



ตกผลึกการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

www.kmi.or.th

<http://blog-for-thai-km.blogspot.com>

ผลึกที่ ๑ อย่าหลงทาง

- หา “หัวปลา” ให้พบ กำหนดให้ชัด กำหนดร่วมกัน
- อย่าหลงกอดความรู้ ให้กอดงาน
- อย่าหลงเริ่มที่ IT ให้เริ่มที่คน
- อย่าหลงแก้ปัญหา ให้ดำเนินการขยายความสำเร็จ
- อย่าหลงฝึกอบรม “คุณกิจ” ให้เริ่มกิจกรรมเลย โดยเริ่มด้วย ตลาดนัดความรู้คู่หัวปลา

โมเดล “ปลาทู”

Knowledge
Sharing (KS)

ส่วนกลางลำตัว ส่วนที่เป็น “หัว”
ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยน
ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน
(Share & Learn)

“คุณ
อำนวยการ”



Knowledge
Vision (KV)

Knowledge
Assets (KA)

ส่วนหัว ส่วนตา
มองว่ากำลังจะไปทางไหน
ต้องตอบได้ว่า “ทำ KM ไปเพื่ออะไร”

CKO “คุณเอื้อ

ส่วนหาง สร้างคลังความรู้
เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT
“ส่บัดหาง” สร้างพลังจาก CoPs

“คุณ

ผลึกที่ ๒ ดำเนินการโดยทีม “คุณเอื้อ” และ “คุณอำนวย”

- “คุณเอื้อ” (ระบบ) – CKO (Chief Knowledge Officer) คือผู้ส่งเสริมเชิงระบบ ด้านทรัพยากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านรางวัล
- “คุณอำนวย” (Knowledge Facilitator – KF) คือผู้จุดประกาย เชื่อมโยงภายใน & ภายนอก สร้างพื้นที่ ลปรร. สร้างบรรยากาศคึกคัก
- อย่าเป็น “คุณอำนาจ” อย่าเข้าไปคิดแทน

ผลึกที่ ๓ จัด Workshop “คุณเอื้อ” และ “คุณอำนวย”

- เพื่อให้ “คุณเอื้อ” & “คุณอำนวย” ได้เรียนรู้ เข้าใจ มีทักษะ โดยการสัมผัสด้วยตนเอง
- Workshop ไม่ใช่ บรรยาย
- เรียนจากการเอา ความสำเร็จมา ลปรร.
- อาจใช้เครื่องมือ ธารปัญญา
- Workshop ใช้เวลา ๒ ชม. – ๒ วัน
- ต้องได้ “คุณเอื้อ” & “คุณอำนวย” ตัวจริง
- ความสำเร็จ / ล้มเหลว อยู่ในมือ คน ๒ กลุ่มนี้

ผลึกที่ ๔ พระเอก / นางเอก คือ “คุณกิจ”

- “คุณกิจ” / ผู้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุ “ห้วปลา” คือผู้จัดการความรู้ตัวจริง
- มีส่วนร่วมกำหนด “ห้วปลาใหญ่” “ห้วปลาเล็ก” - เป็นเจ้าของ (ownership)
- ได้รับการ “เอื้ออำนาจ” ให้เป็น “ผู้นำ” ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ ลปรร. จากประสบการณ์การสร้างสรรค์งานประจำของตน
- เรียนรู้ทักษะในการ ลปรร. ดูก & เลือกรรร ค. จากภายนอก ทดลองใช้ ค. ที่ความประสบการณ์ออกมาเป็น ค. บันทึกลงเป็น “ชุม ค.”

ผลิตภัณฑ์ ๕ จัดบรรยากาศ/วัฒนธรรมแนวราบ

- หลีกเลี่ยงการควบคุม & สั่งการ การเน้นวิธีทำงานตาม
สูตรสำเร็จตายตัว
- เอื้ออำนาจ (empowerment)
- สร้างความเป็นเจ้าของ “หัวปลา”
- สารสนเทศไหลเวียนทุกทิศทาง ไม่ใช่ขึ้นลงตามแท่ง
อำนาจ
- ทุกคนเป็น “ผู้นำ” **หมั่นตรวจสอบ & กำจัดอุปสรรคต่อการ ลปรร.**
- ไม่ตำหนิ/ลงโทษ ความผิดพลาดเล็กๆ น้อยๆ ที่เกิดจากการ
ทดลอง
- ให้อาหาร การแบ่งปันความรู้ (KS – Knowledge Sharing) ^{7/14}

ผลึกที่ ๖ เชื่อม KM, HRD, OD เป็นเนื้อเดียวกัน

- ต้นเหตุความล้มเหลวของ KM อย่างหนึ่งคือ การเพิ่มงาน & ไม่เกิดประโยชน์/ผลดี ที่ชัดเจน ต่อชีวิตประจำวัน
- การที่ ๓ องค์ประกอบนี้ไม่เชื่อมโยงกันแสดงว่า KM เป็น ของเทียม หรือหลงทาง

ผลึกที่ ๗ จัด “พื้นที่” ลปรร.

- ทั้งพื้นที่จริง & พื้นที่เสมือน
- ทั้งในชีวิตงานประจำ & จัด event
- ทั้งในองค์กร & ภายนอกองค์กร - การดูงาน
เพื่อดูดซับ Tacit K
- สร้างแรงจูงใจในการ ลปรร.

ผลิตภัณฑ์ ๘ ส่งเสริมให้เกิด CoP

- เป้าหมายหลักคือให้เกิดการพูดคุยกันข้ามแดน
หน่วยงานย่อย
- อาจเริ่มจากเรื่องที่สนใจ/คลั่งไคล้ ร่วมกัน แล้ว
ค่อยๆ โยงไปหางาน
- ใช้ IT ช่วย

ผลึกที่ ๕ เชื่อมโยงเครือข่ายออกไปนอกองค์กร

- เพื่อกระตุ้นซึ่งกันและกัน
- บางกรณีการ ลปรร. กับภายนอกสะดุดใจกว่า
ลปรร. ภายใน
- ได้เรียนรู้เคล็ดลับใหม่ๆ บริบทที่แตกต่างกัน
ออกไป
- ร่วมนำเสนอ ลปรร. การดำเนินการ KM ใน
กิจกรรมระดับชาติ / นานาชาติ

ผลึกที่ ๑๐ เสริมด้วยการฝึกอบรมทักษะเฉพาะด้าน

- เพื่อให้ได้เรียนรู้เพิ่มทั้งเชิงปฏิบัติ & เชิงทฤษฎี ให้ดำเนินการ ลปรร. ได้เข้มข้น
- ตัวอย่าง สุนทรียสนทนา องค์การเรียนรู้ ภาวะผู้นำ การบริหารการเปลี่ยนแปลง Deep Listening, Positive Thinking, Appreciative Inquiry, Storytelling
- ให้คุณกิจร่วมกันกำหนด ประเด็น/เรื่อง ที่ต้องการเรียนรู้

ผลึกที่ ๑๑ ไม่ทำไม่รู้

- อย่าพยายามเรียนรู้ KM โดยการฟังการบรรยาย หรือ อ่านตำรา
- ให้ลงมือปฏิบัติ เสริมด้วยการอ่าน ฟัง แลกเปลี่ยนประสบการณ์
- KM เป็น Tacit K 80 – 90% และใช้ TK 80 - 90%

ผลิตภัณฑ์ ๑๒ จัดบันทึก & ประเมินผล

- ต้องบันทึก ขุมความรู้ (KA) ไว้ใช้งาน
- บันทึกความรู้ลึกส่วนตัว
- หมั่นสังเกต บันทึกข้อสังเกต (observation)
- ประเมินผลภาพใหญ่ – ห้วปลา
- ประเมินผล KS
- ประเมินผล HRD
- ประเมิน Corporate Culture

สรุป

การจัดการความรู้เป็นกิจกรรม
เพื่อให้เกิดการเสริมพลัง (synergy)
ระหว่างความแตกต่างหลากหลาย
ไปสู่เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนด
บรรลุความสร้างสรรค์ที่ไม่คิดว่าจะบรรลุได้