



# KEY SUCCESS ของการจัดการความรู้

ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิพร ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาคุณภาพ และอดีตรองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ปี 2550-2565 กล่าวถึงปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ขององค์กร มีความเกี่ยวข้องกับทุกส่วนขององค์กร แต่ต้องทำเป็นระบบ มีการบริหารจัดการที่ดี สอดคล้องกับเป้าหมายทิศทาง วัฒนธรรม/ค่านิยม และสมรรถนะหลักขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. นโยบาย ทิศทาง และพฤติกรรมการเป็น Role model ของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในการใช้ KM ควบคู่กับการบริหารงาน ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้น เพราะการจัดการความรู้ ถึงแม้จะประกอบไปด้วยหลายระดับ แต่จำเป็นต้องมีหน่วยงานสนับสนุน เพื่อให้ทุกคนเห็นเป้าหมายร่วมกัน ผลลัพธ์ที่ได้คือ การบูรณาการ กระบวนการ ระบบงานขององค์กร การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีคุณค่า ที่มุ่งเน้นลูกค้า ใส่ใจต่อผู้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม ซึ่งการที่ผู้บริหารทุกระดับมีการสนับสนุนทั้งด้านนโยบาย และทรัพยากรจะทำให้กระบวนการต่าง ๆ เกิดได้เร็ว เรียกได้ว่าผู้บริหารต้อง “สร้างให้เกิด สนับสนุนให้เกิด กำกับติดตาม”



2. การมีทีมงานกลางขององค์กรที่ช่วยสนับสนุนความรู้ ทักษะการจัดการความรู้ ออกแบบกระบวนการที่บูรณาการกับการใช้ข้อมูลสารสนเทศกลาง ในการบริหารจัดการความรู้และระบบงาน เพราะการจัดการความรู้ต้องผ่านการวิเคราะห์ว่าเป็นความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ที่สำคัญต้องมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนา/สร้างวัฒนธรรมของกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร ให้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร เสริมสร้างสมรรถนะหลักขององค์กร ผลลัพธ์ที่ได้คือ การทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ เป็นระบบที่ดีวันดีคืน บุคลากรเก่งขึ้น ดีขึ้น องค์กรก็เติบโตอย่างยั่งยืน

3. การสร้างบรรยากาศขององค์กร “ยิ่งให้ ยิ่งได้” เรียนรู้ซึ่งกันและกัน เรียนรู้จากความสำเร็จและความผิดพลาด พัฒนาปรับปรุง รวมถึงวัฒนธรรม “no harm, no blame, no shame” ที่มีการให้เกียรติ รับฟังความคิดเห็น การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) แต่ต้องมี Knowledge facilitator ขององค์กรและหน่วยงาน มีการระบุปัญหา หา Knowledge gap เพื่อพัฒนา Knowledge assets ที่สามารถนำไปใช้จัดการปัญหาให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดี มีการติดตามประเมินผลจนมั่นใจว่าใช้ได้ทั้งองค์กร นำสู่การขยายผลอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการยกย่อง เชิดชูบุคลากร หรือหน่วยงานที่ทำได้ดี ผลลัพธ์ที่ได้คือ มีการเรียนรู้จากสิ่งที่ทำได้ดี และสิ่งที่ยังไม่มี “ผิดเป็นครู” บุคลากรมีทัศนคติดียิ่งให้ยิ่งได้ มีความผูกพัน มีความเป็นเรามาากขึ้น มีความภาคภูมิใจในการทำงาน ขยายผลการใช้ KM ที่ตอบสนองเป้าหมายองค์กร อย่างรวดเร็วเป็นระบบ

