ปกิณกะ

การพัฒนางานกับการจัดการความรู้

วิวัฒน์ พุทธวรรณไชย

ในแต่ละวัน เราใช้เวลาในการทำงานอะไรบ้าง โดยทั่วไป เราแบ่งงานออกเป็น ๓ ประเภท คือ

๑. งานประจำวัน

๒. การปรับปรุงงาน เช่น หาวิธีป้องกันไม่ให้เอกสารผิดพลาด สูญหาย

๓. การแก้ไขงาน/ปัญหาเฉพาะหน้า เช่น แก้ไขปัญหาเอกสารผิดพลาด สูญหาย โดยทั่วไป เวลาใน “การปรับปรุงงาน” จะถูกแย่งไปโดยงานประจำวัน และการแก้ไขงาน/ปัญหาเฉพาะหน้า เราต้องพยายามผลักดันให้ “การปรับปรุงงาน” เป็นส่วนหนึ่งของงานในแต่ละวัน (งานประจำถูกปรับปรุงให้ดีขึ้น ผลสุดท้ายคือ จะทำให้เวลาใน “การแก้ไขงาน/ปัญหาเฉพาะหน้า” ลดลง และมีเวลาสำหรับ “การปรับปรุงงาน” มากขึ้น การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรก็ตาม ควรเริ่มจากสิ่งเล็กๆ น้อยๆ ค่อยเป็นค่อยไป เริ่มที่ตัวเองก่อน ถ้าเริ่มต้นด้วยการเปลี่ยนแปลงเรื่องใหญ่ๆ จะเกิดแรงต่อต้าน เพราะโดยธรรมชาติมนุษย์ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง จนกว่าจะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นผลดี (ช่วงแรกจะต่อต้านไว้ก่อน ต่อมาเมื่อเห็นว่าดี จึงทำตาม)

หลักเบื้องต้นในการเปลี่ยนแปลง/พัฒนางาน

- เน้นที่วิธีการมากกว่าสิ่งของ ไม่ต้องใช้ทรัพยากรมาก
- ส่วนใหญ่เริ่มที่การเปลี่ยนสภาพ-วิธีการทำงาน
- ลงทุนน้อยๆ
- เน้นคนที่คุ้นเคยกับงาน ชุมชนนักปฏิบัติ (community of practice)
- คล้ายกับการขายฝัน แต่เน้นการปฏิบัติได้จริง
- ทำเพื่อตัวเองในช่วงเริ่มต้น จะมีผลต่อองค์กรในช่วงต่อไป
- อย่าหวังว่าจะสำเร็จทั้ง 100% อย่าหวังผลในเวลาอันรวดเร็ว
- สำคัญที่ลงมือทำ “ทำบ่อยๆ ทำต่อเนื่อง ทำทุกคน”
- เริ่มทำในสิ่งที่ทำได้ง่ายๆ ไม่ซับซ้อน

ขั้นตอนการมองปัญหาในการปรับปรุงงานระดับของการมองเห็นปัญหา มีระดับต่างๆ ดังนี้

๑. ไม่รู้ว่ามีปัญหา

๒. รู้ว่ามีปัญหาแต่ไม่ยอมรับรู้

๓. รับว่ามีปัญหาและรับรู้แต่ไม่ยอมแก้

๔. รับว่ามีปัญหาแต่เกี่ยงกัน (ไม่) แก้ (คุณทำสิฉันทำมามากแล้ว)

๕. เจตนากลบปัญหา (เพราะตัวเองกลัวปัญหาหัวหน้าไม่ชอบปัญหา)

๖. ปัญหาเรื้อรัง แก้แล้วไม่หาย ก็เลยไม่แก้ (แก้ปลายเหตุ)

๗. รู้ว่ามีปัญหาแต่ไม่กล้าแก้ (เปลืองตัว)

๘. มีปัญหาต้องแก้เป็นทีม (ทีมแตกคอ/ทีมมีปัญหา)

๙. ความรู้ด้านเทคนิคไม่พอในการแก้ปัญหา

๑๐. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาไม่เป็น

๑๑. รู้ว่ามีปัญหาแต่ไม่รู้ว่าควรเริ่มแก้ที่ใดก่อน

การจัดการความรู้ คือ การทำกิจกรรมใดๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งความรู้ ให้รู้ลึก รู้มากขึ้น รู้จริง รู้มากที่สุดเท่าที่ทำได้ และสามารถถ่ายทอดหรือจัดเก็บให้ผู้อื่นได้รู้ด้วย สามารถนำความรู้มาใช้ได้จริง ทันเวลา ทันสมัย เมื่อจำเป็นต้องใช้

ผู้ที่เข้ามาร่วมในการจัดการความรู้ จะต้องมาด้วยความเต็มใจ มารวมกลุ่มกัน ระดมสมอง เสนอความคิดเห็นอย่างเสรีในเรื่องที่สนใจ ที่จะอยากทำ อยากถ่ายทอด ไม่ใช่มาจากการแต่งตั้ง มาตามตำแหน่ง ตามวาระ หรือถูกบังคับ

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการพัฒนาปรับปรุงงาน แก้ปัญหา โดยดึงหรือสกัดความรู้ในตัวบุคคล และความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เต็มตามศักยภาพที่มีในบุคคลหรือองค์กรนั้นๆ

ประเภทของความรู้	ที่มาของความรู้	หน้าที่ขององค์กร
ความรู้แบบบรรยาย	ความรู้ในตัวคน	● เปิดโอกาสให้ถ่ายทอด ● มีเวทีให้แสดงออก
	ความรู้ที่แสดงออกมา	● รวบรวม/จัดเก็บ ● ให้ง่ายต่อการสืบค้น
ความรู้ที่ใช้ร่วมกับทักษะ	ความรู้และทักษะในตัวคน (พรสวรรค์)	● เปิดโอกาสให้ถ่ายทอด ● มีเวทีให้แสดงออก
	ความรู้และความสามารถที่แสดงออกมาจากการฝึกฝนเรียนรู้ (พรแสวง)	● ฝึกปฏิบัติบ่อย ● รวบรวม/แลกเปลี่ยน/จัดเก็บ/เผยแพร่

กิจกรรมการจัดการความรู้ทางการแพทย์ที่ดำเนินการในปัจจุบันมักจะอยู่ในรูปแบบ ดังเช่น

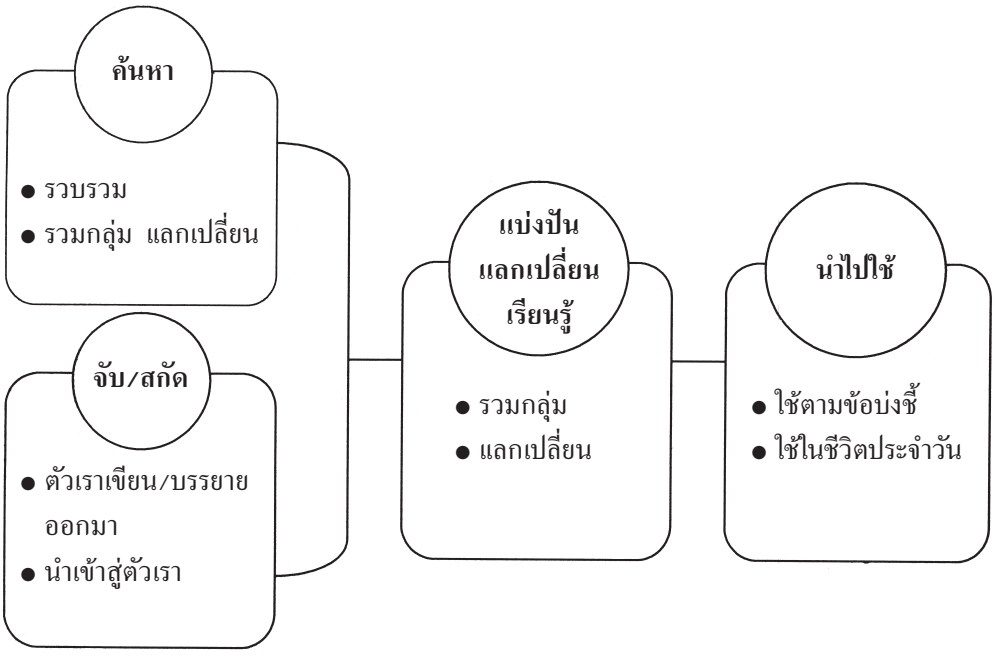
- การประชุม/สัมมนาวิชาการ
- case conference / case discussion / case report
- medical research
- routine to research
- best practice / center of excellent
- ชุมชนนักปฏิบัติ (community of practice : COP)

โดยมีผู้ที่สนใจในเรื่องเดียวกันมาพบปะพูดคุยกัน/แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องที่เชี่ยวชาญ หรือมีความเฉพาะในหัวข้อตามสายวิชาชีพที่ตนร่ำเรียนมา

ส่วนใหญ่การจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ทางการแพทย์ที่กล่าวมานั้น มักจะจบลงในห้องประชุม หรือได้แลกเปลี่ยนความรู้ หาข้อสรุปในเฉพาะกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ที่มีความชำนาญด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ หากแต่กระบวนการของการจัดการความรู้ควรมีการต่อยอด หรือการจัดเก็บเผยแพร่ไปยังกลุ่มอื่นด้วย เช่น บุคลากรทางสาธารณสุข ผู้สนใจทางด้านสุขภาพ หรือองค์กรที่ให้ทุนสนับสนุน เป็นต้น การจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ทางการแพทย์ที่จบลงในห้องประชุมหรือแลกเปลี่ยนความรู้และหาข้อสรุปเฉพาะในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ที่มีความชำนาญด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ เป็นการจัดการความรู้ที่ไม่ครบกระบวนการ (process of knowledge management)

เมื่อผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ที่มีความชำนาญด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะเกษียณอายุ หยุดทำงาน หรือเสียชีวิต ความรู้เหล่านั้นจะสิ้นสุด หรือที่เรียกว่า ความรู้ตายไปพร้อมกับคนคนนั้นด้วย ซึ่งเป็นสิ่งที่น่าเสียดาย และเป็นความสูญเสียของประเทศชาติ สังคมโดยรวม การจัดการความรู้จึงเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นสิ่งที่ต้องทำ โดยเฉพาะบรรดาผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญในแขนงและสาขาต่างๆ เป็นการประหยัดทรัพยากรและเวลาในการต่อยอดความรู้ จัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ถ่ายทอดความรู้แก่คนรุ่นต่อๆ ไป

กระบวนการของการจัดการความรู้



แนวคิดในการพัฒนางาน คือ ต้องคิดว่างานทุกอย่างพัฒนา/เปลี่ยนแปลงได้ อย่าคิดว่างานที่ทำดีที่สุดแล้วไม่ควรเปลี่ยนแปลงแก้ไขแล้ว

ความท้าทายของการจัดการความรู้ **สำหรับบุคคล** คือ ทำอย่างไรให้บุคคลภายนอก หรือผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้เชี่ยวชาญ/ชำนาญในความรู้แขนง/สาขานั้นๆ สามารถเข้าใจเข้าถึงแหล่งความรู้ และนำไปใช้ในการปรับปรุง/พัฒนางานได้จริง **สำหรับองค์กร** ถึงแม้ว่าจะมีผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ ลาออกหรือเกษียณอายุการทำงาน แต่ถ้าองค์กรมีกระบวนการในการจัดการความรู้ องค์กรจะสามารถดำเนินงาน/พัฒนาต่อไปได้

เอกสารอ้างอิง

๑. บดินทร์ วิจารณ์. การจัดการความรู้ สู่...ปัญญาปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กเปอร์เน็ท; ๒๕๔๗.
๒. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่ปฏิบัติ. บ.ซีเอ็ดยูเคชั่นจำกัด กรุงเทพมหานคร; ๒๕๔๗.
๓. สำนักงาน กพร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. คู่มือจัดทำแผนการจัดการความรู้. กรุงเทพมหานคร; ๒๕๔๘.