

การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาระบบราชการไทย

โดย

ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช

ผอ. สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้

งานสัมมนาเรื่อง "มหกรรม KM ราชการไทย ก้าวไกลสู่ LO"

วันศุกร์ที่ 21 กรกฎาคม 2549 เวลา 9.00 – 10.20 น.

เรื่อง "การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาระบบราชการไทย"

โดย ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช

ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)



สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) เดิมมีภารกิจในการส่งเสริมการจัดการความรู้และภูมิปัญญาในภาคประชาสังคม แต่ด้วยเหตุผลที่ทางสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กระตุ้นให้เกิดการจัดการความรู้ในภาครัฐ และในท้ายที่สุดเราไม่สามารถแบ่งแยกภาคต่างๆออกจากกันได้อย่างชัดเจน สคส.จึงเปลี่ยนยุทธศาสตร์

มาสู่การส่งเสริมการจัดการความรู้ในทุกภาคส่วนของสังคมทั้งในกลุ่มเกษตรกร โรงเรียน มหาวิทยาลัย เพื่อขับเคลื่อนสังคมไทยไปสู่สังคมฐานความรู้ (Knowledge-Based Society) โดยการทำความเข้าใจ KM นั้นจะต้องอาศัยการพบปะพูดคุยกับผู้ปฏิบัติจริง รูปแบบการจัดงานในวันนี้จึงใช้รูปแบบของ KM ที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมงานได้พบปะ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้กับผู้ปฏิบัติงานจริงจากหน่วยงานต่างๆที่เปิดคลินิกอยู่ด้านหน้าห้องประชุม

การทำ KM ให้ประสบความสำเร็จนั้นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรโดยเฉพาะในองค์กรภาครัฐ การเปลี่ยนยุทธศาสตร์การทำงาน การเปลี่ยนความสัมพันธ์กับชาวบ้าน เป็นต้น ซึ่งสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังต่อไปนี้

1. การทำงานที่ยืดหยุ่นระเบียบมากเกินไป ควรปรับเปลี่ยนสู่การทำงานที่มีคุณภาพมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า แต่ในขณะเดียวกันยังต้องสำนึกไว้เสมอว่าระเบียบก็เป็นสิ่งที่ละเลยไม่ได้แต่ต้องทำให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม
2. การทำงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชานั้นเราสามารถเพิ่มเติมความคิดสร้างสรรค์ของเราเข้าไปในขอบเขตของงานได้ ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาเองจะต้องมีบทบาทในการยกย่องชื่นชม และเห็นความสำคัญกับลูกน้อง (Appreciate Inquiry) ด้วยเช่นกัน
3. เปลี่ยนจากการทำงานที่ต่างคนต่างทำมาสู่การทำงานเป็นทีม โดยเปลี่ยนทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อย และระดับบุคคล ซึ่งสามารถทำให้ผลงานดีขึ้น ทั้งยังเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ไปด้วย โดยที่ทุกคนจะไม่หวงและปกปิดความรู้ซึ่งกันและกัน

4. อย่ายึดติดกับความรู้ในตำราหรือทฤษฎีมากเกินไปเพราะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บางครั้งไม่ได้อยู่ในตำราแต่เป็นความรู้ที่เกิดจากทักษะ (Tacit Knowledge) ซึ่งการทำงานร่วมกันจะสามารถทำให้เราสามารถดึงเอาความรู้ประเภท Tacit Knowledge ออกมาเป็นความรู้ประเภท Explicit Knowledge ได้

5. ปรับเปลี่ยนมุมมองจากการยึดนายเป็นศูนย์กลาง มาสู่การยึดมั่นในวิสัยทัศน์ขององค์กร เนื่องจากการทำงานนั้น เจ้าหน้าที่หรือรัฐบาลสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา แต่สิ่งที่ยังสามารถยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้นั้นคือวิสัยทัศน์ขององค์กร

6. ปรับเปลี่ยนจากการยึดมั่นในเป้าหมายส่วนตัวในเรื่องวัตถุ ตำแหน่ง เงินเดือน มาสู่การยึดมั่นในเป้าหมายเชิงคุณค่า คือ การเรียนรู้ ทำให้มองเห็นคุณค่าในตัวเอง ในขณะที่เดียวกันคนอื่นก็จะมองเห็นคุณค่าในตัวเราด้วย (เปลี่ยนจาก nobody มาเป็น somebody)

7. ปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์กับชาวบ้าน/ลูกค้า โดยการปรับบทบาทการทำงานของภาครัฐจากการเข้าไปสอนหรือถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับชาวบ้าน ไปสู่บทบาทการเป็น Facilitator ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ทั้งยังเป็นการฝึกการเคารพและเห็นคุณค่าของผู้อื่นอีกด้วย

8. ผู้ปฏิบัติไม่ควรมองข้ามความสำคัญของงานประจำ (Routine) เนื่องจากงานทุกประเภท ทุกกิจกรรมก่อให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถถ่ายทอดสู่บุคคลอื่นได้

9. เทคโนโลยีสารสนเทศจะต้องถูกใช้เป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไม่ใช่เป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กร และจะต้องออกแบบระบบให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

10. สร้างบรรยากาศคู่ขนานขึ้นในองค์กร ทั้งบรรยากาศที่เป็นทางการคือ ระบบเชิงกลไก หรือ Input process Output และบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการคือ ระบบซับซ้อนและปรับตัว หรือ Complex adaptive System เพื่อสร้างความสมดุลในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ปัจจัยหนึ่งซึ่งส่งผลถึงความสำเร็จของการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาระบบราชการไทยสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ข้าราชการไทยควรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ และมีพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นธรรมชาติ (KM Inside)

สามารถหาข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ www.kmi.or.th หรือ <http://gotoknow.org/thaikm>

นายธนวัฒน์ โลหะเวช

นางสาวลลิตาพร โปษยานนท์

ผู้จัดบันทึก