

มอง KM อย่างเคียงคู่ไปกับหลักการจัดการอื่น ๆ*

ในปัจจุบันได้มีการกล่าวถึงหลัก TQM (Total quality management) หลัก QC (quality control) หรือเรื่องของ ISO สิ่งเหล่านี้เป็นแนวคิดทางการจัดการที่ประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลายในหลาย ๆ องค์กรและทำให้เห็นว่าการนำเอาซึ่งการประสบความสำเร็จในการดำเนินงานนั้น ให้ความสำคัญกับคุณภาพมาก ๆ และการบริหารคุณภาพนั้นก็ไม่ใช่เรื่องง่าย บางท่านคิดว่าการบริหารคุณภาพนั้นเป็นการบริหารคุณภาพของผลผลิต หรือสินค้าแต่อย่างเดียว แต่จริง ๆ แล้วในปัจจุบัน คำว่า "คุณภาพ" นั้นถูกนำมาประยุกต์ใช้กันแทบจะทุกส่วนหรือทุกระบบงานในองค์กร อาทิ คุณภาพของกระบวนการทำงาน คุณภาพของบริการให้กับบุคลากรภายในองค์กรด้วยตนเอง หรือคุณภาพของบริการให้กับลูกค้าที่มาจากภายนอกองค์กร ถ้าจะพิจารณาให้ดีในเรื่องของการบริหารคุณภาพนั้น จะเห็นว่าไม่ต่างอะไรไปจากการทำการจัดการความรู้ หรือ Knowledge Management : KM เพราะขึ้นชื่อว่าการบริหารคุณภาพ สิ่งแรกที่นึกถึงคือความสมบูรณ์แบบที่สุด หรือความผิดพลาดที่น้อยที่สุดในการทำงาน การได้มาซึ่งความสมบูรณ์แบบหรือป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดนั้น ไม่ได้ต่างอะไรจากการที่ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรจะต้องผ่านการเรียนรู้ หรือการจัดการความรู้

ในการบริหารคุณภาพนั้น ความผิดพลาดในการทำงานที่ผู้บริหารหรือบุคลากรในองค์กรพบเจอนั้นถือเป็นบทเรียน และถือเป็นการก่อตัวขององค์ความรู้ใหม่ หรือ Knowledge Creation และโดยทั่วไปแล้วข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจะต้องจดจำไว้ บันทึกไว้ เพื่อไม่ให้เกิดขึ้นอีก หรือเพื่อให้อุบัติการณ์ สิ่งนี้ก็ไม่ต่างอะไรกับการจัดเก็บองค์ความรู้ หรือ Knowledge Storage และเมื่อรู้แล้วว่ามีข้อผิดพลาด มีปัญหาเกิดขึ้น ในลำดับต่อไปก็ต้องแก้ไขปัญหานั้นเพื่อขจัดปัญหาออกไป เพื่อก่อให้เกิดคุณภาพในการทำงาน ซึ่งในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ก็นิยมแก้ไขปัญหากันแบบเป็นทีม เพราะปัญหาบางอย่างใหญ่เกินไปที่จะเป็นผู้บริหารสูงสุดท่านเดียวมาคิดหาวิธีแก้ หรือปัญหาบางอย่างเกิดจากหลายส่วนหลายปัจจัย

เพราะฉะนั้น องค์กรหลาย ๆ องค์กรจึงให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหานั้นแบบเป็นทีม เนื่องจากก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในเชิงที่ว่าปัญหานั้น ๆ ได้ถูกมองจากหลาย ๆ มุมมอง เพราะทีมงานแก้ปัญหานั้นมักจะประกอบไปด้วยผู้บริหารหรือบุคลากรที่มาจากต่างส่วนงานกัน หลาย ๆ องค์กรไม่ประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหานั้น เนื่องด้วยไม่สามารถผ่านกระบวนการแรกของการแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างสมบูรณ์แบบมากนัก กล่าวคือ ไม่เห็นปัญหาหรือไม่เข้าใจปัญหาอย่างแท้จริงว่าจริง ๆ แล้วปัญหาคืออะไร ซึ่งวิธีการง่าย ๆ ในการที่จะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรเข้าใจปัญหาได้อย่างแท้จริงนั้นก็คือ การที่ต้องอาศัยความแตกต่างในมุมมองซึ่งมาจากทีมงานที่มาร่วมกันแก้ไขปัญหานั้น จะช่วยให้เห็นหรือเข้าใจปัญหาอย่างแท้จริง

เมื่อสามารถมองปัญหาได้อย่างเข้าใจอย่างแท้จริงแล้ว ในลำดับต่อไปก็คือการที่จะต้องหาวิธีแก้ไขปัญหา ในการหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นจะต้องเกิดจากการได้แลกเปลี่ยนทรรศนะหรือมุมมองที่แตกต่างกัน มิใช่เกิดจากความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงสุดแต่เพียงผู้เดียว และการแก้ไขปัญหายังเป็นทีมก็จะก่อให้เกิดวิธีแก้ไขปัญหานั้นที่เป็นที่ยอมรับและตอบสนองต่อการทำงานในทุกฟังก์ชันขององค์กร กระบวนการมองปัญหาและหาวิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้นก็ไม่ต่างอะไรกับการที่ผู้บริหารหรือบุคลากรในองค์กรมาแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน (Knowledge Sharing) ความแตกต่างในมุมมองในการมองปัญหาหรือการแก้ไขปัญหานั้นซึ่งเป็นมุมมองของคนอื่น ๆ ที่เราได้เรียนรู้ ก็ถือเป็น Knowledge หรือความรู้ที่นำมาต่อยอดจากความรู้ดั้งเดิม

เมื่อค้นพบวิธีแก้ไขปัญหานั้นแล้ว ในลำดับถัดไปก็คือการนำวิธีแก้ไขปัญหานั้นไปประยุกต์ใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้น กระบวนการดังกล่าวก็ไม่ต่างอะไรกับการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ หรือ Knowledge Application เพราะถ้าจะพิจารณาให้ดีวิธีแก้ไขปัญหานั้นที่ทางทีมงานร่วมประชุมงานกันเพื่อให้ได้มานั้น ก็ถือเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ผู้บริหารหรือบุคลากรของ องค์กรร่วมกันสร้างขึ้นใหม่ ซึ่งก็ไม่ต่างอะไรกับการสร้างองค์ความรู้ใหม่ หรือ Knowledge Creation

ดังนั้น การมอง KM หรือการจัดการความรู้สมควรมองว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพ ก็อยากให้มองว่าเราสามารถทำ KM เคียงคู่ไปกับการบริหารงานด้านคุณภาพ เพราะทุกวันนี้มีแนวคิดหรือหลักการทางการจัดการเกิดขึ้นมากมาย ผู้บริหารหรือบุคลากรในหลาย ๆ องค์กรที่ให้ความสำคัญกับหลักวิชาการด้านการจัดการ ก็มักจะนำหลักการจัดการใหม่ ๆ ไปประยุกต์ใช้ อย่างไรก็ตามการนำหลักการจัดการหลายต่อหลายหลักการไปประยุกต์ใช้ผสมปนเปกันไป มิใช่จะเป็นการนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเสมอไป ควรทำการบูรณาการหลักการจัดการต่าง ๆ ที่นำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อลดความซ้ำซ้อน และเพื่อให้เกิดดุลยภาพในการบริหารจัดการ และควรนำหลักการจัดการความรู้ไปบูรณาการกับแนวคิดหรือหลักการจัดการอื่น ๆ ที่ได้นำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร จะทำให้เห็นคุณค่าของการทำ KM อย่างแท้จริง

เรียบเรียงโดย : กองพัฒนาบุคลากรและระบบงาน

*ข้อมูล : องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้

ผศ.ดร.มงคลชัย วิริยะพินิจ

(ประชาชาติธุรกิจ)