

การวัด KM จะมีผลสูงสุดหากฝังอยู่ในงานประจำวัน และช่วยป้อนข้อมูล/สารสนเทศแก่ กลุ่มเป้าหมายตามที่เขาคาดต้องการ โดยที่ผลของการวัด KM ร้อยละ ๒๐ อยู่กับการปรับกระบวนการ KM ร้อยละ ๘๐ มีผลต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และต้องอย่าหลงวัด KM เน้นที่ตัวเลขและ กระบวนการ ต้องใช้การวัดเป็นเครื่องมือดึงความมีส่วนร่วมของคน คือให้คนเป็นเป้าหมายสูงสุดของการวัด KM

บันทึกชุด “ขอบฟ้าใหม่ในเรื่องความรู้” นี้ ถอดความจากหนังสือชื่อ [The New Edge in Knowledge](#) เขียนโดย Carla [O'Dell](#) & Cindy Hubert แห่ง APOC (American Productivity and Quality Center) ให้มุมมองต่อ KM สมัยใหม่ มีประเด็นทั้ง เชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ สอดคล้องกับยุคสมัยอย่างยิ่ง

บันทึกตอนที่ ๑๓ นี้ มาจากบทที่ 10 Measuring the Impact of Knowledge Management

สรุปได้ว่า [การวัด](#) KM เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรม KM และต้องเตรียมวางแผนวางไว้ตั้งแต่ต้น และค่อยๆ พัฒนาวิธีการวัดไปตามระดับพัฒนาการของระบบ KM การวัดต้องตามมาด้วยการวิเคราะห์ และรายงาน โดยใช้การวัดและการรายงาน เป็นเครื่องมือดึงผู้คนกลุ่มต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วม และเห็นคุณค่าของ KM ต่อความเข้มแข็งขององค์กร

การ [วัดผล](#) กระบวนการของกิจกรรมจัดการความรู้เป็นสิ่งจำเป็น เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการระบบ KM เพื่อนำเอาผลของการประเมินมาปรับระบบและยุทธศาสตร์ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรยิ่งขึ้น

ระบบการวัดกิจกรรม KM ที่ดีจะช่วยให้

- จัดความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม KM กับยุทธศาสตร์ขององค์กร ให้ดียิ่งขึ้น
- ตรวจสอบวัดความก้าวหน้า
- จัดลำดับความสำคัญของการลงทุนใน KM
- ประเมินและสื่อสารผลงาน
- เชื่อมโยงการเข้าร่วมกิจกรรมและการเรียนรู้สู่ผลลัพธ์
- สะท้อนความเข้มแข็งของแนวทาง KM
- ช่วยให้พนักงานเข้าใจการไหลของความรู้สำคัญ และวิธีทำให้ไหลดียิ่งขึ้น
- สร้างความรับผิดชอบต่อการทำให้ความรู้สำคัญไหลไปยังจุดที่ต้องการความรู้นั้น
- วัดการเปลี่ยนพฤติกรรม และการยอมรับ KM เป็นส่วนหนึ่งของการประกอบธุรกิจ

KM กับการถูกตรวจสอบ

หัวใจของการตรวจสอบคือ เพื่อช่วยให้ โปรแกรม KM รับกันกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร การตรวจสอบหรือประเมิน จะช่วยให้มีการปรับแนวทางการดำเนินการ KM ให้ก่อคุณค่า และผลลัพธ์ต่อองค์กร ได้อย่างแท้จริง

ต้องตระหนักเสมอว่า กิจกรรม KM เป็นกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว แม้จะมีการคิด วางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างดีแล้วในเบื้องต้น และมีการปรับปรุงอย่างจริงจังจากการประเมินของทีมแกนนำ KM แล้วก็ตาม จะยังมีช่องทางปรับปรุงได้อีก หากมีคนนอกที่มีความรู้และประสบการณ์ KM มาประเมินและชี้ช่องทางปรับปรุง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปรับปรุงให้ KM สร้างผลกระทบด้านก่อรายได้ หรือลดรายจ่าย รวมทั้งด้านพัฒนาคน และสังคมทุนทางปัญญาไว้ในองค์กร

ชุดการตรวจสอบ

หนังสือระบุว่า อาจแบ่งชุดตรวจสอบ KM ออกได้เป็น ๓ กลุ่ม

1. ตรวจสอบกิจกรรม เป็นการวัดการเข้าร่วม วัดว่า KM ผังอยู่ในขั้นตอนการทำงาน รวมทั้งมี วิธีวัด CoP แบบจำเพาะ (เช่น เวลาเฉลี่ยที่ได้รับคำตอบที่พอใจ เมื่อโยนคำถามเข้าไปในวง CoP) แตกต่างจากวิธีวัด content management (จำนวนโพสต์ และจำนวน ดาวน์โหลด)
2. ตรวจสอบประสิทธิภาพของกระบวนการ เป็นการวัดว่าความรู้ที่สำคัญไหลไปยังจุดที่ต้องการ และไปขับเคลื่อนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นการวัดทิศทางทางไหลของความรู้ เพื่อจะได้แก้ไขทิศทางให้ถูกต้อง รวมทั้งวัดระยะเวลาและการลงทุนลงแรงในการ ตรวจสอบความรู้ วัดความพึงพอใจของผู้ใช้ และวัดอัตราการนำบทเรียนไปใช้ต่อ
3. ตรวจสอบสมรรถนะเชิงธุรกรรม และผลลัพธ์ เป็นการวัดความเชื่อมโยงระหว่าง KM กับผลประโยชน์ขององค์กร ซึ่งอาจแจ้งย่อยเป็นผลประโยชน์ต่างผลิตภัณฑ์ หรือต่างด้าน
4. ตรวจสอบการเพิ่มขึ้นของทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) เป็นข้อที่ผสมเสนอเพิ่ม ขึ้นมาเอง เป็นทุนความรู้/ปัญญา ที่มีผลโดยตรงต่อการทำงาน และต่อการพัฒนาคน เป็นการสังสมศักยภาพไว้รองรับความไม่แน่นอนในอนาคต

หนังสือแนะนำให้หาวิธีวัดที่วัดได้ทั้ง ๓ (หรือ ๔) กลุ่ม เพื่อให้องค์กรเห็นภาพรวม และเห็นความ เชื่อมโยงระหว่างส่วนต่างๆ ของ KM อย่าวัดทุกสิ่งทุกอย่างที่ขวางหน้า ให้เลือกวัดส่วนที่เกี่ยวข้องกับ ยุทธศาสตร์ KM และอย่ารอให้มีเครื่องมือวัดที่แม่นยำสุดๆ

ประโยชน์ที่สำคัญที่สุดของการวัดคือ ช่วยให้ค้นพบความล้มเหลวอย่างรวดเร็ว เพื่อปรับยุทธศาสตร์ KM

จงอย่ามุ่ง reinvent the wheel เขาบอกว่า มีข้อมูลเรื่องการวัดอยู่ที่เว็บไซต์ของหนังสือเล่มนี้ ที่ www.newedgeinknowledge.com โดยเขาเตือนว่า การวัด ด้ ้องจำเพาะต่อแต่ละองค์กร และเขาแนะนำให้

วัดผล

เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร แล้วคิดจากผลไปหาเหตุ แล้วสร้างวิธีวัด KM ที่จะทำให้เกิดนำไปสู่ผลที่ต้องการ

ขอบฟ้าใหม่ในเรื่องความรู้ : 13. วัดผลกระทบของการจัดการความรู้

เขียนโดย ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช

วันศุกร์ที่ 04 กันยายน 2015 เวลา 00:00 น. - แก้ไขล่าสุด วันศุกร์ที่ 04 กันยายน 2015 เวลา 17:07 น.

เขายกตัวอย่าง ๘ ขั้นตอน ของ บริษัท IBM

- 1.ตรวจสอบวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ขององค์กร และดูว่าวิธีการดำเนินการ KM จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้อย่างไร
- 2.ตรวจสอบเป้าหมาย(เชิงคุณค่า)ของแนวทางการดำเนินการ KM
- 3.ตรวจสอบว่าจะมีการใช้เครื่องมือตัวอย่างใด โดยใคร
- 4.ตรวจสอบว่าหลักการวัดแบบไหน (เช่น สมดุลระหว่างข้อมูลเชิงปริมาณ กับข้อมูลเชิงคุณภาพ, สมดุลระหว่างตัวชี้วัดความก้าวหน้า กับวัดความล่าช้า) เหมาะสมที่สุด
- 5.กำหนดว่าจะวัดอะไร
- 6.กำหนดว่าจะรวบรวมผลการวัดอย่างไร วิเคราะห์อย่างไร
- 7.ตรวจสอบว่าจะเรียนรู้อะไรจากการวัด และจะดำเนินการอย่างไรต่อ
- 8.ปรับปรุงวัตถุประสงค์ขององค์กร และจัดการวัดให้ตรงกัน

เขาแนะนำให้ตั้งคำถาม ต่อ [การวัด KM](#) ๑๑ ข้อ ดังต่อไปนี้

- สอดรับ (alignment) กับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ขององค์กรหรือไม่
- มีมุมมองว่า KM เป็นตัวสร้างความสามารถในการแข่งขัน หรือไม่
- ได้รับการยอมรับในระบบงบประมาณขององค์กร หรือไม่
- ทรัพยากร KM ผังอยู่ทั่วทั้งองค์กร หรือไม่
- ระบบการกำกับดูแล KM อยู่ในผู้บริหารระดับสูง หรือไม่
- KM บูรณาการอยู่ในยุทธศาสตร์การเรียนรู้ และการปรับปรุงต่อเนื่องขององค์กร หรือไม่

- คุณค่าของ KM เป็นที่ยอมรับ เป็นตรา (brand) หรือไม่
- KM ผังอยู่ในงาน และอยู่นอกงาน
- ถือว่า KM เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร
- ขีดความสามารถด้าน KM ทำให้ทักษะการทำงานที่ดีมีพร้อมให้คนไปใช้
- เครื่องมือ KM ด้าน IT ช่วยให้พนักงานเข้าถึงได้จากทั่วองค์กร และปกป้องสินทรัพย์ทางปัญญาขององค์กรไปพร้อมๆ กัน

ปัญหาที่พบบ่อย

- เครื่องมือ KM และกิจกรรม KM กระจุกกระจายไม่เป็นระบบ
- การวัด KM ทำเป็นครั้งคราว ทำเฉพาะบางหน่วยย่อย
- ขาดมาตรฐาน KM เพื่อวัดเปรียบเทียบ
- ไม่แน่ใจว่าวิธีการ KM ไหนส่งผลต่อผลลัพธ์
- ขาดข้อมูลจากหน่วยธุรกิจที่ใช้ KM
- ขาดทรัพยากรสำหรับเก็บข้อมูลผลลัพธ์ KM

วัดตามระดับวุฒิภาวะของ KM

ในช่วงต้นๆ ที่กระบวนการ KM ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น การวัดใช้วิธีง่ายๆ และใช้วิธียากขึ้นเรื่อยๆ เมื่อ KM บรรลुวุฒิภาวะมากขึ้นๆ

ระดับที่ ๑ สร้างการรับรู้และยอมรับ ในช่วงต้น ที่ KM ยังไม่เป็นรูปเป็นร่าง เป็นช่วงที่ยังไม่มีการวัด หรือมีน้อยมาก แต่ก็ควรทำความเข้าใจว่าการไหลของความรู้สำคัญมีคุณค่าอย่างไรต่อองค์กร

เมื่อเริ่มกิจกรรม KM ตัวอย่างความสำเร็จเบื้องต้นมีความสำคัญมาก ที่จะสร้างการยอมรับจากคน ส่วนใหญ่ในองค์กร สิ่งที่ต้องวัดและรวบรวม นำมาเล่าสื่อต่อ คือเรื่องราวความสำเร็จเล็กๆ (SS – Success Stories) สำหรับนำมาทำ SSS (Success Story Sharing) และทำความเข้าใจร่วมกันว่า ความสำเร็จเล็กๆ เหล่านั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร เมื่ออธิบายด้วยกระบวนการ KM และความสำเร็จเล็กๆ เหล่านั้น มีคุณค่าในการ สร้างสรรค์ผลสำเร็จตามเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กรในอนาคตอย่างไร

ระดับที่ ๒ พัฒนาการมีส่วนร่วม เน้นการวัดการเข้าร่วม (participation) เช่นจำนวนการส่ง วิธีการเลิศ (best practices) เข้าคลังความรู้ จำนวนเอกสารที่มีการดาวน์โหลด จำนวนพนักงานที่มีส่วนร่วมใน CoP อาจวัดการดำเนินกิจกรรมครบถ้วน เช่น การมีข้อตกลง/กติกา (charter) ของ CoP หรือมีการดำเนินการ ตามเป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่งจนลุล่วง [วัดผลกระทบ](#) จากการนำเอาความรู้ในคลังความรู้ไปใช้ เช่นลดเวลาในการลองผิดลองถูกด้วยตนเอง หลีกเลี่ยงการทำผิดซ้ำ รวมทั้งตรวจหาแนวทางดำเนินการ KM ที่ใช้ไม่ได้ผล

บริษัท Schlumberger ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ Eureka CoP ในด้านการเพิ่มจำนวนสมาชิก จำนวนข้อมูลบุคคล (profile) ที่มีคนเข้าไปอ่าน จำนวน ลิงค์ ไปยังความรู้ ที่เพิ่มขึ้น ความถี่ของการปรับปรุง แก้ไขข้อมูลในลิ่งค์เหล่านั้น จำนวนครั้งที่ supplier มาเยี่ยม จำนวนครั้งที่พนักงานออกไปเยี่ยมลูกค้า

จะเห็นว่า ในขั้นตอนที่ ๒ นี้ เน้นวัดกิจกรรม KM ซึ่งต้องวัดให้เชื่อมโยงกับกระบวนการและ สมรรถนะของการประกอบธุรกรรมขององค์กร

ระดับที่ ๓ สร้างมาตรฐานของกระบวนการ เน้นวัดว่ากระบวนการ KM ส่งผลต่อเส้นทางสู่เป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์ภาพรวมขององค์กรอย่างไร กล่าวง่ายๆ ได้ว่า วัดว่ากระบวนการ KM เดินมาถูกทางหรือไม่ เขาเสนอ Input – Outcome Measurement Model ของ APQC (ดูได้ที่

<https://www.apqc.org/sites/default/files/files/Measurement%20Frameworks.pdf>

) คือเขาแนะนำให้สร้าง เส้นทางแห่งคุณค่า (value path) ของ KM คือ Input - Process - Output - Outcome แล้ววัด ตรวจสอบว่า มั่นใจว่ากระบวนการ KM จะสร้าง Output และ Impact ต่อองค์กรอย่างคุ้มค่าหรือไม่ หากไม่มั่นใจ ก็เป็นสัญญาณบอกว่าต้องปรับแนวทางและวิธีการ KM เสียใหม่

ระดับที่ ๔ สู่ผลลัพธ์ เน้น **วัดผล** ตอบแทนต่อการลงทุน (ROI – Return on Investment) และเน้นการใช้ KPI (Key Performance Indicators) จะเห็นว่า เขาแนะนำให้วัดผลสำเร็จเป็นตัวเงินในขั้นตอนนี้ ไม่แนะนำให้ วัดก่อนหน้านี้ สะท้อนภาพที่เขาบอกตั้งแต่ต้นว่า **การวัด** และประเมิน KM ต้องทำให้ถูกต้องเหมาะสมตาม ระดับพัฒนาการ หรือวุฒิภาวะของ KM

ในขั้นตอนนี้ จะมีการวัดเชิงปริมาณ ต่อ การไหลของความรู้, แนวทางดำเนินการ KM, และผลต่อ สมรรถนะของธุรกรรม, รวมทั้งผลกระทบต่อผลลัพธ์ของธุรกิจ โดยมีการวัดเป็นระยะๆ

คำแนะนำคือ ให้เลือกวัดผลลัพธ์เป็นรูปธรรมชัดๆ ที่ตรงกับเป้าหมายขององค์กรไม่ก็ตัวชี้เพียงพอแล้ว ที่จะบอกว่าดำเนิน KM มาถูกทางหรือไม่ ก่อนผลลัพธ์ต่อผลประโยชน์คืออย่าบ้าวัดจนเสียแรง เสียเวลากับการวัดที่ไม่จำเป็น โดยที่จริงๆ แล้ว ยังสามารถวัดผลต่อการลดค่าใช้จ่าย วัดความพึงพอใจของลูกค้า ลดเวลาทำงาน การพัฒนาคน และเพิ่มขวัญกำลังใจ

ถึงขั้นนี้ เขาแนะนำให้บูรณาการ **การวัด KM** เข้าใน Performance Scorecard ขององค์กร

ระดับที่ ๕ สร้างนวัตกรรมต่อเนื่อง ถึงขั้นนี้ เป็นที่ชัดเจนแล้วว่า KM ก่อนผลลัพธ์คุ้มค่าการลงทุน ลงแรง การวัดจึงควรยกระดับสู่กิจกรรมเชิงทำนายผลไปข้างหน้า และการสร้างนวัตกรรม โดยต้องมีการเก็บข้อมูล เอามาวิเคราะห์หาความหมาย

บริษัท Fluor วัดรายได้ต่อพนักงานหนึ่งคนเป็นดัชนีบอกผลิตภาพ (productivity) และหาทางปรับ กิจกรรม KM เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งของเส้นทางสู่รายได้เพิ่ม เรื่องเล่า SS เรื่องหนึ่ง เพียงเรื่องเดียวของบริษัท ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย ถึงหนึ่งล้านยูโร และยังเพิ่มรายได้อีกหนึ่งล้านยูโร จากงานเข้าเพิ่ม เนื่องจากศรัทธาของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น

ขอบฟ้าใหม่ในเรื่องความรู้ : 13. วัดผลกระทบของการจัดการความรู้.

เขียนโดย ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช

วันศุกร์ที่ 04 กันยายน 2015 เวลา 00:00 น. - แก้ไขล่าสุด วันศุกร์ที่ 04 กันยายน 2015 เวลา 17:07 น.

บริษัท ConocoPhillips มีคลังความรู้ SS ถึง ๕ พันเรื่อง จาก CoP ก่อผลประโยชน์นับร้อยล้านดอลลาร์ จากการลดค่าใช้จ่าย และการเพิ่มรายได้จากช่องทางต่างๆ

บริษัท Schlumberger รายงานว่าสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้ถึงปีละ ๑๕๐ ล้านดอลลาร์ จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรูเชิงเทคนิค ผ่าน CoP เชิงเทคนิค โดยที่เวลาที่ใช้ในการแก้ปัญหาทางเทคนิคลดลงถึง ร้อยละ ๙๕

พลังการวิเคราะห์

หัวใจของการวัด KM คือการเชื่อมโยงการเข้าร่วมกิจกรรม กับผลประกอบการขององค์กร มีหลักฐานบอกว่า ยิ่งพนักงานเข้าร่วมมาก ก็ยิ่งก่อผลดีต่อผลประกอบการ แต่ก็ไม่เสมอไป หากวิธีการ ดำเนินการ KM ไม่ค่อยเหมาะสม แม้พนักงานเข้าร่วมมาก ผลประกอบการอาจเพิ่มไม่มาก

โดยใช้เครื่องมือที่กล่าวถึงแล้ว ควรนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ เช่น สหสัมพันธ์ (correlation), regression analysis เพื่อทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม KM กับสมรรถนะของกระบวนการ และสมรรถนะของผลประกอบการ

ผลการวิเคราะห์ จะเป็นสารสนเทศประกอบการไตร่ตรองสะท้อนคิดเพื่อหาทางปรับปรุงกระบวนการ KM ให้แหลมคม ก่อผลลัพธ์ต่อความเข้มแข็งขององค์กรยิ่งขึ้น

ระบบการวัด KM

การวัด KM ไร้ความหมาย หากวัดผิดที่ ผิดประเด็น หรือการวัดไม่แม่นยำ และจะมีความหมายต่อเมื่อ มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และรายงาน

การรายงานต้องแยกแยะว่ารายงานใคร และจัดรายงานแตกต่างกัน ตามความสนใจของคนกลุ่มนั้นๆ

ผู้บริหารระดับสูงและฝ่ายการเงินสนใจความเชื่อมโยงต่อผลประกอบการที่ต้องการ ผู้นำ KM ต้องการทราบ อัตราพนักงานเข้าร่วมกิจกรรม

พนักงานต้องการทราบว่าความสามารถในการทำงานของตนเพิ่มขึ้นเพียงใด หลักการคือต้องดึงทุกฝ่ายเข้าร่วมกระบวนการวัด KM เพื่อให้การวัด KM สอนความต้องการของคนกลุ่มนั้นๆ

ต้องไม่วัดเฉพาะส่วนที่วัดได้เท่านั้น ต้องวัดส่วนที่ไม่ชัดเจน (intangible) ด้วย เช่นความสามัคคี ความพึงพอใจในงาน เวลาที่ใช้พัฒนาสู่สมรรถนะที่ต้องการ เป็นต้น

การวัด KM จะมีผลสูงสุดหากฝังอยู่ในงานประจำวัน และช่วยป้อนข้อมูล/สารสนเทศแก่ กลุ่มเป้าหมายตามที่เขาต้องการ โดยที่ผลของการวัด KM ร้อยละ ๒๐ อยู่กับการปรับกระบวนการ KM ร้อยละ ๘๐ มีผลต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และต้องอย่าหลงวัด KM เน้นที่ตัวเลขและ กระบวนการ ต้องใช้การวัดเป็นเครื่องมือดึงความมีส่วนร่วมของคน คือให้คนเป็นเป้าหมายสูงสุดของการวัด KM

บริษัท Ernst & Young วัด KM ตามความต้องการของฝ่ายบริหาร เพื่อเชื่อมต่อกับเป้าหมาย ขององค์กร แสดงผลพัฒนาสมรรถนะ (performance) ช่วยการจัดการความเสี่ยง และแสดงตัวเลข ROI ที่ชัดเจน

รายงานการวัด KM เสนอเป็นผังกราฟิก จากการวิเคราะห์ สำหรับเสนอต่อผู้บริหารในรูปของ Executive Summary และมีรายละเอียดวิธีวัดและวิธีวิเคราะห์ เพื่อให้สมาชิกของ CoP และพนักงานระดับปฏิบัติ ได้เข้าใจว่าทรัพยากรที่ใช้ใน KM เป็นอย่างไร ก่อผลอะไร และจะมีใช้ต่อไปอย่างไร

รายงานการวัด KM ต่อผู้บริหารเป็นเอกสารหน้าเดียว ที่มีแผนภาพแสดงว่า ผลการวัดตัวใดส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรตัวใด

ผลการวัดในรายละเอียด บอกข้อมูลรายละเอียดของแต่ละ CoP เช่นใครเข้าไปใช้ เว็บไซต์ ของ CoP เข้าบ่อยแค่ไหน สมาชิกเอาเนื้อหาไปใส่แค่ไหน เนื้อหาเป็นปัจจุบันแค่ไหน รวมทั้งมีการสำรวจทุกๆ ๓ เดือน ว่าทรัพยากร KM ที่บริษัทจัดให้มีประโยชน์แค่ไหน จากประสบการณ์การวัด KM ของบริษัท Ernst & Young มีข้อเสนอแนะ ๓ ประการคือ

- ทำให้เป็นเรื่องธรรมดาๆ ไม่ยุ่งยาก (simple) สมาชิกเข้าใจง่ายว่าจะวัดอะไร เอาผลไปใช้ ทำอะไร
- วัดการใช้ความรู้ ซึ่งวัดง่ายกว่าการเข้าร่วม และง่ายกว่าการ [วัดผลกระทบ](#)
- อย่ารอนัดข้อมูลแม่นยำ แล้วจึงตัดสินใจ SS เพียงบางเรื่องก็เพียงพอที่จะใช้เสนอ เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร อย่าติดกับดัก analysis paralysis (เป็นนอยเพราะการวิเคราะห์)

บทบาทของแกนนำ KM

บทบาทของแกนนำ KM ต่อการวัด KM มี ๕ ประการ ได้แก่

- หมั่นตรวจสอบการวัดทุกด้าน ว่ายังคงแม่นยำ และให้สารสนเทศที่มีความหมาย
- สื่อสารประโยชน์และความเสี่ยงที่เกิดจากการวัดที่ใช้ในปัจจุบัน เปรียบเทียบกับ การใช้วิธีการที่เป็นอุดมคติ
- สร้างกระบวนการเพื่อวัดจากหน่วยธุรกิจ หรือหน่วยภารกิจ
- ให้ภาคีธุรกิจเป็นผู้ตรวจสอบและรายงานผลการวัด
- วิเคราะห์ผลกระทบจากการวัด และรายงานต่อฝ่ายบริหาร

ขอบฟ้าใหม่ในเรื่องความรู้ : 13. วัดผลกระทบของการจัดการความรู้.

เขียนโดย ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช

วันศุกร์ที่ 04 กันยายน 2015 เวลา 00:00 น. - แก้ไขล่าสุด วันศุกร์ที่ 04 กันยายน 2015 เวลา 17:07 น.

อภิปรายท้ายบท

แม้ว่าโดยธรรมชาติ KM จะเป็นเครื่องมือที่ทรงพลัง แต่หากไม่มีการวัด พลังจะค่อยๆ หายออกไปจนหมดเลย

เริ่มจากการวัดยุทธศาสตร์ KM และเป้าหมายธุรกิจ นำมาหาช่องว่างความรู้ที่จะบรรลุเป้าหมายธุรกิจ ก็จะนำไปสู่การปรับกิจกรรม KM เพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว

การวัดผลกระทบของ KM ต้องเริ่มตั้งแต่ต้น และจากการวัด ต้องนำเสนอในภาษาของธุรกิจ และในที่สุดต้องเปลี่ยนผลกระทบสู่ผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)

ให้วัดเฉพาะส่วนที่มีความหมาย สำหรับนำมาใช้ปรับกระบวนการ KM และนำมาสื่อสารผลกระทบ ทางธุรกิจที่เกิดขึ้น

วิจารณ์ พานิช

๒๘ ก.ค. ๕๘

บันทึกนี้เขียนที่ [GotoKnow](#) โดย [Prof. Vicharn Panich](#)

คัดลอกจาก: <https://www.gotoknow.org/posts/594308>