

บทที่ 2

ตรวจเอกสาร

2.1 การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)

การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยแบ่งความรู้เป็น 2 ประเภท คือ

1) ความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ เป็นต้น

2) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมและถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ เป็นต้น

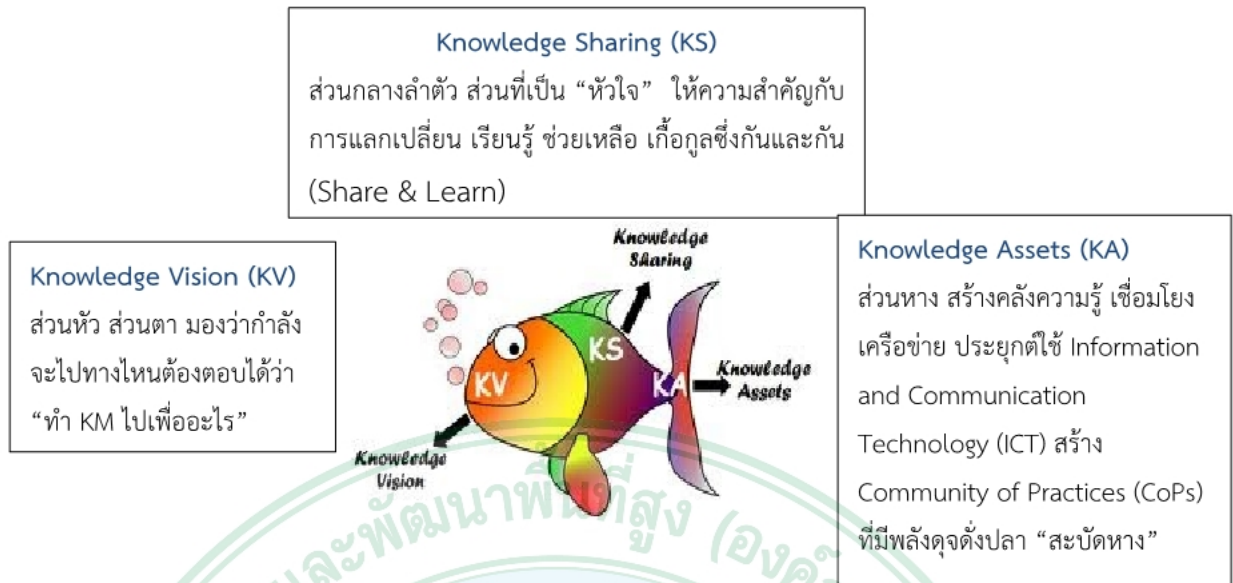
2.2 องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

ดร.ประพนธ์ ผาสุกยัต ได้เปรียบเทียบ การจัดการองค์ความรู้ ว่าเหมือนเป็นปลาตัวหนึ่งที่มี 3 ส่วน ส่วนหัว ส่วนตัว และส่วนหาง ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล (ภาพที่ 1) ได้แก่

1) Knowledge Vision (KV) หมายถึง การจัดระบบองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึง และเป็นการบูรณาการองค์ความรู้ที่ได้มาจากการวิจัย บริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ ทำให้เกิดการปรับปรุงนวัตกรรม

2) Knowledge Sharing (KS) หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างนักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญ และบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์สูงสุด

3) Knowledge Assets (KA) หมายถึง การสร้างฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดระเบียบองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยและพัฒนาให้ง่ายในการสืบค้นและสะดวกในการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์



ภาพที่ 1 องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

2.3 กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

กระบวนการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรเข้าใจขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification)

การบ่งชี้ความรู้ เป็นการค้นหาว่า องค์กรมีความรู้อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ไหน และความรู้ อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมี ทำให้องค์กรทราบว่าขาดความรู้อะไรบ้าง โดยทั่วไป องค์กรสามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Knowledge Mapping หรือการทำแผนที่ความรู้ ในขั้นตอนนี้เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสำคัญสำหรับ องค์กร จัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้องค์กรวางแผนขอบเขตของการจัดการความรู้ และสามารถ จัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)

การสร้างและแสวงหาความรู้จากแผนที่ความรู้ องค์กรจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ ถ้ามีแล้วองค์กรก็ต้องหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายมารวมไว้ เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มีนั้น องค์กรอาจสร้างความรู้ดังกล่าวจากความรู้เดิมที่มีอยู่ก็ได้หรือนำความรู้จากภายนอกองค์กรมาใช้ หัวใจสำคัญของขั้นตอนนี้ คือ การกำหนดเนื้อหาของความรู้ที่ต้องการและการแสวงหาความรู้ดังกล่าวให้ได้ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จ คือ การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อให้บุคลากร กระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลา

3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge organization)

เมื่อมีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการแล้ว องค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหา และนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง การจัดทำสารบัญ และรวบรวม จัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ง่ายและรวดเร็ว

4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)

การประมวลและกลั่นกรองความรู้ควรอยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ได้ง่าย และมีการนำความรู้ที่นำมาประมวลผลมาเรียบเรียง ตัดต่อ และปรับปรุงเนื้อหาให้ครบถ้วน เที่ยงตรง ทันสมัย สอดคล้องและตรงกับความต้องการของผู้ใช้

5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)

การเข้าถึงความรู้เป็นการนำความรู้ไปเผยแพร่ให้กับผู้อื่นเพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป องค์กรต้องมีวิธีการกระจายความรู้เพื่อให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ โดยทั่วไปการส่งหรือกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี 2 ลักษณะ ดังนี้

(1) การป้อนความรู้ (Push) คือ การส่งข้อมูลหรือความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือต้องการ เป็นการให้แบบ Supply-based เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ข่าวสารต่างๆ หรือข้อมูลต่างขององค์กร ซึ่งโดยทั่วไป มักจะทำให้ผู้รับรู้สึกว่าได้รับข้อมูลหรือความรู้มากเกินไปหรือไม่ตรงตามความต้องการ

(2) การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ (Pull) คือ การที่ผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้แต่เฉพาะข้อมูลหรือความรู้ที่ต้องการเท่านั้น ซึ่งทำให้ลดปัญหาการได้รับข้อมูลหรือความรู้ที่ต้องการมากเกินไป การกระจายความรู้แบบนี้เป็นแบบ Demand-based

ทั้งนี้ การเข้าถึงความรู้จะต้องทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้หลายวิธี กรณีที่เป็นความรู้ในประเภท Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ส่วนการแบ่งปันความรู้ประเภท Tacit Knowledge ทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมองค์กร ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสานเพื่อให้บุคลากรเลือกใช้วิธีตามความถนัดและสะดวก วิธีการหลักๆ มีดังต่อไปนี้

(1) จัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) โดยนำผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆ ด้านมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันมากขึ้น

(2) กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม (Innovation & Quality Circles (IQCs) กลุ่ม IQCs จะระดมสมองกันเพื่อกำหนดแนวคิดต่างๆ ที่หลากหลายในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และค้นหาวิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหาในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร

(3) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Communities of Practice: CoP) เป็นเทคนิคที่มีการใช้อย่างแพร่หลาย ประกอบด้วยกลุ่มคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน รวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ช่วยในการทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น

(4) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้แบบ Tacit Knowledge จากผู้มีความรู้หรือมีประสบการณ์มากกว่าไปยังบุคลากรรุ่นใหม่หรือผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์น้อยกว่า เป็นวิธีการในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด

(5) การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment) เป็นการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ในภายในสายงานเดียว หรือข้ามสายงาน เป็น

วิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ของทั้ง 2 ฝ่าย (ผู้ถูกย้ายและผู้ที่อยู่ในหน่วยงานต่างๆ) ทำให้ผู้ถูกย้ายเกิดการพัฒนาศักยภาพที่หลากหลายมากขึ้น

(6) เวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) เป็นการจัดประชุม หรือกิจกรรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสดูแลพูดคุยกัน ก็เป็นวิธีหนึ่งซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ ซึ่งอาจทำได้หลายลักษณะ เช่น การสัมมนาและประชุมวิชาการ เป็นต้น

(7) การเรียนรู้ (Learning) มีความสำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรได้เรียนรู้ ทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้นมากมาย ซึ่งจะนำไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อยๆ ความรู้เหล่านี้จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ เป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุด เรียกว่า วงจรการเรียนรู้



ภาพที่ 2 กระบวนการจัดการความรู้

2.4 เครื่องมือในการจัดการความรู้ (KM Tools)

เครื่องมือในการจัดการความรู้ที่นำมาใช้อย่างแพร่หลาย เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถถ่ายทอดข้อมูลระหว่างหน่วยงานและบุคลากรรวมถึงอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลระหว่างหน่วยงานและบุคลากร รวมถึงอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ เครื่องมือแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) เครื่องมือที่ช่วยในการเข้าถึงความรู้

เครื่องมือในการจัดการความรู้ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ประเภท Explicit ได้แก่

(1) การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศขององค์กรไว้ในรูปของเอกสาร เป็นการจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบง่ายๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ เช่น งานวิจัย ผลการสำรวจ ผลงานประจำปี และข้อมูลทางการตลาด นอกจากนั้นแล้วองค์กรควรมีการจัดทำฐานความรู้ของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อให้ผู้ที่สนใจสามารถเข้ามาเรียนรู้ได้ ซึ่งการรวบรวมวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศอาจได้จากการทำ Benchmarking ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากผู้ที่ทำได้ดีที่สุดทั้งภายในและภายนอกองค์กร

(2) การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) เป็นวิธีการเผยแพร่สิ่งที่เราได้เรียนรู้มาให้แก่ผู้สนใจ โดยต้องสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ

(3) แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence-CoE) เป็นการรวบรวมข้อมูลแหล่งที่มาของความรู้ ประเภทความรู้ และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านขององค์กร รวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลที่สำคัญๆ เช่น ผลงานที่ผ่านมาและเรื่องที่เชี่ยวชาญเฉพาะทาง เป็นต้น

(4) ฐานความรู้ (Knowledge Bases) เป็นการเก็บข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่องค์กรมีไว้ในระบบฐานข้อมูลและให้ผู้ต้องการใช้ค้นหาข้อมูลความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่นๆ ได้อย่างสะดวก รวดเร็วและถูกต้อง

2) เครื่องมือที่ช่วยในการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit ต้องอาศัยการถ่ายทอดโดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีดังนี้

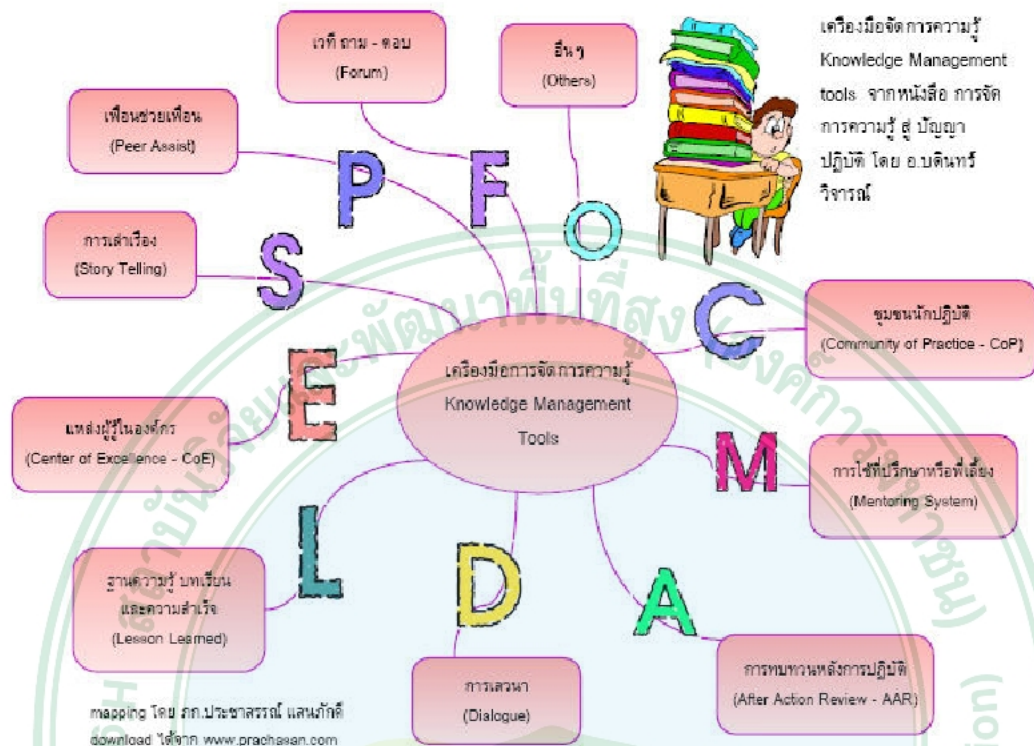
(1) ชุมชนนักปฏิบัติหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice-CoP) เป็นเครือข่ายกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ การรวมตัวในลักษณะนี้มาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน มีความสนใจและพื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น

(2) การใช้พี่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring Programs) เป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด ผู้เป็นพี่เลี้ยงมักจะมีตำแหน่งและอาวุโสกว่า ซึ่งอาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานก็ได้

(3) การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Review-AAR) คือ การอภิปรายเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อทบทวนว่าเกิดอะไรขึ้น ทำไมจึงเกิด จะรักษาจุดแข็งและปรับปรุงจุดอ่อนอย่างไร ส่งผลให้ทีมและสมาชิกได้เรียนรู้จากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว

(4) เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) เป็นการประชุมซึ่งเชิญสมาชิกจากทีมอื่น มาแบ่งปันประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจให้แก่ทีมซึ่งต้องการความช่วยเหลือ ผู้ที่ถูกเชิญมาอาจจะเป็นคนที่อยู่ในองค์กรอื่นก็ได้

(5) เวทีสำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Forum) เป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสนพบปะพูดคุยกัน เป็นอีกวิธีหนึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้อย่างทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนา การประชุมวิชาการ การใช้เวลาก่อนและหลังการประชุมต่างๆ เป็นต้น



ภาพที่ 3 เครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management Tools)

2.5 ปัจจัยที่ทำให้การจัดการองค์ความรู้ประสบความสำเร็จในองค์กร

1) วัฒนธรรมและพฤติกรรมของคนในองค์กร

คนในองค์กรต้องมีความเจตคติที่ดีในการแบ่งปันความรู้ และนำความรู้ที่มีอยู่มาเป็นฐานในการต่อยอดความรู้ของคนรุ่นใหม่ต่อไป องค์กรต้องมีวัฒนธรรมภายในแห่งความไว้วางใจ และให้เกียรติกัน เคารพในสิทธิและความคิดของผู้ร่วมงานในทุกระดับแม้เป็นบุคลากรระดับล่างก็ตาม การเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้กับทุกเรื่องแม้แต่สิ่งที่เป็นข้อผิดพลาดในอดีต

2) ผู้นำ และการสร้างกลยุทธ์

ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความเชื่อในคุณค่าของคนและความรู้ที่มีในองค์กร เข้าใจในลักษณะของปัญหาและพันธกิจขององค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นมืออาชีพในด้านต่างๆ ให้เกิดขึ้น ค้นหาและเชิดชูกระบวนการทำงานที่เป็นเลิศจากหน่วยงานภายใน เป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้ริเริ่มในการแบ่งปันและเรียนรู้ กำหนดทิศทางในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายใน วางกลยุทธ์ในการจัดทำระบบการจัดการองค์ความรู้ที่จะประสบผลสัมฤทธิ์ เช่น เลือกเรื่องที่ทำแล้วเห็นผล หรือเรื่องที่มีคนเข้าใจและมืองค์ความรู้อยู่แล้วในองค์กร องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องนี้ต้องสร้างอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ และการให้เกียรติซึ่งกันและกัน

3) Technology

ความพร้อมของอุปกรณ์ทันสมัยของเทคโนโลยีที่สามารถสนับสนุนการทำงานและการเรียนรู้ของคนในองค์กรได้ การสร้างฐานข้อมูลและการจัดการระบบฐานข้อมูลตลอดจนวิธีการที่จะทำให้คนใช้คอมพิวเตอร์เพื่อเป็นสื่อกลางในการรวบรวมและส่งต่อขององค์ความรู้ ที่สำคัญคือ สร้างระบบการป้องกันไม่ให้คนนอกเข้ามาก่อความเสียหายแก่ระบบฐานข้อมูลภายในได้

4) การวัดผลและการนำไปใช้

จัดทำระบบการติดตามและวัดผลของการจัดการความรู้และประโยชน์จากการนำไปใช้ เพื่อสร้างแรงขับเคลื่อนให้คนในองค์กรอยากเรียนรู้และอยากมีส่วนร่วมในการสร้างฐานความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5) โครงสร้างพื้นฐาน

การวางระบบการบริหารจัดการ การรวบรวมข้อมูล และการรายงานผลการดำเนินการต่างๆ ที่จะเอื้อให้แผนงานของการจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ

6. ประโยชน์ของการจัดการความรู้

- 1) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร
- 2) ป้องกันการสูญหายของภูมิปัญญา ในกรณีที่บุคลากรเกษียณอายุ ลาออก หรือเสียชีวิต
- 3) เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและความอยู่รอด
- 4) ช่วยพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการแบ่งปันความรู้ที่ได้เรียนรู้มาให้กับคนอื่นๆ ในองค์กร และนำความรู้ไปปรับใช้กับงานที่ทำอยู่ให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เป็นการพัฒนาคน และพัฒนาองค์กร
- 5) ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจและวางแผนดำเนินงานให้รวดเร็ว และดีขึ้น เพราะมีสารสนเทศ หรือแหล่งความรู้เฉพาะที่มีหลักการ เหตุผล และน่าเชื่อถือช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ
- 6) ผู้บังคับบัญชาสามารถทำงานเชื่อมโยงกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ใกล้ชิดกันมากขึ้น ช่วยเพิ่มความกลมเกลียวในหน่วยงาน
- 7) ช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน เมื่อพบข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถหาวิธีแก้ไขได้ทันที โดยค้นคว้าจากผลการจัดการความรู้ในเรื่องนั้นๆ ทางอินเทอร์เน็ตได้
- 8) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ (Innovation) โดยการเรียนรู้ ต่อยอดจากความรู้ที่ฝังในตัวตนของผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมาก่อน
- 9) ช่วยให้เกิดแหล่งความรู้ในองค์กรที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นได้รับรู้และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป
- 10) วัฒนธรรมการทำงานของคนในองค์กร การปรับเปลี่ยนจากเดิมมาสู่การมีวินัยในตนเอง มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีพลังในการคิดสร้างสรรค์ มีความขยัน อดทน มีจิตสำนึกของการเป็น "ผู้ให้" และมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย