

ชุมชนนักปฏิบัติ หรือ Community of Practice (CoP) นับเป็นกุญแจสำคัญในการเคลื่อนกระบวนกรจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ทรงพลังและสร้างความยั่งยืน เนื่องจากการเกิดขึ้นของชุมชนนักปฏิบัติ นั้น สะท้อนให้เห็นถึงระบบความสัมพันธ์ทางสังคมในแนวรวม ที่เชื่อว่าจะสามารถเอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) มีการพัฒนาและจัดการเพื่อยกระดับองค์ความรู้ขององค์กรหรือสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของ CoP

CoP หมายถึง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่รวบรวมกลุ่มคนซึ่งมีความรู้ความสนใจในเรื่องเดียวกัน มาร่วมแลกเปลี่ยน แบ่งปัน เรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ ร่วมกัน เพื่อให้ได้มาในเรื่องชุมชนความรู้ในเรื่องนั้นๆ (Knowledge Assets) สำหรับคนในชุมชนนำไปทดลองใช้ แล้วนำผลที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิก ส่งผลให้ความรู้นั้นๆ ได้รับการยกระดับขึ้นเรื่อยๆ ผ่านการปฏิบัติ ประยุกต์ และปรับใช้ตามแต่สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่หลากหลาย อันทำให้งานบรรลุผลดีขึ้นเรื่อยๆ

ลักษณะที่สำคัญของ CoP

- เป็นกลุ่มคนที่รวมตัวกันโดยมีความสนใจและความปรารถนา (Passion) ร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือเรียกว่ามีประเด็นหรือกลุ่มความสนใจความรู้ร่วมกัน (Knowledge Domain)
- มีปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่ม เป็นชุมชนช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านต่างๆ โดยเฉพาะความรู้ ซึ่งเรียกว่าชุมชน (Community)
- มีการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความรู้ใหม่ๆ ร่วมกัน และต้องมีการสร้างฐานข้อมูล ความรู้ และแนวปฏิบัติที่มีการแลกเปลี่ยนกันในระบบคลังความรู้ และนำความรู้นั้นไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Practice)

รูปแบบหรือประเภทของ CoP

1. **ชุมชนเพื่อการช่วยเหลือ** (Helping Communities) เป็นชุมชนที่มีการร่วมแก้ปัญหาการทำงานที่ประสบในแต่ละวัน โดยช่วยกันแลกเปลี่ยนแนวคิด ประสบการณ์ และมุมมองต่างๆในกลุ่มสมาชิก
2. **ชุมชนเพื่อการปฏิบัติที่เป็นเลิศ** (Best Practice Communities) เป็นชุมชนที่เน้นการแสวงหาพัฒนา และเผยแพร่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจากชุมชนอื่นๆ ปรีอการสร้างแนวปฏิบัติที่ดีที่สุคขึ้นมาเอง

3. **ชุมชนเพื่อพัฒนาระดับความรู้** (Knowledge-stewarding Communities) เป็นชุมชนที่มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ มีการจัดระเบียบความรู้และยกระดับความรู้ความคิดของสมาชิกอยู่ประจำ

4. **ชุมชนนวัตกรรม** (Innovation Communities) เป็นชุมชนที่มีการพัฒนาแนวคิดจากการผสมผสานแนวคิดของสมาชิกที่มีมุมมองต่างกัน เพื่อหาแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน หรือสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆที่เป็นนวัตกรรม

ปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของ CoP

1. **การร่วมปัญหา** (Head) สมาชิกใน CoP ต้องใส่ใจในเรื่องการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นเรื่องสำคัญ โดยสมาชิกต้องมีพฤติกรรมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่กัน ซึ่งจะถือว่าชุมชนนั้นยึดความรู้หรือปัญหาเป็นศูนย์กลางที่สนใจร่วมกัน

2. **การร่วมใจ** (Heart) สมาชิกมีการเสริมสร้างสายสัมพันธ์อันดีบนพื้นฐานของการให้เกียรติ เคารพ และเชื่อถือซึ่งกันและกัน เป็นแรงผลักดัน ช่วยสร้างแรงจูงใจ และความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม

3. **การร่วมมือ** (hand) สมาชิกมีการแสดงออกด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมในลักษณะกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน อีกทั้งมีการอุทิศตัวหรือเสียสละ รับผิดชอบในกิจการต่างๆ ของชุมชนด้วยความเต็มใจ

การสนับสนุน CoP ขององค์กร

- ปฏิบัติต่อ CoP เสมือนทรัพย์สินขององค์กร ให้การสนับสนุนทรัพยากร ข้อมูลข่าวสารและดูแลเป้าหมายให้สอดคล้องกับองค์กร
- ส่งเสริมการสร้าง CoP ด้วยการยอมรับผลงานที่เกิดขึ้นจากกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ และดึงชุมชนเข้ามาร่วมกันทำงานให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นอีก
- มองว่าองค์กรเป็นที่รวมของชุมชนที่เชื่อมต่อกัน ส่งเสริมให้มีจุดยืนที่เหมาะสม และมีส่วนต่อความสำเร็จขององค์กร
- ส่งเสริมให้ CoP เรียนรู้จากภายในกลุ่มและจากกลุ่มอื่นๆ
- ดูแลให้กลไกขององค์กรมีส่วนในการสนับสนุน CoP
- ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์กร
- มีระบบการให้รางวัลที่จูงใจเพื่อให้กิจกรรม CoP ดำเนินอย่างยั่งยืน

การทำ COP ให้บรรลุเป้าหมายของ KM เป้าหมายของ KM : Knowledge Management หรือ การจัดการความรู้ คือ ดึงความรู้ในตัวบุคคลในรูปของ Tacit Knowledge ออกมาจัดเก็บให้กลายเป็นความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง หรือ Explicit Knowledge เพื่อสร้าง Best Practices หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ สำหรับให้บุคคลอื่นสามารถนำไปทดลองใช้ และต่อยอดยกระดับความรู้ขึ้นเรื่อยๆ

อะไรคือคุณค่าของ CoP?

- ช่วยแก้ปัญหาคือได้เร็วขึ้น – บุคลากรสามารถทราบว่าจะถามใครเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และรู้ว่าควรจะถามคำถามอะไรที่เหมาะสม
- ช่วยในการถ่ายทอดการปฏิบัติที่เป็นเลิศ - ทั้งสำหรับกลุ่มที่ต้องการช่วยกันแก้ปัญหา และสำหรับการกระจายถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปทั่วองค์กรด้วยเช่นกัน
- ช่วยในการพัฒนาทักษะด้านอาชีพ – ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยสามารถเรียนรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า
- ช่วยในการสรรหาและธำรงรักษาคนเก่ง – โอกาสในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของชุมชนนักปฏิบัติที่มีลักษณะพิเศษ และมีเกียรติ สามารถใช้เป็นกลยุทธ์ที่ดีในการรักษาคนเก่งได้ในอีกทางหนึ่งด้วย
- ช่วยให้พนักงานขององค์กรไม่ล้าสมัย – ความรู้ใหม่ทำให้เกิดคำถามใหม่ๆ ซึ่งทำให้เกิดโอกาสเพิ่มเติมสำหรับการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ทั้งจากฝ่ายบริหาร ผู้ฝ่ายปฏิบัติการ หรือ ฝ่ายปฏิบัติการ ผู้ฝ่ายบริหาร

เทคนิคการเป็น Facilitator
(ผู้ให้การสนับสนุน/ผู้นำ CoP) ฟังเป็น
พูด/ถามเป็น คิดเป็น เข้าใจ เข้าถึง และ
จัดการกับสมาชิกได้ บุคลิกดี น่าเชื่อถือ

เทคนิคการเป็น Historian (เลขานุการ
CoP) ฟังเป็น จับประเด็นเป็น บันทึกย่อ ๆ
สาระสำคัญ ใช้ Tools ช่วย เช่น Mind
Map เป็นต้น เขียนเป็น จัดเนื้อหา (ขุม
ความรู้) ให้เป็นหมวดหมู่และเป็นระบบ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือองค์กรที่มีการเรียนรู้กันทั้งองค์กร ไม่ใช่รู้แค่ระดับ
บริหารระดับสูงที่คิดเองเป็นแต่ไม่สามารถถ่ายทอดให้ระดับปฏิบัติงานทำได้ เช่นเดียวกับการเรียนหนังสือที่สมองจำได้ แต่มือทำไม่เป็นนั่นเอง

องค์กรที่เรียนรู้เป็น จะหาทางอยู่รอดและเติบโตเองได้ องค์กรที่เรียนรู้จะเป็น
อย่างไร ก็เหมือนกับคนที่ฉลาดขึ้นทุกวัน ผิดแล้วไม่ผิดซ้ำซาก รู้จักคิดเองไม่ต้องให้ใคร
มาสั่งทุกเรื่อง สามารถคิดวิเคราะห์หาทางแก้ปัญหาได้

.....