

กระบวนการจัดการความรู้ KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS

พัทธนันท์ หรรษาภิรมย์โชค^{1*}, ประมา ศาสตรระจุ²
Pattanut Hansapiromchoke^{1}, Prama Sartaruji²*

¹ภาควิชาครุศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
*¹Department of Teacher Education, Faculty of Education and Development Sciences,
Kasetsart University.*

²วิทยาลัยนวัตกรรมสื่อสารสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
²College of Social Communication Innovation, Srinakharinwirot University.

**Corresponding author, E-mail: feduppm@ku.ac.th*

บทคัดย่อ

กระบวนการจัดการความรู้ในแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันทั้งองค์กรภาครัฐ องค์กรภาคเอกชน และองค์กรภาคชุมชน ซึ่งแต่ละแห่งสามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร จากประสบการณ์วิจัยและเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับวิชาการและการจัดการความรู้ให้กับหลายองค์กร พบว่ากระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมและเข้าใจได้ง่ายกับบุคลากรขององค์กรคือ กระบวนการจัดการความรู้ CRSM Model ที่ได้มีการพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าหมายของส่วนราชการและองค์กรทางการศึกษา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1. การถอดความรู้ (Knowledge Capture) 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) 3. การนำความรู้ไปใช้ใหม่ (Knowledge Reuse) และ 4. การบำรุงรักษาความรู้ (Knowledge Maintenance)

คำสำคัญ: กระบวนการ การจัดการความรู้

Abstract

The procedure of knowledge management in each organization is different from both private and public sections as well as the community sectors, which have selectively chosen the proper contexts of those settings. By researching and consulting experience in knowledge management, it was found that the simple way to assign the organizational personnel in public or governmental sectors is a “CRSM Model”, which is developed to serve the targets of bureaucratic and educational systems consisting of four steps by the followings: 1. Knowledge Capture 2. Knowledge Sharing 3. Knowledge Reuse and 4. Knowledge Maintenance

Keywords: Process, Knowledge Management

บทนำ

กระบวนการจัดการความรู้เป็นการลำดับ การดำเนินการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร เพื่อมุ่งให้บุคลากรสามารถถอดความรู้ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ นำความรู้ไปใช้ และบำรุงรักษาความรู้ ที่มีคุณค่าขององค์กรอันนำไปสู่การประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร โดยมุ่งสร้างนวัตกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ความรู้ ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) เพื่อเพิ่มศักยภาพ ขององค์กร สิ่งสำคัญสำหรับองค์กรจะต้องเข้าใจว่า “อะไรบ้างที่ต้องเรียนรู้... อะไรบ้างที่ต้องทำ..... และทำไมต้องทำสิ่งนั้น” ในการนำกระบวนการ จัดการความรู้ไปใช้กับองค์กรด้านวิจัยในองค์กร ทางการศึกษา เช่น ศูนย์วิจัย สถาบันวิจัย ฝ่ายวิจัย หน่วยวิจัย เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ Andreea และ Jing [1] ได้กล่าว ไว้ว่า การจัดการความรู้ คือ ภารกิจที่ 5 ของ สถาบันวิจัย เนื่องจากบทบาทสำคัญของการวิจัยคือ 1) การมีอำนาจทางสารสนเทศ (Information Authority) 2) ความเคลื่อนไหวของผู้รู้ (Spin Doctor) 3) ความเป็นนักวิเคราะห์นโยบาย (Policy Analyst) 4) ความเป็นนักวิชาการ และนักวิจัย (Scholar and Researcher) และ 5) การเป็นผู้จัดการความรู้ (Knowledge Manager) โดยองค์กรดังกล่าวมีหน้าที่ในการกระตุ้นให้เกิด กระบวนการภายใต้แนวทางการจัดการความรู้ ได้แก่ การสร้างความรู้ การถอดความรู้ และการแบ่งปันความรู้ให้เกิดทั้งภายในและภายนอก องค์กร สำหรับกระบวนการจัดการความรู้ในแต่ละ องค์กรมีความแตกต่างกันทั้งองค์กรภาครัฐ องค์กร ภาคเอกชน และองค์กรภาคชุมชน ซึ่งแต่ละแห่ง สามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสมกับบริบท ขององค์กร [2] สำหรับเนื้อหาในบทความนี้ ได้กล่าวถึงความหมาย และกระบวนการจัดการ ความรู้ CRSM Model ที่ได้มีการพัฒนา ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

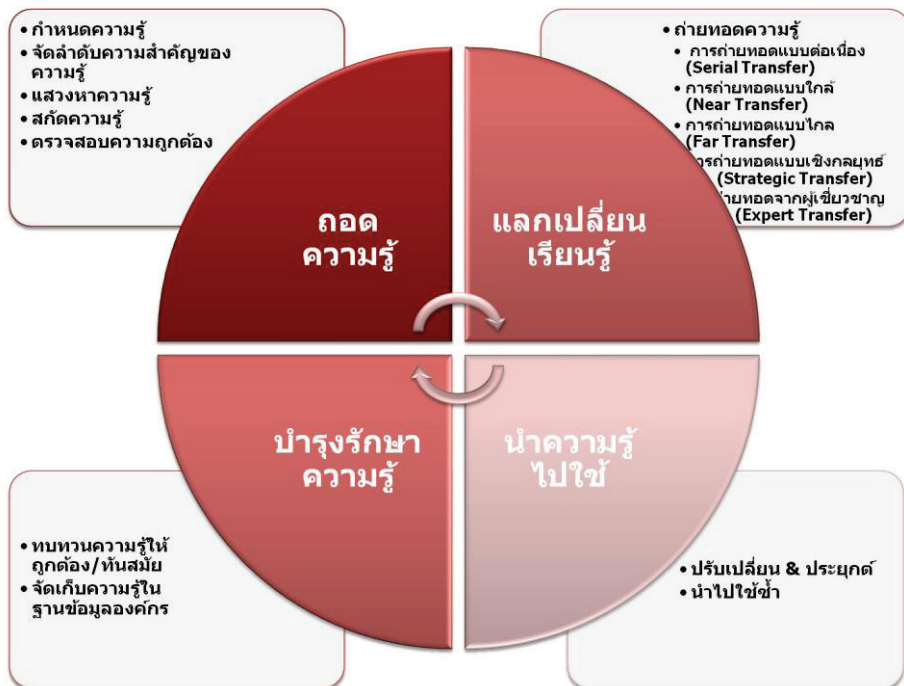
กระบวนการจัดการความรู้ ได้กล่าวถึง ความหมายไว้ว่าเป็นการลำดับ การดำเนินการ เรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรเพื่อมุ่ง ให้บุคลากรสามารถถอดความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำความรู้ไปใช้ และบำรุงรักษาความรู้ที่มีคุณค่า ขององค์กรอันนำไปสู่การประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนา ตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร โดยมุ่งสร้าง นวัตกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร [2]

สำหรับกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) ขององค์กรโดยมีการนำกระบวนการ บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงมาเชื่อมโยง เพื่อจะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเสริมสร้าง สภาพแวดล้อม ที่จะทำให้กระบวนการจัดการ ความรู้มีชีวิตหมุนต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง และทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรมีประสิทธิภาพ โดยจัดทำเป็นแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริง ๆ ซึ่งแนวทางการนำการจัดการความรู้ควรคำนึงถึง บริบทของสังคมไทยที่มีความหลากหลายทั้งขนาด ลักษณะ และประเภทขององค์กร สำหรับคำถาม พบข้อที่สุุดจากการจัดการความรู้ คือ “ขั้นตอน การจัดการความรู้ทำไมมีหลายรูปแบบ แล้วถ้าองค์กรจะนำมาใช้ในองค์กรควรทำ อย่างไร” จากประสบการณ์ของข้าพเจ้าขอเสนอว่า “หากท่านได้เคยศึกษาเกี่ยวกับขั้นตอน การจัดการความรู้สามารถนำแนวคิดใดก็ได้ มาประยุกต์ใช้กับองค์กร โดยคำนึงถึง วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรท่านเป็นหลัก เพราะทุกขั้นตอนสามารถปรับเปลี่ยนได้ตาม ความเหมาะสมกับบุคลากรของท่านนั่นเอง เพราะไม่มีรูปแบบการจัดการความรู้ใดที่ดี ที่สำหรับองค์กรของท่าน เพราะทุกขั้นตอน จะมีความเหมาะสมได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำไป ใช้จริงและปรับปรุงให้เหมาะสมกับท่านเอง คนที่จะตอบได้ดีที่สุดก็คือบุคลากรของท่านเอง”

เพราะกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมคือ “กระบวนการจัดการความรู้ที่ง่ายต่อการนำไปใช้และไม่ทำให้เกิดความสับสน” [2]

กระบวนการจัดการความรู้ (CSRM Model) มีเป้าหมายให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีม และระดับองค์กร โดยให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิควิธีการและประสบการณ์ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง สำหรับความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการ ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ประสบการณ์ความรู้ด้านกระบวนการที่ผู้เชี่ยวชาญในองค์กรได้สั่งสมมายาวนาน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองให้กลายเป็นคนดี คนเก่ง (Talent Worker) และพัฒนางานโดยการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมการทำงาน (Innovation) อันส่งผลให้เกิดการยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงานให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หรือ องค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Organization) และช่วยผลักดันให้เกิดสังคมฐาน

ความรู้ (Knowledge-Based Society) ได้อย่างแท้จริง จากการศึกษาหลักการ แนวคิด กระณีศึกษาและงานวิจัยต่างๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ รวมทั้งการศึกษาคู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติซึ่งได้เสนอแนะแนวทางให้องค์กรได้ดำเนินการจัดการความรู้ตามขั้นตอนของกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) อีกทั้งยังประสบการณ์ของผู้วิจัยด้านการจัดการความรู้ให้กับภาคเอกชน และภาคราชการทำให้สามารถสรุปได้ว่า ขั้นตอนหลักของการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับองค์กรควรประกอบด้วย 1) การถอดความรู้ 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) การนำความรู้ไปใช้ใหม่ และ 4) การเก็บรักษาความรู้ โดยแต่ละองค์กรสามารถดำเนินงานตามลำดับขั้นตอนที่เหมาะสมกับองค์กรของตน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ [2] ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกระบวนการจัดการความรู้ [2]

ขั้นตอนที่ 1 การถอดความรู้ (Capture Knowledge) หมายถึง วิธีการในการรวบรวมความรู้ ประสบการณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานจากผู้เชี่ยวชาญในองค์กร ซึ่งขั้นการดำเนินงานดังนี้

ขั้นที่หนึ่ง การกำหนดความรู้ (Knowledge Identify) หมายถึง การพิจารณาของผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ เพื่อระบุว่าความรู้อะไรบ้างที่บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องรู้ โดยพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของหน่วยงาน โดยความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการ ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ประสบการณ์ความรู้ด้านกระบวนการต่างๆ ที่ผู้เชี่ยวชาญขององค์กรสั่งสมมายาวนาน ซึ่งความรู้เหล่านี้จะช่วยทำให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

ขั้นที่สอง การจัดลำดับความสำคัญของความรู้ (Set Priority of Knowledge) หมายถึง การเรียงลำดับความสำคัญว่าความรู้อะไรบ้างที่จำเป็นมากที่สุดและรองลงไปตามลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมถึงเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างไร จึงทำให้ทราบว่าความรู้ใดที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้ประกอบในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้ ถ้าหากไม่มีความรู้เรื่องนั้นจะส่งผลให้ประสิทธิภาพลดลง ถ้าหากองค์กรสามารถค้นหาความรู้เรื่องนั้นได้ จะทำให้การพัฒนาบุคลากรตรงตามเป้าหมายขององค์กรได้

ขั้นที่สาม การแสวงหาความรู้ (Acquisition Knowledge) หมายถึง การค้นหาจากแหล่งความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานโดยดำเนินการวิเคราะห์ถึงแหล่งความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี และที่มีอยู่เหล่านั้นจะมาจากที่ใดบ้าง เช่น ผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกองค์กร ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุด งานวิจัย

เอกสาร ตำรา จุลสาร วารสาร เป็นต้น ยกตัวอย่าง เช่น การจัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญขององค์กร โดยการระบุนามชื่อของผู้รู้และผู้เชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรว่ามีใครบ้าง ซึ่งอาจจะมาจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพราะการมีรายชื่อและเบอร์โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถติดต่อ สอบถาม หรือปรึกษาปัญหาการทำงานได้อย่างสะดวก เพราะการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ คือ การลดค่าใช้จ่าย การลดเวลาการทำงานให้น้อยลง

ขั้นที่สี่ การสกัดความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) หมายถึง การสรุป การประมวล และการกลั่นกรองจากการถอดองค์ความรู้ บทเรียนจากการเรียนรู้ (Lesson Learned) และประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญหรือเจ้าขององค์ความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในองค์กร โดยสามารถใช้วิธีเรียนรู้ได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การสัมภาษณ์ (Interview) การสังเกต (Observe) การสนทนา (Dialogue) การประชุม (Meeting) การอภิปราย (Discussion) เป็นต้น หลังจากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้มาสรุปในลักษณะของแผนผังความคิด (Mind Map) แผนผังกระบวนการ (Flow Chart) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Workflow) ฯลฯ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงความสะดวกของผู้นำความรู้ดังกล่าวไปใช้งานเป็นหลัก

ขั้นที่ห้า การตรวจสอบความถูกต้อง (Validating Knowledge) หมายถึง วิธีการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความสมบูรณ์ของสารสนเทศ และความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักสำคัญของการถอดความรู้ คือ ความรู้ที่ได้ต้องสามารถช่วยในการป้องกัน และลดปัญหาในการทำงานต่างๆ ได้ ซึ่งจะถือได้ว่าเป็นความรู้ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนางาน และพัฒนาองค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่สร้างให้เกิดความสัมพันธ์อันก่อให้เกิด

เกิดความรู้ ความเข้าใจระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมในการเรียนรู้ โดยกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีหลักที่สำคัญคือ การให้ความรู้ที่เหมาะสมกับคนและเวลา สำหรับประเภทของการถ่ายทอดความรู้ Dixon (2000:4) [3] ได้กล่าวไว้ 5 ประเภท ได้แก่ 1) การถ่ายทอดอย่างต่อเนื่อง (Serial Transfer) 2) การถ่ายทอดแบบใกล้ (Near Transfer) 3) การถ่ายทอดแบบไกล (Far Transfer) 4) การถ่ายทอดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Transfer) และ 5) การถ่ายทอดจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert Transfer) ทั้งนี้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดก็ต่อเมื่อถูกสนับสนุนด้วยวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และความไว้วางใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพราะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้หากบุคลากรไม่เห็นคุณค่าของความรู้ และไม่ไว้วางใจว่าความรู้ที่มาจากเพื่อนร่วมงานจะสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ของตนได้

ขั้นตอนที่ 3 การนำความรู้ไปใช้ใหม่ (Knowledge Reuse) หมายถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้นำความรู้ที่ได้จากการถอดความรู้ใช้ในการปฏิบัติงานของตนอย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยสามารถปรับเปลี่ยน (Adapt) ประยุกต์ (Apply) และบูรณาการ (Integrated) ความรู้ ทฤษฎี ประสบการณ์เดิมมาพัฒนาเป็นแนวคิด เทคนิค และวิธีการใหม่ๆ ที่สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงชัน และการนำความรู้ไปใช้ซ้ำแล้วซ้ำอีกทั้งนี้เพื่อให้เกิดการประเมินผลว่าความรู้ดังกล่าวสามารถนำไปใช้ให้เกิดผลได้อย่างแท้จริง หรือระหว่างที่นำไปใช้เกิดปัญหา อุปสรรคใดบ้าง สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลทำให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ดังกล่าวอย่างต่อเนื่องในขั้นต่อไป ยกตัวอย่างเช่น การนำเทคนิคการสอนแบบจิตตปัญญาของครูท่านหนึ่งที่ได้รับรางวัล ในการนำความรู้ไปใช้ในช่วงแรกสามารถนำแนวทางดังกล่าวไปใช้ได้กับนักเรียน

ในโรงเรียน แต่ในขณะที่ใช้วิธีการดังกล่าวอาจประสบปัญหาเกี่ยวกับความสนใจของผู้เรียนปัญหาดังกล่าวผู้สอนสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์จริง รวมถึงการเพิ่มเติมเทคนิควิธีสอนใหม่เข้าไปเพื่อให้เกิดผลการเรียนรู้ที่ดียิ่งขึ้นได้ ทั้งนี้ในการนำความรู้ไปใช้ซ้ำเป้าหมายสำคัญคือองค์ความรู้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร นอกจากนี้การนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ซ้ำแล้วซ้ำอีกจะทำให้เกิดการมั่นใจได้ว่าองค์ความรู้ดังกล่าวมีประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริงตามกรอบแนวคิดขององค์ความรู้ดังกล่าว

ขั้นตอนที่ 4 การบำรุงรักษาความรู้ (Knowledge Maintainace) หมายถึง กระบวนการ ทบทวน ความถูกต้อง ความทันสมัยของความรู้ ก่อนที่จะนำไปไว้ในระบบฐานความรู้ (Knowledge Base) ขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ จากความสำเร็จ (Best Practice) เทคนิควิธีการ (Know-How) ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงาน เพราะสิ่งเหล่านี้สามารถพัฒนาได้จนกลายเป็นภูมิปัญญา (Wisdom) ขององค์กรได้ เพราะการจัดการความรู้ในสังคมไทยปัจจุบันหลายองค์กรได้นำข้อสรุปที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ไปไว้ในบนเว็บไซต์ขององค์กร โดยบางองค์กรยังไม่เคยนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปทดลองใช้จริง หากมีการนำไปใช้แล้วพบปัญหา หรือผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเจ้าของความรู้ สิ่งเหล่านี้ถือเป็นการตรวจสอบความถูกต้องก่อนจะนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปเผยแพร่ให้กับบุคลากรท่านอื่นที่เกี่ยวข้องต่อไป ในส่วนของการติดตามและประเมินผลในกระบวนการจัดการความรู้ตามขั้นตอนดังกล่าวข้างต้นจะพบว่า ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การถอดความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการเก็บรักษาความรู้ นั้นมีการติดตามและประเมินผลระหว่างดำเนินกิจกรรม

ในแต่ละขั้นตอนอยู่แล้ว

สรุปผล

กระบวนการจัดการความรู้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้รายละเอียดไว้แตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละองค์กร ซึ่งแต่ละขั้นตอนจะมีวิธีการที่แตกต่างหรือคล้ายคลึงกันซึ่งอาจส่งผลทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนของนักจัดการความรู้ในองค์กรได้ จากเนื้อหาในบทนี้สามารถสรุปได้ว่ากระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

- 1) การถอดความรู้
- 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ในการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- [1] Andreea M. and Jing. (2002). *Knowledge Management Process 2000*. : Gartner Research. Hayward: Reproduces with permission of Gartner Group. pp. 11-13.
- [2] พรพิมล ธรรมชาติกรชัย. (2554). *การจัดการความรู้ในการศึกษา*. นครปฐม: เพชรเกษมพรินติ้งกรุ๊ป.
- [3] Dixon. (2000). *Common Knowledge: Sharing What Your Company Knows*. Retrieved April 25, 2010, from <http://et-writer.com/bview-113commonknowledge.pdf>. 9

3) การนำความรู้ไปใช้ใหม่และ 4) การเก็บรักษาความรู้ ซึ่งประเด็นสำคัญของการจัดการความรู้ตามขั้นตอนดังกล่าวคือ ความรู้ที่พัฒนาหรือสร้างขึ้นนั้นไม่มีวันหยุดนิ่ง เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเตรียมความพร้อมในด้านความรู้ของบุคลากรจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับการพัฒนาองค์ความรู้ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากร ดังนั้นองค์กรสามารถนำกระบวนการจัดการความรู้ CRSM Model ไปใช้โดยสามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของแต่ละบริบทขององค์กรได้ [2] ทั้งนี้ควรคำนึงถึงความพร้อมขององค์กรและบุคลากรเป็นสำคัญ