

บูรณาการจัดการความรู้ เพื่อศิรราชเป็นเลิศ ยั่งยืน และองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดย ศ. พญ.ดวงมณี เลหาปประสิทธิพร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

ศ. พญ.ดวงมณี เลหาปประสิทธิพร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ กล่าวถึง เส้นทางการบูรณาการจัดการความรู้กับการพัฒนาคุณภาพ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบันว่า ในปี 2563 คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มีวิสัยทัศน์ในการเป็นสถาบันการแพทย์ของแผ่นดินที่สร้างสุขภาวะเพื่อมวลมนุษยชาติ (creator of global citizen wellbeing) โดยมีพันธกิจหลัก 3 ด้าน ได้แก่

1. จัดการการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิต บุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับ และแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง
2. ทำการวิจัย และให้บริการวิชาการ
3. ให้บริการทางการแพทย์

เพื่อเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ ด้วยผลงานที่เป็นเลิศ เป็นผู้นำและชี้แนะทางการแพทย์ ที่สร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและวงการแพทย์ระดับประเทศและระดับโลก

ในปี 2541 ประเทศไทยมีการนำมาตรฐาน HA เข้าสู่ระบบการรับรองคุณภาพสถานพยาบาล คณะฯ จึงนำมาบูรณาการกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะฯ โดยบูรณาการหลักเกณฑ์ในพันธกิจ และระบบงานสำคัญของคณะฯ เพื่อรองรับการรับรองคุณภาพสถานพยาบาลในปี 2545 จากการประเมินตนเอง พบว่า กระบวนการทำงานบางอย่างยังไม่เป็นระบบ จึงมีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมและสอดคล้องจนกระทั่งผ่านการรับรองทุก ๆ 3 ปี และในปี 2562 คณะฯ ผ่านการ Reaccreditation Advance HA ครั้งที่ 2 ในส่วนของกระบวนการการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในส่วนของการให้บริการทางการแพทย์ เป็นส่วนสำคัญที่สร้างองค์ความรู้ให้กับองค์กร ทำให้มีการนำเครื่องมือที่เรียกว่า “การจัดการความรู้” มาใช้ขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลังจากนั้น คณะฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ด้านคุณภาพและการจัดการความรู้ ดังนี้

ปี 2548 การรับรองมาตรฐานโดยองค์กรภายนอก และการมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วย KM

ปี 2555 กำหนดใช้ TQA เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการคณะฯ และเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ปี 2558 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่วิทยาศาสตร์เป็นเลิศ

ปี 2563 สู่องค์กรอัจฉริยะ เป็นเลิศ ยั่งยืน

มหาวิทยาลัยศิลปากร
SILPAKARAJIT
ศิลปากรศึกษาและวิจัย

วิสัยทัศน์: คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เป็นสถาบันการแพทย์ของแผ่นดิน
ที่สร้างสุขภาวะเพื่อมวลมนุษยชาติ (creator of global citizen wellbeing)

พ.ศ. 2563-2567 จัดการประจักษ์หรือข้อมูลองค์กรบนระบบสูง
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เป็นผู้นำและชี้แนะทางการแพทย์
ที่สร้างสุขภาวะเพื่อมวลมนุษยชาติ และสร้างการแพทย์ระดับประเทศและระดับโลก

เป้าหมาย: องค์กรที่เป็นเลิศ สร้างสรรค์และยั่งยืน

คณะฯ กำหนดกลยุทธ์ด้านคุณภาพ & จัดการความรู้ :
ตั้งแต่ปี 2548 การรับรองมาตรฐานโดยองค์กรภายนอก
และการมุ่งสู่ LO ด้วย KM

**ตั้งแต่ปี 2555 กำหนดใช้ TQA เพื่อพัฒนาระบบ
บริหารจัดการคณะฯ และเสริมสร้าง LO**

ตั้งแต่ปี 2558 สร้าง LO สู่วิทยาศาสตร์เป็นเลิศ

ตั้งแต่ปี 2563 สู่องค์กรอัจฉริยะ เป็นเลิศ ยั่งยืน

บูรณาการ Integration and Consolidation	ร่วมมือกับพันธมิตร Collaboration and Partnerships	ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนาความเป็นมืออาชีพ Professionalization
ยุทธศาสตร์ 5 เสริมฐานความยั่งยืน Sustainability		
5.1 โอบรับวัฒนธรรม 5.4 การเสริมสร้าง	5.2 บริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ 5.5 ขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรม	5.3 พัฒนาบุคลากร 5.6 ออกแบบการวิจัย

TQA **KM**

Duangmanee Laohaprasitporn

ภาพที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์ด้านคุณภาพและการจัดการความรู้

บูรณาการจัดการความรู้ เพื่อศิรราชเป็นเลิศ ยั่งยืน และองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดย ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิพร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

มีการกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน โดยมีรองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพเป็นผู้รับผิดชอบหลัก พร้อมด้วยทีมสนับสนุนที่มีศักยภาพ บูรณาการหน่วยงานด้านคุณภาพเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ งานพัฒนาคุณภาพ (QD) งานจัดการความรู้ (KM) งานบริหารทรัพยากรสุขภาพ (UM) และหน่วยพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) โดยทำหน้าที่เป็น Knowledge Facilitator ผ่านหลัก 3 C คือ *Catalyst* การพิจารณาประเด็นการพัฒนาคุณภาพที่สำคัญเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนากระบวนการอย่างเป็นระบบ *Collaborator (integrator)* การกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เชื่อมโยงให้เกิดการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และ *Coach* การทำหน้าที่เป็นผู้ที่เชื่อมโยงทุกฝ่าย กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนและสร้างองค์ความรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะฯ มีการกำหนดภาพอนาคตของเส้นทางคุณภาพที่ต้องการให้คณะฯ ก้าวไปถึงทุก ๆ 4 ปี

- ระยะที่ 1 ปี 2542 – 2544 พัฒนาระบบคุณภาพ
- ระยะที่ 2 ปี 2545 – 2547 พัฒนาระบบการดูแลผู้ป่วย
- ระยะที่ 3 ปี 2548 – 2550 พัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
- ระยะที่ 4 ปี 2551 – 2554 พัฒนาสู่องค์กรที่มีชีวิต & เรียนรู้ สู่นวัตกรรม
- ระยะที่ 5 ปี 2555 – 2558 พัฒนาสู่การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย วัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมการเรียนรู้ & ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

เรียนรู้ & ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

- ระยะที่ 6 ปี 2559 – 2562 พัฒนาสู่องค์กรที่น่าไว้วางใจ (HRO) & องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (HPO)
- ระยะที่ 7 ปี 2563 – 2566 พัฒนาสู่การบูรณาการ & ความร่วมมือ สร้างนวัตกรรม เพื่อเป็นองค์กรอัจฉริยะ เป็นเลิศ ยั่งยืน ซึ่งเป็นระยะที่มุ่งเน้นการบูรณาการด้วยการสร้างความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคน ระบบงาน องค์ความรู้ และนวัตกรรม ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่คณะฯ พัฒนาขึ้นมา เช่น SiIPEX (TQA), Siriraj Clinical Tracer (SiCT) Plus, Siriraj Concurrent Trigger Tool (SiCTT), Siriraj KM strategy, Empowerment evaluation : Innovation, Best practice, Lean และ R2R เป็นต้น



ภาพที่ 2 เส้นทางพัฒนาคุณภาพศิรราชสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน

บูรณาการจัดการความรู้ เพื่อศิริราชเป็นเลิศ ยั่งยืน และองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดย ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิพร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

ความท้าทายในการพัฒนาคุณภาพของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ความท้าทายในการพัฒนาคุณภาพของคณะฯ นั้นมีหลายปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ที่เป็ความท้าทายในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน ได้แก่

- **ความท้าทายภายใน** คือ ศิริราชเป็นสถาบันแพทย์ที่เก่าแก่ที่สุด (132 ปี) เป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มีบุคลากรกว่า 17,000 คน เป็นโรงพยาบาลที่มีเตียงมากกว่า 2,000 เตียง ให้บริการผู้ป่วยนอก > 2.5 ล้านคน/ปี มีจำนวนผู้ป่วยใน 8 หมื่นคน/ปี มีนักศึกษา ผู้ฝึกอบรม มากกว่า 3,600 คน/ปี ทำให้ต้องบูรณาการความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ในพันธกิจหลักทั้ง 3 ด้าน มีวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำและผู้ชี้นำทางการแพทย์ที่ได้รับความเชื่อถือระดับสากล รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อวงการแพทย์ระดับประเทศและระดับโลก ภายใต้การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสม

- **ความท้าทายภายนอก** คือ ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ภายนอกอย่างรวดเร็ว ทั้งความรู้ เทคโนโลยี กฎระเบียบ กฎหมาย เกณฑ์การตรวจประเมินจากองค์กรภายนอกที่เข้มข้น ความคาดหวังและความต้องการของสังคมที่สูงขึ้น ศักยภาพและความสามารถของสถาบันอื่น ๆ ที่สูงขึ้น รวมทั้งปริมาณของผู้ป่วยที่ซับซ้อนเพิ่มขึ้น ภายใต้การดำเนินงานที่ท้าทาย สิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างที่สุด คือ การบริหารและพัฒนาระบบงาน และพัฒนาคน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดของคณะฯ ให้มีความรู้ความสามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และเหมาะสมในทิศทางเดียวกัน โดยใช้ **KM Strategy : Siriraj Link - Share - Learn** เป็นตัวขับเคลื่อน

การจัดการความรู้ศิริราช (Siriraj Knowledge Management)

ในปี 2551 คณะฯ มีการนำเกณฑ์การประเมิน KMA : Knowledge Management Assessment โดยการแนะนำของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ซึ่งเกณฑ์ KMA เป็นเครื่องมือตรวจประเมินระดับพัฒนาการของระบบการจัดการความรู้ โดยใช้กรอบแนวคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ในการประเมินดังกล่าวพบว่า คณะฯ มีการดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง แต่เรายังขาดในส่วนของผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความรู้ ทำให้เกิดการสัมมนาจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ของคณะฯ เพื่อวิเคราะห์รูปแบบและวิธีการในการดำเนินการจัดการความรู้ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งคณะฯ



บูรณาการจัดการความรู้ เพื่อศิรราชเป็นเลิศ ยั่งยืน และองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดย ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิพร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

คณะฯ กำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ โดยใช้ Siriraj KM Strategy Link – Share – Learn เป็นตัวขับเคลื่อน ให้เกิดการปฏิบัติในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร



ภาพที่ 3 Siriraj KM Strategy Link – Share – Learn

จากภาพที่ 1 คณะฯ มีการกำหนดนิยามต่าง ๆ ที่ชัดเจนและง่ายต่อความเข้าใจ ดังนี้ การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการนำความรู้หรือประสบการณ์การทำงานที่สำคัญและจำเป็นต่อการทำงานประจำ มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์จากผู้รับบริการ ทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติของบุคลากรและภายนอก รวบรวม สร้าง และถ่ายทอดความรู้จนเกิดเป็นวิธีปฏิบัติที่ดี ทำให้ผลลัพธ์การทำงานดีขึ้น

Link หมายถึง การเชื่อมโยงความรู้สำคัญทั้งภายในและภายนอกคณะฯ รวมไปถึงผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาหรือขยายผลด้วยการพัฒนาปรับปรุง และสร้างนวัตกรรม

Share หมายถึง การสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อถ่ายทอด สกัด และสร้างความรู้ แนวปฏิบัติใหม่ ที่ใช้แก้ปัญหาให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน/คณะฯ ทั้งในรูปแบบพื้นที่จริง โดยผ่านทางกิจกรรมที่ทำให้คนในกลุ่มเกิดปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความรู้ได้โดยตรง โดยเฉพาะความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เช่น การประชุม อบรม สัมมนา ชุมชนนักปฏิบัติ เป็นต้น หรือพื้นที่เสมือน เช่น Social media, Web board, Intranet, Website เป็นต้น ซึ่งเป็นช่องทางการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่

Learn หมายถึง การทบทวนและวิเคราะห์ผลลัพธ์การดำเนินการ ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอก รวมทั้งการเทียบกับมาตรฐาน หรือ good/best practice ผลประเมินทั้งภายในและภายนอกคณะฯ เพื่อหาโอกาสพัฒนา และกำหนดปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ไข หรือแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อกำหนดแผนการต่อยอดหรือขยายผลได้อย่างชัดเจน



Link - Share - Learn



บูรณาการจัดการความรู้ เพื่อศิริราชเป็นเลิศ ยั่งยืน และองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดย ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิพร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

ศิริราชสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลจะเป็นองค์กรที่ยกระดับคุณภาพด้วยการจัดการความรู้ โดยการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินพันธกิจของคณะฯ โดยการตอบสนองและบรรลุวิสัยทัศน์ โดยใช้เครื่องมือคุณภาพ (PDCA, Lean (CQI), R2R & Innovation) ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยในการดำเนินการเรามีเป้าหมายที่จะทำให้ ศิริราชเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ เพราะสิ่งสำคัญที่เกิดขึ้นจากการทำงานของเรานั้น คือการพัฒนากระบวนการจัดการคณะฯ ด้วย TQA มีการสร้างและขยาย Best Practice ของคณะฯ รวมถึงการพัฒนาการดูแลผู้ป่วยด้วย SiCT Plus, SiCTT และมีการวัดดัชนีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทุก ๆ 2 ปี

หลังจากผ่านการดำเนินการ KMA มาสักระยะ พบว่า เราจะสามารถทำให้ผลลัพธ์องค์กรดีขึ้นได้โดย การระบุกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งแบ่งได้ 2 แบบ คือ

1. การแบ่งตามวิชาชีพ ได้แก่ คลินิก ห้องปฏิบัติการ และสายสนับสนุนทั่วไป
2. การแบ่งตามพันธกิจ ได้แก่ การศึกษา การวิจัย และการบริการทางการแพทย์ ผ่าน Siriraj Learning Cycle ที่ดัดแปลงมาจาก SECI Model ได้แก่

- Socialization การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล คือ การพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จากตัวบุคคล (Tacit knowledge) ไปสู่ผู้อื่น

- Externalization การสกัดความรู้จากตัวคน คือ การนำองค์ความรู้จากตัวบุคคลที่ได้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ถ่ายทอดผ่านเอกสาร หรือคู่มือ (Explicit knowledge)

- Combination การรวบรวม หรือผนวกความรู้ คือ การผสมผสานองค์ความรู้ ทั้ง Tacit knowledge และ Explicit knowledge นำสู่การสร้างแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง

- Internalization การฝังหรือผนึกความรู้ คือ การนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นไปปฏิบัติ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ในด้านการบูรณาการการพัฒนาคุณภาพ และการจัดการความรู้ศิริราชสู่ความเป็นเลิศ คณะฯ ใช้ TQA Framework สร้างคนเก่งและคนดีภายใต้คุณภาพและความปลอดภัย เพื่อให้ผลลัพธ์การดำเนินการดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงเกิดโครงการ Integrated SilPEx โดยผู้บริหารระดับสูง โดยใช้หลักการทำงานอย่างเป็นระบบ และเชื่อมโยงข้อมูลกัน มีการทบทวนกระบวนการและผลลัพธ์ทุกปี สู่การปรับยุทธศาสตร์ใหม่ โดยนำเรื่องการดูแลผู้ป่วยมาปรับใช้ มีผู้รับผิดชอบในเรื่องคุณภาพการดูแลผู้ป่วยต่อยอดสู่การรับรองคุณภาพกลุ่มเฉพาะโรคเป็นแห่งแรกของประเทศ คณะฯ มีกระบวนการสร้างการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันโดยจัดกิจกรรม Quality Conference ทุกเดือน เป็นเวทีที่ให้เจ้าของงานที่ทำได้ดีมาแล้ว ซึ่งเป็นการใช้เครื่องมือ KM ที่เรียกว่า Success storytelling

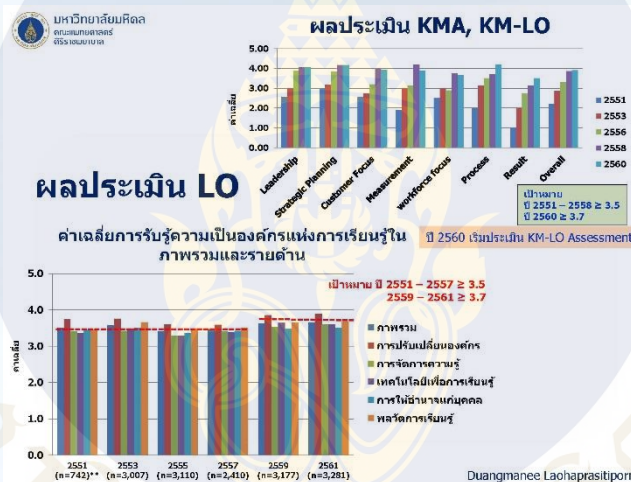


บูรณาการจัดการความรู้ เพื่อศิริราชเป็นเลิศ ยั่งยืน และองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดย ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิพร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

จากการดำเนินการที่ผ่านมาทำให้ คณะฯ เกิดการเรียนรู้ประเด็นสำคัญที่จะช่วยทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยระบุนวัตกรรม ทักษะสำคัญของบุคลากรที่ตอบสนองการบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์คณะฯ โดยมีการพัฒนาหลักสูตรภายในคณะฯ เช่น Siriraj Safety Culture (Non-technical skill), Siriraj RCA 2, Powerful information management, Process Improvement Project, KM Tools และ Siriraj Facillator เป็นต้น

ผลที่ได้รับจากการบูรณาการการพัฒนาคุณภาพ การจัดการความรู้ และการบริหารทรัพยากรบุคคล ทำให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ปลอดภัย มีผลการดำเนินการที่สามารถเทียบเคียงกับองค์กรภายนอก ส่งผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ มีระบบการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงและสอดคล้องประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อนและความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน มีมาตรฐานการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งองค์กร ทำให้ผลการประเมินต่าง ๆ ขององค์กรดีขึ้นตามลำดับ



ภาพที่ 4 ผลประเมิน KMA, KM-LO และผลสำรวจดัชนีองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO index)

ในปี 2562 คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัล Knowledge Ready Organization (KRO) Awards 2019 จาก Knowledge Management Society (KMS) ประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเป็นรางวัลที่ให้ความสำคัญในการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) มาใช้ในการทำงานและเกิดความรู้ที่พร้อมใช้ โดยเกณฑ์ประเมิน ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

1. Strategy
2. Leadership
3. Culture
4. Process
5. Technology

6. Impact ซึ่งแต่ละด้านต้องได้คะแนนประเมิน ≥ 7 เต็ม 10 คะแนน ซึ่งการให้องค์กรภายนอกเป็นผู้ประเมินรางวัล ทำให้เราเห็นภาพความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพมากขึ้น

บูรณาการจัดการความรู้ เพื่อศิรราชเป็นเลิศ ยั่งยืน และองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดย ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิพร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

ปัจจัยความสำเร็จ สิ่งสำคัญคือมีการกำหนดนโยบาย ความมุ่งมั่น ความต่อเนื่องในการดำเนินการ ของผู้นำ/ผู้บริหารระดับสูง มีผู้รับผิดชอบและทีมสนับสนุนที่ชัดเจน บูรณาการระบบคุณภาพอย่างองค์รวม และเน้นการพัฒนาคน สู่การพัฒนากระบวนการ สร้างความมีส่วนร่วมและคุณค่าของทุกฝ่าย มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงผู้เชี่ยวชาญและระบบสนับสนุน ที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และสังคม อย่างสมดุล มีการประเมินผลจากทั้งภายในและภายนอก และมีการพัฒนาต่อเนื่องต่อยอดสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้ Siriraj KM strategy (Link – Share – Learn) & SIRIRAJ culture เป็นตัวขับเคลื่อน และที่สำคัญที่สุด คือ ชาวศิริราชมีความมุ่งมั่นในการทำดีเพื่อส่วนรวม การดำเนินการ KM ในระดับองค์กรต้อง มี 3 ต้อง และ 3 กลาง คือ

3 ต้อง ได้แก่

- ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง และใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารงานประจำ
- ต้องมีแผนการและเป้าหมายที่ตอบสนองทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน
- ต้องต่อยอดและขยายผลจากองค์ความรู้ที่มีอยู่

และ 3 กลาง ได้แก่

- คนกลาง ในการแลกเปลี่ยนความรู้และสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงาน และทีมกลาง (Knowledge Facilitator = catalyst, collaborator, coach = QD, KM, UM, R2R)
- เกณฑ์กลาง ใช้ข้อมูลสารสนเทศ คัดเลือกความรู้ที่มีผลต่อเป้าหมายระดับองค์กร
- เทคโนโลยีกลาง เป็นศูนย์กลางความรู้ที่เปิดให้ทุกคนเข้าถึงความรู้ขององค์กร

ปัจจัยความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การที่องค์กรจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีความวัฒนธรรมองค์กรที่เน้น“คน”เป็นหลัก มีสัมพันธภาพที่ดีของบุคลากร ยอมรับ ปรับตัวง่าย “เรา” มากขึ้น สร้างความรู้เป็นทุนทางปัญญา เกิดการพัฒนาทั้งบุคคล งาน และองค์กร มีบุคลากรที่มีทัศนคติ “ยิ่งให้ ยิ่งได้” ยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น มีเหตุมีผล เป็นระบบ มีการประกาศ ยกย่อง ชมเชย “เชิดชู ให้เกียรติ” มีการเรียนรู้ที่สามารถยอมรับความผิดพลาดได้ “ผิดเป็นครู” และเรียนรู้จากความผิดพลาด มีการวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การต่อยอด อย่างสร้างสรรค์ กระทั่งเกิดเป็น Best practice ขององค์กร

สององค์กรที่น่าไว้วางใจ องค์กรสมรรถนะสูง และองค์กรอัจฉริยะ เพื่อความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

