



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

The Faculty of Medicine Siriraj Hospital Knowledge Management

Link - Share - Learn

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO)

ตอน การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

จากบทความที่ผ่านมา งานจัดการความรู้ ได้แนะนำให้ท่านรู้จักกับมิติแรกของดัชนีวัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ “การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)” ในบทความนี้จะกล่าวถึงมิติต่อมา คือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นมิติที่มีความสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้คณะฯ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล กำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ ภายใต้ Siriraj KM Strategy : Link-Share-Learn เพื่อสื่อสาร สร้างความเข้าใจให้บุคลากรทุกพันธกิจ/ระบบงานทุกระดับนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางาน พัฒนาคณะฯ สู่เป้าหมายการพัฒนาคณะฯ ให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ที่บูรณาการกับกระบวนการและเครื่องมือการจัดการความรู้ เพื่อให้มีการสร้าง รวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ และใช้ความรู้ในการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมในงานประจำอย่างต่อเนื่อง ที่มุ่งเน้นผู้ให้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านกิจกรรมคุณภาพรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสร้างการเรียนรู้ทั้งที่เป็นทางการ/ไม่เป็นทางการ การฝึกทักษะด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์ การส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การทำโครงการทดลองปฏิบัติ และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ CoP เป็นต้น



ภาพที่ 1 แผนที่ยุทธศาสตร์คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล พ.ศ. 2563 – 2567



การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารจัดการให้คณะฯ มีความรู้สำคัญที่พร้อมใช้ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานประจำ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการและคณะฯ รวมทั้งสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของคณะฯ โดยกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยน การรวบรวมและสร้าง การถ่ายทอดและแบ่งปัน การจัดเก็บ และการเผยแพร่ความรู้ เพื่อให้บุคลากรใช้และต่อยอดความรู้ในการทำงานประจำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและคณะฯ รวมทั้งการแลกเปลี่ยน/บูรณาการความรู้ที่เป็นประโยชน์จากผู้ป่วย/ผู้รับผลงาน ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและองค์กรภายนอก การประยุกต์ใช้หลักฐานทางวิทยาศาสตร์ ผลงานวิจัย โดยกระบวนการจัดการความรู้มีทั้งระดับการทำงานประจำ และการวางแผนกลยุทธ์

คณะฯ บูรณาการกระบวนการจัดการความรู้กับการพัฒนาคุณภาพ โดยกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ Siriraj Link - Share - Learn เพื่อใช้สื่อสารและขับเคลื่อน ดังนี้

Learn หมายถึง การทบทวน ประเมินตนเอง ในเรื่องที่ทำได้ดีและยังไม่ดี โดยสิ่งที่ดีได้จะถอดบทเรียน ค้นหาและระบุปัจจัยความสำเร็จ เพื่อแบ่งปัน จัดเก็บ และขยายผล และค้นหาปัญหาจากสิ่งที่ยังทำได้ไม่ดี เช่น ผลลัพธ์ตัวชี้วัด ข้อมูลลูกค้า (VOC) ความเสี่ยงสำคัญ ผลประเมินตนเองและผลสะท้อนจากภายนอก การศึกษาข้อกำหนด มาตรฐาน กฎหมาย เป็นต้น เพื่อระบุโอกาสพัฒนา คัดเลือก และร่วมกันค้นหาความรู้ที่สำคัญและจำเป็นที่จะใช้ในการแก้ไข พัฒนา และ/หรือสร้างนวัตกรรม ให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการทำงาน และการส่งมอบผลงานที่ดีแก่ผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

Link หมายถึง การเชื่อมโยงความรู้สำคัญที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากผู้เชี่ยวชาญที่เป็นทีมสหสาขา บุคลากรสายสนับสนุน ผู้บริหาร และทีมประสานงาน หรือจากคลังความรู้ภายใน/ภายนอกองค์กร เช่น คู่มือ ระบบเอกสารคุณภาพ ระบบสารสนเทศ (Intranet/internet) เอกสาร/วารสารวิชาการ ผลงานวิจัย ตำราต่าง ๆ เพื่อร่วมกันสกัด รวบรวม และสร้างความรู้ที่สำคัญเพื่อใช้ตอบสนองปัญหานั้น ๆ

Share หมายถึง การจัดให้มีเวทีจริงหรือเวทีเสมือนจริงเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน สกัด รวบรวมความรู้ที่สำคัญให้เป็นองค์ความรู้ที่ตอบโจทย์ปัญหานั้น ๆ และบุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้ โดยรูปแบบสำคัญของคณะฯ ในการ share คือ *ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP)* ซึ่งเป็นรูปแบบการรวมตัวของกลุ่มคนที่มีปัญหาหรือความปรารถนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เชิงลึก (ผ่านพื้นที่จริงการประชุม หรือเสมือน) ด้วยความสมัครใจ ทำให้เกิดการสร้างความเข้าใจ มุมมอง หรือพัฒนาแนวปฏิบัติ/ทักษะ/วิธีการในการแก้ปัญหาในเรื่องนั้น ๆ โดยมีการใช้



กระบวนการจัดการความรู้ คือ ระบุปัญหาสำคัญ กำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมาย ค้นหา รวบรวม เรียบเรียง ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์สำคัญ เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาพร้อมกันมีการเทียบเคียง ผสมผสาน กับความรู้จาก แหล่งที่เชื่อถือได้จากภายนอก จากนั้นจึงสรุปเป็นความรู้ที่พร้อมใช้ ในรูปแบบของแนวทางปฏิบัติ กระบวนการทำงาน นำไปทดลองใช้/ปฏิบัติและประเมินผล จนมั่นใจว่าใช้ได้จริง ทำให้การทำงาน/บริการ มี ประสิทธิภาพประสิทธิผล สามารถแก้ไขปัญหาได้โดยระหว่างกระบวนการนำไปใช้ มีการพัฒนาความรู้ ทักษะ ของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าเข้าใจและทำได้จริง รวมทั้งมีการจัดเก็บเป็นคลังความรู้ เป็นสินทรัพย์ความรู้ (Knowledge asset) เผยแพร่ และขยายผล ให้ผู้เกี่ยวข้องในองค์กรหรือภายนอกสามารถนำความรู้นั้นไปใช้ ในการทำงานในทิศทางเดียวกัน มีการติดตาม ทบทวน พัฒนาให้ความรู้เป็นปัจจุบัน สร้างโอกาสในการ ขยายผลเชิงโครงการพัฒนางาน นวัตกรรม งานวิจัย หรือแนวคิดใหม่ เป็นการส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ (learning organization) อีกด้วย

ตัวอย่าง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบชุมชนนักปฏิบัติ หรือ CoP ซึ่งเป็นการนำกระบวนการ KM มาบูรณาการ กระทั่งเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดีและสามารถนำไปต่อยอดเพื่อพัฒนาการทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ เช่น

งานสิทธิประกันสุขภาพ เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้บริการตรวจสอบสิทธิการรักษาพยาบาลและ ยืนยันการใช้สิทธิในระบบอิเล็กทรอนิกส์ ให้คำปรึกษาแนะนำและประสานการใช้สิทธิการรักษาของกองทุน ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการรักษาอย่างเหมาะสม และด้วยข้อมูลด้านสิทธิประโยชน์ที่มีมากมาย หลากหลายและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทีมจึงนำเครื่องมือ CoP มาช่วยรวบรวมความรู้ เพื่อใช้ในการ ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงาน โดยเริ่มต้นตั้งแต่การเลือกทีมในการทำกิจกรรม กำหนดให้เจ้าหน้าที่ ทุกคนคือสมาชิกของกลุ่ม CoP เนื่องจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานสิทธิฯ จะต้องอยู่เวรสลับสับเปลี่ยน ไปปฏิบัติงานในหลายจุดทั่วทั้งโรงพยาบาล ทุกคนต้องมีความรู้ทุกด้านอย่างเท่าเทียมกันและทำงานได้ เหมือนกัน เครื่องมือที่ใช้ในกิจกรรม CoP ได้แก่ Story Telling เป็นการเล่าเรื่องที่จำเป็นในการทำงาน ประเด็นปัญหาที่พบเจอจากการทำงาน และการจัดการกับปัญหาที่พบ โดยมีการวางแผนการจัดกิจกรรม CoP ล่วงหน้า จัดตารางนัดหมายล่วงหน้าประมาณ 1 เดือน เพื่อแจ้งให้ทราบเรื่องที่จะนำมาพูดคุยกัน ซึ่งการ จัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จำเป็นต้องมี Facilitator หรือคุณอำนวยเพื่อสร้างบรรยากาศให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดย มีวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งแบบออฟไลน์ คือ การจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประจำเดือน และแบบ ออนไลน์ คือ การจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านระบบ Zoom เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

The Faculty of Medicine Siriraj Hospital Knowledge Management

Link - Share - Learn

กล่าวได้ว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรมีการสร้าง ใช้ จัดเก็บ และแบ่งปัน ความรู้ในการทำงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งคณะฯ เปิดโอกาสในการเรียนรู้ของบุคลากร กระทั่งเกิดการถ่ายโอนและต่อยอดความรู้ระหว่างกัน และสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ใช้บริการเป็นหลัก ทำให้คณะฯ เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อีกด้วย

ท่านผู้อ่านสามารถติดตามมิติสำคัญด้านต่าง ๆ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ที่ เว็บไซต์งานจัดการความรู้ (<https://www2.si.mahidol.ac.th/km>)

อ้างอิง

1. คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. (2563). จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพและนิยามที่เกี่ยวข้อง คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ประจำปี 2563 “(C-E-E-EO)” สืบค้นเมื่อ 14 ตุลาคม 2563, จากเว็บไซต์ https://www.si.mahidol.ac.th/Th/division/soQD/news_detail.asp?id=960&m=10&y=2563
2. คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. (2563). บทความองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างไร?...รู้ได้อย่างไร? สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2563, จากเว็บไซต์ <https://www2.si.mahidol.ac.th/km/knowledgebase/article/kmarticle/4134>
3. เอกกนก พนาดำรง. (2563). ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP). สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2563, จากเว็บไซต์ <https://www2.si.mahidol.ac.th/km/knowledgebase/article/kmarticle/12408>
4. งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. (2562). CoP กระบวนการพัฒนางานบริการและระบบประกันสุขภาพ (Development of Service And Health Benefit Systems). สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2563, จากเว็บไซต์ <https://www2.si.mahidol.ac.th/km/knowledgebase/article/lessons/10883>

Siriraj KM

Link - Share - Learn

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
ตึกอำนวยการ ชั้น 1 เลขที่ 2 ถนนวิสุทธิกษัตริย์ แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700

โทร. 0 2419 9009 หรือ 0 2419 9750

Email : sirirajkm@gmail.com



@Sirirajkm