



พลังของการจัดการความรู้

พว. นันทพร พ่วงแก้ว ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ
และหัวหน้างานพัฒนาคุณภาพการพยาบาล
ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช

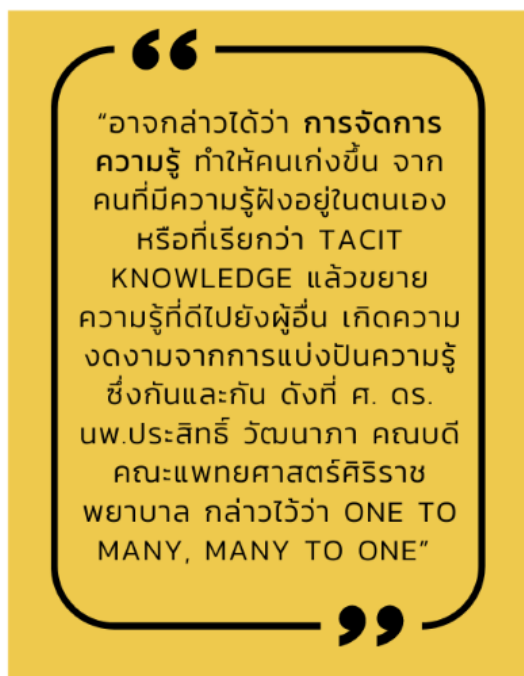
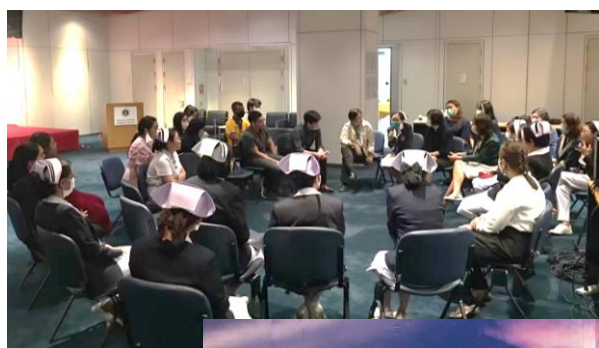
การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารจัดการให้คณะฯ มีความรู้สำคัญ และจำเป็นให้พร้อมใช้ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานประจำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้บุคลากรได้ร่วมกันสร้างแบ่งปัน ข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่สำคัญ ดังนั้นฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรจำนวนมาก มีองค์ความรู้ที่หลากหลายจากการทำงาน การนำเครื่องมือการจัดการความรู้มาใช้เพื่อดึงความรู้จากบุคลากรที่เกี่ยวข้องมา ส่งเสริมให้บุคลากรมีการใช้ความรู้และต่อยอดความรู้ในการทำงานประจำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากที่สุด จึงมีความสำคัญและจำเป็น เพื่อให้กระบวนการทำงานมีความต่อเนื่อง ส่งผลต่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้น จึงมอบหมายให้ **พว. นันทพร พ่วงแก้ว ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล และหัวหน้างานพัฒนาคุณภาพการพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช** รับผิดชอบในการส่งเสริมและสนับสนุนการนำเครื่องมือ KM ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังมาใช้ในการจัดการความรู้สำคัญและจำเป็นในการให้บริการดูแลรักษาพยาบาลผู้ป่วย

พว. นันทพร พ่วงแก้ว กล่าวว่า ฝ่ายการพยาบาลฯ ได้นำกลยุทธ์ Siriraj Link – Share – Learn มาใช้ในการจัดการความรู้โดยบูรณาการกับระบบคุณภาพ เพื่อตอบสนองการบรรลุพันธกิจและยุทธศาสตร์ของคณะฯ ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายการพยาบาล โดย ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิภาพ ร่องคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ ให้นโยบายและการสนับสนุนการดำเนินการดังกล่าว ดังนั้นแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในฝ่ายการพยาบาลฯ เริ่มตั้งแต่การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ของฝ่ายการพยาบาลฯ เพื่อพัฒนาคนให้สามารถพัฒนางานและองค์กร ดำเนินการโดยคณะกรรมการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากทุกงานการพยาบาล จัดทำแผนงานและกิจกรรมส่งเสริมการจัดการความรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ ชุมชนนักปฏิบัติ (COP) เช่น COP VAP COP แผลและออสโตมี COP การส่งเสริมสุขภาพบุคลากรเพื่อป้องกันภาวะคลอดก่อนกำหนด เป็นต้น

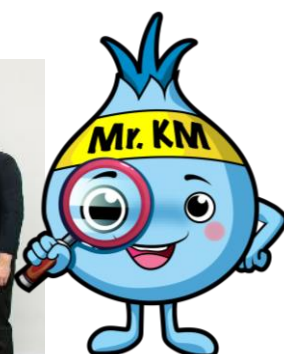


พลังของการจัดการความรู้

ที่สำคัญคือ การบริหารจัดการความเสี่ยงเชิงรุก โดยใช้เครื่องมือ Siriraj Concurrent Trigger Tool (SiCTT) ที่คณะฯ พัฒนาขึ้น เพื่อสร้างแนวทางปฏิบัติให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถประเมินความเสี่ยงสำคัญในผู้ป่วยกลุ่มต่าง ๆ จะได้มีการบริหารจัดการให้เกิดความปลอดภัยแต่เนิ่น ๆ เช่น Adult Pre Arrest signs, Pressure Injury Prevention, Fall Prevention เป็นต้น กิจกรรมนอกจากนี้คือ ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการใช้มาตรฐานในการทำงาน เช่น การเย็บสำรวจภายใน การตรวจเย็บมทอผู้ป่วย เป็นต้น รวมทั้งถอดความรู้ จัดเก็บความรู้ที่สำคัญและจำเป็นให้พร้อมใช้ในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ เอกสารคู่มือ แนวปฏิบัติ วิทยุทัศน์ เป็นต้น ซึ่งฝ่ายการพยาบาล ได้จัดทำคลังความรู้ใน Website เพื่อให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของการเผยแพร่ข้อมูลสู่ภายนอก



การนำองค์ความรู้ที่ดีไปใช้ขยายผลในองค์กร เริ่มจากการระบุมารู้ที่สำคัญ แล้วค้นหาความรู้ที่เป็น Good/Best practice จากนั้นจึงเข้าสู่กระบวนการพัฒนาความรู้ที่เหมาะสมในการนำไปใช้ และไปทดลองใช้ในหน่วยงานนาร่อง เพื่อพิจารณาว่า บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่มีส่วนใดที่ต้องปรับปรุง มีความยากง่ายในการดำเนินการอย่างไร บุคลากรสามารถปฏิบัติได้จริง มีการติดตามและวิเคราะห์ผลอย่างสม่ำเสมอ เมื่อทำได้ดีแล้ว จึงเข้าสู่กระบวนการขยายผลอย่างเต็มรูปแบบ เมื่อเกิดผลลัพธ์ที่ดี จึงถอดและจัดเก็บความรู้อีกครั้ง เป็นวงจรไม่สิ้นสุด ซึ่งทำให้เกิดการพัฒนาความรู้ ระบบงาน และคน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง





พลังของการจัดการความรู้

ผลลัพธ์จากการที่ฝ่ายการพยาบาลนำการจัดการความรู้มาใช้ แบ่งได้ 3 ประเด็น

1) **พัฒนาคน** บุคลากรเก่งขึ้น โดยเฉพาะน้องใหม่ เนื่องจากมีองค์ความรู้ที่พร้อมใช้ สามารถนำความรู้ที่ได้สกัดและจัดเก็บไว้ มาเรียนรู้และใช้ในการทำงานได้ทันที ทำให้บุคลากรรับรู้และเรียนรู้ได้เร็วขึ้น ร่วมกับการพัฒนาทักษะระหว่างการทำงานโดยมีพี่เลี้ยงเป็นผู้สอนและประเมินผลการปฏิบัติงาน (on the job training) ที่คำนึงถึงความปลอดภัยและคุณภาพงานต่อผู้รับและผู้ให้บริการเป็นสำคัญ

2) **พัฒนางาน** การจัดการความรู้ ไม่เพียงแต่การดึง Tacit knowledge จากตัวบุคคลอย่างเดียว ยังต้องผนวกรวมความรู้จากภายนอกที่เป็นสิ่งที่ดีเลิศ (best practice) ในระดับประเทศและสากลเข้ามาด้วย เมื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีเป้าหมายเดียวกัน จึงเกิดการถ่ายทอดความรู้ภายในทีมและข้ามทีม ทำให้เกิดการพัฒนาดนเองไปพร้อมกัน โดยต้องใช้ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (deep listening) และสื่อสารกลับไปว่า เข้าใจถูกต้อง ตรงกันหรือไม่ ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานทุกวันนี้ มักเกิดจากการสื่อสารไม่ตรงกัน ดังนั้นเครื่องมือการจัดการความรู้จะช่วยในการสื่อสาร ทำให้เกิดการรับรู้ เข้าใจ ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมราบรื่นขึ้น นอกจากนี้ การจัดการความรู้ ยังทำให้รู้ว่า Best practice อยู่ที่ใด ใครทำอะไรได้ดี เพื่อให้สามารถเข้าถึง และสร้างเวทีแบ่งปันความรู้และทักษะกัน เกิดการต่อยอดทางความคิด เกิด innovation โครงการพัฒนางาน สิ่งประดิษฐ์ หรือแม้แต่งานวิจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ป่วยให้มีความปลอดภัย คุณภาพ และพึงพอใจ บุคลากรก็ปลอดภัยและมีความสุข เกิดพลังในการสร้างสรรค์ผลงาน

3) **พัฒนาองค์กร** เนื่องจากบุคลากรมีการเรียนรู้ ยกตัวอย่างจากแนวคิด Swiss cheese model, Human error, Situational awareness (SA) and decision making และ RCA ที่คณะฯ ให้นโยบายและสนับสนุนการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจปัจจัยมนุษย์และสภาพแวดล้อมในสถานการณ์ นั้น ๆ สามารถค้นหาประเด็นความเสี่ยงสำคัญและเรียนรู้จากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ SA เพื่อนำมาจัดการความเสี่ยงเชิงรุกหรือจัดการแก้ไขสถานการณ์ไม่ให้อันตราย และหาแนวทางป้องกันเชิงระบบมากขึ้น จากนโยบาย No harm, No blame, No Shame การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการยกย่องเชิดชู เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและปฏิบัติงานบนพื้นฐานความปลอดภัย คุณภาพ และส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สุดท้าย พว. นันทพร พ่วงแก้ว ผากข้อคิดถึงชาวศิริราชว่า

“การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ทุกคนต้องลดตัวตนให้เบาบางลง รับฟังผู้อื่นมากขึ้น ทำให้มีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น เรียนรู้ร่วมกัน จึงต้องพัฒนาและใช้ทักษะที่เรียกว่า nontechnical skill หรือ soft skill อย่างมาก เช่น ทักษะในการฟังอย่างตั้งใจ ทักษะในการตั้งคำถาม หรือการเป็น facilitator เป็นต้น ผู้ทำ KM มีความสุข ได้เรียนรู้ร่วมกัน มีการสร้างผลงานให้กับองค์กรร่วมกันอย่างต่อเนื่อง นับว่าการจัดการความรู้ทำให้เกิดพลังที่ยิ่งใหญ่ในการทำประโยชน์ให้ตนเอง ทีม และองค์กร”