



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

The Faculty of Medicine Siriraj Hospital Knowledge Management

Link - Share - Learn

เมื่อวันพุธที่ 12 กรกฎาคม พ.ศ. 2566 หอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล ได้จัดงานสัมมนาวิชาการหอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปี 2566 ภายใต้หัวข้อ การบริหารจัดการความรู้เพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนและนวัตกรรม (Knowledge Management to Sustainable Achievement and Innovation) โดย ผศ. ดร.จิรัชมา วิเชียรปัญญา จากสาขามัลติมีเดีย วิทยาลัยนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนายุทธศาสตร์ ได้กล่าวบรรยายเรื่อง “การบริหารความรู้เพื่อความยั่งยืนขององค์กร” มีใจความสรุปได้ดังนี้

ความยั่งยืนคืออะไร...

ความยั่งยืน (Sustainability) คือ การพัฒนาและรักษาสิ่งที่เกิดขึ้นให้ดำรงสภาพคงอยู่ต่อไป โดยสิ่งที่ยั่งยืนควรเป็นสิ่งที่ดี ไม่ส่งผลกระทบต่อคนรุ่นหลัง เป็นสิ่งที่ทำให้มีคุณภาพชีวิตหรือสิ่งแวดล้อมที่ดี ภายใต้งานใจและข้อจำกัดของการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก แม้ปัจจัยภายนอกจะเป็นสิ่งที่จัดการได้ยาก แต่เราต้อง Ready to move Ready to change ต้องเรียนรู้และปรับตัว เพื่อพร้อมรับกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เข้ามากระทบได้

เป้าหมายของความยั่งยืน ไม่ได้หมายถึง คงที่ตลอดไป เพราะความยั่งยืนสามารถเกิดความเปลี่ยนแปลงได้ โดยเป้าหมายนั้น มีตั้งแต่เจตนารมณ์/ปรัชญา กระบวนการ ระบบ ผลผลิต และผลลัพธ์ พิจารณาถึง output, outcome และ impact

ตัวอย่าง ความยั่งยืนของระบบการศึกษา

Output	Outcome	Impact
บัณฑิต 1 คน	บัณฑิตมีความรู้ในการประกอบอาชีพได้	บัณฑิตเป็นพลเมืองที่ดีสำหรับประเทศชาติ เป็นความยั่งยืนของการสืบสานสร้างคนรุ่นหลังที่ดีให้กับประเทศต่อไป

ความยั่งยืนของบัณฑิต ในระบบการศึกษานั้น ทุกหน่วยงานขององค์กรมีส่วนทำให้เกิด impact แต่สัดส่วนความสำเร็จอาจแตกต่างกันไป เพื่อใช้ในการพัฒนา soft skill และ hard skill โดยสิ่งสำคัญควรพิจารณาถึงหัวใจหลัก และผลกระทบที่เกิดขึ้นว่าเป็นอย่างไร เนื่องจากการกำหนด goal หรือเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นหนึ่งในการทำให้เกิดความยั่งยืน (Sustainability)

กระบวนการจัดการความรู้ (KM) ไม่ใช่ของสำเร็จรูป ต้องมีความเข้าใจ มีการกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ นำสู่แนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน โดยการบริหารจัดการที่ดีต้องมีการวัดผลลัพธ์ เพราะตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือในการวัดความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการจัดการในทุกเรื่อง ทั้งนี้แนวทางการสร้างตัวชี้วัดที่ดีควรสร้างร่วมกัน และสร้างให้เกิดความท้าทาย ซึ่งตัวชี้วัดสามารถเปลี่ยนแปลงได้ หากสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลง

การวัดมิติตความยั่งยืน ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้ วัดได้จาก **1.คน** เมื่อจัดการความรู้ หรือ ทำ KM แล้ว ช่วยให้สมรรถนะของคนในองค์กรเป็นอย่างไร ส่งผลให้ KSA คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ดีขึ้นจริงหรือไม่ โดยการวัดผลควรพิจารณาถึงองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ร่วมด้วย **2.เศรษฐกิจ** การจัดการความรู้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ หรือเกิด good/best practice ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานอย่างไร ช่วยให้ลดกระบวนการทำงาน หรือประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์กรอย่างไร **3.สิ่งแวดล้อม** สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างให้เกิดความเชื่อใจและไว้วางใจ (Trust) เพื่อให้เกิด วัฒนธรรมการเรียนรู้ และทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้และการเรียนรู้เป็นประจำต่อเนื่อง โดยต้องทำ KM แบบไม่เรียกว่า KM เพื่อป้องกันไม่ให้มองว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน

วจรของความยั่งยืน จะเกิดขึ้นได้เมื่อ อยู่รอด ผ่านกระบวนการ**ประเมิน**การดำเนินงานจาก สถานการณ์และสภาวะต่าง ๆ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก สู่ความสำเร็จ จากการเรียนรู้ที่จะปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง และพัฒนาอย่างยั่งยืนผ่านกระบวนการ**วิวัฒน์** โดยนำเครื่องมือ BAR (Before Action Review : ทบทวนก่อนดำเนินงาน), DAR (During Action Review : ทบทวนขณะดำเนินงาน) และ AAR (After Action Review : ทบทวนหลังเสร็จดำเนินงาน) มาใช้ เพื่อให้เกิด ความสำเร็จ อย่างเป็นรูปธรรมและนามธรรมผ่าน กระบวนการ**ประยุกต์** เมื่อเทียบกับเป้าหมาย และความหวัง ซึ่งการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กระบวนการทำงาน การพัฒนาบุคลากร หรือการสร้างนวัตกรรมเพื่อความอยู่รอด สามารถนำไปสู่ความยั่งยืนได้

“ความยั่งยืน เปรียบเสมือนการเดินทางที่ไม่จบสิ้น
จากความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกัน สู่การนำไปปฏิบัติ”

การบริหารความรู้ เพื่อความยั่งยืนขององค์กรจะทำได้อย่างไร

1. ปรับมุมมองและกรอบความคิด (Mindset) เป็น Foundation สำคัญที่เอื้อต่อความยั่งยืน เพราะ ความคิด ความเชื่อ และทัศนคติส่งผลต่อการเรียนรู้ ในการสร้างให้เกิดสินทรัพย์ความรู้ (Knowledge Asset) โดยการจัดการความรู้ (KM) ต้องตอบสนององวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร มีการวัดและประเมินผล อย่างเป็นระบบ รวมทั้งบูรณาการไปกับกระบวนการทำงานหรือมิติการบริหารต่าง ๆ ขององค์กร

2. ตรวจสอบความรู้ (Knowledge) การขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในองค์กรให้ยั่งยืน ต้องรู้ องค์กรประกอบ กระบวนการจัดการความรู้ (KMP) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (CMP) เพื่อที่จะสร้าง/ให้ความรู้และบริหารจัดการได้ ทั้งนี้ทีมขับเคลื่อน KM ต้องจัดการความรู้ของตนเองอย่าง ต่อเนื่อง เพราะปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความสำเร็จคือ KM Team ที่จะไปขับเคลื่อนให้ทุก unit ในองค์กร ซึ่ง การวิเคราะห์หน่วย หรือ unit of analysis ที่ต่างกัน ต้องบริหารจัดการไม่เหมือนกัน เนื่องจากสภาพแวดล้อม และความรับผิดชอบมีความแตกต่างกัน และในการจัดการความรู้ควรจัดการให้ตรงกับจริตของคน เรียกว่า



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

The Faculty of Medicine Siriraj Hospital Knowledge Management

Link - Share - Learn

Learning style เพราะคนมีรูปแบบการเรียนรู้ที่ต่างกัน ได้แก่ ชอบเขียน (Visual) ชอบฟัง (Auditory) และชอบทำ (Kinesthetic) โดยควรดึงความรู้องค์การเข้าสู่ระบบให้มากที่สุด เพื่อให้เกิดการหมุนเวียนและขับเคลื่อนกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การเป็นนักสร้างและแบ่งปันความรู้ เป็นอีกหนึ่งสิ่งสำคัญที่จะทำให้การจัดการความรู้ในองค์กรยั่งยืน

3. ทักษะที่จำเป็น (Skills) การรู้จักเทคนิคและใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ที่หลากหลาย และมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ถือเป็นอีกสิ่งสำคัญของ Foundation ในการสร้างความยั่งยืน โดยต้องมีการบูรณาการการจัดการความรู้กับการะงานประจำ และยกระดับการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ต่อยอดให้เกิดนวัตกรรม

จากประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้ ผศ. ดร.จิรัชมา วิเชียรปัญญา ได้เสนอแนวทางเพื่อเป็นไอเดียในการจัดการความรู้ให้ยั่งยืนด้วยการใช้แผนที่การเดินทาง หรือ Road map โดยแต่ละองค์กรอาจใช้ระยะเวลาแตกต่างกัน ดังนี้

ช่วงเวลาที่ 1 : Culture & Capacity Building เป็นการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการความรู้ และการเรียนรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรทุกระดับ

ช่วงเวลาที่ 2 : Knowledge Management in Working Process and Enhancing Process Improvement to Standardization บูรณาการการจัดการความรู้ให้แทรกอยู่ในกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่จัดการยากที่สุด จึงอาจกำหนดอยู่ในยุทธศาสตร์ หรือตัวชี้วัดขององค์กร

ช่วงเวลาที่ 3 : Energetic Learning for Organization Growth สร้างให้การเติบโต และพัฒนาไปสู่นวัตกรรม โดยต้องแยกชัดเจนระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม

ช่วงเวลาที่ 4 : Driving to a Sustainable Innovation Organization ขับเคลื่อนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม และองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

รับชมเนื้อหาย้อนหลังได้ที่

Facebook page: Mahidol University Library



เรียบเรียงโดย นางสาวชลิตา มิ่งขวัญ

ผู้ตรวจทานเนื้อหา นายเอกกนก พนาดำรง

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

โทร. 0 2419 9009 หรือ 0 2419 9750

Email : sirirajkm@gmail.com