

Siriraj KM ยกระดับความรู้ เพื่อการพัฒนางาน

เอกกนก พนาตำรง หัวหน้างานจัดการความรู้
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
ekkanok.pan@mahidol.ac.th

Agenda



Knowledge Management

KM Process

KM สำคัญอย่างไร??



KM Tools

Activity

KM ช่วยอะไร!!



ได้อะไรจาก KM

SIRIRAJ KM ดำเนินการมากี่ปี?

22 ปี (เริ่มปี พ.ศ.2546)



Logo Mr.KM มาจากอะไร?

หยดน้ำ

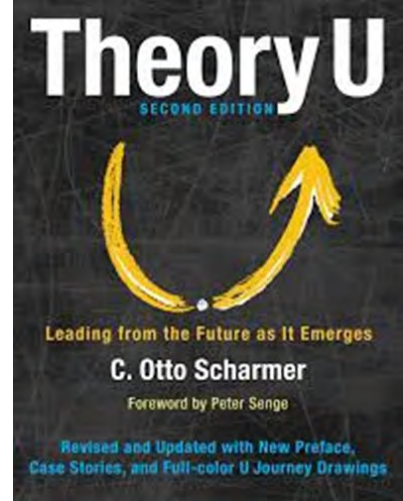
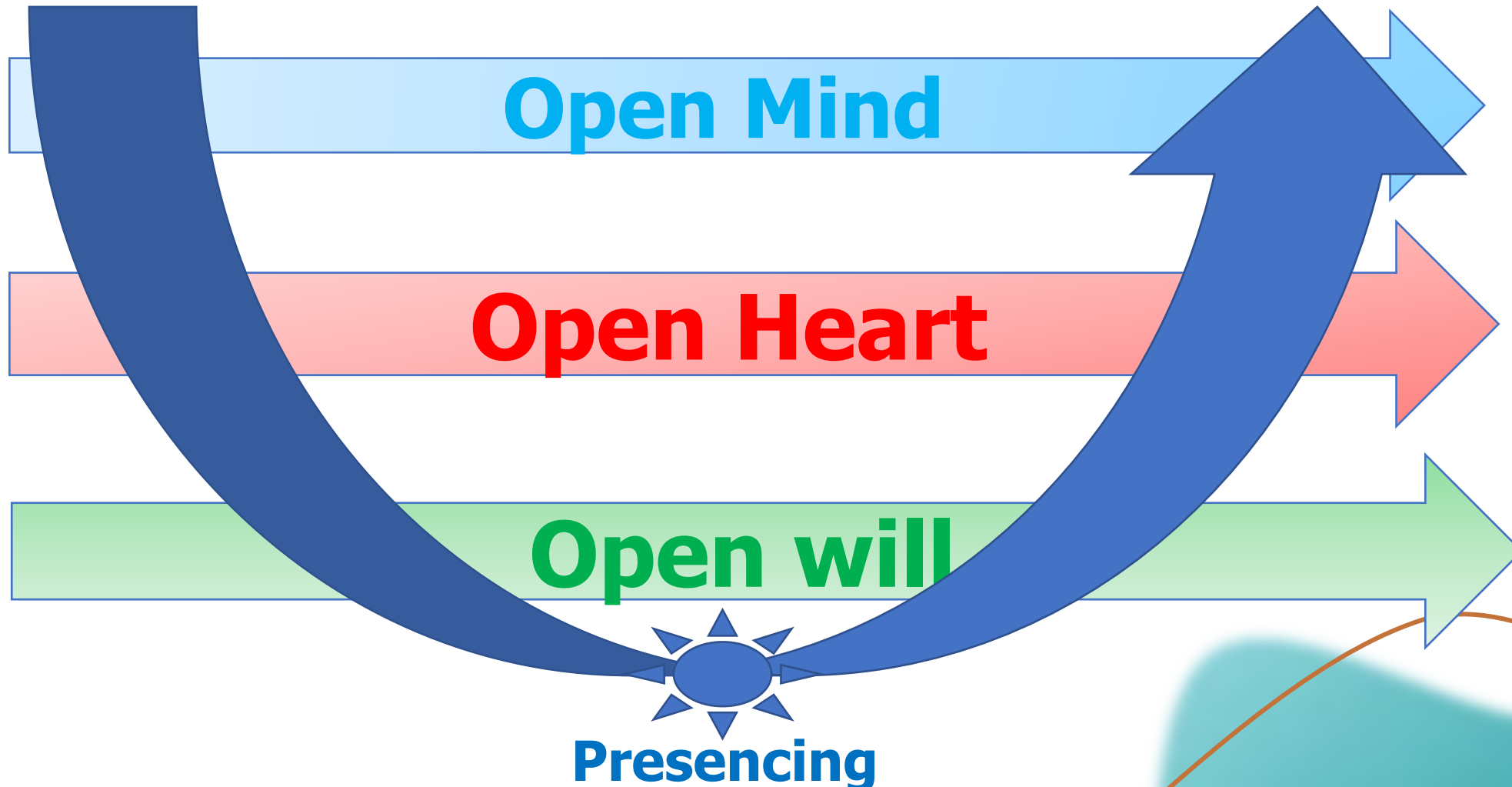
สื่อให้เห็นถึงความรู้ที่เกิดจาก
หยดเล็กๆ หรือกลุ่มเล็กๆ ที่เมื่อมา
รวมตัวกัน ต่อยอดเป็นสายธาร
ความรู้ที่มหาศาลไม่รู้จบ



กลยุทธ์ SIRIRAJ KM คืออะไร?



ทฤษฎีตัวยู





THAILAND QUALITY AWARD 2567-2568

CRITERIA FOR PERFORMANCE
EXCELLENCE FRAMEWORK



๒. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ขององค์กร ? องค์กรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นเพื่อให้บริการและสนับสนุนกลยุทธ์และการปฏิบัติการขององค์กร.
- วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ขององค์กร. และ
- ทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติราชการขององค์กร ? .

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการบ่งชี้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในองค์กร ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กร. และนำสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร รวมถึงผู้ส่งมอบ. พันธมิตร. และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ (*) ?

ค. การแสวงหาการสร้างนวัตกรรม (Pursuit of INNOVATION)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่าโอกาสใดจะแสวงหาการสร้างนวัตกรรม (innovation to pursue) ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการแสวงหาโอกาสเหล่านี้ ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดโอกาสเหล่านี้ไปสู่การปฏิบัติของบุคลากรและผู้ส่งมอบ. พันธมิตร. และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ (*) ? องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจพิจารณายุติการแสวงหาโอกาสเหล่านี้ เมื่อมีความจำเป็น ?

๒. ความรู้ของสถาบัน (Organizational Knowledge)

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของสถาบัน
สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น เพื่อให้รับรู้และสนับสนุนกลยุทธ์และการปฏิบัติการของสถาบัน
- วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ของสถาบัน
- ทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของสถาบัน

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

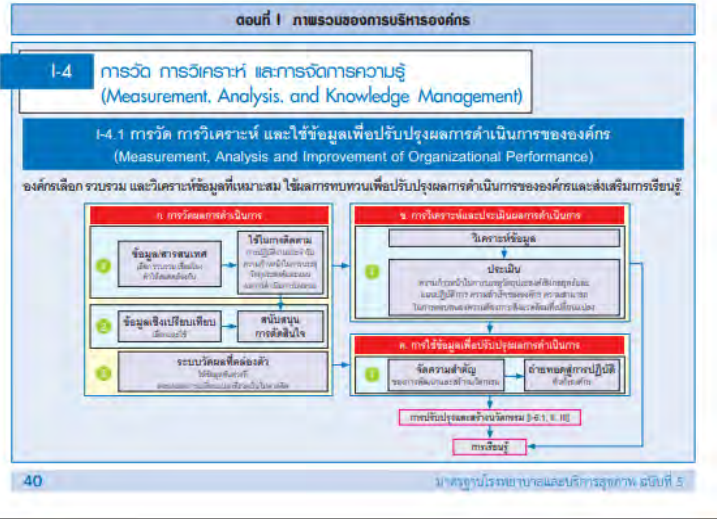
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาและแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือการปฏิบัติที่การที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน และนำสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และกับผู้ส่งมอบที่สำคัญ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญ (*)

ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม (Pursuit of INNOVATION)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการระบุโอกาสการมุ่งสร้างนวัตกรรมที่ต้องดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ มีความพร้อมเพื่อมุ่งสร้างนวัตกรรมตามโอกาสดังกล่าว สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร และผู้ส่งมอบที่สำคัญ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญ (*) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจพิจารณายุติการดำเนินการตามโอกาสดังกล่าวเมื่อมีความจำเป็น



KM Vision

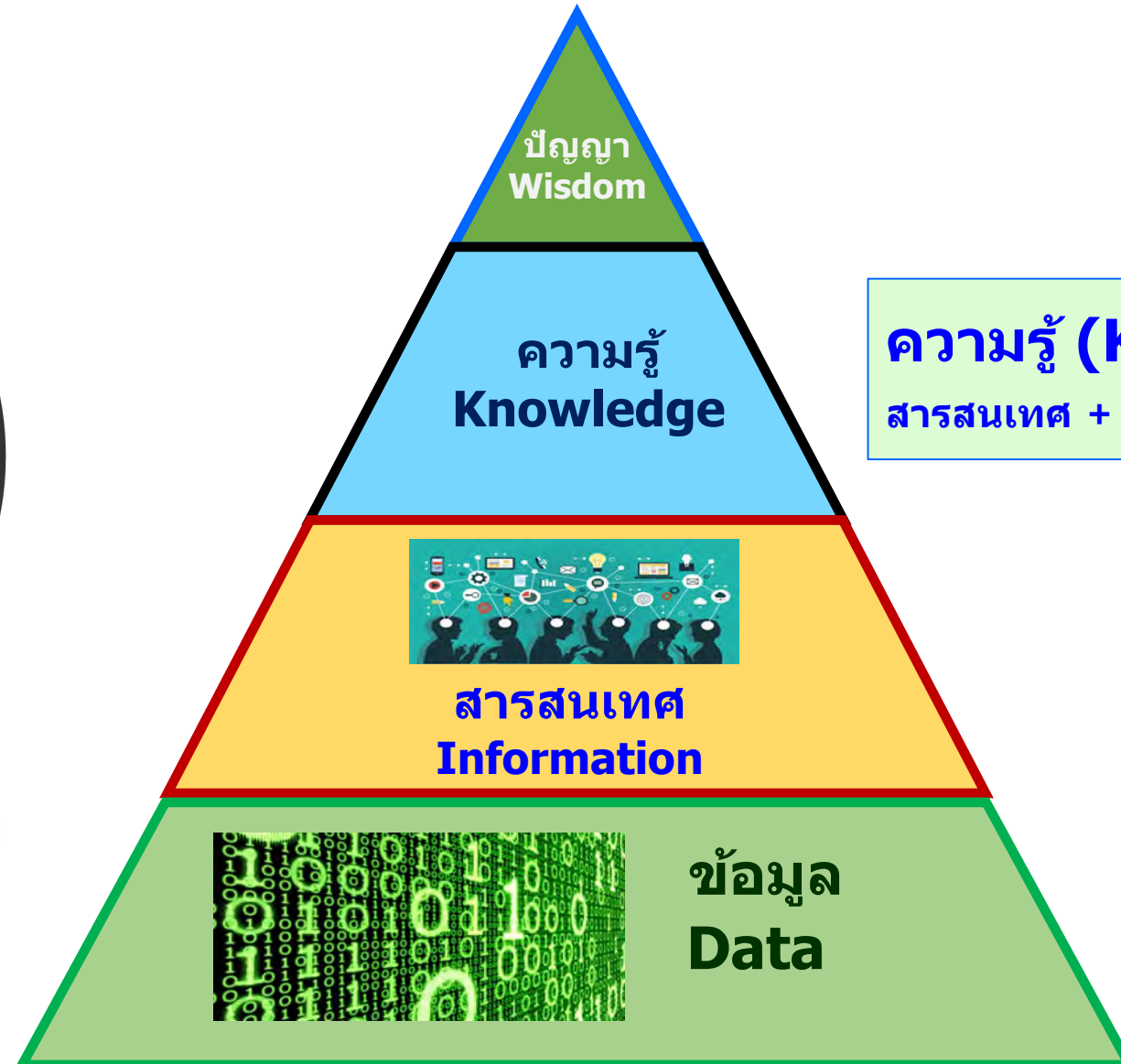
สนับสนุนการสร้างและจัดการ
องค์ความรู้
ที่เป็นประโยชน์ต่อระบบสุขภาพระดับโลก

Best practice & Innovation

ลำดับขั้นของความรู้

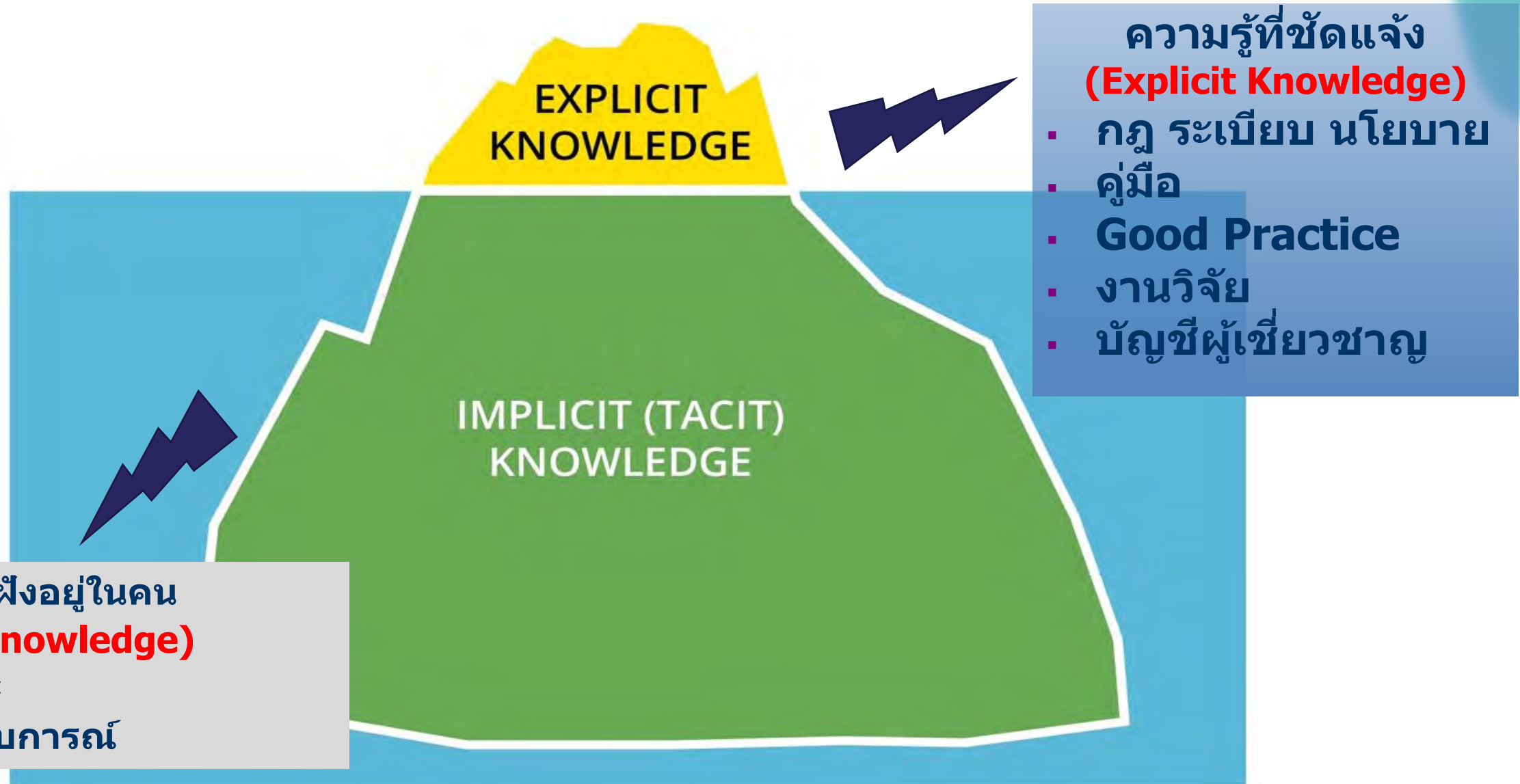


Mr. Hideo Yamazaki



ความรู้ (Knowledge) :
สารสนเทศ + ประสบการณ์ในการทำงาน

ประเภทของความรู้



On the job Training

Meeting

KM

Coaching

Sharing

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

กระบวนการที่เป็นระบบ



KM WIKI Plan

คลังเอกสารคุณภาพ

Siriraj KM Strategy

Si Link-Share-Learn

IDENTIFY

ระบุปัญหา
ความรู้สำคัญ
ปัจจัยความสำเร็จ

KPI, Risk, assessment & Benchmark

Fact base management



ค้นหาและเชื่อมความรู้ที่สำคัญ**

ผู้เชี่ยวชาญ เอกสาร ตำราวิชาการ คลังความรู้

ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP)

ประชุม / อบรม สัมมนา

ขยายผล (Implementation)

เกิดนวัตกรรม องค์ความรู้ **(สินทรัพย์ความรู้ : Knowledge Assets)** และต่อยอดสู่ **R2R (Routine to Research)** และ **จัดเก็บความรู้**

การจัดการความรู้ในแต่ละระดับ



KM ระดับบุคคล

Learn (ระบุ) :

- ปัญหาการทำงาน/หน้างาน
- Flow/checklist

Link (ผู้เกี่ยวข้อง/ความรู้) :

- รุ่นพี่/เพื่อนร่วมงาน/พี่เลี้ยง
- คู่มือ/ตำรา/เอกสาร
- Internet/intranet
- Best practice

Share (สกัด/สร้างความรู้) :

- สอนงาน
- Coaching
- On the job training

Learn (ระบุ) :

- Flow
- ผล KPI/PI ที่ไม่บรรลุเป้าหมาย
- Risk

Link (ผู้เกี่ยวข้อง/ความรู้) :

- หัวหน้า/รุ่นพี่/เพื่อนร่วมงาน
- ผู้เชี่ยวชาญ
- คลังความรู้คณะ/Best practice

Share (สกัด/สร้างความรู้) :

- ประชุม/ลปรร ในทีม
- ทำโครงการพัฒนาปรับปรุง
- ทำวิจัย/นวัตกรรม



KM ระดับทีม/หน่วยงาน



KM ข้ามหน่วยงาน

Learn (ระบุ) :

- ปัญหา Risk ที่เกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน
- ผล KPI คณะ/รพ. ที่ไม่บรรลุเป้าหมาย

Link (ผู้เกี่ยวข้อง/ความรู้) :

- ผู้บริหาร/ผู้เชี่ยวชาญ
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ทีมสหสาขาวิชาชีพ

Share (สกัด/สร้างความรู้) :

- CoP/SiCoP
- สกัด รวบรวม เรียบเรียงความรู้สำคัญ เพื่อสร้างกระบวนการและระบบงานสำคัญ
- ขยายผล ต่อยอด เป็น Good/Best practice

ประเภทของสาระความรู้ (Knowledge asset)

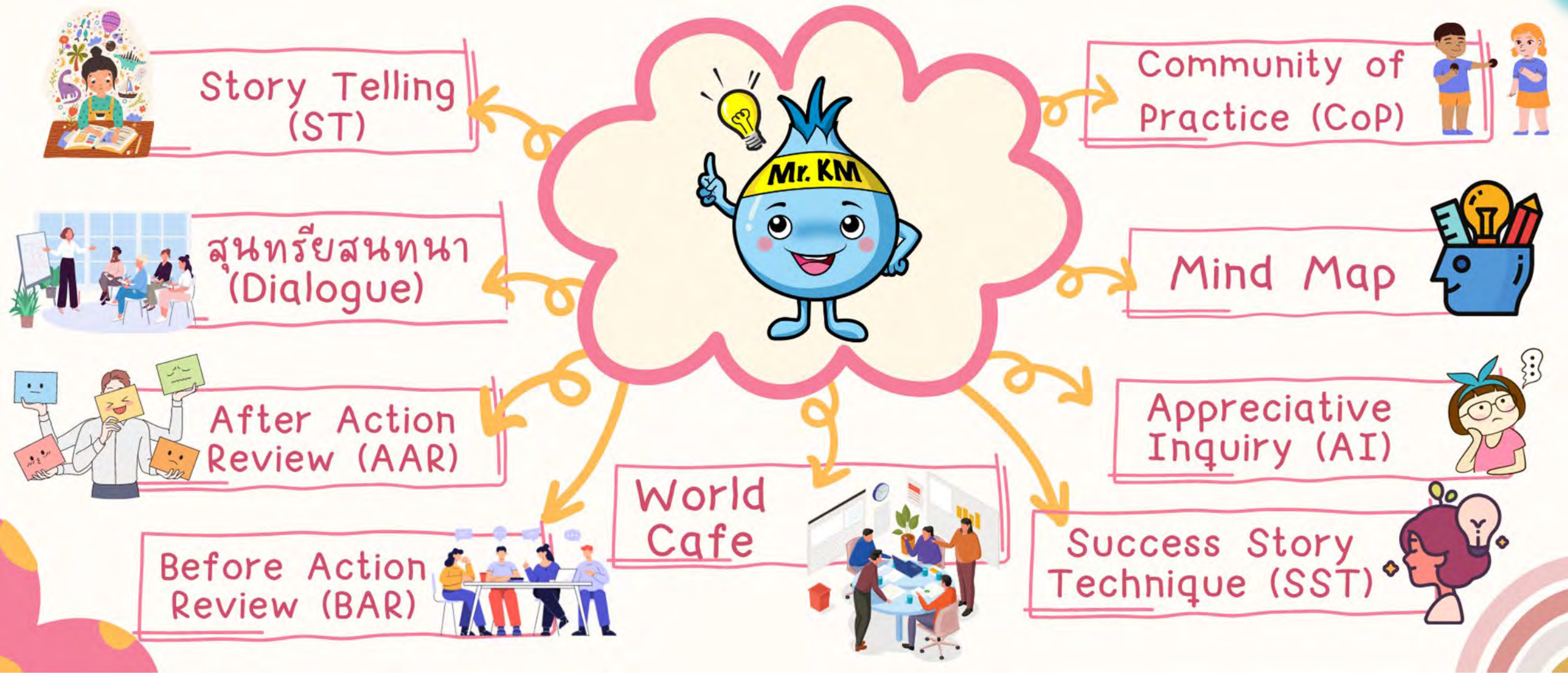


Best practice (วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ) คือ กระบวนการ/แนวทางปฏิบัติในการทำงาน (clinical practice guideline/guideline) เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ หรือ สิ่งประดิษฐ์ ที่มุ่งเน้นผู้ให้บริการเป็นศูนย์กลาง และ**ดำเนินการโดยบุคลากรของคณะฯ** ที่**ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน**หรือ**มีแล้วแต่มีการต่อยอดความรู้** โดยมีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สำคัญ (Evidence) ว่า มีผลลัพธ์การดำเนินการที่พิสูจน์โดยการ **Benchmark** กับภายนอกคณะฯ/ ระดับชาติ ว่าดีกว่าหรือผ่านการตัดสินหรือประเมินว่าได้รับการเผยแพร่หรือได้รับรางวัล



KM Tool in Siriraj

เครื่องมือเพิ่มพลังการเรียนรู้ตัวเราและทีม



ชุมชนนักปฏิบัติ Community of Practice : CoP

CoP ระดับหน่วยงาน

CoP ระดับคณะฯ
(SiCoP style)

รวมตัวกัน



กระบวนการ KM
อย่างเป็นระบบ ของกลุ่มคน
ที่มีวัตถุประสงค์/เป้าหมายเดียวกัน

เพื่อหาคำตอบเชิงลึก จนเกิดเป็น
สินทรัพย์ความรู้
(Knowledge asset)

นำไปใช้ในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน

เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้

องค์ประกอบการทำกลุ่ม CoP



ผู้นำ/ประธาน/คุณอำนวย
(Facilitator)



ผู้บันทึก
(Historian)



ผู้เชี่ยวชาญ



Administrator



สมาชิก
(Member)

Facilitator สำคัญมากกกกไหม???

ผู้นำกลุ่ม / คุณอำนวย

คนกลาง/เชื่อมคนทำงานเข้าด้วยกัน

ผลักดันให้เกิดความรู้ที่สำคัญและจำเป็นขององค์กร

กระตุ้นให้เกิดบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ดึงความรู้/ความคิดที่สำคัญออกมาจากสมาชิกให้ได้มากที่สุด

เป้าหมายเพื่อ Good/Best Practice





Dialogue

“Deep listening”

สุนทรีสนทนา (Dialogue)





Storytelling

การเล่าเรื่อง (Storytelling)



พูด



เขียน / บันทึก

ดึงความรู้หรือประสบการณ์ ที่อยู่ภายในตัวของผู้ออกมาเล่า
ถ่ายทอดให้บุคคลอื่นฟัง โดยเป็นเรื่องราวที่น่าสนใจ ความสำเร็จ

หลักการเล่าเรื่อง (Story telling)

การปูพื้น (เกริ่นนำ สร้างฉาก)

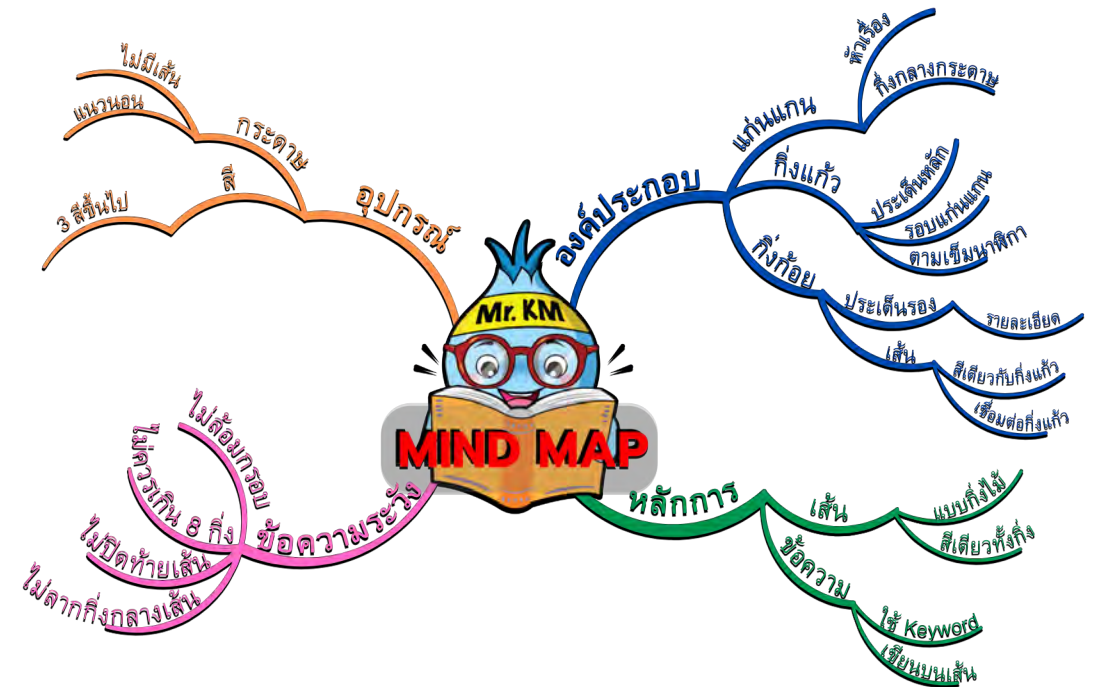
แนะนำตัวละคร (เปิดทีละตัว ชวนให้
เรื่องน่าติดตาม)

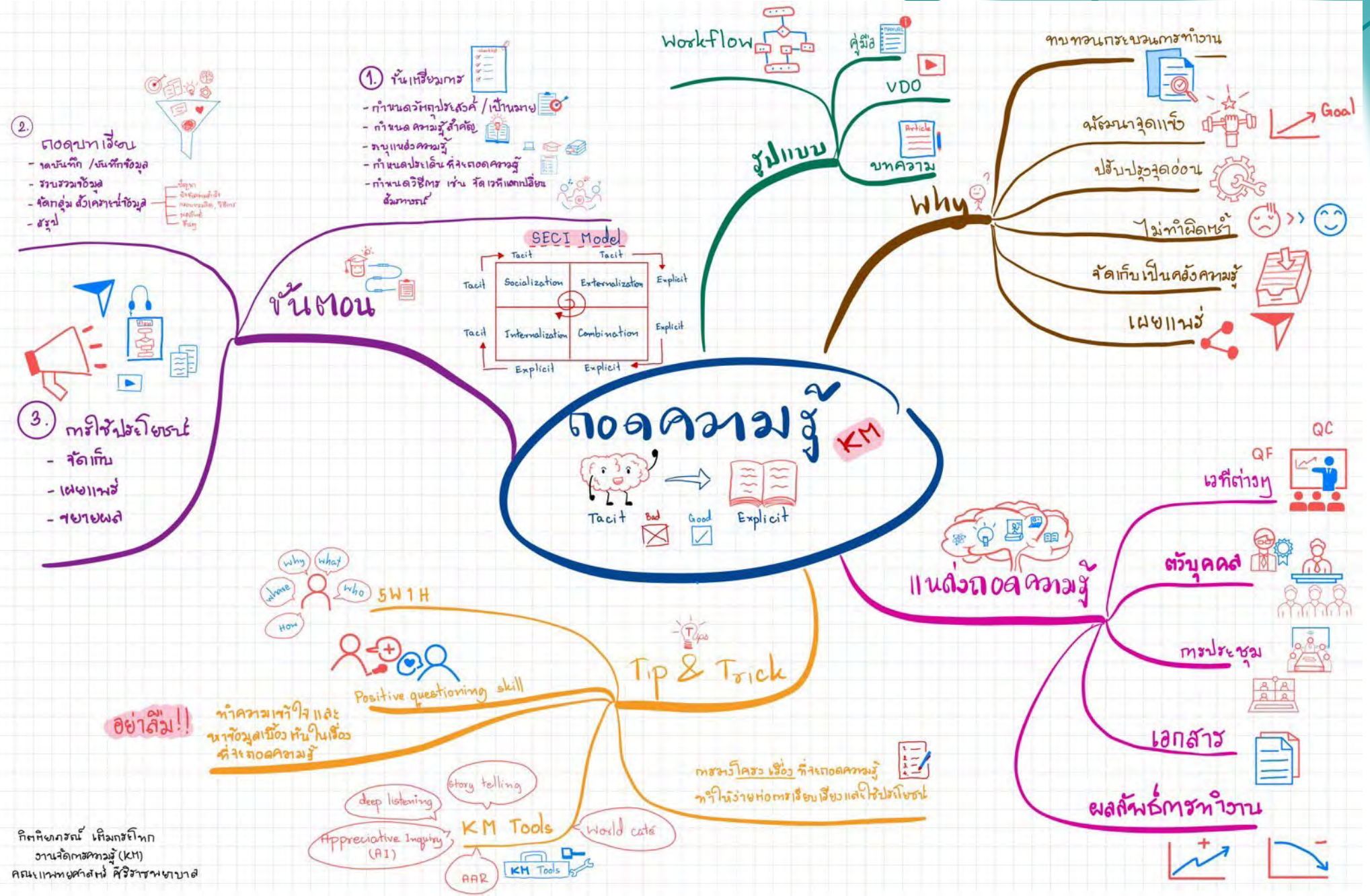
จุดเด่นของเรื่อง highlight หรือ
ปมขัดแย้ง tension

ส่วนสรุป ประเด็นสำคัญ หรือ
คลี่คลายเหตุการณ์

Mind map

- Mind Map คือ เครื่องมือที่ช่วยในการจัดการระบบความคิดที่เรียบง่ายที่สุด มีรูปแบบการจัดบันทึกที่สร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ
- เกิดการถ่ายทอดความคิด หรือข้อมูลต่าง ๆ ลงในกระดาษ โดยสื่อความหมายด้วยข้อความและรูปภาพ สี เส้น
- เกิดการเสริมสร้างทักษะในการวิเคราะห์ และการสังเคราะห์ข้อมูล อันเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้จัดระเบียบความคิด จำได้ทนนาน





การทำกลุ่ม CoP



Facilitator



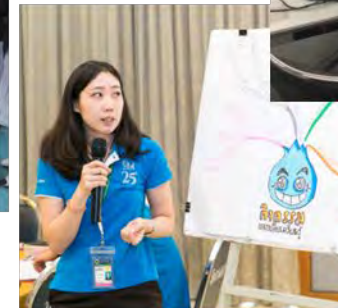
Historian



Member



กิจกรรมสัมพันธ์



นำเสนอผลงาน

พัฒนาคน พัฒนางาน

ด้วย...“การจัดการความรู้”

Link – Share – Learn



งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

The Faculty of Medicine Siriraj Hospital Knowledge Management, Mahidol University



Organization Transfor...



Knowledge Manageme...



Learning Technology



People Empowerment



Learning Dynamic

Siriraj
KM website

การทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR)

การทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น

เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน การแก้ปัญหที่เกิดขึ้น และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



ตัวอย่าง AAR สำหรับทีมผู้จัดกิจกรรม

กระบวนการ	สิ่งที่พัฒนาได้ดี	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางการแก้ไข และแนวทางการพัฒนา
1.ลงทะเบียนภายใน ภายนอก			
1.1 ระบบลงทะเบียนบุคลากรภายนอก		- การตอบกลับมีจำนวน 70 คน ณ วันที่ปิดลงทะเบียน 27 ต.ค. 60 - มีการแจ้งแอดมินผู้ประสานงาน ขาดชื่อผู้ร่วมงาน ทำให้ไม่ได้ใส่ชื่อผู้ร่วมงานในใบลงทะเบียน	- ส่งจดหมายเชิญล่วงหน้า - ทำเอกสารให้เซ็นชื่อลงทะเบียนหน้างาน
1.2 ระบบลงทะเบียนภายใน		- เนื่องจากช่องทางในการให้ตอบกลับที่แจ้งในจดหมายมีหลายช่องทาง ทำให้มีการตอบกลับซ้ำในบางหน่วยงาน ประมาณ 10 หน่วยงาน จาก 41 หน่วยงาน	- ควรเลือกช่องทางใดช่องทางหนึ่งในการตอบกลับควรเป็นการตอบกลับทาง QR Code
1.3 การส่งเอกสารตอบรับ	มีการจัดเตรียมไฟล์ล่วงหน้าส่งให้บุคลากรภายนอก - บัตรจอดรถ แจ้งรับหน้างาน - กำหนดการ - แผนที่		
1.4 การเตรียมเอกสาร	- สอบถามเอกสารจากผู้เกี่ยวข้อง กำหนดวันเพื่อจัดเตรียมเอกสารแจกล่วงหน้าแล้วเสร็จก่อนงาน 1 สัปดาห์		

**การทบทวนก่อนปฏิบัติงาน
(Before Action Review : BAR)**

Siriraj KM

KM

Knowledge Management



QD

Quality Development

Activity

- **Purpose**
- **Goal**

มุ่งเป้าหมาย
Vision
(Best Practice)

- ❖ โครงการพัฒนาคุณภาพ
- ❖ โครงการ KM
- ❖ งานวิจัย
- ❖ R2R
- ❖ Innovation

Summary ; ToolsKM

❖ ดึงความรู้จากคน
(Tacit K. to Explicit K.)

❖ กระบวนการที่เป็นระบบ
PDCA, CQI, Lean
R2R & Innovation ฯลฯ

❖ มีวัตถุประสงค์/เป้าหมาย ชัดเจน



❖ เกิดสินทรัพย์ความรู้
(Knowledge asset)

- แนวทางปฏิบัติ
- แนวทางการทำงาน (WI)
- Research / Innovation
- คู่มือ/ หนังสือ/ ตำรา ฯลฯ

****Best Practice****

❖ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน

เกิด **Culture** , **Mindset**, **Attitude** ที่ดี

ความรู้ไม่สูญหาย ทำงานทดแทนกันได้ ยกระดับองค์กร

Lessons Learned



ZERO

Not starting from zero

Key Success KM : LEADER

SIRIRAJ 137 Years

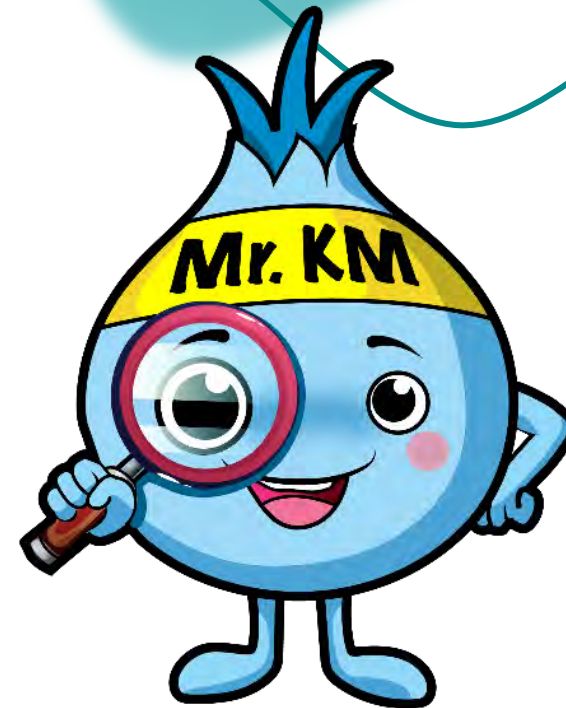
PASSION



**Learning culture
(DNA)**

**QD 25 Years
KM 22 Years**

THANK YOU



Q&A



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์
ศิริราชพยาบาล

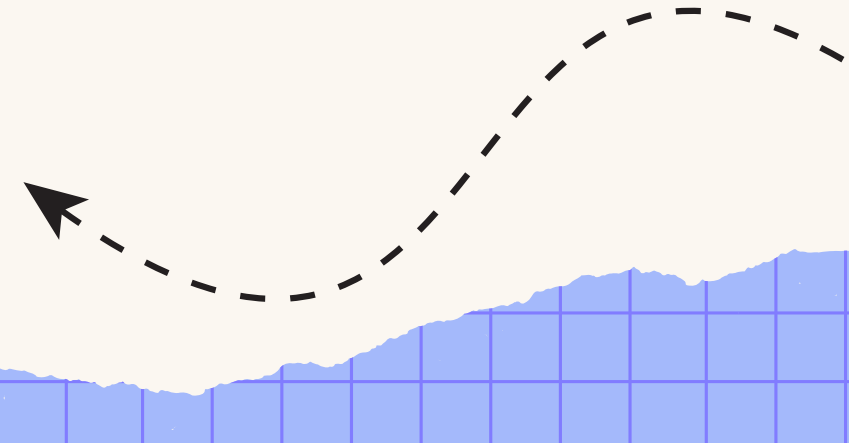
137
SIRIRAJ



How to lead conversations with

FACILITATION SKILLS

By Tachawan Jirativanont



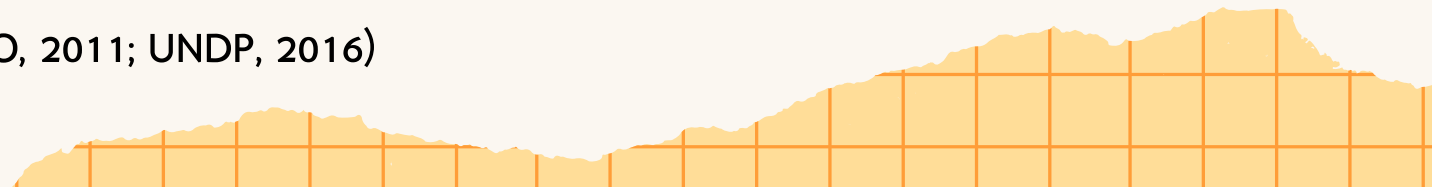


FACILITATION IN KM

กระบวนการออกแบบ ดูแล และระดับประดองการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์
เพื่อให้เกิดการแบ่งปัน เก็บรวบรวม และสร้างความรู้ร่วมกัน ในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย
เปิดกว้าง และมีโครงสร้างที่เหมาะสม

“The process of designing, guiding, and managing group interactions so that participants can effectively share, capture, and co-create knowledge in an open, structured, and safe environment.”

(FAO, 2011; UNDP, 2016)





Our roles in facilitation class



- Task/content functions



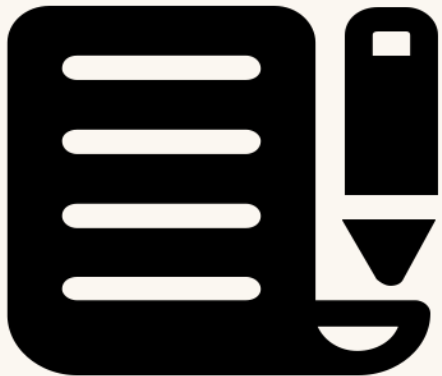
- Process functions



- Maintenance functions



Our roles in facilitation class



- Goal and objective
- The work to be done
- The discussion element
- The problem to be solved

Task/content functions

Our roles in facilitation class



- The “how” focused on getting the group accomplished
- The approaches, procedures, rules, group dynamics, styles of interaction

Process functions



Our roles in facilitation class



- Getting the group psychosocial needs met

Maintenance functions

เริ่มต้นการเป็น facilitator



เป็นกลาง

ไม่เข้าข้าง



ฟังให้ถึง

ทั้งเนื้อหาและความรู้สึก



ดึงทุกเสียง

ดึงทุกเสียงออกมา



เรียงความคิด

เรียบเรียงความคิดให้ชัด



**Facilitator ไม่ใช่คนตอบทุกคำถาม
แต่คือคนที่ “ถาม” จนทุกคนมีคำตอบ**

มาฝึกความเป็นกลางกัน



Identify Your Bias:

Notice your feelings when you see someone's name, appearance, or hear their opinion.



Use Neutral Language

Instead of saying “*That’s great,*” say “Thank you for sharing.”



Paraphrase, Don’t Judge

Reflect back what was said without adding your own evaluation.



Give Equal Time

Ensure every voice has an opportunity to be heard.



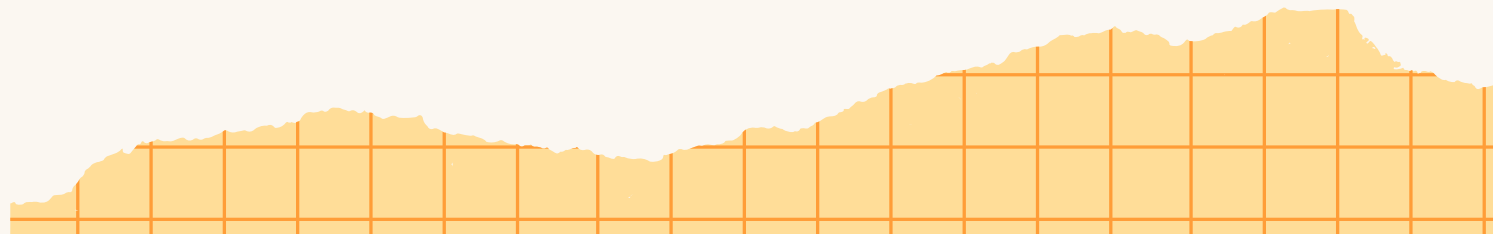
Use Process Tools

For example, talking stick, round-robin, or online polling.



Questioning Skills

ทักษะหลักของการเป็น facilitator





Questioning Structure

O Objective

R Reflective

I Interpretive

D decisional



Questioning Structure

O Objective

ดึงข้อมูล/ตัวอย่าง
“ยกตัวอย่างคำถามที่คุณคิดว่าดี”

R Reflective

สะท้อนความรู้สึก/ประสบการณ์
“คุณรู้สึกอย่างไรเวลามีคนถามคำถามแบบนั้น?”

I Interpretive

วิเคราะห์หาคุณสมบัติของคำถาม
“จากตัวอย่างที่ยกมา คำถามที่ดีมีลักษณะอย่างไร”

D decisional

สรุปสิ่งที่จะทำต่อ
“คุณจะใช้หลักนี้อย่างไรในการถามครั้งหน้า?”



Questioning Structure

G Gather

What

A Analyze

So what

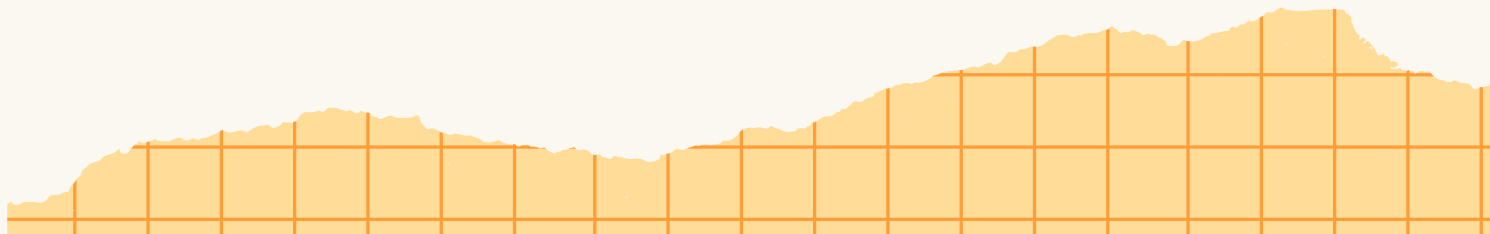
S Summary

Now what



คำถามที่ดี คืออะไร

คำถามที่ดี คือคำถามที่ตั้งขึ้น “อย่างตั้งใจ”
เพื่อเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ ขยายการสำรวจ
และกระตุ้นความอยากรู้อยากเห็น



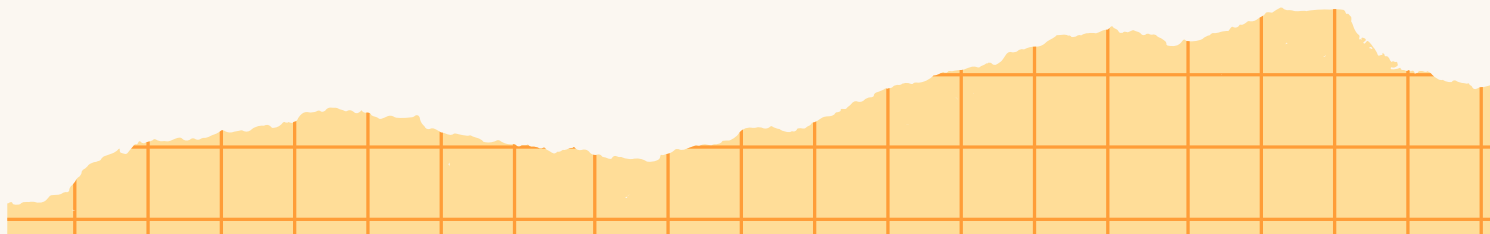


คำถามให้ดีมีเทคนิคไหน

เปิด - เรื่อง - ต่อยอด - สะท้อน - เว้นคิด



ถามเก่ง = ฟังเป็น



เริ่มต้นการเป็น facilitator



เป็นกลาง

ไม่เข้าข้าง



ฟังให้ถึง

ทั้งเนื้อหาและความรู้สึก



ดึงทุกเสียง

ดึงทุกเสียงออกมา



เรียงความคิด

เรียบเรียงความคิดให้ชัด