



ถอดบทเรียน เรื่อง "การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงในเรื่องการจัดการความรู้"

(Knowledge Management : KM)

โดย

ศ.คลินิก นพ.อุดม คชินทร คณบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ศ.คลินิก นพ.อุดม คชินทร กล่าวถึง “แนวคิดในด้านความสำเร็จของการจัดการความรู้ (KM) ในคณะฯ” โดยกล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากความรู้ในองค์กรจะกระจายอยู่ทั่วไป เช่น ความรู้ในตัวคน หนังสือ เอกสารต่างๆ เป็นต้น จึงจำเป็นต้องรวบรวม บริหารจัดการให้เป็นระบบ ให้ทุกคน ทุกหน่วยงาน ทุกระดับ สามารถเข้าถึงได้ สิ่งสำคัญคือการจัดการความรู้ต้องทำให้คนของเรามีความรู้เพิ่มขึ้นเพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน ในการบริหารจัดการความรู้สุดท้ายจะนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งคิดว่าทุกหน่วยงานในคณะฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการบริหารจัดการความรู้

สำหรับ “นโยบายหรือแนวทางในการส่งเสริม และสนับสนุนให้ภาควิชา หน่วยงาน ดำเนินการจัดการความรู้ในคณะฯ” นั้นที่ผ่านมาคณะฯ มีนโยบายในการส่งเสริมเรื่องการบริหารจัดการความรู้ อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ให้ทุกหน่วยงานมีการบริหารจัดการความรู้ในเรื่องต่างๆ โดยให้แนวทางการจัดการที่เป็นรูปธรรมกับหน่วยงาน/ภาควิชา โดยเฉพาะการจัดทำเป็นเอกสารคุณภาพ เอกสารความรู้เรื่องทักษะต่างๆ เช่น ทักษะการสอน ทักษะการดูแลผู้ป่วย หรือจัดทำเป็นหนังสือ ตัวอย่างเช่น หนังสือ “เคล็ดลับของครูแพทย์คลินิก” ที่อาจารย์แพทย์อายุรศาสตร์ได้รวบรวมขึ้น ซึ่งเกิดจากการทำงาน ประสบการณ์ เทคนิคต่างๆ ในการสอน นักศึกษาแพทย์ทางคลินิกของอาจารย์แต่ละท่าน จากการสอนทุกปีทำให้มีความชำนาญยิ่งมากขึ้น และได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากคนที่มาเรียนด้วย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นอาจารย์รุ่นใหม่ จึงมีปัญหามาจากการสอนที่เกิดขึ้นจริง มาสอบถามอาจารย์ที่มีประสบการณ์สูงกว่า โดยมาแชร์ประสบการณ์ แนะนำแนวทาง เทคนิคต่างๆ กัน เมื่อทำซ้ำหลายปีความรู้มากขึ้น ทำให้สามารถสรุปเป็นแนวทางที่ถูกต้อง วิธีการปฏิบัติ และข้อเสนอแนะต่างๆ จึงสรุปเป็นหนังสือเล่มนี้ขึ้น การจัดเก็บความรู้อาจเก็บในรูปแบบของ website, intranet, internet หรือรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีส่วนช่วยในการสอนให้กับบุคลากรใหม่ ไม่ว่าจะเป็นอาจารย์แพทย์ใหม่ หรือบุคลากรสายสนับสนุน และยังสามารถนำมาใช้ทบทวนเมื่อเกิดปัญหา หรืออุบัติการณ์ต่างๆ ขึ้น โดยนำมาคิดวิเคราะห์ หรือนำมาต่อยอดความรู้เพื่อใช้แก้ปัญหาต่างๆ อีกประเด็นหนึ่งที่คณะฯ ส่งเสริมเป็นอย่างมาก คือการให้งบประมาณในการจัด CoP การจัดประชุมวิชาการ Conference ต่างๆ รวมถึงงบประมาณสำหรับส่งบุคลากรไปฝึกอบรมทั้ง



ภายในและนอกคณะฯ หรือไปศึกษาดูงานในต่างประเทศ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าสิ่งเหล่านี้เป็นประโยชน์สำหรับการบริหารจัดการความรู้ให้เป็นระบบมากขึ้น

สุดท้าย ศ.คลินิก นพ.อุดม คชินทร ได้ฝากถึงผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานทุกระดับในการนำการจัดการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร ว่า ในการพัฒนาต่างๆ สิ่งที่สำคัญต้องมีความรู้ก่อน ไม่ว่าจะพัฒนาด้านไหนต้องมีความรู้เป็นพื้นฐานเพื่อจะได้รู้ว่าความรู้นั้นถูกต้อง สิ่งไหนที่ยังไม่รู้ต้องไปศึกษาเพิ่มเติมให้เกิดความรู้เชิงประจักษ์ จึงคิดว่าการพัฒนาในเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะมิติไหน ต้องมีองค์ความรู้เป็นพื้นฐานเสมอ ซึ่งองค์ความรู้จะนำไปสู่การพัฒนา เช่นการพัฒนาคน ไม่ว่าจะบุคลากรสายใด เมื่อประสบปัญหาจากหน่วยงาน การคิดวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ ไม่ได้เกิดจากการคิดหรือนึกเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้อง จึงจำเป็นต้องหาองค์ความรู้ว่ามีการศึกษา รวบรวมเรื่องนี้ไว้หรือไม่ เป็นความรู้ที่ถูกต้องหรือไม่ ถ้าไม่ถูกต้องนำมาทำให้ถูก แก้ไข หรือถ้ายังไม่มีจะได้ไปศึกษาเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมา และนำมาปรับปรุงแก้ไข จะเห็นได้ชัดว่าเรื่อง KM นั้นจะช่วยพัฒนางาน เมื่อการพัฒนางานเป็นผลสำเร็จ แน่แน่นอนว่าคนที่มารับบริการไม่ว่าจะเป็นนักศึกษาแพทย์ แพทย์ประจำบ้าน ผู้ป่วย หรือคนที่อยู่หน่วยงานอื่นๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์ด้วยจะได้รับผลลัพธ์จากการพัฒนางานจากงานที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพมากขึ้น ความพึงพอใจมากขึ้น คนทำงานก็มีความสุขที่สามารถแก้ไขปัญหาคล่องไปได้ด้วยดี ผู้รับบริการก็ได้รับการบริการที่ดีขึ้น จึงคิดว่าการพัฒนางานเป็นสิ่งที่สำคัญด้านหนึ่ง ส่วนที่สอง เรื่องของ KM เป็นการพัฒนาคนไปด้วย อย่างที่ทราบกันว่า คนเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในองค์กร ระบบที่ดี ถ้าไม่มีคนที่ดี ก็ทำให้ระบบนั้นบิดเบี้ยวหรือเสียหายได้ ดังนั้นการส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ เป็นการฝึกให้คนคิด วิเคราะห์ หาเหตุผล หาวิธีการ ที่จะสรุปออกมาให้ได้ว่าความรู้ที่ถูกต้องคืออะไร ถือเป็นการฝึกตัวเองไปในตัว และที่สำคัญคือทำให้รู้จักต่อยอดความรู้ให้มากขึ้น ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ การต่อยอดความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยตัวเอง จึงคิดว่า KM คือเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาคนโดยที่เจ้าตัวไม่รู้ว่าได้ถูกพัฒนาไปด้วย

ประเด็นสุดท้ายที่คิดว่าเป็นผลจาก KM คือเป็นการพัฒนาองค์กรโดยรวม โดยเฉพาะการนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ฉะนั้นถ้ามีระบบที่ดี การบริหารจัดการเรื่องความรู้ให้ครบถ้วนในทุกมิติ ให้คนเข้าถึงได้ง่าย คนใช้ความรู้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้เกิดประโยชน์เพิ่มขึ้น ใช้ความรู้ต่อยอดเป็นความรู้ใหม่เพิ่มขึ้น หรือใช้ความรู้ให้เกิดนวัตกรรมต่างๆ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะสนับสนุนให้องค์กรเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์เกิดขึ้น และสิ่งสำคัญคือทำให้องค์กรยืนหยัดอยู่ได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางความท้าทายข้างหน้า

ผู้บันทึก และถอดบทเรียน นายเอกกนก พนาดำรง

ผู้ตรวจสอบบทเรียน นางสาวสมใจ เนียมหอม