แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยเครื่องมือชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP)

เรียบเรียงโดย วิจิตรา นุชอยู่ งานจัดการความรู้

การจัดการความรู้ เป็นการนำความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit knowledge) ออกมาเป็นความรู้เชิงประจักษ์ (Explicit knowledge) ที่สามารถใช้งานและบอกต่อกับบุคคลอื่น ๆ ได้ โดยวิธีการดึงความรู้นั้นอาจใช้การเล่าด้วยตัวบุคคลเองและจดบันทึกออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดทำ VDO หรือการเขียนบทความ/หนังสือ นอกจากนี้อาจใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นกลุ่มที่เรียกว่า ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งของการจัดการความรู้ที่สามารถยกระดับความรู้ให้กับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร

CoP คืออะไร?

มีผู้ให้ความหมาย CoP ไว้หลายอย่าง เช่น กลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งมารวมตัวกัน เพราะต้องการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกัน เกี่ยวกับประสบการณ์การทำงาน ปัญหา เคล็ดลับ วิธีการ และแนวปฏิบัติที่ดี โดยอาจพูดคุยกันโดยตรงหรือผ่านเวทีเสมือน[1, 2] อีกความหมายหนึ่ง คือ กลุ่มคนที่พบปัญหาหรือมีความปรารถนาร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อมาปฏิสัมพันธ์กันอย่างสม่ำเสมอ และร่วมกันเสริมสร้างความรู้ความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ ให้มากขึ้น[2, 3] คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเห็นความสำคัญของคนและความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล จึงเริ่มนำเครื่องมือการจัดการความรู้ (KM) มาใช้ในคณะฯ ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2542 โดยใช้ CoP เป็นเครื่องมือหนึ่งในการดำเนินการเพื่อร่วมกันสร้างความรู้และทักษะปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งของบุคลากร และมีการสกัดความรู้/ประสบการณ์จากผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญ ถอดเป็นความรู้เชิงประจักษ์ และเผยแพร่ความรู้นั้นให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ลักษณะสำคัญของ CoP

เป็นการรวมกลุ่มคนที่พบปัญหาหรือมีความปรารถนาในการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาให้บรรลุวัตถุประสงค์/ตัวชี้วัดขององค์กร โดยการพบปะและแลกเปลี่ยนความรู้นั้น อาจผ่านพื้นที่จริงหรือเสมือนด้วยความสมัครใจ โดยการดึง tacit knowledge ร่วมกับหลักฐานเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงได้ เพื่อสรุปออกมาเป็นแนวปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ (Explicit knowledge) โดยใช้กระบวนการ KM, KM tool เป็นเครื่องมือในการดำเนินการกลุ่ม มีการนำความรู้นั้นไปปฏิบัติ และประเมินผล พัฒนาจนได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น เกิดการเผยแพร่ความรู้ทั่วทั้งองค์กรต่อไป ผลลัพธ์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกลุ่ม CoP คือ สาระความรู้ (Knowledge Assets) ที่ได้จากการถอดความรู้ในการแลกเปลี่ยนในกลุ่มนั้น ๆ ทำให้เกิดวิธีการที่สามารถใช้เป็นแนวปฏิบัติใหม่ในการทำงาน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น นำไปปฏิบัติและติดตามประเมินผล พัฒนาจนเกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นกับผู้ป่วยและผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนมีการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้เหล่านั้นให้มีการนำไปใช้ ขยายผลต่อไป

คณะฯ ของเรามีการใช้ CoP อย่างไรบ้าง?

คณะฯ มอบหมายงานจัดการความรู้ ดูแลและสนับสนุนการดำเนินการ CoP ทั้งการให้ความรู้ การอำนวยความสะดวกในการดำเนินการ และการจัดตั้งกลุ่ม CoP โดยการดำเนินการด้าน CoP ในคณะฯ แบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ การดำเนินการ CoP แบบทางการ และ CoP แบบไม่เป็นทางการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยเครื่องมือชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP)

CoP แบบทางการ

เป็นการดำเนินการ CoP ที่ขึ้นทะเบียนกับงานจัดการความรู้ มีกลุ่มผู้รับผิดชอบ เป็นการรวมกลุ่มคนที่มีประเด็นเกี่ยวกับการทำงานในลักษณะเดียวกัน สายงานเดียวกัน ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดในหน่วยงานที่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ และติดต่อมายังงานจัดการความรู้ เพื่อเปิดการดำเนินการกลุ่ม งานจัดการความรู้จะให้ความรู้เกี่ยวกับ KM และเครื่องมือ KM ที่สำคัญ เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยให้การดำเนินการกลุ่มเป็นไปอย่างราบรื่น และเปิดพื้นที่บน Siriraj KM website ให้เพื่อใช้เผยแพร่ความรู้ที่ได้จากการทำกลุ่ม CoP ที่ผ่านมามีการเปิดดำเนินการกลุ่ม CoP มากกว่า 70 กลุ่ม ทั้งในกลุ่มทางคลินิกและกลุ่มวิชาชีพสนับสนุน เช่น CoP แผลและออสโตมี CoP การดูแลผู้ป่วยระบบทางเดินหายใจ CoP กระบวนการพัฒนางานบริการและระบบประกันสุขภาพ เป็นต้น ท่านสามารถเข้าชมและศึกษาความรู้ของแต่ละ CoP ได้ที่ Siriraj KM website (https://www2.si.mahidol.ac.th/km/category/cop)

CoP แบบไม่เป็นทางการ (Siriraj CoP style: SiCoP)

เป็นการพัฒนาต่อยอดจากการทำ CoP ภายในสายงานเดียวกัน เกิดจากการรวมกลุ่มอย่างเป็นสหสาขา ข้ามสายงาน โดยรองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพและงานจัดการความรู้ทำหน้าที่เป็น knowledge facilitator โดยมีบทบาท 3C ได้แก่ catalyst, collaborator/integration และ coach ดำเนินการร่วมกับทีมเจ้าของกระบวนงาน โดยใช้ Siriraj Link- Share-Learn และ SIRIRAJ culture ในการขับเคลื่อน คัดเลือกความรู้ ทักษะปฏิบัติที่ต้องการ โดยมีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน หลายวิชาชีพ เพื่อตอบสนองตัวชี้วัดและเป้าหมายคณะฯ/โรงพยาบาล ทำให้เกิดการสร้างความรู้สำคัญสามารถขยายผลในการปฏิบัติงานประจำของบุคลากรทั้งโรงพยาบาล/คณะฯ ตัวอย่างการดำเนินการที่ผ่านมาประกอบด้วย Siriraj Concurrent Trigger Tool (SiCTT) เพื่อป้องกันความเสี่ยงเชิงรุก (No harm), Medication Reconciliation เป็นต้น

ท่านสามารถเข้าชมและศึกษาความรู้ของตัวอย่าง CoP แบบไม่เป็นทางการ ได้ที่ Siriraj KM website (https://www2.si.mahidol.ac.th/km/sicop/) และบุคลากรภายในคณะฯ สามารถดาวน์โหลดแนวปฏิบัติ SICTT ที่ทำการขยายผลแล้ว ได้ที่ http://10.7.2.201/sec/login/index.php

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยเครื่องมือชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP)

ทำ CoP แล้วได้อะไร?

ผลลัพธ์หลักจากการดำเนินการกลุ่ม CoP นอกจากการได้สาระความรู้/แนวปฏิบัติที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลุ่มบุคลากร เพื่อใช้ในการพัฒนางาน เป็นแบบแผนในการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับและเหมาะสมแล้ว ยังทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติได้จริง และฝังในการปฏิบัติงานประจำ เกิดการพัฒนากระบวนงานอย่างต่อเนื่อง นอกนั้นยังส่งผลต่อบุคลากรในด้านอื่น ๆ ได้แก่

- พัฒนาคน บุคลากรเกิดการเรียนรู้ระหว่างบุคคลเพิ่มขึ้น ทั้งการหาความรู้จากตำราวิชาการ งานวิจัย และความรู้จากผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ การถอดความรู้ที่อยู่ในตัวคน ออกมาเป็นความรู้เชิงประจักษ์ที่สามารถใช้งานได้จริง นอกจากนี้ยังเรียนรู้เกี่ยวกับการเขียน flow แนวปฏิบัติ การออกแบบการเก็บข้อมูล การติดตามผลลัพธ์และวิเคราะห์อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการขยายผลแนวปฏิบัติ รวมทั้งการบริหารจัดการกระบวนการ/ทีม
- สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้เป็นทีมสหสาขา ทีมแพทย์ พยาบาล ผู้เชี่ยวชาญ และบุคลากรสายสนับสนุนต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ดี บอกเล่าประสบการณ์ของตนเองอย่างเป็นกัลยาณมิตร ยอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานต่างวิชาชีพ กล้าพูด กล้าถาม และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นการสร้างวัฒนธรรม No blame, No shame
- ปรับเปลี่ยนทัศนคติ/แนวคิด โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มุ่งมั่นพัฒนางานเพื่อเป้าหมายเดียวกัน คือ การทำเพื่อผู้ป่วยและองค์กร

อยากทำ CoP ควรเริ่มต้นอย่างไร?

หากท่านมีความสนใจในการดำเนินการ CoP ต้องการทราบข้อมูล สามารถติดต่อได้ที่
งานจัดการความรู้ ตึกอำนวยการชั้น 1 โทร. 99009, 99750 ต่อ 501-508
หรือ E-mail: sirirajkm@mahidol.ac.th เรายินดีให้คำแนะนำในการทำ CoP ให้กับบุคลากรทุกท่าน

เอกสารอ้างอิง

1. American Productivity & Quality Center: APQC (2000). “Building and Sustaining Communities of Practice: Continuing Success in Knowledge Management”, American Productivity & Quality Center, Houston, USA.
2. ยุวดี เกตสัมพันธ์, สมใจ เนียมหอม, บุญดี บุญญากิจ (2550). “เส้นทางสู่ COP สไตล์ศิริราช”, สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กรุงเทพฯ.
3. Wenger, E., R. McDermott and W. M. Synder (2002). “Cultivating Communities of Practice”, Harvard Business School Press, Boston, USA.