

ถอดบทเรียนจากการประชุมวิชาการ (Quality Conference) ครั้งที่ 6/2554
เรื่อง “กระบวนการความรู้ (Knowledge Process) วงจรขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร”

วันที่ 16 กันยายน 2554 เวลา 12.45 – 15.00 น.

ณ ห้องประชุมอภิตยาทรกิตติคุณ ตึกสยามินทร์ ชั้น 7

วิทยากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิพร

รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

ดร.ยุวดี เกตสัมพันธ์

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

นางกาญจนา ทมิพพร

หัวหน้าหอผู้ป่วย 100 ปี สมเด็จพระศรีนครินทร์ 12/2

นางสาวนาถวี อุดมรัตน์โยธิน

รักษาการหัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน

ผู้ดำเนินการอภิปราย : นางสาวสมใจ เนียมหอม รักษาการหัวหน้างานจัดการความรู้

การประชุมวิชาการ (Quality Conference) ครั้งที่ 6/2554 ได้รับเกียรติจาก รศ. นพ.ธวัชชัย พืชรพัฒนดิษฐ์ รองคณบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เป็นประธานในพิธีเปิดการประชุม ซึ่งท่านได้กล่าวว่า “ครั้งนี้ถือเป็นโอกาสอีกครั้งที่ทำให้เกิดการแบ่งปันสิ่งที่ดี กิจกรรมที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งเกิดจากความร่วมมือที่แท้จริงของ 2 หน่วยงาน คือ หอผู้ป่วย 100 ปี สมเด็จพระศรีนครินทร์ 12/2 และฝ่ายนโยบายและแผน ที่ก่อให้เกิดนวัตกรรม และได้นำมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับท่านอื่นๆ และขอบคุณ คณะกรรมการจัดงาน วิทยากร และชาวศิริราชทุกท่านที่เสียสละทำงานเพื่อส่วนรวม และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าความตั้งใจของทุกท่าน จะช่วยกันผลักดันให้ศิริราชที่ทุกท่านรัก เจริญรุ่งเรืองไปสู่จุดที่ทุกคนตั้งความหวังไว้”

จากนั้น ท่านรองคณบดีฯ ได้มอบรางวัล KM ยกแก๊ง ครั้งที่ 2 ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมการใช้พื้นที่ใน website เพื่อแลกเปลี่ยน จัดเก็บ และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร ทีมที่ได้รับรางวัล 2 ทีม คือ งานประเมินต้นทุน และ หอผู้ป่วย 84 ปี ชั้น 6 ตะวันตก โดยเกณฑ์การให้รางวัล คือ บุคลากรทุกคนในหน่วยงานเป็นสมาชิก Siriraj KM website และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน website ทุกเดือนรวม 3 เดือน ครบ 100%

นางกาญจนา ทมิพพร หัวหน้าหอผู้ป่วย 100 ปี สมเด็จพระศรีนครินทร์ 12/2 เล่าประสบการณ์ในการนำกระบวนการ KM ไปใช้ในเพื่อการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมว่า เนื่องจาก หน่วยงานรับผิดชอบดูแลผู้ป่วย นรีเวช 2 กลุ่มหลัก คือ ผู้ป่วยผ่าตัดนอกเวลาราชการ และผู้ป่วยรับยาเคมีบำบัด เฉลี่ยปีละ 2,000 ราย โดยมี turn over rate ประมาณ 60-80% ต่อปี ปัญหาสำคัญ คือ การเปลี่ยนการดูแลผู้ป่วยจากมารดา-ทารกแรกเกิด มาเป็นการดูแลผู้ป่วยนรีเวช ที่มารับยาเคมีบำบัด และผู้ป่วยผ่าตัดนอกเวลาราชการ ซึ่งมีความแตกต่างกัน ทำให้บุคลากรมีความรู้ และทักษะในการดูแลผู้ป่วยไม่เพียงพอ การแก้ปัญหา คือ ต้องเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการดูแลผู้ป่วยทางนรีเวชแก่บุคลากร โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดประสบการณ์ เป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ หลังดำเนินการ

พบว่า บุคลากรมีความรู้ และมั่นใจในการดูแลผู้ป่วยมากขึ้น ปัจจุบันหอผู้ป่วยฯ มีระบบให้ความรู้ และเสริมทักษะ บุคลากรดังนี้

- **บุคลากรจบใหม่** ใช้ระบบพี่เลี้ยง และแบบบันทึกการฝึกอบรมสำหรับพยาบาลใหม่ (Portfolio) ภายใน Portfolio มีการระบุชื่อบุคลากร/พี่เลี้ยง หัวข้อ/ระยะเวลา/และแบบประเมินผลการฝึกทักษะ โดยพี่เลี้ยงเป็นผู้แนะนำ สอนงาน และถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อให้มีทักษะเพียงพอในการดูแลผู้ป่วย เมื่อครบ 3 เดือน หัวหน้าหอผู้ป่วยฯ เป็นผู้ประเมิน โดยขึ้นแรกประเมินจากหัวข้อใน Portfolio ว่าครบถ้วนหรือไม่ ถ้าหากไม่ครบ จะจำลองสถานการณ์ให้ฝึกจนครบ หลังจากนั้นจัดการสอบประเมินความรู้และทักษะสำหรับบุคลากรที่ผ่านการสอบประเมิน ให้ทำงานภายใต้การดูแลของหัวหน้าเวร ส่วนบุคลากรที่ไม่ผ่านการสอบประเมิน ต้องฝึกต่อ 1 เดือน แล้วกลับมาสอบประเมินใหม่อีกครั้ง

- **บุคลากรเก่า** มีระบบการให้ความรู้ และเสริมทักษะ ดังนี้
Morning Brief ทุกเช้านก่อนส่งเวร หัวหน้าเวรจะนำปัญหาที่เกิดขึ้น มาพูดคุย ประเมิน หาทางแก้ไข หลังจากได้แนวปฏิบัติของหอผู้ป่วยฯ จะสื่อสารให้บุคลากรทุกคนในหอผู้ป่วยฯ ทราบ ผ่านทาง Gang กระดาษข่าว โดยแบ่งบุคลากรเป็น 4 กลุ่มใหญ่ คือ 1. RN senior 2. RN junior 3. PN senior และ 4. PN junior แต่ละกลุ่มจะรับผิดชอบ และสื่อสารกันภายใน ทั้งทางโทรศัพท์ และทาง Internet (Facebook) ซึ่งการสื่อสารวิธีนี้ ถือว่าได้ผลเป็นอย่างดี โดยเฉพาะการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรได้รวดเร็ว และทั่วถึงทุกคน

Content Conference ทุกสัปดาห์ โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยมอบหมายให้บุคลากรหาความรู้เพิ่มเติม ส่วนมากเป็นเรื่องทางนิเวศ และยาเคมีบำบัด บุคลากรจะศึกษา ค้นคว้าทาง internet หรือทาง website ของฝ่ายการพยาบาล และที่พึงสำคัญ คือ website KM หลังจากนั้นจะรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรในหอผู้ป่วย

ประชุมพัฒนาคุณภาพ ทุกเดือน ใครที่ต้องการนำเสนอไอเดียใหม่ หรือว่าใครพบปัญหาจากการทำงาน แล้วต้องการแนวปฏิบัติ เพื่อแก้ปัญหาจะมาขอความคิดเห็นในที่นี้ เพื่อให้ทุกคนร่วมคิด ร่วมทำ สำหรับบุคลากรที่ไปอบรม หรือไปประชุมวิชาการจะถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้คนอื่น ๆ ที่ไม่มีโอกาสได้ไปได้รับความรู้โดยทั่วกัน

Refresher Course เชิญผู้เชี่ยวชาญการดูแลผู้ป่วยเคมีบำบัดมาให้ความรู้ ถ่ายทอดประสบการณ์ และอัปเดตข้อมูลใหม่ เป็นระยะๆ ถ้าหากมีปัญหา สามารถขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญได้

ส่งอบรมหลักสูตรบังคับ เนื่องจากบุคลากรมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลผู้ป่วยนิเวศ ดังนั้นบุคลากรต้องผ่านการอบรมหลักสูตรบังคับ ที่ฝ่ายการพยาบาลจัด 2 หลักสูตร คือ การดูแลผู้ที่ได้รับยาเคมีบำบัด และการดูแลเฉพาะทางผู้ป่วยมะเร็ง

การประเมิน Competency หลังจากให้ความรู้บุคลากร จะมีการประเมิน Competency ว่ามีความรู้หรือไม่ โดยการทำข้อสอบที่คณะกรรมการงานการพยาบาลสุติฯ เป็นผู้ออกข้อสอบผ่านระบบคอมพิวเตอร์

ข้อสอบแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ปฏิบัติงาน 1 ปี 3 ปี และ 5 ปี โดยกรรมการฯ เป็นผู้ตรวจข้อสอบและส่งคะแนนกลับให้หัวหน้าหอผู้ป่วยทราบว่า บุคลากรมี Gap ตรงไหน เพื่อช่วยพัฒนาลด หรือปิด Gap ของบุคลากร

เนื่องจากผู้ป่วยทั้ง 2 กลุ่ม จัดเป็นผู้ป่วยกลุ่มเสี่ยง ดังนั้น นอกจากความรู้ด้านยาเคมีบำบัดแล้ว บุคลากรจำเป็นต้องมีความรู้ทางด้านการช่วยชีวิต เนื่องจากอาจเกิด Emergency ได้ตลอดเวลา จึงจัดการสอบเรื่องยาและอุปกรณ์ในการช่วยชีวิต โดยให้เขียนชื่อยาและอุปกรณ์ในรถ Emergency ในแต่ละชั้น ในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน บุคลากรทุกคนสามารถหยิบใช้ได้รวดเร็วและคล่องแคล่ว และส่วนใหญ่จัดให้บุคลากรใหม่เป็นผู้ตรวจสอบความพร้อมใช้ของรถ ดังนั้น จึงจัดการสอบทุกคน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วเหมือนกันหมด รวมทั้งหัวหน้าหอผู้ป่วยฯ ด้วย โดยจับเวลาภายใน 3 นาที ถ้าเกินเวลาจะปรับตก ต้องสอบใหม่

- การรวบรวมความรู้ ทั้งที่สร้างและได้รับมา โดยจัดเก็บในระบบคอมพิวเตอร์ของหอผู้ป่วยฯ และจัดทำหนังสือ/คู่มือ เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงความรู้หลายช่องทาง เป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการค้นหาข้อมูล หรือทบทวนความรู้ สำหรับความรู้ที่บุคลากรต้องใช้เป็นประจำ ได้จัดทำหนังสือเล่มเล็กแจกให้กับบุคลากรใหม่ทุกคนพกติดตัวไว้ ได้แก่ ความรู้เรื่อง ยาเคมีบำบัดที่ใช้ในหอผู้ป่วยฯ ผลข้างเคียงของยา คำแนะนำสำหรับพยาบาลเพื่อให้ข้อมูลผู้ป่วยในการป้องกันภาวะแทรกซ้อนจากยา และข้อควรระวังการใช้ยา

- การแลกเปลี่ยนความรู้ เมื่อสร้างความรู้แล้ว ได้จัดเก็บความรู้บน website ของงานการพยาบาลสูติฯ เพื่อให้ ward อื่นๆ ใช้ความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือใน CoPs การประชุมพัฒนาคุณภาพของงานการพยาบาลสูติฯ และการประชุม สหสาขาวิชาชีพ (PCT)

- การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ในการปฏิบัติงานประจำ เพื่อให้ผู้ป่วยปลอดภัย มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และประทับใจต่อการพยาบาลของหอผู้ป่วยฯ

จากการดำเนินการในหอผู้ป่วยพบว่า บุคลากรมีการใช้กระบวนการความรู้ในการทำงานตลอดเวลา ดังแสดงในวงจรกระบวนการความรู้ (Knowledge Process) ของหอผู้ป่วยพระศรีฯ 12/2 (รูปที่ 2) เมื่อเปรียบเทียบกับรูปที่ 1 วงจรกระบวนการความรู้ (Knowledge Process)



รูปที่ 1 วงจรกระบวนการความรู้ (Knowledge Process)
ที่มา ดร.บุญดี บุญญากิจ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



รูปที่ 2 วงจรกระบวนการความรู้ (Knowledge Process) ของหอผู้ป่วยพระศรีฯ 12/2
ปรับปรุงจาก ดร.บุญดี บุญญากิจ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

บางครั้งความรู้ที่มีอยู่ ไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ จำเป็นต้องมีการสร้างความรู้ใหม่ โดยใช้กระบวนการพัฒนาโครงการ หรือการสร้างนวัตกรรมต่างๆ เพื่อแก้ปัญหา เมื่อมีการพัฒนาโครงการหรือนวัตกรรมแล้ว จะรวบรวมจัดเก็บ และเผยแพร่ในหลายช่องทาง เพื่อให้บุคลากรค้นคว้าหาข้อมูลสะดวก รวดเร็ว มีการจัดทำหนังสือเล่มเล็กพกติดตัว ให้แก่บุคลากรในหอผู้ป่วยฯ ใช้อ่านก่อนให้การดูแลผู้ป่วย สร้างความมั่นใจ ทำให้มีการแบ่งปันความรู้ที่สร้างใหม่ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคนอื่นๆ ผ่านการประชุมพัฒนาคุณภาพ การประชุมสหสาขาวิชาชีพ website ต่างๆ ทั้งของงานการพยาบาลสูติฯ ฝ่ายการพยาบาล และกลุ่ม CoPs นอกจากนี้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรที่ขอศึกษาดูงานที่หอผู้ป่วยฯ เพื่อทำให้พัฒนาการดูแลรักษาผู้ป่วยให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และสร้างความรู้ให้กับผู้ป่วย รวมทั้งมีการประเมินความรู้ และทักษะการดูแลรักษาผู้ป่วยของบุคลากรด้วย

เมื่อบุคลากรมีความรู้ ก็จะนำความรู้ไปใช้พัฒนาโครงการนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาดังกล่าว ของผู้ป่วย เช่น ที่นอนน่านุข รองแขนแสนสบาย เก้าอี้เก็บหมุด โครงการลดระยะเวลาในการเตรียมห้องพิเศษเพื่อรับผู้ป่วยใหม่โดยใช้ LEAN เป็นต้น

ผลลัพธ์และการเปลี่ยนแปลง

■ การให้บริการผู้ป่วยรวดเร็วขึ้น จากกระบวนการใหม่ๆ ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติและร่วมคิดร่วมทำ

- ลดค่าใช้จ่ายและลดเวลาจากการทำงานซ้ำซ้อน
- มินวัตกรรมเพิ่มขึ้น
- ผู้ป่วยพึงพอใจจากผลการดูแล
- บุคลากรมีความก้าวหน้าจากงานวิชาการ จากการสร้างความรู้ใหม่ๆ
- บรรยากาศในหน่วยงานเอื้อในการทำงานมากขึ้น มีความสุขมากขึ้น

ปัญหาและอุปสรรค

- ไม่มีเวลา
- ไม่ให้ความร่วมมือ
- ไม่เห็นความสำคัญ
- ยังไม่มีความรู้ในการสร้างนวัตกรรม/โครงการ

การปรับปรุง ในฐานะหัวหน้าหอผู้ป่วย มีการดำเนินการดังนี้

- เสริมสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางาน
- สนับสนุนความรู้ในการสร้างนวัตกรรม โครงการ
- สนับสนุนด้านเวลาและทุนทรัพย์
- ยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจ ผลักดัน
- ใช้เป็นข้อตกลงในการทำ Performance Agreements

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- ส่งเสริมด้านความรู้ต่างๆ สัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งบุคลากรเข้าร่วม CoPs ต่างๆ
- กระตุ้นให้มีการค้นหา รวบรวม Best Practice อย่างต่อเนื่อง
- Benchmarking กับหน่วยงานอื่นสม่ำเสมอ
- เผยแพร่ ผลงาน Best Practice ที่คัดสรรขึ้นตามเวทีต่างๆ
- ผู้บริหารทุกระดับให้การสนับสนุน
- ความรักความสามัคคีในหน่วยงาน

ความภาคภูมิใจ

- งานพัฒนา คนพัฒนา
- ผู้ป่วยพึงพอใจในการพยาบาล
- รางวัลต่างๆ ที่ได้รับ

นางสาวนาถวดี อุดมรัตนโยธิน รักษาการหัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน ได้เล่าประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในหน่วยงานว่า สภาพปัญหาของฝ่ายนโยบายและแผน ได้แก่

- มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการนำระบบสารสนเทศฯ มาบริหารจัดการด้านงบประมาณ การเงิน บัญชี พัสดุ และทรัพยากรบุคคล
- ปริมาณข้อมูลที่ต้องบริหารจัดการและเอกสารมีมาก แต่ปัจจุบันเมื่อนำระบบสารสนเทศฯ มาใช้ทำให้เอกสารปริมาณลดลง
- การประสานงานกับภาควิชาและหน่วยงานต่างๆ ทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอกคณะฯ ใช้เวลาในการทำความเข้าใจ และทำความรู้จักกัน

แนวทางการพัฒนา KM ในฝ่ายนโยบายและแผน มีการทำในหลายส่วน ตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ที่กำหนดทิศทาง และให้การสนับสนุน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการในโครงการต่างๆ ซึ่งแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. กำหนดทิศทางการพัฒนางาน โดยตั้งเป้าหมายระยะยาว

- รางวัลโครงการติดตาม ต่อปี
- รางวัลหน่วยงานดีเด่น ทุกปี
- จำนวนโครงการ CQI ต่อปี
- กำหนด competency ที่เกี่ยวข้อง

โดยนำเครื่องมือต่างๆ ที่มีอยู่ในคณะฯ มาดำเนินการ เช่น CQI, KM, 5ส, Attitude, Competency, Health และ Lean

2. จัดประชุม (Meeting) ได้แก่

การประชุมพัฒนาหน่วยงาน เพื่อนำเสนอความรู้ในการทำงาน เช่น รายงานใหม่ การเสนอและติดตามโครงการพัฒนาต่างๆ

PP Club คือ การพบปะสังสรรค์ในหน่วยงาน ทุกวันศุกร์เช้า เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานนำเสนอเรื่องต่างๆ ที่สนใจ รวมทั้งรายงานความก้าวหน้าของงาน เช่น นำเสนอความรู้และพัฒนาทักษะต่างๆ ได้แก่ Excel เทคนิคการนำเสนองานและภาษาอังกฤษ

ประชุมภารกิจประจำ เช่น รายงานผลการดำเนินงานของงานวางแผน งานติดตาม และงานบริหารสำนักงานฯ

3. ฝึกอบรม เรื่องที่จำเป็นต่อบุคลากรในหน่วยงาน เช่น โปรแกรมและทักษะต่างๆ ได้แก่

- SAP เช่น SAP Training, BI Training, BI-BPS Training
- ความรู้ เช่น อบรมการวางแผนงบประมาณ และอบรมความรู้เกี่ยวกับบัญชีเบื้องต้น
- ทักษะ เช่น อบรมทักษะทางคอมพิวเตอร์ที่จำเป็น และอบรมความรู้เกี่ยวกับ TQA
- Competency Gap เช่น In House Training ครั้งต่อปี ตามหัวข้อการพัฒนาในผลประเมิน และ

สัมมนาประจำปี

สิ่งที่ได้รับการฝึกอบรม/สัมมนา คือ การสร้างพัฒนาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเป็นคู่มือพัฒนาทักษะให้เกิดความชำนาญ สร้างและพัฒนาศักยภาพด้านการนำเสนอ Training for the trainer และปิด Competency Gap ซึ่งก่อนการอบรมจะมีการจัดทำคู่มือ หรือเอกสารประกอบการฝึกอบรม ทำให้บุคลากรมีการทบทวนและถ่ายทอดความรู้ลงในคู่มือและเอกสาร ซึ่งความรู้ในส่วนนี้จะช่วยเสริมสร้างทักษะให้แก่บุคลากรในหน่วยงานเพิ่มขึ้น และเนื่องจากการทำงานไม่ได้ทำเพียงคนเดียว งานบางอย่างเป็นเรื่องที่ยาก บางอย่างเป็นสิ่งที่ต้องใช้ความสามารถหลากหลาย ดังนั้น **4. Team work 5. ระบบพี่เลี้ยง และ 6. ที่ปรึกษา** จึงเป็นสิ่งจำเป็น

7. CQI ช่วยแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหา ทั้งมีผลประเมิน Competency และผลประเมินความพึงพอใจ

8. จัดเก็บความรู้ เนื่องจากทางหน่วยงาน มีเอกสารเป็นจำนวนมาก และจัดเก็บไว้ที่เครื่องคอมพิวเตอร์ของแต่ละคน ดังนั้นเมื่อเจ้าของเครื่องไม่อยู่ ทำให้หาเอกสารไม่เจอ จึงได้นำระบบ LAN, Lotus Notes และ E-meeting มาใช้ สำหรับเอกสารที่ให้อุทิศภายนอกเข้ามาดูและดาวน์โหลด จะเผยแพร่บน Website ฝ่ายฯ หรือจัดทำเป็นข้อมูล ผลิตสื่อความรู้ วารสาร i-plan focus เพื่อให้ความรู้ และสื่อสารกับภาคี/หน่วยงาน

9. สร้างเครือข่าย สร้างเครือข่ายผู้ประสานงานด้านการวางแผนและติดตาม โดยจัดตั้ง CoP ชุมชนคนวางแผนและประเมินผล สำหรับบุคลากรที่ทำเรื่องการวางแผนงบประมาณ นำข้อมูลมาปรึกษา และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน โดยมีการจัดกิจกรรม ดังนี้

- จัดประชุมชี้แจงเปิดปีงบประมาณ
- จัดประชุมชี้แจงการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี
- จัดอบรมและ Workshop การวางแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปีในระบบ BI-BPS

- จัดอบรมการอ่านรายงานใหม่ 1 รายงานต่อปี
- จัดประชุม PP2DD รายงานผลการใช้งบประมาณ (รอบครึ่งปี)

ประโยชน์ของ KM

- ปรับปรุงกระบวนการที่ให้บริการ
- เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร
- เพิ่มความพึงพอใจผู้รับบริการ
- เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน

การทำ KM กับการเล่น Football

- วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)
- วางกลยุทธ์และแผน
- ต้องฟิต (มีความพร้อม)
- เล่นเป็นทีม
- ไว้ว่างใจกัน
- ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
- ปรับเปลี่ยน ปรับปรุงตลอดเวลา
- ไม่มีจุดจบ

รางวัล/ความภาคภูมิใจ

- 2549 หน่วยงานดีเด่น โครงการคิดดาว 2 โครงการ
- 2550 หน่วยงานดีเด่น โครงการคิดดาว 2 โครงการ
- 2551 หน่วยงานดีเด่น โครงการคิดดาว 1 โครงการ
- 2552 หน่วยงานดีเด่นดาวทอง
- 2553 หน่วยงานดีเด่นดาวทอง

จากนั้น KM Expert กล่าวถึงประเด็นการเรียนรู้จากเรื่องเล่าจากทั้งสองหน่วยงาน ดังนี้

ดร.ยวดี เกตสัมพันธ์ กล่าวว่า หลังจากที่ได้ฟังประสบการณ์ของหอผู้ป่วยฯ ในเรื่องของ KM ผู้ฟังน่าจะเข้าใจกันได้ดี และถ้าดูในส่วนของกิจกรรมจะพบว่า กระบวนการความรู้จะเหมือนกับงานพัฒนาคุณภาพ แต่สิ่งที่แตกต่างคือ Speed เนื่องจากผลงานเกิดความสำเร็จรวดเร็วขึ้น และมีการกระจายความรู้ได้เร็วขึ้น ในส่วนของระบบพี่เลี้ยง แต่เดิมมีการดำเนินการมาแต่ไม่เคยมีการพูดถึงการถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง แต่ในปัจจุบัน นอกจากจะถ่ายโอนความรู้ให้แก่กันแล้ว ยังส่งต่อประสบการณ์และความรู้สึกไปด้วย จึงทำให้บุคลากรมีการช่วยเหลือกัน และมีความรู้เพิ่มขึ้นไปเรื่อยๆ เพราะแต่ละคนก็จะมีความรู้ในตัวเอง เมื่อมีการมาถ่ายโอนให้แก่กัน จะเกิดการบวก (ความรู้) ไปเรื่อยๆ และการใช้ระบบไอทีมาช่วย จะทำให้เกิดความรวดเร็วมากขึ้น ในเรื่องของการจัดการความรู้โดยใช้กระบวนการความรู้นั้น จำเป็นต้องทำให้ครบวงจร (วงจรกระบวนการ

ความรู้รูปที่ 1) และให้วงจรนั้นขับเคลื่อนไปเรื่อยๆ โดยไม่ให้เกิดช่องว่าง สำคัญที่สุด คือ ต้องมีการ share และมีการใช้ซ้ำไปเรื่อยๆ

ศ. พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิ์พร กล่าวว่า การทำ KM อย่างต่อเนื่องนั้น ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนว่าทำไปเพื่ออะไร คือ มีการระบุ (ความรู้) ตาม KM Process และจะระบุ (ความรู้) ได้อย่างไร ต้องกลับมาทบทวนว่าหน่วยงานมีหน้าที่อะไร และหน้าที่ที่ทำนั้นสัมพันธ์กับใครบ้าง สิ่งสำคัญต้องหา Customer ให้เจอ หน่วยงานแรก (หอผู้ป่วยฯ) ลักษณะของการจัดการความรู้จะมองที่บุคลากรในทีม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานใหม่เป็นความรู้ใหม่ เพราะเปลี่ยนบทบาทการทำงานจากแม่กับลูก มาเป็นเคมีบำบัด จึงทำให้ทีมงานต้องการความรู้ที่สำคัญมาเรียนรู้ เพราะถ้าเราไม่แม่น จะไม่สามารถดูแลผู้ป่วยได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานได้ตระหนักว่าเป็นความรู้ที่จำเป็น ส่วนทางด้านนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานใหม่ ซึ่งต้องทำหน้าที่แทนคณะฯ ในการชี้แจงเรื่องงบประมาณ ซึ่งข้อมูลถือเป็นเรื่องสำคัญ ดังนั้นทุกคนต้องมีเป้าหมาย และทั้งหมดต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะฯ (หน้าที่คืออะไร เป้าหมายคืออะไร อะไรคือสิ่งที่ขาด) สำหรับ Feedback ของลูกค้า และผู้ใช้บริการถือเป็นแหล่งความรู้ที่เราต้องมี ดังนั้นการประเมินผลจึงช่วยให้เราเห็นว่าสิ่งที่ดำเนินการอยู่นั้นดีหรือไม่ ใช้ได้หรือไม่ โดยคนที่มาตอบได้ดีคือ ผู้ที่มาใช้บริการ ถ้าประเมินผลแล้ว ปรากฏว่าใช้ไม่ได้ จะต้องดูว่าเพราะสาเหตุใด แล้วนำมาพัฒนางาน หลังจากที่เราต้องทำอะไรบ้างแล้ว ให้นำมาเรียงลำดับความสำคัญ และดูว่าความรู้มีส่วนไหนต้องสร้างเพิ่มเองหรือไม่ หรือจะไปนำความรู้อะไรมาใช้ให้ตรงประเด็น และสอดคล้องกับบริบทของเรา จากนั้นมาสรุป เรียบเรียง ให้ง่าย สะดวกแก่ต่อการเข้าถึงหรือผู้ที่ต้องใช้ความรู้ นั้น และสำหรับคนที่ทำงานมานาน ให้นำความรู้ที่อยู่ในตัว มาพูดคุย และแลกเปลี่ยนกันในการทำงาน ทำให้สามารถสกัดความรู้กันได้ เมื่อพูดคุยกันแล้วให้สรุปว่า ความรู้ที่ได้คืออะไร ให้ได้ประเด็นชัดเจนขึ้น ถ้าสรุปไม่ได้ต้องหาคำตอบใหม่ เพื่อให้สรุปได้ ซึ่งการกระทำนี้จะก่อให้เกิดการเพิ่มพูนของความรู้ยิ่งขึ้น ผลการทำงานก็จะดีขึ้น เพราะมีการทบทวนประเมินงานไปด้วย ถ้าผลไม่ได้ดังใจ ไม่ได้ตามเป้าหมาย ต้องกลับมาทบทวนกันอีก ซึ่งจะทำให้ความรู้ยิ่งเพิ่มขึ้น สิ่งที่ยากเสริมคือ หัวหน้างานมีความสำคัญ หากหัวหน้าให้การสนับสนุน บุคลากรจะให้ความร่วมมือ และ R2R จะเป็นอีกสิ่งที่จะทำให้งานชัดเจนยิ่งขึ้น สิ่งที่ได้เรียนรู้ในวันนี้ จะเป็นกำลังใจให้ทุกคนร่วมกันจัดการความรู้ เพื่อประสบความสำเร็จในการทำงานของหน่วยงาน และคณะฯ สุดท้ายขอขอบคุณทุกคน ที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิดในวันนี้ค่ะ

ผู้บันทึก และถอดบทเรียน

นางสาวชลิตา มิ่งขวัญ

ผู้ตรวจสอบบทเรียน

1. นางสาวสมใจ เนียมหอม

2. ศาสตราจารย์แพทย์หญิงดวงมณี เลหาประสิทธิ์พร