



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์
ศิริราชพยาบาล



Siriraj KM

คืออะไร ทำอย่างไร ได้อะไร

เอกกนก พนาดำรง
หัวหน้างานจัดการความรู้
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

มีคุณประโยชน์

6 February 2019



Outline

- ทำไมศิริราชต้องทำ KM
- คืออะไร ทำอย่างไร ได้อะไร
- ตัวอย่างการจัดการความรู้

สถาบันทางการแพทย์ของแผ่นดินมุ่งสู่ความเป็นเลิศระดับสากล

สืบสานพระราชปณิธานสมเด็จพระบรมราชชนก

ได้รับศรัทธาและความเชื่อมั่นจากสังคม

I ความเป็นเลิศด้านการเรียนการสอน

II ความเป็นเลิศด้านการวิจัยและ
บริการวิชาการ

III ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม
การบริการทางการแพทย์

ส่งเสริมองค์กรให้เป็นที่ยอมรับในเวทีโลก

พัฒนาและผลักดันศูนย์บูรณาการความเป็นเลิศด้านการบริการทางการแพทย์ การวิจัย และการศึกษา

ยกระดับหลักสูตรสู่มาตรฐานสากล

สร้างระบบสนับสนุนพื้นฐานเพื่อ
ความเป็นเลิศของการวิจัยแบบครบวงจร
(ห้องปฏิบัติการ ↔ การบริการรักษา ↔ สังคม)

เพิ่มประสิทธิภาพ
การบริการทางการแพทย์

IV องค์กรที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

บริหารการเงินเพื่อความยั่งยืน

ขับเคลื่อนองค์กรด้วยระบบสารสนเทศ

ส่งเสริมธรรมาภิบาลและ
การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ

V องค์กรที่บุคลากรมีความผูกพัน และมีประสิทธิภาพสูง

ยกระดับสู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง

สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ

VI องค์กรที่มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและรับผิดชอบต่อสังคม

เสริมสร้างภาพลักษณ์และ

5.2 Enhance Learning Organization towards Excellence
KPI=LO Index

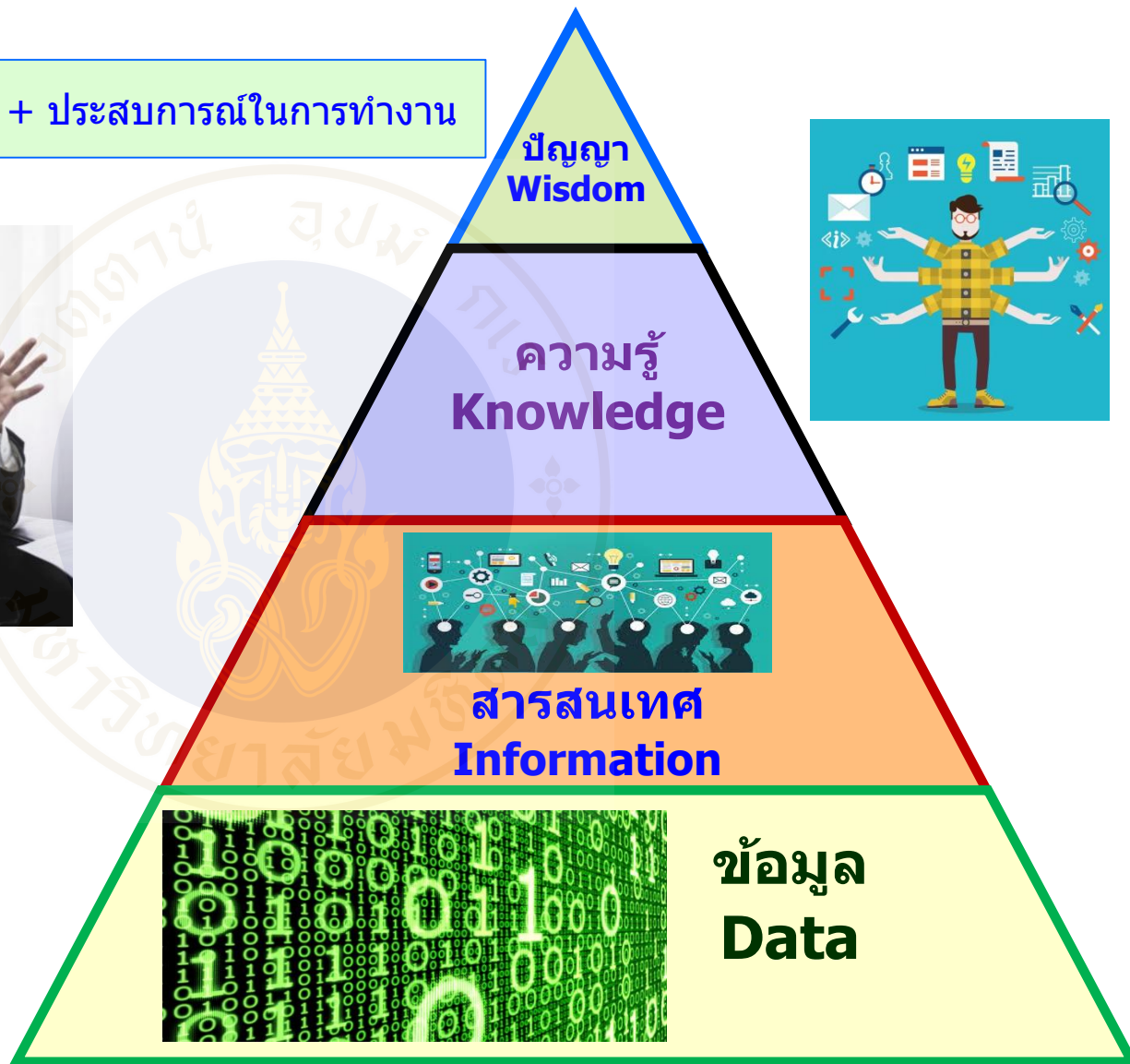
(ดัชนีองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป้าหมาย 3.7/5)



ความรู้ (Knowledge) : สารสนเทศ + ประสบการณ์ในการทำงาน



Mr. Hideo Yamazaki



ปิรามิดแสดงลำดับชั้นของความรู้



วงจรความรู้ (Knowledge cycle)

ประเภทของความรู้

EXPLICIT
KNOWLEDGE

ความรู้ที่ชัดเจน
(Explicit Knowledge)

- กฎ ระเบียบ นโยบาย
- คู่มือ
- Good Practice
- งานวิจัย
- บัญชีผู้เชี่ยวชาญ

IMPLICIT (TACIT)
KNOWLEDGE

ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน
(Tacit Knowledge)

- ทักษะ
- ประสบการณ์



การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

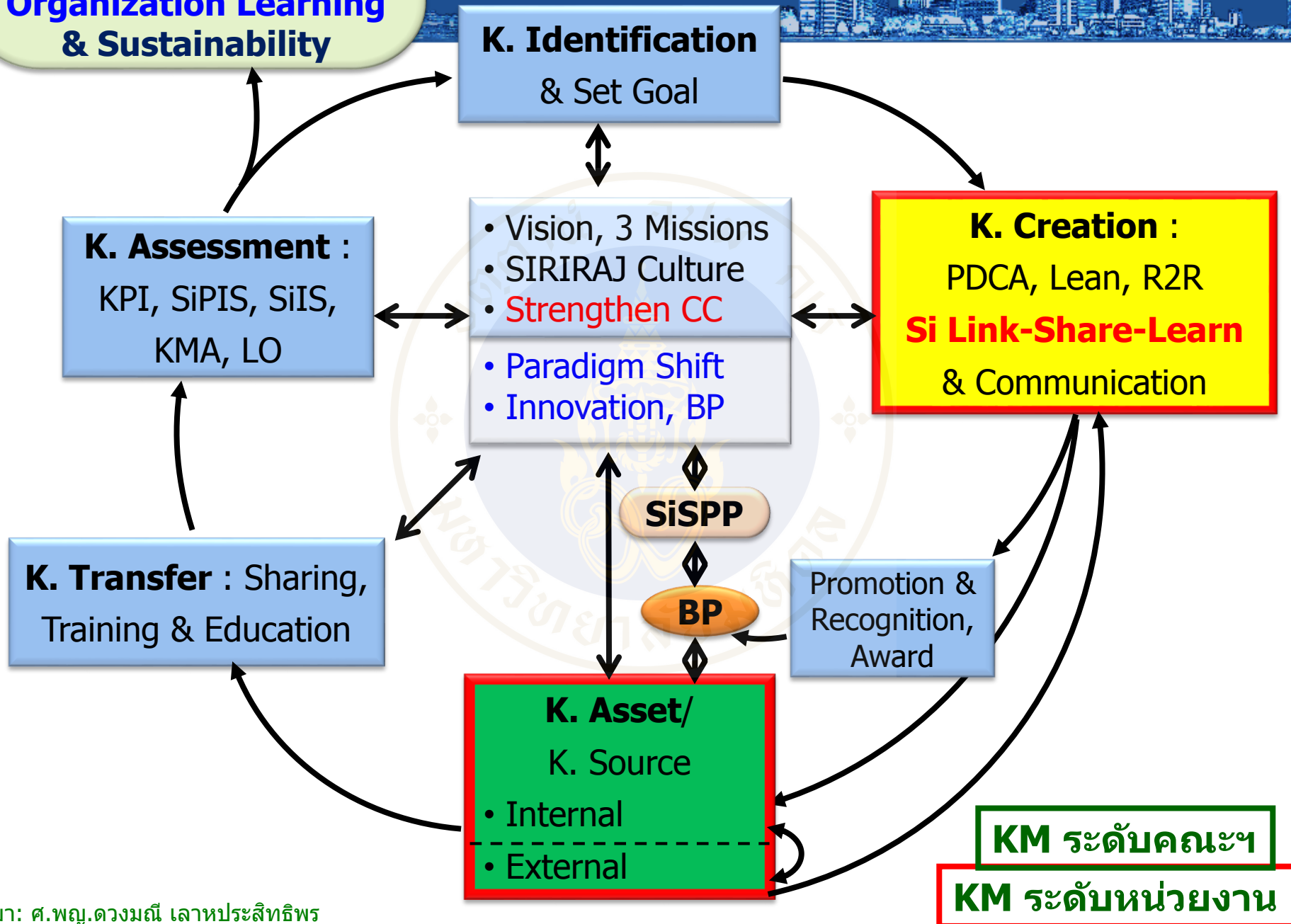


กระบวนการที่เป็นระบบ



- ใช้ความรู้ในการทำงาน
- เกิดบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ได้เร็ว

- เกิดการเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน สหสาขาวิชาชีพ
- ทำงานทดแทนกันได้
- ความรู้ไม่สูญหาย





K. Assets

Learn

บททวนและวิเคราะห์
ผลลัพธ์การ
ดำเนินการ ได้แก่

- ❖ ผลลัพธ์ตัวชี้วัด
- ❖ ข้อมูลลูกค้า
- ❖ ความเสี่ยงสำคัญ
- ❖ ผลการวิเคราะห์
ตนเอง และการ
เทียบเคียง

เพื่อหาโอกาสพัฒนา
ระบุปัญหา ความรู้สำคัญ
รวมทั้งปัจจัยความสำเร็จ

ยกย่อง ให้เกียรติ

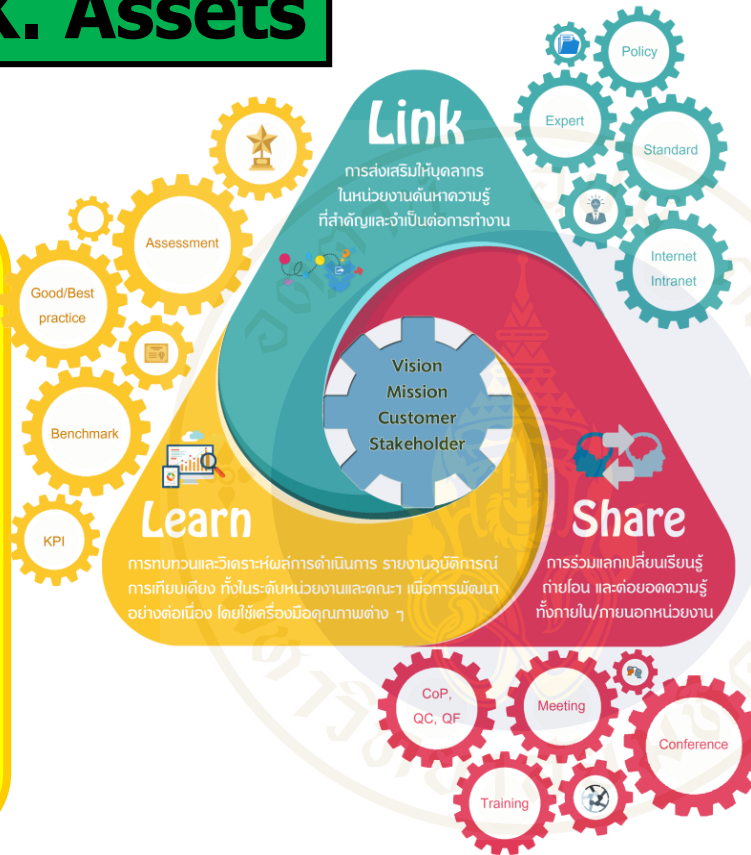
Empowerment evaluation
(ประเมินผล & เชิดชู)

รางวัลโครงการติดตาม :
KM criteria

หน่วยงาน

นวัตกรรม

รายบุคคล



ค้นหาและเชื่อมความรู้ที่สำคัญ

- ❖ ผู้เชี่ยวชาญ ภายใน สายสนับสนุน ผู้บริหาร
และทีมประสานงาน
- ❖ หลักฐานทางวิชาการ คลังความรู้องค์กร เช่น
ระบบเอกสารคุณภาพ ระบบสารสนเทศ
(Intranet/internet)
- ❖ คู่มือ เอกสาร วารสารวิชาการ ตำราต่าง ๆ

Share

ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น

- ❖ ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP)
- ❖ SiCoP สกัด รวบรวม เรียบเรียง
ความรู้ที่สำคัญสร้างระบบงานของ
คณะฯ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ❖ Quality conference
- ❖ การประชุม/อบรมสัมมนาทั้งภายใน
และภายนอกคณะฯ เป็นต้น

ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน ถ่ายโอน
และต่อยอดความรู้ระหว่างกัน (ขยายผล)
คนเก่งขึ้น งานดีขึ้น เกิดนวัตกรรม องค์
ความรู้ และต่อยอดสู่ R2R และ
จัดเก็บความรู้



KM Tools in Siriraj





1. การสอนงาน การประชุมวิชาการ เช่น Grand round, morning conference
2. การถอดความรู้ เรื่องเล่า (story telling, success story telling) จากผู้เชี่ยวชาญ
3. การจัดทำเป็นเอกสารคุณภาพ เอกสารการสอน e-learning แนวปฏิบัติ คู่มือ ตำรา หนังสือ ผลงานวิจัย
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) สายอาชีพเดียวกัน / ระหว่างวิชาชีพ (SiCoP)
5. การจัดทำกิจกรรม/โครงการปรับปรุงและพัฒนางาน

ให้ความรู้ เสริมทักษะ
กระบวนการ KM/KM Tools



K. Assets

6. กิจกรรมทบทวนคุณภาพ : management review, AAR, BAR
7. Siriraj Clinical Tracer Plus, Siriraj Concurrent Trigger Tool
8. R2R
9. Small group discussion, conference (นศ./ผู้เรียน)
10. Self help group, สอนทักษะการดูแลตนเอง (ผู้ป่วย)
11. ถ่ายทอดสู่สังคมผ่าน CSR Siriraj, KM website สื่อต่างๆ



มหาวิทยาลัยมหิดล ประเทของสาระความรู้ศิริราช (Siriraj Knowledge asset)

คณะแพทยศาสตร์
ศิริราชพยาบาล

จัดเก็บในหอจดหมายเหตุทางการแพทย์
พิพิธภัณฑ์ 6 แห่ง

โครงการตำรา
สนับสนุนการ
ตีพิมพ์ผลงานวิจัย

Achieve
& Museum
(Organizational Learning)

Publication & Book
(Research, K.
Creation)

Process, Product & Best Practice
(CQI, Lean, CPG, R2R
นวัตกรรมโครงการติดตาม Patent)

Work Instruction, Guideline
(Routine Work)

หอจดหมายเหตุและพิพิธภัณฑ์ศิริราช



จัดทำหนังสือ
นวัตกรรม/website
สนับสนุนการตีพิมพ์
ผลงาน R2R,
การขอ patent
นโยบาย/แนวปฏิบัติ/
กระบวนการทำงาน

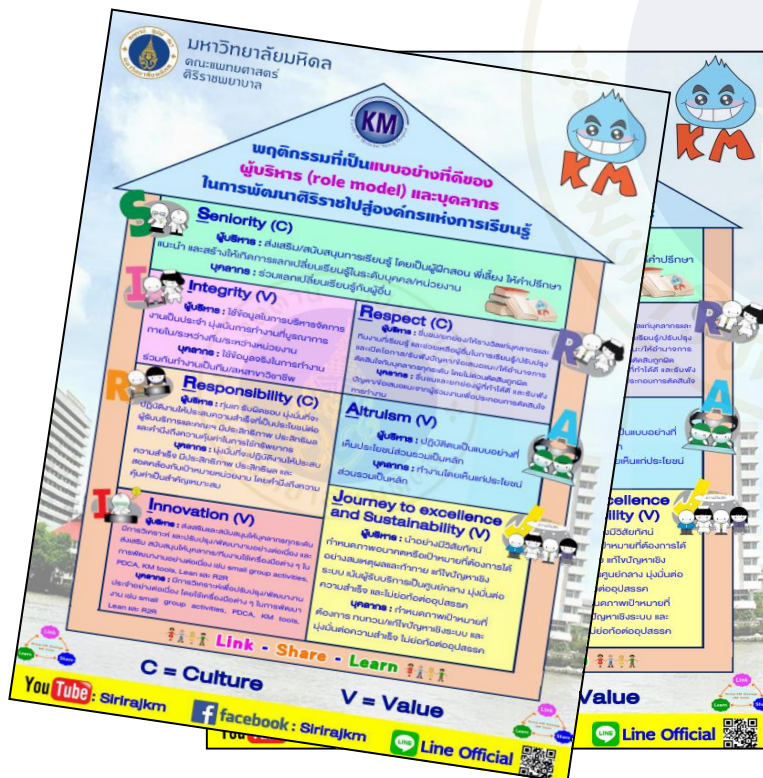
ประกาศ คู่มือ
เอกสารคุณภาพ/
การสอน



องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO)

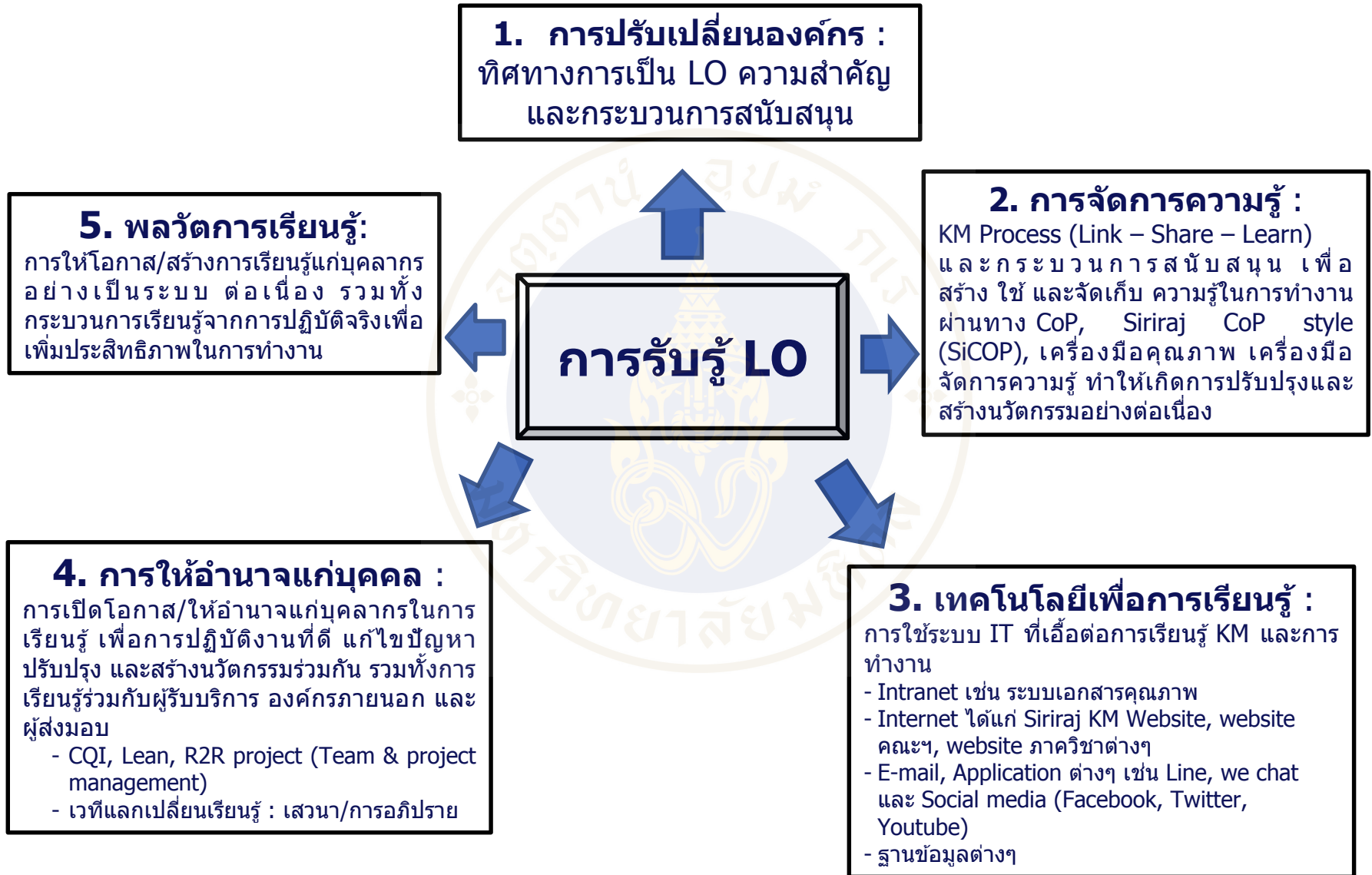
หมายถึง **องค์กรที่ยกระดับคุณภาพด้วยการจัดการความรู้** โดยพัฒนาปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ๆ (PDCA, Lean (CQI), R2R & Innovation) ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน เพื่อ**เพิ่มประสิทธิภาพ**ในการดำเนินพันธกิจของคณะฯ (บรรลุวิสัยทัศน์)

ที่มา: ศ.พญ.ดวงมณี เลหาประสิทธิ์พร





ประเด็นสำคัญของแบบสำรวจฯ 5 มิติ





1. การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery)

การใฝ่เรียนใฝ่รู้พัฒนาดตนเองให้เป็นผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญในสิ่งที่ตนเองกำลังทำอยู่

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systemic Thinking)

การคิดเชิงระบบ การมองเห็นภาพรวม ความสัมพันธ์ผกโยงกันเป็นระบบ

วินัย 5 ประการของการเสริมสร้าง LO

2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

การทำงานเป็นทีมที่มีการเรียนรู้ความมุ่งมั่นร่วมกัน

4. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision)

การมองและมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. รูปแบบทางความคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Models)

การเข้าใจเรื่องกรอบความคิด และไม่ยึดติดกับวิธีคิดที่ไม่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้



การจัดการความรู้ในแต่ละระดับ

KM	Learn (ระบุปัญหา)	Link (ผู้เกี่ยวข้อง/องค์ความรู้)	Share (สกัด/สร้างความรู้)
ระดับบุคคล	• วิธีปฏิบัติ (Flow, checklist) • ปัญหาในการทำงาน/หน้างาน	• รุ่นพี่ / เพื่อนร่วมงาน/พี่เลี้ยง • ตำรา คู่มือ เอกสารต่างๆ • Internet/Intranet • Best practice	• สอนหน้างาน • Coaching • On the job training
ทีม	• Flow กระบวนการ • ผลลัพธ์ KPI/PI ทีม ไม่บรรลุเป้าหมาย	• หัวหน้า/รุ่นพี่/เพื่อนร่วมงาน • คลังความรู้ของคณะฯ/Best practice	• ประชุม ปรึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีม แลกเปลี่ยนประสบการณ์ • จัดทำโครงการพัฒนาปรับปรุง • สร้างนวัตกรรม • วิจัย
หน่วยงาน	• ผลลัพธ์ KPI/PI งาน ไม่บรรลุเป้าหมาย • ความเสี่ยงสำคัญที่กระทบต่อหน่วยงาน	• หัวหน้า/ผู้เชี่ยวชาญ • คลังความรู้ของคณะฯ/Best practice	• CoP/ SiCoP • สกัด รวบรวม เรียบเรียงความรู้ที่สำคัญเพื่อสร้างกระบวนการ/ระบบงานของคณะฯ • ขยายผล ต่อยอดเป็น Good/Best practice
ข้ามหน่วยงาน	• ปัญหา/ ความเสี่ยงที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน • ผลลัพธ์คณะฯ/โรงพยาบาลที่ไม่บรรลุเป้าหมาย	• ผู้บริหาร/ผู้เชี่ยวชาญ • หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง • ทีมสหสาขาวิชาชีพ	• CoP/ SiCoP • สกัด รวบรวม เรียบเรียงความรู้ที่สำคัญเพื่อสร้างกระบวนการ/ระบบงานของคณะฯ • ขยายผล ต่อยอดเป็น Good/Best practice

จัดเก็บ เผยแพร่ ติดตามประเมินผล



Learn

Analyze

- ปัญหา/ Gap คือ ? (ข้อมูล)
- วัตถุประสงค์ ?
- ระบุ (ความรู้ที่ต้องการ) ?

SiKMS



สร้างความรู้ (Link – Share)

Link

HOW

- กับใคร ?
- กับอะไร ? (องค์ความรู้)
- สรุปเป้าหมายร่วมกัน (ตัวชี้วัด output/outcome)

Share

- ทำอย่างไร ? (วิธีการ/ KM Tools)
- ได้อะไร ? (K. Assets)

เผยแพร่ และจัดเก็บ

นำไปใช้

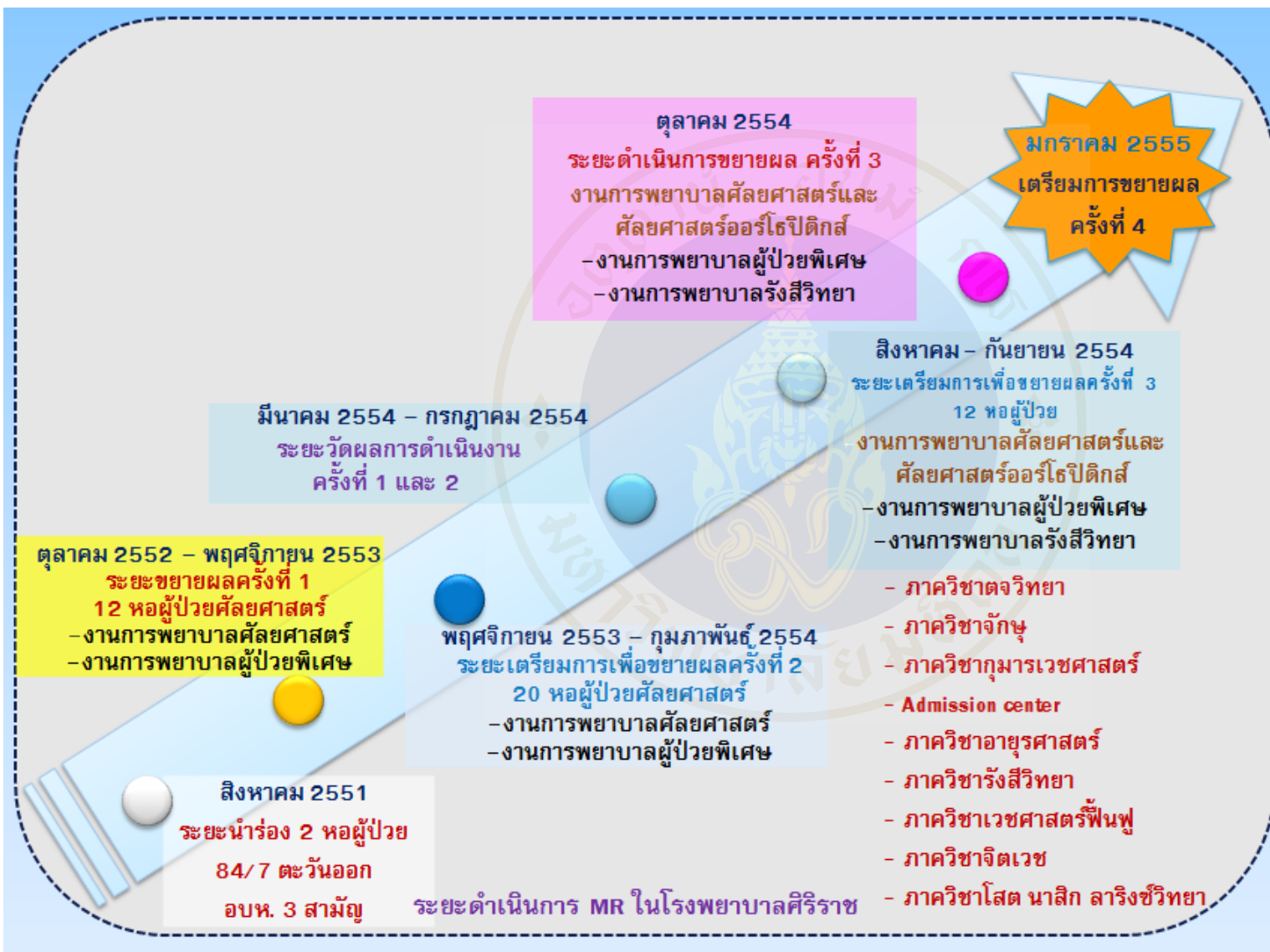
ประเมินผล

ไม่ใช่

ใช่

ผลลัพธ์ดี





- OPD
- OR
- ทันตกรรม



สายวิชาการ

ตัวอย่างการสร้างความรู้

ตัวอย่างกลุ่มอาจารย์แพทย์ เช่น **วิธีการเรียนการสอนแบบใหม่**

เป็น ข้อบังคับ หรือมาตรฐาน (ต้องทำเหมือนกัน)
ใช้กระบวนการ KM (Link-Share-Learn)
โดยค้นหา **BP** และขยายผล

ไม่เป็น แค่ให้รู้จัก นำไปต่อยอด โดยใช้กระบวนการ
อื่นๆ เช่น การเล่า/ถ่ายทอดบทเรียนจากอาจารย์
(**Sharing**) การสาธิต (demonstration)
(องค์ความรู้อาจจะกระจายไม่ทั่วถึง)

Learn

- ระบุ (ความรู้) ? สำคัญอย่างไร (impact) / ต้องการอะไร
เช่น ให้เป็นนโยบายที่ต้องการทำให้เหมือนกัน

Link

- กับใคร/อะไร ?
- วัตถุประสงค์ / เป้าหมายร่วม ?

Share

- ทำอะไร อย่างไร ได้อะไร ? (K. Assets)

- ทดลองใช้
- ประเมินผล



ตัวอย่างการสร้างความรู้

รูปแบบ Community of Practice "CoP" ผู้ช่วยเลขานุการรายวิชามืออาชีพ

Learn

- **ปัญหา/ Gap** – ผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้ช่วยเลขาฯ จากประธานและเลขานุการรายวิชา (แบบประเมินรายบุคคล) ไม่บรรลุเป้าหมาย และ Gap จากผู้ปฏิบัติงาน (ผู้ช่วยเลขาฯ รายวิชา) ยังขาดอะไร ฯลฯ
- **วัตถุประสงค์** – เพื่อให้ผู้ช่วยเลขาฯ รายวิชา มีแนวทางการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คุณภาพ มาตรฐาน สมรรถนะ การปฏิบัติงาน ใกล้เคียงกัน
- **ระบุ (ความรู้ที่ต้องการ)** – มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ช่วยเลขานุการรายวิชา

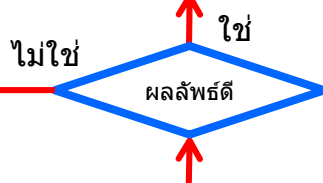
Link

- กับใคร/อะไร (ผู้รู้ในเรื่องต่างๆ มาตรฐาน ความรู้)
- กำหนดตัวชี้วัด (อัตราผลประเมินการปฏิบัติงานของผู้ช่วยเลขาฯ บรรลุเป้าหมาย)

Share

- วิเคราะห์ สกัดความรู้ สังเคราะห์ รวบรวมความรู้ (ดำเนินการรูปแบบ CoP (แลกเปลี่ยนเรียนรู้))
- จัดทำแนวทางการปฏิบัติ ฯลฯ (K.Assets)

เผยแพร่ และจัดเก็บ



นำไปใช้

ประเมินผล







**IF you want to go fast, go alone.
IF you want to go far, go together.**

African Proverb



*True success is not in the learning, but
in its application to the benefit of mankind*
M. Songkha

ขอให้ถือผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง
ลาภทรัพย์และเกียรติยศจะตกมาแก่ท่านเอง ถ้าท่านทรงธรรมะแห่งอาชีพไว้ให้บริสุทธิ์

คุณ



ขอบคุณครับ

มุ่งมั่นพัฒนาเป็นสถาบันทางการแพทย์ของแผ่นดิน สู่ความเลิศระดับสากล