

สรุปความรู้สัมมนาเครือข่ายจัดการความรู้

เรื่อง “การจัดการความรู้ในองค์กร”

วันศุกร์ที่ 29 มีนาคม 2556 เวลา 8.30-16.30 น.

ณ ห้องประชุมปริติ พนมยงค์ ชั้น 3 อาคารโคมบริหาร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

วิทยากรโดย นางสาวสมใจ เนียมหอม หัวหน้างานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

และ นางจีรพรรณ เลิศวงศ์สกุล หัวหน้างานพัฒนาคุณภาพ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

.....

นางสาวสมใจ เนียมหอม บรรยายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ดังนี้

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้

1. มีการคิดอย่างเป็นระบบ
2. มีความสามารถในการพัฒนากรอบความคิด
3. มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
4. มีใจใฝ่เรียนรู้
5. มีวิสัยทัศน์

ลักษณะของความรู้ แบ่งเป็น ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการกำหนด ดักเก็บ และถ่ายทอดสารสนเทศและความรู้ให้กับผู้ที่สามารถเอาไปใช้ประโยชน์ได้

ภายในองค์กรควรสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้น เช่น สร้างเวทีสำหรับนักปฏิบัติการในการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ หรือสร้างวงจรการจัดการความรู้ ดังนี้

1. การสร้างและแสวงหาความรู้
2. การรวบรวมประมวลผลและกลั่นกรองความรู้
3. การเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและสะดวก เช่น การพัฒนาระบบ IT ให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็ว
4. การสร้างบรรยากาศ ระบบ และเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอก เช่น การจัดสัมมนา Workshop การทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน เป็นต้น
5. การส่งเสริมให้มีการนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้หรือต่อยอดความรู้เดิมอย่างต่อเนื่อง เช่น การแบ่งปันความรู้ การปลูกฝังให้บุคลากรเห็นว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่ การประเมินประสิทธิผลการอบรม เป็นต้น

จุดเริ่มต้นของการจัดการความรู้ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เริ่มจากการจัดทำแผนการดำเนินการ เช่น แผนปฏิบัติการ โครงการ การจัดการความรู้ในองค์กร โดยมีเป้าหมายคือ ต้องการสร้างระบบเครือข่ายของการถ่ายโอนความรู้ (ด้าน CQI ทางคลินิก) เพื่อให้มี Best Practice ในการดูแลผู้ป่วยของโรงพยาบาลศิริราช เมื่อมีการจัดทำแผนและกำหนดเป้าหมายเรียบร้อยแล้ว จึงจัดตั้งทีมผู้รับผิดชอบหลักและเริ่มดำเนินการ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้

1. ผู้นำ : มีทัศนคติที่ดีและพร้อมผลักดันผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือกันทำงานด้านการจัดการความรู้
2. วัฒนธรรมองค์กร
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ

4. การวัดผล : มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
5. โครงสร้างพื้นฐาน : มีระบบงานที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการประเมินและการยกย่องชมเชย มีสถานที่และอุปกรณ์ที่เหมาะสมแก่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ประเด็นคำถามจากผู้เข้าร่วมสัมมนา

1. แนวปฏิบัติในการจัดการความรู้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานอย่างไร

บางครั้งเป็นประเด็นเรื่องการบริหารจัดการคนและเวลา แก้ปัญหาได้โดยเพิ่ม OT เพื่อให้มีเวลาในการจัดการมากยิ่งขึ้น สำหรับภาควิชาการอายุรศาสตร์มีความรู้ที่ดีในเรื่องด้านการแพทย์ แต่มีประเด็นทางปฏิบัติคือ ทุกคนเก่งแต่ทำงานประจำมาก ไม่มีเวลาทำงานอื่น ถ้ามีเครื่องมือในการจัดการความรู้จะทำให้มีการเชื่อมโยงความรู้ของคณะฯ มากขึ้น สำหรับกลุ่มแพทย์อาจมีหลักฐานในการปฏิบัติงานเรื่องการดูแลรักษาผู้ป่วยเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. องค์กรที่มีความหลากหลาย มีเทคนิคในการเลือกหัวข้อ KM ให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรอย่างไร

เทคนิคในการเลือกหัวข้อ KM ขึ้นอยู่กับข้อมูลหรือลักษณะของงานในกลุ่มงานนั้นๆ โดยต้องมาจาก best practice และสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจของหน่วยงาน เช่น การขอตำแหน่งวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ หรือการขอตำแหน่งของพนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานเงินรายได้ เป็นต้น บางองค์กรอาจเลือกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ อยู่แล้วหรือเรื่องที่เป็นปัญหาหรือผิดพลาดซ้ำๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในองค์กร

ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) คือ กลุ่มคนที่มีปัญหาหรือปรารถนามาพบปะและแลกเปลี่ยนความรู้ (ผ่านพื้นที่จริงหรือพื้นที่เสมือน) ด้วยความสมัครใจเพื่อร่วมกันสร้างความเข้าใจ มุมมอง หรือเพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติในเรื่องนั้นร่วมกัน

ลักษณะ CoP มีดังนี้

1. สนใจเรื่องเดียวกัน มีแรงปรารถนาาร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
2. มีปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์
3. แลกเปลี่ยนและพัฒนาความรู้ร่วมกัน

วงการการเรียนรู้ Cop จะมีการประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ในเวทีจริง/ในwebsite และได้ความรู้ใหม่ขึ้น จากนั้นนำความรู้และแนวปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน แล้วนำความรู้ใหม่ที่ได้จากการทำงานป้อนกลับไปใช้ในการประชุมแลกเปลี่ยนความรู้อีกครั้ง

การสร้าง Road Map Cops

1. ผู้ปฏิบัติงานรวมกลุ่มกันโดยมีผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุน
2. สร้าง KM TEAM และขึ้นทะเบียนเป็นชุมชนนักปฏิบัติโดยกำหนด Core team และ Domain
3. จัดอบรมฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้สมาชิกมีความรู้ และเกิดความรู้ใหม่ในองค์กร
4. รับสมัครสมาชิกในองค์กร โดยกำหนดขอบข่ายหน้าที่รับผิดชอบ เป้าหมายและตัวชี้วัดของ CoP
5. ยกกระดับความรู้ของกลุ่ม (CoP) ขึ้นเป็นความรู้ในระดับองค์กร

การพัฒนา CoP ให้ต่อเนื่องและยั่งยืน

1. การยอมรับในกิจกรรมกลุ่ม
2. การให้คุณค่า หรือการให้ความรู้แก่ CoP
3. การส่งเสริมให้ CoP เติบโต และบรรลุศักยภาพ

ข้อสังเกตคือ การจัดการความรู้ที่ยั่งยืนจะสามารถนำความรู้ไปใช้กับนักศึกษาแพทย์ แพทย์ และบุคลากรทางการแพทย์โดยเฉพาะกรณีการรักษาผู้ป่วยได้ เช่น การให้ยา/การเลือกยาให้กับผู้ป่วย เพื่อรักษาผู้ป่วยให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเด็กหรือผู้ใหญ่โดยผ่านกระบวนการรักษาโรคผ่านการสร้างองค์ความรู้

นางจีรพรรณ เลิศวงศ์สกุล เล่าถึงประสบการณ์การจัดการความรู้ ดังนี้

งานพัฒนาคุณภาพ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มีบุคลากรจำนวน 18 คน เริ่มดำเนินการจัดการความรู้ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 แบ่งเป็น 5 ระยะ คือ ระยะพัฒนาระบบคุณภาพ ระยะพัฒนาระบบการดูแลผู้ป่วย ระยะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ระยะพัฒนาสู่องค์กรที่มีชีวิตและเรียนรู้สู่นวัตกรรม ปัจจุบันอยู่ระยะที่ 5 คือระยะพัฒนาสู่การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย วัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมการเรียนรู้และความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

เทคนิคที่ใช้ในการทำงาน คือ On the job training / ระบบพี่เลี้ยง / จัดอบรมในสำนักงาน / ทำ sever ของหน่วยงาน / ชุมชนนักปฏิบัติผู้เยี่ยมสำรวจภายใน / ทบทวนผลการทำงานในการประชุมสำนักงาน

ผลการดำเนินงานที่สำคัญ คือ การจัดทำข่าวสารคุณภาพร่วมกับเอกสารของงานประชาสัมพันธ์ / เว็บไซต์ / จัดประชุมวิชาการ / จัดประชุมวิชาการทางห้องปฏิบัติการ / จัดมหกรรมคุณภาพ (โครงการติดตาม) / จัดทำและขึ้นทะเบียนเอกสารคุณภาพ

กิจกรรมกลุ่ม : ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)

มีการแบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมสัมมนาเป็น 5 กลุ่มงาน เพื่อจำลองสถานการณ์ โดยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมกลุ่มฟัง แล้วให้แต่ละกลุ่มสรุปประเด็นที่สนใจ/ประทับใจมา 1 เรื่อง สรุปดังนี้

กลุ่มที่ 1 คุณวันเพ็ญ ตุ่มเขียว จากสำนักหอสมุด เล่าประสบการณ์ว่า เคยไปศึกษาดูงานที่สำนักหอสมุดของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เป็นหอสมุดที่มีระบบที่ดี ซึ่งมีบริการส่งคำขอยืมหนังสือระหว่างหอสมุดได้วันต่อวัน (ก่อน 10 โมง) สิ่งนี้เป็นแนวคิดทำให้เกิดการพัฒนารูปแบบการให้บริการของสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในภายหลัง

กลุ่มที่ 2 คุณกุลธิดา ทองทรัพย์ จากสำนักงานบริหารศูนย์ลำปาง เล่าประสบการณ์ว่า ทำงานที่ฝ่ายบุคคลมา 3 ปี เนื่องจากความทุ่มเทในการปฏิบัติงานจนผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเห็นความสำคัญภายหลังจึงได้รับการปรับตำแหน่งให้สูงขึ้น สิ่งนี้ทำให้เกิดความภูมิใจ

กลุ่มที่ 3 คุณทัศนีย์ ดาวเรือง จากสำนักบริหารงานกรวิจัย เล่าประสบการณ์ว่า ในหน่วยงานมีพนักงานใหม่เข้ามาเรื่อยๆ โดยส่วนมากเป็นตำแหน่งนักวิชาการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการทำงานจึงประยุกต์วิธีการสื่อสารผ่าน Facebook แต่ยังคงต้องใช้รูปแบบการสื่อสารในระบบเดิมด้วย

กลุ่มที่ 4 คุณภัทรพร (Phataraporn Younpun) ห้องสมุดสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร เล่าประสบการณ์ว่า ประสานงานกับอาจารย์ผู้สอนแต่ละท่านว่าต้องการใช้ตำราเรียนเล่มใด หลังจากนั้น จะส่งข้อมูลไปให้สำนักหอสมุด กระบวนการดังกล่าวเป็นการลดภาระให้อาจารย์ผู้สอนไม่ต้องสั่งซื้อหนังสือด้วยตนเอง

กลุ่มที่ 5 อาจารย์จากวิทยาลัยนวัตกรรม เล่าประสบการณ์ว่า โดยทั่วไปการเตรียมการสอนแก่นักศึกษาปริญญาโท เนื้อหาจะจัดทำแบบกว้างๆ แต่นักศึกษาส่วนใหญ่มีความรู้ไม่เท่ากันทำให้บางคนเรียนไม่เข้าใจ จึงปรึกษาอาจารย์ผู้ใหญ่อีกครั้งหนึ่งเพื่อประสบการณ์การสอน ได้รับคำแนะนำว่าให้แบ่งกลุ่มสอน ตอนนี้อยู่ระหว่างการทดลองหลังจากนี้จะได้สรุปผลการปรับวิธีการดำเนินงานแนวใหม่อีกครั้งหนึ่ง

.....

จัดทำโดย นางสาววิภาดา วิภาวิน

สำนักงานส่งเสริมมาตรฐานและประกันคุณภาพ