

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

องค์กรต่างๆ ทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ หรือเอกชนล้วนจำเป็นต้องปรับตัวให้อยู่รอด ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญและมีผลต่อการปรับตัวคือ เทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศที่ ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ระบบการติดต่อสื่อสารที่เชื่อมโยงโลกเข้าไว้ด้วยกัน อย่างอินเทอร์เน็ต ซึ่งทำให้การสืบค้นข้อมูลข่าวสาร และความรู้เป็นไปอย่างง่ายดาย ความก้าวหน้าของระบบ สารสนเทศยังทำให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถของคนในองค์กร ส่งผลให้เกิดการ ประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ นำมาช่วยให้เกิดประสิทธิภาพกับงานที่ทำมากขึ้น ดังนั้นองค์กรใด ที่สามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และเป็นองค์กรที่มีบุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในงานที่ทำ องค์กรนั้นจะก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

การที่จะก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น บุคลากรทั้งองค์กรจำเป็นต้องมีการ จัดการความรู้ในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพกับงานที่ทำขึ้น โดยกระบวนการจัดการ ความรู้จะประกอบด้วย การสร้าง แสวงหา และใช้ความรู้ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ กระบวนการจัดการความรู้แทรกอยู่ในงานที่ทำทั้งหมด จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ที่ มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคน ได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน และนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้กับงาน นอกจากนี้ ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกัน จะต่อยอดไปจนเกิดเป็นนวัตกรรมต่างๆ สำหรับองค์กร

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นสถาบันการศึกษาใน ระดับอุดมศึกษา ที่เป็นแหล่งรวมผู้มีความรู้ ความสามารถทางวิชาการ ด้านการแพทย์ใน สาขาวิชาต่างๆ โดยมีวิสัยทัศน์คือ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล จะเป็น สถาบันการแพทย์ชั้นนำเลิศในเอเชียอาคเนย์ การที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์ได้นั้น องค์กรได้กำหนด พันธกิจไว้ได้แก่ การจัดการการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิต ทำการวิจัย สร้างบรรยากาศทางวิชาการ และให้บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพ ทันสมัย ได้มาตรฐานสากล สอดคล้องกับความต้องการ ของประเทศ นำมาซึ่งความศรัทธาและความนิยมจากประชาชน รวมทั้งขึ้นนำสังคมไทยในด้าน สุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิต นั่นคือการผลิตแพทย์ที่มีคุณภาพโดยมีโรงพยาบาลศิริราชเป็น สถานที่เรียนรู้และฝึกฝนวิชาแพทยศาสตร์ และให้บริการประชาชนทุกระดับ อย่างไรก็ดีตามความ เป็นสถาบันการศึกษา ความเป็นเลิศถือเป็นสิ่งท้าทายที่สำคัญที่ทุกสถาบันจะต้องมุ่งหาแนวทาง

ในการพัฒนาตามพันธกิจเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้มีการวางแผนยุทธศาสตร์ตามระบบการบริหารงานและการประเมินผลทั่วทั้งองค์กร (Balanced scorecard) ที่มองใน 4 ส่วน คือ การเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth) การเงิน (Financial) ลูกค้า (Customer) และกระบวนการทำงานภายในองค์กร (Internal business) โดยมีการนำหลักการขององค์กรแห่งการเรียนรู้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรและบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ในส่วนของการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth) ซึ่งเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาส่วนอื่นๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และได้รับการรับรองรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ด้วย

การศึกษาและประเมินตนเองเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศ ซึ่งเครื่องมือที่คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้เลือกมาใช้ในการบริหารจัดการคือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดกระบวนการสร้าง รวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอนความรู้ที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ทันเวลาและทันเหตุการณ์ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของทุกคนในองค์กรมีคุณภาพ และประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้อย่างรวดเร็ว โดยการจัดการความรู้นั้น เป็นแนวคิดในการบริหารองค์กรแบบใหม่ ซึ่งคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้นำมาต่อยอดและเชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพที่ผ่านมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาวิธีการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรที่เหมาะสมกับระบบบริหาร และวัฒนธรรมองค์กร สามารถนำความรู้ในองค์กรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการความรู้จะเป็นกลไกที่สำคัญ ทำให้องค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้

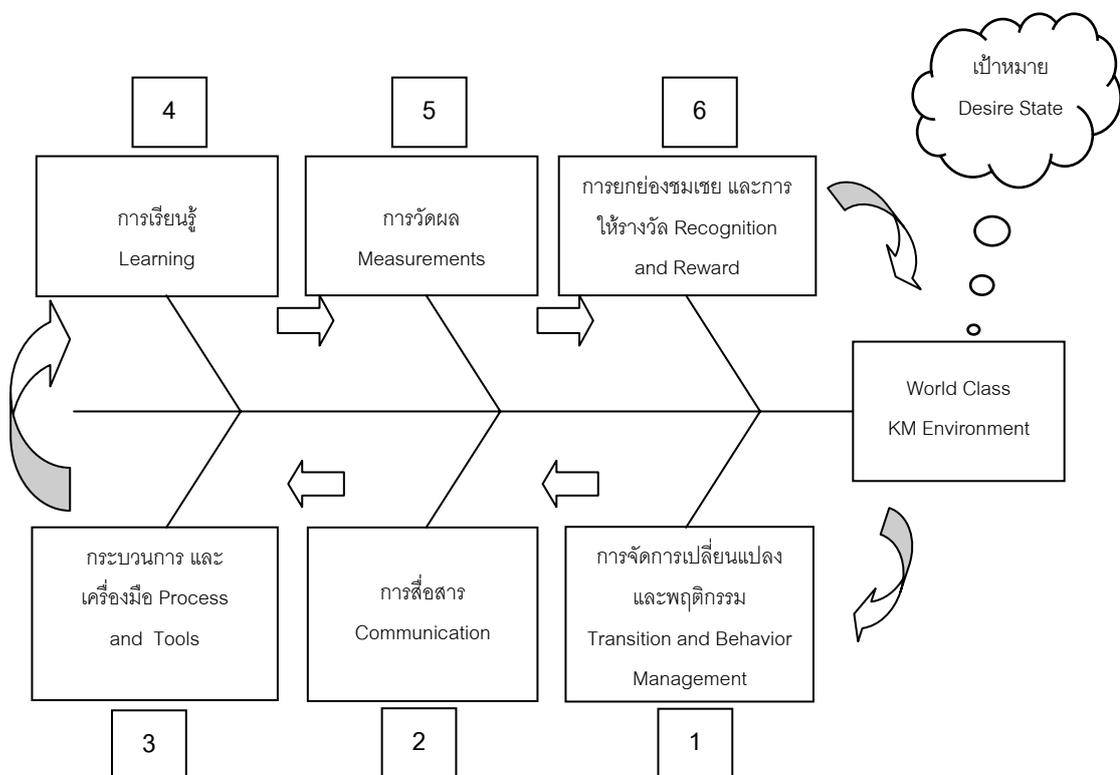
ขั้นตอนในการดำเนินการจัดการความรู้

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้เข้าร่วมเป็น 1 ใน 4 หน่วยงานนำร่องในโครงการ "การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร" ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ มีระยะเวลาดำเนินงาน ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2546 – เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2547 เป็นเวลา 1 ปี 6 เดือน โดยมีศาสตราจารย์โรเบิร์ต ออสเตอร์ฮอฟ (Mr. Robert Osterhoff) เป็นที่ปรึกษา และมีการจัดตั้งกรรมการชุดหนึ่งขึ้นมาดูแลรับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ ทำให้องค์กรมีการจัดการองค์ความรู้ และได้ขยายการจัดการองค์ความรู้ไปให้ครอบคลุมทั้งองค์กร นอกจากนี้ยังสามารถนำประโยชน์ของการจัดการองค์ความรู้มาใช้เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้ตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจของคณะฯ รวมทั้งเป็นต้นแบบในการขยายผลไปยังองค์กรอื่นๆ ในประเทศไทยต่อไป

ในการเลือกองค์ความรู้ที่จะมาบริหารจัดการนั้น คณะฯ ได้เลือกเรื่องที่จะทำให้วิสัยทัศน์และพันธกิจบรรลุผลสำเร็จ คือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดูแลผู้ป่วย การศึกษา การวิจัย และการบริหารคณะฯ ทางผู้บริหารได้เลือกหัวข้อขององค์ความรู้ที่จะมาต่อยอดในการพัฒนาการดูแลผู้ป่วยคือเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพทางคลินิกอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement - CQI)" เพราะเรื่องนี้เป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพ มาบริหารจัดการตามวงจรการจัดการความรู้ ตั้งเป้าหมายหลักของโครงการ (desired state) ไว้ว่า การมีระบบเครือข่ายของการถ่ายโอนความรู้ ทางคลินิก เพื่อให้มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) ในการดูแลผู้ป่วยของโรงพยาบาลศิริราช ซึ่งกระบวนการดังกล่าว เป็นวิธีการพัฒนา และปรับปรุงการบริการทำให้เกิดการดูแลรักษาที่ดี และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งในช่วงแรกนี้ ทางกรรมการที่ถูกต้องตั้งขึ้นยังไม่เข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้เลย แต่ได้มีโอกาสค่อยๆ เรียนรู้ร่วมกันกับอีก 3 หน่วยงานที่เข้าร่วมโครงการนำร่อง จนเริ่มเข้าใจในการจัดการความรู้มากขึ้น

ภาพที่ 1.1

วงจรการจัดการความรู้ในองค์กร



ที่มา: (บุญดี บุญญาภิจ และคณะ, 2547, น. 46)

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล ได้เริ่มดำเนินการตามแผน
 วงจรการจัดการความรู้ทั้ง 6 องค์ประกอบควบคู่กันไป

1. การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม (Transition and Behavior Management)
 เริ่มต้นจากการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรเปรียบเทียบกับวัฒนธรรมการจัดการความรู้ วิเคราะห์
 ความเหลื่อมล้ำขององค์ประกอบที่จะส่งเสริมความสำเร็จ (Gap Analysis) แล้วนำผลที่ได้มา
 กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ

2. การสื่อสาร (Communication) ได้มีการกำหนดคำจำกัดความต่างๆ และให้ความรู้
 เรื่องการจัดการความรู้ รวมทั้งสร้างกระแสของการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยผ่านสื่อต่างๆ ภายใน
 คณะฯ อาทิ สิริราชประชาสัมพันธ์ อินไซด์ฝ่ายการพยาบาล บอร์ดประชาสัมพันธ์ ข่าวสาร
 คุณภาพ เสียงตามสาย การจัดประชุม หรือกิจกรรมเพื่อสร้างกระแสการจัดการความรู้
 นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาระบบสารสนเทศภายในคณะฯ คือ อินทราเน็ตเพื่อใช้ในการ
 ประชาสัมพันธ์โครงการให้สอดคล้องกับกระแสของเทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้
 และจัดตั้งศูนย์รับโทรศัพท์ตอบปัญหาในเรื่องการจัดการความรู้ (KM Call Center) เพื่อให้เกิดการ
 แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสมาชิก

3. กระบวนการและเครื่องมือ (Process and Tools) โครงการจัดการความรู้
 สนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดตั้งคณะกรรมการของชุมชนนักปฏิบัติที่ดูแลเรื่องความรู้
 และมีการรวบรวมความรู้เรื่องการพัฒนาคุณภาพทางคลินิกอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality
 Improvement) ไว้ในอินทราเน็ต (Intranet) ซึ่งเป็นฐานข้อมูลขององค์กร

4. การเรียนรู้ (Learning) โครงการจัดการความรู้มีแนวทางให้บุคลากรแลกเปลี่ยน
 เรียนรู้ทั้งเป็นแบบทางการและไม่เป็นทางการ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้แบบเป็นทางการ
 สำหรับสมาชิก เช่น การประชุมวิชาการ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ การฝึกทักษะทาง
 คอมพิวเตอร์ การจัดกิจกรรมแบบไม่เป็นทางการ เช่น การจัดกิจกรรมการตอบคำถามชิงรางวัล
 ผ่านสื่อวารสาร ไปสเตอร์

5. การวัดผล (Measurement) การวัดผลการดำเนินงานของโครงการเป็นเรื่องที่
 ค่อนข้างทำยาก ดังนั้น คณะทำงานการจัดการความรู้จึงกำหนดการวัดผลอย่างกว้างๆ กำหนด
 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เช่น จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการ จำนวนเนื้อหาการพัฒนา
 คุณภาพทางคลินิกอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement) จำนวนสมาชิกที่ขอ
 คำปรึกษาที่ศูนย์รับโทรศัพท์ตอบปัญหาในเรื่องการจัดการความรู้ (KM Call Center) เป็นต้น

6. การยกย่องชมเชยและรางวัล (Recognition and Rewards) เป็นประเด็น
 สำคัญที่จะส่งเสริมให้โครงการดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง รางวัลที่องค์กรจัดให้มีขึ้นส่วนใหญ่อยู่ในรูป

ของการให้คุณค่า เช่น การมอบประกาศนียบัตร ประกาศเกียรติคุณให้กับผู้ที่มีส่วนร่วมในโครงการการจัดการความรู้ นอกจากนี้ ยังมีกรให้รางวัลในรูปของที่ระลึกเล็กๆ น้อยๆ แก่สมาชิกที่ตอบคำถามได้ถูกต้องในโครงการแต่ละเดือน

การจัดการความรู้ในช่วงโครงการนำร่องนั้น ยังมีปัจจัยบางประการที่ควรคำนึงถึงดังนี้ (บุญดี บุญญาภิจ และคณะ, 2547, น. 76)

1. ผู้บริหารบางท่านยังไม่เข้าใจถึงประโยชน์ของการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร บางหน่วยงานจึงไม่ได้รับการสนับสนุนให้ดำเนินการจัดการความรู้
2. ขาดหน่วยงานที่มารับผิดชอบด้านการจัดการความรู้
3. บุคลากรในองค์กรยังไม่เข้าใจและเห็นความสำคัญในเรื่องการจัดการความรู้
4. ช่องทางการแลกเปลี่ยนความรู้มีเพียงระบบอินเทอร์เน็ต ควรมีการจัดช่องทางอื่นสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มขึ้น

ภายหลังสิ้นสุดโครงการนำร่องในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2547 ผู้บริหารมีความเห็นว่าการจัดการความรู้ เป็นเรื่องที่มีประโยชน์ต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นเครื่องมือในการบริหารที่จะช่วยให้องค์กรสามารถก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงกำหนดให้มีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ โดยแบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการบริหารแต่ละด้านนั้นมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (อภิชาติ ศิวาธร, 2549, น. 104-109)

1. ด้านโครงสร้าง

ในปี พ.ศ. 2548 - 2550 มีการจัดตั้งงานจัดการความรู้ขึ้น อยู่ภายใต้สายบังคับบัญชาของรองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ และมีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ขึ้น โดยมีการประชุมวางแผนดำเนินการทุกวันพฤหัสบดีแรกของเดือน

ในการดำเนินงานของงานจัดการความรู้ ได้มีการวางแผนยุทธศาสตร์ของการจัดการความรู้ ซึ่งมีเป้าหมายที่สำคัญคือส่งเสริม และผลักดันให้เกิดการจัดการความรู้ โดยเชื่อมโยงให้เกิดเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยเฉพาะความรู้ที่จำเป็นของคณะฯ และได้สร้างคลังความรู้ที่มีการสร้างและใช้ความรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นแหล่งให้ศึกษาดูงาน และสนับสนุนให้เกิดงานวิจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกคณะฯ นอกจากนี้ยังต้องทำให้บุคลากรในคณะฯ เป็นคนที่ใช้ความรู้ในการทำงาน (Knowledge Worker) ที่สามารถสร้าง รวบรวม แสวงหาความรู้ และประยุกต์ใช้ในงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แต่ด้วยคณะฯ เป็นองค์กรที่ใหญ่ การเชื่อมโยงหน่วยงานต่างๆ ให้เกิดเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้อาจเป็นเรื่องยาก และบุคลากรหลายคนมีภาระงานที่มากอยู่แล้ว ถ้าไม่เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการความรู้ก็จะไม่สนใจนำการจัดการความรู้เข้ามาใช้ในการทำงาน

2. ด้านกระบวนการ

2.1 มีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice - CoP) การพัฒนาคุณภาพทางคลินิกอย่างต่อเนื่องขึ้นเป็นกลุ่มแรก โดยกลุ่มชุมชนนักปฏิบัตินั้น จะเป็นการรวมตัวของกลุ่มคนที่มีความสนใจในประเด็นเดียวกัน มาแลกเปลี่ยนความรู้ หรือประสบการณ์ร่วมกัน เพื่อต่อยอดและพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) ขององค์กร ซึ่งปัจจุบันมีทั้งหมด 28 กลุ่มประกอบด้วย

- | | |
|---|-------------------------------------|
| - การพัฒนาคุณภาพทางคลินิกอย่างต่อเนื่อง | - การบริหารยาในผู้ป่วยเด็ก |
| - เครือข่ายทีมดูแลผู้ป่วย | - ทักษะการเยี่ยมสำรวจ |
| - ความปลอดภัยในเรื่องยา | - การจัดการความเจ็บปวด |
| - วิจัย | - แผลและออสโตมี |
| - พยาบาลวิสัญญี | - การช่วยชีวิตผู้ป่วยเบื้องต้น |
| - การระบุดูผู้ป่วย | - บริการอย่างไรให้ถูกใจ |
| - การเตรียมความพร้อมผู้ป่วยและครอบครัว | - การจัดการเครื่องมือในการทำหัตถการ |
| - การเขียนบันทึกทางการแพทย์ | - การเตรียมจำหน่าย |
| - การบริหารทรัพยากรสุขภาพ | - พนักงานเอกซเรย์และคนงานรังสี |
| - รังสีวิทยาและหลอดเลือด | - การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ |
| - การให้ความรู้ทางทันตกรรม | - การบริหารการพยาบาล |
| - การบริหารจัดการชุมชนนักปฏิบัติ | - จัดซื้อจัดจ้างอย่างไรให้ไร้ปัญหา |
| - วิสัญญีศิริราช | - การจัดการเอกสารบนระบบ IT |
| - การให้ข้อมูลผู้ป่วยและครอบครัว | - การจัดการโรคเบาหวาน |

ซึ่งกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติทั้ง 28 กลุ่มนั้น ส่วนหนึ่งก็ยังคงดำเนินการต่อไปได้ แต่อีกส่วนหนึ่งด้วยภาระงานที่เพิ่มขึ้น ทำให้การประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ของกลุ่มที่จัดขึ้นทุกเดือนต้องห่างออกไป เป็น 2-3 เดือนครั้ง ทำให้ความรู้ที่ได้นั้นไม่ต่อเนื่อง และไม่มีการพัฒนา ปรับปรุงความรู้ใหม่ๆ บนคลังความรู้ที่เว็บไซต์

2.2 สร้างวิทยากร มีการจัดอบรมแก่คณะกรรมการจัดการความรู้ และตัวแทน จากกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ แต่ผู้ที่มีความรู้ในเรื่องการจัดการความรู้อยังมีไม่มากนัก ทำให้บุคลากรใน คณะฯ ได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ไม่ทั่วถึง นอกจากนั้นยังนำระบบ สารสนเทศ ได้แก่ อินทราเน็ต และอินเทอร์เน็ต มาใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวม จัดเก็บองค์ ความรู้ และเผยแพร่สร้างความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้

2.3 จัดอบรมผู้ดูแลข้อมูลบนเว็บไซต์ (Admins) ได้มีการพัฒนาอินทราเน็ตมา เป็นอินเทอร์เน็ต โดยการจัดตั้งเว็บไซต์การจัดการความรู้ (www.si.mahidol.ac.th/km) ให้ใช้งาน ได้ง่ายขึ้น ในช่วงแรกของการเปลี่ยนแปลงระบบ เกิดปัญหาต่างๆ ในเรื่องการใช้งาน จึงมีการให้ ความรู้กับคณะกรรมการจัดการความรู้ และตัวแทนจากชุมชนนักปฏิบัติ ให้สามารถนำข้อมูลขึ้น เผยแพร่บนเว็บไซต์ได้ แต่ระบบการใช้งานยังมีปัญหาอยู่บ้าง ซึ่งทางผู้ดูแลข้อมูลบนเว็บไซต์ ได้ พยายามหาแนวทางแก้ปัญหาในส่วนนี้

2.4 ให้ความรู้เรื่องการจัดการความรู้ มีการจัดอบรมให้ความรู้กับผู้บริหาร ระดับสูง แบ่งเป็น 2 รุ่น หากผู้บริหารระดับสูง เข้าใจ และเห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ จะ ส่งผลให้เกิดเป็นนโยบายลงไปตามหน่วยงานต่างๆ ให้นำการจัดการความรู้เข้ามาใช้ แต่การจัด อบรมผู้บริหารนั้น มีผู้บริหารจำนวนหนึ่งที่เข้าร่วม และอีกจำนวนหนึ่งที่ไม่เข้าร่วม แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารบางท่านยังมองข้ามในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ นอกจากนั้นยังมีการให้ความรู้เรื่องการ จัดการความรู้ให้กับผู้ที่สนใจทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

2.5 มีการเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ โดยการเข้าร่วมเสวนาแลกเปลี่ยน เรียนรู้ กับองค์กรอื่นๆ อาทิ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อ สังคม

2.6 การจัดกิจกรรมจูงใจ ผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ อาทิ การทำประชาสัมพันธ์ ผ่านทางวารสาร แผ่นพับ โบปปลิว และเว็บไซต์ภายในคณะฯ จัดทำโปสเตอร์เผยแพร่ในงานประชุม ต่างๆ จัดกิจกรรมถามตอบปัญหาลุ้นโชคผ่านทางเว็บไซต์ทุกเดือน และมีการจัดให้รางวัลสำหรับ กลุ่มชุมชนนักปฏิบัติด้วย กิจกรรมที่จัดขึ้นนั้น หลายกิจกรรมบุคลากรในคณะฯมีการตอบรับอย่าง ดี แต่มีบางกิจกรรม ที่บุคลากรเข้าร่วมน้อย อาจเกิดจากการสื่อสารที่ส่งไปยังบุคลากรขาดความ น่าสนใจ การเลือกใช้สื่อที่ไม่ตรงตามกลุ่มเป้าหมาย

2.7 รับผิดชอบงานเรื่องการจัดการความรู้ มีองค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชน ให้ ความสนใจในการขอเข้าศึกษาดูงานจัดการความรู้ เพราะมองว่าคณะฯ เป็นต้นแบบในการทำ การจัดการความรู้

3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

นอกจากมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบของชุมชนนักปฏิบัติแล้ว ยังมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ควบคู่กันไป มีการพัฒนาโครงสร้างของเว็บไซต์การจัดการความรู้ให้สะดวกและใช้งานได้ง่าย โดยมีพื้นที่สำหรับสมาชิกการจัดการความรู้ และสมาชิกชุมชนนักปฏิบัติ ใช้เป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งมีผู้เข้าใช้พื้นที่บนเว็บไซต์เฉลี่ยเดือนละ 4,000 คน แต่ปัญหาในเรื่องระบบเทคโนโลยีก็ยังคงมี เช่น คอมพิวเตอร์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน ทำให้การเผยแพร่ข่าวสาร และความรู้ในเรื่องการจัดการความรู้ที่ผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่ครอบคลุมบุคลากรทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลยังไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร ทำให้ช่องทางการสื่อสารผ่านเว็บไซต์จึงยังมีอุปสรรคกับบุคลากรในองค์กรอยู่ รวมทั้งบุคลากรหลายคน ยังขาดทักษะการใช้โปรแกรมต่างๆ ทางคอมพิวเตอร์ ที่ใช้ในการค้นหาข่าวสาร ค้นคว้า และแลกเปลี่ยนความรู้ต่างๆ ทำให้ช่องทางการสื่อสารที่องค์กรนำมาใช้ไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ในปี พ.ศ. 2551-2553 นี้ รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพมองว่าการจัดการความรู้ เป็นเรื่องที่สำคัญมาก ควรดำเนินการประเมินแก้ไขปัญหาดังกล่าว และแทรกการจัดการความรู้เข้าไปในทุกเรื่องของการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล โดยมีนโยบายคือ ต้องทำให้บุคลากรมองเห็นประโยชน์และเข้าใจถึงการนำการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติจริง ต้องให้เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน โดยรูปแบบนั้นต้องทำให้การจัดการความรู้ ขยายผลแรง และเร็ว ซึ่งแผนการดำเนินงานที่ได้วางไว้ดังนี้ (ดวงมณี เลหาประสิทธิพร, 2551, น. 4)

1. สื่อสารสร้างความเข้าใจให้บุคลากรทั้งองค์กรเข้าใจการจัดการความรู้ และนำการจัดการความรู้ ไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางาน
2. พัฒนาการสื่อสาร โดยการเพิ่มช่องทางการสื่อสารผ่านทางระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)
3. จัดทำโครงการวิจัย การวัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำผลวิจัยที่ได้เป็นแนวทางในการพัฒนาคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. พัฒนาระบบสารสนเทศกับการจัดการความรู้ โดยนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยบริหารจัดการความรู้ขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เพื่อให้แผนการดำเนินงานสำหรับปี พ.ศ. 2551-2553 บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้ศึกษาเห็นว่า ควรจะมีการศึกษา เพื่อประเมินสถานการณ์ปัจจุบันในองค์กรก่อนดำเนินการตามแผนงาน

ดังนั้น ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “ทัศนคติของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล ต่อช่องทางและเนื้อหาโดยรวมในเรื่องการจัดการความรู้” เพื่อ

ต้องการทราบถึง การเปิดรับข่าวสาร การเรียนรู้ ทักษะคิด และการนำไปปฏิบัติ ของบุคลากรใน คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล ต่อช่องทางและเนื้อหาโดยรวมในเรื่องการจัดการความรู้ รวมทั้งสื่อที่ส่งไปถึงผู้รับสารนั้นมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้เพื่อนำไปพัฒนาช่องทางการสื่อสารในเรื่องการจัดการความรู้ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และตอบสนองกับความต้องการของบุคลากรในองค์กรให้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อนำไปพัฒนาช่องทางการสื่อสารในเรื่องการจัดการความรู้ขององค์กร

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาถึงการเปิดรับสื่อ และกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ของบุคลากร
2. เพื่อศึกษาการเรียนรู้ ทักษะคิด และการนำไปปฏิบัติของบุคลากรในเรื่องการจัดการความรู้
3. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของสื่อที่ใช้ในการจัดการความรู้

ขอบเขตในการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง “ทักษะคิดของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล ต่อช่องทางและเนื้อหาโดยรวมในเรื่องการจัดการความรู้” นั้น ได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาในครั้งนี้ไว้ คือ บุคลากรในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 400 คน ประกอบด้วย แพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล เภสัชกร บุคลากรทางห้องปฏิบัติการ และบุคลากรในหน่วยงานสนับสนุน

นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

ความรู้ หมายถึง การประเมินตนเองจากการรับรู้เบื้องต้น ที่ได้รับผ่านประสบการณ์ โดยการเรียนรู้และกิจกรรมที่จัดทำขึ้นโดยคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

การจัดการความรู้ หมายถึง เครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดกระบวนการสร้าง รวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอนความรู้ที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ทันเวลาและทันเหตุการณ์ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของทุกคนในองค์กรมีคุณภาพ และประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้นำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อให้บุคลากรในองค์กร สามารถใช้ความรู้ในองค์กรของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนนำมาใช้ประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

บุคลากร หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งมีหน้าที่แตกต่างกันออกไปตามสายงาน ได้แก่

- แพทย์
- พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล
- เภสัชกร
- บุคลากรทางห้องปฏิบัติการ
- บุคลากรในหน่วยงานสนับสนุน

การเปิดรับสื่อ หมายถึง การเคยอ่าน หรือเคยได้รับสื่อเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ภายในองค์กร

สื่อสิ่งพิมพ์ หมายถึง สื่อที่เป็นวารสาร จุลสาร ที่เผยแพร่ในองค์กร ได้แก่

- วารสารมหาวิทยาลัย (Mahidol University Gazette)
- จุลสารข่าวงานพัฒนาคุณภาพ (Mahidol University Quality Development)
- วารสารศิริราชประชาสัมพันธ์
- วารสารข่าวสารคุณภาพ
- วารสารอินไซด์ฝ่ายการพยาบาล
- จุลสารโรงเรียนแพทย์สร้างเสริมสุขภาพ

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง สื่อที่เป็นเว็บไซต์ จดหมายเวียน (Si-NET) และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ได้แก่

- เว็บไซต์มหาวิทยาลัยมหิดล (www.mahidol.ac.th)
- เว็บไซต์คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (www.si.mahidol.ac.th)
- เว็บไซต์การจัดการความรู้ (www.si.mahidol.ac.th/km)
- เอกสารเวียน (Si-NET) ในฐานข้อมูลระบบโลตัสโน้ต (Lotus Note)
- จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) จาก siriraj_km@hotmail.com

สื่ออื่นๆ หมายถึง สื่อที่เป็นโปสเตอร์ โบปลิว แผ่นพับ เสียงตามสาย และตัวบุคคล ได้แก่

- บอร์ดประชาสัมพันธ์ต่างๆ ในคณะฯ
- โบปลิวจากหน่วยงานจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- แผ่นพับจากหน่วยงานจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- รายการเสียงตามสาย
- โทรศัพท์เชิญชวน
- ผู้บริหาร
- เพื่อนร่วมงาน

สมาชิกการจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง ผู้ที่สมัครใจเป็นสมาชิกการจัดการความรู้คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เพื่อรับสิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น การค้นคว้าความรู้ที่เป็นระบบปิด การส่งข่าวสาร ความรู้เพื่อเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ การร่วมแลกเปลี่ยนความรู้บนเว็บบอร์ด และการร่วมสนุกตอบคำถามลุ่มรางวัล ซึ่งให้สิทธิเฉพาะผู้ที่สมาชิกการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เท่านั้น ซึ่งสมาชิกการจัดการความรู้ (Knowledge Management) จะแบ่งเป็นบุคลากรภายใน และบุคลากรภายนอกคณะฯ

การเรียนรู้ หมายถึง ทักษะคิด แนวคิด และพฤติกรรมอันเนื่องมาจากการได้รับข้อมูลข่าวสาร และความรู้ จากสื่อ หรือการเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในองค์กร

ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึก หรือทัศนคติ ต่อช่องทางการสื่อสาร และการจัดกิจกรรมภายในองค์กร

การนำไปปฏิบัติ หมายถึง การนำข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ที่ได้จากสื่อ และกิจกรรมไปถ่ายทอดให้กับลูกน้อง และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งนำไปปรับใช้ในงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้รับไปช่วยในการวิเคราะห์วางแผนการเลือกใช้สื่อให้ครอบคลุมกับบุคลากรทุกกลุ่มในองค์กร
2. เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้รับไปพัฒนาการสื่อสารเรื่องการจัดการความรู้ไปยังกลุ่มบุคลากร
3. เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้รับไปเป็นกรณีศึกษาในการพัฒนาช่องทางการสื่อสารเรื่องการจัดการความรู้ขององค์กรอื่นๆ

ข้อสังเกต

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาพบว่ายังมีข้อบกพร่องที่เกิดจากวิธีการศึกษา ซึ่งถือเป็นข้อสังเกตดังนี้

1. เนื่องจากข้อคำถามบางข้อในแบบสอบถามเป็นคำถามซ้อน อาจทำให้ผลที่ได้ไม่เที่ยงตรง
2. เนื่องจากข้อคำถามบางข้อในแบบสอบถามขาดความชัดเจน อาจทำให้ผลที่ได้เกิดความคาดเคลื่อน