

เรื่องเล่าเร้าพลัง : การจัดการความรู้ในงานประจำ

คณะกรรมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ ได้จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในหัวข้อ “เรื่องเล่าเร้าพลัง : การจัดการความรู้ในงานประจำ” เมื่อวันพฤหัสบดีที่ 24 พฤศจิกายน 2554 เวลา 9.00-11.00 น. ณ ห้อง 1110 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรคณะพยาบาลศาสตร์ ได้รับรู้ตัวอย่างประสบการณ์ในการบูรณาการจัดการความรู้กับงานประจำ และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานต่อไป โดยกิจกรรมในครั้งนี้ได้รับเกียรติจากนางสาวสุรางค์ อัครนิโรจน์ หัวหน้างานประเมินต้นทุน คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มาร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ในประเด็นต่างๆ ที่น่าสนใจ ดังนี้

1. แนะนำหน่วยงาน งานประเมินต้นทุน คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เป็นหน่วยงานที่ขึ้นกับฝ่ายการคลัง มีวิสัยทัศน์คือ เป็นหน่วยงานต้นแบบในการให้คำปรึกษาและวิเคราะห์ต้นทุนมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล และมีพันธกิจคือ ให้การบริการวิเคราะห์ต้นทุนและจัดทำข้อมูลสำหรับผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการบริการเชิงรุก ด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีระบบสารสนเทศและทรัพยากรมนุษย์

หน้าที่ของงานประเมินต้นทุน มีดังนี้

- 1) การคำนวณต้นทุนตามกิจกรรม
- 2) ระบบบัญชีต้นทุน SAP
- 3) Data Warehouse
- 4) รายงานอื่นๆ ตามความต้องการของผู้บริหาร

2. ปัญหาในการทำงาน งานประเมินต้นทุน ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2544 โดยเกิดจากความตื่นตัวของภาครัฐในเรื่องการคำนวณต้นทุนตามกิจกรรม ซึ่งการทำงานในช่วงเริ่มแรกนั้นมีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้น ได้แก่

- การประเมินต้นทุนเป็นเรื่องใหม่สำหรับบุคลากรในคณะฯ
- ต้องค้นหาแนวทางการทำงาน เพราะเป็นเรื่องใหม่
- เนื้อหาของงานมีความเปลี่ยนแปลงเกือบตลอดเวลา
- มีผู้ขอข้อมูลต้นทุนในอดีต
- ผู้บริหารโทรมาขอข้อมูลด่วน
- บุคลากรลาออก
- คณะฯ เริ่ม implement ระบบ SAP
- บุคลากรยังขาดทักษะด้านคอมพิวเตอร์
- บุคลากรยังขาดทักษะด้านภาษา
- เจ้าหน้าที่ที่เป็น End User ไม่ทราบว่า จะเริ่มต้นทำงานอย่างไร
- เวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงอะไรก็มักจะส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน

3. จุดเริ่มต้นของการจัดการความรู้ในงานประจำ จากปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ทำให้หน่วยงานได้สำรวจตัวเอง แล้วพบว่าปัจจัยส่งผลให้ทำงานไม่ได้คือ ความรู้ของคนในหน่วยงานมีไม่เท่ากัน ดังนั้น หน่วยงานจึงเริ่มต้นด้วยการหาความรู้ให้กับบุคลากรในหน่วยงานก่อน โดยใช้วิธีการหาความรู้ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การหา

ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญภายใน เช่น ศึกษาจากอาจารย์แพทย์ที่เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว เรียนรู้วิธีการต่างๆ จากท่าน การหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญภายนอก โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาอบรมให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงาน หรือส่งบุคลากรไปอบรมศึกษาดูงาน และการค้นหาความรู้จากตำรา โดยอ่านตำราทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยการแบ่งหัวข้อกันอ่าน สรุปรายงาน และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ซึ่งพบว่าได้ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ เพิ่มขึ้น แต่ก็ยังพบปัญหาว่าบุคลากรแต่ละคนมีการรับรู้ในระดับที่แตกต่างกัน จึงได้มีการสอนงาน/ถ่ายทอด ข้อมูล-ความรู้/แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในหน่วยงานภายในด้วย โดยเริ่มต้นจาก

1) การกำหนดความรู้ที่จำเป็น คือให้คิดว่าความรู้อะไรที่จำเป็นในการทำงานและจะทำให้เราทำงานได้ ซึ่งในงานประเมินต้นทุน ความรู้ที่จำเป็นก็ได้แก่ เรื่องโครงสร้างองค์กร, ความเข้าใจการทำงานของหน่วยงานอื่น, ความรู้พื้นฐานระบบ SAP, SAP-CCA, PA, PCA, IO ระบบ Data Warehouse, Microsoft Excel ขั้นสูง, Microsoft Power Point และการนำเสนอ, Healthcare reimbursement (ระบบการจ่ายเงิน) เป็นต้น

2) หลังจากกำหนดความรู้ที่จำเป็นแล้ว ก็ได้มีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในหน่วยงานโดยใช้เทคนิคต่างๆ ได้แก่

- On the Job Training มีทั้งการสาธิต ฝึกการฟัง/สังเกต เรียนรู้ การให้ปฏิบัติ และการซักซ้อมก่อนลงปฏิบัติ

- ระบบพี่เลี้ยง โดยการจับคู่ระหว่างพนักงานใหม่และพนักงานเดิม เพื่อสอนงานในความรับผิดชอบ ซึ่งการสอนงานจะให้พี่ Senior ช่วยตรวจทานงานให้น้องใหม่ เพื่อให้งานไม่เกิดความผิดพลาด และร่วมรับผิดชอบในงานนั้นๆ ด้วย

- การจัดอบรมภายในหน่วยงาน โดยการให้พนักงานใหม่จัดตารางสอนตามหัวข้อที่ต้องเรียนรู้ มีการทดสอบตามหัวข้อที่กำหนด มีการสอนเนื้อหาใหม่ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน มีการถ่ายทอดความรู้จากการประชุม/อบรม และมีการแบ่งหัวข้อหนังสือ เพื่อไปศึกษาและนำมาถ่ายทอดร่วมกัน

- การหมุนเวียนงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจในงานหลักและระบบงานอื่นๆ ด้วย เพราะเมื่อมีบุคลากรลาออก งานจะได้ไม่หยุดชะงัก โดยการหมุนไปเรียนรู้งานระบบอื่น และมีการสลับงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น กรรมการ HA, กรรมการควบคุมภายในฯ เป็นต้น

- กำหนด Performance Agreement ในหน่วยงานได้มีการทำข้อตกลงว่าบุคลากรจะต้องมีการถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากรภายในหน่วยงานด้วย โดยการ post ความรู้ไว้ใน CoP อย่างน้อยปีละ 3 เรื่อง

- กำหนดข้อปฏิบัติกรณีลาออก บุคลากรที่จะลาออกจะต้องจัดทำเอกสารส่งงาน ได้แก่ สรุปข้อมูล/ผลงานทั้งหมด พร้อม File สรุปงานคงค้างและนัดถ่ายทอดงานที่ต้องดำเนินการต่อให้กับผู้รับผิดชอบคนอื่นๆ พร้อมลงนามทั้งผู้รับ/ผู้ถ่ายทอด

- จัดการประชุมเพื่อ update งาน และ Discuss ปัญหาที่ติดขัดเดือนละ 4 ครั้ง

- การเก็บข้อมูลการปฏิบัติงาน เมื่อมีงานที่ได้รับมอบหมายมา ทางหน่วยงานก็จะนำข้อมูลมาเก็บไว้ในรูปแบบของ File Excel โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมาย ผู้รับผิดชอบ และสถานะของงาน เป็นต้น เพื่อเป็นข้อมูลในการติดตามงาน

- การเก็บประเด็นปัญหา เมื่อพบปัญหาอุปสรรค หรือประเด็นความเสี่ยงที่พบในการทำงาน บุคลากรในหน่วยงานก็จะนำมาเก็บไว้เป็นข้อมูล โดยระบุปัญหาในงาน ช่วงเวลาที่พบปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา และผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบว่าในหน่วยงานมีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง และแต่ละคนมีวิธีการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้กับบุคลากรคนอื่นๆ ต่อไป รวมทั้งเป็นการเก็บสถิติเพื่อใช้ในการรายงานการควบคุมภายในได้อีกด้วย

- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

- จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคณะฯ และหน่วยงาน ซึ่งทำให้เกิดงานวิจัยและนวัตกรรม/โครงการต่างๆ เกิดขึ้นตามมา

4. เครื่องมือจัดเก็บความรู้ ที่ได้นำมาใช้ในหน่วยงาน ได้แก่

- Share Drive คือการตั้งระบบแชร์ข้อมูลของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานนำงานที่เสร็จสมบูรณ์แล้ว หรืองานที่ยังต้องมีการติดตามงานมาใส่เป็นข้อมูลส่วนกลางไว้ เพื่อความสะดวกในการใช้ข้อมูลและติดตามงาน

- SINET เป็นระบบที่มีไว้สำหรับแชร์ข้อมูลต่างๆ ไปของคณะฯ

- Data Warehouse เป็นระบบฐานข้อมูลของคณะฯ

5. การเผยแพร่ความรู้ ในหน่วยงานจะมีการเผยแพร่ข้อมูล/ความรู้ ใน 2 ระดับ คือ

1) ภายในคณะฯ เช่น

- กลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) โดยการนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในเว็บไซต์การจัดการความรู้ของคณะฯ

- เอกสารคุณภาพ

- จัดอบรมแก่ภาควิชา/หน่วยงานภายในคณะฯ

- การเผยแพร่เครื่องมือ NPV และคู่มือต่างๆ

2) ภายนอกคณะฯ เช่น

- เครือข่าย UHOSNET คือ กลุ่มสถาบันการศึกษาที่มีโรงพยาบาล

- สำนักงานวิจัยเพื่อพัฒนาหลักประกันสุขภาพไทย

- รพ.ตำรวจ รพ.ราชวิถี ม.นเรศวร เป็นต้น

6. ความภาคภูมิใจ/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1) การปลูกฝังแนวคิดให้เห็นประโยชน์ของการแบ่งปันความรู้

- ผู้สอนได้ประโยชน์

- แบ่งเบาภาระงานในอนาคต

- ทำงานทดแทนกันได้

- สร้างความสัมพันธ์ ฯลฯ

2) ทำเป็นตัวอย่าง

3) การกระตุ้นให้มีการปฏิบัติ

4) สร้างนิสัยช่างสงสัย

5) การชื่นชม

6) การสร้างจิตสำนึกของการบริการ

สำหรับกิจกรรมในครั้งนี้ถือเป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์อย่างมากต่อการทำงานประจำ เพราะไม่เพียงแต่จะทำให้เราไม่ทำงานประจำไปเพียงวันๆ เท่านั้น แต่จะทำให้การทำงานประจำของเรามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการแก้ไขปัญหา และเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานคือ บุคลากรเก่ง ผู้รับบริการพึงพอใจ และองค์กรมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งถือได้ว่ากิจกรรมในครั้งนี้เป็นการจุดประกายความคิดให้กับบุคลากรของคณะฯ ให้เกิดการนำการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ในงานประจำได้เป็นอย่างดี

นางสาวชวรินทร์ พรหมโชติ

ผู้บันทึก

รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรม

- | | |
|--------------------|-----------------|
| 1. ผศ.ดร.วรวรรณ | วาณิชย์เจริญชัย |
| 2. ผศ.ดร.อรวมน | ศรียุกตศุทธ |
| 3. ผศ.ดร.นพพร | ว่องสิริมาศ |
| 4. นางกอบกุล | เลาहितกุล |
| 5. นางสาวกรรณา | คุ่มพร้อม |
| 6. นางกิติมา | วันทอง |
| 7. นางเกศินี | กีบาง |
| 8. นางสาวขวัญใจ | เนียมพิทักษ์ |
| 9. นางสาวเขมิกา | กลิ่นเกษร |
| 10. นางจรินทิพย์ | อุดมพันธ์รัก |
| 11. นางสาวจิตพงา | ศิลปเทศ |
| 12. นางสาวจิระธิดา | เปี่ยมเจียก |
| 13. นางสาวชลิยา | กัญพัฒน์พร |
| 14. นางสาวชวรินทร์ | พรหมโชติ |
| 15. นางสาวชญญา | แสงจันทร์ |
| 16. นายชัยวุฒิ | คำแมน |
| 17. นายฐิติวัชร | พึงเงิน |
| 18. นางสาวณัฐริกา | ฝางแก้ว |
| 19. นางณิภาภัส | อินทรกำแหง |
| 20. นางนภัสสร | ลาภณรงค์ชัย |
| 21. นางสาวนิธิพรรณ | ศิริพงษ์ |

22. นายอนุกุล ม่วงโมรี
23. นายบุลากร บัวหลวง
24. นางสาวเบญจวรรณ บุญณรงค์
25. นางประนอม แป้นสุวรรณ
26. นางสาวพรนภัส สุวรรณโสภณ
27. นายภราดร รังโคกสูง
28. นางสาวมานิยา รักษาผล
29. นางสาวยุพิน ยังสวัสดิ์
30. นางสาวรจนา เวียงอินทร์
31. นางสาวรุ่งนภา อัครกุลชาติ
32. นายวัชรินทร์ ควรวาเวช
33. นายวีระชัย คุ่มพงษ์พันธุ์
34. นางสาวศรีสุดา คล้ายคล่องจิตร
35. นางสาววิตรี มรรคประเสริฐ
36. นายสิริชัย เสือส่อสิทธิ์
37. นางสาวสิริลักษณ์ หยองอนุกุล
38. นางสาวสุกัญญา กิจจาสุนทร
39. นางสาวสุนิศา ประจำเมือง
40. นางสาวสุรางค์ ศีโรโรตม์สกุล
41. นางสาวสุวัฒนา อภิมนต์บุตร
42. นางอรวรรณ พูลสุข
43. นางสาวอัญชลี เพลินมาลัย
44. นางสาวอัมพร วนเศรษฐ
45. นางสาวอุษณี ฟองอนันตรัตน์
46. นายอนุกุล สาเจริญ
47. นางสาวแสงเดือน พรหมจันทร์
48. นางปภาดา สีมา
49. นางสาวอัจฉรา พึ่งผลงาม
50. นางอนัญญา จ้อยจินดา
51. นางสมใจ ลครศรี
52. นางมณฑา ภู่ง่าง
53. นางสาวปรารถนา เวลาแจ้ง
54. นางสาวณัฐศิริ แสนหลวง
55. นางสาวสตพร วงษ์นวม