



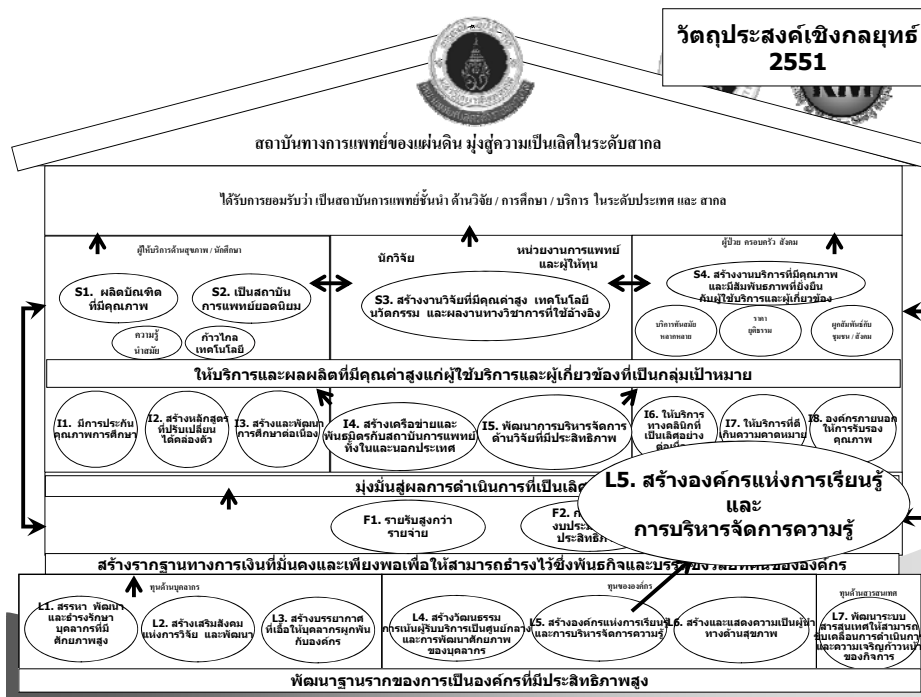
Knowledge Management

วราพร แสงสมพร

31 May 2010



- KM เพื่ออะไร
- KM คืออะไร
- KM อย่างไร
- ผลลัพธ์ KM
- KM เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพ
- CoP สำหรับการปฏิบัติ



- KM เพื่ออะไร
- KM คืออะไร
- KM อย่างไร
- ผลลัพธ์ KM
- KM เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพ
- CoP สำหรับการปฏิบัติ

KM: A Definition



“The process through which organizations generate value from their intellectual and knowledge-based assets.”

Knowledge Management Research Center

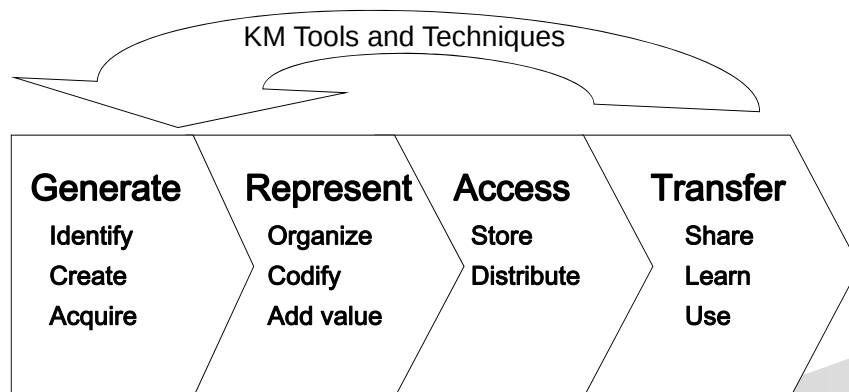
Apichati Sivayathorn MD.

ความหมายของการจัดการความรู้

KM เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการ

- ค้นหาหรือกำหนดความรู้ที่สำคัญ
- สร้างเวทีหรือระบบเพื่อให้คนมาแลกเปลี่ยนสิ่งที่ตนเองรู้ และสร้างความรู้ใหม่
- ดักเก็บ **Best practices** และสารสนเทศที่มีประโยชน์ในรูปแบบที่ผู้อื่นสามารถนำมาใช้ได้อีกในอนาคต
- ถ่ายทอดสารสนเทศและความรู้ไปยังคนอื่นๆ ที่สามารถหรือต้องการใช้

KM PROCESS “GREAT” Value Chain



Apichati Sivayathorn MD.

คำนิยาม ของ Peter Senge



- ความรู้ (Knowledge): ความสามารถในการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ
- การเรียนรู้ (Learning): การเพิ่มขีดความรู้
- องค์กรแห่งการเรียนรู้ : แนวทางหลักที่เป็นศิลปะของการปรับตัวอย่างรวดเร็วขององค์กร โดยรักษาทิศทางและคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ขององค์กร

Learning Organization Model : Peter Senge

PERSONAL MASTERY

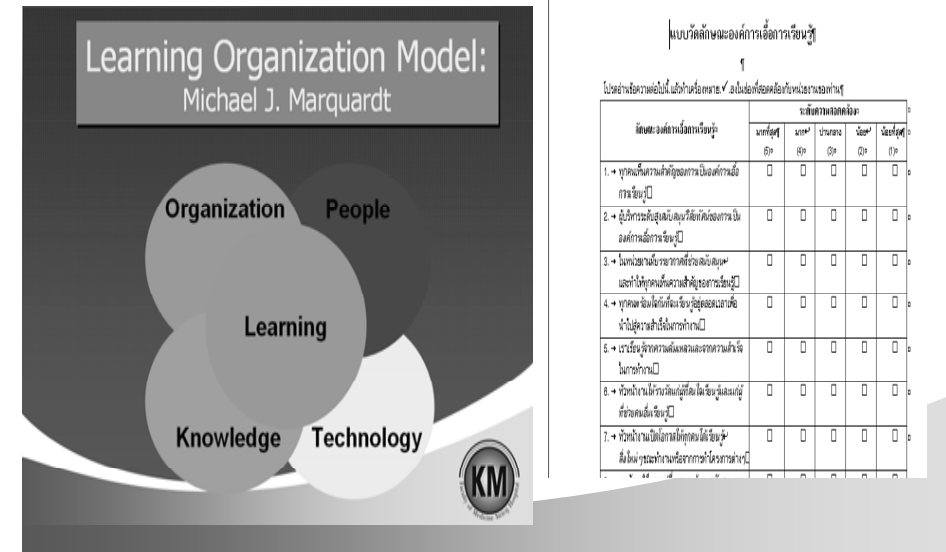
MENTAL MODEL

SHARED VISION

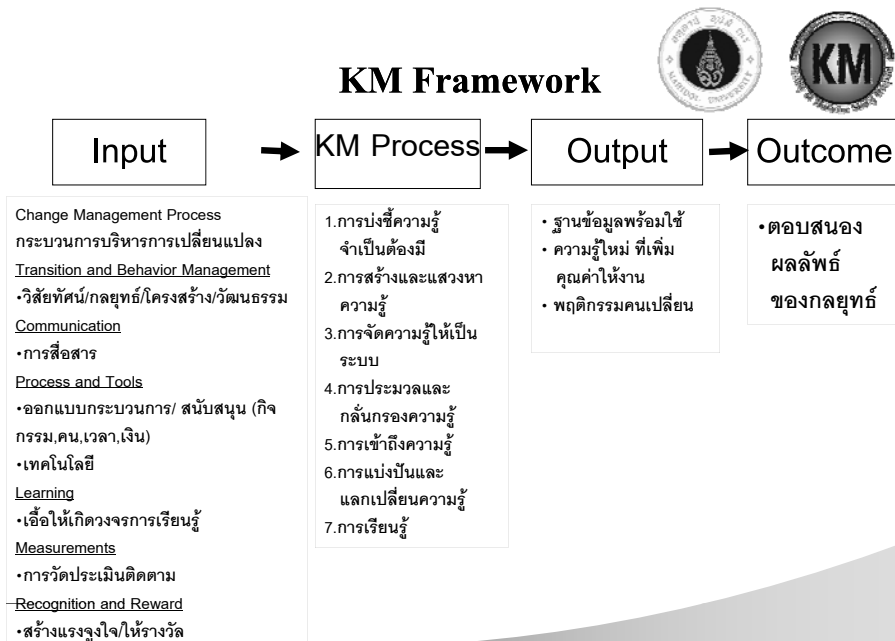
TEAM LEARNING

SYSTEM THINKING

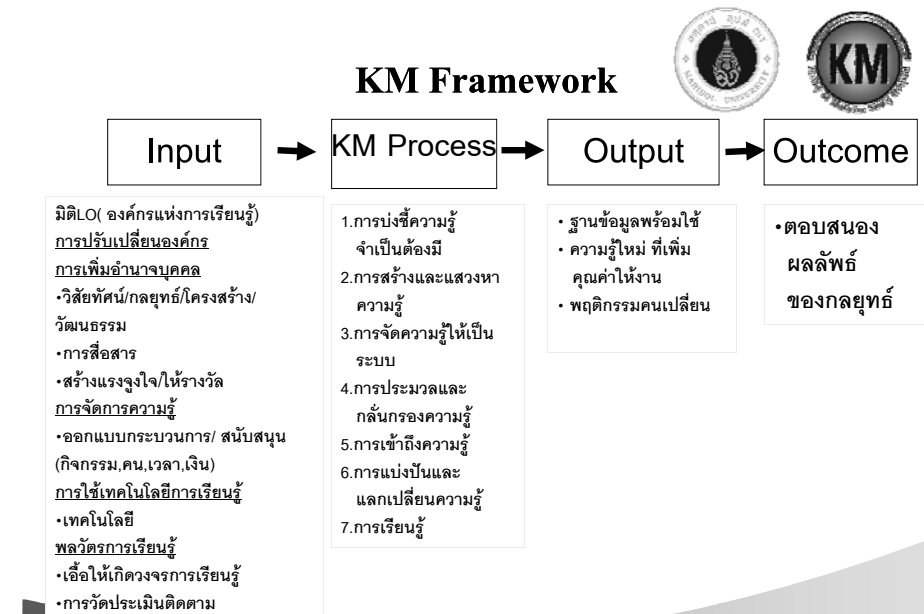
Learning Organization Profile



KM Framework

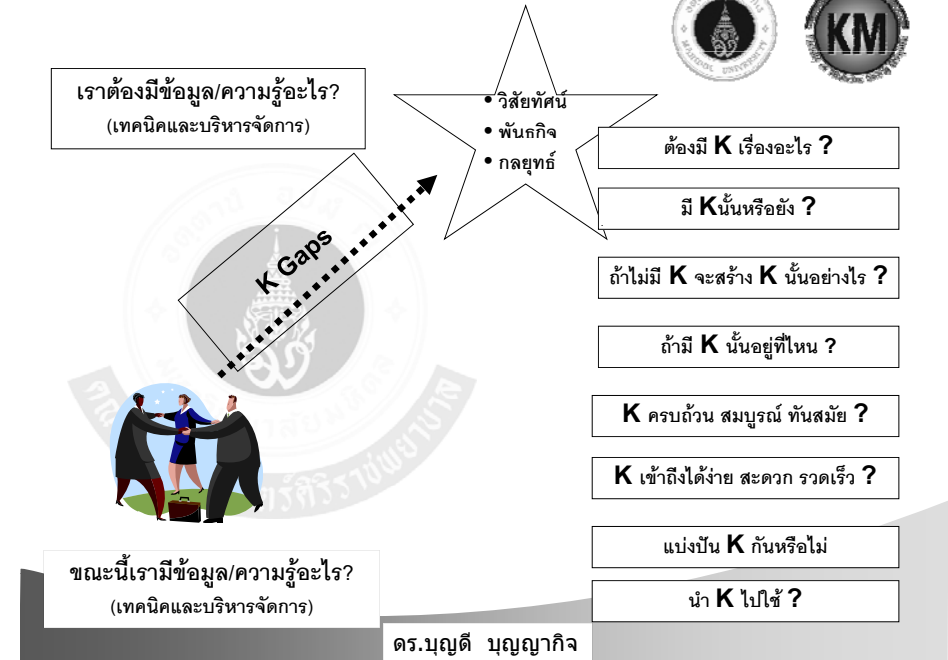


KM Framework





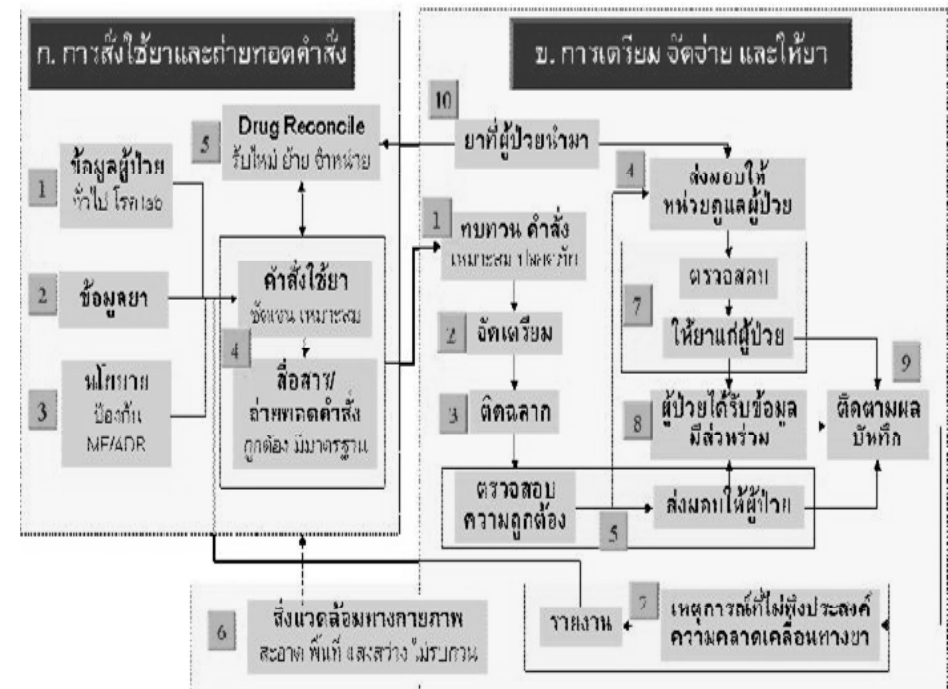
- KM เพื่ออะไร
- KM คืออะไร
- KM อย่างไร
- ผลลัพธ์ KM
- KM เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพ
- CoP สำหรับการปฏิบัติ



แนวทางประเมิน และรวบรวมความรู้



- ดึง Knowledge ที่สำคัญ ซึ่งเกาะกับ process
- มี process ใดที่มีผลกระทบ ที่เป็น Critical Process และอะไรเป็น Key Step
- วิเคราะห์จุดนั้นว่าเป็น Explicit Knowledge หรือ Tacit Knowledge
- ถ้าเป็น Explicit Knowledge แล้ว Knowledge อยู่กับใคร อยู่ที่ไหน บันทึกจัดเก็บ หากยังไม่มีฐานข้อมูล ก็ใช้ IT เข้ามาช่วย
- ถ้าเป็น Tacit Knowledge มีกระบวนการ Transfer หรือไม่ อาจใช้ Storytelling / AAR / CoP

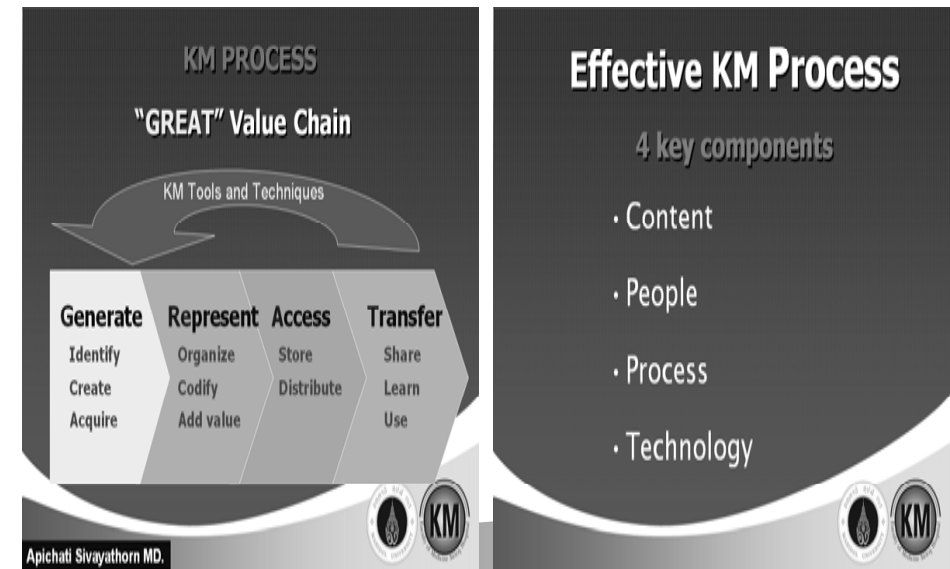
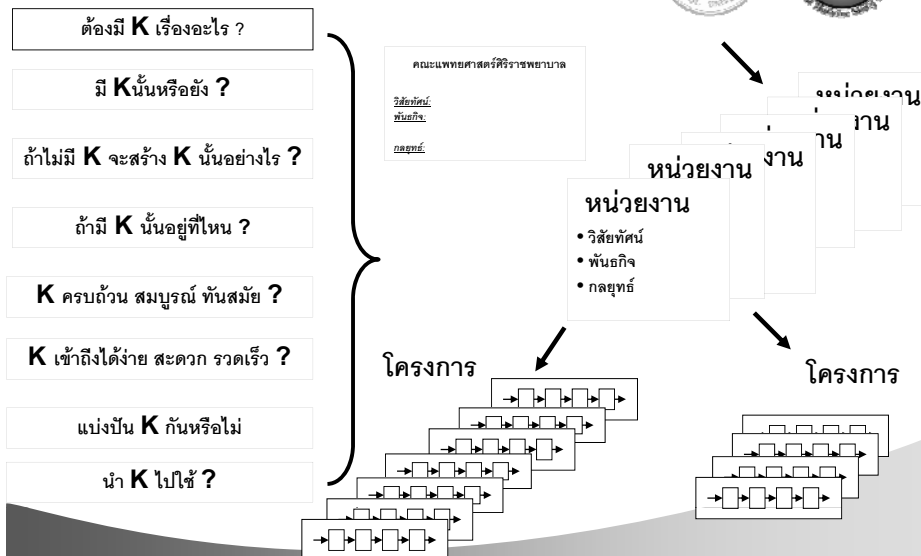


มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
KJ

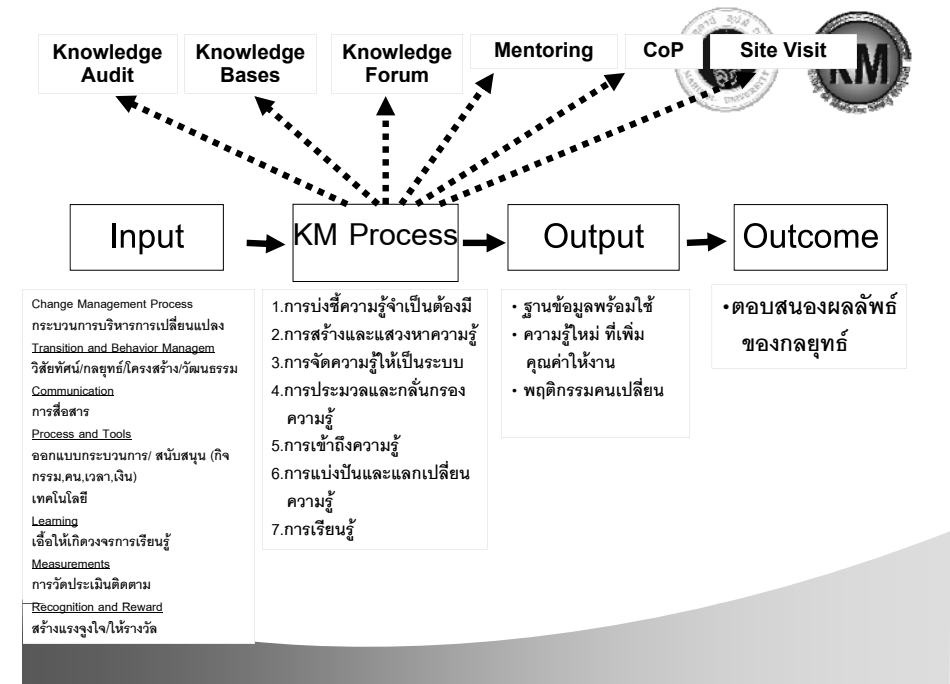
- การออกคำสั่งการใช้ยา
- การถ่ายทอด/ คัดลอก คำสั่ง
- การทบทวน/ การคัดกรอง คำสั่ง
- การจัดเตรียมยา / ติดฉลากยา
- การตรวจสอบยาก่อนจ่ายยา
- การส่งมอบ
- การตรวจสอบยาก่อนให้ยา
- การให้ยา

- การให้ข้อมูลยาแก่ผู้ป่วย
- การให้ผู้ป่วย และญาติมีส่วนร่วมในการใช้ยา
- การส่งมอบและ การให้ผู้ป่วย และญาติมีส่วนร่วมในการใช้ยา
- การติดตามผลการใช้ยา
- การบันทึก และ รายงาน ผลการใช้ยา

1 _____

ดร.บุญดี บุญญากิจ



Process

- CoP
- Research
- Innovation & Good Practice Database
- Cross-Functional Team
- Conference
- IT

Tools

- Success Story Telling
- After Action Review (AAR)
- Appreciative Inquiry (AI)



Measurement (ตัวอย่างKM เรื่องระบบยา)

ตัววัดผลลัพธ์ด้านสมรรถนะของการบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่มีการใช้ KM ในกระบวนการ

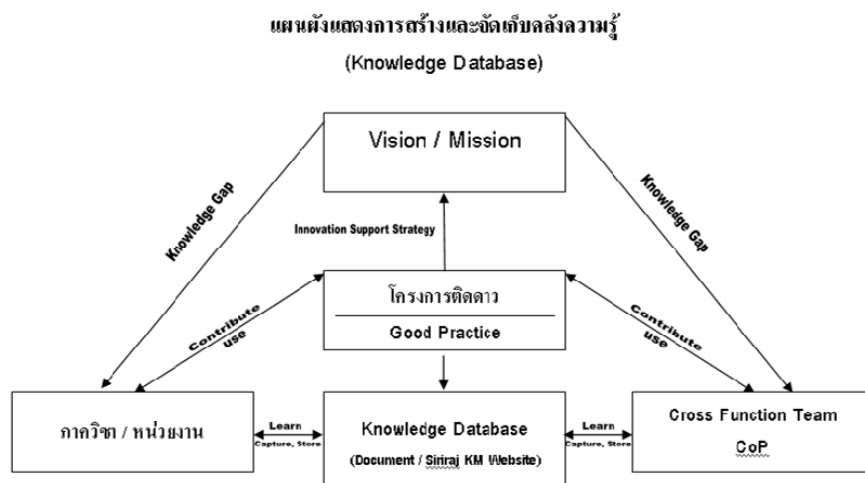
ตัวอย่าง(ด้านบริการ (2552-2553 เน้นความปลอดภัยเรื่องการใช้ยา)

- อุบัติการณ์การเกิดซ้ำของ adverse event (AE) ที่รุนแรง
- อุบัติการณ์ความคลาดเคลื่อนจากการสั่งยา
- ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
- ด้านวิจัย
- จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ (ที่เกิดจาก R2R))

ตัววัดกิจกรรมด้านการจัดการความรู้

- ร้อยละของหน่วยงานที่มีการใช้ KM ในระดับ 4
- จำนวนแนวปฏิบัติที่จัดเก็บเป็นเอกสารคุณภาพเพิ่มขึ้น
- จำนวนแนวปฏิบัติที่เกิดจาก KM Activity และเก็บที่ KM Web.
- จำนวน ความรู้ใหม่ที่ทำให้เกิดคุณค่าเพิ่มในงาน/ในกลยุทธ์

การสร้างและจัดเก็บความรู้

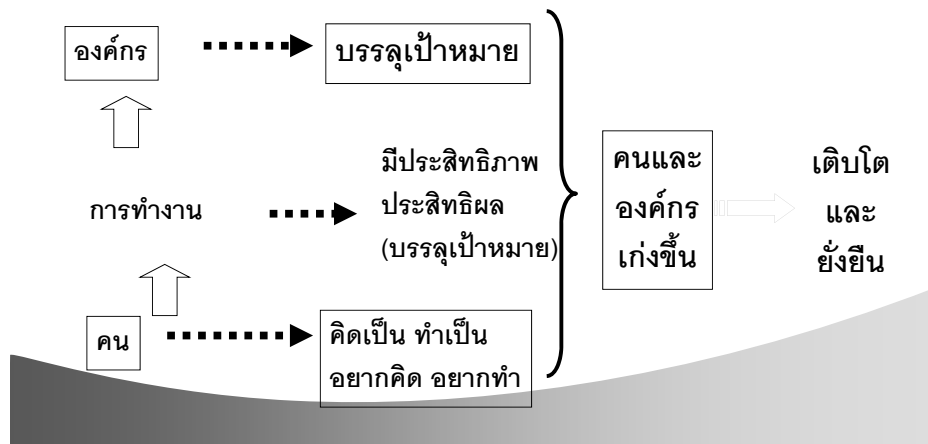


- KM เพื่ออะไร
- KM คืออะไร
- KM อย่างไร
- ผลลัพธ์ KM
- KM เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพ
- CoP สู่การปฏิบัติ

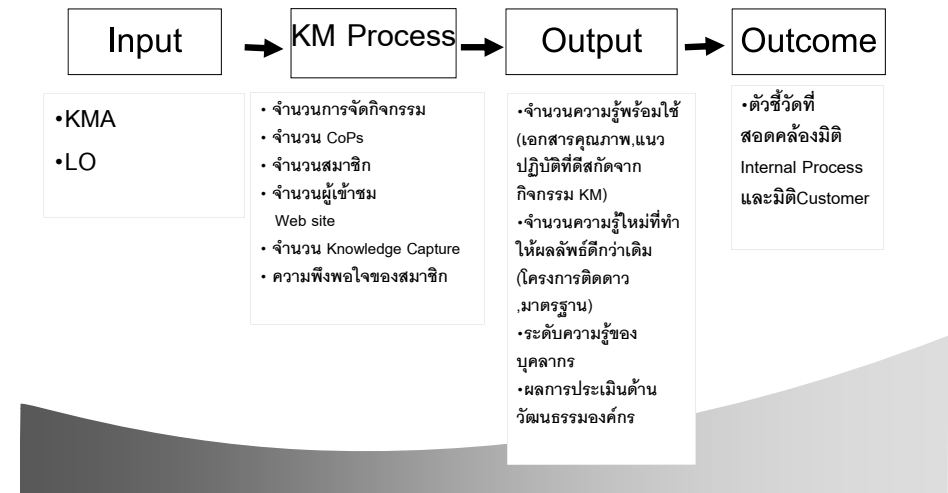


การจัดการความรู้ (Knowledge Management) KM

การบริหารจัดการเพื่อให้ **"คน"**
นำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด



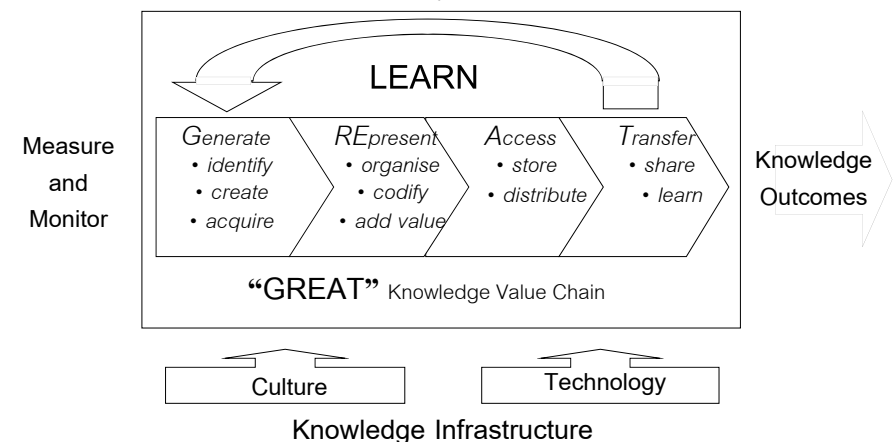
Measurement



- KM เพื่ออะไร
- KM คืออะไร
- KM อย่างไร
- ผลลัพธ์ KM
- KM เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพ
- CoP สำหรับการปฏิบัติ

Knowledge Driver

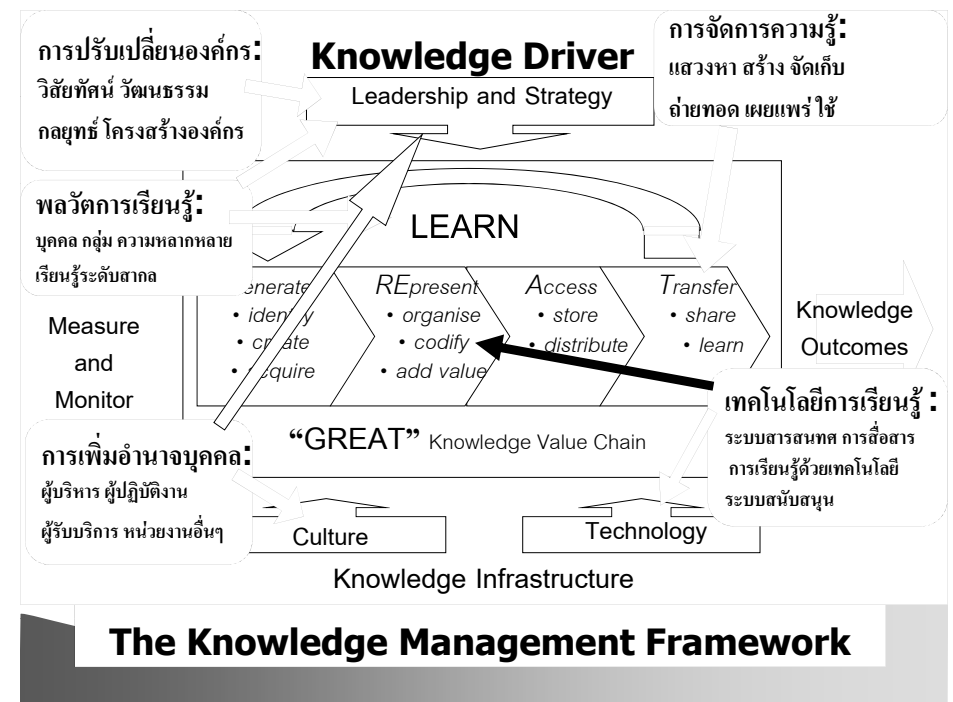
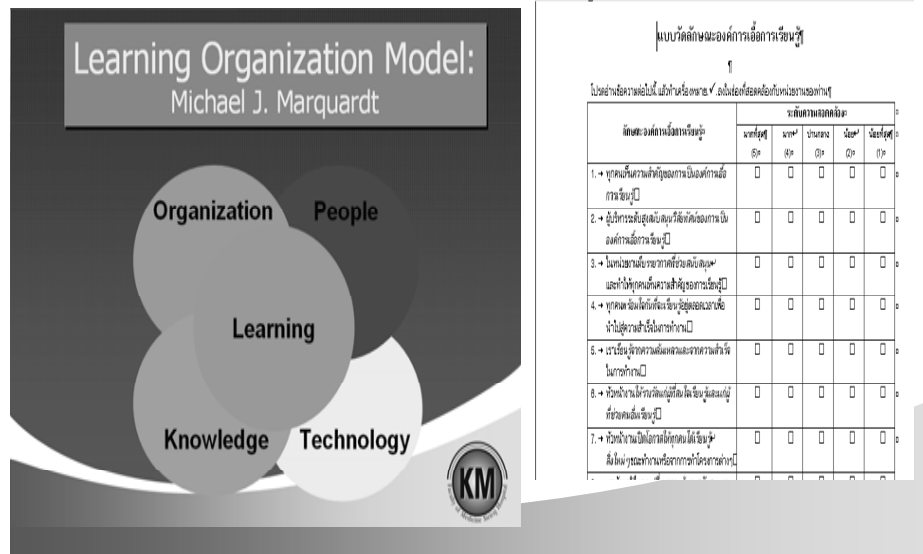
Leadership and Strategy



The Knowledge Management Framework

Apichati Sivayathorn MD.

Learning Organization Profile



KM เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการ

- ค้นหาหรือกำหนดความรู้ที่สำคัญ
- สร้างเวทีหรือระบบเพื่อให้คนมาแลกเปลี่ยนสิ่งที่ตนเองรู้และสร้างความรู้ใหม่
- ดักเก็บ Best practices และสารสนเทศที่มีประโยชน์ในรูปแบบที่ผู้อื่นสามารถนำมาใช้ได้อีกในอนาคต
- ถ่ายทอดสารสนเทศและความรู้ไปยังคนอื่น ๆ ที่สามารถหรือต้องการใช้

(2) วิธีจัดการความรู้เพื่อให้บรรลุผล ดังนี้

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร
- ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ระหว่างองค์กรกับลูกค้า
- ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ
- ค้นหาและระบุ แบ่งปันและนำ Best Practices ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว
- รวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ผู้รับผิดชอบ

- คณะกรรมการจัดการความรู้
- งานจัดการความรู้

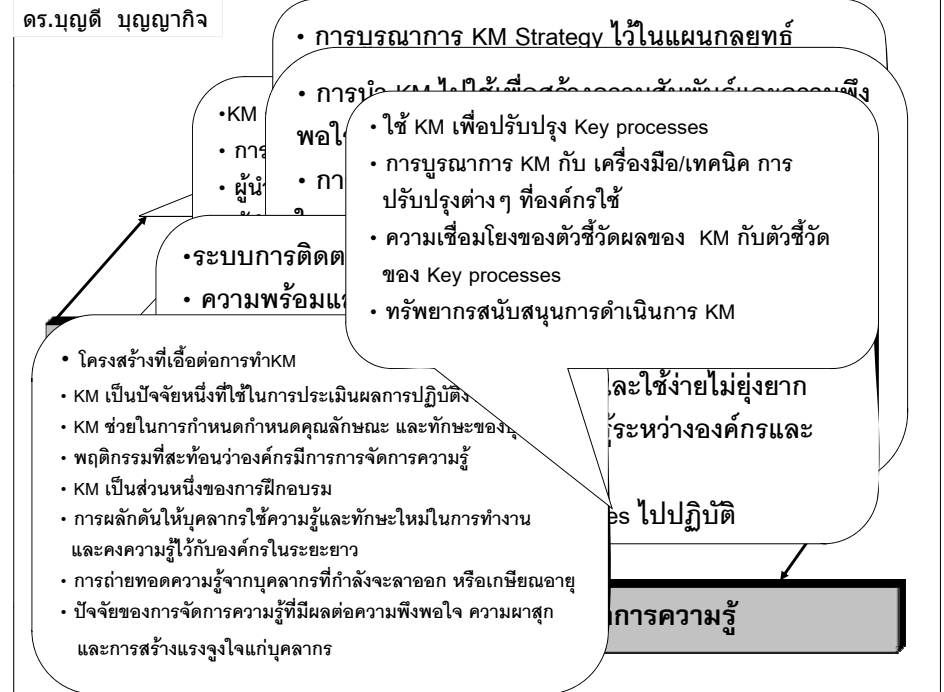
พันธกิจ

- จัดความสำคัญของกลยุทธ์การจัดการความรู้
- กำหนดขอบข่ายของความรู้ภายในองค์กร
- สนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้
- กำหนดกระบวนการในการจัดการสินทรัพย์ทางปัญญาขององค์กรให้มีมูลค่าสูงสุด
- ปรับปรุงและจัดการความรู้ที่เปลี่ยนแปลง

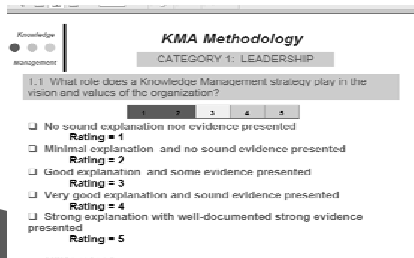
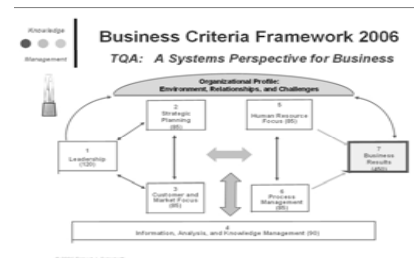


Knowledge Management Assessment (KMA)

ดร.บุญดี บุญญากิจ

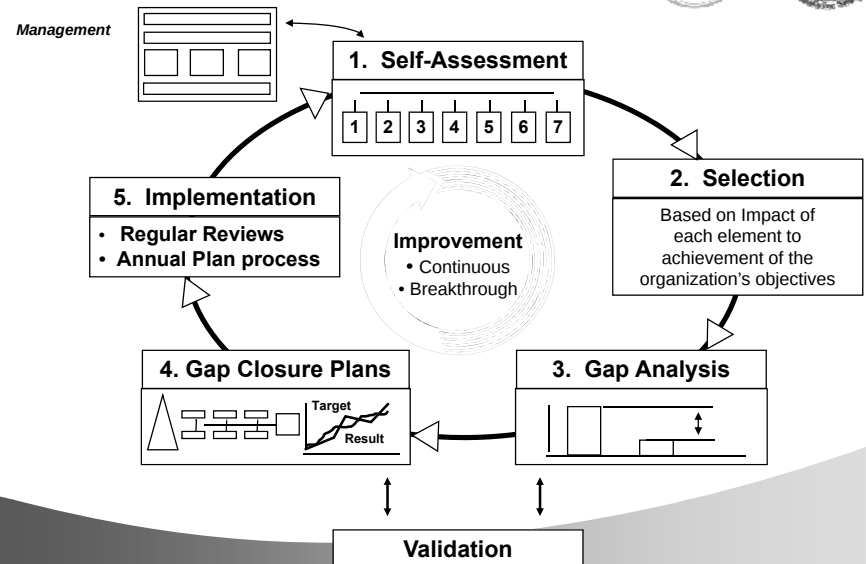


Knowledge Management Assessment



Knowledge Management

Assessment



KM Strategy



สถาบันทางการแพทย์ของแผ่นดิน มุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล

สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการบริหารจัดการความรู้

S1. ใช้ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม

S2. ความพึงพอใจต่อการใช้ความรู้ เพื่อพัฒนางานประจำ

ให้บริการและผลิตที่มีคุณค่าสูงแก่ผู้ให้บริการและผู้เกี่ยวข้องที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

I1. สร้างเครือข่ายจัดการความรู้ทั้งภายในและภายนอก สอดคล้องทุกพันธกิจคณะฯ

I2. ใช้ทักษะเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ได้ราบรื่นบนพื้นฐานข้อมูลจริง

I3. บริหารจัดการความรู้ที่ดีให้พร้อมใช้และประเมินเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มุ่งมั่นสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

F1. บริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

สร้างการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

ทุนด้านบุคลากร

ทุนขององค์กร

ทุนด้านสารสนเทศ

L1. สร้างบรรยากาศทางด้านการ KM ที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้กับองค์กร

L2. บูรณาการ การจัดการความรู้ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

L3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสร้างคลังความรู้ขององค์กรที่ใช้สะดวก

พัฒนาฐานรากของการเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง

SIRIRAJ Cultural Values



ใช้ KM ขยับเคลื่อน

S	Seniority	เป็นที่เป็นที่น่าเชื่อถือ กล้วยานมิตร เป็นทีม เรียนรู้ร่วมกัน
I	Integrity	ความซื่อสัตย์ ใช้ข้อมูลจริงในการทำงาน
R	Responsibility	ความรับผิดชอบ ให้ความสำคัญแก่ผู้ให้บริการ สังคม และบุคลากร มุ่งผลลัพธ์ สร้างคุณค่า
I	Innovation	มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ พัฒนาต่อเนื่อง
R	Respect	ให้เกียรติกัน เห็นคุณค่าของคนทุกระดับ
A	Altruism	คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่น และส่วนรวมเป็นที่ตั้ง
J	Journey to excellence and sustainability	มุ่งมั่นพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ และยั่งยืน มีวิสัยทัศน์เป็นระบบ คล่องตัว

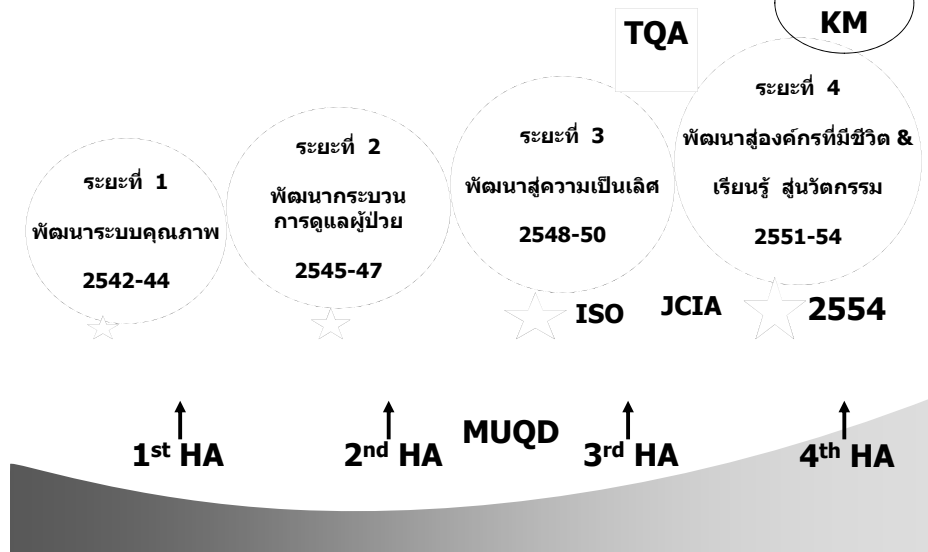
Role Model



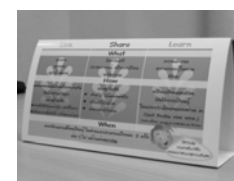
เสวนา "ผู้นำ...พลังขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้"



ระยะการพัฒนาคณาจารย์ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล



Link Share Learn



Link	Share	Learn
What ผู้สอน ผู้เรียน	What มีอะไรใหม่ อะไรที่เรายัง ไม่รู้	What ความรู้ใหม่ ความรู้ที่เรายัง ไม่รู้
How มีอะไรใหม่ อะไรที่เรายัง ไม่รู้	How มีอะไรใหม่ อะไรที่เรายัง ไม่รู้	How มีอะไรใหม่ อะไรที่เรายัง ไม่รู้
When มีอะไรใหม่ อะไรที่เรายัง ไม่รู้	When มีอะไรใหม่ อะไรที่เรายัง ไม่รู้	When มีอะไรใหม่ อะไรที่เรายัง ไม่รู้

มีการดำเนินการด้านการจัดการความรู้



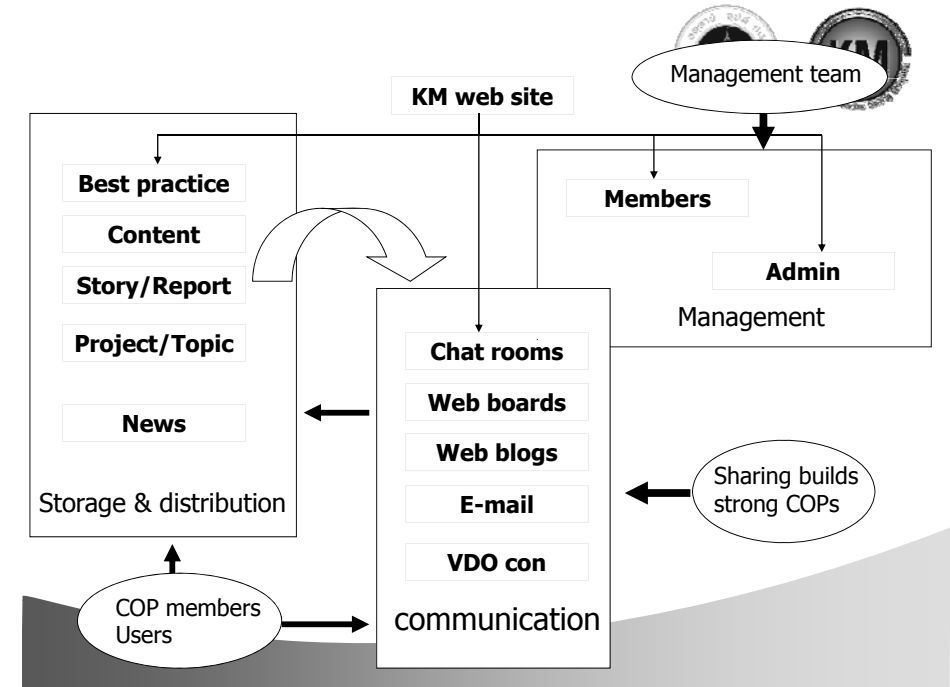
ระดับ คะแนน	ผลลัพธ์การดำเนินการในหน่วยงาน
5	มีการจัดการความรู้ ส่งเสริมให้เกิดวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ หน่วยงานอื่นหรือมีการเผยแพร่ ทั้งภายใน และภายนอกคณะฯ (Best practice)
4	มีการสร้างความรู้ใหม่ในระบบงาน เช่น นวัตกรรม หรือ R2R เป็นต้น
3	มีความรู้ที่จำเป็น (ทั้ง explicit และ tacit) พร้อมใช้ เช่น การทำเอกสารคุณภาพ แนวทาง ปฏิบัติ เป็นต้น และนำความรู้มาออกแบบระบบงานเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ใช้บริการ
2	มีการรวบรวม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการบันทึก และติดตามผล ภายในหน่วยงานอย่าง ต่อเนื่อง สม่าเสมอ
1	เริ่มต้นมีการรวบรวมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน เช่น การประชุม การใช้ ข้อมูลเพื่อแก้ปัญหา เป็นต้น

การเรียนรู้ร่วมกัน

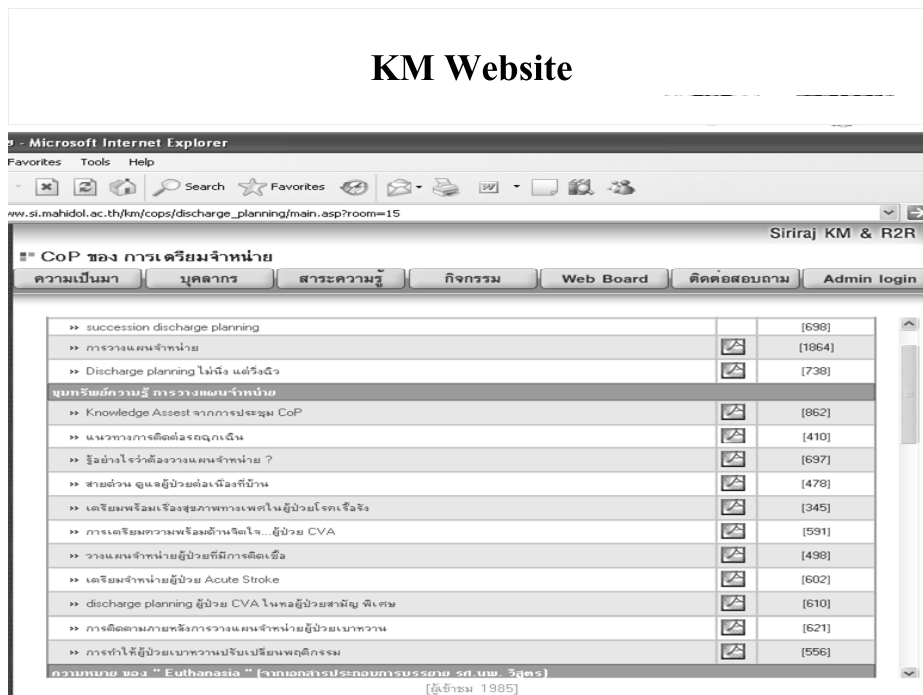


ระดับ คะแนน	หัวข้อเกณฑ์การประเมินนวัตกรรม
3	กระบวนการพัฒนานวัตกรรมก่อให้เกิดประสบการณ์และการเรียนรู้ร่วมกันเป็น ทีมระหว่างหน่วยงาน หรือสหสาขาวิชาชีพ หรือข้ามสายงาน
2	กระบวนการพัฒนานวัตกรรมก่อให้เกิดประสบการณ์และการเรียนรู้ในหน่วยงาน
1	กระบวนการพัฒนานวัตกรรมก่อให้เกิดประสบการณ์และการเรียนรู้เฉพาะบุคคล

IT



KM Website



การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี KM

- การจัดการปริมาณข้อมูล
- การจัดการคุณภาพของข้อมูล
- การจัดหา และสังเคราะห์ความรู้
- การเพิ่มมูลค่าสินทรัพย์ความรู้ขององค์กร



- KM เพื่ออะไร
- KM คืออะไร
- KM อย่างไร
- ผลลัพธ์ KM
- KM เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพ
- CoP สำหรับการปฏิบัติ



CoP (Community of Practice)

ชุมชนนักปฏิบัติ (Communication of Practice : CoP) คืออะไร

คือ คนกลุ่มเล็ก ๆ ที่มีการรวมตัวกัน
หรือเชื่อมโยงกันอย่างไม่เป็นทางการ

ลักษณะ CoP

- สนใจเรื่องเดียวกัน
- มุ่งมั่น และเป้าหมายร่วมกัน
- แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน
- ปฏิสัมพันธ์กันต่อเนื่อง
- เพิ่มพูนความรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นเรื่อยๆ

แนวคิด CoP

- CoP ควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร
- CoP เป็นกลไกไขว่คว้าความรู้เข้าหาตัว มากกว่าการรวบรวมความรู้เพื่อส่งให้ผู้อื่น
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไม่ได้เกิดจากการดูเอกสารของผู้อื่น แต่เกิดจากการทำความเข้าใจในวิธีคิดของคนอื่น
- หัวใจการแลกเปลี่ยน คือความสนใจร่วมกัน ใส่ใจความคิดของกันและกัน เชื่อใจกัน
- เมื่อมีใครนำความรู้ไปใช้ จะมีการติดตามเรียนรู้ถึงการปรับเปลี่ยน หรือการเกิดขึ้นของวิธีปฏิบัติใหม่ๆ
- เรียนรู้เพื่อ “เป็นคนทำงานเก่งขึ้น” มิใช่แค่ “ทำงานอย่างไร”
- ไม่มีช่วงเวลาที่ยาวตัวว่าเริ่มต้นและสิ้นสุดเมื่อไหร่ ขึ้นอยู่กับความสนใจในประเด็นของสมาชิกและความพร้อมของทีมแกนหลัก

Components of a CoF



1. Community

- Facilitator
- Expert
- Practitioner
- Historian
- IT Admin

2. Domain

3. Working knowledge

Facilitator



- จัดประกายความคิด สร้างความกระตือรือร้น
- ตกลงเป้าหมาย สื่อสารให้ชัดเจน
- กำหนดกติกา ควบคุมประเด็นและเวลา
- พุดนำกลุ่ม เปิดคำถามเพื่อกระตุ้นความคิด และโยงประเด็น ให้ Practitioner ได้ดูดซับความรู้จากแหล่งที่มีความรู้ที่ดี และเกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อบรรลุเป้าหมาย
- ทบทวนเนื้อหาเป็นระยะๆ
- สรุปประเด็นร่วม
- ผลักดันให้เกิดการนำไปปฏิบัติ และนำกลับมาแลกเปลี่ยนอีกครั้งต่อไป

Practitioner



- เป็นเจ้าของกิจกรรมจัดการความรู้ร่วมกัน และร่วมกันดำเนินการจัดการความรู้ให้บรรลุเป้าหมาย
- เป็นผู้ดำเนินการจัดการความรู้ คือร่วมค้นหา เสาหา ความรู้ นำมาประยุกต์ใช้ในงาน เมื่อได้ความรู้ใหม่จดบันทึก นำเสนอ เพื่อให้เกิดกระบวนการตีความยกระดับความรู้ความเข้าใจขึ้นไปอีก

Historian



- บันทึกเรื่องเล่า ชุมความรู้เพื่อบรรลุเป้าหมายแต่ละชั้น แก่นความรู้ เพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานแต่ละชั้น

IT Admin



บริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ เพื่อให้เกิด

- การจัดเก็บที่คั่นหาง่าย
- การแลกเปลี่ยนความรู้
- การติดต่อเชื่อมโยงความรู้ในส่วนบุคคล

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ



Facilitator



Facilitator



Historian



Historian



Admin



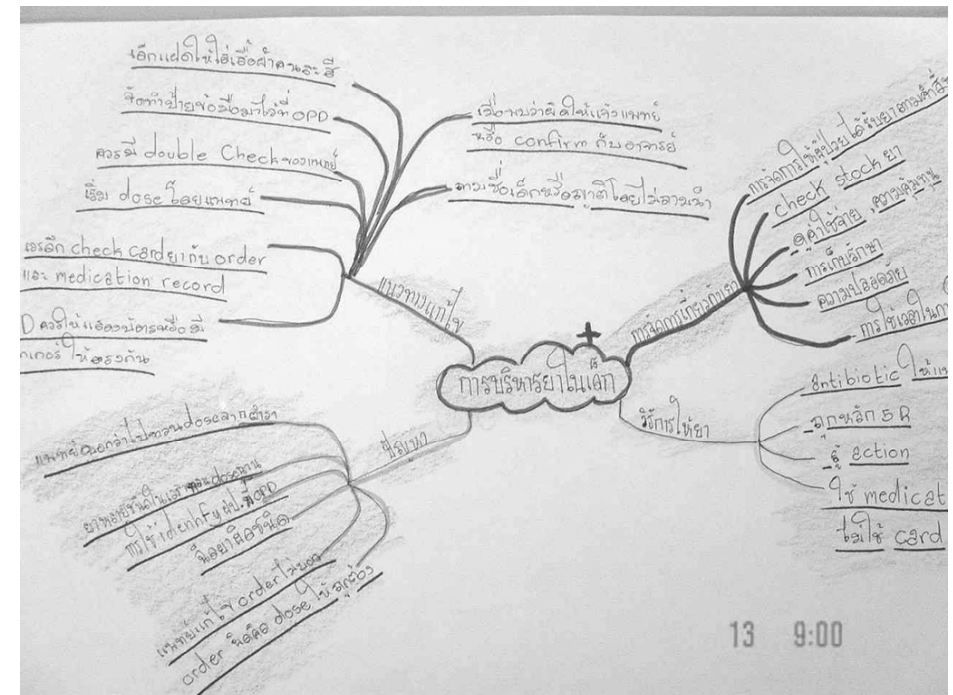
Admin



Admin

Domain : การบริหารยาจัดในผู้ป่วยเด็ก

Desired state: ยกระดับการให้ยาโดยทำให้เกิด
ความปลอดภัยสูงสุด



การสร้างชุมชนทรัพยากร



ประเด็นสำคัญคืออะไร

Context

การพัฒนาส่วนใหญ่ติดอยู่ตรงขั้นตอนไหน

Scoring Guideline

อยากรู้อะไร

Critical Issues

แลกเปลี่ยนประสบการณ์

Experience Sharing

Concept

แนวคิด/หลักการสำคัญ

(ชุมชนทรัพยากร)

Application

ประยุกต์ใช้

ของอ.อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีจริง



แลกเปลี่ยนข้อมูล เคล็ดลับ แนวทางปฏิบัติ และหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

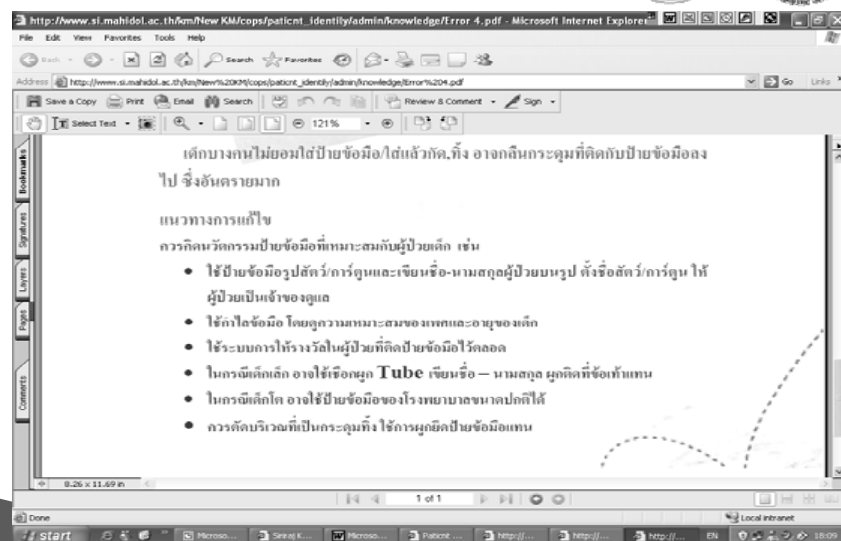


ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ไขปัญหา และตอบคำถาม





สรุปบทเรียน



วงจรการเรียนรู้ของชุมชน



งานในหน่วยงาน

COP meeting



COP

ประยุกต์ใช้ความรู้

Learning



นำความรู้ใหม่ป้อนกลับ



จาก CoP Discharge Planning



ชุมชนความรู้ / Knowledge Asset จากการประชุม CoP

Domain การวางแผนจำหน่าย

CoP การวางแผนจำหน่าย (DISCHARGE PLANNING)

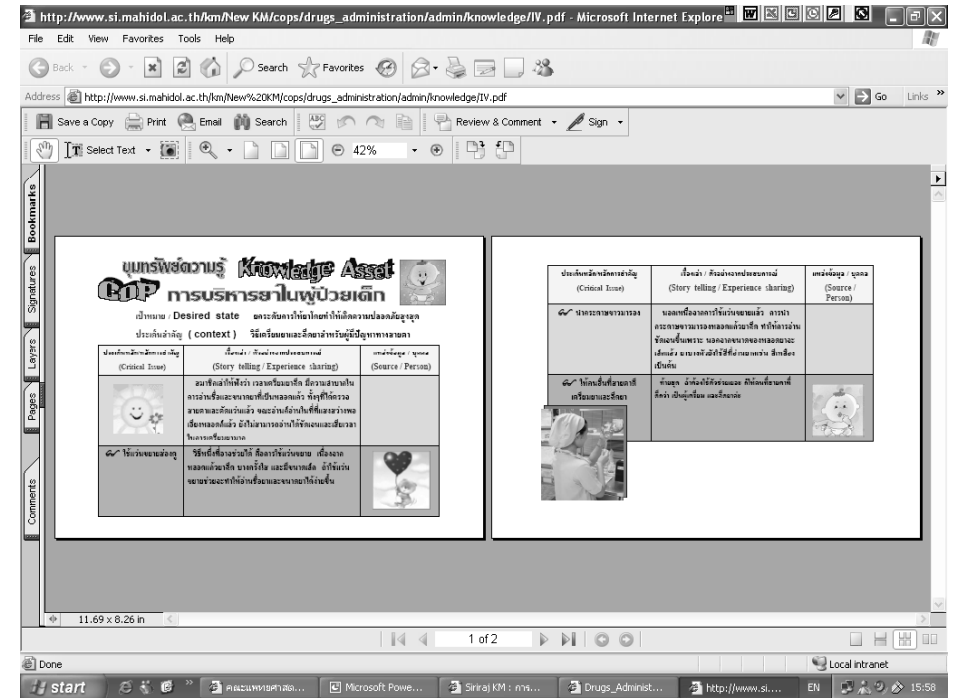
เป้าหมาย (Desired State) เพื่อร่วมกันพัฒนาระบบการวางแผนจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพ ผู้ป่วยได้รับการเตรียมความพร้อม และได้รับการดูแล อย่างต่อเนื่อง

ประเด็นสำคัญ (Context) ญาติปฏิเสธการรับผู้ป่วยกลับบ้าน เพื่อไปดูแลต่อเนื่องที่บ้าน

ประเด็นหลักของการสำคัญ (Critical Issue)	เรื่องเล่า / ตัวอย่างประสบการณ์ (Story Telling / Experience Sharing)	แหล่งข้อมูล บุคคล (Source / Person)
การให้ self help group	การปรับทัศนคติของผู้ดูแลบ้านช่วยให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสม พร้อมที่จะเรียนรู้ และฝึกทักษะในการดูแลผู้ป่วยที่ตัวเอง "บุตรชายคนโต" ของผู้ป่วยโรค CVA ไม่ยอมเรียนรู้เรื่องการดูแลผู้ป่วยโดยคนอื่นว่าทำไมได้ไม่เก่ง และแถมยังมีอารมณ์เสียจนทำให้ผู้ป่วยโรคเรื้อรังที่มีญาติดูแลอยู่มาขอคำแนะนำไม่ได้เรียนรู้ฝึกทักษะจนดูแลผู้ป่วยได้ จึงได้ไปขอคำแนะนำจากผู้พี่ 2 รายด้วยกัน จากนั้นเข้าไปขอคำแนะนำจากผู้พี่ 2 รายและให้ผู้ดูแลผู้ป่วยรายแรกเห็นว่าเรามาทำอะไรไม่ได้เลย จึงยอมรับและฝึกทักษะการดูแลผู้ป่วย จนในที่สุดสามารถจำหน่ายผู้ป่วยได้	

คำสำคัญ (Key Word) self help group

วันที่บันทึกข้อมูล : 21 มีนาคม 2548



CoP Breast Feeding



CoP Pain management



CoP Surgical Instrument Management



เยี่ยมชมหน่วย CSSD



ศึกษาดูงานที่บำรุงราษฎร์



CoP Wound & Austomy



นวัตกรรมพัฒนาในการประชุม The Asian Society of Stomal rehabilitation ที่ Singapore 2547

การพัฒนาการปฏิบัติการพยาบาลสนับสนุนในการประชุม The Asian Society of Stomal rehabilitation ที่ Malaysia 2548

ขอบคุณค่ะ

วราพร แสงสมพร

www.si.mahidol.ac.th/km (Siriraj KM)

