

คู่มือการเป็น CKO ที่ดี

1. คำจำกัดความ
2. บทบาทหน้าที่
3. คุณลักษณะของ CKO ที่ดี
4. กระบวนการทำงาน
 - ขั้นเตรียมการ
 - ขั้นดำเนินการ
 - ขั้นติดตามประเมินผล
5. เครื่องมือที่ควรใช้ในการจัดการความรู้
6. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
7. ประโยชน์ที่ได้รับ
8. บทเรียนรู้จากประสบการณ์

CKO (Chief knowledge office)

1. Definition คำจำกัดความ

บุคคลผู้มีความรู้ ความสามารถ ที่จะให้การสนับสนุน มอบหมายงานและการกระจายอำนาจ งาน รวมทั้งสร้างทีมงาน เพื่อให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร เป็นผู้ทำหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ และการให้คำปรึกษาด้านการจัดการความรู้แก่ผู้นำหน่วยงานและองค์กร

2. คุณลักษณะ (Character) ของ CKO

(จากการประชุมการจัดการความรู้ที่สถาบันวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ ม.นเรศวร)

- 2.1 มีความรู้, ความเข้าใจที่ดีในกระบวนการจัดการความรู้และลักษณะที่สำคัญ, ตามแนวคิดของ Peter M. Senge อันได้แก่ personal mastery, mental Model , shared vision, Term learning, system thinking
- 2.2 Attitude มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากร, ทีมงานและองค์กร
- 2.3 Coordinator เป็นผู้ประสานงานและผู้จัดการความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- 2.4 Conceptual & conclusive thinking มีกรอบความคิดด้านการจัดการความรู้ที่ถูกต้อง และมีความสามารถในการสรุปที่ดี
- 2.5 Communicator มีความสามารถในการสื่อสารที่ดี สามารถถ่ายทอดแนวความคิด และการสื่อสารได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- 2.6 Knowledge empowerment สามารถให้กำลังใจ, ผลักดันให้มีการจัดการความรู้ให้เกิดในองค์กรได้ ส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กร
- 2.7 Opportunities of learning สามารถสร้างให้เกิดโอกาสการเรียนรู้ภายในองค์กร, มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้, มีระบบสารสนเทศที่เหมาะสม, การดึงกลับความรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กรทุกวัน
- 2.8 Knowledge changer สามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้องทั้งในแนวตรงและแนวกว้าง
- 2.9 Creative modeling & innovation มีความคิดสร้างสรรค์ที่ดี, สามารถชักนำให้เกิดรูปแบบใหม่, หรือนวัตกรรมใหม่, จากการจัดการความรู้หรือคลังความรู้ที่มีอยู่

3. บทบาทหน้าที่

- 3.1 นำเสนอความคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้กับทีมงานจัดการความรู้ในองค์กร
- 3.2 สร้างการยอมรับ KM ให้กับบุคลากรในองค์กร

- 3.3 วางแผนและกำหนดนโยบายการจัดการความรู้
- 3.4 ประสานงานและจัดการความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- 3.5 สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการนำการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ
- 3.6 ติดตามประเมินผลด้านการจัดการความรู้ในโรงพยาบาล

4. Implement

- 4.1 CKO ต้องรู้จัก KM ทั้งภายในและภายนอก
 - 4.1.1 ชี้แจง Concept กับผู้นำและผู้ปฏิบัติ
 - 4.1.2 กำหนดนโยบาย KM และแผนงาน
 - 4.1.3 ค้นหาผู้เชี่ยวชาญ วางแผนและมอบหมายงานให้ทีมและคุณอำนวย
 - 4.1.4 สร้างกระแส KM ทั่วทั้งองค์กร
 - 4.1.5 สื่อสารกับบุคลากรในองค์กร
 - 4.1.6 ศึกษาและวิเคราะห์กิจกรรมที่เหมาะสมที่จะนำ KM ไปประยุกต์ใช้
 - 4.1.7 เลือกเครื่องมือ ไปปรับใช้ให้เหมาะกับ KM เช่น การใช้เทคนิค Dialogue
- 4.2 ขั้นตอนดำเนินการ
 - 4.2.1 ประชาสัมพันธ์สื่อสารให้บุคลากรเล็งเห็นถึงความสำคัญในการนำ KM ไปใช้อย่างต่อเนื่อง
 - 4.2.2 สร้างกลุ่มแกนนำร่วม (COP)
 - 4.2.3 สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการประสานและเชื่อมโยงในกิจกรรมพัฒนาโดยนำ KM ไปประยุกต์ใช้ในกิจกรรมต่างๆ ตามความเหมาะสม ซึ่งอาจเป็นกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่เดิม
 - 4.2.4 สนับสนุนในการสร้างโอกาสให้มีเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และค้นหากิจกรรมพัฒนาคุณภาพตัวอย่างที่ดี (Best Practice)
- 4.3 ขั้นตอนติดตามและประเมินผล
 - 4.3.1 ติดตามประเมินผลตามโครงการและแผนงานที่ได้กำหนดโดยใช้ AAR
 - 4.3.2 รับรู้ข้อเสนอแนะและปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานรวมถึงแนวทางแก้ไข
 - 4.3.3 สรุปผลการดำเนินงานและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

5. เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการ

- 5.1 Performance Review
- 5.2 Team work ที่ดี
- 5.3 Motivation
- 5.4 Appraisal Reward
- 5.5 Remarking
- 5.6 จัดให้มีเวที share & learn

6. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- 6.1 CKO + ผู้นำองค์กรเป็นบุคคลคนเดียว / หรือบุคคลที่ผู้นำไว้วางใจ
- 6.2 ผู้นำองค์กรเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้และเห็นคุณค่าว่าเกิดประโยชน์กับองค์กร
- 6.3 มีการกำหนดนโยบายด้านการจัดการความรู้ในระดับองค์กรชัดเจน
- 6.4 CKO มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรและองค์กร
- 6.5 ทีมงานบริหารจัดการความรู้ที่มีความรู้และความสามารถ
- 6.6 ความมุ่งมั่นของ CKO ต่อทีมงานต่อการนำ KM ไปปฏิบัติ
- 6.7 ระบบสารสนเทศขององค์กรที่ตอบสนองเป้าหมายของการพัฒนาการจัดการความรู้

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 ประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

- 7.1.1 ได้รับบริการที่เป็นมาตรฐานวิชาชีพเดียวกัน
- 7.1.2 ได้รับการดูแลเป็นทีมอย่างเป็นสหสาขาวิชาชีพ
- 7.1.3 เสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สินน้อยลง
- 7.1.4 ได้รับบริการตรงตามสิทธิผู้ป่วย
- 7.1.5 สามารถยกระดับสุขภาพให้ดีขึ้น

7.2 ประโยชน์ต่อองค์กร

- 7.2.1 เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 7.2.2 ประหยัดทรัพยากร
- 7.2.3 ได้ทีมงานที่แข็งแกร่ง
- 7.2.4 มีแนวทางพัฒนาคุณภาพระบบงานได้อย่างต่อเนื่อง

7.2.5 เกิดเครือข่าย/สายใยความรู้ที่ช่วยเหลือกัน

7.2.6 ได้รับความไว้วางใจและความศรัทธาจากผู้รับบริการ/ชุมชน

7.3 ประโยชน์ต่อบุคลากร

7.3.1 เกิดทีมงานการเรียนรู้

7.3.2 เกิดความคิดเชิงบวก (positive Thinking)

7.3.3 เกิดการให้อภัย/ฝึกความเป็นผู้ให้

7.3.4 เปลี่ยนแปลงกรอบแนวคิด

7.3.5 สามารถยกระดับความรู้

7.3.6 สร้างสายใยมิตรภาพแบบกัลยาณมิตร

บทเรียนที่ได้รับ

1. การนำ KM ไปปฏิบัติแบบบูรณาการเน้นการสื่อสารและทดลองปฏิบัติกิจกรรม
2. ความร่วมมือของทีมสหสาขาวิชาชีพ เพื่อเพิ่มศักยภาพของทีมรักษาพยาบาล
3. เกิดทีมที่เสี่ยงที่ตรงกับความสามารถ
4. สร้างเป็นงานประจำ
5. เกิดผลลัพธ์กับผู้บริการ
6. ความสำคัญกับการจัดเก็บคลังความรู้
7. Put the right man on the right job

บทเรียนที่ไม่พึงประสงค์

1. ขาดการเตรียมความพร้อม “องค์ความรู้ของผู้เข้าร่วมกิจกรรม”
2. ขาดการประเมินสถานการณ์ศึกษากลยุทธ์และบรรยากาศขององค์กร
3. ขาดการมองเป้าหมายผลลัพธ์ของผู้ป่วยที่แท้จริงไม่ใช่ของกระบวนการ