

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้
(MSD Knowledge Repository)

จัดทำโดย นางศิริลักษณ์ แสงสุริยงค์

ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ
สังกัด กลุ่มงานพัฒนาวิชาการ ส่วนพัฒนาบุคลากร
สำนักงานพัฒนาระบบบริการทางการแพทย์ สำนักงานแพทย์

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๔๓
สถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๑. **หัวข้อ** การพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้ (MSD Knowledge Repository)

๒. ความสำคัญของการศึกษา/ที่มาของการนำเสนอ

สำนักงานการแพทย์ เป็นหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีภารกิจหลัก คือ ให้บริการและดูแลระบบบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย ได้มาตรฐานเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน โดยมีโรงพยาบาลในสังกัด จำนวน ๑๑ แห่ง ที่จัดบริการตรวจรักษาให้การพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค รวมถึงการฟื้นฟูสมรรถภาพ นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานบริการด้านการแพทย์ฉุกเฉินและส่งต่อผู้ป่วยที่ต้องทำงานแข่งกับเวลาเพื่อรักษาชีวิตผู้ป่วย ได้แก่ ศูนย์บริการการแพทย์ฉุกเฉินกรุงเทพมหานคร (ศูนย์เฮอร์วีน) และหน่วยงานสนับสนุน ได้แก่ สำนักงานพัฒนา - ระบบบริการทางการแพทย์ และสำนักงานเลขานุการ โดยสำนักงานการแพทย์มีข้าราชการและบุคลากรในสังกัด รวมทั้งสิ้นประมาณ ๗,๓๓๐ คน

นโยบายของสำนักงานการแพทย์ ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล และการแพทย์ขั้นสูง (Digital Drive & Development) และส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สำนักงานการแพทย์ส่งข้าราชการไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมจำนวน ๘๕๓ คน และมีโครงการฝึกอบรม/ประชุมวิชาการ ซึ่งแต่ละส่วนราชการดำเนินการเองอีกจำนวน ๘๘ โครงการ โดยองค์ความรู้ต่าง ๆ ได้ถูกรวมไว้ในรูปแบบรายงาน ผลการศึกษา/ฝึกอบรม และไฟล์ผลงานวิชาการ งานวิจัยและนวัตกรรมต่าง ๆ รวมกว่า ๑,๐๐๐ เรื่อง/ปี โดยบางส่วนถูกจัดเก็บอย่างกระจัดกระจายในแต่ละส่วนราชการ ทำให้ยากต่อการเข้าถึง/สืบค้น และมีพื้นที่การใช้งานอยู่อย่างจำกัด

ดังนั้น เพื่อเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ของหน่วยงานอย่างเป็นระบบและสะดวกต่อการเข้าถึงข้อมูล จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้ให้มีประสิทธิภาพ สามารถสืบค้นและเข้าถึงได้ง่าย ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน สนับสนุนการค้นคว้า แบ่งปัน ต่อยอดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ผลงานหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร อันจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน พัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้อย่างยั่งยืน โดยมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ฯ ดังนี้

๑. แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

๒. แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การสร้างความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการมหานคร ยุทธศาสตร์ย่อยที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ ๗.๓.๓.๑ พัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพการให้บริการในแต่ละสายงาน ให้สอดคล้องกับการเป็นมหานครแห่งเอเชีย กลยุทธ์ ๗.๓.๓.๑.๑ เพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้มุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ

๓. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้พร้อมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และพันธกิจ (Workforce Readiness)

๔. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสำนักงานการแพทย์ (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๗) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ Digital and Development การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลและการแพทย์ขั้นสูง

๓. **วัตถุประสงค์...**

๓. วัตถุประสงค์

- ๓.๑ เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ที่มีคุณค่าและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มิให้เกิดการสูญหาย
- ๓.๒ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถเข้าถึงการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและเท่าเทียมกัน

๔. เป้าหมาย

- ๔.๑ จัดทำหลักเกณฑ์แนวทางและขั้นตอนในการจัดเก็บความรู้และการให้บริการของคลังความรู้ดิจิทัล
- ๔.๒ สร้างคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) ให้แล้วเสร็จภายในเดือน พฤษภาคม ๒๕๖๗
- ๔.๓ จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดเก็บความรู้และการให้บริการคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) ให้แก่บุคลากรของสำนักการแพทย์ จำนวน ๓ รุ่น ๆ ละ ๑๐๐ คน ในช่วงเดือน มิถุนายน – กรกฎาคม ๒๕๖๗

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

๕.๑ การวิเคราะห์ SWOT Analysis

ทฤษฎี SWOT Analysis ของอัลเบิร์ตฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) คือ การวิเคราะห์ โดยการสำรวจจากสภาพแวดล้อม ๒ ด้าน คือ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ณ เวลาปัจจุบัน เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่จะมีผลต่อองค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมดำเนินการขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

การวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วย

๑. จุดแข็ง (Strengths) คือ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรว่า ปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

๒. จุดอ่อน (Weaknesses) คือ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรว่า ปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

๓. โอกาส (Opportunities) คือ ปัจจัยภายนอกองค์กรที่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กร และองค์กรสามารถนำข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้ โดยจะต้องพิจารณาทุกด้านทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี

๔. อุปสรรค (Threats) คือ ปัจจัยภายนอกองค์กรที่สามารถส่งผลกระทบในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระแทกดังกล่าวได้ โดยจะต้องพิจารณาทุกด้านทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของ “สำนักงานแพทย์” ตามหลักการ SWOT Analysis สรุปได้ตามตาราง ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	
จุดแข็ง (Strengths) : S	จุดอ่อน (Weaknesses) : W
๑. มีบุคลากรที่มีองค์ความรู้และประสบการณ์ด้านการแพทย์และสาธารณสุขจำนวนมาก (S1) ๒. มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยพร้อมสนับสนุนการพัฒนาระบบ (S2) ๓. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนาความรู้ของบุคลากร (S3) ๔. มีการจัดเก็บความรู้ในเบื้องต้นอยู่แล้ว แต่มีความกระจัดกระจายอยู่ในแต่ละส่วนราชการ (S4)	๑. ขาดการนำเอาเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการองค์ความรู้ (W1) ๒. บุคลากรมีการโยกย้าย ลาออก ตลอดเวลา ทำให้ขาดส่งต่อ/แบ่งปันความรู้อย่างเป็นระบบ (W2) ๓. ขาดการบูรณาการการจัดการข้อมูลความรู้ของแต่ละส่วนราชการ (W3)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	
โอกาส (Opportunities) : O	อุปสรรค (Threats) : T
๑. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้ออำนวยความสะดวกในการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพและสะดวกมากขึ้น (O1) ๒. นโยบายรัฐบาลดิจิทัล สนับสนุนและให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานยุค Thailand 4.0 (O2) ๓. มีแหล่งความรู้วิชาการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานภายนอกจำนวนมาก (O3)	๑. ระเบียบขั้นตอนในการปฏิบัติราชการบางอย่างยังคงรูปแบบเดิม เช่น ยังต้องส่งรายงานผลในรูปแบบเอกสาร เพื่อเก็บไว้สำหรับการประเมินและตรวจสอบ ยังไม่ก้าวสู่ระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ (T1) ๒. หน่วยงานภายนอก อาทิ โรงพยาบาลเอกชน ดึงดูดให้บุคลากรทางการแพทย์ โอน ย้าย และลาออก (T2) ๓. ปัญหาทางการเมือง อาจส่งผลให้หน่วยงานผู้จัดการฝึกอบรม ชะลอตัวในการจัดอบรม

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำ จุดแข็ง (S) ,จุดอ่อน (W) ,โอกาส (O) และ อุปสรรค (T) ที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (สำนักงานแพทย์) มาทำการจับคู่กลยุทธ์ในรูปแบบ TOWS Matrix ได้ดังนี้

๑. กลยุทธ์เชิงรุก...

๑. กลยุทธ์เชิงรุก (SO) คือ การนำจุดแข็ง (S) และโอกาส (O) มารวมกันกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อค้นหาข้อได้เปรียบ โดยดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาปรับใช้และสร้างประโยชน์ให้ได้อย่างเต็มที่

๒. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) การนำจุดอ่อน (W) และโอกาส (O) มารวมกัน เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไข จากสถานการณ์ที่มีข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขันจากปัจจัยภายนอก แต่ติดขัดตรงจุดอ่อนภายในองค์กร

๓. กลยุทธ์เชิงรับ (ST) การนำจุดแข็ง (S) และอุปสรรค (T) มารวมกันกำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรับ เป็นการเตรียมการรับมือกับภัยคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้จุดแข็งที่มีให้เป็นประโยชน์

๔. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) การนำจุดอ่อน (W) และอุปสรรค (T) มาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน หรือเตรียมความพร้อม เพื่อลดการสูญเสียหรือหลีกเลี่ยงจากภัยคุกคาม/อุปสรรค ภายนอกองค์กร รวมทั้งจุดอ่อนภายในองค์กร

การวิเคราะห์ TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths) : S	จุดอ่อน (Weaknesses) : W
โอกาส (Opportunities) : O	กลยุทธ์เชิงรุก S₁O₁ นำเทคโนโลยีมาช่วยในการพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้ที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพและสะดวกในการเข้าถึงความรู้	กลยุทธ์เชิงแก้ไข W₃O₂ บูรณาการการจัดการความรู้โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ
อุปสรรค (Threats) : T	กลยุทธ์เชิงรับ S₂T₁ ปรับปรุงขั้นตอนการส่งรายงานให้เป็นรูปแบบดิจิทัล เพื่อลดปริมาณการใช้ทรัพยากรกระดาษ	กลยุทธ์เชิงป้องกัน W₂T₂ สร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อลดปัญหาการโยกย้ายลาออก

เมื่อทำการกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรเรียบร้อยแล้ว จึงได้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (SO) โดยการพัฒนาระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ให้เป็นระบบเพิ่มประสิทธิภาพและสามารถเข้าถึงได้ง่าย จากนั้นจะนำวงจรบริหารงานคุณภาพแบบ PDCA มาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

๕.๒ แนวคิดวงจรการบริหารงานแบบ PDCA (Plan - Do - Check - Act) เป็นแนวคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ วางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุง ซึ่งการดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่องย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพมากขึ้น

๑. Plan (การวางแผน)...



๑) Plan (การวางแผน) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย กำหนดการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน กำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการและกำหนดงบประมาณที่จะใช้ การเขียนแผนดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะการดำเนินงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

๒) Do (การปฏิบัติตามแผนหรือการดำเนินงาน) หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน และต้องมีการตรวจสอบระหว่างปฏิบัติตามว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ เพื่อทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามแผนการที่ได้วางไว้

๓) Check (การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนหรือการประเมินผล) หมายถึง ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ทราบว่าในขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ แต่สิ่งสำคัญก็คือ ต้องรู้ว่าจะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

๔) Act (ปรับปรุงแก้ไขพัฒนาอย่างต่อเนื่อง) หมายถึง การนำผลประเมินที่ได้มาทำการวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาแผนในการปรับปรุงครั้งต่อไป ในส่วนนี้ควรจะเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขปัญหา หรือแนวทางการพัฒนาระบบที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีกไม่มีที่สิ้นสุด

จากการศึกษาวงจรการบริหารงานแบบ PDCA (Plan - Do - Check - Act) ผู้ศึกษาสามารถนำมาปรับใช้กับข้อเสนอ “การพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้ (MSD Knowledge Repository)” ได้ดังนี้

Plan (การวางแผน)...

Plan (การวางแผน)	<p>ประชุมทีมงานในกลุ่มงานพัฒนาระบบบริการ สำนักงานพัฒนาระบบบริการ - ทางการแพทย์ เพื่อร่วมกันวางแผนแนวทางการพัฒนาระบบการจัดเก็บ ความรู้ของสำนักการแพทย์ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสรรหาและแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้ ของสำนักการแพทย์ ประกอบด้วย ผู้แทนฝ่ายวิชาการของแต่ละส่วนราชการ และเจ้าหน้าที่ฝ่าย IT ที่เกี่ยวข้อง) - กำหนดวัตถุประสงค์/ขอบเขต/รูปแบบและการจัดหมวดหมู่ รวมทั้ง กำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางและขั้นตอนในการจัดเก็บความรู้ และการ ให้บริการคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository)
Do (การปฏิบัติตามแผน หรือการดำเนินงาน)	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำคำสั่งคณะทำงานพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้ของสำนักการแพทย์ - จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อหารือแนวทางการดำเนินงาน - ประสานฝ่าย IT เพื่อจัดทำคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) ตามแนวทางที่กำหนด - จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้งานคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) ให้แก่บุคลากรของสำนักการแพทย์
Check (การตรวจสอบหรือ การประเมินผล)	<ul style="list-style-type: none"> - ติดตามและประเมินผลการเข้าไปใช้งานคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) ภายหลังเปิดใช้งานภายใน ๓ เดือน
Act (ปรับปรุงแก้ไข พัฒนาอย่างต่อเนื่อง)	<ul style="list-style-type: none"> - การนำผลประเมินที่ได้มาทำการวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบ ต่อไป

๕.๓ การจัดการความรู้ (Knowledge Management หรือ KM)

KM เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้มีการสร้าง รวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอนความรู้
ที่เป็นประโยชน์เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลาและทันเหตุการณ์ ส่งผล
ให้การปฏิบัติงานของคนในองค์กรมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุ
เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

- คน (man) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เป็นแหล่งความรู้และเป็นผู้นำความรู้
ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

- เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถ
ค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น

- กระบวนการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการที่จะ
ช่วยให้เกิดการพัฒนาของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

จากแนวคิดการจัดการความรู้ (KM) ข้างต้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้
ของสำนักการแพทย์ ซึ่งต้องมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ คน กระบวนการจัดการความรู้ และเทคโนโลยี
สารสนเทศเข้ามาช่วยในการค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน ให้เป็นระบบสะดวกต่อการเข้าถึงและสืบค้น

๕.๔ การจัดการ...

๕.๔ การจัดการความรู้โดยใช้ทฤษฎีปลาทูน่าโมเดล (TUNA MODEL) ประกอบด้วย

๕.๔.๑ Knowledge Vision (KV) เปรียบได้กับ ส่วนหัวปลาหมายถึง เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ ก่อนลงมือทำ KM จะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ว่าจะทำ KM เพื่ออะไร หรือจะมุ่งหน้าไปทางไหน

๕.๔.๒ Knowledge Sharing (KS) เปรียบได้กับ ส่วนกลางลำตัว หมายถึง การแลกเปลี่ยน ความรู้ (Share and Learn) ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดและยากที่สุดในกระบวนการทำ KM เพราะจะต้อง สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้คนยินยอมพร้อมใจที่จะเป็นความรู้ซึ่งกันและกัน โดยไม่หวงวิชา โดยเฉพาะ ความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ในตัว

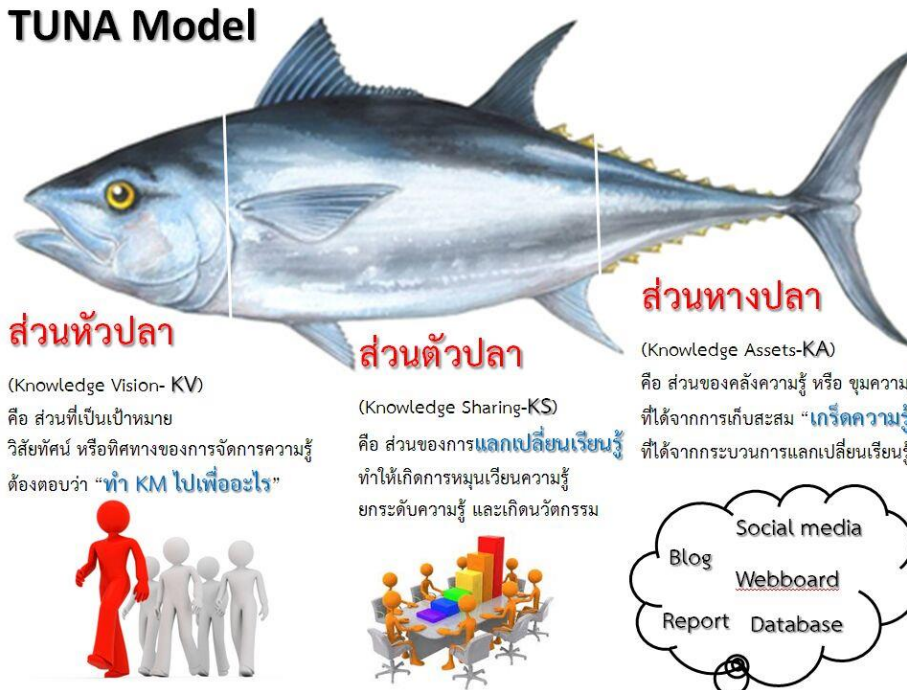
๕.๔.๓ Knowledge Assets (KA) เปรียบได้กับส่วนที่เป็นหางปลา หมายถึง สร้างคลัง ความรู้ เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเปรียบเสมือน ‘ถัง’ ที่เรานำความรู้มาใส่ ไว้ แล้วใช้ระบบจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้สามารถเข้าใจได้ง่าย และเพื่อผู้ใช้ประโยชน์สามารถเอาไป ใช้ได้จริง ซึ่งความรู้ในคลังสามารถแบ่งออกได้อีกเป็น ๓ แบบ ดังนี้

๕.๔.๓.๑ ลักษณะเรื่องเล่าหรือคำพูดเพื่อให้ผู้อ่านเกิดความสนใจ เกิดแรงบันดาลใจ ซึ่งความรู้ในลักษณะนี้ จะเป็นความรู้แบบ Tacit Knowledge

๕.๔.๓.๒ เป็นบันทึกที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แล้วสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ซึ่งเป็นความรู้ แบบ Explicit Knowledge

๕.๔.๓.๓ เป็นส่วนที่อ้างอิงจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้งอยู่ในรูปแบบของเอกสาร การอ้างอิงถึงตัวบุคคล หรือผู้เชี่ยวชาญ ที่เรียกว่า References

TUNA Model



จากแนวคิด...

จากแนวคิดการจัดการความรู้โดยใช้ทฤษฎีปลาทูน่าโมเดล (TUNA MODEL) ทำให้ทราบถึงองค์ประกอบในการจัดการความรู้ ซึ่งหน่วยงานมีเป้าหมายในการจัดการความรู้ (KV) แล้ว จะต้องมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ (KS) โดยต้องอาศัยคลังความรู้ (KA) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนและกำหนดทิศทางให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงองค์ความรู้

๕.๕ การจัดการองค์ความรู้ มีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

๑. เพื่อสร้างระบบจัดเก็บองค์ความรู้ (Create knowledge repositories)
๒. เพื่อปรับปรุงการเข้าถึงองค์ความรู้ (Improve knowledge access)
๓. เพื่อยกระดับสภาพแวดล้อมขององค์ความรู้ให้ดีขึ้น (Enhance the knowledge environment)
๔. เพื่อจัดการองค์ความรู้ให้เป็นทรัพย์สินที่มีค่าและมีประโยชน์ (Manage knowledge as an asset)

๕.๖ ที่เก็บองค์ความรู้ (Knowledge Repository)

เป็นที่เก็บหรือที่รองรับองค์ความรู้ หรือเรียกว่า “คลังองค์ความรู้” เป็นที่สำหรับเก็บรวบรวม องค์ความรู้จากภายในและภายนอกองค์กรเก็บไว้ในคลังข้อมูลกลาง

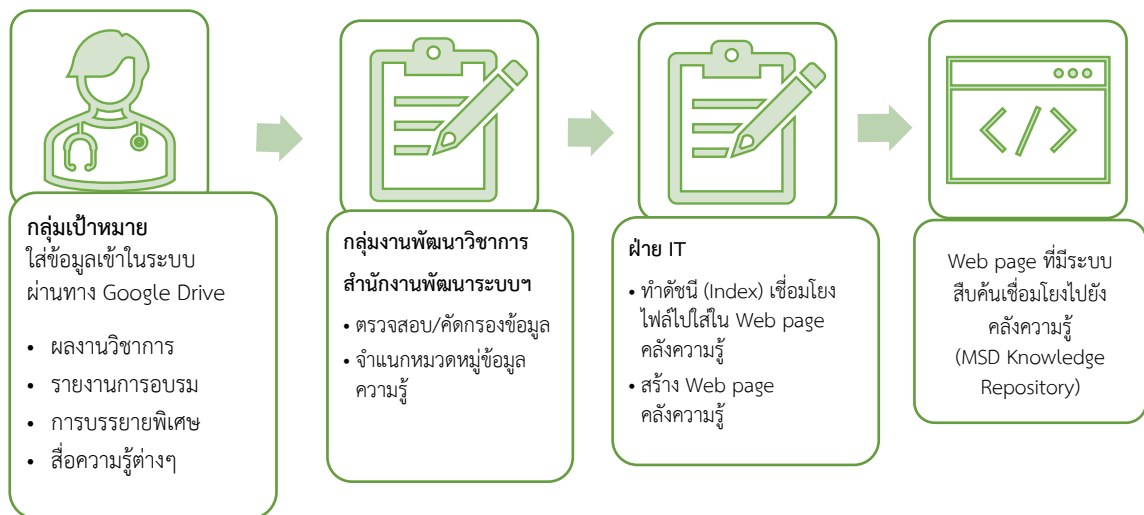
๕.๗ ขั้นตอนในการจัดการองค์ความรู้ (KM Activities)

๑. Externalization เป็นการนำองค์ความรู้ที่ได้จากแหล่งภายนอกมาจัดรูปแบบ
๒. Internalization เป็นการนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กร มาจัดรูปแบบ (Format) เป็นการจำแนกองค์ความรู้แบบมีโครงสร้าง (Explicit Knowledge) ให้ตรงกับความต้องการใช้งานผนวกเข้ากับองค์ความรู้ที่มาจากภายนอก (Externalization)
๓. Intermediation การเชื่อมต่อกับองค์ความรู้ จะเป็นสื่อกลางที่จะเข้าถึงหรือค้นหาองค์ความรู้ สื่อกลางส่วนมากจะเป็นเทคโนโลยี เช่น Internet, Groupware หรือ Workflow เป็นต้น
๔. Cognition กระบวนการรับรู้ คือ กระบวนการรับองค์ความรู้และประยุกต์ใช้งาน และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้

๕.๘ Knowledge base หรือ ฐานความรู้ แบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวคน (tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (explicit knowledge) ซึ่งความรู้ที่อยู่ในตัวคน ความรู้ที่อยู่ในตัวคนถือเป็นความรู้ที่มีคุณค่าอย่างมาก เนื่องจากเป็นความรู้ที่อยู่ในตัวคน เป็นประสบการณ์ที่สะสมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น ส่วนความรู้ที่ชัดแจ้ง เป็นการนำความรู้ที่มีอยู่ภายในแปลงออกมาเป็นภายนอก เป็นความรู้ที่จับต้องได้ในรูปแบบที่เหมาะสม โดยบริบทของการจัดการความรู้ (KM) ขององค์กร ควรเป็นแหล่งส่งออกความรู้ หรือแหล่งการเข้าถึงความรู้ที่สำคัญ เพื่อให้ผู้อื่นเกิดการแบ่งปัน นำไปใช้และพัฒนาต่อไป ทั้งนี้ KM ควรระบุความรู้สำคัญหรือกำหนดพื้นที่ความรู้หลักที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการสร้างฐานความรู้ที่ชัดแจ้ง และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร

ฐานความรู้ ก่อให้เกิดพื้นที่ทำงานร่วมกัน ทำให้คนจำนวนมากเข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็ว เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่และแก้ไขความรู้ที่มีอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยมีฝ่ายสารสนเทศเป็นทีมสนับสนุน

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้น นำมาปรับใช้ในการพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้ ซึ่งจากเดิมที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจาย และมีพื้นที่ในการจัดเก็บข้อมูลอย่างจำกัด ดังนั้นการพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้ ไปสู่การเป็นคลังความรู้ในรูปแบบดิจิทัลอย่างเป็นระบบ ที่จะทำให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยมีการจัดหมวดหมู่ จำแนกประเภทของความรู้ และสามารถสืบค้นได้หลากหลายวิธี อาทิ การสืบค้นจากชื่อเรื่อง ชื่อผู้แต่ง ชื่อหน่วยงาน คำสำคัญ ช่วงเวลาการอบรม เป็นต้น นอกจากนี้จะมีการลงทะเบียนผู้เข้ามาใช้งาน เพื่อจัดทำข้อมูลเชิงสถิติพร้อมทำเป็นรายงานในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ การจัดลำดับประเภทองค์ความรู้ที่มีผู้สนใจเข้าเยี่ยมชม/ดาวน์โหลดสูงสุด/ต่ำสุดในช่วงเวลาต่าง ๆ และการจัดลำดับหน่วยงาน/ตำแหน่งที่เข้ามาใช้งานในระบบมากที่สุด เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักการแพทย์ รวมทั้งสามารถประเมินผลความพึงพอใจในการใช้งานระบบคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป โดยมีกระบวนการขั้นตอนคร่าว ๆ ดังนี้



ตัวอย่างการจำแนกหมวดหมู่ข้อมูลความรู้ในคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) ดังนี้

๑. หมวดผลงานวิชาการ เช่น
 - ผลงานวิจัย
 - ผลงานนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์
 - ผลงาน Poster Presentation
 - ผลงาน Oral Presentation (ภาษาอังกฤษ/ภาษาไทย/ผลงานวิชาการ R2R)
๒. หมวดรายงานการศึกษา/ฝึกอบรม/ประชุมและดูงาน
 - รายงานการศึกษา/ฝึกอบรม/ประชุมและดูงาน (ระยะสั้น ไม่เกิน ๙๐ วัน)
 - รายงานการศึกษา/ฝึกอบรม/ประชุมและดูงาน (ระยะยาว มากกว่า ๙๐ วัน)
 - รายงานการศึกษา/ฝึกอบรม/ประชุมและดูงาน ต่างประเทศ

๓. หมวดการบรรยาย...

๓. หมวดการบรรยายพิเศษ เช่น

- งานสัมมนาวิชาการประจำปี สำนักงานการแพทย์
- งานสัมมนาวิชาการประจำปีของแต่ละโรงพยาบาล
- ไฟล์ประกอบการบรรยายในงานสัมมนาวิชาการ/ประชุมวิชาการ/ฝึกอบรม ต่าง ๆ

๔. หมวดสื่อความรู้

- หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E – Book)
- Infographic ด้านสุขภาพ
- คลิปวิดีโอด้านสุขภาพต่าง ๆ
- แหล่งความรู้ออนไลน์ทางการแพทย์อื่น ๆ

๖. แนวทางการดำเนินการ/ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ปีงบประมาณ											ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	
	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
๑. วางแผนการดำเนินงาน	↔												กลุ่มงานพัฒนาวิชาการ สพบ.
๒. ประชุมทีมงานเพื่อหารือแนวทางการพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้และการสรรหา/แต่งตั้งคณะทำงานฯ		↔											เจ้าหน้าที่ สพบ. และตัวแทนฝ่ายวิชาการแต่ละส่วนราชการ
๓. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้ฯ			↔										กลุ่มงานพัฒนาวิชาการ สพบ.
๔. จัดประชุมคณะทำงานฯ - กำหนดวัตถุประสงค์/ขอบเขต/รูปแบบและการจัดหมวดหมู่ รวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางและขั้นตอนในการจัดเก็บความรู้ และการให้บริการคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) - กำหนดรูปแบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินกิจกรรม				↔									คณะทำงานฯ (ตัวแทนฝ่ายวิชาการแต่ละส่วนราชการ และฝ่าย IT)

๖. แนวทางการดำเนินการ/ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ต่อ)

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ปีงบประมาณ											ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	
	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
๕. ประสานฝ่าย IT เพื่อจัดทำ Web page คลังความรู้ดิจิทัล					←→								กลุ่มงานพัฒนา วิชาการ สพบ. และฝ่าย IT
๖. เสนอรูปแบบ คลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) ต่อคณะทำงานเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงประจำสำนักการแพทย์								←→					กลุ่มงานพัฒนา วิชาการ สพบ.
๗. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้งานคลังความรู้ดิจิทัล จำนวน ๓ รุ่น ๆ ละ ๑๐๐ คน										←→			กลุ่มงานพัฒนา วิชาการ สพบ.
๘. ติดตามและประเมินผลการเข้าไปใช้งานคลังความรู้ดิจิทัล											←→		กลุ่มงานพัฒนา วิชาการ สพบ.
๙. สรุปผลการดำเนินกิจกรรม												←→	กลุ่มงานพัฒนา วิชาการ สพบ.

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

สำนักการแพทย์ มีคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) ที่สามารถรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้ที่มีคุณค่าและจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนราชการได้อย่างเป็นระบบ ทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและเท่าเทียมกัน

๘. งบประมาณ

ค่าใช้จ่ายของโครงการเบิกจ่ายจากเงินนอกงบประมาณประเภทเงินบำรุงโรงพยาบาล สำนักการแพทย์ เป็นเงินจำนวน ๑๐๐,๐๐๐ บาท (หนึ่งแสนบาทถ้วน) เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างเหมาจัดทำ Web page คลังความรู้ดิจิทัล สำนักการแพทย์ (MSD Knowledge Repository)

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	วิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)	ระยะเวลา
ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output)			
๑. ความสำเร็จในการจัดทำรายงานสรุปหลักเกณฑ์แนวทางและขั้นตอนในการจัดเก็บความรู้และการให้บริการคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository)	ร้อยละ ๑๐๐	มีรายงานสรุปหลักเกณฑ์แนวทางและขั้นตอนในการจัดเก็บความรู้และการให้บริการคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository)	ภายในเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๗
๒. ความสำเร็จในการสร้างคลังความรู้ในรูปแบบดิจิทัล	ร้อยละ ๑๐๐	มีระบบจัดเก็บความรู้ (คลังความรู้) ในรูปแบบดิจิทัล	ภายในเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๗
๓. ผู้เข้ารับการอบรมฯ มีความรู้เกี่ยวกับการใช้งานคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	แบบประเมินผลการฝึกอบรม	หลังการฝึกอบรม ๑ สัปดาห์
ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลลัพธ์ (Outcome)			
๑. จำนวนผู้เข้าไปใช้งานในคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository)	ไม่น้อยกว่า ๑๐๐ คน/เดือน	สถิติจำนวนคนที่รายงานในระบบ	ทุก ๓ เดือน หลังจากระบบเริ่มใช้งาน
๒. ความพึงพอใจของผู้ที่เข้าไปใช้งานในคลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) ระดับมากขึ้นไป	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	แบบประเมินความพึงพอใจ	ทุก ๓ เดือน หลังจากระบบเริ่มใช้งาน

๑๐. ข้อเสนอแนะ

คลังความรู้ดิจิทัล (MSD Knowledge Repository) สามารถพัฒนาเป็น Platform E – Learning ที่ครบวงจร ซึ่งประกอบไปด้วย การสร้างเนื้อหาหลักสูตรของแต่ละวิชาชีพตามเส้นทางความก้าวหน้าในการฝึกอบรม (Training Road Map) ตลอดจนการติดตามและประเมินผลหลักสูตร เพื่อพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะของบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในแต่ละวิชาชีพต่อไป

บรรณานุกรม

- คลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย. การจัดการความรู้คืออะไร : KM [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://ks.rmutsv.ac.th/th/whatiskm> [๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๖]
- ดร.ประพนธ์ ผาสุขยืด. การจัดการความรู้โดยใช้ปลาทูน่าโมเดล (TUNA MODEL) [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://mysripornbunlap.blogspot.com/p/tuna-model.html> [๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๖]
- คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล. KM งานจัดการความรู้ [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www๒.si.mahidol.ac.th/km/knowledgeassets/kmexperience/kmarticle> [๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๖]
- วิชยานนท์ สุทธิโส. เทคนิคการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนารองคกรปกครองส่วนท้องถิ่น [ออนไลน์] แหล่งที่มา : http://journal.nmc.ac.th/th/admin/Journal/๒๕๕๙Vol๑๐No๑_๓๔.pdf [๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๖]
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. คลังความรู้ดิจิทัล มก. KU Knowledge Repository [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : https://kukr.lib.ku.ac.th/kukr_es/kukr/index [๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๖]
- สำนักงานแพทย์. รายงานการศึกษา ฝึกรอบรม [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.msdbangkok.go.th/> [๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๖]

ภาคผนวก

ตัวอย่างการสร้างคลังความรู้ดิจิทัล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

The screenshot shows the homepage of the Kasetart University Knowledge Repository. The page features a green and white color scheme. At the top, there is a navigation bar with the university logo and the text "คลังความรู้ดิจิทัล มก. KU Knowledge Repository". Below the navigation bar, there is a large banner with the text "คลังความรู้ดิจิทัล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ Kasetart University Knowledge Repository". The banner also displays the total number of items: "ผลงานทั้งหมด 88,564 รายการ". A search bar is located below the banner, with the text "ทั้งหมด" and "กรุณาระบุคำค้น". The page also includes a sidebar with the text "คลังความรู้" and a footer with a cookie notice.

The screenshot shows the "สถิติสูงสุด 10 อันดับแรก" (Top 10 Most Popular) page of the Kasetart University Knowledge Repository. The page features a green and white color scheme. At the top, there is a navigation bar with the university logo and the text "คลังความรู้ดิจิทัล มก. KU Knowledge Repository". Below the navigation bar, there is a section titled "สถิติสูงสุด 10 อันดับแรก". Underneath, there is a section titled "เรื่องที่มีผู้เข้าชมมากที่สุด" (Most Viewed Items). This section includes a table with 7 rows, each representing a different item. The table has columns for "วันที่" (Date), "ถึง" (To), "แสดงผล" (Show Results), and "รีเซ็ต" (Reset). The items listed are:

Rank	Item Name	Views
1	เทคนิคหาชาติ 13 ที่พบที่ของดงจากคัมภีร์โหราศาสตร์	83,445
2	ทักษะการแปลภาษาจีนเป็นภาษาไทย	41,151
3	การบัญชีขั้นสูง 1: คู่มือเฉลยแบบฝึกหัด	33,035
4	การสกัดแก่นนิมจากเปลือกกล้วย	17,171
5	กลไกและพลศาสตร์ของเครื่องจักรกล	16,362
6	ภาษาจีนเพื่อการล่ามในธุรกิจ	15,609
7	สื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้	13,239