

การพัฒนาระบบการเสริมพลังอำนาจการถ่ายโอนความรู้ ในคณะแพทยศาสตร์สู่การเป็นองค์กรแห่งความชาญฉลาด

Development of an Empowerment System for Knowledge Transfer in Colleges of Medicine towards being “Talented” Organizations

จิรสิทธิ์ เมฆวิชัย และคณะ

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และปัจจัยความสำเร็จของการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้ เพื่อพัฒนาระบบการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้ในคณะแพทยศาสตร์สู่การเป็นองค์กรแห่งความชาญฉลาด ซึ่งผลของการวิจัยนี้ได้จากการนำผลการศึกษาวิจัยในผู้บริหาร และบุคลากรในคณะแพทยศาสตร์ของรัฐและในกำกับของรัฐจำนวน ๑๒ สถาบันเพื่อสร้างองค์ความรู้ แนวคิด วิธีการ กลไก หรือระบบการทำงานขององค์กร/ทีมงานตลอดจนการวิเคราะห์ความรู้ที่พึงลึกของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความรู้โดยเฉพาะในกระบวนการเสริมพลังอำนาจการถ่ายโอนความรู้ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และการนำไปปฏิบัติได้จริง อันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและประสิทธิผลต่อองค์กรในการนำลงสู่ปฏิบัติให้เกิดประโยชน์กับชุมชนนักปฏิบัติของสหวิชาชีพ และแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จและระบบการเสริมพลังอำนาจการถ่ายโอนความรู้ประกอบด้วย ๑) ปัจจัยนำเข้า คือ ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ๒) การจัดการกระบวนการที่เหมาะสม และ ๓) ผลลัพธ์/ผลผลิตที่ทำให้เกิดนวัตกรรมที่สร้างสรรค์

คำสำคัญ: การถ่ายโอนความรู้/การเสริมพลังอำนาจ/องค์กรแห่งความชาญฉลาด

Abstract

This research aimed to explore the current conditions, problems, and success factors of the empowerment system for knowledge transfer and to develop the empowerment system for knowledge transfer in colleges of medicine towards being “talented” organizations. Its results were thus derived from the study of administrators and personnel from a total of 12 public and autonomous medical colleges. The knowledge, concept,

method, mechanism or working process of the organization/team was created together with the analysis and gathering of the personnel's tacit knowledge concerning the quality improvement for the promotion of knowledge management efficiency. In particular, the empowerment system for knowledge transfer would lead to knowledge understanding, and real implementation benefiting both the individuals and the organization's effectiveness in implementing the said system for the benefits of the multidisciplinary community of practice and practice excellence.

The research study found that the system consisted of 1) good leadership and cultural organization, 2) appropriate process and 3) innovative outputs and outcomes.

KEYWORDS: KNOWLEDGE TRANSFER / EMPOWERMENT / TALENTED ORGANIZATIONS

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ ๒๑ เป็นต้นมา ได้เปลี่ยนแปลงองค์กร ระบบการทำงาน และการบริหารจัดการโดยงานที่ต้องได้รับการพัฒนาหรือเรียนรู้ตลอดเวลา โลกแห่งการแข่งขันในปัจจุบันทุกคนจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง เพื่อนำไปสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Society) สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงและความหลากหลายให้เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ให้ได้นั้นส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษา โอกาสในการเข้าถึงการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วมาก สอดรับตามอุปสงค์ในความต้องการศึกษาต่อของนิสิตนักศึกษา ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ จากความเติบโตทางการอุดมศึกษาอย่างรวดเร็วทำให้เกิดความหลากหลายในมาตรฐานทางการอุดมศึกษา ซึ่งอุดมศึกษาควรเป็นการเรียนรู้มีบูรณาการและปรับให้เข้ากับกระบวนเรียนรู้แบบบูรณาการที่มีอยู่เดิม (Kouzes

& Posner, 1987) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในวิถีชีวิตของผู้เรียน ผ่านกิจกรรมในชีวิตประจำวัน อันหลากหลายมากมาย ผ่านหน้าที่ของการเป็นสมาชิกครอบครัว ชุมชน สังคม ฯลฯ โดยมีแหล่งหรือฐานการเรียนรู้หลากหลายให้เกิดการแข่งขันในการทำงานโดยใช้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการพัฒนานวัตกรรม (Innovation) อันเกิดจากภูมิปัญญามากขึ้น

กลยุทธ์ที่ดีของการจัดการความรู้จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ โดยเฉพาะความสามารถในการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) และการนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Utilization) ในองค์กรใดที่สามารถนำความรู้มาบริหารจัดการและนำไปใช้อย่างเหมาะสมจะเกิดประโยชน์แก่องค์กรนั้น ซึ่งจะต้องปรากฏอยู่ในวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ขององค์กร การจัดการความรู้ต้องสามารถแปลงความรู้ที่สั่งสมอยู่ในตัวบุคคลเป็นความรู้ที่เห็นชัดแจ้งเนื่องจากความรู้จะหายไปเมื่อบุคลากรออกจากงาน

(Malone, 2002) การเพิ่มคุณค่าของการจัดการความรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับระบบการจัดการความรู้เพื่อเอื้อต่อการพัฒนา การเก็บรักษา และการแบ่งปันความรู้ (Debowski, 2006)

การถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) เป็นส่วนประกอบหนึ่งของการจัดการความรู้ ถูกประพฤติปฏิบัติกันมานานแล้ว อย่างไรก็ตามการถ่ายโอนความรู้ที่มีประสิทธิภาพจะเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์กร ซึ่งงานวิจัยที่ผ่านมาเน้นที่ผลลัพธ์ระดับองค์กรในแง่ผลผลิตและความสามารถในการสร้างผลกำไร แต่ในความเป็นจริงประสิทธิภาพขององค์กรสามารถวัดได้ด้วยความสามารถในการป้องกันการรั่วไหลของความรู้ด้วยการถ่ายโอนความรู้ทั้งในระดับองค์กร ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล (Ivancevich & Matteson, 2000) ตามศาสตร์การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์องค์กรที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการคือองค์กรที่มีการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กรอย่างทั่วถึง และป้องกันมิให้มีการรั่วไหลของความรู้ด้วย

การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน (Empowerment) เป็นแนวคิดที่มีการกล่าวถึงกันอย่างกว้างขวางและเป็นกระบวนการทางสังคมที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับ การส่งเสริมและการพัฒนาความสามารถของบุคคลในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง สามารถที่จะใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นขององค์กร ซึ่งเป็นแนวคิดที่ใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร (Kinlaw, 1995)

ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาและมีส่วนร่วมในกิจกรรมความรู้ พิจารณาถึงความจำเป็นในการศึกษาแนวคิดการถ่ายโอนความรู้ไปสู่การพัฒนาระบบการเสริมพลัง

อำนาจสู่องค์กรแห่งความชาญฉลาด (Talented Organization) ด้วยการบูรณาการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) และการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) นำมากำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างมีระเบียบแบบแผน ซึ่งจะช่วยให้แผนปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดการคุณภาพ การศึกษาและแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่มีผลโดยตรงต่อปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factor) ในการพัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management) การพัฒนาองค์กร (Developmental Organization) การถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพเพื่อสรรค์สร้างการพัฒนาระบบการถ่ายโอนความรู้และการเสริมพลังอำนาจในระดับชาติต่อไป

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการถ่ายโอนความรู้และการเสริมพลังอำนาจ

๒. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้

๓. เพื่อพัฒนาระบบการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้ในคณะแพทยศาสตร์สู่การเป็นองค์กรแห่งความชาญฉลาด (Talented Organization)

ขอบเขตการวิจัย

๑. ศึกษาการจัดการความรู้ การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา การเสริมพลังอำนาจในการทำงาน และพัฒนาการถ่ายโอนความรู้ทั้งใน

ระดับองค์กรและระดับบุคคลเพื่อศึกษาถึงความหมาย สภาพปัจจุบัน กิจกรรม กระบวนการ และผลลัพธ์ของการถ่ายโอนชุดความรู้แบบตัวต่อตัวหรือความรู้ที่ซ่อนอยู่ (Tacit knowledge) จากบุคคลหนึ่งถึงอีกบุคคลหนึ่งและศึกษาระดับของการจัดการความรู้ทั้งในระดับองค์กร ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล

๒. ศึกษาวิธีการทำงาน ปัจจัยความสำเร็จ แนวทาง/หลักการพัฒนาระบบการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้ซึ่งประกอบด้วย หลักการ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ของสถาบันอุดมศึกษาสู่แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ อุดมศึกษา

๓. ศึกษาแนวคิดประสิทธิผลองค์กร เพื่อเพิ่มคุณภาพของผลิตผลสูงสุดในคณะแพทยศาสตร์สู่การเป็นองค์กรแห่งความชาญฉลาด (Talented Organization) โดยนำเป็นกรอบแนวคิดเพื่อศึกษา ปัจจัยความสำเร็จ ๗ มิติ ได้แก่ มิติด้านภาวะผู้นำ และการนำองค์กร มิติด้านยุทธศาสตร์และการวางแผนกลยุทธ์มิติด้านการให้ความสำคัญกับผู้บริหาร มิติด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มิติด้านการจัดการกระบวนการ และมิติด้านผลลัพธ์ การดำเนินการโดยมิได้มุ่งเน้นศึกษาวิเคราะห์ วัดประสิทธิผลขององค์กรแห่งความชาญฉลาดโดยตรง

วิธีการวิจัย

งานวิจัยเป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มี ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑. ศึกษาสภาพปัจจุบันและวิเคราะห์องค์ประกอบ

๑.๑ ศึกษาข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาของการถ่ายโอนความรู้และการเสริมพลังอำนาจเพื่อสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวคิดการถ่ายโอนความรู้เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัญหาของการถ่ายโอนความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา โดยศึกษาจากหนังสือ บทความรายงานและสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต

๑.๒ ศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบของการถ่ายโอนความรู้เพื่อเสริมพลังอำนาจวิเคราะห์ ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลในเอกสาร ได้แก่ การสังเคราะห์ตัวแปรจากตารางสังเคราะห์ โดยหาความถี่ที่มีค่ามากที่สุดมากกำหนดเป็นตัวแปรต่างๆ และนำตัวแปรที่สังเคราะห์ได้มากำหนดองค์ประกอบของการถ่ายโอนความรู้ และองค์ประกอบของการเสริมพลังอำนาจ

ขั้นตอนที่ ๒. ศึกษาปัจจัยความสำเร็จการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้และวิเคราะห์ข้อมูล

๒.๑ นำผลจากการศึกษาข้อมูลเอกสารและองค์ประกอบของการถ่ายโอนความรู้เพื่อเสริมพลังอำนาจมาศึกษาปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factor) จากการวิเคราะห์และตรวจสอบร่างหลักการพัฒนาระบบการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) และหาความสัมพันธ์ตามแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษา แนวคิดการวัด

ประสิทธิผลขององค์กร และแนวคิดการจัดการความรู้

๒.๒ สร้างเป็นแบบสอบถามการพัฒนา
ระบบการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้
ในคณะแพทยศาสตร์ เพื่อสร้างแบบสอบถาม
องค์กรประกอบและปัจจัยความสำเร็จการพัฒนา
ระบบการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้
ในคณะแพทยศาสตร์สู่การเป็นองค์กรแห่ง
ความชาญฉลาด หลังจากนั้นนำแบบสอบถาม
(Questionnaires) ดังกล่าวซึ่งผ่านการตรวจสอบ
จากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญจำนวน
๔ ท่าน นำมาตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรง
ความครอบคลุมด้านเนื้อหาและภาษาที่ใช้ คำนวณ
ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruency:
IOC) และหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค
(Cronbach's Alpha Coefficient) ก่อนนำไป
เก็บข้อมูลกับผู้บริหารคณะแพทยศาสตร์ใน
มหาวิทยาลัยของรัฐและในกำกับของรัฐ หัวหน้า
ภาควิชา/ตัวแทนของแต่ละภาควิชา และผู้แทน
ฝ่ายบริหารงานคุณภาพซึ่งมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบ
ในระบบการประกันคุณภาพของคณะแพทยศาสตร์
แต่ละสถาบันจำนวน ๑๒ แห่งโดยสุ่มจากกลุ่ม
ตัวอย่างหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)
และผ่านคณะกรรมการวิจัยในมนุษย์ในแต่ละ
สถาบันก่อนนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความถี่
ค่าร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์และวิเคราะห์ปัจจัย
ความสำเร็จการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอน
ความรู้

**ขั้นตอนที่ ๓ สรุปผลและเสนอการพัฒนา
ระบบการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอน
ความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งความชาญฉลาด**

๓.๑ ประเมินและตรวจสอบร่างการพัฒนาระบบการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้
ในคณะแพทยศาสตร์สู่การเป็นองค์กรแห่งความ
ชาญฉลาดโดยประเมินจากการสนทนากลุ่มย่อย
(Focus Group Discussion) จากบุคลากรของ
คณะแพทยศาสตร์ในกลุ่มตัวอย่างและจัดประชุม
สัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อ
ตรวจสอบแนวทางและหลักการพัฒนาระบบการ
เสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้สู่การเป็น
องค์กรแห่งความชาญฉลาด

๓.๑ สรุปและนำเสนอหลักการพัฒนาระบบ
การเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้
สู่การเป็นองค์กรแห่งความชาญฉลาดที่พัฒนา
แล้ว พร้อมการวิเคราะห์ อภิปรายผล สรุปผลการ
วิจัย และข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย

๑. ผลศึกษาสภาพปัจจุบันและวิเคราะห์องค์ประกอบ

จากผลการวิเคราะห์ข้อสภาพปัจจุบัน
ปัญหาของการถ่ายโอนความรู้และการเสริมพลัง
อำนาจเพื่อสำรวจสภาพปัจจุบันการถ่ายโอน
ความรู้ในประเทศไทยและของประเทศต่างๆ
พบว่าการจัดการความรู้และการถ่ายโอนความรู้
เป็นเครื่องมือหนึ่งของการจัดการทางการบริหาร
การศึกษาที่สามารถนำมาช่วยในการจัดการเรียน
การสอนหรือการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา
ให้มีความโดดเด่นและประสบความสำเร็จตาม
กรอบนโยบายการศึกษาของประเทศ ซึ่งในแต่ละ
ประเทศมีความคล้ายคลึงกันในแง่ที่มีการนำ
การถ่ายโอนความรู้และการถ่ายโอนความรู้มา
เสนอขั้นตอน วิธีการ กระบวนการ หรือรูปแบบ

ระบบการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจน โดยแสดงความสำเร็จดังกล่าวผ่านช่องทางการสื่อสารโดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นระบบสนับสนุนการดำเนินการดังกล่าว ให้ผู้ใช้หลากหลายกลุ่มเข้ามาใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้มีการพัฒนามานำเสนอให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงและนำมาประยุกต์ใช้งานกับงานประจำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ผลศึกษาปัจจัยความสำเร็จการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการถ่ายโอนความรู้และการถ่ายโอนความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งความชาญฉลาดผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมสภาพปัจจุบันและแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ (ผู้เชี่ยวชาญ) และผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่ระดับคณบดี รองคณบดี ฝ่ายต่างๆ ขึ้นไปของคณะแพทยศาสตร์ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้ การเสริมพลังอำนาจการจัดการคุณภาพการประกันคุณภาพเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพปัญหา และองค์ประกอบการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้ในคณะแพทยศาสตร์สู่การเป็นองค์กรแห่งความชาญฉลาด ซึ่งผู้วิจัยสรุปวิเคราะห์ออกเป็น ๗ มิติ โดยมีกรอบแนวคิดและการวัดประสิทธิผลขององค์กรแห่งความชาญฉลาดทั้ง ๗ มิติ ดังนี้

๑. มิติด้านภาวะผู้นำและการนำองค์กร มุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจของผู้นำองค์กรที่มีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดรวมทั้งการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือของคนในองค์กร ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การสื่อสารที่ดี การกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จ ความยุติธรรม การมีส่วนร่วม

วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

๒. มิติด้านยุทธศาสตร์และการวางแผน กลยุทธ์มุ่งเน้นให้องค์กรมีการจัดทำกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรโดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ตลอดจนการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ได้แก่ การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมาย ความยืดหยุ่นของแผนงาน การกำหนดให้มีการทดลองสิ่งใหม่ การใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

๓. มิติด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ มุ่งเน้นให้องค์กรมีความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของผู้รับบริการ ตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจและความสัมพันธ์ที่ดี ได้แก่ ประสิทธิภาพและการแบ่งปันความรู้ คุณลักษณะการถ่ายโอนความรู้ การสังเกตผู้เชี่ยวชาญ ความพร้อมรับข้อมูล เป็นต้น

๔. มิติด้านการวิเคราะห์และการจัดการ ความรู้มุ่งเน้นให้องค์กรมีกระบวนการวัดผลและทบทวนการดำเนินงาน รวมถึงการจัดการสารสนเทศให้เกิดความเพียงพอและพร้อมใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ การเชื่อมโยงกับเครื่องชี้วัด การใช้ข้อมูลการจัดการข้อมูลและนำความรู้ไปใช้ เป็นต้น

๕. มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มุ่งเน้นให้องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่เอื้อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม ความสุขในการทำงาน ได้แก่ ระบบความคิด ทักษะความคิด ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจ การทำงานเป็นทีม หลักความเป็นธรรม การเปรียบเทียบสมรรถนะ เป็นต้น

๖. มิติด้านการจัดการกระบวนการ มุ่งเน้นให้องค์กรออกแบบและจัดการตัวระบบงานเพื่อให้เกิดความคล่องและประสิทธิภาพในการดำเนิน

งานอย่างต่อเนื่องเพื่อยังคงมาตรฐานในการทำงาน ได้แก่ การสื่อสารระหว่างบุคคล การใช้เทคโนโลยี การจัดเก็บ การรักษาและบันทึกข้อมูล การสร้าง เวทีสนทนา การตีความหมาย เป็นต้น

๗. มิติด้านผลลัพธ์การดำเนินการ มุ่งเน้น ให้องค์กรวัดประสิทธิผลการดำเนินงานทั้งผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่เกิดขึ้นจากการถ่ายโอนความรู้ด้านการนำองค์กร ด้านการ มุ่งเน้นผู้รับบริการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ และ ด้านประสิทธิผลกระบวนการเพื่อเป็นข้อมูล สะท้อนกลับเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน วัดผลลัพธ์ด้านกำไรและผลิตภาพ ความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์การนำผลลัพธ์ไปใช้

๓. ผลการพัฒนาระบบการเสริมพลังอำนาจของ การถ่ายโอนความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่ง ความชาญฉลาด

การพัฒนาระบบจากปัจจัยแห่งความสำเร็จ ขององค์กรเป็นเรื่องของความสามารถในการคิด เชิงระบบ (Systematic thinking) ของคณะ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานในทุกระดับแนวคิดเรื่อง การคิดเชิงระบบหรือมุมมองเชิงระบบนี้นับเป็น ๑ ใน ๑๑ ค่านิยมหลัก (Core Values) ของเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ซึ่งเป็นไปตาม หลักการสำคัญของหลักการจัดการคุณภาพ ทัวทั้งองค์กร (TQM: Total Quality Management) และมีนิยามระบุไว้ว่า การคิดเชิงระบบหรือมุมมอง เชิงระบบมีความหมายถึงการจัดการทั้งองค์กร และองค์ประกอบแต่ละส่วนเพื่อบรรลุความสำเร็จ ขององค์กรซึ่งต้องอาศัยการสังเคราะห์ความ สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและการ บูรณาการการสังเคราะห์หมายถึงการมองภาพ รวมขององค์กรโดยใช้ความต้องการขององค์กร

เป็นจุดหมายความสอดคล้องหมายถึงการเชื่อมโยง องค์ประกอบต่างๆให้เป็นในทางเดียวกันและการ บูรณาการหมายถึงการปฏิบัติการให้เกิดความ เชื่อมโยงกันอย่างสมบูรณ์ดังนั้นการคิดเชิงระบบ จึงต้องใช้ความสามารถในการมององค์ประกอบ องค์การหรือมีระบบคิดแบบ “องค์รวม” และมีการ ปฏิบัติแบบ “บูรณาการ” หมายความว่าต้องใช้ หลักการเหล่านี้มาใช้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ คือ ๑) SIPOC Model (Supplier-Input- Process-Output-Customer) ๒) PDCA Cycle (Plan-Do-Check-Act) ๓) TQA Framework และ ๔) Human Being Factors (Mind & Soul) หรืออาจกล่าวโดยย่อว่าใช้หลักการทั้งศิลปะ ที่ว่าด้วยเรื่องจิตใจคนคู่กับวิทยาการที่เป็นหลัก ทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่เข้าด้วยกันอย่าง สอดคล้องเพราะเป็นความจริงที่ว่า การใช้วิทยาการ ทั้งหลายแต่ด้านเดียวนั้นไม่สามารถทำให้องค์กร บรรลุเป้าหมายได้และก่อให้เกิดระบบการเสริม พลังอำนาจการถ่ายโอนความรู้ซึ่งผู้วิจัยได้ทำ สนทนากลุ่ม (Focus Group) กรณีศึกษาชุมชน นักปฏิบัติ ของสหวิชาชีพในคณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล เพื่อเป็นเกียรติแก่สถาบันและ ชุมชนนักปฏิบัติ จึงขอขนานนามระบบดังกล่าว ว่า “ระบบปิยลิริ”

อภิปรายผล

๑. การศึกษาสภาพปัจจุบันและวิเคราะห์องค์ ประกอบ

สภาพปัจจุบันของการถ่ายโอนและการถ่าย โอนความรู้ของประเทศต่างๆ พบว่าการถ่ายโอน ความรู้และการถ่ายโอนความรู้เป็นเครื่องมือหนึ่ง ของการจัดการทางการบริหารการศึกษาที่สามารถ นำมาช่วยในการจัดการเรียนการสอนหรือการ

พัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้มีความโดดเด่น และประสบความสำเร็จตามกรอบนโยบายการศึกษาของประเทศ ซึ่งในแต่ละประเทศมีความคล้ายคลึงกันในเรื่องที่มีการนำการถ่ายโอนความรู้มาเสนอขั้นตอน วิธีการ กระบวนการ หรือรูปแบบระบบการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจน โดยแสดงความสำเร็จดังกล่าวผ่านช่องทางการสื่อสารโดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นระบบสนับสนุนการดำเนินการดังกล่าว ให้ผู้ใช้หลากหลายกลุ่มเข้ามาใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้มีการพัฒนามานำเสนอให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงและนำมาประยุกต์ใช้งานกับงานประจำได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการวิจัยพบว่าสอดคล้องกับแนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์มบอลดริจ(Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) เป็นรางวัลแห่งชาติที่นำแนวคิดของการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (Total Quality Management: TQM) มาใช้เพื่อประเมินองค์กรต่างๆ และมอบรางวัล โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมยกระดับความสามารถในการบริหารจัดการ อันนำไปสู่การสร้างภาพพจน์ใจแก่ลูกค้า และเพื่อผลต่อองค์กรในที่สุด บทบาทที่สำคัญของ MBNQA มีอยู่ ๓ ประการ คือ ๑) ช่วยปรับปรุงวิธีการดำเนินการความสามารถและผลการดำเนินการให้เป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมที่แท้จริง ๒) กระตุ้นให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศระหว่างองค์กรต่างๆ และ ๓) เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ นอกจากนั้นสอดคล้องกับแนวคิดขององค์กร

แห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่ง มาควอร์ท (Marquardt, 1996) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าประกอบด้วยระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์เชื่อมต่อและสนับสนุนซึ่งกันและกัน (The System-Linked Organization Model) แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ มาควอร์ท ประกอบด้วย ระบบย่อย ๕ ระบบคือ ๑) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้: การสร้างพลวัตการเรียนรู้ ๒) ระบบย่อยด้านองค์กร: การปรับเปลี่ยนองค์กร ๓) ระบบย่อยด้านบุคคล: การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ๔) ระบบย่อยด้านความรู้: การจัดองค์ความรู้ ๕) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี: การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนั้นมาควอร์ทและเรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994) ได้นำเสนอกลยุทธ์ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ ได้แก่ ๑) การเปลี่ยนรูปลักษณะของการเรียนรู้ (Transform the Image of Learning) การเปลี่ยนรูปแบบทางความคิดของคนเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ๒) การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้เป็นทีม (Develop Team Learning Activities) ใช้วิธีการต่างๆ ในการพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม โดยให้เกิดการเรียนรู้จากการมีส่วนร่วมในทีม และสามารถโยกย้ายตำแหน่งของบุคลากรในหน้าที่ต่างๆ ได้ ๓) การเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้บริหาร (Change The Role of Managers) โดยให้ผู้บริหารมีการติดตามและปรับปรุงการดำเนินงาน พร้อมให้การสนับสนุนทางด้านการเรียนรู้ในระยะยาว ๔) การกระตุ้นให้เกิดความกล้าลองทำและกล้าเสี่ยง (Encourage Experiment and Risk Taking) การมีระบบระบบที่สนับสนุนให้บุคลากรกล้าทดลองและเปิดโอกาส

ในการเรียนรู้ โดยมีการให้ผลตอบแทนและความสำเร็จต่อบุคลากรที่กล้าคิดกล้าทำ ๕) การสร้างกลไกเพื่อเผยแพร่การเรียนรู้ (Build Mechanics to Disseminate Learning) ต้องดำเนินการเผยแพร่การเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร ๖) การให้เพิ่มพลังอำนาจบุคคล (Empower People) โดยมีการให้อิสระในการปฏิบัติงาน และเพิ่มพลังอำนาจใการเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ และมีความคิดสร้างสรรค์ ๗) การพัฒนาวินัยของการคิดเป็นระบบ (Develop the Discipline of System Thinking) เป็นความสามารถในการมองเห็นรูปแบบและความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันขององค์กร ๘) การสร้างวัฒนธรรมและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Create Culture of Continuous Improvement) เป็นกระบวนการปรับปรุงคุณภาพซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรต้องสร้างเป็นวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจากข้อเสนอดังกล่าวจะนำไปสู่การสร้างปัจจัยความสำเร็จการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้ในคณะแพทยศาสตร์สู่การเป็นองค์กรแห่งความชาญฉลาดในลำดับต่อไป

๒. การศึกษาปัจจัยความสำเร็จการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้

จากผลการวิจัยพบว่ามิติทั้ง ๗ ด้าน ซึ่งได้แก่ ๑) มิติด้านภาวะผู้นำและการนำองค์กร ๒) มิติด้านยุทธศาสตร์และการวางแผนกลยุทธ์ ๓) มิติด้านการให้ความสำคัญกับผู้บริการ ๔) มิติด้านการวิเคราะห์และการถ่ายโอนความรู้ ๕) มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๖) มิติด้านการจัดการกระบวนการ และ ๗) มิติด้านผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นผลลัพธ์และผลผลิต (Output and

Outcome) ขององค์กรแห่งความชาญฉลาด พบว่าเพื่อสร้างความชัดเจนของการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้ในคณะแพทยศาสตร์และสามารถนำสู่การปฏิบัติได้จริง ผู้วิจัยได้สรุปและวิเคราะห์ผลจากการสนทนากลุ่ม กรณีศึกษาชุมชนนักปฏิบัติของสหวิชาชีพ คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาลและการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) พบว่าประเด็นสำคัญของมิติต่างๆ ของปัจจัยความสำเร็จการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้ในคณะแพทยศาสตร์สู่การเป็นองค์กรแห่งความชาญฉลาด ใน ๓ มิติเป็นสำคัญ ได้แก่ มิติที่ ๔ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้บริการมิติที่ ๕ ด้านการวิเคราะห์และการถ่ายโอนความรู้และ มิติที่ ๖ ด้านการจัดการกระบวนการ

นอกจากนั้นผู้วิจัยได้จำแนกวิเคราะห์ผลการวิจัยทั้ง ๓ มิติ ซึ่งเป็นจุดเน้นของการวิจัยครั้งนี้ ออกเป็น ๒ ส่วน ได้แก่ บริบทของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำนวน ๕ แห่ง และมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน ๖ แห่ง (ไม่เข้าร่วมโครงการวิจัย ๑ แห่ง) ศึกษาจุดอ่อนและจุดแข็งตามบริบทของคณะแพทยศาสตร์ในแต่ละประเภท พบว่า มิติที่ ๓ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้บริการ ผลการวิจัยพบว่าผู้รับบริการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ และต้องการให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจที่ระหว่างผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับเมเยอร์ เดวิส และสคอร์ดแมน (Mayer, Davis, & Schoorman อ้างถึงในบุญส่ง หาญพานิช ๒๕๔๖) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการไว้วางใจ (Trust) คือ ความสามารถ (Ability) ความเมตตา กรุณา (Benevolence) ความมีคุณธรรม (Integrity) หรือความชมชอบโน้มเอียง (Propensity) ความ

สัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจ ความสามารถ และความเมตตากรุณาจะนำไปสู่ผลการดำเนินการผนวกด้วยความเสี่ยงที่ผู้ให้บริการเกิดความไว้วางใจได้

สำหรับมิติที่ ๔ ด้านการวิเคราะห์และการถ่ายโอนความรู้พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการวิเคราะห์และการถ่ายโอนความรู้ คือองค์กรควรมีการแสวงหาความรู้จากภายนอกเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร การรู้จักสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่เพื่อนำมาเป็นโอกาสพัฒนาและการสร้างระบบเพื่อให้มีความพร้อมในการตรวจสอบสอดคล้องกับแนวคิดด้านขั้นตอนการถ่ายโอนความรู้ ของมาร์ควอร์ท (Marquardt, 2002) ได้กล่าวไว้ว่ามี ๖ ขั้นตอน ซึ่งได้แก่ ๑) การแสวงหาความรู้ (Acquisition) หมายถึง การเลือกข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ๒) การสร้างความรู้ (Creation) หมายถึง การพัฒนาความรู้ใหม่ หรือนวัตกรรม ซึ่งเกิดขึ้นได้จากความสามารถในการมองเห็นถึงความสัมพันธ์ใหม่ โดยมีการเชื่อมโยงกับองค์ประกอบต่างๆ ของความรู้ และผสมผสานกันอย่างมีเหตุผลตามวิธีการสรุปจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวม ๓) การจัดเก็บความรู้ (Storage) หมายถึง การจัดระบบข้อมูล และการนำไปจัดเก็บไว้สร้างคุณค่าของความรู้ให้ง่ายต่อการเข้าถึงของบุคลากรที่สามารถนำไปใช้ได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่ ๔) การวิเคราะห์และการทำเหมืองข้อมูล (Analysis and Data Mining) หมายถึง เทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูล การปรับโครงสร้าง และการตรวจสอบความถูกต้องข้อมูลต่างๆ โดยการทำเหมืองข้อมูลสามารถทำให้เกิดความเข้าใจความหมายของข้อมูล โดยมีการแบ่งหมวดหมู่ การจัดกลุ่ม การสรุปหาในความสัมพันธ์ รวมถึงความ

สัมพันธ์ระหว่างข้อมูล ๕) การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ (Transfer and Dissemination) หมายถึง เทคนิค วิธีการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และภายในบุคคลที่มีการเคลื่อนย้ายข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ทั้งมีเป้าหมายและไม่มีเป้าหมายทั้งหมดในองค์กร ๖) การประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้อง (Application and Validation) หมายถึง การใช้และการประเมินผลความรู้โดยบุคลากรในองค์กร โดยความสำเร็จสามารถพิจารณาได้จากความต่อเนื่องหมุนเวียนและการใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์สำหรับความรู้และประสบการณ์ที่มากมายขององค์กร

ปัจจัยความสำเร็จในมิติที่ ๖ ด้านการจัดการกระบวนการผลการวิจัย พบว่าองค์กรควรจัดให้มีการสื่อสารผ่านอีเมลหรือสังคมเครือข่าย และควรใช้กระบวนการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้ด้วยวิธีการสอนงาน (Coaching) และการใช้ระบบพี่เลี้ยง (Facilitator) เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (พสุ เดชะรินทร์, ๒๕๕๒) ซึ่งให้ความสำคัญในการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์หรืออินเทอร์เน็ตเพื่อการสื่อสารและการถ่ายโอนอย่างมีประสิทธิภาพ ในช่วงเริ่มต้นของกระแสการถ่ายโอนความรู้ องค์กรต่างๆ ที่คุ้นเคยกับระบบการจัดการสารสนเทศพยายามนำเครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือหลักในการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร หลายองค์กรจึงได้เริ่มต้นดำเนินการถ่ายโอนความรู้ของพนักงานมาจัดเก็บในระบบฐานความรู้ (Knowledge Base) ให้ทุกคนที่เป็นผู้มีความรู้และเชี่ยวชาญในองค์กรเขียนและเล่าถ่ายทอดสิ่งที่ตนทราบ มาจัดเก็บไว้ในระบบฐานความรู้ขององค์กร ทั้งนี้ ในระยะแรกอาจจะมีผู้เชี่ยวชาญส่งองค์ความรู้มาลง

ฐานข้อมูลในเบื้องต้น เพราะต้องปฏิบัติตามนโยบายและคำสั่ง เพื่อให้งานเสร็จตามคำสั่ง แต่งงานนั้นอาจไม่สำเร็จตามเป้าหมาย ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีฐานข้อมูลที่ดี แต่ไม่มี “คน” เข้าไปใช้ประโยชน์ก็จะเปรียบเสมือนการมีห้องสมุดที่ดี แต่ไม่มีคนเข้ามาอ่านและใช้ประโยชน์ก็จะไม่เกิดคุณค่าใดๆ ขึ้น ซึ่งหัวใจหลักในการก้าวสู่การประสานการทำงานและการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างเป็นธรรมชาติคือคนและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเต็มใจที่จะส่งมอบความรู้ไปให้แก่คนอื่น โดยองค์กรจะต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการถ่ายโอนความรู้ภายใต้บริบทขององค์กรก่อนที่จะเริ่มต้นการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กร (เจษฎา นกน้อย และคณะ, ๒๕๕๒)

๓. การพัฒนาระบบการเสริมพลังอำนาจของการถ่ายโอนความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งความชาญฉลาด

ส่วนที่ ๑ ปัจจัยนำเข้า (Input) ของการถ่ายโอนความรู้

๑.๑ โครงสร้าง และบรรยากาศขององค์กร จากแนวคิดของฮาร์เม็ด (Ahmed, Loh, & Zoiri, 1999) พบว่าความสำเร็จของการสร้างนวัตกรรมในองค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จได้จะต้องเริ่มจากการสร้างสิ่งต่างๆ และการมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและให้พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหา มีการสื่อสารภายในองค์กรซึ่งเน้นการสื่อสารโดยการพูดคุยมากกว่าการใช้ลายลักษณ์อักษรและจะให้การยอมรับ (Respect) กันระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Colleague) การสร้างนวัตกรรมในองค์กรจะให้ความสำคัญกับการทำงานในรูปแบบของทีมงาน

ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบของทีมงานแบบข้ามสายงาน (Cross-functional team) เพื่อเพิ่มความหลากหลายของความคิด ทักษะ และช่วยเพิ่มความเร็วในการสื่อสารและยืดหยุ่นในการทำงาน

๑.๒ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร จากผลการวิจัยพบว่าองค์กรแห่งความชาญฉลาดต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความชัดเจน และต้องกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจนซึ่งคณะแพทยศาสตร์ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐชั้นนำที่ประสบความสำเร็จกำหนดพันธกิจที่มีความชัดเจน เช่น “คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีพันธกิจที่จะจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับ และแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางทำการวิจัย สร้างบรรยากาศทางวิชาการ ให้บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพ คุณธรรมทันสมัย ได้มาตรฐานสากล สอดคล้องกับความต้องการของประเทศและนำมาซึ่งศรัทธาและความนิยมสูงสุดจากประชาชนรวมทั้งชี้นำสังคมไทยในด้านสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิต” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านองค์ประกอบการถ่ายโอนความรู้ของโกห์ (Goh, อ้างถึงในยุพร ศุภรัตน์, ๒๕๔๔) ได้กล่าวว่าการทำให้เกิดความยั่งยืนในการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมต้องมุ่งสร้างองค์ประกอบทั้งภายในและภายนอก และองค์ประกอบที่สำคัญลำดับแรกคือ มีวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่องค์กรนวัตกรรมและองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและมีการใช้การติดต่อสื่อสารและสร้างความเข้าใจเพื่อกำหนดทิศทางการปฏิบัติที่ถูกต้องได้

๑.๓ นโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร จากมิติด้านยุทธศาสตร์และการวางแผนกลยุทธ์พบว่าองค์กรมีการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้อง

ตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับหน่วยงาน มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติในระดับองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรองลงมาคือองค์กรมีการใช้ข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนและองค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แก้ปัญหาและพัฒนาสมรรถนะให้เกิดโอกาส พัฒนาและการถ่ายโอนความรู้ย่อมมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พสุ เดชะรินทร์ (๒๕๕๒) ได้กล่าวถึงปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ซึ่งประกอบด้วย ๑) การมียุทธศาสตร์ (Strategy) ที่ดีและสามารถสื่อสารให้คนเข้าใจได้ ๒) ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ๓) ขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ๔) โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ ๕) ค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์

๑.๔ ภาวะผู้นำ และความมุ่งมั่นของผู้นำจากมิติด้านภาวะผู้นำและการนำองค์กรพบว่าคนที่ผู้นำมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติในระดับองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้นำให้ความสำคัญถึงการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร และผู้นำมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้คิดค้นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในองค์กรซึ่งผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องมีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กร สอดคล้องกับองค์กรสมรรถนะสูง หรือ High Performance Organization (HPO) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องช่วยในการผลักดันและขับเคลื่อน

ยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

๑.๕ วัฒนธรรมองค์กร จากผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรซึ่งจากการสนทนากลุ่มกรณีศึกษา ชุมชนนักปฏิบัติของสหวิชาชีพคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล “SIRSRAJ” ซึ่งประกอบด้วย S = Seniority = รักกันดูพื้นที่น้อง, I = Integrity = ซื่อสัตย์ ถูกต้อง เชื่อถือได้, R = Responsibility = รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพ ตรงต่อเวลา, I = Innovation = คิดสร้างสรรค์, R = Respect = ให้เกียรติ เอาใจเขามาใส่ใจเรา, A = Altruism = คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นและส่วนรวมเป็นที่ตั้ง, J = Journey to excellence and sustainability = มุ่งมั่นพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน วัฒนธรรม ซึ่งได้รับการหล่อหลอมซึมซับ และปลูกฝังปรัชญา ความเชื่อหลักคิดและค่านิยมอันเป็นที่มาแห่งการก่อตั้งโรงพยาบาลศิริราชของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวรวมทั้งแนวคิดที่เป็นพระปณิธาน/คำสอนในสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนกที่ได้ทรงพระราชทานทั้งโดยตรงและโดยอ้อมมาสู่แพทย์ พยาบาล และบุคลากรทุกสายงานรวมทั้งนักศึกษาของศิริราชมาอย่างต่อเนื่องกว่า ๑๒๐ ปี จนฝังแน่นอยู่ในจิตวิญญาณของบุคลากรในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับโลก (Global Learning Organization Models: Organization Learning) ที่เสนอโดย Marquardt and Reynolds (1994) ว่าวัฒนธรรมการเรียนรู้ องค์กรจะต้องสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ จัดให้มีสิ่งจูงใจใน

การสร้างสรรค์นวัตกรรม กล้าคิด กล้าเสี่ยง โดยส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นการรับฟังและเปิดเผย เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา

๑.๖ การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ พบว่า การให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการบริการ มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติในระดับองค์กรรองลงมาคือการยอมรับในผลงานและชื่นชมในความสำเร็จ และการสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการซึ่งสอดคล้องกับ Marquardt and Reynolds (อ้างถึงใน ปณิตา พันภัย, ๒๕๕๐) กล่าวคือ การให้อำนาจพนักงานและเสริมสร้างพลังของพนักงานโดยการลดการพึ่งพิงผู้อื่น และผลักดันให้พนักงานรับผิดชอบในการเรียนรู้ด้วยตนเอง อีกทั้งส่งเสริมให้พนักงานตัดสินใจแก้ปัญหา เพิ่มผลผลิต และสร้างสรรค์ผลงานด้วยตนเอง โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนากิจกรรม

๑.๗ เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) จากผลการวิจัยพบว่าการใช้สารสนเทศเพื่อการถ่ายโอนความรู้มีความสำคัญเท่ากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งแนวคิดของโกห์ (Goh, อ้างถึงในยุรพร ศุภรัตน์, ๒๕๔๙) กล่าวว่าถ่ายโอนความรู้ต้องอาศัยโครงสร้างที่สนับสนุน (Support structures) ซึ่งปัจจัยนี้แบ่งเป็น ๔ ประเภท คือ เทคโนโลยี การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะ รางวัล และการออกแบบองค์กร ซึ่งประการแรกของโครงสร้าง

ที่สนับสนุนการถ่ายโอนความรู้ที่สำคัญคือ การลงทุนในเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรม และเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้โดยง่าย

ข้อเสนอแนะ

๒.๑ เนื่องจากแต่ละสถาบันอุดมศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรและบริบทที่แตกต่างกัน การศึกษาการถ่ายโอนความรู้ ที่เป็นข้อมูลที่ยากและเป็นประโยชน์ในการนำลงสู่การปฏิบัติ อาจจำกัดการนำเสนอเฉพาะจุดเด่นหรือมิติที่เป็นจุดแข็งของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละสถาบัน รวมถึงคณะแพทยศาสตร์ของเอกชน ตลอดจนควรนำเสนอให้เห็นความแตกต่างของคณะแพทยศาสตร์แต่ละสถาบัน (โรงเรียนแพทย์) เพื่อเทียบเคียงอัตลักษณ์ของการถ่ายโอนความรู้

๒.๒ การนำเสนอผลการวิจัย อาจศึกษาเป็นกรณีศึกษาที่เป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ชุมชนของนักปฏิบัติ (Community of Practice) ผลงานวิจัยเชิงสร้างสรรค์ (Creative Research) เป็นกรณีไปเพื่อให้ได้ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) ของแต่ละสถาบัน

๒.๓ ควรศึกษาถึงผลกระทบเชิงลึกของการถ่ายโอนความรู้ที่มีต่อโครงสร้างสถาบันอุดมศึกษาในแต่ละมิติที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ทั้งโครงสร้างด้านการบริหาร ทรัพยากร วัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลกระทบทั้งระดับองค์กร ระดับกลุ่ม/ทีม และระดับบุคคล

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- เจษฎา นกน้อย และคณะ. (๒๕๕๒). นานาทรรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้: (พิมพ์ครั้งที่ ๒). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญส่ง หาญพานิช. (๒๕๔๖). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปณิตา พันภัย. (๒๕๕๐). เอกสารประกอบการบรรยายในวิชา รศ. ๔๔๒ องค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาขีดความสามารถของมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พลู เดชะรินทร์. (๒๕๕๒). องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (*High Performance Organization*). สืบค้นวันที่ 16 กรกฎาคม ๒๕๕๔, จาก <http://portal.in.th/suqm/pages/hpo>
- ยุรพร ศุภรัตน์. (๒๕๔๙). การพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้. วารสารทรัพยากรมนุษย์. สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒(๑) มกราคม – เมษายน, ๓๖-๔๑.

ภาษาอังกฤษ

- Ahmed, P. K., Loh, A. Y. E., & Zoiri, M. (1999). Cultures for continuous improvement and learning total quality management. *Journal of Quality Systems*, 10(4/5), 426 - 434.
- Debowski, S. (2006). *Knowledge management*. Sydney, Australia: John Wiley & Sons.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (2000). *Organizational behaviour and management*. (5th ed.). Boston: McGraw-Hill
- Kinlaw, D. C. (1995). *The practice of empowerment: Making the most of human competence*. Hampshire Gower Publishing.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1987). *Strengthen others: Sharing information and power skyhooks for leadership*. New York: AMACOM.
- Malone, D. (2002). Knowledge management a model for organizational learning. international. *Journal of Accounting Information Systems*, 3, 111-123.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- _____. (2002). *Building the learning organization: Mastering the 5 elements for corporate learning*. Palo Alto, NY: Davies-Black.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. New York: IRWIN.

ผู้เขียน

นายแพทย์ ดร. จิรสิทธิ์ เมฆวิชัย ผู้อำนวยการศูนย์คุณภาพ โรงพยาบาลบีเอ็นเอช สීම บางรัก
กรุงเทพมหานคร ๑๐๕๐๐ อีเมล: jrasitm@yahoo.com

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย อาจารย์ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชา นโยบาย
การจัดการและการเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๓๐ อีเมล: pansak@gmail.com

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. ปทีป เมธาคณวุฒิ อาจารย์อาวุโสประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชา
นโยบายการจัดการ และการเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๓๐