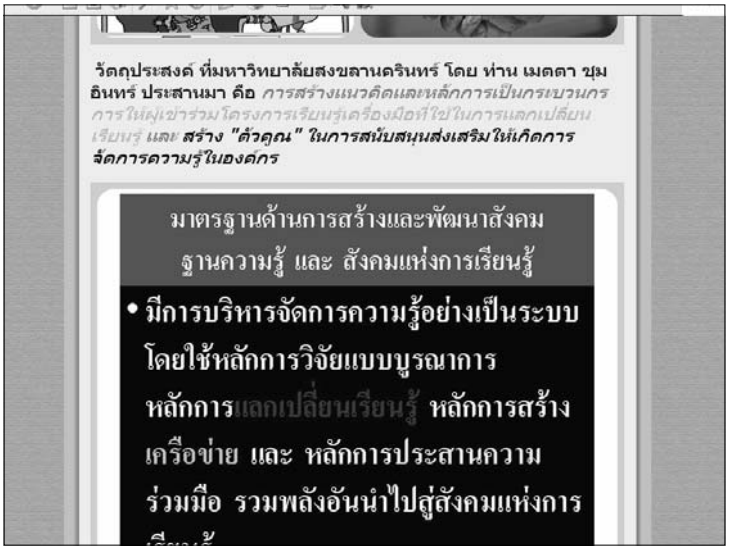
คุณอำนวย แห่ง มอ รุ่น ๓

รศ.นพ.จิตเจริญ ไชยาคำ

ภาควิชารังสีวิทยา

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



BAR เครื่องมือรู้เขารู้เรา

- คิด เขียนลงในกระดาษ และ ส่ง (ไม่ต้องลงชื่อ แต่ขอความจริงใจ)
  - –คาดหวังอะไรในสองวันนี้
  - –ตัวเจ้าของมี ความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ ในการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ สู่ องค์การเรียนรู้
  - –สงสัย ข้องใจ อะไร ใน KM เติมเต็มงานประจำ
  - –อื่นๆที่อยากจะบอก เล่า

เรื่องเล่า เร้าพลัง

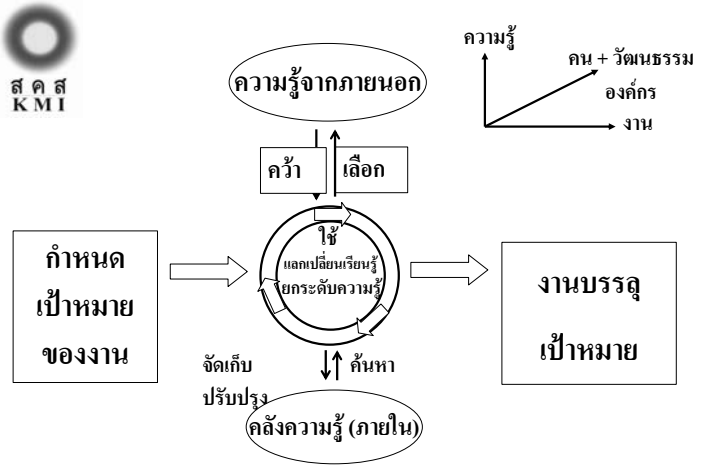
แลกเปลี่ยน หนังสองเรื่อง

- แนะนำตัวเจ้าของ
- ตั้งชื่อกลุ่ม
- ได้คิด และ คิด อะไรได้

ความรู้ หรือ เรียนรู้ เริ่มต้นอย่างไร

คน - คน ผูกพัน-ไว้เนื้อ-เชื่อใจ	คนหลายคน แลกประสบการณ์ กันในกลุ่ม
นำไปปฏิบัติ/พัฒนา ปรับ/ปรุง/ต่อยอด	กลุ่มหลายกลุ่ม “ลปรร”ระหว่างกลุ่ม

ดั้งเดิม ศ.นพ.พิเชษ อุดมรัตน์ ม.อ JJ ปรุง กันยายน ๔๘



Model 3 มิติ ของ สคส. (ดัดแปลงจากหนังสือ Learning to Fly)

เข้ากลุ่มใหม่ ๑๐ ท่าน

- ถอดบทเรียน ๒ เรื่อง
  - –อาจารย์ปู่สอนเคล็ดวิชาอะไรบ้างให้ เตีย บ่ กี้
  - –ปิ้งแวป เรื่อง ฟรานซิส กับ บทบาทคุณอำนวย อย่างไร
- ภาพ เห็นอะไร ได้คิด และ คิดอะไรได้

ศน ค้น ศน มอง คน ให้เป็น ศน

ตน มองแต่แง่ดีเถิด 1

เขามีส่วน เลวบ้าง ช่างหัวเขา
จงเลือกเอา สิ่งที่ดี เขามีอยู่
เป็นประโยชน์ โลกบ้าง ยังน่าดู
เรื่องที่ชั่ว อย่าไปรู้ ของเขาเลย

ข้อคิดในการทำงานแบบบูรณาการ เพื่อพัฒนาตน ตน ทีม องค์กร สังคม ประเทศ

หาตัวตน
รู้จัก ตน-คน
สร้างทีม กติกา
ไว้วางใจทีม
สื่อสารในทีม
ประสานทีม
พัฒนาทีม

สร้างวัฒนธรรม
ทีมเรา +องค์กร
สังคม
ประเทศชาติ

เรียนรู้จากอดีต
เพื่อเตรียมอนาคต

เป้าหมาย
ชีวิต.....ชาติ

บันไดสี่ขั้นสู่การเรียนรู้

(Learning)

4 เรียนรู้
เลียนแบบ
พัฒนาต่อยอด

3 เลียนรู้
รับมา ทำเลียนแบบ

2 รับรู้
แต่อาจไม่ได้นำไปใช้

1 ไม่รู้
ไม่รู้ไม่ชี้ vs. ไม่รู้ แล้วชี้

นำเสนอแนวคิดโดย ดร. ประพนธ์ ผาสุขยืด สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) 19 ธ.ค. 47

การจัดการความรู้ ⟶ การจัดการความสัมพันธ์

Learn - Care - Share - Shine

แก่นการจัดการความรู้

องค์กร แห่งการเรียนรู้ และ การจัดการความรู้

- **เริ่มที่จัดการความไม่รู้ คือ รับว่าเราไม่รู้ อะไร**

- **จะเรียนรู้กับใคร ที่มีประสบการณ์ ตรง จริง**

- **จัดการความรู้สึกที่ดีต่อกัน พร้อมที่จะเรียนรู้กับท่านอื่น**

- **ฟัง ฟัง ฟัง และ คิด นำไป ปรับ ปรุง พัฒนา ให้เข้ากับ ความเป็นตัวตน ของเรา**

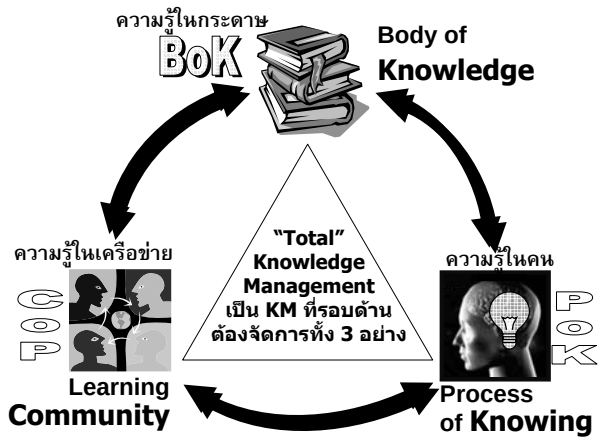
- **นำไปเล่า แลก เปลี่ยน ให้ฟัง ว่าเรานำมา(จากคนอื่น) และ เรานำไป พัฒนา ต่อยอดเพื่อ พัฒนา ตน คน งาน องค์กร อย่างไร**

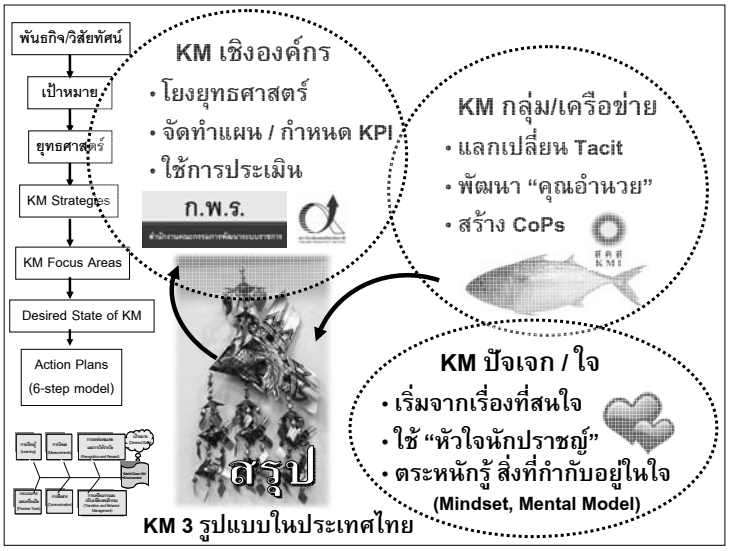
JJ12May09

การจัดการความรู้ คือ...

- เครื่องมือ ผ่อนแรงในการเรียนรู้และพัฒนางาน
- เครื่องมือ สร้างพลังทวีคูณ (Synergy) จากการรวมหมู่พลังที่แตกต่าง หลากหลาย
- เครื่องมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน
- เครื่องมือ ใช้ความรู้ของทั้งในและนอกหน่วยงาน
- เครื่องมือ ดึงศักยภาพของคน & ทีมออกมาใช้
- เครื่องมือ ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

การจัดการความรู้ 3 มุมมอง





KM 3 รูปแบบในประเทศไทย

KM Format v.s Natural

- **Format** การจัดการความรู้เชิงระบบ หน่วยงาน/เจ้านายสั่ง
- **Natural** สร้างองค์กรเรียนรู้ แบบธรรมชาติ
- หลักคิด เคารพในความเป็น **ตน** มีอะไรดีในตัวตนเจ้าของ
- หลักปฏิบัติ นำ**ประสบการณ์ของเจ้าของ** มาเล่าสู่ **"ลปรร = แลก เปลี่ยน เรียน รู้ กู่สร้างสรรค์"**
  - –ฟังแบบสุนทรียสนทนา นำไปปรับ ปรุง ทำให้ ตน ตน งานประจำ องค์กร ชุมชน สังคม ประเทศชาติ ดีขึ้น
  - –**PDCA** หรือ **CQI (Continuous Quality Improvement)**

เคล็ดวิชา การจัดการความรู้(สึก)(ตัว)
KM แบบใจสั่งมา(ธรรมชาติ)

- Trust(ได้ใจ)
- Tell(เล่าเรื่อง)
- Take(ลดการรับ)
- Target(เป้าหมาย)
- Team (CoP)
- Think(คิดเชิงบวก)
- Transfer(ถ่าย)
- Tacit(ความรู้ฝังลึก)

เคล็ดวิชาเสริมการจัดการความรู้ ที่ต้องฝึกฝน

- การถอดบทเรียน **After Action Review**
- **Story Telling** เรื่องเล่าเร้าพลัง
- สุนทรียสนทนา **Dialogue**
- **Reflection** การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน
- **Benchmarking** การเทียบเคียงงาน/หน่วย
- **Best Practice**เรื่องดีดี

เรียนรู้ บทบาท ครูสมพร ตนสอนลิง

ถอดบทเรียน

1.ได้เรียนรู้อะไรจาก ครูสมพร ตน สอนลิง

ถอดบทเรียน

1.DAR = During Action Review

- วันนี้ได้เรียนรู้อะไร **(KUSA)**
- ยังขาดอะไร หรือ จะให้เพิ่มเติมอะไร

ถอดบทเรียน

1.การบ้าน คุณอำนวยที่ดี หรือ **Facilitator** ที่ดีควรมีบทบาท และ สมรรถนะ อย่างไร

ดอกอะไร

(Dialogue)

นั่งสงบจิตใจ

กิจกรรมถอดบทเรียนเจ้าของ

- **วาดภาพตัวตนเจ้าของลงในกระดาษ**

ฝึกดอกอะไรเป็นคู่ ๒

- ท่านอาวุโสมากกว่าเล่ากลับว่าได้ยินอะไรจากน้อง

ฝึกดอกอะไรเป็นคู่ ๑

- ท่านอาวุโสน้อยเล่าตัวตนเจ้าของกระดาษให้พี่ฟัง

ฝึกดอกอะไรเป็นคู่ ๓

- ท่านอาวุโสน้อยเติมเต็มว่าพี่เล่ากลับขาดอะไรที่ตัวได้เล่าไป

ฝึกดอกอะไรเป็นคู่ ๔ ๕ ๖

- เล่า ทวน สะท้อน ปิ้งแวป อะไรไหม

เข้ากลุ่มๆละ ๘ ท่าน

1. *คุณอำนวยที่ดี หรือ* ***Facilitator*** *ที่ดีควรมีบทบาท และสมรรถนะ อย่างไร*
2. ทุกท่านเล่าความคิดเจ้าของ(การบ้าน/ประสบมา/น่าจะเป็น..)
3. ขณะที่ท่านหนึ่งเล่า ที่เหลือฟังด้วยความตั้งใจ
4. ขอหนึ่งท่านเป็นผู้นำให้ทุกท่านได้ เล่าสู่กันฟัง ไม่ขัดคอ ทั่วถึง
5. ขอหนึ่งท่านเป็นคุณลิขิต จด จับ ประเด็นร่วมกลุ่มละ สามประเด็นหลัก
6. ขอหนึ่งท่านเป็นผู้นำเสนอ เวลา ๑๑.๑๕น.

AAR+ALR+Passion Plan ภาพรวม

1. สลายกลุ่ม นั่งเป็นวงกลมทั้งกลุ่มใหญ่วงเดียว
2. ถอดบทเรียนสุดท้ายในกระดาษสีเขียว
3. วันนี้และ/หรือบ่ายนี้
4. **AAR** เมื่อเทียบกับเป้าหมาย
   1. วันนี้และหรือบ่ายนี้ ได้อะไรมาก หรือ น้อยกว่าเป้าหมาย เพราะอะไร
5. **ALR** ได้เรียนรู้อะไร
   1. **KM LO Dialogue**
6. **Passion Plan** สัญญาใจไฟปรารถนา จะนำไปทำอะไรต่อ
7. จะให้ **JJ** พัฒนาอย่างไร

ความสำเร็จของการดำเนินการ **KM** ต้องการการจัดการหรือต้องมี

“Management of the KM System”

ใครคือนักจัดการความรู้

- “คุณอำนวย” ทำหน้าที่ส่งเสริม เอื้ออำนวยความสะดวกต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การดูดซับ (capture) ความรู้ และ การถอดความรู้จากประสบการณ์ บันทึกเป็น “ขุมความรู้”

- “คุณกิจ” คือ ผู้สร้างความรู้ (บันทึกเป็น “ขุมความรู้” – Knowledge Assets) ใช้ความรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ ดูดซับความรู้ เอามาทำให้งานของตนบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ขององค์กร และ ของหน่วยงาน ความรู้ที่ “คุณกิจ” สัมผัสคือความรู้ที่แนบแน่นอยู่กับงาน

- “คุณเอื้อ (ระบบ)” หรือ CKO – Chief - Knowledge Officer) ทำหน้าที่ดูแลจัดระดมความคิดในกลุ่ม “คุณอำนวย” และ “คุณกิจ” ให้มีการกำหนดเป้าหมายของ KM ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และ พันธกิจหลักขององค์กร

- “คุณเอื้อ (ระบบ)” ช่วยดูแลจัดสรรทรัพยากรสำหรับใช้ในกิจกรรม KM ดูแลระบบ KM ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งดูแลการปรับวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมแนวราบให้มากที่สุด

- คือ “คุณประสาน” (KM Network Coordinator) ทำหน้าที่ประสานเครือข่ายจัดการความรู้ระหว่างองค์กร ระหว่างพื้นที่ และ ระหว่างประเด็น

- “ที่ปรึกษา” (consultant) กิจกรรมจัดการความรู้เป็นกิจกรรมเชิงซ้อน มีความซับซ้อน ต้องใช้ “ความรู้” หรือทักษะมากมาย ต้องมีวิธีการ “ขับเคลื่อนพลังภายใน” หรือศักยภาพของมนุษย์ออกมาริเริ่มสร้างสรรค์งานและเรียนรู้ร่วมกัน

- “คุณลิขิต” ผู้ที่บันทึกกิจกรรมที่เกิดขึ้นในการ ลปรร หรือ แลกเปลี่ยน เรียน รู้ เพื่อ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการพัฒนา ตน คน งาน องค์กร

สร้างวัฒนธรรมองค์กร ในการปฏิบัติงานเป็นทีม

- สามารถ *สร้างเครือข่าย* ความร่วมมือกัน ระหว่างทีม

การสร้างความต่อเนื่องและยั่งยืน

ระดับที่ 1 ไม่ต่อเนื่อง ไม่มีเครือข่าย

ระดับที่ 2 ไม่ต่อเนื่องแต่มีเครือข่าย

ระดับที่ 3 ต่อเนื่องแต่ไม่มีเครือข่าย

ระดับที่ 4 มีทั้งความต่อเนื่องและเครือข่าย

ระดับที่ 5 มีเครือข่าย ต่อเนื่อง และ ผลักดันเครือข่าย (องค์กรแม่)

การเชื่อมโยงเครือข่าย

ระดับที่ 1 สามารถเชื่อมโยงกับกลุ่มที่สนใจเรื่องเดียวกันไม่มีเครือข่าย

ระดับที่ 2 สามารถเชื่อมโยงกลุ่มที่สนใจเรื่องเดียวกัน เริ่มมีเครือข่ายในพื้นที่

การเชื่อมโยงเครือข่าย

ระดับที่ 3 สามารถเชื่อมโยงข้ามกลุ่มได้ มีกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 4 สามารถเชื่อมโยงข้ามกลุ่ม เริ่มมีเครือข่ายต่างพื้นที่

การเชื่อมโยงเครือข่าย

ระดับที่ 5 สามารถเชื่อมโยงข้ามกลุ่ม มีกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายต่างพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

ทำงานประจำให้ดี มีอะไรให้คุยกัน ขยันทบทวน

ทศพักตร์

สมรรถนะ คุณอำนวย

10 Competency

๑.นักขายฝัน

- เป็นผู้ที่สามารถสร้างความเข้าใจและสร้างแรงจูงใจให้กับ "คุณเอื้อ" และ "คุณกิจ" ได้ พูดง่ายๆ ก็คือ ต้องเป็น "นักขาย" ที่สามารถอธิบายและ "ขายฝัน" ในเรื่อง KM ให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานได้

๒.วิศวกรกระบวนการเรียนรู้

- เป็นผู้ที่ออกแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ลปรร.)ในหน่วยงานได้ คือทำหน้าที่เป็นนักออกแบบ หรือเป็น "วิศวกร" กระบวนการ(เรียนรู้) ได้

๓.สถาปนิก นักสร้างบรรยากาศ

- เป็นผู้ที่สามารถสร้างบรรยากาศที่ดี มีความเป็นกันเอง และมีการ ลปรร. ที่ลื่นไหลเป็นไปตามธรรมชาติ เปรียบได้กับบทบาทของ "สถาปนิก" ที่ออกแบบบ้านได้อย่างดี มีการถ่ายเทอากาศ โล่งโปร่งสบาย อยู่แล้วไม่อึดอัด

๔.นักจัดเวที

- มีทักษะในการตั้งคำถาม จับและสรุปประเด็นได้ พูดง่ายๆ ก็คือต้องมีทักษะของการเป็น "นักจัดเวที" หรือผู้ดำเนินรายการอยู่ในตัว

๕.ที่ปรึกษา

- รู้จักเครื่องมือช่วยพัฒนาการเรียนรู้ที่หลากหลาย สามารถเลือกใช้เครื่องมือได้เหมาะสมกับบริบท และกลุ่มเป้าหมาย เรียกได้ว่าต้องมีความสามารถในลักษณะของ "ที่ปรึกษา" หรือ "Consultant" ที่สามารถให้คำแนะนำ และเลือกใช้เครื่องมือได้อย่างเหมาะสม

๖.นักไอที

- สามารถนำ IT มาประยุกต์ใช้ในการ ลปรร. และใช้เผยแพร่ความรู้ได้อย่างเป็นระบบและทรงพลัง เรียกว่าต้องมีความเป็น "นัก IT" อยู่บ้างจะได้ประยุกต์ใช้ IT ได้ หรือพูดกับฝ่าย IT รู้เรื่อง

๗.นักวิเคราะห์

- สามารถวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ทั้งในเชิงวัฒนธรรมองค์กร ทั้งก่อนและหลังการใช้ KM ซึ่งหมายถึงต้องมีคุณสมบัติของการเป็น "นักวิเคราะห์" อยู่ด้วย

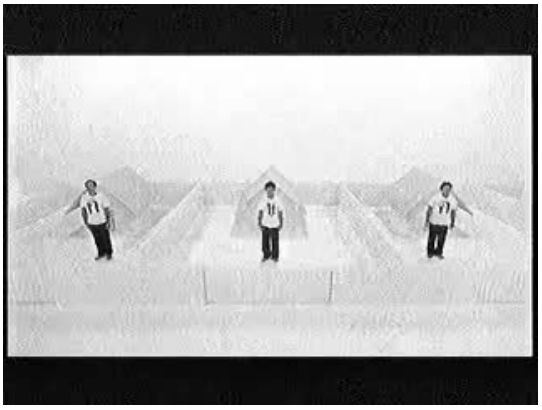
๘.นักประเมินผล

- สามารถติดตาม ประเมินผลการใช้ KM ได้ เป็นบทบาทในฐานะ "นักประเมินผล" ที่จะต้องคอยติดตามประเมินการทำงานเป็นระยะๆ และสามารถนำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ปรับการทำงานได้

๙.นักสร้างเครือข่าย

- สามารถผลักดันให้เกิดเครือข่ายในลักษณะของ "ชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs)" ซึ่งก็คือคุณสมบัติในลักษณะที่เป็น "นักพัฒนา" หรือ "นักสังคม" นั่นเอง

ชุมชนนักปฏิบัติ และ นักพัฒนา



ชุมชนแนวปฏิบัติ

กลุ่มคนที่รวมตัวกันเพื่อ

... แรงปรารถนาร่วมกันในเรื่อง ๆ หนึ่ง เข้าใจเป็นอย่างดีว่าอะไรเป็นประเด็นที่ต้องพูดคุยกันมีวิธีการคิดและเข้าถึงปัญหาคล้าย ๆ กัน

ชุมชนแนวปฏิบัติ

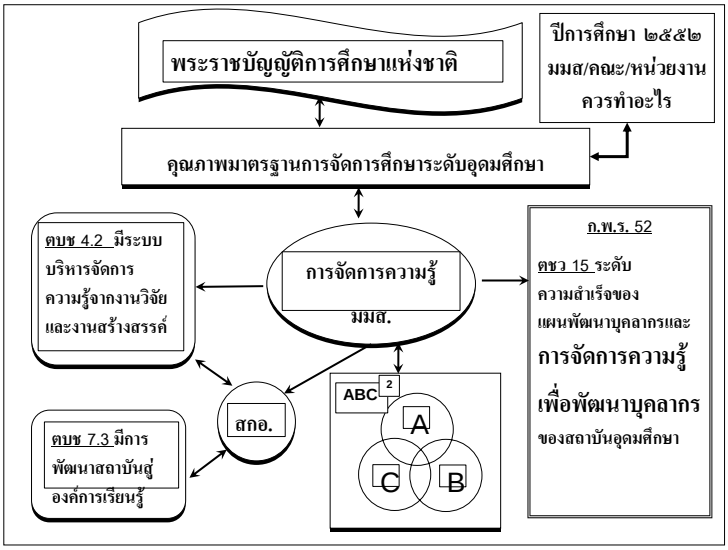
กลุ่มคนที่รวมตัวกันเพื่อ

... ปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ไขปัญหาและตอบคำถามเชื่อมโยงกันข้ามทีมและหน่วยธุรกิจ (หรือองค์กร)

ชุมชนแนวปฏิบัติ

กลุ่มคนที่รวมตัวกันเพื่อ

... แลกเปลี่ยนและพัฒนาความรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนข้อมูล เคล็ดลับ และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสร้างเครื่องมือและฐานข้อมูลความรู้

๑๐.นักพัฒนา

- **รู้จักใช้หลักการให้รางวัล การชมเชย ยกย่อง เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการ ลปรร. ที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน ซึ่งก็คือ บทบาทในฐานะ "นัก HR" หรือนักพัฒนาองค์กร**