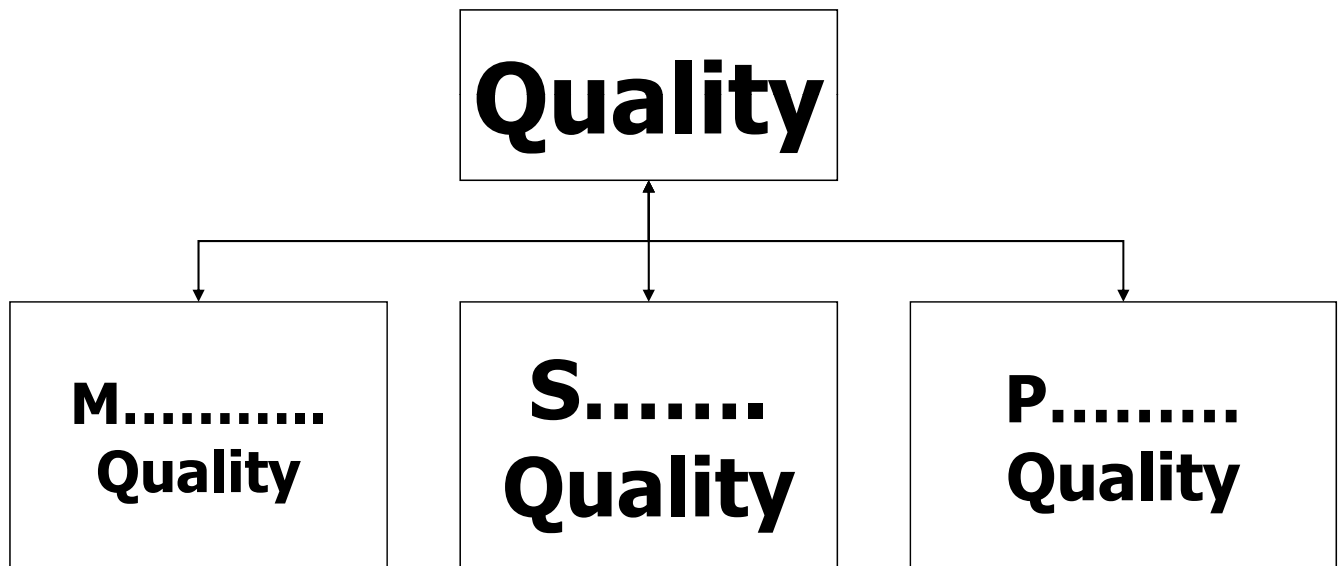


เอกสารประกอบการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณอำนวย แห่ง PSU รุ่น พัฒนาการ ชุดที่ ๑

รศ.นพ.จิตเจริญ ไชยาคำ
กรรมการจัดการความรู้ ม.ข
<http://gotoknow.org/uackku>
Jit_cha@yahoo.com
21 August 2010

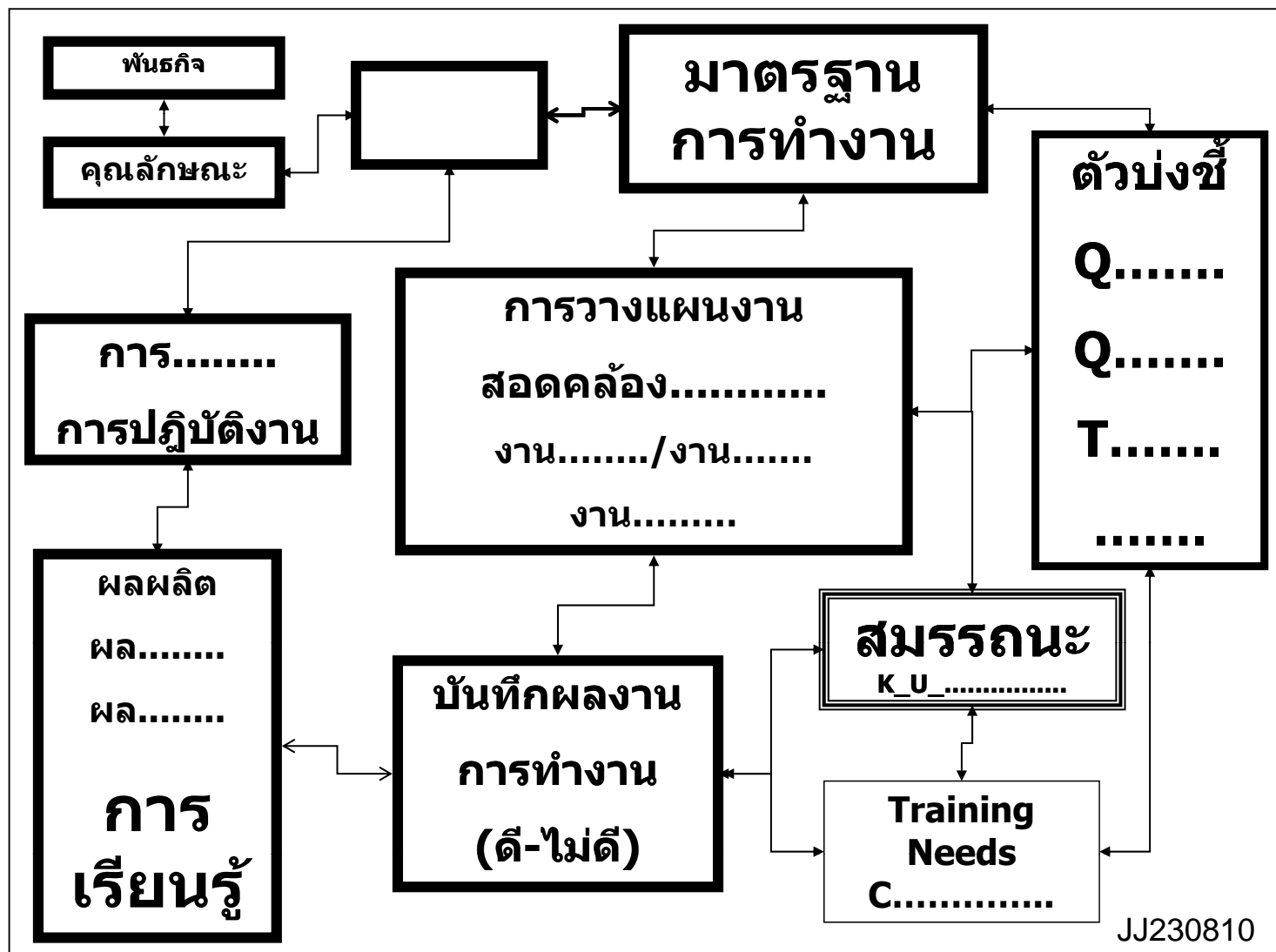


KUSAPDe = Kn.....
Un.....
Sk....
Att.....
Pe.....
De.....

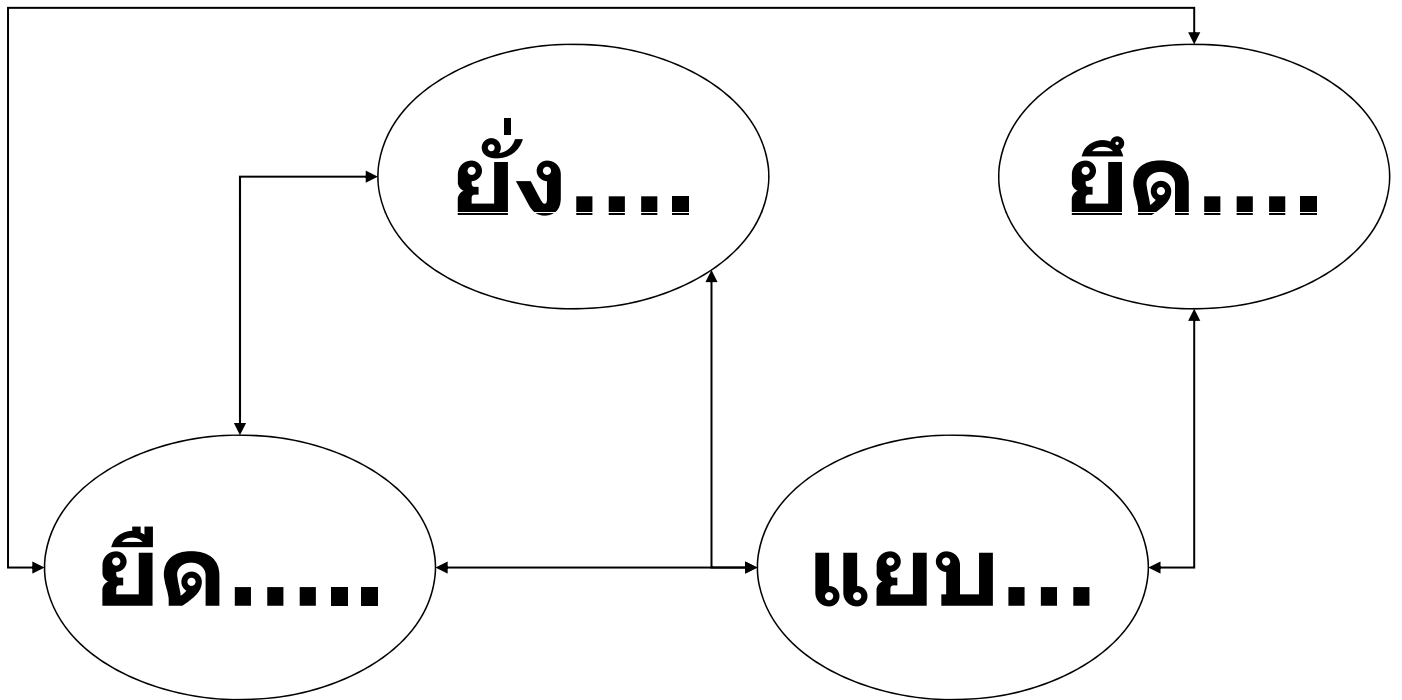
ห้าคำถาม สิบห้าประเด็น สามระดับ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

	ระดับองค์การ	ระดับองค์กร	ระดับองค์กู
๑.ทำไมต้องมีเรา	พันธกิจ	ความมุ่งหมาย	
๒.เราทำอะไรบ้าง		กระบวนการหลัก	กิจกรรมหลัก
๓.ทำไปเพื่ออะไร	เป้าหมายของระบบงาน		เป้าหมายของกิจกรรม
๔.ทำได้ดีหรือไม่		ตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	
๕.จะทำให้ดีขึ้นอย่างไร	แผนยุทธศาสตร์		ปรับปรุงสมรรถนะตนเอง

ตั้งเดิมของ น.พ.อนุวัฒน์ พรพ JJ ปรง ๒๔ พ.ย ๒๕๔๘/21 สิงหาคม ๒๕๕๓



4 ย ในการพัฒนาที่ยั่งยืน

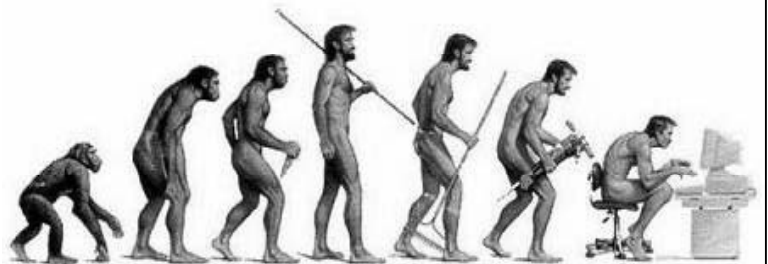


๓ หลัก ในการพัฒนา สู่
การเรียนรู้ที่ ยึด... ยัง....
แบบ.... ยึด.....

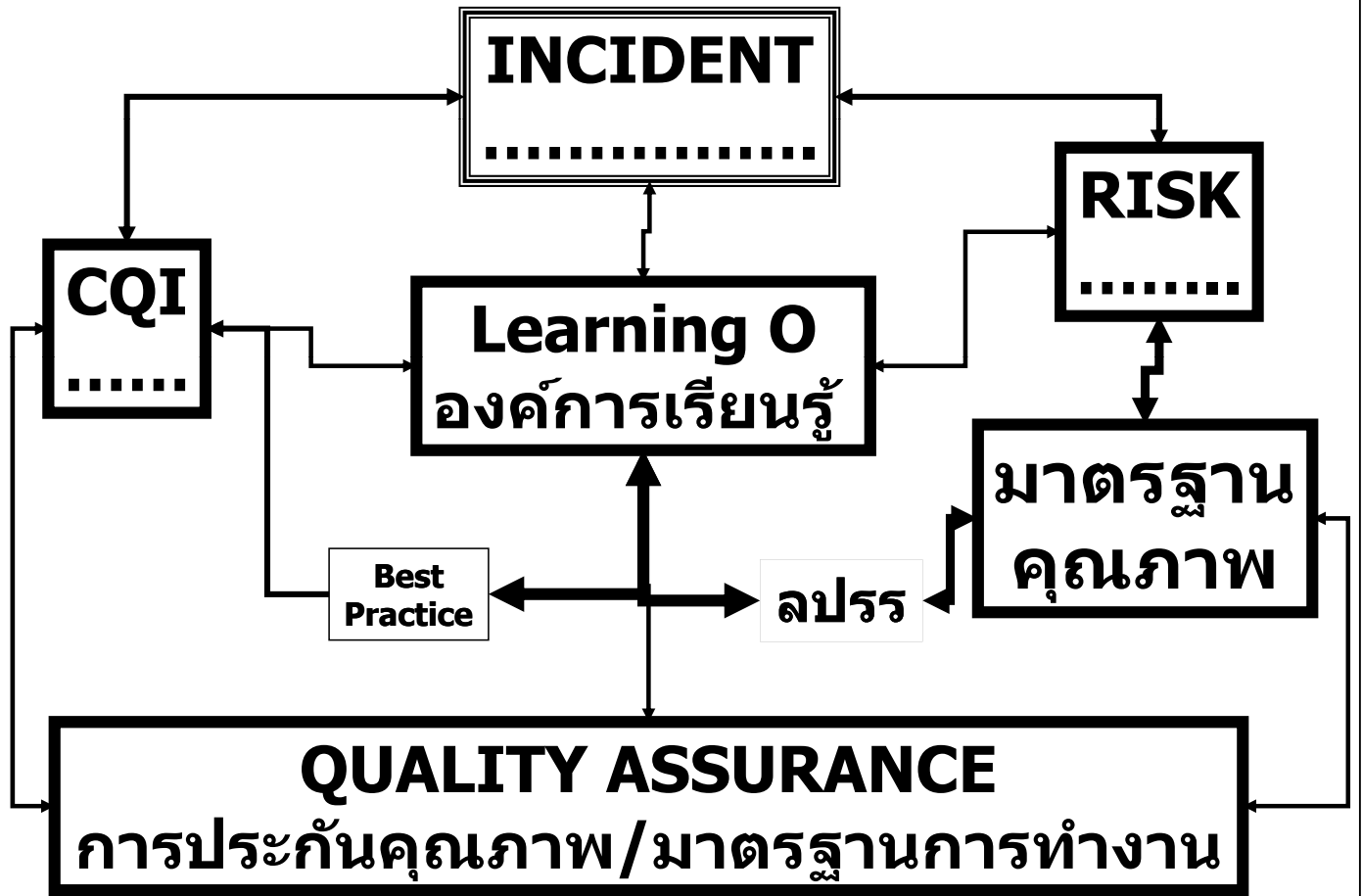
•หลัก.....

•หลัก.....

•หลัก.....

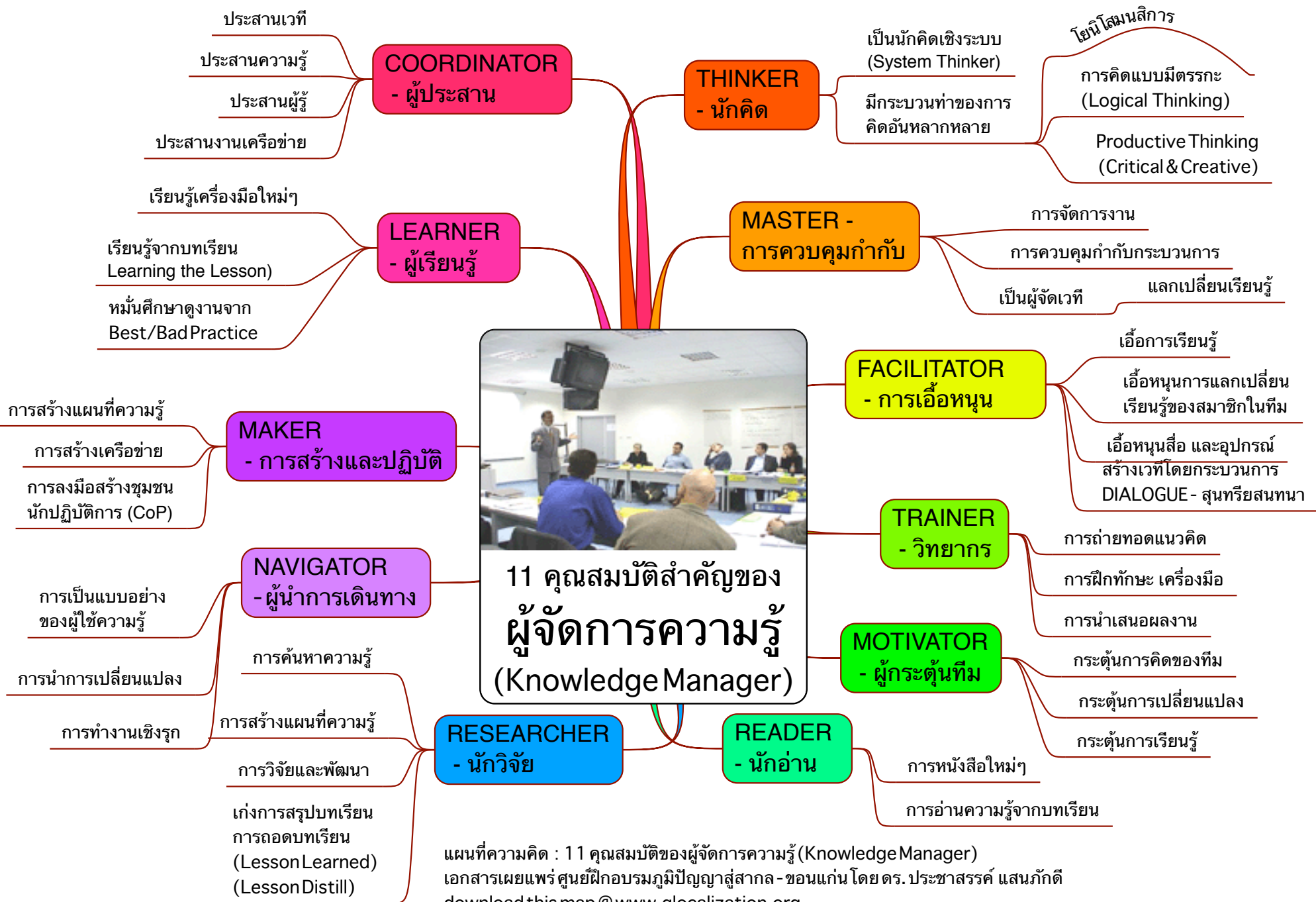


การพัฒนาคุณภาพอย่างองค์รวม



After Action (Learning) Review

1. ได้ เรียนรู้/รับรู้ อะไร
2. ได้ทำอะไรมากกว่า เป้าหมาย เช่น
3. ได้ทำอะไรน้อยกว่า เป้าหมาย เช่น.....
4. จะไปทำอะไรต่อ.....
5. ยังสงสัยข้อใจอะไร เรื่อง **KM** เต็มเต็มงานประจำ
6. อื่นๆที่อยากจะให้ **JJ** พัฒนาตนเอง



แผนที่ความคิด : 11 คุณสมบัติของ ผู้จัดการความรู้ (Knowledge Manager)
 เอกสารเผยแพร่ ศูนย์ฝึกอบรมภูมิปัญญาสู่สากล - ขอนแก่น โดย ดร. ประชาสรรค์ แสนภักดี
 download this map @ www.glocalization.org

รายงานสรุปผลการไปอบรมเรื่อง “คุณอำนวย” (ขั้น ADVANCE)

ระหว่างวันที่ 23-24 สิงหาคม 2553

ณ ห้องราชาวดี คณะศิลปศาสตร์

โดย นางมะลิ นิลสุวรรณ

นางสุนันทิ์ แสงแจ่ม

27 ส.ค 2553

ตามที่คณะฯ ได้ส่งนางมะลิ นิลสุวรรณ และนางสุนันทิ์ แสงแจ่ม เข้าร่วมอบรมหลักสูตร “คุณอำนวย” ขั้น ADVANCE ให้กับผู้ที่เคยเข้ารับการอบรมคุณอำนวยขั้นพื้นฐานมาแล้ว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำหลักการและวิธีการไปทำการจัดการความรู้ในองค์กรได้ ในระหว่างวันที่ 23-24 สิงหาคม 2553 ณ คณะศิลปศาสตร์ วิทยาการ คือ รศ.นพ.จิตเจริญ ไชยาคำ ปัจจุบันทำงานอยู่ที่ภาควิชารังสีวิทยา คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยกิจกรรมครั้งนี้จัด

โดย กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และจากการไปอบรมดังกล่าว ขอสรุปผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

ในการเป็นคุณอำนวย ต้องมีความคิดในเชิงบวกเสมอ และได้นำพระราชดำรัสของ พระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว พ.ศ. 2330-2394 ที่ได้กล่าวไว้ว่า

“การงานสิ่งใดของเขาที่ดี ควรจะเรียนรู้อาไว้ ก็เอาอย่างเขา แต่อย่าให้หนีถือ เลื่อมใสไปทีเดียว”

หัวใจของการจัดการความรู้ ตามที่คุณหมอวิจารณ์ พานิช ได้กล่าวว่า การดำเนินการของกลุ่ม การจัดการความรู้ โดยการนำความรู้มาไปปฏิบัติ จนความรู้ แล้วหมุนไปเป็นวัฏจักร โดยให้มีการปรับ ตามบริบทของหน่วยงานนั้น ๆ สรุป คือ การจัดการความรู้ไม่ใช่การรวบรวมข้อมูลแล้วเก็บไว้ แต่การจัดการความรู้เป็นการนำเทคนิคการทำงานของตนเองที่ได้ปฏิบัติแล้ว ทำได้จริง สามารถทำให้คนอื่นปฏิบัติและนำไปต่อยอดความรู้ได้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร จะต้องมองในเรื่องคุณภาพ (Quality) ด้วย โดยให้นำ เรื่องต่อไปนี้ใช้ในการดำเนินการ คือ

1. การจัดการ (Management Quality)
2. การบริการ (Service Quality)
3. วิชาชีพ (Professional Quality)

ซึ่งทั้ง 3 ส่วน จะเกิดขึ้นได้ จะต้องมีความรู้ (Knowledge) มีความเข้าใจ (Understand) มีทักษะ (Skill) มีทัศนคติ (Attitude) มีพฤติกรรมที่ดี (Performance) และมีการพัฒนาการ (Development)

การจัดการความรู้ต้องใช้หลัก 4 ย ในการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังนี้

1. ยั่งยืนในการจัดการความรู้
2. ยืดยุทธศาสตร์ มีเป้าหมายชัดเจนในการทำ
3. ยืดหยุ่นได้ คือ ต้องรู้เขา รู้เรา
4. แยกแยะ คือ เน้นกับเรื่องงานที่เราทำ

หลักในการพัฒนาสู่การเรียนรู้ ที่ยืดหยุ่น ยั่งยืน แยกแยะ และยืดยุทธศาสตร์ โดยจะต้องมีหลักในการทำงาน ดังนี้

1. มีหลักคิด
2. มีหลักวิชา จะต้องมีความวิชาการ (ตามตำรา) และวิชาเกิน (ได้คุยแลกเปลี่ยนจากเพื่อน ไปศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง)
3. มีหลักปฏิบัติที่สามารถทำให้คนอื่นนำไปปรับใช้ได้

ดังนั้นบทบาทของการเป็น “คุณอำนวย” จะนำมาเชื่อมกับงานประจำให้ได้ และมีสาเหตุมาจากเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นกับงาน (Incident) หากไม่ทำมีความเสี่ยงเกิดขึ้น (Risk) ดังนั้นช่องทางในการลดความเสี่ยงคือ ให้มีการแลกเปลี่ยน (Learning Organization) เกิดขึ้น เพื่อสร้างมาตรฐานที่มีคุณภาพ จนเกิดระบบการปฏิบัติที่ดี และมีการพัฒนาทำให้ดีกว่าเดิม

สำหรับกระบวนการในการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร ที่สามารถทำได้ คือ

1. พบปะ ได้ถามความรู้ และได้พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน
2. ตั้งวงเสวนาเอาความรู้ที่แต่ละคนสามารถมาพูดคุยกัน (ใช้ความรู้จากคนรุ่นหลัง และจากประสบการณ์ของตนเอง)
3. เมื่อสกัดความรู้แล้วให้นำมาบันทึกมารวบรวมไว้
4. นำความรู้ไปทดลองปฏิบัติว่า ความรู้ได้ให้นำมาใช้ได้จริง และได้ผลอย่างไร
5. ความรู้ที่ได้ให้มีการเชื่อมโยงความรู้จากภายนอกมาร่วมด้วย แนวทางคือ การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพิ่มเติม และประยุกต์ใช้กับความรู้เดิมที่มีอยู่แล้ว

ปัจจัยเอื้ออาทร ที่จะส่งผลต่อการจัดการความรู้ในองค์กร คือ

1. มีเรื่องราวที่สนใจร่วมกัน
2. มีใจเชื่อว่าทุกคนเป็นผู้รู้ได้
3. มีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยน
4. มีการปฏิบัติจริง
5. มีผู้นำ
6. สร้างเครือข่าย

กลไกสำคัญในการจัดการกับปัญหาของตัวเองคือ ต้องรู้จักตัวตน รู้จักการเรียนรู้ และรู้ว่าตัวเองเป็นใคร และสิ่งนี้เกิดขึ้นได้ต้องใช้สติ ปัญญา และกระบวนการคิดเสมอ

ตัวอย่างของการจัดการความรู้ของโรงเรียนแห่งหนึ่ง ที่มีครูผู้สอนที่มีได้จบมาจากหลักสูตรครูโดยตรง แต่ที่โรงเรียนแห่งนี้ สอนจากปัญหาที่มี เมื่อมีปัญหา ปัญญาเกิด และในแต่ละวันจะให้เด็กนักเรียนตอบคำถามเป็นรายวันดังนี้

1. วันนี้ตัวเองได้ทำอะไรบ้าง?
2. วันนี้ได้ช่วยเหลือพ่อแม่อย่างไรบ้าง?
3. วันนี้มีเหตุการณ์อะไรบ้างที่เกิดขึ้นในรอบ ๆ บ้านบ้าง?
4. วันนี้มีเหตุการณ์อะไรบ้างที่เกิดขึ้นในประเทศไทยบ้าง?
5. วันนี้มีเหตุการณ์อะไรบ้างที่เกิดขึ้นในโลกบ้าง?

โดยตั้งแต่ว่าข้อ 1. – ข้อ 5. จะสอนให้เด็กมีจิตสาธารณะ ทำความดีอย่างไร วันนี้ทำอะไรดี วันนี้ทำอะไรไปสุ่เป้าหมาย วันนี้ทำให้ดีกว่าเมื่อวาน

สุนทรียสนทนา (dialogue) คือการสนทนาที่มีการคิดร่วมกับแบบสุนทรียสนทนา จากคนที่รู้จักกัน คู่กันเคยกัน ไว้เนื้อเชื่อใจกัน (TRUST) ให้กำลังใจเขา การให้เวทีโอกาสให้คนอื่นได้แสดงความคิดเห็น กำหนดเวลา เคารพในตัวตนของเขา และทุกครั้งที่สนทนา ควรจะมีคำว่า “พวกเรา” และ “ขอบคุณ” เสมอ

การจัดการความรู้ที่เป็นแบบธรรมชาติ จะต้อง

1. การจัดการความรู้เชิงระบบ
2. สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบธรรมชาติ คือ คู่กัน และต้องจัดการความรู้สึทงของตนเองก่อน
3. มีหลักคิดเคารพในความเป็นตัวคน มีอะไรดีในตัวเอง นำประสบการณ์ของเจ้าของมาเล่าสู่กันฟัง
4. มีหลักปฏิบัติ เล่าประสบการณ์ของเจ้าของ มีการเล่าสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สู่สร้างสรรค์
5. มีการพัฒนาตามระบบ PDCA

การจัดการความรู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จ

1. ไม่ได้กำหนดเป้าหมาย
2. มีการกำหนดเป้าหมาย แต่ไม่ชัดเจน (ทำตามคำสั่ง)
3. มีเป้าหมายชัดเจน (หัวปลาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และบริบท) แต่ไม่มีการติดตาม สนับสนุนให้ทรัพยากรส่งเสริมสร้างแรงจูงใจ
4. มีเป้าหมายชัดเจนได้รับการติดตาม สนับสนุนให้ทรัพยากร ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ สร้างเวทีให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แต่ไม่มีการประเมินผล ทั้งผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ
5. มีเป้าหมายชัดเจนได้รับการติดตาม สนับสนุนให้ทรัพยากร ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ สร้างเวที

ให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการประเมินผล แต่ไม่เกิดการเรียนรู้โดยนำมาปรับปรุง/พัฒนา/

ต่อยอด

6. มีเป้าหมายชัดเจนได้รับการติดตาม สนับสนุนให้ทรัพยากร ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ สร้างเวที ให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการประเมินผล และการเรียนรู้โดยนำมาปรับปรุง/พัฒนา/ ต่อยอด

แต่ไม่มีการสร้างขวัญกำลังใจโดยการยกย่อง ให้เกียรติ ชมเชย เห็นและเคารพใน

ความเป็นคน

ที่ระดมประสบการณ์จากการทำงานมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างองค์การ

เรียนรู้

มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการวิจัยแบบบูรณาการ หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ดังนั้นเราในฐานะที่เป็นคณะทำงานการจัดการความรู้ ซึ่งต้องปฏิบัติในการทำหน้าที่เป็น “คุณอำนวย” เพื่อทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เราต้องสร้างสิ่งต่อไปนี้

1. สร้างความเข้าใจ และสร้างแรงจูงใจให้กับ “คุณเอื้อ” และ “คุณกิจ” ได้ ในเรื่อง KM ให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานให้ได้
2. จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน
3. สร้างบรรยากาศที่ดี มีความเป็นกันเอง และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ลื่นไหลเป็นไปตามธรรมชาติ
4. จัดให้มีเวทีแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
5. ให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาได้
6. นำ IT มาประยุกต์ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และใช้เผยแพร่ความรู้ได้อย่างเป็นระบบ
7. วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ทั้งในเชิงวัฒนธรรมองค์กร ทั้งก่อนและหลังการใช้
8. ติดตาม ประเมินผลการใช้ KM ได้ เป็นผู้ที่คอยติดตามการทำงานเป็นระยะ ๆ และสามารถนำข้อมูลย้อนหลังกลับมาใช้ปรับการทำงานได้
9. ต้องสามารถผลักดันให้เกิดเครือข่ายในลักษณะของ “ชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs)”
10. ให้รางวัล การชมเชยกยกย่อง เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน

และผลจากการไปอบรม “คุณอำนวย” ครั้งนี้ ได้มีแนวความคิดร่วมกัน ว่า คณะฯ เรา ได้ดำเนินการจัดการความรู้ โดยสกัดความรู้ของตนเองผ่านบล็อก และสกัดความรู้ที่มีการปฏิบัติดีแล้ว บันทึกในบล็อกมาช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้ว หากเปรียบเทียบระดับการเรียนรู้ก็เปรียบเสมือนขั้นเริ่มต้น (ชั้นอนุบาล สู้ชั้นประถม) ดังนั้นการก้าวสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่อยู่ในระดับสูงขึ้นมากว่าเดิม เช่น การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (ที่ไม่เป็นทางการ) กับการจัดกระบวนการสกัดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ หรือกำลังลาออกจากหน่วยงานไป ในเรื่องที่เราสามารถจะทำได้ นั่นคือ การสกัดความรู้ เทคนิคการปฏิบัติงาน แนวความคิด ที่พวกเขา มี และพวกเราเห็นว่า สามารถแนะนำให้บุคลากรรุ่นน้องได้ใช้เป็นแนวปฏิบัติมีอะไรบ้าง ถึงแม้ว่า บางท่านได้มีระบบการถ่ายทอดเทคนิคการปฏิบัติจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้องแล้วก็ตาม แต่บางเรื่องหากพวกเราเห็นว่า เป็นเรื่องที่ดี ที่ควรจะได้ เราหน้าที่จะทำให้เกิดขึ้นในองค์กร

กิจกรรมที่เสนอให้ที่ประชุมพิจารณา มี 2 กิจกรรม ที่คาดว่าจะสามารถทำได้คือ

1. การจัดการความรู้ของบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ ปีงบประมาณ 2553
2. แนวทางการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่มีรูปแบบการสนทนาเป็นแบบธรรมชาติ

สำหรับบุคลากรที่จะเกษียณฯ และลาออกจากราชการ ในปีงบประมาณ 2553 มี จำนวน 7 ท่าน ดังนี้

- | | | |
|-------------------|-----------------|-------------------------|
| 1. นางปราณี | คำมณี | (สำนักงานเลขานุการคณะฯ) |
| 2. นายคม | หนูอุไร | (สำนักงานเลขานุการคณะฯ) |
| 3. นายทวีศักดิ์ | สงเคราะห์ | (ภาควิชาสัตวศาสตร์) |
| 4. นายเชาว์ | สุวรรณรัตน์ | (ภาควิชาวาริชศาสตร์) |
| 5. นางสมนึก | ณ มณี | (สำนักงานเลขานุการคณะฯ) |
| 6. รศ.ดร.ชัยรัตน์ | นิลนนท์ | (ภาควิชาธรณีศาสตร์) |
| 7. นางจารุพรรณ | รัตมีสุรภูมิคุณ | (สำนักงานเลขานุการคณะฯ) |

ตามที่ประชุมคณะทำงานจัดการความรู้ของคณะทรัพยากรธรรมชาติ ครั้งที่ 11 (2/2553)
เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2553 ได้มีข้อสรุปในการดำเนินการสกัดความรู้ โดยการสัมภาษณ์บุคลากรที่จะ
เกษียณอายุราชการ และลาออกจากราชการ ในปีงบประมาณ 2553 จำนวน 8 ท่าน ดังนี้

บุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการ และลาออกจาก ราชการ ในปีงบประมาณ 2553	ทีมผู้สัมภาษณ์	ผู้ประสานงาน (คุณอำนวย)
1. นางปราณี ตำมณี (สำนักงานเลขานุการคณะฯ)	นางสาวธีรนิตย์ จั่วสุวรรณแก้ว นางสุนันท์ แสงแจ่ม	นางสาววิไลลักษณ์ สิงขรัตน์
2. นายคม หนูไธ (สำนักงานเลขานุการคณะฯ)	ผศ.วรวิทย์ วณิชชาติ นายอุทิศ อินทร นายสมชาย รัตนะ	นางสาวธีรนิตย์ จั่วสุวรรณแก้ว
3. นายทวีศักดิ์ สงเคราะห์ (ภาควิชาสัตวศาสตร์)	ผศ.วรวิทย์ วณิชชาติ นางมะลิ นิลสุวรรณ	นายสมเกียรติ ทองรักษ์
4. นายเชาว์ สุวรรณรัตน์ (ภาควิชาวาริชศาสตร์)	นางจรรยา เพชรหวาน นางสาวรัตนา โพชะเรือง นางจारी ทองสกุล	อาจารย์อานนท์ อุปลัลลังก์
5. นางสมนึก ณ มณี (สำนักงานเลขานุการคณะฯ)	นางสาวธีรนิตย์ จั่วสุวรรณแก้ว นางสุภัทรา วชิรอนันต์ นางสาวยุภา ไผ่สกิจติกุล	นางสุนันท์ แสงแจ่ม
6. รศ.ดร.ชัยรัตน์ นิลนนท์ (ภาควิชาธรณีศาสตร์)	อาจารย์สุชาติ เพชรแก้ว นางสาวศรีนรา แม่ไร่ นางสาวเยาวลักษณ์ ชัยพลเดช	นางสาวสิขเรศ แสงขำ
7. นางจรรยาพรณ์ รัตมีสุระภูมิคุณ (สำนักงานเลขานุการคณะฯ)	นางสาววิไลลักษณ์ สิงขรัตน์ นางสาวสุตา โลมากิจ นางสาวกิตติมา ชาติชาคร นางสาวจตุพร สอนจิต	นางสาวขวัญฤทัย เดชอุดม
8. นางสาวมาลินี ลิ้มเทียนฉาย (สำนักงานเลขานุการคณะฯ)	นางสาวขวัญฤทัย เดชอุดม นางสาวกรกช จุลนันโท นางสาวกิตติมา ชาติชาคร นางสาวจตุพร สอนจิต	นางสาววิไลลักษณ์ สิงขรัตน์

วิธีการสัมภาษณ์: แบบไม่เป็นทางการ(สบายๆ) ไม่ตึงเครียด เรื่องใกล้ตัว

หัวข้อในการสัมภาษณ์:

1. การปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง (ข้อมูลจาก TOR)
2. การปฏิบัติงานทำอะไร
3. อุปสรรคอะไรบ้าง ที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ
4. สิ่งที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ
5. งานที่ภาคภูมิใจ (งานที่ตนเองคิดเองและทำ ซึ่งทำให้หน่วยงานได้รับประโยชน์)
6. สิ่งที่น่าสนใจจากองค์กร

กำหนดส่งข้อมูลการสัมภาษณ์: ภายในวันศุกร์ที่ 10 กันยายน 2553