

KM
ปลูกจิตสำนึก
ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์
วัฒนธรรมองค์กร

JJ

1-2 June 2011

<http://gotoknow.org/uackku>

KM
ปลูกจิตสำนึก
ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์
วัฒนธรรมองค์กร

คิด/เขียน/ส่ง
สองวันนี้ คาดหวังจะได้เรียนรู้อะไร
ประสบการณ์ KM_LO ที่ดี
และ ที่ไม่ประทับใจ

ของขวัญจากก่อนดิน



ความรู้ใน
ค คน
กรุณาเขียน
ในกระดาษเกิดมาทำไม



คำพ่อสอน

- ตั้งใจ คือ เอาใจตั้งใจในงาน หรือ เองงานตั้งไว้หน้าใจ
- ตั้งทุกอย่างที่มีอยู่ในใจ คือ ความสามารถ ความรู้ และ ความดีในตัว ให้ไหลลงไปในงาน และ งานนั้นจะมีความสำเร็จ มีคุณ
- เป็นเกียรติสำหรับตนเอง เป็นเกียรติสำหรับหมู่คณะ สำหรับประเทศชาติ

15 Hs เพื่อความอยู่รอด

1. HEAD ทำงานอย่าสัก
แต่ว่าทำไปวันๆ ต้องคิด
ให้ถูกต้อง และ ใช้
วิจารณญาณ
ประกอบการตัดสินใจ

15 Hs เพื่อความอยู่รอด

2. HAND ทำงานให้
เต็มกำลังและเต็มฝีมือ
พร้อมที่จะยื่นมือไป
ช่วยผู้อื่นในที่ทำงาน



02/06/54

10

15 Hs เพื่อความอยู่รอด

3. HEART ทำงาน
ด้วย หัวใจ เต็มใจ
ตั้งใจ ใส่ใจ และ
ด้วยใจรัก



02/06/54

15 Hs เพื่อความอยู่รอด

4. HARMONY ทำงานอย่าง
สอดคล้องสอดประสานกัน
5. HABIT ควบคุมนิสัยย สติ
และ ตนเอง อยู่ในกตिका ให้
"สติมา ปัญญา เกิด"



02/06/54

15 Hs เพื่อความอยู่รอด

6. Humor มีอารมณ์ Joy
+ Join สร้าง Joint เจ๋ง
ไม่ เจ๋ง หรือ เจ้า

7. Help ช่วยเหลือกัน
และกัน



02/06/54

15 Hs เพื่อความอยู่รอด

8. Hear ได้ยิน และ
ฟัง

9. Health
สุขภาพจิต กาย



02/06/54

15 Hs เพื่อความอยู่รอด

10. Happy งานได้ผล ค
คน เป็นสุข สนุก
สร้างสรรค์ สร้างฝันให้
เป็นจริง ตั้งใจนิ่ง สู่
องค์กรที่มีชีวิต *Living*

Organization



15 Hs เพื่อความอยู่รอด

11. Humanitarian ผู้มีมนุษยธรรม

12. Human Right สิทธิมนุษยชน

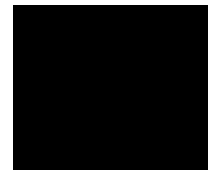
13. Humanized ทำงาน ด้วยความ
เป็น มนุษย์

14. H Honorable ให้เกียรติซึ่งกันและ
กัน

15. H Honest ซื่อสัตย์สุจริต มีน้ำใส
ใจจริง ในการทำงาน

พัฒนางานในองค์กรให้มี
ประสิทธิภาพ

- เรื่องเล่าที่ ๑ เข้านี้ที่อาฟริกา
- ได้คิด และ คิดอะไรได้ ในการ
ทำงานที่มี ประสิทธิภาพ



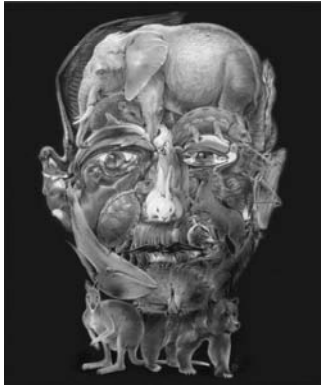
| + | = ?

1 + 1 = ?
ปัญญา
บวก
ปัญญา

เห็นอะไร คิดอะไร เขียนในกระดาษ



คิดให้ได้
ให้ได้คิด
ปลุก > < ปลุก
องค์กุ > < องค์กร
หา Ba เพื่อเรียนรู้



คน คั้น คน มอง คน ให้เป็น คน

KM ช่วยคั้นคน ให้มองคนแต่แง่ดีเกิด
เขามีส่วน เลวบ้าง ช่างหัวเขา
จงเลือกเอา สิ่งที่ดี เขามีอยู่
เป็นประโยชน์ โลกบ้าง ยังหวาคู
เรื่องที่ชั่ว อย่าไปรู้ ของเขาเลย

วาดรูปตัวตนของเจ้าของไฟ เป็น ไฟ
วัยเด็ก/วัยเรียน/วัยทำงาน
ชอบ_ไม่ชอบ



Reflection สะท้อนตนเอง
มองตนเองให้ออก
บอกตนเองให้ได้
ใช้ตนเองให้เป็น
นำสิ่งดีดี มา ลปรร
เพื่อพัฒนา



หลักคิด
การจัดการความรู้
ด้วยหัวใจความ
เป็นมนุษย์

ศ.นพ.ประเวศ วะสี
ปลุก/ปลุก จิตสำนึก
คุณธรรม
การจัดการความรู้

เป็นศีลธรรมพื้นฐาน

- การเคารพศักดิ์ศรี และคุณค่า ความเป็นคนของทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

การไม่ใช้อำนาจ

- การจัดการความรู้สร้าง *ความสัมพันธ์ใหม่*
- ทุกคนมีความสำคัญ
- ทุกคนมีตัวตน

การไม่ใช้อำนาจ

- ทำให้ทุกคนมีเสรีภาพที่จะนำเอาศักยภาพในตนเองออกมาแบ่งปันร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

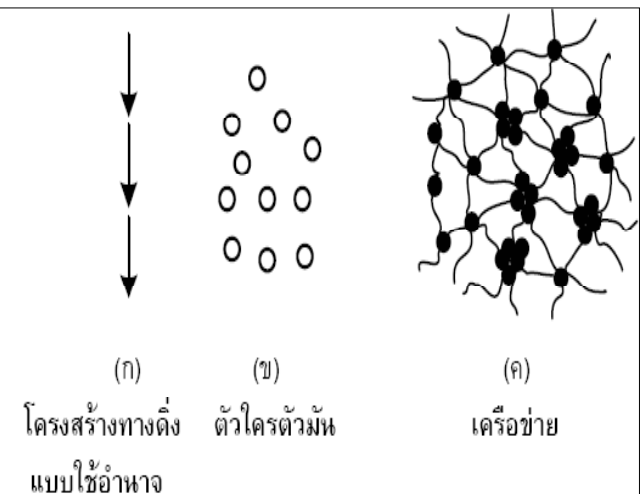
การฟังอย่างลึกซึ้ง (deep listening) ทำให้เกิดปัญญา

- ### เป็นวิธีการทางบวก
- นำความสำเร็จ ความภาคภูมิใจของสิ่งที่เคยทำดีเป็นตัวตั้งนำมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต่อยอด

- ### เป็นวิธีการทางบวก
- วิธีการทางบวกทำให้มีความปิติ มีกำลังใจ มีความสามัคคี และมีพลังสร้างสรรค์ ที่จะเคลื่อนตัวต่อไปในอนาคต

การเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ (Interactive learning through action)

การถกทอไปสู่โครงสร้างใหม่ขององค์กรและของสังคม



การเจริญสติ ในการกระทำ สติมา ปัญญาเกิด สติเตลิด ปัญญาหนี



กรณีศึกษา SCG

• เราทุกคนก็เหมือนก้อนดินแค่ก้อนหนึ่ง
เพราะบาง ไร้ค่า ไร้ความหมาย
อ่อนแอเหมือนโคลน ไหลไปตามทางเรื่อยไป
เมื่อน้ำแห้งไป ก็แตกกระแหง

มีพลัง เพียงแค่แรงเดียวที่ยึดเรา
เหนียวรั้ง เราไว้ ให้อึด แข็ง
รวมผู้คนมากมาย ให้ทรงพลัง แข็งแรง
รวมเม็ดดินทุกเม็ด ให้เป็นแผ่นดิน

เราก็รู้ พอดีต้องเหนื่อยสักเพียงไหน
ต้องลำบากใจกาย ไม่เคยสิ้น
เพราะพอรู้ พอดีคือ... พลังแห่งแผ่นดิน
ให้เราพออยู่พอกินกันต่อไป

หากจะหา ของขวัญ ให้พ่อสักกล่อง
เราทั้งผอง จะพร้อมกันได้ไหม
บวกกันเป็นดินเดียว ให้พ่อได้สุขใจ
ไม่ต้องเหนื่อยเกินไป อย่างที่เป็นมา

ช่วยกันทำความดี ให้พ่อได้สุขใจ
ไม่ต้องเหนื่อยเกินไป อย่างที่แล้วมา



กิจกรรม กิก ก๊อก แก๊ก

วิเคราะห์ กิจกรรม “กิก-ก๊อก”

1. สมาชิกในกลุ่มแสดงพฤติกรรมอย่างไร
2. ความรู้สึกในการทำงานชิ้นนี้ เป็นอย่างไร
3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ อะไร
4. ได้ข้อคิดอะไรในเรื่อง Tacit Knowledge และ Knowledge Sharing
5. ตัวเรา และ กลุ่มเรา จะมีวิธีการใช้การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือ นำไปสู่ผลสำเร็จในการทำงาน สร้างสรรค์องค์การเรียนรู้ (Learning Org.) ที่ โรงพยาบาลเราอย่างไร
6. สรุปลงใน กระดาษ และ นำเสนอ

ข้อสรุปรวม กิก.....คนทำงาน

1. พฤติกรรม ช่วยกันเสนอความคิด/ต่างวัยต้องปรับคลื่น ขาน คำตอบ/สามัคคี กระตือรือร้น ดินแดน ยอมรับความคิดเห็น เปลี่ยนเป็นนั่งกับพื้น/แชร์ความรู้/ผิดทำใหม่
2. ความรู้สึก สนุกและปวดหัว โต้แย้งอย่างมีเหตุ ทำท่าย ภูมิใจ สับสนแต่สนุกสนาน
3. ปัจจัย คิดอย่างมีระบบ ร่วมมือ ร่วมใจ วินัย ทีม ลป แบ่งงาน ฟัง ความคิดเห็น ภาวะผู้นำแต่ละบุคคล ยอมรับฟัง ทบทวนแต่ไม่ ท้อแท้
4. ได้ข้อคิด สติมาปัญญาเกิด ความรู้ไม่เท่ากัน ได้ความรู้ใหม่ สติ เตลิดปัญญาหนี นำประสบการณ์มาแชร์เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ ประสพการณ์ สนุกสนานความสุข
5. LO เป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน ระบบ ทีม/ตั้งเป้าหมาย แชร ความรู้ สหสาขาเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ มุ่งมั่นเต็มศักยภาพ พัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และ ปฏิบัติจริง

ข้อสรุป กิก.....จาก CCTV (หัวหน้า/อาวุโส/Stakeholder)

1. นำข้อความมาเขียน บางท่านช่วยกันพูด ฟังไม่ค่อยถนัด ต่างคน ต่างพูดไม่ค่อยได้ฟัง ไม่ค่อยมีสมาธิ บางท่านดูเพื่อนทำงาน คิ้ว ขมวดตลอดเวลา หนึ่งท่านหาคำตอบคนเดียวในสมมติ คิดไม่ออก เลยไปอ่านโจทย์ใหม่(เสนอคำตอบตนเอง)
2. สรุปเนื้อหา สนใจข้อมูล เสนอวิธีการ สอบทานข้อมูล ทำหน้าที่ แต่ละคน เสริมแรง ไม่ขัดคอ มุ่งมั่นแก้ไข สนุกสนานมีรอยยิ้ม ใช้ ตัวช่วยคิด
3. บรรยากาศดี บางท่านพูด จด เริ่มใหม่๔ครั้ง(CQI) เครียด มีผู้นำ คนคอยชี้แนะ ภาษาไม่คุ้นเคย กังวลกับนิยาม
4. ใช้พื้นที่ ลปรร สู้จนเข้าเจ็บ แอบผัดทิดกาโดยนำมาแบเรียงกัน กระบวนการกลุ่ม ไม่ท้อแท้ ขาดคู่มือการตอบโจทย์ ร่วมแรงร่วมใจ
5. เปิดใจพร้อมเรียนรู้ ตั้งใจ หัวหน้าเกิดเองตามธรรมชาติ ถอดใจ รวมกลุ่มย่อย แล้วมารวมกันใหม่ บางท่านไม่ได้มีส่วนร่วม

สะท้อนความจริง KM ปลูก/ปลูก จิตสำนึก เปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร

- ถอดบทเรียน
- ถอดกระบวนการ
- ถอดความคิด
- ถอดผลลัพธ์
- ถอดปัจจัยแห่งความสำเร็จ
- ถอดเพื่อการพัฒนา CQI ตั้งเป้า เผาตุ ปรับเปลี่ยน เรียนรู้ พัฒนา กล้าเล่าสู่กันฟัง (อย่างสุนทรีย์สนทนา ดอกอะไร Dialogue)

การจัดการความรู้ คือ อะไร ทำไมต้องจัดการ

ความรู้ความเข้าใจเบื้องต้น ในการจัดการความรู้

- 1.ความรู้ และ ความเข้าใจ คือ อะไร ต่างกันอย่างไร
- 2.การจัดการ คือ อะไร
- 3.การจัดการความรู้ คือ อะไร

ความรู้ และ ความเข้าใจ คือ
อะไร ต่างกันอย่างไร

- ความรู้ คือ อะไร
- ความเข้าใจ คือ
อะไร



ความรู้

นิยามของ “ความรู้”

- ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 คือ “สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือ ประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถ เชิงปฏิบัติ และ ทักษะ ความเข้าใจ หรือ สารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติของครีชาในแต่ละสาขา”

02/06/54

49

นิยามของ “ความรู้”

- ซึ่งทักษะประสบการณ์นั้น ไม่ได้มีอยู่ในตำราแต่เกิดจากการลงมือปฏิบัติ ดังนั้น ความรู้จะเกิดได้ด้วยการลงมือปฏิบัติ

02/06/54

KM_Concept_JJ2007

50

รู้ว่า

- รู้อะไร(ถอดบทเรียน ขยายผล เล่าสู่กันฟัง)
- ไม่รู้อะไร(เรียนรู้)

51

รู้ว่า •รู้อะไร



เป้าหมาย และ ทิศทางการเรียนรู้



ไม่รู้ว่า

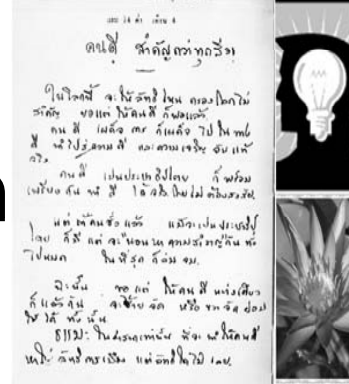
- รู้อะไร(เพื่อนช่วยเพื่อนเตือนให้สร้างสรรค์ Trust)
- ไม่รู้ว่า ไม่รู้อะไร (อวิชชา ปิดทวาร)

54

ความรู้ สองชนิด

ความรู้ชัดแจ้ง

- เขียน
- บันทึก



ความรู้ฝังลึก

- เขียนไม่ได้
- เล่าได้
- ติดมากับประสบการณ์
- ไม่รัก
 - ไม่บอก
 - ไม่เล่า
 - ไม่ถ่ายทอด
 - ไม่สอน



การเรียนรู้

เป้าหมาย ของ การ เรียนรู้ คือ
เพื่อให้ทำงานอย่างฉลาดขึ้น
ไม่ใช่เพื่อทำงานหนักขึ้น

- Peter F. Drucker
เจ้าพ่อด้านบริหาร

บันไดสี่ขั้นสู่การเรียนรู้



(Learning)



เรียนรู้ ต้อง พัฒนา ต่อยอด



การจัดการ คือ อะไร

การจัดการ

จัดการองค์กุ

- ตนเอง
- สติ
- สมาธิ



จัดการองค์กุ

•ตนเอง

–สติ

–สมาธิ

–ได้เรียนรู้อะไร



64

จัดการองค์กร

- คน
 - เห็นคนเป็น คน
 - เคารพสิทธิของความเป็น คน
 - ทุก คน มีความสามารถ
- ทีมงาน
- งาน
 - หลัก
 - รอง
 - พัฒนา



จัดการองค์การ

•พันธกิจ

•วิสัยทัศน์

•เป้าหมาย

•ตัวชี้วัด

•ปัจจัยแห่งความสำเร็จ



65

เครื่องมือในการจัดการและบริหาร

67

Red Ocean Strategy

กลยุทธ์น่านน้ำสีแดง การแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็น "เบอร์หนึ่ง" การมุ่งเอาชนะคู่แข่ง เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่ง

Blue Ocean Strategy

กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม พัฒนาให้แหวกแนวไปจากที่มีอยู่ เน้นความเป็นสิ่งใหม่ล่าสุดที่ไม่เคยมีมาก่อน ใช้ "นวัตกรรมใหม่" และ "ความต่าง" เป็นตัวดึงดูดความสนใจ

White Ocean Strategy

"กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว" ผู้บริหารและองค์กรมีความยึดมั่นอยู่บนคุณงามความดี ศีลธรรม และปรับมุมมองจากที่คอยตัดดวงผลประโยชน์จากสังคม มาเป็นการช่วยเหลือ แบ่งปัน และ เป็นส่วนหนึ่งของส่วนรวม

Orange Ocean Strategy

- "น่านน้ำสีส้ม" จะเกิดความสอดรับ ร้อยเรียงของจุดมุ่งเน้น กลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการ การบริหารการ พัฒนาคนและวัฒนธรรมองค์กร และ ยังจะเป็น "เข็มทิศ" ที่นำมาสู่การใช้ "จิต ปัญญา และ จินตนาการ ในการพัฒนาให้องค์กร เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน"

การจัดการความรู้ คือ อะไร



อะไร ?.. ที่ไม่ใช่ KM!

- KM ไม่ใช่ สุกี้ MK ที่ 10 นาทีพร้อมทาน, อาหารจานด่วน, 3 เดือนสอบผ่าน

อะไร ?.. ที่ไม่ใช่ KM!

- KM ไม่ใช่ เกมสเตรซลี ไม่มีคำตอบสุดท้าย, ไม่มีสูตรสำเร็จ, not one-size fit all

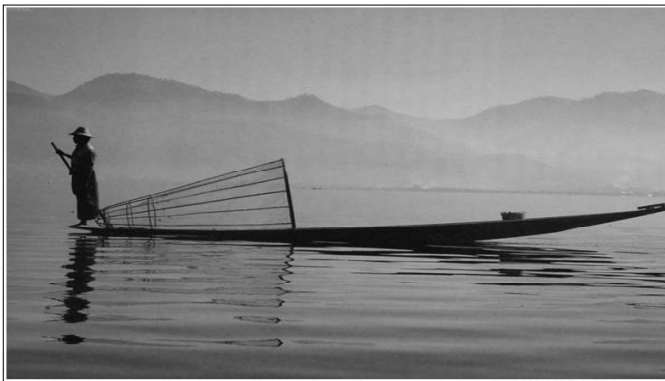
อะไร ?.. ที่ไม่ใช่ KM!

- KM ไม่ใช่ตัว เป้าหมาย KM เป็นตัว กระบวนการ/เครื่องมือ (ให้เบ็ด สอนตกปลา)

อะไร คือ KM!

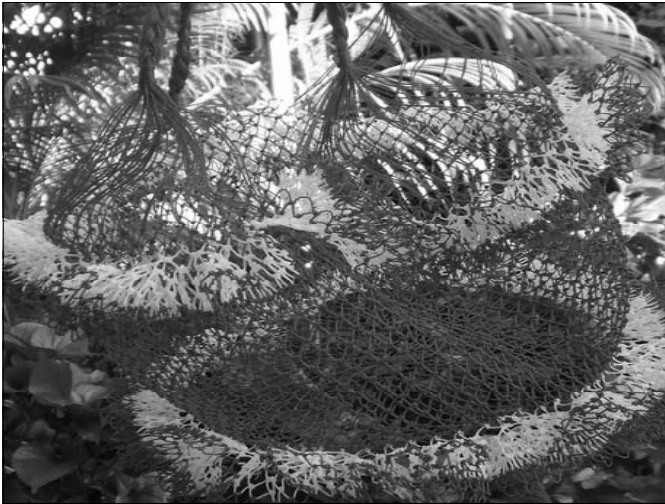
- KM เริ่มต้นที่คนวางนอยู่กับงาน เป็นเรื่องการพัฒนา "ภาวะผู้นำ" เป็น เรื่องการสร้าง "วัฒนธรรม"



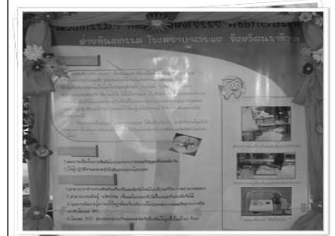


W รัชบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงห่วงใยในความเดือดร้อนของราษฎรที่ต้องทนทุกข์กับสภาวะน้ำเน่าเสีย พระองค์จึงพระราชทานพระราชดำริให้กรมชลประทานประดิษฐ์เครื่องกลเติมอากาศแบบประหยัดค่าใช้จ่าย ซึ่งมีรูปแบบ “ไทยที่ไทยใช้” โดยทรงได้แนวทางจาก “หลูก” ซึ่งเป็นอุปกรณ์วิดน้ำเข้าน้ำอันเป็นภูมิปัญญาชาวบ้านเป็นจุดคิดค้นเบื้องต้น ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้มูลนิธิชัยพัฒนาสนับสนุนงบประมาณเพื่อการศึกษาวิจัยและประดิษฐ์เครื่องกลเติมอากาศ

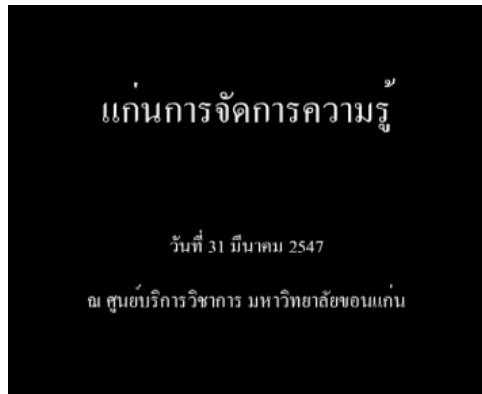
นอกจากพระราชทานพระราชดำริให้มีการประดิษฐ์เครื่องกลเติมอากาศและทรงวางรูปแบบให้แล้ว พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ยังทรงพระกรุณาพระราชทานแบบร่างให้กรมชลประทานนำไปศึกษาและสร้างต้นแบบขึ้นหลายรุ่นเพื่อทดลองใช้ หลังจากนั้นก็ได้ทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบถึงข้อดีข้อด้อยของแต่ละรุ่น แล้วพัฒนามาเรื่อยๆ จนกลายมาเป็นกังหันน้ำชัยพัฒนาแบบที่เห็นกันในปัจจุบัน



1. ติดตั้งเครื่องปั๊มอะมัลกัมใหม่ในบริเวณที่อากาศถ่ายเทสะดวก
2. ประดิษฐ์ “กล่องหมักจุลวรย พืชโตพรอก” เพื่อดูดไอปรอทที่เกิดที่ขณะปั๊มอะมัลกัมลงสู่ถ้วย fixer
- 3.อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้วัสดุดูดที่มีส่วนผสมของปรอท
4. ทิ้งปรอทส่วนเกินและอะมัลกัมที่เหลือไว้ในถ้วย Fixer



แก่นการจัดการความรู้ คือ....



ดอกอะไร และ KM_LO
(Dialogue)
เครื่องมือ ปลุก และ ปลุก
จิต(ใจ)สำนึก(รู้สึกตัวเอง)
วัฒนธรรมองค์กรคุณภาพ
ที่ยั่งยืน



สรุปพื้นฐานการฝึกสุนทรียสนทนา

1. สร้าง Trust ใน Team
2. ใช้สติ Sati กำกับเพื่อ ค้นหาปัญญา
3. ถอดบทเรียน ตัวตนงานเชิงบวก เสาะหาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Success Story)
4. เล่า Tell...Transfer...Tacit Knowl
5. ฟังอย่างชื่นชม เป็น นักเรียนรู้ (Learner)
6. คิด ไตร่ตรอง (Think)เราจะนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไรในบริบท หรือ เพื่อพัฒนาตัวตนของเรา



ตั้งเดิม ศ.นพ.พิเศษ อคมรัตน์ น.อ JJ ปรับ กันยายน ๕๕

ประสบการณ์พื้นฐาน>>ถอด
บทเรียน>>ต่อยอด
มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
ตาม *วิสัยทัศน์/พันธกิจ*
ตั้งเป้า>เฝ้าดู>ปรับเปลี่ยน>
เรียนรู้>เล่าสู่รวมหมู่>
สร้างสรรค์>พัฒนา

บทเรียนจาก โรงเรียนรุ่งอรุณ

- บันทึกเรื่องราว
 - วันนี้นำทำอะไรได้
 - ได้ช่วยเหลือพ่อแม่อะไรบ้าง
 - มีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้นแถวบ้าน
 - มีเหตุการณ์อะไรที่สำคัญเกิดในประเทศไทย
 - มีเหตุการณ์อะไรที่สำคัญที่เกิดในโลก
- นั่งล้อมวง เล่าสู่กันฟังทุกเช้าก่อนเข้าชั้นเรียน

เรียนรู้จาก โรงพยาบาลบ้านตาก



ALR=KUSA

- Knowledge(รู้)
- Understanding(ใจ)
- Skill(ฝีมือ)
- Attitude(จิต)

AAR + ALR + Passion Plan

1. AAR เมื่อเทียบกับเป้าหมาย ได้อะไรมาก หรือน้อยกว่าเป้าหมาย เพราะอะไร
2. ALR ได้เรียนรู้อะไร ได้รับทักษะ/ประสบการณ์/ทัศนคติ อะไรเพิ่มขึ้น
3. สัญญาใจไฟปรารถนา จะนำไปทำอะไรต่อ
4. ยังสงสัย/ข้องใจอะไร KM_LO_LiO
5. จะให้ทีมงาน Gop/JJ ปรับปรุงอะไร