ทีมงานจัดการความรู้
และส่วนฝึกอบรม สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

การอบรมเชิงปฏิบัติการ

ผู้อำนวยการเรียนรู้
(KM Facilitator)

วิทยากร อ. นิพัทธ์ กานตอัมพร

ผู้อำนวยการสถาบันเมธาฟอรั่ม (META FORUM) Tel : 081-8568523

WWW.NIPAT-TRAINING Email: nipat.kan@gmail.com

สาร CKO

การจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญของพวกเราชาวอสประทานทุกคน ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่เป็นสำนักงานพัฒนาของ การพัฒนางาน และการพัฒนาคนของอสประทานให้ก้าวหน้าก้าวทันยุคสมัย ร่วมกันการสร้างความเป็นกลุ่มคนที่มีความรักความสามัคคี เชื่อถือซึ่งกันและกัน ดังคำขวัญประจำใจของ สร้างความสามารถในการยกระดับการบริการจัดการน้ำในการกิจของกรมชลประทาน ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และรักษาเกียรติภูมิ ศักดิ์ศรี และชื่อเสียงของกรมชลประทานไว้

พบของความร่วมมือพวกเราชาวอสประทานทุกคน ช่วยกันสร้างเป็นบรรยากาศเรียนรู้ ที่การพัฒนาคนของอย่างต่อเนื่อง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นที่ขององค์กร ด้วยบรรยากาศการเรียนรู้ที่ผู้บริหารในกรมชลประทานให้ความสำคัญและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ดังจะเป็นประโยชน์ต่อในปัจจุบันและในอนาคตของกรมชลประทานที่พวกเราทุกคนมีความภาคภูมิใจ

(นายสิทธิโชค โกวิณนะ)
อธิบดีกรมชลประทาน

Module 1

บทบาทหน้าที่ KM Facilitator

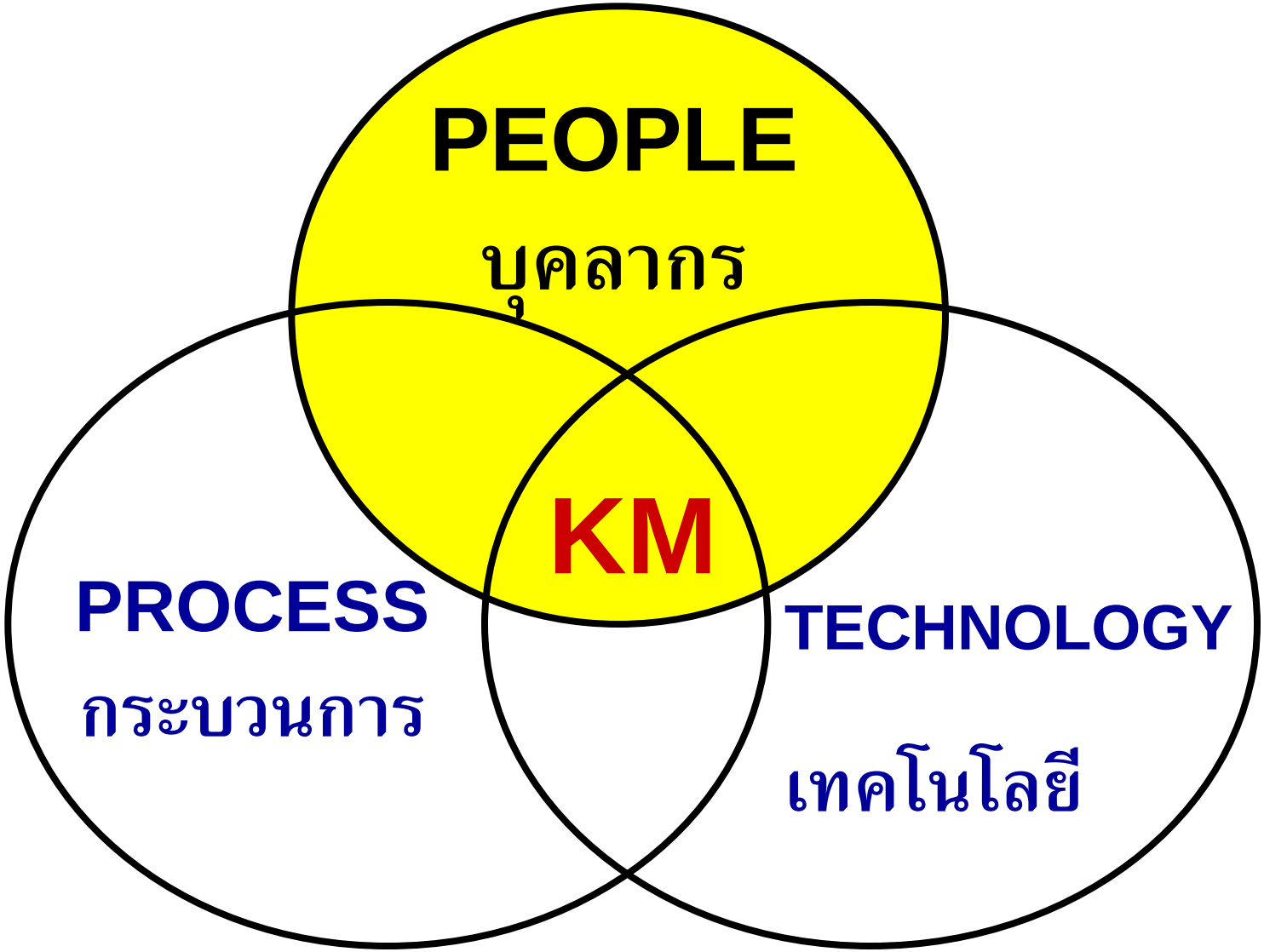
เราทำ KM เพื่ออะไร ?

สร้างคนที่มีความรู้ใหม่

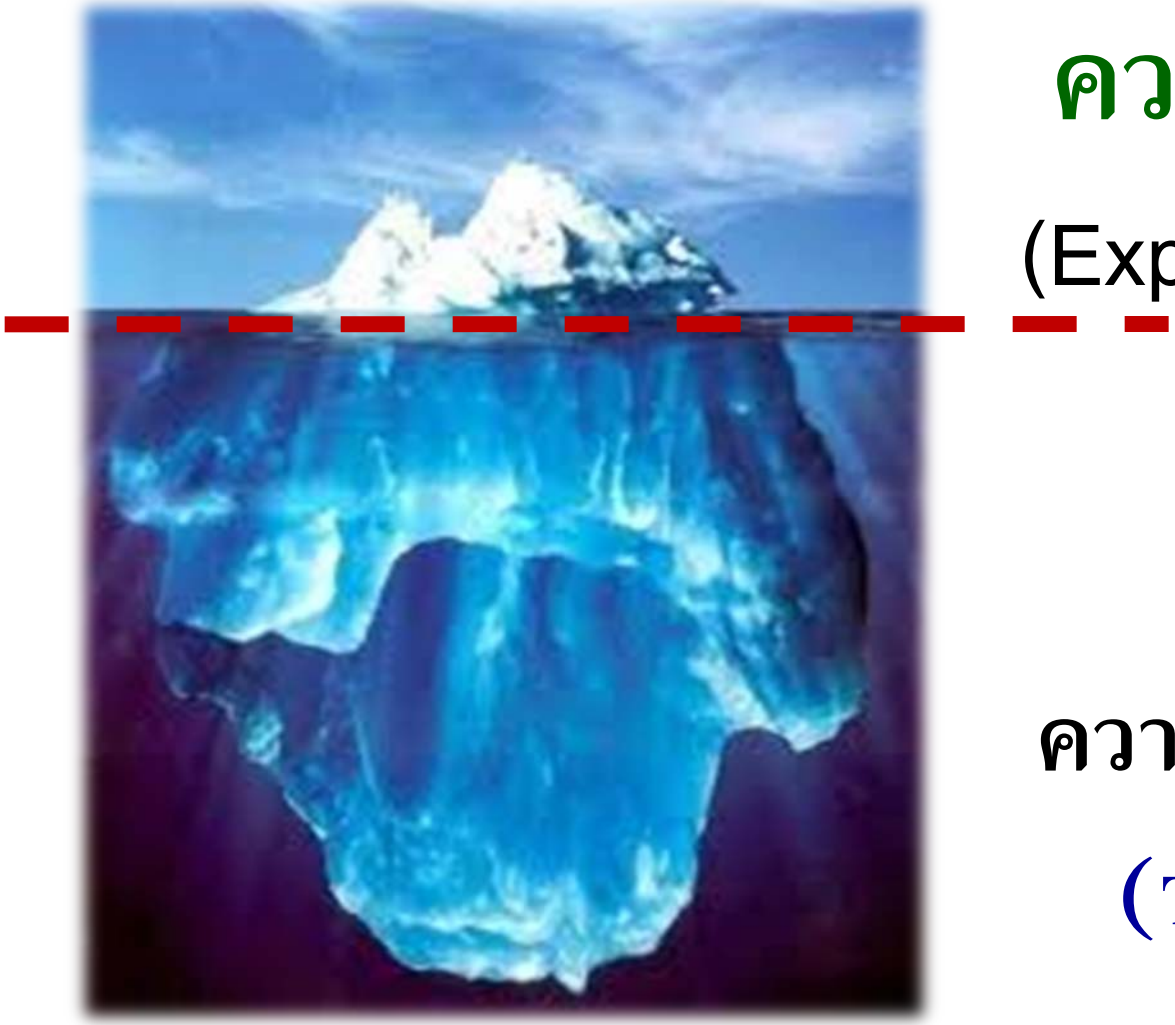
สร้างวิธีการเรียนรู้ใหม่

สร้างองค์ความรู้ใหม่

องค์ประกอบของการจัดการความรู้



ประเภทของความรู้



ความรู้ที่ชัดแจ้ง

(Explicit Knowledge)

ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน

(Tacit Knowledge)

(Iceberg Theory : Sigmund Freud & Others)

KM Today >>

Explicit Knowledge +	Tacit Knowledge
- ทฤษฎี - หลักวิชา - สังเคราะห์ วิจัย ใช้สมอง (Intellectual) - เป็นกฎเกณฑ์มาตรฐาน ขั้นตอนผ่านการพิสูจน์	- ปฏิบัติ / ประสบการณ์ - ภูมิปัญญา / เคล็ดวิชา - วิจารณญาณ ใช้ปฏิภาณ (Intelligent) - เป็นเทคนิคเฉพาะตัว เป็นลูกเล่นเฉพาะคน

ท่านเคยรู้ หรือเคยทำงาน ด้านจัดการความรู้???

Tacit Knowledge

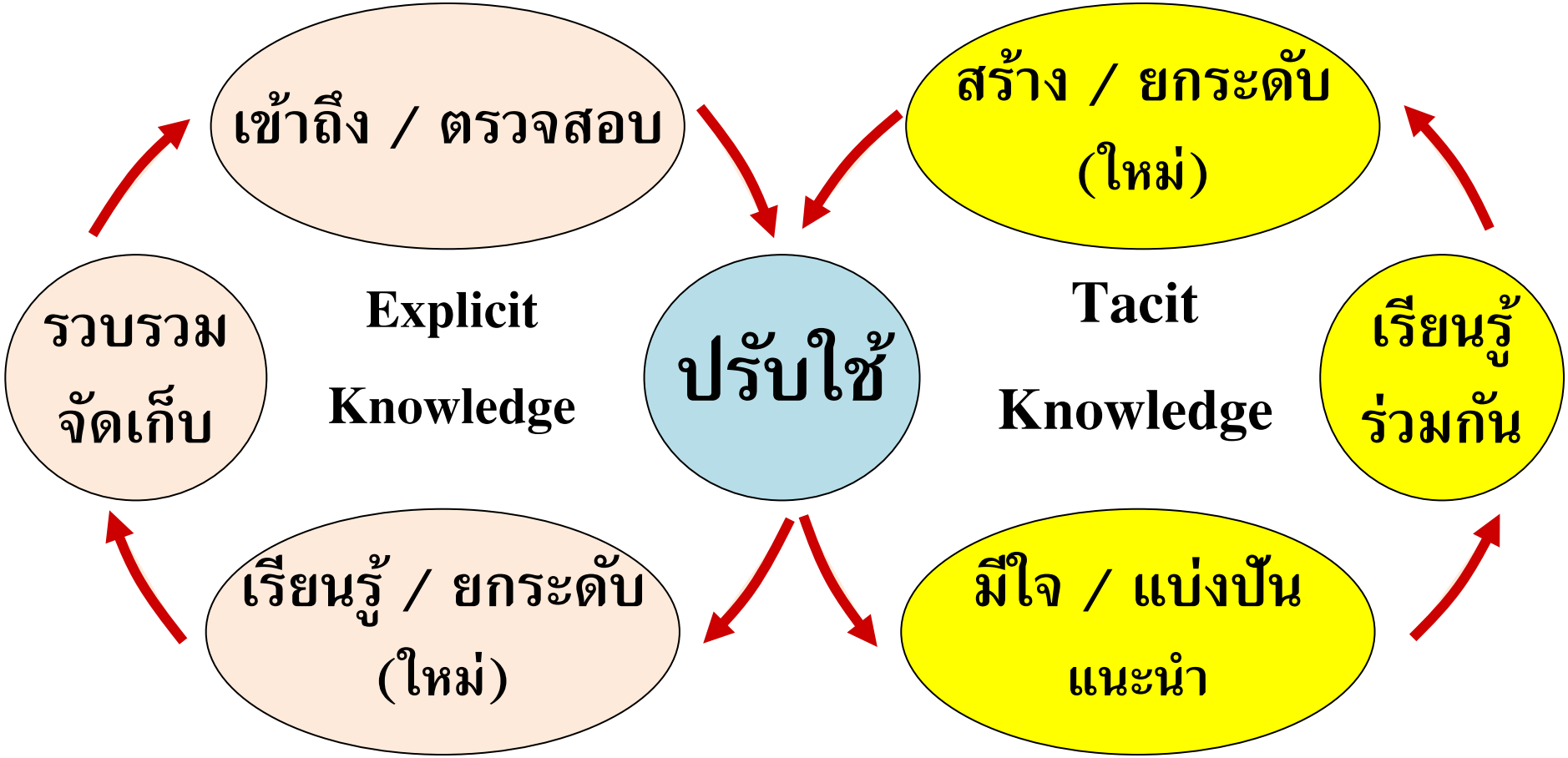
Socialization การนำTacit มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันกัน	**Externalization** การนำTacit มาถอดความรู้ให้กลายเป็น Explicit
Internalization การนำExplicitมาใช้งานจนกลายเป็น Tacit ของอีกคนหนึ่ง	**Combination** การรวบรวม Explicit จากที่ต่าง ๆมาเป็น Explicit ขององค์การ

Tacit K.

Explicit

Explicit Knowledge

แนวคิดเรื่อง KM



(ประยุกต์จากแนวคิด ดร.ประพนธ์ ผาสุกยืด /สคส.)

ทีมงานจัดการความรู้

คุณเอื้อ

คุณอำนวย

คุณกิจ

คุณลิขิต

คุณวิศาสตร์

ทีมงานจัดการความรู้

คุณเอื้อ ผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่จัดการความรู้ขององค์กร

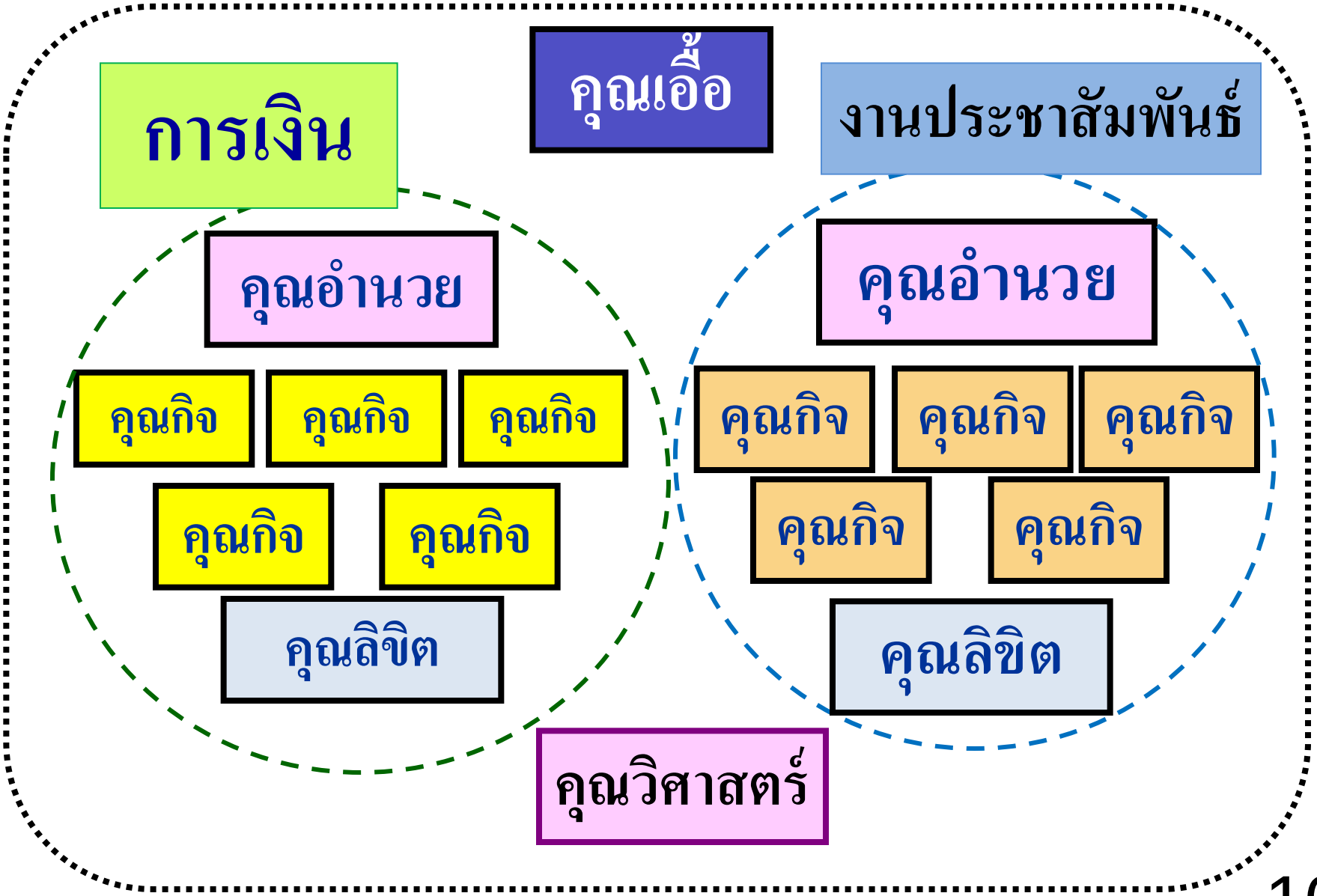
คุณอำนวย เชื่อมโยงคน สร้างความสัมพันธ์ต่อกัน

คุณกิจ ผู้ที่รับผิดชอบตามหน้าที่ของตน

คุณลิขิต ผู้ทำหน้าที่จดบันทึก สกัดองค์ความรู้

คุณวิศาสตร์ ออกแบบระบบไอที

ทีมงาน


คุณเอื้อ
การเงิน
งานประชาสัมพันธ์
คุณอำนวย
คุณกิจ
คุณกิจ
คุณกิจ
คุณกิจ
คุณกิจ
คุณลิขิต
คุณอำนวย
คุณกิจ
คุณกิจ
คุณกิจ
คุณกิจ
คุณกิจ
คุณลิขิต
คุณวิศาสตร์

KM Manager= Knowledge Sponsor

คุณเอื้อ หรือ คุณเอื้อระบบทำหน้าที่จัดการ

ระบบของการจัดการความรู้ขององค์กร

- จัดกระบวนการให้เกิด “ธงร่วม” Shared Vision
- ฉายภาพ KM ขององค์กรให้เข้าใจร่วมกัน
- กระตุ้น จูงใจ เมื่อบรรลุผลสำเร็จเสมอ ๆ
- ส่งเสริมให้ออกไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายนอก

คุณเอื้อ KM Manager ในภาพของเจ้าของโครงการ / ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

- กำหนดประเด็นความรู้ที่สำคัญ/จำเป็น
- ให้ความสะดวกในทุกด้าน โดยเฉพาะ 4M
- สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- เป็นขวัญกำลังใจ กระตุ้นโน้มน้าวให้ทุกคนร่วมมือ
- ถือธงนำให้ผู้คนสนใจ เข้าร่วมและขยายงาน KM

คุณอำนวย KM Facilitator คือ.....

คือผู้รับผิดชอบในการจัดรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้กลุ่ม/ทีมได้ร่วมมือกันทำงานได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร(ด้านจัดการความรู้)

หน้าที่คุณอำนวย KM Facilitator

1. เชื่อมโยงผู้คนในสายงาน/องค์กร
2. สร้างบรรยากาศเชิงบวก/นำกลุ่ม
3. สร้างการมีส่วนร่วมที่เข้มข้น ทั่วถึง
4. ดูแลกระบวนการ/ทิศทางการทำงานกลุ่ม
5. บันทึกและประเมินสาระการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น
6. กระตุ้น โน้มน้าวให้มาร่วมในครั้งต่อไป

ความเข้าใจผิดเกี่ยวกับ Facilitator

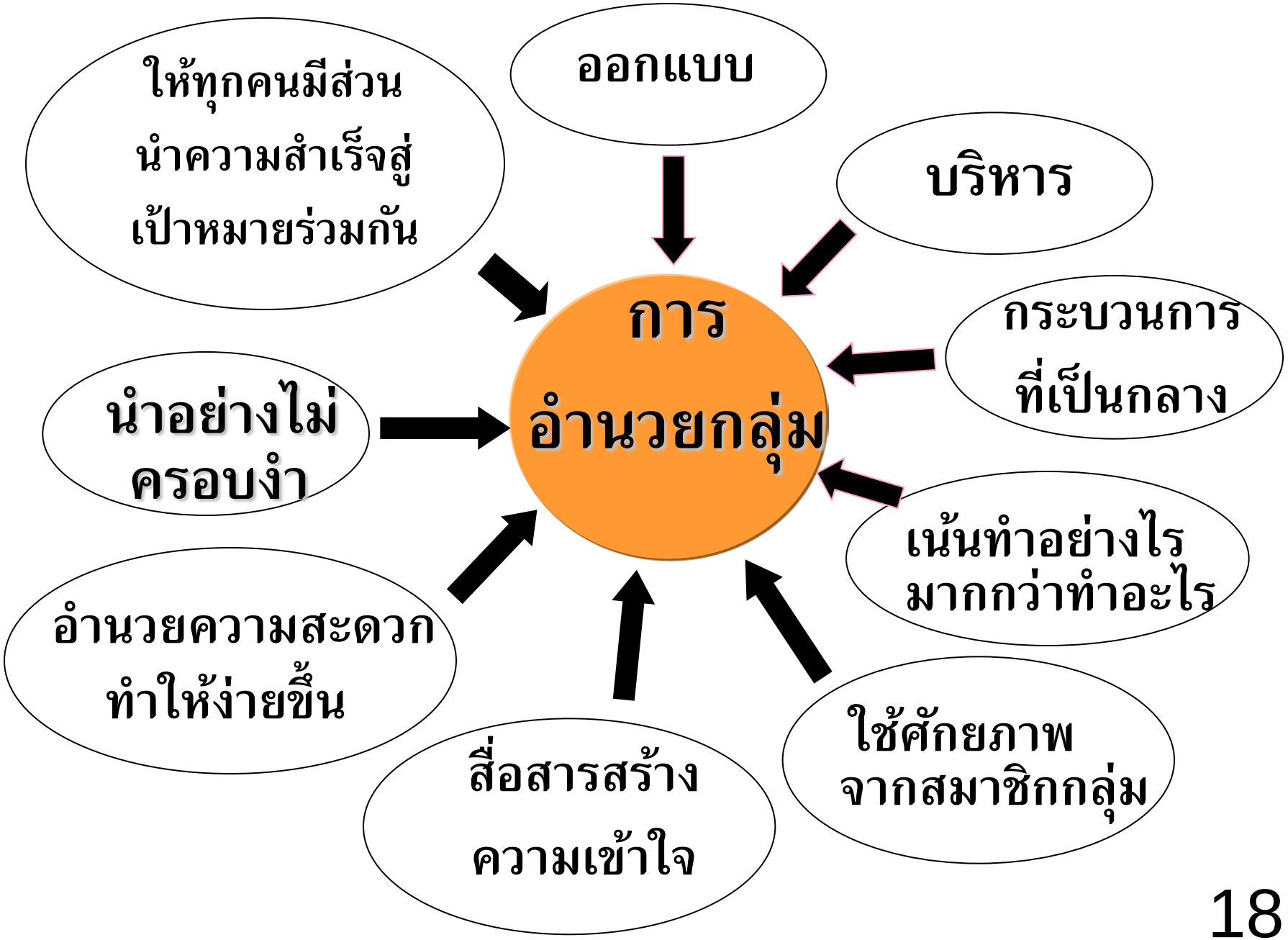
- โฆษกของกลุ่ม
- ครูผู้บรรยาย
- กรรมการผู้ตัดสิน
- ผู้สังเกตการณ์
- ผู้นำหรือเจ้านาย
- ผู้เชี่ยวชาญในเนื้อหา

บทบาทของ Facilitator

- ผู้ให้คำปรึกษาด้านเทคนิควิธี
- ผู้สนับสนุนให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน
- ผู้สร้างความร่วมมือภายในกลุ่ม
- ผู้ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก
- ผู้ช่วยแก้ปัญหา

Professional Facilitator

- เป็นกลาง No Bias , Don’t form your attitude.
- กระตุ้นด้วยการใช้ “<u>คำถาม</u>”
- ตระหนักในภารกิจหน้าที่และบทบาทของตนเอง
- ไม่ตัดสินผู้อื่น ด้วยความคิดเราเอง
- ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดี
- ไม่พัวพันเป็นส่วนหนึ่งของปัญหา
- กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ภายในกลุ่ม


ให้ทุกคนมีส่วน
นำความสำเร็จสู่
เป้าหมายร่วมกัน
ออกแบบ
บริหาร
การ
อำนวยกลุ่ม
กระบวนการ
ที่เป็นกลาง
นำอย่างไม่
ครอบงำ
เน้นทำอย่างไร
มากกว่าทำอะไร
อำนวยความสะดวก
ทำให้ง่ายขึ้น
ใช้ศักยภาพ
จากสมาชิกกลุ่ม
สื่อสารสร้าง
ความเข้าใจ

หน้าที่ของ Facilitator

Do & Don’t

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

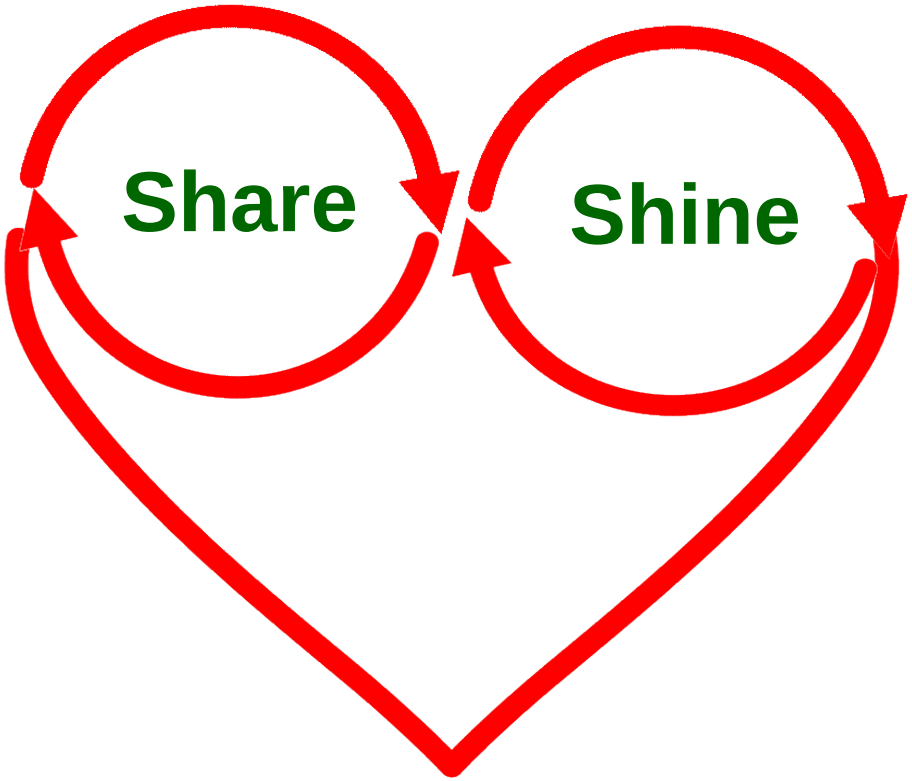
.....

.....

Module 2

บรรยากาศการเรียนรู้กับบทบาทคุณอำนวย

การจัดการความรู้ (Learn) → การจัดการความสัมพันธ์ (Care)



Learn - Care - Share - Shine

(ศ.นพ. วุฒิชัย ธนาพงศธร)

จิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

Malcolm Knowles (1975)

ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดีเมื่อมีบรรยากาศที่เหมาะสม

หมายถึงบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ที่ให้อิสระ มีความไว้วางใจ ให้เกียรติกัน มีกฎเกณฑ์ที่ยอมรับ มีส่วนร่วม สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้ออำนวย

บรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้

1. บรรยากาศด้านกายภาพ
2. บรรยากาศด้านจิตภาพ

- ความน่าสนใจ
- ความสนุกสนาน
- ความเพลิดเพลิน
- ความมีส่วนร่วม

บรรยากาศความน่าสนใจมาจาก...

- สิ่งที่ตรงความสนใจ
- สิ่งชวนติดตาม
- สิ่งท้าทาย
- เรื่องเล่า กรณีตัวอย่าง
- ฯลฯ

บรรยากาศสนุกสนานเพลิดเพลิน

- การพูดคุย หยอกล้อ
- อารมณ์ขัน
- กิจกรรมที่ชื่นชอบ
- เกมต่าง ๆ
- ฯลฯ

ระดับของการมีส่วนร่วมของผู้เรียน

1. มีส่วนร่วมรับฟัง
2. มีส่วนร่วมคิด
3. มีส่วนร่วมแสดงความเห็น
4. มีส่วนร่วมในการทำ
5. มีส่วนร่วมร่วมรับผิดชอบ

เทคนิคการออกแบบการมีส่วนร่วม

คือการสร้างโอกาสให้ผู้เข้าร่วม...
ได้พูด ได้คิด ได้แสดงออก และได้ร่วมทำ
เพื่อได้ร่วมเรียนรู้ภายใต้บรรยากาศที่ดี

สมการการมีส่วนร่วม

เราพูดเยอะ เขาจะพูดน้อย

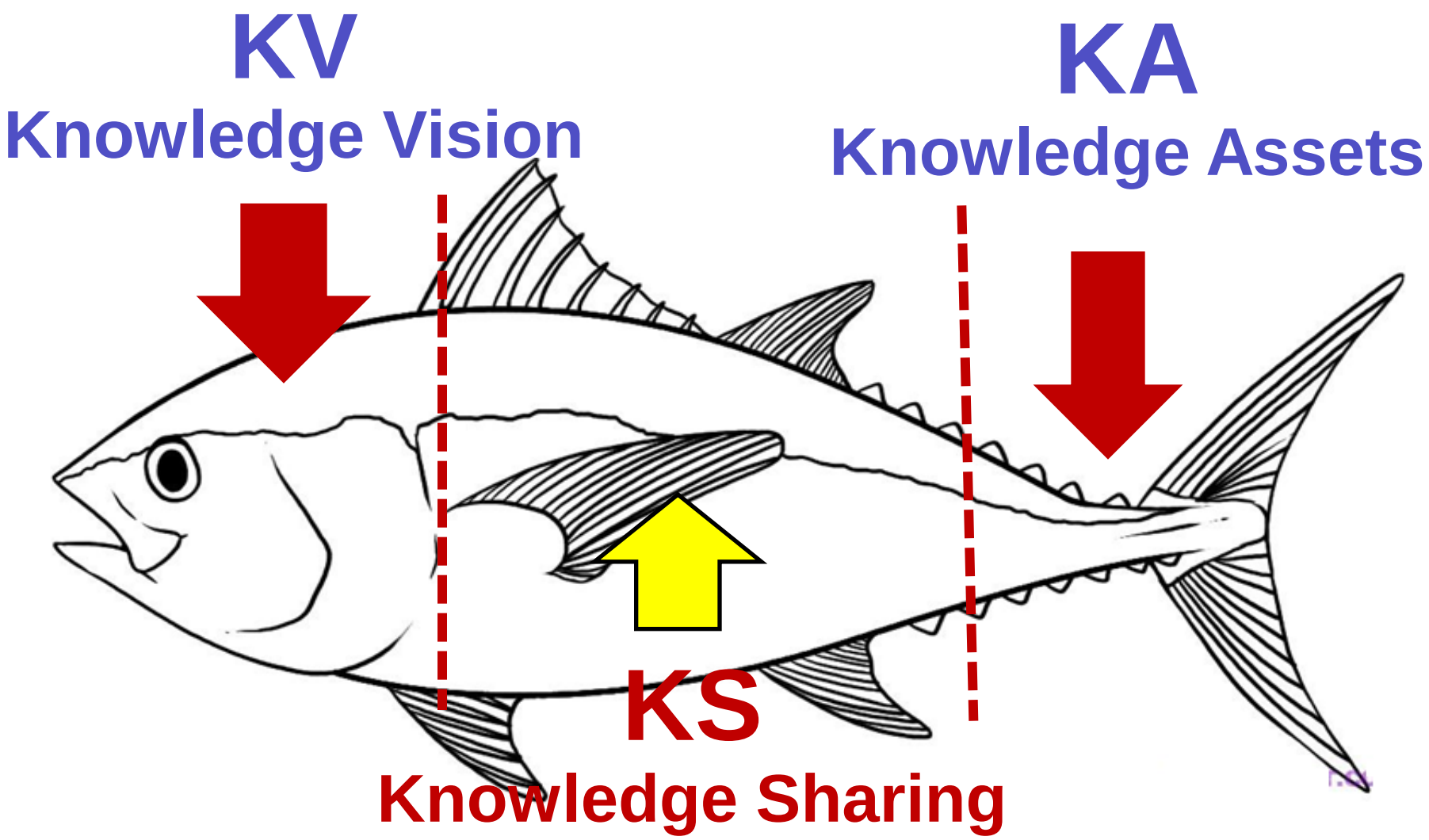
เราทำเยอะ เขาจะทำน้อย

Climate Booster Technique

คือ เทคนิคการสร้างบรรยากาศเชิงบวก ที่มุ่งให้ผู้ร่วมประชุมมีความรู้สึกดี มีความสุข สนุกไปกับการประชุมกลุ่ม รวมถึงความรู้สึกมีส่วนร่วมแบบเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มอย่างแนบแน่นไม่ง่วงไม่โดดเดี่ยว มีพลังกาย กำลังใจที่ดีร่วมกัน

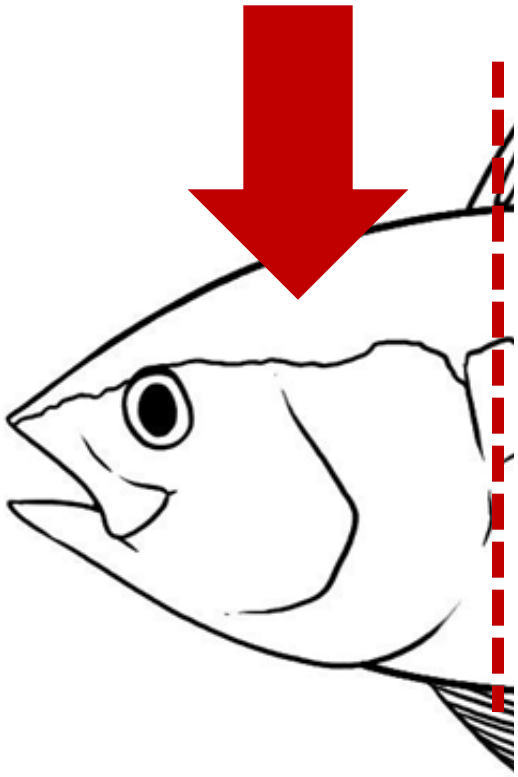
Module 3

เครื่องมือการจัดการความรู้



(TUNA Model : Thai-UNAids.)

KV
Knowledge Vision



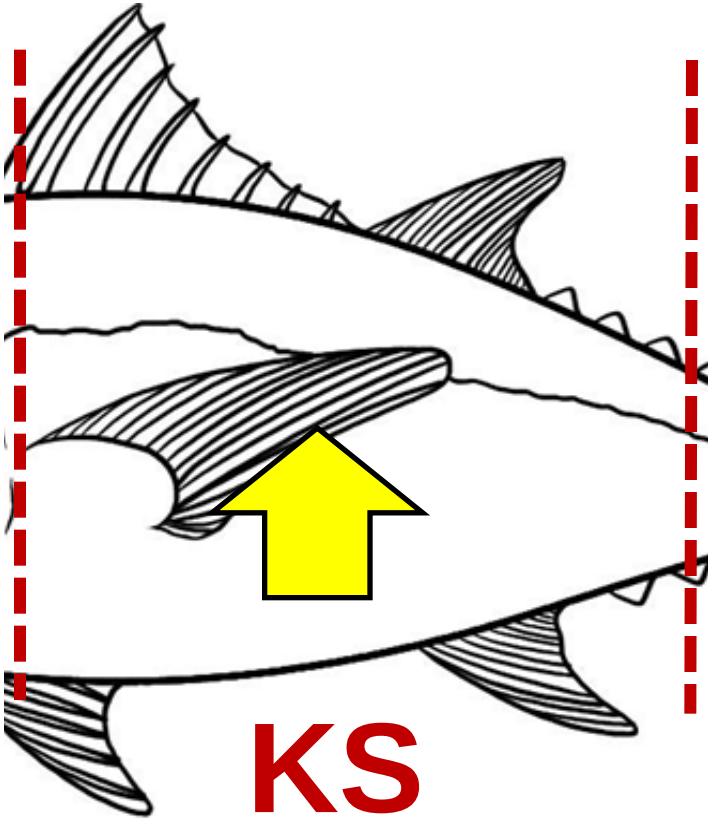
คือตัวผู้นำในการทำKM

การตั้งเป้าหมาย ทิศทางของKM

ภาวะผู้นำทางKM

(TUNA Model : Thai-UNAids.)

KV
Knowledge Vision



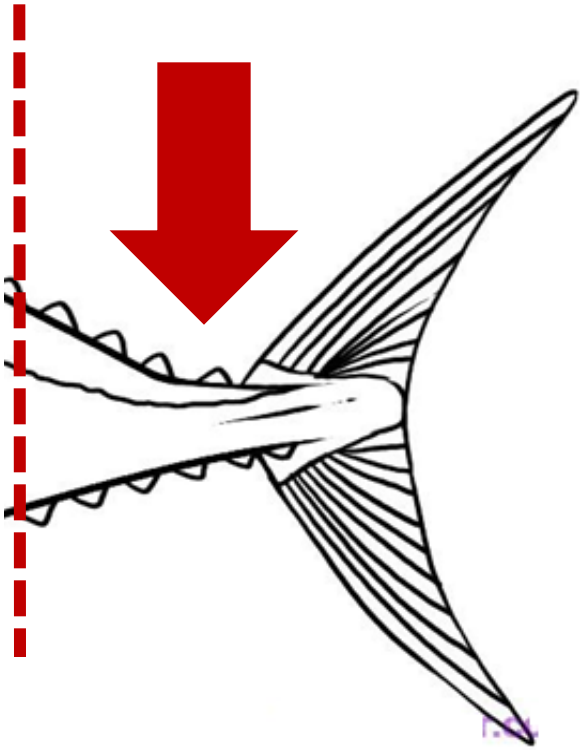
KS
Knowledge Sharing

(TUNA Model : Thai-UNAids.)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
Knowledge Sharing

- การใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่แล้วทั้งใน/นอกองค์กรเริ่มที่ขั้นตอนนี้
- ถือเป็นขั้นตอนสำคัญที่ต้องทำให้เกิดขึ้นอย่างเข้มข้นในองค์กรอย่างเข้มแข็ง
- พนักงานทุกคน ทุกระดับจะเริ่มได้ประโยชน์จากจุดนี้ ผู้บริหารและองค์กรจะได้รับภายหลัง

KA
Knowledge Assets



(TUNA Model : Thai-UNAids.)

ขุมความรู้ (Knowledge Assets)

- Knowledge codification การทำให้ความรู้อยู่ในรูปแบบที่ค้นได้ เช่น บันทึกเป็นตัวอักษ
- การจัดเก็บในรูปแบบเอกสาร หรือระบบคอมพิวเตอร์
- ง่ายต่อ การสืบค้น และนำไปใช้
- ต้องมีการสรุปประเด็น สาระสำคัญและ การอ้างอิง
- สะดวกต่อการถ่ายโอน/กระจายความรู้ได้อย่างรวดเร็ว เช่น ฐานข้อมูล Best practice ผู้เชี่ยวชาญ

คลังความรู้ (Knowledge Bank)

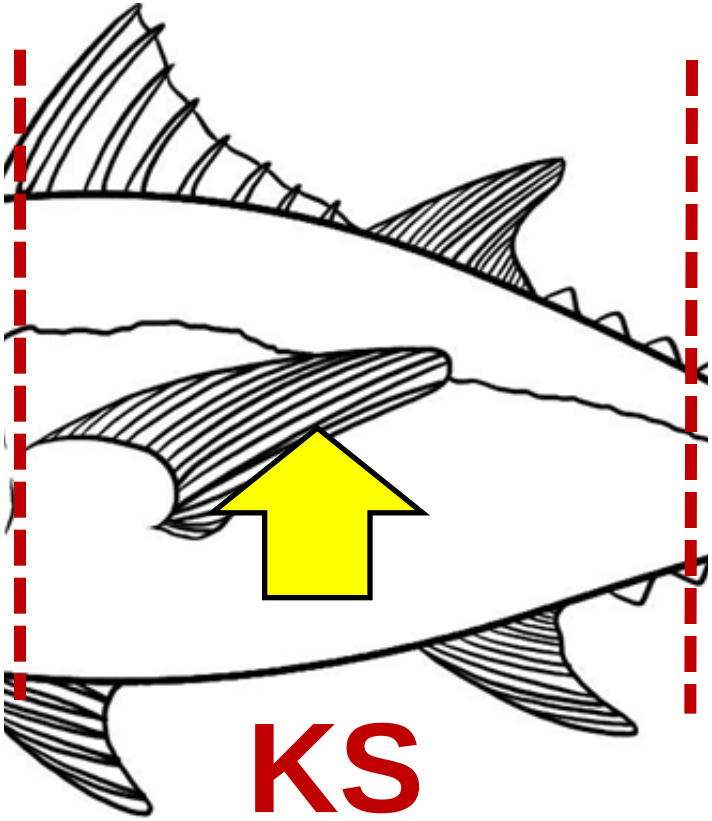
เครื่องมือ (Tools) ของ KM

1. ฐานความรู้บทเรียนและความสำเร็จ (Lessons Learned and Best Practices Databases)
2. ชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice–CoP)
3. การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Reviews)
4. แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence – CoE)
5. การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Monitoring Programs)

เครื่องมือ (Tools) ของ KM

6. การเล่าเรื่อง (Story Telling)
7. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)
8. เวที สนทนาถาม-ตอบ (Forum)
9. การเสวนา (Dialogue) สุนทรียสนทนา
10. การอภิปรายเชิงประสบการณ์ (Panel Discussion)
11. การถ่ายโอนความรู้ (K – Transfer)
12. อื่น ๆที่คิดวิธีการขึ้นใหม่ (KM Innovation)

KV
Knowledge Vision



KS
Knowledge Sharing

(TUNA Model : Thai-UNAids.)

KM Tools ที่ต้องรู้จัก

1. K-Forum
2. CoPs (Communities of Practice)
3. AAR (After Action Reviews)
4. K-Transfer
5. KM Innovation
6. Story Telling
7. Brain Storm

K-Forum

เวทีความรู้

K-Forum

Forum = ที่ประชุม ที่แสดงความคิดเห็น ศาลากลางเมือง

K-Forum คือกลุ่มคนที่มาประชุมร่วมกันได้แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ทั้งในงานหรือชีวิต เพื่อการแก้ปัญหา ถ่ายทอดความรู้หรือแนวคิดที่เป็นประโยชน์ในชีวิตและการงาน

K-Forum

Forum = **ที่ประชุมแบบเวทีเปิด/ปิด**

Facilitators = Moderators & Team

Speakers = Knowledge Workers

Members = Listeners & Participants

Note Takers = **ทีมงานบันทึกสาระและภาพ**

Topic = Knowledge (Case,Issue)

เช่น Forum ในองค์กรต่าง ๆ หรือ สาธารณะ

Brain Storm

ระดมสมอง

การระดมสมอง

เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถสร้างคุณค่าการมีส่วนร่วมได้ดีที่ทำให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น มุมมองต่าง ๆที่มีต่อสิ่งที่คิดร่วมกัน รวมถึงเป็นกิจกรรมหนึ่งที่สร้างการเรียนรู้และสร้างบรรยากาศได้ดีในขณะเดียวกัน

ไม่ใช่การระดมสมอง

- สั่งการ
- พระอันดับ
- พูดแบบไม่คิด
- คิดแค่บางคน
- ปิดกั้นแล้วขอความเห็น
- นอกประเด็น

การระดมสมอง(เชิงปริมาณ)

- หมายถึง การที่บุคคลจำนวนหนึ่งมาช่วยกันระดมความคิดเห็นในการเสนอแนะวิธีการ ทางเลือก โดยไม่เน้นถึงว่า ข้อเสนอแนะจะถูกต้องหรือนำไปปฏิบัติได้หรือไม่ มุ่งเน้นการรวบรวมปริมาณความคิดภายในเวลาที่กำหนด

การระดมสมอง(เชิงคุณภาพ)

- หมายถึง การที่บุคคลจำนวนหนึ่งมาช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงการวิเคราะห์ วินิจฉัย ข้อเสนอแนะทางเลือกวิธีการต่าง ๆ โดยคำนึงถึงคุณภาพความเหมาะสมเป็นเกณฑ์ ในการคัดเลือก/ค้นหาในการนำไปใช้งานต่อไปในอนาคต

STORY TELLING

META FORUM

สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่ STORY TELLING

- ข่าวจากหนังสือพิมพ์/สื่อต่าง ๆ
- ได้ยินเรื่องของคนอื่น/นำมาเล่าต่อ
- ไม่เน้นความรู้สึกของตนที่มีต่องาน
- จินตนาการของเราที่ยังไม่เกิดขึ้น
- การวิเคราะห์สถานการณ์ที่ยังไม่เกิด

META FORUM

STORY TELLING

1. เป็นเรื่องความสำเร็จที่เกิดขึ้นจริง
2. เจ้าของเรื่องเล่าเรื่องจากมุมมองของตนเอง
3. มีโครงเรื่อง เริ่มต้น กลางเรื่อง และตอนจบ
4. บอกวิธีการทำงานที่ทำให้เกิดความสำเร็จ
5. ให้ผู้อื่นซักถามวิธีการทำงานของตนได้เสมอ

META FORUM

STORY TELLING

1. Warm Up
2. Take Off
3. Keep on fly
4. Landing

(ควรมีการบันทึกความรู้ทุกครั้ง/เรื่อง)

META FORUM

กติกาการเล่าเรื่อง

1. ผู้เล่าเรื่องเล่าตามประสบการณ์
2. มีคุณอำนวยสรุป/ตั้งคำถาม
2. ใช้เวลาประมาณ 30-90 นาที
3. เพื่อนผองน้องพี่ฟังแบบ 3 ฟัง
4. มีผู้จดบันทึกเรื่องเล่าให้เป็นรูปธรรม

META FORUM

K-Transfer

ถ่ายทอดความรู้

K-Transfer

คือการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์จากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลไปสู่กลุ่มที่มารับการถ่ายทอด เพื่อให้เกิดการเลื่อนไหลถ่ายทอดความรู้ในองค์กรให้ทั่งถึงและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

อาจจะเป็นรูปแบบการอบรม การสอนงาน การอภิปราย การประชุมกลุ่ม ฯลฯ

sharing **life**

Share Knowledge

CoP

ชุมชนนักปฏิบัติ

CoP ธรรมชาติ แม่ครัวงานวัด

ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice : CoP)

ชุมชนนักปฏิบัติ คือ กลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ .....โดยมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน หรือมีความสนใจในเรื่องใด เรื่องหนึ่งร่วมกัน

ประเภทของ CoP

1. Helping Communities: เพื่อแก้ปัญหาประจำวัน/แลกเปลี่ยนแนวคิดในกลุ่มสมาชิก

2. Best Practice Communities: เน้นการพัฒนา ตรวจสอบและเผยแพร่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

3. Knowledge-stewarding Communities : เพื่อจัดระเบียบยกระดับและพัฒนาความรู้ที่สมาชิกใช้เป็นประจำ

4. Innovation Communities: เพื่อพัฒนาแนวคิด โดยเน้นการข้ามขอบเขตเพื่อผสมผสานสมาชิกที่มุมมองต่างกัน

องค์ประกอบ CoP

Domain (โดเมน) หัวข้อความรู้หรือปัญหาที่สมาชิกชุมชน มีแรงปรารถนาร่วมกัน

Community (ชุมชน) พันธะทางสังคมที่ยึดเหนี่ยวสมาชิกเข้าไว้ด้วยกัน โดยสมาชิกชุมชนจะมีความสนิทสนมไว้วางใจ รวมทั้งคุ้นเคยในฝีไม้ลายมือและความชอบของกันและกัน

Practice (แนวปฏิบัติ) เป็นองค์ความรู้ที่เป็นผลิตผลของการอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน สมาชิกจะนำแนวปฏิบัติเหล่านี้ ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และนำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนสมาชิกในชุมชน เป็นการต่อยอดคววามรู้อย่างไม่มีสิ้นสุด

Explicit

Tacit

ลักษณะการรวมตัว

- เป็นการร่วมกันอย่างสมัครใจ เชื่อมโยงกันโดยกิจกรรมทางสังคม ไม่ได้มีการมอบหมายงานเฉพาะ
- สมาชิกจะเลือกทำในหัวข้อเรื่องที่สนใจร่วมกัน
- แต่ต้องมีการกำหนดบทบาทที่ชัดเจนเพื่อให้การทำยั่งยืนในระดับหนึ่ง

(ควรมีการบันทึกสิ่งที่เรียนรู้ร่วมกันเสมอ)

การเกิดของชุมชนนักปฏิบัติ

- มีการเริ่มต้นที่ดี ด้านบรรยากาศ
- ลักษณะการทำงานคล้ายทีมเครือข่าย ผสมกัน
- เน้นการถ่ายทอด แลกเปลี่ยน
- มีความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันและกัน

AAR :After Action Review

คือ การประชุมกลุ่มเพื่อทบทวนการปฏิบัติภารกิจที่ได้ทำไปแล้วว่ามีผลอย่างไร และมีอะไรที่เป็นความรู้ บทเรียน และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติในครั้งต่อไป ทั้งของตนเองและบุคคลอื่น

ความหมายและคุณค่าของ *AAR*

- การเปิดใจและการเรียนรู้หลังการทำงานหรือกิจกรรมหนึ่งเสร็จสิ้นลงเพื่อถอดบทเรียน ชื่นชมความสำเร็จและหาความรู้เพื่อจะหาทางพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

รูปแบบของการทำ AAR

- **แบบเป็นทางการ (Formal)**

  - มีรูปแบบการจัดและบทบาทในเวทีที่ชัดเจน
  - ทำเป็นแบบส่วนตัว

- แบบไม่เป็นทางการ (Informal)

  – มีรูปแบบการจัดที่ไม่เป็นทางการ/นอกเวลา
  – ไม่กำหนดบทบาทที่ชัดเจน
  – การสนทนาไม่เรียงตามวาระ

ปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความสำเร็จของการสรุปบทเรียน

- ต้องมีบรรยากาศที่ไม่เคร่งเครียด
- ทุกคนสบายใจเต็มใจที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ได้ร่วมกันภาคภูมิใจในความสำเร็จของกลุ่ม
- ต้องคิดเชิงบวก มองอนาคต/ช่องทางใหม่ ๆ ร่วมกัน
- <u>ต้องเกิดผลด้านความรู้ต่อยอดไปสู่กันและกัน</u>

เป้าหมายของ *AAR*

- ตรวจสอบเป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผลหรือไม่
- เพื่อประเมินทบทวนการดำเนินกิจกรรม
- เพื่อร่วมหาทางแก้ไขในสิ่งที่ควรทำให้ดีขึ้นได้
- หาความร่วมมือเพิ่มเติมในกรณีที่ต้องการ
- เกิดสาระความรู้ของทีมงาน/ผู้เกี่ยวข้อง
- ช่วยยกระดับการทำงานครั้งต่อไป

องค์ประกอบของ *AAR*

- มีคนมาพบพูดคุยกันหลังทำงานเสร็จ
- ในสร้างบรรยากาศของความเป็นมิตร
- โดยมีผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวก
- เพื่อทบทวนเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ
- ร่วมกันสรุปบันทึกความรู้ที่ได้
- นำไปสู่การทำงานที่ดีขึ้นในอนาคต

หลักการสำคัญของ AAR

- เป็นการเรียนรู้ ไม่ใช่การวิจารณ์
- เป็นการชื่นชม ไม่ใช่การตำหนิหรือจับผิด
- คุณภาพ AAR ขึ้นอยู่กับการเปิดใจ
- จัด AAR ให้เร็วที่สุดหลังสิ้นสุดกิจกรรม
- หากทำได้ควรทำ AAR เป็นระยะ
- ไม่มี/เลี่ยงการสั่งการในกระบวนการ AAR

กระบวนการของ AAR

1. นัดหมายจัดการประชุมถอดองค์ความรู้

2. รวบรวมประเด็นความสำเร็จ/ปัญหาให้เป็นรูปธรรม

3. ร่วมกันสรุปและบันทึกความรู้ที่เกิดขึ้น(บันทึก)

4. สร้างพื้นที่รองรับความรู้นั้น (บรรจุเข้าคลังความรู้)

4. สื่อสาร/เปิดช่องทางในการเข้าหาคลังความรู้นั้น

5. สร้างระบบรองรับการต่อยอดความรู้นั้น ๆให้ทันสมัย

สรุปคำถามสำคัญใน AAR

1. อะไรคือเป้าหมายที่เราตั้งใจอยากจะให้เกิดขึ้น?
2. แล้วเกิดผลลัพธ์อะไรขึ้นบ้าง/อย่างไร?
3. อะไรคือสิ่งที่พวกเราทำได้ดี/สำเร็จ?
4. อะไรที่ไม่สำเร็จหรือต้องมีการปรับปรุง?
5. บทเรียน/เรียนรู้อะไรจากครั้งนี้?
6. บทเรียนที่ได้จะนำไปพัฒนางานครั้งต่อไปอย่างไร?

โครงสร้างการบันทึกความรู้จาก*AAR*

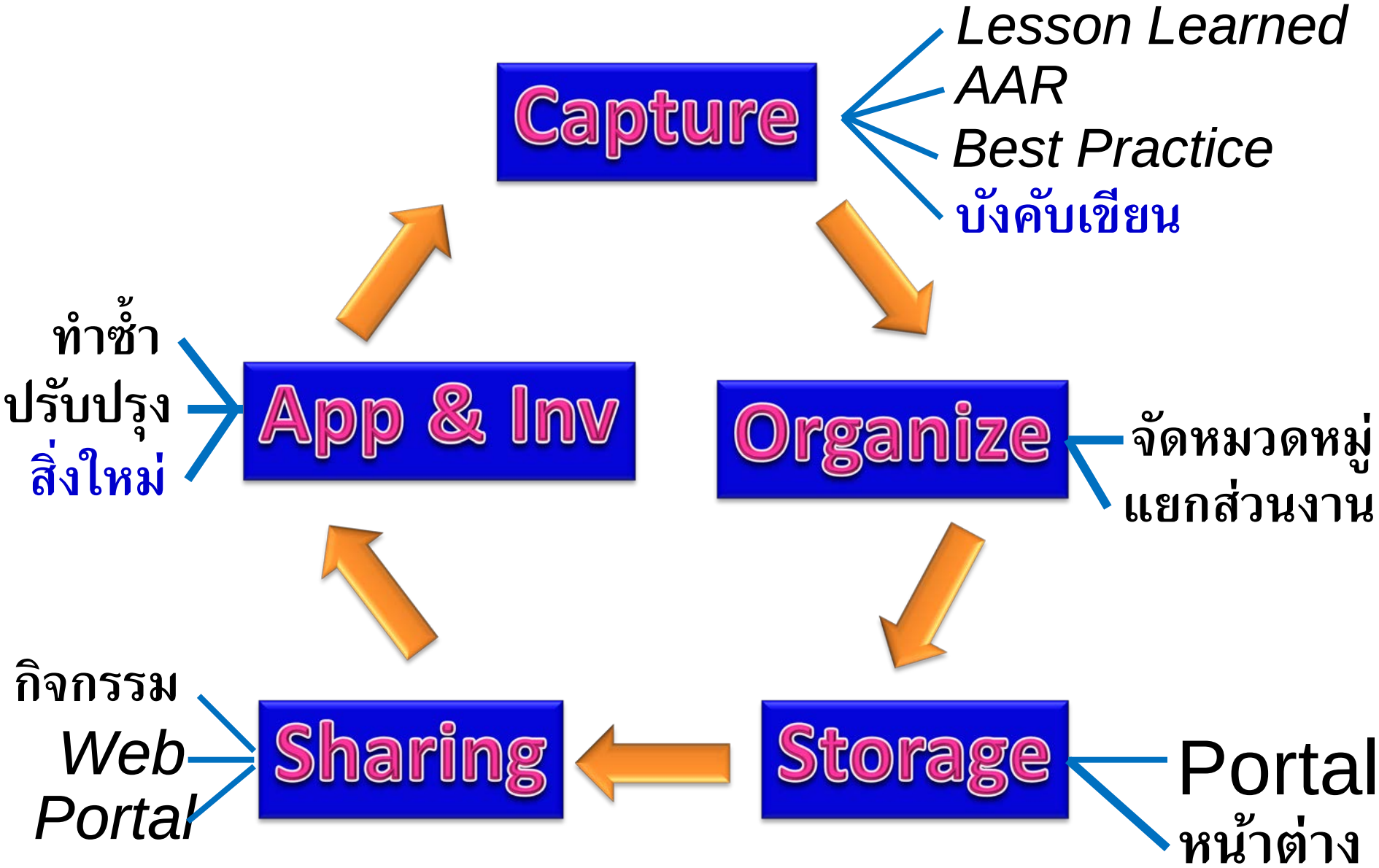
- หัวข้องาน/กิจกรรม.....
- ตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญ.....
- ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด.....(5-1)
- ความสำเร็จที่ทำได้.....(%)
- ทีมงาน/ผู้เกี่ยวข้อง.....
- ผลการสรุปบทเรียน(สิ่งที่ทำได้ดี/สิ่งที่ต้องปรับปรุง/วิธีการปรับปรุง/นวัตกรรม)
- ผู้ทบทวนผลการสรุปบทเรียน.....ว/ด/ป.....

KM Innovation

คือการสร้างนวตกรรมในการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดวิธีการ หลักการ เครื่องมือใหม่ ๆที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เช่น...

- แนวทางใหม่ในการทำ KM
- วิธีการ หรือ เครื่องมือใหม่ใน KM

เพื่อให้ KM เหมาะกับบริบทของหน่วยงานมากขึ้น



THAIOIL KM Process

Module 4

ทักษะสำคัญของ KM Facilitator กับการประยุกต์ใช้ใน CMP

Miguel Costa 2005

กระบวนการจัดการความรู้
(Knowledge Management Process)

KMP vs CMP

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง
(Change Management Process)

กระบวนการจัดการความรู้
(Knowledge Management Process)

เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร
เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือยัง

ความรู้อยู่ที่ใครอยู่ในรูปแบบอะไร
จะเอามาเก็บรวมกันได้อย่างไร

จะแบ่งประเภทหัวข้ออย่างไร

จะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร

เรานำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่

มีการแบ่งปันความรู้ให้กันหรือไม่

ความรู้นั้นทำให้เกิดประโยชน์กับองค์การ
หรือไม่ ทำให้องค์การดีขึ้นหรือไม่

1. การบ่งชี้ความรู้
(Knowledge Identification)

2. การสร้างและแสวงหาความรู้
(Knowledge Creation and Acquisition)

3.การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
(Knowledge Organization)

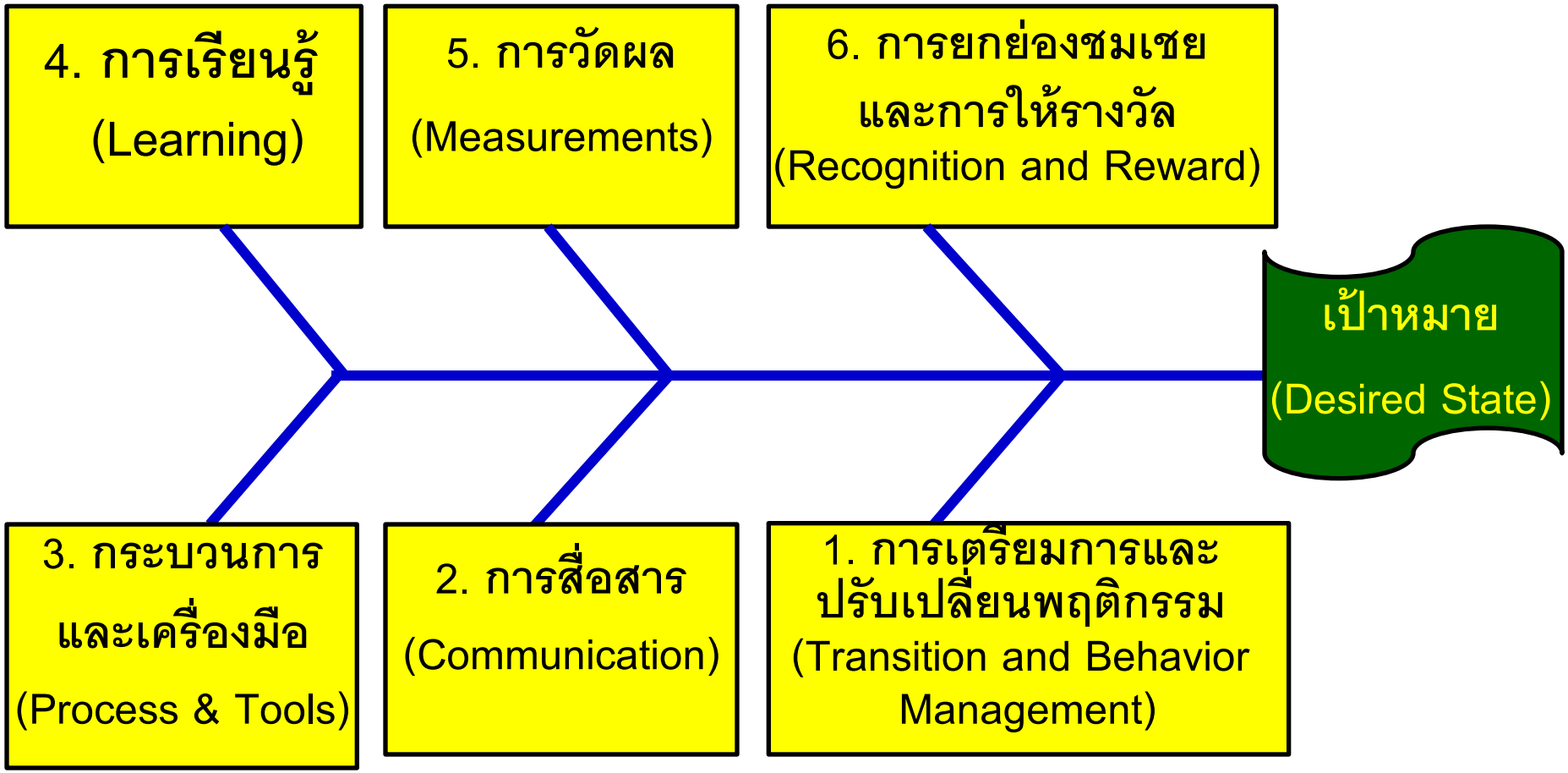
4.การประมวลและกลั่นกรองความรู้
(Knowledge Codification and Refinement)

5.การเข้าถึงความรู้
(Knowledge Access)

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้
(Knowledge Sharing)

7.การเรียนรู้ (Learning)

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



(Robert Osterhoff)

การบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ (KMP) และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (CMP)

4. การเรียนรู้ (Learning)

5. การวัดผล (Measurements)

6. การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล (Recognition and Reward)

กระบวนการการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน (Knowledge Management)

เป้าหมาย (Desired State)

3. กระบวนการและเครื่องมือ (Process & Tools)

2. การสื่อสาร (Communication)

1. การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transition and Behavior Management)

ทักษะพื้นฐานของคุณอำนวย

1. ทักษะการสื่อสาร พูด ถ่ายทอด
2. ทักษะการฟัง การจับประเด็น
3. ทักษะการใช้คำถาม
4. ทักษะการสังเกต
5. ทักษะการสรุปความ
6. ทักษะด้านการบันทึก

ทักษะคุณอำนวยกับ CMP

1. การเตรียมการและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
2. การสื่อสาร
3. กระบวนการและเครื่องมือ
4. การเรียนรู้และการฝึกอบรม
5. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล
6. การประเมินผล

ทักษะคุณอำนวยกับ CMP:1

1. การเตรียมการและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

- การพิจารณามอบหมายผู้รับผิดชอบ
- แต่งตั้งคณะทำงาน KM
- สร้างเสริมความรู้ ความเข้าใจ

ทักษะคุณอำนวยกับ CMP:2

2. การสื่อสาร

- การชี้แจงแนวทางการดำเนินการ
- การสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆที่เหมาะสม
- การสื่อสารอย่างต่อเนื่อง
- กระบวนการสื่อสาร / แผนสื่อสาร

ทักษะคุณอำนวยกับ CMP:3

3. กระบวนการและเครื่องมือ

- เลือกเครื่องมือที่จะดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ
- เพื่อการสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- AAR CoP K-Forum
- กิจกรรมการมีส่วนร่วมต่าง ๆ เกม นันทนาการ

ทักษะคุณอำนวยกับ CMP:4

4. การเรียนรู้และการฝึกอบรม

- การอบรม ให้ความรู้ ความเข้าใจ ให้ทักษะ
- ให้เครื่องมือ ให้เห็นคุณค่า
- วิธีการเรียนรู้อื่น ๆที่เหมาะสม

ทักษะคุณอำนวยกับ CMP:5

5. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล

- การยกย่อง ชมเชยทั้งส่วนตัว/ในที่ประชุม
- การให้กำลังใจ ให้แรงจูงใจ
- การทัศนศึกษา การได้สิ่งพิเศษอื่น ๆ
- การจัดประกวด จัดรางวัลแข่งขัน
- การได้เลื่อนขั้น/ตำแหน่ง

ทักษะคุณอำนวยกับ CMP:6

6. การประเมินผล

- การประชุมติดตามผล(ตามแผน)
- การนำเสนอรายงานผลของแต่ละโครงการ
- ติดตาม/ประเมินความก้าวหน้า
- สร้างการกระตุ้น/ตื่นตัวให้ดำเนินต่อ

สรุปบทบาท 3 ประการของคุณอำนวย ในฐานะผู้เสริมพลังความรู้

1. เป็นผู้ “เติมพลัง” (catalyst)
2. เป็นผู้ “ประสานเชื่อมโยง” (coordinator)
3. เป็น “นักขายภาพอนาคต” (merchant of foresight)

“ True success exists not in learning, but in its application to the benefit of mankind”

“ความสำเร็จที่แท้จริงมิได้อยู่ที่การเรียนรู้ หากแต่อยู่ที่การนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อคุณประโยชน์แก่มนุษยชาติ”

สมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก

องค์พระบิดาแห่งการแพทย์แผนปัจจุบันของไทย

หนังสืออ้างอิง

-การจัดการความรู้ โดย ศ.นายแพทย์วิจารณ์ พานิช

- รศ.ดร.สมคิด อิสระวัฒน์ "ก้าวแรกสู่การเป็นวิทยากร"

- อ.อ้อม ประนอม "วิทยาการสำหรับวิทยากร"

- เรื่องเล่าเร้าพลัง โดย บูรชัย ศิริมหาสาครและคณะ, 2548

- ยุทธ์ (นพพร) พยัฆวิเชียร "จริตวิทยาสำหรับนักบริหาร, ศิลปะการถ่ายทอด"

-จัดการความรู้ โดย ดร.กลางเดือน โพชนา ม.สงขลานครินทร์

-การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ โดย อ.บดินทร์ วิจารณ์

- นิพัทธ์ กานตอัมพร "เทคนิคการออกแบบกิจกรรมประกอบการอบรม"

- ดร.สุวิทย์ มูลคำ "ครบเครื่องเรื่องวิทยากร"(เล่ม1)

- การจัดการความรู้แบบนักบริหาร (เอกสารการอบรม) ,นิพัทธ์ กานตอัมพร,2547

ฯลฯ

CoP มีหลายรูปแบบ

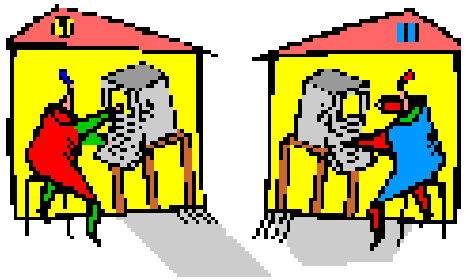
- เล็ก หรือ ใหญ่
- อายุยืน หรือ อายุสั้น
- อยู่รวมกัน หรือ กระจายตัว
- เป็นเนื้อเดียว หรือ เป็นเนื้อผสม
- ภายในขอบเขต หรือ ข้ามขอบเขต

วงจรการเรียนรู้ของสมาชิก CoP

ประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้จาก CoP

CoP Meeting

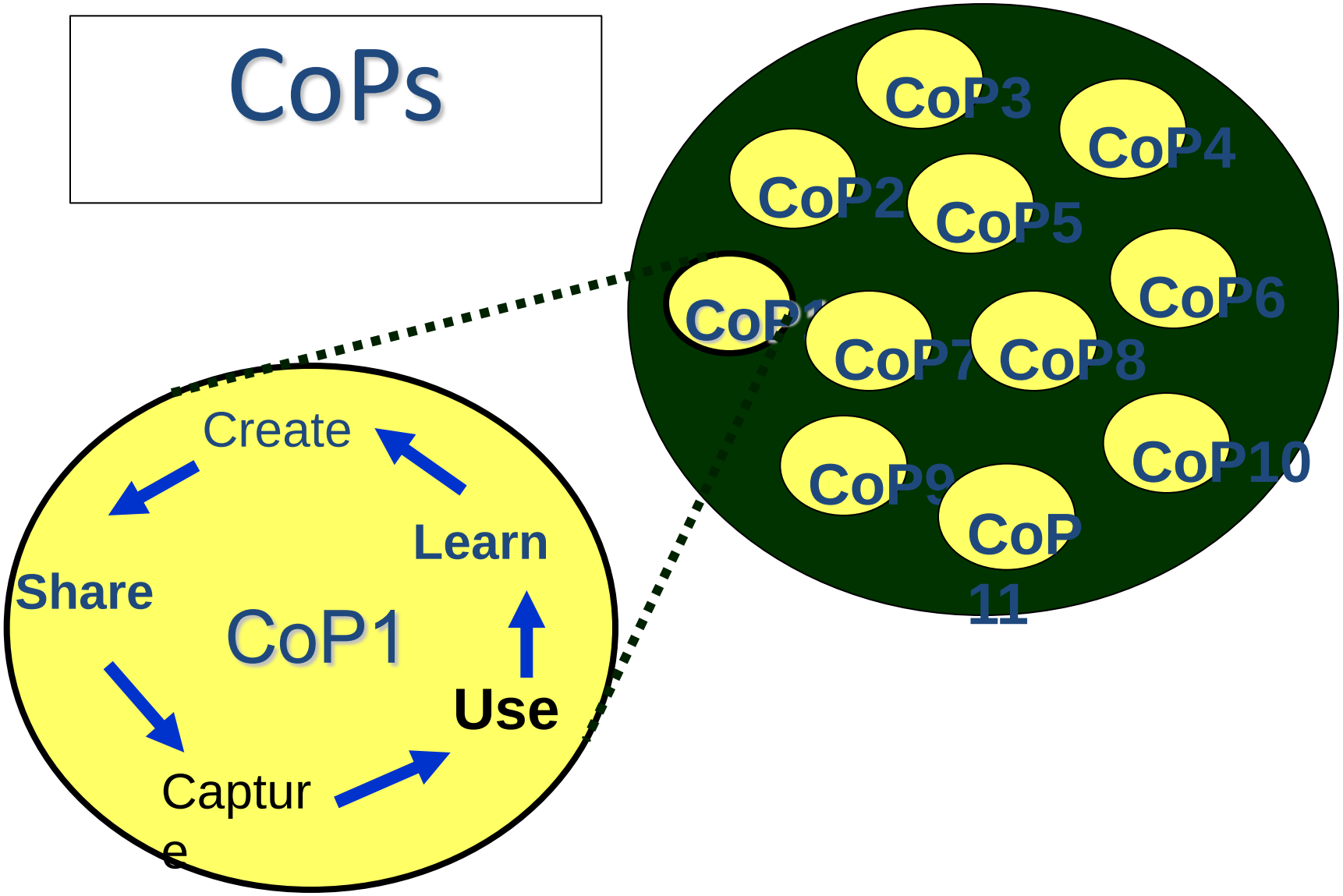
งานในหน่วยงาน



นำความรู้ใหม่ป้อนกลับ CoP

ดร. ยุวดี เกตสัมพันธ์

CoPs


CoP3
CoP4
CoP2
CoP5
CoP6
CoP7
CoP8
CoP9
CoP10
CoP
11
Create
Learn
Share
CoP1
Use
Captur
e