

รายงานประจำปี 2550

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)



ส ค ส
KMI

ตามรอย

ความสำเร็จ

KMI
ประเทศไทย



รายงานประจำปี 2550

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

“ตามรอยความสำเร็จ KM ประเทศไทย”

จัดทำโดย

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

ในสังกัดสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

ภายใต้การสนับสนุนจาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

ISBN 978-974-13-0439-4

พิมพ์ครั้งที่ 1 พฤศจิกายน 2550

จำนวนพิมพ์ 2,000 เล่ม

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

ชั้น 23 อาคาร เอส เอ็ม ทาวเวอร์

เลขที่ 979 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน

เขตปทุมธานี กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 02-298-0664-8

โทรสาร 02-298-0057

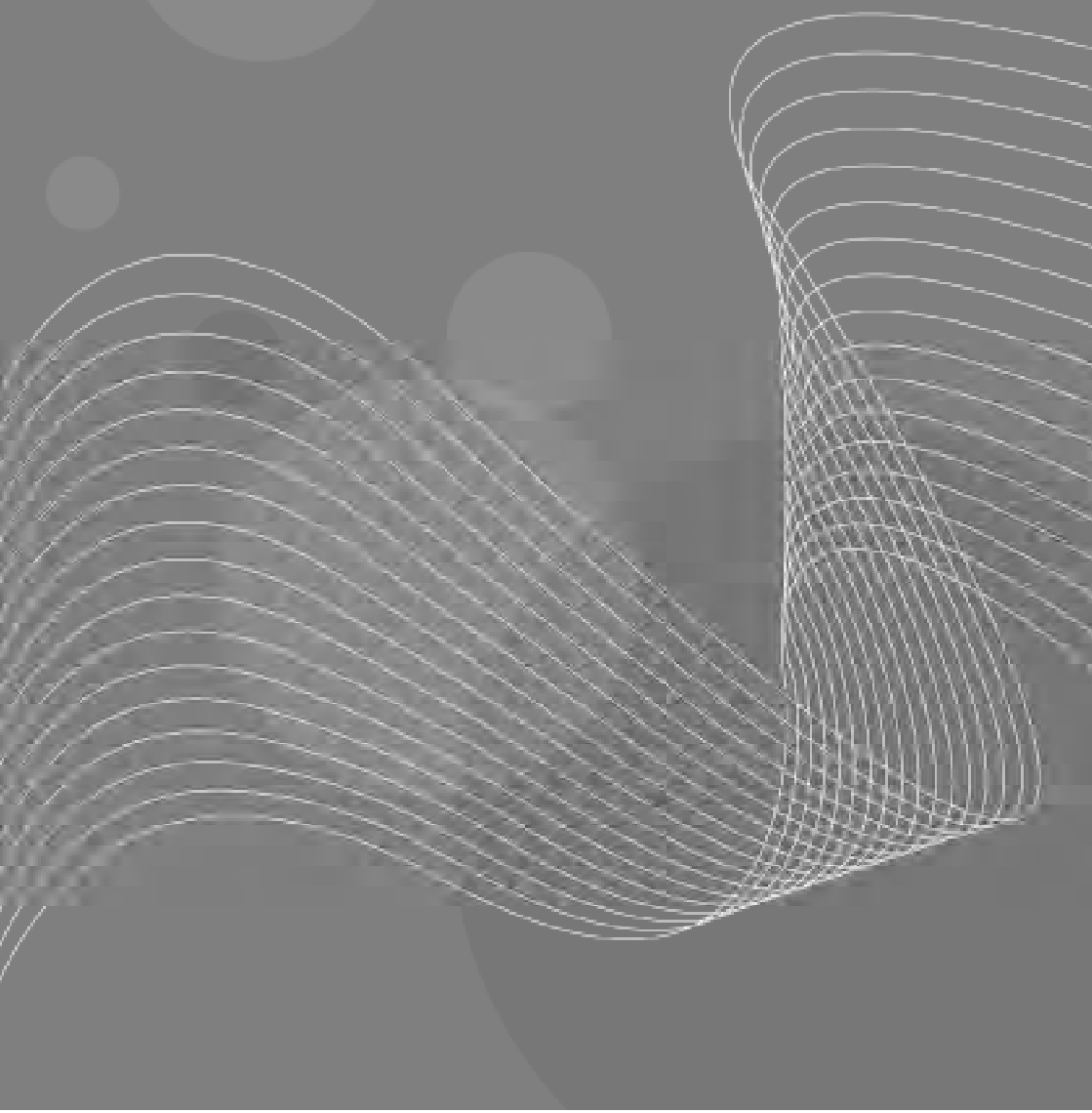
Website : <http://www.kmi.or.th>

สารบัญ

	หน้า
บทนำ “ตามรอยความสำเร็จ KM ประเทศไทย”	1
คณะกรรมการนโยบายและบุคลากร สคส.	5
วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์	9
ก่อกำเนิดและเส้นทางเดิน สคส.	13
เหลียวหลัง แลหน้า 5 ปี สคส.	21
ความสำเร็จที่ผ่านมาและความท้าทายใหม่ของ KM ประเทศไทย	29
สรุปการดำเนินงานของ สคส. ในปี 2550	35
แบบจำลองการจัดการความรู้ในสังคมไทย	61
ถอดบทเรียนการส่งเสริมการจัดการความรู้...	101
เครือข่าย KM ภาคราชการ	
ตามรอยความสำเร็จ KM จากการปฏิบัติ	113
■ การจัดการความรู้กับเครือข่ายโรงเรียนชาวนา จ.นครสวรรค์	114
■ การประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการพัฒนางานของ อบต.	118
■ ความสำเร็จในการนำ KM ไปใช้ในโรงเรียนเพลินพัฒนา	122
■ ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ของภาคการศึกษาขั้นพื้นฐาน	126
■ ความสำเร็จของเครือข่าย KM เบาหวาน	134
■ การจัดการความรู้โรงไฟฟ้าแม่เมาะ	139
■ บรรยาภาคแห่งการเรียนรู้ของเอ็นไอเค	143
■ การประยุกต์ใช้ KM ในมหาวิทยาลัยนครสวรรค์	146
■ โรงเรียน “คุณอำนวย” เมืองคอน.... อีกหนทางหนึ่งของการพัฒนาที่เริ่มต้นที่ตนเองก่อน	150
■ “โอกาส” และความสำเร็จจากการนำ KM ไปใช้ใน TGSG	156

สื่อการจัดการความรู้	161
● GotoKnow.org	162
สังคมเสมือนเพื่อการสร้างและต่อยอดความรู้ปฏิบัติ	
● เว็บไซต์ สคส. เว็บท่าด้านการจัดการความรู้ของสังคมไทย	166
● จดหมายข่าว “ถักทอสายใยแห่งความรู้”	169
● ร่วมพัฒนาองค์กร เริ่มต้นที่ศูนย์รวมเรื่องราวการจัดการความรู้	172
 ภาคผนวก	 175
● รายงานการเงิน	176

บทนำ ตามรอยความสำเร็จ KM ประเทศไทย



ตามรอยความสำเร็จ KM ประเทศไทย

รายงานประจำปีของ สคส. เป็นรายงานที่แปลก คือ ไม่ใช่เป็นเพียงรายงานประจำปีขององค์กร แต่เป็นรายงานประจำปีของเครือข่าย KM ประเทศไทยด้วย เราทำอย่างนี้มาตั้งแต่รายงานประจำปี 2548

รายงานประจำปี 2550 ยิ่งแปลก เพราะเป็นรายงานที่มีการสรุปการดำเนินการ 5 ปี เพื่อปิดฉาก สคส. ในฐานะโครงการภายใต้ สกว. ที่ได้รับการสนับสนุนทุนจาก สสส. ไปในตัว

เราประเมินตนเอง (โดยมีข้อมูลการประเมินภายนอกประกอบ) ว่า เราได้สร้างผลงานมากกว่าที่สัญญาไว้กับเจ้าของทุน (คือ สสส.) แต่ใช้เงินเพียงประมาณครึ่งหนึ่งของทุนที่ได้รับอนุมัติไว้ เนื่องจากเป็นการทำสไตล์ chaordic คือ มีเป้าหมาย ปณิธาน ความมุ่งมั่นชัดเจนแน่นอน แต่มียุทธศาสตร์และวิธีทำงานที่ปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ปรับตัวจากการเรียนรู้โดยมี KM เป็นเครื่องมือหลัก

เราคิดว่า KM ประเทศไทย มีทั้ง “รอย” ของความสำเร็จ และที่ยังไม่สำเร็จ ส่วนที่สำเร็จเกิดจากภาวะผู้นำภายในองค์กรนั้น สามารถ “ตีโจทย์” แฉก หรือมีวิสัยทัศน์ต่อเครื่องมือ KM อย่างถูกต้อง และส่วนที่ยังไม่สำเร็จ เพราะยังหลงอยู่ใน “ภพภูมิ” เวียนว่ายอยู่ในโครงสร้างปรัมผิ

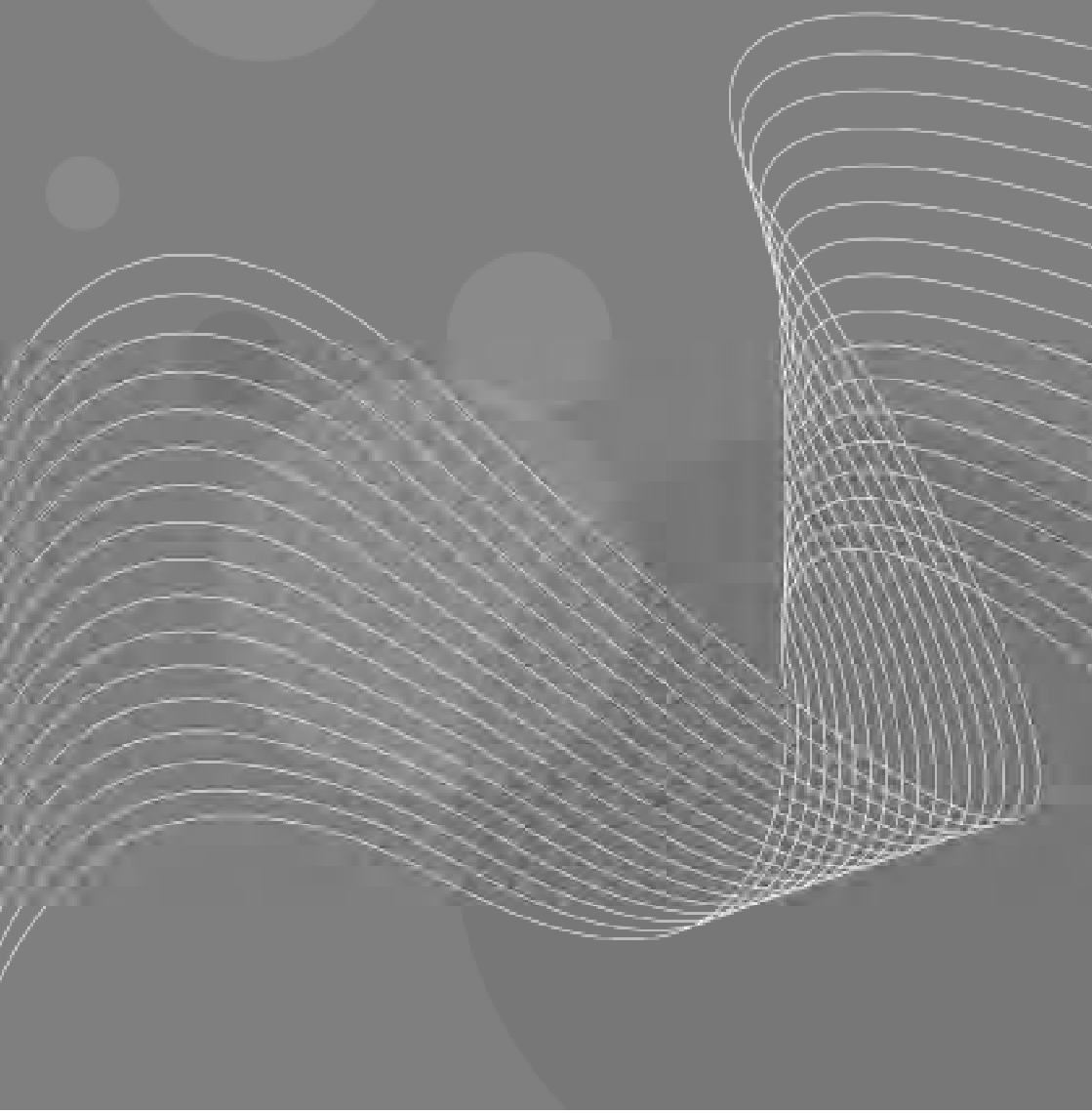
ความสำเร็จของ สคส. ในการขับเคลื่อน KM ประเทศไทย เกิดจาก ยุทธศาสตร์การดำเนินการเป็นเครือข่าย ใช้กลยุทธ์ “KM ช้อน KM” ความสำเร็จของ สคส. อยู่ที่ยังไม่สามารถละลายปริมิตได้ เราสรุปว่า เราไม่เก่งพอที่จะละลายปริมิตไทยได้ในเวลา 5 ปี แต่จะมุ่งมั่นทำงานนี้ต่อไป

เราจะเปลี่ยนสภาพไปทำงานนี้ในรูปแบบใหม่ ที่อาจจะยากกว่าเดิม หรืออาจจะละลายปริมิตได้อย่างได้ผลดีกว่า โดยเราจะกลายเป็นองค์กรที่เป็นนิติบุคคล ภายใต้ชื่อว่า “มูลนิธิสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม” โดย สคส. เป็นสถาบันภายใต้มูลนิธิ นี้ และมี ดร.ประพนธ์ ผาสุขยัต เป็นผู้อำนวยการสถาบันฯ และผมเป็นประธานมูลนิธิฯ เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2551

วิจารณ์ พานิช

16 พฤศจิกายน 2550

คณะกรรมการนโยบาย และบุคลากร สคส.



คณะกรรมการนโยบาย และบุคลากร สคส.

คณะกรรมการนโยบาย สคส.

รายนามคณะกรรมการนโยบายของ สคส. ในปัจจุบัน



ศ. (พิเศษ) ดร.สมชัย ฤชุพันธุ์
ประธานกรรมการ



ศ.ดร.ปิยะวัติ บุญ-หลง
รองประธานกรรมการ



ศ. สุมน อมรวิวัฒน์
กรรมการ



นายสุรินทร์ กิจนิตยชีวะ
กรรมการ



นพ. อนุวัฒน์ สุภษฏิกุล
กรรมการ



ศ.ดร. ชันนาถ เทพรานนท์
กรรมการ



รศ.ดร. ทศพร ศิริสัมพันธ์
กรรมการ



นพ. สุภกร บัวสาย
กรรมการ



ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช
กรรมการและเลขานุการ

บุคลากร สคส.

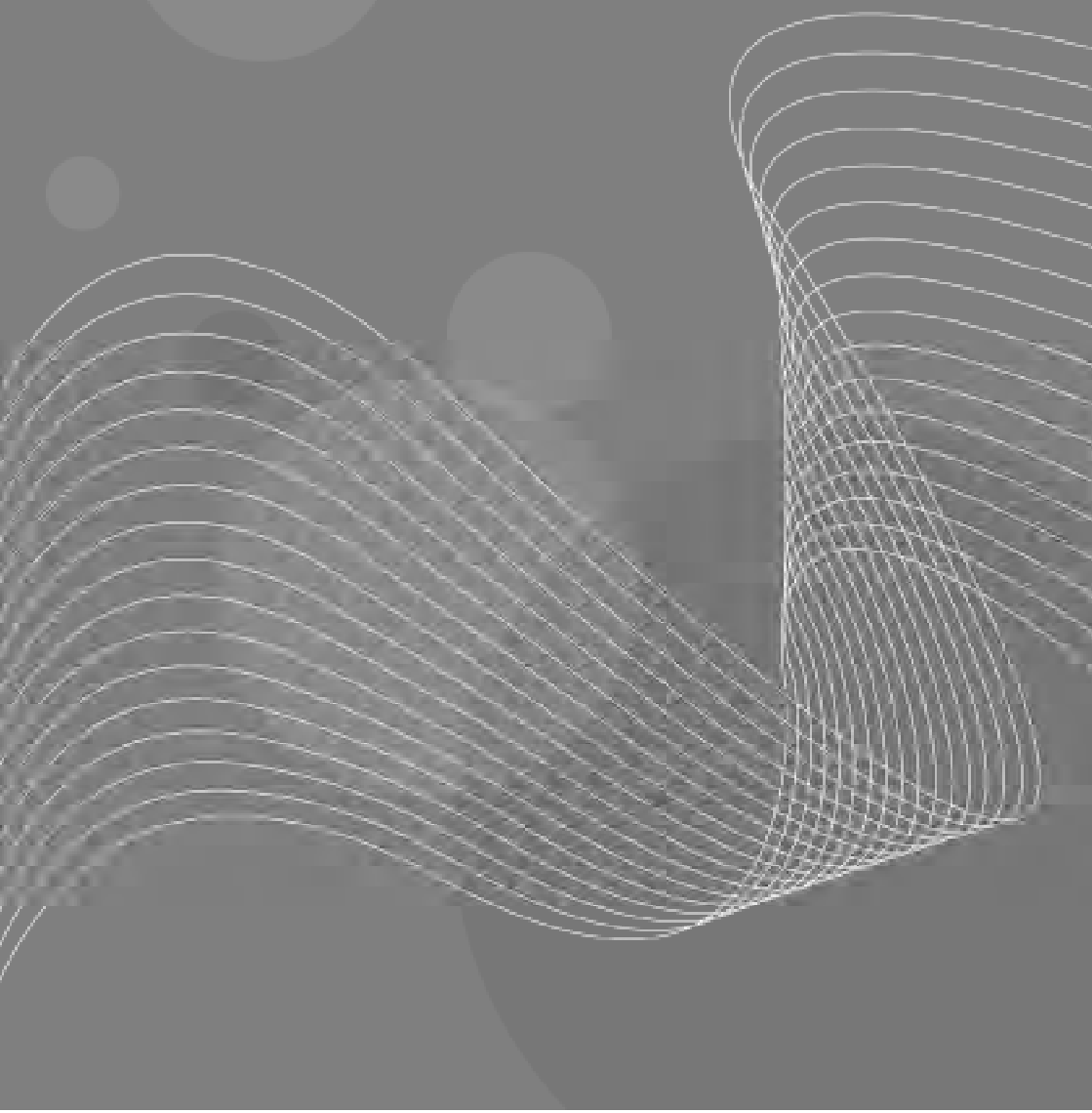
สคส. เน้นความเป็นองค์กรเล็กเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน โดยอาศัยศักยภาพของพนักงานภายใต้บรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อบรรลุการทำงานเพื่อสังคม เกิดสุขภาวะระหว่างพนักงานด้วยกันเองและผู้เกี่ยวข้อง

โดย ณ เดือน กันยายน 2550 สคส. มีบุคลากรประจำทั้งสิ้น รวม 11 คน
ได้แก่

1. ศ.นพ. วิจารย์ พานิช ผู้อำนวยการ สคส.
(vicharn@trf.or.th, pvicharn@gmail.com)
2. ดร. ประพนธ์ ผาสุขยัต ผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมการสื่อสาร
พัฒนาการเรียนรู้
(prapon@trf.or.th, praponp@gmail.com)
3. สุปรานี จริยะพร ผู้จัดการสำนักงาน
(supraneekmi@trf.or.th)
4. สุนทรี ไพโรศานติ เลขานุการผู้อำนวยการ สคส.
(suntaree@trf.or.th)
5. อรุณ ชูเกาะทวด เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ
(urapin@trf.or.th)
6. ธวัช หมัดเต๊ะ เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ
(thawat@trf.or.th)
7. วรณา เลิศวิจิตรจรัส เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ
(wanna@trf.or.th)
8. นภินทร ศิริไทย เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ
(napintorn@trf.or.th)
9. อุไรวรรณ เทิดบารมี เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ
(uraiwan@trf.or.th)
10. ชุตติมา อินทรประเสริฐ ผู้จัดการสังเคราะห์ภาพเครือข่าย
การจัดการความรู้
(chutima@trf.or.th)
11. มุจลินท์ ศรีหิรัญ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
(mujalin@trf.or.th)



วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์



วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ของ สคส.

วิสัยทัศน์

สคส. เป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนขบวนการจัดการความรู้ในสังคมไทย ร่วมทำงานกับภาคีที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นภาคีโดยตรงและโดยอ้อม โดยงานสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยองค์กรภายนอกหรือภาคี และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจัดการความรู้ของแต่ละองค์กรรับผิดชอบโดยองค์กรนั้น

พันธกิจ

สคส. ดำเนินการส่งเสริมการจัดการความรู้ในสังคมไทย ทั้งในภาคเศรษฐกิจพอเพียง และในภาคเศรษฐกิจแข่งขัน ทั้งในภาคราชการ ภาคธุรกิจ เอกชน ภาคเอกชนไม่ค้ากำไร (เอ็นจีโอ) และภาคประชาชน ทั้งดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินการจัดการความรู้ในบริบทและรูปแบบที่หลากหลาย และส่งเสริมขบวนการเคลื่อนไหวสังคมไทยสู่สังคมความรู้ และสังคมเรียนรู้ โดยมีการสร้าง “ศาสตร์” ด้านการจัดการความรู้ในสังคมไทย และสร้าง “สภาวะ” ทางสังคม และทุนทางสังคมไปพร้อมๆ กับการดำเนินการดังกล่าว

วัตถุประสงค์

1. พัฒนาเครือข่ายการจัดการความรู้อย่างกว้างขวาง เพื่อให้เกิดการจัดการความรู้ในรูปแบบที่เหมาะสมต่อสังคมไทย ขับเคลื่อนสังคมไทยไปสู่สังคมความรู้ (Knowledge-based Society) และสังคมเรียนรู้ (Learning Society)

2. ร่วมกับภาคีเครือข่าย ดำเนินการพัฒนาศักยภาพในการจัดการความรู้ของสังคมไทยในบริบทต่างๆ ดังนี้
 - 2.1 พัฒนาศักยภาพขององค์กร และชุมชน
 - 2.2 พัฒนาศักยภาพของที่ปรึกษา และวิทยากรด้านการจัดการความรู้
 - 2.3 พัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระบบการจัดการความรู้ขององค์กร (Chief Knowledge Officer : CKO)
 - 2.4 พัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่จัดการเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างองค์กร (KM Network Manager)
 - 2.5 พัฒนาศักยภาพของนักเอื้ออำนวยความสะดวกการจัดการความรู้ (Knowledge Management Facilitator)
 - 2.6 พัฒนาศักยภาพของนักปฏิบัติจัดการความรู้ (Knowledge Management Practitioner)
3. ร่วมกับภาคีเครือข่าย ดำเนินการเคลื่อนสังคมไทยให้เห็นคุณค่าของการดำเนินการจัดการความรู้

ก่อกำเนิดและ เส้นทางเดิน สคส.

ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช

ก่อกำเนิดและ เส้นทางเดิน สคส.

ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) เป็นเพียงโครงการหนึ่งของ สกว. ที่จะสิ้นสุดโครงการในเดือนกุมภาพันธ์ 2551 นี้ แต่ที่ตั้งชื่อเป็นสถาบันเพราะต้องการให้ดูดีและน่าเชื่อถือ

จุดเริ่มต้นของ สคส. เกิดขึ้นเมื่อประมาณ 5 ปีที่แล้ว (ประมาณปลายปี 2545) ตอนนั้น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ที่อยู่ในระยะเริ่มต้นยังไม่ชัดเจนในการทำงานเท่าใดนัก แต่ สสส. คิดว่า การจัดการความรู้จะช่วยและทำให้ สสส. สามารถทำงานส่งเสริมการสร้างเสริมสุขภาพในสังคมไทยได้ดี ถึงแม้ตอนนั้น สสส. เองยังเข้าใจการจัดการความรู้อย่างลางๆ ประกอบกับช่วงนั้น ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช เพิ่งสิ้นสุดการเป็น ผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) มารยะหนึ่ง ได้ถูกกระตุ้นจาก ศ.นพ.ประเวศ วะสี ว่าต่อไปจะทำประโยชน์อะไรให้กับบ้านเมือง ศ.นพ.วิจารณ์ ได้เสนอโครงการเรื่องการจัดการปลายทาง (downstream management) ของการจัดการงานวิจัยไปยังรัฐบาล แต่ก็ไม่ได้รับความสนใจ จนในที่สุดผู้จัดการ สสส. (นพ.สุภกร บัวสาย) ได้แสดงความสนใจให้พัฒนาเรื่องการจัดการความรู้ เพราะเห็นว่าเรื่อง KM น่าจะพัฒนาขึ้นมาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างเสริมสุขภาพ ให้เป็นประโยชน์กับสังคมไทยได้

ในระยะเริ่มต้น สคส. เองยังไม่รู้จัก KM เท่าไรนัก และเข้าใจผิดด้วยซ้ำเหมือนปัจจุบันนี้ที่คนไทยส่วนใหญ่เข้าใจ KM ผิด เพราะ KM เป็นเรื่องของ การตีความ ตอนนั้นเราเข้าใจว่า การจัดการความรู้ คือการ packaging ความรู้

เพื่อให้คนอื่นเอาไปใช้ แต่เริ่มทำงานได้ไม่กี่เดือน เราก็คือว่า การตีความแบบนี้ ผิด ถ้ามองในยุทธศาสตร์ของ สคส. เพราะจะทำให้เราไม่ประสบความสำเร็จ เหมือนในปัจจุบัน และถ้าคิดเช่นนี้เราต้องใช้เงินของ สคส. จำนวนมาก แต่ได้ผลไม่ดีอย่างเช่นปัจจุบัน ปัจจุบันเราภูมิใจมาก เพราะการทำงานตลอด 5 ปี ที่ผ่านมา เราทำงานตอบสนองความต้องการของสังคมไทยไม่ใช่เพียงแค่ตอบสนอง สคส. นั่นคือเราทำมากกว่าที่ได้ตกลงไว้ แต่ใช้งบประมาณที่ สคส. สนับสนุนเพียงครึ่งเดียว

การตีความ KM จะถูกหรือผิดนั้นไม่ใช่ประเด็นสำคัญ แต่ที่สำคัญคือ ถูกหรือผิดเพื่อการทำงาน (Operating Definition) จากนั้นเราจึงได้ตีความใหม่ ว่า KM คือ กระบวนการที่ผู้ใช้ความรู้ในการทำงาน เป็นผู้ลงมือทำ Knowledge Packaging เอง เพราะ Knowledge Packaging เกิดขึ้นในผู้ปฏิบัติ ไม่เกิดขึ้นกับนักวิชาการ หลังจากที่เราทำงานมาได้ไม่กี่เดือนเราก็คิดคำต่างๆ ขึ้น เช่น “คุณกิจ” คือ ผู้ทำกิจกรรม ใครทำงานอะไรก็ตาม ต้องทำ KM ไปด้วย เพราะชุดความรู้ที่ใช้ทำกิจกรรมต้องเป็นของคนๆ นั้น ไม่ใช่ของคนอื่น และในระหว่างที่ทำงานชุดความรู้นั้นก็จะเปลี่ยนไปเรื่อยๆ เพราะคนทำงานจะเก่งขึ้น มีความคิดแหลมคมและเชื่อมโยงกับความรู้อื่นได้มากขึ้น กลไกที่ทำให้ “คุณกิจ” จัดการความรู้ได้ดีขึ้นก็คือ Knowledge Sharing (KS) “คุณกิจ” ต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ซึ่งหัวใจของ KM คือ การทำให้ KS นั้นมีพลัง การจะทำให้ KS มีพลังและสามารถดึงจับความรู้จากการปฏิบัติได้ต้องมีคนสนับสนุน อำนวยความสะดวก ซึ่ง สคส. เราเรียกว่า “คุณอำนวย” จะเห็นว่า ถ้าไม่มีคำเหล่านี้เราต้องอธิบายกันอย่างมากและยากที่จะทำให้เข้าใจง่าย

ยุทธศาสตร์ของ สคส. คือ การทำไปเรียนรู้ไป เรียนรู้จากการปฏิบัติ ควบคู่กับทฤษฎี ตำรา และหนังสือทั้งหลาย การที่ สคส. ใช้เงินน้อย เพราะจากเดิมเราของบประมาณจาก สคส. มาค่อนข้างสูง เพราะคิดว่า จะสนับสนุนทุนให้ทำ KM แต่เมื่อทำงานมาได้ประมาณ 2 เดือน ก็รู้ว่า วิธีนี้ผิดเพราะจะทำให้หน่วยงานทั้งหลายทำ KM เพราะอยากได้เงิน KM เป็นเรื่องความเป็น

ความตาย ความเจริญของหน่วยงานและตัวคุณเอง ดังนั้นผู้ที่จะใช้ KM จึงต้องลงทุนเอง เพราะถ้าเอาเงินไปให้เมื่อไหร่มันจะเป็นของปลอมทันที ดังนั้น สคส. จึงประกาศว่า จะไม่สนับสนุนทุนให้ทำ KM อีก ประเด็นนี้ทำให้เสียเพื่อนไปมาก แต่ก็มีคนบอกว่า สคส. โกหกเพราะยังให้ทุนชวนา เกษตรกร แต่ไม่ให้นักวิชาการ มหาวิทยาลัย นักวิชาการ มีนักวิชาการหลายคนบอกว่า KM เป็นเรื่องของนักวิชาการ เพราะความรู้เป็นวิชาการ แต่ สคส. กลับบอกว่าไม่ใช่ ถ้าคำกล่าวนั้นของนักวิชาการจะถูก ก็ถูกเพียงนิดเดียว เพราะในสังคมมีนักวิชาการน้อยกว่าชาวบ้านมาก KM เป็นเรื่องของคนทุกคนและสำคัญที่สุดคือ ชาวบ้าน เพราะชาวบ้านมีจำนวนมาก ด้วยเหตุนี้เราจึงสนับสนุนทุนให้ เช่น มูลนิธิข้าวขวัญ จ.สุพรรณบุรี เครือข่ายเกษตรปลอดภัยพิษ จ.พิจิตร เป็นต้น แต่เราก็สนับสนุนทุนน้อยมาก ซึ่งตอนหลังพบว่า เครือข่ายนครสวรรค์ ฟอรั่ม ได้มาเรียนรู้กับเครือข่ายเกษตรปลอดภัยพิษ จ.พิจิตร และ มูลนิธิข้าวขวัญ จ.สุพรรณบุรี โดยที่เราไม่ได้สนับสนุนทุนให้เขาเลย แต่เขาก็เป็นภาคีเครือข่ายของ สคส. จนบัดนี้

จากประสบการณ์ที่ผ่านมา สคส. พบว่า KM ที่ทำกันอยู่ส่วนใหญ่เป็นของปลอม เพราะทำเพื่อจะบอกว่า ทำ KM แล้ว อยากได้คะแนนจาก ก.พ.ร. (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ) แต่ KM ที่เป็นของแท้นั้นทำแล้วตัวเองมีความสุขในการทำงาน ทำงานได้ดีขึ้น เกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ทำงานด้วยกันก็รักกัน ซึ่งในหน่วยงานส่วนใหญ่คนในหน่วยงานเดียวกันมักจะไม่ชอบหน้ากัน ทำให้เบื่อไม่อยากมาทำงาน แต่ที่ สคส. เรามาทำงานตั้งแต่ 6 โมงครึ่ง มาถึงก็จะมาคุยกัน ว่าไปทำกิจกรรมเป็นอย่างไรไปแล้วหน้าแตกกลับมา หรือไปแล้วประสบความสำเร็จอย่างไม่น่าเชื่อ แล้วก็มาถ่ายทอดว่าทำไมจึงหน้าแตก ทำไมจึงทำสำเร็จจนไม่น่าเชื่อ เรานำสิ่งเหล่านี้มาแลกเปลี่ยนกันอยู่เสมอแล้วบันทึกไว้ นี่คือ KM ผลที่เกิดขึ้นคือ คนจะถูกกระตุ้น ที่เรียกว่า “ตื่นรู้” (awakening) KM ทำให้เรารู้ว่า มีวิธีการที่จะทำให้ศักยภาพของความเป็นมนุษย์ออกมา ศักยภาพความเป็นมนุษย์เป็นของฟรีที่ทุกคนต้องมี แม้แต่คนที่ถูกมองว่าเป็นคนไม่ดี เลว ชีเกียจ หรือไม่เอาถ่าน

เขาก็มีศักยภาพของความเป็นมนุษย์เหมือนกัน

สศส. เราทำงานโดยใช้วิธีดังกล่าวข้างต้น โดยส่งเสริมให้กำลังใจ หาเรื่องดีๆ ให้แต่ละแห่งได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในสังคมไทย โดยที่เราไม่ได้ทำตัวเป็นกูรู หรือ เป็นผู้รู้ แต่เราเป็นผู้เรียนจากสิ่งที่เขาทำจริง ด้วยเหตุนี้ สศส. จึงใช้เงินน้อยแต่มีเพื่อนและภาคีจำนวนมาก

การหาภาคีเครือข่ายการทำงานในช่วงเริ่มต้นนั้นจะถือว่า ยากก็ยาก ง่ายก็ง่าย ที่ว่ายากเพราะเรายังไม่เก่ง ยังเข้าใจไม่ลึกซึ้ง ในช่วงแรก เราจึงออกสังเกต ติดตามการทำ KM ในที่ต่างๆ เรียนรู้จากการอ่านตำรา และพูดตามตำรา ประสบการณ์เหล่านี้ทำให้พบว่า เราเองไม่รู้จริงเรื่อง KM จึงพยายามชักชวนหน่วยงานต่างๆ ให้จับกันเป็นเครือข่ายเพื่อร่วมกันเรียนรู้ ในช่วงนั้นได้ชวนมหาวิทยาลัยต่างๆ มากมาย เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหิดล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฯลฯ แต่ก็ไม่มีมหาวิทยาลัยใดมาเข้าร่วมด้วย มีเพียงมหาวิทยาลัยนเรศวรที่สนใจ จนเกิดเป็นเครือข่ายจัดการความรู้ในโรงพยาบาลภาคเหนือตอนล่างจำนวน 17 โรงพยาบาล แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จเพราะผู้เข้าร่วมสลับสับเปลี่ยนกันมา คนหน้าใหม่ที่เข้าร่วมเราต้องทำความเข้าใจให้ใหม่อยู่เรื่อยๆ ประกอบกับเราเองก็ยังเข้าใจไม่ลึกซึ้ง แต่สิ่งที่เราค้นพบคือ KM มีอยู่แล้วในองค์กรดีๆ และ 1 ใน 17 โรงพยาบาลที่เราพบ คือ โรงพยาบาลบ้านตาก เป็นกรณีตัวอย่างที่ทำ KM ได้วิเศษมาก เขาทำ KM โดยไม่รู้จัก KM นั่นคือ นพ.พิเชฐ บัญญัติ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลบ้านตาก ที่ได้นำทฤษฎีเรื่อง การจัดการ การบริหารงาน มากกว่า 10 ทฤษฎี มาประยุกต์ใช้กับโรงพยาบาล โรงพยาบาลบ้านตาก ทำให้เราค้นพบ KM ที่มีอยู่โดยธรรมชาติ ดังนั้นเมื่อเรานำทฤษฎี KM ไปให้เขาเพียงนิดเดียว เขาก็สามารถปรับประยุกต์ แล้วก็กลายเป็นโมเดลบ้านสร้างสุข ซึ่งเป็นโมเดล KM ของโรงพยาบาลบ้านตากเอง จากนั้นเราก็สนับสนุนให้ นพ.พิเชฐ เป็นวิทยากร KM ในที่ต่างๆ จนเป็นที่รู้จักทั่วไป สรุปแล้วก็คือการสร้างเครือข่าย

ดังนั้น ในช่วงแรกนั้นสิ่งที่ยากก็คือ ทุกฝ่ายยังไม่เข้าใจ KM อย่างลึกซึ้ง แต่ยากก็คือ KM ดีๆ มีในองค์กรอยู่แล้ว ทำให้เราสามารถถอดถอดความรู้จากองค์กรที่ทำดีแล้ว โดยชักชวนให้มาตีความร่วมกันว่า สิ่งที่ต้องคัดแต่ละแห่งทำนั้น มีความหมายหรือนัยยะทาง KM อย่างไรบ้าง

หน้าที่ของ สคส. คือ นำ KM ที่อยู่ติดกับตัวองค์กรหนึ่งไปเผยแพร่ให้กับองค์กรอื่นๆ ให้สามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้กับองค์กรของตนได้ แต่ สคส. ไม่ได้มีหน้าที่แค่เป็นตัวกลาง ตัวประสาน แต่ สคส. ต้องเป็น intelligence connector ไม่ใช่เป็นเพียงคนส่งเสริมเฉพาะแค่ข้อมูล แควิชาการ เท่านั้น แต่ต้องตีความให้มาก และเราคิดว่า เราจะต้องเป็นคนตีความที่เก่งมาก ซึ่งการตีความของเราอาจมีมุมมองที่องค์กรอื่นๆ ไม่สามารถตีความได้ แต่ต้องเข้าใจว่า บางประเด็นองค์กรอื่นตีความได้แต่ สคส. อาจตีความไม่ได้ อย่างนั้นก็มีแต่จุดเด่นของเราคือ เราจะเน้นในสิ่งที่องค์กรอื่นตีความไม่ได้แต่เราตีความได้ หรือบางอย่างเราตีความไม่ได้แต่เราสามารถชักชวนให้องค์กรอื่นมาคุย มาแลกเปลี่ยนกันแล้วตีความและเกิดความเข้าใจสูงขึ้น ถือได้ว่า สคส. ทำหน้าที่เป็น “คุณอำนวย KM ประเทศไทย” เราโชคดีที่เราทำหน้าที่นี้ได้เพราะเราได้อิสระจาก สสส. ที่ไว้ใจ ให้โอกาส แต่จะว่าไปแล้วช่วง 2-3 ปีแรก สสส. เองก็ยังไม่เห็น ยังไม่เข้าใจ ว่า KM จะเอาไปทำอะไรได้บ้าง แต่มาตอนนี้ KM ถือเป็นเรื่องมือที่เป็นหัวใจในการทำงานของ สสส. ไปแล้ว เพราะ สสส. ต้องการสร้าง Healthy Society คือต้อง “สร้างนำซ่อม” ต้องเน้นสร้างสุขภาพมากกว่าซ่อมสุขภาพ หรือเยียวยาความเจ็บป่วย การสร้างเสริมสุขภาพทำโดยตัวเอง ครอบครัว ชุมชน องค์กร ซึ่งหลายคน หลายองค์กรจะทำได้ดี เมื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

การทำงานของ สคส. นั้นเราเองเข้าใจว่า วิธีหรือรูปแบบที่เรา approach นั้นไม่เหมือนคนอื่น (unique) และเป็นที่ยอมรับ แต่ สคส. ก็ถูกวิพากษ์ว่ายังทำงานไม่กว้างขวางพอ แต่สิ่งที่เราเผชิญอยู่ในตอนนี้ คือ สคส. กำลังจะหมดเวลา รับทุนสนับสนุนจาก สสส. แล้ว เราต้องเปลี่ยนตัวเองเป็นมูลนิธิ ต้อง

เลี้ยงตัวเอง นั่นคือ ออกจาก สกว. ด้วย แต่ สกว. ก็ยังเป็น partner หนึ่งของเรา และเรายังทำงานร่วมกันกับ สสส. ซึ่งไม่ใช่ในฐานะผู้ให้ทุน วิธีการทำงานของเราก็จะพยายามทำให้กว้างขวางยิ่งขึ้นและเลี้ยงตัว ตามกำลังที่เรามีอยู่ 11 คน ในขณะนี้ เพราะฉะนั้นสิ่งที่เราอาจจะหวั่นคือทำอะไรให้เราสามารถเจาะเข้าไปในหน่วยราชการที่ยากได้ (แต่ก็มีหลายกรมที่ใช้ KM ได้ดี พอที่จะเป็นตัวอย่างให้กับที่อื่นได้) ซึ่งอุปสรรคก็คือวิธีคิด (Mental Model หรือ Paradigm) แบบราชการเดิมๆ ผู้บริหารยังไม่เห็นคุณค่าของ Success Story เล็กๆ ของคนเล็กคนน้อย ยังไม่เข้าใจคำว่า Knowledge Worker เพราะยังเชื่อว่าคนที่อยู่บนยอดปิรามิดคือ Knowledge Worker แต่ในแนวคิดของ สคส. คือ ทุกคนเป็น Knowledge Worker ประเด็นนี้เป็นสิ่ง สคส. ไม่เก่งพอ ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนในฉบับล้นได้ ซึ่งก็เป็นคำถามสำหรับ สคส. เราเองว่าจะทำอะไรให้เกิดการเปลี่ยน เพราะเราคิดว่าการเปลี่ยนใจจะทำให้คนเก่งขึ้น แต่ความเก่งของตัวเองก็เป็นภูเขาที่บดบังไม่เห็น Success Story เล็กๆ เหล่านั้น ผู้บริหารเหล่านั้นเขาอาจจะพูดได้ตามตำราแต่ Mental Model หรือ Paradigm นั้นยังเป็นโครงสร้างแบบปิรามิด ซึ่งโครงสร้างองค์กรในความคิดของ สคส. นั้นไม่ใช่โครงสร้างแบบปิรามิด แต่เป็น อะมีบา และส่วนต่างๆ ขององค์กรมีการส่งสัญญาณถึงกันตลอดเวลา

สคส. ก็เหมือนแมลงที่กำลังลอกคราบ เพื่อเตรียมขับเคลื่อนการเรียนรู้ของสังคมไทย ซึ่งภาพใหญ่ที่เราฝันไว้นั้นไม่สามารถจะทำได้ภายในพริบตาหนึ่ง หรือสองปี เพราะต้องมีสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ต้องเปลี่ยนอีกมากมาย และการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้ไม่ได้เกิดจากคนภายนอกเข้าไปทำให้เปลี่ยน แต่คนข้างในเท่านั้นที่จะต้องเป็นคนเปลี่ยนแปลง



เหลี่ยมหลัง แลหน้า 5 ปี สกส.

ดร.ประพนธ์ ภาสุขยัต

เหลียวหลัง แลหน้า 5 ปี สคส.

ดร.ประพนธ์ ผาสุขยัต

สคส. ถือกำเนิดมาในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2545 ในลักษณะโครงการหนึ่งของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ภายใต้การสนับสนุนทุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ด้วยเจตนารมณ์ที่มุ่งส่งเสริมให้คนไทยเกิดความตระหนัก รู้จัก เข้าใจ และสามารถนำการจัดการความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ทั้งในการทำงานและการดำเนินชีวิต แม้ว่าเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของ สคส. จะมีการปรับเปลี่ยนทุกปี แต่สิ่งที่เป็นวัตถุประสงค์หลักของโครงการยังคงยึดมั่นอยู่ในพันธกิจหลักๆ สามเรื่องดังต่อไปนี้:

1. เพื่อสร้าง “ศาสตร์” ด้านการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย
2. เพื่อพัฒนา “ขีดความสามารถ” ของผู้ที่มีบทบาทในการจัดการความรู้ที่กระจายตัวอยู่ตามภาคส่วนต่างๆ ในสังคมไทย
3. เพื่อเชื่อมร้อย “เครือข่าย” การจัดการความรู้ทั้งที่มีอยู่เดิม และที่เกิดขึ้นใหม่ เพื่อเปิดโอกาสให้คนไทยได้ใช้เป็นช่องทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างกว้างขวาง เป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และนำสังคมไทยไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ได้ในที่สุด

สิ่งที่ สคส. ได้สั่งสมมาตลอดระยะเวลาห้าปี เป็นสิ่งที่ไม่อาจหาอ่านได้ในตำราเรื่องการจัดการความรู้แต่อย่างใด ทั้งนี้เพราะส่วนใหญ่เป็นสิ่งที่ได้มาจากการเรียนรู้ที่เป็นประสบการณ์ตรง

โดยในช่วงแรกของการดำเนินงาน สคส. ได้เรียนรู้ผ่านการสนับสนุนโครงการนำร่องหลายโครงการ อาทิเช่น โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้เรื่องการทำนาข้าวในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน (โดยมูลนิธิข้าวขวัญ) โครงการทดลองจัดการความรู้เรื่องดินที่บุรีรัมย์ (โครงการฟ้าสู่ดินโดยครูบาสุทธินันท์) โครงการพัฒนาการจัดการความรู้ในโรงพยาบาล (โดยเครือข่ายโรงพยาบาลภาคเหนือตอนล่าง) เป็นต้น

ประสบการณ์ตรงที่ได้จากการส่งเสริมโครงการเหล่านี้เป็นสิ่งที่มีความค่าอันเป็นสิ่งที่มีค่า เป็นสิ่งที่ สคส. ได้นำมาวิเคราะห์และได้สังเคราะห์จนเกิดเครื่องมือ และแบบจำลอง (โมเดล) การจัดการความรู้แบบต่างๆ มากมาย อาทิเช่น โมเดลปลาทุ โมเดลปลาตะเพียน เครื่องมือชุดธารปัญญา เครื่องมือชุดสุนทรียสนทนา เทคนิคการจัดตลาดนัดความรู้ และเทคนิคการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน หรือ AAR เป็นต้น โมเดลและเครื่องมือเหล่านี้ได้มีการทดสอบผ่านการใช้จริง อีกทั้งยังมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาห้าปีที่ผ่านมา จนเรียกได้ว่าเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายและสามารถนำมาปรับใช้ได้หลายบริบท

เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าสิ่งที่ เป็น “หัวใจ” ในเรื่องการจัดการความรู้ คือเรื่อง “คน” และด้วยเหตุผลดังกล่าว สคส. จึงได้ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการดำเนินงานไปที่เรื่องส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้เป็นสำคัญ ดังจะเห็นได้ว่าห้าปีที่ผ่านมา สคส. ได้จัดกิจกรรมด้านการเสริมสร้างขีดความสามารถให้กับผู้ที่มีบทบาทในการจัดการความรู้ที่แตกต่างกัน บางท่านทำหน้าที่ในฐานะ “คุณกิจ” บางท่านต้องรับผิดชอบในฐานะ “คุณอำนวย” หรือ “คุณเอื้อ” สคส. ได้เข้าไปช่วยเหลือในทุกภาคส่วน ในภาคราชการ สคส. ได้ร่วมงานกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จัดการสัมมนาให้กับผู้บริหารของส่วนราชการหลายครั้งด้วยกัน ในภาคการศึกษา สคส. ได้ร่วมกับกับองค์กรด้านการศึกษามากมาย ทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัย โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) ในภาคประชา

สังคม สคส. ได้ร่วมกับสถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.) เพื่อนำการจัดการความรู้เข้าสู่การบริหารงานระดับท้องถิ่น เช่น ในองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นต้น

ในส่วนการเชื่อมโยงเครือข่าย สคส. ได้ส่งเสริมให้เกิดเวทีเพื่อเปิดพื้นที่ให้กับภาคีที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันได้มีโอกาสพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในรูปแบบที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นอยู่ในลักษณะของการจัดประชุมขนาดเล็ก เช่น การประชุมภาคีการจัดการความรู้ท้องถิ่น หรือการจัดการประชุมขนาดกลาง เช่น เวทีภาคีภาคราชการ หรือการจัดการประชุมขนาดใหญ่ที่มีผู้ร่วมงานหลายพันคน เช่น งานมหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติ ที่จัดเป็นประจำทุกปี เวทีเหล่านี้เป็นการเปิดพื้นที่ให้ผู้ที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันได้มีโอกาสรู้จักพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน จนเกิดการรวมกลุ่มเป็นชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practices) หรือ CoP ได้ในที่สุดโดยที่แต่ละ CoP จะมีความสนใจที่แตกต่างและหลากหลาย อาทิเช่น CoP ของเครือข่ายมหาวิทยาลัยที่เรียกว่า “UKM” CoP การดูแลผู้ป่วยเบาหวาน CoP ภาคีราชการ CoP ด้านการศึกษา และ CoP อีกมากมายบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตผ่าน Weblog ที่ชื่อว่า “GotoKnow.org” เป็นต้น

การส่งเสริมให้สังคมไทยพัฒนาไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ นั้น ถือเป็นเป้าหมายที่ท้าทาย สคส. เป็นอย่างยิ่ง สิ่งที่ สคส. ได้เรียนรู้และถือว่าเป็นความเชื่อขั้นพื้นฐานที่สำคัญ 5 ประการในการทำงานด้านการส่งเสริมการจัดการความรู้ คือ

1. สคส. เชื่อว่าความรู้เป็นสิ่งมีอยู่ทั่วไป มีทั้งที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) และอยู่นอกตัวคน (Explicit Knowledge) เช่น ในเอกสาร หรือในอินเทอร์เน็ต ความรู้เหล่านี้ในหลายๆ ที่มีการจัดการกันอยู่แล้ว เพียงแต่อาจยัง “ทำได้ไม่เป็นระบบ หรือทำได้ไม่ครบวงจร” เช่น บางแห่งเน้นไปที่การรวบรวม จัดเก็บความรู้ไว้ให้เป็นหมวดหมู่ แต่ยังไม่ได้นำความรู้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ หรือบาง

แห่งกีดกันแต่ใช้ความรู้ที่หยิบมาจากนอกองค์กร แต่ยังไม่สามารถ “สร้างความรู้ใหม่” ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ เป็นต้น

2. ศคส. เชื่อว่าการจัดการความรู้ “ที่อยู่ในคน” นั้น ถ้าจะให้ได้ผลดี จะต้องไม่หยุดอยู่ที่ระดับของ “ความรู้” เท่านั้น หากแต่ต้องพัฒนาไปให้ถึงระดับของ “จิตใจ” ไปให้ถึงระดับของ “คุณค่าและความหมาย” ด้วย จึงจะทำให้การจัดการความรู้นี้มีประโยชน์อย่างแท้จริง
3. ศคส. เชื่อว่าการ “เปิดพื้นที่” หรือเวทีเพื่อให้ผู้ที่สนใจเรื่องเดียวกัน แต่มีประสบการณ์ ความรู้ และทักษะแตกต่างกัน ได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันนั้น นอกจากจะเป็นการ “ต่อยอด” ความรู้แล้ว กระบวนการนี้ยังสามารถเสริมสร้างแรงบันดาลใจ และช่วยทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างกันดีขึ้นอีกด้วย
4. ศคส. เชื่อว่าการพัฒนาศาสตร์และขีดความสามารถด้านการจัดการความรู้ นั้น เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการ “ทำจริง” เท่านั้น หลักการหรือทฤษฎีทั้งที่มีอยู่ก่อนหน้านี้และที่ ศคส. นำเสนอขึ้นมาใหม่นั้น ใช้ได้เพียงแค่เพื่อให้ “ออกเดิน” ได้เท่านั้น เพราะในแต่ละที่ต่างก็มีบริบทที่แตกต่างกัน หลักการหรือโมเดลที่เขียนไว้อย่างกว้างๆ เป็นได้เพียงแค่ “แนวทาง” เท่านั้น ไม่สามารถนำมาเป็น “แบบอย่าง” ให้เดินตามได้ทุกอย่างก้าว อีกทั้งเครื่องมือต่างๆ ที่ ศคส. แนะนำไว้ ก็เป็นสิ่งที่ต้องนำมาดัดแปลงใช้ให้เหมาะสมกับในแต่ละบริบท เพราะไม่มีเครื่องมือใดที่เป็นเครื่องมือ “อเนกประสงค์” ที่ใช้ได้ในทุกสถานการณ์
5. ศคส. เชื่อว่าภาคีเครือข่ายที่กระจายตัวอยู่ทั่วไปในสังคมไทยคือผู้ที่เข้าใจบริบทต่างๆ ที่เข้าไปเกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี ภาคีเหล่านี้เป็น ผู้ที่มีศักยภาพและมีขีดความสามารถเพียงพอที่จะเผยแพร่ ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การใช้การจัดการความรู้นี้ออกสู่สังคมไทย ได้อย่างเหมาะสมและกลมกลืน

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาจะพบว่า สคส. เน้นไปที่การส่งเสริมให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้ผู้ทำงานได้มีการสื่อสารพูดคุยหาปรึกษาหารือกัน เป็นงานที่มุ่งเน้นเรื่องการส่งเสริมการพัฒนาความสัมพันธ์และการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน ซึ่งงานในลักษณะนี้เป็นเรื่องที่ “ติดตามประเมินผล” ค่อนข้างยาก เพราะหากพิจารณาธรรมชาติของงานแล้วจะพบว่าไม่อาจเห็นผลที่เป็นรูปธรรมได้ภายในระยะเวลาอันจำกัด งานพัฒนาสังคมและการเรียนรู้เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยเวลา อีกทั้งยังเป็นงานที่ค่อนข้างสลับซับซ้อน เกี่ยวพันกับปัจจัยแวดล้อมต่างๆ มากมายซึ่งล้วนแต่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันทำให้ไม่สามารถวัดประเมินผลได้ง่าย ไม่สามารถตอบได้ว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนี้ เป็นสิ่งที่ได้มาจากการดำเนินงานของ สคส. หรือว่ามาจากการกระทำของส่วนอื่น

แต่จุดยืนที่ สคส. มีมาตลอดเวลาห้าปีนี้ก็คือไม่พยายามที่จะแอบอ้างสร้างภาพในเรื่องผลงานเพียงเพื่อต้องการให้ผ่านการประเมิน ดังจะเห็นได้จากการทำกิจกรรมหลายครั้งที่ สคส. พอใจที่อยู่เบื้องหลัง ทั้งนี้เพื่อเปิดกว้างให้กับผู้ที่รับผิดชอบที่อยู่ในพื้นที่ได้มีโอกาสแสดงตัว ได้มีโอกาสได้รับการชื่นชมยินดีกับความสำเร็จที่พวกเขาได้มีส่วนร่วมกันสร้าง สคส. ต้องการเป็นแบบอย่างหน่วยงานที่มุ่งเน้นประสิทธิผลโดยไม่สนใจเรื่องการสร้างภาพ และไม่ยึดติดกับความเป็นเจ้าเข้าเจ้าของในผลงานแต่ประการใด

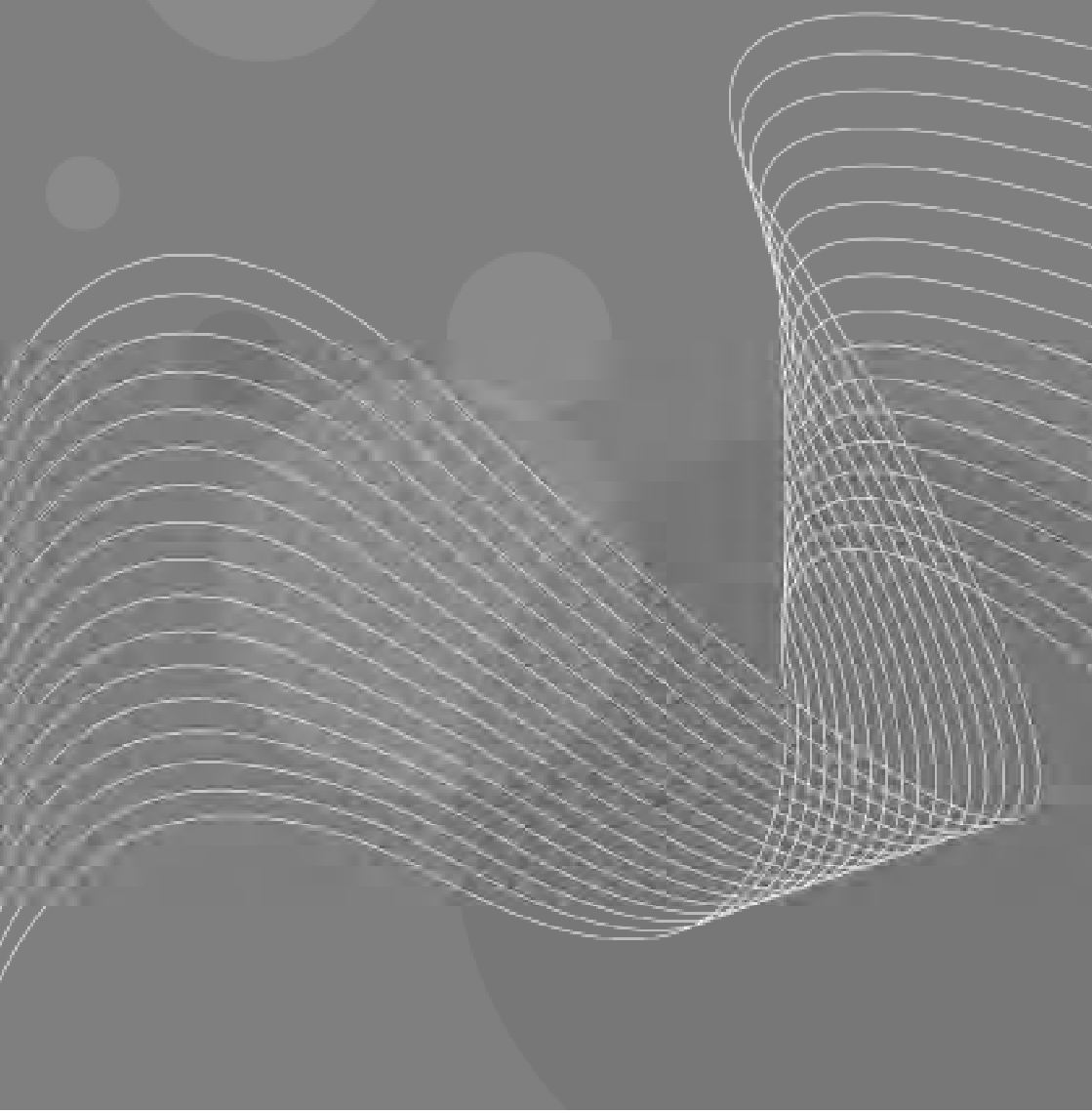
ถึงแม้ว่าในอีกไม่กี่เดือนหน้านี้ สคส. ในฐานะที่เป็นโครงการภายใต้สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) จะต้องจบโครงการไป แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าภารกิจอันยิ่งใหญ่ในการพัฒนาสังคมไทยไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้นี้จะสิ้นสุดลง หากแต่คงจะเป็นช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนผ่าน จากงานในลักษณะที่เป็นโครงการห้าปีไปสู่งานที่ต่อเนื่องภายใต้ “มูลนิธิ สคส.” ห้าปีที่ผ่านมาถือว่าเป็นช่วงเวลาที่ดีที่สุด ที่เปิดโอกาสให้ทีมงานของ สคส. ได้เรียนรู้ ได้ทดลองใช้ ได้มีการเตรียมความพร้อมที่จะร่วมกันถักทอภาพแห่งอนาคตอันสดใสที่เปี่ยมไปด้วยพลัง เป็นพลังที่มาจากความตั้งใจของผู้ที่อยาก

เห็นสังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตคนไทย ดังที่เขียนไว้ในข้อความวิสัยทัศน์ของ สคส. ว่า...

“สคส. เป็นองค์กรที่กระตุ้น (Change Agent) ให้ภาคส่วนต่างๆ ของสังคมไทยเกิดการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ศักยภาพ ภูมิปัญญา และความรู้อย่างเต็มที่เกิดการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายมีการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข”



ความสำเร็จที่ผ่านมา และความท้าทายใหม่ ของ KM ประเทศไทย



ความสำเร็จที่ผ่านมา และความท้าทายใหม่ ของ KM ประเทศไทย

ภาพรวมความสำเร็จที่ผ่านมา

กล่าวได้ว่า ตลอดระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา สคส. นอกจากการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์แล้ว สคส. ยังดำเนินงานอย่างไม่ยี่ดติดอยู่ในกรอบ และพยายาม “คิดนอกกรอบ” เพื่อไม่ให้ “ตกร่อง” ความรู้ความคิดแบบเดิมๆ มีการพัฒนารูปแบบโดยการให้เทคนิคของการจัดการความรู้ คือ การทบทวนหลังทำกิจกรรม (After Action Review - AAR) เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง นำสิ่งที่ค้นพบว่าดี เป็นตัวอย่างได้ มาขยายผลต่อ และทบทวนเรียนรู้จากสิ่งที่ไม่ก่อให้เกิดผลเชิงบวก หรือไม่สร้างสรรค์ ทำให้ สคส. สามารถปรับการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบันได้ดี

จึงทำให้ สคส. และภาคีเครือข่ายได้สัมผัสและรับรู้ถึงผลสำเร็จที่น่าชื่นชมในการนำเครื่องมือและกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาคน พัฒนางาน พัฒนาองค์กร พัฒนาชุมชน และพัฒนาสังคมของหน่วยงาน องค์กร ชุมชนต่างๆ ที่เพิ่มพูนองกงามมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งบรรดาความสำเร็จเหล่านั้น ล้วนเป็นผลมาจากการสร้างสรรคงานของภาคีเครือข่ายที่ถือว่า เป็นผู้ปฏิบัติงานที่แท้จริง โดย สคส. มีบทบาทเป็นเพียงผู้สนับสนุน เชื่อมโยง ร้อยรัด และขับเคลื่อนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่กว้างขวาง จนในที่สุดเกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสังคมไทย ความสำเร็จส่วนใหญ่จึงเป็นผลพวงมาจากการร่วมงานในลักษณะภาคีเครือข่าย ที่ต่างเป็นอิสระต่อกัน แต่มีความใฝ่ฝันและเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน คือ สังคมแห่งการเรียนรู้

โดยนวัตกรรมและความสำเร็จสำคัญที่ผ่านมา ได้แก่

- การเกิดภาคีเครือข่ายกัลยาณมิตรและชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้งชุมชนจริงและชุมชนเสมือนซึ่งผ่านการใช้บล็อก GotoKnow.org เป็นเครื่องมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ทรงพลังของชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสังคมไทยอย่างกว้างขวาง
- การสร้างความตื่นตัวให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ โดยการนำเสนอผลสำเร็จของหน่วยงาน องค์กร และชุมชนของภาคีเครือข่ายให้เผยแพร่ในวงกว้าง เป็นการขยายความสำเร็จให้แพร่ขยายและแทรกซึมในทุกภาคส่วนของสังคมไทย
- การเสริมสร้างขีดความสามารถให้กับผู้ที่มีบทบาทในกระบวนการจัดการความรู้ โดย สคส. ได้เข้าไปสนับสนุนในทุกภาคส่วน
- การสร้างวิทยากร KM ทั้งการสร้างโดยบุคลากร สคส. และโดยภาคีเครือข่าย ที่ขับเคลื่อนกิจกรรมจัดการความรู้ได้เอง และสามารถช่วยเหลือองค์กรอื่นได้ จนเกิดวิทยากร KM ขึ้นภายในองค์กรภาคี อันจะเป็นบันไดสู่การสร้างและขยายวิทยากร KM จำนวนมากให้กับสังคมไทย
- การสร้างศาสตร์ด้านการจัดการความรู้โดย สคส. และภาคี ซึ่งในปัจจุบันมีศาสตร์และแบบจำลองด้านการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน องค์กรและชุมชนต่างๆ ในสังคมไทยเกิดขึ้นมากมาย
- การจัดมหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติเป็นประจำทุกปี โดย สคส. เป็นผู้ริเริ่ม และได้เชิญองค์กรภาคีเครือข่ายเข้ามาร่วมเรียนรู้จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นการปูทางให้ภาคีเครือข่ายได้ริเริ่มจัดกิจกรรมมหกรรมการจัดการความรู้ในแต่ละหน่วยงานและภูมิภาคต่อไป
- การพัฒนารูปแบบของการประชุมวิชาการ ให้มีความหลากหลายมากขึ้น จากเดิมที่ สคส. เป็นผู้ดำเนินการหลัก เปลี่ยนเป็นภาคีเครือข่ายเป็นเจ้าภาพหลัก และ สคส. ได้ลดและปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองลงไปเป็นเพียงองค์กรร่วมจัดแทน

นวัตกรรมและความสำเร็จของการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในสังคมของ สคส. และภาคีเครือข่ายดังกล่าว สอดคล้องกับความคิดเห็นของกรรมการนโยบาย สคส. ซึ่งเคยให้ความเห็นต่อการทำงานของ สคส. ไว้ว่า ในช่วงที่ผ่านมา สคส. และภาคีเครือข่าย มีการสร้างสังคมอุดมปัญญา 4 เรื่องสำคัญ คือ

1. สร้างศาสตร์ องค์ความรู้
2. สร้างขีดความสามารถของคนในระดับต่างๆ
3. พัฒนางานและองค์กรต่างๆ
4. สร้างความเชื่อมโยงเครือข่าย KM

จึงกล่าวได้ว่า บทบาทในการดำเนินงานขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในสังคมไทยของ สคส. ตลอดมา คือ การเผยแพร่แนวคิด หลักการ และกระบวนการจัดการความรู้สู่สังคมไทยอย่างกว้างขวาง ทั้งในภาคส่วนราชการ เอกชน การศึกษา และประชาสังคม เพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ประเทศไทย โดยไม่เน้นการสนับสนุนงบประมาณ แต่ใช้กลยุทธ์การเป็นเพื่อนร่วมเดินทาง ร่วมแนะนำ และให้คำปรึกษาอย่างเป็นกัลยาณมิตร ดังนั้น KM ของประเทศไทยจึงลักษณะแบบ “เพื่อนช่วยเพื่อน” มากกว่าการดำเนินการแบบธุรกิจ

ที่สำคัญ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา สคส. ค้นพบวิธีการทำงานแบบ KM ชัดเจนมากขึ้นเรื่อยๆ คือ ทำงานแบบ “ผู้ไม่รู้” ทำงานขับเคลื่อน KM ประเทศไทย สู่สังคมเรียนรู้ โดย สคส. พยายามส่งเสริมหลักการที่ทำให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งที่แนบเนียนและกลมกลืนอยู่กับภารกิจของภาคีหรือของหน่วยงานทุกๆ แห่ง อันเป็นเรื่องที่หน่วยงานคุ้นเคยและปฏิบัติเอง อีกทั้งยังสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานนำเรื่องราวของความสำเร็จเล็กๆ มาเป็นตัวขับเคลื่อน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และช่วยกันยกระดับความรู้ จนทำให้หน่วยงานหรือบุคคลที่ใช้ KM ที่ประสบผลสำเร็จเริ่มแสดงศักยภาพในตนเอง โดยรับ

บทบาทการเป็นวิทยากรให้แก่หน่วยงานอื่นที่ต้องการเรียนรู้เรื่อง KM เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระงานของ สคส. ได้มาก รวมไปถึงการส่งเสริมให้ภาคีสามารถสร้างเครือข่ายและเผยแพร่กระบวนการจัดการความรู้ให้แพร่หลายสู่สังคมไทยในทุกภาคส่วนตามความเหมาะสมกับบริบทนั้นๆ

นอกจากนี้ สคส. ยังขับเคลื่อนการใช้การจัดการความรู้เข้าไปสู่กลุ่มวงการที่สำคัญของสังคม และส่งเสริมให้กลุ่มต่างๆ มีแกนนำผลักดันและขยายการจัดการความรู้อย่างเข้มแข็ง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาศักยภาพการทำงานที่ก่อผลสัมฤทธิ์ เกิดสุขภาวะทั้งกาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ

โดยเฉพาะในปี 2550 การทำงานของ สคส. เน้นมาที่บทบาทการเป็นที่ปรึกษา พี่เลี้ยงและแกนนำจุดประกายการจัดการความรู้ของสังคม จนได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากทั้งหน่วยงานราชการ บริษัท กลุ่ม เครือข่าย และชุมชน ได้เข้ามาปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานผลักดันร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร โดยไม่ใช้เงินเป็นตัวตั้ง กล่าวคือ สคส. ไม่เน้นให้ทุน แต่สร้างความเชื่อมั่นในการเป็นแกนนำการจัดการความรู้ของสังคม ซึ่งโดยท้ายที่สุดแล้วก็เพื่อสร้างเสริมการใช้ทุนทางปัญญาในสังคมไทยไปพัฒนาทุกภาคส่วนของสังคมอย่างยั่งยืน

อีกทั้ง ด้วยวิธีการบริหารจัดการและกระบวนการทัศน์ในการทำงานของ สคส. ที่มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ทำให้เกิดกิจกรรมส่งเสริมการจัดการความรู้ในหลากหลายรูปแบบ ทั้งที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานโดย สคส. และที่เกิดขึ้นโดยภาคีเครือข่าย ที่ไปแตกหน่อต่อยอดกันเอง เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน และได้ผลมากกว่าที่คาดหวัง สคส. พบว่า ผู้ที่อยู่ในกระบวนการจัดการความรู้ หรือใช้แนวทางการเรียนรู้ ได้สร้างความสุขให้เกิดขึ้นกับตน เกิดกัลยาณมิตร และทำงานอย่างมีความสุข (happy workplace) เกิดสุขภาวะองค์กรรวมแก่สังคม

ความท้าทายในระยะต่อไป

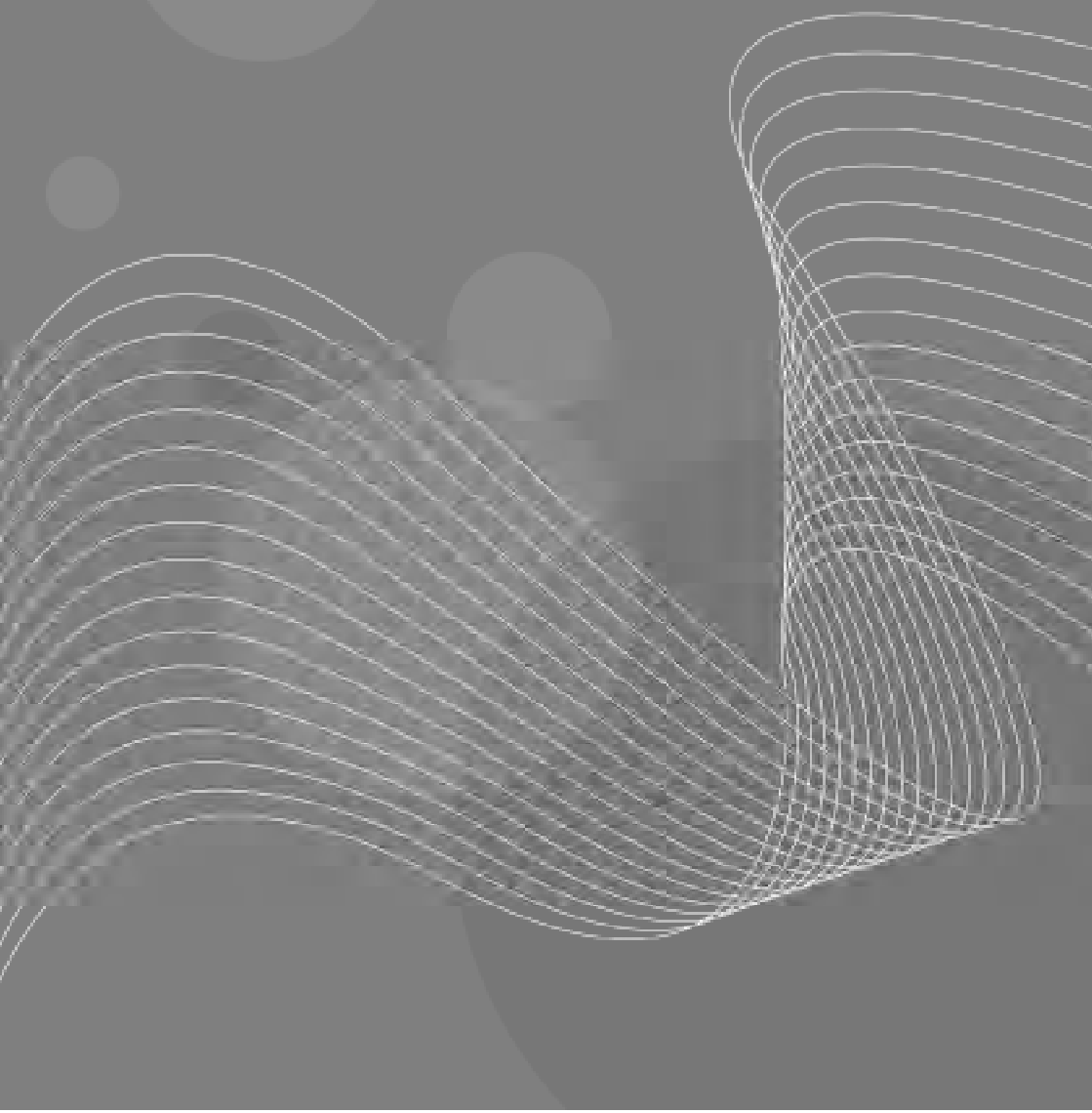
อย่างไรก็ตาม สคส. ไม่ได้มองเพียงการดำเนินงานใน 5 ปีที่ผ่านมา และ สคส. กับภาคีเครือข่ายจะไม่หยุดนิ่งกับผลงานความสำเร็จที่ผ่านมาเท่านั้น แต่จะยังคงมุ่งมั่นร่วมงานกันอย่างแข็งขันบนเส้นทางการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในสังคมไทยที่ทอดยาวอยู่ข้างหน้า โดย สคส. ยังมองไกลออกไปในระยะยาว ซึ่งหมายถึงกระบวนการจัดการความรู้ของสังคมไทยที่ยกระดับขึ้นและมีความยั่งยืน โดยในช่วงต่อจากนี้ไป ถือเป็นระยะเวลาของการเปลี่ยนผ่านหรืออภิวัตถุของชีวิตองค์กรของ สคส. ซึ่งได้เพาะบ่มสะสมประสบการณ์มาถึง 5 ปี พร้อมที่จะสยายปีก แผ่กิ่งก้านสาขา เพื่อเริ่มหยั่งรากลึก สร้างความมั่นคงในสังคมมากขึ้น

สิ่งท้าทายในอนาคต ได้แก่

1. สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ทำง่าย และทำให้การเรียนรู้เป็นเรื่องที่สนุก
2. เสริมสร้างศักยภาพผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและพลวัตในการพัฒนา
3. เชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และเกิดการเรียนรู้ข้ามบริบท



สรุปการดำเนินงาน ของ สคส. ปี 2550



สรุปการดำเนินงาน ของ สคส. ปี 2550

ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของ สคส. อยู่บนพื้นฐานของการทำประโยชน์ให้แก่สังคม ซึ่งต้องปรับตัวให้เข้ากับบริบทอยู่ตลอดเวลา ที่สำคัญคือการพัฒนาให้มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการทำงาน โดยในปี 2550 สคส. ได้ดำเนินงานมากมายหลายด้าน เพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในสังคมไทย ได้แก่

การจัดเวทีขับเคลื่อนการจัดการความรู้ โดย สคส. เป็นผู้ดำเนินการหลัก

อาทิ

การประชุมภาคีจัดการความรู้ท้องถิ่น-ภาคประชาชน-ประชาสังคม ครั้งที่ 20

การประชุมภาคี ครั้งที่ 20 จัดขึ้นในวันที่ 14 พฤศจิกายน 2549 ซึ่งการประชุมครั้งนี้มีประเด็นสำคัญ คือ การทำ VCD เพื่อเผยแพร่ให้กับชาวบ้าน ซึ่งถือเป็นสื่อที่เหมาะสมกับชาวบ้าน ใช้ต้นทุนต่ำ สามารถรับรู้ได้พร้อมๆ กันครั้งละหลายๆ คน เมื่อเทียบกับการฝึกอบรม แต่การทำสื่อต่างๆ นี้ สิ่งที่สำคัญอยู่ที่การสร้างทีมงานที่มีจิตอาสาที่มีความถนัดด้านต่างๆ ในการทำสื่อ เนื่องจากจะทำให้ต้นทุนการทำสื่อต่ำด้วย และจะดีมาก ถ้าเราสามารถทำสื่อโดยใช้คนในท้องถิ่นเพราะจะสร้างความภาคภูมิใจให้กับชาวบ้าน

งานมหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 3

งานมหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 3 จัดขึ้นระหว่างวันที่ 1-2 ธันวาคม 2549 ณ ศูนย์การแสดงสินค้าและนิทรรศการไบเทค บางนา กรุงเทพฯ ซึ่งเป็นงานหนึ่งที่ สคส. ภาคภูมิใจ ในการเป็นสื่อกลางเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนให้ได้มาพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความสำเร็จเล็กๆ ของตน ที่เกิดจากการใช้กระบวนการ KM และถือเป็นการเชื่อมโยงข้ามหน่วยงานข้ามภาคส่วนอีกด้วย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเวทีให้ภาคีเครือข่ายที่ได้ดำเนินการจัดการความรู้ในสังคมไทยจากภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาคประชาสังคม ภาครัฐราชการ/องค์กร และภาคเอกชน ได้มีโอกาสมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ข้ามเครือข่ายการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจ และการปฏิบัติจริง ในอันที่จะนำพาสังคมไทยไปสู่กระบวนการเรียนรู้

งานมหกรรมฯ ดังกล่าว มีผู้เข้าร่วมงานจำนวน 1,671 คน โดยได้รับเกียรติจาก คุณไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นองค์ปาฐกในหัวข้อ **“การจัดการความรู้กับการพัฒนาสังคม...สู่สังคมอุดมปัญญา”** และ ศาสตราจารย์ชานเกริกฤทธิ์ บุญยเกียรติ เป็นองค์ปาฐกในหัวข้อ **“KM กับบริบทแห่งความเป็นไทย”**

สำหรับกิจกรรมภายในงาน ได้จำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย

- กลุ่มแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (KM experience sharing) จำนวน 16 ห้องย่อย
- กลุ่มสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration-based communication) จำนวน 2 หัวข้อ
- กลุ่มได้ทดลองปฏิบัติจริง (KM workshop) จำนวน 6 ห้องย่อย
- กลุ่มประเด็นปิ้ง...สู่ลานเสวนา (talk show/ live interview) มี 2 หัวข้อ

นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมพิเศษอีก 2 กิจกรรม คือ หลุมดำ KM และการถ่ายทอดรายการสดโดย วิทยุชุมชน อีกทั้งยังมีส่วนนิทรรศการและกิจกรรม KM Tour มหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติครั้งที่ 3 อีกด้วย

การจัดงานมหกรรมจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 3 สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีโดยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งผู้จัด ผู้ร่วมจัดนิทรรศการ ผู้ร่วมนำเสนอในห้องย่อย และผู้เข้าร่วมงาน สำหรับผู้เข้าร่วมงานถือว่า น่าจะได้ประโยชน์มากที่สุด ในแง่ที่ได้เห็นและได้ความรู้ในเรื่องการจัดการความรู้ของประเทศไทย เนื่องจากได้รวมเอาสุดยอดของผู้ที่ทำงานด้านการจัดการความรู้ไว้รวมกันในที่เดียวแล้วทำให้เอื้อต่อการเรียนรู้ได้อย่างมาก

โดยสรุปแล้ว การจัดงานมหกรรมจัดการความรู้แห่งชาติครั้งที่ 3 เป็นอีกปรากฏการณ์หนึ่งของสังคมที่ทำให้เกิดการตื่นตัวเรื่องการจัดการความรู้ขึ้น ซึ่งเบื้องต้นพบว่า มีหลายภาคีมีแนวคิดที่จะจัดมหกรรม KM ขึ้นในปี 2550 จำนวน 4 มหกรรม คือ มหกรรม KM นครศรีธรรมราช มหกรรม KM อีสาน, มหกรรม KM เบาหวาน และ มหกรรม KM โรงเรียน แม้ว่าจะเกิดขึ้นเป็นจุดๆ แต่หากเกิดขึ้นทั่วสังคมได้ ก็จะเป็นสิ่งที่ดียิ่งสำหรับสังคมไทยต่อไป และเมื่อเกิดขึ้นมากขึ้นเรื่อยๆ ก็อาจมีศักยภาพที่จุดเล็กๆ เหล่านี้จะเชื่อมโยงถึงกันเป็นเครือข่ายจัดการความรู้ที่มีพลังขับเคลื่อนสังคมในอนาคตต่อไป

การประชุมภาคีจัดการความรู้ท้องถิ่น-ภาคประชาชน-ประชาสังคม ครั้งที่ 21

การประชุมภาคี ครั้งที่ 21 จัดขึ้นวันที่ 16 มกราคม 2550 โดยการประชุมฯ ครั้งนี้มีเรื่องสำคัญ คือ มีการเชื่อมโยงเทคโนโลยีด้าน ICT เข้ากับชุมชน โดยสำนักปลัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้นำเสนอและหารือ โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ ICT ชุมชน ซึ่งมีแนวคิดว่าจะจัดตั้งศูนย์ ICT ชุมชนจำนวน 35 ศูนย์ทั่วประเทศ เพื่อเป็นสื่อกลางการแลกเปลี่ยนข้อมูลของคนในแต่ละชุมชนและระหว่างชุมชนโดยเฉพาะเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างอาชีพและต่อยอดความรู้ของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สคส. ที่ต้องการเห็นเครื่องมือ ICT เป็นสื่อกลางเพื่อให้ชาวบ้านเป็นผู้ปลดปล่อยความเห็น วิธีคิด ความเชื่อออกมาโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้เสริมเข้าไป ครั้งนี้จึงเกิดเป็นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่ทำงาน

ด้านชุมชนและหน่วยงานในระดับกระทรวงเพิ่มขึ้น และถือเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนเครือข่าย KM ประเทศไทย

KM Research Forum

วันที่ 2 มีนาคม 2550 ถือเป็นวันก่อตั้ง KM Research เป็นวันประวัติศาสตร์อีกวันหนึ่ง โดย ศคส. ได้จัดการเสวนา “เวที KM Research” ขึ้นโดยเน้นการเปิดเวทีให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ที่กำลังทำงานวิจัยด้าน KM หรือใช้ KM เป็นเครื่องมือวิจัยมาเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ซึ่งจัดเป็นเวทีปิดคัดเลือกผู้เข้าร่วมที่เป็น “ผู้ปฏิบัติจริง” โดยคนที่จะได้รับเชิญเข้าร่วมต้องสมัครและให้รายละเอียดของงานวิจัยที่ตนทำอยู่

ในเวทีก่อตั้งนั้น ได้เน้นแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง “แนวคิดการตั้งโจทย์ และแนวคิดในการตอบโจทย์วิจัยเกี่ยวกับ KM” รวมทั้งเรื่องการใช้ KM เป็นเครื่องมือวิจัย บทบาทของอาจารย์ที่ปรึกษา และ หลักสูตรปัญญาโท - เอก KM ซึ่งการดำเนินกระบวนการได้เห็นความสำเร็จในหลายด้าน คือ ผู้เข้าร่วมมีความหลากหลายและเป็นคนที่ทำ KM Research จริง และได้เห็นความเหมือนและความต่างในการสร้างโจทย์วิจัยของอาจารย์แต่ละท่านที่เข้าร่วม จึงทำให้บรรยากาศของเวทีสนุกและไม่น่าเบื่อ

ผลดีที่เกิดขึ้นเกินคาดอย่างมากของงานครั้งนี้ คือ ที่ประชุมได้ตกลงร่วมกันตั้งชุมชน (CoP) KM Research เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันใน 2 ด้าน คือ ด้านการทำวิจัย บัณฑิตต่างๆ ในการใช้ KM และ ด้านการนำ KM ไปใช้เป็นเครื่องมือวิจัย โดยจะมีเวทีพบหน้ากัน (F2F – Face to Face) ทุก 3 เดือนผลัดการเป็นเจ้าภาพจัด และในขณะเดียวกันก็มีเวทีเสมือนแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันตลอดเวลาทาง <http://gotoknow.org/post/tag/kmr> (B2B - Blog to Blog) ซึ่งทั้งหมดนี้ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีอย่างมากของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของวงการวิจัยไทย

ประชุมภาคีการจัดการความรู้ท้องถิ่น-ภาคประชาชน-ประชาสังคม ครั้งที่ 22

การประชุมภาคีฯ ครั้งที่ 22 จัดขึ้นในวันที่ 13 มีนาคม 2550 มีวาระสำคัญ คือ

- การเตรียมงานตลาดนัดความรู้ “พลังแห่งปัญญา ตลาดนัดความรู้ ชุมชนเป็นสุข” ของ โครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาสถาบันจัดการความรู้ชุมชนท้องถิ่น (ได้รับทุนสนับสนุนจาก สคส.) ซึ่งเน้นการมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้กระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนาชุมชนเป็นสุข
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง “Wellness-Life Academy” ทฤษฎีและแนวคิดในการพัฒนายุคใหม่ โดยมี ดร. สวัสดิ์ พุ่มพวง เสนอแนวคิดเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ “การฝึกอบรมแกนนำมหาวิทยาลัยชีวิตจังหวัดระยอง” กับ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน โดยคุณสุภารัฐ ขวัญเมือง ซึ่งก็ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับแนวคิดโมเดลประเทศของ สรส. อีกด้วย

ประชุมภาคีการจัดการความรู้ท้องถิ่น-ภาคประชาชน-ประชาสังคม ครั้งที่ 23

การประชุมภาคีการจัดการความรู้ในท้องถิ่น ภาคประชาชน ประชาสังคม ครั้งที่ 23 จัดขึ้นในวันที่ 15 พฤษภาคม 2550 มีวาระสำคัญคือ

- ประชาสัมพันธ์งาน “KM เพื่อการพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ” ซึ่งกำหนดจัดในวันที่ 5 มิถุนายน 2550 ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ กรุงเทพฯ โดยเชิญวิทยากรจากภายนอกมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การบริหารองค์กรสมัยใหม่
- แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง “ตัวอย่างการจัดฝึกอบรมให้แก่ภาคชุมชนและภาคธุรกิจ” โดยมีสถาบันการจัดการแบบองค์รวม เป็นผู้จัดฝึกอบรม

- แลกเปลี่ยนเรียนรู้และปรึกษาแนวทางการเลือกพื้นที่ศึกษาดูงาน ภาคชุมชน และข้อควรปฏิบัติในการดูงานในโปรแกรม IOCS โดย สคส.

งานสัมมนา “KM เพื่อการพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ”

สคส. ได้จัดเวทีงานสัมมนา “KM เพื่อพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ” ขึ้น ในวันที่ 5 มิถุนายน 2550 ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ กรุงเทพฯ ซึ่งมีผู้เข้าร่วมงานประมาณ 740 คน งานสัมมนาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการพัฒนาองค์กรด้วยหลักการบริหารสมัยใหม่ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน โดย สคส. ได้เชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กร คือ

ดร.ปรอง กงทรัพย์โต ผู้จัดการอาวุโส บริษัท สเปนซ์ จ้ากัด (ประเทศไทย) ดร.เกศรา รักชาติ ผู้เชี่ยวชาญด้าน Learning Organization, Coaching, Leadership, Communication & Interpersonal Skills และ ดร.วรภัทร์ ภูเจริญ ที่ปรึกษาด้านการวางกลยุทธ์และพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน มาร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในงาน

นอกจากนี้ยังมีนิทรรศการขององค์กรที่ถือว่าเป็นองค์กรอัจฉริยะจำนวน 5 บูด คือ บริษัท สเปนซ์ จ้ากัด (ประเทศไทย) บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จ้ากัด บริษัท เอ็นไอเค พรินซ์คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จ้ากัด โรงไฟฟ้าแม่เมาะ และกรมราชทัณฑ์

นอกจากนี้ สคส. ได้เปิดตัวโปรแกรม IOCS หรือ Intelligent Organization Coaching Service โดยเป็นโปรแกรมตัวเข้มในลักษณะที่ สคส. เป็นที่ปรึกษา/พี่เลี้ยงด้านการพัฒนาองค์กรให้กับองค์กรต่าง ๆ โปรแกรมนี้มีระยะเวลา 1 ปี ซึ่ง สคส. เห็นว่า จะได้ร่วมงานใกล้ชิดกัน และช่วยให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลง/พัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดงานสัมมนา “KM เพื่อการพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ” ถือว่าประสบความสำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี ผู้เข้าร่วมงานมีความหลากหลาย และเข้าใจ KM มากขึ้น และ สคส. ได้รวบรวมข้อมูลความรู้ในงานดังกล่าวขึ้น Website สคส. ด้วย

การเป็นวิทยากรกระบวนการในกิจกรรม KM Workshop ร่วมกับภาคีเครือข่าย

อาทิ

**การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารแผนงาน สสส.
ครั้งที่ 1**

สคส. จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง PM (Program Manager) ของ สสส. ระหว่างวันที่ 23-24 ธันวาคม 2549 ณ โรงแรม Rose Garden Riverside อ.สามพราน จ.นครปฐม โดยมี ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช และ ดร.ประพนธ์ ผาสุขยัต เป็นที่ปรึกษาและเติมเต็มกระบวนการ กิจกรรมครั้งนี้มี PM เข้าร่วมประมาณ 40 คน ผู้บริหารและบุคลากรของ สสส. ประมาณ 10 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน วัตถุประสงค์หลัก คือ เรียนรู้วิธีการบริหารแผนงานจาก PM ด้วยกันเอง ไม่เน้นการเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ แต่ใช้กระบวนการการจัดการความรู้ ดึงความรู้ฝังลึกของ PM แต่ละคนออกมา และในช่วงกิจกรรมกลางคืนได้เชิญ รศ.ดร.พีรเดช ทองอำไพ รองผู้อำนวยการด้านวิจัยและพัฒนา สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เป็นแขกพิเศษมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการบริหารชุดโครงการของ สกว.

การประชุมครั้งนี้ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ สคส. คาดหวังว่า PM จะสามารถเชื่อมโยงงานกันเองได้และได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการด้วยกระบวนการของ KM และผลสืบเนื่องจากการประชุมครั้งนี้ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี จน สสส. กำหนดว่า ในปี 2550 สสส. จะจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้กับ PM สสส. โดยกำหนดไว้ 3 หัวข้อ คือ การ

ขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ การสื่อสารสาธารณะ และการพัฒนาเครือข่าย ด้วยการแยกจัด 3 ครั้ง ซึ่ง นพ.สุภกร บัวสาย ต้องการให้ สคส. ช่วยจัด workshop ด้วย

เวที New School Forum

โครงการวารสารนิวสกูล สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ (สวร.) มูลนิธิเครือข่ายครอบครัว และ สคส. ร่วมกันจัดเวที New School Forum เวทีใหม่แห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาเด็กและเยาวชน ครั้งที่ 1 ในวันที่ 20 มกราคม 2550 โดย สคส. มีวัตถุประสงค์เพื่อ เป็นเวทีสาธารณะให้ครูหรือผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับเด็กและเยาวชนได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการพัฒนาเด็กและเยาวชน รวมทั้งนำเสนอแนวคิด ประสบการณ์ในการพัฒนาสุขภาวะในการเรียนรู้ของเด็กและเยาวชนโดยองค์รวม ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาคุณลักษณะของเด็กและเยาวชน และการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับครอบครัวและชุมชน ทั้งนี้เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้นำไปเผยแพร่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และสื่ออื่นๆ เพื่อให้ผู้สนใจและเกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ ที่สำคัญคือ เพื่อให้ภาคที่เกี่ยวข้องนำแนวคิดและประสบการณ์ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปพัฒนาให้มีคุณค่าและเหมาะสมกับการดำเนินงานยิ่งขึ้นไป โดยมีครูและผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับเด็กและเยาวชนที่อยู่ในเขตภาคกลาง เข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 30 คน

เนื่องจาก เวที New School Forum ครั้งนี้ ได้ผู้ที่มีประสบการณ์ตรงตามวัตถุประสงค์การจัดเวที (“คุณกิจ” ตัวจริง) อีกทั้ง “คุณอำนวย” กลุ่มย่อย ซึ่งเป็นตัวแทนจากคณะทำงานที่มีความรู้ความเข้าใจในประเด็นเนื้อหาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาก ทำให้กิจกรรมการเล่าเรื่องในกลุ่มย่อยสั้นไหลและมีพลังมาก

การประชุมเชิงปฏิบัติการ

“การสร้างเสริมสุขภาวะในมหาวิทยาลัยราชภัฏ”

วันที่ 28-29 มีนาคม 2550 ณ ไรสการ์เด็น สวนสามพราน จ.นครปฐม เป็นอีกหนึ่งงานสำคัญหนึ่งในความร่วมมือของ สคส. กับ สสส. สำนัก 4 จัดขึ้นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ความสำเร็จในการสร้างเสริมสุขภาวะของมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งที่เข้าร่วมโครงการ และเพื่อนำสิ่งที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปต่อยอด อันจะนำไปสู่การพัฒนางานด้านการสร้างเสริมสุขภาวะในมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อไป

โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้มีตัวแทนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวนประมาณ 60 คน จาก 27 แห่ง เข้าร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การสร้างเสริมสุขภาวะในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้เครื่องมือ “เรื่องเล่าเร้าพลัง” การถอดประเด็นสำคัญจากเรื่องเล่า พร้อมทั้งมีการร่วมกันร่าง Road Map และการร่วมมือในการรวมตัวเป็นเครือข่ายสร้างเสริมสุขภาวะในมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อไป

ภาพรวมของการจัดงานครั้งนี้มีข้อสังเกตที่พบ ผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่เป็น “คุณกิจ” ตัวจริง จึงทำให้การเล่าเรื่องมีพลังและลึกซึ้งในการกระทำ และที่สำคัญ “คุณอำนวย” และ “คุณลิขิต” ประจำกลุ่ม ซึ่งเป็นทีมงานของผู้จัดงานประชุม และได้มีการเตรียมตัวทำความเข้าใจในกระบวนการมาก่อนแล้ว ทำให้สามารถสร้างบรรยากาศการประชุมกลุ่มย่อยเป็นไปได้อย่างดี

เวที PM Sharing ของ สสส.

จากความสำเร็จที่ สคส. ได้ร่วมทีมกับ สสส. จัดเวที PM Sharing ครั้งที่ 1 เมื่อเดือน ธันวาคม 2549 ที่ผ่านมา ซึ่งทำให้เกิดการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์มากต่อเหล่าแผนงานของ สสส. ดังนั้น สสส. จึงได้ร่วมทีมกับ สคส. อีกครั้ง เพื่อจัดเวที PM Sharing ครั้งที่ 2 ขึ้น เรื่อง “หลายหลากกลเม็ดผลักดันนโยบายสาธารณะให้ประสบผลสำเร็จ” เมื่อวันที่ 29-30 มีนาคม

2550 ณ ศูนย์ฝึกอบรมงานอภิบาลบ้านผู้หว่าน จ.นครปฐม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้จัดการแผนงานของ สสส. (PM) ได้ยกระดับสมรรถนะซึ่งกันและกันในเรื่องการผลักดันนโยบายสาธารณะด้านต่างๆ โดยใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระบวนการ KM และยังมีเป้าหมายเพื่อประมวลชุดความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติจริงที่ผ่านมาของงานนโยบายสาธารณะ ของ สสส.

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวที ได้แก่ (1) นโยบายสาธารณะการควบคุมการบริโภคยาสูบ (ศ.นพ.ประกิจ วาทีสาธกกิจ และคุณบังอร ฤทธิภักดี), (2) นโยบายสาธารณะ พรบ. สุขภาพแห่งชาติ (นพ.อำพล จินดาวัฒนะ และคุณกรรณิการ์ บันเทิงจิตร์), (3) วาระเด็กและเยาวชน (นพ.ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์) (4) Compulsary Licensing (ผศ.ดร.วิทยา กุลสมบูรณ์) ซึ่งทั้งหมดล้วนได้เล่าประสบการณ์จริงออกมาอย่างละเอียดเต็มไปด้วย Tacit Knowledge (ความรู้ฝังลึก) ที่มีคุณค่ามากมายต่อคนทำงานผลักดันนโยบายสาธารณะที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีนั้น

โดยภาพรวมของเวทีนี้เราได้องค์ความรู้ที่สำคัญอย่างมากและผู้เข้าร่วมเวทีที่พึงพอใจต่อกิจกรรม แต่อย่างไรก็ตามหากมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในครั้งต่อไป จะต้องมีการออกแบบปรับกระบวนการต่างๆ ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายของ สสส. มากยิ่งขึ้น

เวที “เยาวชนจิตอาสา เพื่อพัฒนาตนเอง”

เวทีเยาวชนจิตอาสา เพื่อพัฒนาตนเอง เป็นเวทีความร่วมมือจัดระหว่างภาคี 4 ฝ่าย คือ สสส. สกว. มูลนิธิเพื่อการพัฒนาเด็ก และมูลนิธิกองทุนไทย จัดขึ้นในวันที่ 1 - 3 เมษายน 2550 ณ อาคารมงคลสนิท จ.นครนายก ซึ่งเป้าหมายของเวทีนี้เพื่อส่งเสริมจิตอาสาในเยาวชนไทย สร้างพื้นที่ให้คนทำความดีมาแบ่งปัน และนำกระบวนการ KM เข้าสู่ทั้งเครือข่ายองค์กรร่วมจัดแกนนำพี่เลี้ยง และเด็กเยาวชน ที่จะได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้การเข้ามาทำงานอาสาสมัคร และนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ทั้งนี้เพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

ร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการและหวังให้เกิดการต่อยอดความรู้ให้แต่ละพื้นที่นำกลับไปพัฒนาต่อยอดใช้ในพื้นที่ต่อไป

เวทีนี้มีกลุ่มเยาวชนอาสาสมัครที่เข้าร่วมกิจกรรมซึ่งคัดเลือกมาจากภาคีองค์กรร่วมจัดถึง 40 คน โดยได้ทำกิจกรรม Play and Learn ไปพร้อมๆ กัน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นที่ได้เกินคาด พบว่า ทั้งหมดได้เรียนรู้แรงบันดาลใจและการก่อเกิดการทำงานจิตอาสา วิธีการทำงานของแต่ละคน การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาตนเองที่เกิดขึ้นหลังการทำงานจิตอาสา รวมทั้งได้ร่วมกันคิดหาวิธีเชื่อมสัมพันธ์กันระหว่างเด็กกลุ่มต่างๆ ยิ่งกว่านั้นยังได้เห็นศักยภาพของเด็ก และเยาวชนที่เข้าร่วมอย่างชัดเจน และเห็นความร่วมมือของการทำงานเป็นเครือข่ายองค์กรและภาคีเป็นอย่างดี

ความสำเร็จจากการทำงานครั้งนี้จึงเป็นการจุดประกายต่อในระยะยาว ที่องค์กรภาคีร่วมจัดทั้ง 4 ได้ AAR และมองเห็นการผลักดันการพัฒนาเด็ก และเยาวชนในระยะยาวร่วมกันเพื่อใช้ KM ในการสร้างและขยายพื้นที่ความดีของหน่ออ่อนเด็กและเยาวชนต่อไปในอนาคต

การเป็นวิทยากรกระบวนการ KM และการบรรยาย ให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ

อาทิ

การเป็นวิทยากรกระบวนการ KM ให้กับหน่วยงานต่างๆ มีวัตถุประสงค์เพื่อจุดประกายและผลักดัน KM ให้กับองค์กร/กลุ่มต่างๆ เกิดการ นำ KM ไปพัฒนาชีวิต งาน และองค์กร ให้ขยายตัวอย่างต่อเนื่องในสังคมไทย เป็นอีกยุทธศาสตร์หลักหนึ่งของ สคส. ที่ทำมาตลอด โดย ในปี 2550 สคส. ได้เป็นวิทยากรกระบวนการ KM ให้กับหน่วยงาน / กลุ่มต่างๆ เช่น

- โรงพยาบาลเลิดสิน
- กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.)

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.)
- ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย (ชสอ.)
- วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ
- มูลนิธิบัณฑิตยสภาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (บวท.)
- คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- KM Workshop in NSTDA ของ สวทช.
- กลุ่มนักกิจกรรมบำบัด
- โครงการนักบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระดับกลาง ของนิด้า
- สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง
- กลุ่มโรงเรียนไชโยบูรพา จ.อ่างทอง
- กรมวิทยาศาสตร์บริการ
- สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม
- ส่วนวิจัยและพัฒนายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง กองทัพบก
- โครงการส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ (ภายใต้การให้ทุนของ สสส.)
- ฯลฯ

รวมทั้งการไปบรรยายให้ที่ต่างๆ เช่น

- มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- การบรรยายหลักสูตร นบม. สำหรับผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัย ให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)
- หลักสูตร KM มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- มหาวิทยาลัยคริสเตียน
- ฯลฯ

การให้ความร่วมมือกับภาคีในการจัดเวทีหรือกิจกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนเครือข่าย

อาทิ

การประชุมเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย (UKM) ครั้งที่ 8

การประชุมเครือข่ายจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย (UKM) ครั้งที่ 8 (4/2549) ในหัวข้อ “การพัฒนาทุนมนุษย์สู่องค์กรเรียนรู้” วันที่ 3-4 พฤศจิกายน 2549 ณ โรงแรมไพลิน จ.สุโขทัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกเครือข่ายได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร อันจะนำไปสู่การขยายผลต่อยอดความสำเร็จและเป็นตัวอย่างให้สมาชิกเครือข่ายได้นำไปประยุกต์ใช้ ซึ่งเจ้าภาพหลักในการจัดงานครั้งนี้ คือ มหาวิทยาลัยนเรศวร และมีผู้เข้าร่วมเสวนาประมาณ 100 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร ในมหาวิทยาลัยที่เป็นสมาชิก UKM พร้อมทั้งมีผู้สังเกตการณ์จากมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งจะเป็นเจ้าภาพในการจัดประชุม UKM ครั้งที่ 9 ต่อไป

โดยในงานจะมีการนำเสนอและรายงานผลการประชุมอย่างต่อเนื่องผ่านทาง weblog <http://gotoknow.org/blog/nurqakm/tag/ukm-8>

การจัดงานครั้งนี้ถือเป็นความก้าวหน้าอีกระดับหนึ่งที่ สคส. ส่งเสริมและหนุนกระบวนการจัดการความรู้เข้าสู่แวดวงมหาวิทยาลัย โดยจะค่อยๆ ลดบทบาทลงเรื่อยๆ ด้วยหวังว่าในอนาคตเครือข่าย UKM จะดำเนินการได้ด้วยตนเองและมีสมาชิกเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น

ตลาดนัดเครือข่ายการจัดการความรู้มูลนิธิข้าวขวัญ

มูลนิธิข้าวขวัญ (มขข.) เป็นหน่วยงานหนึ่งที่ สคส. ให้งบประมาณสนับสนุนการจัดการความรู้เรื่องการทำนาข้าวในระบบเกษตรกรรมยั่งยืนของมูลนิธิข้าวขวัญ จากการดำเนินงานมาในระดับหนึ่ง มขข. จึงได้จัดตลาดนัดเครือข่ายการจัดการความรู้มูลนิธิข้าวขวัญ วันที่ 20-21 พฤศจิกายน 2549

ณ มูลนิธิข้าวขวัญ อ.เมือง จ.สุพรรณบุรี ซึ่งในงานนี้มีทั้งการเสวนาวิชาการ ด้านการจัดการความรู้ การนำเสนอเกี่ยวกับ “เรื่องเล่าจากชาวนา” การจัดการความรู้สู่เกษตรกรรมยั่งยืน การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในเรื่องการเกษตร เช่น การจัดระบบนิเวศน์ในแปลงนา การผลิตเชื้อราชีวเวรเรีย (ราขาว) และ เชื้อบราซิลลัส ฐริงเยนซิส ในการกำจัดหนอน และเพลี้ยไฟ การผลิตเชื้อไตรโคโรเดอร์มา (ราเขียว) ในการกำจัดเชื้อราที่เป็นโรคพืช โรคไหม้ และพืชภัยที่เกิดจากการใช้สารเคมี ตลอดจนการแปรรูป ผลผลิตทางการเกษตร เช่น การผลิตน้ำเสาวรส เป็นต้น ซึ่งผู้เข้าร่วมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกับนักเรียนชาวนาของ มขช. ซึ่งประกอบด้วย นักเรียนชาวนาจากจังหวัดนครสวรรค์ พิจิตร และนักเรียนชาวนากลุ่มเครือข่ายเกษตรกรรมทางเลือกทุ่งกุลาร้องไห้

นอกจากนั้น โรงเรียนชาวนาสุพรรณบุรี ของ มขช. ยังได้เปิดการสอน พร้อมกับการสาธิต และปฏิบัติ การจัดการความรู้ในการทำนา 3 หลักสูตร ประกอบด้วย การจัดการความรู้เรื่องแมลงในระบบนิเวศน์ การจัดการความรู้ การคัดเมล็ดพันธุ์ข้าวจากข้าวกล้อง และการจัดการความรู้เกี่ยวกับจุลินทรีย์ ซึ่งนับเป็นการจัดการความรู้ที่มาจากภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาอาชีพของตนเองให้เกิดความสมดุล เป็นการเรียนรู้สู่ความยั่งยืนในอาชีพโดยยึดหลักการพึ่งตนเองเป็นหลัก โดยเฉพาะเทคนิคการคัดพันธุ์ข้าวจากข้าวกล้องซึ่งเป็นเทคนิคเดียวในประเทศไทยที่นักเรียนชาวนาสุพรรณบุรีใช้ในการผลิต และปรับปรุงพันธุ์ข้าวที่เหมาะสมต่อการเจริญเติบโต และให้ผลผลิตสูงในสภาพแวดล้อมของตน ซึ่งนับเป็นตัวอย่างที่ดีที่น่านำไปขยายผลต่อไป

ตลาดนัดครั้งนี้พบว่าชาวนาในแต่ละภูมิภาคมีการเปิดใจพร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสังเกตเห็นว่า นักเรียนชาวนาที่เข้าร่วมมีการบันทึกและวาดรูปลงในสมุดอยู่ตลอดเวลา และ “คุณอำนวย” ชาวนาซึ่งจากเดิมเป็นนักเรียนชาวนาของ มขช. สามารถพัฒนาตัวเองจนเป็นวิทยากรให้ความรู้พร้อมสอดแทรกเนื้อหาวิชาการเข้าไปได้ด้วย รวมถึง “คุณอำนวย” ชาวนา

แต่ละฐานสามารถให้ความรู้เรื่องต่างๆ ในการทำนาได้ทั้งหมดไม่เฉพาะแค่ฐานที่ตัวเองรับผิดชอบเท่านั้น ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ถือเป็นความสำเร็จอีกระดับหนึ่งในการส่งเสริมการจัดการความรู้ในภาคประชาสังคมที่ สคส. ได้พยายามส่งเสริมและสนับสนุนตลอดมาและคาดหวังว่าในอนาคตกลุ่มคนเหล่านี้จะสามารถเผยแพร่ความรู้และกระบวนการจัดการความรู้ไปสู่ภาคประชาสังคมได้อย่างกว้างขวางทั่วประเทศเกิดเป็นเครือข่ายในระดับประเทศขึ้น

การต่อยอด GotoKnow.org

การประชุมวางยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนโครงการวิศวกรรมความรู้ (Engineering Program) ของ NECTEC เป็นโครงการที่ให้ทุนทั้งภายในและภายนอกองค์กรในการพัฒนา software ที่เน้นการรวบรวมความรู้ การจัดการองค์ความรู้และจัดระเบียบความรู้ที่มีอยู่ให้ใช้งานง่าย ซึ่งทางโครงการฯ ต้องการเชื่อมโยงกับ สคส. เนื่องจาก สคส. มีเนื้อหาความรู้ใน gotoknow ในขณะที่ NECTEC มี software ดังนั้นวันที่ 22 มกราคม 2550 ทาง NECTEC ได้หารือกับ สคส. โดยเบื้องต้นได้เสนอให้ร่วมมือกับ ดร.ธวัชชัย ปิยะวัฒน์ และ ดร.จันทวรรณ น้อยวัน จาก มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งเป็นผู้ดูแลและพัฒนาระบบ gotoknow โครงการฯ นี้ สคส. เห็นว่าสามารถต่อยอด gotoknow ได้ เนื่องจาก gotoknow เป็นเหมือนตลาดนัดที่ข้อมูลกระจายไม่เป็นระบบทำให้ยังไม่เป็นคลังความรู้อย่างที่ สคส. อยากจะให้เป็น

การสัมมนาภาคีการจัดการความรู้ ภาคราชการ ครั้งที่ 6

การสัมมนาภาคีการจัดการความรู้ ภาคราชการ ครั้งที่ 6 จัดขึ้นโดยมี กรมสุขภาพจิต เป็นเจ้าภาพ ในวันที่ 25 มกราคม 2550 ณ ห้องประชุมชั้น 1 กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี ซึ่งมีภาคีลงทะเบียนเข้าร่วมกว่า 11 หน่วยงาน รวมถึงนักวิชาการอิสระ โดยวาระในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สำคัญในการประชุมครั้งนี้ คือ Reality KM... สู่เป้าหมายขององค์กร มี Best Practices 2 หน่วยงาน เป็นตัวหลักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ กรมสุขภาพจิต (โดย รองอธิบดี นพ.วชิระ เพ็งจันทร์ และคณะ) และ กรมอนามัย

(โดยคุณศรัวิภา เลี้ยงพันธุ์สกุล และคณะ) ซึ่งมีหลักวิธีคิด กลวิธีทำงานต่างกัน แสดงให้เห็นถึงการนำกระบวนการ KM ไปใช้ในหลากหลายรูปแบบของ หน่วยงานราชการที่เข้าใจหลักการ KM และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้ เหมาะสมกับบริบทของตนเองได้โดยไม่ยึดติดกับกรอบของ ก.พ.ร.

การประชุมเครือข่าย UKM ครั้งที่ 9

การประชุมเครือข่าย UKM ครั้งที่ 9 วันที่ 9-10 กุมภาพันธ์ 2550 ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่นเรื่อง “Team Excellent Center ด้าน Research” เป็น กิจกรรมการขับเคลื่อนเครือข่าย KM ของกลุ่มมหาวิทยาลัย 7 แห่ง ซึ่งทุกแห่ง แสดงความเป็นเจ้าของร่วมกันโดยผลัดกันเป็นเจ้าภาพเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานและความก้าวหน้าของการใช้ KM ของแต่ละมหาวิทยาลัย มีการ ตกลงร่วมกันกำหนดหัวเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทุกครั้งไม่ได้มีฝ่ายหนึ่ง ฝ่ายใดมีสิทธิ์กำหนดแต่ผู้เดียว โดยความก้าวหน้าในการประชุมครั้งนี้เน้น ใน 2 กลุ่มเป้าหมาย คือ (1) กลุ่มนักวิจัย ที่มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในการเกิด และการดำเนินงานของศูนย์วิจัย แต่ละที่ (2) กลุ่มของฝ่ายสำนักงาน ที่มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความก้าวหน้าของการทำงานของแต่ละแห่งซึ่งทำอยู่เป็นประจำ และที่สำคัญในเวทีครั้งนี้มีการเชิญแขกพิเศษ คือ ดร.วรภัทร์ ภูเจริญ ที่ทำงาน ร่วมกับ องค์การนาซา และ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด มหาชน มาเล่าเรื่อง แลกเปลี่ยนประสบการณ์การใช้ KM ในการสร้าง Sense ของคนทำงานวิจัยที่ องค์การนาซา แต่อย่างไรก็ตามในการเพิ่มประสิทธิภาพให้เวทีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ครั้งต่อไปดียิ่งขึ้น สคส. ได้ให้คำแนะนำแก่ทุกมหาวิทยาลัยให้พึงพิถีพิถัน ในการเลือกผู้ที่มีประสบการณ์จริง หรือ “คุณกิจ” ตัวจริง ที่ตรงกับเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เข้ามาร่วมในเวทีครั้งต่อไป

ร่วมมือกับหน่วยงานระดับชาติเพื่อขับเคลื่อน KM ประเทศไทย

นอกจากที่ สคส. พยายามเผยแพร่ความสำเร็จเล็กๆ ที่เกิดจาก กระบวนการ KM ภายในประเทศไทยแล้ว สคส. ยังมีแนวคิดที่จะเผยแพร่ให้ นานาประเทศได้รับรู้อีกด้วย โดยการร่วมมือกับหน่วยงานที่มีประสบการณ์

และมีบทบาทในการสนับสนุนกระบวนการ KM ในระดับชาติ โดยผลงานและประสบการณ์การทำงานของ สคส. ได้ขยายผลและเป็นที่ประจักษ์ต่อสังคมไทย และในระดับนานาชาติอย่างเห็นได้ชัดมากยิ่งขึ้น ทำให้ทาง ธนาคารโลก (World Bank) ให้ความสำคัญและเกิดเป็นความร่วมมือในการจัดเวที KM Application : World Bank and Thailand Experience Sharing ขึ้น ในวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2550 ณ โรงแรมเดอะแกรนด์ ถ.รัชดาภิเษก เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างภาคีเครือข่าย KM กับผู้เชี่ยวชาญของธนาคารโลก

วิทยากรหลักคือ Mr.Erik J. Caldwell (Knowledge Management Officer ธนาคารโลก) ได้มาเล่าประสบการณ์ในหัวข้อ Organizational Capabilities for KM และ Communities of Practice (CoPs) : How can intra and inter organization CoP build individual capacity for innovation and problem solving และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับตัวแทนภาคส่วนต่างๆ ของประเทศไทยที่ประสบความสำเร็จในการนำ KM ไปใช้ อาทิ ภาคเอกชน คุณทวีสิน ฉัตรเฉลิมวิทย์ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย (แ่งคอย) จำกัด ภาคชุมชน คุณทรงพล เจตนาวณิชย์ ผู้อำนวยการ สถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.) เป็นต้น

การร่วมมือครั้งนี้ถือเป็นช่องทางหนึ่งที่ สคส. จะเผยแพร่การจัดการความรู้ของสังคมไทยให้นานาประเทศได้รับรู้และถือเป็นการขับเคลื่อน KM ประเทศไทยอีกทางหนึ่ง และถือเป็นเวทีประวัติศาสตร์ KM ประเทศไทย ที่ทำให้ World Bank ได้เห็นศักยภาพและความเฉพาะตัวของประเทศไทยในการใช้ KM ขับเคลื่อนทุกภาคส่วนของสังคม ทั้งในภาคชุมชน ราชการ และธุรกิจเอกชน และคุณประโยชน์ที่สำคัญของงานนี้ คือ การสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างภาคีเครือข่าย KM ประเทศไทย กับผู้เชี่ยวชาญของธนาคารโลก สำนักงานใหญ่ วอชิงตัน ดีซี คือ Mr. Erik C. Johnson ในด้านประสบการณ์ เทคนิค และปัจจัยสำคัญของการขับเคลื่อน KM ในงานที่ World Bank ทำ กับภาคส่วนต่างๆ ที่ประเทศไทยทำอยู่ พร้อมทั้งเป็นการแสดงศักยภาพพลังการใช้ KM ของไทยที่ใช้ได้ในทุกภาคส่วนและไม่เหมือนใครในโลก และสุดท้ายเป็น

การสร้างความสัมพันธ์กับ World Bank ในฐานะเป็นเพื่อนร่วมเรียนรู้ เป็น Case Study ในการขับเคลื่อนสังคมเรียนรู้ระดับประเทศเชื่อมโยงกับการขับเคลื่อนทักษะการใช้ KM

โดยภาพรวมแล้วทำให้เห็นว่า ประเทศไทยนั้นมีความสามารถที่จะผลักดัน KM ให้ใช้ในทุกภาคส่วนของสังคมไทยได้ ซึ่งได้รับความสนใจจากทั้งผู้เข้าร่วมและผู้เชี่ยวชาญจาก World Bank จึงทำให้บรรยากาศมีการซักถามแลกเปลี่ยนกันเชิงปฏิบัติกันอย่างมาก ท้ายสุดจากการรวบรวมเสียงสะท้อนของผู้เข้าร่วมผ่านแบบสอบถามพบว่ามีความพอใจเพราะได้ประโยชน์มาก และมีการเสนอให้มีการจัดในรูปแบบนี้เรื่อยๆ และเพิ่มเวลา รวมถึงต้องการให้มีภาคีระดับภูมิภาคเอเชียและนานาชาติมาร่วมด้วยเช่นนี้อีก

ประชุมภาคีการจัดการความรู้ภาคราชการ ครั้งที่ 7

เวทีการประชุมภาคีการจัดการความรู้ภาคราชการ ครั้งที่ 7 จัดขึ้นวันที่ 19 เมษายน 2550 ณ ชั้น 5 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ซึ่งเป็นเวทีที่ **สคส. เป็นผู้ริเริ่ม** และผลักดันให้มีการจัดต่อเนื่องกันมาทุก 3 เดือน โดย**ทุกหน่วยงานภาคีเป็นเจ้าของผลัดกันเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม** และทุกฝ่ายยินดีออกค่าใช้จ่ายการเข้าร่วมประชุมเอง ซึ่งครั้งนี้ถือเป็นครั้งแรกหนึ่ง เนื่องด้วย

(1) ทาง ก.พ.ร. ซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญในการผลักดันอย่างเป็นทางการให้หน่วยราชการทำ KM เพื่อปฏิรูประบบราชการไทย ให้มีความสำคัญรับเป็นเจ้าภาพในการจัดเวทีในครั้งนี้ร่วมกับ สคส. (โดยที่ผ่านมามีตัวแทน ก.พ.ร. เป็นสมาชิกมาเข้าร่วมเวทีภาควิชาการฯ อยู่เป็นประจำ) ทำให้หน่วยงานราชการที่มาในครั้งนี้ตระหนักถึงการผลักดัน KM อย่างจริงจัง และเห็นความตั้งใจร่วมของทั้ง สคส. และ ก.พ.ร.

(2) มีการนำเสนอโมเดลใหม่ “โมเดล KM 3 รูปแบบในประเทศไทย” โดย สคส. ซึ่งเป็นการสังเคราะห์โมเดลจากประสบการณ์ผลักดัน KM ของ สคส. อีกโมเดลหนึ่ง ซึ่งครอบคลุม KM ในเชิงองค์กร, KM กลุ่ม/เครือข่าย และ

KM ในปัจเจกบุคคล/เน้นใจคน ซึ่งภาคีในวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ให้การตอบรับที่ดีมาก มีการเล่าเรื่องจากประสบการณ์ของหลายๆ หน่วยงาน รวมถึง ก.พ.ร. ที่สอดคล้องและเห็นด้วยกับโมเดลนี้ นับเป็นการค้นพบความจริงอีกก้าวหนึ่งของวงการ KM ราชการ

(3) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความก้าวหน้าของการใช้ KM ในหลายหน่วยงาน และผลของการใช้ KM ทำให้คนในกรม หรือ หน่วยงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่จะช่วยให้พัฒนางานและองค์กร เช่น กรมราชทัณฑ์, สถาบันบำราศนราดูร, คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล รวมทั้ง ก.พ.ร. ก็ได้นำเสนอการทำ KM ใน ก.พ.ร. เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีด้วยเช่นกัน

(4) มีการนำเสนอ Wikipedia : เครื่องมือ IT ใหม่อีกตัวหนึ่งที่น่าสนใจนำมาช่วยในการจัดการความรู้ เพื่อสร้างและสังเคราะห์องค์ความรู้ร่วมกันของบุคคลากร ซึ่งสร้างความสนใจทำให้ภาคีซักถามรายละเอียดเพิ่มเติมอีกมากในเวทีฯ

เวที KM Research Forum ครั้งที่ 2

เวที KM Research Forum ครั้งที่ 2 จัดขึ้นในวันที่ 21 พฤษภาคม 2550 ที่ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มี รศ.ดร.อรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง และ ดร.ประศักดิ์ หอมสนธิ เป็นเจ้าภาพ โดยงานนี้ได้เชิญผู้แทนหน่วยงานที่มีประสบการณ์ใช้ KM ในการพัฒนางาน พัฒนาคนและพัฒนาองค์กร มาเล่าประสบการณ์ของตน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก-โท และอาจารย์ที่ปรึกษาวิชาชีพ และร่วมกันคิดโจทย์วิจัยจากเรื่องเล่าเหล่านั้น

วัตถุประสงค์ในการจัดเวทีนี้คือ เป็นเวทีเพื่ออำนวยความสะดวกในการค้นหาโจทย์วิจัยจากการปฏิบัติ KM

รูปแบบการจัดเวทีนี้แบ่งเป็นห้องย่อย 3 ห้อง ห้องแรกเป็นเรื่องของภาคการศึกษา ห้องที่ 2 เป็นเรื่องของภาคชุมชน ห้องที่ 3 เป็นเรื่องของภาคเอกชน

การประชุมเครือข่าย UKM ครั้งที่ 10

การประชุมเครือข่าย UKM ครั้งที่ 10 ระหว่างวันที่ 27-28 พฤษภาคม 2550 มีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เป็นเจ้าภาพ Theme ของการประชุม คือ Good Governance โดยแต่ละมหาวิทยาลัยที่เป็นสมาชิกหา Best Practice มาเล่า โดยนำมาจากงานที่ตนปฏิบัติ จากการประชุมในครั้งนี้มีประเด็นที่ชัดเจนขึ้นในเรื่อง

- การเดิน CoP ข้ามมหาวิทยาลัย โดยจัดการประชุมทุกๆ 2 เดือน
- แต่ละมหาวิทยาลัยที่จะมาประชุมควรจะทำ BAR มาก่อน หลังจากนั้นแล้วทำ AAR
- หากกรณีศึกษาเรื่องของการวิจัยมา 2-3 กรณีที่ประสบความสำเร็จมา เพื่อนำไปวิจัยการประยุกต์ใช้ KM

เวที “ปัญญา สัมมนาเวที”

สคส. ร่วมมือกับ ก.พ.ร. จัดเวทีปัญญา สัมมนาเวที ครั้งที่ 1 วันที่ 15 มิถุนายน 2550 ณ สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ ในหัวข้อเรื่อง “การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน” เวทีนี้ ก.พ.ร. เป็นผู้จัดงาน และ สคส. ช่วยจับภาพหาหน่วยงานที่ ก.พ.ร. คัดเลือกมาว่าทำ KM ประสบความสำเร็จ

เวทีนี้น่าประทับใจที่กรณีศึกษาที่ขึ้นเวทีทั้ง 4 กรณี มี กรมพินิจ, กรมทางหลวงชนบท, กรมการค้าภายใน และจังหวัดกาฬสินธุ์ นำเสนอเรื่องเล่าความสำเร็จจากการทำงานจริงของตน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

เวทีนี้มีผู้เข้าร่วมเป็นบุคลากรที่ทำงานอยู่ในหน่วยราชการมาร่วมเรียนรู้กัน เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำ KM มานำเสนอกระตุ้นต่อหน่วยราชการอื่นๆ

เวทีปัญญา สัมมนาเวที ครั้งที่ 2 จัดวันที่ 13 กรกฎาคม 2550 หัวข้อ “การลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ” ณ สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์

และเวทีปัญญา สัมมนาเวที ครั้งที่ 3 จัดวันที่ 27 ส.ค. 2550 ณ สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ ในหัวข้อ “PMQA”

เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่กับเบาหวานอย่างมีสุขและพอเพียง

สคส. ได้ร่วมกับ ดร.วัลลา ตันตโยทัย โรงพยาบาลเทพารินทร์ และภาคีเครือข่ายเบาหวาน ซึ่งเป็นโรงพยาบาลในเครือข่ายเบาหวานจากทั่วทุกภูมิภาค ในการจัดมหกรรมการจัดการความรู้เบาหวาน เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่กับเบาหวานอย่างมีสุขและพอเพียง เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์ด้านการดูแลผู้ป่วยเบาหวาน มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามเครือข่ายกัน โดยงานจัดระหว่างวันที่ 25-27 กรกฎาคม 2550 ณ สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ โดย สคส. สนับสนุนการจัดทำวีดิทัศน์เปิดงาน และสนับสนุนการทำกระบวนการ KM ในงานทั้ง 3 วัน

เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่กับเบาหวานอย่างมีสุขและพอเพียง จัดโดยความเชื่อในผลลัพธ์ที่ดีของการจัดการความรู้ที่ได้ปฏิบัติอยู่ เมื่อสามารถรวมกลุ่มกันเป็นชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) จึงเกิดพลังความร่วมมืออย่างเป็นสุข ที่จะสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเนื้อหาและความเป็นกัลยาณมิตรต่อกันให้เกิดสุขภาวะ เชื่อว่า เมื่อนักสาธารณสุขสุขเกิดสุขในตน ย่อมส่งแรงสะท้อนความสุขและสุขภาวะแก่ผู้คนทั่วไปด้วย

การเข้าร่วมงานและกิจกรรม KM ที่หน่วยงานภาคีเครือข่ายจัดขึ้น

การส่งตัวแทนเข้าร่วมงานหรือกิจกรรมต่างๆ ของภาคีหน่วยงาน/โครงการ/เครือข่ายต่างๆ ถือเป็นอีกกิจกรรม สคส. ที่ให้การส่งเสริม ให้กำลังใจ และติดตามความก้าวหน้าของภาคี โดยสคส. ได้ส่งตัวแทนเข้าร่วมงานกับภาคี อาทิ

- งานประชุมการจัดการความรู้ CoP Event ของ กรมราชทัณฑ์
- การประชุม HA Forum ครั้งที่ 8 ของ พรพ.
- งานตลาดนัดความรู้ “พลังแห่งปัญญา ตลาดนัดความรู้สู่ชุมชนเป็นสุข” ของ โครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาศาสนาบ้านจัดการความรู้ชุมชนท้องถิ่น (โครงการรับทุนจาก สคส.)

- งานประชุมประจำปีเพื่อนำเสนอผลงานและการจัดการความรู้ การแพทย์
- การประชุมกรรมการโครงการกองทุนสิ่งแวดล้อมโลก - UNDP
- เวทีกลุ่มแม่อาสาและคณะทำงาน โครงการส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ (ภายใต้การให้ทุนของ สสส.)
- งานมหกรรมตลาดนัดการจัดการความรู้ 4 ภูมิภาค ของโครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรการศึกษาด้วยการจัดการความรู้ (โครงการ EdKM)
- งานมหกรรมการจัดการความรู้ : ความรู้...สู่ปัญญา...พัฒนาเมืองกาฬสินธุ์ ประจำปี 2550 ของ จ.กาฬสินธุ์
- ตลาดนัดความรู้สู่เส้นทาง...ภาคีส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ของกรมอนามัย
- ฯลฯ

การให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานที่สนใจประยุกต์ใช้การจัดการความรู้

องค์กร/หน่วยงาน, กลุ่ม, เครือข่าย และบริษัทต่างๆ เมื่อจะเริ่มต้นนำ KM ไปใช้ ส่วนใหญ่นอกจากต้องการวิทยากรในการไปจุดประกายจัดกระบวนการ Workshop หรือไปบรรยายให้แล้วยังต้องการคำปรึกษาจากผู้มีประสบการณ์ และ สคส. ก็เป็นองค์กรหนึ่งที่เป็นหลักและเป็นเพื่อนที่ปรึกษาที่หลายองค์กร หลายกลุ่ม รวมทั้งบริษัท ใ้วางใจที่จะขอเข้ามาปรึกษาและร่วมเรียนรู้ไปกับเราอยู่เสมอ ซึ่ง สคส. ก็ยินดีอย่างยิ่งที่จะทำหน้าที่นี้อย่างเต็มที่ เพราะเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งในการขับเคลื่อน KM ของสังคมไทย โดยในช่วงปี 2550 สคส. ได้ให้คำปรึกษาในการวางยุทธศาสตร์ใช้ KM กับหลายหน่วยงาน ได้แก่

- กรมการปกครอง
- เครือข่ายงานเวชศาสตร์ฟื้นฟู
- กสท.
- เครือข่ายเบาหวาน

- คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- โรงพยาบาลเลิดสิน
- บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน)
- บริษัท ชิโน-ไทย เอ็นจิเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน)
- ปตท.ส่วนกลาง และ ปตท.สผ.
- ฯลฯ

รวมถึงหน่วยงานภาคีอื่นๆ ที่ได้ดำเนินการ KM มาอย่างต่อเนื่องและได้ร่วมพูดคุยปรึกษากันอยู่เป็นระยะๆ ตามโอกาสที่ได้พบกันอย่างสม่ำเสมอ

การจับภาพ KM

การจับภาพ KM เป็นกิจกรรมหนึ่งในยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน KM ของ สคส. เพื่อค้นหา KM ในที่ต่างๆ ทั้งที่เกิดขึ้นเอง และ สคส. เข้าไปส่งเสริม และ มีการทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อรวบรวมเรื่องราวความสำเร็จของการใช้ KM ใน สังคมไทย และนำไปเผยแพร่เพื่อสร้างกระแสการขับเคลื่อน KM ให้ขยายออกไปอย่างต่อเนื่องทุกภาคส่วน

โดยในช่วงปี 2550 สคส. ได้ดำเนินการไปจับภาพหลายแห่ง อาทิ

- **กศน. คลองสาน** ซึ่งใช้ KM เพราะต้องการเปลี่ยนการทำงานโดย งานให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มีคนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนา

- **ชุมชนบ้านหนองจิก จ.อุทัยธานี** ที่เริ่มใช้ KM ในการประชุมทุก เดือน เพราะคนในชุมชนต้องการจะพัฒนาตนเองในทุกๆ ด้านและต้องการ พึ่งพาตนเองโดยไม่หวังพึ่งหน่วยงานภายนอก (ซึ่งเดิมนั้นมีปัญหาเรื่องขาดแคลนน้ำ)

- **กฟผ. โรงไฟฟ้าแม่เมาะ จ.ลำปาง** ซึ่งทำ KM CoPs อย่างเข้มข้น โดยมีผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนทั้งในด้านนโยบาย, ทรัพยากร, และ อื่นๆ รวมทั้งมีจุดแข็งคือ ระบบ IT ที่นำมาใช้สนับสนุนการเก็บคลังความรู้เพื่อนำไปใช้และพัฒนา

- **ซีอีดับเบิลยู** ซึ่งใช้หลักการ talent management มาใช้ในการพัฒนาคน พัฒนางาน ใช้กลยุทธ์การทำงานเป็นโครงการ ที่ให้พนักงานใหม่อาสาสมัครเข้ามาเป็นคณะทำงานและพัฒนาโครงการจนประสบความสำเร็จในเชิงธุรกิจ
- **ศูนย์โรคสมองภาคเหนือ คณะแพทยศาสตร์ ม.เชียงใหม่** ที่ใช้กับกระบวนการกลุ่มบำบัดของผู้ป่วยโรคสมอง
- **บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แ่งคอย) จำกัด** จุดเด่นอยู่ที่การสร้างระบบรองรับกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร
- **โรงพยาบาลพุทธชินราช** นำ KM มาใช้ในการดูแลผู้ป่วยเบาหวาน ให้มีความเป็นระบบมากขึ้น โดยใช้วิธีเพื่อนช่วยเพื่อน
- **โรงพยาบาลเทพา จังหวัดสงขลา** นำ KM เพื่อไปเสริมให้ชาวบ้านในพื้นที่รู้ถึงศักยภาพในการดูแลตัวเอง มีการดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
- **กรมอุตุนิยมวิทยา** ในกรมอุตุนิยมวิทยา มี CoP 5 กลุ่ม แลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง ทำ KM มาแล้ว 2 ปี
- **อบต.ท่าข้าม จังหวัดสงขลา** ทำการจัดการความรู้ในเรื่อง การพัฒนาการเรียนรู้ของคนมีความสำคัญกว่าโครงสร้างพื้นฐาน ดึงให้ชาวบ้านบริหารชุมชนกันเอง
- **สถาบันธัญญรักษ์** นำ KM ไปใช้กับผู้ป่วยติดยาเสพติด ให้ผู้ป่วยแลกเปลี่ยนกันเรื่องเทคนิคในการเลิกยาเสพติด
- **บ้านกาญจนาภิเษก** จุดเด่นคือให้เด็กที่ถูกกักขัง รู้จักการบันทึกเรื่องราวประจำวัน ทำให้ครูในบ้านได้รับรู้ปัญหา เกิดการสื่อสารซึ่งกันและกันได้ดีขึ้น
- **โรงเรียนเพลินพัฒนา** การนำ KM ไปใช้ในโรงเรียนเพลินพัฒนา ทั้งในส่วนของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการดำเนินงาน และการประยุกต์ใช้เครื่องมือ KM ผสมผสานกับเครื่องมือเรียนรู้อื่นๆ ซึ่งเป็นทุนเดิมของโรงเรียนเพลินพัฒนา ได้อย่างกลมกลืนและมีพลัง มีการออกแบบกระบวนการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน ที่เป็นอิสระและเพิ่มความเป็นเจ้าของในกลุ่มครูแต่ละช่วงชั้น อีกทั้งยังมีการทำคลังความรู้ อย่างเป็นระบบ บุคลากรสามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้ง่ายและสะดวกมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ครูและ

บุคลากรมีความสุขกับการใช้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมาก ซึ่งสิ่งเหล่านี้
ล้วนส่งผลถึงเด็กได้โดยตรง

KM Internship และ Externship Program

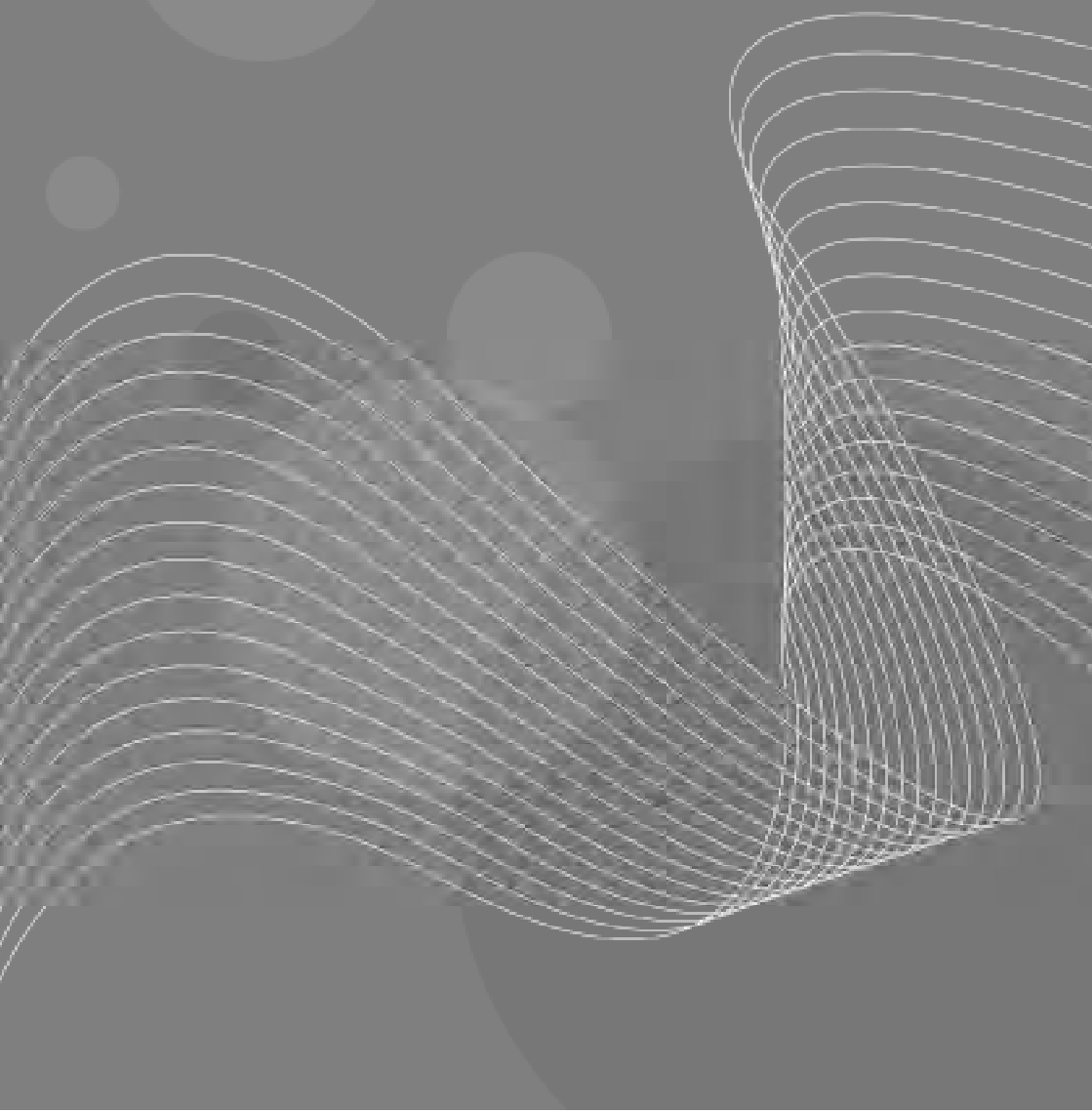
KM Internship และ KM Externship Program เป็นโปรแกรมการฝึกงาน
KM ที่ สคส. เปิดโอกาสให้ผู้สนใจการนำ KM ไปใช้ในงานและองค์กร รวมถึง
ถึงกลุ่มเครือข่าย ได้เข้ามาทำงานร่วมกับบุคลากรของ สคส. เสมือนหนึ่งเป็น
คนทำงานใน สคส. เป็นระยะเวลา 3 เดือนแบบ full time (KM Internship)
และ 6 เดือนแบบ Part time (KM Externship) โดยผู้ได้รับการสัมภาษณ์คัดเลือก
แล้วจาก สคส. จะได้ฝึกการใช้ KM ในรูปแบบต่างๆ ได้ทดลองออกแบบ
กระบวนการทำ KM Workshop และได้มีโอกาสเป็นวิทยากร KM ได้เรียนรู้
วัฒนธรรมการทำงานที่มีการใช้ KM ใน สคส. โดยการปฏิบัติจริงร่วมกัน เพื่อให้
สามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปวางแผนใช้กับองค์กรหรือกลุ่มของตนเองได้ ซึ่ง สคส.
เห็นว่า โปรแกรมนี้เป็นวิธีในการสร้างแกนนำ KM ผังตัวในพื้นที่ ผังตัวในองค์กร
เป็นตัวแทนแกนหลักของ สคส. ที่จะไปขยายผลต่อในองค์กรอย่างแนบเนียน

นอกจากนี้บุคลากรภายใน สคส. เองก็ได้เรียนรู้จากคนที่มาฝึกงานด้วย
และกระตุ้นให้มีการพัฒนาคนและงานของ สคส. เอง

โดยในปี 2550 นี้ สคส. มี KM Extern จำนวน 2 คน คือ **คุณดนัย
รักขิตตธรรม** ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาคุณภาพ ของบริษัท Thai-German
Specialty Glass จำกัด และ **อาจารย์ประทีป โลจนาทร** เจ้าของโรงเรียน
ภูมิปัญญาและภาษาตะวันออก (OKLS) นอกจากนั้น ยังมี KM Intern จำนวน
1 คน คือ **อาจารย์มณฑล สรไกรกิติกุล** อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย-
หัวเฉียว มาร่วมเรียนรู้ปฏิบัติจัดการความรู้กับ สคส.

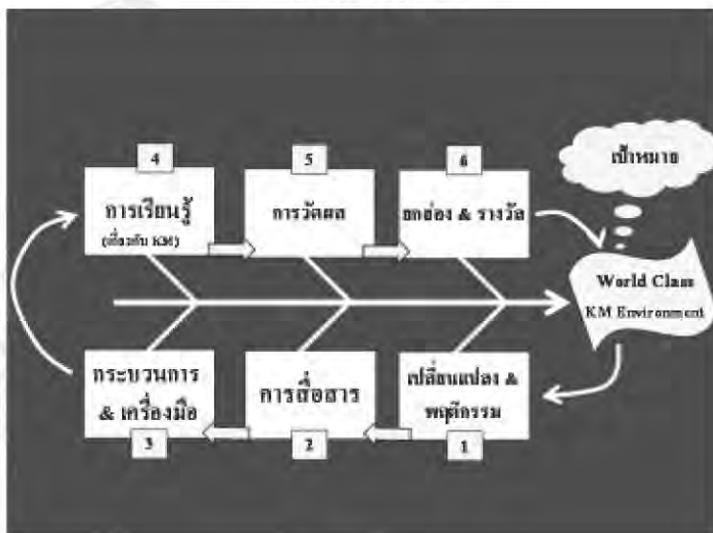


แบบจำลอง การจัดการความรู้ ในบริบทสังคมไทย



แบบจำลอง การจัดการความรู้ ในบริษัทสังคมไทย

Xerox Model



ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ คือ

1. Transition and Behavior Management การจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม องค์ประกอบนี้เป็นสิ่งที่ยากที่สุดในองค์การนั้น ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่และมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง ต้องจัดตั้งทีมงานเพื่อทำหน้าที่วางแผนและจัดกิจกรรมต่างๆ และต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ ลงมือทดลอง มีการนำเอาความคิดสร้างสรรค์มาปฏิบัติ

2. **Communication** การสื่อสาร ต้องคำนึงถึงปัจจัยหลักๆ 3 อย่าง ได้แก่ เนื้อหาของเรื่องที่ต้องการสื่อสาร, กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสาร และช่องทางในการสื่อสาร

3. **Process and Tools** กระบวนการและเครื่องมือ สามารถเลือกได้ เพื่อให้เหมาะสมกับบริบท เช่น การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในพื้นที่จริง หรือในพื้นที่เสมือน

4. **Training and Learning** การฝึกอบรมและการเรียนรู้ เพื่อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพิ่มเติมในกลุ่มเป้าหมายตามความจำเป็น และต้องส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมด้วยตัวเองด้วย

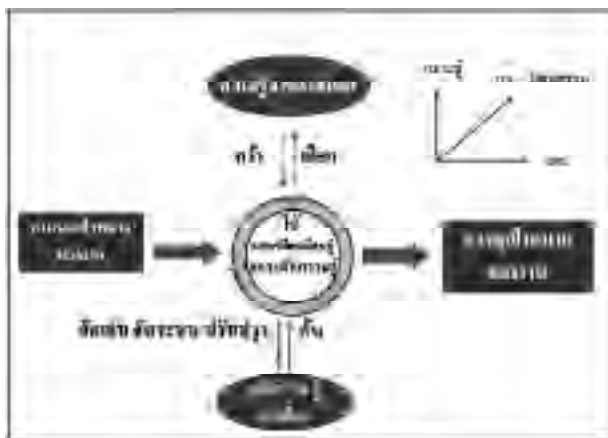
5. **Measurements** การวัดผล จะเป็นไปตามพัฒนาการของการจัดการความรู้ เช่น ในระยะเริ่มแรกอาจวัดผลจากระบบหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ทำ ระยะต่อมาอาจวัดผลจากปัจจัยส่งออก และในท้ายที่สุดอาจวัดผลจากผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติจัดการความรู้

6. **Recognition and Rewards** การยกย่องชมเชยและให้รางวัล องค์ประกอบนี้ถือเป็นการสร้างแรงจูงใจอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในระยะแรกของการปฏิบัติจัดการความรู้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน อย่างไรก็ตาม ในท้ายที่สุดจะต้องชี้ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจว่า “ประโยชน์” ที่จะได้รับจากการจัดการความรู้นั้นจะตกแก่ตัวผู้ปฏิบัติงานเอง

แบบจำลองการจัดการความรู้ คว่ำ-ควัก

(สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม

ประยุกต์มาจากหนังสือ Learning to Fly, พ.ศ.2546)



แบบจำลองการจัดการความรู้ ยุคแรก ที่ ศคส. ตีความและประยุกต์ มาจากการศึกษาหนังสือ Learning to Fly ของ Chris Collison & Geoff Parcell จากภาพบริเวณมุมบนด้านขวา เป็นการแสดงองค์ประกอบในลักษณะแกน สามแกน ซึ่งใช้แทนมิติทั้งสาม **มิติแรก** (แกนที่แสดงความกว้าง - แกน X) เป็น มิติที่การจัดการความรู้ นั้นเกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ถ้าที่ใดก็ตามรู้สึกรู้ว่า KM ไม่ได้ช่วยให้ท่านทำงานดีขึ้น กลับเป็นสิ่งที่มาเพิ่มภาระ แสดงว่าท่านอาจกำลัง ใช้ KM ผิดทาง **มิติที่สอง** (แกนที่แสดงความสูง - แกน Y) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้อง กับ**ความรู้** และ**มิติที่สาม** (แกนที่แสดงความลึก - แกน Z) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้อง กับ**คนและวัฒนธรรมองค์กร**

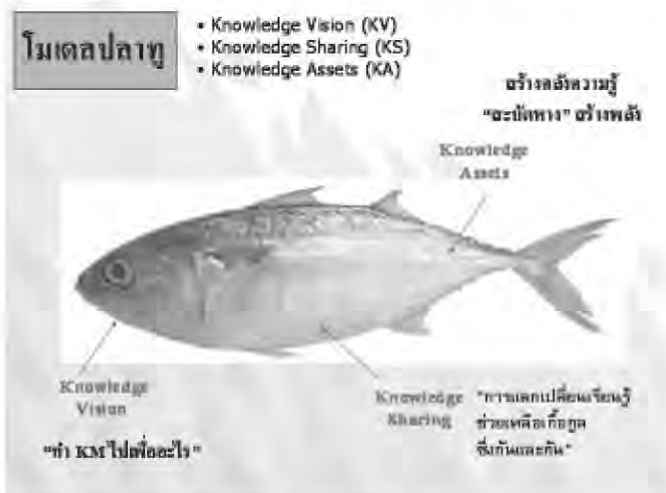
ในแบบจำลองนี้ ตรงกลางรูปจะเห็นเป็นวงกลม ถือว่าเป็นส่วนที่ สำคัญค่อนข้างมาก เพราะเป็นส่วนที่แสดงให้เห็นวงจร (Cycle) การใช้ความรู้ กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการยกระดับของความรู้ (Knowledge

Leverage) เมื่อวงจรนี้มีการจัดการมันก็จะหมุนไปได้อย่างต่อเนื่อง และมีผลทำให้ผู้ใช้ความรู้ อาจต้องควานหาความรู้มาเพิ่มเติม ซึ่งก็คือจุดที่ไปเชื่อมต่อกับมิติที่สอง ที่เป็นเรื่องของความรู้ โดยความรู้ที่กำลังหาอยู่นี้มีอยู่ทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร การหาและ “ควา” เอาความรู้จากภายนอกมาใช้ จำเป็นต้องทำด้วยความระมัดระวัง ต้องมีการเลือก ตรวจสอบ อีกทั้งต้องนำมาดัดแปลงประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทสถานการณ์ของเราด้วย สำหรับตัวคลังความรู้ภายในองค์กรเองก็ต้อง “ควัก” ออกมาก็ถือว่าเป็นแหล่งที่มีความสำคัญ ที่มักจะถูกมองข้ามอยู่เสมอ

สำหรับมิติที่สามซึ่งเป็นมิติทางความลึกนั้น คือ คนและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่ทำหายอย่างยิ่ง อันที่จริง KM นั้นเกิดจาก “คน” เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งล้วนจากกระบวนการเรียนรู้ การคิดของคน คนจึงมีบทบาททั้งในแง่ผู้สร้าง และผู้ใช้ความรู้ และถ้ามองออกไปในภาพกว้างเชิงองค์กร ก็จะเห็นว่าองค์กรนั้นประกอบมาจากคนหลายๆ คน วัฒนธรรมองค์กร คือ วิถีชีวิตของคนในองค์กร และปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการจัดการความรู้ และวัฒนธรรมองค์กร ก็คือ (1) เรื่องเวลา (2) เรื่องใจ (3) เรื่องพื้นที่หรือเวที และ (4) เรื่องเทคโนโลยี หรือ ICT เป็นต้น ล้วนเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับคนและมีผลต่อการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้น

แบบจำลองปลา

(สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, พ.ศ.2547)



แบบจำลองง่ายๆ ที่อุปมาว่า KM เป็นเหมือนปลาหนึ่งตัว ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน

หัวปลา (Knowledge Vision) : หรือตัวย่อ KV คือ เป้าหมายของการจัดการความรู้ เป็นการตอบคำถามว่าประเด็นที่นำมานำมาจัดการความรู้นั้นเป็นเรื่องอะไร เกี่ยวข้องหรือสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างไร ซึ่งผู้บริหารที่มาทำหน้าที่เป็น “**คุณเอื้อ**” (Chief Knowledge Officer- CKO) นี้ ต้องเป็นผู้ที่ช่วยสอดส่องดูแลเรื่อง “หัวปลา” นี้ให้ดี เพื่อไม่ให้ปลาตัวนี้ว่ายไปผิดทาง ดังนั้นคำถามสำคัญที่ต้องตอบให้ได้ก็คือ “เรากำลังจะทำ KM ไปทำไม ทำไปเพื่ออะไร? เรากำลังจะจัดการความรู้เกี่ยวกับเรื่องอะไร?”

ตัวปลา (Knowledge Sharing) : หรือตัวย่อ KS คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share & Learn) ซึ่งถือว่าเป็น “หัวใจ” ของการทำการจัดการความรู้

เป็นกระบวนการที่ทำได้ไม่ง่าย เพราะการที่คนเราจะแบ่งปันความรู้ที่มีอยู่ในตัวออกมาให้กับผู้อื่นนั้น ต้องอาศัยความเป็นกัลยาณมิตรและความไว้วางใจกัน (Trust) บรรยากาศที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้จะต้องเป็นบรรยากาศแบบสบายๆ ให้ความรู้สึกเป็นกันเอง ไม่เกร็ง ไม่เคร่งเครียด และไม่รู้สึกว่าเป็นทางการมากนัก และที่สำคัญคือผู้ร่วมวงแลกเปลี่ยนต้องมีใจ “เปิดรับ” ฟังได้อย่างไม่มีอคติ โดย “**คุณอำนวย**” (Knowledge Facilitator) จะเป็นผู้อำนวยให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้นี้ลื่นไหล ไม่หยุดนอกประเด็น และคอยกระตุ้นให้เกิดการเล่าความรู้ฝังลึกออกมาต่อยอดกัน

หางปลา (Knowledge Asset) : หรือตัวย่อ KA หมายถึง “คลังความรู้” ซึ่งเปรียบเสมือนกับการที่เราเอาความรู้ที่ได้มาใส่ไว้ แล้วจัดระบบเก็บให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้สามารถเข้าถึงได้ง่ายเพื่อตัว “**คุณกิจ**” (Knowledge Practitioner) ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติทำกิจกรรมใช้ความรู้นั้นๆ จะนำไปต่อยอดใช้งานซึ่งที่ผ่านมา คลังความรู้ ก็ทำได้หลายรูปแบบไม่เฉพาะออกมาเป็นเอกสารตำรา และคลังความรู้ที่ดีนั้นควรมีทั้ง 3 ส่วน คือ มี “**ความรู้ฝังลึก**” (Tacit Knowledge) ที่เก็บเทคนิค รายละเอียดและแรงบันดาลใจ มีส่วนที่เป็น “**ความรู้ชัดแจ้ง**” (Explicit Knowledge) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ถอดบทเรียนจากเรื่องเล่าแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่วนที่สามเป็นส่วนอ้างอิงถึงแหล่งความรู้ทั้งที่เป็นเอกสารและตัวบุคคลผู้รู้ ผู้ปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ

แบบจำลองปลาตะเพียน

(สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, พ.ศ.2547)



จากแบบจำลอง “ปลาหู” ตัวเดียว มาสู่แบบจำลอง “ปลาตะเพียน” ที่เป็นฝูง โดยแม่ปลา (ปลาตัวใหญ่) เปรียบได้กับ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ขององค์กรใหญ่ ในขณะที่ปลาตัวเล็กหลายๆ ตัว เปรียบได้กับเป้าหมายของการจัดการ ความรู้ที่ต้องไปตอบสนองเป้าใหญ่ขององค์กร จึงเป็นปลาทั้งฝูงเหมือน “โมบาย ปลาตะเพียน” ของเล่นของเด็กไทยสมัยโบราณที่ผู้ใหญ่สานเอาไว้แขวนเหนือเปลเด็ก เป็นฝูงปลาที่หันหน้าไปในทิศทางเดียวกัน และมีความเพียรพยายามที่จะว่ายไปในกระแสน้ำที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ที่สำคัญปลาแต่ละตัวไม่จำเป็นต้องมีรูปร่างและขนาดเหมือนกัน เพราะการจัดการความรู้ของแต่ละที่มีบริบทไม่เหมือนกัน รูปแบบของการจัดการความรู้ของแต่ละหน่วยย่อยจึงสามารถสร้างสรรค์ ปรับให้เข้ากับแต่ละที่ได้เหมาะสม เราจะได้เห็นปลา KM ตัวเล็กๆ ที่มีเอกลักษณ์ บางตัวอาจจะทำองใหญ่เพราะต้องมีส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาก บางตัวอาจเป็นปลาที่หางใหญ่เด่นในเรื่องของการจัดทำระบบคลังความรู้มาก แต่ทุกตัวต้องมีหัวและตาที่มองเห็นเป้าหมายที่จะไปที่ชัดเจน

แบบจำลองบ้านสร้างสุข โรงพยาบาลบ้านตาก
(โรงพยาบาลบ้านตาก จ.ตาก, พ.ศ.2547)



ตัวแบบบูรณาการ 10 ขั้นตอน สู่บ้านสร้างสุข ของโรงพยาบาลบ้านตาก อ.ตากออก จ.ตาก โดยนำเครื่องมือและกระบวนการคุณภาพต่างๆ มาทำให้เป็นเรื่องเดียวกันเพื่อมุ่งเป้าหมายสำคัญ 3 ประการ คือ ประชาชนมีสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข และโรงพยาบาลอยู่ได้ ซึ่งเส้นทางแห่งการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ก็คือเส้นทางแห่งการเรียนรู้ร่วมกันนั่นเอง และมีความเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ดังนี้

1. เริ่มต้นที่ฐาน : โดยใช้กิจกรรม 5 ส เพื่อสร้างนิสัยแห่งคุณภาพและการมีสุขภาพดี ทำงานๆ เน้นแนวคิดมากกว่ารูปแบบทำอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ
2. สร้างบ้านน่าอยู่ : ต้องช่วยกันสร้างที่ทำงานให้เป็นเหมือนบ้าน รู้สึกอบอุ่นเมื่ออยู่ มีบรรยากาศการทำงานที่ดี ปรับโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสมซึ่งทำให้ได้ใจ และความมุ่งมั่นผูกพันได้ง่าย
3. ผู้บริหารต้องรู้ : เป็นผู้นำที่ต้องนำองค์กรได้ในผู้บริหารทุกระดับสามารถสร้างภาพของ โรงพยาบาลในด้านต่างๆ ให้เห็นชัดได้ในสายตาเจ้าหน้าที่ ทำเป็นแบบอย่างได้

4. นำสู่เจ้าหน้าที่ : มีการให้เจ้าหน้าที่ทุกคนร่วมกันจัดทำวิสัยทัศน์ หัวหน้าหน่วยงานทุกคนนำไปสื่อในฝ่ายตนเอง ดังนั้นเจ้าหน้าที่ทุกคนทุกระดับจะได้มีส่วนร่วม ทำให้เขาเห็นความสำคัญและเกิดความมุ่งมั่น

5. สามัคคีคือพลัง : เป็นการสร้างทีม กิจกรรมที่เน้นการสอดแทรกไปกับการทำงานประจำ เป็น Mini OD ซึ่งจะมีอยู่มาก เช่น กีฬาภายใน/นอก หน่วยงาน การทำสวนหย่อม แทรกใน 5 ส งานประเพณีต่างๆ

6. ตั้งทีมพัฒนา : ใช้หลัก 3 ประสาน คือ มีทีมนำ (นำฝัน) ทีมหนุน (ทอฝัน) ทีมทำ (สานฝัน) นำกรรมการคุณภาพทุกประเภทจัดให้เป็นทีมเดียวกัน ในการตั้งคณะกรรมการ จะมีทั้งคนเก่า กลางเก่ากลางใหม่ ใหม่

7. ค้นหาหลักการ : บอกให้ทุกคนมองเห็นภาพรวมให้ได้ คนก็จะอยากทำและไม่รู้สึกรำคาญ

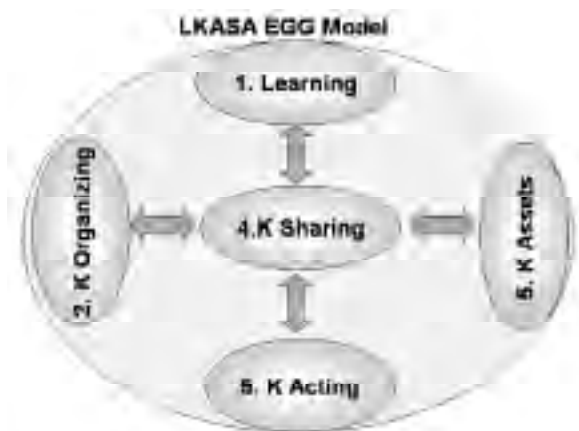
8. สานสู่การปฏิบัติ : ปฏิบัติตามหลักการที่วางไว้โดยเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในงานของเขา

9. จัดการประเมิน : เพื่อดูว่า ที่ทำไปนั้นได้ผล โดยมีการประเมินหลายแบบ

10. เดินสู่จุดหมาย : เมื่อบรรลุจุดหมายจะทำให้ชาวบ้านมีคุณภาพชีวิตที่ดี โรงพยาบาลอยู่ได้ และคนทำงานมีสุข

LKASA (Bantak) Model

(โรงพยาบาลบ้านตาก, พ.ศ.2548)



1. การจัดการให้เกิดการเรียนรู้ (Learning Management)

ซึ่งคนเราเรียนรู้ได้หลายแบบ ได้แก่ learning by seeing เรียนรู้จากการศึกษาดูงาน การศึกษาดูงานที่สามารถเอามาต่อยอดงานของเรา learning by training เรียนรู้โดยได้รับการฝึกอบรม learning by reading เรียนรู้จากการอ่าน และสุดท้าย learning by doing เรียนรู้จากการปฏิบัติโดยตรง

2. การจัดการให้เกิดองค์ความรู้ (Knowledge Organizaing)

คือ การทำให้ได้องค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต้องใช้ขององค์กรเรา หรือให้ตรงกับ “หัวปลา” เป้าหมายขององค์กรนั่นเอง

3. การจัดการให้เกิดการใช้ความรู้ (Knowledge Acting)

เมื่อเรามีองค์ความรู้และการจัดการให้เกิดความรู้แล้ว ถ้าเราไม่ใช้ก็ไม่เกิดประโยชน์ เพราะฉะนั้นการจัดการเพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ก็เป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องสร้างและต้องมีกลุ่มคนช่วยหนุนเสริม ได้แก่ “คุณเอื้อ” ต้อง empower ให้เกิดการนำความรู้มาใช้ “คุณอำนวย” ต้องสามารถทำให้คนกล้าเอาสิ่งดีๆ มาบอกเล่ากัน “คุณกิจ” คือ คนทุกคนที่ทำงาน ต้องหมั่นเรียนรู้จาก

การทำงาน แล้วก็ใช้ดีจึงบอกเพื่อน knowledge engineer หรือ “คุณประกอบ” นำความรู้ assets ต่างๆ มาประกอบกันเป็นองค์ความรู้หรือนวัตกรรมเพื่อใช้งานจริง และ knowledge librarian หรือ “คุณเก็บ” คือ ผู้เก็บคลังความรู้ไว้ให้อ่านง่าย ดูง่าย ใช้ง่าย ปรับง่าย เปลี่ยนง่าย

4. การจัดการให้เกิดการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)

ต้องมีแม่สื่อแม่ชัก เรียกว่า “คุณอำนวย” (knowledge facilitator) ต้องมามีเวลา มีเวที มีไมตรี เอื้ออาทรกัน และอย่างไรก็ตาม knowledge sharing เน้นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน ยิ่งความสัมพันธ์ดียิ่งแลกเปลี่ยนง่าย มีอีกประการหนึ่งที่เป็นหัวใจสำคัญของ knowledge sharing ก็คือ ใช้ดีจึงบอกเพื่อนปฏิบัติด้วยตัวเองแล้วเห็นผลดี ถึงเล่าต่อ

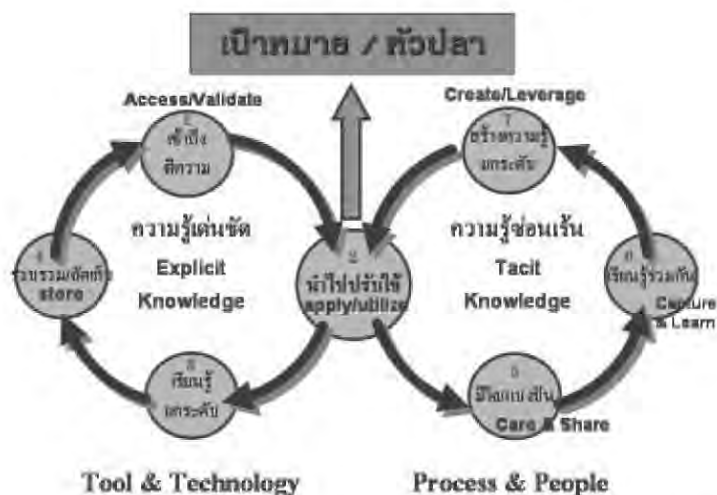
5. การจัดการให้เกิดการจัดเก็บองค์ความรู้ (Knowledge Assets)

หรือการจัดการให้เกิดชุมชนทรัพยากรความรู้ในหน่วยงานเรา หัวใจสำคัญอยู่ที่เราต้องเก็บแบบสั่งสม ไม่ใช่สะสม ก็คือสามารถจะดึงออกมาปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา ซึ่งเราอาจแบ่งเก็บชุมชนทรัพยากรความรู้ออกเป็นประเภทก็ได้ เช่น ประเภทวิธีการปฏิบัติหรือการทำงาน (best practice) นวัตกรรม (innovation) และ เครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ (network expert)

เราจะพบว่า การจัดการความรู้ที่นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่จำเป็นต้องทำจาก หนึ่งไปสอง สองไปสาม ไปสี่ไปห้า เราพบว่า หลายหน่วยงานมีกิจกรรมเหล่านี้อยู่แล้ว ไม่ต้องไปทำซ้ำ

แบบจำลองวงจรการจัดการความรู้ ไม่รู้จบ

(สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, พ.ศ.2549)



แบบจำลองการจัดการความรู้ที่มองจากจุดเน้นที่ต่างกันของการจัดการ “ความรู้ชัดแจ้ง” (Explicit Knowledge) และการจัดการ “ความรู้ฝังลึก” (Tacit Knowledge)

ความรู้ประเภทแรก หรือ “ความรู้ชัดแจ้ง” เป็นความรู้ที่เรามักเห็นได้เป็นรูปธรรม ได้แก่ความรู้ที่อยู่ในตำรา เป็นเอกสาร อยู่ใน Internet บ้าง เช่นพวกหลักวิชาหรือทฤษฎีทั้งหลายอันได้มาจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ผ่านกระบวนการพิสูจน์ ผ่านกระบวนการวิจัย การจัดการความรู้ชัดแจ้งนี้จึงแสดงออกมาในรูปวงจรด้านซ้าย (ดังรูป) โดยขออธิบายเริ่มต้นจากหมายเลข 1 “การเข้าถึง” ความรู้อยู่ที่ไหนสักแห่ง การมีความรู้แต่เข้าถึงไม่ได้ ก็ไร้ประโยชน์ และเมื่อเข้าถึงแล้วต้องไม่บ่มบ่ามนำความรู้ที่ได้มาใช้แบบไม่ลืมหูลืมตา ต้องตีความและปรับความรู้นั้นให้เข้ากับบริบทของตนแล้ว “นำไปใช้” (หมายเลข 2) และเมื่อนำความรู้ไปใช้แล้ว มักจะพบว่า มีสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้มากขึ้นไปอีกเสมอ เป็น “การยกระดับการเรียนรู้” (หมายเลข 3) ซึ่งหลังจากที่ได้ยกระดับความรู้ขึ้นแล้ว ก็มี “การรวบรวมจัดเก็บความรู้” (หมายเลข 4) นี้ไว้ให้เป็นระบบ

หมวดหมู่ เพื่อให้สามารถสืบค้นเข้าถึงได้ง่าย กลายเป็นวงจรต่อยอดขึ้นไปเรื่อยๆ

ส่วนความรู้ประเภทที่สอง หรือ “ความรู้ฝังลึก” เป็นความรู้ที่เห็นได้ไม่ชัด เป็นความรู้ที่มาจากการปฏิบัติ บ้างเป็น “เคล็ดวิชา” บ้างเป็น “ภูมิปัญญา” เป็นสิ่งที่มาจากการใช้วิจารณ์ญาณ

ปฏิภาณไหวพริบ เป็นเทคนิคเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติแต่ละคน ดังนั้นการจัดการความรู้ฝังลึกนี้จึงไม่่ง่ายนัก เพราะเราไม่สามารถฝืนใจให้ใครถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ออกมาได้ ขั้นตอนแรกหมายเลข 5 จึงเป็นเรื่องการสร้างบรรยากาศกัลยาณมิตร มีใจแบ่งปันกัน แล้วจัดให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (หมายเลข 6) สามารถสร้างความรู้ใหม่ได้ภายในตนเอง (หมายเลข 7) แล้วนำไปปรับใช้ในการทำงานครั้งต่อไป เป็นวงจรที่หมุนไม่หยุด

ซึ่งทั้งสองวงจรการจัดการความรู้ทั้งสองวงนี้ในท้ายที่สุดแล้ว เราต้องหมุนทั้ง 2 วงอยู่ตลอดเวลาและไปพร้อมกัน ซึ่งความรู้ทั้งสองประเภทนี้จะมีการแปรเปลี่ยนสถานะภาพระหว่างกันตลอดเวลา วงจร 2 วงนี้จึงหมุนแบบเกี่ยวเนื่องกันไขว่กันสลับไปมา คล้ายเครื่องหมาย Infinity ซึ่งคือ วงจรการจัดการความรู้ไม่รู้จบ นั่นเอง

แบบจำลองประเทศ :

การจัดการชุมชนสู่สังคมฐานความรู้

(สถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข., พ.ศ.2549)



แนวคิดแบบจำลองประเทศ เป็นแนวคิดที่ให้แกนนำชุมชนหันมาวิเคราะห์ตัวเอง เพื่อให้เกิดสำนึกรักท้องถิ่น เห็นทุกข์ เห็นทุน เห็นอนาคต ของชุมชนตนเอง เกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนาบนสำนึกของการพึ่งตนเอง

แบบจำลองประเทศ เป็นการเปรียบเทียบหมู่บ้าน หรือตำบลให้เป็น “ประเทศตำบล หรือประเทศหมู่บ้าน” จาก “แกนนำ” มาเป็น “นายกรัฐมนตรี และ รัฐมนตรี” เป็นการใช้วาทกรรมการพัฒนาเพื่อให้ชาวบ้านเกิดความคิด และลงมือทำเอง ทำในสิ่งที่ตนเองสนใจ ชอบ และมีความถนัด อันจะนำไปสู่การเป็น “รัฐบาลท้องถิ่น” ให้ชาวบ้านจัดการความรู้ของตนเอง ให้ชาวบ้านรู้ว่าตัวเองรู้อะไร ไม่รู้อะไร สร้างความเป็นอิสระในการคิด กำหนดชีวิตที่จะทำเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม ในประเทศมีทุนที่เป็นเงิน และทุนทางสังคม ได้แก่ ประเพณี วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ คน ภูมิปัญญา ผู้รู้ที่มีคุณค่า

“ประเทศตำบล ประเทศหมู่บ้าน” หมู่บ้าน และตำบลเปรียบเสมือนเป็นประเทศๆ หนึ่ง เป็นรัฐบาลท้องถิ่น ที่มีระบบการบริหารจัดการประเทศเป็นฝ่ายต่างๆ เช่น การศึกษา สาธารณสุข ความมั่นคง การเงิน การคลัง

อุตสาหกรรม เกษตร อาชีพ มีระบบการบริหารบุคคล และระบบการบริหารงบประมาณ

“นายกฤษฎมนตรี” ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นคนที่จะทำให้การเรียนรู้ดำเนินไปอย่างสะดวก ราบรื่น ในระดับของนโยบาย การประสานงานกับหน่วยงาน และการจัดการงบประมาณ สนับสนุน เป็น “คุณเอื้อ” กระบวนการเรียนรู้ของกระบวนการจัดการความรู้

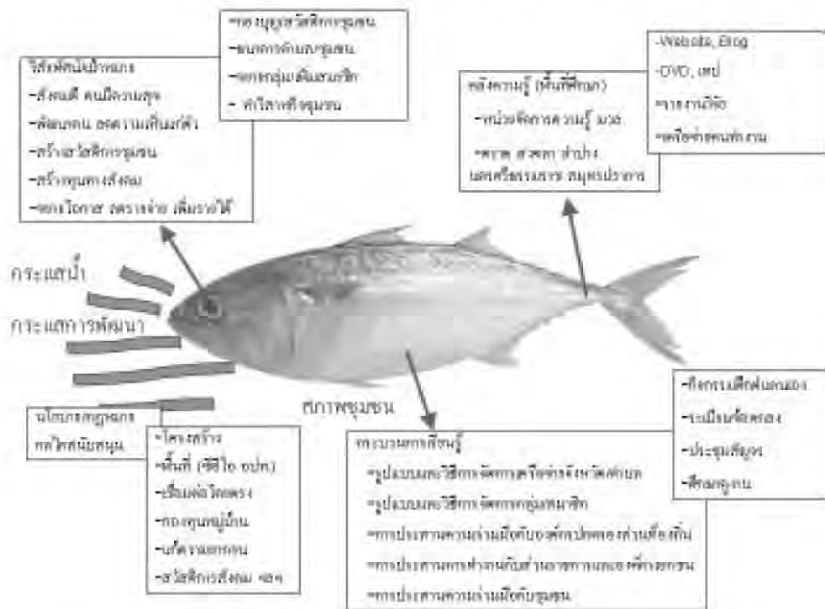
“รัฐมนตรี” แขนงนำในชุมชนที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น สมาชิก อบต. ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน กรรมการหมู่บ้าน ผู้นำในกลุ่มการเรียนรู้ต่างๆ ในชุมชน ทำหน้าที่เป็นทั้ง “นักจัดการความรู้ท้องถิ่น” และ “คุณอำนวย” การเรียนรู้ให้กับคนในชุมชน

“พี่เลี้ยงการเรียนรู้” เป็นกัลยาณมิตรจากภายนอก ผู้ทำหน้าที่เป็น พี่เลี้ยงร่วมเรียนรู้ และคอย คัดท้าย โดยการชวนคิด ชวนคุย ตั้งคำถาม ทั้งก่อนการลงมือปฏิบัติ และหลังการปฏิบัติการ

ในชุมชน เพื่อให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ก่อนทำ ระหว่างทำ และหลังทำ คอยตั้งคำถาม ให้เกิดการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการทำงาน เป็นตัวเชื่อมความรู้จากภายนอกเข้ามาสู่ชุมชน และแสวงหาแหล่งเรียนรู้ เพื่อยกระดับ ขยายการเรียนรู้ พี่เลี้ยงจะต้องเข้าใจ เรียนรู้กับชีวิตชาวบ้าน เรียนรู้ชุมชน วิเคราะห์ชุมชนตลอดเวลา

นายกฤษฎมนตรี และบรรดารัฐมนตรีทั้งหลายจะต้องสามารถมองเห็นภาพเดียวกันของทั้งประเทศ หรือ **“มองเห็นช้างทั้งตัว”** (ตัวอย่างการนำไปใช้ เช่น ประเทศปางจำปี (เชียงใหม่), ประเทศวัดดาว (สุพรรณบุรี)

แบบจำลองปลาทุว้ายทวนกระแสน้ำ
(เครือข่ายองค์กรการเงินภาคประชาชน, พ.ศ.2549)



ปรากฏการณ์ในกระบวนการพัฒนาองค์กรการเงินชุมชน เปรียบ
เหมือนแบบจำลองปลาหัวยว่นกระแสน้ำ

ปลาทุตัวนี้ คือ ขบวนการองค์การการเงินภาคประชาชน แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ หัว กลาง และ หาง **ส่วนหัว** เหมือนกับทิศทาง มองว่า ว่ายน้ำไปในทิศใด จากการสืบค้นพบว่า องค์การการเงินภาคประชาชนมีวัตถุประสงค์ 3 เรื่อง คือ

- ต้องการขับเคลื่อนเป็นสถาบันการเงินเพื่อสวัสดิการชุมชน
- เป็นเรื่องของการทำบุญช่วยเหลือผู้อื่น ลดความเห็นแก่ตัว
- เป็นการพึ่งตนเอง พึ่งพาช่วยเหลือกันของคนในชุมชน โดยเสนอให้

รัฐเป็นหุ้นส่วน

เป้าหมายของทีม “คุณอำนวย” จึงเป็นการหนุนเสริมความเข้มแข็งของชุมชนทั้งระบบ องค์การการเงินจึงเป็นเพียงทางผ่าน

ส่วนกลางลำตัว คือ กระบวนการเรียนรู้ แบ่งเป็น 2 ขอบเขต คือ ระดับต่ำ และ ระดับอำណ

ส่วนหาง ถือว่า เป็นส่วนที่ต้องแข็งแรง เพราะส่วนหัวเป็นเป้าหมายที่อยู่ไกล ส่วนหางต้องสะบัด แหวกว้างไป หากหางเราไม่แข็งแรงเราก็ไปไม่ได้ (เป็นส่วนของความรู้ที่เกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยน ได้มาจากแต่ละพื้นที่)

ซึ่งปลาไม่ได้ว้างไปโดยไม่มีอะไรเกี่ยวข้อง เราจึงบอกเลยว่า เป็นการว่ายทวนกระแสน้ำ ซึ่ง**กระแสน้ำ** ก็คือ ระบบเวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับปลา มี 3 อย่าง คือ กระแสการพัฒนา สภาพชุมชน กฎหมาย นโยบาย กลไก

แบบจำลอง KM 3 ห่วง กรมส่งเสริมการเกษตร (กรมส่งเสริมการเกษตร, พ.ศ.2549)



ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความเคลื่อนไหวด้านจัดการความรู้ของกรมส่งเสริมการเกษตร คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นกลุ่ม และต้องเน้นไปกับการทำงาน สามารถที่จะนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนนำไปพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย การจัดการความรู้การผลิตพืชปลอดภัย จัดเป็น 3 วงซ้อน คือ **กลุ่มเกษตรกร กลุ่มเจ้าหน้าที่ และ ส่วนกลาง** โดยแต่ละกลุ่มมีกิจกรรมการจัดการความรู้ ดังนี้

กลุ่มเกษตรกร : มีการรวมกลุ่มเรียนรู้กันเป็นกลุ่มๆ แล้วแต่หัวเรื่องที่สนใจ กลุ่มละประมาณ 25-30 คน และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร (“คุณอำนวย”) จะจัดให้กลุ่มได้เรียนรู้ตัวเองในด้านการผลิต มีการวิเคราะห์ขั้นตอนการผลิตที่สำคัญที่มีผลต่อความปลอดภัย/คุณภาพสินค้าเกษตร ให้กลุ่มได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาสินค้าปลอดภัยมาตรฐานของกลุ่ม แล้วให้กลุ่ม

วางแผนการเรียนรู้ของตนเอง โดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่เป็นคนอำนวยความสะดวกให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามแผนและเกิดการบันทึกองค์ความรู้ของกลุ่มเพื่อนำไปใช้ได้

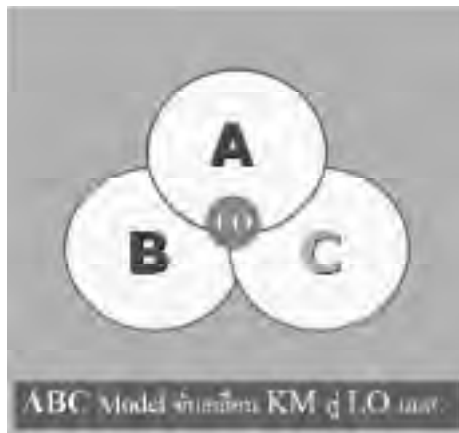
กลุ่มเจ้าหน้าที่ภายในจังหวัด: สอดแทรกกระบวนการจัดการความรู้/วงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันเองของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่เข้าไปในเวทีประจำของสำนักงานเกษตรจังหวัด เช่น เวทีประจำเดือนระดับจังหวัด (DW), เวทีประชุมประจำเดือนระดับอำเภอ (DM) และช่องทางอื่นๆ ในงานประจำ โดยนำเรื่องราวที่ไปปฏิบัติงานมาแล้วแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเพื่อถอดบทเรียนและต่อยอดความรู้ในการทำงาน โดยมีพี่เลี้ยงทีม KM ส่วนกลางคอยหนุนเสริมอยู่

เจ้าหน้าที่ส่วนกลาง และทีม KM : มีกิจกรรม วงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งในหน่วยงานและข้ามหน่วยงาน ที่ต้องสนับสนุนงานด้านวิชาการและประเด็นเกษตรปลอดภัยแก่เจ้าหน้าที่ในระดับจังหวัดและอำเภอ

ทั้ง 3 กลุ่ม (วง) นี้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดการความรู้ ระหว่างกัน ซ้อนกันอยู่เป็นชั้นๆ

ABC Model

(มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, พ.ศ. 2549)



ABC Model

เพื่อให้การบูรณาการทั้ง 3 ภาคส่วนของ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นไปโดยมีวิสัยทัศน์ร่วม คือ LO ด้วยกันแล้ว ABC นั้นจึงประกอบด้วย

A : Assurance (ศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพ)

B : Back Up (MSU KM Team)

C : Collabolation (คณะ / สำนัก / สถาบัน / ศูนย์ฯ / หน่วยงาน)

มมส. ใช้ ABC Model อย่างไร?

A : Assurance

ดำเนินการโดยศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพ ซึ่งมีหน้าที่หลักด้านการประกันคุณภาพ (QA) ทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยมหาสารคามอยู่แล้ว โดยเฉพาะตัวบ่งชี้ที่ 5.2 การพัฒนาสถาบันสู่องค์กรเรียนรู้ นอกจากนี้ศูนย์ฯ อาจทำหน้าที่ประเมินผลและรายงานข้อมูลต่อคณะกรรมการ KM ของมหาวิทยาลัยมหาสารคามตามลำดับต่อไป

B : Back Up

ทำหน้าที่สนับสนุนด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยคณะอนุกรรมการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (MSU-KM Core Team) ดำเนินการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคามให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันสอดคล้องประสานกันทุกฝ่าย โดยใช้หลักการของ ก.พ.ร. และในทางปฏิบัติ (KM Action) ไปพร้อมๆ กันด้วย เช่น การจัดทำแผนการจัดการความรู้ การถ่ายทอดความรู้และประชาสัมพันธ์ การดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ เป็นต้น

C : Collaboration

คณะ/สำนัก/สถาบัน/ศูนย์/หน่วยงาน ในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ดำเนินการจัดการความรู้ตามแผนที่มหาวิทยาลัยมหาสารคามกำหนด โดยจะต้องยึดหลักการประกันคุณภาพ ก.พ.ร. และแนวทางการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งองค์กร ซึ่งจะเป็นเครื่องมือพัฒนามหาวิทยาลัยมหาสารคามสู่มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม (LO & Innovative)

แบบจำลองระบบการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยนเรศวร (NUKM)

(มหาวิทยาลัยนเรศวร, พ.ศ.2549)



รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนเรศวร เริ่มจากการประยุกต์แบบจำลองเกลียวความรู้ ของ Professor Ikujiro Nonaka มาเป็นแนวคิดหลักของการ นำไปปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนทำงานประเภทเดียวกัน ดึงความรู้เชิงปฏิบัติของคนทำงานออกมา และยกระดับ เป็นความรู้ ความเข้าใจใหม่ บันทึกความรู้ปฏิบัติเหล่านั้นลงใน weblog GotoKnow.org ทดลองกลับไปใช้ใหม่ และมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ในรอบต่อไป ซึ่งการดำเนินการตามรูปแบบนี้ทำให้เห็นพลังของคนทำงานมากขึ้น และที่กลายเป็นวัฒนธรรมของการทำงานที่นี้ก็คือ การทำ BAR : Before Action Review ก่อนเริ่มกิจกรรมใดๆ และ การทำ AAR : After Action Review หลังเสร็จสิ้นภารกิจแต่ละครั้ง

แนวคิดการจัดการความรู้ดังกล่าวได้ทดลองทำในหลายกิจกรรมและหลายระดับภารกิจของมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่สำคัญ ได้แก่

งานประกันคุณภาพและการบริหารจัดการภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัย มีการประยุกต์เครื่องมือธารปัญญาและตารางอิสรภาพในการเทียบเคียงสมรรถนะของคณะและหน่วยงานในมหาวิทยาลัยนเรศวร รองรับการประเมินผลการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก, Self Assessment Report ใน

GotoKnow.org ในคณะสหเวชศาสตร์, ชุมชนเลขานุการคณะ, เกิดนวัตกรรมใหม่ในสำนักงานหอสมุด

การบริหารงานวิจัย ใช้ปรับปรุงแบบการบริหารงานวิจัยจากเดิมแบบ messenger สู่ ระบบ Manager แทน การประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีของงานวิจัย เช่น ชุมชนโรงเรียนหลักสูตรท้องถิ่น ชุมชนเครื่องปั้นดินเผา

งานการพัฒนาการเรียน การสอนในคณะ เช่น คณะทันตแพทยศาสตร์ นำไปใช้ในการบริหารความสุขในการเรียน การสอน ลดความเครียดของนิสิต สร้างการเรียนรู้ที่มีความสุขมากขึ้น คณะศึกษาศาสตร์ นำไปใช้ในการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาและพัฒนางานวิจัยของคณะ

งานบริการวิชาการสู่ชุมชน พัฒนารูปแบบธุรกิจชุมชน และผลิตภัณฑ์ของชุมชน อาทิ สินค้าแปรรูปหลายชนิด การเลี้ยงผึ้ง เป็นต้น

งานกิจการนิสิตนักศึกษา ไม่จำกัดการใช้เพียงในกลุ่มอาจารย์และพนักงาน แต่ยังขยายผลไปยังกลุ่มแกนนำนิสิต นักศึกษา ได้เรียนรู้เทคนิคการเล่าเรื่องและนำไปใช้ในการประชุมผู้นำนิสิตทั่วประเทศ ใช้ในการประชุมจัดกิจกรรมรับน้อง (ประชุมเชียร์) และได้เรียนรู้กระบวนการจัดการความรู้ผ่านงานวิจัย และการบริการวิชาการอื่นอีกด้วย

ซึ่งทั้งหมดนี้ อยู่ในสายตาของผู้บริหารที่ต้องคอยยกย่อง สนับสนุนให้กำลังใจ ให้อำนาจ โดยที่ผู้บริหารไม่มองข้ามแม้แต่กิจกรรมเล็กๆ คนทำงานจึงเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร

แบบจำลองการจัดการความรู้ประเทศไทย

(สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, พ.ศ.2550)



รูปแบบ KM ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันในประเทศไทยนั้น มีอยู่ 3 รูปแบบด้วยกัน คือ

1. รูปแบบ KM ที่เน้นความเชื่อมโยงของการบริหารความรู้กับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เป็น KM ที่รวบรวมภาพรวมในระดับองค์กร โยเข้ากับประเด็นยุทธศาสตร์ จัดทำแผนและ KPIs และให้มีการประเมินผลตาม KPIs ซึ่งแนวคิดพื้นฐานนั้นมาจาก Model การจัดการความรู้ ของธรรมาภิบาล

2. รูปแบบ KM ที่เน้นการใช้การสร้างเครือข่าย หรือภาคี (Networking) แนวคิดมาจากความต้องการที่จะผลักดันให้เกิดการสร้างสังคมความรู้ในวงกว้าง โดยความสำเร็จของ KM รูปแบบนี้ คือ สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจระหว่างบุคคล หรือความเป็นกัลยาณมิตร ผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลและกลุ่มคน มุ่งเน้นการพัฒนา “คุณอำนวย” (Facilitator) และสร้าง CoP ซึ่งเป็น CoP ที่พัฒนามาจาก “หัวปลา” ในแบบจำลองปลาทุ และ CoP เหล่านี้จะอยู่ใน Internet ก็ได้ เช่นอยู่ใน Website GotoKnow.org

3. KM รูปแบบที่มุ่งเน้นในระดับปัจเจกชน ให้ความสนใจไปที่แบบจำลองทางความคิด (mental model) KM รูปแบบนี้เน้นที่การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลนั้นเข้ามาสนใจและฝึกใช้ “หัวใจนักปราชญ์” (สุ จิ ปุ ลิ) การสร้างแรงบันดาลใจ พร้อมกับการสร้างสิ่งจูงใจให้บุคคลเข้ามาพูดคุยกันในเรื่องที่มีความสนใจตรงกัน

โดยสรุปแล้วสำหรับในองค์กรนั้น หากจะให้มีการผลักดัน KM อย่างสมบูรณ์ ควรมีทั้ง 3 วง (รูปแบบ) เพราะองค์กรต้องให้ความสำคัญกับหน่วยงานและบุคลากรในระดับต่างๆ หากในระดับบุคคลนั้น ไม่เกิดความสนใจ (ระดับปัจเจกชน) การสร้างกลุ่มเครือข่ายจะประสบผลสำเร็จได้ยาก และท้ายที่สุดองค์กรก็คงไม่สามารถที่ผลักดันให้มีการบริหารความรู้อย่างยั่งยืนได้

แบบจำลองสามเหลี่ยม KM

(สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, พ.ศ.2550)



รูปแบบการจัดการความรู้ 3 มุมมอง ถือเป็นการเตือนให้มองการจัดการความรู้ให้ครบทั้ง 3 มิติ คือ

มิติที่ 1 : มุ่งไปที่ตัว “องค์ความรู้” (Body of Knowledge) ซึ่งคนส่วนใหญ่ มักจะมองเห็นการจัดการความรู้ในมิตินี้เพียงอย่างเดียว โดยองค์ความรู้ต่างๆ นี้ ถือได้ว่าเป็นแค่มัลติพลีหนึ่งที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้เท่านั้น

มิติที่ 2 : “กระบวนการที่ทำให้ได้รู้” (Process of Knowing) เป็นมิติที่สำคัญมากในการจัดการความรู้ เพราะเป็นกระบวนการนำความรู้เข้าสู่คน และดึงเอาความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge) ออกมาแลกเปลี่ยนผ่านการเล่าเรื่องโดยใช้เทคนิคกระบวนการต่างๆ เช่น Storytelling ผ่านประสบการณ์การปฏิบัติจริง

มิติที่ 3 : “ชุมชนการเรียนรู้” (Learning Community) เป็นการเรียนรู้แบบเป็นกลุ่ม เป็นเครือข่าย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความรู้ที่อยู่ในเครือข่าย มีปฏิสัมพันธ์กัน มีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างกัน แล้วนำไปทดลองปฏิบัติ เพื่อต่อยอดความรู้ และกลับมาเล่าแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอีกภายในเครือข่าย เป็นวงจรที่ความรู้ได้รับการเรียนรู้และยกระดับอย่างต่อเนื่องภายในกลุ่มและเครือข่าย

แบบจำลองครูของครู

(โรงเรียนเพลินพัฒนา, พ.ศ.2550)

แบบจำลอง “ครูของครู” เป็นการแสดงความเชื่อมต่อของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ จากหน้างานการบริหารองค์กร สู่หน้างานการจัดกระบวนการเรียนรู้ในห้องเรียน เพื่อให้ครูที่คุ้นชินกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ สามารถจะนำหลักการเดียวกันนี้ไปใช้กับการบริหารช่วงชั้น และส่วนงานอื่นๆ ในโรงเรียน ให้ทั้งองค์กรมีการบริหารจัดการที่ใช้กระบวนการเรียนรู้เป็นฐาน



หลักการในการทำงาน

1. บทบาทหลักของผู้นำ คือ การเป็น “ครู” ในทุกๆ ความหมาย และในทุกบทบาท

2. วิถีหลักของการทำงาน คือ ทำให้งานบริหารจัดการ งานพัฒนา องค์การ งานพัฒนา กระบวนการทำงานงานพัฒนาบุคลากร งานควบคุม ผลลัพธ์ และงานจัดการเรียนรู้ หล่อหลอมจนเป็นงานชิ้นเดียวกัน **โดยมีการ จัดการเรียนรู้เป็นแกนหลักของเนื้อหา**

ผลลัพธ์ที่ต้องการ

1. ทีมผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดมีการเรียนรู้ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีความสุขจากการทำงานซึ่งดำเนินไปเป็นเนื้อเดียวกันกับการทำงานและการใช้ชีวิตในองค์การ
2. ทีมผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดมีการตอบสนองที่ดี ประสานงานกันเป็นอย่างดี สามารถควบคุมผลลัพธ์และการพัฒนาได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

แบบจำลอง Monkey 5 775

(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพบุรี เขต 1, พ.ศ.2550)



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ลพบุรี เขต 1 นำการจัดการความรู้
มาใช้ใน 2 มิติ คือ

มิติที่ 1 KM กับการแผนพัฒนา
องค์กรตามกลยุทธ์

มิติที่ 2 KM กับระบบโครงสร้าง
การบริหารองค์กร

ความหมายของตัวเลขในแบบจำลองการจัดการความรู้ Monkey 5 775

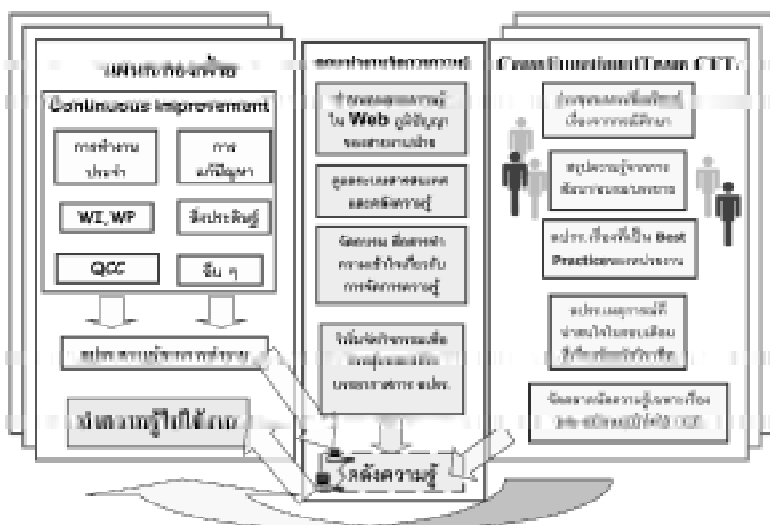
ตัวเลข	ความหมาย	รายละเอียด
5	ขั้นตอนการจัดการ ความรู้ KM	- กำหนดวิสัยทัศน์ - สร้างทีมงาน - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การนำความรู้ไปพัฒนางาน - การบริการและเผยแพร่ความรู้
7	กลยุทธ์	- สร้างความเสมอภาคและเพิ่มโอกาสเข้าถึง บริการทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน - ปฏิรูปการเรียนรู้สู่การใช้ความรู้คู่คุณธรรม ในการดำรงชีวิต - ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกเห็นคุณค่า และ ภูมิใจในความเป็นไทย - พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ - พัฒนาศักยภาพผู้เรียนสู่มาตรฐานสากล - สร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการสถาน ศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา - พัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความหมายของตัวเลขในแบบจำลองการจัดการความรู้ Monkey 5 775
(ต่อ)

ตัวเลข	ความหมาย	รายละเอียด
7	โครงสร้าง การบริหารองค์กร ใน สพพ. ลบ 1	1. กลุ่มอำนวยการ 2. กลุ่มนโยบายและแผน 3. กลุ่มบริหารงานบุคคล 4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา 5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา 6. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน 7. หน่วยตรวจสอบภายใน
5	โรงเรียนแกนนำ การจัดการความรู้ สู่ KM	1. โรงเรียนวินิตศึกษาในพระราชูปถัมภ์ฯ 2. โรงเรียนดงตาลวิทยา 3. โรงเรียนบ้านวังจั่น 4. โรงเรียนวัดหนองพิมาน 5. โรงเรียนวัดยวด

แบบจำลองรูปแบบการจัดการความรู้ ของโรงไฟฟ้าแม่เมาะ (KM Maemoh Model) (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ จ.ลำปาง)

กระบวนการจัดการความรู้ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ



โรงไฟฟ้าแม่เมาะ ผ่านการลองผิดลองถูกนำเครื่องมือการจัดการความรู้มาใช้ จนในที่สุดได้พัฒนารอบวิธีคิดที่ผ่านการทดลองโดยปฏิบัติจริง และให้ความสำคัญกับระบบนิเวศความรู้ 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ People Process Technology และ Content

ใน 2 มิติแรก People และ Process ได้พัฒนาระบบการ KM ออกแบบให้เข้ากับวัฒนธรรมการทำงาน และบริบทของโรงไฟฟ้าแม่เมาะ ซึ่งกระบวนการหลักที่มีผลต่อความสำเร็จมาก คือ คณะทำงานสาขาวิชาชีพ (Cross Functional Team (CFT)) ทำหน้าที่ขับเคลื่อนกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในแต่ละวิชาชีพ ซึ่งประกอบด้วย 7 คณะ ได้แก่ 1) งานบำรุงรักษาหมอน้ำ 2) งานบำรุงรักษากังหัน 3) งานบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า 4) งานบำรุงรักษาอุปกรณ์ควบคุมและเครื่องวัด 5) งานบำรุงรักษาระบบกำจัดก๊าซ-

ซัลเฟอร์ไดออกไซด์ 6) งานเดินเครื่องโรงไฟฟ้า 7) งานเดินเครื่องระบบกำจัด ก๊าซซัลเฟอร์ไดออกไซด์ โดยมี KM workshop หรือ Sharing Workshop เกือบ ทุกเดือน สลับหมุนเวียนให้เจ้าหน้าที่ทุกวิชาชีพ และทุกโรงไฟฟ้าย่อยได้เข้าร่วม กระบวนการ นอกจากนี้ยังมีแกนนำ “คุณอำนวยใหญ่” ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ อำนวยความสะดวกในการจัด workshop และประสานงานโดยภาพรวม

ใน 2 มิติสุดท้าย Technology และ Content โรงไฟฟ้าแม่เมาะได้ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รองรับการจัดการความรู้และการทำงานของ หน่วยต่างๆ เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลและความรู้ได้ง่ายขึ้น และใช้เป็นเครื่องมือเรียนรู้พัฒนางานของตนได้เป็นอย่างดี ตัวอย่างผลงานที่ ดำเนินการแล้วได้แก่ Web phumpunya.egat.co.th ถูกสร้างขึ้นเพื่อรวบรวม ภูมิปัญญาของพนักงาน เน้นความรู้ที่สร้างขึ้นโดยผู้ปฏิบัติจากจุดปฏิบัติงาน และ Environment Information System เป็นระบบข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อ ใช้เฝ้าระวังคุณภาพสิ่งแวดล้อม โดยติดตั้งเครื่องตรวจคุณภาพอากาศบริเวณ หมู่บ้านที่อยู่รอบโรงไฟฟ้าจำนวน 12 จุด ข้อมูลดังกล่าวยังได้เชื่อมโยงและ online ไปแสดงผลยังโรงพยาบาลแม่เมาะ และกรมควบคุมมลพิษอีกด้วย

แบบจำลองน้ำพริกปลาทุเรียน (ปั่นปลาทุ) : KM ธรรมชาติ เพื่อความเป็นไท

(ดร.แสง รวยสูงเนิน, มหาวิทยาลัยขอนแก่น)



แบบจำลองการจัดการความรู้ในโลกนี้ มีหลายแบบ แต่แต่ละแบบเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ต่างกันออกไป เช่น ในระบบ KM ที่มีการกำกับควบคุมดูแลก็อาจมี ผู้ดำเนินการ (“คุณกิจ”) ผู้กระตุ้น (“คุณอำนวย”) ผู้สนับสนุนการดำเนินกิจกรรม (“คุณประสาน”) ผู้สนับสนุนทรัพยากร (“คุณเอื้อ”) ผู้คอยจับบันทึก (“คุณลิขิต”) และ หน่วยดำเนินการสนับสนุน อีกหลาย “คุณ”

แต่ในระบบที่เป็นการจัดการใช้ความรู้แบบธรรมชาติ นั้น จะมีการดำเนินงานที่กลมกลืน “เนียน” อยู่ในเนื้องาน ชีวิต และการประกอบอาชีพ และพบว่า เป็นหลักในการดำเนินชีวิตของคนทั่วไป ที่เรียกได้ว่า เป็น KM ธรรมชาติ ซึ่งขอแปลเป็นภาษาที่ฟังง่ายที่สุด คือ การใช้ความรู้ในการดำรงชีวิตที่สอดคล้องกับธรรมชาติของแต่ละภูมิโนเศ และสิ่งแวดล้อม

ในการดำเนินการนี้ ไม่มีใครที่จะรู้อย่างลึกซึ้ง ว่าใครรู้เรื่องอะไรหรือไม่รู้เรื่องอะไร และกำลังต้องการความรู้อะไร มีแต่คนที่กำลังดำรงชีวิตเท่านั้น ที่น่าจะรู้ชัดเจนที่สุดในประเด็นนี้ แต่ในโลกแห่งความเป็นจริง ก็อาจมีคนมากมายที่ยังต้องการแรงกระตุ้นให้ “ได้คิด” แต่คนที่ช่วยกระตุ้น (“คุณอำนวย”)

ก็ต้องเข้าใจตัวเองและผู้ที่เราจะไปช่วยว่ากำลังอยู่ในสถานการณ์ของความรู้แบบไหน คนที่ช่วยกระตุ้นจึงจำเป็นต้องเป็นคนดำเนินกิจกรรมในมุมของตัวเองให้ชัดก่อน ในทำนองเดียวกัน ผู้สนับสนุนการดำเนินกิจกรรม (“คุณประสาน”) ก็ต้องทำหน้าที่ทั้ง “คุณกิจ” (ในมุมของตนเอง) และ “คุณอำนวย” (ให้กับ “คุณกิจ” และ “คุณอำนวย”) ไปพร้อมๆ กัน จึงทำให้เป็นกิจกรรมที่ซ้อนทับกันอยู่แบบ “เนียน” และความจำเป็นนี้เลยได้ยาก

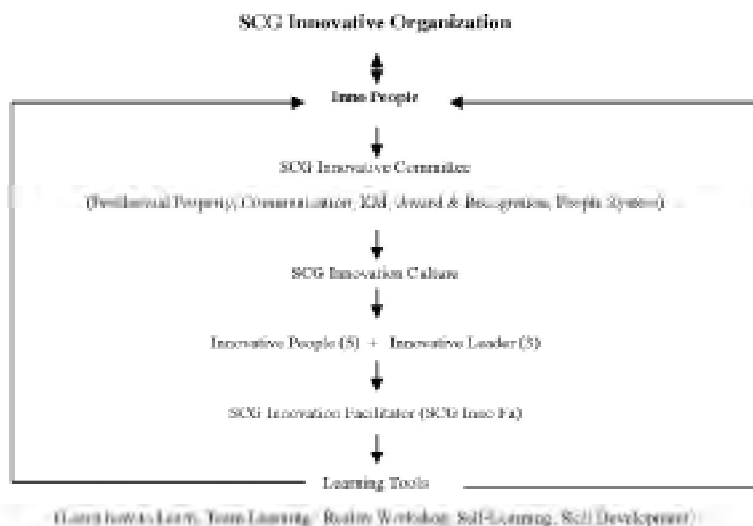
และในทางกลับกัน ตัว “คุณกิจ” เองก็ต้องเป็นทั้ง “คุณอำนวย” และประสานการสร้าง และการใช้ความรู้ ทั้งของตัวเองและการเชื่อมโยงกับผู้อื่น และยังอาจต้องทำหน้าที่ “คุณอำนวย” และ “คุณประสาน” ให้กับสมาชิกท่านอื่นที่ร่วมกิจกรรมในด้านต่างๆ

ดังนั้นการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในด้านการจัดการความรู้เพื่อการใช้ความรู้ในการดำรงชีวิตนั้น จะไม่สามารถแยกบทบาทต่างๆ ออกจากกันได้ในทุกระดับ เปรียบเสมือนการทำน้ำพริกปลาแบบอีสาน ที่เรียกว่า “ปั่นปลา” ที่นำปลาทั้งตัว มาแกะเป็นชิ้นเล็กๆ แล้วตำให้ละเอียด ผสมเครื่องปรุงแล้วแต่มีหรือตามความนิยม และผสมน้ำให้ข้น จาง ตามความชอบ รับประทานกับผักได้ทุกชนิด เอกลักษณะก็คือ เนื้อปลาจะปนกันหมด ไม่ว่าหัวปลา (“คุณกิจ”) ตัวปลา (“คุณอำนวย”) หางปลา (“คุณประสาน”) เครื่องปรุง (“คุณเชื้อ”) ตักแต่ละครั้งได้ทุกอย่าง ได้รสชาติกลมกลืน กลมกล่อม ไม่แยกรับรู้ที่ละรสให้อึดอัด เสมอภาค ไม่มีหัว ไม่มีหาง กลืนกัน “เนียน” ไปทั้งกระบวนการ

หมายความว่าอย่างไร?... เป็นการจัดการความรู้ที่ทุกคนทำหน้าที่ทุกอย่าง แม้บางทีจะต้องนำก็ต้องกลับเป็นผู้ตาม และการทำตามก็จะกลับเป็นผู้นำในการดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างเป็นธรรมชาติ ทำได้จริงในชีวิตจริงของแต่ละคน เสมอภาค รู้พอๆ กัน เป็นพันธมิตรการเรียนรู้ แบบชาช้ายชาชวา ผลัดกันนำบ้างในบางสถานการณ์ ใครทำคนนั้นก็ได้อะไร ไม่มีใครต้องทำให้ใคร แต่ทำไปแลกกันไป พร้อมๆ กัน คนทำเป็นคนรู้ คนรู้เป็นคนทำ แบบธรรมชาติของการเรียนรู้ บูรณาการทางความคิด ทั้งภายในของตนเอง และกับผู้อื่น

แบบจำลอง SCG Innovative Organization

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)



ตั้งแต่ปี 2547 SCG มีนโยบายปรับเปลี่ยนองค์กร ให้ก้าวสู่ “องค์กรแห่งนวัตกรรม” (Innovative Organization) เพื่อสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างรวดเร็ว เท้าทันสถานการณ์และก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านธุรกิจ แต่ก่อนที่จะเป็น Innovative Organization ได้นั้น จำเป็นต้องพัฒนาคนให้เป็น Innovative People ให้ได้ก่อน คณะกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมเครือซีเมนต์ไทย จึงได้กำหนดแบบจำลอง SCG Innovation Culture เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคน SCG ซึ่งประกอบด้วย Innovative People และ Innovative Leader

เพื่อให้เกิดสร้างบรรยากาศ Innovation Culture จึงจำเป็นต้องมีกลไกการจัดการบางอย่างที่เอื้อ จึงเกิดการพัฒนา SCG Innovation Facilitator หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า SCG Inno FA คนกลุ่มนี้มีหน้าที่ถ่ายทอดความรู้และทักษะที่จำเป็นให้กับเพื่อนพนักงานภายในธุรกิจ และต่อมาได้ขยายขอบเขตรับผิดชอบมากขึ้นเป็น “คุณอำนวย” ช่วยเหลือและส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการใช้พฤติกรรม (Inno Culture) ซึ่งปัจจุบันมี Inno FA จำนวน 38 คน ทำงานเชื่อมโยงกันเป็น

Inno FA Community แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างพี่น้อง ข้ามสายงานธุรกิจอย่างกลมกลืน ซึ่งได้สร้างสรรค์เครื่องมือแห่งการเรียนรู้จำนวนมาก อาทิ

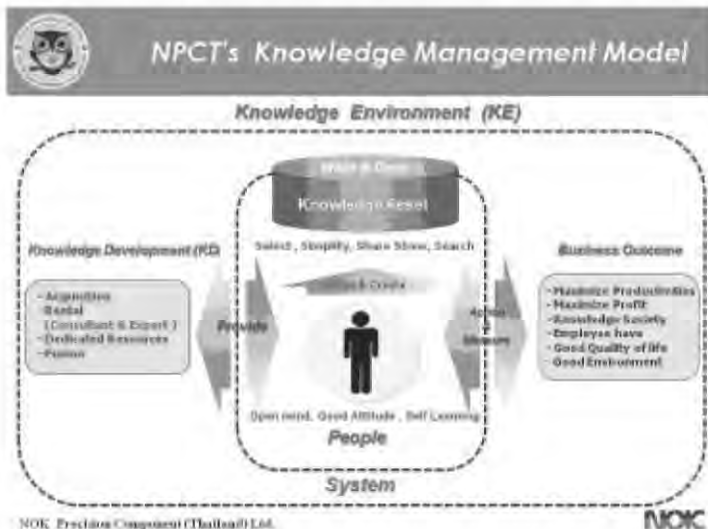
หมวดกิจกรรมสร้าง “ใจ” - SCG Cement Common Goals, Booklet บันทึก(ไม่ลับ) ของนายสัตยูจร, One Cell One Project, Constructionism Camp, Learner Fresh up!!, Life & Learn มหาชีวลัยอีสาน ฯลฯ

หมวดกิจกรรมฝึกวิทยายุทธ์ - Skilled Facilitator, 6 thinking hats training & cascade, 6 thinking hats in action!!, Inno FA Workshop, Thunderbolt Thinking : Work Place ฯลฯ

หมวดประกายไอเดีย - Innovation Process, Brain Camp, OK do it, iDEA Time, Idea Box, Challenge Project, iDEA plus Contest, i-Channel - Innovation Process Web, Inno The Best Spirit, Inno The Best Award

KM NOK Model

บริษัท NOK Precision Component (Thailand) จำกัด



บริษัท NOK Precision Component (ประเทศไทย) จำกัด ตั้งใจทย์แรกว่า จะต้องจัดการ “คน” (People) เป็นลำดับต้น เพื่อให้คนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ก่อน จึงจะสามารถเคลื่อนไปสู่ก้าวต่อไปได้ คุณลักษณะที่ว่า ได้แก่ Open mind, Good Attitude และ Self Learning

นอกจากนั้น ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในประเด็นของคน จำเป็นต้องสร้าง “Knowledge Environment (KE)” ให้คนค่อยๆ ปรับพฤติกรรมการเรียนรู้ และคุ้นเคยกับบรรยากาศนี้เสียก่อน เช่น สนับสนุนให้พนักงานได้ไปร่วมทีมวิจัยจากสำนักงานใหญ่ในประเทศญี่ปุ่นแล้วกลับมาถ่ายทอดประสบการณ์ดีๆ เหล่านั้น ในโรงงานจัดให้มีระบบคอมพิวเตอร์และอัตราความเร็วของระบบเพียงพอต่อความต้องการใช้ของพนักงาน จัดให้มีห้องสมุด มีระบบ Inter-Intranet มีที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางคอยช่วยเหลือ สิ่งเหล่านี้คือบรรยากาศที่บริษัทฯ เห็นว่าจำเป็นต่อการสร้างคนเป็นอย่างดี

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในด้านการ “พัฒนาความรู้” (Knowledge Development) ได้เลือกแนวทางของ Thomas H. Davenport & Laurence

Prusak มาประยุกต์ใช้ ซึ่งแนวทางดังกล่าวประกอบด้วย

Acquisition มุ่งไปที่เรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีด้านแม่พิมพ์ (Mold) ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ

Rental ซึ่งเน้นเรื่องการใช้ที่ปรึกษาและผู้ชำนาญการพิเศษมาร่วมพัฒนาระบบผลิตและระบบการถ่ายทอดความรู้

Dedicated Resources เน้นในเรื่อง Development & Research ซึ่งใช้แนวคิด Copy & Paste ซึ่งไม่ได้หมายความว่า ลอกเลียนแบบผลสำเร็จมาเลย แต่เก็บไอเดีย หรือแนวคิดมาพัฒนาต่อยอด เป็นทางลัดในการพัฒนางานที่ไม่ต้องเสียเวลาเริ่มต้นใหม่

Fusion คือ การหลอมรวมความรู้หลายๆ เรื่องของการพัฒนางานพัฒนาคน พัฒนางองค์กรมาอยู่ช่องทางเดียว นั่นคือ Small Group Activities (SGA) นั่นหมายถึงว่า SGA จะได้เรียนรู้เรื่องการทำงาน วิธีการพัฒนางานผ่านเครื่องมือต่างๆ ไปพร้อมๆ กัน และยังสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ดีๆ ผ่านกระบวนการกลุ่ม ซึ่งทุกกลุ่มจะมีพี่เลี้ยง หรือที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ

ความรู้ ประสบการณ์การเรียนรู้ รวมไปถึงข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ จะถูกบันทึกลงในระบบ “Smart System” (Knowledge Assets) ซึ่งการออกแบบโครงสร้างระบบดังกล่าว จะคำนึงถึงประเด็นดังนี้ **Select** (วิธีการเลือกเก็บสิ่งที่คิดว่านำไปใช้ประโยชน์ได้จริงเท่านั้น) **Simplify** (คนรู้สึกว่าการเข้าถึงได้ง่าย ใช้ง่าย รวดเร็ว) **Share** แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ซึ่งที่นี่ได้สร้าง application ที่เรียกว่า Team Room และ Web Portal มาช่วยในด้านนี้) **Show** (ทุกคนทั่วทั้งองค์กรต้องเข้าถึง และเข้าไปเรียนรู้สิ่งดีๆ ที่เกิดจากฝีมือของเพื่อนร่วมงานได้ง่าย และเป็นการให้รางวัล) **Search** (ซึ่งได้ตั้งตัวชี้วัดต่ออัตราความเร็วในการเข้าถึงข้อมูลต้องไม่มากกว่า 30 วินาที จึงจะถือว่าเป็นระบบที่ดี)





ถอดบทเรียน การส่งเสริมการจัดการ ความรู้...เครือข่าย KM ภาคราชการ

ถอดบทเรียน การส่งเสริมการจัดการความรู้... เครือข่าย KM ภาคราชการ

วรรณภา เลิศวิจิตรจรัส

การเดินทาง KM ของภาคราชการไทย

ภาคราชการ ถือเป็นภาคส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลักดันการพัฒนาประเทศ และจากการที่หน่วยงานราชการไทยมีเป้าหมายที่ต้องทำงานเพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมๆ กับการขับเคลื่อนงานตามนโยบายพัฒนาประเทศเข้าสู่พื้นที่ประชาชน หน่วยงานราชการจึงต้องได้รับการพัฒนาให้สามารถบริหารและบริการ ทำงาน ได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ก้าวหน้าให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงไปของสังคมที่เป็นไปอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันที่ต้องการจะปฏิรูประบบราชการให้ก้าวหน้าทันสมัย เกิดวัฒนธรรม I AM READY (I = Integrity คือ การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี A = Activeness คือ การขยันทำงาน M = Morality คือ มีศีลธรรม มีคุณธรรม R = Relevancy คือ รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกให้ตรงกับสังคม E = Efficiency คือ มุ่งเน้นประสิทธิภาพ A = Accountability คือ รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม D = Democracy คือ มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส Y = Yield คือ การมีผลงาน) ดังนั้น จึงเกิดการนำระบบ เทคนิคและเครื่องมือการพัฒนาใหม่ๆ เข้ามาใช้มากมายในภาคราชการ อาทิ Blueprint for Change, Balance Scorecard, PMQA, การลดขั้นตอนการทำงาน ฯลฯ ซึ่งการจัดการความรู้ (KM) ก็เป็นเครื่องมือสำคัญหนึ่งที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ที่เรียกว่า ก.พ.ร. เห็นความสำคัญและผลักดันให้หน่วยงานราชการทุกหน่วย มีการนำไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม และมีการวัดการประเมินผลทุกปีด้วยการ กำหนดเป็นตัวชี้วัดในมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กรของหน่วยงานราชการ

การให้ความสำคัญและผลักดัน KM สู่ภาคราชการอย่างเป็นรูปธรรม เจริญนโยบายของ ก.พ.ร. นั้นเริ่มต้นมาจากการมีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 หมวด 3 มาตรา 11 ที่ระบุให้ ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้

ซึ่งต่อมาปี พ.ศ.2548 ก.พ.ร. ก็กำหนดให้ทุกหน่วยงานราชการทั้งในส่วนกลาง (กรมภายในกระทรวงต่างๆ) และทุกจังหวัดมีการจัดตั้งคณะทำงาน KM และมีแผนการจัดการความรู้ ปี พ.ศ.2549 กำหนดให้ทุกส่วนราชการทั้งในส่วนกลาง และจังหวัด มีแผนการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับ 1 ยุทธศาสตร์ เป้าหมายงาน และได้ดำเนินการตามแผนนั้นอย่างครบถ้วน และปี พ.ศ.2550 กำหนดให้ทุกหน่วยราชการทั้งในส่วนกลางและจังหวัด ต้องทำแผนและใช้การจัดการความรู้กับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน 2 เรื่อง และสามารถส่งเสริมให้งานตามยุทธศาสตร์นั้นสำเร็จได้ตามเป้าหมาย และมีโบนัสเป็นเงินให้กับหน่วยงานราชการที่สามารถทำคะแนนตัวชี้วัดหรือทำให้ KM ประสบผลสำเร็จได้ ทำให้ภาคราชการตื่นตัวและกระตือรือร้นที่จะทำ KM ในรูปแบบต่างๆ ของหน่วยงานตัวเอง คณะทำงานมีแผนการส่งเสริม กระตุ้น สร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรของหน่วยงานตน ทั้งการเชิญวิทยากรผู้รู้ไปบรรยาย ไปจัด Workshop ต่างๆ รวมถึงการหาผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษา หรือจ้างบริษัทที่ปรึกษา กันอย่างหลากหลาย ซึ่งกระแสการตื่นตัวเช่นนี้แม้ส่วนใหญ่ สคส. จะสัมผัสได้ถึง การถูกบังคับให้ทำ แต่ก็เป็นโอกาสที่ดีของ สคส. ที่จะใช้โอกาสนี้ส่งเสริม KM ของแท้เข้าไปในภาคราชการที่กำลังต้องการความช่วยเหลือ (เกิดช่องทาง และโอกาส) เพื่อให้ KM นำไปสู่การพัฒนางาน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กรอย่างแท้จริง

ดังนั้นการทำงานของ สคส. ในลักษณะต่างๆ จึงเป็นการทำงานเพื่อช่วยผลักดันให้การจัดการความรู้เข้าสู่ภาคราชการอย่างแท้จริงเป็นเนื้อเดียวกันกับงาน โดยไม่ต้องการให้เป็นภาระเพิ่มที่แยกออกจากการทำงานและการพัฒนาตนเอง สคส. จึงเริ่มต้นจากการมีโครงการทดลอง KM อย่างจริงจังในหลายรูปแบบ (เพราะ สคส. เชื่อว่า KM ไม่ทำไม่รู้จริง) มีการแปลงทฤษฎีและสังเคราะห์ประสบการณ์ที่ได้ทำมาให้กลายเป็น “แบบจำลองปลาหู” ซึ่งเป็นแบบจำลองง่ายๆ ที่สร้างความเข้าใจและนำสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

สคส. ส่งเสริมและผลักดันโดยการไปเป็นวิทยากรและช่วยจัด Workshop ให้กลุ่มแกนนำที่คัดเลือกได้ทดลองปฏิบัติ KM และเห็นรู้ทางการนำ KM ไปใช้ในหน่วยงาน เพื่อพัฒนาค้น พัฒนางาน พัฒนางองค์กร ทำให้ สคส. ได้เรียนรู้ไปพร้อมกับการปฏิบัติการนำ KM ไปใช้ในบริบทต่างๆ รวมถึงได้เรียนรู้ KM แบบธรรมชาติที่เกิดขึ้นเองในที่ต่างๆ อีกด้วย ซึ่งได้เป็นตัวเสริมให้ สคส. ได้เห็นและคิดกลยุทธ์ขึ้นหลายอย่างเพื่อใช้ในการผลักดันการจัดการความรู้สู่ราชการและสังคมไทยในทุกระดับต่อมา

การผลักดันเครือข่ายภาคีการจัดการความรู้ ภาคราชการ

เพื่อเป็นการส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในภาคราชการเติบโตและเข้มแข็งได้เร็วยิ่งขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิค วิธีการที่ดีซึ่งกันและกันของแต่ละหน่วยงานในการขับเคลื่อน KM ไปใช้ในงาน จึงเป็นสิ่งที่ สคส. ส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเป็นที่มาของโครงการสำคัญและหลายๆ เวทีที่เกิดขึ้น อาทิเช่น

1. งานมหกรรมการจัดการความรู้ราชการไทย (21 กรกฎาคม 2549 ณ มิราเคิล แกรนด์) โดย สคส. ได้ชักชวนและร่วมมือกับ ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เป็นงานใหญ่ที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานราชการไทยได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและเห็นตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ KM ในงานที่สัมฤทธิ์ผล โดยนำตัวจริงจากส่วนราชการตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ ที่มีแนวคิด แนวปฏิบัติ และประสบการณ์ในการใช้ KM ในหน่วยงาน อาทิ กรม

ส่งเสริมการเกษตร กรมชลประทาน กรมราชทัณฑ์ สำนักปลัดกระทรวง
แรงงาน กรมอนามัย กรมศุลกากร จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดชุมพร
มาแล้วแลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิคการผลักดัน KM สู่หน่วยงาน และปัจจัยสำคัญ
ที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้นกับตัวแทนหน่วยงานราชการทั้งหมด 227 หน่วยงาน
จากทุกกรมและทุกจังหวัด ซึ่งจากการประเมินผลแบบสอบถามและเสียง
ตอบรับภายในงานแล้ว พบว่า ผู้เข้าร่วมจากหน่วยงานต่างๆ รู้สึกดีใจและพอใจ
มากที่มีการจัดงานนี้ขึ้นเพราะทำให้ส่วนราชการแต่ละหน่วยงานไม่ต้องทำแบบ
โดดเดี่ยว คนละทิศละทาง แต่มีเพื่อนหน่วยงานอื่นช่วยกันทำช่วยกันเรียนรู้
และเรื่องเล่าจากเวทียังช่วยสร้างกำลังใจให้แก่กันและกันอีกด้วย

2. การประชุมภาคีการจัดการความรู้ภาคราชการ เป็นอีกหนึ่งแนวทาง
ส่งเสริมผลักดันของ สคส. ที่ต้องการให้หน่วยงานในภาคราชการได้มีโอกาส
มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันข้ามหน่วยงาน และเป็นเจ้าของของการประชุมร่วมกัน
(ผลักดันเป็นเจ้าภาพการประชุม พร้อมออกค่าใช้จ่ายในการจัดงานและเดินทาง
เอง) โดยเริ่มต้น (24 พฤศจิกายน พ.ศ.2548) สคส. ได้ชักชวนแกนนำภาคราชการ
ที่สนใจมาเพียงไม่กี่หน่วยงาน (6-7 หน่วยงาน) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน จน
มาถึงปัจจุบัน เวทีประชุมภาคีการจัดการความรู้ภาคราชการ ได้ดำเนินการมา
แล้วถึง 9 ครั้ง มีหน่วยงานที่สนใจผลักดันสมัครเข้ามาเป็นเจ้าภาพจัดงานและ
ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ อยู่ทุกครั้ง จนครั้งล่าสุด (ครั้งที่ 9) มีหน่วย
งานเข้าร่วมมากกว่า 20 หน่วยงาน รวมถึงหน่วยงานสำคัญอย่าง ก.พ.ร. โดย
เป็นทั้งเจ้าภาพจัด (ครั้งที่ 7) และผู้เข้าร่วมในเกือบทุกครั้ง ซึ่งแสดงให้เห็นถึง
ความสำเร็จในระดับหนึ่งและยืนยันถึงประโยชน์หรือความพึงพอใจที่หน่วยงาน
ภาคีได้รับการประชุมนี้จริงๆ และแม้จะมีชื่อว่า “การประชุม” แต่บรรยากาศ
ที่ สคส. และภาคีพยายามสร้างก็คือ บรรยากาศที่เป็นกันเอง เสมอภาค
และไม่เป็นทางการ เพื่อให้ภาคร่วมเรียนรู้ได้ปลดปล่อยความรู้ฝังลึก (Tacit
knowledge) ได้ดียิ่งขึ้น

3. เวทีปัญญา สัมมนาเวที เกิดขึ้นจากการเล็งเห็นความสำคัญของ
การจัดการความรู้ที่มีมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ทั้ง ก.พ.ร. และ สคส. ได้ริเริ่มแนวคิด
ที่จะจัดให้เกิดเวทีที่นำข้าราชการผู้ปฏิบัติตัวจริงและเรื่องราวของการทำงานใน

เรื่องต่างๆ ที่เป็นตัวอย่างที่ดี เช่น การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน การลดขั้นตอนการทำงาน PMQA และอื่นๆ นำมาเล่าแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับส่วนราชการอีก 227 หน่วยงาน ซึ่งเท่ากับเป็นการเชื่อมโยงการใช้ประโยชน์ของการจัดเวทีแบบการจัดการความรู้ เข้าไปอยู่ในการจัดเวทีเพื่อกระตุ้นการพัฒนาในด้านต่างๆ ของภาคส่วนราชการ ซึ่งในการเตรียมงานและดำเนินงานเวทีในแต่ละครั้ง ทั้ง ก.พ.ร. และ สคส. ไม่ได้ดำเนินการเพียง 2 หน่วยงาน แต่ได้เชิญคณะทำงานผู้มีประสบการณ์ด้าน KM มาจากภาคีหน่วยงานราชการต่างๆ เพื่อมาช่วยกันเตรียมงาน ช่วยกันเสนอแนวคิดในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินเวทีในแต่ละครั้ง เพื่อหวังว่า จะทำให้เวทีปัญญา สัมมนา วาที ในแต่ละครั้งเกิดขึ้นอย่างได้ประโยชน์แก่ทุกฝ่ายมากที่สุด

4. ตลาดนัดการจัดการความรู้ และมหกรรมการจัดการความรู้ ประจำปีของหน่วยงานราชการและจังหวัดต่างๆ เป็นอีกสัญญาณที่ทำให้ สคส. ได้เห็นความก้าวหน้าและพัฒนาของการจัดการความรู้ของหน่วยงานภาคราชการต่างๆ เพราะการจัดตลาดนัดการจัดการความรู้ หรือมหกรรมการจัดการความรู้ประจำปีของแต่ละหน่วยงาน จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อหน่วยงานนั้นเห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ในองค์กรตนเอง และที่สำคัญในงานตลาดนัดหรือมหกรรมการจัดการความรู้ นั้น หน่วยงานที่จัดย่อมต้องมีความสำเร็จของแต่ละหน่วยย่อยภายใต้สังกัดมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ฉะนั้นงานแบบนี้ย่อมจะเกิดขึ้นไม่ได้ ถ้าหน่วยงานนั้นไม่มีการผลักดันหรือดำเนินการเรื่อง KM เลย ซึ่งเป็นที่ปรากฏว่า มีหน่วยงานราชการหลายๆ หน่วยงานเพิ่มมากขึ้นที่เริ่มจัดงานตลาดนัดและมหกรรมฯ ขึ้นและจัดต่อมาเป็นประจำทุกๆ ปี เป็นความก้าวหน้าที่น่าชื่นชมยินดี ซึ่งทาง สคส. เองนอกจากจะพยายามยุยงส่งเสริมให้หน่วยงานภาคีได้จัดงานต่างๆ นี้ของตนเองแล้ว ตลอดมา สคส. ก็ยินดีที่จะเป็นที่ปรึกษา แนะนำในการจัดงานและไปร่วมงานดีๆ อย่างนี้อยู่สม่ำเสมอ พร้อมทั้งชักชวนให้เหล่าภาคีได้ร่วมแลกเปลี่ยนข้ามหน่วยงานไปร่วมงานซึ่งกันและกันด้วย

5. งานมหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติ เป็นงานใหญ่ที่ สคส. จัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอทุกปีเพื่อเป็น “เวทีแลกเปลี่ยนการจัดการความรู้ของภาคี

เครือข่าย KM ประเทศไทย” ซึ่งกลุ่มเป้าหมายสำคัญหนึ่งที่สมัครเข้าร่วมงานกับเราเป็นประจำและจำนวนมากก็คือ หน่วยงานภาครัฐราชการ ดังนั้นรูปแบบและเนื้อหาในแต่ละปีจึงเกี่ยวข้องและคำนึงถึงประโยชน์และสถานการณ์ปัจจุบันของเหล่าผู้เข้าร่วมหน่วยงานราชการอยู่ตลอดเวลา อาทิ งานมหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 2 (พ.ศ.2548) ซึ่งมีห้องแลกเปลี่ยนเสวนา 1 ห้องใหญ่เป็น “ห้องราชการ” ที่มีกรณีตัวอย่างคนทำจริงจากเครือข่ายการจัดการความรู้โรงพยาบาลภาคเหนือตอนล่าง โครงการพัฒนาองค์กรการเงินจังหวัดนครศรีธรรมราช และสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร มาเล่าประสบการณ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เข้าร่วม

ส่วนงานมหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 3 (พ.ศ.2549) นอกจากจะมีนิทรรศการที่มี Best Practices หน่วยงานราชการมาร่วมจัดแสดงในงานมากถึง 10 แห่งแล้ว ภาควิชาการจัดการความรู้ภาครัฐฯ ได้มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงานและประสบการณ์ เทคนิคการผลักดันการจัดการความรู้ ในห้องย่อยมากถึง 4 ห้องตลอดทั้ง 2 วันเต็ม (อาทิ ห้องกรมสุขภาพจิต กรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย และห้อง Workshop ฝึก “คุณอำนวย” และวางแผนการจัดการความรู้ในองค์กร) รวมทั้ง สคส. ได้จัดให้มีห้อง “หลุมดำ” เพื่อเป็นสื่อกระตุ้นความคิดของกลุ่มคนราชการ และกลุ่มอื่นๆ ที่กำลังใช้ KM อยู่ไม่ให้ตกหลุมพรางในการทำการจัดการความรู้ต่าง ๆ

สำหรับงานมหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 4 (พ.ศ.2550) ที่กำลังจะเกิดขึ้นนี้ สคส. ก็ยังคงให้ความสำคัญกับภาครัฐฯ โดยนำเสนอ Theme หลักของงานคือ “การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้” ซึ่งเน้นไปที่ผลการเปลี่ยนแปลง หรือการพัฒนาที่เกิดจากการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ การเปลี่ยนพฤติกรรม โดยการนำการจัดการความรู้ไปใช้ พร้อมเน้นบทบาทและกระบวนทัศน์ไปที่ “ผู้บริหารองค์กร/หน่วยงาน” และ “คณะทำงาน KM”

ทั้งหมดนี้เป็นตัวอย่างที่แสดงความมุ่งมั่นของชาว สคส. ที่จะใช้พลังที่มีอันน้อยนิด เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างแรงผลักดันให้เกิดประโยชน์ เกิดการพัฒนาในภาคส่วนราชการและสังคมให้ได้มากที่สุด

ต้นทุนที่ดีของภาคราชการไทย ในการผลักดันให้เกิดการใช้ KM

จากการทำงานส่งเสริมการจัดการความรู้ในภาคราชการไทย มาได้ระยะหนึ่ง (เกือบ 5 ปี) สดส. พบว่า แท้จริงแล้วภาคราชการไทยนั้นมีต้นทุนหลายอย่างที่ต่อการผลักดันให้เกิดการนำ KM ไปใช้เพื่อพัฒนาคน งาน และองค์กร อาทิ

- ระบบราชการ ถือว่าเป็นหน่วยงานที่มีการจัดวางโครงสร้างอย่างเป็นระบบ และออกแบบมาเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างครบถ้วนและครอบคลุม ดังนั้นถ้าผู้บริหาร หรือคณะทำงานแกนนำสามารถเข้าใจหลักการ KM และจุดประกายเริ่มต้นนำการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือสอดแทรกเนียนเข้ากับงานได้ การขยายตัวของ KM เข้าสู่การทำงานและการพัฒนาขององค์กรก็จะไปได้เร็ว
- ระบบและโครงสร้างของหน่วยงานราชการนั้นแท้จริงแล้วถูกออกแบบวางไว้ให้มีการทำงานกันอย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงกันอยู่แล้ว ดังนั้นถ้าสามารถจุด KM ติดในระบบได้ ก็จะทำให้การขยายตัวได้ง่ายตามระบบโครงสร้างงานที่เชื่อมกันอยู่
- หน่วยงานราชการ มีวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายใหญ่ (Vision) ขององค์กรที่จะไปอย่างชัดเจน ทำให้เข้มมุ่งการทำงานและการพัฒนาของบุคลากร แผนก ฝ่ายและหน่วยย่อยภายใต้องค์กร มีทิศทางร่วมกันที่ชัดเจน สอดคล้องและเชื่อมโยงเข้าหากันได้ง่าย (เปรียบเทียบเหมือนโมเดลฝูงปลาตะเพียน)
- หน่วยงานราชการ มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรที่ส่งเสริมการพัฒนา ทั้งในแง่งบประมาณ และ การมีบุคลากรที่ผ่านการคัดเลือกคุณภาพมาแล้ว
- หน่วยงานราชการบางส่วนมีการทำงานที่ต้องคลุกคลีอยู่กับประชาชนในพื้นที่ และมีบทบาทหลักเป็น “คุณอำนวย” ให้กับชาวบ้านอยู่แล้ว เช่น หน่วยงานทางด้านเจ้าหน้าที่ส่งเสริมเกษตร นักพัฒนา

ชุมชน หน่วยงานให้บริการสาธารณสุขกับพื้นที่ และอื่นๆ ดังนั้นการปรับบทบาทตนเองให้เป็น “คุณอำนวย” กระบวนการเรียนรู้อย่างแท้จริงให้กับชาวบ้าน จึงเป็นเรื่องไม่ยากนักและสามารถเห็นผลกับความสำเร็จของงานได้อย่างรวดเร็ว

หลุมพรางของการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ ภาคราชการไทย

แม้ภาคราชการจะมีต้นทุนที่ดีอยู่มากไม่น้อยสำหรับการผลักดันให้เกิดการใช้ KM ในองค์กร/หน่วยงาน แต่ สดส. ก็พบว่า การผลักดัน KM เข้าไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางาน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กร ของหน่วยงานภาคราชการไม่ได้เป็นไปโดยง่าย และหน่วยงานราชการต่างๆ มักจะต้องพบกับหลุมพราง หรืออุปสรรคหลายๆ อย่างในการขับเคลื่อน อันได้แก่

1. หลุมพรางเรื่องคน (People Trap) อันเป็นหลุมพรางใหญ่ที่หน่วยราชการมักหนีไม่พ้น หรือการจัดการความรู้มักฟังลงง่าย ๆ เมื่อเจอกับดักนี้

1. ผู้บริหารยังยึดติดอยู่ในวัฒนธรรมอำนาจ หรือโครงสร้างแบบสามเหลี่ยม ทำงานแบบ (Top-down) ไม่ยอมรับหรือเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมคิดและแสดงความคิดเห็น

2. ผู้บริหารต้องการผลงาน หรือผลสำเร็จอย่างรวดเร็ว ใจร้อนโดยไม่สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมใหม่ คือ วัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมคิดร่วมทำ

3. ขาด “คุณอำนวย” หรือ ผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดบรรยากาศ และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ หรือคณะ “คุณอำนวย” ไม่เข้าใจบทบาทของตัวเอง

4. คณะทำงาน KM หรือ คณะ “คุณอำนวย” ไม่สามารถเชื่อมต่อกับผู้บริหาร หรือ “คุณเอื้อ” ได้ ทำให้ไม่สามารถใช้การจัดการความรู้ในงานให้เกิดพลังได้

5. “คุณกิจ” (Knowledge workers) หรือบุคลากรในหน่วยงานราชการทำงานติดอยู่กับวัฒนธรรมทำไปตามหน้าที่ ไม่ใฝ่รู้ ไม่ใฝ่พัฒนา หรือ หวงความรู้ไม่ยอมบอกใคร เพราะกลัวว่าคนอื่นจะทำได้เก่งกว่า

6. คนในหน่วยงานมีอัตราสูง คิดว่าตัวเองเก่งแล้ว รู้ดีหมดแล้ว จึงไม่เปิดใจที่จะเรียนรู้และต่อยอดความรู้

II. หลุมพรางเป้าหมาย (Purpose Trap) คือ การตั้งเป้าหมายการนำ KM ไปใช้ที่ผิด เช่น

1. หน่วยงานยึดเอา KM เป็นตัวเป้าหมายเสียเอง ทำให้การใช้ KM ลอยๆ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ไม่มีจุดหมาย และไม่ได้นำไปใช้ในงานอย่างจริงจัง

2. หน่วยงานไม่มีวิสัยทัศน์ (Knowledge Vision) หรือเป้าหมายในการใช้ KM ร่วมกัน หรือ เป้าหมายที่จะนำ KM ไปใช้ เป็นเป้าหมายที่ไม่มีพลัง ไม่น่าสนใจ ไม่ก่อเกิดประโยชน์ให้กับใคร (หัวปลาไม่ดี)

3. หน่วยงานใช้ KM แบบหลอกหลวง คือ ทำไม่จริง แต่ทำเพียงเพื่อให้ผ่านเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดของ ก.พ.ร.

III. หลุมพรางกระบวนการใช้ KM (Process Trap) ได้แก่

1. การยึดติดในรูปแบบ กระบวนการ หรือทฤษฎี KM แบบใดแบบหนึ่งจนเกินไป และทำโดยไม่พลิกแพลง หรือปรับให้เข้ากับคน วัฒนธรรม และวิธีการทำงานของหน่วยงาน ทำให้บรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แข็ง เป็นชั้นเป็นตอนมากเกินไป ไม่เป็นกันเอง และคนไม่สามารถปลดปล่อยความรู้ และต่อยอดให้เกิดความรู้ใหม่ได้

2. คนในหน่วยงานยังชอบ หรือหลงบูชาความรู้ที่เป็น “Explicit Knowledge” หรือ ความรู้ชัดแจ้ง เพียงอย่างเดียวเพราะเห็นว่า “ความรู้” ต้องเป็นสิ่งที่พิสูจน์หรือผ่านการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญมาแล้วเท่านั้น จึงจะเชื่อถือได้ หรือนับถือและเชื่อในความรู้ของคนต่างชาติมากกว่า

3. คนในหน่วยงานยังไม่เห็นคุณค่าใน “Tacit Knowledge” หรือ ความรู้ซ่อนเร้น ในตัวคน ที่ได้มาจากการประสบการณ์จริง ได้มาจากการทำงานจริง ความรู้ที่เป็นเกร็ดเล็กเกร็ดน้อย หรือแม้กระทั่งยังไม่เห็นคุณค่าของคนทำงานภายในองค์กรด้วยกันเอง

IV. หลุมพรางระบบการจัดการความรู้ (Platform Trap) เป็นการหลงว่า การจัดการความรู้ต้องใช้ ICT เท่านั้น จึงมีการลงทุนกับเทคโนโลยีที่มากจนเกินไป สร้างระบบขึ้นมาใหญ่โตแล้วไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้จริง เพราะระบบนั้นมีแต่เทคโนโลยี ซึ่งผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ไม่เข้าใจ หรือใช้งานได้ยาก

V. หลุมพรางการลงมือปฏิบัติ (Performance Trap) ได้แก่ หน่วยงานมีความต้องการอยากจะทำเรื่อง KM ให้ชัดเจนจนละเอียดแจ่มแจ้งเสียก่อน จากการอบรม บรรยาย หรือการอ่านหนังสือ ฯลฯ โดยยังไม่คิดจะทำจริง หรือทดลองทำ ซึ่งการเข้าใจ KM หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ให้ได้อย่างละเอียดชัดเจน เป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยาก ถ้าไม่ลงมือปฏิบัติ (ผู้ปฏิบัติ คือ ผู้รู้จริง) หรือการที่คิดกลัว หรือกังวลในอุปสรรคต่างๆ นานาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต จนท้อใจและไม่สามารถเริ่มปฏิบัติได้ ซึ่งการคิดและระมัดระวังอย่างรอบด้านเป็นสิ่งที่ดีในการวางแผน แต่ไม่ควรนำมาปิดกั้นความมุ่งมั่น และการเดินทางไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งใจไว้

อาจจะกล่าวโดยภาพรวมได้ว่า แม้ในขณะนี้การขับเคลื่อนการใช้ KM เพื่อพัฒนาองค์กรในภาคราชการจะยังมีหลุมดำอีกหลายจุด แต่เราก็เห็นต้นทุน และเห็นจุดเปลี่ยน หรือสิ่งดีๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานของ สคส. ที่ผ่านมามากไม่น้อย เห็นหน่วยงานหลายหน่วยงานสามารถนำ KM ไปใช้ได้เนียนกับเนื้องาน และคาดว่าจะเห็นการเปลี่ยนแปลง (Change) ทั้งกระบวนการทัศนการทำงาน และวัฒนธรรมการเรียนรู้ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของภาคราชการไทยต่อไป โดยทั้งนี้คงต้องขึ้นอยู่กับทุกๆ ฝ่าย ทุกสถาบัน ทุกระดับ ที่ต้องร่วมมือกัน โดยเฉพาะหน่วยงานราชการเองที่จะต้องช่วยเหลือตัวเองและช่วยเหลือเรียนรู้จากกันและกัน เพื่อต่อยอดการขับเคลื่อน KM ให้เนียนไปกับเนื้องาน และต่อยอดงานพัฒนา เกิดประโยชน์ขึ้นอย่างแท้จริงกับองค์กรประชาชน และสังคมประเทศชาติ





ตามรอย ความสำเร็จ KM จากการปฏิบัติ

การจัดการความรู้ กับเครือข่ายโรงเรียนชาวนา จ.นครสวรรค์

อ.พรพรหมภัทร ใจเอื้อ
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

1. ก่อนหน้านี้ ชาวนานครสวรรค์...เป็นอย่างไร

จังหวัดนครสวรรค์ เป็นจังหวัดหนึ่งในประเทศไทยที่มีภูมิประเทศเป็นที่ราบลุ่ม มีน้ำไหลผ่านตลอดทั้งปีเหมาะสำหรับการเพาะปลูกโดยเฉพาะการทำนาซึ่งบางพื้นที่เกษตรกรสามารถทำนาปีละ 2-3 ครั้ง เพราะคาดหวังว่า “ถ้าทำนามากก็จะมีรายได้มาก” แต่ในความเป็นจริง ชาวนากลับพบว่า “ยิ่งทำก็ยิ่งจน” และ “ยิ่งทำ สุขภาพยิ่งแย่” จึงเป็นที่มาของการหยุดคิดและประสานความร่วมมือกับกลุ่มประชาคมจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งเป็นกลุ่มที่เกิดจากความตระหนักในการต้องการแก้ไขปัญหาของชนชั้นกลางในจังหวัดนครสวรรค์ เพื่อให้ประชาชนในจังหวัด “มีชีวิตสาธารณะที่ดี”

เริ่มแสวงหาทางออกร่วมกันด้วยการรวมกลุ่มชาวนาร่วมถอดบทเรียนอดีต ปัจจุบันและวิเคราะห์ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ผลปรากฏว่า ชาวนาควรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการผลิตข้าว จากการใช้สารเคมีมาเป็นการปลูกข้าวปลอดสารพิษแทน ด้วยการสรุปบทเรียนจากการศึกษาดูงานที่มูลนิธิข้าวขวัญ จ.สุพรรณบุรี มีการพัฒนาหลักสูตรการทำนาปลอดสารพิษ การพัฒนาพันธุ์ข้าว การปรับเปลี่ยนนา การปรับปรุงดิน การกำจัดวัชพืช การควบคุมศัตรูพืช การจัดตั้งโรงเรียนชาวนาจึงเป็นกลไกที่สำคัญของกลุ่มชาวนาที่มีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาเรียนรู้เกี่ยวกับธรรมชาติและกระบวนการบริหารจัดการพื้นที่ของตนเอง ทำให้เขาเหล่านั้นสามารถนำความรู้ที่ได้รับ มาพัฒนา ปรับปรุง ศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อหาจุดเหมาะสมสำหรับพื้นที่ของตนเอง โดยการนำเอาเทคนิค

การจัดการความรู้ (KM) มาใช้เป็นเครื่องมือในการทำงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้เกิดชุดความรู้ใหม่เกิดขึ้น

2. หลังจากนำ KM มาใช้กับ ร.ร. ชาวนาแล้ว...เกิดอะไรขึ้น...มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

หลังการนำเอาการจัดการความรู้ (KM) มาใช้ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ไม่เป็นทางการ เกิดความคุ้นเคยเหมือนเพื่อน (กัลยาณมิตร) ที่มีความจริงใจต่อกัน นอกจากนั้นพบว่า การเรียนรู้ได้ส่งผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการผลิตเดิม คือ มีการใช้ปุ๋ยเคมี ใช้ยาปราบศัตรูพืชลดลง จนถึงขั้นไม่ใช้เลย รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้ชีวิตประจำวัน อาทิ มีเวลาได้อยู่กับครอบครัวมากขึ้น มีเวลาทบทวนบทเรียนต่างๆ และมีผู้นำ (“คุณอำนวย”) บางคนเลิกดื่มเหล้าและสูบบุหรี่ เนื่องมาจากได้มีโอกาสไปอบรมที่โรงเรียนผู้นำของ พลตรีจำลอง ศรีเมือง จ.กาญจนบุรี

สำหรับด้านผลผลิตพบว่า ได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น คือ จากเดิมได้ผลผลิตเพียง 70-80 ถัง แต่หลังผ่านกระบวนการเรียนรู้ ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นเป็น 107 ถัง และยังได้เพื่อนร่วมอุดมการณ์เพิ่มมากขึ้น ไม่ทำผิดซ้ำซาก (ไม่เหยียบข้าวรอยเดิม) ไม่ต้องเริ่มนับ 1 ใหม่อีก แต่เป็นการนับแบบก้าวกระโดด 3...4...5...10

เกิดชุดความรู้ใหม่เกิดขึ้น อาทิ ความรู้การค้าข้าว การเรียนรู้ตั้งราคาขายข้าว เกิดการเรียนรู้แบบบูรณาการในการผลิตเกษตรกรรมด้านอื่นๆ เช่น การเลี้ยงปลาในบ่อ การปลูกผักพื้นบ้านไว้กินเอง การเลี้ยงหมูหลุม กลุ่มออมทรัพย์บนฐาน โรงเรียนชาวนา

นอกจากนี้ ยังเกิดการขยายกลุ่มโรงเรียนชาวนา ในปัจจุบันมีจำนวนถึง 65 กลุ่มโรงเรียน (กระจายในพื้นที่ 25 ตำบล 1 เทศบาล 12 อำเภอ) เป็นบทพิสูจน์ของการเรียนรู้อย่างเป็นขบวนการ

เกิดบทเรียนที่สะท้อนความมีคุณค่า ความภาคภูมิใจ และนำไปสู่การค้นพบตัวตนที่แท้จริงขึ้นมาอีกครั้ง ซึ่งมีผลกระทบต่ตนเอง ครอบครัว ชุมชนท้องถิ่น และสามารถนำไปสู่การพึ่งพาตนเอง ดังคำกล่าวของ ผู้ใหญ่สุเทพ

แกนนำกลุ่มโรงเรียนชาวนาบ้านเกยไชยใต้ กล่าวว่า “ถ้าการเรียนรู้แบบนี้เข้ามาก่อนหน้านี้นัก 10-20 ปี พี่น้องชาวนาก็คงจะไม่ทุกข์มากอย่างนี้” นี่คือการพิสูจน์จากการปฏิบัติจริงของพี่น้องชาวนา

3. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับพี่น้องชาวนา

1. พี่น้องชาวนาเกิดความมั่นใจในตนเอง ไม่เชื่ออะไรง่ายๆ ทุกอย่างที่ได้ไปเรียนรู้มา หรือได้ฟังมาจะยังไม่เชื่อ...ต้องทดลองก่อน จากสิ่งที่ทดลองทำมากับมือได้ประจักษ์ด้วยตาของตนเอง จากเดิมที่ชาวนาไม่มีความมั่นใจในตนเอง คอยเอียงหูฟังว่า มีเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ไหนดี ได้ผลผลิตมากและเร็วทันใจ ก็ค่อยตามไปสรรหาจัดซื้อมาปลูก ไม่กล้าสบตา ไม่กล้าไต่ถาม พูดก็เสียงเบาๆ เกิดการเปลี่ยนแปลง กลับกลายเป็นว่า ชาวนากล้าพูด กล้าอธิบายได้อย่างชัดเจนและเป็นขั้นตอน รวมทั้งมีหลักฐานจากการจดบันทึกความรู้ที่ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริงให้กับคนที่มาศึกษาดูงานและมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. พี่น้องชาวนาเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการใช้สารเคมี ซึ่งลดปริมาณลง ไปถึงเลิกใช้ การทดแทนด้วยปุ๋ยที่ทำขึ้นเอง ซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม ชำมะกลุ่มและข้ามจังหวัดนั่นเอง

3. ชาวนาเกิดการเปลี่ยนแปลงการผลิตข้าวจากแบบเชิงปริมาณ มาเป็นการปลูกข้าวแบบคุณภาพแทน ซึ่งทำให้ได้บทเรียนการผลิตข้าวที่มีคุณภาพ ไม่เน้นการปลูกแบบปริมาณ ส่งผลการค้าพันธุ์ข้าวที่มีประสิทธิภาพและได้ราคาดี

4. จากหน่วยงานองค์กรในท้องถิ่นที่เคยมองว่า เราเป็นคู่แข่งกลับกลายเป็นพันธมิตรขอเข้าร่วมขบวนการเพิ่มมากขึ้น

4. ปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จมีองค์ประกอบหลายประการ คือ

1. การออกแบบการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงวิถีคิดของชาวนา
2. การใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง การเรียนรู้แบบเป็นกลุ่ม ทำให้พี่น้องชาวนามีเพื่อนร่วมอุดมการณ์ที่มุ่งหน้าฝ่าฟันในการแก้ไขปัญหา

3. การวางเป้าหมายแบบมีส่วนร่วม ทำให้เกิดความฮึกเหิม
4. โรงเรียนชาวนานครสวรรค์ใช้ KM เป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
5. “คุณอำนวย” ที่มีฉันทะ มุ่งมั่น และจริงใจต่อพี่น้องชาวนาและมี “คุณอำนวย” อยู่หลายระดับ (ระดับจังหวัด/ระดับพื้นที่) และเป็นผู้ที่มีฐานความรู้จากหลายๆ ศาสตร์รวมทั้งมีการสร้าง “คุณอำนวย” ในพื้นที่ให้เพียงพอต่อกระบวนการเรียนรู้ ที่มีจำนวนสัมพันธ์กับพื้นที่
6. มีหน่วยงานต่างๆ มาแลกเปลี่ยนศึกษาดูงานและเปิดโอกาสให้ พี่น้องชาวนา (แกนนำ) หรือ “คุณอำนวย” ได้แสดงออกในเวทีต่างๆ การใช้ สื่อถ่ายทำออกรายการโทรทัศน์ การถูกสัมภาษณ์ลงหนังสือพิมพ์ และนิตยสาร เป็นการเชิดชูความดีงาม
7. องค์กรหน่วยงานในท้องถิ่นสนับสนุนทุนอย่างต่อเนื่องในการจัดกระบวนการเรียนรู้สำหรับกลุ่มใหม่และสนับสนุนจัดเวทีตลาดนัดความรู้ การถอดบทเรียน
8. การเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายการจัดการความรู้โรงเรียนชาวนา จะทำให้เกิดพลังมหาศาล ซึ่งเป็นพลังแห่งการเรียนรู้ ก่อเกิดเป็นความรู้ใหม่ และนำไปสู่การเกิดปัญญาในที่สุด



การประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping) ในการพัฒนางานของ อบต.

อุไรวรรณ เทิดปารมี

สืบเนื่องจากที่ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง แผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping) ให้กับบุคลากรและภาคีของ สคส. ในวันที่ 4-5 พฤษภาคม 2550 เพื่อวางแผนทิศทางการดำเนินงานของ สคส. ในระยะต่อไป โดยจะเน้นการวัดผลการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมของบุคลากรและภาคีที่ สคส. ร่วมงานด้วย การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ได้มี คุณทรงพล เจตนาวณิชย์ ผู้อำนวยการสถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.) เข้าร่วมด้วย

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนั้น ทำให้ สรส. เห็นประโยชน์ของแผนที่ผลลัพธ์ จึงได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ “การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในการพัฒนางานของ อบต.” ขึ้นในวันที่ 11-12 มิถุนายน 2550 ณ บ้านธารแก้ว จังหวัดเชียงใหม่ โดยประยุกต์กระบวนการแผนที่ผลลัพธ์มาใช่วางแผนการทำงานในระยะต่อไปของ สรส. และภาคีเครือข่ายของ สรส. ซึ่งการประชุมครั้งนี้มีภาคีเครือข่ายของ สรส. จำนวน 8 ภาคี เข้าร่วมวางแผนด้วย ประกอบด้วย อบต.หัวไผ่ จ.สิงห์บุรี อบต.วัดดาว จ.สุพรรณบุรี อบต.ท่าข้าม จ.สงขลา อบต.ท่าเรือ จ.นครศรีธรรมราช มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย อ.ทุ่งสง จ.นครศรีธรรมราช node มหาวิทยาลัยแม่โจ้ node แม่กลอง และจังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมแล้วมีผู้เข้าร่วมทั้งสิ้นประมาณ 30 คน การประชุมครั้งนี้ สรส. ขอให้ สคส. เป็นผู้จัดกระบวนการแผนที่ผลลัพธ์ให้

ผลจากการจัดกระบวนการแผนที่ผลลัพธ์ทำให้ สรส. และภาคีของ สรส. มีแผนและแนวทางการทำงานที่ชัดเจน เห็นจุดที่จะประเมินความก้าวหน้าของการทำงานโดยได้กำหนดพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของกลุ่มเป้าหมายในเชิงรูปธรรม ได้ชัดเจนและละเอียดมากขึ้น ทั้งภาพการทำงานร่วมกันระหว่าง สรส. และภาคีการทำงานภายในภาคีเอง และการทำงานภายใน สรส. เอง ผลที่ได้เกินความคาดหวังของการประชุมครั้งนี้คือ ภาคี สรส. เห็นความสำคัญและประโยชน์ของกระบวนการแผนที่ผลลัพธ์โดยจะนำกระบวนการนี้กลับไปขยายผลกับภาคีของตนอีกต่อหนึ่ง การประชุมครั้งนี้ทำให้เห็นว่า ในอนาคตภาคีของ สรส. จะพึ่งพา สรส. น้อยลงเรื่อยๆ ซึ่งสิ่งนี้เป็นความเห็นของภาคี สรส. เอง โดยผลที่เกิดขึ้นนี้ถือว่า สรส. สามารถส่งเสริมและพัฒนาให้ภาคชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

การทำงานของ สรส. ที่ผ่านมาเน้นการนำแนวคิด หลักการ และเครื่องมือจัดการความรู้เข้าไปเสริมศักยภาพการทำงานและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนแบบบูรณาการตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่ม ชุมชน ด้วยการใช้รูปแบบ **“แบบจำลองประเทศหมู่บ้านและประเทศตำบล”** ซึ่งเครื่องมือสำคัญที่ สรส. ใช้ คือ การผลักดันให้เกิด “คุณอำนวย” ชุมชนให้มากขึ้น และนำสิ่งที่คนในชุมชนให้ความสำคัญมาเป็นประเด็นหลักดึงคนในชุมชนมาร่วมกันเรียนรู้และพัฒนา เช่น วัฒนธรรมประเพณี ประเพณีท้องถิ่น อาชีพ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การอนุรักษ์ธรรมชาติ เป็นต้น จนปัจจุบันคนในชุมชนมีความภูมิใจเห็นคุณค่า และให้ความสำคัญกับสิ่งต่างๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นตน แล้วอยากเผยแพร่/แสดงให้ชุมชนอื่นๆ ได้รับรู้ จนเกิดเป็นเครือข่ายระดับภาคและข้ามภูมิภาคขึ้น ดังจะเห็นได้ชัดจากการที่ สรส. จัดตลาดนัดความรู้ “พลังแห่งปัญญาสู่ชุมชนเป็นสุข” ขึ้นในวันที่ 21-23 เมษายน 2550 ณ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำแพงแสน งานครั้งนี้ชุมชนท้องถิ่นต่างๆ ซึ่งเป็นภาคีเครือข่ายของ สรส. ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบ ตกแต่ง และร่วมดำเนินรายการด้วย นอกจากนี้การจัดงานครั้งนี้เป็นการจัดร่วมกับภาคีจาก สำนักงานกองทุน

สนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาค (สกว. ภาค) วิทยาลัยจัดการทางสังคม (วจส.) และมูลนิธิชุมชนท้องถิ่นพัฒนา รวมทั้งเครือข่ายพันธมิตรจากองค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถาบันการศึกษาต่างๆ

สำหรับแนวทางการดำเนินงานในระยะต่อไปของ สรส. นั้น จะเป็นการพยายามผลักดันให้ภาคีเครือข่ายเป็นแกนนำในการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับภาคขึ้น เช่น การประชุมภาคีระดับภาค การจัดตลาดนัดความรู้ระดับภาค เป็นต้น รวมไปถึงการผลักดันให้ภาคีสามารถทำสื่อการเรียนรู้เองได้ โดยทั้งหมดนี้ สรส. จะเป็นที่ปรึกษาหรือฝ่ายสนับสนุน นอกจากนั้น สรส. จะพยายามผลักดันให้ “นักจัดการความรู้ท้องถิ่น” ในพื้นที่ต่างๆ ให้สามารถพัฒนาตนเองให้สามารถคิดและออกแบบนำกระบวนการ KM ไปใช้ในการทำงานชุมชนต่อไปได้เอง โดยไม่ต้องรอให้ สรส. ออกแบบกระบวนการให้ เช่น การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการจัดตลาดนัดความรู้ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ สรส. สามารถขยายพื้นที่ปฏิบัติงานไปยังพื้นที่อื่นต่อไป และเพื่อให้ภาคีเครือข่ายสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

ในฐานะที่ สรส. เป็น Boundary Partner (BP) ของ สคส. นั้น พบว่า สรส. ไม่ใช่แค่เข้าใจกระบวนการ KM เท่านั้นแต่ สรส. สามารถนำกระบวนการ KM ไปประยุกต์ใช้และดัดแปลงเข้ากับการทำงานชุมชนในทุกๆ เรื่องได้อย่างแนบเนียน ไม่เพียงแค่งานที่ทำกับ สคส. เท่านั้น เช่น ใช้ KM กับงานของศูนย์ฯ คุณธรรม เป็นต้น โดยหลักสำคัญที่ สรส. ถือปฏิบัติคือ การจัดการความรู้ ก่อนทำ ระหว่างทำ และหลังทำ การใช้เรื่องเล่า การให้คุณค่าและความสำคัญกับสิ่งดีๆ ในชุมชน ซึ่งสิ่งที่ สรส. ยึดถือในการทำงานนี้มีผลทำให้แนวคิดและพฤติกรรมของภาคีของ สรส. เปลี่ยนไป เช่น นักวิจัยท้องถิ่นหรือเจ้าหน้าที่ของสถาบันหรือภูมูชัย จ.ลำพูน และ สกว.แม่โจ้ จากเดิมทำงานวิจัยในชุมชนและเมื่อระยะเวลาการทำวิจัยสิ้นสุดก็ถือเป็นการจบสิ้นการทำงานในพื้นที่โดยไม่นำผลวิจัยเหล่านั้นกลับมาคืนให้กับชุมชน จนชาวบ้านเริ่มไม่ยอมรับการทำวิจัย แต่หลังจากที่ สรส. นำกระบวนการ KM ไปใช้ ทำให้ภาคีเหล่านั้น

เปลี่ยนวิธีคิดและการดำเนินงาน โดยเน้นประโยชน์ที่ชุมชนจะได้รับเป็นหลัก และใช้กระบวนการ KM ในการทำงานวิจัย จนมีแนวคิดที่ว่า หากไม่มีงานวิจัยรองรับก็จะยังทำงานชุมชนอยู่ เป็นต้น

ที่กล่าวมานี้เป็นความภูมิใจหนึ่งของ สคส. ที่ได้มีส่วนส่งเสริมและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในภาคประชาสังคมให้ก้าวหน้าไปอีกระดับหนึ่ง



ความสำเร็จในการนำ การจัดการความรู้ไปใช้ ในโรงเรียนเพลินพัฒนา

วิมลศรี ศุภิลวรรณ

โรงเรียนเพลินพัฒนาก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2545 จากผู้ร่วมเจตนารมณ์เกือบ 70 ราย ประกอบด้วย พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักวิชาการ นักการศึกษา ครู องค์กรธุรกิจสร้างสรรค์ คือ บริษัท รักลูก แฟมิลี่ กรุ๊ป จำกัด และบริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน)

กลุ่มพันธมิตร ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์จากการก่อตั้ง และพัฒนาโรงเรียนแนวสร้างสรรค์ ได้ร่วมกันสังเคราะห์ประสบการณ์ เพื่อที่จะพัฒนาโรงเรียนที่มีแนวทางด้านการศึกษาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของสังคมไทยในศตวรรษที่ 21 นี้

โรงเรียนเพลินพัฒนา มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นโรงเรียนที่มีลักษณะเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และเรียนรู้ผ่านกระบวนการทางวัฒนธรรมเป็นหลัก เป็นโรงเรียนที่ใส่ใจในบริบท และพยายามที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมของกลุ่มสังคมอันเป็นบริบทของโรงเรียน ในที่นี้คือชาวเมืองกรุงเทพฯและปริมณฑล ที่โรงเรียนเลือกสรรและถักทอขึ้นเป็นเครือข่าย

ในช่วงปีแรกๆ ของการทำงาน โรงเรียนสามารถพัฒนางานจนประสบความสำเร็จในการจัดกระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ แต่การมองไปที่ตัวงานเป็นหลักนี้เอง ที่ทำให้คนในองค์กรไม่เกิดความสุข ทั้งๆ ที่งานของโรงเรียนคือการสร้างผู้เรียนที่มีความสุขในการเรียนรู้

พบวิถีทางของการสร้างสุข

เมื่อดิฉันได้เข้าร่วมในโครงการ KM Intern ของ สคส. (กรกฎาคม-สิงหาคม 2549) และได้้นำเอาวิธีการของแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วย “เรื่องเล่าของความสำเร็จ” เข้ามาปรับใช้ในโรงเรียน บรรยากาศของการทำงานก็เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

อาจารย์กรองทอง บุญประคอง ผู้อำนวยการโรงเรียน ได้กล่าวถึงปัจจัยของความสำเร็จในการนำเครื่องมือของการจัดการความรู้มาใช้ในเพลินพัฒนาว่า

“ตอนที่เราก่อตั้งโรงเรียนเพลินพัฒนาขึ้นมา เราทุกคนมีความตั้งใจเช่นนี้อยู่แต่แรก เพียงแต่เรายังไม่รู้แนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นเป็นตอน การจัดการความรู้คือเรื่องเดียวกันกับสิ่งที่เราคิดกันเอาไว้ แต่เรียงลำดับได้ดี มีกระบวนการ มีวิธีปฏิบัติที่ตรงกับจริตของโรงเรียนเรา ที่เน้นเรื่องการอยู่ร่วมกันแบบให้เกียรติกัน ทุกคนในองค์กรเป็นคนที่มีความรู้ ในโรงเรียนมีคนที่รู้เดินกันเต็มไปหมด อยู่ที่เราจะมีวิธีการที่จะนำพลังเหล่านั้นมาทำให้เป็นพลังสร้างสรรค์ที่ตั้งไว้ได้หรือไม่”

อาจารย์ศีลวัต สุนิลวรรณ รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ กล่าวว่า

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับเรานั้น เหมือนกับการนำเอากระบวนการบางอย่างที่ไม่ใหญ่โตอะไรใส่เข้ามา แล้วกลายเป็น change agent ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ เพราะกำเนิดของเรา หลักคิด และแนวทางปฏิบัติ เกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์ที่มีความสอดคล้องกับธรรมชาติของการจัดการความรู้อยู่แล้ว

หัวใจของกระบวนการที่ก่อให้เกิดคลื่นของการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้คือ

- ปรับกระบวนการทัศน์ให้เป็นการทำงานเพื่อการเรียนรู้ นำกระบวนการทัศน์

“ครูของครู” เข้ามาแทนที่กระบวนการทัศน์ผู้บริหาร

- ปรับโครงสร้าง ปรับระบบการทำงาน ให้สามารถสนธิกำลังข้ามกลุ่ม ข้ามฝ่ายได้อย่างคล่องแคล่ว และวิธีการทำงานให้เป็นการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างกัน จัดให้มีคนเข้ามาดูแลให้เกิดการจัดการความรู้ อย่างจริงจัง
- ปรับโครงสร้างเวลาให้กลุ่มงานเดียวกันมีเวลาร่วมตรงกัน เพื่อจะได้ใช้เวลาที่มีร่วมกันไปในการเรียนรู้ที่จะพัฒนาตน พัฒนางานไปด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการปรับโครงสร้างเวลาในสัปดาห์ การเรียนการสอนให้มีความเป็นกลุ่มเป็นก้อน เพื่อให้เกิดเวลาในการพัฒนาทีมด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- สร้างโครงการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาครูพร้อมไปกับการสร้างสัมฤทธิ์ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน
- จัดกำลังสนับสนุนให้กระชับ และมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

คุณครูจันทรทิพย์ ปิยะวรรณธรรม หัวหน้าวิชาการช่วงชั้นที่ ๑ สะท้อนถึงบรรยากาศขององค์กรก่อนที่จะมีการจัดการความรู้ว่า

“ก่อนหน้านั้นบรรยากาศในการทำงานขององค์กรเต็มไปด้วยความวิตกกังวลว่า งานจะไม่เสร็จทันตามเวลา คุณภาพของงานกับเวลาที่ทำจะไม่สอดคล้องกัน และยังมีเรื่องของการแก้ปัญหาที่เข้ามาในแต่ละวัน จนไม่รู้ว่าทำอะไรสำเร็จไปแล้วบ้าง

วิธีการของการจัดการความรู้ทำให้ท่าทีของเราเริ่มเปลี่ยนไป สายตาของเราจะไปมองหา Best Practice มากกว่าจะไปมองหาข้อผิดพลาด ทำให้เราเริ่มชื่นชมกับความสำเร็จที่เกิดขึ้นแม้เพียงเล็กน้อย พอเราไปคุยกับครู ชวนเขาเล่าถึงความสำเร็จ เขาก็รับรู้ความรู้สึกนี้ได้ ชวนทำอะไรก็ง่ายขึ้น ตัวครูเองก็เริ่มมีสายตาที่จะมองหาเรื่องดีของตัวเอง และของคนอื่นมาพูดคุยกัน การได้ออกไปรับรู้เรื่องราวความสำเร็จของเขา ก็ทำให้เรารู้สึกตื่นเต้นกับศักยภาพของเพื่อนครูไปด้วย ซึ่งเขาเองก็สัมผัสได้กับความรู้สึกดีๆ ที่เราต่างก็มีให้กัน”

ที่สำคัญคือ เราต่างก็สร้างความสุข สร้างการเรียนรู้ให้กับกลุ่ม และช่วยกันเติมเต็มพลังให้กันและกัน เราใช้เวลาพูดคุยในเรื่องการแก้ปัญหาบ่อยลง แต่เมื่อต้องคุยความคิดก็จะปลอดโปร่งขึ้น เพราะเราต่างเชื่อมั่นในกันและกันว่าเราจะมองปัญหาได้ดีขึ้น เพราะจิตใจไม่เครียด และได้พัฒนาศักยภาพการคิดอย่างเป็นระบบ หาวิธีแก้ปัญหาได้ดีขึ้น เพราะทุกคนสนุกกับการสร้างเหตุใหม่ และมีเพื่อนที่พร้อมเรียนรู้ รัก ที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปด้วยกัน



ปัจจัยความสำเร็จ ในการจัดการความรู้ของ ภาคการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรทางการศึกษาด้วยการจัดการความรู้ เรียกชื่อย่อว่า EdKM เป็นโครงการที่ได้รับทุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ร่วมกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) และสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) โดย สคส. ให้การสนับสนุนเรื่องกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งมี ผศ.ดร.เลขา ปิยะอัจฉริยะ เป็นหัวหน้าโครงการ และ ดร.สุวัฒน์ เงินฉ่ำ เป็นผู้อำนวยการโครงการ ร่วมกับทีมจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาและคณะนักวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

โครงการ EdKM มีระยะเวลาการดำเนินงานเป็นระยะเวลา 2 ปี (1 กรกฎาคม 2549 - 30 มิถุนายน 2551)

วัตถุประสงค์ของโครงการฯ คือ

1. เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนให้สถานศึกษามีการเรียนการสอนที่ดี
2. เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนที่อยู่ในโครงการว่ามีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างไร
3. เพื่อศึกษาการแพร่ขยายการจัดการความรู้ไปสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอื่น
4. เพื่อเสนอนโยบายและยุทธศาสตร์การส่งเสริมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ใช้การจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

โดยปัจจุบัน (30 กันยายน 2550) โครงการ EdKM ดำเนินงานมาได้ 1 ปี 3 เดือน คณะนักวิจัยได้พบสิ่งดีๆ ความสำเร็จและการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมากมาย ได้แก่

ลักษณะการนำการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ

มีดังนี้

- การเริ่มนำ KM ไปใช้ในองค์กร เป็นลักษณะถ่ายทอดให้กับคนทั้งองค์กรในกรณีโรงเรียนเล็ก แต่หากเป็นกรณีโรงเรียนใหญ่มาก จะเลือกถ่ายทอดเฉพาะกลุ่มแล้วค่อยๆ ขยาย หรือเลือกเฉพาะกลุ่มงานก่อน เป็นต้น สำหรับในส่วนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือ สพท. จะมีทั้ง 3 ลักษณะที่กล่าวถึง
- การนำ KM ไปใช้ในองค์กร เป็นลักษณะปฏิบัติในกลุ่มเล็กตามโครงสร้างสายงาน ปฏิบัติตามกลุ่มยุทธศาสตร์ ปฏิบัติตามกลุ่มสนใจ บางแห่งปฏิบัติทั้ง 3 แนวรวมกัน
- การจัดการและวิธีปฏิบัติงานของทีมแกนนำ มีการจัดตั้งทีมแกนนำในโรงเรียนเพิ่มเติม บางแห่งใช้ทีมแกนนำเดิมที่ไปอบรมกับคณะวิจัย การจัดทีมแกนนำเพิ่มนั้นน่าสนใจตรงที่จัดทำเป็นลักษณะเป็นตัวแทนของกลุ่มสาระหรือหน่วยงาน ดังนั้นการขยายผลเต็มโรงเรียน โดยใช้วิธีนี้พบว่าดีมาก วิธีปฏิบัติงานของทีมแกนนำนั้น พบว่า บางแห่งทีมทดลองนำร่องในงานที่ตนรับผิดชอบแล้วขยายผล บางแห่งใช้วิธีการขยายตรงกับกลุ่มงานที่สนใจ บางแห่งใช้วิธีที่มีแกนนำที่เป็นตัวแทนแล้วตัวแทนนำ KM ไปใช้ในกลุ่มตนเอง

รูปแบบของกระบวนการจัดการความรู้

คณะนักวิจัย พบว่า การจัดการความรู้ในสำนักงานพื้นที่และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลายรูปแบบ ดังนี้

- แบบที่ 1 โมเดลปลาทุกรอบทุกชั้นตอน
- แบบที่ 2 ทำมาก คือ เริ่มจากที่โรงเรียนมีดี หรือมีวิธีปฏิบัติที่ดีอยู่แล้ว

- แบบที่ 3 ค้นหาต้นแบบที่ดีในองค์กรของตนเองและหาคนมีกอบรม
- แบบที่ 4 คือ ค้นหาต้นแบบที่ดีในองค์กรและให้ต้นแบบมาแล้ววิธีปฏิบัติ นำไปปฏิบัติแล้วนำกลับมา AAR
- แบบที่ 5 เริ่มจากค้นหาต้นแบบปฏิบัติที่ดี ค้นหาสมรรถนะของครูแต่ละคนในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จากนั้นประมวลสมรรถนะทั้งหมดของทุกคนออกมาเป็นสมรรถนะของงาน และสร้างตารางอิสรภาพประเมินตนเอง กำหนดบุคคลและเวลาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สุดท้ายประเมินความสำเร็จ เป็นรูปแบบที่มีรายละเอียดและมีเอกสารชัดเจน
- แบบที่ 6 เริ่มจากความจำเป็นขององค์กร บุคลากร โดยวิทยากรภายนอก ลงมือปฏิบัติ และสร้างผลงานเก็บบันทึกไว้ ส่วนใหญ่เป็นของสำนักงานเขตพื้นที่
- แบบที่ 7 เชื่อมโยงกับ KM ของ ก.พ.ร. ส่วนใหญ่จะเป็น สพท. (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐาน) กระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น ดังนั้น โรงเรียนหรือเขตพื้นที่ที่จะเชื่อมโยงเครือข่ายเี่ยงมุ่ม KM ก.พ.ร. และ KM โมเดลปลาทุ นำความรู้ที่ได้ไปใช้ในถึงความรู้ซึ่งอยู่ในเว็บไซต์เี่ยงมุ่ม

ข้อค้นพบกรณีตัวอย่างของการจัดการความรู้ซึ่งเชื่อมกับเนื้อหา พบว่า จะเน้นเรื่องการบูรณาการคุณธรรมจริยธรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การจัดการศึกษาเด็กพิเศษเรียนร่วม เทคนิคการจัดการความรู้แต่ละสาระวิชาที่พบมากในเขตการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือ การพัฒนาความสามารถในการอ่านเขียนภาษาไทย เป็นต้น

โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา ได้แก่

- ระดับนักวิจัย ในระหว่างการดำเนินโครงการที่ผ่านมา คณะนักวิจัยได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ โอกาสที่เกิดขึ้นนั้น มีทั้งที่สร้างให้กับตนเอง และที่เข้ามาสู่คณะนักวิจัยเอง

การสร้างโอกาสการเรียนรู้และพัฒนาให้กับตนเองเกิดขึ้นอย่างหลากหลาย โดยการนำเทคนิคการจัดการความรู้ต่างๆ มาใช้กับงานของตน นักวิจัยที่มีวิชาสอนในมหาวิทยาลัยได้นำวิธีการ “เรื่องเล่าไร้พาลัง” ไปใช้กับนักศึกษา บางท่านใช้เทคนิคการจัดการความรู้ในการวิจัย นักวิจัยที่อยู่ในระดับหัวหน้างาน ได้นำ KM มาใช้กับทีมงาน ประกอบด้วยการศึกษาดูงาน การจัดการความรู้ของสถาบันหรือองค์กรอื่นๆ แล้วกลับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำวิธีการที่เหมาะสมกับงานของตนไปทดลองใช้ บางท่านสมัครเป็นสมาชิก ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) ที่สนใจ

นอกจากโอกาสที่สร้างขึ้นเองแล้ว ยังมีหลายครั้งที่มิใช่อื่นนำมาให้ คือ การที่คณะนักวิจัยได้รับเชิญให้เป็นวิทยากรทั้งภายในองค์กรของนักวิจัยด้วยกันเอง และภายนอก ซึ่งเป็นโอกาสการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองที่ได้ผลดีระดับหนึ่ง

- ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) และสถานศึกษา ในการดำเนินโครงการฯ สพท. และสถานศึกษาเป้าหมายทั้ง 95 แห่ง ได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ผ่านกระบวนการนำเสนอผลงาน การจัดการความรู้ขององค์กร และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้มีประสบการณ์การจัดการความรู้ในมหกรรมตลาดนัดการจัดการความรู้ 4 ภูมิภาค ที่โครงการ EdKM ร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันจัดขึ้นระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2550

โดยงานมหกรรมตลาดนัดการจัดการความรู้ระดับภูมิภาคในภาพรวมถือว่า ประสบความสำเร็จ เนื่องจากในทุกจุดที่จัดมหกรรมตลาดนัดการจัดการความรู้ระดับภูมิภาค กลุ่มตัวอย่างโครงการฯ ได้นำเสนอผลงานทั้งในรูปนิทรรศการและการเสนอในห้องประชุม อีกทั้งผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ทั้งกลุ่มตัวอย่างและครูอาจารย์ที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งในส่วนของนิทรรศการและการนำเสนอในห้องประชุมกันอย่างตั้งใจจริง

และจากการจัดแสดงนิทรรศการและการนำเสนอในห้องประชุม ได้สะท้อนถึงผลการเรียนรู้และผลการพัฒนาตนเองขององค์กรเป้าหมายในการใช้

การจัดการความรู้ เพื่อยกระดับคุณภาพงานตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร กิจกรรมดังกล่าว นอกจากผู้เข้าร่วมงานทั้งที่เป็นและไม่ได้เป็นองค์กรเป้าหมายโครงการ ได้มีโอกาสเรียนรู้ถึงพัฒนาการของคนทำงานที่ใช้การจัดการความรู้แล้ว พร้อมกันนั้น ยังได้เรียนรู้ถึงประโยชน์และคุณค่าของเครื่องมือการจัดการความรู้ นั่นคือ การจัดตลาดนัดการจัดการความรู้ (KM Fair)

ปัจจัยและเงื่อนไขของความล้มเหลวในการจัดการความรู้ของภาคการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการดำเนินโครงการ EdKM ตลอดระยะเวลา 1 ปี 3 เดือน พบว่า ปัจจัยและเงื่อนไขของความล้มเหลว แยกได้เป็น 2 ส่วน คือ

1. ปัจจัยและเงื่อนไขของความล้มเหลวภายในองค์กร มีทั้งระดับภายในตัวบุคคลที่จัดการความรู้ และภายในองค์กรโดยรวม

- ในระดับบุคคล พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ของ สพท. และสถานศึกษาเป้าหมายยังต้องการความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิคการจัดการความรู้ที่ลึกซึ้งเพิ่มเติม

ปัจจัยและเงื่อนไขความล้มเหลวในระดับบุคคลอีกด้านหนึ่ง คือ การที่บุคลากรในองค์กรเป้าหมายมีใจมุ่งมั่น ตั้งใจ สนใจที่จะจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในตน ซึ่งการใช้ใจนำ (Heart) จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี คณะนักวิจัยได้พบสมาชิกทีมแกนนำนักจัดการความรู้ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ หรือ “คุณกิจ” ของสถานศึกษาเป้าหมายที่มีฉันทะ มีแรงบันดาลใจ และความสุขกับสิ่งที่ตนได้ทำเกี่ยวกับการจัดการความรู้เป็นจำนวนมาก แต่สำหรับใน สพท. ยังมีจำนวนไม่มากนักเมื่อเปรียบเทียบกับของสถานศึกษา

การจัดการความรู้เป็นปัญญาปฏิบัติ ต้องลงมือใช้หรือปฏิบัติการจัดการความรู้ในงานที่ตนรับผิดชอบ ผู้ปฏิบัติจึงจะเข้าใจและสามารถออกจากวิธีการปฏิบัติงานแบบเดิมที่เคยชินไปสู่วิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ นอกจากนี้ ยิ่งจัดการความรู้มากเท่าใด การเปลี่ยนความคิดและพฤติกรรมใหม่ในการทำงาน ก็จะเกิดขึ้นได้ง่ายขึ้น

ดังนั้น ปัจจัยและเงื่อนไขของความสำเร็จในการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลของบุคลากรใน สพท. และสถานศึกษา จึงมี 3 ส่วนประกอบกัน คือ ด้านหัว (Head) หรือ ความรู้ ความเข้าใจ ความคิด ด้านใจ (Heart) หรือฉันทะ แรงบันดาลใจ และด้านมือ (Hand) หรือการลงมือปฏิบัติ การเผชิญกับสถานการณ์จริง ซึ่งจะต้องประสานกันอย่างสมดุล

- ในระดับองค์กร พบว่า คุณลักษณะของการทำงานเมื่อใช้การจัดการความรู้ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ขององค์กรที่ต้องการเพิ่มคุณภาพในการทำงานของบุคลากรที่สำคัญๆ คือ การทำงานเป็นทีม การเห็นประโยชน์ขององค์กรร่วมกัน และการเป็นกลุ่มเรียนรู้และสร้างความรู้เกี่ยวกับงานขององค์กร

จากประสบการณ์ของโครงการฯ ขนาดของโรงเรียนเป็นเงื่อนไขที่สนับสนุนให้เกิดคุณลักษณะดังกล่าวได้ง่าย โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง

ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางค่อนข้างใหญ่อีกหลายแห่ง ต้องมีปัจจัยและเงื่อนไขความสำเร็จอีกด้าน คือ การมีผู้บริหารและหรือทีมแกนนำที่มีสมาชิกมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งทั้งด้านวิชาการและบริหาร

สำหรับ สพท. เป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดกลางค่อนข้างใหญ่ จึงต้องการการมีผู้นำที่เข้มแข็งอันเป็นปัจจัยและเงื่อนไขของความสำเร็จ

ปัจจัยและเงื่อนไขที่สำคัญในระดับองค์กรอีกด้านหนึ่ง คือ การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนที่เข้ากับพฤติกรรมและการทำงานขององค์กร ในการดำเนินงานโครงการ EdKM คณะนักวิจัยได้พิจารณาเห็นว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเป็นไปได้เร็วและแพร่หลายก็ด้วยการเผยแพร่ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะ Blog GotoKnow.org ซึ่งนับได้ว่า เป็นประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม กล่าวคือ ประโยชน์ทางตรง ได้แก่ การรับรู้ความเคลื่อนไหวขององค์กรเป้าหมายในเรื่องของการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ ส่วนทางอ้อม ผลปรากฏว่า ได้ประโยชน์เพิ่มขึ้นอีกอย่างมากมาจากการกระตุ้นให้ครูและผู้บริหารได้

สนใจการใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีในการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ

โดยสรุป ปัจจัยและเงื่อนไขของความสำเร็ภายในองค์กรของการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลขององค์กร เช่น สพท. และสถานศึกษา ประกอบด้วย ความพร้อมของบุคลากรส่วนใหญ่ ในการทำงานเป็นทีม เรียนรู้ร่วมกัน และสร้างความรู้เพื่อประโยชน์ขององค์กร การมีผู้นำที่เข้มแข็ง ทั้งผู้นำตามหน้าที่และผู้นำตามธรรมชาติ การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนที่เข้ากับพฤติกรรมและการทำงานขององค์กร รวมทั้งการที่องค์กรมีพื้นที่และโอกาสที่จะแสดงผลงานต่อสาธารณชน ทั้งหมดล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยและเงื่อนไขของความสำเร็ในการเพิ่มหรือยกระดับคุณภาพให้กับองค์กรทางการศึกษา ทั้ง สพท. และสถานศึกษา

2. ปัจจัยและเงื่อนไขความสำเร็จจากภายนอก ที่เกื้อหนุนต่อความสำเร็ในการใช้การจัดการความรู้ยกระดับคุณภาพการทำงานขององค์กร เป้าหมายการวิจัยทั้ง 95 แห่ง สรุปได้ดังนี้

- การพัฒนาระบบราชการ โดย ก.พ.ร. ที่ให้คำรับรองการใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพิ่มประสิทธิผลของทุกหน่วยงานราชการ สพท. 17 แห่ง และสถานศึกษา 71 แห่ง (จากทั้งหมด 78 แห่ง) รวม 88 องค์กร ที่ร่วมโครงการ EdKM เป็นหน่วยงานราชการ จึงจำเป็นต้องจัดการความรู้เพื่อให้ได้คำรับรองการพัฒนาจากรัฐบาล การขับเคลื่อนการจัดการความรู้ตามวัตถุประสงค์ของ ก.พ.ร. และของโครงการ EdKM พบว่า มีความสอดคล้องและส่งเสริมกันและกัน
- การกำหนดนโยบายการจัดการความรู้ที่ชัดเจน และการร่วมกับโครงการฯ จัดมหกรรมตลาดนัดการจัดการความรู้ระดับภูมิภาค ทั้ง 4 ภูมิภาคของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เป็นแรงกระตุ้นทางบวกต่อการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในองค์กรเป้าหมายการวิจัยทั้ง 88 แห่ง ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัด สพฐ.

- ในช่วงการดำเนินโครงการ EdKM ในระยะที่ผ่านมา สพท. และสถานศึกษาเป้าหมายการวิจัยส่วนหนึ่ง ได้รับคำร้องขอให้เป็นที่ศึกษาดูงานการจัดการความรู้จาก สพท. และสถานศึกษาอื่นๆ ทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน นอกจากนี้ สมาชิกของทีมแกนนำจำนวนหนึ่งได้รับเชิญเป็นวิทยากรด้านการจัดกระบวนการจัดการความรู้ และการสร้างและใช้ Blog

นอกจากนั้น คณะนักวิจัย ยังได้ต่อยอดถึงประโยชน์และคุณค่าของการจัดการความรู้ ที่เน้นเรื่องกระบวนการเรียนรู้ และเปลี่ยนวิธีคิด ซึ่งจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า แต่เดิมบุคคลที่มีประสบการณ์น้อยสุดทั้งวัยวุฒิและคุณวุฒิ จะไม่มีโอกาสได้สะท้อนข้อคิดเห็นของตน ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้เข้าไปพยายามเปลี่ยนวัฒนธรรมนี้ และขณะนี้มีการให้โอกาสของบุคคลเหล่านี้มากขึ้น

สำหรับการเปลี่ยนแปลงวิธีคิด โดยใช้การจัดการความรู้ มีผลกระทบมากในเชิงบวก คือ สามารถสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ใหม่ เปลี่ยนวัฒนธรรมเชิงอำนาจเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ หากมีการใช้การจัดการความรู้จนเป็นวิถีแล้วก็จะเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา จนในที่สุดเกิดการเปลี่ยนวิธีคิดและมุมมองใหม่

จึงนับได้ว่า โครงการ EdKM เป็นอภियุทธศาสตร์หนึ่งในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของภาคการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นภาคส่วนสำคัญของสังคมไทย

หมายเหตุ : เรียบเรียงจากรายงานความก้าวหน้าระยะที่ 2 ของโครงการ EdKM ซึ่งงานวิจัยยังไม่สมบูรณ์ โปรดอย่านำไปใช้อ้างอิง



ความสำเร็จของ เครือข่าย KM เบาหวาน

ดร.วัลลา ตันตโยทัย
ผู้ประสานงานเครือข่าย

ใกล้จะสิ้นปี พ.ศ.2550 แล้ว ได้เวลาที่ต้องทบทวนการทำงานของเครือข่าย KM เบาหวานอีกครั้ง รอบปีนี้ กิจกรรมของเครือข่ายยังดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดิฉันสนับสนุนให้สมาชิกจับคู่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและกับทีมเบาหวานของทีอื่นๆ แบบ “เพื่อนช่วยเพื่อน” ให้มากขึ้น เพื่อขยายเครือข่ายของตนเอง โดยทีมผู้ประสานงานเครือข่ายทำหน้าที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการและการจัดกิจกรรม สมาชิกบางทีมนำวิธีการนี้ไปประยุกต์ใช้ต่อกับกลุ่มผู้ป่วยเบาหวานและชาวบ้านในชุมชนได้อย่างน่าประทับใจ สามารถอ่านเรื่องราวของสมาชิกเกี่ยวกับกิจกรรมส่วนนี้ได้ที่ <http://gotoknow.org/dmbuddhachin>, <http://gotoknow.org/blog/dmthatpanom>

กิจกรรมเด่นในปีนี้เป็น การจัดงานมหกรรม KM เบาหวานในหัวข้อ “เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อยู่กับเบาหวานอย่างมีความสุขและพอเพียง” ระหว่างวันที่ 25-27 กรกฎาคม 2550 ณ ศูนย์ประชุมสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ หลักสี่ กรุงเทพมหานคร ในการจัดงานดังกล่าวทำให้มีการประมวลเรื่องราวของเครือข่ายไว้ในรูปของวีดิทัศน์และหนังสือ เพื่อสะดวกต่อการเผยแพร่ต่อไปอีกทางหนึ่ง

มหกรรม KM เบาหวาน

เครือข่ายได้แรงบันดาลใจมาจากเวที AAR ของงานมหกรรมจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 3 เมื่อปลายวันที่ 2 ธันวาคม 2550 ณ ศูนย์นิทรรศการ

และการประชุมไปเทค บางนา จากคำพูดของคุณวรรณ เลิศวิจิตรจรัส ที่ว่า
ปีหน้า “อยากเห็นคนจัดไม่ใช่ สคส. แต่เป็นภาคีจัดแล้วเชิญ สคส.ไปดู”
ทำให้ดิฉันและแกนนำเครือข่าย 3-4 คนเกิดความคิดว่า เครือข่ายของเราน่าจะ
จัดงานมหกรรมจัดการความรู้ได้ นับแต่นั้นมาเหมือนมี Commitment ที่ต้อง
พยายามจัดงานนี้ให้ได้สำเร็จ เราคิดและเตรียมการกันอย่างไรบ้าง สามารถ
อ่านได้จาก “BAR งานมหกรรม KM เบาหวาน” ในจดหมายข่าวถักทอสายใย
แห่งความรู้ สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส) ฉบับที่ 23 เดือน
มีนาคม - เมษายน 2550 หน้า 18-21 และบันทึกหลายๆ บันทึกใน [http://
gotoknow.org/blog/dmccop](http://gotoknow.org/blog/dmccop)

งานมหกรรม KM เบาหวานได้รับความสนใจจากบุคลากรสหสาขา
วิชาชีพที่ให้การดูแลผู้ป่วยเบาหวานอย่างล้นหลาม เราคาดว่า จะมีผู้เข้าร่วม
Pre-conference เรื่อง KM ในวันที่ 25 กรกฎาคม 2550 ประมาณ 100 คน และ
ผู้เข้าร่วมในวันที่ 26-27 กรกฎาคม 2550 ประมาณ 400 คน ปรากฏว่า มี
ผู้ลงทะเบียนจำนวนมากเกินเป้าหมายที่เราตั้งไว้ทั้ง 2 ส่วน จนเราไม่สามารถ
รับได้ทั้งหมด และได้เพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วม Pre-conference เป็น 350 คน
ผู้เข้าร่วม KM เบาหวานเป็น 450 คน มีรายชื่อเหลืออยู่ใน waiting list อีก
258 คน

นอกจากผู้เข้าร่วมจะเป็นบุคลากรสหสาขาวิชาชีพแล้ว ยังมีผู้ป่วย
เบาหวานทั้งที่เป็นชาวบ้านและผู้นำชุมชนเข้าร่วมและร่วมเป็นวิทยากร
อีกด้วย ก่อนจัดงานดิฉันรู้สึกกังวลอยู่บ้างว่า จะต้องแยกดูแลผู้ป่วยเป็นพิเศษ
หรือไม่ เมื่อถึงเวลาจริงๆ แล้ว ปรากฏว่า ทั้งบุคลากรและผู้ป่วยสามารถร่วม
กิจกรรมกันได้อย่างกลมกลืน

งานประชุมทั้ง 3 วัน ผ่านไปด้วยดี มีความสนุกสนานบ้างเล็กๆ น้อยๆ แต่
ทีมงานก็อาศัยความรู้และประสบการณ์ทั้งของตนเองและผู้อื่นมาใช้ทำให้งาน
เดินไปได้อย่างราบรื่น เรียกว่า ใช้ KM ตลอดเวลาและยังได้ “ความรู้ปฏิบัติ”
ใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดประชุมอีกหลายเรื่อง

น่าแปลก แต่เป็นเรื่องจริงที่การจัดประชุมครั้งนี้ เราไม่มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการหรือคณะทำงานอย่างเป็นทางการอะไร อาศัยการทำงานแบบ “ร่วมด้วยช่วยกัน” จากทีม สคส. ทีมเบาหวาน โรงพยาบาลพุทธชินราช ทีม โรงพยาบาลธาตุพนม ทีมโรงพยาบาลครบุรี ทีมสกลนคร และทีมของ โรงพยาบาลเทพธารินทร์ รวมทั้งภาคธุรกิจเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการดูแลผู้ป่วย เบาหวาน โดยเฉพาะบริษัทจอห์นสัน แอนด์ จอห์นสัน (ไทย) จำกัด และบริษัท แอ็บบอต ลาบอแรตอรีส์ ที่ส่งพนักงานมาช่วยจำนวนมาก และบริษัท โรช ไดแอ็กโนสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่แม้มีพนักงานมาช่วยน้อยคน แต่ก็ช่วย ทำหลายงาน

งานมหกรรม KM เบาหวานได้เพิ่มพลังและสร้างแรงบันดาลใจในการ ทำงานต่อไปให้ผู้เข้าประชุมหลายคน ดังปรากฏใน AAR ที่ผู้เข้าประชุมได้เขียน ไว้ในกระดาษรูป “หัวใจ” ตัวอย่างเช่น

“จากการที่ต้องรับผิดชอบตรวจ pt DM 200+ คนที่ PCU จากแต่ก่อน แค่ว่าตรวจ FBS + BP+ แนะนำเรื่องยา+การกินอาหารคร่าวๆ โดยลืมไปว่าสิ่งที่เราแนะนำ เขาไปปฏิบัติได้หรือเปล่า หรือเขามีความรู้เรื่องโรคมากน้อยแค่ไหน จากการมา KM ครั้งนี้ ทำให้เราได้คิดขึ้นมาและคิดว่าประสบการณ์ และความรู้ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติคงจะนำไปปรับปรุงวิธีการดูแลผู้ป่วยเบาหวาน ให้ครอบคลุมทุกด้าน.... คงจะทำให้แผลผู้ป่วย DM หายเร็วขึ้นจากการมาอบรมครั้งนี้ แต่ก่อนเบื่อกการดูแลแผล DM มากๆ” (นพ.สุพจน์ รอดอยู่)

“ได้เรียนรู้รูปแบบของการจัดกิจกรรม KM ประทับใจต้นแบบที่น่าเสนอ คัดไม่ถึงว่าจะมีกลุ่มคนทำงานที่มีกิจกรรมสร้างสรรค์ในเมืองไทย จะกลับไปเริ่มสร้างชุมชนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในที่ทำงานเท่าที่จะทำได้” (คุณสุขจันทร์)

“ได้เกินคาด เพราะได้เรียนรู้จากผู้ป่วยท่านอื่นในการดูแลและปฏิบัติ ตัวเอง เอากลับไปใช้กับงาน เอาประสบการณ์จากการรับรู้จากผู้ป่วยด้วยกัน ไปดูแลตัวเองและเพื่อนผู้ป่วย” (คุณรสสุคนธ์ ผู้ป่วยเบาหวาน)

“เห็นและได้ปฏิบัติจริงในสิ่งที่เคยคิดว่าทำยาก และอยากสร้างเครือข่าย DM ในอำเภอ” (คุณมณฑา ธีระวุฒิ)

“การจัดกิจกรรมกลุ่มย่อย จัดได้ดีจริงๆ นำไปใช้ได้เลย ทั้งๆ ที่มีผู้เข้าร่วมจำนวนมาก ได้เข้าใจ KM มากขึ้น ได้เพื่อนต่างสถาบัน ต่างที่ทำงาน เริ่มมีเครือข่าย นำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ จุดประกายให้นำไปใช้ในงานอื่นๆ ได้” (คุณดวงใจ พงษ์จันทร์)

วิถีทัศน์เครือข่าย KM เบาหวาน

ในการจัดงานมหกรรม KM เบาหวาน สคส. ได้สนับสนุนการจัดทำวิถีทัศน์เปิดงาน เนื่องจากเรามีเวลาในการจัดทำจำกัด จึงได้เลือกเรื่องราวของสมาชิกเครือข่าย 3-4 แห่งมาแสดงให้เห็นถึงการใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการดูแลผู้ป่วยเบาหวาน ผ่านการจัดตลาดนัดความรู้ กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน และเว็บบล็อก ด้วยความยาวของเนื้อหาประมาณ 20 กว่านาที เราได้เห็นการใช้ KM ทั้งภายในหน่วยงานและข้ามหน่วยงาน ระหว่างเจ้าหน้าที่และชาวบ้าน และระหว่างชาวบ้านด้วยกันเอง มองเห็นได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นว่า KM เป็นเครื่องมือที่ใช้แล้วทั้งคนทำงาน ผู้ป่วย และชาวบ้านต่างก็มีความสุขมากขึ้น การดูแลผู้ป่วยเบาหวานมีการพัฒนาได้เร็วขึ้น ท่ามกลางบรรยากาศของความเป็นมิตรที่สัมผัสได้

หนังสือ “มหัศจรรย์แห่ง KM เบาหวาน”

ความภาคภูมิใจอีกอย่างหนึ่งของเครือข่ายคือหนังสือ “มหัศจรรย์แห่ง KM เบาหวาน” ซึ่งหยิบยกเอาการทำงานของทีมเบาหวาน โรงพยาบาลพุทธชินราช ขึ้นมาเป็นกรณีศึกษา โดย **ดร.ยุวฤทธิ์ นกขนิษฐา** นักวิชาการอิสระที่ ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช ได้เขียนไว้ในคำนิยามว่าเป็น “หนึ่งเดียวในฟ้า KM ไทย” เป็นผู้ที่ “รู้ KM แต่ไม่รู้ DM แล้วยังเป็นศิลปินอีกด้วย”

อาจารย์ยุวฤทธิ์ ได้ร้อยเรียงและตีความเรื่องราวการทำงานของทีมพุทธชินราชได้อย่างดีเยี่ยม เนื้อหาน่าสนใจ น่าติดตาม แม้หนังสือจะมีความหนาถึง

170 หน้า แต่ผู้อ่านหลายคนบอกว่า อ่านจบได้ในวันเดียว

ปี 2550 ดิฉันคิดว่า ผลงานของเครือข่าย KM เบาหวานได้พัฒนาไปอีกระดับหนึ่ง ความสำเร็จที่เกิดขึ้นเป็นเพราะเครือข่ายของเราผูกพันกันด้วย “ใจ” และมี “เป้าหมาย” ร่วมกัน ระยะเวลา 3 ปีมานี้ได้แสดงให้เห็นพลังของ KM ที่ทำให้คนสหสาขาวิชาชีพ ภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้ป่วยเบาหวาน และชาวบ้าน ทำงานร่วมกันได้โดยไม่จำเป็นต้องมีโครงสร้างทางการใดๆ



การจัดการความรู้ ในโรงไฟฟ้าแม่เมาะ

จิระชัย ศรีสมบัติ

จากปี 2549 ที่โรงไฟฟ้าแม่เมาะเริ่มเดินได้ถูกทางในการใช้ KM เป็นเครื่องมือในการพัฒนาให้การทำงานดีขึ้นผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน ในปี 2550 โรงไฟฟ้าแม่เมาะได้พยายามขยายผลให้มีการใช้ KM ในการทำงานกันมากขึ้น โดยมีกิจกรรมหลักๆ ได้แก่

1. การจัด Workshop ตลาดนัดความรู้ให้แก่พนักงาน เพื่อเป็นการฝึกทักษะในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 16 รุ่น รุ่นละประมาณ 50 คน ทำให้มีเรื่องเล่าดีๆ จากประสบการณ์ของ “คุณกิจ”ทั้งหลายกว่า 800 เรื่อง เก็บเป็น Video Clip ไว้ใน Web “ภูมิปัญญาโรงไฟฟ้าแม่เมาะ” ซึ่งเป็นคลังความรู้และเวทีเสมือนสำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่องเล่าหลายๆ เรื่องมีคนที่ได้ฟังแล้วนำแนวคิดไปใช้ในการทำงานของตัวเอง เช่น เรื่องเล่าของคุณสุวิทย์ อินธานบุตร เรื่องการใช้แม่เหล็กช่วยในการเชื่อมต่อหม้อน้ำ ช่วยลดจำนวนคนและเวลาการทำงาน อีกทั้งยังทำให้ผลงานที่ออกมามีความผิดพลาดน้อยลง ซึ่งวิธีการนี้คุณสุวิทย์ ได้ใช้มานานนับสิบปี แต่หน่วยงานอื่นๆ ยังไม่ทราบและยังใช้วิธีการเดิมๆ เมื่อได้มาฟังเรื่องเล่านี้ หน่วยงานอื่นๆ ก็ได้นำวิธีการดังกล่าวไปใช้ในหน่วยงานของตนด้วย อีกเรื่องหนึ่งได้แก่ เรื่องเล่าเกี่ยวกับระบบการคัดทิ้งเศษปลอมปนออกจากโม่บดถ่าน ก่อนส่งเข้าเตาเผา ซึ่งทำให้คนที่ทำงานในโรงไฟฟ้าหน่วยที่ 8-13 ได้ทราบว่า อุปกรณ์ระบบนี้ในโรงไฟฟ้าหน่วยที่ 4-7 มีการออกแบบไว้ดีกว่า สามารถถอดออกมาเพื่อกำจัดเศษสิ่งอุดตันในระบบได้ง่ายกว่า ช่วยลดความเสี่ยงในการทำโรงไฟฟ้าต้องลดกำลังผลิตได้ และจะ

กลับไปเลียนแบบใช้บ้าง เป็นต้น

การจัด Workshop ในรุ่นแรกๆ นั้นค่อนข้างจะติดขัดว่า พนักงานไม่ค่อยอยากเข้ามาร่วมเท่าใดนัก เนื่องจากติดภาพว่า เป็นระบบการบริหารอีกแบบหนึ่งที่จะเพิ่มภาระให้พนักงานต้องไปดำเนินการ แต่หลังจากที่ผ่านไปได้ระยะหนึ่งก็เริ่มมีเสียงร่ำลือเกี่ยวกับ workshop นี้ รวมทั้งการที่ ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช และทีมงานจาก สคส. มาจับภาพในการจัด workshop รุ่นที่ 2 และมีการเผยแพร่ออกไป ทำให้มีคนอยากมาเข้าร่วมมากขึ้น และพนักงานที่มาเข้าร่วมหลายๆ คนสะท้อนในการ AAR ช่วงท้าย workshop ว่า “เมื่อไรจะจัดอีก” และ “อยากให้พนักงานคนอื่นๆ ที่อยู่ในที่ทำงานเดียวกันได้เข้า workshop นี้บ้าง” หรือพนักงานระดับอาวุโสใกล้เกษียณ ที่บอกว่า “ก่อนมาเข้า workshop รู้สึกว่า ไม่อยากมา เพราะตนเองเหลือเวลาไม่มาก น่าจะให้คนรุ่นใหม่ๆ ได้เข้าร่วมมากกว่า แต่เมื่อมาแล้วกลับรู้สึกว่า ตนเองมีโอกาสดีที่จะได้ถ่ายทอดประสบการณ์ไว้ให้กับคนรุ่นหลังๆ ได้ใช้” เป็นต้น

2. การดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในคณะทำงานวิชาชีพหรือ CFT (Cross Functional Team) ที่ได้จัดตั้งให้คนในกลุ่มวิชาชีพเดียวกันมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน ซึ่งในปีแรกนี้กลุ่มที่มีผลงานเด่นชัด ได้แก่ CFT ด้านไฟฟ้า ซึ่งมี คุณสุวิทย์ โตรณยานนท์ เป็นหัวหน้าคณะ ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์กันในเรื่องเกี่ยวกับ Battery ที่ใช้ในโรงไฟฟ้า เนื่องจากโรงไฟฟ้าแม่เมาะกำลังจะต้องเปลี่ยน Battery ที่ใช้อยู่เดิม ซึ่งเคยมีประสบการณ์ว่า ก่อนหน้านั้นเคยเปลี่ยน Battery แล้วมีปัญหาต่างๆ จึงได้เชิญผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับ Battery จากทุกหน่วยงานใน กฟผ. ตั้งแต่หน่วยงานที่ทำหน้าที่ออกแบบ ติดตั้ง ทดสอบการใช้งาน จัดหา และบำรุงรักษา ทำให้หน่วยงานด้านออกแบบได้รับข้อมูล Feed Back ในเชิงลึกจากเวทีนี้ และหน่วยงานโรงไฟฟ้าแม่เมาะเองก็ได้ทราบแนวคิด ว่า เหตุใดระบบที่ใช้งานอยู่จึงถูกออกแบบมาเช่นนั้น และจากเวทีนี้ทำให้สามารถกำหนด Specification กลางสำหรับให้โรงไฟฟ้าขนาดเล็ก ที่ไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้าน Battery อยู่ประจำใช้ในการจัดหา Battery ของตนเองได้

3. การให้รางวัลกระตุ้นบรรยากาศ ได้มีการมอบรางวัล “เรื่องเล่าดีเด่น” แก่บุคคลที่นำเรื่องมาเล่าใน Workshop (เรื่องเล่า “การใช้แม่เหล็กช่วยในการเชื่อมต่อ” ก็เป็นเรื่องหนึ่งที่ได้รับรางวัล) รางวัล “คุณอำนวยดีเด่น” และรางวัล “คุณลิขิตดีเด่น” รางวัลที่มอบให้เป็นสื่อสามารถ โดยผู้ช่วยผู้ว่าการฯ เป็นผู้สวมสื่อสามารถให้ผู้ได้รับรางวัลบนเวทีในงานวันภูมิปัญญาโรงไฟฟ้าแม่เมาะเมื่อเดือนกรกฎาคม 2550

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบ Peer Assist กับกรมอนามัย เมื่อวันที่ 8 กันยายน ที่ผ่านมา ทีมกรมอนามัยนำโดย พญ.นันทา, ทญ.นนทลี, คุณศรวิภา จากสำนักที่ปรึกษา กรมอนามัย ได้มาแลกเปลี่ยนกระบวนการใช้ KM ในการทำงานกับทางโรงไฟฟ้าแม่เมาะ ซึ่งทีมงานได้เรียนรู้ถึงการนำ KM ไปใช้กับประชาชนทั่วไปในโครงการส้วมสะอาดระดับประเทศ โดยรองอธิบดีกรมอนามัยทำหน้าที่เป็น “คุณอำนวย” จัดให้เจ้าของกิจการที่มีส้วมสะอาดได้รับรางวัล “สุดยอดส้วม” มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเจ้าของกิจการอื่นๆ ที่สนใจเป็นต้น นอกจากนี้ เรายังได้ทีม KM กรมอนามัยเป็นเครือข่ายภายนอกด้วย

5. การรับการดูงาน/ร่วมงานด้าน KM ต่างๆ เช่น

- ต้อนรับคณะจากหน่วยงานใน กฟผ. ด้วยกันเองและหน่วยงานภายนอกที่ขอเข้ามาดูงาน KM ด้วย เช่น คณะจากสำนักงานประชาสัมพันธ์เขต 5 จ.เชียงใหม่ จากกลุ่มบริษัท UBE Group จ.ระยอง เป็นต้น
- รับเชิญจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ ไปแสดงนิทรรศการและชี้แนะวิธีเสวนาเรื่องการนำ KM ไปใช้ในการทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่จากทัศนสถานหญิง จ.เชียงใหม่ เพื่อให้หน่วยงานด้านสาธารณสุขต่างๆ ใน จ.เชียงใหม่ ทราบแนวทางการใช้ KM ในที่ทำงาน
- ร่วมแสดงนิทรรศการงาน KM เพื่อพัฒนาองค์กรอัครวิริยะ ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ กรุงเทพฯ

- ร่วมแสดงนิทรรศการ งานมหกรรม KM ภูมิภาค ที่มหาวิทยาลัย
นครสวรรค์

นอกจากการดำเนินการในโรงไฟฟ้าแม่เมาะเองแล้ว รูปแบบการใช้ KM ของโรงไฟฟ้าแม่เมาะยังได้ขยายผลออกไปยังหน่วยงานอื่นๆ ในสายงานด้านการผลิตไฟฟ้าด้วย โดยคุณสุรศักดิ์ ศุภวาทิตพัฒนา ผู้ช่วยผู้ว่าการโรงไฟฟ้า 2 ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของโรงไฟฟ้าแม่เมาะ ได้ทำหน้าที่เป็นประธาน คณะทำงานพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสายงานผลิตไฟฟ้าด้วย โดยมีหน่วยงาน “ส่วนบริหารคุณภาพและเพิ่มผลผลิตสายงานผลิตไฟฟ้า” (สพพ.) เป็นศูนย์กลางคอยประสานงานและสนับสนุน และทีมงานจากโรงไฟฟ้าแม่เมาะก็ได้เป็นวิทยากรขยายรูปแบบการจัดการความรู้ให้กับหน่วยงานอื่นๆ ดังกล่าว จนเริ่มเกิดกลุ่ม CFT ในโรงไฟฟ้าอื่นๆ บ้างแล้ว รวมทั้งมี CFT แกนกลางที่เป็นเวทีให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันระหว่างพนักงานในโรงไฟฟ้าทั้งหมดของ กฟผ. และกำลังจะจัดให้มีงาน Knowledge Forum ของสายงานในเดือนธันวาคมนี้ เพื่อเป็นเวทีให้กลุ่มและหน่วยงานต่างๆ ที่ใช้ KM ได้มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การใช้ KM กัน รวมทั้งเป็นการกระตุ้นให้มองเห็นแนวทางและประโยชน์ จนเกิดการนำ KM ไปใช้ในหน่วยงานต่างๆ มากขึ้น

นอกจากนี้ ยังได้นำรูปแบบการใช้ KM แบบนี้ขยายเข้าไปยังสายงานบริหาร (รพห.) ของ กฟผ. ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพในการผลักดันการใช้ KM เป็นเครื่องมือนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั่วทั้ง กฟผ. ซึ่งจะเริ่มในปีหน้าอีกด้วย



บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เอ็นโอเค พรีซิชั่น คอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท เอ็นโอเค พรีซิชั่นคอมโพเนนท์ (ประเทศไทย) จำกัด (NOKPCT) ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อ เดือนมีนาคม พ.ศ.2544 และเริ่มดำเนินการผลิตเมื่อเดือน เมษายน 2545 ผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทคือ ส่วนประกอบของ hard disk drive มีพนักงานรวม 745 คน (ข้อมูลเดือนสิงหาคม 2549)

อัตราการเพิ่มผลผลิตและรายได้ของบริษัทตั้งแต่ดำเนินการผลิตเมื่อ ปี 2545 เติบโตขยายตัวมาโดยตลอด และมีผลงานดีเด่นในหลายด้าน ซึ่งได้รับรางวัลจากหลายสถาบัน อาทิ

- รางวัลโรงงานอุตสาหกรรมดีเด่นด้านการจัดการพลังงาน ปี 2550 จากกระทรวงอุตสาหกรรม
- รางวัลสถานประกอบการด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการยอดเยี่ยมประจำปี 2550
- รางวัลความปลอดภัยด้านชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม จากจังหวัด พระนครศรีอยุธยา
- รางวัล Think Out of The Box จาก KSS Project
- รางวัล TPA Automotion Kaizen 2007
- รางวัลรองชนะเลิศ Zero Accident 2007 (3 ล้านชั่วโมง)
- ฯลฯ

ความสำเร็จทั้งหมดนั้น เกิดจากการผลักดันและความร่วมมือในการ สร้างความเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านการพัฒนาศักยภาพคน การสร้างวินัยใน

ระดับปัจเจก วิธีการทำงานแบบบูรณาการ มีวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ที่สำคัญให้ไหลวนไปทั่วทั้งองค์กร

การจัดการความรู้เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือ ซึ่งทีมงานบริษัท NOKPCT ยอมรับว่า มีส่วนช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น ผนวกกับการใช้เครื่องมืออื่นๆ ผสานกัน อาทิ Keizen 5 ส MIC เป็นต้น โดยที่ออกแบบปรับประยุกต์ให้เครื่องมือต่างๆ ไม่เป็นการเพิ่มภาระให้กับคนทำงาน แต่ช่วยเสริมแรงซึ่งกัน และกันมากขึ้นแทน อย่างไรก็ตาม คงจะอธิบายได้ยากกว่า ผลของความสำเร็จ นั้นเกิดจากเครื่องมือตัวหนึ่งตัวใดอย่างไร

กรอบแนวคิดของการจัดการความรู้ของ NOKPCT ให้ความสำคัญใน ด้าน

“คน” ซึ่งต้องทำให้คนเปิดใจ มีทัศนคติเชิงบวกมองปัญหาเป็นความท้าทาย และมีทักษะในการเรียนรู้ด้วยตัวเอง

“การพัฒนาความรู้” ศึกษาค้นคว้าเทคโนโลยีที่เป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ เช่น ด้านแม่พิมพ์ มีที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาช่วยในกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาและวิจัยต่อยอดจากแนวคิดที่เป็น best practice ใช้กระบวนการเรียนรู้กลุ่มย่อย (small group activity) เป็นช่องทางให้คนได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน และยกระดับความคิดสร้างสรรค์ของทีมมากขึ้น

“ระบบคลังความรู้” จำแนกความรู้ที่ต้องการ ออกแบบระบบให้เข้าถึงง่ายไม่ซับซ้อน เข้าถึง ค้นหาได้รวดเร็ว และทุกคนสามารถแบ่งปันความรู้ถึงกันได้ง่าย

บรรยากาศโดยรวมของการทำงานที่นี่ ถูกสร้างให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของพนักงาน เช่น ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานได้เข้าร่วมศึกษาวิจัยและพัฒนา เทคโนโลยีที่สำคัญของธุรกิจ ระบบโครงสร้างเครือข่าย ICT ที่รวดเร็วและมีปริมาณเพียงพอต่อความต้องการขอพนักงาน ห้องสมุดแหล่งค้นคว้าใกล้ตัว มีผู้เชี่ยวชาญ ที่ปรึกษาให้บริการคำแนะนำ เป็นต้น

นอกจากนี้ NOKPCT ยังให้ความสำคัญในด้านการผ่อนคลายอารมณ์ของพนักงานด้วยการสนับสนุนการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย อาทิ กีฬาเชื่อมสัมพันธ์ ปิกนิกด้วยสารชีวภาพ บริการห้องคาราโอเกะ เป็นต้น จากประสบการณ์ที่ผ่านมา พิสูจน์แล้วว่า สิ่งเหล่านี้ มีความสำคัญและส่งผลต่อบรรยากาศของการทำงานภายในบริษัทอย่างยิ่ง

NOKPCT ยังเปิดกว้างให้องค์กรภายนอกทั้งภาคเอกชน ภาคราชการ มหาวิทยาลัย โรงเรียน องค์กรท้องถิ่น และอื่นๆ สามารถเข้าไปเยี่ยมชมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบริษัทได้ โดย NOKPCT มีความเชื่อว่า การเยี่ยมชมดูงานของบุคคลภายนอกนั้น มีผลได้มากกว่าผลเสีย (สูญเสียความลับทางธุรกิจ) แต่กลับมีผลต่อการพัฒนาทักษะของพนักงาน เช่น การนำเสนอ การสรุปงาน เป็นต้น และยังเป็นแรงกระตุ้นเสมือนว่า ได้รับเกียรติยกย่องเกิดความรู้สึกภูมิใจและมีกำลังใจพัฒนางานยิ่งขึ้น ทั้งยังเป็นการประชาสัมพันธ์องค์กรที่ลงทุนน้อย แต่ได้ผลสูงกว่า และยังได้สร้างภาคีเครือข่ายพันธมิตรไปด้วยในตัว



การประยุกต์ใช้ KM ในมหาวิทยาลัยนเรศวร

ผศ.ดร.วิบูลย์ วัฒนาร
รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพ

1. ปัจจัยความสำเร็จในการนำ KM มาประยุกต์ ใช้ในมหาวิทยาลัยนเรศวร

ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยที่มีผลทางตรงกับการประยุกต์ใช้ KM ในมหาวิทยาลัยนเรศวร (มน.) คือ กิจกรรมที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรระหว่างมหาวิทยาลัยจาก “เครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย” (University Knowledge Management หรือ UKM) ซึ่งการรวมตัวกันของสมาชิกของเครือข่ายดังกล่าวมีจุดเริ่มต้นจากการที่สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ซึ่งมีท่าน ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช เป็นผู้เชื่อมโยงและร่วมก่อตั้ง ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เรื่องการจัดการความรู้ระหว่างสถาบันของสมาชิกเครือข่าย โดยมีการจัดกิจกรรมหลักเป็นประจำทุก 3 เดือน ในลักษณะที่ทุกฝ่ายพร้อมใจกันมาด้วยค่าใช้จ่ายของตนเองและเวียนกันเป็นเจ้าภาพ รวมทั้งมีการเวียนกันเป็นผู้ประสานงานหลักของเครือข่ายทุก 1 ปี

ส่วนปัจจัยทางอ้อมต่อเราชาว มน. คือ การมีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มาตรา 11 กำหนดให้ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ...” รวมทั้งการที่ มน. จะต้องรับการประเมินด้านการจัดการความรู้จาก สกอ. สมศ. และ ก.พ.ร. ก็ล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้ชาว มน. จะต้องเร่งเรียนรู้และประยุกต์ใช้ KM เช่นกัน

ปัจจัยภายใน

Chief Executive Officer (CEO) ซึ่งก็คือ อธิการบดี รศ.ดร.มณฑล สงวนเสริมศรี ท่านเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญรวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆ ด้าน KM ของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่

Chief Knowledge Officer (CKO) รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพ ผศ.ดร.วิบูลย์ วัฒนาธร ที่ให้ความสนใจด้าน KM เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว กอปรกับมีประสบการณ์ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance, QA) และมีทีมงานที่มีใจในการที่จะร่วมกันพัฒนาจึงทำให้การนำ KM มาต่อยอดได้ง่ายมากยิ่งขึ้น

มีการกำหนดวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ร่วมในการนำ KM มาใช้ใน มน. อย่างชัดเจน ได้แก่

1. ต่อยอดงาน QA ซึ่งมีข้อดีตรงที่เป็นงานที่ครอบคลุมทุกพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย และครอบคลุมทุกหน่วยงานย่อยใน มน. โดยหวังให้ได้ผลการพัฒนาที่ดียิ่งๆ ขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement, CQI) ในทุกๆ ด้าน
2. พัฒนาระบบบริหารงานวิจัยของ มน. ให้เข้มแข็งตามนโยบายของ สภามหาวิทยาลัย โดยมีความเชื่อว่า เมื่อระบบดีแล้วก็จะสามารถสร้างนักวิจัยและผลงานวิจัยที่ดีได้
3. ขับเคลื่อน มน. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization, LO) โดยตั้งเป้าหมายว่าอยากให้เห็นรั้วของ มน. ขยายออกไปจนกระทั่งสามารถ

เรียนรู้ไปพร้อมๆ กับชุมชนต่างๆ ในเขตภาคเหนือตอนล่างได้ทั้งหมด

นอกจากนี้ยังมีการจัดทำแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนรวมไปถึงมีการจัดกิจกรรม/โครงการอย่างจริงจังต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ KM ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่

1. สร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ และศรัทธาต่อ KM ให้มีจำนวนเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา
2. สร้างนวัตกรรม (ทำของยากให้เป็นของง่าย) เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสามารถนำการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานของตนเองได้อย่างสะดวก และมีประสิทธิภาพ
3. ติดตาม/ประเมินผล เพื่อมอบรางวัลและสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรและหน่วยงานที่มีผลการดำเนินงานดีเด่น และนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นอย่างต่อเนื่อง (CQI)

2. ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใน มน. หลังจากการประยุกต์ใช้ KM

จากการประยุกต์ใช้ KM เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานทั้ง 3 ด้านร่วมกับยุทธศาสตร์ 3 ด้านหลักข้างต้นก่อให้เกิดผลที่ได้รับเกินความคาดหมายกล่าวโดยสรุป คือ

1. ด้านการต่อยอดงาน QA นั้น ที่เห็นอย่างเป็นรูปธรรม คือ ผลการประเมินคุณภาพภายใน (Internal Quality Assurance, IQA) ที่ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2544 สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ด้วยเครื่องมือของ KM ที่เรียกว่า ชุดธารปัญญา (River & Stair Diagram) ได้เป็นอย่างดี ทำให้มีการขยายผลสำเร็จจากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งกันอย่างกว้างขวางและทรงพลังมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ผลการประเมินคุณภาพภายในพัฒนาขึ้นอย่างก้าวกระโดด ซึ่งสามารถดูได้จากผลการประเมินในแต่ละปีและความสุขในการทำงานของ

บุคลากร และผลการประเมินภายนอกโดย สมศ. (External Quality Assurance, EQA) ก็มีการพัฒนาจากระดับดีเป็นดีมากด้วยเช่นกัน

2. ด้านการพัฒนากระบวนการบริหารงานวิจัยนั้นเป็นไปแบบก้าวกระโดด เช่นกัน เราได้ใช้เครื่องมือของ KM ทั้ง Peer Assist และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ในกิจกรรม UKM และได้มีโอกาสเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงร่วมกับผู้บริหารงานวิจัยจาก สกว. (รศ.ดร.พีรเดช ทองอำไพ รองผู้อำนวยการ สกว.) ในโครงการต่างๆ เช่น โครงการนวัตกรรมบริหารงานวิจัยของสถาบัน และโครงการ Area-based Collaborative Research (ABC เหนือล่าง สกว.) เป็นต้น จนทำให้ มน. กลายเป็นศูนย์กลางของการบริหารงานวิจัยในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีภาคีต่างๆ ที่เข้ามาร่วมงานกันทั้งภาคราชการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาควิชาการในทุกจังหวัด รวม 10 จังหวัด และมีส่วนทำให้ มน. พร้อมรับการประเมินจาก สมศ. ในรอบที่ 2 แบบมหาวิทยาลัยวิจัย ทั้งๆ ที่ในรอบแรกผลการดำเนินงานด้านวิจัยยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร

3. ด้าน KM (LO) นั้นก็เป็นไปได้ด้วยดีโดยอาศัย KM Workshop และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงเป็นหลัก บุคลากรของ มน. (ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากร นิสิต) เข้าใจและเห็นความสำคัญของการเรียนรู้และปรับตัวมากยิ่งขึ้น รู้จักสร้างความรู้ขึ้นมาใช้ในการทำงาน รู้จักใช้เครื่องมือต่างๆ ของ KM เพื่อเพิ่มศักยภาพตนเอง ทีมงาน และองค์กรให้มากยิ่งขึ้น จนทำให้ได้รับรางวัลทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กรจาก สคส. หลายรางวัล นอกจากนี้หลายหน่วยงานยังได้เชิญบุคลากรของ มน. ให้ไปเป็นวิทยากรด้าน KM หรือให้ไปช่วยจัด KM Workshop ให้อยู่เป็นประจำ ทำให้บุคลากรของ มน. ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ จากภายนอกมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น และเป็นการทำชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัยไปด้วยในขณะเดียวกัน



โรงเรียนคุณอำนวยเมืองคอน... อีกหนทางหนึ่งของการพัฒนา ที่เริ่มต้นที่ตนเองก่อน

จำนง หนูนิล (ครูชำนาญการพิเศษ)
ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอเมืองนครศรีธรรมราช



นครศรีธรรมราชเป็นจังหวัดที่กำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการโครงการจัดการความรู้สู่ชุมชนอินทรีย์ เป้าหมายของโครงการนี้คือ ทำอย่างไรให้ชุมชน (หมู่บ้าน) เป็นชุมชนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (Learning Society) หรือที่เรียกว่า **ชุมชนอินทรีย์** ซึ่งการที่จะดูว่า ชุมชนใดเป็นชุมชนอินทรีย์หรือชุมชนเรียนรู้แล้วหรือไม่ ในระยะแรกของโครงการฯ ให้ดูที่ชุมชนนั้นว่า มีความ

เข้มข้นในตัวชี้วัดใน 5 ประการต่อไปนี้แล้วหรือไม่ และอยู่ในระดับใด ได้แก่ **ประการที่หนึ่ง** การมีคณะผู้นำและผู้สืบทอดที่มีประสิทธิภาพ **ประการที่สอง** กระบวนการแผนชุมชนอินทรีย์ที่มีประสิทธิภาพ **ประการที่สาม** การจัดการความรู้ **ประการที่สี่** การมีกองทุนชุมชนที่แสดงถึงการพึ่งตนเอง และ**ประการที่ห้า** **การที่ห้าประการสุดท้าย** การสร้างกลไกโครงสร้างหรือจัดทัพจัดทีมเจ้าภาพหลัก เจ้าภาพรองไว้รองรับกับปัญหาที่จะมาเผชิญโดยคนของชุมชนเองอย่างชาญฉลาด ซึ่งในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 5 ประการดังกล่าว ทุกฝ่ายต้องบูรณาการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งของบุคลากรโครงการที่เป็นตัวละคอนในทางการจัดการความรู้ไม่ว่าจะเป็นตัวละคอนตัวใด ทั้ง “คุณเอื้อ” “คุณอำนวย” “คุณกิจ” ฯลฯ ซึ่งในระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมา (ปี 2550 เป็นปีที่ 3 ของโครงการฯ ซึ่งมีระยะเวลาโครงการ 6 ปี) ปรากฏว่า โครงการฯ ได้พัฒนาสมรรถนะให้กับบุคลากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นตัวละคอนตัวใดอย่างเป็นระบบ และอย่างเป็นทางการ ปูพรมไปทั่วจำนวนมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “คุณอำนวย” แต่ก็ปรากฏว่า ยังไม่เป็นที่น่าพอใจเท่าใดนัก

บทเรียนการพัฒนาสมรรถนะ “คุณอำนวย” แบบชั้นเรียนห้องอบรม (inclass training) ที่ผ่านมานั้น ทำให้โครงการฯ ได้เรียนรู้ว่า ระบบการพัฒนา “คุณอำนวย” แบบชั้นเรียน (inclass training) ไม่อาจที่จะสร้าง “คุณอำนวย” แบบยั่งยืนได้ เนื่องจากบุคลากรจากหน่วยงานราชการต่างๆ ที่มาทำหน้าที่ “คุณอำนวย” ดิดตาแห่่ง ยศ ชั้น ชั้น ศักดิ์ศรี ไม่ยอมถอดหมวกที่จะมาเรียนรู้ จำเป็นต้องหารูปแบบพัฒนาการพัฒนาสมรรถนะ “คุณอำนวย” ใหม่

คณะบุคคลคณะหนึ่งซึ่งสนใจที่จะพัฒนาตนเองให้เป็น “คุณอำนวย” จึงได้รวมตัวกันพัฒนาสมรรถนะตนเองในการทำหน้าที่ “คุณอำนวย” แบบนอกระบบ เป็นธรรมชาติ ลดวิธีการที่แข็งตัวไม่ยืดหยุ่นของทางราชการลง เรียกรูปแบบกิจกรรมที่ดำเนินการนี้ว่า โรงเรียน “คุณอำนวย” เมืองคอน

โรงเรียน “คุณอำนวย” เมืองคอนนี้ไม่ได้มีสภาพเป็นโรงเรียนอย่างที่เข้าใจกันแต่ประการใด เป็นแต่เพียงใช้ชื่อให้เห็นเป็นรูปแบบเท่านั้น ทำนองเดียวกับโรงเรียนชานา โรงเรียน อสม. ฯลฯ

ที่โรงเรียนแห่งนี้มีการเรียนรู้เรื่องราวการพัฒนาตนเองบนฐานงานของแต่ละคน Action based learning อยากเรียนรู้ทักษะ สมรรถนะใดที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต้องใช้เป็นเครื่องมือในการทำงาน ก็หยิบยกมาเป็นเนื้อหาหลักสูตรได้ และเรียนรู้ตามหลักการเรียนรู้แนวระนาบที่เรียกว่า การเรียนรู้แบบเชื่อมโยงวิถีโค้ง ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดนครศรีธรรมราช ท่านวิชม ทองสงค์ ท่านต้องการให้แต่ละคนได้ฝึกเรียนรู้จากกันและกันภายในหน่วยงาน องค์กร เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อีกทางหนึ่งด้วย

สำหรับการเรียนรู้แบบเชื่อมโยงวิถีโค้งกล่าวโดยย่อ คือ การสร้างวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้นในองค์กร สร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ลดการทำงานเชิงโครงสร้างอำนาจที่ต้องเชื่อฟังกันตามลำดับชั้น ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและการเรียนรู้

และจากการที่ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดนครศรีธรรมราช ได้รับทราบความเคลื่อนไหว ได้ร่วมเรียนรู้ และได้ฝึกด้วยตนเองที่โรงเรียน “คุณอำนวย” เมืองคอน ท่านเห็นว่า เป็นรูปแบบวิธีการพัฒนา “คุณอำนวย” ที่ดี ประกอบกับบทเรียนการพัฒนาตนเองของ “คุณอำนวย” โครงการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กรการเงินที่ผ่านมา ที่ดำเนินการนำร่องด้วยบขช ซีอีโอเมื่อกลางปี 2548 ในพื้นที่ 3 ตำบล ของอำเภอเมืองนครศรีธรรมราช คือ ตำบลท่าไร่ บางจาก และมะม่วงสองต้น ทำแบบบูรณาการร่วมกัน 9 หน่วยงาน ท่านเห็นถึงบทบาทที่เป็นธรรมชาติของ “คุณอำนวย” ที่มาจากภาคีหน่วยงานทั้ง 9 หน่วยงาน จึงอยากให้รื้อฟื้นบทเรียนครั้งนั้นที่ได้ถอดบทเรียนร่วมกันมาปรับใช้



เพราะระยะหลังเมื่อได้จัดการความรู้ในชั้นขยายผลเต็มพื้นที่ครอบคลุมทั้งจังหวัด ทำให้เห็นว่า วิธีของราชการมีข้อจำกัดมากมายที่ไม่อาจจะสร้าง “คุณอำนวย” ที่เป็นธรรมชาติได้ อยากให้ทำอย่างเข้มข้น จริงจัง ท่านจึงได้นำรูปแบบการเรียนรู้ของ “คุณอำนวย” ที่โรงเรียน “คุณอำนวย” เมืองคอนแบบนอกระบบมาต่อยอดปรับใช้ให้จริงจังมากขึ้น ขยายจำนวนให้ผู้ที่จะทำหน้าที่ “คุณอำนวย” ทั้งภาคราชการ ภาคประชาชน ภาคประชาสังคม ท้องถิ่น เข้าร่วมเรียนรู้ด้วย ทั่วทั้งจังหวัด เพื่อช่วยกันขับเคลื่อนชุมชนอินทรี - อยู่ดีมีสุข เรียนรู้กันตลอดทั้งปี ตามแต่ที่จะได้วางแผนและออกแบบการเรียนรู้กัน

ส่วนโรงเรียน “คุณอำนวย” เมืองคอนแบบนอกระบบก็ยังคงอยู่ทำหน้าที่ไปตามปกติ เสริมหนุน ไหลความรู้ทักษะประสบการณ์การทำงานไปมาอย่างคึกคักกับโรงเรียน “คุณอำนวย” เมืองคอนของภาคราชการ

ในเมื่อได้มีการขยายผลการพัฒนา “คุณอำนวย” ในรูปแบบโรงเรียน “คุณอำนวย” เมืองคอน ทั้งจังหวัดแล้ว ก็ได้มีการออกแบบโครงสร้างการดำเนินงานในระดับจังหวัดที่เรียกว่า ทีม “คุณอำนวย” กลาง “คุณอำนวย” ระดับโซนอำเภอ คือหลายๆ อำเภอมารวมตัวเรียนรู้ หาคูณเน้น หาความแตกต่าง ในการพัฒนา “คุณอำนวย” ที่สอดคล้องกับสภาพของโซน โดยให้หน่วยงานภาคีหลักแบ่งกันรับผิดชอบเป็นเจ้าภาพระดับโซน แข่งขันกันทำงานระหว่างโซน หาบทเรียนการพัฒนา “คุณอำนวย” ที่มีประสิทธิภาพระหว่างโซน ระดับอำเภอที่เรียกว่า ทีมผู้จัดการโรงเรียน “คุณอำนวย” สาขาอำเภอ ที่ดูแลห้องเรียนในเขตอำเภอ และระดับห้องเรียน “คุณอำนวย” ในตำบล ห้องเรียนละประมาณ 30 คน ในแต่ละอำเภอจะมีจำนวนห้องเรียนมากน้อยต่างกันก็ได้ แต่ไม่ว่าจะเป็น “คุณอำนวย” ระดับใดก็ตาม จะต้องทำหน้าที่เป็นนักเรียน เรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะของตนเองในเรื่องที่ตนสนใจ จะพัฒนาให้เป็นไปตามที่ได้มีการกล่าวกันไว้ว่า KM ถ้าไม่ทำก็ไม่รู้ ซึ่งผลกระทบที่เกิดจากการนำรูปแบบโรงเรียน “คุณอำนวย” มาใช้ ปรากฏว่า ได้มีการต่อยอดให้ “คุณเอื้อ”ทั้งหลายได้มาร่วมเรียนรู้ด้วย เป็นวงเรียนรู้ของ “คุณเอื้อ” และเปลี่ยนชื่อโรงเรียน “คุณอำนวย” เมืองคอน เป็น โรงเรียน “คุณเอื้อ” “คุณอำนวย” และ “คุณกิจ” แกนนำชุมชน

ต่อมาเมื่อปลายปี 2550 จังหวัดได้อนุมัติงบประมาณยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข 300,000 บาท เพื่อเตรียมพร้อมในส่วนของการสร้างความรู้ความเข้าใจระดับอำเภอที่เรียกว่าทีมผู้จัดการโรงเรียน “คุณอำนวย” สาขาอำเภอที่ดูแลห้องเรียนในเขตอำเภอ และระดับห้องเรียน “คุณอำนวย” ในตำบลบางส่วน ในปีงบประมาณ 2551 จะทำต่อเนื่องในทุกระดับหรือทุกวงเรียนรู้โดยได้รับงบประมาณยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข 9% ของวงเงินที่จังหวัดได้รับ และหวังไว้ว่า จะได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรมในปีงบประมาณต่อไป

นี่คืออีกหนึ่งความพยายามที่จะแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนการทำงานของจังหวัดนครศรีธรรมราช ในการพัฒนา แสวงหาเครื่องมือต่างๆ มาเป็นตัวช่วยในการทำงานสู่ชุมชนอินทรีย์ กลไกที่เคร่งครัด ที่ไม่ค่อยเอื้อต่อการเรียนรู้ก็พยายามที่จะค้นหาแนวทางรูปแบบใหม่ที่ดีกว่า แต่จะไปได้แค่ไหนดีไม่ดี ก็ต้องอยู่บนเส้นทางของความเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงต้องจัดระบบจัดรูปให้หลวมๆ ให้ง่ายและสะดวกต่อการปรับเปลี่ยนตนเอง อย่าให้พบกับการปรับตัวเองไม่ได้ เมื่อเจอแรงกระแทกจากสิ่งแวดล้อมรอบตัวเพราะจัดรูปองค์กรไว้แข็งทื่อเคร่งครัดจนเกินไป

โรงเรียน “คุณอำนวย” เมืองคอน... จึงเป็นอีกหนึ่งความพยายามที่จะเริ่มต้นการพัฒนาที่ตนเองก่อน



“โอกาส” และความสำเร็จจาก การนำ KM ไปใช้ในองค์กร

บริษัท ไทย-เยอรมัน สเปเชียลตี กลาส จำกัด (TGSG)

ดนัย รักขิตตธรรม (ผู้จัดการฝ่ายจัดการคุณภาพ)
บริษัท ไทย-เยอรมัน สเปเชียลตี กลาส จำกัด

เมื่อเดือนตุลาคม 2549 จนถึง เมษายน 2550 ได้มีโอกาสที่ดีในการเข้ามาเป็น Extern KM ในโครงการ KM Internship - Externship ของ สคส. ซึ่งทำให้มีโอกาส จิกแนวคิดของข้าพเจ้าจากเดิมไปโดยสิ้นเชิง โดยเฉพาะในเรื่องของคน เนื่องจากประสบการณ์ที่ผ่านมาในการทำงานของข้าพเจ้า เกือบ 20 ปี ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม โดยยึดหลักการ ระบบต่างๆ เป็นแนวทางในการทำงาน แต่การมาฝึกงานที่ สคส. ทำให้เห็นแนวทางอีกด้านในการทำงาน คือ การเข้าใจในจิตใจของคนว่า การเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่ไม่ใช่วิธีการตามแบบวิชาการ แต่เป็นการเรียนรู้ที่ลึกไปถึงสิ่งที่ปฏิบัติ เพราะวันแรกอาจารย์ หมอวิจารณ์ บอกว่า ที่ สคส. ไม่มีสอน ทำให้ข้าพเจ้ารู้จักคำว่า ต้องรู้จักเก็บเกี่ยวเอง แล้วสะสมความรู้จากการเรียนรู้ตามโอกาสต่างๆ ของ สคส. เช่น วันแรกที่มาร่วมโครงการ มีโอกาสเข้าร่วมประชุมกับ สคส. เรื่องโครงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการให้นมของแม่กับลูก ที่พยายามใช้ KM มาถอดความรู้ จากการประชุมทำให้เห็นแนวความคิดการนำ KM มาใช้ และรวมถึงการได้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการให้นมของแม่ หรือจะเป็นการได้รับโอกาสให้เข้าร่วมสังเกตการณ์การทำ Workshop ของ อ.ประพนธ์ ผาสุขยัต ทำให้เห็นว่าจุดเริ่มต้นทำอย่างไร และโอกาสที่ดีที่ถือว่าเป็นจังหวะที่ดี คือ การได้ร่วมงานมหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 3 ทำให้ได้เห็นกระบวนการในการจัดงาน ได้เห็นและเรียนรู้จากความรู้ของแต่ละห้องอย่างสนุกสนาน

จึงเรียกว่า สคส. ให้มากกว่า การสอน นั่นคือ การให้ “โอกาส” ที่จะเก็บเกี่ยวความรู้ เทคนิคต่างๆ ด้วยตนเอง คำว่า “โอกาส” มีความหมายมากกว่าสิ่งอื่นใด ซึ่งไม่สามารถหาได้ง่ายๆ

เวลาผ่านไป 6 เดือน เร็วมาก แต่ช่วง 6 เดือนที่ฝึกงานกับ สคส. ข้าพเจ้าได้เริ่มนำมาใช้ทันที โดยไม่ต้องรอให้จบการฝึกก่อน โดยฝึกจากคนในสวนที่ตนดูแล อาทิ

- การปรับเปลี่ยนรูปแบบการประชุม เดิมที่เราใช้เวลาในการประชุม นาน แต่ Output จากการประชุมไม่คุ้มค่างับเวลาที่ใช้ หรือ Output ไม่มีประสิทธิภาพ ข้าพเจ้าก็ได้ปรับให้เป็นรูปแบบที่ สคส. ใช้ มีการกำหนด BAR, AAR การนำความรู้จากสิ่งที่ได้จากภายนอก เอามาแลกเปลี่ยน เช่น เอาหนึ่งมาดู เอาหนึ่งสื่อมาแปล ผลที่ได้ พฤติกรรมการประชุม และการทำงานเริ่มเปลี่ยน จากเดิม พนักงานในการวิจัยทำอะไรก็ไม่เคยจะบันทึก เก็บแต่ในหัว จำอย่างเดียว ก็ต้องมาปรับเปลี่ยน ทำงานแล้วก็บันทึก เพราะต้องนำมาเสนอสรุปใน AAR
- การ Meeting ช่วงเช้า คล้ายๆ กับ BA หรือพื้นที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นเวทีให้พนักงานมีอะไรก็นำมาเสนอ ฝึกการแสดงออกแลกเปลี่ยน ให้แนวคิด ประสพการณ์ ซึ่งกันและกัน ทุกวัน วันละประมาณ 10 นาที ผลที่ได้ พฤติกรรมการแสดงออกดีขึ้น มีความชัดเจนในการทำงานตามแนวทางเดียวกัน นั้นเหมือนมา Alignment กันดีขึ้น
- งานแข่งขันทักษะฝีมือ เป็นงานที่ฝึกแนวคิดจากเดิมที่เคยจัด ว่าต้องเป็นงานทางด้านการใช้ฝีมือ เช่น ด้านการขาย ด้านการบริหาร มีหลายๆ ด้าน เราก็เอาแนวความคิดดังกล่าวมาจัดงาน ให้ทุกคนได้เรียนก่อน เพื่อให้เข้าใจเรียนรู้ แล้วจึงแข่งขัน เพราะเราต้องการให้เรียนรู้ เข้าใจจึงเกิดการเรียนรู้ อีกทั้งเป็นการฝึก เปิดหู เปิดตา

เปิดใจ จากงานที่ฉันไม่ต้องเรียนรู้ กลับมาเป็นงานนี้ฉันอยากเรียนรู้
จึงเป็นกิจกรรมที่เราจัดในองค์กร เป็นวัฒนธรรม ผล ที่ได้เป็นการ
คิดนอกกรอบ และทำให้หลายๆ คน เข้าใจการคิดนอกกรอบ การ
ร่วมใจกัน การเรียนรู้สิ่งใหม่ โดยไม่บอกว่านี่คือการทำ KM เพราะ
เราพยายามให้เนียนกับเนื้องาน

- ถนนสีเขียวของพวกเรา เป็นงานหนึ่งที่เราร่วมกันเมื่อสองปีที่ผ่านมา
โดยเริ่มแรกจัดให้ทุกวันเสาร์เช้า ฝึกความเป็นระเบียบวินัย มีการ
เข้าแถวร้องเพลงชาติไทย พนักงานจะมาเข้าแถวก่อนเวลา 10 นาที
เสมอ เราก็หาอะไรมาสอดแทรก เช่น หนังสือ เพลง เพราะสิ่งเหล่านี้
เป็นสื่อที่ทำให้เขาเข้าใจง่ายในเวลาอันสั้น หลังจากเคารพธงชาติ
เสร็จก็เป็นเวลาที่ให้มีผู้บริหาร พนักงานแลกเปลี่ยน และเป็นเวลาที่ให้มี
การแสดงออก เช่น การนั่งสมาธิร่วมกัน เพราะอย่างนั้น คนเราจะ
เรียนรู้ได้ แลกเปลี่ยนได้ จิตต้องมี จิตต้องไม่ตก แต่เราก็ไม่เคย
บอกว่าเราให้นั่งสมาธิเพื่อให้จิตไม่ตก แต่เราพยายามบอกถึงเรื่อง
อื่นๆ เช่น เรื่องการทำความดีแทน แต่ทางลึกเราก็ต้องการให้
พนักงานสานต่อการฝึกจิตด้วยตนเองได้ ก็มีพนักงานมาขอเพลง
ที่เปิดตอนทำสมาธิ ไปเปิดปฏิบัติต่อบ้าน
- การก่อตั้งชมรมต่างๆ และการตั้งทีมในการแก้ไขปัญหาเราเข้าใจว่า
การทำ Storytelling ไม่ใช่การแก้ไขปัญหาแต่เราพยายามส่งเสริม
ให้เกิดความสำเร็จจากการแก้ไขปัญหา ก่อน แล้วจึงค่อยมาส่งเสริม
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

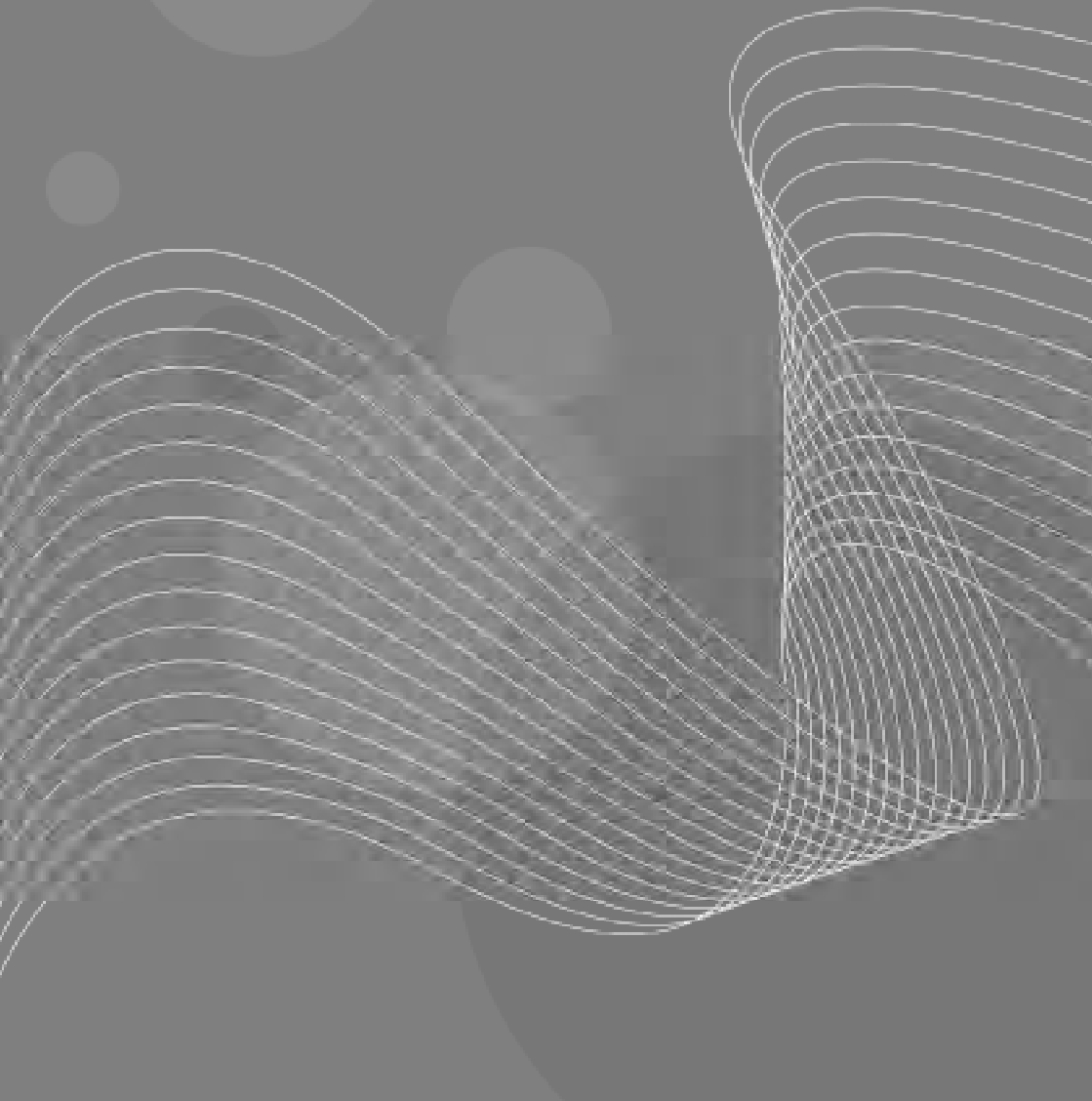
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อาจจะวัดผลโดยตรงไม่ได้ แต่สามารถวัดจาก
พฤติกรรม แนวคิดที่ค่อยปรับเปลี่ยนไป สังเกตจากเวลา สนทนา เข้ากลุ่ม การ
ให้คำชี้แนะ หรือความมุ่งมั่นที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ ถ้ามองในรูปแบบ
ของผลที่เกิดขึ้นทางอ้อม หรือ วัดในรูปแบบทางธุรกิจ อาจจะวัดจากเปอร์เซ็นต์

ของเสีย จากที่แนวโน้มสูงขึ้น ก็มีแนวโน้มลดลง หรือจำนวนข้อคิดเห็นใหม่ๆ
เพิ่มมากขึ้น

ทั้งหมดเป็นตัวอย่างที่เราเอามาใช้ในองค์กรที่ได้รับจากการฝึกที่ สคส
1 ปีที่ผ่านมา แล้วนับจากตุลาคม 2549 ทุกวันนี้ ข้าพเจ้ายังไม่เคยบอกใครว่า
ทำ KM แต่ข้าพเจ้าบอกกับตนเองว่า ต้องทำให้เนียนกับเนื้องาน **และเราต้อง
เป็นนักหาโอกาส สร้างโอกาส สร้างเวทีให้เกิดเวทีย่อยในการให้มีการ
แสดงการแลกเปลี่ยน** โดยหลายๆ วิธี ซึ่งการมีแนวทางเช่นนี้ จะก่อให้เกิด
แรงต้าน ในขณะเดียวกัน หัวหน้าของข้าพเจ้า (กรรมการผู้จัดการ) ก็เข้าใจใน
แนวทางที่ใช้ ท่านก็ให้โอกาสดกับข้าพเจ้าเช่นกัน ในการได้ให้เห็นภาพรวม
ต่างๆ จากภายนอก แล้วนำมาเป็นแนวทางจากภายใน เช่นเดียวกัน พฤติกรรม
ของผู้บริหารก็หันมาสนใจด้านนี้มากขึ้น แต่ไม่ใช่เกิดจากข้าพเจ้าเพียงคนเดียว
แต่มีปัจจัยหลายอย่างๆ ประกอบกัน ซึ่งข้าพเจ้ารู้สึกว่ 1 ปีที่ผ่านมาช่างมีค่า
มากกว่าปีอื่นๆ จริงๆ



สื่อการจัดการความรู้



GotoKnow.org

สังคมเสมือนเพื่อการสร้างและ ต่อยอดความรู้ปฏิบัติของประเทศไทย

สุนทรี แซ่ตัน
ทีมงานพัฒนา GotoKnow.org

GotoKnow.org (The Gateway of Thailand's online Knowledge Management) เป็นเว็บล็อก (Weblog) หรือ บล็อก (Blog) ซึ่งเป็นเว็บไซต์สำหรับเขียนบันทึกเล่าเรื่องราวประจำวันเพื่อสื่อสารความรู้สึกนึกคิด มุมมอง ประสบการณ์ ความรู้ และข่าวสาร ในเรื่องที่ผู้เขียนท่านหนึ่งๆ (Blogger) สนใจ โดยเฉพาะ และด้วยลักษณะเด่นดังกล่าวสามารถนำบล็อกมาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการจัดการความรู้ได้เป็นอย่างดี จึงทำให้ GotoKnow.org ประสบความสำเร็จอย่างสูงภายในระยะเวลาเพียงสองปีด้วยการสนับสนุนพัฒนา โดย ศคส. จนถึงปัจจุบันนี้ GotoKnow.org เป็นเว็บไซต์ด้านการศึกษาที่ติดอันดับ 1 ใน 5 ของประเทศไทย และเป็นเว็บไซต์ที่มีผู้ใช้มากติดอันดับที่ 50 ของเว็บไซต์ทั่วประเทศไทย

GotoKnow.org ได้ติดตั้งซอฟต์แวร์ที่มีชื่อว่า KnowledgeVolution ซึ่งถือได้ว่าเป็นระบบการจัดการความรู้ระดับองค์กร (Open-Source Web-Based Enterprise Knowledge Management System) ขึ้นแรกของประเทศไทย ซึ่งพัฒนาขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการสร้างสรรคงานนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงเพื่อมาสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ที่นำไปใช้ได้จริง ทั้งในประเทศไทยและประเทศต่างๆ ทั่วโลก

KnowledgeVolution ถูกพัฒนาขึ้นมาเป็นซอฟต์แวร์ระบบที่เผยแพร่รหัสต้นฉบับ (Source Code) หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า Open Source ให้ผู้ที่สนใจไม่ว่าจะเป็นองค์กรใดๆ สามารถดาวน์โหลดไปใช้ติดตั้งได้ทั้งในเครือข่ายแบบ Intranet หรือ Internet โดยไม่มีค่าใช้จ่าย ที่ <http://KnowledgeVolution.org> โดยระบบนี้เป็นลิขสิทธิ์แบบ GPL (General Public License) นั่นคือ สามารถนำไปใช้ได้ และร่วมช่วยกันพัฒนาได้ แต่พัฒนาการใดๆ ที่เกิดขึ้นบนพื้นฐานของซอฟต์แวร์นี้จะต้องเผยแพร่ด้วยลิขสิทธิ์แบบ GPL ด้วยเช่นกัน และผู้เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ (Copyright Holders) ของซอฟต์แวร์ KnowledgeVolution คือ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และผู้พัฒนาหลัก คือ ดร.จันทวรรณ ปิยะวัฒน์ และ ผศ.ดร.ธวัชชัย ปิยะวัฒน์

GotoKnow.org ถือได้ว่า เป็นชุมชนเสมือนบนโลกอินเทอร์เน็ตที่ทำให้ผู้ใช้งานคนไทยที่อยู่ทั่วประเทศและต่างประเทศได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พร้อมทั้งเกิดการสร้างเครือข่ายกันเป็นชุมชนที่มีวิถีการอยู่ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกัน ด้วยมิตรภาพอันเป็นพฤติกรรมที่คนในชุมชนปฏิบัติ และบ่งบอกออกมาทางภาษาเขียน ดังจะเห็นได้จากคำศัพท์ที่ร่วมกันใช้ รูปแบบการบันทึก แนวทางการร่วมเขียนแสดงข้อคิดเห็น การร่วมช่วยกันแก้ไขสิ่งที่ผิดแผกจากวิถีการอยู่ร่วมกัน การยอมรับในการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เป็นต้น รูปแบบของความจริงใจและความเอื้ออาทรถ้อยที่ถ้อยอาศัยตามแบบฉบับของกลุ่มผู้เริ่มต้น ซึ่งมีทักษะด้านการจัดการความรู้ และเกิดการขยายผลอย่างต่อเนื่องนี้ได้สร้างบุคลิกภาพและเสน่ห์ของชุมชนเสมือนแห่งนี้ ให้กลายเป็นสถานที่แห่งการถักทอสายใยแห่งความรู้และสานสายสัมพันธ์ความเชื่อใจของคนไทยเข้าไว้ด้วยกัน

และจากหลากหลายการตอบรับและข้อคิดเห็นที่แสดงไว้ผ่านทางกระดานที่กลบลือก (Blog) ดูจะเป็นคำยืนยันจากผู้คนที่เติบโตมากับชุมชนเสมือน

นี้ว่า การเข้ามาร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ณ ที่นี้มีผลกระทบในทางบวกต่อชีวิตจริงของพวกเขา ผลจากการฝึกปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการปฏิสัมพันธ์ที่ผ่านเพียงทางข้อความแบบ Blog to Blog กลับปรับเปลี่ยนการปฏิบัติตนในโลกแห่งความเป็นจริงแบบ Face to Face ให้มีวิถีชีวิตการอยู่ร่วมกันด้วยดีอย่างในสังคมเสมือน อันเป็นการยกระดับทางปัญญาและทางจิตวิญญาณ หรือเป็นการเสริมสร้างสุขภาวะทางปัญญานั้นเอง

อีกหนึ่งผลพลอยได้ที่กลุ่มคนเหล่านี้ ได้ร่วมกันฝากไว้ที่ชุมชนเสมือนแห่งนี้ในแต่ละครั้งที่ได้แวะเวียนเข้ามา คือ การเติบโตขึ้นของแผนที่ผู้เชี่ยวชาญที่ระบุตัวตนจริงและแผนที่ความรู้แนวปฏิบัติขนาดใหญ่ของประเทศไทยที่เกิดขึ้นเพราะกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้ อย่างที่ไม่เคยมีสังคมเสมือนในไทยแห่งใดได้ร่วมกันทำได้มาก่อนเลย

อีกปัจจัยหนึ่งที่สร้างความสำเร็จให้ GotoKnow.org อย่างมาก คือ การสร้างและพัฒนาชุมชนออนไลน์อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยการสร้างและดูแลชุมชนออนไลน์เป็นงานหลักและสำคัญอย่างยิ่ง หลังจากระบบที่พัฒนาขึ้นได้นำออกใช้งานจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดูแลชุมชนออนไลน์ ที่เป็นชุมชนเพื่อสังคมไม่มีผลกำไรใดๆ เข้ามาเกี่ยวข้องกับผู้ใช้ระบบ ดังนั้นการทำให้ผู้ใช้เหล่านี้อยู่กับชุมชนได้นาน กระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีกำลังใจเต็มที่ในการเขียนถ่ายทอดบันทึกประสบการณ์ความรู้ฝังลึกออกมาจึงเป็นงานที่ทีมงานผู้พัฒนาจะต้องทุ่มเทเวลาและอาศัยการพัฒนาระบบที่รวดเร็วและปรับปรุงส่วนต่างๆ ของระบบได้อย่างทันที่ตามความต้องการของผู้ใช้นั้น ควรใช้หลักการของการพัฒนาระบบแบบ User-centered agile system development (UASD)

ด้วยความสำเร็จของ GotoKnow.org และการนำเอาระบบ Knowledge-Volution มาติดตั้งในเว็บไซต์ต่างๆ ดังนั้นการพัฒนาและดูแล GotoKnow.org

รวมถึงการพัฒนาปรับปรุงความสามารถของระบบ KnowledgeVolution อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้เพื่อสร้างสุขภาวะทางปัญญาของประเทศไทยเป็นไปอย่างทั่วถึงมั่นคงถาวร และที่สำคัญสังคมแห่งสุขภาวะปัญญาแห่งนี้ยังเติบโตต่อไปอย่างแข็งแกร่งด้วยการร่วมมือร่วมใจกันจากคนไทยทั้งประเทศด้วยความหวังร่วมกันในการเปลี่ยนแปลงสังคมไทยในปัจจุบันให้เป็นสังคมแห่งการสร้างและต่อยอดความรู้อย่างฉันทิมิตร



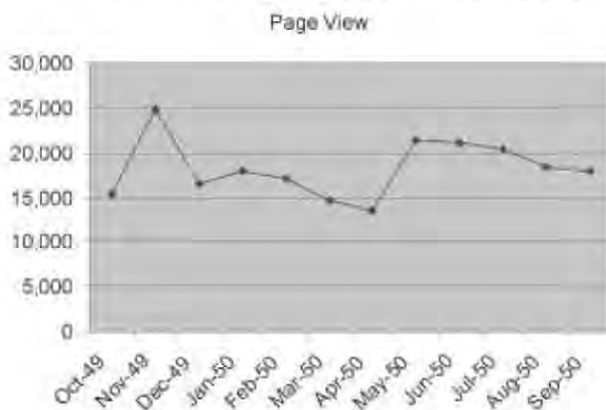
เว็บไซต์ สคส. เว็บไซต์ ด้านการจัดการความรู้ ของสังคมไทย

เว็บไซต์ สคส. www.kmi.or.th เปรียบเสมือนเว็บท่า (Portal Website) ด้านการจัดการความรู้ของสังคมไทย แม้ว่าในปี 2550 ที่ผ่านมา เว็บไซต์ สคส. จะไม่ค่อยคึกคักเหมือนเช่นเว็บบล็อก GotoKnow.org ที่ดูเหมือนว่า จะมีสีสันและบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากกว่า แต่ เว็บไซต์ สคส. ก็ยังคงยืนหยัดการให้บริการสืบค้น หาข้อมูล รูปแบบการจัดการความรู้ และศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ต่างๆ รวมถึงเป็นศูนย์รวมข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์กิจกรรมหรือโครงการด้านการจัดการความรู้ให้กับภาคีเครือข่าย และผู้สนใจได้เข้ามาติดตามและนำไปใช้ประโยชน์เช่นเดิม

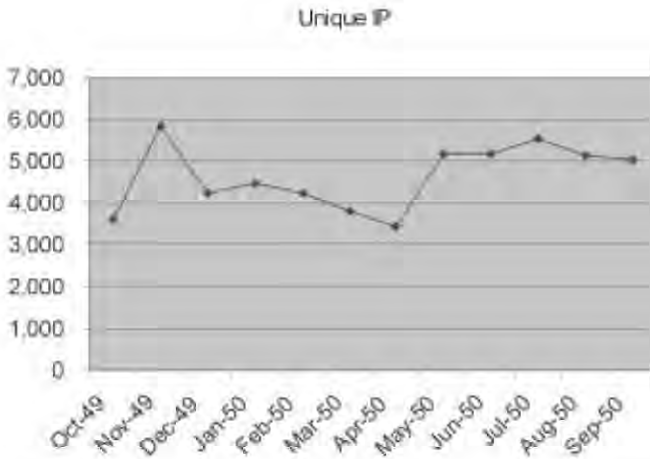
โดยสามารถสรุปสถิติการเข้าชมเว็บไซต์ สคส. ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2549 - 30 กันยายน 2550 พบว่า มีผู้เข้าชมเว็บไซต์ สคส. แบบ Page View จำนวนทั้งสิ้น 218,797 ครั้ง ซึ่งมากกว่าปีที่ผ่านมาถึง 72,536 ครั้ง สถิติการเข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ ต่ำสุดเดือนละ 13,514 ครั้ง สูงสุดเดือนละ 24,805 ครั้ง สถิติการเยี่ยมชมเว็บไซต์ โดยเฉลี่ยคือ เดือนละประมาณ 18,233 ครั้ง และหากเป็นสถิติการเข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ สคส. แบบ Unique IP มีจำนวนทั้งสิ้น 55,619 ครั้ง ซึ่งมากกว่าปีที่ผ่านมาถึง 26,279 ครั้ง

สรุปสถิติเป็นรายเดือน			
เดือน/ปี	ใน 1 ปี		
	Page View	Unique IP	Unique Session
ตุลาคม 2549	15,324	3,589	6,162
พฤศจิกายน 2549	24,805	5,834	11,399
ธันวาคม 2549	16,448	4,247	7,636
มกราคม 2550	17,993	4,465	8,227
กุมภาพันธ์ 2550	17,044	4,227	8,231
มีนาคม 2550	14,630	3,788	6,824
เมษายน 2550	13,514	3,444	5,991
พฤษภาคม 2550	21,321	5,158	9,307
มิถุนายน 2550	21,071	5,160	9,789
กรกฎาคม 2550	20,435	5,539	9,605
สิงหาคม 2550	18,315	5,147	8,611
กันยายน 2550	17,897	5,021	8,362
Totals	218,797	55,619	100,144

กราฟแสดงแนวโน้มการเข้าชมเว็บไซต์ สดส.
ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2549 - 30 กันยายน 2550



Page View คือ จำนวนครั้งที่เว็บเพจถูกเรียกชมจากผู้เข้าชมเว็บไซต์ ซึ่งจะเท่ากับค่าของ Counter ทั่วไปที่ใช้นับจำนวนฮิต



Unique IP คือ จำนวนผู้เข้าชมเว็บไซต์ โดยคำนวณจากจำนวน IP Address (IP) ของผู้เข้าชมเว็บไซต์ที่ไม่ซ้ำกันรายวัน โดยทั่วไปค่า Unique IP มักจะน้อยกว่าความเป็นจริง คือ จำนวนผู้เข้าชมเว็บไซต์ที่เชื่อมต่อจาก proxy server เดียวกัน แม้มีมากกว่า 1 คนก็จะนับเป็น 1 คนเท่านั้น (อาทิ ในกรณีที่ผู้เข้าชมเว็บไซต์มาจากหน่วยงานเดียวกันที่ใช้ proxy server เดียวกัน แม้จะมีหลายคนก็นับเป็น 1 คนเท่านั้น)

จากข้อมูลสถิติดังกล่าว สคส. พบว่า หากช่วงใด ที่ สคส. หรือภาคีเครือข่ายของ สคส. มีการจัดกิจกรรมหรือเวทีด้านการจัดการความรู้ จะมีภาคีเครือข่ายและผู้สนใจเข้ามาเยี่ยมชมและติดตามความเคลื่อนไหวต่างๆ เป็นจำนวนมาก อาทิ เดือนพฤศจิกายน 2549 จะเป็นช่วงการลงทะเบียนเข้าร่วมงานมหกรรมจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 3 และช่วงเดือนพฤษภาคมและมิถุนายน 2550 สคส. ได้จัดกิจกรรม สัมมนา “KM เพื่อการพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ”

อย่างไรก็ตาม เว็บไซต์ สคส. จะยังคงยืนหยัดในการเป็นศูนย์รวมข้อมูลเรื่องการจัดการความรู้และภาคีเครือข่ายการจัดการความรู้ของสังคมไทยต่อไป



จดหมายข่าว “ถักทอสายใยแห่งความรู้”

อุไรวรรณ เทิดบารมี

จดหมายข่าว “ถักทอสายใยแห่งความรู้” เป็นสื่อหนึ่งที่ สคส. จัดทำขึ้นเพื่อขับเคลื่อน “การจัดการความรู้ของสังคมไทย” ด้วยการเผยแพร่เรื่องราวเรื่องเล่า หรือ ประสบการณ์ต่างๆ ในแวดวง “การจัดการความรู้” หรือ KM” โดยเน้นที่ “ผู้ปฏิบัติ” ตัวจริง เป็นจดหมายข่าวฯ ที่มีกำหนดออกทุกๆ 2 เดือน โดยฉบับแรกที่ออกคือ กรกฎาคม - สิงหาคม 2546 และมาถึงวันนี้ (เดือนกันยายน 2550) ก็เป็นเวลา 5 ปีแล้ว รวมแล้ว สคส. ได้จัดทำจดหมายข่าวฯ ทั้งสิ้น 26 ฉบับ

จดหมายข่าวฯ ที่ สคส. จัดทำขึ้นนี้ นอกจากจะเป็นการเผยแพร่เรื่องราวในวงการ “KM” แล้ว ยังถือเป็นสิ่งที่ บุคลากรของ สคส. ได้ฝึก ได้เรียนรู้ ได้ค้นหาเรื่องราวดีๆ จากหน่วยงานต่างๆ ในประเทศไทยที่นำ “KM” ไปใช้แล้ว ประสบผลสำเร็จ หรือมีข้อคิดดีๆ จากสิ่งทีล้มเหลวแล้วนำมาเป็นบทเรียน

การทำจดหมายข่าวฯ จึงถือเป็นประสบการณ์หนึ่งที่บุคลากร สคส. ได้มีโอกาสเป็น บรรณาธิการ โดยแต่ละปีจะสลับสับเปลี่ยนกันไป ดังนั้นรูปแบบ หรือรูปแบบ รวมถึงเนื้อหาบทความที่นำมาลงจดหมายข่าวฯ จะมีการเปลี่ยนแปลง พัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ เป็นบทเรียนและประสบการณ์ของบรรณาธิการคนเก่า แล้วเสริมด้วยมุมมองและวิธีการใหม่ๆ ของบรรณาธิการคนใหม่

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่ารูปแบบและเนื้อหาของบทความที่นำมาลงใน จดหมายข่าวฯ จะมีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบรรณาธิการแต่ละรุ่น แต่ละสมัย จะมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน โดยแบ่งออกเป็น 3 ยุคดังนี้

จดหมายข่าวฯ ยุคแรก เนื่องจากเป็นระยะเพิ่งเริ่มทำจดหมายข่าวฯ ฉบับแรกๆ ทำให้มีความยากลำบากในการค้นหาบทความเรื่อง KM ในหน่วยงานต่างๆ เป็นอย่างมาก เนื่องจากช่วงนั้นหน่วยงานต่างๆ แทบจะไม่มีใครรู้จักคำว่า KM ทำให้บทความส่วนใหญ่จะออกมาในเชิงเนื้อหา ข้อมูล หรือ ทฤษฎี เพื่อปูทางให้คนเข้าใจคำว่า “การจัดการความรู้” ประเด็นการนำเสนอเนื้อหาจดหมายข่าวในช่วงนั้น จึงเป็น “บทความพิเศษ”

จดหมายข่าวฯ ยุคกลาง ในยุคนี้เริ่มมีกรณีดีๆ ประสบการณ์เด่นๆ ของนักปฏิบัติจากหน่วยงานต่างๆ ที่ทดลองนำ KM ไปใช้แล้วเห็นผลดี ทำให้บทความเรื่อง KM มีมากขึ้น ในช่วงนั้น จึงเปลี่ยนประเด็นการนำเสนอจาก “บทความพิเศษ” เป็น “เรื่องเล่าคนทำจริง”

จดหมายข่าวฯ ยุคปัจจุบัน ถือได้ว่า การจัดทำจดหมายข่าวฯ ในยุคนี้สามารถหาบทความ ได้ง่ายขึ้น เพราะหน่วยงานต่างๆ ผ่านการนำ KM ไปใช้แล้วสามารถปรับประยุกต์และเข้าใจกระบวนการ KM มากขึ้น ประกอบกับหลายหน่วยงานคิดว่า หากได้ลงจดหมายข่าวฯ ของ สคส. แล้วถือเป็นผลงานหนึ่งของตนและขององค์กร ทำให้ในยุคนี้เราสามารถคัดเลือกเนื้อหาหรือบทความที่นำ KM ไปใช้ แล้วมีเทคนิค วิธีการดีๆ หรือที่แปลกใหม่ มาลงได้มากขึ้นและเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้อ่าน ดังนั้นจดหมายข่าวฯ ในยุคนี้จะมีหัวข้อแตกต่างกันไปในแต่ละฉบับแต่จะครอบคลุมทุกภาคส่วน ทั้ง ราชการ เอกชน การศึกษา และ ประชาสังคม

เส้นทางของการทำ จดหมายข่าว “ถักทอสายใยแห่งความรู้” ที่ สคส. ดำเนินการตลอดระยะเวลา 5 ปี กำลังจะสิ้นสุดการได้รับทุนสนับสนุนจาก สคส. (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ) ในเดือนกุมภาพันธ์ 2551 ซึ่ง สคส. จะแปลงสภาพเป็น มูลนิธิ สคส. ดังนั้นรูปแบบของจดหมาย ข่าวฯ และการบริหารจัดการอาจเปลี่ยนแปลงไป เช่น จากเดิมไม่มีการโฆษณา หรือ ขายพื้นที่ในการลงบทความ แต่ในอนาคตเมื่อเป็นมูลนิธิ แล้วเราอาจจะต้องคิดค่าใช้จ่ายในการลงบทความนั้น เป็นต้น นี่เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการ ความรู้ของ สคส. ที่ต้องก้าวต่อไป เพื่อให้จดหมายข่าวถัก “ทอสายใยแห่ง ความรู้” ยังคงเป็นสื่อกลางหนึ่งในการขับเคลื่อน “การจัดการความรู้ของ สังคมไทย” ให้ครอบคลุมพื้นที่อีกทางหนึ่ง



ร่วมพัฒนาองค์กร เริ่มต้นที่ศูนย์รวม เรื่องจัดการความรู้

นับเป็นความโชคดีของคนในโลกปัจจุบัน ที่มีโอกาสได้ผ่านประสบการณ์การใช้ชีวิตและการทางเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ดังนั้น จึงเกิดแหล่งรวมข้อมูลเพื่อการเผยแพร่/ประชาสัมพันธ์มากมาย โดยเฉพาะการเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารที่คนทั่วไปสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อทัศนูปกรณ์ สื่อมวลชน เป็นต้น

การพัฒนาการเรียนรู้ ไม่ควรมุ่งไปที่พัฒนาการของเทคโนโลยีแต่เพียงอย่างเดียว นับสำคัญที่ควรคำนึงถึง คือ เนื้อหาขององค์ความรู้ที่สามารถเรียนรู้และนำไปต่อยอดความคิดให้เกิดความวิวัฒน์ อย่งไรก็ดี ความรู้มีอยู่มากมายหลายแหล่ง มีทั้งที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบ ค้นหาได้ง่าย และจัดเก็บแบบซับซ้อน ค้นหาได้ยาก ทั้งนี้ อาจเกิดจากการไม่ได้คำนึงถึงการจัดการความรู้ให้เกิดการใช้ประโยชน์

สคส. ดำเนินงานผ่านตัวบุคคลจัดการความรู้ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเรื่องเล่าประสบการณ์ แล้วสกัดและจัดเก็บอย่างมีประสิทธิภาพ ให้เกิดเป็นชุมชนความรู้ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และยกระดับความรู้อีกชั้นหนึ่ง

สคส. ตระหนักถึงคุณค่าของการใช้ชุมชนความรู้ ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งในการสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้เกิดกระแสการจัดการความรู้ อันจะนำไปสู่การขยายพื้นที่การเรียนรู้ในสังคม อีกทั้ง สคส. ได้เรียนรู้จากผู้ที่สนใจเรื่อง

การจัดการความรู้หลายท่านว่า เมื่อต้องการข่าวสาร/ข้อมูล/ประสบการณ์จริงจากการปฏิบัติ ชื่อของ สคส. จะผุดขึ้นมาอยู่ในอันดับแรกๆ เสมอ หรือเมื่อค้นหาจากเว็บไซต์ ชื่อของ สคส. ก็จะมีปรากฏอยู่ในอันดับต้นๆ เช่นกัน และเมื่อได้ติดต่อเข้ามาที่ สคส. ก็จะได้รับทราบข้อมูลเพิ่มเติม รวมทั้งได้ข้อคิด/คำปรึกษาเกี่ยวกับเรื่องการจัดการความรู้ในรูปแบบของ สคส. อีกด้วย โดยรวมแล้ว เห็นว่า สคส. เป็นศูนย์รวมเรื่องราวจัดการความรู้ ที่ผู้สนใจสามารถนำไปช่วยพัฒนาองค์กรได้

นอกจากข้อมูลเรื่องการจัดการความรู้แล้ว ยังได้รับคำแนะนำเรื่องการจัดประชุมปฏิบัติการ การจัดมหกรรมการจัดการความรู้ระดับภูมิภาค แนะนำรายชื่อวิทยากรจัดการความรู้ มีสื่อรวมเรื่องราวจัดการความรู้ในรูปแบบต่างๆ ตั้งแต่ฉบับมือใหม่ ไปจนถึงฉบับนักปฏิบัติจริงยะ อาทิ หนังสือเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จดหมายข่าว ซีดีรวมจัดการความรู้ บันทึกในเว็บล็อก Gotoknow.org การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชน เช่น การลงบทความในหนังสือพิมพ์ ข่าวสารทางวิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น

ในปีงบประมาณ 2550 สคส. ได้ประมวลและผลิตสื่อใหม่ๆ เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มพลัง/ยกระดับ ให้แก่ศูนย์รวมเรื่องราวจัดการความรู้ ดังนี้

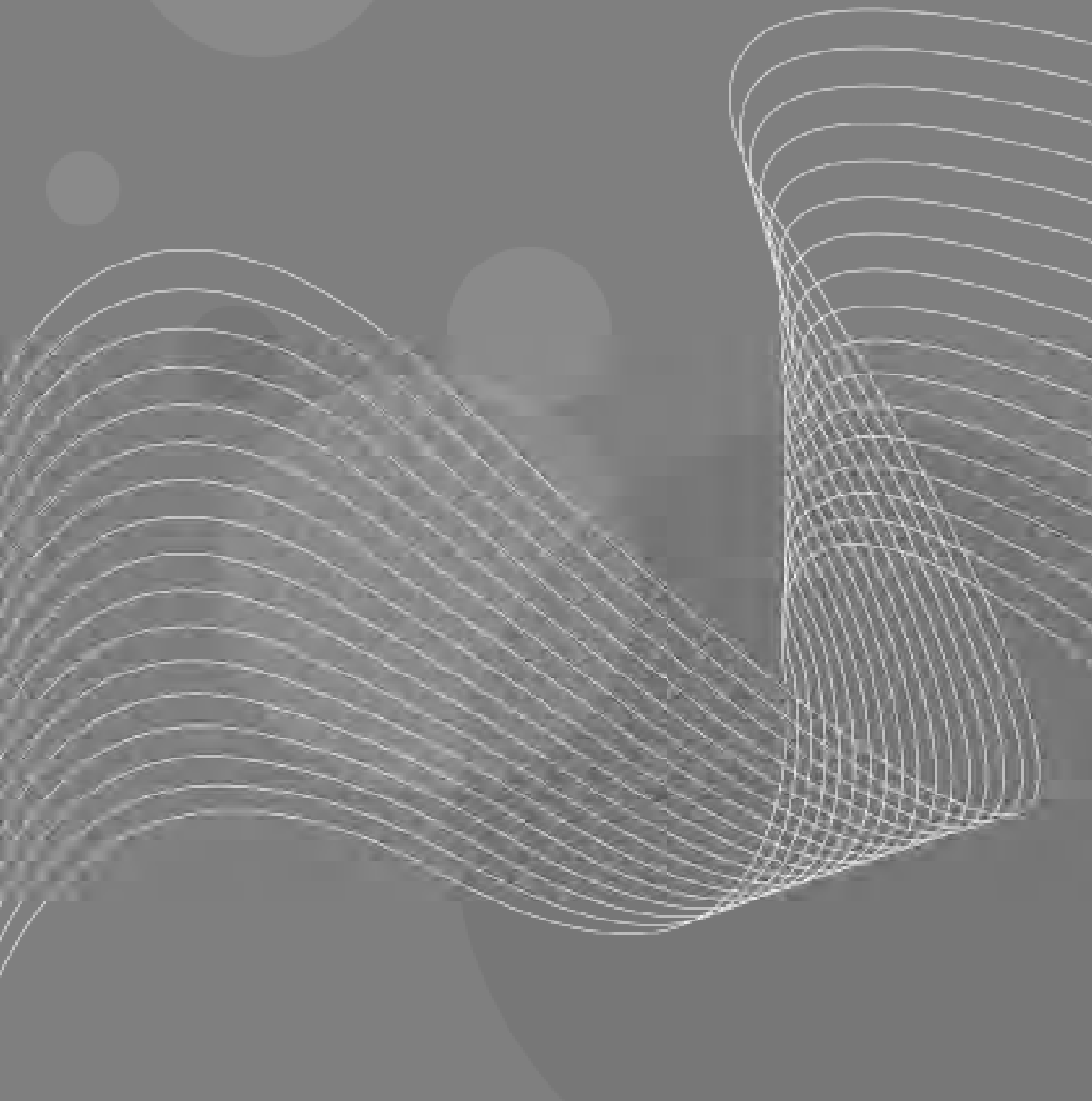
- รายงานประจำปี 2549 (สี่ปี สคส. : สิ่งดีๆ ที่หลากหลาย-สได์ล์ KM)
- จดหมายข่าว “ถักทอสายใยแห่งความรู้” ฉบับราย 2 เดือน
- การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ
- KM วันละคำ
- หนังสือการจัดการความรู้ KM ฉบับขับเคลื่อน LO
- นานาเรื่องราว การจัดการความรู้ 2549
- ปริศนาแห่งภูมิปัญญาท้องถิ่น
- วิถี KM ไท : เรียนรู้ KM จากเรื่องเล่าชาว มน.
- วิถี KM ไท : งานสร้างคน คนสร้างงาน ภาควิชาชีพวิทยุ มอ.
- ซีดีรวม-การขับเคลื่อนเครือข่าย KM ประเทศไทย

- ซีดีรอม-มหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติครั้งที่ 3
 - ซีดีรอม-รู้จัก รู้หลัก และรักที่จะใช้ KM
 - ซีดีรอม-การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ
 - ซีดีรอม-นานาเรื่องราว การจัดการความรู้ 2549
 - ซีดีรอม-หลุมดำ
 - ซีดีรอม-การก่อเกิดและดำรงอยู่ของศูนย์วิจัยเฉพาะทาง มข.
- โดย รศ.ดร. อัครณี ปาจิณบุรารักษ์

สคส. ได้เริ่มต้นสร้างการเป็นศูนย์รวมเรื่องราวจัดการความรู้ไว้เพื่อเป็นรากฐานในการพัฒนาต่อยอดความรู้ในขณะที่ สคส. กำลังเติมต่อ ก่อร่าง สร้างสิ่งดีดีให้เกิดขึ้นในสังคมไทย สคส. หวังจะได้กัลยาณมิตรมาร่วมเดินทางสร้างสรรค์ไปสู่สังคมเรียนรู้ที่มีความสุข



ກາລະພາບ



สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม

รายงานรายได้และรายจ่ายสะสม

ณ วันที่ 30 กันยายน 2550

ปี 2545-2550

บาท

รายได้

รายได้สนับสนุนโครงการ สคส.	99,000,000.00
รายได้จากการขายหนังสือ, ซีดีรอม, จดหมายข่าว	2,365,928.25
รายได้จากค่าลงทะเบียนประชุม	6,269,600.10
รายได้ค่าที่ปรึกษาและคำวิทยากร	195,650.00
ดอกเบี้ยจากธนาคาร	975,676.86
รายรับอื่นๆ	415,873.46

รวมรายได้

109,222,728.67

รายจ่าย

การส่งเสริมการดำเนินงานจัดการความรู้	63,814,820.11
การบริหารจัดการสถาบันฯ	33,941,258.34

รวมรายจ่าย

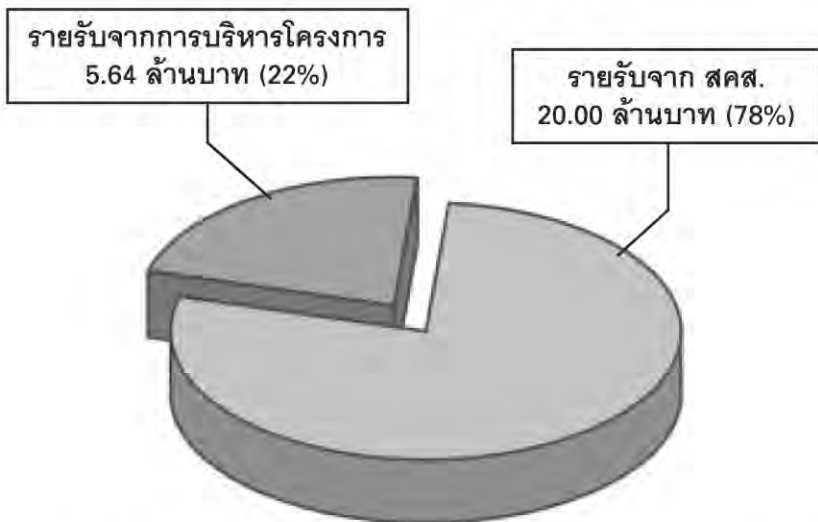
97,756,078.45

รายได้สูงกว่ารายจ่ายสะสม

11,466,650.22

หมายเหตุ : งบนี้ยังไม่ได้ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบ

รายรับในรอบปีงบประมาณ 2550



รายรับจาก สสส. 20,000,000.00 บาท

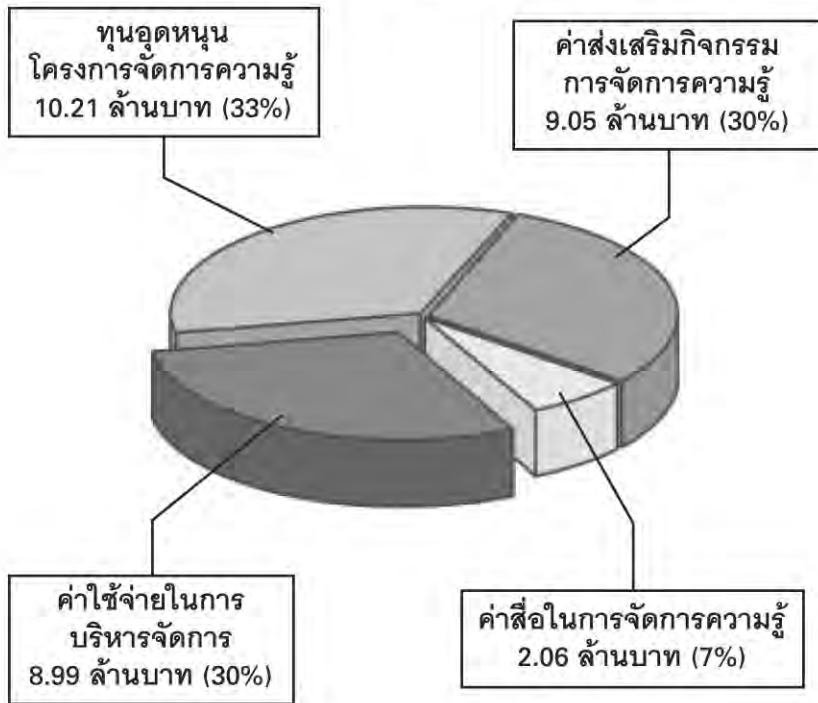
รายจากการบริหารโครงการ

รายรับจากการขายหนังสือ	771,294.25	บาท
รายรับจากการขาย	125,144.00	บาท
ซีดีจัดการความรู้		
รายรับจากค่าสมาชิก	21,700.00	บาท
จดหมายข่าว		
รายรับค่าลงทะเบียนประชุม	4,341,300.10	บาท
ดอกเบี๋ยรับ	84,226.31	บาท
รายรับอื่นๆ	299,662.97	5,643,327.63 บาท

รวมรายรับ 25,643,327.63 บาท

หมายเหตุ : งบนี้ยังไม่ได้ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบ

ค่าใช้จ่ายในรอบปีงบประมาณ 2550



ค่าใช้จ่ายกิจกรรมส่งเสริมการจัดการความรู้

ทุนอุดหนุนโครงการจัดการความรู้	10,214,006.36 บาท
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมกิจกรรมการจัดการความรู้	9,052,629.45 บาท
ค่าใช้จ่ายสื่อในการจัดการความรู้	2,061,722.20 บาท

ค่าใช้จ่ายบริหารจัดการสถาบันฯ

ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ	8,988,703.64 บาท
-----------------------------	------------------

รวมค่าใช้จ่าย 30,317,061.65 บาท

หมายเหตุ : งบนี้ยังไม่ได้ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบ



สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

ชั้น 23 อาคาร เอส เอ็ม ทาวเวอร์

979 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 0 2298 0664-8 โทรสาร 0 2298 0057

www.kmi.or.th