

สรุปความรู้

สัมมนาเครือข่ายจัดการความรู้ เรื่อง “เทคนิคการเป็น KM Facilitator ครั้งที่ 1”

วันศุกร์ที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2556 เวลา 8.30-16.30 น.

ณ ห้องประชุมปรีดี พนมยงค์ ชั้น 3 อาคารโดมบริหาร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต

วิทยากรโดย

1. อาจารย์มณฑล สรไกรกิติกุล คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. นางสาววรรณา เดิศวิจิตรจรัส ผู้จัดการแผนงานสร้างชุมชนการเรียนรู้เพื่อศิษย์ มวลนิสิตสตรี-สุษะดีวงศ์
3. นางสาวพรทิพย์ แก่งอินทร์ นักศึกษาทุนโครงการปริญญาเอกกาญจนาภิเษก คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
4. นางสาวทัศนีย์ ดาวเรือง หัวหน้างานวางแผนและบริหารงานวิจัย สำนักงานบริหารการวิจัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รูปแบบกิจกรรม

รูปแบบกิจกรรมแบ่งเป็น 2 ภาค คือ ภาคเช้าเป็นการสัมมนาเชิงวิชาการโดยอาจารย์มณฑล และนางสาววรรณา โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้าร่วมกิจกรรมตามหัวข้อเรื่องที่กำหนดไว้ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมาจากหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนวิชาการ รองลงมาคืออาจารย์ และมีนักศึกษาทั้งระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาขอเข้าร่วมกิจกรรมเป็นกรณีพิเศษรวมจำนวนทั้งสิ้น 74 คน

ภาคบ่ายเป็นการสัมมนาเชิงปฏิบัติการโดยแบ่งผู้เข้าร่วมกิจกรรมเป็น 2 กลุ่มตามความสมัครใจ แยกเป็น 2 ห้อง ให้วิทยากรรับเชิญประจำกลุ่มเล่าเรื่องเพื่อแบ่งปันประสบการณ์ด้านวิจัย ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 อาจารย์มณฑลทำหน้าที่เป็น KM Facilitator และนางสาวทัศนีย์ เป็นวิทยากรแบ่งปันประสบการณ์ด้านการสนับสนุนการทำวิจัย และกลุ่มที่ 2 นางสาววรรณาทำหน้าที่เป็น KM Facilitator และนางสาวพรทิพย์ เป็นวิทยากรแบ่งปันประสบการณ์ด้านการทำวิจัย

สรุปความรู้การสัมมนาเชิงวิชาการภาคเช้า

คำถาม - การจัดการความรู้คืออะไร สรุปความคิดเห็นประเด็นสำคัญจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีดังนี้

1. การจัดการข้อมูล ข่าวสารเพื่อการประมวลผล

2. การจัดระบบความรู้เพื่อสามารถถ่ายทอดไปยังพนักงานใหม่ให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง
3. การวางแผนการจัดการความรู้ด้านการทำงานให้เป็นระบบ ถ่ายทอดได้
4. การค้นหา จัดเก็บความรู้ แบ่งปันให้คนอื่นฟังให้เกิดประโยชน์กับองค์กร
5. การนำข้อมูลที่ได้มาแล้วไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำถาม - “คุณอำนวย (KM Facilitator) ควรมีทักษะอย่างไร” สรุปความคิดเห็นประเด็นสำคัญจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีดังนี้

1. มีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประสานงาน
2. มีการวางแผนการทำงานให้เป็นระบบภายใต้สภาพการทำงานที่ซับซ้อน
3. เป็นผู้สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และชักชวนให้สมาชิกร่วมแสดงความคิดเห็น
4. มีทักษะการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาต่างๆ
5. มีความพร้อมรับรู้สิ่งใหม่ๆ สามารถนำมาประยุกต์และปรับใช้ได้กับการทำงานในหน่วยงาน
6. เป็นผู้ฟังที่ดีและเข้าใจผู้อื่น เป็น Coach ผู้อื่นได้

วิทยากรแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า “คุณอำนวย (KM Facilitator)” เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้กลุ่มเกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยความเรียบร้อย ไม่หลุดประเด็น สร้างบรรยากาศเชิงบวกและมีความเป็นกันเอง กระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มผลักดันเล่าเรื่องในหัวข้อที่กำหนดอย่างทั่วถึงทั้งด้านที่ประสบความสำเร็จและด้านที่ประสบปัญหาอุปสรรค หากสมาชิกกลุ่มไม่ตั้งคำถาม คุณอำนวยสามารถตั้งคำถามแทนโดยสมมติว่าตัวเองเป็นสมาชิกกลุ่มผู้หนึ่ง หรือหากมีการตั้งคำถามที่ยังไม่ครอบคลุมหรือไม่ตรงประเด็น คุณอำนวยสามารถตั้งคำถามที่แสวงหาคำตอบเพิ่มเติมเพื่อประโยชน์ของสมาชิกกลุ่ม และเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มากขึ้นวิทยากรจึงฉายวีดิทัศน์สรุปสาระดังนี้

จัดการความรู้ไปทำไม

ในภาคธุรกิจมีการจัดการความรู้เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ส่วนองค์กรทั่วไปมีการจัดการความรู้เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีในองค์กร

ความรู้มี 2 ประเภท

1. ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) คือ ความรู้ที่สามารถอธิบายเป็นลายลักษณ์อักษรได้ เช่น คู่มือปฏิบัติงาน หนังสือ ตำรา เป็นต้น

2. ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร หรือ บางครั้งก็ไม่สามารถถ่ายทอดเป็นลายลักษณ์อักษรได้

ความรู้ที่สำคัญส่วนใหญ่เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) อยู่ในคนทำงานและผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ จึงต้องอาศัยกลไกแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยจัดให้คนมาพบกัน สร้างความไว้วางใจกัน และถ่ายทอดความรู้ระหว่างกัน สาเหตุที่การจัดการความรู้ส่วนใหญ่ไร้พลังและไม่สมดุลเนื่องจากมีแต่การจัดการความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เพราะเข้าถึงได้ง่ายกว่าความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge)

จะ “จัดการ” กับความรู้ 2 ประเภทนี้อย่างไร

ความรู้แบบ Explicit Knowledge (ความรู้ชัดแจ้ง) เริ่มจาก เรียนรู้ ยกระดับ -> รวบรวมจัดเก็บ -> เข้าถึงตีความ -> นำไปปรับใช้ แล้วเรียนรู้เรื่องใหม่ต่อไปเป็นวงจร

ความรู้แบบ Tacit Knowledge (ความรู้ฝังลึก) เริ่มจาก มีใจแบ่งปัน -> เรียนรู้ร่วมกัน -> สร้างความรู้ยกระดับ -> นำไปปรับใช้ แล้วเริ่มแบ่งปันเรื่องใหม่ๆ ต่อไปเป็นวงจร

โมเดลปลา

การจัดการความรู้สามารถอธิบายโดยใช้แบบจำลอง “โมเดลปลา” ส่วนแรกได้แก่ หัวปลา หรือ Knowledge (KV) หมายถึง เป้าหมายของการจัดการความรู้ เป็นการตอบคำถามว่า ทำ KM ไปทำไมและเพื่ออะไร ส่วนที่สองคือตัวปลา หรือ Knowledge Sharing (KS) ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ทักษะสำคัญที่ต้องใช้คือ เปิดตา เปิดปาก เปิดหู เปิดใจ โดยใช้วิธีการเล่าเรื่องความสำเร็จและแนวทางการแก้ปัญหาที่ได้ผลสำเร็จจากปัญหาที่ผ่านมาแล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน สิ่งสำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้คือ การสร้างบรรยากาศที่เหมาะสม

ผู้ฟังต้องมองผู้เล่าด้วยแวตาคู่ที่แสดงความสนใจเพราะแวตาคู่ผู้ฟังสามารถสร้างบรรยากาศได้ ไม่แย่งชิงเล่าแข่งกับผู้เล่า ตั้งใจรับฟังด้วยความชื่นชม ยินดี เปิดใจกว้างฟังคนคิดต่างโดยไม่ยึดติดอยู่ในกรอบ แม้ไม่ตรงกับสิ่งที่ใจคิด เปิดใจรับฟังเรื่องเล่าให้จบ เมื่อผู้ฟังจากใจ ผู้เล่าจะถูกกระตุ้นให้พูดได้ลึกซึ้งขึ้น ปลอ่ยความรู้ฝังลึกออกมามากขึ้น ผู้เล่าต้องบรรยายให้เห็นรายละเอียดและบรรยากาศของเหตุการณ์แบบกระชับ และสุดท้ายสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ มีการเปิดใจ อยากแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ส่วนสุดท้ายของโมเดลปลา คือ หางปลา หรือ Knowledge Assets (KA) คือคลังความรู้ ทำให้สามารถรวบรวมจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ช่วยให้การเผยแพร่ความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคลังความรู้ที่ดีควรมีทั้ง Explicit Knowledge, Tacit Knowledge และ References

การจัดการความรู้ 3 มุมมอง

การจัดการความรู้ที่สำคัญ 3 มุมมอง คือ 1) ความรู้ในกระดาด (Body of Knowledge) 2) ความรู้ในคน (Process of Knowing) 3) ความรู้ในเครือข่าย (Learning Community)

การสร้าง CoPs

CoPs หรือ Community of Practices คือ การรวมตัวกันของหลายคนเป็นชุมชน CoPs จะเกิดได้ ต้องอาศัย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ความสัมพันธ์ที่ดี มีความสนิทสนม คุ่นเคย ไว้เนื้อเชื่อใจและรู้สึกปลอดภัย 2) มีเรื่องที่จะแบ่งปันซึ่งกันและกันได้ทั้งประสบการณ์ความสำเร็จหรือเทคนิคการแก้ปัญหาต่างๆ 3) มีความสนใจ/มีปัญหาพร้อมกัน หรือแสวงหาบางอย่างร่วมกัน

บุคคลสำคัญในการจัดการความรู้

1. คุณอำนวย (Facilitator) คือ ผู้ที่คอยชวนพูด ชวนคุยเพื่อสร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เป็นกันเอง
2. คุณกิจ (Knowledge Practitioner) คือ สมาชิกในกลุ่มหรือผู้ที่ชลุกอยู่กับเนื้องานโดยตรง เป็นผู้นำเสนอความสำเร็จหรือการทำงานที่ภาคภูมิใจของตนเองผ่านการเล่าเรื่อง
3. คุณลิขิต (Note-Taker) คือ ผู้จดประเด็น บันทึกความรู้จากเรื่องเล่าของสมาชิกในกลุ่ม

สรุปความรู้การสัมมนาเชิงปฏิบัติการภาคบ่าย

วิทยากรกำหนดให้หัวข้อการทำวิจัยฝึกปฏิบัติการ โดย นางสาวพรทิพย์ เล่าเรื่องประสบการณ์ผู้ทำวิจัยในฐานะนักศึกษาปริญญาเอก และนางสาวทัศนีย์ เล่าเรื่องประสบการณ์ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสนับสนุนการทำวิจัยของมหาวิทยาลัย และให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเลือกเข้ากลุ่มตามความสนใจ

กลุ่มนางสาวพรทิพย์ แก่งอินทร์

นางสาวพรทิพย์เล่าว่า ศาสตราจารย์ ดร. ผดุงศักดิ์ รัตนเดโช อาจารย์ที่ปรึกษา สร้างแรงบันดาลใจให้อยากศึกษาต่อตั้งแต่สมัยศึกษาอยู่ระดับปริญญาตรีที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จนเลือกศึกษาต่อระดับปริญญาโทและเอกที่เดิม อาจารย์แจ้งให้นักศึกษาทุกคนเขียนเค้าโครงวิทยานิพนธ์ และฝึกการเขียนบทความทางวิชาการตั้งแต่เริ่มเข้าศึกษา โดยนัดประชุมนักศึกษาและอาจารย์ที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันเป็นประจำสัปดาห์ละ 2 ครั้ง (ครั้งละ 3 ชั่วโมง) เพื่อนำเสนอความก้าวหน้าผลงานและตอบข้อซักถามจากคนในกลุ่มซึ่งเป็นฝึกการพูดในที่สาธารณะ เป็นการสร้างความผูกพันระหว่างนักศึกษากับอาจารย์และระหว่างนักศึกษาด้วยกัน คุณสมบัติสำคัญของอาจารย์ที่ปรึกษาที่มีส่วนผลักดันให้นักศึกษาประสบความสำเร็จ คือ

1. เป็นนักวางแผน/บริหารจัดการที่ดี และเป็นตัวอย่างที่ดีในการมีวินัยและแบ่งเวลาถูกต้อง
2. มีทักษะการสื่อสารด้วยคำพูด
3. สร้างความมั่นใจและให้กำลังใจนักศึกษา

หลังจากนั้น นางสาววรรณษาเชิญสมาชิกกลุ่มตั้งคำถามจากเรื่องที่ฟัง บางครั้งจะทวนคำถามโดยปรับข้อความใหม่ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการตั้งคำถามที่สะท้อนสถานะของผู้ถาม เช่น ผู้เป็น

อาจารย์จะสนใจเทคนิคการดูแลนักศึกษาให้ประสบความสำเร็จ แต่ผู้เป็นนักศึกษาจะสนใจเทคนิคการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างนักศึกษาด้วยกันโดยเฉพาะเรื่องนี้อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์กับนักศึกษารุ่นพี่ที่ไม่ยอมให้คำแนะนำหรือให้คำแนะนำที่คลาดเคลื่อน หากใช้คำถามปลายเปิด (อย่างไร) จะต้องกำหนดกรอบของคำถามเพื่อให้ผู้ตอบสามารถตอบได้ หลีกเลี่ยงการใช้คำถามปลายปิด (ไม่ / ไม่ใช่) แต่ละประโยคไม่ควรมีหลายคำถามเพราะทำให้เกิดความสับสนทั้งผู้ถามและผู้ตอบ การตั้งคำถามจึงเป็นทักษะที่ต้องฝึกฝน

นอกจากนี้ นางสาววรรณษาขอให้สมาชิกกลุ่มเขียนคำถามในกระดาษที่แจกให้แล้วนำมาอ่านให้ผู้อื่นฟังเพื่อช่วยกันพิจารณาว่าเป็นคำถามที่ชัดเจนหรือเป็นคำถามที่จะได้คำตอบที่ผู้ถามต้องการหรือไม่ และเริ่มต้นใช้คำถามที่คัดเลือกแล้วมาถามนางสาวพรทิพย์อีกครั้งหนึ่ง

กลุ่มนางสาวทัศนีย์ ดาวเรือง

นางสาวทัศนีย์เล่าว่า การวิจัยคือ การประมวลความรู้ การเลือก KM ควรเลือกสิ่งที่เราอยากทำ เป็นเรื่องที่ไม่ซับซ้อนมากนักเพื่อให้เราเกิดความเข้าใจและเน้นเรื่องการนำไปใช้ประโยชน์

สำนักงานบริหารงานวิจัยมีหน้าที่สนับสนุนการทำวิจัยโดยเฉพาะนักวิจัยรุ่นใหม่ซึ่งขาดประสบการณ์ด้านการทำวิจัย ปัญหาที่พบคือการเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับการจัดสรรทุนวิจัยยังไม่ได้มาตรฐาน สำนักงานจึงจัดกิจกรรมอบรมเทคนิคการเขียนโครงการวิจัยโดยเชิญวิทยากรผู้มีประสบการณ์มาเล่าประสบการณ์การเขียนโครงการและทำความเข้าใจกับเกณฑ์ต่างๆ หลังจากนั้น ติดตามว่าผู้เข้ารับการอบรมมีการเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับทุนวิจัยหรือไม่ หากโครงการที่ส่งมาสมควรต้องปรับแก้ก็จะมีคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิคอยให้ข้อเสนอแนะต่อไป

สิ่งสำคัญสำหรับการทำงานคือ การปลุกฝังให้เจ้าหน้าที่มีใจรักในงานที่ทำ มีการทำงานเป็นทีม และทำงานแบบพี่น้อง รวมถึงการนำ KM มาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานประจำวัน

สรุปสิ่งที่จากการแบ่งกลุ่มปฏิบัติการ

1. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เห็นตัวอย่างจริงของการทำหน้าที่ KM Facilitator หรือคุณอำนวย และมีโอกาสฝึกเป็น KM Facilitator ในบรรยากาศจริง
2. คุณสมบัติสำคัญของคุณอำนวย (KM Facilitator) คือ มีทักษะชวนพูด/ชวนคุยเพื่อสร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เป็นกันเอง ให้เกียรติผู้มาบอกเล่าประสบการณ์ กระตุ้นสมาชิกกลุ่มให้ผลัดกันซักถามในหัวข้อที่กำหนดอย่างทั่วถึงทั้งด้านประสบความสำเร็จและด้านประสบปัญหาอุปสรรค สามารถตั้งคำถามแทนสมาชิกกลุ่มเพื่อแสวงหาคำตอบที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกกลุ่มโดยสมมติว่าตัวเองเป็นสมาชิกกลุ่มผู้หนึ่ง

.....