**สรุปประเด็นจากการประชุม LO กองแผนงาน (ช่วงเช้า) วันที่ 9 ก.พ.53 ณ ห้องประชุม 4 ชั้น 4**

**หัวข้อบรรยาย การจัดการความรู้และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้กองแผนงาน**

**โดย วิทยากร อ.สมพร อินทร์แก้ว**

* คุณพรทิพย์ เป็นพิธีกรดำเนินการได้แจ้ง

กิจกรรมช่วงเช้า : การฟัง การพูด การสนทนา เป็นพื้นฐานของ KM เราสามารถดึงประเด็นได้อย่างไร

กิจกรรมช่วงบ่าย : เป็นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้กองแผนงาน

* **กิจกรรมการฟัง การพูด และการสนทนา**

กองแผนงาน เริ่มมีการทำ KM ในปี 2549 ในปี 2550 เริ่มนำเรื่อง KM มาเป็นตัวชี้วัด และในปี 2551-2554 ได้ดำเนินการ KM ตามตัวชี้วัด ซึ่งเป็นแนวดิ่งที่กรมจะให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร นำ KM มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพ โดยมีวิธีการ

* การจัดการความรู้ (KM) ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
* วัฒนธรรมการเรียนรู้ (LC: Learning Culture)
* องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO : Learning Organization) ซึ่งเป็นเป้าหมายของการทำ KM การทำ LO เป็นการเปลี่ยนแปลงที่สูงมาก องค์กรต้องรับมือได้ มีการสร้างและพัฒนาเชิงรุกได้ และคนในองค์กรต้องเป็นคนที่เรียนรู้ ฝ่าย/กลุ่มงานก็ต้องเรียนรู้ด้วย
* คนที่ชอบเรียนรู้เป็นอย่างไร - การหมุนเวียนงาน คิดบวก เป็นโอกาสเรียนรู้งาน

คิดลบ คิดว่าทำไมต้องเป็นเรา

- การเรียนวันนี้ คิดบวก เป็นโอกาส

คิดลบ เป็นภัยคุกคาม

- พร้อมร่วมมือ คิดบวก ช่วยผลักดันความสำเร็จ

คำถาม 5 ปีที่ผ่านมา KM กองแผนงานเป็นอย่างไร

* “เฉา” เพราะ KM ในองค์กรภาคราชการ Non Learning Organization สาเหตุเพราะ ทำตามคำสั่งตัวชี้วัด ส่งเอกสารตามที่ต้องการ ไม่เข้าถึงตัว KM จริงๆ โดยมี ผอ.เป็นผู้ผลักดันตามความเคยชินบางอย่างที่นำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

**วัฒนธรรมการเรียนรู้**

Knowledge Management (KM) ประกอบด้วย 3 ส่วน

1. Knowledge Vision (KV) ต้องมีความรู้ที่อยากได้ ระบุให้ชัดเจน (ส่วนหัวปลา)
2. Knowledge Sharing (KS) กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขององค์กร คนทำงานทุกคนมีประสบการณ์ที่ดีในหน้างาน พวกที่มีการเรียนรู้จะได้คำตอบกับตัวเอง
3. Knowledge Assets (KA)

“KS ของเวทีนี้” คือ การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ของกองแผนงาน ความรู้ที่ไม่มีอยู่ในตำรา (Tacit Knowledge)

1. การจัดการเรียนรู้ เน้น ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน
2. ต้องมีการบันทึกไว้เป็นสินทรัพย์ความรู้ของตนเอง
3. อย่าอยู่เป็น “เจ้าที่” ไม่มีความรู้/ความชำนาญที่แท้จริง แต่ถ้ามีจะเป็นผู้ที่ Smart ในองค์กร KS เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ เป็นความรู้ในการสั่งสม

**การจัดการความรู้ VS การจัดการโดยใช้ความรู้**

* KM ต้องทำมากกว่าทำ Paper Work ต้องมีคนนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในหน้างานได้ดีขึ้น   
  โดยทำงานภายใต้ฐานความรู้

เวลาที่พูดถึง KM 1. มีความรู้เป็นพื้นฐาน

2. การเข้าถึงความรู้ 2.1 การรับรู้

2.2 การเรียนรู้

3. การนำความรู้ไปใช้งาน เปลี่ยนจากลูกอ๊อดเป็นกบ/เปลี่ยนจากดักแด้เป็นผีเสื้อ (เชิงคุณภาพ ทำให้คุณภาพของงานมีคุณภาพมากขึ้น)

\* ถ้านำ KM มาใช้อย่างถูกวิธี จะทำให้เป็นคนที่คิดเป็น ทำเป็น บนพื้นฐานความรู้ ทำให้คนเก่งขึ้น

\* KM เปลี่ยนคนอย่างไร เปลี่ยนจาก Worker เป็น Knowledge worker มีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์และนำเสนอได้ดี

\* การวิเคราะห์ เป็นการตีโจทย์ให้แตก

\* การสังเคราะห์ เป็นการเอาที่กระจัดกระจายมาขมวดเป็นกลุ่ม เช่น Knowledge Worker สามารถสรุปได้เพียง 1 หน้าเท่านั้น มีความสามารถในการสรุปความได้ดี Knowledge Worker ทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย

บางคนทำตามสั่งเท่าที่จำได้ ไม่ใช่ Knowledge Worker

งานฟู เพิ่มงานได้อย่างมีคุณภาพ เป็น Knowledge Worker

Key Word “ต้องต่อเนื่องและใส่ใจอย่างจริงจัง”

\* การทำงานแบบลูกตุ้มนาฬิกา เป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อนไปมา

\* การทำงานแบบสไปรอล ลูป เป็นการทำงานโดยใช้ KM ต้องมีวินัย 5 ประการ

1. Personal Mastery : วินัยในตัวตน ต้องเป็นนายเหนือความรู้ มีความเชี่ยวชาญ
2. Mental Model : แบบแผนของการคิดสามารถรับรู้ความรู้ขององค์กร สามารถเสริมที่ประชุมได้ถูกทาง
3. System Thinking : เวลาทำงานต้องมีพฤติกรรมเหมือน “นกอินทรืย์” การล่าเหยื่อ ไม่พลาดเป้า ในการทำงาน กองแผนงานต้องมี System Thinking ในระดับกรม กระทรวง ประเทศ

(พฤติกรรมการทำงานเหมือน “หนอน”

- “หนอนขยัน” ทำงานให้จบก็แล้วกัน

- “หนอนขี้เกียจ” งานได้รับมอบหมายไม่ทำ แล้วบอกใครว่างานยุ่งมาก

1. Team Learning : การเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้เห็นได้ชัด และรอบเห็นรอบด้านมากขึ้น (เช่น 2+3 ต้องได้มากกว่า 5 แต่ถ้า 2+3 = 5 ต่างคนต่างทำ) ทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. Shared Vision : Shared ในเรื่องที่กำหนด Vision + การผลักดันความสำเร็จ

การจัดการความรู้ที่ดี ต้องมีความปรารถนาดีต่อกัน พร้อมเป็นผู้ให้และเป็นผู้รับ (ใฝ่รู้) เกิดการแบ่งปัน เกิดการเรียนรู้ จะทำให้องค์กรนั้น “Shine” (เรืองรอง) จะมีบรรยากาศสดชื่น กระชุ่มกระชวย   
เบิกบานใจ มีเรี่ยวแรง “องค์กรที่มีการแบ่งปัน” จะมีความเรืองรอง

Learn : การเรียนรู้ของเราที่เราร้อง “อ๋อ” ทั้งตัวเรา+ทีม+มีการแบ่งปัน+ต่อเนื่อง

กิจกรรม รูปแบบการจัดการความรู้ “การทวนสอบทักษะของกองแผนงาน”

1. วิธีการดำเนินกิจกรรม อ.สมพร ให้นับจำนวนผู้เข้าร่วมอบรมทั้งหมด ได้ 35 คน โดยแบ่งเป็น   
2 กลุ่ม ได้แก่

1) กลุ่มนอกห้อง 18 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่มย่อย

- กลุ่มที่ 1 ผู้พูดตั้งใจเล่าเรื่องที่ตนเองประทับใจ

- กลุ่มที่ 2 ผู้พูดที่เล่าเรื่องเหมือนตั้งใจเล่า

- กลุ่มที่ 3 ผู้พูดที่เล่าเรื่องไม่ตั้งเล่า

2) กลุ่มในห้อง 17 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่มย่อย

- กลุ่มที่ 1 เป็นผู้ฟังที่ดี คือ ฟังอย่างตั้งใจ ใช้คำถาม ภาษา ท่าทาง และคำพูดในทางบวก

- กลุ่มที่ 2 ทำเสมือนว่าตั้งใจฟัง

- กลุ่มที่ 3 ทำเป็นไม่ตั้งใจฟัง และแสดงอาการไม่สนใจฟัง

และให้ทั้งสองกลุ่มมาจับคู่เล่าเรื่อง-ฟัง ในรูปแบบที่อาจารย์กำหนด

สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำกิจกรรม

- ท่าทีการฟังที่ดี : นิ่ง ตั้งใจ ฟังมากกว่าพูด ทวนคำ มีคำถามแบบห่วงใย ความสนิทสนม ไม่ตื่นเต้น ทำให้ผู้เล่าไปเรื่อยๆ ให้ข้อคิด ทำให้การเล่าราบรื่นขึ้น มีอารมณ์ความรู้สึกร่วมกัน นำเรื่องที่เล่าไปใช้ประโยชน์ได้ คนเล่า และผู้ฟังมีประสบการณ์คล้ายกันก็จะทำให้การเล่าราบรื่น

- ผู้พูดตั้งใจเล่าดี : ทำให้ไม่ประมาท มีความสุข เล่าได้เรื่อยๆ มีการซักถาม มีท่าทีสนใจ มีการสบตา ยิ้มแย้ม ทำให้เล่ามากกว่าที่เตรียมมา

- ผู้พูดและผู้ฟังทำเสมือนตั้งใจ : จะมีพฤติกรรม ไม่สบตา ไม่สนใจ ไม่โต้ตอบ ทำให้เรื่องที่เตรียมมา เล่าได้ไม่เต็มที่ จนกระทั่งไม่อยากเล่า

- ผู้พูดและผู้ฟังไม่ตั้งใจ : จะเกิดความหงุดหงิด ท่าทีผู้ฟังหลุกหลิก ไม่สนใจ ไม่รู้เรื่อง ผู้พูดอารมณ์โกรธ พูดแบบ “เสียดายน้ำลาย” มีการจัดการกับสถานการณ์และอารมณ์ ทำให้เกิดความเสียหายต่อความสัมพันธ์

อาจารย์ได้สรุป

**การฟัง** 1. การฟังที่ทำอย่างไร : สบตาม ซักถาม ยิ้มแย้ม พยักหน้าตอบรับ มีการสัมผัส (ภาษากาย) ทำให้เกิดการซาบซึ้ง รู้สึกดี

2. การฟังที่ไม่ดี : ไม่สบตา ไม่สนใจ ขีดเขียน เล่นโทรศัพท์ ถามเรื่องไม่ตรงกับเรื่องเล่า

3. การฟังที่ไม่ตั้งใจฟัง : จะเกิดความหงุดหงิด อึดอัด ถ้าคนเล่ามีความพยายามจะทำให้เปลี่ยนใจมาฟังได้

4. การสวมบทเสมือนตั้งใจฟัง : ฟังหูซ้ายทะลุหูขวา จับประเด็นไม่ได้ ไม่ต่อเนื่อง รู้สึกผิด ฟังไม่ประติดประต่อ ย้อนถามเรื่องที่พูดไปแล้ว ทำให้ผู้พูดรู้ว่าไม่ตั้งใจฟัง

**การพูด** 5. ผู้พูดที่ดี : เล่าประเด็นที่ผู้ฟังสนใจ เล่าอย่างเป็นธรรมชาติ มีท่าทางประกอบ เล่าตามความเป็นจริงที่เกิดขึ้น มีคำถาม ทำให้มีสัมพันธภาพดีขึ้น

* **กิจกรรมการจับประเด็น**

กิจกรรม ดูคลิปวีดีโอเรื่องราวเกี่ยวกับ “นกกระสากับก้อนเมฆ” โดยให้ผู้อบรมจับประเด็น/ข้อคิดที่ได้ โดยฟังแบบ Deep Listening

ข้อคิดที่ได้ 1. แต่ละคนมีหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อาจเป็นงานที่ถูกใจหรือไม่ถูกใจ แต่ถ้าพยายามก็จะประสบความสำเร็จ เหมือก้อนเมฆสีดำที่หยิบยื่นแต่สัตว์ที่เป็นอันตรายให้กับนกกระสา ซึ่งนกกระสาก็มีวิธีรับมือด้วยการปรับตนเองให้เข้ากับสถานการณ์ และมองโลกในแง่ดี

2. ให้อยู่ได้กับสิ่งที่เราเผชิญ ปรับตัวเองให้ได้

3. คนเราเลือกงานไม่ได้ แต่ต้องอยู่กับงานให้ได้

4. ต้องมีการดูแลตนเอง พัฒนาจิตให้ดำรงชีวิตอยู่ได้

ข้อคิดที่ได้เมื่อประยุกต์ใช้กับการทำงาน/การเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ต้องมีความคิดในเชิงบวกก่อน

- ปรับตัวเข้าหากัน ทำความเข้าใจกับหัวหน้า

- เอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อให้การดำเนินงานไปในทิศทางที่วางแผนไว้

- ปลาใหญ่กินปลาเล็ก คนมีอำนาจมาก คุมคนที่มีอำนาจน้อย

- การช่วยเหลือเกื้อกูลกันในองค์กรและในการทำงาน

- ไม่มีใครดี + เพอร์เฟค ในการทำงานร่วมกันต้องยอมรับซึ่งกันและกัน

- มีการดูแลตนเอง ปกป้องตนเองจากคนที่มีอำนาจเหนือกว่า

- ความจงรักภักดีเป็นเรื่องสำคัญของคนทำงาน

- แบบทดสอบของหัวหน้าที่ให้งานยากๆ และให้ความช่วยเหลือลูกน้องอย่างเข้าใจซึ่งกันและกัน

- เมฆก้อนโต = หัวหน้ากลุ่ม, นกกระสา = ลูกน้องภายใต้กลุ่ม บางทีไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ ก็ไปพึ่งพาคนอื่น ในองค์กรต้องมีก้อนเมฆสีขาวบ้าง และสีดำบ้าง

บทสรุป

1. ข้อคิดที่ได้มี 3 ลักษณะ

1.1 ความรู้ที่เห็นจากเรื่องเล่า : นกกระสาหาเครื่องป้องกันตนเอง/นกกระสาไม่เกิดการเปรียบเทียบกับนกตัวอื่น แต่อดทนทำหน้าที่ เมื่อไม่ไหวก็ต้องดูแลตนเอง

1.2 “การสกัดความรู้” มีความรู้ที่ต่อยอดภายใต้ค่านิยมที่เรามีมุมมอง โดยจับประเด็นความรู้จากเรื่องราว/ตีความ ใคร่ครวญ ไตร่ตรอง “พอใจในสิ่งที่มี ยินดีในสิ่งที่เป็น ไม่เกิดการเปรียบเทียบ” ความรู้ที่สกัด ต้องสกัดความรู้ที่เป็น TK (มองเห็นภาพ) ถ้าสกัดแบบ EK เป็นคำพูดแบบลอยๆ เป็นนามธรรม การใช้คำสกัดที่เห็นภาพ เช่น “สู้ไม่ถอยแม้งานจะยากเพียงใด” “ทุ่มเทกับงานที่ได้รับมอบหมาย” และต้องมีความสามารถทางภาษาที่มี “พลัง” “มองเห็นภาพ”

1.3 ประมวลและร้อยเรียง : ดูสาระสำคัญ “หัวใจของเรื่อง” สกัดความรู้ จับประเด็นความรู้ได้ดี แต่พวกที่สกัดออก “จับประเด็นไม่ได้/ ไม่สามารถเชื่อมโยงได้”

เรื่องเล่า “ต้องเร้าพลังบวก” ให้กับคนฟัง เกิดบรรยากาศเป็นบวก

กิจกรรมการประมวลและร้อยเรียง อาจารย์สมพรให้ผู้เข้าอบรมเล่าเรื่องที่ภาคภูมิใจในการทำงานในกองแผนงาน ในฐานะคนฟัง ต้องฟังอย่างตั้งใจ และแลกเปลี่ยนในกลุ่มว่าเกิดการเรียนรู้อะไร

1. คุณวิภา เนียมประเสริฐ (พี่โหน่ง) เล่าเรื่อง “การทำงานในกองแผนงาน”

บรรจุครั้งแรกที่ศูนย์สุขวิทยาจิต กรมการแพทย์ (เทเวศว์) ในระดับ 4 มีความรู้สึกไม่อยากย้ายที่ทำงานมาอยู่ที่ศรีธัญญา เพราะคิดว่าอยู่ในป่าลึก มีเจ้าหน้าที่กี่คน มีความรู้สึกกลัว แต่หลังจากนั้นเกิดความประทับใจ แม้จะมีคนน้อย แต่มีความร้กความอบอุ่น หัวหน้างาน (นพ.พหล) ซึ่งเป็นเจ้านาย มีนิสัยจู้จี้ จุกจิก ในสมัยนั้นไม่มีคอมพิวเตอร์ใช้ ใช้เครื่องพิมพ์ดีด แต่หลังจากที่หัวหน้าเกษียณไปแล้วจากความจู้จี้จุกจิกทำให้ได้รับความรู้ในเรื่องการเขียนหนังสือราชการ ร่างหนังสือ ในการทำงาน ถ้าไปที่ไหนปัญหาเรื่องคนมีทุกที่ ตอนเป็นหัวหน้าแล้ว ทำให้รู้ว่า “ใจเขาใจเรา” และยึดหลักพระเจ้าอยู่หัว “ปิดทองหลังพระ”

อาจารย์สมพรช่วยสกัด : KV ชื่อเรื่อง “ปิดทองหลังพระ”/ “ประสบการณ์ในการรับราชการ”/ “การทำงานแบบไม่มุ่งผลประโยชน์”/ “การทำงานแบบประสบความสำเร็จและมีความสุข” หลังจากอาจารย์สมพรให้ความรู้ ได้ให้ผู้เข้าอบรมเขียนสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้คนละ 1 ประโยค” ได้แก่

- ใส่ใจที่เรียนรู้ในงานที่เราไม่มีประสบการณ์และเปิดรับงานใหม่ๆ (กิ๊ก)

- หาความสุขจากการทำงานได้อย่างไร (ดวงเดือน)

- การให้คุณค่ากับรางวัลทางจิตใจ (อาจารย์)

- เพราะผูกพันจึงอยู่ด้วยกันแบบนี้ (แนะ)

- ความจู้จี้ขี้บ่นของนายสุดท้ายคือความสำเร็จของเรา (พี่วรรณ)

- ต้องก้าวผ่าน มองเห็นเจตนารมณ์ที่ดีของหัวหน้า (อาจารย์)

- รักงาน รักเพื่อนร่วมงาน อยากอยู่ ไม่อยากไปไหน (พี่หมู)

- ความมุ่งมั่นและตั้งใจ แทนคุณแผ่นดิน (มล)

- ไม่หยุดตัวเอง ใฝ่หาความรู้ (พี่สุ)

- เปิดโอกาสให้ตนเองได้เรียนรู้ ไม่หยุดนิ่ง (หน่อย)

- รู้จักพัฒนาตนเอง “ครูพักลักจำ” แล้วมาทดลองปฏิบัติ ลองผิดลองถูก (ทิพย์วาส)

- มีความประทับใจในที่ทำงาน มีความอบอุ่น แม้เจ้านายจู้จี้จุกจิก ก็ได้รับความรู้ไปใช้ในงาน ใส่ใจเนื้องาน เรียนรู้ในสิ่งตนเองไม่รู้ เช่นคอมพิวเตอร์ การปรับตัวเข้ากับทีมงาน นึกถึงใจเขาใจเรา อยู่ด้วยความผูกพันองค์กร

- ความรู้ที่เราได้ 1. ความรู้ที่ได้จากเรื่องเล่า

2. คุณลักษณะที่ดีงาน/ความสามารถที่มี

คุณลักษณะที่ดี : “.ใจเขาใจเรา” / “เป็นคนใฝ่รู้ หมั่นพัฒนาตนเองอยู่เสมอ”/ “ใจเย็น มีใจให้บริการ” / “เห็นใจผู้คน”

ความสามารถ : มุ่งมั่น อดทน อดกลั้น มองไกล (มองข้ามความจุกจิกจู้จี้)

สิ่งที่ประมวลมา “ต้องให้คนเข้าถึง” เผยแพร่ให้นำไปใช้ประโยชน์ ก้อนความรู้ที่ได้สามารถออกแบบได้หลากหลาย

“ข้อคิด สะกิดใจ” : กระตุกความคิดให้เทใจเหมือนเดิม จากพี่โหน่ง ยึดหลักราโชบาย “ปิดทองหลังพระ” “เราอยู่ได้ถ้าใจไม่ต้น” “ที่นี่ไม่มีคลองตัน”

“KA” วงจรของการสร้างความรู้

- ต้องให้ความสำคัญกับการบันทึก

- ความรู้ที่มีในตัวตนต้องมี “เวที” ในการถ่ายโอนความรู้จากคนหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง ให้มีการบันทึกเป็นความรู้ไว้ การฟังครั้งเดียว ได้ความรู้ระดับหนึ่ง ต้องฟังหลายๆ ครั้ง การบันทึก ต้องไตร่ตอง ประมวลความรู้ เมื่อความรู้ (EK) อิ่มตัวต้องเผยแพร่ให้คนอื่นในรูปแบบที่หลากหลาย

- ความรู้ของกลุ่มงานทุกครั้ง จัด “วงแลกเปลี่ยนเรียนรู้” ผู้จัดต้องชัดเจนว่าจะเรียนรู้เรื่องอะไร ผู้เข้าร่วมต้องรู้ว่าจะเอาประเด็นอะไรมาเรียนรู้

เวลา ๑๓.๐๐ น. บรรยายเรื่องการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้คือการที่นำประเด็นที่ทุกคนมีความรู้และประสบการณ์ที่เหมือนกันหรือคล้ายกัน มาแลกเปลี่ยนกัน ส่วนการที่บุคคลนำประสบการณ์ของตนมาเล่านั้นถือว่าเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อให้บุคคลอื่นได้เรียนรู้ไปกับเรา

**กิจกรรมที่ ....** ให้วาดภาพตามข้อความที่วิทยากรกล่าว

ให้วาดภาพที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ เป็นสัตว์ ๔ เท้า ลำตัวอ้วนกลม คอสั้น หน้ากลมแป้น จมูกบานมน ปากกว้าง มองเห็นฟัน ๒ ซี่ หางยาว และหูยาวตั้ง ๒ ข้าง พร้อมทั้งระบุว่าสัตว์ที่วาดเป็นสัตว์ประเภทใด

**ผู้เข้าร่วมกิจกรรมตอบ** ประเภทของสัตว์ที่วาดคือ หมู กระต่าย ลิง

**สรุปกิจกรรม**

กิจกรรมนี้ในตอนแรกเมื่อวิทยากรบอกให้วาดรูปสัตว์ มีบางคนไม่อยากวาด เหตุผลคือวาดไม่เป็น แต่พอวิทยากรบอกให้เอาภาพของตนไปให้คนอื่นดู บุคคลนั้นก็ยังมีภาพไปให้คนอื่นดู ซึ่งกิจกรรมนี้เปรียบเสมือนการทำงานที่เราได้รับมอบหมาย คืองานบางอย่างเราไม่อยากทำ หรือบางอย่างเราต้องทำในสิงที่เราไม่ชอบ แต่เมื่อเราได้รับมอบหมายเราก็ทำงานนั้นได้ และมีงานมาส่งตามกำหนด แม้ว่าจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขในภายหลังก็ตาม นั่นแสดงว่า คนแต่ละคนมีความสามารถที่ไม่เหมือนกัน บางคนวาดรูปเก่ง ผลงานที่ออกมาคือสวยงามไม่ต้องแก้ไข แต่บางคนวาดรูปไม่เป็นก็จะต้องมีการปรับแก้ไข ดังนั้นเราต้องเรียนรู้คนว่าแต่ละคนมีความสามารถที่แตกต่างกัน มีความถนัดกันคนละด้าน ดังนั้นมองหาคุณค่าของแต่ละบุคคลแล้วดึงความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคลออกมาใช้ในการทำงาน โดยแต่ละบุคคลจะมีจุดยืนของชีวิตซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท

1. I’m O.K. You’re O.K. (I+ Y+) คือ ตนเองมีค่า ยอมรับ เข้าใจตนเอง และผู้อื่น มองโลกในแง่ดี
2. I’m O.K. You’re not e O.K. (I+ Y-) คือ ตนเองดีกว่าผู้อื่น ดูถูกผู้อื่น ไม่วางใจผู้อื่น โทษผู้อื่น

ไม่ฟังความคิดเห็นผู้อื่น

1. I’m not O.K. You’re O.K. (I- Y+) คือ รู้สึกตนเองด้อยกว่าผู้อื่น เก็บกด โทษตนเอง แยกตัว

เลี่ยงหนี

1. I’m not O.K. You’re not O.K. (I- Y-) คือ ตนเองและผู้อื่นไม่มีค่า หดหู่ เศร้าหมอง มองโลก

ในแง่ร้าย

**กิจกรรมที่ ....** แบบประเมินบุคลิกภาพ ทั้งหมด ๓๐ ข้อ

**สรุปกิจกรรม**

แบบประเมินชุดนี้เป็นแบบประเมินที่สะท้อนบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลโดยแบ่งคนออกเป็น ๓ ลักษณะ

**ลักษณะที่ ๑** ตัว P = Parent ego stage ลักษณะของบุคคลที่มีภาวะความเป็นพ่อแม่ มองคนอื่นอ่อนด้อยกว่าเรา แบ่งออกได้ ๒ บุคลิก

1. CP = Critical Parent ภาวะความเป็นพ่อแม่ที่ชอบควบคุม วิพากษ์วิจารณ์ ชอบกำหนดขอบเขต

เอาจริงเอาจัง ชอบตัดสินถูกผิด คำพูดที่เด่นชัดของบุคคลกลุ่มนี้คือ “ห้าม...” “ต้อง...” “อย่า...” “พี่บอกแล้วไง ...” เป็นต้น

1. NP = Nurturing Parent ภาวะความเป็นพ่อแม่ที่ดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือปกป้อง ห่วงใย

ให้กำลังใจ เห็นอกเห็นใจผู้อื่น คำพูดที่เด่นชัดของบุคคลกลุ่มนี้คือ “มีอะไรให้ช่วยไหม” “เหนื่อยไหม” “เดี๋ยวก็เสร็จแล้ว” เป็นต้น และถ้าในองค์กรใช้ NP มากเกินไป จะทำให้คนในองค์กรที่ได้รับการช่วยเหลือไม่มีการเรียนรู้ เนื่องจากมีคนคอยช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา

**ลักษณะที่ ๒** ตัว A = Adult ego stage ลักษณะของบุคคลที่มีภาวะความเป็นผู้ใหญ่ ใช้เหตุผล ไม่มีอารมณ์เข้ามาแทรกแซง เปิดใจกว้างรับฟังผู้อื่น เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น การประเมินทางเลือกจะพิจารณาจากข้อเท็จจริง คำพูดที่เด่นชัดของบุคคลกลุ่มนี้คือ “เกิดอะไรขึ้น” “เล่าให้ฟังหน่อยสิ” และถ้าในองค์กรใช้ A มาก ๆ จะเป็นผลดีต่อองค์กร เพราะทุกคนจะมีเหตุผลในการทำงาน ไม่ก่อให้เกิดปัญหา

**ลักษณะที่ ๓** ตัว C = Child ego stage ลักษณะของบุคคลที่มีภาวะความเป็นเด็ก ลักษณะของ

บุคคลที่มีภาวะความเป็นเด็ก มองคนอื่นสูงกว่าเรา แบ่งออกได้ ๒ บุคลิก

1. FC = Free Child ภาวะความเป็นเด็ก อยากรู้อยากเห็น ร่าเริง สนุกสนาน แจ่มใส จริงใจ ไม่ปิดบังอารมณ์ เป็นตัวของตัวเอง มองโลกในแง่ดี ไว้ใจผู้อื่น
2. AC = Adapted Child ภาวะความเป็นเด็กปรับตัว ยอมทำตามผู้อื่น ไม่กล้าขัดใจ ไม่รู้จักปฏิเสธ จะอดทนเพื่อผู้อื่นสูง ไม่เป็นตัวของตัวเอง

โดยภาวะต่าง ๆ เหล่านี้มีอยู่ในแต่ละบุคคล ซึ่งเราใช้ภาวะต่าง ๆ นี้ตามแต่ละสถานการณ์ ซึ่งในองค์กรควรใช้ภาวะ A ให้มากที่สุด รองลงมาคือ FC กับ NP ส่วน AC กับ CP ควรใช้ให้น้อยที่สุด

นอกจากภาวะต่าง ๆ ที่เราใช้ในการสื่อสารในแต่ละสถานการณ์แล้ว สิ่งสำคัญอีกอย่างคือ ภาษาท่าทาง ที่จะช่วยให้การสื่อสารระหว่างกันมีแนวโน้มที่ดี โดยขอให้ยึดหลัก **Soften** เพื่อช่วยให้บรรยากาศในที่ทำงานนั้นดี โดยหลัก Soften มาจาก

1. **S**mile
2. **O**ffer
3. **F**orward
4. **T**ouching
5. **E**ye contact
6. **N**od

สำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ หรือที่เรียกว่า Learning Organization (LO) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน อาทิ องค์กรเรียนรู้ องค์กรที่เรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรเอื้อการเรียนรู้ และมีผู้ให้นิยามไว้ดังนี้

1. Peter M. Senge กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลาย ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน
2. Michael J. Marquardt กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ สถานที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์กรเรียนจากความผิดพลาดและความสำเร็จ ผลคือให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. David A. Garvin กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่รวมเอาทักษะในการสร้าง การแสวงหา การแปลความหมาย การส่งผ่าน และการคงไว้ซึ่งความรู้ โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

**กิจกรรมที่ ...**

1. ทบทวนค่านิยมในการเรียนรู้ที่ดีที่มีอยู่ในกองแผน
2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่พึงประสงค์
3. ค่านิยม / วัฒนธรรมแบบแผน บางอย่างที่เป็นอุปสรรคที่ไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้

**สรุปกิจกรรม**

คำสำคัญของวัฒนธรรมการเรียนรู้ของกองแผนงาน

1. สร้างจิตสำนึกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรกองแผนงานทั้งในระดับหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง
2. การแสวงหาความรู้
3. การทำงานเป็นทีม
4. กล้าพูด กล้าบอก กล้าคิด
5. การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

และวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ของกองแผนงานคือ “เปิดใจใฝ่รู้ มีครูช่วยสอน ถ่ายทอดแบ่งปัน สมานฉันท์ร่วมใจ”

จากนั้นให้แต่ละบุคคลกำหนดแผนบุคคลของตนเอง เพื่อให้วัฒนธรรมการเรียนรู้ของกองแผนงานบรรลุผล ซึ่งการกำหนดแผนของแต่ละบุคคลนั้นจะเป็นการเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ของกองแผนงานต่อไป

๑๖.๓๐ น. ผู้อำนวยการกองแผนงานกล่าวขอบคุณและปิดการสัมมนา

นางสาวชุติมา จิตตอำไพ

เลขานุการคณะทำงานสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้กองแผนงาน

ผู้จดรายงานการสัมมนา (ภาคบ่าย)