



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มตรวจสอบภายใน ฝ่ายตรวจสอบ ๒ โทร. ๐ ๒๕๕๐ ๔๑๐๒

ที่ สธ ๐๙๒๕.๐๓/ สข

วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง สรุปผลการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพนักวิชาการด้านการจัดการความรู้ วิจัยและนวัตกรรม ครั้งที่ ๑
เรียน ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน

ตามหนังสือกลุ่มตรวจสอบภายในที่ สธ ๐๙๒๕.๐๑/๑๔ ลงวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๖๖
อนุมัติให้นางดุลยรัตน์ งามชม นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพนักวิชาการด้านการจัดการความรู้ วิจัยและนวัตกรรม ครั้งที่ ๑ ระหว่างวันที่ ๑๘ - ๒๐ มกราคม ๒๕๖๖ ณ โรงแรมทีเค พาเลส แอนด์ คอนเวนชั่น กรุงเทพมหานคร นั้น

ในการนี้ ได้จัดทำสรุปผลการเข้าร่วมการอบรมโครงการฯ ดังกล่าว เสร็จเรียบร้อยแล้ว
จึงขอส่งรายงานสรุปผลการอบรม ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และอนุมัติให้นำข้อมูลดังกล่าวเผยแพร่ทางเว็บไซต์
กลุ่มตรวจสอบภายในต่อไป จะเป็นพระคุณ

(นางดุลยรัตน์ งามชม)

นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ

- ทราบ

- อนุมัติ

(นางสาวอรุณี มนปราณีต)

นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ

รักษาราชการแทนผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน

Agile Organization กับการจัดการในภาวะวิกฤต

ความหมายของ Agile คือ กระบวนการที่จะช่วยให้ทำงานได้เร็วขึ้น โดยลดการทำงานที่เป็นขั้นตอนและงานด้านเอกสารลง และมุ่งเน้นเรื่องการสื่อสารกันในทีมให้มากขึ้น เพื่อร่วมกันพัฒนาผลลัพธ์ให้เร็วขึ้น พร้อมนำมาทดสอบและเก็บผลตอบรับต่าง ๆ เพื่อกลับไปแก้ไขปรับปรุง ซึ่งจะทำให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้รวดเร็วและตอบโจทย์ผู้ใช้งานมากขึ้น

ทำไมต้องเปลี่ยนแปลง VUCA World เพื่อ New Normal ความปกติแนวใหม่

- Volatility ความผันผวนสูง
- Uncertain ความไม่แน่นอนสูง
- Complex ความซับซ้อน
- Ambiguous ความคลุมเครือ

The Boiled Frog Theory

แนวคิด Agile คือ การมุ่งเน้นไปยังการแก้ปัญหาการสื่อสารและการทำงาน จุดหมายโดยรวม คือ พยายามทำให้การสื่อสารระหว่างคนในองค์กร ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นมากยิ่งขึ้น การทำ Agile Organization ควรเริ่มตั้งแต่การวางรากฐานของวัฒนธรรมองค์กร เช่น

- ความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของคนในทีมและองค์กร
- ให้การเคารพในความเป็นบุคคลของกันและกัน
- เชื่อมั่นว่าการสื่อสารกันโดยตรงไปตรงมานั้นมีข้อดีมากกว่าข้อเสีย
- ทุกคนต้องการพัฒนาตนเอง และช่วยผู้อื่นเสมอ

Agile mindset มีแนวคิดในการสร้างความคล่องแคล่วในการทำงาน ความยืดหยุ่นและการปรับตัวอย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ส่งเสริมให้ทุกคนในทีมรู้จักร่วมมือกัน แก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมาและชัดเจน โดยมีองค์ประกอบหลักที่คนในองค์กรเชื่อร่วมกัน 3 สิ่ง ประกอบด้วย

- ความไม่แน่นอน
- ความคาดเดาไม่ได้
- การให้ความร่วมมือในการทำงาน

ทฤษฎีกับต้ม มาจากการทำการทดลองปฏิกิริยาการตอบสนองของกบ ๒ ตัว ใส่ไว้ในอ่างน้ำ ๒ ใบ โดยอ่างใบแรกใส่น้ำเดือดจัด ส่วนอีกใบใส่น้ำอุณหภูมิห้อง แต่ตั้งบนเตาแก๊สโดยทำให้อุณหภูมิค่อย ๆ เพิ่มขึ้นจนเดือด พบว่า กบที่อยู่ในอ่างน้ำเดือดรอดชีวิต เพราะรีบกระโดดออกทันทีที่รู้สึกถึงความร้อน แต่สำหรับกบที่อยู่ในน้ำอุณหภูมิห้องที่ค่อย ๆ อุ่นขึ้นจนร้อนจัด กลับไม่ยอมกระโดดออกมาจึงเสียชีวิต เพราะไม่รับรู้ถึงอันตรายของอุณหภูมิที่ค่อย ๆ เปลี่ยนแปลงไป

ทิศทางการจัดการความรู้กรมอนามัย

วัตถุประสงค์ เพื่อเรียนรู้การจัดการความรู้ พัฒนาตน พัฒนางาน บนพื้นฐานความรู้และวิชาการ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ก้าวสู่การเป็น Learning Organization (LO) รูปแบบการดำเนินงาน ตามบทบาทภารกิจของกรมอนามัย ประกอบด้วย ด้านบริหาร ด้านวิชาการ และด้านบริการ เพื่อเป็นการพัฒนา งานวิชาการ ได้แก่ การตอบโจทย์ประเทศโดยมุ่งมั่นเป้าหมาย ลงลึกเพื่อความเป็นเลิศ และเกิดผลกระทบสูง กระบวนการจัดการความรู้ ๗ ขั้นตอน คือ

๑. การบ่งชี้ความรู้ การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไรและเพื่อให้เราบรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้ อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษา ความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓. การจัดการความรู้ไม่เป็นระบบ การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บ ความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต เช่น การนำความรู้มาจัดให้เป็นระบบเพื่อให้สะดวกต่อการใช้งาน

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การจัดการเนื้อหาความรู้ให้สมบูรณ์ เช่น ปรับปรุงรูปแบบ เอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕. การเข้าถึงความรู้ การทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่าย และสะดวก เช่น ระบบ IT เว็บไซต์ บอร์ดประชาสัมพันธ์

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ความรู้ในรูปแบบของเอกสาร สูตร สัญญา คู่มือ

๗. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน นำความรู้มาใช้และพัฒนาองค์กรจะทำให้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนไปอย่างต่อเนื่อง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ LO เป็นองค์กรที่ยกระดับคุณภาพด้วยการจัดการความรู้ โดยมีการพัฒนาปรับปรุง ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์/บริการ/กระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินพันธกิจและการ บรรลุเป้าหมาย ได้แก่

๑. การปรับเปลี่ยนองค์กร

๒. การจัดการความรู้

๓. เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

๔. การให้อำนาจแก่บุคคล

๕. พลวัตการเรียนรู้

การดูงาน เป็นการศึกษานอกสถานที่รูปแบบหนึ่งเพื่อการเรียนรู้และแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่คาดหวังว่าจะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร หน่วยงาน หรือปรับปรุงกระบวนการทำงานในบทบาทหน้าที่ สำคัญของแต่ละบุคคล ทั้งปัจจัยความสำเร็จและปัญหาอุปสรรค/ข้อควรระวังที่จะได้เรียนรู้จากองค์กรที่ไปศึกษา ดูงาน ทั้งยังเป็นการเปลี่ยนบรรยากาศโดยการไปพบเห็นสิ่งใหม่ซึ่งสามารถเสริมสร้างแนวคิดใหม่ และนำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น จึงเป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาศักยภาพ ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และ

ประสบการณ์ให้กับบุคลากร อีกทั้งเป็นการเปิดมุมมองที่จะรับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ สร้างความพร้อมให้แก่ทั้งตัวบุคลากรเอง และสร้างผลสัมฤทธิ์ ให้แก่ทีมงาน/หน่วยงาน และองค์กร ทั้งนี้ก็เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี ผู้ที่ไปศึกษาดูงานต้องใช้ทักษะการสอบถาม การสังเกต และแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานจากสถาบันที่ไปศึกษาดูงาน โดยการดูงาน ต้องมีเป้าหมาย วิเคราะห์ สังเคราะห์ จนตกผลึก การค้นหาภูมิปัญญาขององค์กร คือ การค้นหาคนเก่ง คนดี ได้แค่ไหน ให้เขาเขียนความสำเร็จ และเอาข้อมูลลงอินเทอร์เน็ต เพื่อให้องค์กรใช้เป็นความรู้ต่อไป และอ้างอิงชื่อคน เบื้องหลังความสำเร็จ เพื่อให้เกิด value

ตัวอย่างการ KM แต่ละหน่วยงาน

กรมพินิจ:

๑. เอาเด็กที่ออกไปแล้ว มีรอดกับไม่รอด มาคุยกัน แลกเปลี่ยนกัน เพื่อให้อยู่รอดปลอดภัยไปด้วยกัน
๒. การทำ KM กับภาคประชาชน ได้ประโยชน์มาก ขั้นตอน คือ
 - ตั้งวงคุยกัน เล่าปัญหาต่าง ๆ
 - การปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน พูดคุย แลกเปลี่ยนกัน
๓. เปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร เช่น ให้เด็กเรียนรู้โดยเป็นตัวอย่าง โดยเล่าความรู้ออกมา
๔. ให้คิดบวก เอาประสบการณ์คนอื่นมาทำงาน (เรียกคนฉลาด)

โทรคมนาคม (nt) : $NT = Cat + ToT$

ทำอย่างไรให้องค์กรอยู่ได้ ในการพัฒนาคน พัฒนาองค์กร

คนดำเนินการ KM หยุคไม่ได้ ต้องทำแบบต่อเนื่อง ทุกอย่างมีปัญหา/อุปสรรค

- ๑) มี บล็อก แล้วให้คนเข้าไปเขียน ปัญหาการทำงาน ตัวอย่างเช่น มีคนถามในบล็อกสายเคเบิลที่ไม่ใช้ต้องทำอะไร คนมีประสบการณ์ก็จะเข้าไปตอบ ให้เอาไปใช้ต่อ/ขายต่อ ทำให้สามารถสร้างคุณค่า จนมีมูลค่ามาก สร้างผลประโยชน์ให้องค์กรได้
- ๒) ช่วยค้นพบคนดี ให้กับองค์กร
- ๓) มีการประกวดบุคลากร ทำเป็นทำเนียบคนเก่ง
- ๔) การทำ KM ต้องทำแล้วสนุกกับมัน มีการแบ่งปันความรู้กัน

การประสานครหลวง : การขับเคลื่อนเพื่อตอบสนองภารกิจองค์กรและลูกค้า มีแนวปฏิบัติที่ดี เป็นเลิศ

๑. ในการ KM มีระบบ KM Portal การ km ทำแล้วได้อะไร เอาเป็นส่วนหนึ่งในการขึ้นเงินเดือน
๒. สร้างทีม - km แต่ละสายงาน ขับเคลื่อนโดยให้กำลังใจ
 - มีตัวแทนเพื่อ KM โดยถอดความรู้ออกมา
๓. เป็นองค์ความรู้ที่อยู่ในระบบ ไม่เจอใน google เพราะเป็นความรู้จากการแลกเปลี่ยนกัน
๔. การเผยแพร่ความรู้ที่เราอ้างอิง ให้อ้างอิงความรู้ที่เราอ้างอิงด้วย เช่น ชื่อบุคคล เราได้เผยแพร่

สรุป

เทคนิคการทำ KM

- สร้างคำถาม และให้ตอบ
- สร้างพื้นที่ให้มีความสุข
- จัดเวทีเล็ก เพื่อให้ทุกคนได้แชร์
- สร้าง google from เล่าเรื่อง (แต่เหนื่อยในการสรุป ยาก)
- คนทุกคนมีคุณค่าต่อองค์กรต้องให้ทุกคนได้เล่าให้ฟัง ทุกมุม
- ให้กำลังใจ เช่น เพิ่มเงินเดือน ความก้าวหน้าอาชีพให้ได้ (ต้องจับมือกับ HR)
- การ KM ระหว่างหน่วยงาน คือ การมองหาความร่วมมือด้วยกัน ปัญหาาร่วมกัน ใช้ข้อมูลร่วมกัน เพื่อประโยชน์ร่วมกัน โดยการวิเคราะห์และหาจุดแก้ไขปัญหา เอาจุดแข็งแต่ละหน่วยงานมาแก้ปัญหา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

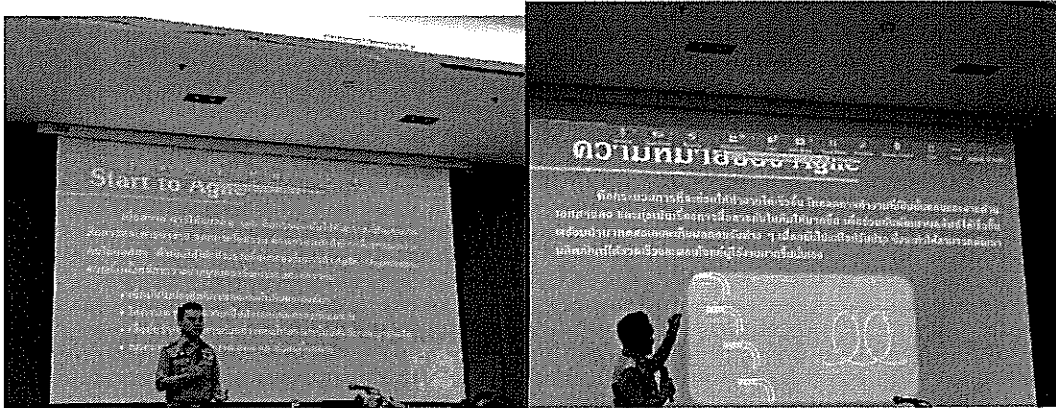
๑. กำหนด Key knowledge การเอา knowledge ไปใช้จริง
๒. ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ เช่น มีนโยบาย โครงสร้าง แผน และนำไปสู่การปฏิบัติ
๓. สร้างสภาพแวดล้อม กระตุ้นให้เกิดภายใน
๔. การ KM เป็นการสร้างความผูกพัน ความสุข ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้มีการ KM เพื่อให้มีคุณค่า
๕. สร้างความต่อเนื่อง
๖. ปัจจัยเอื้อที่กรมอนามัยมี คือ ทีม KM
๗. คนทำKM ต้องเก่งแผน
๘. ตั้งทีม KM เล็งคนที่จะขับเคลื่อนได้ ทีมงานต้องมีความชัดเจนในการทำงาน
๙. การพัฒนานโยบายให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
๑๐. ทุกคนมีความรู้ในตัว มีประสบการณ์ แต่ยังไม่นำออกมา ก็ไม่มีประโยชน์
๑๑. การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการ M-Power บุคคลในหน่วยงาน คนพูดได้มีโอกาสได้พูดในสิ่งที่ดี ๆ ที่ตนเองทำ (เป็นการปลดปล่อยศักยภาพ) คนระดับล่างก็ได้ปลดปล่อยเช่นกัน
๑๒. สร้าง Story training คือ การเล่าเรื่องที่ตนเองทำ เล่าเรื่องดี ๆ ประทับใจ เพื่อประโยชน์ และคนอื่นได้ใช้ประโยชน์
๑๓. คุยที่ไรเขาฉลาดขึ้น เขาสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และเรียนรู้โดยการบอกเพื่อเติมเต็มสิ่งที่เขาเหล่านั้น
๑๔. การทำงานต้องมีเวลาหยุด เพื่อคิดเพื่อเรียนรู้ ไม่ใช่นั่งทำงานทั้งวัน

๔ คำถาม สำหรับการจัดการความรู้ KM ของกรมอนามัย

๑. ถ้าคนกรมอนามัยเป็นนักจัดการความรู้ จะเกิดภาพอย่างไรในการทำงาน
๒. อยากให้กรมฯ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องมีระบบอะไร
๓. ต้องให้หน่วยงานย่อยทำหรือให้ส่วนกลางทำ
๔. ต้องมีขั้นตอนการทำอย่างไร

๑๙ มกราคม ๒๕๖๖

นายแพทย์สรายุทธ์ บุญสุข รองอธิบดีกรมอนามัย (ประธานเปิดการอบรม)
และบรรยายเรื่อง ทิศทางการจัดการความรู้ กรมอนามัย



๑๙ มกราคม ๒๕๖๖

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ “บทเรียนการจัดการความรู้ของกรมอนามัย”

โดย นางศรีวิภา เลี้ยงพันธุ์สกุล, อ.สุรพันธ์ เสนานุช, นางวิมล โรมา, นพ.สมพงษ์ ชัยโอภาณนธ์ (ผู้ดำเนินการ)



๑๙ มกราคม ๒๕๖๖

อภิปรายเรื่อง “แกะรอยความสำเร็จการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร”

ผู้แทน การประปานครหลวง, บริษัทโทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน), กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน
นางศรีวิภา เลี้ยงพันธุ์สกุล (ผู้ดำเนินการ)



๒๐ มกราคม ๒๕๖๖

บรรยายเรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการจัดการความรู้

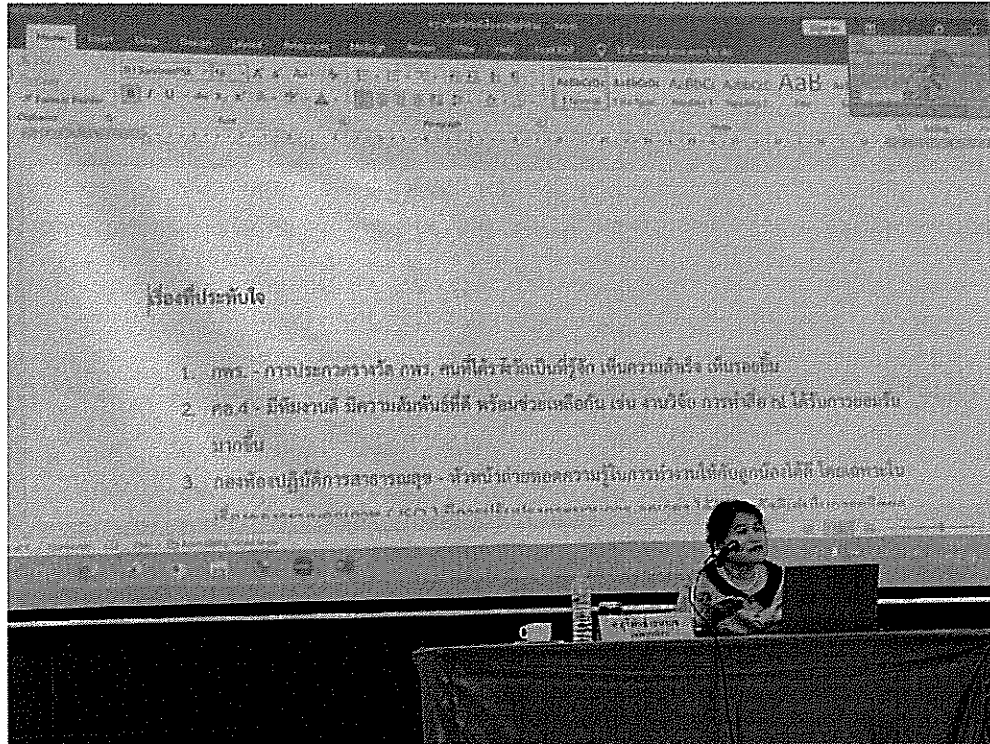
โดย นพ.สมศักดิ์ ชุณหรัศมิ์ ประธานคณะกรรมการมูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ



๒๐ มกราคม ๒๕๖๖

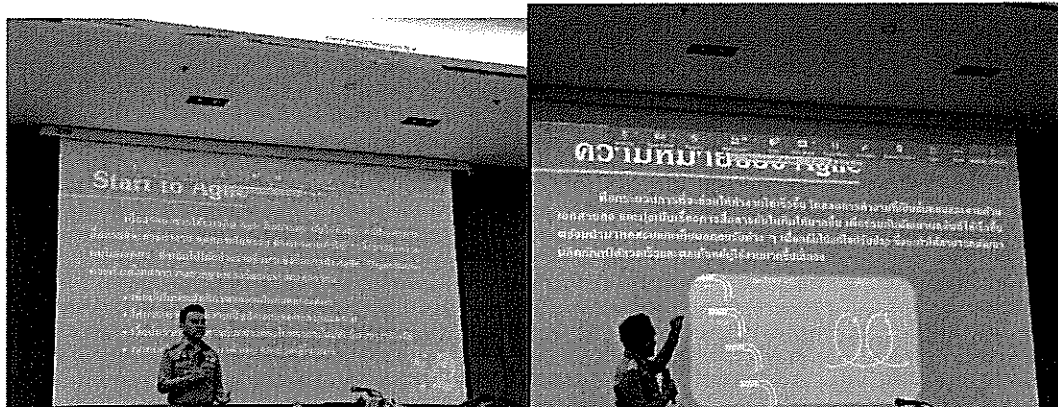
การบรรยาย เรื่อง เทคนิคการเขียนถ่ายทอดองค์ความรู้/บทความ และ แบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ

โดย อ.สุรพันธ์ เสนานุช



๑๙ มกราคม ๒๕๖๖

นายแพทย์สรายุทธ์ บุญสุข รองอธิบดีกรมอนามัย (ประธานเปิดการอบรม)
และบรรยายเรื่อง ทิศทางการจัดการความรู้ กรมอนามัย



๑๙ มกราคม ๒๕๖๖

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ “บทเรียนการจัดการความรู้ของกรมอนามัย”

โดย นางศรีวิภา เลี้ยงพันธุ์สกุล, อ.สุรพันธ์ เสนานุช, นางวิมล โรมา, นพ.สมพงษ์ ชัยโอภาณนท์ (ผู้ดำเนินการ)



๑๙ มกราคม ๒๕๖๖

อภิปรายเรื่อง “แกะรอยความสำเร็จการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร”

ผู้แทน การประปานครหลวง, บริษัทโทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน), กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน
นางศรีวิภา เลี้ยงพันธุ์สกุล (ผู้ดำเนินการ)



๒๐ มกราคม ๒๕๖๖

บรรยายเรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการจัดการความรู้

โดย นพ.สมศักดิ์ ชุณหรัศมิ์ ประธานคณะกรรมการมูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ



๒๐ มกราคม ๒๕๖๖

การบรรยาย เรื่อง เทคนิคการเขียนถ่ายทอดองค์ความรู้/บทความ และ แบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ

โดย อ.สุรพันธ์ เสนานุช

