



**การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
กับการขับเคลื่อนหน่วยงานสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้
(Learning Organization)**



ดร.พัทธนนท์ เปรมสมิทธิ์





ดร.พัทธนนท์ เปรมสมิทธิ์

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร, บริษัท อินเดpth คอนซัลติ้ง จำกัด

Global Leadership Trainer and Executive Coach, สถาบัน ITD World

ppattanon@gmail.com / Line ID : kobpattanon/ Tel. 0818759595

**ผู้เชี่ยวชาญด้าน
กลยุทธ์พัฒนาธุรกิจและทรัพยากรมนุษย์**

ประวัติการทำงาน : ประสบการณ์การบริหารมากกว่า 30 ปี

- ผู้อำนวยการศูนย์นวัตกรรมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมอนาคต
- กรรมการบริหารและรองกรรมการผู้จัดการสายงานพัฒนาธุรกิจ, บมจ.เชียรสุรัตน์
- Senior Vice President บริหารความสัมพันธ์และการขาย, Vice President ผู้จัดการภาคคนครหลวง 3, Vice President – Head of HRBP, Vice President – Head of Learning and Development, ธนาคารกรุงเทพ
- ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและกิจการทั่วไป, กลุ่มบริษัท คิงพาวเวอร์
- ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและกิจการทั่วไป, กลุ่มบริษัทสยามมีเดีย แอนด์ คอมมิวนิเคชั่น
- ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, บมจ.การบินกรุงเทพ
- ผู้จัดการฝ่ายบริหาร, กลุ่มบริษัท ไอ.พี.
- เลขานุการบริหาร คณะที่ปรึกษานโยบายของนายกรัฐมนตรี

การศึกษา:

- บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต, มจพ.
- นิติศาสตรมหาบัณฑิต (กฎหมายธุรกิจ), จุฬาฯ
- นิติศาสตรบัณฑิต, จุฬาฯ
- Senior Executive Program, SASIN, จุฬาฯ

กิจกรรมสังคม:

- Mentor นักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ ของ กพร
- คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร, ICEHR, มธ.
- อดีตรองประธานกรรมการ, TIBFA
- อดีตรองประธานกรรมการ, ชมรมพัฒนาบุคลากรธนาคาร
- อดีตคณะกรรมการวางแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร
- Mentor นักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (MT รัฐบาล)

ปรึกษาและวิทยากร: ITD WORLD The Global Leadership Development Expert **ประสบการณ์มากกว่า 25 ปี**





กรมอนามัย DEPARTMENT OF HEALTH

กลยุทธ์ที่ ๑

การสร้างสรรคความรูและวิชาการที่เข้มแข็ง และยกระดับองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
ในระดับแนวปฏิบัติที่ดีของชาติ ที่มีศักยภาพในระดับนานาชาติ มาตรการและแนวปฏิบัติ

สร้างสรรคความรู
และวิชาการ โดย
มุ่งเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
บุคลากร โดย
กำหนดค่านิยมร่วม
ของกรมอนามัยด้าน
การจัดการความรู
และวิชาการ

สร้างระบบพัฒนา
การบริหารจัดการ
จรรยาบรรณการวิจัย
เกี่ยวกับมนุษย์
กรมอนามัย

กำหนดระเบียบปฏิบัติ
และแนวทางการพัฒนา
กรมอนามัยสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้
ที่เข้มแข็ง

สนับสนุนการ**พัฒนา**
สภาพแวดล้อมของ
กรมอนามัยใน
ทุกหน่วยงาน
ทั้งส่วนกลางและ
ในระดับพื้นที่ให้
เอื้อต่อการสร้างสรรค
ความรู และวิชาการ

คณะกรรมการการขับเคลื่อนและระบบพัฒนางานวิชาการ

บทบาท กพว.หน่วยงาน

- 1. วิเคราะห์ Gap ความรู้ กำหนดกรอบการพัฒนาวิชาการของหน่วยงาน**
- 2. วางแผนการพัฒนาวิชาการของหน่วยงาน (วิจัย KM นวัตกรรม)**
- 3. พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านวิจัย KM นวัตกรรม**
- 4. เป็นที่ปรึกษาบุคลากรในการประเมินเลื่อนระดับ**
- 5. เป็นที่ปรึกษาการขอจริยธรรมวิจัย**
- 6. ส่งเสริมการการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย KM นวัตกรรม**
- 7. ติดตามกำกับโครงการวิจัยของหน่วยงาน**
- 8. รวบรวมผลงานวิชาการของหน่วยงาน เชื่อมโยงฐานข้อมูลคลังกลางกรมอนามัย เพื่อพัฒนาบุคลากร สร้างผลงานวิชาการ และนำผลงานวิชาการไปใช้ประโยชน์**

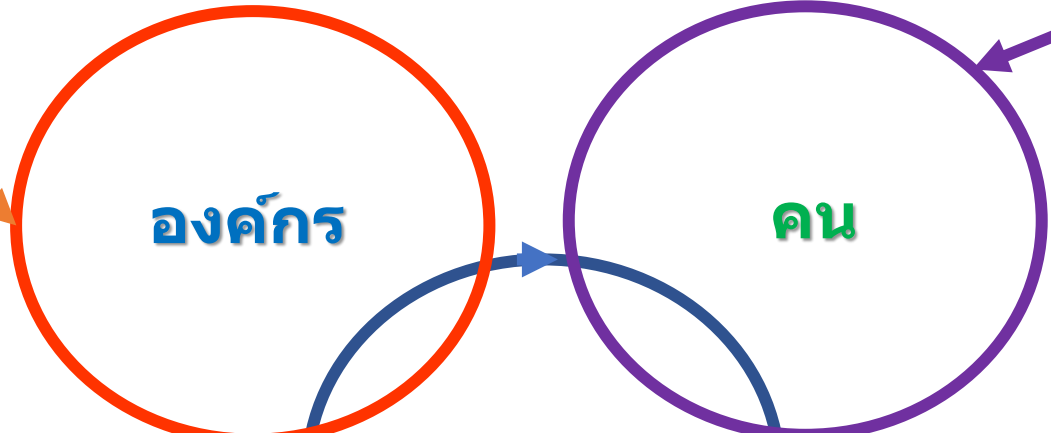


กพว.หน่วยงาน

**CHANGE
AGENT**

องค์ประกอบของระบบองค์กรแห่งการเรียนรู้

- วิสัยทัศน์
- วัฒนธรรม
- กลยุทธ์
- โครงสร้าง



- ผู้นำ/ ผู้บริหาร
- ข้าราชการ
- ประชาชน/ภาคส่วน
- หุ้นส่วน/ พันธมิตร
- ชั้นปลายเออร์
- ชุมชน

- ระดับ : บุคคล/ ทีม/ องค์กร
- ประเภท : ปรับใช้/ คาดการณ์/ ปฏิบัติ
- ทักษะ: การคิดเชิงระบบ/รูปแบบความคิด /ความมุ่งมั่น/การนำตนเอง /การสื่อสาร

- การแสวงหาความรู้
- การจัดเก็บความรู้
- การวิเคราะห์และทำเหมืองความรู้
- การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้
- การประยุกต์ใช้/ การต่อยอดความรู้

- เทคโนโลยีการจัดการความรู้
- เทคโนโลยีการเพิ่มพูนการเรียนรู้

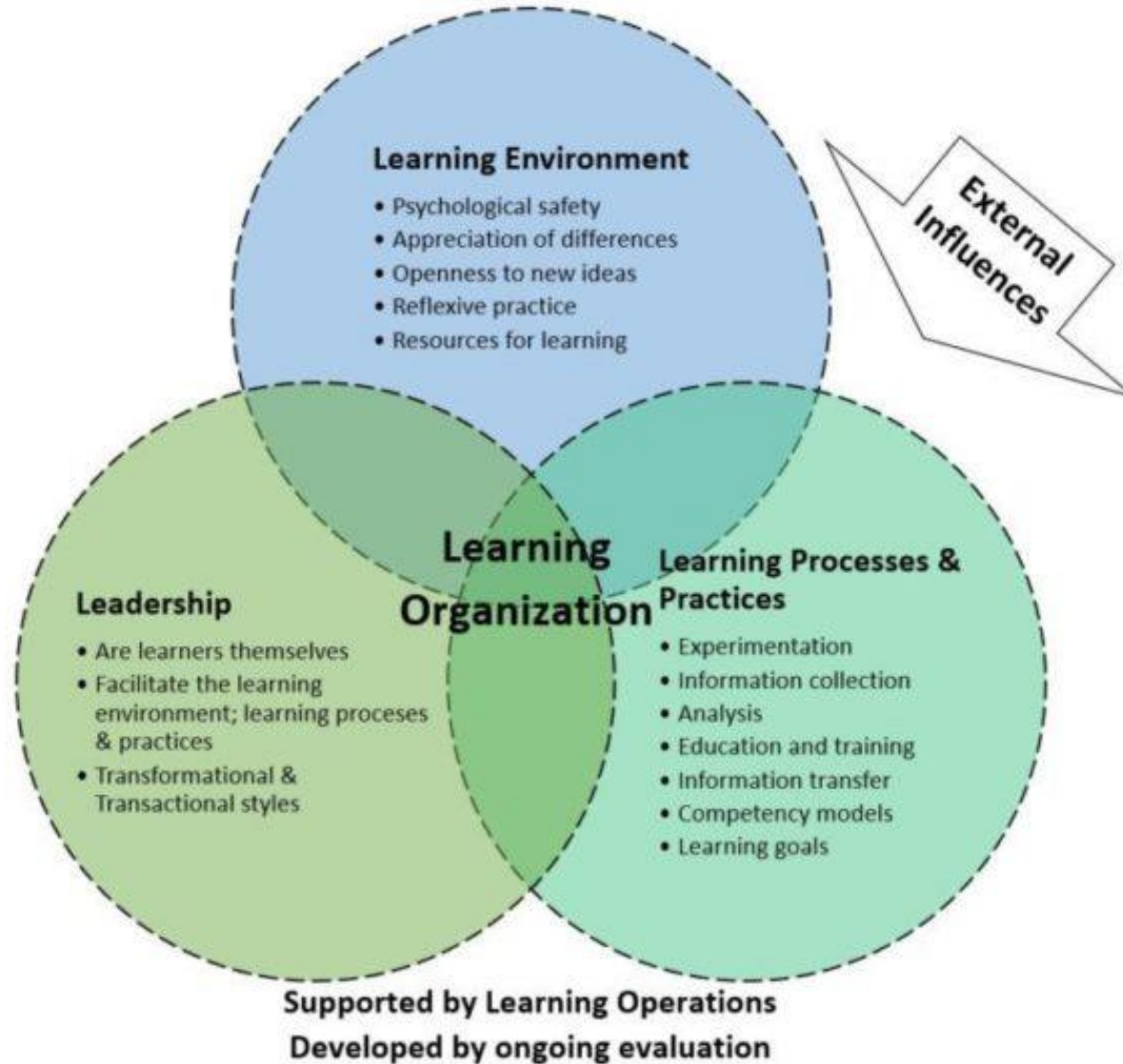
ขั้นตอนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (1)

1. สร้างความมุ่งมั่นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ทำให้เกิดการผนึกกำลังเพื่อการเปลี่ยนแปลง
3. เชื่อมต่อการเรียนรู้เข้ากับการดำเนินงานของกรม/หน่วยงาน
4. ประเมินความสามารถขององค์ประกอบของระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้
5. สื่อสารวิสัยทัศน์เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ออกไปให้ทั่วทั้งกรม/
หน่วยงาน
6. ตระหนักถึงความสำคัญของการคิดและการกระทำอย่างเป็นระบบ
7. ผู้นำต้องสาธิตและแสดงเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่นในการสร้าง
องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการเรียนรู้ร่วมกันอย่างจริงจัง
8. สร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2)

9. กำหนดกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร
10. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและขั้นตอนการทำงานให้สนับสนุนต่อการเรียนรู้
11. เชื่อมโยงการเรียนรู้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด เช่น หน่วยงานราชการอื่น ประชาชน ภาคธุรกิจ องค์กรต่างประเทศ เป็นต้น
12. ทำให้เกิดการเรียนรู้ และการเผยแพร่ความรู้
13. แสวงหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
14. สร้างความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นๆ (Quick Win)
15. ติดตามวัดผลและแสดงให้เห็นความสำเร็จในการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง
16. ปรับตัว ปรับปรุงและพัฒนาองค์กรประกอบระบบการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

การขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้



วินัย 5 ประการในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้



วินัยคือสะพานเชื่อม ระหว่างเป้าหมาย และความสำเร็จ

Jim Rohn กูรูด้านการพัฒนาตัวเอง





การพัฒนากระบวนการคิด Systematic Thinking

กรม H มีแผนการสร้างเมืองอัจฉริยะจำนวน 1 เมือง
แบ่งงานรับเหมาเป็น 5 ช่วงผู้รับเหมา 5 ราย
ให้แต่ละทีมรับจ้างสร้างเมืองแต่ละส่วน ด้วยทรัพยากรที่มีให้เท่านั้น
ภายในเวลา 10 นาที

ผู้รับเหมาที่ 1 สร้างศูนย์ปฏิบัติราชการ

ผู้รับเหมาที่ 2 สร้างที่พักอาศัยและสิ่งอำนวยความสะดวก

ผู้รับเหมาที่ 3 สร้างสวนสาธารณะและศูนย์กีฬา

ผู้รับเหมาที่ 4 สร้างแหล่งผลิตอาหาร

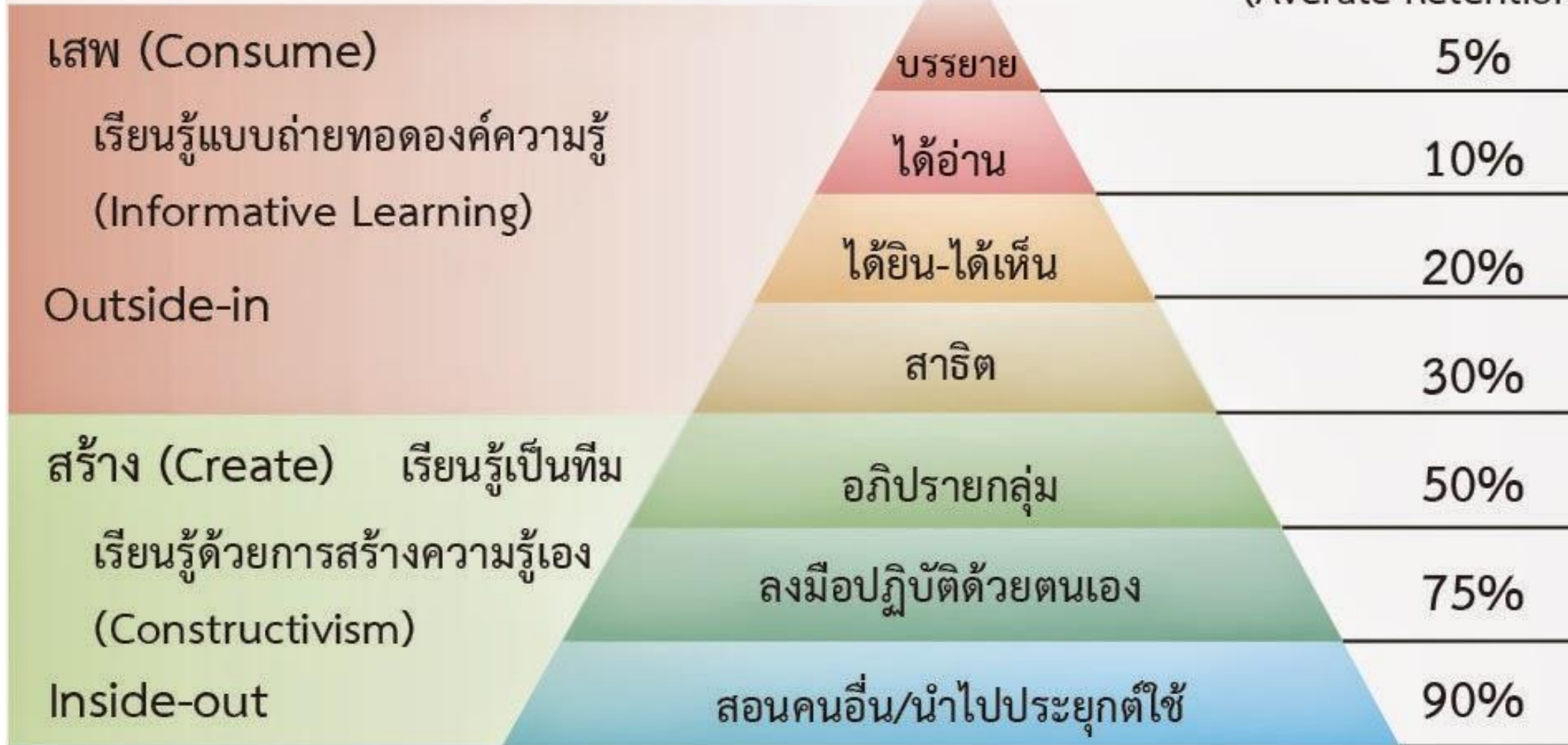
ผู้รับเหมาที่ 5 สร้างศูนย์การแพทย์และอนามัย

เงื่อนไข : สวย มั่นคงปลอดภัย มีประโยชน์ใช้สอย

ทดสอบโดยความเห็นผู้เชี่ยวชาญ

ปิรามิดการเรียนรู้ (Learning Pyramid)

อัตราการทรงจำเฉลี่ย
(Average Retention Rate)



National Training Laboratories, Bethel, Maine. (1969)

Experiential Learning

การเรียนรู้ด้วยประสบการณ์



สร้างวงจรการเรียนรู้ไม่รู้จบ

จากการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง


 วิทยุโดย
 ดร.เดวิด เอ. โคลบ
 (Dr. David A. Kolb)
 นักทฤษฎีการศึกษา
 ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน
 ซึ่งหมุนเป็นวงจร
 สลับสับเปลี่ยน
 อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา



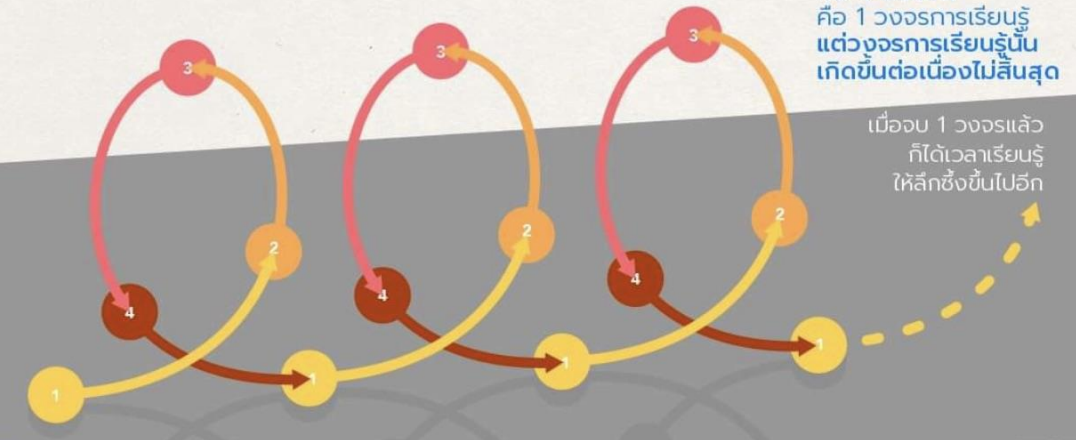
Experiencing
 เรียนรู้ข้อมูลผ่านประสบการณ์และการลงมือทำ เด็กได้คิดเองทำเอง

Reflecting
 นำข้อมูลและประสบการณ์ที่ได้มาทบทวน ใคร่ครวญ เช่น จดบันทึก ประชุมกันในทีม

Thinking
 คิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ความรู้ออกมาจากขั้นที่ 1 และ 2 สรุปออกมาเป็นแนวทางปฏิบัติ

Acting
 ลงมือทำจากความรู้ใหม่ที่ได้อ แล้วเรียนรู้ว่าสิ่งไหนควรทำ สิ่งไหนควรปรับปรุง

ทั้ง 4 ขั้นตอน คือ 1 วงจรการเรียนรู้ แต่วงจรการเรียนรู้นี้เกิดขึ้นต่อเนื่องไม่สิ้นสุด



เมื่อจบ 1 วงจรแล้ว ก็ได้เวลาเรียนรู้ให้ลึกซึ้งขึ้นไปอีก



3 C ทักษะการคิด ในยุค New Economy

- **Creative Thinking**
การคิดสร้างสรรค์

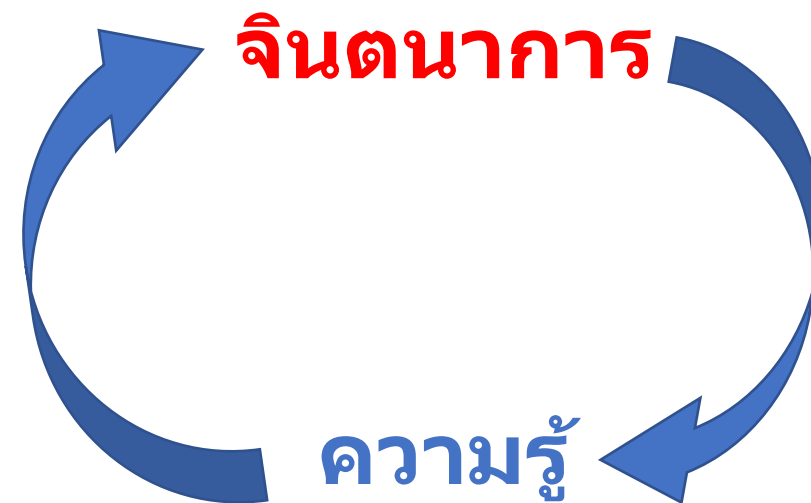


- **Critical Thinking**
การคิดเชิงวิพากษ์

- **Collaborative Thinking**
การคิดเชิงความร่วมมือ



Creative Thinking คิดสร้างสรรค์



“จินตนาการสำคัญกว่าความรู้
เพราะความรู้นั้นมีจำกัด
แต่จินตนาการมีอยู่ทุกพื้นที่บนโลก”

- อัลเบิร์ต ไอน์สไตน์ -

Creative Thinking

คิดสร้างสรรค์

วิธีการคิดสร้างสรรค์

- มองของอย่างเดียวกัน แต่คิดให้แตกต่าง (Originality)
- คิดให้ได้ปริมาณมาก (Fluency)
- คิดให้หลากหลายทิศทาง แง่มุมต่างกัน (Flexibility)
- คิดให้ละเอียดรอบคอบถี่ถ้วน (Elaboration)
- คิดในแง่มุมที่แปลกแตกต่าง (Unusual Visual Perspective)
- คิดผสมผสานบูรณาการ (Synthesis)
- คิดให้ลึกซึ้ง (Internal Visual Perspective)



การคิดเชิงออกแบบ Design Thinking





From Design Thinking to Creative Confidence



SCAMPER- Osborn's Idea Stimulation checklists

S = Substitute การหาสิ่งใหม่ๆมาทดแทน

C = Combine การผสม

A = Adapt ปรับวิธีการใช้ให้ต่าง

M = Modify การปรับเปลี่ยน ดัดแปลง

P = Put to Another Use เปลี่ยนวิธีการใช้/ใช้ในงานแบบอื่นๆ

E = Eliminate การลดส่วนประกอบ/ลดคุณสมบัติ

R = Reverse ทำงานในสิ่งที่ตรงกันข้าม หรือทำในลำดับที่แตกต่างกัน

SCAMPER



Minify Wheelchair

- Can be folded up and taken by vehicles easily

Modify Usage

- Force sensors give added power to the wheels
- Conceal when not used

Minify (or Minimize)



mobi
Folding Electric Wheelchair

SCAMPER

Modify

Wheelchair entry through the back.

One hand steering wheel.

Rails and handles on the sides.

Electric mobile vehicle.



SCAMPER – Tool for Innovation



Adapt

Seat belt with inflatable air bags for rear seats



Fail fast,
learn fast,
fix fast.

-Tom Peters



Critical Thinking การคิดเชิงวิพากษ์

ความสามารถในการคิดแบบมีเหตุมีผลหรือที่เรา
เรียกว่ามีวิจารณญาณในการคิดเรื่องต่างๆได้เป็น
อย่างดี ซึ่งเป็นความเข้าใจในเหตุและผลที่
สามารถเชื่อมโยงเข้ากับความคิดในเรื่องต่างๆ
ฉะนั้นนักคิดเชิงวิพากษ์จะสามารถวาดภาพและ
เชื่อมโยงเรื่องราวและข้อมูลต่างๆอย่างมีเหตุมีผล
และสามารถเลือกประเมินข้อมูลที่มีประโยชน์
ตัดสิ่งที่ไม่ได้ประโยชน์ออกจากกระบวนการความคิด
เพื่อแก้ปัญหาหรือแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ





Critical Thinking

การคิดเชิงวิพากษ์ (คิดอย่างมีวิจารณญาณ)

- เข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างความคิด
- กำหนดความสำคัญ และความเกี่ยวข้องในเหตุผล
และความคิด
- รับรู้และสร้างหรือประเมินเหตุผลต่าง ๆ ได้
- ระบุความไม่สอดคล้องและข้อผิดพลาด
ในการใช้เหตุและผล
- แก้ไขปัญหาอย่างสอดคล้องและเป็นระบบ
- สามารถอธิบายถึงความเป็นเหตุเป็นผลจาก
สมมติฐานของตัวเอง ความเชื่อ และคุณค่า

หลักการคิดวิเคราะห์เชิงระบบ 5 ขั้นตอน ด้วย **SCAMP Model**

- **Set goal** การคิดวิเคราะห์โจทย์และความต้องการที่แท้จริงของปัญหา
- **Collect data** การหาและคัดแยกข้อมูลสามารถแยกข้อคิดเห็นออกจากข้อเท็จจริง
- **Analyze** การคิดวิเคราะห์ เห็น-เข้าใจ-คาดการณ์ได้
- **Make decision** การเลือกตัดสินใจบนทางเลือกที่มีได้ด้วยตนเอง
- **Present** การเปลี่ยนสิ่งที่อยู่ในหัวกลายเป็นลายลักษณ์อักษร/สามารถอธิบายได้

Collaborative Thinking

การคิดเชิงความร่วมมือ



กระบวนการการปรึกษาหารือให้สำเร็จ

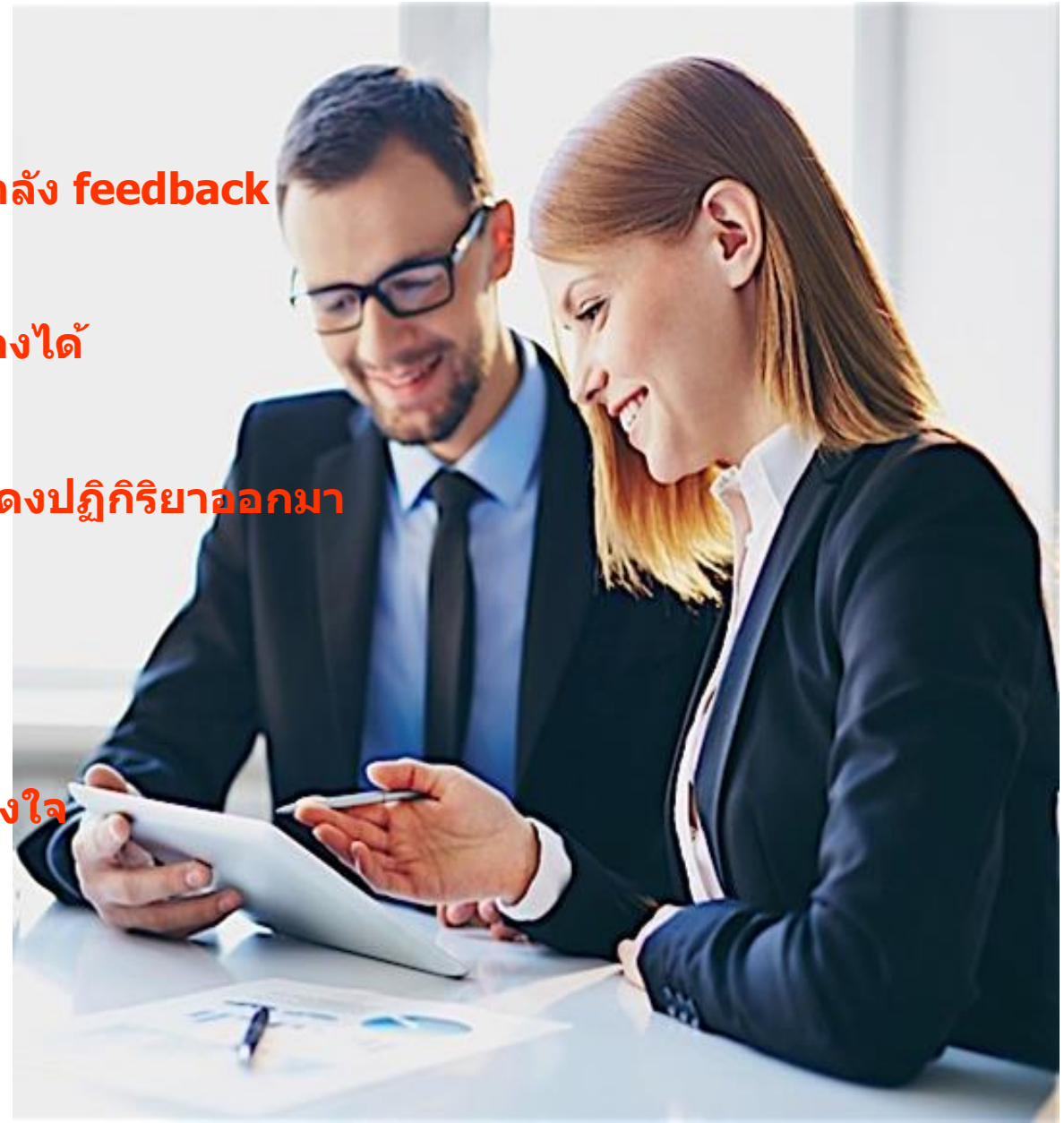
การให้ Feedback เชิงสร้างสรรค์



- หากจุดอ่อนให้เจอ
- การสอบถามความเห็นลูกค้า จะช่วยให้พวกเขาารู้สึกว่าสำคัญ
- ชูจุดแข็งและใช้ประโยชน์
- สังเกตระดับความพึงพอใจ
- ต้องนำคำ Feedback ไปปรับปรุง และพัฒนาต่อได้จริง

การรับ Feedback เชิงสร้างสรรค์

1. **Listen** : ฟังอย่างใส่ใจ และทำความเข้าใจ ในสิ่งที่ผู้ให้กำลัง feedback
2. **Control** : สามารถควบคุมจัดการการแสดงออกของตัวเองได้
3. **Clarity** : มั่นใจว่าเข้าใจ Feedback นั้นจริงๆก่อนที่จะแสดงปฏิกิริยาออกมา
4. **Focus** โฟกัสกับสิ่งที่จะทำให้ดีขึ้นในอนาคต
5. **Gratitude**: ยินดีว่ายังมีคนที่รักและหวังดีกับคุณอย่างจริงใจ
6. **Apologize** : ขอโทษในกรณีที่จำเป็น



4A for Effective Feedback

การให้ Feedback

1

AIM to ASSIST

- ให้ Feedback ด้วยเจตนาเชิงบวก
- อธิบายให้ชัดว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจะช่วยผู้คนหรือบริษัทได้อย่างไร

2

ACTIONABLE

- ความคิดเห็นควรมุ่งไปที่สิ่งที่ผู้รับ Feedback สามารถนำไปปฏิบัติและสร้างความแตกต่างได้จริง

การรับ Feedback

3

APPRECIATE

- ต่อกับสัญชาตญาณการปกป้องตนเองและคำแก้ตัว
- ให้การตอบกลับด้วยความรู้สึกเห็นคุณค่าของความเห็นที่ได้รับ

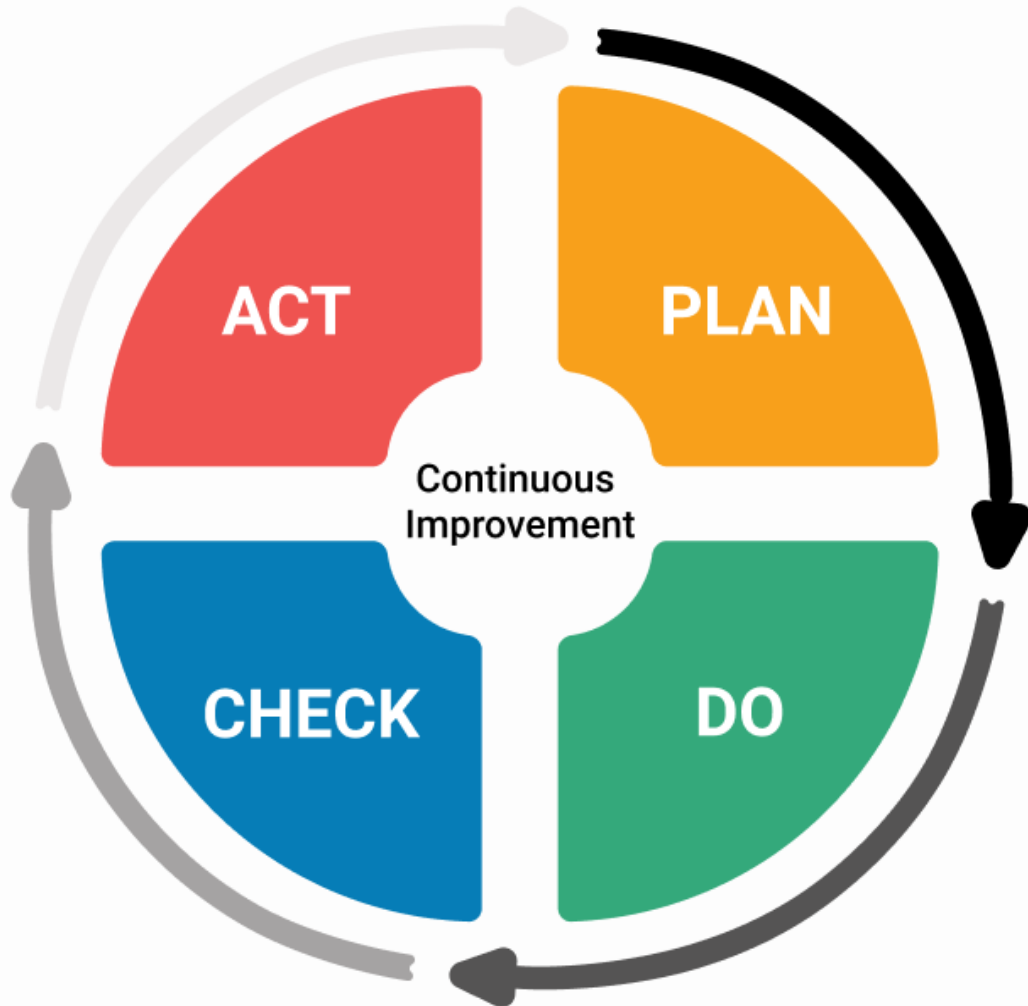
4


ACCEPT or Discard

- ขอบคุณด้วยความจริงใจ
- ตัดสินใจว่าจะหยิบคำ Feedback ส่วนไหนมาใช้ประโยชน์



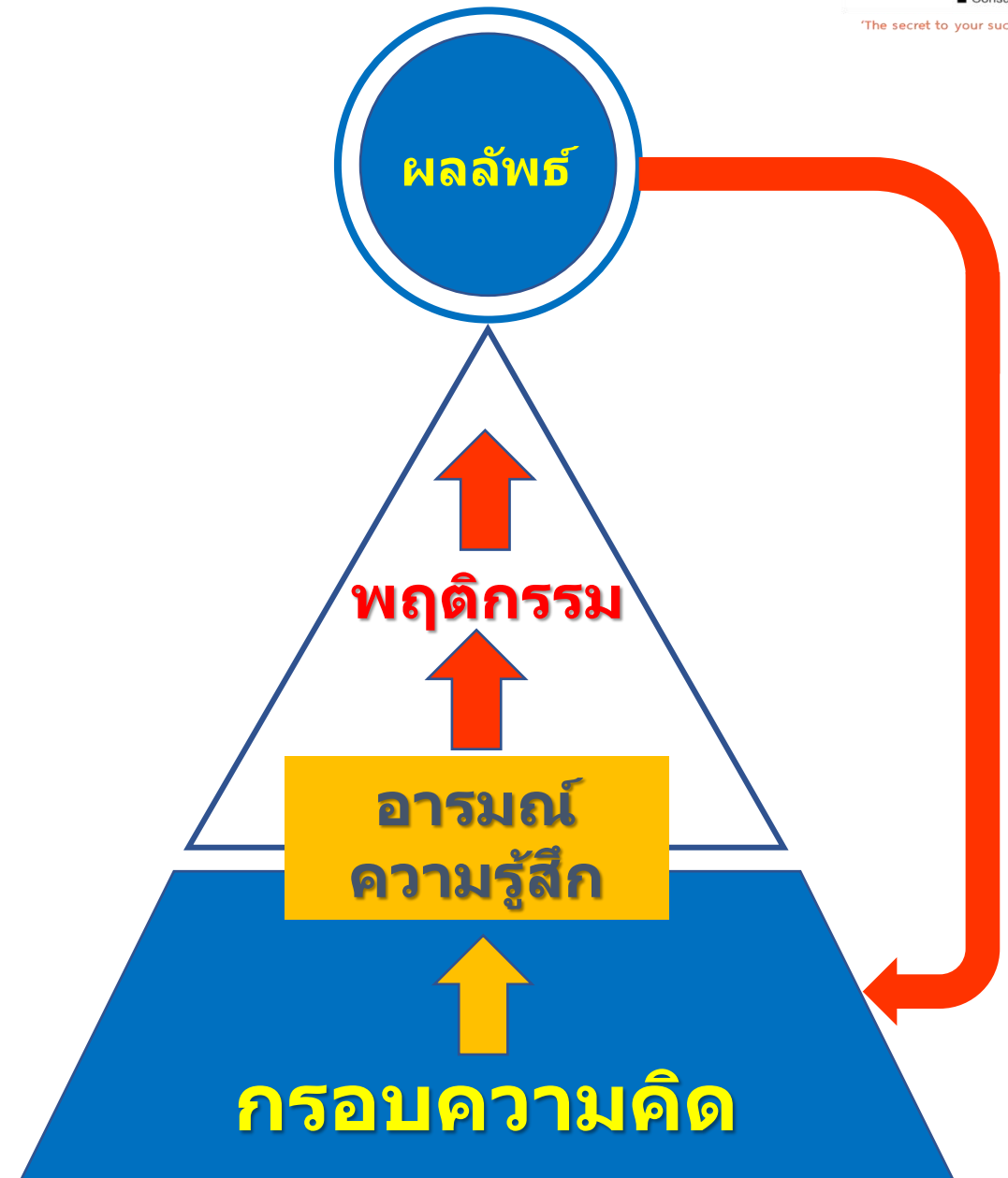
การพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง





แนวทางการสร้าง
แบบแผนทางจิตสำนึก
Mental Model

ทำไมกรอบความคิด (Mindset) จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จมาก



สูตรความสำเร็จ (Success Formular)

Success = Ability x Effort x Attitude

ความสำเร็จ = ความสามารถ x ความพยายาม x ทัศนคติ
(1ถึง100) (1ถึง100) (+100ถึง-100)



JAPAN AIRLINES

ดร.อิโนะโมริ คัตซึโอะ
เทพแห่งการบริหารที่ยังมีชีวิตอยู่



ก็ดีนะ!



COVID-19
CORONAVIRUS DISEASE 2019

ขอให้ท่านบอก
ข้อดี/โอกาสที่ดี
ที่เกิดขึ้นกับตัวท่าน
จากวิกฤตการณ์
Covid-19
ชีวิตส่วนตัว **1 ข้อ**
ชีวิตการทำงาน **1 ข้อ**

GROWTH MINDSET



Growth Mindset

(ความคิดแบบเติบโตก้าวหน้า)

เครื่องมือเอาชนะทุกอุปสรรค

การมองว่าอุปสรรคไม่ใช่ปัญหาแต่เป็นโอกาส
ที่ทำให้เราได้ลองหรือค้นพบสิ่งใหม่
จะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม แต่เราได้เรียนรู้
ได้ก้าวข้ามขีดจำกัดของเรา
หลุดพ้นออกจาก
Comfort Zone และความกลัว



วิธีการสร้าง Growth Mindset

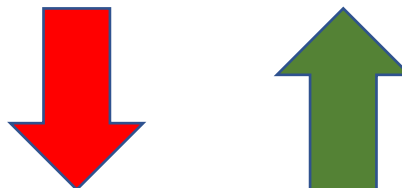
- ยอมรับความจริง
- มีสติ ใช้ความฉลาดทางอารมณ์
- มุ่งมั่นสู่เป้าหมาย
- คิดเชิงบวกเพื่อการพัฒนา
- มองหาทางเลือกในการตอบสนอง
- ตัดสินใจอย่างรอบคอบ
- ลงมือทำอย่างมุ่งมั่น
- พัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง



Fixed Mindset (แนวความคิดแบบตายตัว)

- ฉันไม่มีพรสวรรค์....
ทำไมได้หรอก
- งานที่ฉันเสนอไม่ผ่านอีกแล้ว...
พอดีกว่ากับการเสนอความคิด
- เขาวิจารณ์งานฉัน.....
เขาไม่ชอบฉันแน่ ๆ
- เขาทำสำเร็จเพราะเขาดวงดี/
คงเป็นเด็กเส้น
- ฉันพอใจกับสิ่งที่ตัวเองเป็น

ความมุ่งมั่น
สู่ความสำเร็จ



Growth Mindset (แนวความคิดแบบเติบโต)

- ฉันไม่เก่ง....
ต้องฝึกเพิ่ม
- งานที่ฉันเสนอไม่ผ่านอีกแล้ว...
คราวหน้าเปลี่ยนวิธีนำเสนอใหม่
- เขาวิจารณ์งานฉัน.....
ดีจังฉันจะได้ปรับปรุง
- เขาทำสำเร็จ.....
ฉันจะศึกษาว่าเขาทำอย่างไร
- ฉันสำเร็จได้มากกว่านี้

อย่าหวังว่าสิ่งต่างๆ มันจะง่ายขึ้น

แต่จงหวังว่าคุณจะ **เก่งขึ้น**

อย่าหวังว่าปัญหาจะลดลง

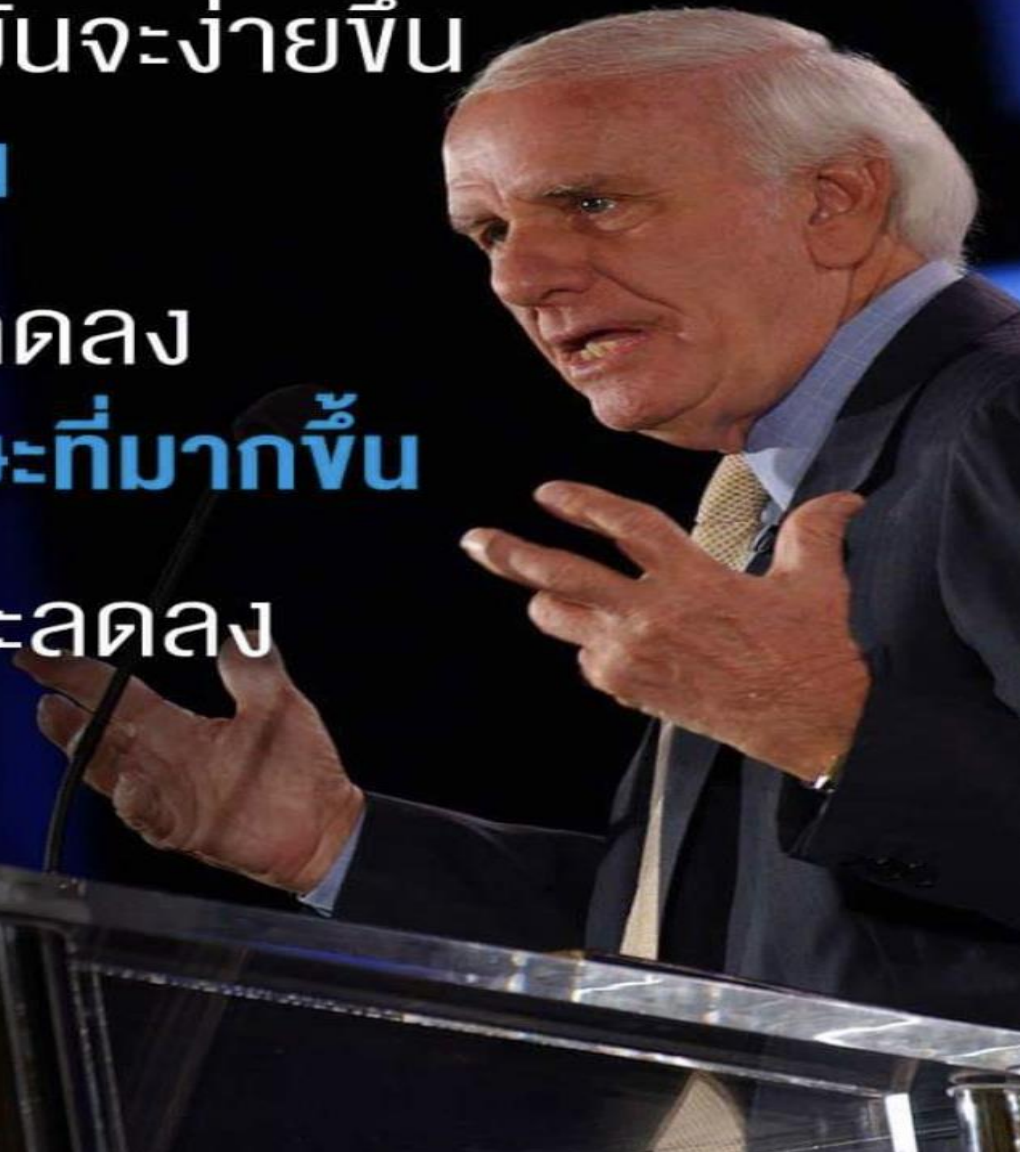
แต่จงหวังว่าคุณจะ **มีทักษะที่มากขึ้น**

อย่าหวังว่าอุปสรรคจะลดลง

แต่จงหวังว่าคุณจะ

มีปัญญาที่มากขึ้น

- จิม โรห์น -



อยากประสบความสำเร็จอย่างหยุดเรียนรู้ LIFELONG LEARNING

**"จงเป็น
แก้วน้ำใบที่ใหญ่ขึ้นเสมอ"**

Proactive People

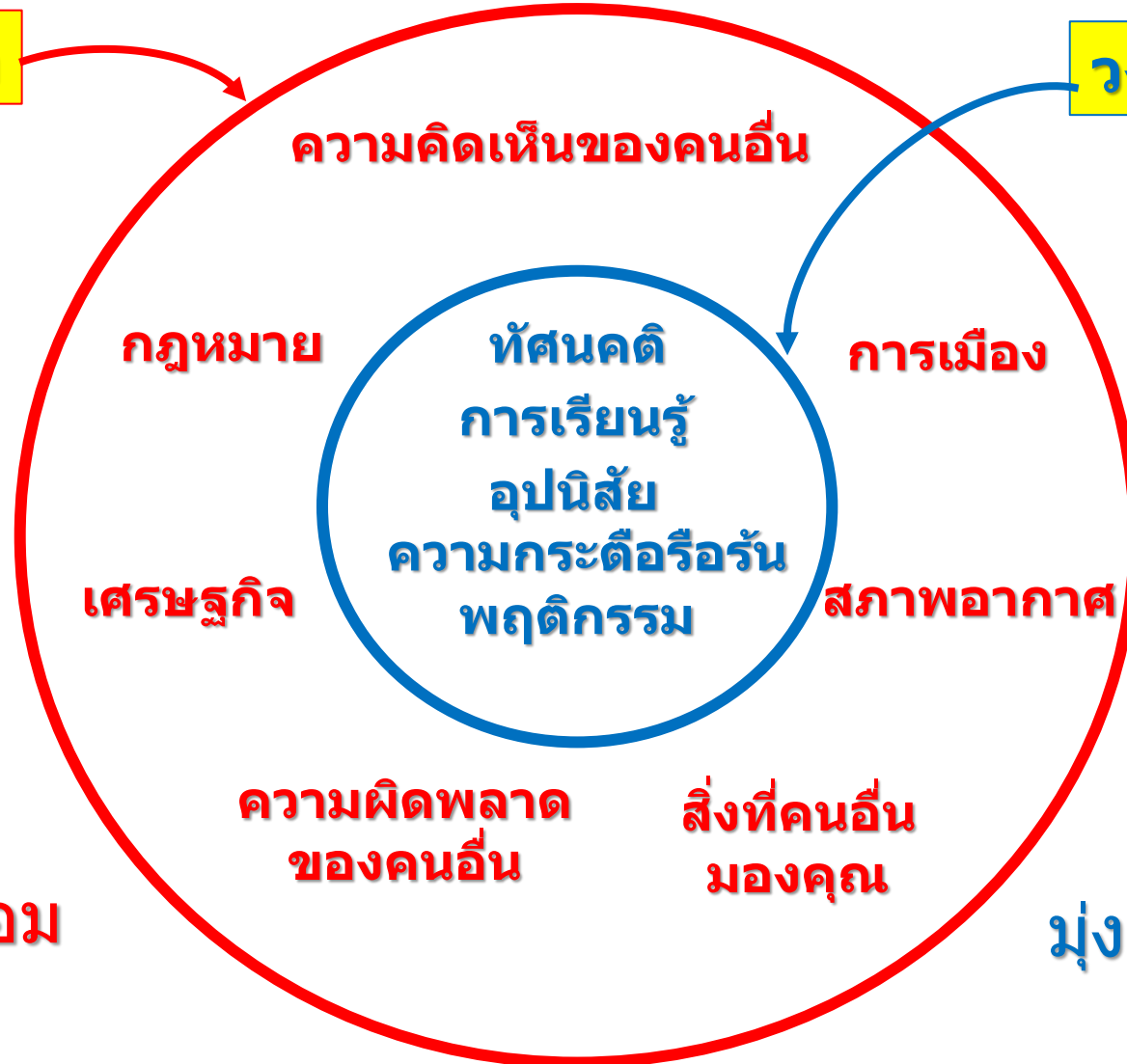
วงแห่งความกังวลใจ

วงแห่งการควบคุม

Reactive



พัวพันกับสิ่งแวดล้อม
ที่ควบคุมไม่ได้



Proactive



มุ่งมั่นในสิ่งที่ฉันทำได้



“

**ผู้คนมักเรียนเพื่อทำงาน
แต่ในอนาคตเราควรทำงาน
เพื่อเรียนรู้ตลอดชีวิต**

- JACK MA -

”

ก้าวแรกสู่การเป็นองค์กร Agile ด้วย Learning Agility



Learning Agility

ความคล่องตัวด้านผลลัพธ์

ส่งมอบผลลัพธ์ได้
แม้ในสถานการณ์ท้าทาย

การตระหนักรู้ในตนเอง

รู้จักอ่อน จุดแข็งของตนเอง
และหาโอกาสในการพัฒนาเสมอ



ความคล่องตัวด้านการเปลี่ยนแปลง

ชอบการทดลอง สรรหา
และเปิดรับการเปลี่ยนแปลง

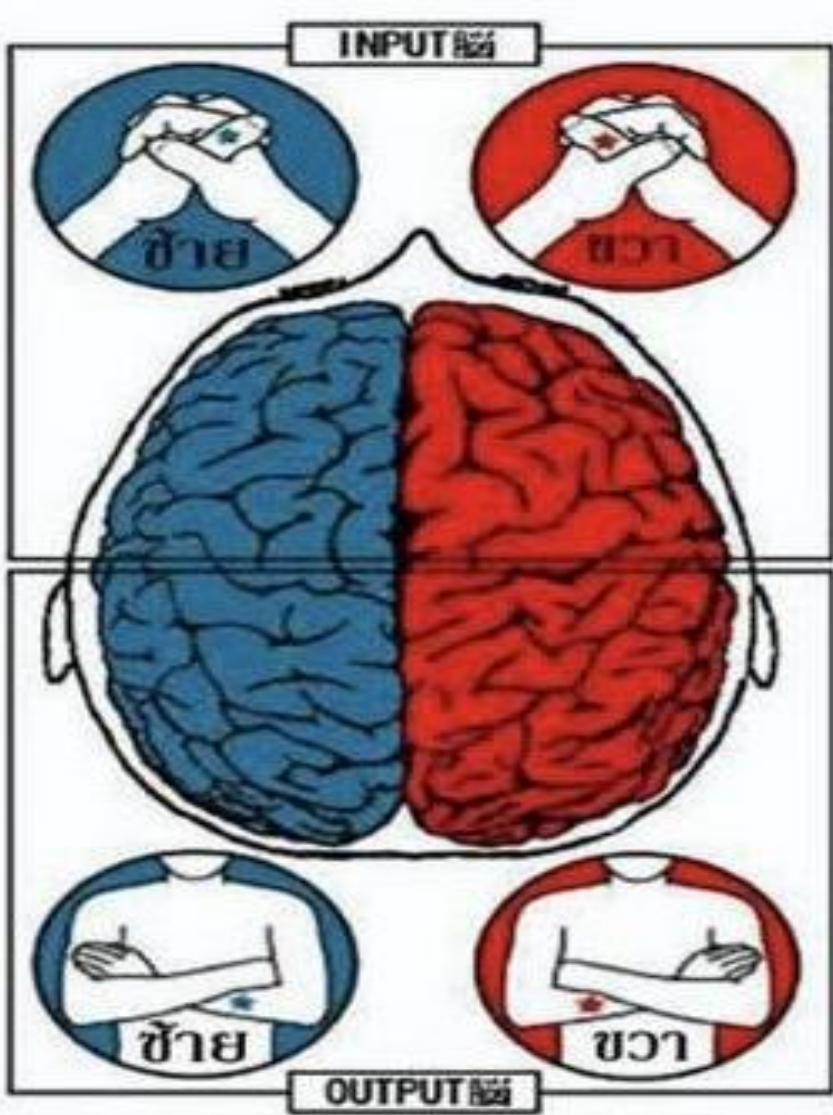
ความคล่องตัวด้านความคิด

ความสามารถในการเปิดรับ
คิดสิ่งใหม่อย่างรวดเร็ว
เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนา

ความคล่องตัวด้านปฏิสัมพันธ์กับคน

ความสามารถในสื่อสาร ยอมรับ
และปรับตัวในการทำงานกับคนที่แตกต่าง

คุณเป็นคนมีความคิดแบบไหน?



O
U
T
P
U
T

เวลา
กอด
อก

แขน
ซ้าย
อยู่
ด้าน
ล่าง

แขน
ขวา
อยู่
ด้าน
ล่าง

INPUT

เวลา
กุม
มือ

นิ้วโป้งซ้ายอยู่ด้านล่าง

นิ้วโป้งขวาอยู่ด้านล่าง

สมอง ซ้าย - ซ้าย
รับเหตุการณ์ด้วยเหตุผล
และประมวลด้วยเหตุผล
เป็นคนจริงจัง
เข้มงวดกับระเบียบวินัย
และมีความพยายาม

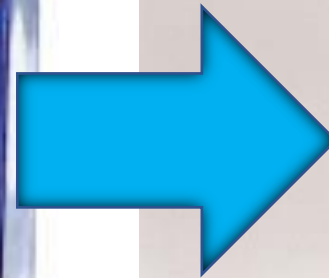
สมอง ขวา - ซ้าย
รับเหตุการณ์ด้วยอารมณ์
และประมวลด้วยเหตุผล
เป็นคนที่มีความอดทน
เจ้าระเบียบ สมบูรณ์แบบ
เชื่อมั่นในความคิดของตนเอง

สมอง ซ้าย - ขวา
รับเหตุการณ์ด้วยเหตุผล
และประมวลด้วยอารมณ์
เป็นคนมี 2 บุคลิกในตัว
มีความสับสนในตัวเอง
ไม่ค่อยสนใจเรื่องเล็กน้อยๆ

สมอง ขวา - ขวา
รับเหตุการณ์ด้วยอารมณ์
และประมวลด้วยอารมณ์
เป็นคนโลกสวย
ชอบทำตามอารมณ์
ทำตามความรู้สึกของตนเอง



พาตัวเองออกจากกล่อง
ด้วย **Outward Mindset**



ขังตัวเองอยู่ในกล่อง
ด้วย **Inward Mindset**

ร้านข้าวแกง

สุขโภชนา



Mindsets สองแบบ

ฉันมุ่งเน้นที่
ผลลัพธ์
ของฉัน

Inward Mindset

ตัวฉัน



วัตถุประสงค์และ
พฤติกรรมของฉัน
มุ่งเน้นที่ตนเอง

ผู้อื่น'วัตถุ'



- พาหนะ ที่ฉันใช้ประโยชน์
- อุปสรรค ที่ฉันกล่าวโทษ
- อากาศธาตุ ที่ฉันละเลย

ฉันมุ่งเน้นที่
ผลลัพธ์
ของพวกเขา

Outward Mindset

ตัวฉัน



ให้ความสำคัญ
กับวัตถุประสงค์
ของผู้อื่นด้วย

ผู้อื่น'คน'



- ความต้องการ
- วัตถุประสงค์
- ความท้าทาย
ของพวกเขา



ดีกว่า

ฉันมองตัวเอง
เหนือกว่า สำคัญ เป็นฝ่ายถูก

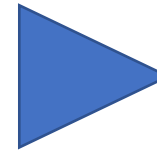
ฉันอาจรู้สึก
ดูแคลน เพิกเฉย เหยียดหยาม



ด้อยกว่า

ฉันมองตัวเอง
ไม่ดีพอ ตัวเล็ก ไม่มีพลัง

ฉันอาจรู้สึก
หดหู่ อิจฉา ยอมแพ้



คู่ควร

ฉันมองตัวเอง
น่ายกย่อง ต้องถูกเอาใจ น่าชื่นชม

ฉันอาจรู้สึก
ไม่ได้ตั้งใจ ควรได้รับสิทธิ์ ไม่พอใจ



ถูกมองว่าเป็น

ฉันมองตัวเอง
ถูกจับตามอง เสี่ยง ถูกตัดสิน

ฉันอาจรู้สึก
กังวล เครียด จับต้นชนปลายไม่ถูก

ปัญหา



ผลลัพธ์
ปัจจุบัน



พฤติกรรม

INWARD MINDSET

เปลี่ยน
ผ่าน

เปลี่ยน
ระบบ

เปลี่ยน
พฤติกรรม

เปลี่ยน
กรอบความคิด

คำตอบ



ผลลัพธ์
คาดหวัง



พฤติกรรม

OUTWARD MINDSET





เทคนิคการเปลี่ยนกรอบความคิด

EQ กับความสำเร็จในการทำงาน



EQ คืออะไร?

เราใช้ EQ ตอนไหน?



"ตอบสนองต่อสิ่งเร้า"

EQ

เป็นการ

ตอบสนองอย่างเหมาะสม



ถ้าปราศจาก EQ

จะตอบสนองด้วยสัญชาตญาณและจิตใต้สำนึก

พฤติกรรมบ่งชี้
ภาวะความฉลาดทางอารมณ์ **ต่ำ**

ก้าวร้าว
เรียกร้องความสนใจ
อีโก้จัด เชื่อมั่นในตัวเองสูงเกินควร
ชอบบงการ
ชอบการปะทะ



สมาธิสั้น ใจง่าย
พูดเร็ว
เห็นแก่ตัว
ไม่ฟังใคร
หุนหันพันเล่น



ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
เดื้อย เนือย ไม่กระตือรือร้น
ไม่คอยตอบสนอง
เชื่องช้า
ดื้อ



ชอบจับผิด
ช่างเลือก
จู้จี้จุกจิก
เอาใจยาก
นิยมความสมบูรณ์แบบ



พฤติกรรมบ่งชี้
ภาวะความฉลาดทางอารมณ์ **สูง**

กล้าแสดงออก
ทะเยอทะยาน
เปี่ยมไปด้วยแรงกระตุ้น
มุ่งมั่น
เด็ดเดี่ยว



บุคลิกอบอุ่น มีเมตตา
กระตือรือร้น
มนุษยสัมพันธ์
นิสัยน่ารัก มีเสน่ห์
เชื่อฟัง สามารถโน้มน้าวใจได้



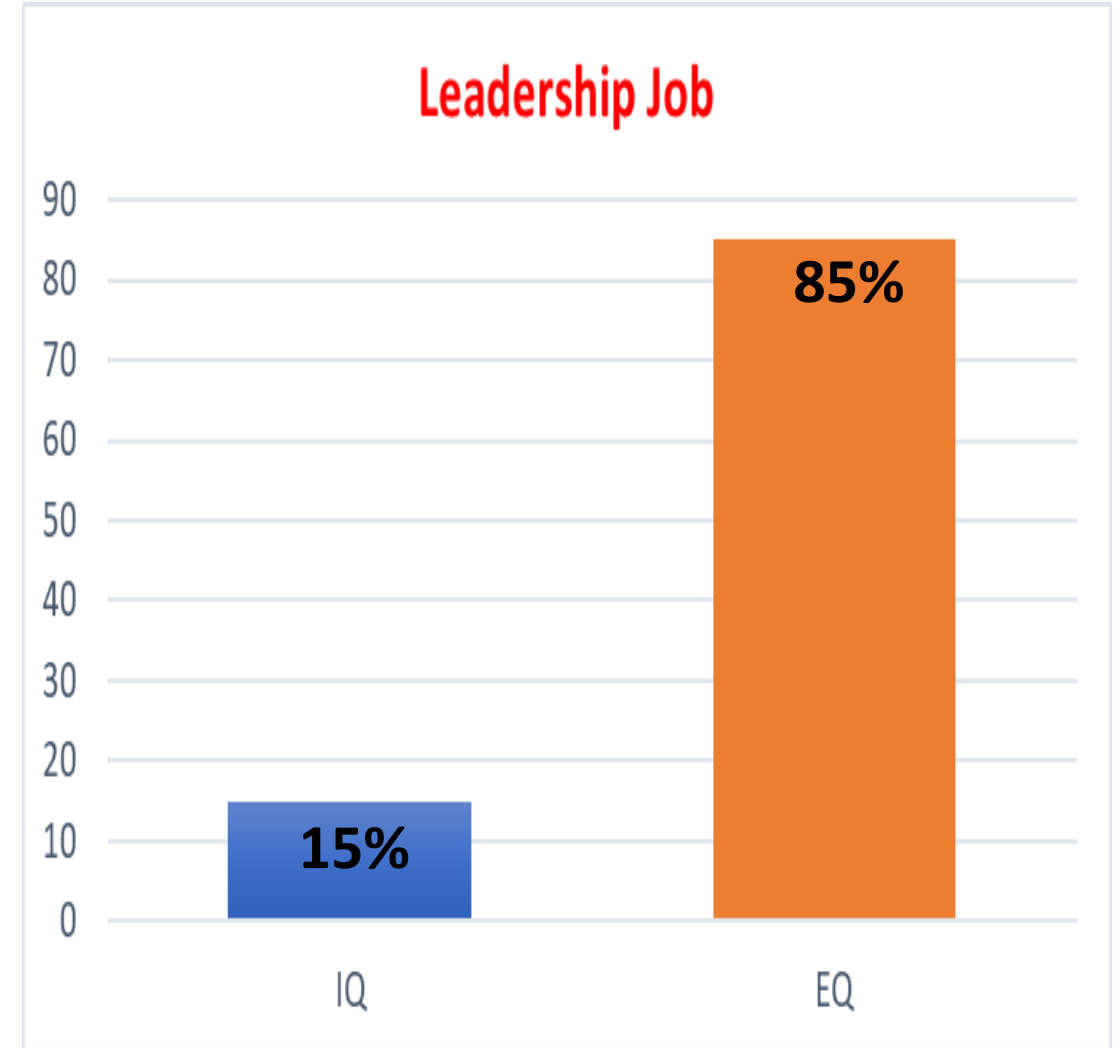
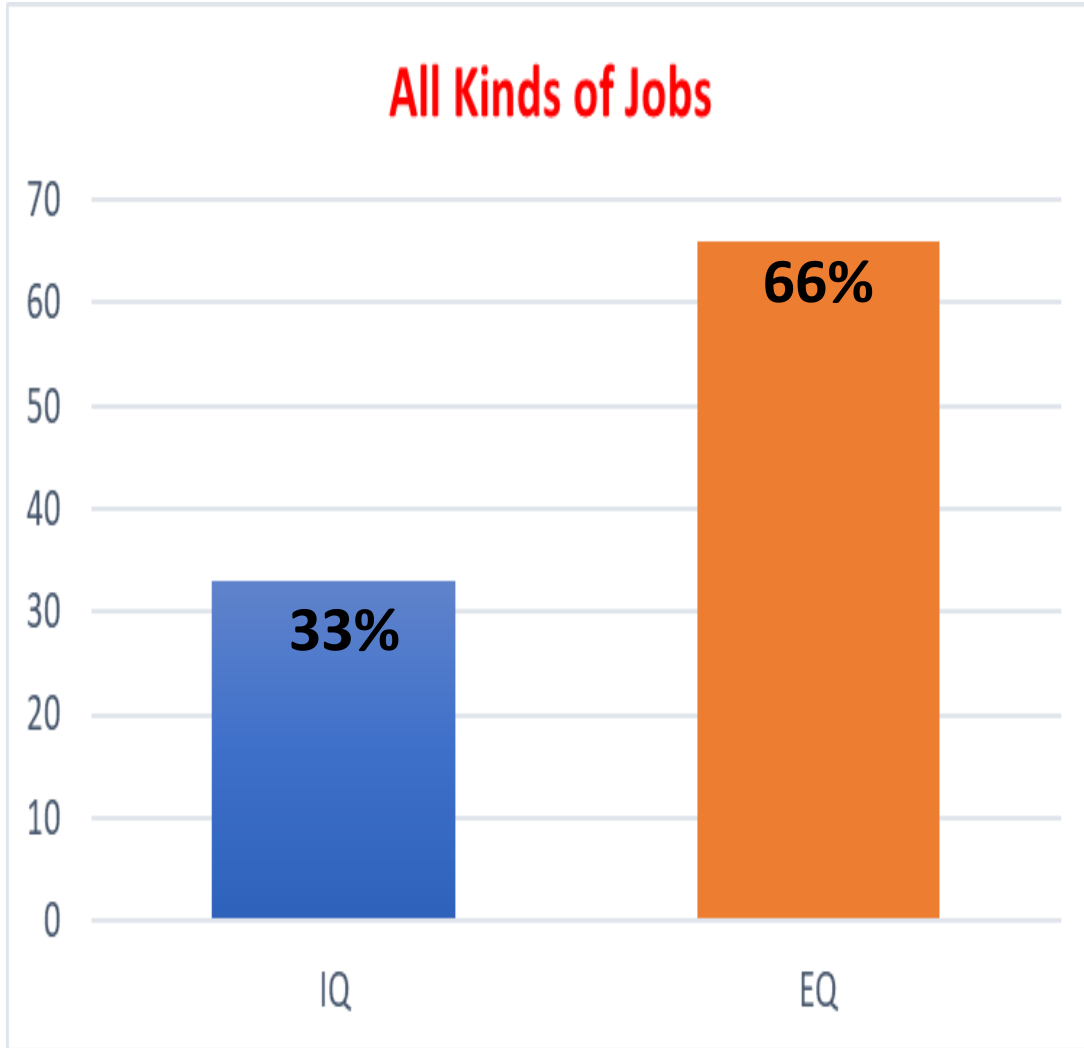
มีความอดทน
มีความมั่นคงทางจิตใจ
คาดเดาได้
คงเส้นคงวา
เป็นผู้รับฟังที่ดี รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น



มีความละเอียดรอบคอบ
ระมัดระวังตัวเสมอ
พิถีพิถัน
มีความคิดเป็นระบบ
มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย



The Important of EQ

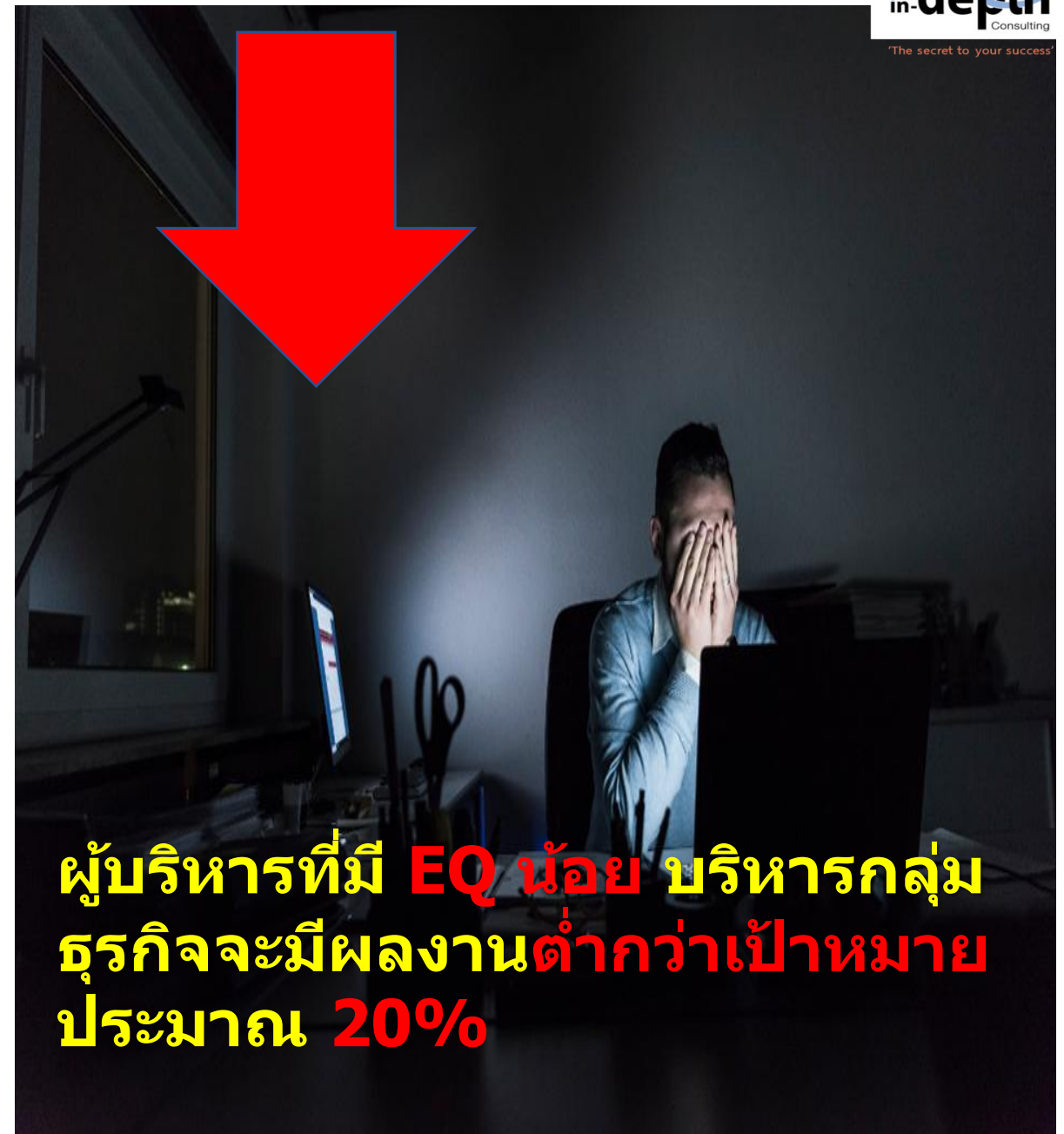


Note : One of Daniel Goleman's Research Finding



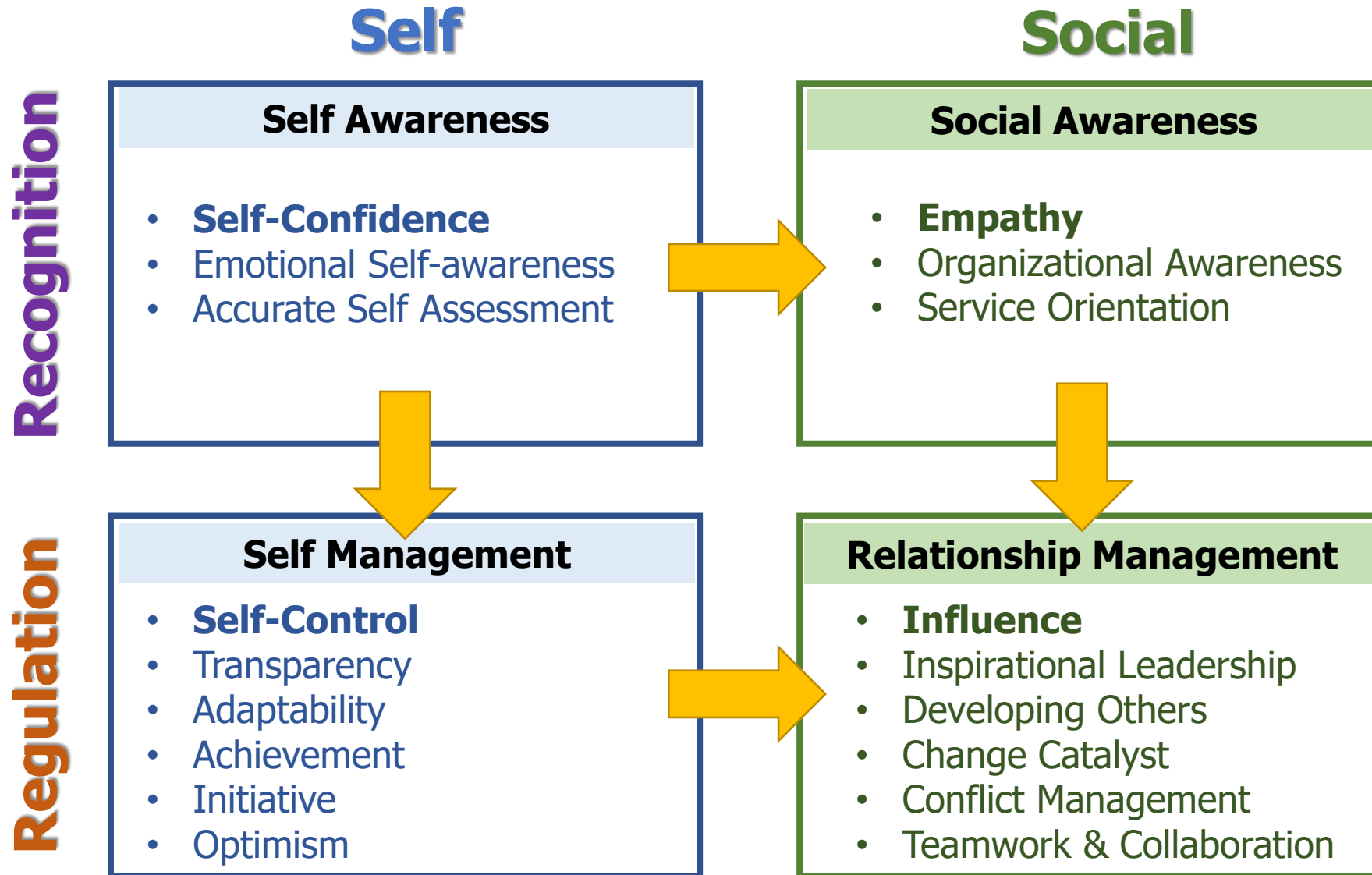
ผู้บริหารที่มี **EQ สูง** สามารถ
บริหารกลุ่มธุรกิจให้มีผลกำไร
สูงกว่าเป้าหมายที่วางไว้ถึง **20%**

ที่มา : McClelland, David C. : Boston University



ผู้บริหารที่มี **EQ น้อย** บริหารกลุ่ม
ธุรกิจจะมีผลงานต่ำกว่าเป้าหมาย
ประมาณ **20%**

Emotional Intelligence Competencies Model



"การมีกรอบความคิดที่ถูกต้อง
ทำให้เรามี EQ ที่ดีด้วย"

ความเชื่อและประสบการณ์



EQ



พฤติกรรม

อารมณ์
ความรู้สึก

กรอบความคิด





เวลาไหนที่เรามี EQ สูง?

เวลาไหนที่เรามี EQ ต่ำ?





กับใครบ้างที่เรามี EQ สูง?

กับใครบ้างที่เรามี EQ ต่ำ?



สิ่งเล็กๆที่เรียกว่า "ความสุข"

อะไรคือความสุขเล็กๆ
ที่ท่านสร้างได้ทุกวัน?



กระตุนการไฟเรียนรู้

Personal Mastery



My Success My Pride

- ขอให้ท่านนึกถึงการพัฒนาบุคลากรที่ท่าน**ประสบความสำเร็จหรือประทับใจ 1 เรื่อง**
- เล่า**เรื่อง**ความสำเร็จหรือความประทับใจของท่านให้เพื่อนในกลุ่มฟัง
 - **หัวข้อและรูปแบบ**การพัฒนาที่ท่านรู้สึกภาคภูมิใจหรือประทับใจ
 - **วิธีการและปัจจัยสำคัญ**ที่ทำให้ท่านประสบความสำเร็จหรือประทับใจคืออะไร? (ท่านละ 1 นาที)
- ให้ทีมเลือกเรื่องที่นำเสนอให้เพื่อนทั้งห้องฟัง (ท่านละ 3 นาที)

Good is enemy of Better
ดีแล้วเป็นศัตรูของดีกว่า

ศัตรูที่ร้ายกาจที่สุดของศักยภาพของมนุษย์

คือ

'Comfort Zone'





Improvement Begins at
the Point of Discomfort

อุปสรรคสำคัญของ ความสำเร็จ คืออะไร?

'ความกลัว'



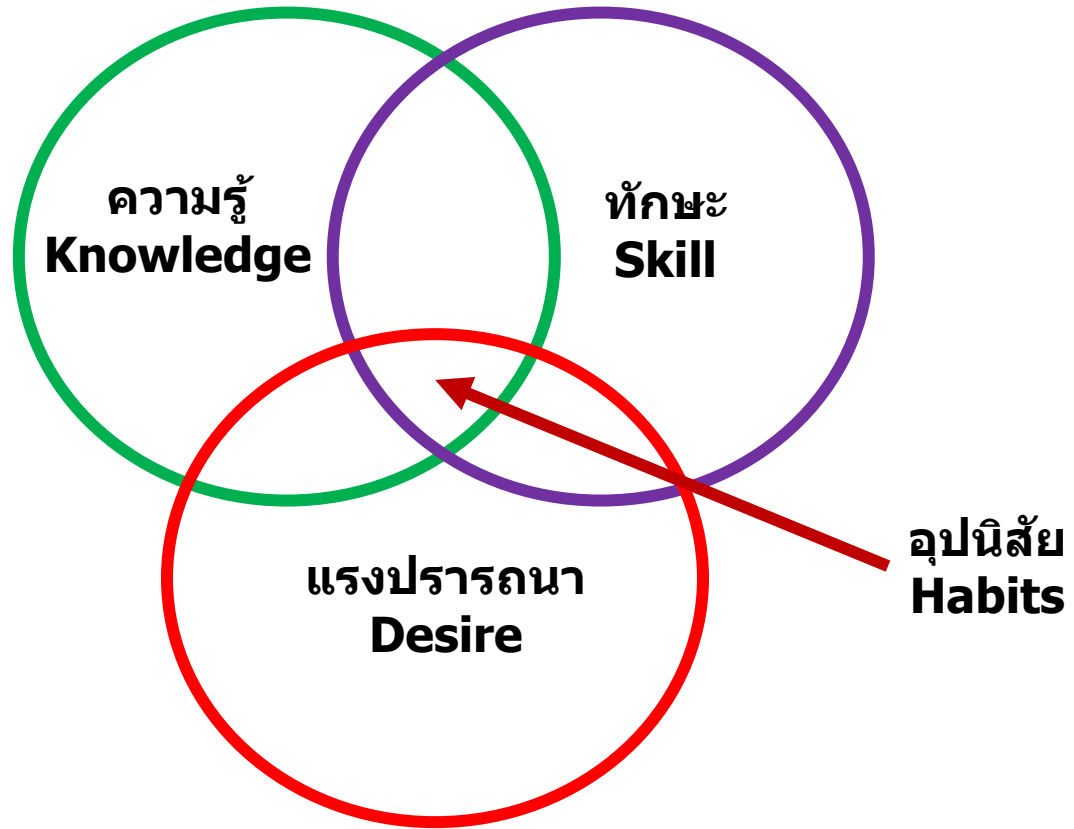
- คุณ Bodyslam -

**ยิ่งเรา “อ่อนแอ”
ปัญหาต่างๆ จะยิ่งได้ใจ
ยิ่งปัญหายิ่งใหญ่
เรายิ่งต้องอาศัย..ใจที่ใหญ่กว่ามัน**

- คุณ Bodyslam -



การสร้างอุปนิสัยการเรียนรู้



กฎ 21/90





Smart Target เป้าหมายที่ชัดเจน

Motivation
แรงจูงใจ



Discipline
วินัย



ทำอย่างไรถึงจะควบคุมแรงปรารถนาของตนเองได้

My Destiny





**ในงานวันเกิดอีก 5 ปีข้างหน้า
พิธีกรได้เชิญคนไปกล่าวถึงตัวท่านบนเวที
ท่านอยากให้คนต่อไปนี้พูดถึงตัวท่านว่า
อย่างไร?**

- ตัวท่านเอง
- พ่อแม่ หรือ ญาติผู้ใหญ่
- ลูก/สามีภรรยา หรือ พี่น้อง
- ผู้บังคับบัญชา
- ลูกน้อง
- เพื่อนร่วมงาน



ท่านจะทำให้คำกล่าวนั้นเป็นจริงได้อย่างไร?

The best way to predict the future is to create it

ALAN KAY, COMPUTER
SCIENTIST



WWW.ITDWORLD.COM



พัฒนาระบบการเรียนรู้เป็นทีม
Team Learning



ข-ขวดไม่ใส่น้ำ

Synergy

ผนึกพลังประสานความต่าง

"the cooperative working together of two or more people or organizations, when their combined effect is greater than the sum of their individual efforts."

1 + 1 > 2



การใช้ EQ ในการ ผนึกพลัง ประสานความต่าง

ทางเลือก
ของพวกเขา

มีเป้าหมายร่วมกัน

การให้คุณค่าความแตกต่าง

คิดถึง
ผลประโยชน์
ร่วมกัน

ฟังอย่าง
เข้าใจ

ถ่อมตน
ลดอัตตาตัวตนลง
เปิดใจให้กว้าง

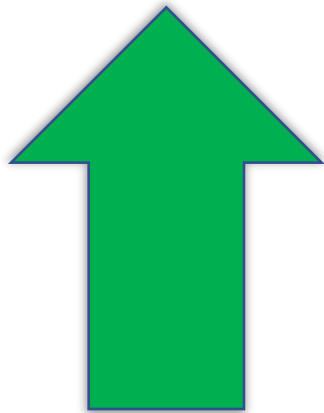
THE POWER OF TRUST



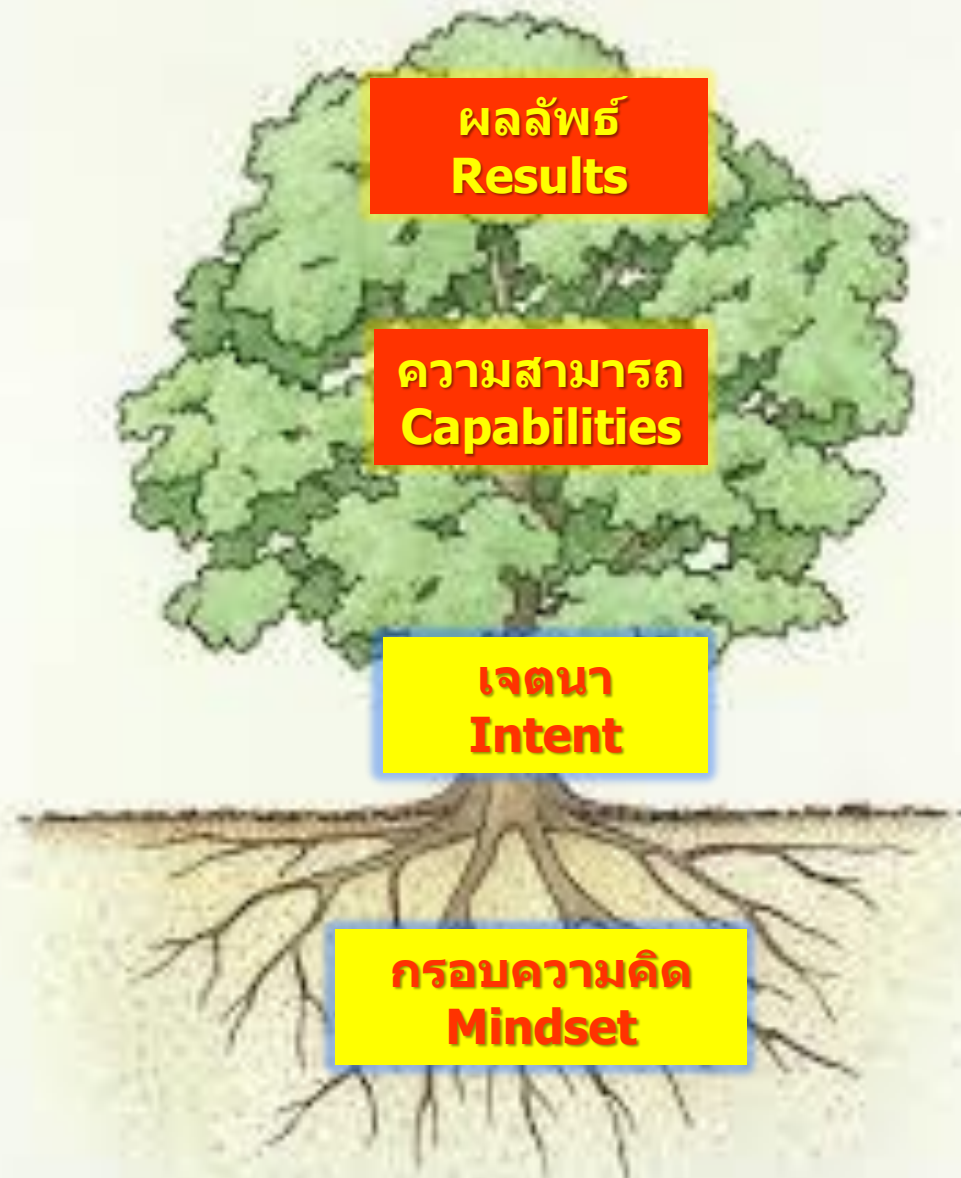
หลัก 4 ประการของความไว้วางใจ



ความไว้วางใจ
Trust



ความน่าไว้วางใจ
Trustworthiness



ผลลัพธ์
Results

ความสามารถ
Capabilities

เจตนา
Intent

กรอบความคิด
Mindset

สมรรถนะ
Competence

คุณลักษณะ
Character

เอาชีวิตรอดในทะเลทราย



เครื่องบินที่คุณร่วมเดินทางด้วยพึ่งประสบอุบัติเหตุและลงจอดฉุกเฉินในเวลา 10.00 น. ในช่วงกลางเดือนสิงหาคมซึ่งเป็นฤดูร้อนในทะเลทราย Sonora ทางตะวันตกเฉียงใต้ของประเทศสหรัฐอเมริกา ภายในเครื่องบินสองเครื่องยนต์มีศพของนักบินและผู้ช่วยนักบินซึ่งใหม่หมดแล้วเหลือแต่โครงซากเครื่องบินเหลือให้เห็น แต่โชคดีที่ลูกทีมทั้งหมดรวมทั้งคุณซึ่งเป็นหัวหน้าทีมไม่มีใครได้รับบาดเจ็บแต่อย่างใด

ช่วงเวลาก่อนเครื่องตก นักบินไม่สามารถระบุตำแหน่งก่อนเครื่องบินตกให้แก่ผู้ใด แต่ได้แจ้งให้ทราบก่อนการเกิดเหตุว่าเครื่องอยู่ห่างจากค่ายพักของเหมืองแร่ไปทางทิศใต้-ตะวันตกเฉียงใต้ประมาณ 70 ไมล์ และอยู่ที่ประมาณ 65 ไมล์ นอกเส้นทางที่ได้กำหนดไว้ในแผนการบิน VFR

พื้นที่บริเวณนี้เป็นพื้นที่ราบสุดลูกหูลูกตาหากไม่นับพุ่มตะบองเพชรที่มีอยู่กระจัดกระจายเป็นหย่อมๆ รายงานอากาศครั้งหลังสุดที่ท่านได้ยืนยันแจ้งให้ทราบว่าเป็นวันนี้อุณหภูมิสูงสุดที่ 130°F คุณเองสวมเสื้อบางเบา กางเกง เสื้อเชิ้ตแขนสั้น ถุงเท้า และรองเท้าเดินถนนทั่วไป ทีมของคุณทุกคนมีผ้าเช็ดหน้า ในกระเป๋าของพวกคุณนับรวมกันแล้วมีเงินเหรียญอยู่ \$ 2.83 และธนบัตร \$ 85 บุหรี่ 1 ซองและปากกาลูกกลิ้ง 1 แท่ง

**ก่อนที่เครื่องบินจะถูกไฟลุกไหม้กลุ่มของคุณสามารถ
คว้าเอาสิ่งของรวมทั้งหมด 15 รายการซึ่งจะอยู่ในรายการ
ตามเอกสารที่จะแจกให้**

**งานที่ท่านต้องทำคือ จัดลำดับความสำคัญของสิ่งของ
ดังกล่าวที่มีต่อการเอาชีวิตรอดของคุณเริ่มจาก “1” ซึ่งมี
ความสำคัญที่สุด จนถึง “15” ซึ่งสำคัญน้อยที่สุด**

รายการสิ่งของ

1. ไฟฉายขนาดถ่านสี่ก้อน
2. มีดพับ/มีดพก
3. ชิ้นส่วนของแผนที่ทางอากาศ
4. เสื้อกันฝนพลาสติกขนาดใหญ่
5. เข็มทิศ
6. เครื่องมือในการปฐมพยาบาล
ห้ามเลือด
7. ปืน .45 คาลิเบอร์
8. รมชูชีพสีขาวสลับแดง
9. เม็ดเครื่องดื่มเกลือแร่ 1 ขวดใหญ่
จำนวน 1,000 เม็ด
10. น้ำดื่มคนละ 1/2 แกลลอน
11. หนังสือเกี่ยวกับสัตว์ที่กินได้ใน
ทะเลทราย
12. แวนกันแดด
13. เหล้า Vodka 1 แกลลอน
14. เสื้อโค้ทสวมทับข้างนอกคนละ 1 ตัว
15. กระจกแต่งหน้า

เฉลยรายการสิ่งของจากเขี้ยวชาญ

1. **กระจกแตงหน้า:** ใช้ส่งสัญญาณ
2. **เสื้อโค้ทสวมทับข้างนอกคนละ 1 ตัว:** เพื่อช่วยลดอัตราการสูญเสียน้ำของร่างกาย 40% การสูญเสียน้ำของร่างกายเกิดจากการหายใจและการเสียเหงื่อ
3. **น้ำดื่มคนละ 1/2 แกลลอน:** จำเป็นต่อการดำรงชีวิตภายใต้สภาพทะเลทราย
4. **ไฟฉายขนาดถ่านสี่ก้อน:** ใช้ส่งสัญญาณ; สามารถใช้ชุดทรายหากถอดถ่านออก
5. **ร่มชูชีพสีขาวสลับแดง:** ใช้ทำเพิงที่กำบังและสามารถช่วยเป็นสัญญาณบ่งบอกตำแหน่งที่ดี

เฉลยรายการสิ่งของจากผู้เชี่ยวชาญ(ต่อ)

6. **มิดพับ/มิดพก**: ใช้ชุด ทำเพิงและตัดตะบองเพชร
7. **เสื้อกันฝนพลาสติกขนาดใหญ่**: จะเป็นประโยชน์เมื่อพบแหล่งน้ำ
8. **ปืน .45 คาลิเบอร์** : ยิงให้สัญญาณเสียง
9. **แว่นกันแดด**: ช่วยป้องกันแสงสะท้อนจากดวงอาทิตย์
10. **เครื่องมือในการปฐมพยาบาล ห้ามเลือด**: ไม่มีประโยชน์มากนักเพราะ ในทะเลทรายเลือดจะเข้มข้นจากการสูญเสียน้ำ การสูญเสียน้ำเลือดมาก จะเกิดต่อเมื่อเส้นเลือดถูกตัด

เฉลยรายการสิ่งของจากผู้เชี่ยวชาญ(ต่อ)

11. **เข็มทิศ:** จริง ๆ แล้วใช้เพื่อประโยชน์ในการนำมาสะท้อนแสงมากกว่าอุปกรณ์เพื่อบอกทิศทางจะเป็นประโยชน์เมื่อมีการเดินทางซึ่ง ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า จะเป็นทางเลือกสุดท้าย

12. **ชิ้นส่วนของแผนที่ทางอากาศ :** ใช้เป็นเชื้อเพลิง

13. **หนังสือเกี่ยวกับสัตว์ที่กินได้ในทะเลทราย:** ปัญหาที่แท้จริงคือการสูญเสีย น้ำมิใช่การอดอยาก การบริโภคเนื้อสัตว์เพิ่มอัตราการสูญเสียน้ำ ในทำนองเดียวกันการล่าสัตว์จะเป็นการเพิ่มการใช้พลังงานซึ่งทำให้ต้องการน้ำเพิ่มขึ้น

14. **เหล้า Vodka 1 แกลลอน:** ฆ่าคุณได้ในภาวะการสูญเสียน้ำ

15. **เม็ดเครื่องดื่มน้ำเกลือแร่ 1 ขวดใหญ่จำนวน 1,000 เม็ด:** สิ่งนี้จะสงวนไว้ เมื่ออยู่ในสภาพที่เกิดการสูญเสียน้ำอย่างรุนแรงหากใช้เมื่อกำลังสูญเสียน้ำจะทำให้ระดับของเกลือในเลือดสูงเท่ากับว่าเป็นการดื่มน้ำทะเล

การปรึกษาหารือให้สำเร็จ



TOGETHER
EVERYONE
ACHIEVES
MORE



เสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
Shared Vision

เคล็ดลับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

เข้าใจ

ปฏิบัติตาม

รับรู้

ยอมรับ

สอดคล้อง

มีส่วนร่วม

Specific

S

M

Achievable

A

R

Timely

T

Measurable

realistic

Vision เป้าหมายที่ต้องไปให้ถึง



ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมกับการเติบโตของธุรกิจ

อัตราการเติบโตของรายได้ (Revenue)

> บริษัทอ่อนแอด้านวัฒนธรรม

166%

> บริษัทเข้มแข็งด้านวัฒนธรรม

682%

อัตราการเติบโตของรายได้สุทธิ (Net Income)

> บริษัทอ่อนแอด้านวัฒนธรรม

1%

> บริษัทเข้มแข็งด้านวัฒนธรรม

756%



Amy C. Edmondson
Novartis Professor of Leadership &
Management at Harvard Business
School
HARVARD
BUSINESS SCHOOL

the fearless organization

Creating **Psychological Safety** in the
Workplace for Learning,
Innovation, and Growth

Amy C. Edmondson

HARVARD BUSINESS SCHOOL

WILEY

Achievement Drive

Low

High

High

Comfort zone

Leaders enjoy relating with teammates but don't feel particularly challenged to do the work of a high-performing team leader. Leaders are highly certain teammates have low expectations of the role of the team leader.

Learning zone

Here the focus is on learning and high performance outcomes. All team members work to create a psychologically safe environment. Team leaders are highly certain that teammates will acknowledge and accept their actions as a leader. Coaches mentor team leaders.

Psychological
Safety

Low

Apathy zone

Student-athletes tend to be self-centered and spend their time jockeying for a pecking order position. Cliques dominate. Laissez-faire leadership has been the model instilled based on previous team leader inactions and apathetic attitude.

Anxiety zone

Ambiguity. Team leader wants to take action but doesn't know to what to do and what to expect. A psychologically unsafe environment that provokes feelings of anxiety in leader and in the team. High level of uncertainty of coach and teammate participation.

การตรวจสอบ Psychological Safety ในทีม

ข้อคำถาม	5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4 เห็นด้วย	3 เฉยๆ	2 ไม่เห็นด้วย	1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. หากคุณทำอะไรผิดพลาด จะไม่มีใครในทีมนี้จับผิดคุณ					
2. คุณสามารถหยิบยกทุกปัญหาในงานมาพูดคุยโดยไม่ต้องล้งเล					
3. ความคิดเห็นที่แตกต่างของคุณถูกรับฟังแม้ว่าทีมจะเห็นด้วยหรือไม่ก็ตาม					
4. คุณรู้สึกปลอดภัยที่จะทำอะไรเสี่ยงๆ ในทีมนี้					
5. ไม่เป็นเรื่องยากที่คุณจะขอความช่วยเหลือจากทีมนี้					
6. ไม่มีใครในทีมจ้องจับผิดความพยายามของคุณ					
7. ทักษะและจุดแข็งของคุณถูกนำมาใช้ได้อย่างเต็มที่					
รวม					

PSYCHOLOGICAL SAFETY

WHEN YOU HAVE IT:

WHEN YOU DON'T:

<i>See mistakes as opportunities to learn</i>	<i>See mistakes as threats to your career</i>
<i>Willing to take risks and fail</i>	<i>Unwilling to rock the boat</i>
<i>Speaking your mind in meetings</i>	<i>Keeping your ideas to yourself</i>
<i>Openly sharing your struggles</i>	<i>Only touting your strengths</i>
<i>Trust in your teammates and supervisors</i>	<i>Fear of your teammates and supervisors</i>
<i>Sticking your neck out</i>	<i>Having it chopped off</i>

การสร้าง Psychological Safety : SAFE

1. Set limits คือ การกำหนดขอบเขตว่าพนักงานสามารถ take risk ได้มากน้อยแค่ไหน พฤติกรรมแบบไหนที่องค์กรรับได้และรับไม่ได้เพื่อให้พนักงานรู้สึกสบายใจและมีอิสระในการแสดงออกได้ในขอบเขตที่ตกลงกัน

2. Accessible คือ การที่ผู้นำทำตัวให้เข้าถึงได้ง่าย มีภาษาพูดและภาษากายที่แสดงให้เห็นว่าพร้อมเปิดรับพนักงานทุกคนที่มาพร้อมกับไอเดีย คำถาม ความกังวลใจ หรือแม้แต่ความผิดพลาด

3. Fallibility คือ การที่ผู้นำแสดงให้เห็นว่าความผิดพลาดจากการทดลองเพื่อการเรียนรู้เป็นเรื่องที่ยอมรับได้และพร้อมที่จะให้การสนับสนุนพนักงานทดลองไอเดียใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่จะตอบโจทย์ลูกค้าได้ตรงใจ

4. Engage คือ การที่ผู้นำชักนำพนักงานให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้าง psychological safety เวลาพูดคุยกับพนักงานให้เรียกชื่อ หมั่นถามคำถาม และแสดงให้เห็นว่าพวกเขาและผู้นำอยู่ตรงนี้เพื่อรับฟังพวกเขา



ออกแบบวิธีการเรียนรู้
"สุข สนุก สำเร็จ"

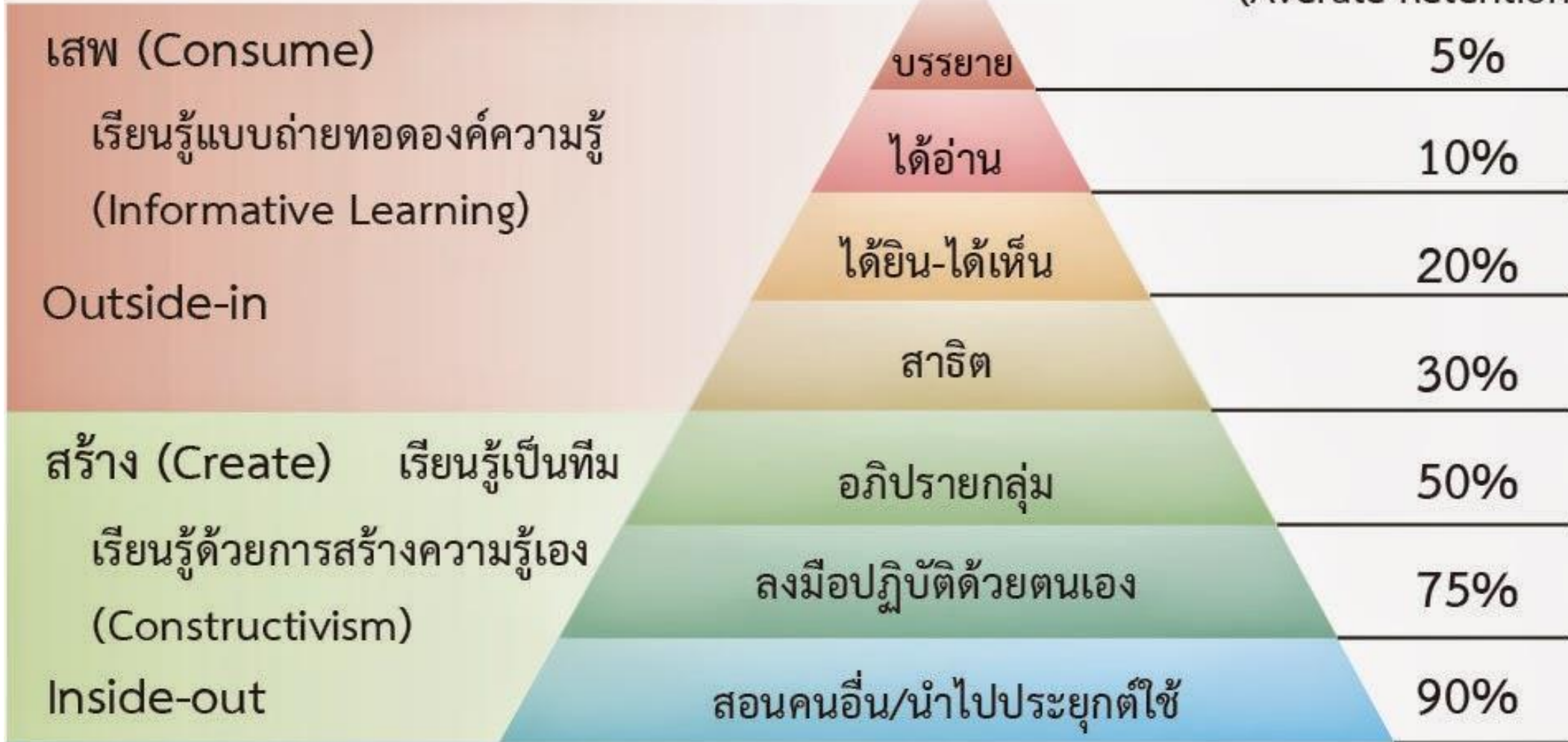




พี่ ๆ เมมาคลลลาสัตว์ ทำเตน...มาแล้ว

ปิรามิดการเรียนรู้ (Learning Pyramid)

อัตราการการทรงจำเฉลี่ย
(Average Retention Rate)



National Training Laboratories, Bethel, Maine. (1969)

พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic)

การให้โอกาสหรือสร้างการเรียนรู้แก่บุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร เช่น แผนที่ความคิด (Mind mapping) เทคนิคในการช่วยจำ (mnemonics)

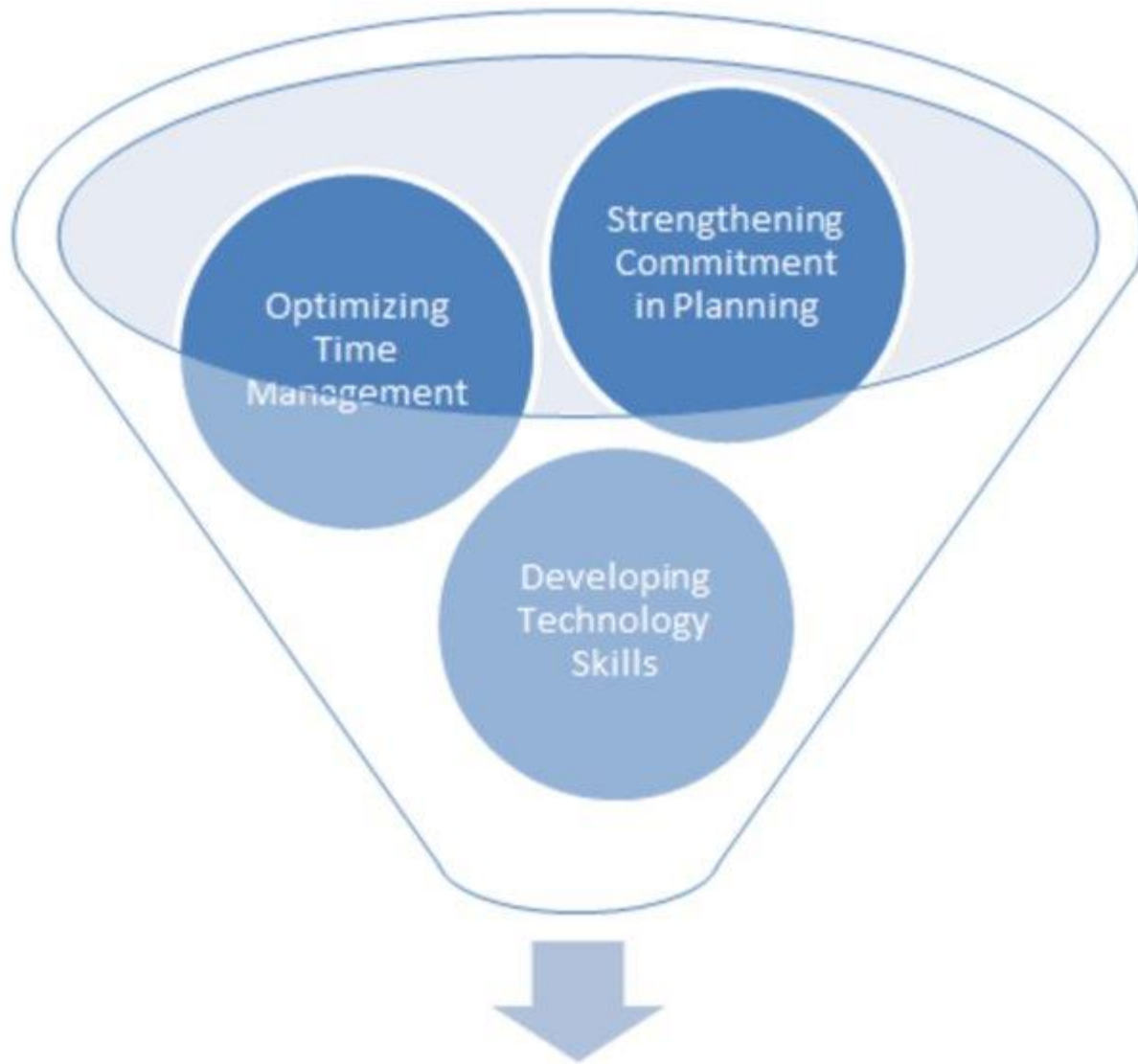
เวทีการเรียนรู้ 2 แบบ

1. การเรียนรู้ผ่านเวทีจริง (Collaborative Physical Workspace)

เช่น การอบรม การฝึกปฏิบัติ การทดลอง การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการจัดเวทีแลกเปลี่ยน ต่างๆ ที่มีการพบปะ พูดคุยกันโดยตรง เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP)

2. การเรียนรู้ผ่านเวทีเสมือน (Collaborative Virtual Workspaces)

เช่น การอบรมหรือการประชุมผ่านระบบออนไลน์ การเรียนรู้ผ่านระบบ E-Learning เป็นต้น มีการสร้างช่องทางสนับสนุนการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet) เช่น เว็บไซต์กรม/หน่วยงาน หรือเว็บไซต์การจัดการความรู้ (KM website) และ เครือข่ายอินทราเน็ต (Intranet) เช่น ระบบเอกสารคุณภาพ Electronic Document (e-DOC) ช่องทางเพื่อการแลกเปลี่ยนข่าวสาร และเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร ผ่าน Application

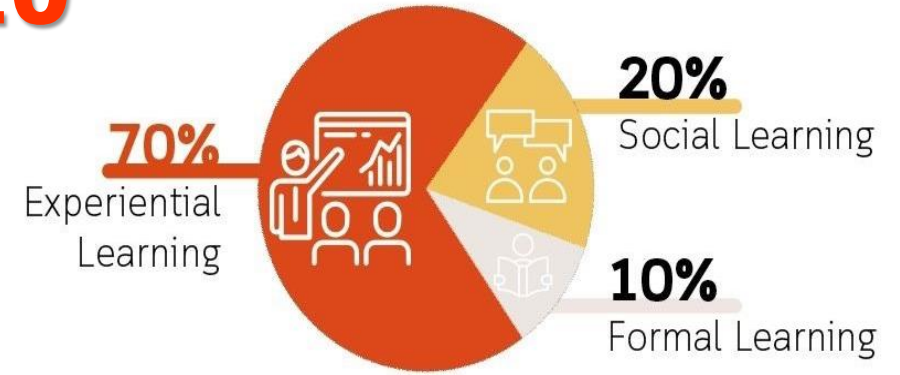


Management and Skill Process for Adaptive Teaching Competencies

Adaptive Skill **ทักษะในการประยุกต์ใช้**



การเรียนรู้ด้วย โมเดล 70 : 20 :10



การเรียนรู้แบบเดิม

มุ่งเน้นการเรียนรู้ 10% แยกออกจากการทำงาน



มุ่งเน้นเนื้อหา เต็มทักษะที่ขาด



มุ่งเน้นความรู้ เชิงทฤษฎี (What)



มุ่งเน้นห้องเรียน Workshop



VS

การเรียนรู้แบบมุ่งผลลัพธ์ ด้วย 70:20:10



มุ่งเน้นการเชื่อมโยงระหว่าง การทำงานและการเรียนรู้



มุ่งเน้นเป้าหมาย ผลลัพธ์ในงาน



มุ่งเน้นความรู้ ในทางปฏิบัติ (How)



มุ่งเน้นองค์กรในภาพรวม

ตัวอย่างการเรียนรู้ด้วย โมเดล 70 : 20 :10

70% การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning by Experience)

เครื่องมือการพัฒนา	รายละเอียดของเครื่องมือการพัฒนา
การติดตามแม่แบบ Job Shadowing	การติดตามแม่แบบที่เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับ หรือเป็น Role Model ในเรื่องที่ต้องการให้ติดตามหรือสังเกตพฤติกรรมการทำงานของแม่แบบ
การเพิ่มปริมาณงาน Job Enlargement	เน้นการมอบหมายปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นด้วยลักษณะงานที่มีค่า งานไม่แตกต่างไปจากขอบเขตงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน เพียงแต่ปริมาณของงานที่ต้องรับผิดชอบจะเพิ่มหรือขยายขอบเขตงานมากขึ้น
การเพิ่มค่างาน Job Enrichment	การพัฒนาที่เน้นการออกแบบลักษณะงาน โดยให้เป็นงานที่แตกต่าง จากเดิมที่เคยปฏิบัติ เน้นการมอบหมายงานที่ยากหรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติเน้นให้พนักงานเกิดความชำนาญในงานที่หลากหลาย ขึ้น (Skill Variety) และเกิดความรับผิดชอบในงานของตน (Task Identify)
การมอบหมายโครงการ Project Assignment	เน้นการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริง การเรียนรู้จะเกิดขึ้นจากการมี ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เน้นการมอบหมายให้บุคลากร รับผิดชอบโครงการระยะยาว ไม่สามารถทำให้เสร็จภายในวันหรือสอง วัน เป็นโครงการพิเศษที่บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติ หรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่รับผิดชอบ

ตัวอย่างการเรียนรู้ด้วย โมเดล 70 : 20 :10

70% การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning by Experience)

เครื่องมือการพัฒนา	รายละเอียดของเครื่องมือการพัฒนา
การหมุนเวียนงาน Job Rotation	การพัฒนาบุคลากรก่อให้เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลาย (Multi-Skill) เน้นการสลับเปลี่ยนงานในเชิงแนวนอน (Lateral Moves) จากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง มากกว่าการเลื่อนตำแหน่งงานที่เน้นการ ทำงานที่สูงขึ้นตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้น (Vertical Moves)
การดูงานนอกสถานที่ Site Visit	การให้พนักงานไปดูระบบงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานของสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้นๆ
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง On the Job Learning	การพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง จากสถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One-on-One) หรือเป็นกลุ่มเล็กๆ ในพื้นที่การทำงาน ในช่วงเวลาการทำงานปกติ

ตัวอย่างการเรียนรู้ด้วย โมเดล 70 : 20 :10

10% การเรียนรู้อย่างเป็นทางการ (Learning by Education)

เครื่องมือการพัฒนา	รายละเอียดของเครื่องมือการพัฒนา
การฝึกอบรม Training	<p>กระบวนการที่จะช่วยส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานใน หน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งการฝึกอบรมจะเน้นให้เกิดการเรียนรู้ระยะสั้นภายใต้ระยะเวลาและสถานที่ที่จำกัด โดยทั่วไปรูปแบบของการฝึกอบรมนั้น จะแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none">- การฝึกอบรมภายในองค์กรจัดให้มีขึ้น (In-House Training)- การฝึกอบรมภายนอกที่หัวหน้างานส่งพนักงานหรือพนักงาน ขอเข้ารับการฝึกอบรมจากสถาบันหรือหน่วยงานภายนอก (Public Training/Off-House Training)
การเรียนรู้ด้วยตนเอง Self-Learning	<p>การเน้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการแสวงหา เรียนรู้และพัฒนาตนเอง ผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่างๆ ที่ต้องการได้ตลอดเวลา</p>



ขั้นตอนการดำเนินการ Upskilling และ Reskilling บุคลากร

1

วางแผนการฝึกฝนทักษะ

การทำงานและความรู้ใหม่
อย่างชัดเจน

2

สร้าง Roadmap

การพัฒนา
ทักษะและ
มอบหมายบทบาท
หน้าที่แตกต่าง
จากเดิม

3

ชี้แนะแนวทางการผสมผสาน

เวลาทำงานและการเรียนรู้ให้กลมกลืน
กับชีวิตประจำวันของคนทำงาน ให้ได้

4

องค์กรต้องมีระบบการติดตาม

ความคืบหน้าและทดสอบ
สิ่งที่เรียนรู้มาอย่างชัดเจน



5

การเปลี่ยนแปลง ต้องทำต่อไปเรื่อยๆ

เพื่อหล่อหลอมวัฒนธรรม
การเรียนรู้แบบไม่มีขีดจำกัด

เทคนิคการเรียนรู้สมัยใหม่















เรียน Online หรือ Offline แบบไหนได้ผลลัพธ์มากกว่า?

Online



Offline

	เรียนที่ไหนก็ได้	สถานที่และสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้	
	ประหยัดเวลาในการเดินทาง	ปราศจากปัญหาด้านเทคนิค เช่น ภาพ เสียง สัญญาณ Wifi	
	ประหยัดค่าใช้จ่ายสำหรับค่าสถานที่ และค่าอาหาร	เพิ่มโอกาสในการปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้ร่วมกัน	
	บางชั้นเรียนอาจสามารถบันทึกไว้เพื่อกลับมาทบทวนได้	ส่งเสริมการลงมือทำที่ใกล้เคียงกับสถานการณ์จริง	
	ยืดหยุ่นมากกว่า	บรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมแรงจูงใจในการเรียน	
	เพิ่มทักษะด้านเทคโนโลยี	ไม่มีข้อจำกัดด้านความสามารถทางเทคโนโลยีของผู้เรียน	

เทคนิคการเรียนรู้ผ่าน Social Media Social Media Learning



เทคนิคการเรียนรู้แต่พอคำ Bite-sized Learning



1. เรื่องเดียวพอ **Stick to one idea**
2. น่าสนใจให้เรียนรู้ **Engage**
3. สั้นกระชับชัดเจน **Fluff-free & Lean**
4. เนื้อหาเพื่อนำไปปฏิบัติจริง **Chunk Smart**
5. ให้แนวทางในการแก้ไขปัญหา **Honor Context**
6. ใช้เวลาให้เหมาะสม **Space out the learning**
7. ออกแบบให้สะดวกกับการเรียนรู้ **Create a user-friendly design**
8. ส่งมอบที่เหมาะสมกับผู้เรียน **Get into the shoes of the learners and deliver customized learning**

เทคนิคการเรียนรู้ด้วยการเล่าเรื่อง

Visual Story Learning



1. แสดงให้เห็นไม่ใช่บอก **Show Don't Tell**
2. สร้างความประทับใจครั้งแรก **First Impressions Are Everything**
3. ทำให้เรื่องน่าติดตาม **Make Your Story Move**
4. ทำให้เรื่องมีขึ้นลงหนักเบา **Follow an Arc**
5. ปัญหา ความกังวลใจและวิธีแก้ **Conflict Equals Story**
6. ใช้คนที่เกี่ยวข้อง **People Love People**
7. สอนผู้ดู **Teach the Audience**
8. ภาพดึงดูดสายตา **Eye-Catchers and Eye Candy**
9. มุ่งเน้นจุดที่ต้องการนำเสนอ **Hold Your Focus**
10. ใช้ภาพเพื่อการเข้าใจเนื้อหา **The Hitchcock's Rule**



เวลาของแต่ละคนไม่เท่ากัน



เทคนิคการเรียนรู้ด้วยเกมส์ Gamification Learning

การใช้เทคนิคในรูปแบบของเกมโดยไม่ใช้ตัวเกม เพื่อเป็นสิ่งที่ช่วยในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่สนุกสนาน ใช้กลไกของเกมเป็นตัวดำเนินการอย่างไม่ซับซ้อน อันจะทำให้ผู้เรียนเกิดพฤติกรรม ตรวจสอบ ปรับปรุง และหาวิธีการแก้ไขปัญห โดยมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

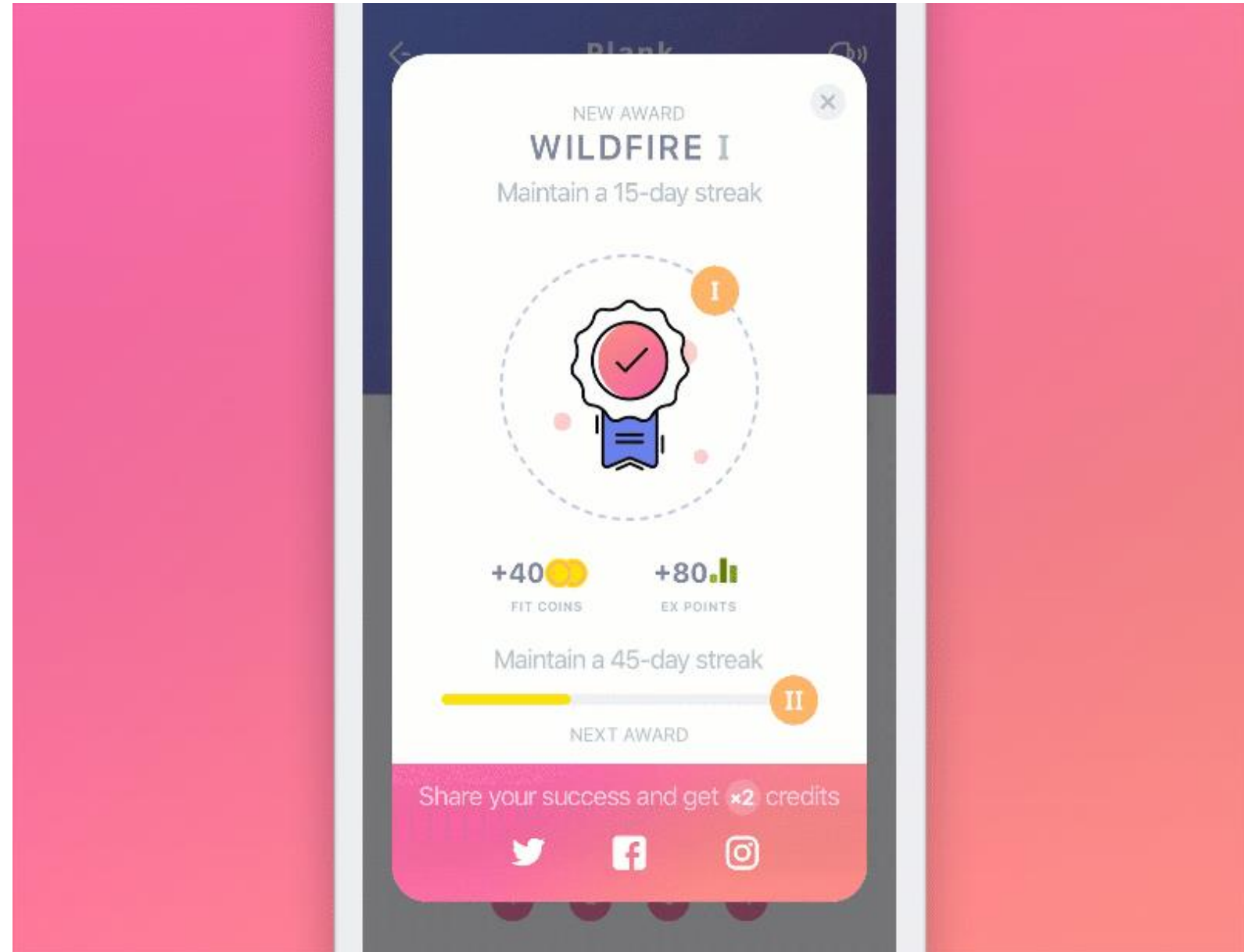


- 1. ระบุผลการเรียนรู้ (Identify Learning Outcomes)** ผู้สอนจะต้องกำหนดผลการเรียนรู้ และอธิบายผลการเรียนรู้ เพื่อเป็นตัวชี้วัดผู้เรียน
- 2. เลือกแนวคิดที่ยิ่งใหญ่ (Choose a Big Idea)** ผู้สอนจะต้องเลือกแนวคิดที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดความท้าทาย และสามารถดำเนินการเรียนการสอนผ่านไปจนถึงสิ้นสุด ผู้เรียนจะต้องนำผลการเรียนรู้ไปใช้ประโยชน์ได้
- 3. เรื่องราวของเกม (Storyboard the Game)** มีการดำเนินเรื่องราวตั้งแต่จุดเริ่มต้นของเกม มีกิจกรรมการเรียนรู้
- 4. ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ (Design Learning Activities)** กิจกรรมการเรียนรู้จะเกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาการสอน ผู้สอนจะต้องเป็นผู้ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียน
- 5. สร้างทีม (Build Teams)** เกมสามารถเล่นเป็นรายบุคคลหรือเล่นเป็นทีมได้ การเล่นเป็นทีมจะช่วยให้เกิดสังคมของการเรียนรู้ได้มากกว่าเล่นเป็นรายบุคคล
- 6. ประยุกต์ใช้พลวัตของเกม (Apply Game Dynamics)** ต้องตรวจสอบให้แน่ใจว่าเกมมีพีเคชั่นที่สร้างขึ้นอยู่ในมาตรฐานของเกม เช่น มีแรงจูงใจ ระดับ การแข่งขัน การยอมรับความพ่ายแพ้ มีความท้าทาย มีรางวัล และมีอิสระในการอธิบายเป็นรายบุคคล

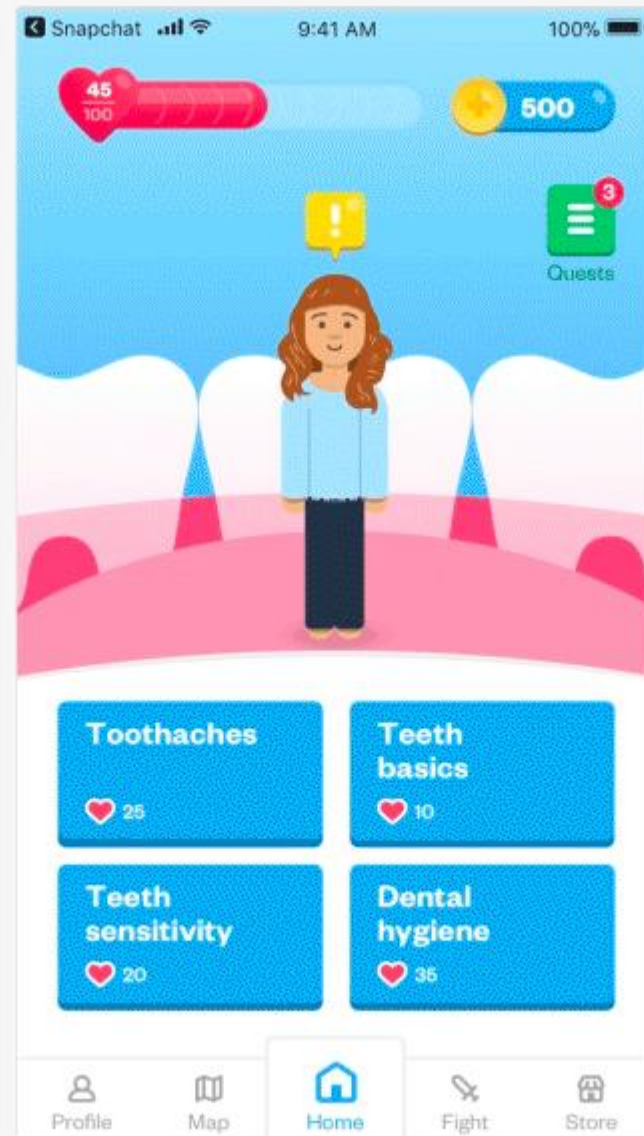
happify : Emotional health apps



Allowing users to share progress and results with their friends/other players or designing an “honor roll”. Thus, developers create a competitive spirit to stimulating the use of the service.



Awarding points, medals, stars, achievement badges or giving virtual currency during each stage of progress. Thus, developers create a sense of accomplishment and increasing motivation levels.



ตัวอย่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้

- กระตุ้นให้ผู้นำเป็นแบบอย่างและสาธิตการเรียนรู้
- สร้างบรรยากาศ วัฒนธรรม และวินัยการเรียนรู้ในที่ทำงาน
- จัดเวทีหรือโครงการประกวดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- ผูกการเรียนรู้ การสร้างนวัตกรรมกับการบริหารผลการปฏิบัติงาน
- สร้างช่องทางการเรียนรู้ให้สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา
- สร้างทีมงานข้ามสายงานและการสร้าง Agile Team
- สร้าง Fearless Organization และ Psychological Safety
- มอบหมายงาน ความรับผิดชอบ หรือโครงการพิเศษ
- สร้างกิจกรรมการเรียนรู้ประจำวัน/ประจำสัปดาห์
- สร้างวัฒนธรรมการโค้ชชิ่งและระบบพี่เลี้ยง
- กระตุ้นการเรียนรู้ด้วยกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
- พัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลและการประยุกต์ใช้
- การนำเอา Data มาใช้ในการพัฒนางาน
- การพัฒนางานด้วยกระบวนการออกแบบความคิด (Design Thinking)
- การสร้าง Community และการสร้าง Expert

**กลยุทธ์ทำน้อยได้มาก
ภายในหน่วยงาน**

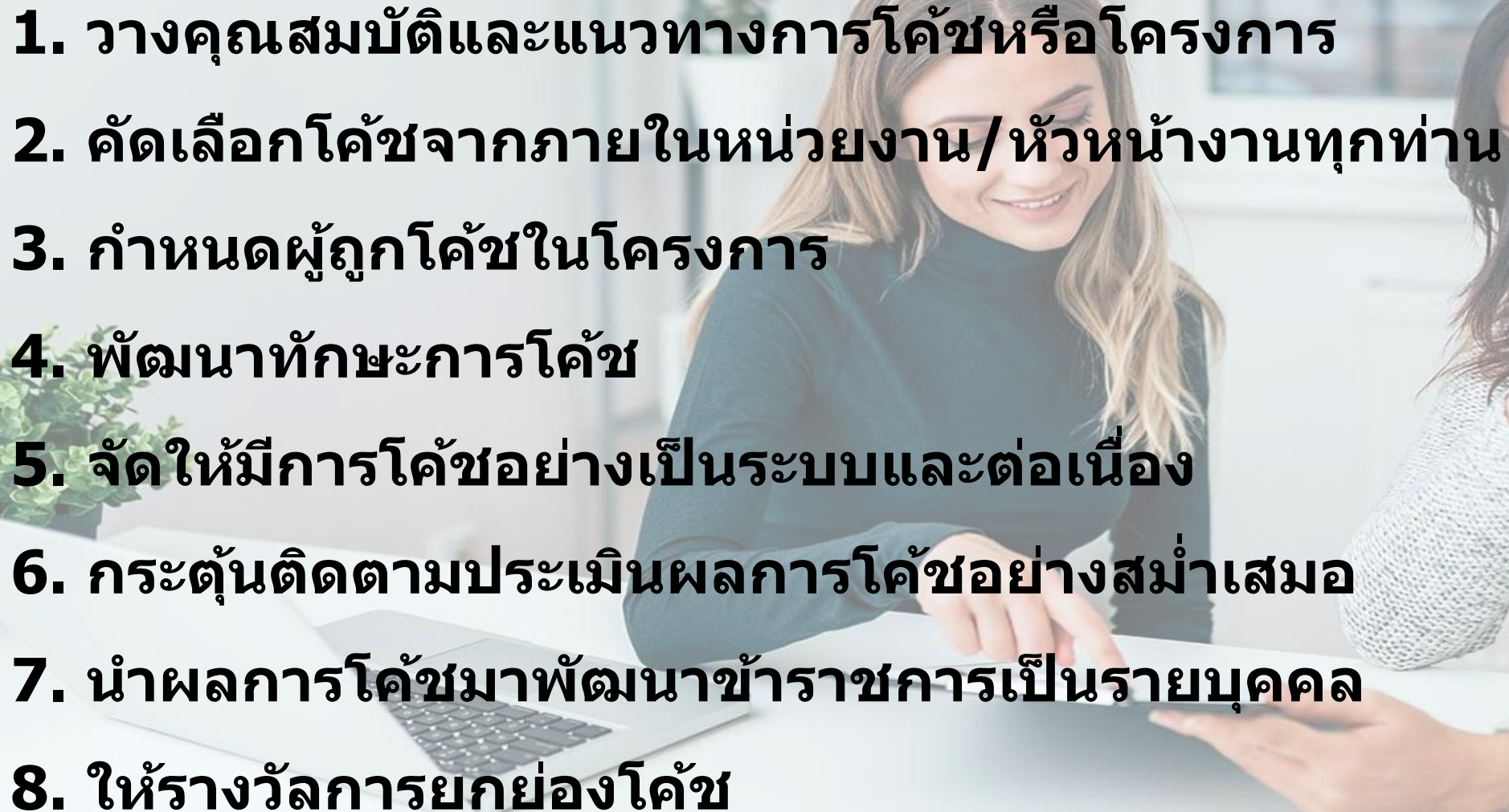


กลยุทธ์ผู้เชี่ยวชาญ (Expert)

1. กำหนดเรื่องที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้
2. คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ
3. สร้างระบบการติดต่อขอความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ
4. รวบรวมข้อมูลความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ
5. สร้างกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้
6. กระตุ้นติดตามผลการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
7. ให้รางวัลยกย่องผู้เชี่ยวชาญ



กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมการโค้ช (Coaching Culture)

1. วางคุณสมบัติและแนวทางการโค้ชหรือโครงการ
 2. คัดเลือกโค้ชจากภายในหน่วยงาน/หัวหน้างานทุกท่าน
 3. กำหนดผู้ถูกโค้ชในโครงการ
 4. พัฒนาทักษะการโค้ช
 5. จัดให้มีการโค้ชอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
 6. กระตุ้นติดตามประเมินผลการโค้ชอย่างสม่ำเสมอ
 7. นำผลการโค้ชมาพัฒนาข้าราชการเป็นรายบุคคล
 8. ให้รางวัลการยกย่องโค้ช
- 

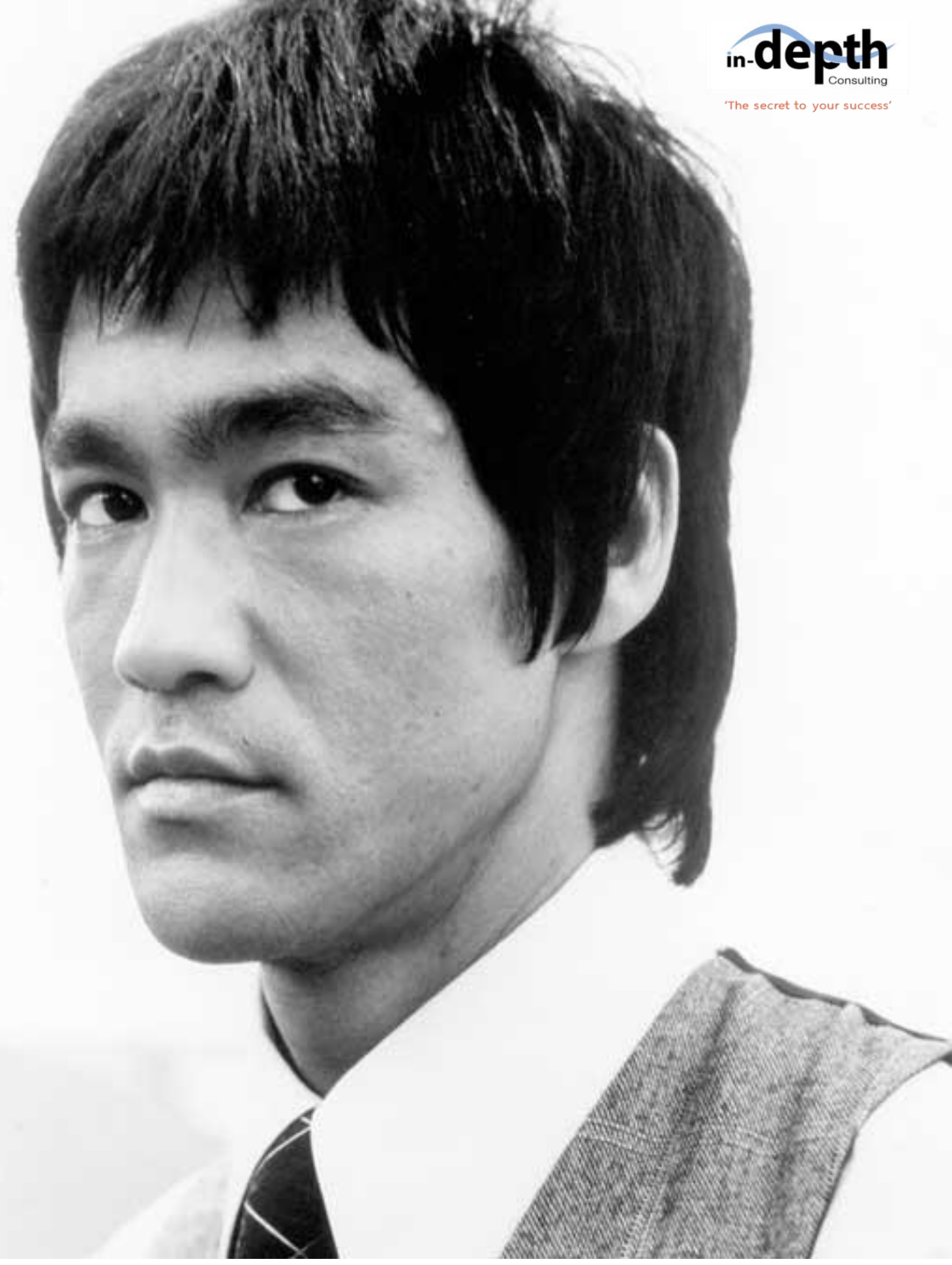
กลยุทธ์สร้างกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

1. วางแนวทางและรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้
2. กำหนดแผน/หัวข้อในการแลกเปลี่ยนความรู้
3. กำหนดให้ข้าราชการในหน่วยงานเวียนกันแลกเปลี่ยนความรู้
4. เชิญบุคคลภายนอกมาแลกเปลี่ยนความรู้สลับเปลี่ยน
5. ติดตามการนำความรู้ไปใช้อย่างไม่เป็นทางการ
6. สรุปผลดีและรับฟังความเห็นของข้าราชการในหน่วยงาน



**"การรู้อย่างเดียว ไม่เพียงพอ
เราต้องนำมาปรับใช้
ความตั้งใจอย่างเดียวนั้น ยิ่งน้อยไป
เราต้องลงมือทำ"**

- บรูซ ลี (Bruce Lee)



Thank
you