

# ศาสตร์และศิลป์ของเรื่องเล่าเร้าพลัง

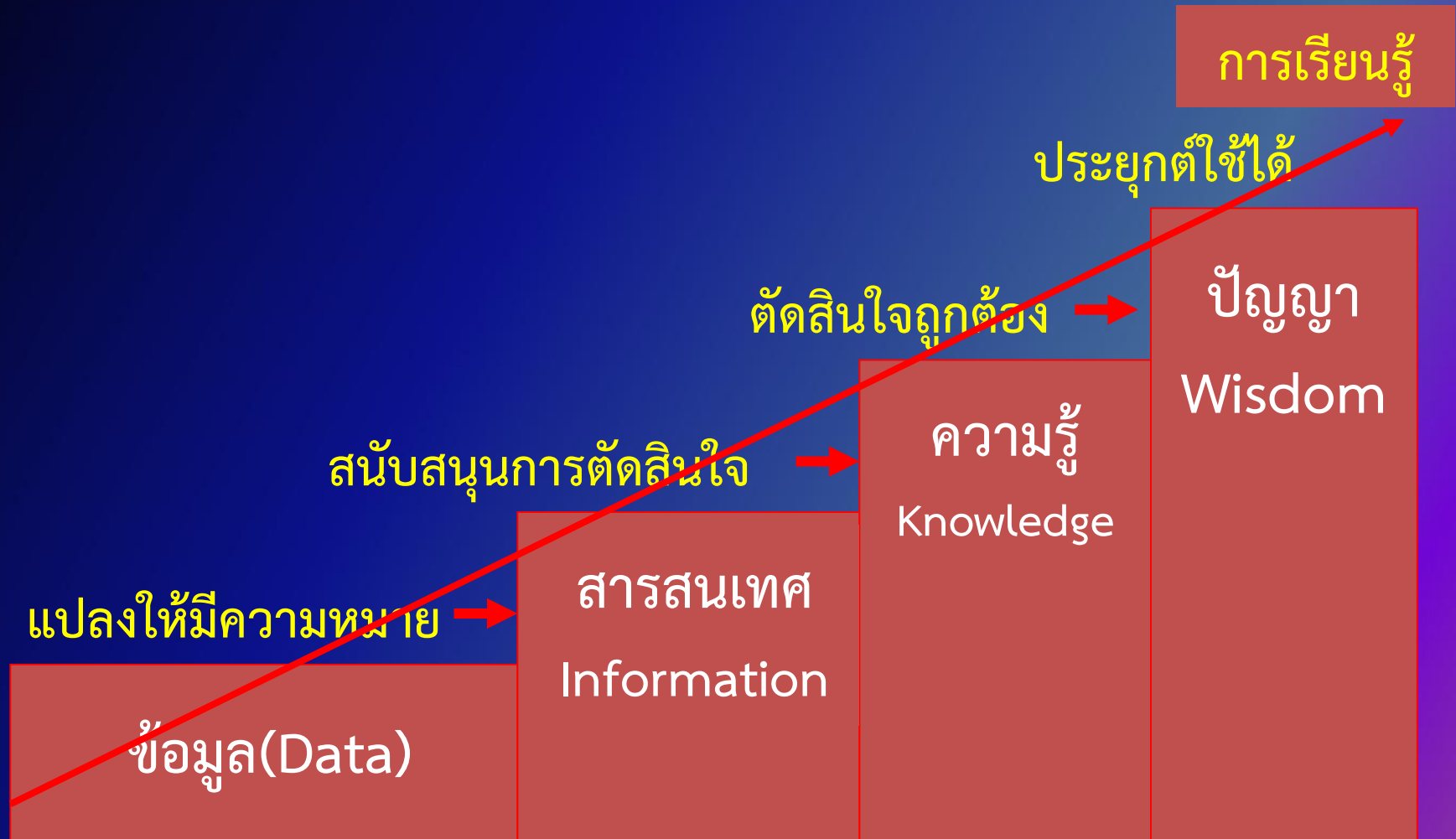
## Springboard Success Storytelling

นพ.พิเชฐ บัญญัติ

รองอธิบดีกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๑

# ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ ปัญญา



# ความรู้ 5 ชนิด Snowden(ASHEN)

1. **Artefact** เป็นวัตถุซึ่งห่อหุ้มความรู้และเทคโนโลยีไว้
2. **Skill** เป็นทักษะในการปฏิบัติงานหรือหรือทำงานจนเกิดเป็นทักษะ
3. **Heuristics** เป็นกฎแห่งสามัญสำนึกหรือเหตุผลพื้นฐานๆทั่วไป
4. **Experiences** เป็นประสบการณ์จากการได้ผ่านงานนั้นมาก่อน
5. **Natural Talent** เป็นพรสวรรค์เฉพาะตัวที่มีมาแต่กำเนิด

Explicit Knowledge

Tacit Knowledge

1

2

3

4

5

ความรู้ชัดแจ้ง/ฝังรูป

ความรู้ฝังลึก/ฝังหัว

# การสร้างความรู้ 2 แนวทาง



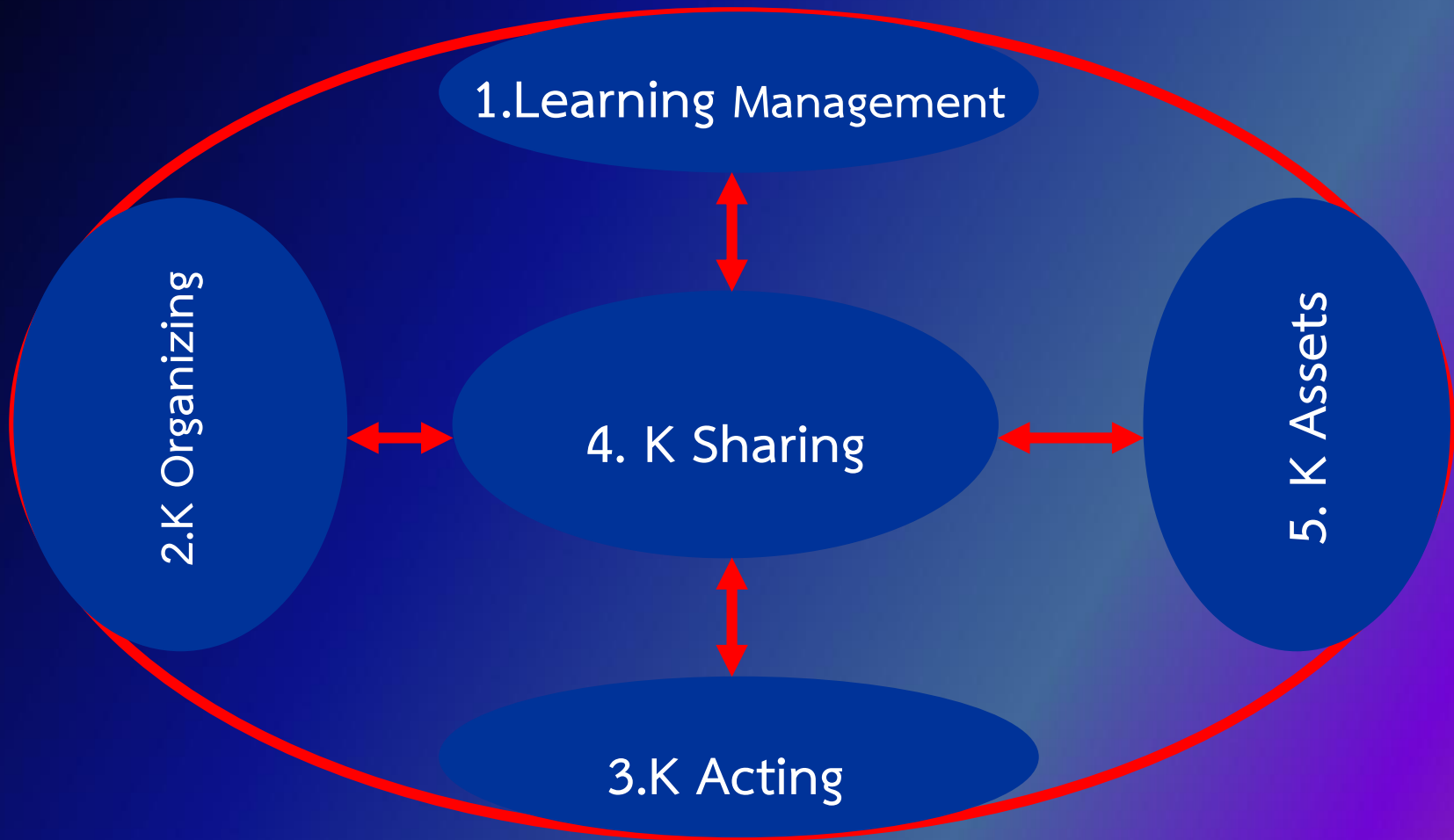
## ▶ เป้าหมายของการจัดการความรู้

1. เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น
2. เพื่อพัฒนาคนหรือผู้ปฏิบัติงาน
3. เพื่อพัฒนาฐานความรู้ขององค์กรเป็นการเพิ่มพูนทุนทางปัญญาขององค์กร

# 3 กฎหลักของการจัดการความรู้ (Snowden)

1. Knowledge can only be volunteered, it can not be conscripted. สัมผัสใจไม่ใช่กะเกณฑ์ บังคับ ข่มขู่ สั่งไม่ได้ (ใจสั่งมา ไม่ใช่ใครสั่งมา)
2. I only know what I know when I need to know it. การเรียนรู้เกิดเมื่อต้องการใช้
3. We always know more than we can say, and we will always say more than we can write down. ๒๗๒  
มากกว่าที่พูดได้เขียนได้

# LKASA EGG Model



ที่มา: พิเชฐ บัญญัติและคณะ

# หัวใจสำคัญของ Knowledge sharing

1. เน้นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน ยิ่งดียิ่งแลกเปลี่ยน
2. เน้นเอาสิ่งที่ปฏิบัติจริงแล้วได้ผลดีจึงนำมาแลกเปลี่ยน ทำนองใช้ดีจึงบอกเพื่อน ไม่ใช่ไปฟังเขามาว่าดีแล้วเอามาเล่าต่อเลย
3. ใช้ลูกล่อลูกชนเฉพาะรายดึงเอาความรู้ฝังลึก (Tacit) จากผู้ปฏิบัติออกมาให้เห็นชัด (Explicit)
4. ต้องมีการเปรียบเทียบผลที่ชัดเจนถ้าจะต้องแลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงานเพื่อสร้างการยอมรับระหว่างผู้ให้และผู้รับ

# รูปแบบหรือเทคนิคในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1. ชุมชนนักปฏิบัติ Community of practice : Co P
2. เพื่อนช่วยเพื่อน Peer Assist : เชิญทีมอื่นมาแบ่งปันประสบการณ์
3. การทบทวนหลังปฏิบัติการหรือการถอดบทเรียน AAR
4. การเรียนรู้ร่วมกันหลังงานสำเร็จ Retrospect
5. เรื่องเล่าเร้าพลัง Springboard Storytelling
6. การค้นหาสิ่งดี ๆ รอบ ๆ ตัว Appreciative Inquiring
7. เวทีเสวนา Dialogue : สุนทรียสนทนา สานเสวนา



# องค์ประกอบของชุมชนแนวปฏิบัติ(CoP)

ในความหมายของEtienne Wenger ประกอบด้วย

- หัวข้อเรื่องที่น่าสนใจชุมชนมีความปรารถนาาร่วมกัน(Domain)
- พันธะทางสังคมที่ยึดเหนี่ยวสมาชิกเข้าด้วยกัน(Community)
- มีแนวปฏิบัติเป็นองค์ความรู้ที่เป็นผลผลิตของชุมชน(Practice)

# การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วย TUNA Model

(Thai -UNAIDS Model)

ดร. ประพนธ์ ผาสุขยืด

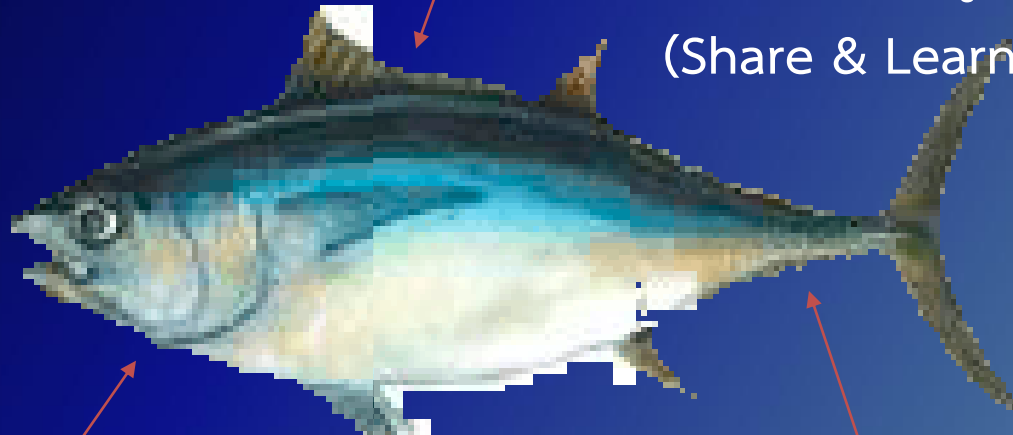
Knowledge

Sharing (KS)

ส่วนกลางลำตัว ส่วนที่เป็น “หัวใจ”

ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน

(Share & Learn)



Knowledge

Vision (KV)

ส่วนหัว ส่วนตา

มองว่ากำลังจะไปทางไหน

ต้องตอบได้ว่า “ทำ KM ไปเพื่ออะไร”

Knowledge

Assets (KA)

ส่วนหาง สร้างคลังความรู้

เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT

“สะบัดหาง” สร้างพลังจาก CoPs

# สรุปลักษณะสำคัญของเวทีการจัดการความรู้

1. เน้นลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ **พูด**อย่างจริงใจ **ฟัง**อย่างตั้งใจ **ถาม**อย่างซาบซึ้งใจและ **จด**อย่างเข้าใจใส่ใจ
2. เป็นกิจกรรมกลุ่มที่ทำเพื่อระดมปัญญา (Wisdom storming) คือช่วยกันระดมเอาความรู้ภาคปฏิบัติหรือสิ่งที่ทำแล้วได้ผลดี ออกมาให้กลุ่มได้รับทราบเพื่อหยิบจับเอากลับไปประยุกต์หรือปรับใช้ในพื้นที่ของตนเอง
3. เล่าถึงความสำเร็จว่าคืออะไร สำเร็จอย่างไร สำเร็จด้วยวิธีใด

# สรุปลักษณะสำคัญของการจัดการความรู้

1. KM เป็นเหมือนน้ำ ต้องไหลลื่นไปตามภาชนะบรรจุ นั่นคือปรับตามบริบทของกลุ่มหรือองค์กรที่เราอยู่ ต้องไม่ยึดติดกับรูปแบบ แต่ใช้ถูกต้องได้ผลลัพธ์คืองานดีขึ้น คนดีขึ้น และวิธีการทำงานดีขึ้นหรือนวัตกรรมมากขึ้น (Best practice)
2. KM เป็นเรื่องของการปฏิบัติ เป็นเรื่องของผู้ปฏิบัติ ผู้ที่จะมาร่วมกิจกรรมต้องเป็นคนทำจริง เอาสิ่งที่ตนเองทำแล้วเกิดผลดีมาเล่าสู่กันฟัง ส่วนใหญ่เป็นความรู้ที่ซ่อนในตัวคน

# สรุปลักษณะสำคัญของการจัดการความรู้

3. KM เป็นบรรยากาศเชิงบวก เริ่มต้นจากสิ่งดี ๆ หรือความสำเร็จ เพราะจะทำให้เกิดบรรยากาศแห่งความสุข ความชื่นชม ยอมรับซึ่งกันและกัน
4. KM เน้นความสัมพันธ์ระหว่างคน ยิ่งความสัมพันธ์ระหว่างคนดี การแลกเปลี่ยน การให้และรับซึ่งกันและกันจะดีมาก
5. KM เป็นการพูดคุยถึงอดีตที่ทำมา ไม่ใช่พูดถึงอนาคตที่เราอยากทำ นำความสำเร็จในอดีตมาเล่าสู่กันฟัง เพื่อจะดูว่าเบื้องหลังความสำเร็จนั้นมีความรู้อะไรดี ๆ ซ่อนอยู่ ขุดออกมา คัด ออกมา

# ทักษะสำคัญของผู้เข้าร่วมเวทีการจัดการความรู้

## ทักษะการพูด (SPEAK)

1. S = Success story พูดเรื่องดี เล่าเรื่องความสำเร็จ
2. P= Practice by yourself พูดในสิ่งที่ตนเองทำเองกับมือ
3. E= Enjoy telling พูดอย่างสนุก สุขกับการเล่า
4. A= Agility กระตือรือร้น กระฉับกระเฉง อยากเล่า เ้าใจ
5. K= Knowledge asset บอกเทคนิคที่ทำให้งานสำเร็จ

# ทักษะสำคัญของผู้เข้าร่วมเวทีการจัดการความรู้

## ทักษะการฟัง (LISTEN)

1. L= Look & look interest มองด้วยความสนใจใส่ใจ
2. I= Identify the issues จับประเด็น
3. S= Suspend judgement อย่าด่วนสรุป
4. T= Test your understanding ทดสอบความเข้าใจ
5. E= Exclude your emotion อย่าใช้อารมณ์
6. N= Note, noise, non-verbal จดบันทึก ส่งเสียงตอบรับ  
สื่อสารด้วยภาษาท่าทาง

เรียกรวมๆว่า **Deep Listening**

# ทักษะสำคัญของผู้เข้าร่วมเวทีการจัดการความรู้

## ทักษะการถาม (ASKING)

1. A= Appreciate ชื่นชมยกย่องความสำเร็จของเพื่อนร่วมทีม
2. S= Smile ยิ้มแย้มแจ่มใส
3. K= Kindness มีเมตตา ปราณี เป็นมิตร อ่อนโยน เอื้ออาทร
4. I= Inspire กระตุ้นแรงบันดาลใจให้อยากบอกเล่าเรื่องราวดีๆ
5. N= Norm ยึดมั่นในหลักการ เป้าหมาย กติการ่วมกัน
6. G=Get พร้อมเปิดรับนำสิ่งดีๆไปปรับใช้



# ทักษะสำคัญของผู้เข้าร่วมเวทีการจัดการความรู้

## ทักษะการจดบันทึก (Take note)

1. จดประเด็นสำคัญ(Issue)
2. จดแรงบันดาลใจ(Inspiration)
3. จดให้เห็นสิ่งปฏิบัติ(Practice)
4. จดอย่างเข้าใจใส่ใจ(Understanding)

# เรื่องเล่าเร้าพลัง: 3 S technique

## (Springboard Success Storytelling)

- **Storytelling** คือ การเล่าเรื่องเกี่ยวกับสิ่งที่ตัวเองได้ทำสำเร็จที่แฝงไปด้วยทักษะ ความรู้ ประสบการณ์หรือพรสวรรค์ที่ใช้ในการทำงานนั้นๆ ให้สำเร็จได้
- **Success story** คือ เรื่องราวของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติแต่ละคนที่สะท้อนถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ดีหรือวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Good/Best practice)
- **Springboard** คือ เรื่องราวที่ช่วยกระตุ้นหรือสร้างแรงบันดาลใจหรือความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะนำไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ

# เรื่องเล่าเร้าพลัง: 3 S technique

## (Springboard Success Storytelling)

- เป็นเทคนิคหรือเครื่องมือหรือวิธีการหนึ่งในการจัดการความรู้  
ในขั้นตอนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อช่วยดึงเอาความรู้ใน  
ตัวคนหรือความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) ที่ซึ่งเป็นทักษะ  
ประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสามัญสำนึก ออกมาเพื่อแผ่  
เผยแพร่ แบ่งปันแก่ผู้ที่สนใจและจารึกหรือบันทึกให้สามารถ  
นำมาถ่ายทอดได้ชัดเจนขึ้นเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit  
knowledge) ผ่านกระบวนการเล่าเรื่องที่สะท้อนให้เห็น  
ความสำเร็จ วิธีการที่นำไปสู่ความสำเร็จและกระตุ้นให้ผู้ฟังเกิด  
ความรู้สึกรอยากนำไปปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ  
หน่วยงานของตน

# เรื่องเล่าเร้าพลัง

- แบ่งกลุ่มคละ เพื่อความหลากหลาย
- เล่าความภาคภูมิใจ/เทคนิค/เคล็ดลับในการทำงานของตนเองที่เคยทำมาแล้ว
  - ความภาคภูมิใจ/เคล็ดลับอะไร
  - วิธีการ
- กลุ่มช่วยกันสรุปว่าจากที่แต่ละคนเล่ามามีส่วนที่เหมือนกัน ต่างกัน อะไรบ้าง

# เรื่องเล่าเร้าพลัง: ผู้เล่า

- เล่าให้น่าสนใจ น่าจดจำ
- เล่าตามความเป็นจริง
- เล่าความสำเร็จ ความภูมิใจ ทั้งเรื่องเล็กเรื่องใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายของกิจกรรม
- เล่าให้เห็นตัวละคร เห็นพฤติกรรม การกระทำ บริบท
- ไม่ตีความ
- แสดงออกมาในหน้าตา แววตา ท่าทาง น้ำเสียง อุปมาอุปไมย

# เรื่องเล่าเร้าพลัง: ผู้ฟัง

## ซักถาม

เส้นทางสู่ความภาคภูมิใจ ทำอย่างไร

- คนส่วนใหญ่พูด > ฟัง
  - ฟังอย่างตั้งใจ
  - อย่าด่วนสรุป
- พยายามจับเนื้อหาสาระที่ผู้เล่าต้องการสื่อสาร
  - ถามอย่างชื่นชม เพื่อเข้าใจมากขึ้น

# เรื่องเล่าเร้าพลัง: ผู้จด(คุณลิขิต)

## จดอะไรบ้าง

- เรื่องเล่าย่อๆ ไม่ต้องจดทุกคำพูด แต่ก็ไม่ย่อจนสั้นเกินไป
- ชื่อ เบอร์โทร เจ้าของเรื่องเล่า
- ชื่อคน ที่มีการกล่าวถึงในเรื่องเล่า
- เคล็ดลับ/เทคนิค/ประเด็นสำคัญจากเรื่องเล่า

ฯลฯ

# ลักษณะของเรื่องเล่าเร้าพลังที่ดี

- บอกให้เห็นว่า “ความสำเร็จ” คืออะไร
- บอก “วิธีการ” ที่นำไปสู่ความสำเร็จ
- บอกแรงกระตุ้น/แรงบันดาลใจ ที่ผลักดันให้ทำจนสำเร็จ
- บอกความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อทำสำเร็จแล้ว
- เล่าเรื่องควบคู่กับความรู้สึกเพื่อเชื่อมผู้พูดกับผู้ฟัง
- มีการเร้าพลัง ดึงคนเข้าสู่เรื่องราว ปลุกให้ความคิดความสนใจ ตื่นขึ้นมา กระตุ้นให้ผู้ฟังอยากรู้ อยากฟัง เกิดความปรารถนา ร่วม เสมือนเรื่องราวกลายเป็นของผู้ฟัง
- เป็นเรื่องที่น่าสนใจง่าย เล่าเรื่องจากมุมมองของผู้ปฏิบัติ สอดแทรกแนวคิดในเรื่องราวและต้องเป็นเรื่องจริง



# ผลต่อผู้ฟังเรื่องเล่าเร้าพลังที่ดี

- เกิดความสุขความรื่นรมย์ในระดับความซาบซึ้งใจ
- เกิดการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ไปจนถึงปัญญา
- เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน
- เกิดชุมชนที่อยากมาพบกันเพื่อเล่าแลกเปลี่ยนเรื่องราวของกันและกัน มีทั้ง “กลุ่มพร้อมใจ” และ “กลุ่มไม่รู้”
- ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในการทำงานหรือวิธีการทำงานที่เป็นเลิศ
- เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรในทางที่ดี “คนดีขึ้น งานดีขึ้น นวัตกรรมมากขึ้น”

# ประโยชน์ที่ได้จากเรื่องเล่าเร้าพลัง

- ได้ฝึกทักษะการเขียนความสำเร็จ
- ได้ฝึกทักษะการสื่อสารอย่างเรียบง่ายที่ทรงคุณค่าด้วยเรื่องเล่าความสำเร็จที่ตนเองได้กระทำจริง
- ได้ฝึกทักษะการฟังแบบตั้งใจหรือการฟังแบบลุ่มลึก (Deep Listening) หรือการฟังจนได้ยินสิ่งที่เขาไม่ได้พูด (Between the words)
- ได้ฝึกทักษะการสกัดหรือกลั่นกรองความรู้จากเรื่องเล่าเร้าพลัง อาจเป็นการถอดบทเรียน การถอดรหัสความรู้ฝังลึก การตีความ เป็นต้นเพื่อจะได้วิธีปฏิบัติที่ดีหรือที่เป็นเลิศ

# จุดเน้นของเรื่องเล่าเร้าพลัง

- เน้นดึงความรู้ฝังลึกจากตัวผู้ปฏิบัติงานมาเป็นความรู้ชัดแจ้ง
- เน้นความสำคัญของความรู้ในตัวคนมากกว่าความรู้ในตำรา
- เน้นความรู้จากการปฏิบัติจริงมากกว่าความรู้จากทฤษฎี
- เน้นการดึงความรู้ของผู้ปฏิบัติงานกับผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ไม่ใช่ผู้ปฏิบัติงานกับผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการ
- เน้นการสื่อสารสองทางแนวราบ (Dialogue) มิใช่การสื่อสารทางเดียว (Monologue) ในลักษณะการถ่ายทอดความรู้จากวิทยากร
- เน้นสร้างสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานเพื่อร่วมกันหาวิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

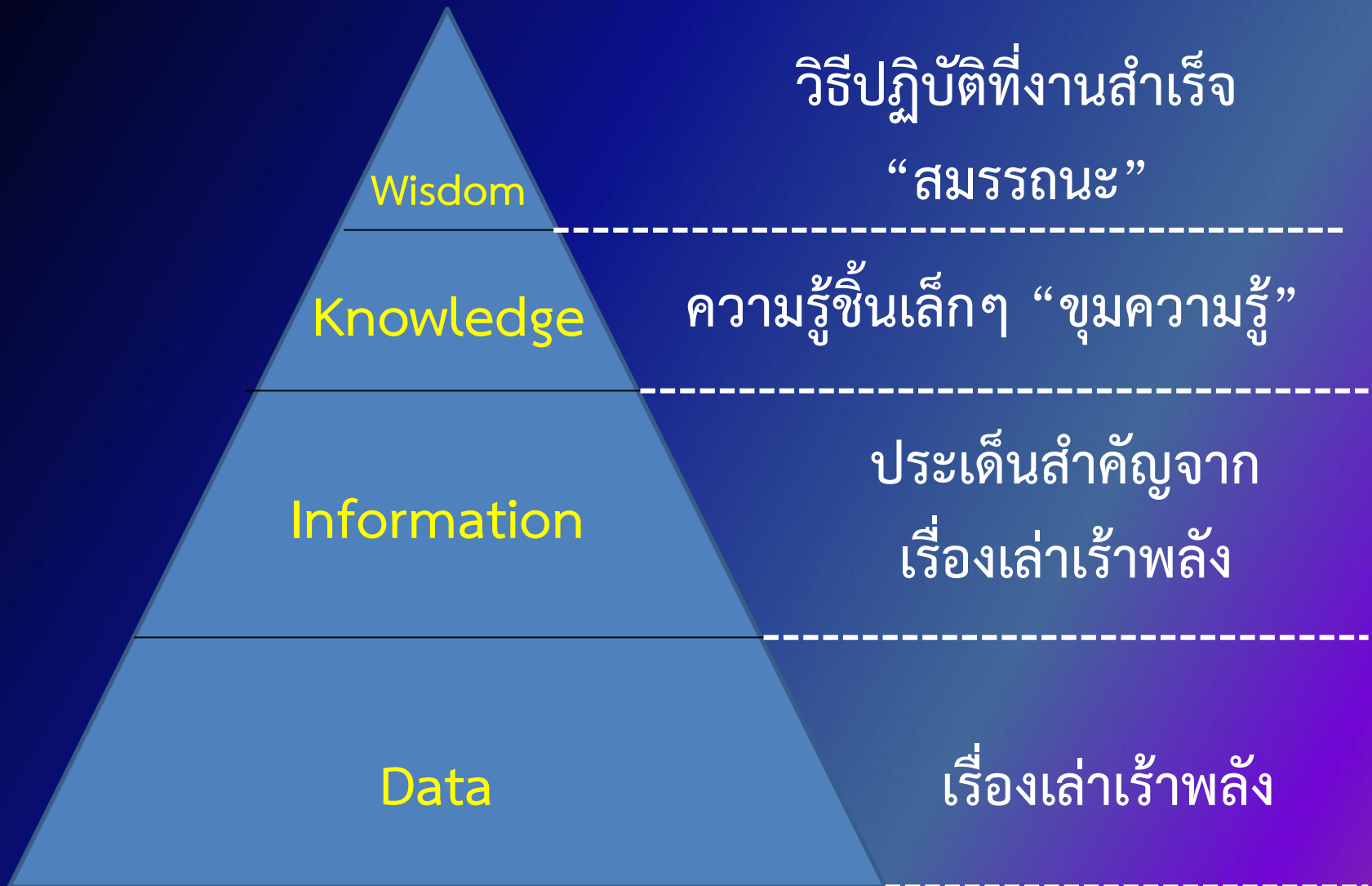
# ลักษณะความรู้จากเรื่องเล่าเร้าพลัง(1)

- เป็นความรู้ชิ้นเล็กๆที่เกี่ยวกับการทำงานของผู้ปฏิบัติแต่ละคน เมื่อนำมารวมกันหรือประกอบกัน (Combination) ก็จะกลายเป็น ความกลุ่มความรู้ที่มีพลังใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็น “องค์ความรู้ (Body of knowledge)” ที่นำมาสร้างเป็นวิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน (Standard operating procedure; SOP) ของหน่วยงานได้
- เป็นความรู้ภายในองค์กรที่สอดคล้องกับสภาพการณ์และทันการณ์กับสภาพปัจจุบันของหน่วยงาน(บริษัท) มากกว่าความรู้จากตำราหรือนักวิชาการซึ่งมาจากภายนอกองค์กร

## ลักษณะความรู้จากเรื่องเล่าเร้าพลัง(2)

- เป็นความรู้ที่ได้รับการพิสูจน์ว่าเป็นความรู้ที่ดี เพราะทำสำเร็จมาแล้ว เห็นผลดีจริงแล้ว
- เป็นความรู้ที่ไม่อยู่นิ่ง ไม่ใช่ความรู้ตาย เพราะมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาจากผู้ปฏิบัติในองค์กร ปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
- เป็นความรู้ที่มาจากความคิดเชิงบวก มองหาความรู้จากความสำเร็จ จึงเกิดการยอมรับและซาบซึ้งใจได้ง่าย เข้าใจได้ง่าย
- เป็นความรู้ที่ได้มาจากกระบวนการเรียนรู้ในการทำงานจริง

# ระดับการเรียนรู้กับเรื่องเล่าเร้าพลัง



# บันทึกสรุปสิ่งที่ได้จากรื่องเล่าเร้าพลัง

- ชื่อเรื่อง
- ชื่อ-สกุลผู้เล่า
- เนื้อเรื่องโดยย่อ
- ประเด็นสำคัญจากรื่องเล่า (ความสำเร็จ วิธีการ แรงบันดาลใจ ความรู้สึกเมื่องานสำเร็จ)
- ขุมความรู้
- แก่นความรู้/วิธีปฏิบัติที่ได้
- ประโยชน์หรือการนำไปปรับใช้

# สรุป

- สรุป Success Springboard Storytelling ที่ดี จะเกิดได้ จาก “ผู้ปฏิบัติ” ซึ่งเป็น “คนเล่า” บอกกล่าว “เรื่องเล่า” ที่เป็น
  1. The past เป็นสิ่งที่เคยปฏิบัติมาแล้ว
  2. The positive เป็นสิ่งที่ประสบความสำเร็จ
  3. The practice เป็นเทคนิค แท้คติก วิธีการที่ปฏิบัติจริงๆ
  4. The participation ทำให้คนฟัง อยากฟัง อยากติดตาม อยากรู้ อยากถาม อยากนำไปปฏิบัติ เกิดความรู้ลึกซึ้งซาบซึ้งใจ
  5. The passion ทำให้ผู้ฟังเกิดพลัง เกิดแรงบันดาลใจ



# ศาสตร์และศิลป์ของเรื่องเล่าเร้าพลัง

“ True success exists not in learning, but in its application to the benefit of mankind ”

“ ความสำเร็จที่แท้จริงมิได้อยู่ที่การเรียนรู้ หากแต่อยู่ที่การนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อคุณประโยชน์แก่มนุษยชาติ ”

Q & A

สมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก

องค์พระบิดาแห่งการแพทย์แผนปัจจุบันของไทย

“ ความรู้ที่ตรัสรู้ได้เปรียบเหมือนใบไม้ทั้งป่า แต่ที่จะนำมาปรับใช้มีแค่เพียงกำมือเดียว ”