

การบรรยายพิเศษ* เรื่อง “เชื่อมพลังเครือข่าย ขยายคุณค่างานประจำ”

ในการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากงานประจำสู่งานวิจัย ครั้งที่ ๔

โดย ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

วันที่ ๒๐ ก.ค.๒๕๕๔ ระหว่างเวลา ๙.๐๐ - ๙.๓๐ น.

ท่านผู้มีเกียรติที่เคารพ ผมได้รับมอบหมายให้มากล่าวนำเรื่องตามหัวข้อ (theme) ของการประชุม ๓ วันนี้ คือ “เชื่อมพลังเครือข่าย ขยายคุณค่างานประจำ” ผมเห็นว่าการบวนการอาร์ทูอาร์ (R2R = Routine to Research) เป็นการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนมุมมองต่องานประจำ ซึ่งอาจจะเปลี่ยนมุมมองได้หลากหลายแง่มุม

เปลี่ยนมุมมองต่องานประจำ

ผมลองเสนอบางมุมมองที่ผมพอนึกออก ในมุมมองเดิมงานประจำอาจจะเป็นภาระ แต่ในกระบวนการอาร์ทูอาร์ งานประจำคือ....

- โอกาสที่เราจะพัฒนาตนเอง
- โอกาสที่เราจะทำประโยชน์ให้แก่ผู้ป่วยได้มากยิ่งขึ้น
- โอกาสที่เราจะได้มีมิตรสหายมาร่วมกันฝัน ร่วมกัน

คิด ร่วมกันลงมือทำเพื่อให้งานมันดีขึ้น ที่สำคัญคือ เป็นโอกาสของการเปิดศักยภาพของตัวเอง

เป็นที่รู้กันว่ามนุษย์ส่วนใหญ่ใช้ศักยภาพของตัวเองเพียงแค่ ๑๐% คนที่เก่งมากๆก็อาจจะใช้แค่ ๒๐% อาร์ทูอาร์ก็เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่จะเข้าไปช่วยกระตุ้นให้ได้เปิดศักยภาพของตัวเองออกมา การเปิดศักยภาพนั้นไม่มีอะไรดีเท่ากับการลงมือทำ แล้วก็ทำในสิ่งที่ใกล้ตัวที่สุด เปิดศักยภาพ

ที่จะทำเพื่อผู้อื่น จิตใจที่จะทำเพื่อผู้อื่นจะส่งผลต่อชีวิตที่ดี ที่มีความสุข ความสุขที่บริสุทธิ์

งานประจำในมุมมองหนึ่งมันจำเจ แต่ว่าเมื่อเรามาเข้ากระบวนการเครือข่ายอาร์ทูอาร์แล้วเราจะเห็นว่า การวิจัยจากงานประจำคือบ่อเกิดของการสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ทำไปเรื่อยๆ จนเกิดสิ่งที่ดี และเรานำไปใช้กับเรื่องอื่นในชีวิตของเราได้ด้วย ก็จะทำให้เราสามารถเป็นคนที่มีความสามารถในเรื่องต่างๆ มีมุมมองที่กว้างขวาง มีมุมมองที่แตกต่างหลากหลายได้

ในงานประจำมักจะทำกันตามสูตร ทำตามสิ่งที่เขาเรียกว่า SOP (Standard Operating Procedure) คือทำตามคู่มือ แต่อาร์ทูอาร์บอกเราว่าคู่มือควรจะได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิม เป็น SOP-2, SOP-3,.... เรื่อยไป **คนทำงานคือคนเขียน SOP ไม่ใช่คนอื่นเขียนให้เราทำ** ก็เป็นการมองงานวิจัยจากงานประจำเป็นเครื่องมือของการพัฒนา เปลี่ยนมุมมองของงานประจำจากสิ่งที่เป็นภาระบีบบังคับ ตื่นขึ้นมาคิดว่าต้องไปทำงานอีกแล้วหรือ? ให้กลายเป็นว่างงานประจำเป็นงานที่ให้อิสระที่จะทำงานสร้างสรรค์ทำประโยชน์ที่ยิ่งใหญ่ให้แก่ผู้อื่น และสำหรับตัวเรา **จากบุคคลที่ไม่มีใครรู้จัก ไม่เป็นบุคคลสำคัญ ให้กลายเป็นคนสำคัญในที่ทำงาน เป็นการเปิดโอกาสให้คนที่รู้สึกตัวเองเป็น nobody ได้พัฒนาตนเป็น somebody เป็นบุคคลสำคัญ**ที่จะทำให้งานที่เราว่ามันรับผิดชอบมันดีขึ้นกว่าเดิม

*ในการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากงานประจำสู่งานวิจัย ครั้งที่ ๔ “เชื่อมพลังเครือข่าย ขยายคุณค่างานประจำ” จัดโดยสวรส. ระหว่างวันที่ ๒๐ - ๒๒ ก.ค.๒๕๕๔ ณ อาคารชาเลนเจอร์ อิมแพ็ค เมืองทองธานี

ผู้ป่วยและญาติได้รับประโยชน์มากกว่าเดิม เป็นการเปลี่ยนมุมมองที่ในที่สุดแล้วมีคุณค่าต่อชีวิตอย่างหาที่สุดมิได้ คนที่ไม่สามารถเปลี่ยนมุมมองในมุมมองนี้ได้เป็นบุคคลที่น่าสงสาร น่าเห็นใจ ซึ่งมีมากในที่ทำงานของเรา แต่เมื่อไรก็ตามเปลี่ยนมุมมองนี้ได้ชีวิตจะมีความสุขขึ้น เราจะเห็นเลยว่าจริงๆ แล้วเราดูถูกตัวเอง เดิมเราคิดว่าเราไม่มีคุณค่า ที่จริงแล้วเราสามารถที่จะสร้างคุณค่า ซึ่งมันมีอยู่แล้ว เพียงแต่ต้องทำให้มันใจขึ้น อันนี้เป็นสิ่งสำคัญ

จากงานประจำสู่การเรียนรู้

อาร์ทูอาร์เป็นกระบวนการที่ทำให้เราเห็นคุณค่าของตัวเอง แล้วก็ไม่ใช่เราเท่านั้นที่เห็นคุณค่า คนอื่นเขาก็เห็นคุณค่า เราเป็น somebody ในที่ทำงาน ไม่ใช่ nobody ก็เท่ากับว่าอาร์ทูอาร์ปฏิบัติงานประจำให้เป็นการเรียนรู้ อาจจะมีเรียกว่า from routine to learning หรืออาจจะเรียกว่า R2R to learning การทำงานประจำคือการเรียนรู้ เรียนรู้สารพัดเรื่อง

● **เรียนรู้ในการตั้งคำถาม** ขั้นตอนการเรียนรู้ที่สำคัญที่สุดและยากที่สุดก็คือ การเรียนรู้ที่จะตั้งคำถาม การตั้งคำถามที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตั้งคำถามให้ดีและทำหยาบและก็อยากตอบ รวมทั้งต้องใช้ความพยายามที่จะตอบ ต้องกล้าคิด กล้าทำหยาบมาตรฐานเดิมที่เป็นคู่มือหรือที่เรียกว่า SOP คนส่วนใหญ่ทำตามคู่มือไปโดยไม่ตั้งคำถามเลย จะเห็นว่า คนที่ประสบความสำเร็จได้นั้น สาเหตุหนึ่งเพราะเริ่มต้นตั้งคำถามว่าที่ทำงานอยู่ทุกวันนี้ทำไมต้องทำอย่างนี้ด้วย ทำให้มันได้ผลดีกว่านี้ได้ไหม แล้วก็ค้นคว้าหาความรู้ ปรึกษาคนอื่น ปรึกษาเพื่อนร่วมงาน ปรึกษาคนที่เข้าใจเรื่องนั้นดีกว่าเรา เป็นพวกพี่เลี้ยง เป็นคุณอำนวยซึ่งจะบอกว่าจะลองอย่างนี้สิ แล้วเราก็ลงมือทำ

● **เรียนรู้ที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นและเกิดทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement : CQI)** การเรียนรู้ที่สำคัญอีกประการที่จะมีคุณค่าต่อชีวิตคนทำงานก็คือการเรียนรู้ที่จะทำให้เรามีความเชื่อมั่น มีทัศนคติที่ดีต่อ CQI ต้องฝังใจเข้าไปในหัวสมอง

เข้าไปในจิตใจ ใครที่ฝังใจนี้ได้สำเร็จ ชีวิตจะมีความก้าวหน้า ประสบความสำเร็จและความสุขมหาศาล การฝังใจ CQI อยู่ในเครื่องขยายใจสมองของเรา จะทำให้เกิดความเชื่อ **ความศรัทธาว่า จะทำอะไร ต้องให้คุณภาพดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา**

● **เรียนรู้การใช้เครื่องมือ** การทำอาร์ทูอาร์ต้องใช้เครื่องมือประกอบอีกมากเพื่อให้เราสามารถใช้อาร์ทูอาร์ได้อย่างมีกลเม็ด แล้วก็เกิดผลงานวิจัย เกิดการพัฒนางานได้อย่างดี ตัวอย่างคือ LEAN concept เป็นเครื่องมือวิธีตรวจสอบ วิธีไต่ถามงานที่เราทำอยู่มีจุดใดบ้างที่ต้องพัฒนา

● **เรียนรู้การออกแบบการวิจัย** ภายหลังการตั้งโจทย์แล้ว อาร์ทูอาร์ก็เป็นเรื่องของการฝึกออกแบบกระบวนการของการวิจัย คือ สมมุติฐาน วิธีวิจัย การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ การตีความ ซึ่งสำหรับงานอาร์ทูอาร์ก็**ควรเป็นขั้นตอนหรือเป็นวิธีการที่ง่าย ๆ ไม่ยุ่งยาก ไม่ยึดติดทฤษฎีใดๆ แต่ต้องมีหลักการ** ก็จะทำให้เราได้เกิดการเรียนรู้ การทำงานคือการเรียนรู้ ต่อเนื่องจาก CQI โยงไปสู่ CLI (Continuous Learning Improvement) มนุษย์ทุกคนควรพัฒนาการเรียนรู้ของตนตลอดเวลาเป็น life long learning ซึ่งมี ๒ ส่วน ส่วนหนึ่งก็คือเรียนตัวสาระของตัวความรู้ อาจจะเป็นเทคนิค หรือทฤษฎี หรือทักษะ อีกส่วนหนึ่งก็คือเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ **วิธีการเรียนรู้ก็ต้องปรับปรุงตลอดเวลา ยิ่งนับวันวิธีการเรียนรู้ก็จะมีหลากหลายแล้วก็ยิ่งมีพลังมากขึ้นด้วย**

● **เรียนรู้คุณค่าของการแลกเปลี่ยนกัน** การทำงานอาร์ทูอาร์ต้องร่วมด้วยช่วยกันเพื่อให้มีทางออก ไม่ยาก ต้องมีการปรึกษาหารือกัน หลายเรื่องก็ต้องทำเป็นทีม มีพี่เลี้ยงมาช่วย หลายเรื่องอาจจะต้องมีการบวกรวมวิชา ผู้เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีมาช่วย การปรึกษาหารือกันทำให้เกิดมิตรจิตมิตรใจ เกิดวัฒนธรรมแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตัวที่เป็นแรงจูงใจก็คือเป้าหมายร่วมกันที่จะให้บริการนั้นดีขึ้นกว่าเดิม **เป้าหมายของเรามีคุณค่าสูงเพราะเป็นการทำประโยชน์แก่ผู้อื่น** การทำอาร์ทูอาร์จะเห็นคุณค่าที่จะมาช่วยเหลือแลกเปลี่ยนแบ่งปัน การเรียนรู้เหล่านี้เป็นการเรียนรู้เพื่อชีวิตตัวเราเองในฐานะเป็นมนุษย์



ลักษณะพิเศษของ R2R

จุดที่เป็นลักษณะพิเศษของอาร์ทูอาร์ก็คือว่ามันไม่ใช่กิจกรรมที่มีการสั่งให้ทำแต่เป็นกิจกรรมที่*คนทำงานอยากทำ* มีแรงบันดาลใจที่จะทำ จุดนี้เป็นจุดที่สำคัญ แล้วก็ต้องกราบเรียน node และ network ทั้งหลายว่า ขอให้เก็บคุณค่าของจิตวิญญาณอิสระที่จะพัฒนางาน พัฒนาคุณภาพที่จะทำเพื่อผู้อื่นไว้ให้ได้ อย่าให้วิธีคิดแบบสั่งการกำหนดว่าต้องทำอาร์ทูอาร์เท่านั้นเท่านั้นเรื่องต่อปีกล้ากรายเข้ามาอย่างเด็ดขาด ผมเชื่อในพลังของความเป็นอิสระ ต้องยืนยันหยัดว่าอาร์ทูอาร์เกิดขึ้นเพราะแรงบันดาลใจภายใน ไม่ใช่การบังคับบัญชาสั่งการจากภายนอกพูดอย่างนี้ก็อาจจะผิดนะครับ ที่จริงแล้วผู้บริหารมีประโยชน์มากในการที่จะทำให้งานอาร์ทูอาร์เดิน แต่*ผู้บริหารควรจะเข้ามาแสดงบทบาทหนุน อาจจะทำนิดหน่อย หนุนเยอะๆ แต่ไม่ใช่บงการหรือสั่งการไม่ว่าด้วยดัชนีหรือตัวชี้วัดใดๆ* หมายความว่าควรหนุนให้ผู้ทำงานประจำใช้จิตสำนึกของการเป็นผู้ให้บริการที่ตระหนักต่อคุณค่าของการบริการเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่นนั้นเป็นตัวนำ คำว่าอาร์ทูอาร์เกิดขึ้นมาประมาณ ๗ ปีแล้ว ทำไปเรียนรู้ไป ตอนเริ่มต้น เราก็ไม่ได้เข้าใจเหมือนอย่างตอนนี้ แปลกใจเหมือนกันว่าชื่ออาร์ทูอาร์มันผิดหรือเปล่า routine อาจไม่ผิด แต่ research ผิดหรือเปล่า คนเรามีสิทธิที่จะสงสัยได้ มองในมุมหนึ่งก็อาจจะผิดเพราะมันชักจูงให้คนไปยึดติดอยู่กับคำว่า research มากไปจนกระทั่งไม่มองอย่างอื่นเลย ในความเป็นจริงแล้วอาร์ทูอาร์มันเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ เครื่องมือของการที่จะพัฒนางานแบบ CQI มากกว่าที่จะเป็น research พูดอย่างนี้ก็แปลว่าที่จริงมันก็ไม่ผิด R-research ถูกต้อง แต่อย่ามองมันมากเกินไป *อย่ายึดมัน ถ้อยมันอยู่กับคำว่า research มากไป ให้มุ่งไปที่การพัฒนางาน พัฒนาตัวเราเองแล้วก็พัฒนาองค์กร* มิให้เป็น hierarchy ซึ่งเป็นการบังคับบัญชาแบบสั่งการ อาร์ทูอาร์ต้องเป็นแนวระนาบ คือในองค์กรจะลดการสั่งการแบบพีรามิด และส่งเสริมให้มีการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กรที่เป็นแนวระนาบ จะทำให้งานดีขึ้นแล้วผู้คนก็เกิดการเรียนรู้ นี่คือลักษณะพิเศษของอาร์ทูอาร์เป็นคุณค่า ไม่ใช่สิ่งที่ทุกข์ยากลำบาก แต่เป็นสิ่งที่มีความค่าต่อ

ชีวิตเรา ต่อการทำงาน

หลักการ PLC (Professional Learning Community)

มองในแง่ของการทำงานอาร์ทูอาร์ research คือการสร้างความรู้ routine คือเครื่องมือของการสร้างความรู้ ซึ่งเป็นหน้าที่ของวิชาชีพ (Profession) พวกเราทุกคนอยู่ในวิชาชีพ ด้านสุขภาพ ครูก็เป็นวิชาชีพ นักกฎหมายก็เป็นวิชาชีพ คนที่เป็นวิชาชีพมีหลักอยู่ว่า นอกจากจะเป็นคนที่มีความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษในระดับที่เรียกว่าเชี่ยวชาญแล้ว จะต้อง*มีส่วนหนึ่งก็คือว่าเป็นผู้สร้างความรู้เพื่อการทำวิชาชีพนั้น* นอกจากปฏิบัติวิชาชีพแล้วยังสร้างความรู้เพื่อปฏิบัติวิชานั้นให้ดีขึ้นนี่คือหลักของวิชาชีพ ซึ่งอาร์ทูอาร์ก็มีเป้าประสงค์ทำนองเดียวกัน ตอนนี้มีอยู่คำหนึ่งที่กำลังเป็นแฟชั่น เป็นคำที่มีคุณค่ามากในวงการวิชาชีพที่เชื่อมโยงเรื่องของการเรียนรู้และการสร้างความรู้ คือ PLC ย่อมาจาก Professional Learning Community หลักการก็คือว่าคนในวิชาชีพต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา สำคัญที่สุดคือการสร้างความรู้ด้วยอาร์ทูอาร์ แต่จะเรียนรู้ได้ดีต้องรวมกันเป็นกลุ่มหรือเป็นชุมชน PLC กับอาร์ทูอาร์คือเรื่องเดียวกัน PLC ได้มาจากการทดลองทำวิจัยในวงการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของสหรัฐอเมริกาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาขึ้น หลักการของ PLC ไปพ้องกับอาร์ทูอาร์พอดี มีอีกคำหนึ่งที่ผมทำเรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ตั้งแต่ปี๒๕๔๕ คือคำว่า Community of Practice : COP คือชุมชนที่สนใจหรือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน โดยทั่วไปเราจะใช้กับเรื่องงาน/การทำงาน จะเห็นได้ว่า PLC, R2R, COP คือเรื่องเดียวกัน ทั้งหมดนี้คือรวมกลุ่มกันเรียนรู้เรียนรู้จากการพัฒนา การลงมือทำ และมาแลกเปลี่ยนกัน เราสามารถประยุกต์ใช้ KM ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน R2R ได้ การประชุมวิชาการ ๓ วันนี่ก็คือ KM คือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้ง PLC, R2R, COP และ KM คือเครื่องมือของการเรียนรู้สมัยใหม่ เครื่องมือของการเรียนรู้จากการดำรงชีวิตประจำวัน การทำงานประจำก็คือการดำรงชีวิตประจำวัน ทักษะหลายๆอย่างที่ได้ จะสามารถนำไปใช้ในเรื่องอื่นๆได้อีก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องในครอบครัว คนทำงาน R2R โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

คนที่ฝึกเป็นคุณอำนวย (Facilitator) ทักษะที่สำคัญที่สุดก็คือ การฟัง ฟังให้ได้ยินสิ่งที่อยู่ในหัวใจ คือแม้เขาไม่ได้พูดแต่ เราได้ยินและเข้าใจ KM R2R PLC COP คือเครื่องมือพัฒนา คนที่จะเป็นวิชาชีพได้ต้องอยู่กับความเปลี่ยนแปลงได้ดี หรือเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลง เครื่องมือของการ เปลี่ยนแปลงอย่างราบรื่นก็คือการสร้างความรู้ร่วมกัน สร้าง ความรู้ร่วมกันจากการทำงานเพื่อความอยู่รอด

R2R จากจุดเริ่มต้นสู่การขยายตัวในวงกว้าง

ปี ๒๕๔๗ เป็นจุดเริ่มต้นของ R2R โดยที่เราไม่รู้ว่ R2R ต้องเป็นอย่างนี้ มีสูตรอย่างนี้ ต้องลองผิดลองถูก แต่มีเป้าหมายและมีหลักการ ตอนนั้นก็เกิดการขยายตัวแล้ว มีการประชุมใหญ่เป็นครั้งที่ ๔ แล้ว ชื่อ R2R เกิดขึ้นที่ศิริราชเมื่อ ๗ ปีก่อน แต่ในความเป็นจริง R2R มีมานานแล้ว และไม่ได้มีแค่ที่ศิริราช มีทั่วไปทุกโรงพยาบาล นอกวงการสุขภาพก็มี มีการปรับปรุงงานประจำอยู่ทั่วไป เพียงแต่ไม่ได้เป็นระบบและไม่ได้เก็บข้อมูลชัดเจน ตอนเริ่มต้นที่ศิริราช เขาลองสำรวจว่ามีใครที่กำลังทำงานแบบ R2R บ้าง ผลปรากฏว่ามีมากมาย ก็เชิญมาแลกเปลี่ยนกัน สภาพนั้นสะท้อนว่า R2R นั้นเกิดจาก วิทยุญาณสร้างสรรค์ของมนุษย์ **ที่ไหนมีมนุษย์ที่นั่นมีวิทยุญาณสร้างสรรค์ มี R2R** แต่อาจไม่เป็นระบบถ้าไม่มีคนไปจัด วิทยุญาณสร้างสรรค์มีอยู่ในมนุษย์ทุกคน เพียงแต่จะมีโอกาส ออกมาหรือไม่ เจ้าตัวปล่อยออกมาเป็นหรือเปล่า หรือ**เจ้าตัวนั้นแหละเป็นผู้กักขังวิทยุญาณนี้ของตัวเอง** หรือว่าจารีตประเพณี วัฒนธรรมที่เราคุ้นเคยมันกักขังวิทยุญาณมนุษย์ R2R คือ เครื่องมือหนึ่งของการปลดปล่อย วิธีปลดปล่อยก็คือเอา success story เล็กๆตามแนวทาง R2R มาแลกเปลี่ยนกัน โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า storytelling แล้วก็อาจจะสื่อออกมาว่า อย่างนี้เราก็ทำได้ ไม่ยาก สร้างความมั่นใจขึ้นมาว่ามนุษย์ทุกคนสามารถสร้างขึ้นมาได้ อย่างนี้คือตัวคุณค่าที่แท้จริงของ R2R เพราะฉะนั้นพอเรื่องราวที่ศิริราชแพร่ออกไป หน่วยงานต่างๆ เห็นคุณค่าร่วมกัน ทั้งกระทรวงสาธารณสุข สปสช. สรรส. และมหาวิทยาลัยมหิดล ต่างก็เข้ามาร่วมมือกันทำประโยชน์ให้ ประเทศไทย ช่วยกันขยายผลต่อไป โดยใช้ยุทธศาสตร์ INN

(Individual, Node, Network) ที่สำคัญคือแนวทาง INN นี้ ไม่ใช่กระบวนการรวมศูนย์ แต่เป็นกระบวนการเครือข่าย กระจายความร่วมมือร่วมกัน ไม่ใช่มาจากผู้หนึ่งผู้ใดกำหนด เมื่อผ่านไป ๒, ๓ ปี พบว่ามันค่อยๆเกิด Node และ Network ในภูมิภาคต่างๆเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

กระบวนการ R2R ของประเทศไทยมันไม่ได้มี เครื่องยนต์เดียวแล้วก็วิ่งด้วยเครื่องยนต์ตรงส่วนกลางของ ประเทศ แต่มีหลายเครื่องยนต์/หลายเครื่องบินที่มีอิสระใน การบิน แต่ยึดโยงกันด้วยความเชื่อด้วยคุณค่า ด้วยการ ปรีชาหรือ ด้วยการรวมตัวกันเองอย่างเป็นอิสระทำกันด้วยใจ ทบทวนประสบการณ์เพื่อหาความรู้เพิ่มเติมขึ้นเรื่อยๆ รวบรวม เทคนิค วิธีการ เคล็ดลับที่มันง่าย ที่มันได้ผลและนำไปเผยแพร่ ส่งผลให้มีกิจกรรมขยายไปทั่วประเทศ ก่อให้เกิดประโยชน์ อย่างมากมายมหาศาล เกิดกลไกต่างๆที่สำคัญในพื้นที่ ทั้ง คุณอำนวย คุณกิจ (คือทำกิจกรรม) และที่คุณเอื้อ (คือผู้ บริหารที่หนุนเสริม) สิ่งที่ต้องทำความเข้าใจกันก็คือ R2R เป็นการเรียนรู้แบบสวนทางจากที่เราคุ้นเคย ที่เราคุ้นเคยจะ เรียนจากทฤษฎี (ปรีชา) แล้วก็ไปสู่การปฏิบัติ ทฤษฎีมาก่อน แล้วก็ไปสู่การปฏิบัติแล้วก็ได้ผลจากการปฏิบัติที่เรียกว่าปฏิเวธ คือเรียงจากปรีชา-ปฏิบัติ-ปฏิเวธ แต่ว่า **R2R มันสวนทางเป็น ปฏิบัติ-ปฏิเวธ-ปรีชาที่สำคัญคือต้องลงมือปฏิบัติ** พอปฏิบัติแล้ว มันเกิดผลที่สัมผัสได้คือปฏิเวธ แล้วนำผลที่เราสัมผัสซึ่ง แต่ละคนสัมผัสไม่เหมือนกันมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ใส่ ทฤษฎีเข้าไปตีความสิ่งที่เกิดขึ้น ก็จะเป็นวงจรของการเรียนรู้ ปฏิบัติ ปฏิเวธ ปรีชา เรื่อยๆไป

เครือข่าย R2R เผยคุณค่าของความเป็นมนุษย์

เครือข่าย R2R เป็นเครื่องมือของการเผยคุณค่าของ ความเป็นมนุษย์ เป็นพลังริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไม่มีขีดจำกัด เพราะ R2R เป็นงานที่ทำแล้วทำอีกเรื่องไป หมุนเวียนเป็นวัฏจักร ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของมนุษย์ก็ไม่มีขีดจำกัด ทำไปแล้ว ก็เห็นโอกาส ตัวปฏิบัติมันจะเป็นตัวเปิดโอกาสให้เราริเริ่ม สร้างสรรค์ **ถ้ามันนึกคิดเฉยๆโดยไม่ลงมือปฏิบัติ จะคิดไม่ค่อย ออก** แต่พอปฏิบัติแล้วมันคิดโน่นคิดนี่ออกเยอะ คนที่มี



ประสบการณ์จะบอกได้ หลายคนที่เราไม่เคยนึกเลยว่าเขาจะคิดได้เก่งขนาดนี้ แต่พอเขาเข้าไปในแนวนั้นแล้วคิดเก่งอย่างไม่น่าเชื่อ เพราะความคิดมันไหลมาจากการปฏิบัติ เป็นความน่าพิศวงที่เกิดขึ้นจากการกระทำ ความเข้าใจผิดของเราคือการกระทำคือการกระทำ การคิดคือการคิด แต่จริงๆแล้วไม่ใช่การกระทำนำไปสู่ความคิดได้ R2R คือ action learning / learning by doing เรียนโดยการปฏิบัติแล้วก็สังเกตผลของการปฏิบัติ ทำความเข้าใจผลของการปฏิบัติด้วยทฤษฎี action learning มีพลังอย่างมหาศาล อีกอันหนึ่งที่เรารวมตัวกันเรียนนี้เราเรียกว่า interactive learning through action หรือ learning by sharing..คือว่าเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ **แต่ว่าจะเกิดการเรียนรู้ได้ดีจะต้องตีความผลของการปฏิบัติ** อันนี้ภาษา KM เรียกว่า AAR (After Action Review) ภาษาการศึกษาเรียกว่า reflection ตีความสิ่งที่เรามองเห็น สิ่งที่เกิดขึ้น ในการเรียนรู้สมัยใหม่ Tacit knowledge ที่มาจากการปฏิบัติกับ Explicit knowledge ที่มาจากทฤษฎี มีความสำคัญด้วยกัน หนุนซึ่งกันและกัน **ถ้าไม่มี Explicit knowledge แล้ว Tacit knowledge ก็จะไม่คมชัด แต่ว่าสิ่งที่เราต้องเข้าใจผิดอยู่ก็คือว่าเราไปหลงงมงายอยู่เฉพาะความรู้ทฤษฎี**ไม่เห็นคุณค่าของความรู้จากการปฏิบัติ พอเรามาทำกระบวนการนี้เราจะเห็นเลยว่าจริงๆแล้ว **ตัวนำก็คือ Tacit knowledge**

การเรียนรู้สมัยใหม่ในศตวรรษที่ ๒๑ : R2R เป็นเครื่องมือทำให้เกิดทักษะการเรียนรู้ (21st Century Skills)

ผมได้เรียนแล้วว่า R2R คือกระบวนการเรียนรู้สมัยใหม่ เป็นเครื่องมือที่นำเราไปเข้าสู่พลังของการเรียนรู้สมัยใหม่ ในโลกยุคนี้สิ่งที่ต้องเน้นก็คือ learning skills, R2R คือตัวสร้าง learning skills โดยที่การเรียนรู้สมัยใหม่ต้องเรียนรู้ให้เกิดทักษะ/ทำได้จริง ไม่ใช่ใช้รู้เฉยๆ **รูปแบบตอบคำถามได้ไม่ใช่การเรียนรู้ในโลกยุคใหม่ การเรียนรู้ในโลกยุคใหม่ต้องเป็นการเรียนรู้ที่ทำได้** ทักษะที่สำคัญและต้องสร้างให้เกิดขึ้น (ประกอบด้วย 3 Rs + 7 Cs + 2L ได้แก่ Reading, 'Riting, 'Rithmetics, Critical thinking & Problem Solving, Cre-

ativity & Innovation, Collaboration, Teamwork & Leadership, Cross-cultural understanding, Communication, Information & Media literacy, Computing & Media literacy, Career & learning self-reliance และ Change) เช่น Critical thinking ทักษะในสมัยที่ผมเรียนคือ competition เราแข่งกัน แต่ที่สำคัญกว่า competition คือ Collaboration ซึ่งการเรียนสมัยใหม่แบบ R2R นี้ เราเรียนโดยไม่ต้องสอน ไม่มีใครสอนเราเรียนไปเอง แล้วถ้าไปเอาทฤษฎีมาใส่หน่อยเราก็จะเข้าใจว่าที่เราทำอยู่นี้มันเป็นทฤษฎีอย่างนี้ๆ อีกอันหนึ่งคือ Cross-cultural understanding ต้องเข้าใจคนอื่น เข้าใจคนที่ต่างวัฒนธรรม ต่างวิชาชีพ เราต้องเข้าใจ มีทักษะที่จะอยู่ร่วมกันแล้วก็เรียนรู้ร่วมกันกับคนที่ต่างวัฒนธรรมต่างความคิด ฟังเขาได้แล้วก็เกิดความเข้าใจ ตามมาด้วย Communication หรือการสื่อสาร ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทั้งหลาย ๔๐% เกิดจากสื่อสารกันไม่ดี สื่อแล้วมันไม่ไป สื่อไปแล้วแต่เข้าใจผิด ดังนั้น ต้องมี Communication skills ซึ่งในโลกยุคใหม่มันซับซ้อน...ที่สำคัญก็คือ Change skills ทักษะสำคัญของผู้นำ R2R คือการทำ Change เปลี่ยนแปลงใน SOP คนที่ทำ Change คือผู้นำ ดังนั้น R2R คือการสร้างความเป็นผู้นำ Leadership ให้เกิดขึ้นในทุกคน

สรุป

เวลาที่เรามาเรียนกันเป็นครั้งที่ ๔ ปีที่ ๔ ใน ๓ วันนี้ เราต้องการที่จะใช้พลังเครือข่ายหนุนเสริมให้งานประจำมีคุณค่ายิ่งขึ้นไปอีก การประชุมนี้เป็นการสร้างความศึกคัก ยกกระตือรือร้น คุณค่า หวังว่า ๓ วันนี้จะเป็นตัวชูกำลังให้กับอีก ๓๖๒ วัน ไม่ใช่ประชุม ๓ วันแล้วจบ แต่เป็นตัวเดินเรื่อง ๓๖๕ วัน ใน ๓ วันจะได้แรงบันดาลใจ เห็นลู่ทาง วิธีการทำให้สามารถไปใช้ในอีก ๓๖๒ วัน เพื่อที่จะให้เกิดการสร้างสรรค์ได้ง่ายขึ้น ทั้งในกลุ่มที่เป็น facilitator กลุ่มที่เป็นคนทำงานประจำ และกลุ่มที่เป็นผู้บริหาร บนเวทีนี้มันจะสื่อโดย implicit คือสื่ออยู่ข้างใน ให้เห็นว่ากระบวนการเปลี่ยนแปลงจะไม่ใช้อำนาจเป็นตัวกำหนด เป็นตัวบงการ แต่จะจัดการแบบ distributive หรือ networking เป้าหมายเพื่อปลดปล่อยพลังสร้างสรรค์ของคนหน้างาน

ก็คือพวกเราในที่นี้ ท่านสามารถทำได้อย่างทรงพลังแล้วก็เกิดสำนึกในคุณค่า เกิดความสุขจากการใช้เครื่องมือนี้ กระบวนการ R2R นั้น เราจะใช้เครื่องมือที่เรียกว่าเป็น composite instruments คือเป็นการใช้เครื่องมือที่หลากหลายมากมารวมกัน ท่านจะเอาอะไรมาใช้ร่วมกับอะไรนี่ก็เป็นอิสระเสรีที่ท่านจะใช้ได้

ตัวอย่างมีเยอะที่มีการหยิบเครื่องมือต่างๆมาแล้วก็ใช้ร่วมกันกับ R2R แล้วก็ทำให้เกิดประโยชน์ต่องาน สุดท้ายนี้ ผมขออวยพรให้ทุกท่านได้มีความสุขสำราญจาก ๓ วันต่อไปนี้ แล้วก็รวมไปถึงอีก ๓๖๒ วันจากการทำงานประจำที่มีคุณค่าโดยใช้ R2R เป็นเครื่องมือต่อไป