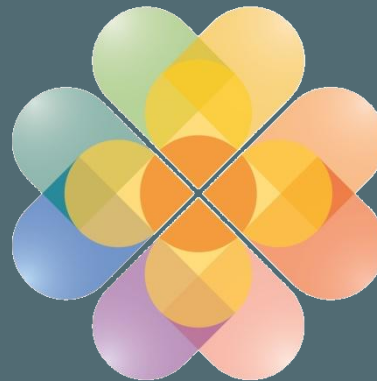


งานบันดาลใจ

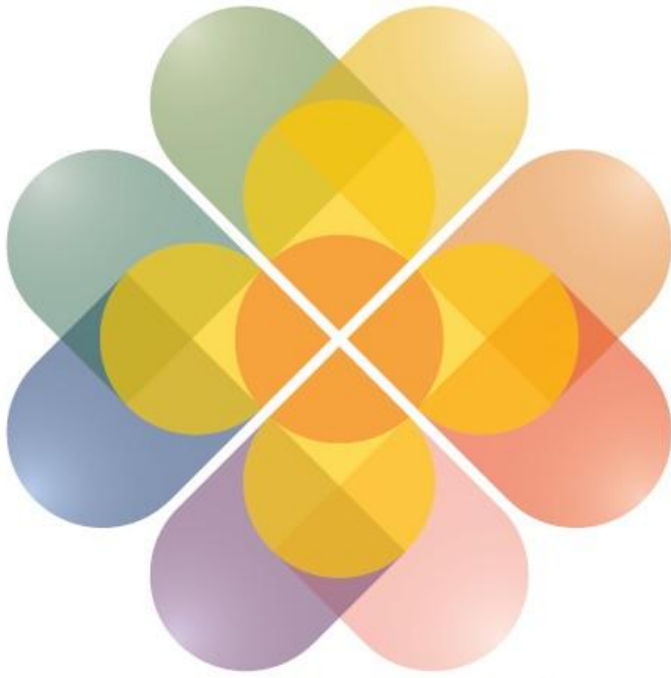
คือลมหายใจของคุณภาพ



งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

Learning Module 3: สร้างวัฒนธรรมใหม่ สร้างงานบันดาลใจในองค์กร
Inspiring Changes: Reinventing Organizational Culture
วันที่ 6-10 มิถุนายน 2559 ที่โรงแรมบัดดี้รีเวอร์ไซด์ นนทบุรี

งานบันดาลใจ



งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

๑. ชีวิตที่ดีงาม คือชีวิตที่มีการเติบโตงอกงามทั้งทางกาย ใจ สังคมและจิตวิญญาณ เป็นการเติบโตงอกงามเต็มศักยภาพความเป็นมนุษย์
๒. การเติบโตงอกงามไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์นี้เกิดขึ้นได้จากการทำงานที่มีคุณค่าและความหมาย
๓. เพราะงานเป็นทั้งเครื่องขัดเกลาและเป็นสิ่งที่ทำให้มนุษย์เรียนรู้และเติบโตเต็มศักยภาพของตน

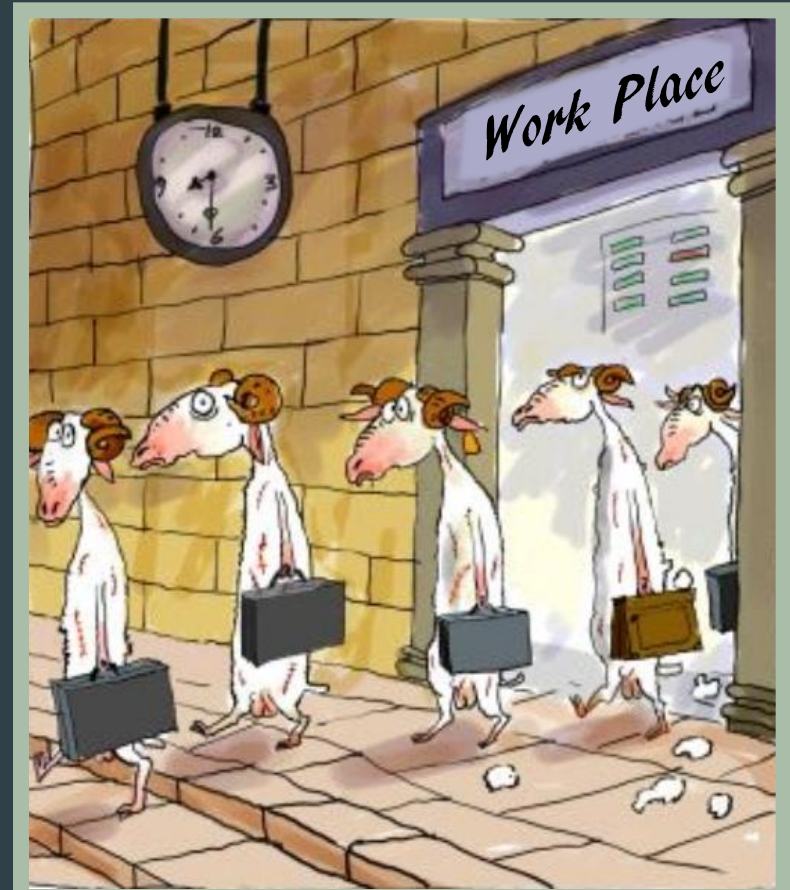
งานที่บันดาลใจให้ความเป็นมนุษย์แสดงออกและงอกงามได้นี้
เราอาจเรียกได้ว่าเป็น “งานบันดาลใจ”

โลกของความจริง: วัฒนธรรมราชการ

- Maximization
เอาเยอะ เอาเร็ว
เอาเฉพาะที่วัดได้
- Centralization
รวมศูนย์การตัดสินใจ
ไม่มีส่วนร่วมคิด
- Standardization
มาตรฐานเดียว ทำเหมือนกันทั่วประเทศ



องค์กรปรนัย องค์กรไม่บันดาลใจ



เดินตามช่อง มองแค่ที่เห็น เน้นตัวชี้วัด
วิสัยทัศน์เอาไว้ท่องจำ งานที่ทำไม่มีความหมาย

มิติบองงานที่วัดไม่ได้

- ความภาคภูมิใจในผลงาน
- การมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของ
- ความสัมพันธ์เชิงอำนาจ
- ความเท่าเทียมและเป็นธรรม
- การได้รับความไว้วางใจ
- การได้ทำในสิ่งที่ตนเลือก
- การได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์
- การมีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถ
- การได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง
- การเคารพในคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

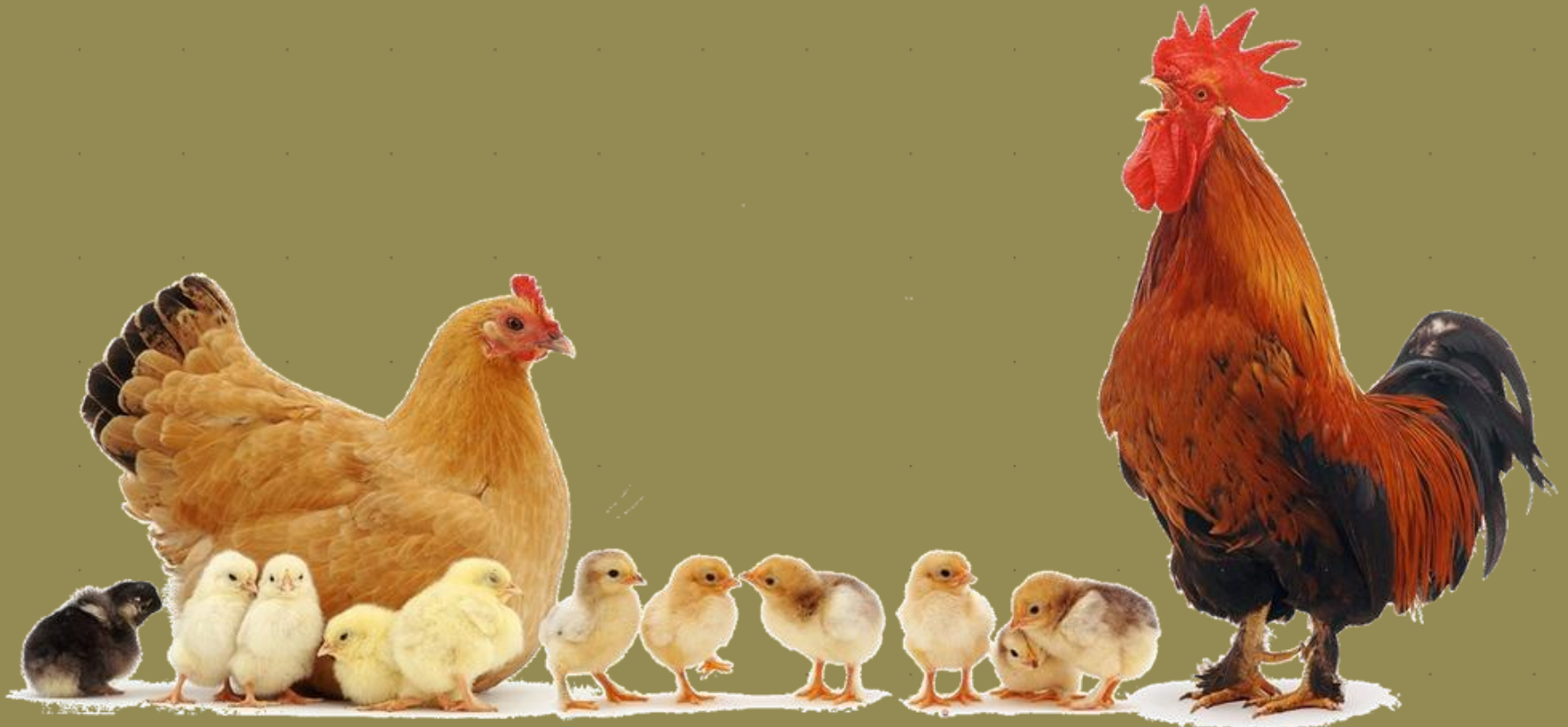


งานได้ผล คนเป็นสุข?

- ความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กรที่ผ่านมาได้ผลอย่างจำกัด
- เรายังเผชิญกับปัญหาคนทำงานไม่มีความสุข ขาดแรงบันดาลใจ มีความขัดแย้งสูงในองค์กร รวมทั้งปัญหาประสิทธิภาพและคุณภาพบริการ
- การจัดการอบรมรวมทั้งมาตรการแรงจูงใจต่างๆ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้อย่างยั่งยืน
- การเปลี่ยนแปลงเกิดกับบุคลากรที่กระตือรือร้นเข้าร่วมและปรับปรุงตนเอง ซึ่งเป็นกลุ่มเดิมๆ ที่มีความตื่นตัวอยู่แล้ว ส่วนคนอื่น ๆ ก็ยังคงมีพฤติกรรมต่างๆ ไม่แตกต่างไปจากเดิม
- คนดี มีศักยภาพลาออก คนที่อยากให้ออก ไม่ยอมออก
- คนที่เปลี่ยนแปลงตนเองมักเป็นส่วนน้อยและถูกมองจากคนอื่นว่าเป็นพวกผิดปกติหรือแปลกประหลาด

ซูเปอร์ไก่ในองค์กร

การทดลองของ William Muir
นักวิจัยแห่งมหาวิทยาลัย Purdue



การสร้างวัฒนธรรมงานบ้านดาสใจ

1. ผู้นำ แทนนำและองค์กรนำ

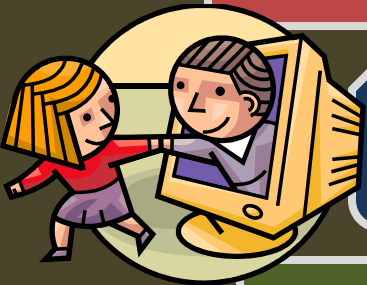
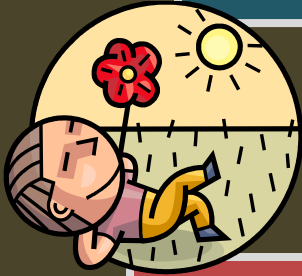
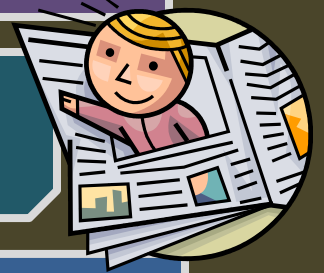
2. วัฒนธรรมการสื่อสาร

3. การสร้างคุณค่าในตน

4. สัมพันธภาพในองค์กร

5. สำนึกต่อสังคมและเพื่อนมนุษย์

6. การบริหารการเปลี่ยนแปลง



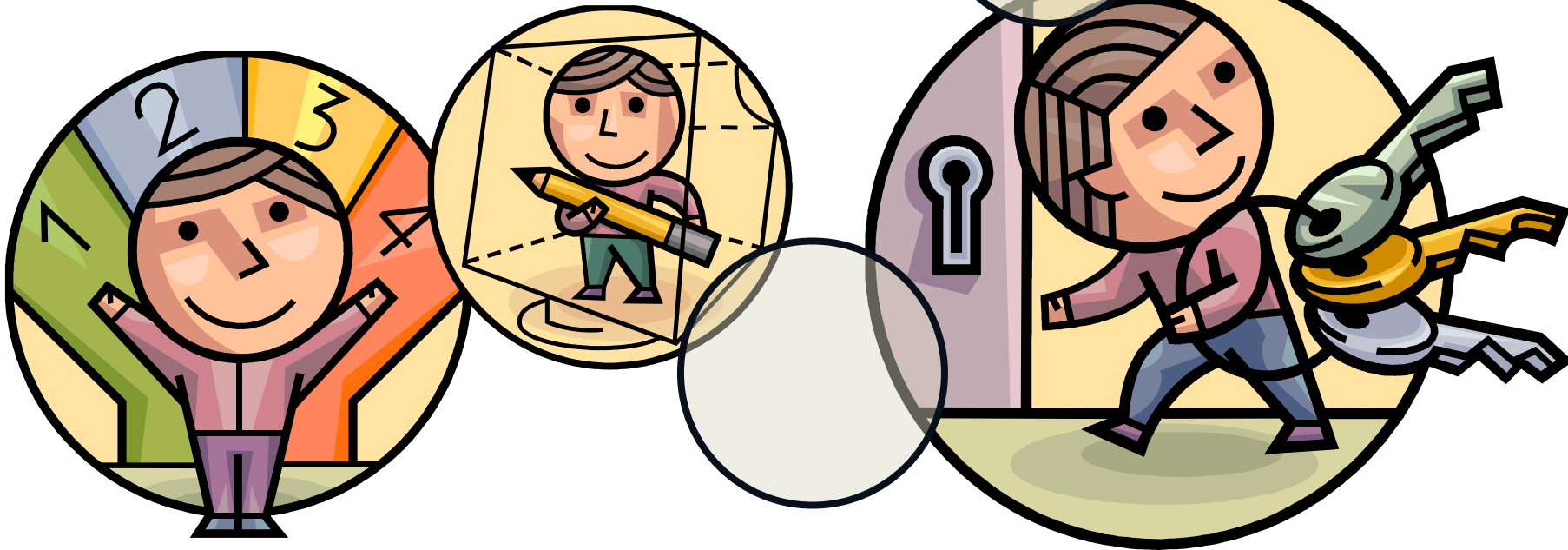
กิจกรรมกลุ่ม: World Café

- แบ่งกลุ่มระดมความเห็น 6 ฐาน 6 หัวข้อ
- หมุนเวียนกันเป็นรอบๆ รอบละ 20 นาที
- ทุกคนจะได้ลงทุกฐาน เป็นจำนวน 6 รอบ
- จะลงกลุ่มไหนก่อนหรือหลังก็ได้
- ระดมความเห็นจากประสบการณ์การทำงานจริงในองค์กร
- ทุกกลุ่มจะมีเจ้าภาพคอยจดบันทึกและจะสรุปให้ร่วมกัน
แสดงความเห็นอีกครั้งในตอนท้าย

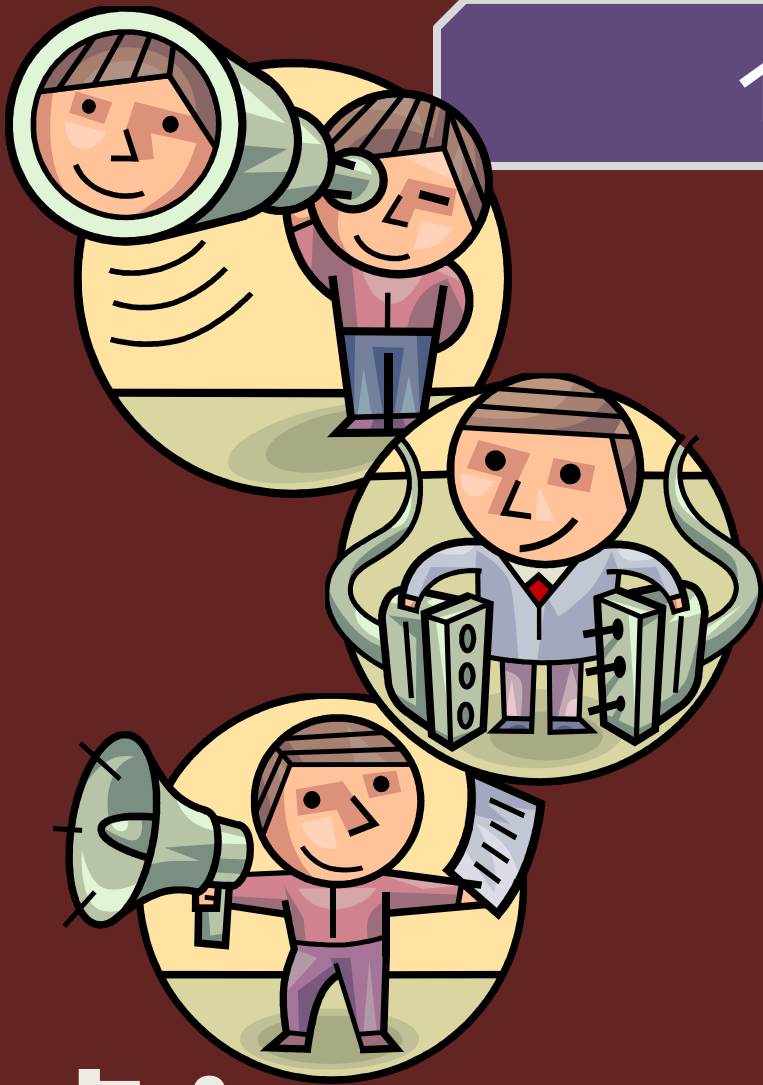


หัวข้อการระดมความเห็น

- ที่เป็นอย่างนี้ เป็นอย่างไร
- ที่ควรจะเป็น เป็นอย่างไร
- ถ้าจะเปลี่ยน มีอุปสรรคอะไร
- ที่ควรทำ ทำอะไรได้บ้าง



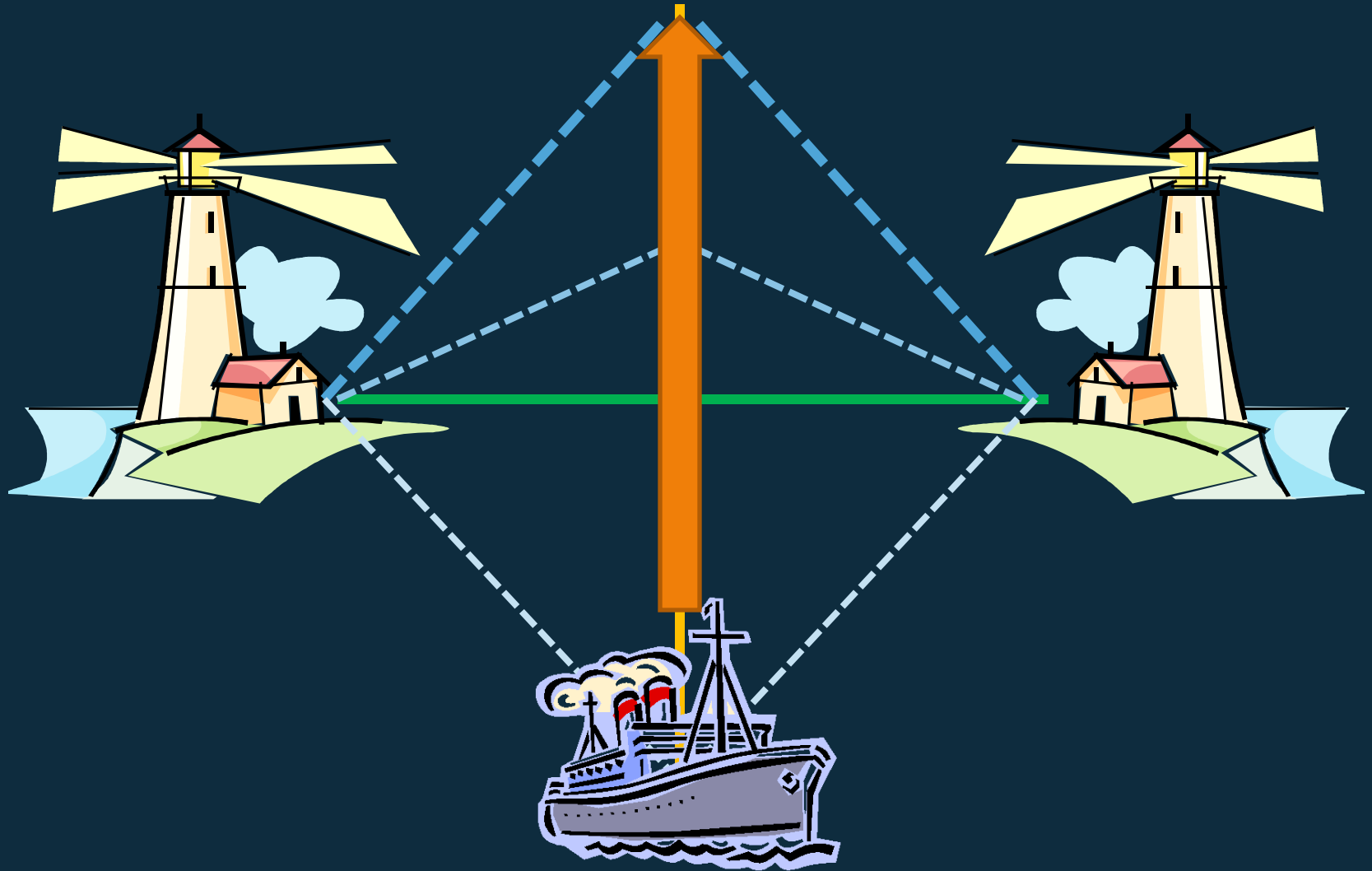
1. ผู้นำและองค์การนำ



- ผู้นำกับผู้ตาม
- ใครคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ผู้นำ (Leader)
- ผู้บริหาร (Administrator)
- ผู้จัดการ (Manager)
- Change Supporters
- Change Catalyst
- Change Agent

ผู้นำ คือผู้ที่สามารถเหนี่ยวนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตามโดยการใช้
อำนาจและอิทธิพล (Power & Influence)

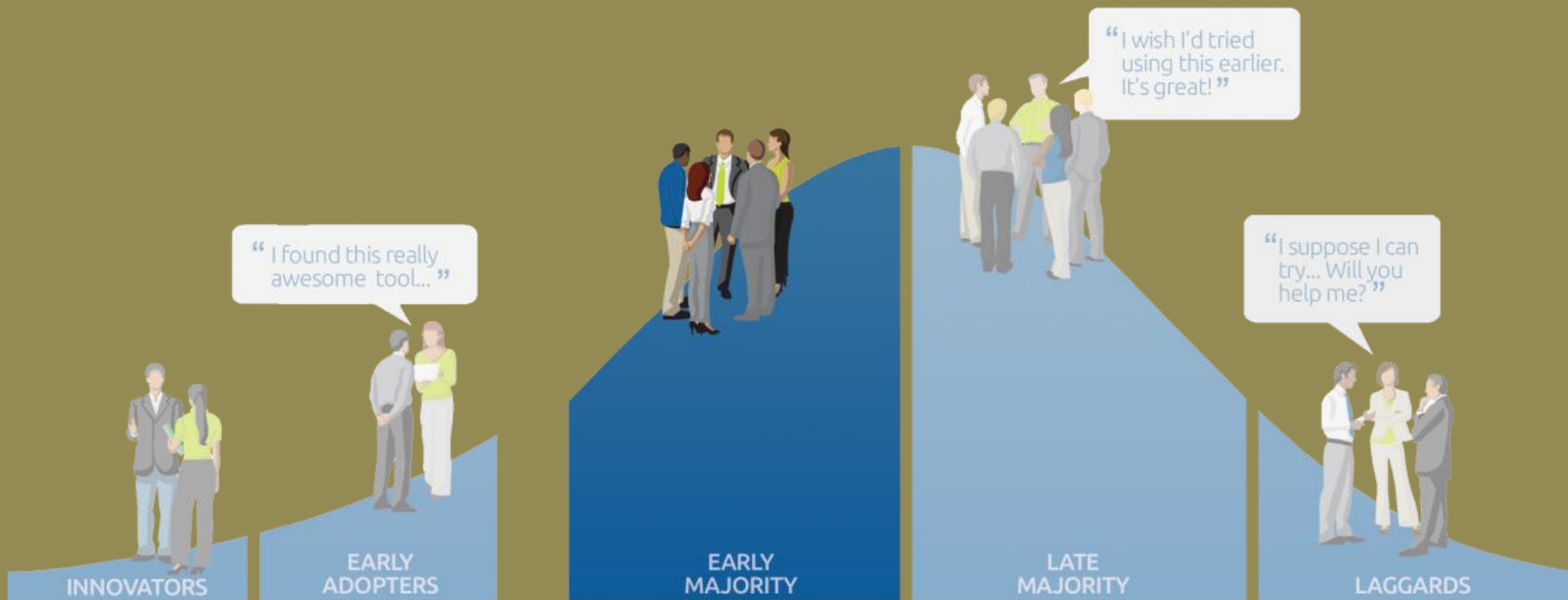
กิจกรรมกลุ่ม: สามเหลี่ยมเส้นมัธยะ Equidistance



ผู้นำและพฤติกรรมການเปลี่ยนแปลง

- Innovator = Change Maker: ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- Early Adopter = Change Enthusiast: ชอบสิ่งแปลกใหม่ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- Early Majority = Change Taker: ปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลง
- Late Majority = Change Follower: ปรับตัวตามเสียงส่วนใหญ่
- Laggards = Change Denier ปฏิเสธการเปลี่ยนแปลง





2.5%	13.5%	34%	34%	16%
สร้างการเปลี่ยนแปลง สร้างสิ่งใหม่	รับและเป็น ปากเสียงให้ ความคิดใหม่	พร้อมรับสิ่งใหม่ เมื่อ เกิดความเข้าใจหรือ เห็นข้อดี	รับสิ่งใหม่เมื่อเกิด กระแส	ต้องการแรงหนุน ช่วยเพื่อการ ยอมรับสิ่งใหม่
นำเสนอ แนวคิด- แนวทางใหม่	สร้างกระแส ความสนใจ ความคิดใหม่	สร้างบรรทัดฐาน ให้กับวัฒนธรรมใหม่	สร้างความยั่งยืน และผลกระทบให้ การเปลี่ยนแปลง	อุปสรรคต่อการ เปลี่ยนแปลง

สร้างผู้นำและแนวร่วมการเปลี่ยนแปลง

Change Agents	Change Sponsor	Change Catalyst	Change Makers
บทบาทหน้าที่	Authorize Support Reinforce	Catalyst Facilitate Inspire	Initiate Maintain P-D-C-A
ใครคือคนกลุ่มเหล่านี้ (ผู้นำทางการ, ไม่ทางการ)			
แรงจูงใจที่ทำให้เขาอยาก เปลี่ยนแปลง			
พฤติกรรมที่เป็นอยู่			
พฤติกรรมที่อยากเห็น			
อุปสรรคของการเปลี่ยนแปลง			
ทำอย่างไรให้เกิด			

ผู้นำกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

Peter Senge: Learning Organization

- สร้างวิสัยทัศน์ร่วม Shared Vision
- สร้างแบบแผนความคิด Mental Model
- พัฒนาขีดความสามารถตนเอง Personal Mastery
 - คิดและจัดการเชิงระบบ Systems Thinking
 - สร้างการเรียนรู้เป็นทีม Team Learning



เล่าเรื่องโครงการ

- ตั้งใจจะทำอะไร
- ทำอะไรไปบ้างแล้ว
- เกิดอะไรขึ้น
- มีผลกระทบ
 - ต่อคนทำงานอย่างไร
 - ต่อระบบงานอย่างไร
 - ต่อผู้รับบริการอย่างไร
 - ต่อสังคมอย่างไร



การสร้างวัฒนธรรมงานบ้านดาลใจ

1. ผู้นำ แทนนำและองค์กรนำ

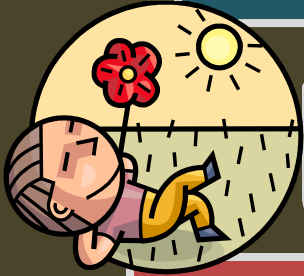
2. วัฒนธรรมการสื่อสาร

3. การสร้างคุณค่าในตน

4. สัมพันธภาพในองค์กร

5. ลำนึกต่อสังคมและเพื่อนมนุษย์

6. การบริหารการเปลี่ยนแปลง

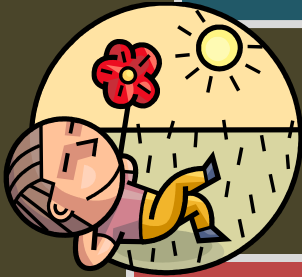


ภารกิจวันนี้: วัฒนธรรมงานบ้านดาลใจ

2. วัฒนธรรมการสื่อสาร



3. การสร้างคุณค่าในตน



4. สัมพันธภาพในองค์กร

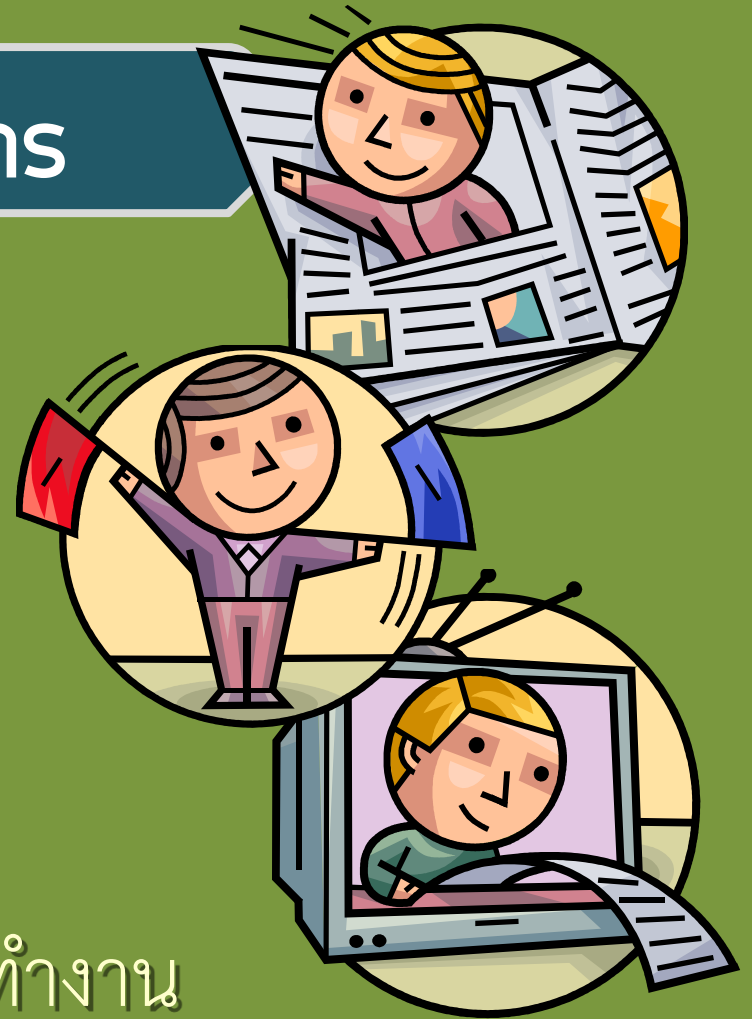


5. สำนึกต่อสังคมและเพื่อนมนุษย์



2. วัฒนธรรมการสื่อสาร

- การสื่อสารคือจริยธรรมของการอยู่ร่วมกัน
- เงินคือตัวกลางของระบบทุน
- อำนาจคือตัวกลางของระบบรัฐ
- การสื่อสารเพื่อความเข้าใจกันคือตัวกลางของชีวิตทางสังคม
- องค์กร คือระบบสื่อสารที่กำลังทำงาน
- การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญของการเปลี่ยนแปลง
- วัฒนธรรมการสื่อสารคือรากฐานของวัฒนธรรมองค์กร



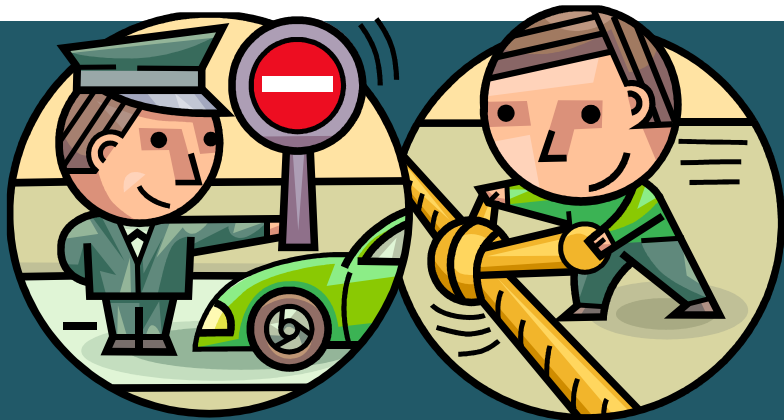
การสื่อสารเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กร



- สื่อสารเพื่อสร้างความตื่นตัวและความรู้สึกที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง
- สื่อให้ครบทั้ง Who what Where When Why & How
- เป้าหมายคือสื่อเพื่อสร้างแบบแผนความคิด Mental model ใหม่
- คือการสร้างสื่อ ภาษา และวาทกรรมที่ให้ความหมายต่องานใหม่
- เปิดพื้นที่การสื่อสารใหม่ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- การสร้างกระบวนการสื่อสารที่ดีในองค์กรวิธีหนึ่งคือการสร้างกระบวนการ
- กระบวนการมีหน้าที่เอื้อให้เกิด การมีส่วนร่วม ความเข้าใจ และการรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมรับผิดชอบของทุกคนในองค์กร

- สร้างการมีส่วนร่วมเต็ม
Encourage full participation
- ส่งเสริมความเข้าใจดีระหว่างกัน
Promote mutual understanding
- หาทางออกหรือวิธีการที่ทุกคนเห็นด้วย
Foster inclusive solution
- สนับสนุนความรับผิดชอบร่วมกัน
Cultivate shared responsibility

- คนเติบโต
- กลุ่มเข้มแข็ง
- การตัดสินใจ
มีคุณภาพ



บทบาทและเป้าหมาย
ของการเป็นกระบวนกร

@โกมาตร จิ่งเสถียรทรัพย์



Meta-Skill Humanistic Skill Communication

- Deep listening & Dialogue
 - Appreciative Inquiry
 - Facilitation Skills
- Non-Violent Communication
- Narrative skill & Storytelling
 - Cultural competency
- Learning and Organizing skill

ภารกิจกลุ่ม 2 สื่อสารเพื่อสร้างวัฒนธรรม

1. สมมุติให้สมาชิกทั้ง 10 คนเป็นองค์กรองค์กรหนึ่ง
2. ให้สร้างคลังคำ คลังภาษา และบทสนทนาใหม่เพื่อการเปลี่ยนแปลง
3. สร้างสื่อและสัญลักษณ์เพื่อหล่อหลอมให้เกิดความรู้สึกร่วม
4. เปิดพื้นที่การสื่อสารและสร้างพิธีกรรมที่ทำให้งานมีความหมายใหม่

	เดิม	ใหม่
คำ-ภาษา (Keywords)	10 คำ	10 คำ
บทสนทนา (ใคร สื่อกับใคร อย่างไร)	10 บท	10 บท
สื่อ (สิ่งพิมพ์ โซเชียล บุคคล ฯลฯ)		
สัญลักษณ์ (อะไร ความหมาย?)		
พื้นที่ (โอกาส กิจกรรม กายภาพ)		
พิธีกรรม (ของเก่า-สร้างใหม่)		

3. การสร้างคุณค่าในตน

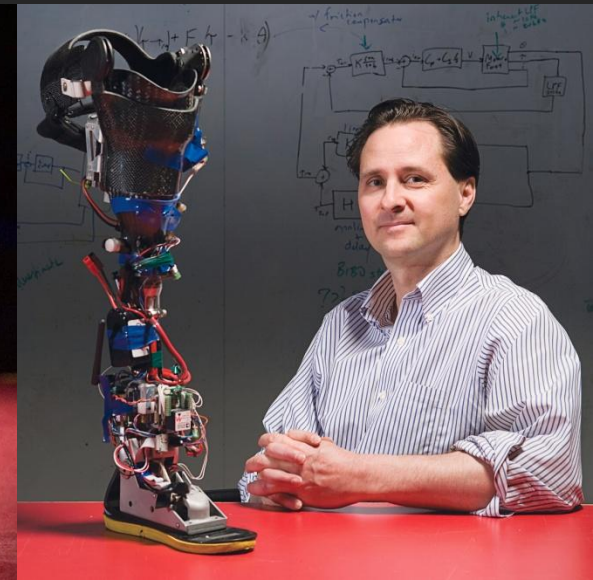


- Autonomy
การมีอำนาจที่จะเลือกในสิ่งที่ทำ
- Sense of Purpose
การมีเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่
- Mastery
การยกระดับความสามารถของตน
- Creativity
การได้ใช้พลังสร้างสรรค์
- Reflective Learning
การเรียนรู้ผ่านการไตร่ตรองอย่างลึกซึ้ง

แรงบันดาลใจ = ใจบันดาลแรง

3 ปัจจัยของแรงบันดาลใจที่ไม่ทอดย

- Autonomous การมีอำนาจที่จะเลือกในสิ่งที่ทำ
- Purpose การมีเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่
- Mastery การยกระดับความสามารถของตน



Autonomous งานางที่จะเลือก

- ทำอะไร (Task)
- ทำเมื่อไร (Time)
- ทำอย่างไร (Technique)
- ทำกับใคร (Team)

– Dan Pink



Purpose
การมีเป้าหมาย
การแสวงหาความหมาย
ในงานที่ทำ



Dan Ariely:

อะไรทำให้เราทำงาน
อะไรทำให้เรารู้สึกดีกับงานที่เราทำ



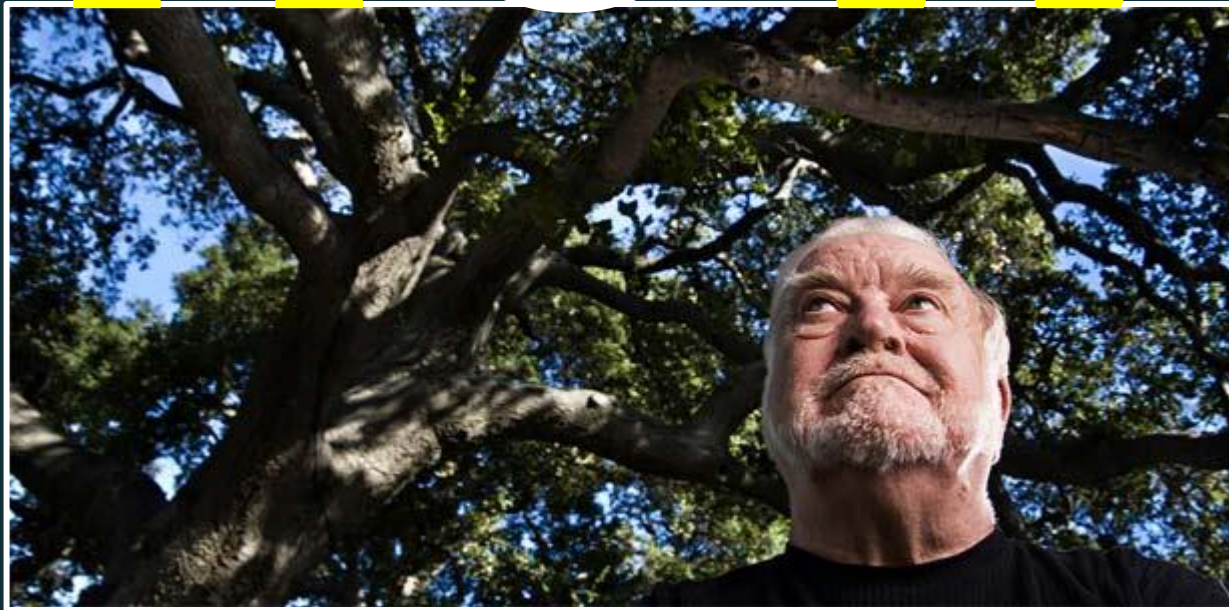
Dan Ariely กับการทดลองต่อเลโก้:
การเคารพในคุณค่าของงานที่ทุกคนทำ

Mastery การยกระดับความสามารถ การเติบโตเต็มศักยภาพความเป็นมนุษย์



flow

Mihaly
Csikszentmihalyi



Mihaly Csikszentmihalyi

มิฮาย ชิกเซนต์มิฮายยี

Self Actualization
ประจักษ์แจ้งในตนเอง

Esteem
ความภาคภูมิใจ ความสำเร็จ

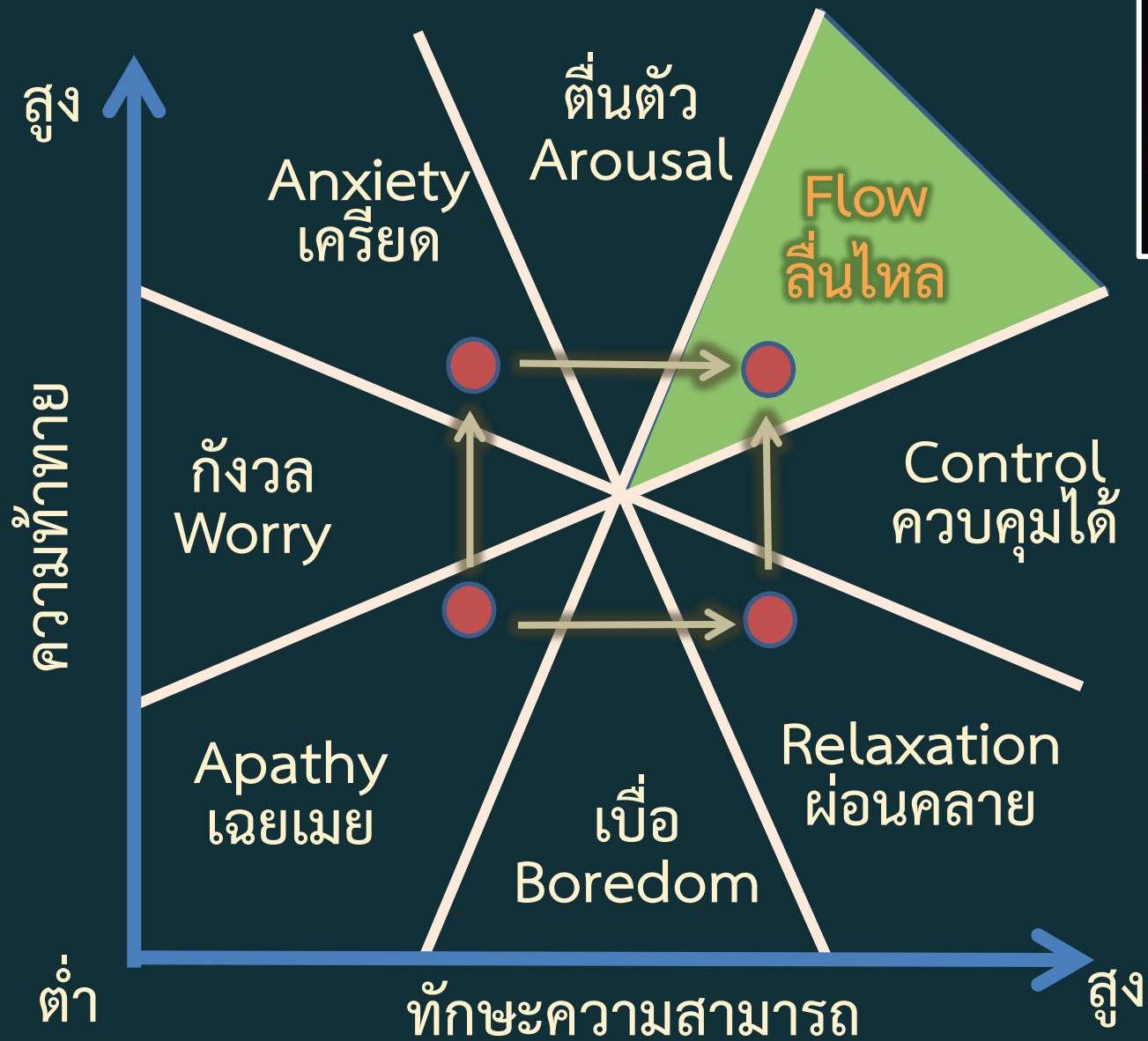
Social Need
สังคม ความสัมพันธ์

Security Need
ปลอดภัย มั่นคง

Physiological Need
ความอยู่รอด



Abraham Maslow อับราฮัม มาสโลว์



จินตนาการกับการเรียนรู้นอกกะลา



เรียนพับกบและกระต่าย
กับครูวิเชียร ไชยบัง

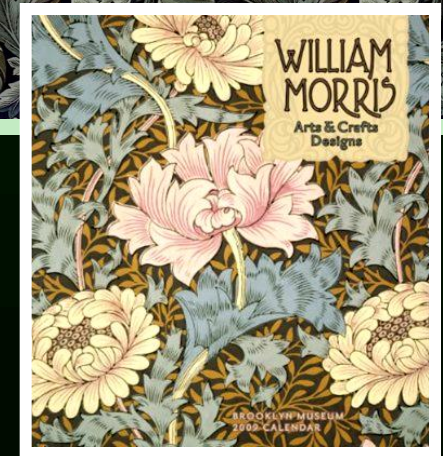
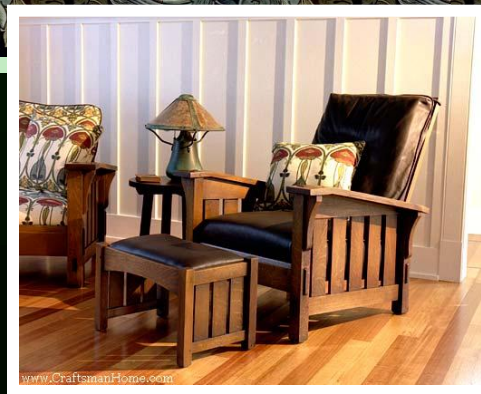
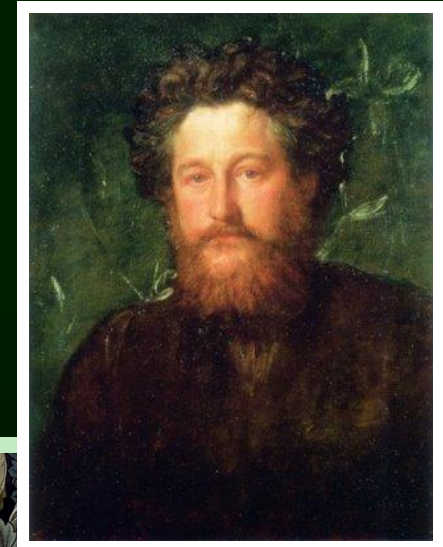
Imagination
จินตนาการ



Innovation
นวัตกรรม

Creativity
ความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์คือสะพานเชื่อม
จินตนาการไปสู่นวัตกรรม



Good Work: Un-alienate, Creative, Authentic and Humanistic

Reflexive Learning

การเรียนรู้ด้วยการไตร่ตรอง
อย่างลึกซึ้ง



ความสามารถในการจินตนาการถึงความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และ
สามารถสะท้อนเปรียบเทียบกับตัวของเรากับมโนภาพแห่งความเป็น
มนุษย์ที่สมบูรณ์นี้เป็นรากฐานของมโนธรรมสำนึกของมนุษย์

Appreciative Inquiry



การค้นหาและมองไปสู่
อนาคตโดยเน้นที่
ความสัมพันธ์เชิงบวก
และการสร้างความ
เปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่ดี
ในตัวคน ในสถานการณ์
หรือในองค์กร

By focusing on the deficit, we create more images of deficit and potentially overwhelm the system with images of what is wrong.

สุนทรียสาธก ๔ กระบวนการ

Discovery: ค้นหาเรื่องราวประสบการณ์ที่ดีที่สุด
(Stories of the best experiences)

Destiny:
ออกเดินทาง
สู่เป้าหมาย



Dream:
นำประสบการณ์
มาสร้างภาพฝัน
สิ่งที่ยากเห็น

Design: ออกแบบสร้างสรรค์ สิ่งที่เราควรทำให้เกิดขึ้น

ภารกิจกลุ่ม 3 การสร้างคุณค่าภายใน

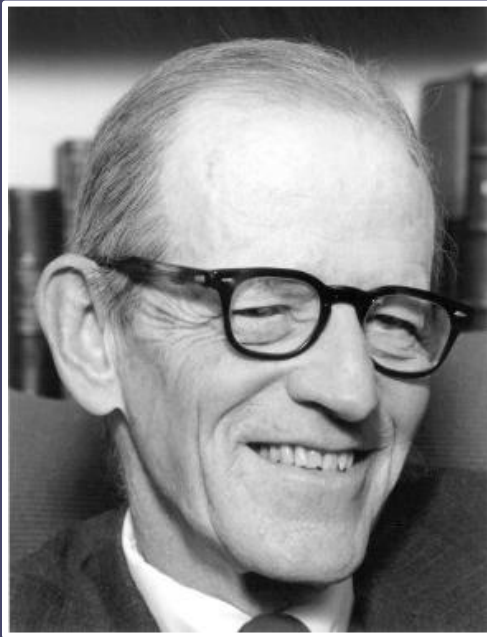
1. สมมติให้สมาชิกทั้ง 10 คนเป็นองค์กรองค์กรหนึ่ง
2. ให้ใช้กระบวนการ Appreciative Inquiry เพื่อหาคุณค่าภายใน
3. ทดลองทำทั้งกระบวนการเพื่อนำประสบการณ์มาแบ่งกับเพื่อน

	ภารกิจ	กระบวนการ
Discovery	Appreciating ชื่นชม	เล่าเรื่องประสบการณ์งานที่ดีที่สุด+ ความรู้สึก
Dream	Imagining จินตนาการ	ช่วยกันคิดว่าประสบการณ์ที่ คล้ายกันนั้นจะมีมากขึ้นอย่างไร
Design	Innovating นวัตกรรม	คิดหาวิธีการใหม่ๆ ที่จะทำให้เกิด ประสบการณ์ที่ดี
Destiny	Delivering ลง มือสร้างฝัน	จัดการเพื่อให้เกิดกิจกรรมที่ส่งเสริม คุณค่าและประสบการณ์เชิงบวก

4. สัมพันธภาพในองค์กร

- Participation มีส่วนร่วม
- Trust มีความไว้วางใจ
- Tolerance การอดทนอดกลั้น
- Empowerment เสริมพลังอำนาจ
- Respect เคารพซึ่งกันและกัน
- Opportunity การให้โอกาส
- Informality ความเป็นกันเอง

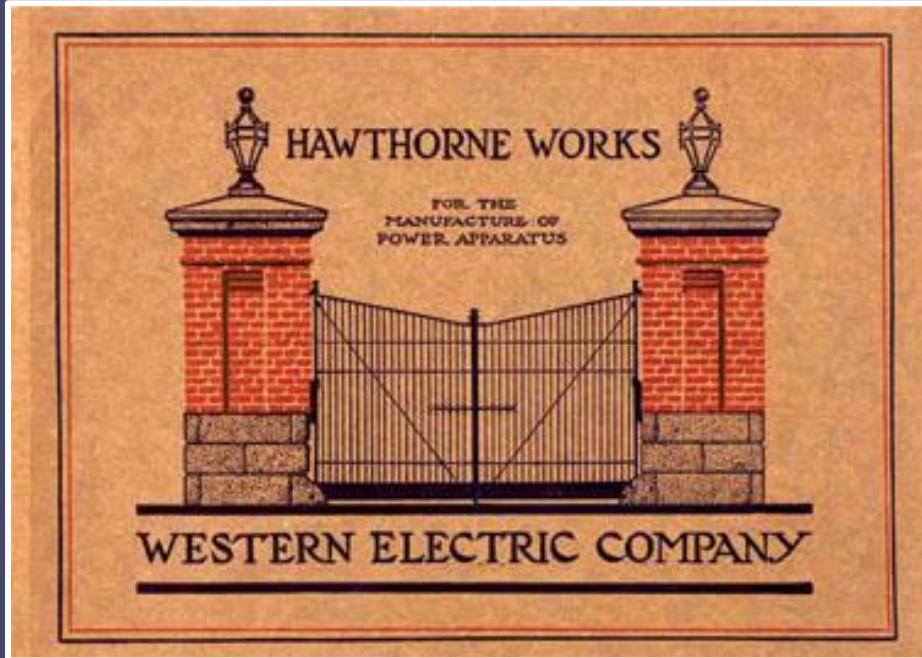


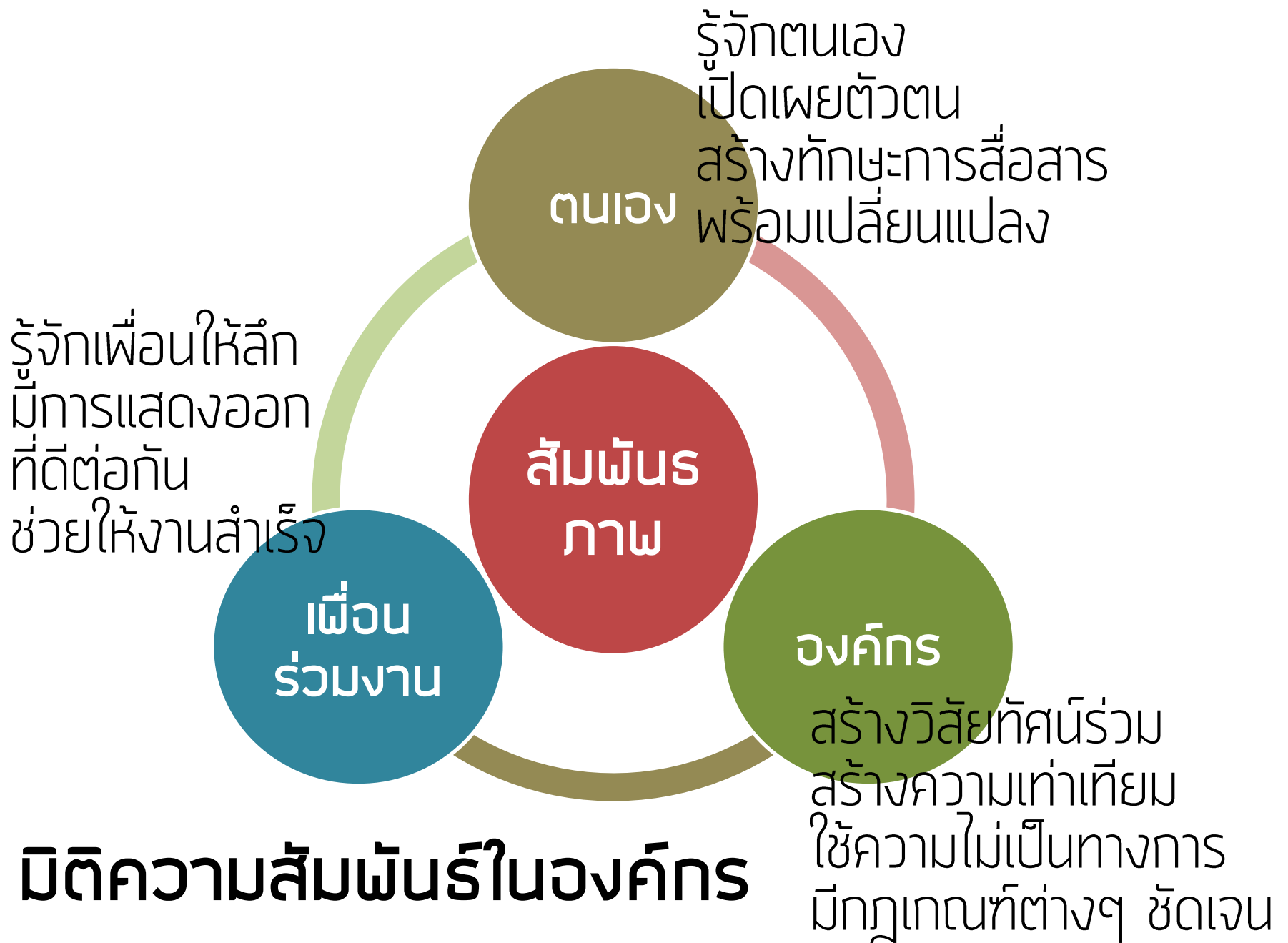


Elton Mayo:

Hawthorn Effect & Human Relation Movement

เอลตัน เมโยกับปรากฏการณ์
ฮอว์ธอร์น





8 เรื่องต้องทำเพื่อสัมพันธ์ภาพองค์กร

- วิสัยทัศน์ร่วม คุณค่าร่วม
- ตัดสินใจร่วมกัน ใช้อำนาจร่วม
- เพื่อนช่วยเพื่อน ช่วยทำงานให้สำเร็จ
- จัดการความขัดแย้ง
- พลังของความไม่เป็นทางการ
- ชื่นชม ขออภัยและขอบคุณ
- ใช้วิชาการและหลักฐานมากกว่าความเห็น
- ทำความรู้จักให้ลึกซึ้ง รวบรวมข้อมูลเรื่องเล่าชีวิต และการงานของเพื่อนร่วมงาน (สัมภาษณ์ เล่า-เขียนเรื่อง)



ภารกิจกลุ่ม 4 สัมพันธภาพในองค์กร

1. สมมติให้สมาชิกทั้ง 10 คนเป็นองค์กรองค์กรหนึ่ง
2. ให้ทำปฏิทินกิจกรรมสำคัญที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันในองค์กร
3. ระดมความคิดออกแบบโครงการ

“30 กิจกรรม 30 วัน สร้างสัมพันธ์แน่นแฟ้น”

โดยใช้ “8 เรื่องที่ต้องทำ” มาเป็นแนวทางในการออกแบบ



5. สำนึกต่อสังคมและเพื่อนมนุษย์



- Integrity ซื่อสัตย์ต่อตนเอง
- Compassion อารมณ์ต่อเพื่อนมนุษย์
- Accountability รับผิดชอบต่อหน้าที่
- Respect เคารพในคุณค่าของทุกคน
- Excellence ทำหน้าที่ตนด้วยความรู้ความสามารถที่ดีเยี่ยม
- จำง่าย ๆ เป็นตัวย่อว่า **ICARE**

Candy Shang

กับการทักท้วงจนฉันทาย







แมททิว โอเรลลี
(Matthew
O'Reilly)
ผู้ปฏิบัติงานใน
ทีมแพทย์ฉุกเฉิน
ที่นครนิวยอร์ก



8 เรื่องต้องทำเพื่อสำนักต่อสังคม

- ใส่ใจในสวัสดิภาพและความปลอดภัย
- บริการมีคุณภาพ-มาตรฐาน
- ใส่ใจมีทัศนคติความเป็นมนุษย์
- มุ่งมั่นในประสิทธิภาพ
- ดูแลผู้ด้อยโอกาส
- เคารพความเท่าเทียม-เป็นธรรม
- การสร้างสำนักจิตอาสา
- รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม



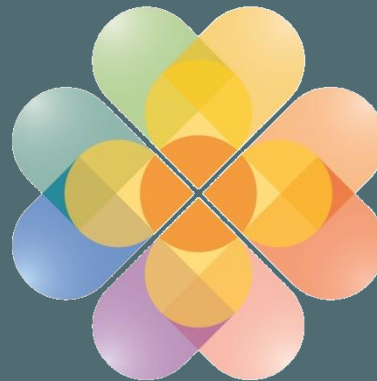
ภารกิจกลุ่ม 5 สำนักต่อสังคมและเพื่อนมนุษย์

1. สมมติให้สมาชิกทั้ง 10 คนเป็นองค์กรองค์กรหนึ่ง
2. ระดมสมองจากการดูงานที่ รพ. เทพธารินทร์ว่า มีบทเรียนอะไรบ้างที่สะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคม
3. ในโรงพยาบาลภาครัฐ หากเราจะทำให้ค่านิยมทางสังคมต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร เราสามารถทำอย่างไรได้บ้าง
 - ใส่ใจมีจิตความเป็นมนุษย์ (สุข-ทุกข์ของผู้คน)
 - มุ่งมั่นในประสิทธิภาพ (ประหยัดสุด ประโยชน์สูง)
 - ดูแลผู้ด้อยโอกาส (มนุษยธรรม-คนทุกข์ยาก)
 - เคารพความเท่าเทียม-เป็นธรรม (เสมอภาค)
 - การสร้างสำนักจิตอาสา (อาสาสมัคร)
 - รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (รักโลก)



งานบันดาลใจ

คือลมหายใจของคุณภาพ



งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

Learning Module 3: สร้างวัฒนธรรมใหม่ สร้างงานบันดาลใจในองค์กร
Inspiring Changes: Reinventing Organizational Culture
วันที่ 6-10 มิถุนายน 2559 ที่โรงแรมบัดดี้รีเวอร์ไซด์ นนทบุรี

คนสร้างงานบันดาลใจ: การกิจ

ตัวเรา

สร้างความฝันและแรงบันดาลใจให้เป็นงาน
พัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อบรรลุถึงความฝัน
สร้างงานที่เป็นแรงบันดาลใจให้กับคนอื่น

องค์กร

สร้าง “ทีมคนสร้างงานบันดาลใจ” เพื่อเสริมพลัง
ส่งเสริมคุณค่าและความหมายของงานในองค์กร
สร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรที่รองรับสนับสนุนการ
เติบโตของมนุษย์

การกิจ

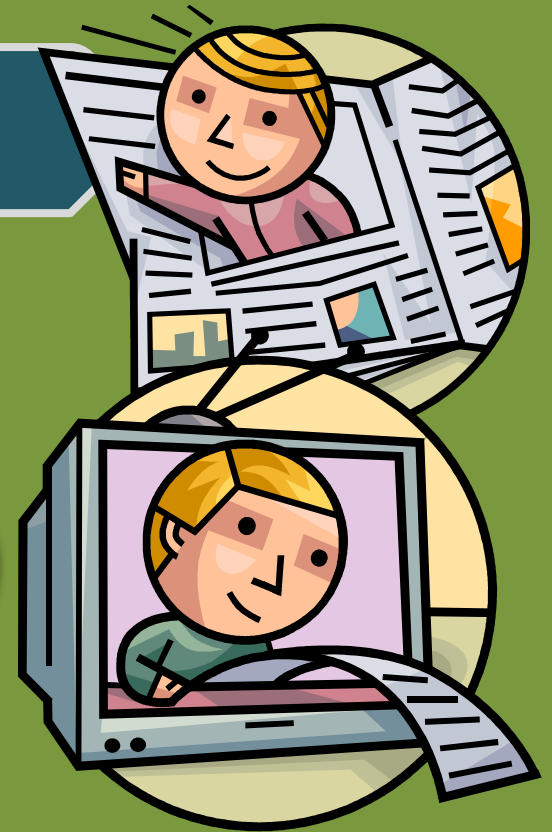
1. ผู้นำ แก่นำ องค์กรนำ
2. วัฒนธรรมสื่อสาร
3. คุณค่าภายใน
4. สัมพันธภาพ
5. สำนักสังคม
6. การจัดการการเปลี่ยนแปลง



Inspiration at Work:
สร้างวัฒนธรรมใหม่ สร้างงานบันดาลใจในองค์กร

2. วัฒนธรรมการสื่อสาร

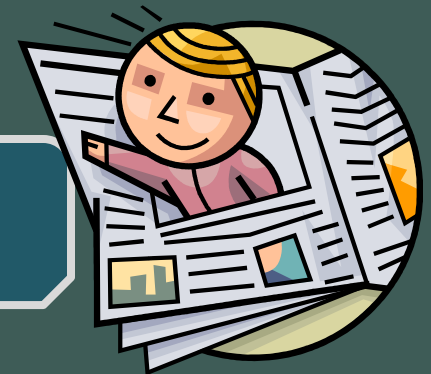
- สื่อสารเพื่อสร้างความตื่นตัวและความรู้สึกที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง
- สื่อให้ครบ 5W 1H (เน้น WHY)
- เป้าหมายคือสื่อเพื่อสร้าง Mental model ใหม่
- สร้างสื่อ ภาษา บทสนทนาและวาทกรรมที่ให้ความหมายต่องานใหม่
- เปิดพื้นที่การสื่อสารใหม่ ทั้งทางการและไม่เป็นทางการ



Basic Communication Process



กระบวนการสื่อสาร



Decoding - Encoding

สนามประสบการณ์
Field of Experience

สนามประสบการณ์
Field of Experience



ผู้สื่อสาร Communicator

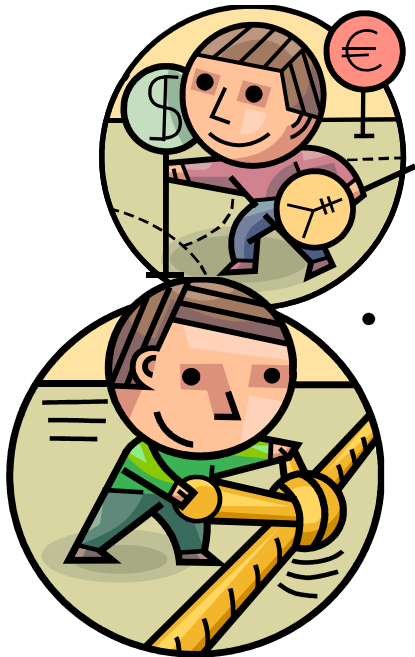
ผู้สื่อสาร Communicator

ฝึกปฏิบัติ: สื่อสารเพื่อสร้างวัฒนธรรม

1. จับกลุ่ม 4 คน สองคนฝึก สองคนสังเกตและให้ความเห็นสลับกัน
2. ฝึกสื่อสารกับทั้ง 3 กลุ่ม Change Sponsor, Catalyst, Maker
3. ฝึกสื่อสารในสามประเด็น (1) ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง (2) สื่อแนวคิดและปรัชญา (3) ชักชวนให้ร่วมโครงการ

	Change Sponsor	Change Catalyst	Change Maker
สื่อให้เห็นถึงความจำเป็น เร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลง			
สื่อให้เข้าใจแนวคิดและ ปรัชญาของงานบัณฑิตใจ			
ชักชวนให้ร่วมหรือสนับสนุน โครงการ			

1. เคาะประตู (เช็คว่าเขาพร้อมที่จะให้เราเข้าหาหรือไม่)
2. ปูพื้นให้ข้อมูล (อธิบายเบื้องต้นว่าเราจะมาคุยอะไร)
- 2A. ตั้งข้อสังเกต (พูดถึงเหตุการณ์ที่เราสังเกตเห็น)
3. ความรู้สึกของเรา (บอกความรู้สึก/ความต้องการของเรา)
4. ความรับรู้ของเขา ("คุณเข้าใจว่ายังไง")
5. ป้ายเช็คความคิด/ความรู้สึกของเขา ("ได้ยินอย่างนี้คุณรู้สึกอย่างไร" "คุณคิดยังไงกับเรื่องนี้")
6. บอกวัตถุประสงค์ที่เข้ามาสื่อสาร (อธิบายเหตุผลความจำเป็น อธิบายแนวคิดโครงการ ขอความร่วมมือให้การสนับสนุนหรือเข้าร่วม)
- 7 ถ้าจะขอเรื่อง ให้บอกสิ่งที่เราอยากเห็นว่าเขาคำ อย่าง เฉพาะเจาะจง ชัดเจนและเป็นไปได้ เช่น อยากให้อนุมัติ อยากให้เข้าร่วมกิจกรรม



ผ่านป้ายการสนทนา

3. การสร้างคุณค่าในตน



- Autonomy
การมีอำนาจที่จะเลือกในสิ่งที่ทำ
- Sense of Purpose
การมีเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่
- Mastery
การยกระดับความสามารถของตน
- Creativity
การได้ใช้พลังสร้างสรรค์
- Reflective Learning
การเรียนรู้ผ่านการไตร่ตรองอย่างลึกซึ้ง

ฝึกปฏิบัติการสร้างคุณค่าภายใน

1. แบ่งกลุ่ม 4 คน (สมาชิกกลุ่มคุณค่าภายในกระจายในทุกกลุ่ม)
2. ให้ใช้กระบวนการ Appreciative Inquiry เพื่อหาคุณค่าภายใน
3. ทดลองทำทั้งกระบวนการเพื่อนำประสบการณ์มาแบ่งกับเพื่อน

	ภารกิจ	กระบวนการ
Discovery	Appreciating ชื่นชม	เล่าเรื่องประสบการณ์งานที่ดีที่สุด+ ความรู้สึก
Dream	Imagining จินตนาการ	ช่วยกันคิดว่าประสบการณ์ที่ คล้ายกันนั้นจะมีมากขึ้นอย่างไร
Design	Innovating นวัตกรรม	คิดหาวิธีการใหม่ๆ ที่จะทำให้เกิด ประสบการณ์ที่ดี
Destiny	Delivering ลง มือสร้างฝัน	จัดการเพื่อให้เกิดกิจกรรมที่ส่งเสริม คุณค่าและประสบการณ์เชิงบวก

4. สัมพันธภาพในองค์กร

- Participation มีส่วนร่วม
- Trust มีความไว้วางใจ
- Tolerance การอดทนอดกลั้น
- Empowerment เสริมพลังอำนาจ
- Respect เคารพซึ่งกันและกัน
- Opportunity การให้โอกาส
- Informality ความเป็นกันเอง



กิจกรรม: แม่น้ำพิษ



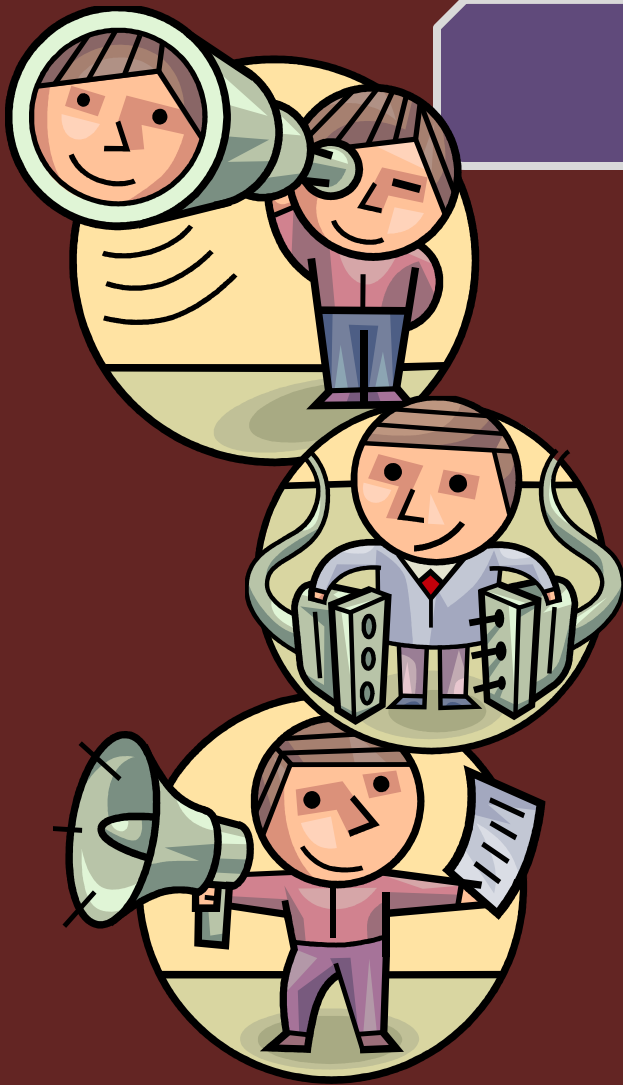
การบริหารการเปลี่ยนแปลง



1. ทำให้เป็นความจำเป็นเร่งด่วน
ข้อมูล นโยบาย เรื่องเล่า ผลกระทบ เวลา (โอกาส)
2. สร้างทีม: Sponsor, Catalyst, Change Maker
3. สร้างวิสัยทัศน์ร่วม: อะไร ได้อย่างไร
4. สื่อสารสร้างความร่วมมือ: 5W 1H (เน้น WHY)
5. สร้างการปฏิบัติ: Empower action
6. สร้างชัยชนะยกแรก: อะไรคือ Quick win?
7. ต่อยอดความสำเร็จ
8. พลิกดันระบบให้ยั่งยืน

Kotter's 8 Steps Change Model

บริหารการเปลี่ยนแปลง



□ เปลี่ยนอะไร

- เปลี่ยนวัฒนธรรมการสื่อสาร
- การสร้างคุณค่าในตน
- สร้างสัมพันธภาพในองค์กร
- สร้างสำนักต่อสังคมและเพื่อนมนุษย์

□ ใครเปลี่ยน

- Sponsor, Catalyst, Change Maker

□ เปลี่ยนอย่างไร

- Kotter's 8 Steps for Change Management



กรอบแนวคิดการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เคารพคุณค่าความเป็นมนุษย์

เป้าหมายโครงการ:.....

.....

Change Sponsor	สิ่งที่ต้องการ	สิ่งที่ต้องทำ	ใคร/เมื่อไร
พฤติกรรมที่อยากเห็น ระดับที่ 1	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
พฤติกรรมที่อยากเห็น ระดับที่ 2	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
พฤติกรรมที่อยากเห็น ระดับที่ 3	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.

เป้าหมายโครงการ:.....

.....

Change Catalyst	สิ่งที่ต้องการ	สิ่งที่ต้องทำ	ใคร/เมื่อไร
พฤติกรรมที่อยากเห็น ระดับที่ 1	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
พฤติกรรมที่อยากเห็น ระดับที่ 2	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
พฤติกรรมที่อยากเห็น ระดับที่ 3	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.

เป้าหมายโครงการ:.....

.....

Change Maker	สิ่งที่ต้องการ	สิ่งที่ต้องทำ	ใคร/เมื่อไร
พฤติกรรมที่อยาก เห็น ระดับที่ 1	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
พฤติกรรมที่อยาก เห็น ระดับที่ 2	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
พฤติกรรมที่อยาก เห็น ระดับที่ 3	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.

สิ่งที่ทำได้ 6 แบบในการสร้างผลลัพธ์

มาตรการ & กลุ่มเป้าหมาย	1 = Causal กดดัน บังคับ	2 = Persuasive ชี้ชวน ชักนำ	3 = Supportive สนับสนุน
I = individual คือบุคคล กลุ่ม องค์กร	ใช้อิทธิพล ต่อรองลอบบี้ กดดันจาก กลุ่มเพื่อน	กระตุ้นให้เกิด แนวคิด สร้าง ทักษะ พัฒนา ศักยภาพ	ทรัพยากร ความสัมพันธ์ โอกาส กำลังใจ
E = Environ- ment สร้างเงื่อนไข สิ่งแวดล้อม	ปรับ สิ่งแวดล้อม กายภาพหรือ กฎระเบียบ	การให้ข้อมูล ข่าวสาร รณรงค์ สื่อสารองค์กร	สร้างกลุ่ม สนับสนุน ชมรม เครือข่าย