

## สรุปผลการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของชุมชนนักปฏิบัติ(Community of Practice: CoP)

### ครั้งที่ 2 ในหัวข้อความรู้ “ตัววัดรายบุคคล”

เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2552 ณ ห้องประชุมโพลิน สำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ 13 (ชลบุรี)

รวบรวมและเรียบเรียงโดย นางฉิลวรรณ หนูอ้อม เจ้าหน้าที่งานช่างานาญการ  
และนางสาววันเพ็ญ ทองรักษา นักวิชาการสิ่งแวดล้อม

#### กิจกรรมเตรียมความพร้อม

1. สร้างบรรยากาศในห้องประชุมด้วยการเปิดเพลงคำสวดของทิเบต ทำให้ห้องประชุมมีความอบอุ่นและความแตกต่างจากภายนอกของห้องประชุมอย่างชัดเจน
2. การขอบคุณและชื่นชม เป็นสิ่งจำเป็นที่บุคลากรของหน่วยงานควรเรียนรู้ และได้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้เกิดมุมมองและความคิดเชิงบวกในการทำงานและชีวิตประจำวัน การปรับความรู้สึกที่คาดหวัง ความกังวล และความวิตกต่างๆ จะทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างเปิดกว้าง
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต้องมีการจัดพื้นที่การเรียนรู้ที่มีความปลอดภัย ไม่เสี่ยง และอันตราย ทำให้ทุกคนต้องเปิดใจตนเอง และยอมรับต่อความคิดของผู้อื่น
4. กิจกรรมสมาธิบำบัด เป็นการนำท่าโยคะจำนวน 9 ท่า ประกอบกับการหายใจเข้ายาว หายใจออกยาว ทำให้ทุกคนได้ผ่อนคลาย มีตื่นรู้ทุกขณะและใกล้ชิดกับสิ่งที่อยู่กับตนเอง
5. กิจกรรมวาดภาพ ภาพวาดใจ เป็นกิจกรรมให้ทุกคนได้อยู่กับตัวเองด้วยการเดินอย่างสงบ รับรู้ความรู้สึกและอารมณ์ของเพื่อนด้วยการสัมผัสมืออย่างเบาๆ และได้วาดรูปทรงต่างๆตามอารมณ์และความรู้สึกที่ต้องการในขณะนั้นๆตามจังหวะของระฆัง โดยวาดภาพในกระดาษจำนวนเท่ากับผู้เข้าร่วมทุกคน หลังจากนั้นให้ทุกคนได้เดินพิจารณาอย่างสงบและรับรู้ทุกขณะ ตัดสินใจเลือกกระดาษที่มีการวาดภาพต่างๆจากเพื่อนที่เห็นว่าเราชอบมากที่สุด นำภาพที่เลือกมาวาดภาพต่อจากความรู้สึก อารมณ์ที่ต้องการถ่ายทอดออกมา ไม่ต้องสนใจว่าภาพจะเป็นอย่างไรให้วาดจากใจอย่างแท้จริง หลังจากนั้นให้แลกเปลี่ยนภาพให้กับเพื่อนที่นั่งข้างขวามือได้พิจารณาความเป็นตัวตนของเจ้าของภาพทั้งสอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและให้กลุ่มใหญ่ได้อธิบายภาพ ความคิด ความรู้สึก และความต้องการของชีวิตที่ละคน

**กิจกรรมการเตรียมความพร้อมเป็นการปรับความสมดุลที่ทำให้ทุกคนที่เข้าร่วมกิจกรรมได้มีการฟังอย่างลึกซึ้ง การไตร่ตรอง และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เป็นการเปิดพื้นที่แห่งความไว้วางใจและยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้น**

## งาน พลังกลุ่ม และความสุข ผู้ตัวชีวิตระดับบุคคล

งานเป็นสิ่งที่ต้องทำเพื่อการดำรงอยู่ของชีวิต ทำให้มีความคิดและความรู้สึกวาระหว่างงานกับชีวิตต้องแยกออกจากกัน หากปรับเปลี่ยนความคิดว่างานกับชีวิตเป็นสิ่งที่คู่กัน ผลลัพธ์ที่ตามมาคือพฤติกรรมการทำงานและการใช้ชีวิตที่มีผลต่อความสุขของชีวิตที่แท้จริง ดังนั้นผู้เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนได้เรียนรู้จากกิจกรรมดังนี้

1. การเรียนรู้เกี่ยวกับระบบ โครงสร้าง หน้าที่ และความสัมพันธ์ ผ่านกิจกรรมความเหมือนและความต่าง เริ่มจากนำไปไม้แห้งมากจำนวนหนึ่งเทกองไว้กลางห้องประชุม ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเดินไปหยิบไปไม้แห้งคนละ 1 ใบอย่างช้าๆและไตร่ตรอง หลังจากนั้นนำต้นไม้ที่มีทั้งดอกและใบที่สวยงามมาวางไว้ที่กลางห้องประชุม ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเดินไปหยิบส่วนใดส่วนหนึ่งของไม้คนละ 1 ชิ้นอย่างช้าๆและไตร่ตรอง ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้คิดและพิจารณาความแตกต่างและความเหมือนของการหยิบไปไม้แห้งกับการหยิบส่วนใดส่วนหนึ่งของต้นไม้ ทุกคนได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ในประเด็นความรู้สึกในขณะที่ออกไปหยิบ ความรู้สึกเสียดาย และความรู้สึกถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น โดยนำมาเปรียบเทียบกับการทำงานที่ตัวชีวิตระดับบุคคลเป็นการทำทั้งระบบ หากตัวชีวิตระดับบุคคลไม่ผ่านย่อมส่งผลกระทบต่อประชาชน บุคลากร และหน่วยงานในระดับต่างๆ ซึ่งให้เห็นว่าตัวชีวิตระดับบุคคลเป็นหัวใจสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นการมองทั้งระบบโครงสร้าง หน้าที่ ความเชื่อมโยง และความสัมพันธ์ จะส่งผลต่อการทำงานที่เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ นำสู่องค์กรที่มีพลังกลุ่ม และความสุข

2. กิจกรรมการค้นพบตนเองจากนพลักษณ์ ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้อ่านแบบทดสอบนพลักษณ์ และเลือกหมายเลขที่ตรงหรือใกล้เคียงตัวเองมากที่สุด เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้เห็นว่าจุดเด่น จุดอ่อนของตนเอง ประเด็นที่ควรพัฒนา ปรับปรุง หากได้นำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานและชีวิตประจำวัน จะส่งผลให้ตนเองรู้เท่าทัน และสามารถรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้ทัน่วงที

3. กิจกรรมพลังกลุ่มจากการยืนในรูปแบบต่างๆ เช่น รูปแบบการยืนเรียงแถวตอน รูปแบบการยืนสลับฟันปลา และรูปแบบการยืนควงแขนเป็นวงกลม ให้ใช้แรงผลักดันให้มากที่สุดนำผลที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์ร่วมกัน จะเห็นว่าการยืนเป็นวงกลมทำให้กลุ่มมีความแข็งแรงมากที่สุด จากกิจกรรมดังกล่าวไม่ว่าปัญหาหรืออุปสรรคจะมารูปแบบไหน ถ้าทุกคนรวมพลังและต่อสู้ร่วมกัน จะสามารถฝ่าฝืนอุปสรรคและสามารถทำบรรลุเป้าหมายได้

**งาน พลังกลุ่ม และความสุข จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการยึดหลัก คือ รักงาน ขยันหมั่นเพียร เอาใจใส่ และไตร่ตรองตลอดเวลา สิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานที่สำคัญสู่ตัวชีวิตระดับบุคคล ที่เป็นความท้าทายของบุคลากรในหน่วยงาน ผลลัพธ์ที่ตามมาคือความเมตตา ความไว้วางใจ ความร่วมมือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การยอมรับ และการเรียนรู้ร่วมกัน**

## จุดประกายตัวชี้วัดระดับบุคคล

1. กิจกรรมการปาเป้า ในลักษณะต่างๆ ได้แก่ รูปแบบปาหันหน้าเข้าหาผู้ปาเป้าและเคลื่อนที่ไปมาซ้าย-ขวา รูปแบบปาหันหลังให้ผู้ปาเป้าและเคลื่อนที่ไปมาซ้าย-ขวา รูปแบบปาหันหน้าเข้าหาผู้ปาเป้าและเป้าอยู่กับที่ ให้พิจารณาและแสดงความคิดเห็นต่อกิจกรรมการปาเป้าที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่มีเป้าหมายชัดเจน และตัวชี้วัดระดับบุคคลเสมือนเป็นผู้ที่ต้องปาเป้า

2. การเรียนรู้ที่มาของการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ ที่ต้องตอบสนองต่อสิ่งที่น่าสนใจเข้าสู่ระบบ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นและผลลัพธ์ที่ต่อเนื่อง หัวใจของแผนที่ยุทธศาสตร์ต้องสร้างความแตกต่างความโดดเด่น และก้าวกระโดด ผู้มีความเป็นจริงในอนาคต ต้องลงมือทำในปัจจุบันย่อมนำมาสู่ความต่อเนื่องและยั่งยืน ด้านคุณภาพ การสร้างสรรค์ การเรียนรู้ตลอดเวลา และสร้างองค์ความรู้ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้ดำเนินการต้องมีการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ ประเมินผล การพัฒนาและปรับปรุง และสร้างมาตรฐานที่ยอมรับ สิ่งที่ต้องนำมาพิจารณาในการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องยอมรับว่าการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เป็นการวางแผนในอนาคตสมมติฐานที่นำมาไม่มีทศรูปที่ชัดเจน สามารถที่ปรับเปลี่ยน ออกแบบ พัฒนาได้ตลอดเวลา จนนำมาสู่ความสมดุลทั้งระบบและโครงสร้าง ตัวชี้วัดระดับบุคคลต้องมีความสัมพันธ์กับการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ต้องเชื่อมโยงตั้งแต่ระดับกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สำนักปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ 13

3. กิจกรรม LEGO มหาสนุก เป็นกิจกรรมที่แบ่งกลุ่ม 5 คน โดยที่จะมีแบบ LEGO ที่ต่อเป็นรูปไว้ให้ดูเป็นตัวอย่าง กิจกรรมกำหนดให้

คนที่ 1 เป็นคนที่เป็นคนไปดูแบบ LEGO และบอกคนที่ 2 ว่าต้องต่ออย่างไร

คนที่ 2 รับฟังจากคนที่ 1 และนำมาบอกคนที่ 4 และ 5 ที่เป็นคนต่อ LEGO สามารถที่พูดได้

คนที่ 3 ให้มาดูแบบ LEGO และบอกคนที่ 4 และ 5 ห้ามพูดให้พยักหน้าได้อย่างเดียว

คนที่ 4 และ 5 เป็นคนต่อ LEGO

กิจกรรมนี้เป็นการทำงานร่วมกันที่มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน กำหนดเป้าหมายที่ต้องทำให้แล้วเสร็จ มีการตรวจสอบและประเมินผล รวมทั้งมีการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ดังนั้นการที่จะบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ต้องให้ความสำคัญในทุกกระบวนการ

**การเห็นคุณค่าของตัวชี้วัดระดับบุคคล จะทำให้บุคลากรของหน่วยงานได้สัมผัส สะเทือน และเกิดแรงบันดาลใจที่จะต้องเข้ามาเป็นฟันเฟืองที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน มีความมุ่งมั่นสู่ออนาคตที่เกิดจากพลังของบุคลากรอย่างเต็มที่**

## สร้างสรรค์ตัวชี้วัดระดับบุคคลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร

1. ความท้าทายในการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล ต้องชี้ให้เห็นถึง **ความแตกต่าง ความโดดเด่น และ การก้าวกระโดด** การทำตัวชี้วัดระดับบุคคลในลักษณะนี้ถือว่าเป็นอาวุธที่สำคัญขององค์กรที่นำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

2. การกำหนดเป้าหมายในการจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคลมีเงื่อนไขที่หลากหลายขึ้นอยู่กับบริบท และสถานการณ์ที่เหมาะสม ได้แก่ การกำหนดสิ่งที่ดีที่สุดที่ทำได้ การกำหนดแบบก้าวกระโดดที่พิจารณาจากจุดแข็งและโอกาส การกำหนดเชิงนโยบายที่ต้องการ การกำหนดเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่อง การกำหนดเทียบเคียงที่สภาพการณ์มีความพร้อมที่ยอมรับได้ การกำหนดจากมาตรฐาน และการกำหนดตามความเหมาะสมที่ผ่านมาพร้อมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

3. ข้อควรระวังในการสร้างสรรค์ตัวชี้วัดระดับบุคคล ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาระบบการ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายตามสภาพการณ์ที่เป็นจริง

**ตัวชี้วัดระดับบุคคลเป็นสิ่งที่หยุดนิ่งไม่ได้ต้องมีการเคลื่อนไหวในความหลากหลายทิศทาง เป็นความท้าทายของบุคลากรในหน่วยงานที่ต้องประสานความร่วมมือในทุกระดับ จงเชื่อมั่นในตนเอง ก้าวไปอย่างมั่นคง เพื่อเป้าหมายขององค์กร**

## แลกเปลี่ยน เชื่อมโยงตัวชี้วัดระดับบุคคล

การเชื่อมโยงจากยุทธศาสตร์ของสำนักปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกับตัวชี้วัดระดับบุคคล มีถ่ายทอดเป้าประสงค์จำนวน 8 เป้าประสงค์ลงสู่ตัวชี้วัดระดับบุคคลมีผู้รับผิดชอบโดยตรงในการจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคลทำให้หน่วยงานตอบสนองยุทธศาสตร์ของสำนักปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัดระดับบุคคลนอกจากตอบสนองตามยุทธศาสตร์แล้ว ยังสามารถจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคลเกี่ยวกับหน้าที่ประจำ หน้าที่มอบหมายงานพิเศษ และการพัฒนาตนเอง สำหรับตัวชี้วัดเหล่านี้ต้องนำมาเชื่อมโยง และความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์เพื่อชี้ให้เห็นว่าการบริหารงานอยู่บนพื้นฐานยุทธศาสตร์เดียวกัน

**การมีตัวชี้วัดระดับบุคคลที่เป็นเอกสารเป็นส่วนหนึ่งของจุดเริ่มต้นเท่านั้น สิ่งที่ต้องตามมาคือ การเขียนโครงการ และกิจกรรมที่จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดระดับบุคคล ดำเนินการต้องมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานของตนเอง ตัวชี้วัดความสำเร็จ การติดตามตรวจสอบ การพัฒนา และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง**