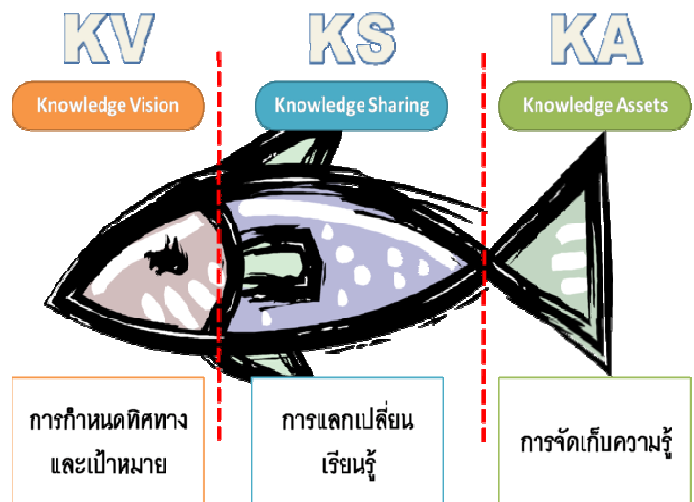


เครื่องมือ KM มีอะไรบ้าง?

เครื่องมือ KM ที่ใช้ในการ พัฒนาคณะ พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร มีหลายชนิด การใช้งานก็แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ของการใช้งาน เช่น

1. ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practice : CoP)
2. การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)
3. การทบทวนหลังปฏิบัติการหรือการถอดบทเรียน (After Action Review : AAR)
4. การเรียนรู้ร่วมกันหลังงานสำเร็จ (Retrospect)
5. เรื่องเล่าเร้าพลัง (Storytelling)
6. การค้นหาสิ่งดีรอบตัว หรือสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiring)
7. เวทีเสวนา หรือสุนทรียสนทนา (Dialogue)/หรือการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening)
8. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)
9. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning)
10. มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking)
11. การสอนงาน (Coaching)
12. การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)
14. การถอดบทเรียน (Lesson Learn)
15. เวทีกลุ่มเฉพาะ (Focus Group)
16. ตลาดนัดความรู้
17. ทักษะที่สำคัญของการจัดการความรู้
 - การสังเกต
 - การฟัง
 - การคิด
 - การพูด / การเล่าเรื่อง / การตั้งคำถาม
 - การบันทึก



เพื่อให้เข้าใจเครื่องมือ KM ในเบื้องต้น จะขอยกตัวอย่าง อธิบายสั้นๆ ในความหมายของเครื่องมือแต่ละประเภท ดังนี้

◆ การเรียนรู้ ก่อนทำ- ระหว่างทำ- หลังทำ (After Action Review/AAR)

เป็นเครื่องมือที่สำคัญมากเครื่องมือหนึ่งในการจัดการความรู้ คือ การเรียนรู้ ทั้งก่อนทำ-ระหว่างทำ-หลังทำ ด้วยเครื่องมือการสรุปบทเรียน ทบทวนวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ของงานที่เราเรียกว่า AAR ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ประยุกต์ใช้ได้ง่ายเพื่อการพัฒนาหรือยกระดับการทำงาน ทำได้ทั้งที่เป็นโครงการขนาดใหญ่หรือในระดับกิจกรรม

เรียนรู้ก่อนทำ เป็นการทบทวน/หาข้อมูลของเรื่องที่จะทำ ว่าต้องดำเนินการอะไรบ้าง หรือ สืบค้น เพื่อหาว่าเรื่องนั้นๆ มีใครทำไว้แล้วได้ผลดีบ้าง เราจะ “เรียนลัด” “ต่อยอด” ให้ดีขึ้นได้อย่างไร

เรียนรู้ระหว่างทำ เป็นการทบทวน/ประเมินงานเป็นระยะๆ เพื่อนำไปปรับปรุงให้ดีกว่าเดิม เครื่องมือที่มักนิยมใช้คือ AAR

เรียนรู้หลังทำงานเสร็จ ใช้การประชุมทบทวนงานในภาพรวม โดยผู้ที่รับผิดชอบงานหรือผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด เป็นการทบทวน/สอบถามวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ของงาน แผนงาน และวิธีการทำงานในแต่ละขั้นตอน เพื่อนำไปปรับปรุงงานในหรือวางแผนการดำเนินงานต่อไป

การทำ AAR มักให้ผู้รับผิดชอบงานตอบคำถาม ดังนี้

1. เป้าหมายของงานนี้ คืออะไร?
2. เป้าหมายส่วนใดที่บรรลุผลเกินความคาดหมาย? เพราะอะไร?
3. เป้าหมายส่วนใดที่บรรลุผลน้อย หรือไม่บรรลุผล เพราะเหตุใด?
4. สิ่งที่ได้เรียนรู้จากงานนี้คืออะไร?
5. ถ้าจะมีงานในลักษณะนี้อีก จะทำอย่างไรให้ดีกว่าเดิม?

(จากทรงพล เจตนาวณิช ธรรม.)



◆ การถอดบทเรียน

คือ การทบทวนสรุปประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา โดยพิจารณาจากเหตุและปัจจัยที่มีส่วนทำให้ผลของการทำงานสำเร็จหรือไม่สำเร็จ เป็นการสืบค้นความรู้จากประสบการณ์ของผู้ร่วมปฏิบัติงาน และมีการบันทึกรายละเอียดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน ความรู้ แง่คิด และวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่ได้รับระหว่างการทำงานนี้ **“เป็นการเอาอดีตมาเป็นครู”**

-รูปแบบการถอดบทเรียน

1. การถอดบทเรียนเฉพาะประเด็น เน้นเฉพาะกิจกรรมที่สำคัญของโครงการ เพื่อนำบทเรียนที่ได้มาพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินโครงการในขั้นต่อไปให้ประสบความสำเร็จ
2. การถอดบทเรียนทั้งโครงการ เป็นการถอดบทเรียนที่เริ่มจากความเป็นมาของโครงการ กระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ของโครงการ

-สิ่งที่ได้จากการถอดบทเรียน

ผลของการถอดบทเรียนได้ทั้ง “**ความรู้**” และ “**บทเรียน**” ถ้าถอดบทเรียนได้ดี ควรจะได้

1. ได้แรงบันดาลใจ หรือกำลังใจในการทำงาน การใช้ชีวิตในแง่มุมต่างๆ ทำให้อยากปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน
2. ได้ข้อคิดใหม่
3. ได้ความรู้ ทักษะใหม่
4. ได้แนวทาง วิธีการ (How to)

(จากทรงพล เจตนาวณิช สรส.)

◆ การฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening)

หรือในหนังสือบางเล่มเรียก “การฟังเชิงลึก” เป็นกระบวนการหนึ่งของการทำสุนทรียสนทนา (Dialogue) ที่ผู้สนใจ “การเรียนรู้จากข้างใน” ให้ความสนใจอยู่ขณะนี้ ซึ่งเชื่อมโยงกับทฤษฎีตัวยู ที่ต้องใช้ “การฟังอย่างลึกซึ้ง” ในกระบวนการดังกล่าวด้วย ความจริงแล้ว “การฟังอย่างลึกซึ้ง” นี้ เป็นหลักธรรมสำคัญอย่างหนึ่งในพุทธศาสนา (แสดงว่ามีมานานเป็นพันๆ ปีแล้ว) คือมีพุทธศาสนสุภาษิตกล่าวว่า “**สุสุสุลฺลภเต ปญฺญํ**” ซึ่งแปลว่า “ผู้ฟังอย่างตั้งใจ (= ฟังอย่างลึกซึ้ง) ย่อมได้ปัญญา” ในมงคล 38 ประการ พระพุทธองค์ก็ทรงจัดการฟังอย่างลึกซึ้งไว้เป็นมงคลประการหนึ่งด้วย (ข้อที่ 26) และในวุฒิธรรมสี่ประการ ก็ทรงจัดเอาการฟังอย่างลึกซึ้งเป็นหนึ่งในนั้นด้วย (ข้อ 2)

การฟังอย่างลึกซึ้ง หมายถึง การฟังที่มีคุณลักษณะ ดังนี้

- (1) การฟังอย่างมีสติ
- (2) การฟังอย่างอ่อนน้อมถ่อมตน (ไม่มีตัวกูของกูขณะฟัง)
- (3) การฟังอย่างปราศจากอคติ (ไม่ลำเอียงด้วยรัก/ชัง/หลง/กลัว)
- (4) การฟังด้วยจิตที่ปรารถนาจะฟังความจริงตามที่มันเป็นจริง
- (5) การฟังด้วยเจตนาอันบริสุทธิ์ (ไม่คิดจะจ้องจับผิด หรือจ้องจดจำคำคม)
- (6) การฟังโดยปราศจากการประเมินค่า/ตีความขณะฟัง
- (7) การฟังด้วยท่าทีที่เคารพต่อผู้พูดอย่างจริงใจ
- (8) การฟังตั้งแต่ต้นจนจบกระแสความ



ในกระบวนการจัดการความรู้ มักต้องใช้ในการฟังอย่างลึกซึ้งเพื่อให้เข้าใจผู้พูด สามารถจับประเด็น หรือแก่นความรู้ได้อย่างลุ่มลึก

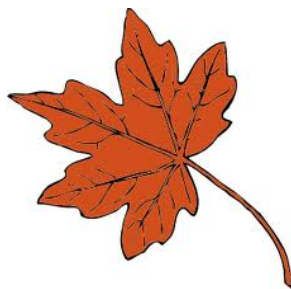
◆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)

คือ การที่กลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน มารวมตัวกันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อร่วมสร้างความเข้าใจการยอมรับ ยอมรับ การแลกเปลี่ยนความสำเร็จ ความภาคภูมิใจที่เกิดจากการทำงาน อันจะทำให้เปิดใจยอมรับความสำเร็จ และเป็นการถ่ายทอดความรู้ฝังลึก จากผู้มีประสบการณ์สู่ผู้อื่น หรือพัฒนาแนวปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีหลากหลายรูปแบบเช่น การจัดตลาดนัดความรู้ การจัดกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฯลฯ ไม่ว่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบใด แต่การจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็มีวัตถุประสงค์เดียวกัน คือ

1. เพื่อแสดงความชื่นชมต่อความพยายามทำงาน
2. เพื่อให้มีเวทีที่นำประสบการณ์การทำงานที่คิดประสบความสำเร็จมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในวงกว้าง
3. เพื่อช่วยกันสรุปความรู้ที่ได้ เป็นแนวทางในการประเมินตนเองและวางแผนพัฒนางานต่อไป
4. เพื่อพัฒนาทักษะของคุณอำนวยในการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
5. สามารถค้นหา Best Practice ในงานนั้นๆ ได้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ผูกพันอยู่กับประสบการณ์หรือการปฏิบัติ เจ้าตัวอาจไม่รู้ว่ามีความรู้นั้นหรือไม่สามารถถ่ายทอดออกมาได้ จึงต้องมีวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกนี้ในตลาดนัดความรู้ และในการประชุมระดมความคิด วิธีที่ดีที่สุดในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ฝังลึกคือการให้ผู้รู้ทำให้อู หรือฝึกหัดทำไปด้วยกันในกรณีที่เป็นความรู้ที่เป็นทักษะด้านการลงมือทำ แต่ในกรณีของการปฏิบัติ ชับซ้อนหลายขั้นตอนโดยคนหลายคน วิธีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ฝังลึกที่นิยมใช้กันมากคือการเล่าเรื่อง (storytelling) ซึ่งถือเป็นเทคนิคหนึ่งของการจัดการความรู้



◆ ตลาดนัดความรู้

เป็นกิจกรรมกึ่งฝึกอบรม กึ่งปฏิบัติจริงให้แก่ “คุณกิจ” เจ้าของความรู้ในการนำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติจริงมาแบ่งปันให้ผู้ที่ต้องการความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ใหม่จากผู้อื่น

ผู้ทำหน้าที่จัดตลาดนัด คือ “คุณอำนวย” ในการจัดตลาดนัดความรู้ “คุณอำนวย” จะต้องเรียนรู้วิธีทำหน้าที่ “คุณอำนวย” ในการอำนวยความสะดวกให้เกิดการแลกเปลี่ยนจัดการความรู้ โดยการจัดหา “คุณกิจ” ที่มีความรู้และต้องการความรู้ตรงกัน จัดหาสถานที่ สร้างบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการแลกเปลี่ยน และอำนวยความสะดวกให้ทุกฝ่ายแลกเปลี่ยนกันให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ภายใต้บรรยากาศที่ดีภายในเวลาที่กำหนด

ข้อพึงระวังในการจัดตลาดนัดความรู้ มี 2 ข้อ



1. ผู้มาเข้าตลาดนัดต้องเป็น “คุณกิจ ตัวจริง” เป็นผู้ปฏิบัติจริงในงานนั้นตามหัวข้อของการจัดตลาดนัดความรู้ และมีความตั้งใจจริงที่จะนำความรู้ไปพัฒนาการทำงาน

2. ต้องมีการทำการบ้านมาก่อน หรือเตรียมการล่วงหน้าเป็นอย่างดี ทั้ง “คุณอำนวย” และ “คุณกิจ” ต้องรู้เป้าหมายของการจัดตลาดนัดความรู้ คุณกิจต้องเตรียมความรู้ ประสบการณ์การทำงานที่ประสบความสำเร็จ หรือเตรียมบทเรียนมาบอกเล่าให้ผู้เข้าร่วมได้ร่วมเรียนรู้ ร่วมแลกเปลี่ยน

กิจกรรมหลักในตลาดนัด คือ การเอาความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน แตกต่างจากตลาดนัดทั่วไปตรงที่ “สินค้า” ที่เอามาแลกเปลี่ยนกัน ไม่ใช่วัตถุสิ่งของ แต่เป็น **เรื่องเล่า ของความสำเร็จ** โดยที่ในเรื่องเล่าเหล่านั้น มีความรู้แฝงอยู่ เป็นความรู้เพื่อการบรรลุหัวข้อหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ของตลาดนัดความรู้ในตลาดนัดทั่วไป สินค้า ที่เราขาย หรือแลกเปลี่ยนจะหมดไป แต่ “ในตลาดนัดความรู้ เมื่อแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ ตัวความรู้ในตัวเราจะยิ่งออกเงยเพิ่มพูนขึ้น”

ความแตกต่างของ “ตลาดนัดสินค้า” กับ “ตลาดนัดความรู้”

ตลาด	ตลาดนัดสินค้า	ตลาดนัดความรู้
	สถานที่อยู่ใกล้ชุมชน อยู่ใกล้กลุ่มผู้ซื้อ	สถานที่ที่มีบรรยากาศดี มีความเป็นธรรมชาติ สงบ ไม่วุ่นวาย กว้างขวาง พอเหมาะสำหรับการจัดกลุ่มคุยกัน
สินค้า	เป็นสินค้าอุปโภค บริโภคต่างๆ	- เป็นความรู้เรื่องต่างๆ ที่ผ่านการปฏิบัติ และทำสำเร็จแล้ว ถึงแม้ว่าสินค้านั้นอาจยังไม่สำเร็จ แต่มี

ตลาด	ตลาดนัดสินค้า	ตลาดนัดความรู้
		<p>“จุดเด่น” หรือ “จุดขาย” ที่นำเผยแพร่ขยายผลต่อก็นำมาเป็นสินค้าในตลาดได้</p> <p>- ตลาดนัดความรู้อาจมีความรู้หลายอย่างมาแลกเปลี่ยน หรืออาจมีความรู้เพียงอย่างเดียวมาแลกเปลี่ยนก็ได้ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ หรือ Theme ของการจัดตลาดนัดในครั้งนั้นๆ</p> <p>-</p>
ผู้ซื้อ	ผู้ที่ต้องการสินค้าไปใช้ในการอุปโภค/บริโภค	<p>-ผู้ที่ต้องการความรู้เพื่อนำไปใช้การแก้ปัญหาในการทำงานหรือใช้เพื่อต่อยอดงาน</p> <p>-ความรู้ในตลาดนัดมักจะเน้นความรู้ประเภท How to คือ ทำอย่างไร</p>
ผู้ขาย	ผู้ที่ผลิตสินค้าเอง หรือเป็นผู้รับสินค้ามาจากแหล่งผลิต	ผู้ที่มีความรู้และเป็นความรู้ที่ตนเองได้ลงมือทำโดยผ่านการปฏิบัติจริงและทำสำเร็จแล้ว
วิธีการซื้อขาย	ซื้อขายกันด้วยเงิน	ซื้อขายกันด้วยวิธีการพูดคุยแลกเปลี่ยน โดยมีบุคคลที่ช่วยสกัดความรู้ คือ “คุณอำนวย” และ “คุณบันทึก”

(จากหนังสือถอดบทเรียนตลาดนัดความรู้ ของสำนักจัดการความรู้ กรมควบคุมโรค)

กิจกรรมในตลาดนัดความรู้ นอกจากการประชุมกลุ่มผลัดกันเล่าเรื่องของความสำเร็จ ซึ่งเป็นกิจกรรมหลักแล้ว อาจมีกิจกรรมเสริมตามที่ คุณกิจ และคุณอำนวย จะช่วยกันคิดจัดขึ้น เช่น การบรรยายพิเศษ การจัดนิทรรศการ เป็นต้น หรืออาจเชิญกลุ่ม คุณกิจ จากองค์กรอื่น ที่มีผลงานความสำเร็จตาม หัวปลา ของตลาดนัด ให้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือร่วมเสวนอนิทรรศการ เพื่อสร้างความคึกคักแปลกใหม่

◆ เรื่องเล่าเร้าพลัง (Storytelling)

คือเครื่องมือหนึ่งที่ได้รับคามนิยมกันแพร่หลายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เป็นกาทำให้ผู้ที่มีความรู้จากการปฏิบัติจริงมาเล่าและได้มาปลดปล่อยความรู้ที่ซ่อนอยู่ในส่วนลึก การปลดปล่อยความรู้จาก

การปฏิบัตินี้ผู้ปล่อยที่ได้รับการฝึกปฏิบัติจนมีความชำนาญแล้วจะสามารถปลดปล่อยความรู้ออกมาได้อย่างทรงพลังอย่างไม่น่าเชื่อ

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีนี้ เป้าหมายที่สำคัญที่สุดคือการเล่าเรื่อง โดยกำหนดเป้าหมายในการเล่าเรื่องซึ่งจัดให้เป็นกลุ่มเล็กๆ ไม่ควรเกิน 10 คน เพื่อให้บรรยากาศเป็นกันเองแบบกัลยาณมิตร ไม่เป็นทางการ ความรู้สึกแบบนี้จะเอื้อต่อการเล่าเรื่องให้มีพลังยิ่งขึ้น **ผู้เล่า(คุณกิจ)**จะต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานจริง ทั้งนี้จะมี**คุณอำนวย (Facilitator)** ทำหน้าที่ช่วยเหลือให้การประชุมราบรื่น สร้างบรรยากาศของความชื่นชม ความคิดเชิงบวก การซักถามด้วยความชื่นชม และยังมี**คุณบันทึก** ช่วย “สกัด” หรือ “ถอดความรู้” เพื่อจดบันทึกเก็บไว้และสามารถนำไปใช้ต่อยอดต่อไป เรื่องเล่าจะประสบผลสำเร็จได้นั้น มีปัจจัยที่ขึ้นอยู่กับ

- เรื่องที่นำมาเล่า ต้องไม่มีการปรุงแต่งหรือเสริมจินตนาการเข้าไป
- เรื่องเล่านั้นควรเป็นในเชิงบวก ที่ผู้เล่ามีความภาคภูมิใจ และเห็นคุณค่าในเรื่องที่เล่า
- บรรยากาศเป็นแบบกัลยาณมิตร
- ผู้ฟังต้องตั้งใจฟังและควรตั้งคำถาม การตั้งคำถามที่ดีจะช่วยเป็นการดึงประสบการณ์ของผู้เล่าออกมาได้มาก และได้ดี ตรงกับประสบการณ์ของผู้เล่าอย่างแท้จริงและสามารถนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ต่อไป



◆ **สุนทรียสนทนา(Dialogue)** เป็นการสื่อสารระหว่างคนในรูปแบบใหม่ที่สร้างสรรค์ ทำให้คนเข้าใจกัน อย่างแท้จริง ซึ่งมีแนวคิดมาจาก David Joseph Bohm เหมาะสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการระดม ความคิดเพื่อค้นหาวิธีการและความรู้ใหม่ๆในการทำงานรวมทั้งการแก้ไขความขัดแย้งในระดับตัวบุคคล ด้วย

David Joseph Bohm จบปริญญาเอกสาขาฟิสิกส์ ที่มหาวิทยาลัยเบิร์กลีย์ รัฐแคลิฟอร์เนีย และได้เป็นผู้ช่วยอัลเบิร์ต ไอน์สไตน์ ที่มหาวิทยาลัยพรินซ์ตัน รัฐนิวเจอร์ซีย์ โบห์มเป็นผู้อธิบายทฤษฎีควันตัมให้ แก่ไอน์สไตน์และเป็นคนแรกที่แต่งตำราทฤษฎีควันตัม

โบห์มเขียนหนังสือหลายเล่ม แต่เล่มที่มีชื่อเสียงที่สุดคือ On Dialogue ในทัศนะของโบห์ม การสื่อสารส่วนใหญ่ที่เราทำกันอยู่โดยทั่วไปเป็นการสื่อสารที่ไม่ลึกซึ้งพอที่จะทำให้คนเข้าใจกันอย่างแท้จริง เนื่องจากมีอคติแฝงอยู่ด้วยโดยไม่รู้ตัว เป็นการสื่อสารที่เอาความคิดของตนเป็นใหญ่ เพื่อครอบงำกัน เอาชนะคะคานกัน เทคโนโลยีด้านการสื่อสารที่พัฒนาแทนที่จะทำให้คนเรามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมากขึ้นกลับแยกคนออกจากกัน ประเด็นอยู่ตรงที่ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้เราแต่ละคนไม่อาจสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจได้หมดทั้งร้อยเปอร์เซ็นต์ของสิ่งที่เราคิด เรารู้สึก ด้วยเหตุนี้ ในการสื่อสาร แต่ละคนจึงต้องเปิดใจ ต้องใช้ใจฟังด้วย ไม่ใช่หูอย่างเดียว ฟังให้ได้ยินความคิด ความรู้สึกของคนอื่น และของตัวเองเองไปพร้อมกัน ฟังให้ได้ยินทั้งความต่างความเหมือน โดยไม่ให้มีอุปสรรคขัดขวาง ซึ่งจะทำให้ก็ต้องปล่อยวางความยึดมั่นถือมั่น(อคติ)ของตัวเองลง การฟังอย่างอิสระจะทำให้เราเข้าถึง ความหมาย ที่แท้จริงในการสื่อสารได้

การคิด (thinking) และ **ความคิด** (thought) แต่ทั้งสองอย่างนั้นต่างกัน การคิดเป็นสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นกับเรา ณ ปัจจุบัน ซึ่งอาจมีความรู้สึกรวมอยู่ด้วย แต่ความคิดนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการคิด มันเกิดขึ้นในสมองแล้วก็ทิ้งร่องรอยบางอย่างไว้ ร่องรายนั่นเองคือตัวความคิด ซึ่งเป็นตัวทำให้เราแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาอย่างอัตโนมัติ ความคิดจึงเป็นการตอบสนองต่อความจำของเราซึ่งเกิดขึ้นเรียบร้อยแล้วจากการคิด วิฤติการณ์ต่างๆ ของมนุษยชาติมีต้นเหตุมาจากความคิดของมนุษย์เราเอง ในการสื่อสารกันเรามักไม่ให้ความสนใจมากต่อความคิด (thought) แต่ให้ความสนใจกับเนื้อหา (content) เรามัวแต่ไปแก้ที่ตัวปัญหาซึ่งเป็นปลายเหตุ และเป็นการแก้ชั่วคราวเท่านั้น การแก้อย่างถาวรต้องทำที่ต้นเหตุคือ “การคิด” เราต้องสามารถรู้เท่าทันความคิดตัวเอง หากทำได้ก็เท่ากับเป็นการสกัดต้นเหตุแห่งปัญหาได้

วิธีการสนทนาแบบโบห์มแม้จะไม่มีกฎตายตัว (no firm rule) ว่าจะ **ต้อง** ทำอย่างนั้นอย่างนี้ เพราะหัวใจของการสนทนาแบบนี้คือการเรียนรู้ ผู้เข้าร่วมสนทนาแบบโบห์มจะต้องฝึกตัวเองให้มีอุปนิสัยต่อไปนี้

1. **ไม่ด่วนสรุป** (suspending of judgment) การชะลอการตัดสินคำพูดและความคิดของผู้อื่นทำให้ใจเราเปิด เราจะ **ได้ยิน** และเข้าใจทัศนนะของทุกคนได้ดีขึ้น เป็นการได้ยินในรูปแบบใหม่ที่เราอาจไม่เคยได้ยินมาก่อน เราจะได้ยินสิ่งที่คนอื่นพูดอย่างแท้จริง
2. **ฟังลึก** (deep listening) ในการสนทนาแบบโบทัมเราฟังทั้งสิ่งที่เราชอบและไม่ชอบ ไม่โจมตีความคิดที่ไม่เห็นด้วย นั่นคือ ฟังโดยไม่ต้องไปให้คุณค่าว่าดีหรือเลว น่าเชื่อหรือไม่น่าเชื่อ แต่ละคน **ฟัง** เพื่อให้ **ได้ยิน** ทั้ง ความหมาย ที่แท้จริงของแต่ละคนสื่อ และทั้ง ความหมาย ที่คลี่ ออกมาจากสนทนาของกลุ่ม
3. **ค้นหาข้อสมมุติฐานของตน** (Identifying Assumption) เราเห็นโลกตามข้อสมมุติฐานของเราและเราก็แสดงออกต่อคนอื่นตามสมมุติฐานนั้น การเรียนรู้ที่จะค้นให้พบข้อสมมุติฐานของตัวเอง ซึ่งทำได้โดยการฝึกสังเกตความคิด ไล่ให้ทันความคิดของตัวเอง จะทำให้เราสามารถมองโลกแตกต่างออกไป และจะทำให้เราเคารพคนอื่น ยอมรับคนอื่น แม้กระทั่งคนที่คิดต่างจากเรา มอง เห็นว่าทุกคนที่แตกต่างกันนั้นล้วนสามารถมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และสร้างสรรค์ได้
4. **ติดตามตรวจตราและไตร่ตรอง** (Inquiry and Reflection) เมื่อเราไม่เข้าใจความหมายที่คนอื่นพูด เราสอบถามเพื่อหาคำตอบอย่างบริสุทธิ์ใจที่สุด เป็นการตั้งคำถามเพื่อให้เกิดการค้นหาและเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งต่างจากการตั้งคำถามเพื่อวิพากษ์วิจารณ์ที่จะทำให้ผู้ร่วมสนทนารู้สึกถูกคุกคาม ไม่ปลอดภัย แต่เป็นการตั้งคำถามเพื่อขุดความคิดความเห็นใหม่ๆ ที่อยู่ลึกลงไป เป็นคำถามที่ช่วยให้ทุกคนในกลุ่มได้ไตร่ตรองและพัฒนาความเข้าใจร่วมกันไปด้วย (จากหนังสือ สนทนาที่ปรึกษา ของวชิษฐ์ วัชวิญญู)



◆วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practices)

เป็นแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติในเรื่องต่างๆแล้วเกิดผลสำเร็จ เกิดผลงานที่มีคุณภาพน่าชื่นชมและภาคภูมิใจ Best Practicesจะบอกเล่าถึงวิธีปฏิบัติว่าทำอะไร(What) ทำอย่างไร(How) และทำไม(Why) เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้ที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นความรู้ที่อยู่ในตัวคน(Tacit Knowledge) แล้วสกัดออกมาให้อยู่ในรูปของความรู้ที่ชัดแจ้ง(Explicit Knowledge) เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่ ขยายผลต่อไป

◆ชุมชนนักปฏิบัติ(Community of Practices/CoP)

เป็นกลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน(ชุดความรู้เดียวกัน)แต่ทำงานต่างหน้าที่กันหรือเป็นกลุ่มคนที่มีเป้าหมายในเรื่องเดียวกัน ได้ลงมือปฏิบัติจริงในเรื่องนั้นๆ และ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูล เทคนิค เคล็ดลับหรือแนวการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกัน แล้วได้นำความรู้/เทคนิค/เคล็ดลับ ที่ได้ไปปรับใช้ในงานของตน เช่น Cop เบาหวาน Copด้านโภชนาการผู้ติดเชื้อ/ผู้ป่วยเอดส์ ชมรมพระเครื่อง ชมรมถ่ายภาพ เครือข่ายผู้ปกครอง กลุ่มเกษตรกรทำปุ๋ยชีวภาพ กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ กลุ่มแม่มือใหม่ฯลฯ ชุมชนแนวปฏิบัติที่มีความยั่งยืนมัก

