

สรุป “กิจกรรมเหย้าเยือน ครั้งที่ 5”

เครือข่ายองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization Network)

วันศุกร์ที่ 23 สิงหาคม 2562 เวลา 07.45 – 16.00 น. ณ ศูนย์ฝึกอบรมบริษัทการบินไทย สำนักงานหลักสี่

กิจกรรมเหย้าเยือน ครั้งที่ 5 เป็นการจัดกระบวนการเต็มวัน โดยการสนับสนุนจาก บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นเจ้าภาพ กระบวนการในช่วงเช้าเป็นการแบ่งปันประสบการณ์จาก บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และในช่วงบ่ายเป็น CRM Workshop: The Ultimate Flight Plan to Patient Safety และการเยี่ยมชมห้องฝึกจำลองด้านการบริการและความปลอดภัยสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งมีผู้เข้าร่วมงานทั้งหมดกว่า 100 คน จาก 17 องค์กร ได้แก่

1. ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
2. บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)
3. บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)
4. บริษัทสมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)
5. เครือเบทาโกร
6. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
7. โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์
8. คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
9. มูลนิธิสยามกัมมาจล
10. กรมกำลังพลทหารบก กองทัพบก
11. องค์การเภสัชกรรม
12. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
13. บริษัททำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
14. สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
15. บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน)
16. มูลนิธิสตรี-สฤณีวงศ์
17. มูลนิธิสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม

ข้อค้นพบสำคัญจากกิจกรรมเหย้าเยือนครั้งที่ 5

ศ. นพ. วิจารณ์ พานิช ประธานมูลนิธิสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส) สรุปข้อค้นพบจากกิจกรรมเหย้าเยือนครั้งที่ 5 ไว้ว่า การบินไทยมีกิจกรรม KM ที่เนียนอยู่ในเนื้องาน มีการนำเอาความรู้จากประสบการณ์มาจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน และนำมาใช้ฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีเกณฑ์มาตรฐานด้านการบินของหลายสำนักในระดับนานาชาติเป็นตัวกำกับ สะท้อนให้เห็นว่าการบินไทยมี

ทักษะในการนำเอามาตรฐานต่างๆ มาปฏิบัติ และเรียนรู้จากการปฏิบัติ นั้น มีผลให้สายการบินแห่งชาติของเรา เป็นที่ยอมรับไปทั่วโลกว่า เป็นสายการบินที่มีคุณภาพสูง ในภาพรวมติดอันดับ Top Ten ของโลก ในท่ามกลางสายการบินที่มีทั้งหมด 4,000-5,000 สายการบิน

ช่วงเช้า ภาพรวมธุรกิจ การพัฒนาบุคลากร และการจัดการความรู้ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

คุณเชิดพันธ์ โชติคุณ ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กล่าวว่าการบินไทยได้ตัดสินใจส่งผู้เชี่ยวชาญด้าน Organization Development เข้าไปร่วมสังเกตการณ์ด้านการจัดการการเรียนรู้ และพบว่ากิจกรรมและการทำงานของมูลนิธิ สคส. มีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการช่วยขับเคลื่อนขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรระดับประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำ KM มาใช้เป็นแกนกลางในการยกระดับความสามารถในแต่ละองค์กร และบรรดาองค์กรที่เข้าร่วมต่างก็เป็นองค์กรชั้นนำของประเทศทั้งสิ้น ทั้งนี้ ฝ่ายนโยบายได้เห็นความสำคัญของเรื่อง KM ซึ่งเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของการบินไทยที่ KM ยังเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญอันเป็นรากฐานในการขับเคลื่อนขีดความสามารถในการแข่งขันของการบินไทยต่อไป

ศ. นพ. วิจารณ์ พานิช ประธานมูลนิธิสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส) กล่าวทักทายและแจ้งวัตถุประสงค์ของเครือข่ายองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization Network/HPON) มีเป้าหมายหลัก คือ การเรียนรู้ข้ามองค์กร เรียนรู้ข้าม Industry ซึ่งหมายถึง องค์กรที่เข้าร่วมกิจกรรมได้เรียนรู้วิธีการขององค์กรอื่นที่มีวิธีการจัดการที่ไม่เหมือนกัน โดยเครือข่ายนี้มีจุดเริ่มต้นจากภาคเอกชนเป็นหลัก เพราะเป็นองค์กรที่มีความตื่นตัวสูงและพร้อมจะขับเคลื่อนอย่างรุนแรง มีพลัง แต่เมื่อมีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง บรรดาระัฐวิสาหกิจ หน่วยราชการ ก็ให้ความสนใจเพื่อเป็นเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น ความหมายของเครือข่ายองค์กรสมรรถนะสูง คือ เป็นการเรียนรู้ข้ามบริบท ข้ามสถานการณ์ที่ไม่เหมือนกัน ซึ่งการเรียนรู้แบบเหี่ยวเหอนแลกเปลี่ยนกันเช่นนี้ เป็นการเชื่อมต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่สนใจและเห็นว่าการเรียนรู้เป็นเรื่องที่สำคัญ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร เมื่อเกิดเครือข่ายขึ้นจะได้ร่วมกันคิดร่วมกันหาทางออก และท้ายที่สุดตัวเครือข่ายนี้เองจะกลายเป็นองค์ความรู้ร่วมกันของแต่ละองค์กร สิ่งสำคัญคือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในส่วนที่ได้มีการนำเสนอออกไปของแต่ละองค์กรจะไม่ใช่ว่าเรื่องที่ชัดเจน หากแต่จำเป็นต้องตีความ ดังนั้น องค์กรที่เข้าร่วมจึงควรให้มีทีมผู้บริหารระดับสูงรวมอยู่ด้วย เพื่อให้เกิดการตีความที่เข้าใจได้ชัดเจนขึ้นและนำไปสู่การปรับใช้ที่เหมาะสมในบริบทของแต่ละองค์กรได้

1. World Class Service-Oriented Organization with Touches of THAI ภาพรวมธุรกิจและการพัฒนาบุคลากรของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (โดยคุณเชิดพันธ์ โชติคุณ ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร)

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีภารกิจที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การเป็นพระราชพาหนะของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การบินไทยได้ก่อตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2502 โดยรัฐบาลให้ บริษัท เดินอากาศไทย จำกัด จดทะเบียนร่วมทุนกับสายการบินสแกนดิเนเวียนแอร์ไลน์ซิสเต็ม หรือใช้ชื่อย่อว่า เอส เอ เอส มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินธุรกิจการบินระหว่างประเทศ โดยบริษัท เดินอากาศไทย จำกัด ถือหุ้น ร้อยละ 70 และ เอส เอ เอส ถือหุ้นร้อยละ 30 ของทุนจดทะเบียนในช่วงปี พ.ศ. 2502 เป็นช่วงการเตรียมการ ก่อตั้งบริษัท ทางการบินไทยได้ส่งนักบินและลูกเรือชุดแรกประมาณ 34 ท่าน ไปรับการถ่ายทอดองค์ความรู้ จาก เอส เอ เอส ในการจดทะเบียนร่วมทุนเป็นภารกิจที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า ให้การบินไทยดำเนินกิจการ การบินระหว่างประเทศภายใต้ชื่อ Thai Airway International หมายความว่า ตั้งแต่วันแรกที่มีบริษัทการบิน ไทยก็ได้ดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศตั้งแต่วันนั้นเป็นต้นมา นอกจากนี้ การบินไทยยังเป็นหนึ่งในสายการบินผู้ ก่อตั้งเครือข่ายพันธมิตรที่ใหญ่และแข็งแกร่งที่สุดในโลกเป็นสายการบินในทวีปเอเชียสายการบินเดียวที่เป็น Foundation member มีการประชุมร่วมกับผู้บริหารสายการบินระดับโลกและได้จัดตั้งเครือข่าย Star Alliance และหลังจากนั้น ยุทธศาสตร์นี้ก็แผ่กระจายจากอุตสาหกรรมการบินไปยังอุตสาหกรรมอื่นด้วย

ในอุตสาหกรรมการบิน มีสายการบินอยู่ประมาณ 4,000-5,000 สายการบิน และมีการจัดอันดับ แปรนัยของแต่ละสายการบินขึ้นในอดีตการบินไทยเคยได้เป็นอันดับหนึ่ง ปัจจุบันมีสถาบันจัดอันดับที่ได้รับการ ยอมรับ เช่น Sky Track ที่ในปีนี้ได้จัดให้การบินไทยอยู่ในอันดับที่สี่ในภาพรวม และมีมิติอื่นๆ ก็มีการจัดอันดับ ที่สูงมากอย่างชัดเจน เช่น พนักงานต้อนรับอยู่ในลำดับที่สี่ของโลก การบริการภาคพื้น อยู่ในลำดับที่หนึ่งของ โลก เป็นต้น อันดับที่เกิดขึ้นนับเป็นความท้าทายของคนการบินไทยทุกคนที่จะขับเคลื่อนให้ยังคงอยู่ในระดับ ดังกล่าวให้ได้ หลักสามประการในการให้ความรู้กับพนักงาน คือ Service Organization เรื่อง Service Safety และเรื่อง Service Security โดยเรื่อง Safety และ Security ถือเป็นเรื่องพื้นฐานที่สำคัญและใหญ่ ่มากของอุตสาหกรรมการบิน โดยมีการแลกเปลี่ยนและแปลงออกมาเป็นวิธีปฏิบัติหรือแปลงออกมาเป็น บทความเพื่อเผยแพร่ ทั้งนี้ อุตสาหกรรมการบินเป็นธุรกิจที่มีกฎหมายควบคุมมากที่สุดในการที่จะนำ เครื่องบินไปปฏิบัติการบินได้ด้วยความปลอดภัย ซึ่งเป็นหลักที่ทางการบินไทยวางไว้และฝังเข้าไปในกระบวนการ ต่างๆ ของการบินไทย

หากกล่าวเฉพาะเรื่อง KM การบินไทยมี KM ต้นน้ำที่ชัดเจน ในการขับเคลื่อนให้สายการบินดำเนิน ธุรกิจไปได้ กล่าวคือ มีการแปลงองค์ความรู้ทั้งหมดเข้าสู่ระบบการฝึกอบรม โดยมีคู่มือ แนวปฏิบัติ หรือหน่วย ฝึก ซึ่งใหญ่มากและใช้คนของการบินไทยเองเป็นผู้ฝึก เช่น มีครูการบิน มีลูกเรือที่ใช้การฝึกแบบ on the job training การ coaching หรือพี่สอนน้องทั้งในมิติของการให้บริการ ความปลอดภัย การช่วยชีวิตผู้โดยสาร ที่จะ ถูกฝังไปในกระบวนการอบรมต้นน้ำ ช่างอากาศยานกว่า 3,000 ท่านที่มีขีดความสามารถในการซ่อมและ สามารถจูงใจบริษัทใหญ่เช่นผู้ผลิตแอร์บัสให้เข้ามาลงทุนตั้งศูนย์ซ่อมที่อุตะเถาอันเป็นนโยบายหลักของ ประเทศที่กำลังขับเคลื่อนอยู่ได้ ในส่วนของพนักงานภาคพื้นก็เช่นเดียวกันได้มีการฝึกอบรมถ่ายทอดองค์ ความรู้กันอย่างเข้มข้น ทั้งด้านคาร์โก้ พนักงาน Check in ในลานจอด ฯลฯ จะเห็นได้ว่า พนักงานในทุกภาค ส่วนของการบินไทยจะมีการฝึกอบรม และมีการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นกว่า 59 ปีซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญ ของการบินไทยที่เข้มแข็งและชัดเจนเสมอมา

2. Knowledge Driven Culture in World-Class Services Organization วัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรสู่ความสำเร็จของสายการบินชั้นนำของโลก (โดยคุณโสภณ ตระการวิจิตร ผู้อำนวยการฝ่ายมาตรฐานและควบคุมคุณภาพการบริการบนเครื่องบิน)

โมเดลใหญ่ในการวางมาตรฐานการบริการของการบินไทย คือ การให้ความสำคัญกับผู้โดยสาร ตั้งต้นกับคำถามที่ว่าผู้โดยสารต้องการอะไรมากที่สุด เราต้องดูแล Service Improvement Process จะนำมาสู่การเริ่มต้นเก็บข้อมูล นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ Touch Point ของแต่ละกลุ่มออกมา เพื่อให้การออกแบบการให้บริการเป็นไปตามที่ลูกค้าหรือผู้โดยสารประทับใจหรือมีประสบการณ์ที่ดีต่อการบินไทยมากที่สุด โดยการบินไทยดูแลตั้งแต่ในขั้น Check in ว่าผู้โดยสารผ่านอะไรมาบ้างก่อนจะขึ้นมาบนเครื่อง อารมณ์หรือสภาพที่ผู้โดยสารต้องเผชิญ ในขณะที่พนักงานต้อนรับบนเครื่องก็ต้องรีบเร่งให้เครื่องออกตามเวลา ด้วยข้อจำกัดเช่นว่านี้ จะเป็นความท้าทายที่ต้องมีการบริหารจัดการบนเครื่องบินที่ทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด หากแต่ยังมีความปลอดภัยและผ่านสภาพที่ไม่พึงประสงค์ไปได้

เมื่อได้ข้อมูลเหล่านี้ออกมาแล้ว ขั้นตอนต่อมา คือ การออกแบบกระบวนการ และสร้างมาตรฐานให้เกิดขึ้น วิธีคิดที่เห็นได้ชัดคือ สิ่งที่ถูกค้าอยากได้ก็ส่วนหนึ่ง ในขณะที่เดียวกัน Product ต่าง ๆ ก็มีข้อจำกัดในตัว นอกจากนี้ ในงานบริการพฤติกรรมของพนักงานต้อนรับจะเป็นเรื่องที่สำคัญมาก การได้พนักงานต้อนรับที่มีใจบริการอย่างแท้จริง เกิดจากกระบวนการคัดเลือกของคณะกรรมการของการบินไทย ทั้งการหลอกลวงสร้างสถานการณ์ สร้างความกดดัน เพื่อให้แสดงพฤติกรรมที่แท้จริงของตนออกมา ซึ่งนอกจากการบริการจะต้องมีมาตรฐานแล้ว ยังมีเรื่อง In flight Learning Process ที่ต้องดูแลด้วย และจากประสบการณ์ในการทำงานจะเห็นได้ว่า วิธีแก้ปัญหาสามารถระบุเป็นขั้นตอนวิธีการได้ แต่อาจแก้ปัญหาไม่ได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ สิ่งที่ต้องเพิ่ม คือ เสน่ห์หรือศิลปะในการแก้ปัญหา ซึ่งนอกจากจะช่วยสร้างความประทับใจให้กับผู้โดยสารแล้วยังจะทำให้ทุกคนมีความสุขตลอดการเดินทางกับการบินไทยอีกด้วย หลังจากนั้นมีการเชิญตัวแทนทีมแอร์โฮสเตสและสจ๊วตมาพูดคุยถึงการทำงานจริงและที่ประชุมได้ร่วมแลกเปลี่ยนสอบถามทีมพนักงานต้อนรับในประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เคยเกิดขึ้น

3. An Organizational Asset Enabling Effective Decisions and Actions การบูรณาการองค์ความรู้สู่การปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ป้องกันและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ รวดเร็ว รอบด้านและทันเหตุการณ์ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในทุกมิติ (โดยกัปตันอนิรุต แสงฤทธิ์ ผู้อำนวยการภารกิจพิเศษฝ่ายปฏิบัติการ THAI Operations Control Center (TOCC))

THAI Operations Control Center หรือที่เรียกชื่อย่อว่า TOCC จัดตั้งขึ้นเพื่อให้เป็นศูนย์ควบคุมการปฏิบัติการโดยเฉพาะเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำงานร่วมกัน มีข้อมูลร่วมกัน และตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และสามารถแก้ปัญหาได้อย่างรอบด้าน

โดยลักษณะโครงสร้างของการบินไทยมี Center หลักมากมาย เช่น ฝ่ายภาคพื้นดิน ฝ่ายช่าง TG ฝ่ายการตลาด ฝ่ายยุทธศาสตร์ ฯลฯ และแต่ละ Center ต่างก็จะมีศูนย์แยกย่อยออกไป ลักษณะการทำงานจะแยกกัน มี KPI เป็นของตนเอง มีการซื้อเครื่องมือหรือโปรแกรมเอง ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ หากต้องการข้อมูลใด

ต้องติดต่อสอบถาม และกว่าจะได้ข้อมูลทั้งหมดมาจะใช้เวลาที่นานมาก หรือแต่ละส่วนงานก็มีความต้องการ และข้อจำกัดที่ไม่เหมือนกัน ประเด็น คือ เมื่อเกิดปัญหาขึ้น จะมีวิธีใดที่สามารถแก้ปัญหาที่ดีที่สุด

ปัญหาสำคัญของการทำงาน คือ การสื่อสาร จากการจัดทำ Workshop การบินไทยพร้อมที่จะขับเคลื่อนและเปิดศูนย์ เมื่อวันที่ 29 มกราคม 2019 ได้มีการเปิดศูนย์ TOCC ลักษณะของการทำงานของศูนย์ ในทุกเช้าจะมี Morning Brief โดยทางศูนย์จะมีการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือสภาพปัญหา หรือข้อจำกัดในแต่ละส่วนงาน รวมทั้งมีการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา จัดทำแนวปฏิบัติ ในการแก้ปัญหา มีการจัด OJD Course Outcome เมื่อแต่ละส่วนรู้จักกันก็แลกเปลี่ยนแผนงานของแต่ละ หน่วยเพื่ออัปเดตงานให้เห็นภาพรวมเกิดการเรียนรู้กันและกันในองค์กร หลังจากที่เปิดศูนย์ตลอดหกเดือนที่ ผ่านมา พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นกับการบินไทยลดลง การเดินทางตรงเวลา ลดค่าใช้จ่ายลงได้จำนวนมาก ผู้โดยสารมีความพึงพอใจในมากขึ้น ขณะนี้ทางศูนย์พยายามจัดทำคู่มือ แนวปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่าง กันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. Clinical Resource Management (CRM): Why Hospital should FLY? การเรียนรู้ข้าม อุตสาหกรรม โครงการ “Clinical Resource Management (CRM): ความปลอดภัยการบินสู่ การแพทย์” (โดยกัปตันกรพพรหม แสงอร่าม กลุ่มนักบินปฏิบัติการ)

ในบรรดา KM ที่การบินไทยนำไปแลกเปลี่ยนให้กับองค์กรอื่นๆ นั้นมีเรื่องหนึ่งที่สำคัญ คือ Clinical Resource Management หรือใช้ตัวย่อที่ว่า CRM และตอบคำถามที่ว่าทำไมโรงพยาบาลต้องรู้จักการบิน Why Hospital should FLY? เนื่องจากมีหลายสิ่งในวงการบินที่โรงพยาบาลควรจะทำการศึกษาและทำความเข้าใจเพื่อประสานความรู้ที่มี ในทางกลับกันการบินก็นำความรู้ในด้านสาธารณสุขมาประยุกต์ใช้ด้วย เช่น ทำไมนักบินสองท่าน ต้องห้ามทานอาหารเหมือนกัน ทั้งนี้ เพราะหากมีคนใดคนหนึ่งท้องเสียจะได้มีอีกคนขับ เครื่องบินไปต่อได้

กัปตันกรพพรหม แสงอร่ามเป็นทั้งคุณหมอผ่าตัด ในขณะที่เดียวกันก็เป็นกัปตันของการบินไทยด้วย ใน การทำงานสองด้าน จึงเกิดความคิดที่ว่า มีอะไรหลายอย่างที่ดียุ ในวงการบินที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยน ความรู้ให้กับโรงพยาบาลได้ และท่านก็พบว่า ในช่วงเวลาร้อยกว่าปี วงการบินเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่น ในปี 1970 มีผู้โดยสารทั่วโลก 400 ล้านคน ในขณะที่ 2015 มีผู้โดยสารทั่วโลก 4,000 ล้านคน เพิ่มขึ้นสิบ เท่าในเวลา 40 กว่าปี และเมื่อสถิติอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจากการเดินทางทางอากาศ พบว่า ในปี 1972 มีผู้เสียชีวิต จากการเดินทางทางอากาศ 2,379 คน ในขณะที่ปี 2017 มีผู้เสียชีวิตจากการเดินทางทางอากาศ 59 คน (จาก ผู้โดยสารทั้งสิ้น 4,000 ล้านคน) คำถามคือ ลดอุบัติเหตุได้อย่างไร และเมื่อพิจารณาในวงการแพทย์ มีงานวิจัย จากอเมริกาในปี 1959 พบว่า สาเหตุการตายอันดับ 5-8 คือ การตาย 50,000-100,000 รายในอเมริกา เกิด จากความผิดพลาดในการรักษาพยาบาล งานวิจัยอีกฉบับจาก Johns Hopkins พบว่า สาเหตุการตายอันดับ 3 ของอเมริกา เกิดจากความผิดพลาดในการรักษาในโรงพยาบาล กล่าวคือ หนึ่งในสิบของผู้ป่วยที่รักษาตัวใน โรงพยาบาลจะได้ของแถมจากโรงพยาบาลกลับมาด้วย เช่น แพ้ยา เชื้อโรค ให้นยาผิด Medical Error กระบวนการผิดพลาดในการรักษาพยาบาล ฯลฯ ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยหลักเกิดจากการไม่เปลี่ยนทัศนคติของ บุคลากรการแพทย์ เมื่อทัศนคติไม่เปลี่ยน พฤติกรรมก็จะไม่เปลี่ยน ไม่นำไปสู่การแก้ปัญหา จากแนวคิดการบิน

มาสู่งานทางการแพทย์ คือการเรียนรู้เรื่อง Non-Technical Skill คือ การใช้ทักษะรอบด้านของเราที่ไม่ใช่เรื่องของความรู้ในหลักวิชา นำออกมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน และเมื่อผ่านการศึกษาลึกซึ้งนี้ไปแล้ว เป้าหมายหลัก เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ว่า ทุกคนสำคัญเท่ากัน เกิดการทำงานเหมือนฟันเฟืองร่วมกัน โดยการบินไทยได้จัดอบรม CRM ให้กับโรงพยาบาลต่างๆ ในประเทศไทย

5.Thai learning Model: KM is Intangible but Should be Visible กระบวนการบริหารจัดการองค์ความรู้ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (โดยคุณคัมภีร์ มากแก้ว ผู้จัดการกองนวัตกรรมการสอนและศูนย์อิเล็กทรอนิกส์)

กระบวนการบริหารจัดการองค์ความรู้ Thai learning Model ของการบินไทย คือ การจัดการฝึกอบรมและการจัดเก็บความรู้จากการฝึกอบรม การบริหารจัดการ มีสามช่วงด้วยกัน ในช่วงแรกมีการเรียนรู้จากสายการบินสแกนดิเนเวียนแอร์ไลน์ซึ่งทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงประมาณ 17 ปี โดยมีพนักงานการบินไทยเข้ารับการถ่ายทอด ต่อมา การบินไทยได้ถือหุ้น 100% พัฒนาและสร้างองค์กรด้วยตัวเอง ฝึกฝนจนชำนาญ นำความรู้มาพัฒนาในด้านการฝึกอบรม ซึ่งในช่วง 7-8 ปีที่ผ่านมา การบินไทยได้พัฒนา Product ในด้านการฝึกอบรมที่เป็นรูปธรรม เช่น Thai Flight Training การผลิตนักบิน ซึ่งจะเห็นได้ว่า การบินไทยพยายามนำความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญของตนเองออกมาถ่ายทอดผ่านผลิตภัณฑ์ต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนขึ้น

ปัจจุบันการบินไทยมีพนักงานประจำประมาณ 22,000 คน กระจายกันไปตามพื้นที่ต่างๆ ทั้งในกรุงเทพมหานคร อุตะเถา และที่อื่น ๆ หากพิจารณาในแง่อายุ จะมีกลุ่มที่ทยอยเกษียณ และมีกลุ่มคนรุ่นใหม่ โดยการจัดการการเรียนรู้ จะมีการทำ Learning ภายใน ถือเป็น KM ต้นน้ำที่ได้ดำเนินการมาโดยตลอด มีการส่งผ่านองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น แต่ปัญหาที่ประสบ คือ เด็กรุ่นใหม่มีรูปแบบหรือวิธีการเรียนรู้แตกต่างจากคนรุ่นอื่น ซึ่งก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกันต่อไป โดยกระบวนการเรียนรู้ของการบินไทยมีการกำหนด KPI เพื่อทำการวัดผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ พนักงานแต่ละคนจะมีโอกาสที่จะพัฒนาตัวเอง โดยจะมีโปรแกรม IDP ให้เรียนรู้เพื่อเติบโตในสายอาชีพของตนเองได้ มี On the Job training เป็นคู่มือ (ใช้เป็นหลักฐานประเมิน) แต่ปัญหาในส่วนนี้ คือ ไม่อัปเดต ทำให้ท้ายที่สุดก็ต้องไปเรียนรู้จากรุ่นพี่โดยตรง

เมื่อพิจารณาสถานะของการบินไทย เป็นรัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล โดยในปี พ.ศ. 2563 จะถูกเปลี่ยนโมเดลในการประเมินผล ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่อง Knowledge Management โดยตรง ดังนั้นสิ่งที่การบินไทยกำลังพยายามทำคือ การค้นให้เจอว่าอยู่ตรงไหน และต้องสามารถวัดผลได้ จึงต้องมีเครื่องมือ ขณะนี้กำลังศึกษาการวัดผล โดยนำ ISO 30401 : 2018 มาใช้เป็นเครื่องมือเข้ามาช่วยเพื่อให้องค์กรนำความรู้ที่มีอยู่มาจัดการให้เป็นระบบและพร้อมจะนำมาสร้างคุณค่าให้กับองค์กรต่อไปด้วย

ช่วงบ่าย CRM Workshop: กิจกรรมความปลอดภัยการบินสู่การแพทย์ประยุกต์และการเยี่ยมชมห้องฝึกจำลอง

6. CRM Workshop: The Ultimate Flight Plan to Patient Safety กิจกรรมความปลอดภัยการบินสู่การแพทย์ประยุกต์ใช้กรณีศึกษาด้านความปลอดภัยการบินสู่การเรียนรู้และลงมือปฏิบัติอย่างรอบคอบ มีการตัดสินใจที่ดี ถูกต้อง รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ เพื่อป้องกันความผิดพลาดอันเกิดจากการปฏิบัติงานทางการแพทย์ (โดยกัปตันพรหม แสงอร่าม และทีม)

การจัดการความรู้โดยใช้ CRM ซึ่งเป็นการศึกษากรณีด้านความปลอดภัยการบินสู่การเรียนรู้และลงมือปฏิบัติของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยวิธีการแลกเปลี่ยนคือให้ผู้เข้าร่วมแบ่งกลุ่มย่อยและแลกเปลี่ยนกันในแต่ละประเด็นการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การรับรู้ของประสาทสัมผัส 2) การประมวลผล (Comprehension) 3) การคาดการณ์ (Prediction) ซึ่งแต่ละประเด็นวิทยากรจะใช้สื่อวิดีโอ สถานการณ์ และภาพต่างๆ มาให้รับชมแล้วตั้งประเด็นคำถามเพื่อแลกเปลี่ยนกัน หลังจากนั้นสรุปข้อสังเกตของวิทยากร โดยสรุปสิ่งที่สื่อจากกิจกรรมคือ มนุษย์มีข้อจำกัดปัญหาทั้งหลายที่เกิดขึ้น เกิดจากการไม่ยอมรับในสถานการณ์ หรือเชื่อในสัญชาตญาณมากเกินไป ความปลอดภัยในโรงพยาบาลจึงไม่เกิดขึ้น ไม่มีการตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Situation Awareness) และเมื่อจะแก้ปัญหาาก็ไปแก้ไขไม่ตรงจุดเพราะไม่รู้ว่าจะจริงแล้วปัญหาคืออะไร

หลังจากนั้นเป็นพิธีการส่งมอบธงให้กับเจ้าภาพ HPON ครั้งที่ 6 คือ ธนาкарไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช กล่าวปิดประชุม สรุปได้ว่า

การเรียนรู้ในบริบทของการบินไทยในวันนี้เชื่อว่าทุกองค์กรจะได้รับความรู้ความเข้าใจที่เปิดกว้าง และจะได้เห็นว่าวิธีการที่จะทำให้เกิดการกระตุ้นให้องค์กรในประเทศไทยเปลี่ยนแปลงตัวเอง โดยท่านเน้นย้ำว่า การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเป็นการเรียนรู้จากปฏิบัติ (Knowledge Management) และเกรงว่าหลายคนจะหลงไปให้ความสำคัญกับเรื่องความรู้ (Knowledge) แต่ในความเป็นจริงแล้วหัวใจของเรื่องนี้ คือ การเรียนรู้ (Learning) จากการปฏิบัติ ซึ่งเป้าหมายของการเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายนี้ ไม่ใช่การมารับความรู้สำเร็จรูป แต่เป็นการรับรู้วิธีคิดที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ในการทำงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ต่อไปได้อย่างแท้จริงตามบริบทขององค์กรนั้น การเรียนรู้แลกเปลี่ยนนี้จะเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาให้เกิดการเรียนรู้ต่อยอด สร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้แต่ละองค์กรมีความเข้มแข็งและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันขององค์กร และท้ายที่สุดองค์กรทั้งหลายของประเทศไทยก็จะเข้มแข็งและสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นกับสังคมได้อย่างแท้จริง

หลังจากปิดการประชุมในห้องแล้วทีมการบินไทยนำผู้เข้าร่วมเยี่ยมชมห้องฝึกจำลองด้านการบริการและความปลอดภัยสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดย เยี่ยมชมห้องฝึกจำลองด้านการบริการสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภทที่นั่ง คือ ที่นั่งชั้นประหยัด (Economy Class) ที่นั่งชั้นธุรกิจ (Business Class) และที่นั่งชั้นหนึ่ง (First Class) และเยี่ยมชมห้องฝึกจำลองด้านความปลอดภัยสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ลูกเรือที่เข้ามาใหม่ทุกท่านต้องมาฝึกอบรมเพื่อจะได้ช่วยเหลือหรือแนะนำผู้โดยสารได้อย่างถูกต้องปลอดภัย