ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization : LO)

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแปรง อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา

“องค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก เป้าประสงค์สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core competence) ขององค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การเรียนรู้ (Learning) หรือพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ ได้แก่

๑) ระดับการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่ม และการเรียนรู้ระดับองค์การ
๒) ประเภทของการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปรับตัว การเรียนรู้จากการคาดการณ์ การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ
๓) ทักษะการเรียนรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ:
๓.๑) บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)
๓.๒) แบบแผนทางความคิด (Mental Model)
๓.๓) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
๓.๔) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)
๓.๕) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)
๓.๖) การสนทนาแบบมีแบบแผน (Dialogue)

๒. องค์การ (Organization) หรือการปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation)

ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่:
๑) วิสัยทัศน์ ๒) วัฒนธรรมองค์การ ๓) กลยุทธ์ ๔) โครงสร้าง

๓. สมาชิกในองค์การ (People) หรือการเสริมความรู้แก่บุคคล (People Empowerment)

ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ได้แก่:
๑) บุคลากร / พนักงานส่วนตำบล / ลูกจ้าง ๒) ผู้บริหาร / ผู้นำ ๓) ผู้รับบริการ / ลูกค้า
๔) คู่ค้า ๕) พันธมิตร / หุ้นส่วน ๖) ชุมชน

๔. ความรู้ (Knowledge) หรือการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ได้แก่:
๑) การแสวงหาความรู้ ๒) การสร้างความรู้ ๓) การจัดเก็บความรู้ ๔) การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์

/๕. เทคโนโลยี.....

๕. เทคโนโลยี (Technology) หรือการนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application)

ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ ได้แก่:

๑) เทคโนโลยีสารสนเทศ ๒) เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้ ๓) ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

แนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑. บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery): การเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้น คนในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

๒. แบบแผนทางความคิด (Mental Model): แบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ แสดงถึงวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) ที่ได้จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้นๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

๓. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision): การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

๔. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning): การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ

๕. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking): การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบโดยรวม (Total System) ได้อย่างเข้าใจ แล้วสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ที่จะนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อยๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน

ลักษณะสำคัญ ๕ ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้

๑. มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic Problem Solving) โดยอาศัยหลักทางวิทยาศาสตร์ เช่น การใช้วงจรของ Deming (PDCA: Plan, Do, Check, Action)

๒. มีการทดลองปฏิบัติ (Experimental) ในสิ่งใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์การเสมอ โดยอาจจะเป็น Demonstration Project หรือเป็น Ongoing program

๓. มีการเรียนรู้จากบทเรียนในอดีต (Learning from Their Own Experience) มีการบันทึกข้อมูลเป็น case study เพื่อให้สมาชิกในองค์การได้ศึกษาถึงความสำเร็จและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคต มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของสมาชิก

๔. มีการเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from the Others) โดยการใช้การสัมภาษณ์ (Interview), การสังเกต (Observation) ฯลฯ

๕. มีการถ่ายทอดความรู้ โดยการทำ Report, Demonstration, Training & Education, Job Rotation ฯลฯ

/อุปสรรค.....

อุปสรรคต่อการเรียนรู้ขององค์การ

๑. สมาชิกในองค์การรู้แต่หน้าที่ของตนเองแต่ไม่รู้เป้าหมายขององค์การ (I'm my position)
๒. สมาชิกรู้ว่าปัญหาขององค์การอยู่ที่ใด แต่ไม่รู้ว่าตัวเองมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างไร (The enemy is out there)
๓. ทำตามแบบที่เคยทำ เห็นแต่ภาพลวงตา ไม่ได้แก้ปัญหาที่สาเหตุที่แท้จริง (The Illusion of taking charge)
๔. ยึดติดอยู่กับเหตุการณ์มากเกินไป (A fixation on events)
๕. ความเข้าใจผิดว่าการเรียนรู้มาจากประสบการณ์เท่านั้นแต่ไม่เข้าใจในความแตกต่างของอดีตกับปัจจุบัน (The delusion of learning from experience)
๖. มีผู้บริหารที่ดีแต่ไม่ได้สืบทอดความรู้ให้ผู้บริหารรุ่นต่อไป (The myth of management team)
๗. ขาดสติไม่รู้ตัวกับความเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป (The boiled frog syndrome)

การส่งเสริมการจัดการความรู้ (Knowledge Management) สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

การพัฒนาส่วนราชการให้เป็น “องค์การแห่งการเรียนรู้” โดยอาศัยกระบวนการ “การจัดการความรู้” ในยุคที่มีการแข่งขันและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่วนราชการต้องสร้างให้ข้าราชการในส่วนราชการมีความรู้เข้มแข็งและสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยผลักดันส่วนราชการให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ โดยในขั้นตอนของการแปลงแผนการปฏิบัติราชการสู่การปฏิบัติจริงนั้นประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการ ดังนี้

๑. การปรับโครงสร้างองค์การพื้นฐาน เพื่อรองรับบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้สะดวก เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ

๒. การปรับขั้นตอนการทำงาน ให้รวดเร็ว และกระชับมากขึ้น เพื่อเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และสะดวกยิ่งขึ้น

๓. การพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถ มีระบบการยกย่องชมเชย และการให้รางวัลที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และมีวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์การ

๔. การปรับกฎระเบียบและกฎหมาย ที่เป็นอุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การจัดการความรู้ในองค์การ ต้องดำเนินการ ๓ ระดับ คือ:

(๑) การจัดการความรู้ในองค์การ
(๒) การจัดการความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
(๓) การจัดการความรู้ในตัวบุคคล

ซึ่งเป็นการนำข้อมูลมาประมวลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ และเป็นการจัดการความรู้สมัยใหม่ในยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้

/ข้อกฎหมาย.....

ข้อกฎหมายอ้างอิง: พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน