

แนวทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้



แนวทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากลักษณะ และองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้น
แนวทางที่ นำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 5 ส่วนหลัก
(วสันต์ อดิศักดิ์, 2555) คือ

1. บุคคลรอบรู้(Personal Mastery) หมายถึง การเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็น
จุดเริ่มต้น คนในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ฝึกฝน ปฏิบัติ และ
เรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของ
ตนเองอยู่เสมอ

แนวทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. แบบแผนทางความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทักษะ แสดงถึงวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) ที่ได้จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วิเคราะห์ ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

แนวทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพ และมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน



แนวทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่ม หรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำ ให้เกิดขึ้น เพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ

แนวทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบโดยรวม (Total System) ได้อย่างเข้าใจ แล้วสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ที่จะนำไปวางแผน และดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน

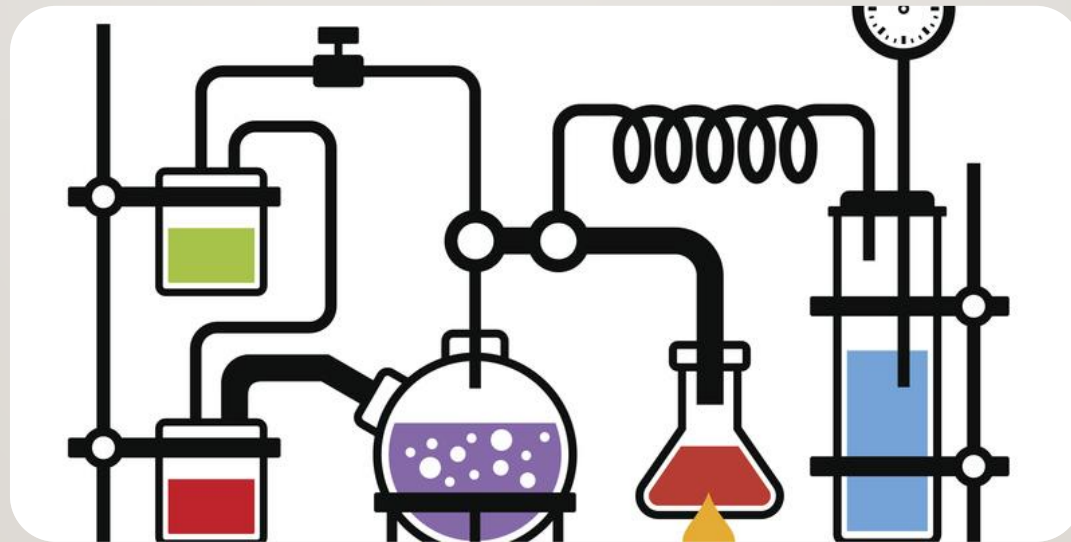
การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

ทั้งนี้องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ดังนี้ คือ

1. มีการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ (Systematic Problem Solving) โดยอาศัยหลักทางวิทยาศาสตร์เช่น การใช้วงจรของ Damming (PDCA:Plan, Do, Check and Action)

การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

2. มีการทดลองปฏิบัติ (Experimental) ในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรเสมอ โดยอาจจะเป็น Demonstration Project หรือเป็น Ongoing Program



การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

3. มีการเรียนรู้จากบทเรียนในอดีต (Learning from their own experience) มีการบันทึกข้อมูลเป็น Case Study เพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้ศึกษาถึงความสำเร็จ และความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคต มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ของสมาชิก

การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

4. มีการเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from the others) โดยการใช้การสัมภาษณ์ (Interview), การสังเกต (Observation) ฯลฯ





ปัญหา และอุปสรรคที่จะ
สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ปัญหาและอุปสรรคที่จะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากแนวทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้น ปัญหา และอุปสรรคที่องค์กรจะต้องเรียนรู้ และแก้ไขไปพร้อม ๆ กัน (วสันต์ อดิศักดิ์, 2555) มีดังนี้

- 1. สมาชิกในองค์กรรู้แต่หน้าที่ของตนเองแต่ไม่รู้เป้าหมายขององค์กร**
บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมายหรือตามตำแหน่งที่ต้องปฏิบัติ แต่ไม่รู้ว่าองค์กรต้องเดินไปทิศทางใด หรือต้องการผลสัมฤทธิ์อย่างไร

ปัญหาและอุปสรรคที่จะสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

2. สมาชิกรู้ว่าปัญหาขององค์การอยู่ที่ใด แต่ไม่รู้ว่าตัวเองมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างไร บุคลากรรับรู้ว่ามีปัญหาในกระบวนการทำงาน และขั้นตอน หรือในแต่ละสายงาน แต่ไม่สามารถจะเข้าไปแก้ไข หรือมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เนื่องจากมองว่าเป็นเรื่องของผู้บริหารเท่านั้น

ปัญหาและอุปสรรคที่จะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. ทำตามแบบที่เคยทำ เห็นแต่ภาพลวงตา ไม่ได้แก้ปัญหาดตรงสาเหตุที่แท้จริง
การทำงานในแต่ละขั้นตอนไม่ได้ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมตามยุคสมัยที่
เปลี่ยนแปลงไป



ปัญหาและอุปสรรคที่จะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

4. ยึดติดอยู่กับเหตุการณ์มากเกินไป การปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงวิธีการ ต้องคอยให้เกิดข้อขัดข้องหรือปัญหาในการทำงาน จึงจะมองเห็นว่างานตรงส่วนใด ขั้นตอนไหนที่จะเกิดปัญหาบ้าง เป็นการแก้ไขปัญหามากกว่าการป้องกันปัญหา



ปัญหาและอุปสรรคที่จะสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

5. ความเข้าใจผิดว่าการเรียนรู้มาจากประสบการณ์เท่านั้น แต่ไม่เข้าใจในความแตกต่างของอดีตกับปัจจุบัน ยังยึดติดกับแนวความคิดเดิม ๆ ว่าประสบการณ์ทำงานที่มากกว่าจะสามารถมองเห็นองค์การในภาพรวมที่ชัดเจนกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์น้อย ทั้งที่ผู้มีประสบการณ์น้อยสามารถที่จะเรียนรู้จากการสังเกต สอบถาม และเรียนรู้จากวิธีการทำงาน

ปัญหาและอุปสรรคที่จะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

6. มีผู้บริหารที่ดีแต่ไม่ได้สืบทอดความรู้ให้ผู้บริหารรุ่นต่อไป การสืบทอดความรู้หรือกระบวนการทำงานภายในองค์กร เมื่อมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารก็จะขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในหน่วยงานภาครัฐผู้บริหารแต่ละคนก็จะมีนโยบายหรือมองภาพภายในองค์กรต่างกัน แนวความคิดในการมอบงานหรือส่งต่อการทำงานในแต่ละเรื่องจึงขาดความต่อเนื่องทั้งที่เป็นเรื่องเดียวกัน แต่วิธีการปฏิบัติต่างกัน ทำให้บุคลากรภายในองค์กรอาจขาดความต่อเนื่องในการทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จได้

ปัญหาและอุปสรรคที่จะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

7. ขาดสติไม่รู้ตัวกับความเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป การปฏิบัติงานภายในองค์กรโดยเฉพาะองค์กรภาครัฐมักจะเป็นงานตามวงรอบ งานแบบเดิม ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ชอบต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติ โดยที่การเปลี่ยนแปลงการทำงานสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามยุคตามสมัยเพื่อความเหมาะสมของงานแต่ละสายงาน

