

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ของ นายเดชะ สิทธิสุทธิ

เพื่อประกอบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ
เรื่อง การขับเคลื่อนสำนักงานจังหวัดอุตรดิตถ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

1. หลักการและเหตุผล

สำนักงานจังหวัดเป็นหน่วยงานส่วนภูมิภาคในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา (Back Office) ให้คำแนะนำ และแสดงข้อคิดเห็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้ว่าราชการจังหวัด ในการบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด รวมทั้ง สนับสนุน ให้การบริหารราชการของผู้ว่าราชการจังหวัดและส่วนราชการต่างๆ ในฐานะสำนักงานเลขานุการของผู้ว่าราชการจังหวัดดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากหน้าที่ดังกล่าวข้างต้น สำนักงานจังหวัดจึงควรได้รับการขับเคลื่อนหรือผลักดันให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กร โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สถานะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

การขับเคลื่อนให้สำนักงานจังหวัดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะทำให้องค์กรและบุคลากรในสังกัด มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team Working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้มีทีมทำงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง

2. บทวิเคราะห์และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากสภาพปัญหาวัฒนธรรมการทำงานของสำนักงานจังหวัดมีผลต่อการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรบางส่วนไม่รู้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยเฉพาะกลุ่มคนที่มีอายุเฉลี่ยค่อนข้างมากจะทำงานตามหน้าที่ที่เคยปฏิบัติ ทำให้ขาดความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง องค์กรขาดความต่อเนื่องในการเชื่อมโยงความรู้ระหว่างบุคลากรแต่ละรุ่นหรือกลุ่มวัยที่ต่างกัน ดังนั้น จึงจะทำการวิเคราะห์สภาพปัญหาขององค์กรพร้อมแนวทางแก้ไข ภายใต้กรอบแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

2.1 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

1) มีความสามารถในการคิดเชิงระบบ (System Thinking) คือ คนในองค์กรสามารถมองเห็นถึงความต่อเนื่องเชื่อมโยงของเรื่องต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบเป็นเครือข่าย ภายใต้สภาวะการณ์

พึ่งพาอาศัยกัน (Interdependence) สามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นวัฏจักร โดยนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่ เพื่อสามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความเป็นไปในโลกแห่งความจริง

2) มีความสามารถในการตระหนักถึงกรอบความคิดของตนเอง (Mental Model) ซึ่งเป็นกรอบในการเรียนรู้ทำความเข้าใจความเป็นไปต่างๆ และสามารถที่จะบริหารปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ มีการพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดกับความเชื่อที่ล้าสมัย

3) สามารถส่งเสริมให้คนในองค์กรสามารถเรียนรู้ พัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นเลิศในด้านต่างๆ ได้ (Personal Mastery) ซึ่งหมายถึงการจัดกลไกต่างๆ ภายในองค์กรทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น โครงสร้างองค์กร ระบบสารสนเทศ ระบบการพัฒนามนุษย์ การสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นการทำงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือแม้แต่ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อสนับสนุนให้คนในองค์กรเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพิ่มเติมได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะแตกต่างจากลักษณะองค์กรแบบดั้งเดิมที่แบ่งงานตามหน้าที่เฉพาะตามสายงานที่กำหนดขึ้นมาอย่างตายตัว

4) ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ซึ่งเป็นกรอบความคิดเกี่ยวกับสภาพในอนาคตขององค์กรที่ทุกคนในองค์กรมีความปรารถนาพร้อมกันที่จะมุ่งมั่นทำให้กลายเป็นความจริง ทั้งนี้ ก็เพื่อให้การเรียนรู้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ของคนในองค์กรเป็นไปในทิศทางที่มุ่งไปสู่จุดเดียวกัน คือ สภาพขององค์กรที่ทุกคนต้องการ

5) ต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) คือ มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ และทักษะวิธีคิด เพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน ทำให้เกิดการแพร่กระจาย (Diffusion) ของวิทยาการและความรู้ใหม่ ๆ จะทำให้สมาชิกในองค์กรแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

2.2 ขีดความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร

1) ความสามารถในการแสวงหาหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของความคิดเห็น นโยบาย หรือกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ขององค์กร ซึ่งเป็นลักษณะขององค์กรที่เปิดรับสิ่งใหม่ๆ จากโลกภายนอก สำหรับองค์กรอีกประเภทคือ องค์กรที่ปิดตัวเองไม่รับความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ เป็นองค์กรที่ไม่ยอมปรับเปลี่ยนปรับตัวให้ทันโลก เมื่อเวลาผ่านไปนานเข้าจะพบว่าองค์ความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรจะถูกเก็บกดจนยากที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ได้

2) ความสามารถในการจัดระบบไหลเวียนขององค์ความรู้ในองค์กร โดยที่นโยบาย องค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่จะต้องสามารถไหลเวียนถ่ายทอดไปยังส่วนต่าง ๆ ในองค์กรได้โดยสะดวกและทั่วถึง

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

3.1 นำไปใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนหรือผลักดันให้สำนักงานจังหวัดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2 มีการจัดระบบการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กรร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กร

- 3.3 มีการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน
- 3.4 มีการส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างกลุ่มงาน และฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร รวมทั้งระหว่างองค์กร

4. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- 4.1 จำนวนช่องทางการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ระหว่างกันและกันภายในองค์กร
- 4.2 จำนวนกิจกรรมการเรียนรู้เป็นทีมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และทักษะในการทำงานร่วมกัน
- 4.3 จำนวนบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร

(ลงชื่อ)



(นายไชย สิทธิสุทธิ)

ผู้เสนอแนวคิด

15 ก.ค. 53

-----/-----/-----