

ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลศรีสำราญ
เรื่อง นโยบายด้านโครงสร้างและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้
หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
****

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และทักษะร่วมกันและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน การมีองค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team Working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมทำงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะทำให้เกิดองค์กรเข้มแข็ง พร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขัน

เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ อันแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล และเพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ ศรัทธาและไว้วางใจในการบริหารงานภาครัฐ ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลศรีสำราญ จึงประกาศนโยบายด้านการสร้างและระบบการบริหารจัดองค์ความรู้ หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สำหรับองค์กรและบุคลากรทุกคนทราบและใช้เป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับกฎ ข้อบังคับอื่น ๆ อย่างทั่วถึง ดังนี้

นโยบายด้านการสร้างและระบบการบริหารจัดองค์ความรู้ หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

นโยบายหลัก

องค์การบริหารส่วนตำบลศรีสำราญ สามารถพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สำหรับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ และสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะหรือสมรรถนะสูงเพื่อเตรียมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ

แนวทางปฏิบัติ

๑. มีนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒. การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

๓. ส่งเสริมให้...

๓. ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกระดับ เช่น ส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม ส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งภายในและภายนอก

๔. ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร เช่น การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน และการใช้เว็บไซต์เพื่อหาข้อมูลข่าวสาร

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๙

(นายจำรัส อำพันทอง)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลศรีสำราญ

ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนให้เป็น "องค์กรแห่งการเรียนรู้ " (Learning Organization : LO)
องค์การบริหารส่วนตำบลศรีสำราญ อำเภอน้ำโสม จังหวัดอุดรธานี

"องค์กรแห่งการเรียนรู้" เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอกเป้าประสงค์สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Corecompetence) ขององค์กร (องค์การบริหารส่วนตำบลศรีสำราญ) เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

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

๑. ระดับการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่มระดับและการเรียนรู้ระดับองค์กร

๒. ประเภทของการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปรับตัว การเรียนรู้จากการคาดการณ์การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

๓. ทักษะการเรียนรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ

๓.๑ บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)

๓.๒ แบบแผนทางความคิด (Mental Modal)

๓.๓ การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

๓.๔ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

๓.๕ การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

๓.๖ การสนทนาแบบมีแบบแผน (Dialogue)

๒. องค์กร (Organization)หรือการปรับเปลี่ยนองค์กร(Organization Transformation) ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่

๒.๑ วิสัยทัศน์

๒.๒ วัฒนธรรมองค์กร

๒.๓ กลยุทธ

๒.๔ โครงสร้าง

๓. สมาชิกในองค์กร (People) หรือการเสริมความรู้แก่บุคคล (People Empowerment) ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ได้แก่

๓.๑ บุคลากร/พนักงาน อบต. / ลูกจ้าง

๓.๒ ผู้บริหาร/ผู้นำ

๓.๓ ผู้รับบริการ/ลูกค้า

๓.๔ คู่ค้า

๓.๕ พันธมิตร/ หุ้นส่วน

๓.๖ ชุมชน

๔. ความรู้ (Knowledge) หรือการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ประกอบด้วย

๔.๑ การแสวงหาความรู้

๔.๒ การสร้างความรู้

๔.๓ การจัดเก็บความรู้

๔.๔ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

๕. เทคโนโลยี...

๕. เทคโนโลยี (Technology) หรือการนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application) ประกอบด้วย

๕.๑ เทคโนโลยีสารสนเทศ

๕.๒ เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้

๕.๓ ระบบอินเตอร์เน็ตหรือสื่อที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

<u>แนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</u>

๑. บุคคลรอบรู้ (personal Mastery) หมายถึง การเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้นคน ในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝนปฏิบัติและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อให้เกิดศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

๒. แบบแผนทางความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิดความเชื่อ ทัศนคติแสดงวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) ที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบ ความคิดที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจวินิจฉัยตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่าง เหมาะสม

๓. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กรให้ สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

๔. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกฝน ลักษณะกลุ่มหรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และ ประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ

๕. การคิดอย่างระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะ เชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบโดยรวม (Total System) ได้อย่างเข้าใจ แล้ว สามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ที่จะนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้นให้เสร็จทีละ ส่วน ลักษณะสำคัญ ๕ ประการ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้

<u>องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะสำคัญ ๕ ประการ ดังนี้ คือ</u>

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

๒. มีการทดลองปฏิบัติ (Experimental) ในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรเสมอ โดย อาจจะเป็น Demonstration Project หรือเป็น Ongoing Program

๓. มีการเรียนรู้จากบทเรียนในอดีต (Learning from their own experience) มีการบันทึก ข้อมูลเป็น Case study เพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้ศึกษาถึงความสำเร็จและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในอนาคต มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของสมาชิก

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

๕. มีการถ่ายทอดความรู้โดยการทำ Report, Demonstration, Training & Education, Job Rotation ฯลฯ

<u>อุปสรรคต่อการเรียนรู้ขององค์กร</u>

๑. สมาชิกในองค์การรู้แต่หน้าที่ของตนเองแต่ไม่รู้เป้าหมายขององค์กร (Imposition)

๒. สมาชิกรู้ว่าปัญหาขององค์การอยู่ที่ใด แต่ไม่รู้ว่าตัวเองมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างไร (The enemy is out there)

๓. ทำตามแบบ...

๓. ทำตามแบบที่เคยทำ เห็นแต่ภาพลวงตา ไม่ได้แก้ปัญหาที่สาเหตุที่แท้จริง (The Illustration of taking change)

๔. ยึดติดอยู่กับเหตุการณ์มากเกินไป (Affixation on events)

๕. ความเข้าใจที่ผิดว่าการเรียนรู้มาจากประสบการณ์เท่านั้นแต่ไม่เข้าใจในความแตกต่างของอดีตกับปัจจุบัน (The delusion of learning from experience)

๖. มีผู้บริหารที่ดีแต่ไม่สืบทอดความรู้ให้ผู้บริหารรุ่นต่อไป (The myth of management team)

๗. ขาดสติไม่รู้ตัวกับความเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป (The boiled frog syndrome)

<u>การจัดการองค์ความรู้</u>

<u>การส่งเสริมการจัดการความรู้ (Knowledge Management)</u>

การพัฒนาส่วนราชการให้เป็น "องค์การแห่งการเรียนรู้" โดยอาศัยกระบวนการ "การจัดการความรู้" ในยุคที่มีการแข่งขันและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่วนราชการต้องสร้างให้ข้าราชการในส่วนราชการ มีความรู้เข้มแข็งและสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยผลักดันส่วนราชการให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ชาติ ๓๐ ปี โดยในขั้นตอนของการแปลงแผนการปฏิบัติราชการสู่การปฏิบัติจริงนั้นประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการที่จะช่วยผลักดันสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

๑. การปรับโครงสร้างองค์กรพื้นฐานเพื่อรองรับบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้สะดวก เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ

๒. การปรับขั้นตอนการทำงานให้รวดเร็ว และกระชับมากขึ้น เพื่อเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ได้อย่างรวดเร็ว และสะดวกยิ่งขึ้น

๓. การพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถ มีระบบการยกย่องชมเชย และการให้รางวัลที่เอื้อต่อการจัดการความรู้และมีวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร

๔. ปรับกฎระเบียบ และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

<u>การจัดการความรู้ในองค์กร ต้องดำเนินการ ๓ ระดับ คือ</u>

๑. การจัดการความรู้ในองค์กร

๒. การจัดการความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

๓. การจัดการความรู้ในตัวบุคคล ซึ่งเป็นการนำความรู้มาประมวลเข้าสู่ระบบสารสนเทศและเป็นการจัดการความรู้สมัยใหม่ในยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้ ดังที่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กรเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

งานการเจ้าหน้าที่
สำนักปลัด