



เรื่อง : งานจัดการความรู้

# “การคิดเชิงระบบ (System Thinking)”

## หนึ่งในวินัยสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 1

ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ภายใต้อิทธิพลของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อองค์กรมีความท้าทายทั้งในด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร และความคาดหวังของผู้รับบริการที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ต้องมีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงรอบตัว เพื่อความอยู่รอดและมั่นคง ซึ่งในบริบทของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ม.มหิดล มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคณะฯ ให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) ซึ่งมีความหมายว่า คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลจะเป็นองค์กรที่ยกระดับคุณภาพด้วยการจัดการความรู้ โดยมีการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์/บริการ/กระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของคณะฯ



การส่งเสริมให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น มีการกล่าวถึงหลายทฤษฎี หนึ่งในทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับคือ “วินัย 5 ประการ” ของ Peter M. Senge ซึ่งกล่าวถึงวินัยที่จะนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

### แล้วคิดอย่างไร จึงจะเป็นการคิดเชิงระบบ ?

- 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building a Shared Vision)
- 2 การคิดเชิงระบบ (System Thinking)
- 3 แบบแผนความคิด (Mental Models)
- 4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)
- 5 การสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery)

- 1 การคิดแบบมีความเป็นองค์รวม (Holistic, Wholeness)
- 2 การคิดเป็นเครือข่าย (Networks)
- 3 การคิดเป็นลำดับชั้น (Hierarchy)
- 4 การคิดแบบมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (Interaction)
- 5 การคิดอย่างมีขอบเขต (Boundary)
- 6 การคิดอย่างมีแบบแผน (Pattern)
- 7 การคิดอย่างมีโครงสร้าง (System Structure)
- 8 การคิดอย่างมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Adaptation)
- 9 การคิดเป็นวงจรป้อนกลับ (Feedback Loops)

ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนคณะฯ เป็น LO จึงต้องเริ่มจากการส่งเสริมให้บุคลากรมีกระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์ พัฒนา และปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงานประจำ ทักษะสำคัญอย่างหนึ่งที่ต้องฝึกเป็นวินัยคือ การคิดเชิงระบบ (System Thinking) เพราะแต่ละองค์กรประกอบด้วย ส่วนงานย่อยต่าง ๆ ที่ทำงานสัมพันธ์กัน การคิดในภาพรวมที่เป็นระบบ จะทำให้มองเห็นถึงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงจากส่วนใหญ่ไปหาส่วนย่อยและส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ มองให้เห็นรูปแบบการเปลี่ยนแปลงเชื่อมโยงทั้งระบบ แทนที่จะมองเฉพาะจุด เกิดความคิดอย่างมีเหตุมีผล ประกอบกับการวิเคราะห์ปัญหาด้วยการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สอดคล้องและครอบคลุม จะทำให้การตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาเกิดความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว เป็นองค์รวม ทั้งนี้การมองเป็นจุด ๆ หรือส่วน ๆ อาจทำให้การแก้ปัญหาส่วนใดส่วนหนึ่งนั้น ก่อให้เกิดปัญหา/ผลกระทบเชิงลบต่อส่วนอื่น ๆ ได้ จึงจำเป็นต้องฝึกทักษะ ไม่ใช่เพียงเพื่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่หมายรวมถึงการทำงานประจำให้มีประสิทธิภาพด้วย เพราะทุกสรรพสิ่งในโลกล้วนเป็นระบบ (ดัดแปลงจาก Peter M. Senge, 2006)

(ดัดแปลงจาก สันทยากร อรรถชาติ, <https://www.novabizz.com/NovaAce/Intelligence/การคิดเชิงระบบ.htm>)



จากที่กล่าวมาเป็นความหมายและลักษณะของ การคิดเชิงระบบ (System Thinking) และการพัฒนาบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนคณะฯ เป็น LO ในตอนต่อไป เราจะฝึกคิดเชิงระบบได้อย่างไร และการคิดเชิงระบบมีประโยชน์ต่อองค์กรของเราอย่างไรบ้าง