

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO)

ตอน การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)

จากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ส่งผลให้องค์กรและบริษัททั่วโลกต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด องค์กรที่สามารถเรียนรู้อย่างรวดเร็ว จะกลายเป็นองค์กรผู้นำธุรกิจ ส่วนองค์กรที่ไม่มีการปรับตัว แม้จะเป็นองค์กรใหญ่ ก็ไม่อาจอยู่รอดได้ ดังนั้นองค์กรในยุคนี้ จึงต้องเรียนรู้ทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว และปรับตัวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย วัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมการเรียนรู้ และความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อนด้วยการกำหนดกลยุทธ์องค์กรแห่งการเรียนรู้มาอย่างต่อเนื่อง และกำหนดตัวชี้วัดคือ ดัชนีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดำเนินการสำรวจทุก 2 ปี ทั้งนี้คณะฯ ให้นิยาม องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) หมายถึง องค์กรที่ยกระดับคุณภาพด้วยการจัดการความรู้ โดยมีการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์/บริการ/กระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินพันธกิจและการบรรลุเป้าหมายของคณะฯ โดยดัชนีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) การให้อำนาจบุคคล (People Empowerment) และพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic)

ในบทความนี้ ขอกล่าวถึงมิติแรกคือ การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) หมายถึง การกำหนดทิศทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บทบาทผู้บริหารในการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

สำหรับคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนั้น ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการใช้การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ตั้งแต่ปี 2542 เพื่อสร้างการเรียนรู้ของบุคลากรด้านการพัฒนาคุณภาพ รองรับการรับรองคุณภาพของโรงพยาบาล



จากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) (สรพ.) และในปี 2548 มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะฯ อย่างเป็นทางการเป็นครั้งแรก จึงกำหนดกลยุทธ์ “พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการจัดการความรู้ (Develop Learning Organization with Knowledge Management)” ต่อมาจากการประเมินระบบ KM ในปี 2551 จึงกำหนด **Siriraj KM Strategy : Link - Share - Learn** เพื่อสื่อสารและเป็นกลไกสำคัญในขับเคลื่อนการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ทุก 5 ปี ซึ่งฉบับปัจจุบัน ปี 2563-2567 คณะฯ กำหนดกลยุทธ์ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” อยู่ในยุทธศาสตร์ที่ 5 ของคณะฯ เสริมฐานความยั่งยืน ([ศึกษายุทธศาสตร์อื่น ๆ](#)) และมอบหมายรองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ เป็นผู้รับผิดชอบดูแลด้านการพัฒนาคุณภาพและการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ของคณะฯ และมีการสื่อสารถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

- เวทีผู้บริหารพบประชาคม การเยี่ยมหน่วยงานประจำปีของผู้บริหารระดับสูงด้วยตนเอง และทางช่องทางสื่อสารประชาสัมพันธ์ภายในคณะฯ และคู่มือยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างความเข้าใจ ให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายเดียวกัน
- กำหนดเรื่องการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นหนึ่งในจุดเน้นพัฒนาคุณภาพของคณะฯ ประจำปี และสื่อสารไปยังภาควิชา/หน่วยงาน เพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาประจำปีให้สอดคล้องในทิศทางเดียวกัน โดยบูรณาการการใช้ **Siriraj Link - Share - Learn** และกระบวนการพัฒนาคุณภาพ เพื่อให้เกิดการพัฒนาประจำปีที่น่าลูกค้ำเป็นศูนย์กลาง ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย วัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมการเรียนรู้ และมีการสร้างนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน
- กำหนด **พฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) ของผู้บริหารทุกระดับและบุคลากร** เพื่อส่งเสริมการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมศิริราช (SIRIRAJ culture) และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการประชุม การปฏิบัติงานประจำ การให้คำปรึกษา และการสื่อสารในเวทีต่าง ๆ ได้แก่ Siriraj KM website, social media บอร์ดประชาสัมพันธ์ ใบปลิว โปสเตอร์ไปยังภาควิชา/หน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งมีการจัดทำ Clip VDO สัมภาษณ์ผู้บริหารกับการส่งเสริมคณะฯ สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



- ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการใช้เครื่องมือคุณภาพ และการจัดการความรู้ ในการทำงานประจำเพื่อสนับสนุนให้เกิดโครงการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานทั่วทั้งคณะฯ ผ่านการประชุม อบรม และถอดบทเรียนประสบการณ์การทำงานจากผู้เชี่ยวชาญโดยสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารและเวทีประชุมวิชาการต่าง ๆ ของคณะฯ
- สนับสนุนการดำเนินการชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) โดยงานจัดการความรู้ ซึ่งเป็นเวทีที่สำคัญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างความรู้ของผู้ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในเรื่องเดียวกัน สามารถสกัดเป็นความรู้และแนวปฏิบัติที่พร้อมใช้ในการทำงาน ทั้งที่เป็น CoP แบบทางการ โดยเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสายงานเดียวกัน และ SiCoP Style เป็นผู้เชี่ยวชาญจากสหสาขาวิชาชีพ โดยความรู้ที่ได้จากกลุ่ม CoP จะถูกขยายผลไปยังบุคลากรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ความรู้ทักษะในการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน เป็นการยกระดับคุณภาพงาน
- ยกย่องชมเชย และสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร ทีมงาน และหน่วยงาน ที่มีการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรมพัฒนาแนวปฏิบัติ ที่ส่งเสริมกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลร่วมกัน ผ่านทางารประเมินรางวัลโครงการดีดดาวประจำปี
- ติดตามประเมินผลเพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงานผ่านทางกระบวนการเยี่ยมสำรวจภายในประจำปี ประกันคุณภาพการศึกษาประจำปี ซึ่งจะมีการค้นหา Best Practice และดำเนินการขยายผลใช้ทั้งคณะฯ หาโอกาสพัฒนา และให้ข้อเสนอแนะกับภาควิชา/หน่วยงาน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพงาน และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง



จากที่กล่าวข้างต้นเป็นเพียงส่วนหนึ่งในหัวข้อ การปรับเปลี่ยนองค์กร ซึ่งผู้บริหารองค์กรและทุกระดับต้องให้ความสำคัญร่วมกันและปฏิบัติเป็นแบบอย่าง เพื่อกำหนดทิศทาง สร้างบรรยากาศ และสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในฉบับต่อ ๆ ไป จะนำเสนอรายละเอียดอีก 4 มิติ

คือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) การให้อำนาจบุคคล (People Empowerment) และพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic) เพื่อได้ร่วมกัน ดำเนินการให้คณะฯ สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

อ้างอิง

1. ดวงมณี เลหาประสิทธิ์พร. (2563). องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization). สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2563, จากเว็บไซต์ <https://www2.si.mahidol.ac.th/km/knowledgebase/definition/1920>

