

# กลยุทธ์ที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ควรส่งเสริมและนำมาใช้ในองค์กรเพื่อให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่องได้แก่

## การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้เป็นความสามารถของกระบวนการภายในองค์กรที่จะคงไว้ซึ่งความรู้ที่เกิดจากบุคลากรเช่นการถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมหรือทดลองเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์ขององค์กรตามประสบการณ์และความรู้ตลอดจนการสร้างความรู้ใหม่ๆที่เป็นแนวทางในการสร้างนวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเพราะความรู้เป็นสิ่งที่ยากต่อการลอกเลียนแบบซึ่งความรู้สามารถจำแนกได้ 2 ประเภทได้แก่ความรู้แบบนามธรรม (tacit knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ของแต่ละบุคคลซึ่งมิได้ถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรโดยง่ายเช่นทักษะการทำงานงานฝีมือการคิดเชิงวิเคราะห์และความรู้แบบรูปธรรม (explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมและถ่ายโอนได้โดยผ่านวิธีการต่างๆเช่นหนังสือตำราการบันทึกเป็นคู่มือหรือวิธีการปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร

หลักการของกระบวนการในการจัดการความรู้สามารถแบ่งเป็น 5 ขั้นตอนคือ

1. สร้างและค้นหาความรู้จากสิ่งที่มีอยู่แล้วในองค์กรหรืออาจต้องแสวงหาจากแหล่งภายนอกโดยการเรียนรู้จากผู้อื่น
2. จัดเก็บความรู้และรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบ
3. แบ่งปันแลกเปลี่ยนกระจายถ่ายโอนความรู้หลายรูปแบบและหลายช่องทาง
4. ใช้ประโยชน์จากความรู้โดยการนำไปประยุกต์ใช้งานให้เกิดประโยชน์และเป็นผลสัมฤทธิ์

การจัดการความรู้เป็นแนวทางหนึ่งที่จะส่งเสริมให้เกิดการขับเคลื่อนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนและปฏิบัติงานอันเกิดจากการจัดการระบบและพัฒนาความรู้และสรรค์สร้างให้เป็นนวัตกรรมโดยนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology) เข้ามาช่วยจัดการทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและเข้าถึงได้อย่างกว้างขวาง

## การใช้มาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking)

การใช้มาตรฐานอ้างอิงเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการเรียนรู้ที่จะทำการวัดประเมินและเปรียบเทียบสินค้าบริการกระบวนการและปฏิบัติขององค์กรกับของผู้อื่นที่ได้รับการยอมรับว่ามีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practices) เพื่อนำมาสรรค์สร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยรูปแบบของมาตรฐานอ้างอิง (benchmarking) ได้แก่การเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นคู่แข่งกันโดยตรง (competitive benchmarking) การเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะเดียวกัน (functional benchmarking) การเปรียบเทียบกับหน่วยงานต่างๆภายในองค์กร (internal benchmarking) และการเปรียบเทียบทั่วไป (generic benchmarking)

การใช้มาตรฐานอ้างอิงนี้เป็นวิธีการที่ได้รับความนิยมในปัจจุบันเพราะวิธีการนี้ทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้โดยทราบถึงข้อดีข้อด้อยของตนเองเมื่อเทียบกับผู้อื่นและเป็นการกระตุ้นให้องค์กรเกิดการปรับปรุงเพื่อสร้างวงจรชีวิตขององค์กรขึ้นมาใหม่เกิดการรวบรวมวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเข้าสู่องค์กรและนำไปสู่วิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ที่สามารถส่งเสริมให้องค์กรมีผลปฏิบัติการที่ดีขึ้นมีอัตราความเสี่ยงจากการลองผิดลองถูกลดลงลดต้นทุนในการผลิตตลอดจนเป็นการเพิ่มพูนทักษะความคิดสร้างสรรค์ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและทำให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดได้ต่อไป

## การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management)

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นการบริหารองค์กรทั้งหมดด้วยการจัดการคุณภาพเพื่อให้มีประสิทธิภาพในด้านผลิตภัณฑ์และบริการซึ่งตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าหรือเป็นการควบคุมคุณภาพซึ่งมุ่งที่เงื่อนไขขององค์กรจากการใช้ความพยายามปรับปรุงคุณภาพของสมาชิกในองค์กรร่วมกับการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายจากผู้ทำการแทนบริษัทและลูกค้าทำให้บริษัทเกิดความน่าเชื่อถือในการมีผลิตภัณฑ์สำหรับผลิตสินค้า การบริการตลอดจนการสั่งซื้อของลูกค้าโดยหลักของแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีหลักการที่จะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กรดังนี้

1. มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) หรือที่ญี่ปุ่นเรียกว่า ไคเซ็น เป็นแนวความคิดที่จะปรับปรุงพัฒนาอยู่ตลอดเวลาโดยใช้ความร่วมมือของพนักงานเป็นหลักซึ่งก่อให้เกิดความรู้ที่เกิดจากการดำเนินการ ปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานและเทคโนโลยีที่มีอยู่เกิดการพัฒนากิจกรรมของพนักงานการมีส่วนร่วมกันทำงานเป็นหมู่คณะตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มุ่งหมายจะแบ่งปันข้อมูลกันใช้อย่างกว้างขวาง

2. ให้การมีส่วนร่วมของพนักงาน (employee involvement) เป็นส่วนสำคัญที่สุดในการบริหารคุณภาพเพราะงานทุกอย่างต้องอาศัยการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและเอาใจใส่จากพนักงานการทำงานที่จะประสบผลสำเร็จต้องใช้การร่วมมือทำงานกันเป็นทีมซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน โดยทุกคนในทีมต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกันผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นผลงานของทุกคนและมีการอภิปรายกันอย่างอิสระ

3. สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (customer satisfaction) การมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยการปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบวงจรด้วยการเอาใจใส่ลูกค้าภายใน (internal customer) และลูกค้าภายนอก (external customer) กล่าวคือพนักงานทุกคนต้องถือว่ากระบวนการผลิตหรือให้บริการถัดไปก็นับว่าเป็นลูกค้าเช่นกัน โดยมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องจึงสามารถทำให้พนักงานเรียนรู้วิธีการลดความผิดพลาดต่างๆ ให้เหลือน้อยที่สุดและสามารถหาแนวทางการในกระบวนการทำงานให้เกิดสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้อย่างรวดเร็ว และลูกค้ามีความพอใจได้