

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน
กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา¹
Potential Development of Personnel
to Supporting Information System in Operation
A Case Study of Klongprawet Subdistrict Administrative Organization,
Banpho District, Chachoengsao Province.

เบญจมาภรณ์ จันทร์เจือมาศ²
ผศ.ดร.มุฮัมหมัดอิลยาส หล้าปริง³

บทคัดย่อ

การศึกษาศึกษาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาศึกษาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน โดยเป็นการเลือกตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 9 คน จากผู้บริหาร หัวหน้าส่วนราชการ และบุคลากรผู้ใช้งานระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และประมวลผลควบคู่กับการค้นคว้าวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการใช้งานระบบสารสนเทศของบุคลากร เกิดจากการขาดการฝึกอบรมการใช้งานจากผู้พัฒนาระบบโดยตรง ผู้ใช้งานส่วนมากเรียนรู้จากการสอนวิธีใช้งานจากผู้ที่เคยใช้งาน รวมถึงศึกษาวิธีใช้งานจากคู่มือการใช้งาน ซึ่งบางส่วนมีรายละเอียดของการใส่ข้อมูลที่ไม่ชัดเจน

¹บทความเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา” ซึ่งได้ผ่านการสอบเรียบร้อยแล้ว โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษา คือ ผศ.ดร.มุฮัมหมัดอิลยาส หล้าปริง

²นักศึกษาระดับปริญญาโท โครงการหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

³อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ

มากพอที่จะทำให้บุคลากรกรอกข้อมูลลงระบบได้อย่างถูกต้อง รวมถึงบุคลากรบางส่วนขาดทักษะในการใช้งานคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานและไม่เล็งเห็นประโยชน์ของการนำระบบสารสนเทศมาใช้ร่วมกับการทำงานในยุคปัจจุบัน ข้อมูลข่าวสารต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ และสามารถนำมาใช้งานได้อย่างรวดเร็วเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจึงต้องส่งเสริมด้านความเข้าใจในภารกิจขององค์กรให้แก่บุคลากรเพื่อให้เล็งเห็นความสำคัญ และพัฒนาทักษะการพัฒนาตนเอง ปรับกรอบความคิด เสริมองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและสมรรถนะสูง มีความเป็นมืออาชีพ ทำงานเชิงรุก เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในปัจจุบัน และช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ได้อย่างสมบูรณ์แบบ

คำสำคัญ: การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ระบบสารสนเทศ

Abstract

Potential development of personnel to supporting information systems in operation a case study of KhlongPrawet subdistrict administrative organization, BanPho District, Chachoengsao Province. Aimed 1) to study the potential development of personnel to supporting information systems in operation. 2) to study the problems the potential development of personnel to supporting information systems in operation. and 3) to propose ways to resolve the potential development of personnel to supporting information systems in operation. The selected sample is a major contributor (Key Informants) of 9 persons from the Chief executive of the SAO, Head of the government and Users of information systems for the performance of KhlongPrawet subdistrict administrative organization, BanPho District, Chachoengsao with In-depth interview and a process with documents research.

The results show that the problems and obstacles in using the information systems of personnel caused by the lack of training directly from system developers. Most users learn from teaching how to use from people used, including how to use from the instruction manual and some of the details of the input are not clear. Some personnel lack skills in using basic computer. The organization must promote an understanding of the organization mission to the personnel for the importance and skills development adjust concept enhance knowledge in order to develop the potential and performance. There is a professional work proactively contributing to the current technology and operating the organization according to the predetermined vision.

Keyword: Personnel development, Information System

บทนำ

จากการเจริญเติบโตทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน ทำให้เกิดการขยายตัวของเศรษฐกิจ และชุมชนอย่างรวดเร็ว จึงต้องมีการเตรียมการรับมือการเติบโตของเทคโนโลยีให้ทันต่อโลกปัจจุบัน และเตรียมการรับมือการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ในอนาคต เพื่อตอบสนองต่อการเจริญเติบโตของระบบสารสนเทศ หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ต้องเตรียมความพร้อมทั้งด้านงบประมาณด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อรองรับงานด้านต่าง ๆ ที่จะต้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และให้บริการประชาชน

รัฐบาลมีนโยบายต้องการให้หน่วยงานของภาครัฐ รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยปฏิบัติงาน บริหารงาน กระจายข้อมูลข่าวสารไปสู่ประชาชน เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เกิดการบูรณาการ ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน เพิ่มความสะดวก รวดเร็ว มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ในฐานะหน่วยงานกลางในการดำเนินงานและประสานข้อมูลสารสนเทศกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ จัดให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาการบริหารและการบริการมีความเชื่อมโยงของข้อมูลถึงกัน

องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ทุกตำแหน่ง ได้มีโอกาสได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ทุกตำแหน่งเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนานอกจากจะพัฒนาด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านคุณธรรมและจริยธรรมแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศต้องตระหนักถึงการพัฒนาตามนโยบายแห่งรัฐ คือ การพัฒนาไปสู่ Thailand 4.0

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาค้นคว้าประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบ

สารสนเทศในการปฏิบัติงาน ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 9 คน ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 1 คน, หัวหน้าส่วนราชการ จำนวน 3 คน และบุคลากรผู้ใช้ระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 คน

แนวคิดในการศึกษา

1. แนวคิดการพัฒนาบุคลากร

เสนห์ จุ้ยโต และคณะ (2547) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การให้การศึกษาในอันที่จะส่งเสริมความรู้ความสามารถความถนัดและทักษะบุคลากรทั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาศักยภาพของคนในองค์การให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นทั้งในด้านความรู้ความสามารถความชำนาญและประสบการณ์ นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความหมายที่จะพัฒนาทัศนคติหรือเจตคติของการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีมีกำลังใจในการทำงานและมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย

2. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้

มาร์ควอร์ท (Marquardt, 1996) ได้นิยามความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ ว่าเป็นองค์การที่มีอำนาจแห่งการเรียนรู้ มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัตร มีการจัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการเพิ่มผลผลิต โดยองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) พลวัตการเรียนรู้ (learning dynamics) (2) การปรับเปลี่ยนองค์การ (organization transformer) (3) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (people empowerment) (4) การจัดการความรู้ (knowledge management) (5) การใช้เทคโนโลยี (technology application)

3. แนวคิดกรอบความคิด

Dweck (2006) ประเภทของกรอบความคิด มี 2 ประเภท คือ 1) กรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) และ 2) กรอบความคิดจำกัด (Fixed mindset) ที่อธิบายความเชื่อที่มีผลต่อพฤติกรรมในลักษณะที่แตกต่างกัน

กรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) เป็นความเชื่อที่มีต่อลักษณะและคุณลักษณะของตนเองว่าสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ ทั้งด้านเชาวน์ปัญญา ทักษะ ความสามารถ และบุคลิกภาพ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาสามารถเกิดขึ้นได้โดยอาศัยความพยายาม การเรียนรู้ และการฝึกฝน ทั้งนี้กรอบความคิดเติบโตจะนำไปสู่การจูงใจให้ผู้ที่มีการกรอบความคิดประเภทนี้แสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองตลอดเวลา (Dweck, 2006; Murphy & Dweck, 2015) ในขณะที่ กรอบความคิดจำกัด (Fixed mindset) เป็นความเชื่อที่มีต่อลักษณะและคุณลักษณะของตนเองว่าไม่อาจเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ หรือหากพัฒนาได้ก็จะเกิดขึ้นเฉพาะในช่วงต้นของชีวิต เนื่องจากศักยภาพหรือความสามารถต่าง ๆ เป็นผลมาจากพันธุกรรมหรือสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (Dweck, 2006)

ระเบียบวิธีในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) และได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการสัมภาษณ์เป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ จำนวน 9 คน ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 1 คน, หัวหน้าส่วนราชการ จำนวน 3 คน และบุคลากรผู้ใช้งานระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 คน พร้อมทั้งศึกษารวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมจากเอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนพัฒนาบุคลากร, แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล, แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ และรายงานการประชุมพนักงานประจำเดือน ขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษา

ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา

ผลการศึกษาพบว่า

ผู้บริหาร มีนโยบายให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเล็งเห็นว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กร จึงให้การสนับสนุนในการฝึกอบรม การจัดโครงการ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะการทำงานให้กับบุคลากร รวมถึงมีความพร้อมในด้านงบประมาณสำหรับการฝึกอบรม การดำเนินการจัดโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ และงบประมาณสำหรับโครงการจัดหาคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ให้ความสำคัญต่อการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ “เป็นองค์กรให้บริการ ตามหลักธรรมาภิบาล สร้างสรรค์การพัฒนา ก้าวทันยุคดิจิทัล”

หัวหน้าส่วนราชการ มีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยมีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายปีให้กับบุคลากรทุกตำแหน่ง สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก และจัดโครงการฝึกอบรมภายในองค์กร การศึกษาดูงาน รวมทั้งการประชุมพนักงานประจำเดือนระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าส่วนราชการ และพนักงาน เพื่อหารือข้อราชการ ติดตามปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน และมีการถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการไปฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก มีการกำหนดให้ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะของทุกตำแหน่ง และมีการสอนงาน ถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงาน มีการจัดทำรายละเอียดทักษะและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรให้มีความตั้งใจในการ

ปฏิบัติงาน และมีการทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

บุคลากรผู้ใช้งานระบบสารสนเทศ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นเรื่องที่ดี ต่อตัวผู้ปฏิบัติงานเอง ในบางรายอาจมีข้อจำกัดเรื่องภาระงานที่มีอยู่มากเกินไปทำให้ต้องจัดสรรเวลาเพื่อไปฝึกอบรมได้น้อย และต้องการเน้นการฝึกอบรมแบบเชิงปฏิบัติการเพื่อสามารถใช้งานได้จริง

สรุปประเด็นผลการศึกษาศึกษาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน จากข้อมูลการสัมภาษณ์ และจากการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้องได้แก่ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ.2560 – 2562) หน้า 16 ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุน การปฏิบัติงาน มีเป้าประสงค์ในการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีตัวชี้วัดเป็นร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้บริหารและหัวหน้าส่วนราชการ ในการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพตนเองให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานระบบสารสนเทศที่ตนเองใช้งานอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา

เนื่องจากระบบสารสนเทศที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นระบบเฉพาะแต่ละด้านแต่ละภารกิจ ตามตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เช่น ระบบศูนย์บริการข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ, ระบบ e-LAAS สำหรับการปฏิบัติงานด้านการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระบบจัดเก็บและบริการข้อมูลทะเบียนพาณิชย์

จากการสัมภาษณ์บุคลากรผู้ใช้งานระบบสารสนเทศขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษพบว่า บุคลากรผู้ใช้งานระบบสารสนเทศ ได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาและอุปสรรคการใช้งานระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน โดยสรุปผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

บุคลากรส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมการใช้งานจากผู้จัดทำระบบโดยตรง แต่จะเป็นการสอนงานจากผู้ที่เคยใช้งานคนก่อนบ้าง ซึ่งยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการ ในส่วนที่ไม่เข้าใจต้องศึกษาจากคู่มือการใช้งานระบบ และสอบถามจากผู้ดูแลระบบโดยตรงหากมีปัญหา

บุคลากรบางส่วนเคยเข้ารับการฝึกอบรม แต่ยังไม่เข้าใจเพียงพอเมื่อปฏิบัติงานจริง ซึ่งทำให้ใส่ข้อมูลเพื่อประมวลผลผิดพลาด และบางระบบนาน ๆ จะเข้าใช้งานทำให้ลืมนำต้องใส่ข้อมูลอย่างไร

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำระบบสารสนเทศมาใช้งาน บุคลากรส่วนมากให้ความเห็นว่าดีในเรื่องของความสะดวก รวดเร็ว ไม่ต้องเสียเวลาในการส่งข้อมูล และลดการจัดเก็บข้อมูล ช่วยลดขั้นตอนการทำงาน ในขณะที่บุคลากรบางรายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้งานระบบสารสนเทศว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน เพราะต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และทำความเข้าใจจึงยังไม่ต้องการใช้งาน

ตอนที่ 3 ผลการเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา

ผลการศึกษาพบว่า

ผู้บริหาร ได้เสนอแนะแนวทางโดยให้มีการติดตามและแก้ไขปัญหาในส่วนของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น รวมถึงจัดให้มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ สร้างทัศนคติ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมต่อการปฏิบัติงานเชิงรุกในสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ไม่หยุดนิ่ง

หัวหน้าส่วนราชการ ได้เสนอแนะแนวทางโดยสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ รวมทั้งเสริมสร้างความรู้ใหม่ แนวความคิด วิธีการแก้ปัญหา เพื่อปรับทัศนคติบุคลากรต่อการทำงานว่าตนเองก็สามารถแก้ปัญหาที่ท้าทายได้ รวมถึงมีการเชื่อมโยงเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ากับการเสริมสร้างความรู้เพื่อให้พนักงานได้รับมุมมองใหม่ที่น่าสนใจ บุคลากร ได้เสนอแนะแนวทางโดยต้องการให้มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับการใช้งานแต่ละระบบ เพราะบางระบบมีขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน รวมถึงต้องมีการติดตั้งและใช้งานอุปกรณ์อื่นเพิ่มเติมเพื่อใช้งานร่วมกับระบบสารสนเทศด้วย เช่น เครื่องอ่านบัตรสมาชิกการ์ด ต้องการให้มีผู้เชี่ยวชาญมาสอนการใช้งาน และต้องการคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพต่อการใช้งานระบบสารสนเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ มีความสำคัญกับการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในแต่ละโครงการฝึกอบรม และนำความรู้ที่ได้รับมาเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามสายงานของตนเองได้อย่างถูกต้อง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการฝึกอบรมหลักสูตรตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลนั้น บุคลากรจำเป็นต้องปรับตัวแบบพลวัตรเพื่อรองรับการกับความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ผลการศึกษาที่ผู้วิจัยได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างบุคลากรผู้ใช้งานระบบสารสนเทศขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ ในส่วนของภูมิหลังและหน้าที่การปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในส่วนของการใช้งานระบบสารสนเทศ เช่น บุคลากรที่มีทักษะด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์สามารถเข้าใจการใช้งานระบบสารสนเทศได้มากกว่าบุคลากรที่ขาดทักษะด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ เนื่องจากบุคลากรบางคนมีภูมิหลังด้านหน้าที่การงานที่ไม่ได้ใช้คอมพิวเตอร์เป็นหลักมาก่อน ในส่วนนี้ควรเพิ่มให้มีการประเมินความรู้ ทักษะ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้คอมพิวเตอร์ ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดให้มีการฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อสร้างพื้นฐานการปฏิบัติงานด้านการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถแก้ไขปัญหาเบื้องต้นได้ด้วยตนเอง หรือจัดให้มีการเรียนรู้แบบ e-Learning การเรียนรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งสามารถศึกษาได้ตลอดเวลาและสามารถสร้างความก้าวหน้าในการเรียนรู้ นอกจากนี้

บุคลากรบางส่วนยังมีทัศนคติว่าการทำงานผ่านระบบสารสนเทศเป็นการเพิ่มภาระการทำงานให้กับตนเอง ไม่ต้องการได้รับการฝึกอบรม จึงควรให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรเพื่อให้เห็นถึงประโยชน์และความจำเป็นในการทำงานผ่านระบบสารสนเทศ และจัดทำการประเมินความรู้รายบุคคล เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์และคุณภาพของงานอย่างจริงจัง มีดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงานที่เป็นรูปธรรม และระบุระยะเวลาการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งนี้ จะต้องมีการเสริมสร้างความรู้ ค่านิยม ทัศนคติ ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้กับบุคลากรทุกคนในองค์กร เช่น การพัฒนาทักษะด้วยตนเอง โดยนำแนวทางการเรียนรู้ในสัดส่วน 70:20:10 มาใช้ (70 พัฒนาตนเอง และเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน : 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน : 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม)

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ ได้มีการสร้างส่วนราชการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยกระบวนการ “การจัดการความรู้” ในยุคที่มีการแข่งขันและมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ส่วนราชการต้องสร้างให้ข้าราชการในแต่ละส่วนราชการมีความรู้ เข้มแข็งและสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยผลักดันส่วนราชการให้บรรลุผล โดยขั้นตอนของการแปลงแผนการปฏิบัติราชการสู่การปฏิบัติจริง ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการที่จะช่วยผลักดันสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การปรับโครงสร้างองค์การพื้นฐานเพื่อรองรับบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้สะดวก เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ
2. การปรับขั้นตอนการทำงานให้รวดเร็ว และกระชับมากขึ้น เพื่อเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น
3. การพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถ มีการยกย่องชมเชย และการให้รางวัลที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และมีวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร

4. ปรับกฎระเบียบ และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การจัดการความรู้ในองค์กร ต้องดำเนินการ 3 ระดับ คือ

1. การจัดการความรู้ในองค์กร
2. การจัดการความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
3. การจัดการความรู้ในตัวบุคคล ซึ่งเป็นการนำข้อมูลมาประมวลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ และเป็นการจัดการความรู้สมัยใหม่ในยุคองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังที่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มาตรา 11 กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับเหตุการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ วิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

ผลการศึกษาที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหาร มีความเห็นต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จำเป็นจะต้องจัดให้มีการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ได้จริงและเป็นรูปธรรม ซึ่งในปัจจุบันองค์กรบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ ได้มีการจัดเก็บความรู้ไว้ในเว็บไซต์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลคลองประเวศเพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรได้เข้าไปศึกษาหาความรู้ และประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกทุกที่ทุกเวลา แต่ยังคงขาดการกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้เห็นความสำคัญ และการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการจัดการความรู้ที่ได้ตั้งไว้ พร้อมทั้งจัดทำคู่มือการปฏิบัติราชการไว้เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษาที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์บุคลากรผู้ใช้งานระบบสารสนเทศบางส่วนมีความคิดเห็นว่าการใช้งานระบบสารสนเทศเป็นการเพิ่มภาระงานให้กับตนเอง และยังไม่เห็นความสำคัญที่จะใช้ และยังคงต้องการการทำงานในรูปแบบเดิมตามที่ถนัดมากกว่า ในส่วนนี้มีความเชื่อมโยงกับหลักการพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. Unfreeze คือ ขั้นเตรียมความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ระดมความคิดว่าต้องการความเปลี่ยนแปลงอย่างไร องค์กรต้องการอะไร ผู้ใดมีอำนาจที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
2. Change คือ ขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลง ควรศึกษาถึงองค์การของเราให้เข้าใจถึงปัญหาที่แท้จริงเพื่อที่จะได้แก้ปัญหาได้ถูกจุดซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เมื่อทราบถึงปัญหาขององค์กรแล้วจึงนำปัญหานั้นมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

ความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง

1. ความกลัวในสิ่งที่ไม่รู้
 2. ไม่ทราบข้อมูลที่ชัดเจน
 3. ต้องการรักษาสถานภาพของตัวเองภายในองค์กรไว้
 4. กลัวความล้มเหลว
 5. กลัวสูญเสียผลประโยชน์ที่เคยได้รับ
 6. กลัวเสียหน้า
 7. กลัวว่าจะเพิ่มภาระงานของตน
 8. ยึดติดอยู่กับประวัติดั้งเดิมและวัฒนธรรมองค์กร
 9. กระแสความกดดันภายในองค์กร
 10. กลัวความไม่แน่นอน
3. Refreeze เมื่อองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีแล้วก็ควรหยุดภาวะการเปลี่ยนแปลงแล้วกลับเข้าสู่ภาวะงานตามปกติ

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า แนวทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นการสร้างวินัยของบุคลากรในองค์กร 5 ประการ ตามแนวคิดของปีเตอร์ เซงเก้ (Senge, 2000) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) บุคลากรขององค์การเป็นรากฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human mastery คือเป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้อยู่เสมอต่อเนื่อง มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental models) คือการที่บุคลากรในองค์การรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ เข้าใจชัดเจนในแบบแผนความคิด ความเชื่อที่ดี ส่งผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยองค์การจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์การมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ใฝ่เรียนรู้

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นการสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของบุคลากรในองค์การ สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์การให้เกิดการยอมรับ ยินยอมพร้อมใจและให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานภายใต้จุดหมายเดียวกัน เป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้นจนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม และกลุ่มควรลดสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิก พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและอภิปรายอย่างกว้างขวางเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) เป็นส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนขององค์การ เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่งและไม่มองแบบแยกส่วน จุดสำคัญของความคิดเชิงระบบก็คือข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์และจากคนอื่น ๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ที่ว่าจะเกิดขึ้นทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์การ เหมาะสมกับการนำมาสนับสนุนการทำงานของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้เกิดการกระตุ้น ปลุกจิตสำนึกสร้างทัศนคติต่อการเรียนรู้อย่างไม่หยุดนิ่งเพื่อช่วยในการขับเคลื่อนองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

แนวคิดและทฤษฎีกรอบความคิด

ผลการศึกษาที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์บุคลากร ในส่วนของการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน บุคลากรบางส่วนมีทัศนคติว่าเป็นการเพิ่มภาระการทำงาน การใช้งานระบบสารสนเทศนั้นมีความซับซ้อน ยากเกินกว่าจะเข้าใจ ปฏิเสธที่จะใช้งาน และไม่ต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติม ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องกรอบความคิด (Mindset) คนที่มีกรอบความคิดแบบปิดตาย (Fixed mindset) มีความคิดว่าความฉลาด ความสามารถของตนเองไม่สามารถพัฒนาต่อได้ หลีกเลี่ยงความท้าทายต่าง ๆ ซึ่งกรอบความคิดแบบนี้สวนทางและไม่ตอบสนองต่อความพร้อมปฏิบัติงานในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว และเนื่องจากแต่ละบุคคลมีทัศนคติ และพฤติกรรมต่อการทำงานที่แตกต่างกัน การส่งเสริมแนวคิดเรื่องกรอบความคิด (Mindset) เรื่องกรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) สร้างความ

เชื่อมั่นให้ตนเองว่าทุกอย่างเป็นไปได้ ไม่ว่าจะต้นทุนจะเป็นอย่างไร ความสามารถนั้นเปลี่ยนแปลงได้ตลอดผ่านความพยายาม การสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพราะยังได้เรียนรู้เท่ากับเรายิ่งพัฒนาทักษะมากขึ้น เปิดรับความท้าทายกับการทำงานที่ยากขึ้น รับฟังต่อเสียงตอบรับเพื่อช่วยให้เราปรับปรุงตัวเองให้ดียิ่งขึ้น ชื่นชมในความสำเร็จของผู้อื่นเพื่อช่วยสลายกรอบความคิดแบบปิดตาย (Fixed mindset) ซึ่งประโยชน์ที่จะได้รับการจากการมีกรอบความคิดเติบโตจะทำให้ตัวบุคคลนั้น ๆ มองว่าการทำงานเป็นเรื่องสนุก มีความสุขกับการทำงานและมีส่วนขับเคลื่อนองค์กรให้พัฒนาต่อไป

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์กรบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา สามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ดังนี้

การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์กรบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพให้กับบุคลากรอย่างเต็มที่ และมีความพร้อมด้านงบประมาณ การฝึกอบรม และงบประมาณการจัดซื้อคอมพิวเตอร์ วัสดุ อุปกรณ์เพื่อการใช้งานที่เหมาะสมกับการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านหัวหน้าส่วนราชการ มีการวางแผนส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพโดยจัดให้มีแผนพัฒนาศักยภาพรายปี รวมถึงการศึกษาดูงาน สัมมนา ให้กับบุคลากรในองค์กร ด้านบุคลากรผู้ใช้งานระบบสารสนเทศ บางส่วนมีความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรว่าไม่มีความต้องการฝึกอบรม แต่ถ้าหากมีการจัดส่งไปฝึกอบรมก็จะไป สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาศักยภาพของ กรรณิการ์ วิชัมภประหาร (2539) กล่าวว่า คุณสมบัติในด้านความรู้ที่จำเป็นและมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานมี 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 ความรู้ บุคลากรที่ปฏิบัติงานองค์กร ควรมีความรู้ในเรื่องดังต่อไปนี้

- (1) ความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริงในองค์กร
- (2) ความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพ

ระดับที่ 2 ทักษะ คือความสามารถในสิ่งที่รู้ได้ด้วยทักษะในการที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานนั้น ๆ ได้แก่

- (1) ทักษะเกี่ยวกับคน เช่น ทักษะในการเป็นผู้นำ
- (2) ทักษะที่เกี่ยวกับวัตถุสิ่งของ เช่น ทักษะการใช้วัสดุอุปกรณ์ในสำนักงาน
- (3) ทักษะในการทำตนให้ทันต่อเหตุการณ์ เช่น การนำความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มา

ปรับปรุงในการพัฒนางาน

ระดับที่ 3 คุณลักษณะส่วนตัว ทศนคติ ค่านิยม และความเชื่อ

- (1) คุณลักษณะส่วนตัว เช่น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์

(2) ทักษะคิด ค่านิยม และความเชื่อ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต การมองโลกในแง่ดี เป็นต้น

องค์การแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษา พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ มีการสร้างส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ เข้มแข็งและสามารถเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยผลักดันส่วนราชการให้บรรลุผล โดยมีขั้นตอนการแปลงแผนการปฏิบัติราชการสู่การปฏิบัติจริง ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. การปรับโครงสร้างองค์การพื้นฐานเพื่อรองรับบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้สะดวก เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ
2. การปรับขั้นตอนการทำงานให้รวดเร็ว และกระชับมากขึ้น เพื่อเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น
3. การพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถ มีระบบการยกย่องชมเชย และการให้รางวัลที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และมีวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์การ
4. ปรับกฎระเบียบ และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Garvin (1998) องค์การแห่งการเรียนรู้ควรมีวิธีดำเนินงานที่ชัดเจนในการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้มิใช่เพียงแต่การสร้างแรงบันดาลใจ และเพื่อสร้างความมั่นใจในการบรรลุผล องค์การควรมีเครื่องมือวัดและประเมินผลที่สามารถอธิบายระดับอัตราการเรียนรู้ได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ Garvin ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่มีทักษะในการสร้างสรรค์ การได้มาซึ่งความรู้ การถ่ายโอนส่งผ่านความรู้ และการปรับพฤติกรรมองค์การเพื่อสะท้อนความรู้ใหม่ให้เกิดความเข้าใจหยั่งรู้ได้อย่างถ่องแท้ องค์การแห่งการเรียนรู้จึงเป็นองค์การระบบเปิด (Open System) ที่มีความสามารถในการเรียนรู้และคุณสมบัติที่แสดงถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นโยบายที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ประสบการณ์ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงความผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้นอีก

ลักษณะสำคัญ 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดสำคัญของ Garvin คือ

1. ระบบการแก้ปัญหา (Systematic problem solving) โดยอาศัยหลักทางวิทยาศาสตร์ เช่น การใช้วงจรของ Demming (PDCA : Plan, Do, Check, Action)
2. การทดลองปฏิบัติ (Experimentation with new approaches) ในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรเสมอ
3. การเรียนรู้จากบทเรียนในอดีต (Learning form their own experience) มีการบันทึกข้อมูลเป็น case study เพื่อให้สมาชิกในองค์การได้ศึกษาถึงความสำเร็จและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคต มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของสมาชิก
4. การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from the Others) โดยการใช้การสัมภาษณ์ (Interview), การสังเกต (Observation) ฯลฯ

5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (transferring knowledge quickly and efficiently) โดยการทำให้ Report, Demonstration, Training & Education, Job Rotation ฯลฯ

กรอบความคิด

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรผู้ใช้งานระบบสารสนเทศบางส่วนไม่พร้อมยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพราะเห็นว่าต้องมีการเรียนรู้การใช้งานเพิ่มเติม เพิ่มภาระการทำงานให้มากขึ้น และไม่ยอมใช้ ต้องการทำงานแบบเดิม สอดคล้องกับแนวคิดกรอบความคิดจำกัด (Fixed mindset) ของ Dweck (2006) เป็นความเชื่อที่มีต่อลักษณะและคุณลักษณะของตนเองว่าไม่อาจเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ หรือหากพัฒนาได้ก็เกิดขึ้นเฉพาะในช่วงต้นของชีวิต เนื่องจากศักยภาพหรือความสามารถต่าง ๆ เป็นผลมาจากพันธุกรรมหรือสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด บุคคลที่มีกรอบความคิดเติบโตมักจะทำให้ความสำคัญต่อการแสวงหาแนวความคิดใหม่ รวมทั้งมีความพยายามและฝึกฝนตนเองอย่างหนัก เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ (Chan, 2012; O'Rourke, 2014) ในขณะที่บุคคลที่มี

กรอบความคิดจำกัดมักมีความเชื่อว่า การใช้ความพยายามสะท้อนถึงการด้อยความสามารถ เพราะหากเป็นผู้ที่มีความสามารถแล้วไม่จำเป็นต้องอาศัยความพยายามในการทำสิ่งต่างๆ (Chan, 2012; Lee et al., 2012) ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่มีกรอบความคิดจำกัดจึงมักหลีกเลี่ยงที่จะใช้ความพยายามในการจัดการหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ (Lee et al., 2012) รวมทั้งมีความวิตกกังวลกับการพิสูจน์ว่า ตนเองมีคุณลักษณะที่ดีเพียงพอหรือไม่ หรือมีความสามารถมากน้อยเพียงใด (Lee et al., 2012; Mangels et al., 2006; Murphy & Dweck, 2015) ซึ่งแตกต่างจากผู้ที่มีกรอบความคิดเติบโตที่ไม่วิตกกังวลกับภาพลักษณ์เหล่านี้ (Murphy & Dweck, 2015)

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการวัดพื้นฐานด้านทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์ของแต่ละบุคคลที่ต้องใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ และติดตามประเมินผลการพัฒนาเป็นรายบุคคล เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ควรจัดทำคู่มือการใช้ระบบสารสนเทศทุกระบบที่ต้องใช้งาน
3. ควรให้หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดหาผู้เชี่ยวชาญการใช้ระบบสารสนเทศมาฝึกสอนการใช้งาน
4. ควรมีการส่งเสริมความรู้ในเรื่องของประโยชน์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน การสร้างหลักแนวคิด ความรู้ใหม่ ๆ สร้างแรงจูงใจ เพื่อสร้างความเข้าใจและกระตุ้นการทำงานให้กับบุคลากรที่ใช้ระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน
5. ควรปลูกจิตสำนึกการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร การคิดอย่างเป็นระบบ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย และภารกิจของหน่วยงาน เพื่อให้องค์การบรรลุถึงวัตถุประสงค์ร่วมกัน
6. ควรเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง เพื่อให้ฝึกความคิด จิตสำนึกทัศนคติของตนเอง เพื่อเป็นแนวทางให้สามารถนำทางตนเองไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น

7. ควรมีการปลูกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในหลากหลายมิติ

บรรณานุกรม

- กิตติยา เตรมี. (2553). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เทศบาลตำบลลาดบัวขาว อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา. การศึกษาอิสระ. วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เจนจิรา ทาแกง. (2559). การพัฒนาศักยภาพกับหลักการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทยาคอบส์ ดาวเออร์ เอ็กเบิร์ตส์ ทีเอช จำกัด. สารนิพนธ์. สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ชนิดา รุ่งเรือง และเสรี ชัดรัมย์. (2559). กรอบความคิดเติบโต:แนวทางใหม่แห่งการพัฒนาศักยภาพมนุษย์. วิทยการวิจัยวิทยาการปัญญา ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2559) สืบค้นจาก www.tci-thaijo.org
- เปี่ยมพงศ์ น้อยบ้านด่าน. (2543). องค์การแห่งการเรียนรู้. ค้นเมื่อวันที่ 17 กันยายน 2562, สืบค้นจาก http://natres.psu.ac.th/Journal/Learn_Organ/index.htm
- พวงชมพู โจนส์. (2559). การสร้างกระบวนการทางความคิด (Mindset) สำหรับบุคลากรในสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษา. วารสาร ธุรกิจปริทัศน์ ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2559) สืบค้นจาก www.tci-thaijo.org
- ภัทรพร กังวานพรชัย. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมในงานและความพึงพอใจในงานโดยมีรูปแบบการเผชิญปัญหาเป็นตัวแปรส่งผ่านและกรอบความคิดแบบยึดติด-เติบโตเป็นตัวแปรกำกับ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. สาขาวิชาจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เศกสรรค์ คงชวัน. (2556). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การบริหารส่วนตำบลควนศรี อำเภอบ้านนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (กันยายน – ธันวาคม 2556) เข้าถึงได้จาก <http://www.ejournal.su.ac.th>
- สุทธญาณ์ โอบอ้อม. (2557). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสนา. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ. (2560). แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2560-2562
- องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ. (2558). แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2558-2560.
- องค์การบริหารส่วนตำบลคลองประเวศ. (2561). แผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2561–2563.