

CREATING A LEARNING CULTURE

การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้



“การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งมั่นและ
ต่อยอดการเรียนรู้ จะช่วยสร้าง
พื้นฐานอันแข็งแกร่ง ให้บุคคลและ
องค์กร ในการรับมือกับความซับซ้อน
และความไม่แน่นอน ทั้งในปัจจุบัน
และอนาคตได้อย่างราบรื่น”

บทความโดย ดร. อัจฉรา ฤทัยเจริญ
Article by Atchara (Cara)

CREATING A LEARNING AND CURIOUS CULTURE

ความหมายของ Learning Culture

คำว่า วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ (Learning Culture) ดิฉันให้
คำนิยามว่า เป็นวัฒนธรรมของทีมหรือกลุ่มบุคลากรที่ได้รับการ
ปลูกฝังให้ มีความอยากรู้อยากเรียน (Curiosity) และได้รับ
การสนับสนุนจากผู้นำองค์กร ผู้นำทีม มีความสอดคล้องกับ
วิสัยทัศน์ และได้รับการส่งเสริมด้วยค่านิยมขององค์กร เพื่อ
เป็นการเพิ่มพูนความรู้ สมรรถนะที่ทันกาลต่อการเปลี่ยนแปลง
และผลสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร



ปรมาจารย์ชื่อดัง Peter Senge ผู้เขียนหนังสือเรื่อง The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization ได้ย้ำความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ต่อความยั่งยืนขององค์กร

ในยุคที่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) การเพิ่มทักษะ (Upskill) และ การปรับทักษะให้ทำงานที่แตกต่างจากเดิมได้ (Reskill) กำลังเป็นหนึ่งในวาระสำคัญอันดับต้นขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และในวิถีชีวิตถัดไป (The Next Normal) องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ Peter Senge ได้กล่าวถึงไว้ตั้งแต่ ปี ค.ศ 1990 จึงกลับมาได้รับความสนใจอย่างมากในปัจจุบัน

ปรมาจารย์ Senge ท่านมองในระดับบุคคล ทีม และองค์กร สำหรับดิฉัน คำว่า Learning Culture ในบทความนี้ ดิฉันขอมองลงไปในระดับทีมก่อน เพราะการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ดูเป็นเรื่องใหญ่และใช้เวลา แต่ถ้าเรามองแบบสร้าง Quick Win ก่อน คือแต่ละทีมให้ความสำคัญและมุ่งสร้าง Learning Culture ก็จะกลายเป็นพลังร่วมในที่สุดได้

Reference: Senge, Peter M. (2006). The Fifth Discipline: The arts & practice of the learning organization. New York : Doubleday.

Learning and Curious Culture เป็นพฤติกรรมที่จะช่วยให้ Organizational Culture ขยับไปให้ทันกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

เพราะวัฒนธรรม (Culture) เมื่อฝังแน่นแล้ว ย่อมเปลี่ยนยาก โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรมีความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่





ทีมที่ให้ความสำคัญกับ LEARNING CULTURE จะให้ความสำคัญกับทั้งสี่ด้านดังต่อไปนี้

1. บรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้
2. ความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้
3. บทบาทของผู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้
4. การคัดกรองสิ่งที่จะเรียนรู้

อุปสรรคและปัญหาของทีมส่วนใหญ่ ที่ทำให้ LEARNING CULTURE ไม่เกิดขึ้น

- **ภาวะผู้นำของทีม** นั่นคือผู้นำทีมเน้นไปที่การสร้างผลงานในปัจจุบันอย่างเดียว โดยขาดการโค้ชและพูดคุยด้านการพัฒนา
- **ขาดความรู้สึกปลอดภัยในการเรียนรู้** นั่นคือ คนไม่กล้าลองผิด ลองถูก ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นแตกต่างจากผู้อื่น หรือบรรทัดฐานที่เคยเป็นมา เรียกว่าขาดการสร้างความปลอดภัยด้านจิตใจ (Psychological Safety) เช่น เวลาทำงานพลาดครั้งเดียว แต่โดนมองว่าไร้ความสามารถไปตลอด หรือ แสดงความคิดเห็นออกมาแล้วไม่เหมือนคนอื่นๆ แล้วโดนดูจนขายหน้า ถูกเพื่อนๆมองว่าเป็นคนนอกกลุ่ม เป็นต้น
- **บุคลากรไม่มีแรงจูงใจ ที่จะเติบโตและเรียนรู้** การอบรมได้รับการมองว่าเป็นเครื่องมือในการซ่อมแซมผู้ที่มีปัญหา หรือผู้ที่มีผลงานไม่ดี ไม่มีการพัฒนาเชิงรุก หรือถามความสนใจและพรสวรรค์ของผู้เรียน ขาดการสื่อสารว่าสิ่งที่น่าเรียนรู้สำคัญต่อยุทธศาสตร์องค์กรและอนาคตของบุคคลอย่างไร

Future of Learning Culture

สำหรับในอนาคต คำถามที่เราต้องตอบ อาจไม่ใช่แค่คนต้องเรียนรู้อะไร แต่ต้องถามด้วยว่า

- เราจะเข้าถึง คำถามหรือปัญหาในการทำงานของผู้เรียนในอนาคต ได้อย่างไร
- เขาจะเรียนจากที่ไหน และการเข้าถึงจะมีประเด็นอุปสรรคอะไรบ้าง
- ผู้เรียนเข้าใจหรือไม่ว่าเขาต้องเรียนรู้ให้ถึงระดับความเชี่ยวชาญใด
- ผู้เรียนจะมีสิ่งที่คอยหักเหความใส่ใจในการเรียนรู้นานน้อยขนาดไหน (Distracted & Overwhelmed)
- เราต้องการให้คนบริหารจัดการ Career ด้วยตนเอง มากกว่ารอองค์กรหรือไม่

ความพร้อมในการใช้โอกาสจากเรื่องต่อไปนี้ของทีมเรา อยู่ในระดับใด

- การเรียนรู้จากระยะไกล ในระดับต่างชาตินจะมีสูงขึ้น เพราะเทคโนโลยีไปถึง อีกน้อย การแปลภาษาสดๆ เป็นเรื่องปกติ
- ทักษะต่อไปนี้มีความสำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่ Machine ยังทำแทนมนุษย์ไม่ได้ Human Skills; เช่น Empathy and Creativity
- เทคโนโลยีเพื่อความสะดวกสบายที่บ้านจะทำให้คนมีเวลาในการใช้ความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น (Workplace and home fully integrated)
- วิทยาการอาจจะต้องเพิ่มความสามารถในการทำ E-learning, On-line Content, Graphics, Audio, Text, Digital Contents โดยลืมไม่ได้ว่ามนุษย์ก็ยังคงใช้กระบวนการเรียนรู้ในหัวแบบเดิม
- L&D จะมีหน้าที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่เรียนรู้ หรือ Growing Talents เท่านั้น แต่ทำอย่างไรให้เกิดความร่วมมือ และพลังร่วมในการเรียนรู้ของกลุ่มต่างๆ ในองค์กร (Collaboration)
- Coaching จะเป็นทักษะที่ทวีความสำคัญยิ่งขึ้น
- พัฒนาความสามารถในการละเลิกทำในสิ่งที่ล้าสมัย (Quitting Quotient)



ผลการประเมินนี้ จะทำให้เราได้ข้อมูลดังต่อไปนี้

- ประสิทธิภาพของบุคลากรในเรื่องนี้เป็นอย่างไร
- บรรยากาศในทีมส่งเสริม Learning Culture มากน้อยเพียงใด
- บุคลากรขาดการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเองมากน้อยขนาดไหน
- สไตล์และความชอบในการเรียนรู้ของบุคคลมีความเหมือนหรือหลากหลายอย่างไร

แนวทางการประเมินว่าทีมของเรา มี LEARNING CULTURE ที่ดีหรือไม่



Team's Value



Leadership



Psychological Safety

- ทีมของเราให้คุณค่ากับการเรียนรู้
- ทุกคนในทีมของเรามีแผนการพัฒนาตนเอง (IDP) ที่ชัดเจน
- ลูกทีมของเราเปิดรับในการเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ และประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีดุลพินิจและรวดเร็ว
- ลูกทีมของเราสนใจที่จะเรียนรู้ว่าตนเองและเพื่อนๆ ในทีม มีสไตล์การเรียนรู้แบบใด

- ผู้นำในทีมของเราทำหน้าที่เป็นโค้ชหรือพี่เลี้ยง ให้กับลูกทีมของเราด้วย
- ลูกทีมของเราได้รับการจัดสรรเวลาให้มีการเรียนรู้
- ทุกคนในทีมของเราก็ได้รับการกระตุ้นให้รับผิดชอบในผลสำเร็จของการเรียนรู้ด้วยตัวเอง
- ทีมของเราก็ได้รับการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งความรู้และการปฏิบัติที่ดีและไม่ดี อย่างเปิดเผย และสม่ำเสมอ

- ทีมของเรามีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ปลอดภัย
- เมื่อเกิดความผิดพลาดในการประยุกต์ใช้ทักษะใหม่ๆ ลูกทีมของเราก็ได้รับการโค้ช มากกว่าการโดนตำหนิ



SUSTAINING A LEARNING CULTURE

การสร้าง Learning Culture อย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ เรายังต้องรักษา (Sustain) ไว้ให้ได้อีกด้วย

แนวทางในการรักษาไว้คือ ศึกษาและติดตามการเปลี่ยนแปลงในภาวะแวดล้อม แนวโน้ม พฤติกรรมของลูกค้า และยุทธศาสตร์ขององค์กร ปรับรูปแบบการเรียนรู้ให้ยังคงสร้างคุณค่าให้บุคคล ทีมและองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

Contact us: +662 197 4588-9

Email: info@aclc-asia.com

www.aclc-asia.com

ACCOMM



About the author:

Atchara Juicharern (Cara) is a winner of The Woman Leadership Award and an accomplished leadership and executive coach who has been developing executives and leaders in the organizations to be successful in leadership and coaching.

With her passion to support leaders and organizations in creating coaching and learning cultures, she often conducts and supports significant coaching studies.

She is frequently invited to speak about the coaching trends and the future of coaching in various leadership and HR forums.

Her best-selling book "Leader as Coach" is the first Thai language book that brings practical and simplified coaching methods and conversation to leaders and has received a foreword by the world number 1 Coaching Guru and Thought Leader - Dr. Marshall Goldsmith.