

# “การคิดเชิงระบบ (System Thinking)”

## หนึ่งในวินัยสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 2



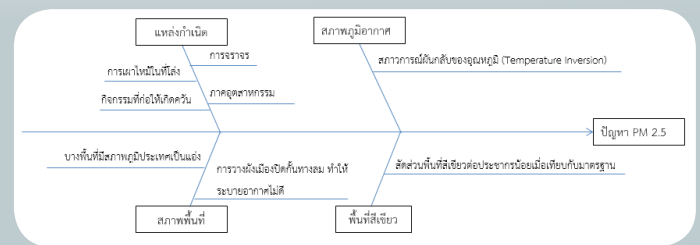
การฝึกคิดเชิงระบบ ควรเริ่มจากการปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองก่อน โดยทำความเข้าใจธรรมชาติของระบบ มองความสัมพันธ์ กระบวนการหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อระบบ ฝึกคิดบนพื้นฐานของเหตุและผล คิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของระบบ เช่น ในบริบทของการทำงาน ใ้คิดว่า งานที่ตนเองทำ จะส่งผลต่อระบบเสมอ ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดในทีมงาน จึงต้องมีการค้นหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เชื่อว่าทุกสิ่งสามารถพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดีกว่าได้ นอกจากนี้การฝึกทักษะการคิดเชิงระบบอาจใช้เครื่องมือคุณภาพและการจัดการความรู้ช่วยในการวิเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาหรือการแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน เช่น การเขียนแผนภูมิความคิด (Mind map) การเขียนแผนภูมิแก๊งปลา (Fishbone diagram) วงจร PDCA (Plan, Do, Check, Act) การใช้คำถาม 5W1H การวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของปัญหา (Root Cause Analysis) เป็นต้น นอกจากการฝึกให้บุคลากรในองค์กรคิดเชิงระบบแล้ว องค์กรต้องสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน (Shared vision) สนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และเปิดอิสระในเรื่องการคิด โดยไม่ถูกตกรอบ เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวอย่างการคิดเชิงระบบ เช่น การวิเคราะห์ปัญหา PM 2.5 ซึ่งหากไม่ผ่านการคิดเชิงระบบ เราอาจจะมองว่าปัญหา PM 2.5 เกิดจากการเผาไหม้หรือการจราจรเท่านั้น ทำให้แก้ปัญหาไม่ตรงจุด การบรรเทาปัญหาไม่เป็นอย่างยั่งยืน เมื่อคิดเชิงระบบจะพบว่า ปัญหา PM 2.5 มาจาก 4 สาเหตุ คือ

1. แหล่งกำเนิด
2. สภาพอากาศ
3. สภาพพื้นที่ และ
4. พื้นที่สีเขียว



ซึ่งสามารถใช้แผนภูมิแก๊งปลา (Fish bone diagram) เป็นเครื่องมือช่วยวิเคราะห์ทั้งระบบในภาพรวมได้ครอบคลุมและชัดเจนมากขึ้น ดังรูป



จะเห็นได้ว่า การคิดเชิงระบบดังกล่าว จะสามารถมองภาพรวมได้ว่าปัญหา PM 2.5 เกิดจากสาเหตุใดบ้าง ทำให้สามารถหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุได้อย่างแท้จริง เช่น การแก้ปัญหาโดยศึกษาทิศทางลมและวางผังเมืองให้สอดคล้อง การเพิ่มพื้นที่สีเขียว การปรับปรุงขนส่งสาธารณะเพื่อลดการใช้รถส่วนบุคคล การปรับปรุงชนิดเชื้อเพลิงที่ใช้ให้ก่อมลพิษน้อยที่สุด เป็นต้น

การพัฒนาบุคลากรให้มีการคิดเชิงระบบ จะช่วยให้การทำงานต่าง ๆ สัมพันธ์กันด้วยระบบที่มีส่วนประกอบต่าง ๆ ที่รวมเป็นหนึ่งเดียวเป็นภาพใหญ่ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยมองภาพรวมของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สามารถค้นหารากของปัญหาที่แท้จริง นำไปสู่การตัดสินใจแก้ปัญหาที่แตกต่างไปจากเดิม เป็นการแก้ปัญหาที่ไม่ส่งผลให้เกิดปัญหาใหม่ หรือไม่ทำให้เกิดปัญหาที่รุนแรงกว่าเดิม เกิดความคิดสร้างสรรค์ และมีการทำงานเป็นทีมอย่างเชื่อมโยงสอดคล้องกัน เป็นการพัฒนาที่เริ่มจากตนเอง สู่หน่วยงาน แล้วเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน การคิดเชิงระบบจึงเป็นวินัยอย่างหนึ่ง ซึ่งจะส่งผลให้ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายพันธกิจ และวิสัยทัศน์ของคณะฯ และมุ่งสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)”