

การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ Development of Nakhon Ratchasima Rajabhat University for a Learning University

ชลิดา กันหาลีลา¹ ชนิดา จิตตรุทธะ²
Chalida Gunhalila, Chanida Jittaruttha

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย 2) ปัจจัยทางการบริหารขององค์กรที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย 3) ปัญหาอุปสรรคต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย 4) แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ อิตีบุคคลากร จำนวน 41 คน เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาแบบสร้างข้อสรุป ผลการวิจัย พบว่า

1. ลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามหลักวินัย 5 ประการ ของเซนเก มหาวิทยลัยมีลักษณะบางประการที่สะท้อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยเป็นปัจจัยที่ผลักดันสนับสนุนสมาชิกองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ แต่ก็ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการเรียนรู้เช่นเดียวกัน ปัจจัยภาวะผู้นำ ได้แก่ อธิการบดี และผู้บริหาร เป็นปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้
3. ปัญหา อุปสรรค คือ การคิดอย่างเป็นระบบ สมาชิกในองค์กรยังมองแบบแยกส่วนขาดการบูรณาการเชื่อมโยงการทำงาน วัฒนธรรมการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยบางเรื่องที่ได้รับอิทธิพลจากวิธีการปฏิบัติในอดีต กฎเกณฑ์ ค่านิยมต่างๆ วัฒนธรรมเหล่านี้ทำให้สมาชิกในองค์กรไม่สามารถเกิดความคิดอย่างเป็นระบบ
4. แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ควรมีการบริหารจัดการส่งเสริมทักษะสมาชิกในองค์กรให้เกิดการคิดเชิงระบบอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสร้างกรอบแนวคิดใหม่ให้สมาชิกในองค์กรยอมรับ ปรับเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

คำสำคัญ (Keywords) : การพัฒนามหาวิทยาลัย; มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้

Received: 2023-11-21 Revised: 2023-12-04 Accepted: 2023-12-06

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์และนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยรังสิต Doctor of Philosophy Program students, Program in Public Administration, Institute of Public Administration and Public Policy Rangsit University. E-mail: chalida.nmc@gmail.com

² รองศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ที่ปรึกษา สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์และนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยรังสิต Associate Professor Dr., Advisor Institute of Public Administration and Public Policy Rangsit University. E-mail: chanida.jittaruttha@gmail.com

Abstract

The research purposes were to study: (1) characteristics of being a learning organization of the university; (2) administrative factors of the organization that affecting the university's learning organization; (3) problems, obstacles affecting the university's learning organization, and guidelines for developing the university into a learning university. This research was a qualitative research. The key informants included administrators, professors, officials, and former personnel, a total of 41 people; it was a structured in-depth interview. The data were processed by the method of content analysis to create conclusions. The research findings were:

1. The characteristics of being a learning organization, according to the five principles of discipline of Senge, were: a personal mastery, mental models, shared vision and team learning.

2. The university learning culture was the factor that drove and supported the organizational members to learn, but it was also the factor that created obstacles to learning; the leadership factors including the president and administrators, were the main factors that influence driving the university towards becoming a learning university.

3. The problems and obstacles were thinking systematically, because members of the organization still looked at it separately and lacked of integration and connection in work. The learning culture in some universities was influenced by past practices, rules, and values; therefore, these cultures prevented organizational members from thinking systematically.

4. The development guidelines were that the university should manage and promote the skills of members in the organization to make systematic thinking concretely, promote a learning culture, and create new conceptual frameworks for members in the organization to accept and adapt to learn new things.

Keywords: development of university; university of learning

บทนำ (Introduction)

โลกในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ความรู้และข้อมูลข่าวสารมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จะเป็นการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับประสบการณ์และให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วม ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเอง (วาสนา กิรติจำเริญ และอิสรา พลนงค์, 2562: 32) ปัจจุบันสถาบันการศึกษามีรูปแบบการแข่งขันกันภายใต้ยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการใช้อารมณ์ทางปัญญาที่จะต้องเรียนรู้ฝึกฝนเพื่อเป็นอาวุธต่อสู้ในยุคนี้ที่เราเรียกว่ายุคโลกาภิวัตน์ หรือยุคที่อาศัยแนวคิด “สังคมแห่งการเรียนรู้” (Knowledge-based Society) ที่คนในสังคมจะต้องมีการพัฒนาตนเองมีการเรียนรู้ตลอดเวลา (ประกาย ศิริสำราญ, 2562: 1) แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากทั้งในแวดวงวิชาการและการบริหารจัดการ องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการบริหารรูปแบบหนึ่งที่ใช้

ความรู้เป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือธุรกิจเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษา

เซนเก (Senge, 1990 อ้างถึงใน ชินดา จิตตรุทธะ, 2564: 339) แห่ง Massachusetts Institute of Technology เสนอแนวคิดที่โด่งดังเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเขาได้เสนอตัวแบบที่นำไปสู่ความสำเร็จของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยหลักวินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) ที่เขาเชื่อว่าเป็นหัวใจสำคัญและเป็นหลักที่จะใช้ในการพัฒนาให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ 1) การเป็นบุคคลรอบรู้ (personal mastery) ผู้บริหารหรือสมาชิกในองค์การจะต้องพัฒนาความรู้ ทักษะ และความชำนาญเฉพาะตัวขึ้น เพื่อให้เป็นผู้รู้จริงในเรื่องหนึ่งๆ รู้ถึงผลลัพธ์ หรือผลกระทบที่จะเกิดกับองค์การทำให้ สามารถป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า 2) การมีแบบแผนความคิด (mental models) ผู้บริหารและสมาชิกขององค์การต้อง มีความเชื่อหรือทัศนคติที่ถูกต้อง ความเชื่อหรือทัศนคติบางอย่าง เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ บางเรื่องอาจขัดขวางพัฒนาการขององค์การด้วย 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) เป็นการทำให้สมาชิกทุกคนขององค์การสามารถมองเห็นภาพขององค์การที่ต้องการร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) การสร้างบรรยากาศและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้สมาชิกในทีมแต่ละคนเกิดการเรียนรู้และเติบโตไปพร้อมๆ กัน และ 5) การคิดเป็นระบบ (systems thinking) คือ สมาชิกองค์การมีความสามารถในการมองแบบองค์รวม (Holism) โดยจะต้องรู้ว่าส่วนต่างๆ ภายในองค์การมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ผลของการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งๆ จะส่งผลให้ส่วนอื่นๆ เปลี่ยนแปลงไปด้วย เซนเกได้ให้ความสำคัญกับประการที่ 5 ค่อนข้างมาก ที่สมาชิกในองค์การมีการคิดเป็นระบบ มีการเรียนรู้จากประสบการณ์และบูรณาการความรู้ใหม่ โดยนำเสนอความคิดไว้ในบทความชื่อ “The Fifth Discipline: A Shift of Mind” เป็นการท้าทายให้ผู้บริหารองค์การและผู้ปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงมโนทัศน์ในการมองแบบแยกส่วน (part) เป็นการมองแบบองค์รวม (whole) เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่ซับซ้อนในบริบทการจัดการปัจจุบัน (ชินดา จิตตรุทธะ, 2564: 339)

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาเป็นมหาวิทยาลัยในสังกัดของรัฐ มีต้นกำเนิดจาก “โรงเรียนฝึกหัดครูมูลสิกกรรม ประจำมณฑลนครราชสีมา” ได้รับการยกฐานะเป็น “มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา” เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 เปิดสอนระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก จากข้อมูลเบื้องต้นการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสามารถสรุปพันธกิจที่ผู้บริหารได้ขับเคลื่อนการบริหารจัดการองค์ความรู้ได้ 3 ช่วงเวลา ดังนี้ (1) ช่วงเวลาแรก พ.ศ. 2547-2556 สมัยของอธิการบดี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เศาวนิต เสาธานนท์ (ดำรงตำแหน่งสองสมัย) เป็นช่วงเวลาที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจากสถาบันราชภัฏนครเป็นมหาวิทยาลัยในวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 ในช่วงเวลานี้ท่านอธิการบดีมีวิสัยทัศน์ที่จะขับเคลื่อนพัฒนามหาวิทยาลัยหลายด้านโดยเน้นการพัฒนาคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ที่จะขับเคลื่อนพัฒนาองค์การให้เติบโต (2) ช่วงเวลาที่สอง พ.ศ. 2556-2561 สมัยของอธิการบดี รองศาสตราจารย์ ดร.วิเชียร ฝอยพิกุล 2561 เป็นช่วงเวลาที่มหาวิทยาลัยมีนโยบายเป็นองค์การที่เรียนรู้ และบูรณาการจัดการความรู้กับงานประจำ วิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยที่เรียนรู้” โดยมีแผนการจัดการความรู้เป็นแนวทางดำเนินการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์การ มีโครงการ/กิจกรรมของหน่วยงานที่บูรณาการตามพันธกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ศิลปะและวัฒนธรรม (3) ช่วงเวลาที่สาม พ.ศ. 2562-ปัจจุบัน สมัยของอธิการบดี รองศาสตราจารย์ ดร.อดิศร เนาวนนท์ (ดำรงตำแหน่งสมัยที่สอง) มีวิสัยทัศน์ “เป็นผู้นำการศึกษา เพื่อพัฒนาท้องถิ่น สู่วิทยายุ่งยืน” ท่านมีวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยมีการ

กำหนดเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย นอกจากนั้นท่านได้บริหารจัดการพยายามผลักดันพัฒนาขับเคลื่อนนโยบายหลายๆอย่างให้สำเร็จ โดยมีผลงานที่โดดเด่นคือการเปิดคณะพยาบาลศาสตร์ และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (ข้อมูลทั่วไปมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2565) จากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นดังกล่าว ทำให้ทราบว่า มหาวิทยาลัยมีการเรียนรู้และเติบโตแบบก้าวกระโดดหลายด้าน มหาวิทยาลัยได้มีการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารและการดำเนินงานตามพันธกิจมาอย่างต่อเนื่อง อาจมีความราบรื่นและอุปสรรคตามปกติขององค์กรทุกแห่ง ในรายงานประจำปี 2565 พบว่า การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยยังพบว่ามีจุดอ่อนหลายปัจจัย ได้แก่ การปรับ mindset ของบุคลากรยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การบูรณาการการทำงานร่วมกันยังไม่ชัดเจนยังเป็นลักษณะต่างคนต่างทำ การที่มหาวิทยาลัยยังคงสถานภาพเป็นส่วนราชการทำให้การบริหารจัดการขาดความคล่องตัวและไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2565: 15) ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดในการพัฒนาองค์กรให้มีลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยที่สะท้อนออกมาด้วยหลักวินัย 5 ประการ ตามแนวคิดของเซนเก เป็นอย่างไร รวมถึงศึกษาปัจจัยทางการบริหารองค์กรที่มีส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยทางการบริหารขององค์กรที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
3. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคต่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

รูปแบบของการวิจัยครั้งนี้ เป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 ประเภท ได้แก่ 1) การศึกษาจากเอกสาร และ 2) วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้เครื่องมือทางการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างในการสอบถามรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเฉพาะเจาะจงเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สำคัญ

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาเรื่อง การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยในภาพรวม ที่สามารถอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของเซนเก (Senge, 1990 อ้างถึงใน ชินดา จิตตรุทธะ, 2564: 339-341) ประกอบด้วย 1) การที่สมาชิกองค์กรเป็นบุคคลรอบรู้ 2) การที่สมาชิกองค์กรมีแบบแผนความคิด 3) การที่สมาชิกองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การที่สมาชิกองค์กรเรียนรู้

ร่วมกันเป็นทีม และ 5) การที่สมาชิกองค์การคิดอย่างเป็นระบบ รวมถึงศึกษาปัจจัยทางการบริหารขององค์การที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 6 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ (Marquardt and Reynolds, 1994: 103-104), 2) ภาวะผู้นำ (Kaiser, 2000: 28), 3) กลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์องค์การ (Bennett and O'Brien, 1994: 77), 4) การจัดการความรู้ (Marquardt, 1996: 21), 5) การสร้างนวัตกรรมความรู้ (Gephart and Marsick, 1996: 36), และ 6) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการหน่วยงาน (Bennett and O'Brien, 1994:79) อ้างถึงใน Dipl-ing.บดินทร์ วิจารณ์ (2550) และศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้

1.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง ซึ่งมีขอบเขตของประชากรที่เป็นตัวแทนกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 4 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 9 ราย 2) กลุ่มอาจารย์ จำนวน 14 ราย 3) กลุ่มเจ้าหน้าที่ จำนวน 12 ราย 4) กลุ่มอดีตบุคลากร จำนวน 6 ราย รวมทั้งหมด 41 ราย การวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวนเนื้อหาจากเอกสารและใช้เทคนิควิเคราะห์องค์ประกอบ (Component Analysis) ตามกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่กำหนดไว้โดยตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลจากรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่สามารถสังเกตได้จากการเก็บข้อมูล เพื่อนำมาสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Induction) ที่ชัดเจนขึ้น

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ช่วงเวลาในการศึกษารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สรุป การศึกษาครั้งนี้ตั้งแต่ ตุลาคม พ.ศ. 2565-กรกฎาคม พ.ศ. 2566

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Structured Interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้สามารถแบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ 2 วิธี ดังนี้ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (พ.ศ.2562-2565), รายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report : SAR) ประจำปีการศึกษา 2563, แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2565, แผนการจัดการความรู้ : การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณ 2565, รายงานประจำปี 2565 เป็นต้น 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนามเป็นการรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน จากการแสดงความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งดำเนินการเก็บข้อมูลโดยผู้ศึกษาเอง อันจะเกิดประโยชน์ในการสรุปผลดำเนินการวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ประกอบกับทบทวนเนื้อหาจากเอกสารและใช้เทคนิควิเคราะห์องค์ประกอบ (Component Analysis) ตามกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่กำหนดไว้โดยตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลจากรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่สามารถสังเกตได้

จากการเก็บข้อมูล เพื่อนำมาสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Induction) เป็นการสังเคราะห์และอธิบายลักษณะการเป็นองค์การเรียนรู้ ปัจจัยทางการบริหารขององค์การที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิจัย (Research Results)

การศึกษา การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ ได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. ลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาที่สะท้อนออกมาตามแนวคิดของ Senge พบว่า สมาชิกองค์การมีลักษณะการบุคคลที่มีศักยภาพในการที่จะใฝ่เรียนรู้เป็นบุคคลรอบรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีแบบแผนความคิดพร้อมที่ปรับตัวเปิดใจยอมรับที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ และกระตือรือร้นในการใฝ่รู้ มีวิสัยทัศน์ร่วมกันพร้อมที่จะขับเคลื่อนไปกับนโยบายของสถาบันสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะและของมหาวิทยาลัย มีการทำงานเป็นทีมร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ร่วมกัน สมาชิกในองค์การมีความคิดในเชิงระบบว่า การทำงานด้วยความมุ่งมั่นและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของตนเองนั้นจะทำให้ตนเองได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและเมื่อประสิทธิภาพการทำงานของตนดีขึ้นพัฒนาขึ้นก็ถือว่าเป็นการพัฒนาองค์การ แต่ในลักษณะการคิดอย่างเป็นระบบซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด สมาชิกในองค์การต้องสามารถมองแบบองค์รวม บางประเด็นสมาชิกในองค์การยังมองแบบแยกส่วนขาดการบูรณาการเชื่อมโยงในการทำงานยังเป็นลักษณะต่างคนต่างทำในระดับคณะวิชา และการปรับกรอบ mindset ของสมาชิกในองค์การยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยมีลักษณะบางประการที่สะท้อนให้เห็นถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

2. ปัจจัยทางการบริหารขององค์การที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการบริหารองค์การ ทั้ง 6 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ 2) ภาวะผู้นำ 3) กลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์องค์การ 4) การจัดการความรู้ 5) การสร้างนวัตกรรมความรู้ 6) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในหน่วยงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา โดยเฉพาะปัจจัยด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การที่เป็นตัวผลักดันสนับสนุนสมาชิกในองค์การให้เกิดการเรียนรู้ พร้อมกันนั้นก็ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการเกิดการเรียนรู้ในองค์การเช่นเดียวกัน โดยปัจจัยที่มีความสำคัญมากและส่งอิทธิพลต่อปัจจัยด้านต่างๆ คือ ด้านภาวะผู้นำ อันได้แก่ อธิการบดี และคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย สมาชิกในองค์การได้รับอิทธิพลอย่างมากจากอธิการบดี โดยเฉพาะในเรื่องทางความคิด เช่น วิสัยทัศน์ รูปแบบการนำและการจูงใจที่จะทำให้สิ่งต่างๆในมหาวิทยาลัยให้เกิดขึ้น รวมถึงการผลักดันให้สมาชิกในมหาวิทยาลัยดำเนินตามแนวทางที่ต้องการให้เกิดการสร้างสรรคความรู้ใหม่อยู่เสมอ และนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยในที่สุด

3. ปัญหา หรืออุปสรรค ด้านลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา คือ การคิดอย่างเป็นระบบ พบว่าบางมิติสมาชิกในองค์การยังมองแบบแยกส่วนขาดการบูรณาการเชื่อมโยงในการทำงานยังเป็นลักษณะต่างคนต่างทำในระดับคณะวิชา และการปรับกรอบ mindset ของสมาชิกในองค์การยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านปัจจัยทางการบริหารขององค์การ วัฒนธรรมการ

เรียนรู้ในองค์การเป็นปัจจัยที่ผลักดันสนับสนุนสมาชิกในองค์การให้เกิดการเรียนรู้ เป็นบุคคลรอบรู้ มีแบบแผนความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แต่วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การบางวัฒนธรรมที่ได้รับอิทธิพลจากวิธีการปฏิบัติในอดีต กฎเกณฑ์ ค่านิยมต่างๆ ทำให้วัฒนธรรมเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ทำให้สมาชิกในองค์การไม่สามารถเกิดความคิดอย่างเป็นระบบ เป็นอุปสรรคของในการเกิดการเรียนรู้ในองค์การเช่นเดียวกัน

4. แนวทางการพัฒนา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มหาวิทยาลัยควรมีการบริหารจัดการส่งเสริมทักษะสมาชิกในองค์การให้เกิดการคิดเชิงระบบให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เสริมสร้างการปรับกรอบ mindset ของสมาชิกในองค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างความตระหนักให้สมาชิกให้เห็นถึงความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งรู้ ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ แนวทางการพัฒนา ดังนี้ (1) มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสร้าง mindset ให้สมาชิกในองค์การยอมรับ ปรับเปลี่ยนพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ (2) สร้างความตระหนักให้สมาชิกเห็นความสำคัญการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ทุกช่วงวัยในองค์การให้มีการถ่ายโอนความรู้ไปยังสมาชิกคนอื่น (3) มหาวิทยาลัยควรเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านความเชื่อ ที่ผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมให้สมาชิกในองค์การมีความเชื่อเห็นคุณค่าในองค์การจะทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการมีส่วนร่วมพัฒนาหลักดันองค์การสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. จากผลการศึกษาลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาที่สะท้อนออกมาตามหลักวินัย 5 ประการ ของเซนเก พบว่า มหาวิทยาลัยมีลักษณะบางประการที่สะท้อนให้เห็นถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยสมาชิกในองค์การเป็นบุคคลที่มีลักษณะพร้อมจะเรียนรู้ รับรู้ตลอดเวลา เป็นผู้มีความมุ่งมั่น ใฝ่เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รอบรู้ ก้าวทันต่อเทคโนโลยีสามารถจัดการความรู้นำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย มีแบบแผนความคิดพร้อมที่ปรับตัวเปิดใจยอมรับที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ และกระตือรือร้นในการใฝ่รู้ มีวิสัยทัศน์ร่วมกันพร้อมที่จะขับเคลื่อนไปกับนโยบายของสถาบันสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะและของมหาวิทยาลัย มีการทำงานเป็นทีมร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ร่วมกัน สอดคล้อง เซนเก (Senge, 1990 อ้างถึงใน ชนิตา จิตตรุทธะ, 2564: 339) ที่ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกองค์การแต่ละคนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้รอบรู้ไปถึงเป้าหมาย ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตนที่ชัดเจน ทั้งในการดำรงชีวิตและการทำงาน รวมทั้งการวางแผนกำหนดสิ่งที่ต้องทำเพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ มีมุมมองที่เปิดกว้าง วิธีการคิด ทักษะคิด ความคิดเห็น กระบวนทัศน์ กรอบความคิด และแนวปฏิบัติต่างๆ มีการเรียนรู้ของทีมเป็นการผนึกกำลังของสมาชิกให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน กระบวนการการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมระหว่างสมาชิกในองค์การเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องสร้างขึ้นสำหรับการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ นอกจากนั้นยังมีประเด็น การคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งพบว่าสมาชิกในองค์การมีลักษณะการคิดอย่างเป็นระบบ มีลำดับขั้นตอนและมองความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ถึงแม้จะไม่สามารถมององค์

รวมได้ทุกมิติบางประเด็นยังมองแบบแยกส่วน ทำให้การทำงานระหว่างหน่วยงานขาดความเชื่อมโยง สอดคล้อง เช่นเก (Senge, 1990 อ้างถึงใน ชนิตา จิตตรุทธะ, 2564: 339-340) ที่ว่า ความคิดความเข้าใจเชิงระบบเป็นหลักการที่สำคัญที่สุดตามหลักวินัย 5 ประการของเซนเก หลักประการที่ 5 การคิดอย่างเป็นระบบ นี่ถือเป็นวินัยประการสำคัญที่จะทำให้องค์การเกิดการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง เนื่องจากสมาชิกทุกคนภายในองค์การควรมีความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบ นอกจากความสามารถในการมองภาพรวมแล้ว ทุกคนยังต้องสามารถมองรายละเอียดของส่วนประกอบย่อยของภาพรวมนั้นให้ออกด้วย การคิดเป็นระบบเป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยงในเชิงสังเคราะห์มากกว่าจะเป็นการคิดแบบแยกส่วนหรือการคิดวิเคราะห์ และการคิดเชิงสังเคราะห์นี้จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนในองค์การได้เป็นอย่างดี ถือได้ว่าการคิดเป็นระบบเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

2. ปัจจัยทางการบริหารขององค์การที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการบริหารองค์การ ทั้ง 6 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ 2) ภาวะผู้นำ 3) กลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์องค์การ 4) การจัดการความรู้ 5) การสร้างนวัตกรรมความรู้ 6) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในหน่วยงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา โดยเฉพาะปัจจัยด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การที่เป็นตัวผลักดันสนับสนุนสมาชิกในองค์การให้เกิดการเรียนรู้ พร้อมกันนั้นก็ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการเกิดการเรียนรู้ในองค์การเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับ กิตติ ศศิวิมลลักษณ์ (2556: 190) ที่ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การมีความสำคัญเป็นอันดับแรก และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอันดับสุดท้าย คือ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การเกี่ยวข้องด้วย โดยเฉพาะในเรื่องของวัฒนธรรมความเชื่อ เนื่องจากผู้นำต้องแสดงให้บุคลากรมีความเชื่อว่าการได้รับการยอมรับในฐานะสมาชิกขององค์การ และความรู้ของบุคลากรมีคุณค่าในองค์การ บุคลากรจึงมีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในการผลักดันองค์กร โดยปัจจัยที่มีความสำคัญมากและส่งอิทธิพลต่อปัจจัยด้านต่างๆ คือ ด้านภาวะผู้นำ อันได้แก่ อธิการบดี และคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย สมาชิกในองค์การได้รับอิทธิพลอย่างมากจากอธิการบดี โดยเฉพาะในเรื่องทางความคิด เช่น วิสัยทัศน์ รูปแบบการนำและการจูงใจที่จะทำให้สิ่งต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเกิดขึ้น รวมถึงการผลักดันให้สมาชิกในมหาวิทยาลัยดำเนินตามแนวทางที่ต้องการให้เกิดการสร้างสรรคความรู้ใหม่อยู่เสมอ และนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยในที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนภฤติ ยอดอุดม (2558: 211) พบว่า ปัจจัยขับเคลื่อนการพัฒนารูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้ คือ ปัจจัยผู้นำองค์การ ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารสามารถกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้มีคุณภาพมากขึ้น (2) ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจในการบริหารงาน และยึดถือเป็นแบบอย่าง และ (3) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีอิสระในการทำงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธันยาภรณ์ เสาร์เกิด (2560: บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ชัดเจน โปร่งใส มีคุณธรรมและจริยธรรม 2) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรรักและสืบทอดในวัฒนธรรมการ

ทำงานที่ดีของมหาวิทยาลัย มีความรัก และความภาคภูมิใจในมหาวิทยาลัย 3) ด้านโครงสร้างองค์กร และระบบการจัดการ ควรมีโครงสร้างการบริหารงานที่คล่องตัวมอบหมายภารกิจ และความรับผิดชอบให้หน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นระบบและชัดเจน 4) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้มีความถูกต้อง ทันสมัย และสะดวกต่อการใช้งาน จัดสรรงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ 5) ด้านความสามารถของบุคลากรการเสริมแรงและการจูงใจ มหาวิทยาลัยควรจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน โครงการสัมมนา อบรมให้ความรู้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะที่จำเป็นในการพัฒนางาน

3. ปัญหา หรืออุปสรรค ด้านลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา คือ การคิดอย่างเป็นระบบ พบว่าบางมิติสมาชิกในองค์กรยังมองแบบแยกส่วนขาดการบูรณาการเชื่อมโยงในการทำงานยังเป็นลักษณะต่างคนต่างทำในระดับคณะวิชา และการปรับกรอบ mindset ของสมาชิกในองค์กรยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านปัจจัยทางการบริหารขององค์กร วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรเป็นปัจจัยที่ผลักดันสนับสนุนสมาชิกในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ เป็นบุคคลรอบรู้ มีแบบแผนความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แต่วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรบางวัฒนธรรมที่ได้รับอิทธิพลจากวิธีการปฏิบัติในอดีต กฎเกณฑ์ ค่านิยมต่างๆ ทำให้วัฒนธรรมเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ทำให้สมาชิกในองค์กรไม่สามารถเกิดการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นอุปสรรคของในการเกิดการเรียนรู้ในองค์กรเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนภฤติ ยอดอุดม (2558: 215-219) พบว่า ปัญหาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคใต้ ประกอบด้วย (1) ภาระงานของอาจารย์และบุคลากรมากส่งผลต่อการดำเนินการพัฒนาหน่วยงานและองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ต่อเนื่อง (2) บุคลากรบางส่วนไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง/การปรับเปลี่ยนองค์กร และไม่เชื่อมโยงเป้าหมายองค์กรสู่เป้าหมายการปฏิบัติงาน (3) บุคลากรบางส่วนขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (4) ผู้บริหารและบุคลากรบางส่วนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (5) องค์กรไม่มีกลยุทธ์ส่งเสริม สนับสนุน หรือสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการสร้างองค์ความรู้ (6) องค์กรขาดเป้าหมายที่ชัดเจนในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (7) องค์กรไม่มีนโยบายชัดเจนเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (8) กิจกรรมการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้มีน้อย และ (9) บรรยากาศองค์กรในการสนับสนุน ส่งเสริม และกระตุ้นบุคลากรพัฒนาตนเองและองค์กรมีน้อย

4. แนวทางการพัฒนา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มหาวิทยาลัยควรมีการบริหารจัดการส่งเสริมทักษะสมาชิกในองค์กรให้เกิดการคิดเชิงระบบให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เสริมสร้างการปรับกรอบ mindset ของสมาชิกในองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างความตระหนักให้สมาชิกให้เห็นถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร แนวทางการพัฒนา ดังนี้ (1) มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสร้าง mindset ให้สมาชิกในองค์กรยอมรับ ปรับเปลี่ยนพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ (2) สร้างความตระหนักให้สมาชิกเห็นความสำคัญการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ทุกช่วงวัยในองค์กรให้มีการถ่ายทอดความรู้ไปยังสมาชิกคนอื่น (3) มหาวิทยาลัยควรเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านความเชื่อ ที่ผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมให้สมาชิกในองค์กรมีความเชื่อเห็นคุณค่าในองค์กรจะทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการมีส่วนร่วมพัฒนาหลักดันองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมชาย รัตนคช และคณะ (2558: 61) พบว่า 1) องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ยั่งยืน การเปิดพื้นที่การเรียนรู้ใน การปรับปรุงงานอย่างสร้างสรรค์การเพิ่มขีด

ความสามารถให้เชี่ยวชาญและรอบรู้การพัฒนาทักษะ กระบวนการคิด ภาวะผู้นำและการให้อำนาจ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างแบบแผน ความคิดตามความเป็นจริง และการขับเคลื่อนภารกิจสู่วิสัยทัศน์ร่วม

2) แนวทางการพัฒนา องค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาการ เรียนรู้ที่ยั่งยืน การปรับเปลี่ยนองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้การให้อำนาจและอิสระในการ สร้างความสามารถ การจัดการความรู้และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

การจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้นจะต้องมี พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic) ของ บุคลากร ก่อนที่องค์กรจะเติบโตบุคลากรในองค์กรต้องเติบโตก่อน บุคลากรต้องมีคุณภาพ มีศักยภาพในการ เรียนรู้มีความรอบรู้ เนื่องจากในองค์กรมันคืองานและคน จะทำอย่างไรให้คนทำงานเพื่อสนับสนุนองค์กรเพื่อให้ องค์กรอยู่รอดและก้าวหน้าได้อย่างมั่นคงก็ต้องมีมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบในงาน มีศักยภาพในตน เกิด การเรียนรู้จากตัวบุคคล หลังจากนั้นการเรียนรู้นี้จะส่งผลไปยังระดับทีม ระดับองค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

การใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ

1) การกำหนดนโยบายการบริหารของสถาบันต้องมีคณะกรรมการการจัดการความรู้ทุกระดับ ต้องให้การสนับสนุนเน้นให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทุกฝ่ายให้เกิดการบูรณาการความรู้ผู้บริหารต้องมีแผน นโยบายที่สามารถปฏิบัติได้ชัดเจนเพื่อนำสู่ผู้ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่รวมทั้ง สนับสนุนการจัดการความรู้ที่ทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้

2) มหาวิทยาลัยควรกำหนดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ ควรสร้างระบบ Coaching KM ในทุกระดับทั้งระดับบุคคล ระดับหน่วยงานย่อย และระดับมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องเพื่อการเรียนรู้ที่ยั่งยืนได้ แนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน

3) ควรมีระบบประชาสัมพันธ์/ช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายเพื่อดำเนินการ ประชาสัมพันธ์ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร ด้วยการเผยแพร่ ข้อมูลผ่านสื่อต่างๆ และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ เช่น ข่าวสารประชาสัมพันธ์ บทความ ภาพถ่าย วิดีโอ และ สไลด์ รวมถึงบทความสัมภาษณ์ผู้บริหาร หรือบุคคลพิเศษในโอกาสพิเศษ ซึ่งรวมถึงการเผยแพร่กิจกรรมพิเศษ เพื่อสังคมต่างๆ ให้บุคคลภายนอกได้ประจักษ์ ทั้งภายในจังหวัดหรือในระดับประเทศ

4) การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการคลังข้อมูลอย่างเป็นระบบคือ การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอนและนำไปเผยแพร่ผ่านระบบ จัดให้มีการประชุมเครือข่าย โดยสามารถทำเป็นคู่มือเผยแพร่ขององค์ความรู้ใหม่เกิดการแลกเปลี่ยนระบบได้ชัดเจน การนำระบบ เทคโนโลยีมาจัดทำข้อมูลหรือคลังความรู้มาใช้พัฒนาเป็นองค์ความรู้เผยแพร่ในเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลและนำไปใช้ประโยชน์ได้

การใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถนำผลวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ในการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนาารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันในแต่ละภูมิภาค เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมเนื่องจากแต่ละภูมิภาคมีวัฒนธรรม และบริบทที่แตกต่างกัน

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนาารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบัน ภาครัฐ เปรียบเทียบกับภาคเอกชนเพื่อเปรียบเทียบและค้นหาแนวทางในการพัฒนาองค์กรการศึกษาไทย

เอกสารอ้างอิง (References)

- กิตติ ศศิวิมลลักษณ์. (2556). แนวทางการบริหารจัดการปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. ปรชัญญะฉบับพิเศษ สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2564). ทฤษฎีองค์กร: ปรชัญญา กระบวนทัศน์ และแนวคิด. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนฤติ ยอดอุดม. (2558). การพัฒนารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคใต้. คุชฌินิพนธ์ หลักสูตรปริญญาปรชัญญะฉบับพิเศษ (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธัญญารณ สาร์เกิด. (2560). แนวทางการเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงานสายบริการ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ประกาย ศิริสำราญ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสมาชิกมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. (2565). ข้อมูลทั่วไปมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://web2.nrru.ac.th/th/university/1d67e003e4d972836365d011f113a096> สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2565.
- รายงานประจำปี 2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. (2565). การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา 2565. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วาสนา กิตติจำเริญ และอิสรา พลนงค์. (2562). การศึกษาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาจากการจัดการเรียนรู้แบบสืบเสาะหาความรู้ (7E) ร่วมกับผังมโนทัศน์. วารสารชุมชนวิจัย. 13(3): 31-43. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NRRU/article/view/203049/155180>. สืบค้นเมื่อ 8 ตุลาคม 2566
- Dipl-ing. บดินทร์ วิจารณ์. (2550). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- สมชาย รัตนคช และคณะ. (2558). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. **วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**. 26(3): 61-77.
- Bennette, J.K.a.O.B.M.J. (1994). The Building Blocks of the Learning Organization. **Training**. 31(41): 77-79.
- Gephart, M. A., & Marsick, V. J. (1996). Learning organizations come alive. **Training and Development**. 50(12): 35-45.
- Kaiser, S. M. (2000). **Mapping the learning organization: Exploring a model of organizational learning**. Louisiana State University. Doctor of Philosophy.
- Marquardt, M. J. (1996). **Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success**. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). **The global learning organization: Gaining competitive advantage through continuous learning**. New York: Irwin.
- Senge, P. (1990). **The fifth disciplines: The art and practice of the learning organization**. London: Currency Books.