

กรอบแนวคิดการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถาบันอุดมศึกษาไทยเพื่อการขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ The Methodological Framework for Learning Organization Strategy Development of Thailand's Higher Education Institutions in Moving toward Knowledge-based Society

จันทนา อุดม¹ และहरिन สัจเดย์²

Chanthana Udom¹ and Harin Sachdev²

¹คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

¹Faculty of Management Science, Pranakhon Rajabhat University

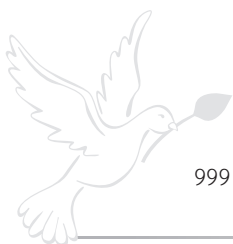
9 Changwattana RD., Bangkhen Bangkok 10220. Thailand.

²คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

²Faculty of Environment and Resource Studies, Mahidol University

999 Phutthamonthon 4 RD., Salaya, Phutthamonthon Nakhon Pathom, 73170. Thailand.

¹Corresponding Author. Email: chanpnru@gmail.com



บทคัดย่อ

การเคลื่อนเข้าสู่สังคมความรู้ ในบริบทสากลถือว่าเป็นจุดเปลี่ยน สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความพร้อมการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กร บทความนี้นำเสนอกรอบแนวคิดการศึกษาที่บูรณาการศาสตร์และศิลป์การบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กร โดยเห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาในฐานะที่เป็นระบบหนึ่งของสังคมและภายใต้สภาพและเงื่อนไขการบริหารจัดการขององค์กรกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงระบบแวดล้อมทางสังคม องค์กรควรมีกลไกทางความคิดการนำเนื้อหาสาระทางทฤษฎีและเครื่องมือการประยุกต์ เพื่อการพัฒนานวัตกรรมเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงประจักษ์อย่างองค์รวมใน 2 ลักษณะ 1) การสร้างทุนทางปัญญาขององค์กร เพื่อเป็นจุดเปลี่ยนยกระดับวินัยการเรียนรู้และวัฒนธรรมการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และ 2) การพัฒนาทางเลือกยุทธศาสตร์เพื่อเป็นสถาปัตยกรรมการบริหารจัดการองค์กร แห่งการร่วมเรียนรู้ภาคส่วนการพัฒนาสังคมและการสร้างฐานปัญญาของสังคม

คำสำคัญ: ฐานปัญญาของสังคม; ทุนทางปัญญาขององค์กร; สถาบันอุดมศึกษา; สังคมความรู้; องค์กรแห่งการเรียนรู้

Abstract

Moving into the global Knowledge-based society (KBS), it is a crucial turning point for the Higher Education Institutions (HEI) to prepare their transformative management and learning competency. Under the organization managerial conditions and social-dynamism, HEI as one of the social systems, needs the learning mechanism based on the integration of core learning theoretical and applicable tools for up-scaling the systemic organization learning. This paper proposes an integrative of arts and sciences conceptual framework, enhancing two organization's learning paradigms: 1) the creating of institution knowledge capital, with regards to organization's learning disciplines with an effective cultural management, and 2) the developing of strategy options, in concerning organization's learning architecture and management engaging social development sectors with social knowledge platform development.

Keywords: Higher Education Institutions (HEI); Institution knowledge capital; Knowledge-based Society (KBS); learning organization; Social knowledge platform

ได้มีพฤติกรรมร่วมเพื่อการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างมีพลวัต (Dynamics) บนความสัมพันธ์การบริหารจัดการทรัพยากร (Management Alignment) และสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร (Yang & Wan, 2004) และ 5) กระบวนวิธีเชิงระบบ (Systematic Thinking) ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรในการวิเคราะห์ปัญหา (Analytic Thinking) และการสังเคราะห์ (Synthetic Thinking) มุมมอง ภาพรวม ความสัมพันธ์การบริหารจัดการจากปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมขององค์กร (Amidon, 2005)

วัฒนธรรมและประสิทธิผลการเรียนรู้ขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กร ถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดจุดเปลี่ยน (Turning Point) พื้นฐานการปรับกระบวนทัศน์ แนวทางการปรับตัว (Transformative Organization) และการพัฒนาขีดความสามารถการจัดการประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กร (Drucker, 1995) สู่การกำหนดแบบแผนการเรียนรู้ และแนวทางการจัดการสภาพแวดล้อมองค์กรและพลวัตแวดล้อมทางสังคมขององค์กร (Cameron & Quinn, 1999) ทั้งนี้ประสิทธิผลการเรียนรู้ขององค์กรต่างๆ ในฐานะที่เป็นระบบหนึ่งของสังคมคือ ความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะ (Capacity Built) การรักษาสภาพ (Maintain) การค้นหาแนวทางการปรับตัว (Adapt) เพื่อการอยู่รอด (Survival) และทิศทางการเติบโตขององค์กร (Organization Grow) ในบริบทใหม่ของสังคม (McGill, 1977) โดยประสิทธิผลขององค์กรนั้นจะแปรผันตามระดับความเข้มข้นของการพัฒนาค่านิยมร่วม อัตลักษณ์ และวัฒนธรรมองค์กร (Campbell, 1977; Denison, Janovics, Young & Cho, 2006) ที่แข็งแกร่ง (Strong Culture) สู่ความมีเสถียรภาพ และคุณค่าเชิงโครงสร้าง (Structural Stability) เพื่อทำนาย และกำหนดแบบแผนทางความคิด และพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่ม และองค์กร

ในทางทฤษฎีการจำแนกคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรถือว่ามีอิทธิพลต่อวิถีทาง (Pathway) การสร้างทัศนคติแบบแผนการเรียนรู้ และรูปแบบการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดการบูรณาการสภาพแวดล้อมขององค์กรกับสภาพแวดล้อมของสังคม (Cameron, 2004) ในทางปฏิบัติการกำหนดคุณลักษณะวัฒนธรรมกับทิศทางการเรียนรู้ขององค์กรจะขึ้นกับสภาพการณ์การบริหารจัดการ ทุนทรัพยากร โครงสร้างการบริหารจัดการ และเป้าหมายการพัฒนาศักยภาพองค์กรในอนาคต โดยมีองค์ประกอบทางวัฒนธรรมในลักษณะต่างๆ ตัวอย่างเช่น 1) การสร้างความโดดเด่นทางด้านคุณลักษณะขององค์กร (Dominant Characteristic) ที่เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกขององค์กรในการกำหนดเป้าหมาย ระดับผลสัมฤทธิ์เชิงรุกและควบคุมปัจจัยเสี่ยงการบริหารจัดการขององค์กรกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงระบบแวดล้อมภายนอกขององค์กร 2) พัฒนาก้าวหน้าผู้นำให้กับสมาชิกทุกระดับขององค์กร เพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมองค์กรให้มีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ 3) การจัดการบุคลากรขององค์กร (Management of Employees) ที่เน้นการสร้างทีมงานวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในการกำหนดนวัตกรรมจัดการ และความมีเสถียรภาพขององค์กร 4) การสร้างสิ่งยึด

โยงองค์กร (Organization Glue) เพื่อกำหนดภาระผูกพัน ทางเลือกการจัดการ และความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จภายใต้นโยบาย และกฎระเบียบขององค์กร 5) การกำหนดและเน้นยุทธวิธีองค์กร (Strategic Emphases) เพื่อมุ่งแสวงหา การเพิ่มคุณค่าและส่งเสริมเสถียรภาพทรัพยากรองค์กร (ทรัพยากรทางกายภาพและทรัพยากรบุคคล) และ 6) เกณฑ์ที่ใช้วัดความสำเร็จ (Criteria of Success) เพื่อเป็นกรอบการกำหนดรูปแบบและผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการองค์กรกับเป้าหมายทางสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ในมิติต่างๆ เช่น เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี เป็นต้น

นอกจากนี้คุณลักษณะ และองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรถือว่าเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดรูปแบบระดับความยืดหยุ่น (Flexibility) การทำนายประสิทธิภาพการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากทัศนะการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ขณะที่ การกำหนดเป้าหมายและทัศนะการเรียนรู้ (Learning Paradigm) จะขึ้นกับระดับและเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการใน 2 มิติคือ 1) การบริหารจัดการที่เน้นการพัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์กรเอง (Internal Environment) หรือให้ความสำคัญกับปัจจัยและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร (External Environment) และ 2) การบริหารจัดการกับระดับความยืดหยุ่น (Flexibility) หรือความมีเสถียรภาพ (Stability) ขององค์กรโดยที่ทัศนะการเรียนรู้ทั้ง 2 มิติดังกล่าว จะมีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรใน 4 ลักษณะซึ่งเน้นถึงจุดแข็งหรือข้อจำกัดการบริหารจัดการในลักษณะต่างๆ กัน (The Competing Values Framework: Cameron & Quinn, 2006) ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) หรือวัฒนธรรมองค์กรประกอบการ (Entrepreneurial Culture) ที่เน้นการตอบสนองต่อความยืดหยุ่นและระดับความมีพลวัตระบบแวดล้อมภายนอกองค์กร การบริหารจัดการขององค์กรจะให้ความสำคัญกับการยกระดับการเรียนรู้และความเชี่ยวชาญสมาชิกองค์กร กระตุ้นบุคลากรให้คิด ริเริ่มสร้างสรรค์ และ กล้าเสี่ยงในสิ่งใหม่ หรือการเป็นผู้นำองค์กรเชิงกลยุทธ์ของสังคม โดยมีข้อจำกัดด้านความชัดเจนของ ศูนย์อำนาจ และการตัดสินใจของผู้บริหาร 2) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) การบริหารจัดการขององค์กรจะมุ่งเน้นการจัดการสภาพแวดล้อมภายนอกมากกว่าสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยมีข้อจำกัดคือ การเลือกส่งเสริม การกำหนดระบบการให้รางวัลเฉพาะสมาชิก หรือกลุ่มบุคลากร ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจขององค์กร 3) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) เป็นรูปแบบ ที่องค์กรให้ความสำคัญกับการปรับตัว สร้างความยืดหยุ่นด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การบริหารจัดการในลักษณะเครือญาติ เน้นการพัฒนาค่านิยมองค์กร การมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงานของบุคลากรองค์กร และ 4) วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารจัดการมีการกำหนดกฎระเบียบ ลำดับชั้นการบังคับบัญชา บทบาทหน้าที่ และภาระงานที่ชัดเจน กำหนดเป้าหมายเชิงประสิทธิภาพการจัดการขององค์กรกับการตอบสนองความต้องการของสังคม (Weber, Hart & Richardson, 2007)

การคิดเชิงระบบและองค์กรแห่งการเรียนรู้

นอกจากแนวคิดทางทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบูรณาการเครื่องมือ และกระบวนการวิธีการสอดแทรก (Intervention Tools) บนพื้นฐานการมองความสัมพันธ์เชิงระบบขององค์กร (Capra, 1989) ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรที่มุ่งตอบสนองการเปลี่ยนแปลง (Change Responsive) ต่อสภาวะแวดล้อม ที่มีความสลับซับซ้อน (Beckhard, 1969) ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) เป็นศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับการมองโลกทัศน์ (Worldview) และการสร้างการเรียนรู้ในองค์รวมอย่างเป็นระบบ (Systemic and Wholeness) ทฤษฎีระบบได้นำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างตัวแบบทางความคิดการบริหารจัดการในสาขาต่างๆ (Luhmann, 1979) เช่น การบริหารจัดการองค์กร การจัดการกลุ่ม องค์กรทางการเมือง การพัฒนาความมั่นคงทางสิ่งแวดล้อม หรือการประยุกต์การรับรู้ปรากฏการณ์ทางสังคม

คุณลักษณะพื้นฐานการประยุกต์ทฤษฎีระบบกับการบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กรคือ การคิดเชิงระบบ (System Thinking) ที่ช่วยให้องค์กรได้ค้นหา (Consciously Discover) อธิบายรูปแบบทางความคิด (Conceptually Explain) ได้รับรู้พฤติกรรมเพื่อกำหนดประเด็นช่องว่าง (Gap Analysis) และเป้าหมายคุณสมบัติร่วมการเรียนรู้เชิงระบบ (Systematic Thinking and Learning) ขององค์กร ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 4 ระดับ (Senge, 2014) คือ 1) การวิเคราะห์ระดับเหตุการณ์ (event/behavior) เพื่อให้องค์กรได้รับรู้ ค้นหาสาเหตุของปัญหา (Root-Cause Of Problem) และระดับการเรียนรู้เบื้องต้นจากปรากฏการณ์ทางสังคม 2) การวิเคราะห์ระดับแนวโน้ม หรือแบบแผนความสัมพันธ์ (Pattern) ระหว่างปัจจัยต่างๆ (Interactions of The Parts) เพื่อให้องค์กรได้คาดการณ์ และพัฒนาความชัดเจนการบริหารจัดการ 3) การวิเคราะห์ระดับโครงสร้าง (Structure) เพื่อให้องค์กรได้กำหนดแบบแผนพฤติกรรม โครงสร้างองค์กร การกำหนดแบบจำลองทางความคิด กระบวนทัศน์ หรือค่านิยมองค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมต่างๆ กัน เช่น โครงสร้างทางเศรษฐกิจ หรือความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และ 4) การวิเคราะห์รูปแบบจำลองทางความคิด (Mental Model) ที่วิเคราะห์ถึงพฤติกรรมองค์กรที่เลือกจะกระทำภายใต้การกำหนดทัศนภาพเพื่อพัฒนาทางเลือกวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์กร การคิดเชิงระบบจะมีส่วนสำคัญในการทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบริบท (context) และเป้าหมายการบริหารจัดการ การเรียนรู้ขององค์กรกับระบบพิจารณา (System of Interest) จากระบบและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Capra, 2015) เพื่อกำหนดคุณสมบัติร่วม หรือความแตกต่าง (Growth and Differentiation) ทางเลือกการยกระดับองค์ประกอบ ปัจจัยการเรียนรู้ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร ทั้งการเตรียมความพร้อมด้านเป้าหมายการเรียนรู้ การบริหาร ความเสี่ยง แนวทางการจัดการระดับความซับซ้อน (Hierarchical Order) และประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กร

ทัศนภาพและทางเลือกยุทธศาสตร์

ในทางทฤษฎีการวิเคราะห์ทัศนภาพ (Scenario Analysis) หรือทัศนะแห่งการเรียนรู้ (Perspective) ถือว่าเป็นเครื่องมือสอดแทรกให้องค์กรได้มองโลก และเปิดโลกทัศน์ใหม่ขององค์กร (Transformative Worldview and Paradigm Shift) ในสองลักษณะคือ การมองโลกด้วยมุมมองภววิสัย (Objective) ที่เป็นการมองระบบจากภายนอกสู่ภายในขององค์กร (Outward Looking) ที่เน้นการพิจารณาองค์รวมจากสภาพ หรือปรากฏการณ์ที่แท้จริงเชิงระบบ (System Perspective) ในมิติต่างๆ กัน เพื่อขยายความคิดของระบบพิจารณาที่เหมาะสม ตลอดจนการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ต่างๆ อย่างเป็นระบบ เข้าไว้ด้วยกัน และการมองโลกด้วยมุมมองอัตวิสัย (Subjective) เป็นการมองจากภายในระบบองค์กรสู่ภายนอก (Inward Looking) เพื่อถ่วงถ่วงประสบการณ์ ความเข้าใจ การรับรู้ หรือความคาดหวังทิศทาง การพัฒนาขององค์กร

ในทางปฏิบัติการวิเคราะห์ทัศนภาพ และทางเลือกการบริหารจัดการองค์กร จะเป็นกระบวนการวิสัยทัศน์การสร้างทิศทางอนาคต (Foresight) ขององค์กรจากสภาพความเป็นจริงกับแนวโน้มของอนาคตที่ทั้งที่แน่นอน (Certainty) มีความเสี่ยง ไม่แน่นอน และความเป็นพลวัต (Uncertainty and Dynamic) จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยเครื่องมือในการวิเคราะห์ทัศนภาพจะมีลักษณะต่างกันภายใต้ระบบพิจารณาใน 4 ลักษณะ คือ 1) วิเคราะห์มุมมองภาพอนาคตของระบบแวดล้อมที่อาจจะทำให้เกิดขึ้นได้ 2) การกำหนดการรับรู้การสร้างทางเลือก หรือการตัดสินใจสภาพแวดล้อมของอนาคต 3) การวางแผนความสัมพันธ์ของชุดข้อมูล และเครื่องมือเพื่อจัดการความไม่แน่นอนของอนาคต และ 4) การทำความเข้าใจบทบาทการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมต่างๆ ขององค์กร เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ค่านิยม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี เป็นต้น

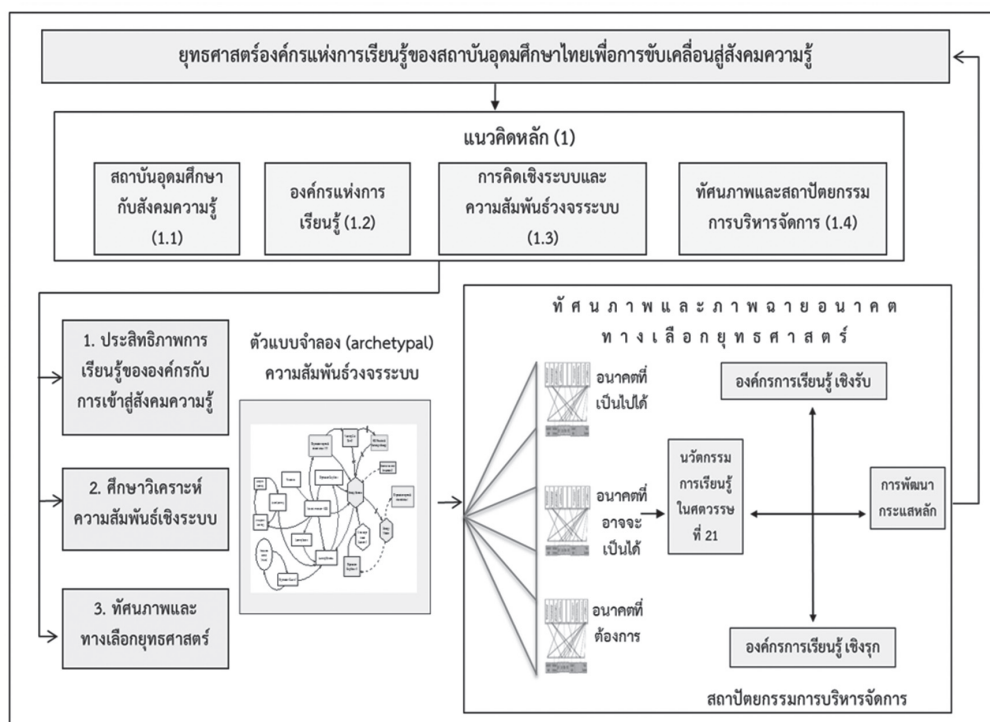
การวิเคราะห์ทัศนภาพเพื่อการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะเป็นการพัฒนาทางเลือกยุทธศาสตร์การเรียนรู้ขององค์กร ที่เปรียบเสมือนว่าองค์กรคือ สิ่งมีชีวิตที่มีความสามารถในการสร้างทางเลือกการปรับตัว และจัดการตนเองได้ (Self-organizing) เพื่อความอยู่รอดภายใต้ความซับซ้อนของสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนหรือคาดการณ์ได้ยาก ด้วยกระบวนการตีความจากการปฏิบัติงานประจำในอดีต การค้นหาสภาพที่แท้จริงปัจจุบันกับทางเลือกการบริหารจัดการในอนาคตเพื่อกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร อันนำไปสู่การกำหนดแนวทางการออกนโยบาย และกลยุทธ์ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้เชิงประจักษ์ และมีประสิทธิภาพขององค์กรในท้ายที่สุด (Song, Jeung & Cho, 2011)

การพิจารณาทางเลือกยุทธศาสตร์การเรียนรู้ จะมีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารจัดการ ในอนาคตขององค์กรที่แตกต่างกันใน 3 ลักษณะ คือ 1) การสร้างเรื่องราวทัศนภาพ และอนาคตที่เป็นไปได้ (Possible Futures) ขององค์กร 2) การคาดคะเน (Forecast) ถึงอนาคตที่อาจจะเป็นได้ (Probable Futures) ขององค์กร และ 3) การสร้างจินตนาการ หรือการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต (Desired Futures) ขององค์กร โดยการวิเคราะห์ลักษณะต่างๆ ของอนาคตจะเป็นการบูรณาการชุดข้อมูลที่พิจารณา

ถึงแนวโน้ม (Trends) ที่จะจัดการความไม่แน่นอน (Uncertainty) และความสำคัญ (Importance) กับสภาพแวดล้อมทั้งระดับมหภาค (Macro) และระดับจุลภาค (Micro) และปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพล ต่อทางเลือกการปรับตัวด้านการบริหารจัดการขององค์กรพลวัตและการเปลี่ยนแปลงระบบแวดล้อม ขององค์กรที่อาจประกอบด้วย แรงขับเคลื่อนจากกระแสโลกาภิวัตน์ เจื้อนไขและปัจจัยการพัฒนาเศรษฐกิจ (ระดับท้องถิ่น ประเทศ และนานาชาติ) ปัจจัยทางการเมือง กฎหมาย นวัตกรรม เทคโนโลยี ค่านิยม และวัฒนธรรมทางสังคม และเป้าหมายเชิงคุณค่าของสังคมของระบบพิจารณา กลุ่มเป้าหมายที่มีความเกี่ยวข้อง หรือรับประโยชน์จากองค์กร

กรอบแนวคิดการพัฒนายุทธศาสตร์

การนำเสนอในส่วนนี้ ผู้เขียนได้สร้างภาพจำลองของกรอบแนวคิดการพัฒนายุทธศาสตร์ (ภาพที่ 1) ด้วยการบูรณาการศาสตร์การบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กร ที่ได้นำเสนอมาข้างต้น ออกเป็น 2 ส่วนหลัก อธิบายได้ดังนี้ 1) แนวคิดหลัก เพื่อเชื่อมโยง (1.1) ประเด็นพิจารณาสำคัญเพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนายุทธศาสตร์สถาบันอุดมศึกษากับสังคมความรู้ (1.2) เนื้อหา สาระทางทฤษฎี และการประยุกต์สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วนย่อยคือ แนวทางการกำหนดและบริหารจัดการองค์ประกอบและปัจจัยการเรียนรู้ขององค์กร กระบวนการวิธีการค้นหาและคุณลักษณะและมิติทางวัฒนธรรมองค์กร กับเป้าหมายการเพิ่มประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กรเพื่อการขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ ในศตวรรษที่ 21 (1.3) การนำทฤษฎีระบบและแนวทางการประยุกต์เครื่องมือสอดแทรกความสัมพันธ์วงจรระบบเพื่อสร้างแผนภาพแบบจำลองทางความคิด เพื่อให้องค์กรได้พิจารณาความสัมพันธ์ด้านเจื้อนไข การควบคุม กำกับ และแนวทางการปรับตัวการบริหารจัดการจากปัจจัยภายนอกของปรากฏการณ์ทางสังคม (สังคมความรู้) และพลวัตรระบบแวดล้อมองค์กร และ (1.4) การนำศาสตร์การบริหารจัดการอนาคตบนพื้นฐานการวิเคราะห์ทัศนภาพ และการสร้างภาพฉายทางเลือกยุทธศาสตร์การเรียนรู้ขององค์กรกับการ เข้าสู่สังคมความรู้



ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กร

จากแนวคิดหลักที่กล่าวมาข้างต้น ผู้เขียนได้นำมาประยุกต์เป็นกลไกทางความคิด และเครื่องมือสำหรับการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อการขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ โดยกำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มรัตนโกสินทร์เป็นตัวอย่างการศึกษา ที่อธิบายถึงรายละเอียดแนวคิดหลัก เป้าหมาย กระบวนการวิธีการบูรณาการชุดข้อมูลการศึกษา (ศึกษาเพิ่มเติมได้ที่ ยุทธศาสตร์การปรับตัว การสังเคราะห์นวัตกรรมตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเข้าสู่สังคมความรู้: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์, จันทนา อุดม, หะริน สัจเจย์, ไพโรจน์ บุตรชีวิน และนางนุช ไพบูลย์รัตนานนท์, 2561) แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษา กับการเข้าสู่สังคมความรู้

การศึกษาในขั้นตอนนี้มีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับความพร้อมการเข้าสู่สังคมสังคมความรู้ในศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ วิถีทางและเป้าหมายการเรียนรู้จากองค์ประกอบและปัจจัยการเรียนรู้ ของสมาชิกขององค์กร โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนย่อย ดังนี้

ส่วนที่ 1.1 การศึกษาให้มีความสำคัญกับการวิเคราะห์และอภิปรายผลองค์ประกอบ (Principle Components) และปัจจัยสำคัญ (Success Factors) ที่ส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์สุดท้าย (Bottom-line Results) ด้านวินัยการเรียนรู้และการพัฒนาขีดความสามารถการเรียนรู้ของสมาชิกขององค์กร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษา บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่อยู่ในองค์กรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 1) ข้อมูลพื้นฐานผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ข้อคิดเห็นด้านองค์ประกอบและปัจจัยการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างการศึกษา (แบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ: rating scale) ที่สามารถพัฒนาขีดความสามารถการเรียนรู้ขององค์กร ภายใต้สถานการณ์การบริหารจัดการปัจจุบันและความคาดหวังในการปรับตัวการเป็นองค์กรสถาบันอุดมศึกษาแห่งการเรียนรู้ ที่ประกอบด้วยตัวแปรศึกษา การพัฒนาทักษะส่วนบุคคล วิสัยทัศน์ร่วม การสร้างทีมงานและการเรียนรู้ ทักษะการคิดเชิงระบบ การปรับตัวด้านวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กร การกำหนดยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ นวัตกรรมสารสนเทศและเทคโนโลยี และการพัฒนาภาวะผู้นำ บุคลากรองค์กร และ 3) ข้อคำถามปลายเปิด เพื่อแสดงความคิดเห็น การอธิบายความเพิ่มเติมที่กลุ่มตัวอย่างการศึกษาเห็นว่า มีนัยสำคัญต่อการพัฒนาขีดความสามารถการเรียนรู้ของสมาชิกทุกระดับขององค์กร เช่น การปรับตัวเชิงโครงสร้างการบริหารจัดการ การกำหนดค่านิยมและวิสัยทัศน์การเรียนรู้ของผู้บริหาร (ระดับผู้บริหารและหน่วยงานกำกับ) ความร่วมมือการเรียนรู้ระหว่างองค์กรและภาคส่วนการพัฒนาสังคม การบริหารประสิทธิภาพทรัพยากรบุคคล เป็นต้น พร้อมทั้งการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแบบสอบถาม ที่สร้างขึ้น จากผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และการหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ทั้งการทำการทดสอบกับกลุ่มเป้าหมายที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างการศึกษาเพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาโดยการใช้สูตรของครอนบัค

ผลการศึกษาในส่วนนี้อธิบายถึง 1) สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างการศึกษา คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานกับองค์กร หน้าที่ปฏิบัติงาน โดยใช้ร้อยละ (percentage) และค่าเฉลี่ยทางคณิตศาสตร์ (Arithmetic mean) 2) อภิปรายระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความสอดคล้อง/ใกล้เคียงกับองค์ประกอบและปัจจัยการเรียนรู้ภายใต้สถานการณ์การบริหารจัดการในปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาขีดความสามารถการยกระดับการเป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งการเรียนรู้ในอนาคต ด้วยการคำนวณทางสถิติสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Science for Windows: SPSS) และ 3) การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) ตามประเด็นการสอบถามความคิดเห็นตัวแปรต่างๆ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าจำเป็นต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ด้วยการเทียบเคียงระดับคะแนนที่ศึกษาได้ Rating Scale 5 ระดับ) ด้วยการใช้ค่ามัธยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 1.2. ศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์คุณลักษณะและมิติทางวัฒนธรรม กับประสิทธิภาพ การบริหารจัดการขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำมาเป็นกรอบการพัฒนานโยบาย จัด

ลักษณะและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อพัฒนาสมรรถนะและประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กร เพื่อการขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ในศตวรรษที่ 21

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาเป็นกลุ่มเดียวกับการศึกษาในส่วนที่ 1.1 โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม เพื่อเก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลทางทฤษฎีและการอภิปรายผลการศึกษาที่ประยุกต์ถึงประสิทธิผลการบริหารจัดการคุณลักษณะและมิติวัฒนธรรมขององค์กรเชิงประจักษ์ ภายใต้กรอบแนวคิดของคาเมรอน และควินน์ (ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ The Organization Culture Assessments Instrument, OCAI: Competing Values Framework: CVF: Quinn & Rohrbaugh, 1983; Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework (3rd ed.): Cameron & Quinn, 2011)

ผลการศึกษาในส่วนนี้อธิบายถึงคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ที่สามารถส่งเสริมการปรับตัวการเรียนรู้ พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกับประสิทธิผลการเรียนรู้ของบุคลากร การบริหารจัดการเชิงยุทธ์ และการพัฒนามิติวัฒนธรรมองค์กร ในลักษณะต่างๆ ที่ประกอบด้วย การผลักดันคุณลักษณะเด่นขององค์กร (Dominant Characteristics) การส่งเสริมภาวะผู้นำของบุคลากรในองค์กร (Organization Leaders) การจัดการบุคลากร (Management of Employees) การกำหนดตัวประสานเพื่อส่งเสริมการสร้างทีม ค่านิยมและอัตลักษณ์องค์กร (Organization Glue) รูปแบบยุทธวิธีที่ใช้ (Strategic Emphases) ในการบริหารจัดการ และเงื่อนไขแห่งความสำเร็จการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Criteria of Success)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงระบบ

การศึกษาวเคราะห์ในขั้นตอนนี้ ให้ความสำคัญกับการสร้างแผนภาพแบบจำลองทางความคิด (Archetypal) หรือการสร้างทุนทางปัญญาขององค์กร ที่แสดงความสัมพันธ์การบริหารจัดการขององค์กร ภายใต้แรงขับเคลื่อนและปัจจัยสภาพแวดล้อมและเป้าหมายการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาสู่สังคมความรู้ ขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญคือ การเติมเต็มประเด็นช่องว่างทางความคิด (Filling the Knowledge Gap)การบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กรอย่างองค์รวม ระหว่างปัจจัยการบริหารจัดการองค์กรและระบบพิจารณา (System of Interest) ที่การศึกษาได้เน้นถึงการเรียนรู้ขององค์กรกับการเตรียมความพร้อม การเข้าสู่สังคมความรู้ เพื่อให้องค์กรได้พิจารณาความสัมพันธ์ด้านเงื่อนไข การควบคุม กำกับ และแนวทางการปรับตัวการบริหารจัดการจากปัจจัยภายนอกของปรากฏการณ์ทางสังคม (สังคมความรู้) และพลวัตระบบแวดล้อมองค์กร

วิธีการศึกษาเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมประชุมเป็นตัวแทนผู้บริหารระดับองค์กร ระดับหน่วยงานกำกับ บุคลากรในองค์กรที่ดำเนินการศึกษา รวมทั้งผู้แทนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีหน้าที่ หรือมีประสบการณ์การกำหนดแผนยุทธศาสตร์องค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวนทั้งสิ้น 15 คน โดยกระบวนการศึกษาประกอบด้วย 1) การนำเสนอเป้าหมาย พร้อมอธิบายถึงเป้าหมาย

ข้อมูลทางทฤษฎี การทบทวนวรรณกรรม และผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 ที่ผ่านมา 2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์วงจรย้อนกลับ (Casual Loop Diagram: CLD) อย่างมีส่วนร่วม (Participatory Systemic Analysis) เพื่อร่วมสร้างแผนภาพ (Profile) และตัวแบบจำลองทางความคิด(Archetypal) การบริหารจัดการ สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อความพร้อมการเข้าสู่สังคมความรู้ในศตวรรษที่ 21 (วิทยาการผู้ร่วมดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ กำหนดคุณสมบัติเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์การวิเคราะห์ความสัมพันธ์วงจรระบบ และประสบการณ์การวิจัยการพัฒนาระบบ โดยผู้อ่านสามารถศึกษาทฤษฎีและเทคนิควิธีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์วงจรย้อนกลับเพิ่มเติมได้ที่ Forrester, 1968; Gharajedaghi, 1999)

การอธิบายผลการศึกษาในขั้นตอนนี้ กำหนดให้มีการร่วมอภิปรายความสัมพันธ์ตัวแปรต่างๆ จากตัวแบบจำลอง (Archetypal) เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ที่วิเคราะห์ได้ จำนวนทั้งสิ้น 4 ตัวแบบจำลอง ประกอบด้วย 1) ความสัมพันธ์วงจรระบบที่พิจารณาถึงองค์ประกอบและปัจจัยการเรียนรู้ขององค์กร และคุณลักษณะ และมิติทางวัฒนธรรมกับการกำหนดเป้าหมายและประสิทธิภาพการเรียนรู้ขององค์กร 2) ความสัมพันธ์วงจรระบบที่พิจารณาถึงการพัฒนาค่านิยม อัตลักษณ์ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรกับการเข้าสู่สังคมความรู้ 3) ความสัมพันธ์วงจรระบบที่พิจารณาถึงการบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กรกับพลวัตรระบบแวดล้อมขององค์กร และ 4) การบูรณาการความสัมพันธ์วงจรระบบตัวแบบจำลองที่ 1-3 เพื่ออภิปรายถึงพฤติกรรมของตัวแปรการศึกษาทั้งหมดที่มีอิทธิพลต่อการผลักดันการเรียนรู้ขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม (Self-learning Organization) กับความแปรผันการปรับตัวรูปแบบการปรับตัวด้านค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กรกับเป้าหมายการเตรียมความพร้อมเพื่อสู่สังคมความรู้ และการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรในฐานะที่เป็นสถาบันหลัก เพื่อร่วมเรียนรู้และการพัฒนาสังคมความรู้ในอนาคตภายใต้แรงขับเคลื่อน และการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ค่านิยมและวัฒนธรรมสังคม การเมือง กฎข้อบังคับและนโยบายภาครัฐ สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี (Environmental Factors – PESTLE factors)

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ทัศนภาพและทางเลือกยุทธศาสตร์

การศึกษาในขั้นตอนนี้ มีเป้าหมายเพื่อการวิเคราะห์ทัศนภาพและทางเลือกยุทธศาสตร์ บนพื้นฐานแนวคิดและทฤษฎีการสร้างภาพฉายอนาคตขององค์กร (30 ปี) เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทางเลือกยุทธศาสตร์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากความสัมพันธ์ทางเลือกคุณลักษณะการบริหารจัดการองค์กรกับเงื่อนไขพลวัตรระบบ หรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรและทิศทางการพัฒนาสังคมไทยและการพัฒนาสู่สังคมความรู้ในบริบทสากล

การศึกษาได้กำหนดคำถามทัศนภาพ และตรรกะทัศนภาพ (Scenario Focal Question And Logic Scenario) เพื่อกำหนดกรอบการวิเคราะห์ภาพฉายอนาคต (30 ปี) ของสถาบันอุดมศึกษาบนพื้นฐานสภาพการณ์ เงื่อนไข และปัจจัยการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมการบริหารจัดการ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ เพื่อการปรับตัวสู่สังคมความรู้ในอนาคตขององค์กร และอธิบายถึงแนวโน้มความเสี่ยง และความไม่

แน่นอน(Critical Risk and Uncertainty) แรงขับเคลื่อนด้านพลวัตระบบแวดล้อมในบริบทสากล (Social Chaos) กับสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อทิศทางการเรียนรู้และการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษา ผลการศึกษาทำให้ทราบถึง 1) ปัจจัยถึงภาพฉายอนาคตขององค์กร ที่ชี้ให้เห็นถึงการตื่นตัว การเตรียมความพร้อม ในการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change is from outside) จากแรงขับเคลื่อนหรือสัญญาณกดดันจากกติกาโลกใหม่ เช่น การพัฒนาสังคมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ทิศทางการพัฒนาสังคมความรู้ในศตวรรษที่ 21 ภาวะสถานการณ์การปรับตัวทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมสังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี เป็นต้นและ 2) ปัจจัยถึงภาพฉายอนาคตขององค์กรที่ครอบคลุมวิวัฒนาการ การออกแบบ สถาปัตยกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาในอนาคตของสังคมไทยกับความพร้อม การเข้าสู่สังคมความรู้ ในระดับต่างๆ เช่น ระดับประเทศ ภูมิภาค หรือระดับสากลหรือการปรับตัวเพื่อตอบสนองกับกฎระเบียบ สังคมโลก เช่น การพัฒนาอย่างยั่งยืน การตอบสนองต่อค่านิยมและความคาดหวังทางสังคมเฉพาะด้าน (Societal Values/Expectations) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความหลากหลายทางวิชาการ สหวิทยาสู่กระแสการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 (Disciplinary - Interdisciplinary) หรือภาวะการแข่งขันทางเศรษฐกิจ การตลาด อุตสาหกรรม และการแข่งขันเชิงพาณิชย์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

ผลการศึกษาภาพฉายเบื้องต้นที่เกิดจากการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมวิเคราะห์มิติ และทางเลือกทัศนภาพ เพื่ออธิบายถึงคุณลักษณะการเรียนรู้ และทางเลือกยุทธศาสตร์การปรับตัวสู่การเป็นองค์กร แห่งสังคมความรู้ (อ่านเพิ่มเติมได้ที่ Unity of Diversity: Rosado, 1999) โดยประกอบด้วย 2 มิติ คือ 1) มิติ ปฐมภูมิ พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการเดิมเดิมทางความคิดการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้เพื่อเข้าสู่สังคมความรู้ขององค์กร และรูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรในลักษณะต่างๆ เช่น การบริหารจัดการเชิงรุก หรือเชิงรับ (Progressive or Reactionary Management) จากปัจจัยการเรียนรู้ องค์กร ประกอบ และมีมิติทางวัฒนธรรม และประสิทธิผลการบริหารจัดการ เป็นต้น 2) มิติทุติยภูมิ พิจารณา แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์การเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษา บนความสัมพันธ์ระหว่างการปรับตัวของ องค์กรภายใต้การพัฒนาระบบหลัก (Conventional Institutions) หรือการสร้างนวัตกรรมองค์กรการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Knowledge-based Institutions) กับทิศทางการเรียนรู้ขององค์กรบนฐานคิดการพัฒนาสังคมระดับท้องถิ่นและประเทศ (Local Emphasis) และการยกระดับการเรียนรู้เพื่อเป็นองค์กรที่ ร่วมผลักดันสังคมความรู้ของสังคมในอนาคต

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงการสร้างสถาปัตยกรรมการบริหารจัดการทุนทางปัญญาการเรียนรู้ขององค์กรกับเป้าหมายการร่วมเรียนรู้และสร้างฐานปัญญาของสังคมที่อธิบายถึงการพัฒนาทางเลือก ยุทธศาสตร์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาไทยเพื่อการขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ สรุปได้ดังนี้

ภาพฉายอนาคตที่ 1: ตรรกะและทางเลือกยุทธศาสตร์เห็นว่า ทิศทางการพัฒนาประเทศยังคงอยู่ ภาวะคลุมเครือ องค์กรกำกับ หน่วยงานภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาชาติวิสัยทัศน์ การผลักดันสถาบัน

อุดมศึกษาของสังคมไทยได้สั่งสมความรู้ที่ชัดเจน (Institution Learning Paradox) โดยมีทางเลือกยุทธศาสตร์คือ การปรับตัวการเรียนรู้การเป็นองค์กรความรู้ของสังคม การปรับตัวเชิงยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กร ที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศและพลวัตสังคมความรู้ในบริบทสากล (the 21st Knowledge Era) การเรียนรู้ขององค์กรควรได้เชื่อมโยงกับการพัฒนาเศรษฐกิจ-สังคม วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นของประเทศอย่างแท้จริง

ภาพฉายอนาคตที่ 2: ตรรกะและทางเลือกยุทธศาสตร์เห็นว่าความท้าทายการกำหนดทิศทาง การเรียนรู้ขององค์กรควรอยู่บนพื้นฐานการจัดการฐานคิด (knowledge platform) ที่บูรณาการพลวัต การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมองค์กรและการขับเคลื่อนสังคมความรู้ในอนาคต โดยมีทางเลือกยุทธศาสตร์การหล่อหลอมการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรทั้งทางเทคนิควิธีการ และศาสตร์การจัดการองค์กร (Blending of global high-tech development and organization high-touch ideas driven)

ภาพฉายอนาคตที่ 3: ตรรกะและทางเลือกยุทธศาสตร์ชี้ให้เห็นถึงโอกาสการปรับตัวการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการเป็นตัวแทนองค์กรแห่งความรู้ในศตวรรษที่ 21 (The 21st Knowledge Era Organization) เข้าใจและสร้างทางเลือกการพัฒนาฐานคิดพลวัตการเรียนรู้ขององค์กร (Organization Dynamic Learning) กับค่านิยมสังคมความรู้ทั้งระดับท้องถิ่น ประเทศและนานาชาติ โดยมีทางเลือกยุทธศาสตร์ ที่เห็นว่าการเรียนรู้ และการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาถือว่าเป็นระบบหนึ่ง ของสังคม การจัดการเชิงยุทธศาสตร์บนพื้นฐานวิธีการเรียนรู้สู่เป้าหมาย (Means Toward Ends) การสร้างค่านิยมองค์กรที่ร่วมผลักดันค่านิยมสังคมความรู้ การเป็นองค์กรที่ร่วมเรียนรู้และผลักดันภาคส่วนการพัฒนาประเทศ (ภาคเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การเกษตร ท่องเที่ยว พลังงานและเทคโนโลยี เป็นต้น)

ภาพฉายอนาคตที่ 4: ตรรกะและทางเลือกยุทธศาสตร์ชี้ให้เห็นถึงแรงกดดันความผันผวน การเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย กฎข้อบังคับของภาครัฐ และการบริหารจัดการเชิงโครงสร้าง ทรัพยากรองค์กร (เงินทุนและทรัพยากรบุคคล) การเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องตอบสนองและรับผิดชอบภาคประชาสังคม การพัฒนาเชิงพื้นที่ และภูมิ-สังคมเฉพาะแต่ละภาคส่วนของประเทศ โดยมีทางเลือกยุทธศาสตร์ ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ขององค์กรเพื่อเป็นองค์กรการพัฒนาทุนทางความคิดของสังคม การเป็นองค์กรผู้นำการเปลี่ยนแปลงค่านิยมการเรียนรู้ เป็นตัวแทนองค์กรแห่งการเรียนรู้และร่วมผลักดันการเปลี่ยนแปลง (Key Drivers of Change) การพัฒนาเศรษฐกิจ-สังคมทั้งในระดับท้องถิ่นและการพัฒนาในบริบทสากล ทั้งการกำหนดบทบาทการบริหารจัดการ (โครงสร้าง ทรัพยากรองค์กร) ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกองค์กร และภาคประชาสังคม (Fostering Social Cohesion)

สรุป

กรอบแนวคิดที่นำเสนอในบทความนี้ ให้ความสำคัญกับการบูรณาการศาสตร์เพื่อเป็นกลไกทางความคิด และเครื่องมือการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ การประยุกต์ศึกษาด้วยการนำแนวคิดและเครื่องมือทางทฤษฎี และการประยุกต์พื้นฐานที่สำคัญในสองลักษณะคือ การสร้างทุนทางปัญญาขององค์กร เพื่อให้องค์กร ได้มีศักยภาพการสร้างรูปแบบการเรียนรู้ที่แปรผันกับภาวะ เงื่อนไข ปัจจัย และการบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กรกับการเปลี่ยนแปลงพลวัตแวดล้อมทางสังคม และเพื่อการสร้างมโนทัศน์ หรือภาพฉายทางเลือกยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาสถาบันปฏิบัติการบริหารจัดการเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และร่วมสร้างฐานปัญญาของสังคม

กรอบแนวคิดดังกล่าวได้นำมาประยุกต์ศึกษากับสถาบันอุดมศึกษา โดยมีมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ เป็นกลุ่มตัวอย่างการศึกษา กระบวนวิธีการวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมการเข้าสู่สังคมความรู้ ควรให้ความสำคัญกับ การพัฒนาขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงบริหารจัดการองค์กร (Blue Print of Change) ในมุมมองใหม่อย่างเป็นระบบ เพื่อขยายขอบเขตความสามารถ จุดหมายการเรียนรู้ในระดับต่างๆ กันขององค์กร ขณะที่การพัฒนาทางเลือกยุทธศาสตร์การเรียนรู้ขององค์กร แสดงให้เห็นว่าการบูรณาการศาสตร์และศิลป์ การพัฒนาทางเลือกยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเรียนรู้ขององค์กร ส่งเสริมให้องค์กรได้เข้าใจ และตระหนักถึงทางเลือกการสร้างรูปแบบสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการการเรียนรู้ขององค์กร ภายใต้พลวัตระบบแวดล้อมทางสังคมและเป้าหมายการปรับตัวสู่สังคมความรู้ในอนาคตขององค์กร ทั้งแสดงให้เห็นว่าทางเลือกยุทธศาสตร์การเรียนรู้ขององค์กรควรมีความยืดหยุ่น ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม เพื่อนำมาพิจารณาเป็นแนวทางการกำหนดยุทธวิธี เป้าหมายการเรียนรู้และแนวทางการประเมินประสิทธิภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

ท้ายนี้ผู้เขียนเห็นว่ากรอบแนวคิด และกระบวนวิธีการศึกษาที่ได้นำเสนอในบทความนี้ ถือว่ามีความโดดเด่น (Originality) ที่สามารถบูรณาการเนื้อหา สารทางทฤษฎี (Theoretical) และแนวทางการประยุกต์ใช้ (Applicability) การพัฒนายุทธศาสตร์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสังคมไทย ทั้งยังได้นำมาประยุกต์ศึกษาใช้กับองค์กรที่มีเป้าหมายการบริหารจัดการที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน อาทิ การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เมื่องน่าอยู่ ภายใต้การพัฒนาอย่างยั่งยืนในบริบทสากลและภูมิสังคมท้องถิ่นของประเทศ การพัฒนาทางเลือกยุทธศาสตร์เมื่องคาร์บอนต่ำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศ และการพัฒนายุทธศาสตร์เมื่องน่าอยู่ขององค์กรและหน่วยงานในระดับประเทศเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในบริบทสากลและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

References

- Amidon, S.R. (2005). Writing the Learning Organization - A Framework for Teaching and Research. *Business Communication Quarterly*, 68(4), 406-428.
- Beckhard, R. (1969). *Organization development: Strategies and models*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Bohm, D. (1996). *On dialogue*. London and New York: Routledge.
- Cameron, K.S. (2011). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Campbell, J. P. (1977). On the nature of organizational effectiveness. In Goodman, P.S. & Pennings, J.M. (Eds.), *New perspectives on organizational effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Capra, F. (2015). The Systems View Of Life A Unifying Conception Of Mind, Matter, and Life
Cosmos and History. *The Journal of Natural and Social Philosophy*, (11)2, 242-249.
- Capra, F. (1989). *Uncommon Wisdom: Conversation with Remarkable People*. London: Flamingo.
- Denison, D.R, Janovics, J, Young, J & Cho, J. H. (2006). Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method. *Denison Consulting Washington*.
- Drucker, P. (1995). *Innovation and entrepreneurship*. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Kahn, H. & Wiener, A. J. (1967). *The Year 2000: A Framework for Speculation on the Next Thirty-Three Years*, New York: Macmillan.
- Fayol, H. (1984). *General and Industrial Management*, trans. I. Gray, New York: David S. Lake.
- Forrester, J. W. (1968). *Principles of Systems*. Cambridge: Productivity Press.
- Gharajedaghi, J. (1999). *Systems thinking: Managing chaos and complexity: A platform for designing business architecture*. Boston: Butterworth-Heinman.
- Lovelock, J. (2014). *A Rough Ride to the Future*. London: Allen Lane.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and Power - Two works* Great Britain: John Wiley & Sons.

- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: a systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- McGill, M. E. (1977). *Organization Development for Operating Managers*. New York: AMACOM
- OECD. (2015). *Skills for Social Progress: The Power of Social and Emotional Skills*, OECD Skills Studies, OECD Publishing. Retrieved from <http://www.oecd.org/education/ceri/skills-for-social-progress-key-messages.pdf>
- Quinn, R. E. & J. Rohrbaugh. (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science*, 29(3), 363-377.
- Reece, I. & Walker, S. (2007). *A Practical Guide to Teaching, Training and Learning*. (6th ed.). Tyne and Wear: Business Education Publishers.
- Rosado, C. (1999). Definitions for training in global workforce diversity and race relations, Retrieved from http://www.rosado.net/pdf/Definitions__Diversity_Training.pdf
- Scholz, C. (1987). Corporate culture and Strategy: the problem of strategic fit. *Long Range Planning*, 20(4), 78-87.
- Senge, P. M. (2014). *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization* Crown Publishing Group,
- Song, J. H., Jeung, C. W. & Cho, S. H. (2011). The impact of the learning organization environment on the organizational learning process in the Korean business context. *Learning Organization*, 18(6), 468-485.
- Taylor, F.W. (1919). *Two Papers on Scientific Management*. London: Rutledge.
- Yang, J. T. & Wan, C. S. (2004). Advancing organizational effectiveness and knowledge management implementation. *Tourism Management*, 25(5), 593-601.
- Weber, M., Hart, J., & Richardson, R. (2007). Effects of D-cycloserine on extinction of learned fear to an olfactory cue. *Neurobiol Learn Mem*, 87(4), 476-482.
- Udom, C, Sachdev, H, Butchiwan, P. & Paiboonrattananon, N. (2561). *Adaptive Strategic Formulation: An Innovative Model Learning Organization Development towards Knowledge-based Society a Study of Rajabhat University; Rattanakosin Group*. Bangkok: Faculty of Management Science, Pranakhon Rajabhat University.