

การคิดเชิงระบบและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนสังคมความรู้

SYSTEMATIC THINKING AND THE DEVELOPMENT OF LEARNING

ORGANIZATION TO DRIVE FOR KNOWLEDGE BASED SOCIETY

จันทนา อุดม\* หะริน สัจเดย์\*\*

Chanthana Udom, Harin Sachdev

**บทคัดย่อ**

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์พลวัตแวดล้อมเชิงระบบกับ แนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มรัตนโกสินทร์ ด้วยแนวคิดการบูรณาการศาสตร์และศิลป์ โดยการมองโลกในมุมมองใหม่อย่างเป็นระบบ วิธิตำเนินการศึกษาเป็นการบูรณาการระหว่างข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามกับฐานคิดการวิเคราะห์แรงขับเคลื่อนและตัวแปรระบบแวดล้อมทางสังคมกับทิศทางการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษากับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ-สังคมความรู้

ผลการศึกษาพบว่า แผนภาพรูปแบบจำลองทางความคิดเชิงระบบ สามารถค้นหาและสะท้อนให้เห็นภาพความสัมพันธ์พฤติกรรมของตัวแปรการศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงระบบ องค์กรประกอบและปัจจัยการเรียนรู้ภายในขององค์กรกับความสัมพันธ์ปัจจัยพลวัต และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เพื่อนำไปสู่การเห็นกระบวนการเชื่อมโยงเชิงระบบ และ ความเข้าใจโลกทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาให้มีกระบวนการทัศน์ใหม่ และยกระดับทักษะการบริหารจัดการองค์กรทั้งในระดับปัจเจก และระดับสถาบันอุดมศึกษา

**คำสำคัญ:** การคิดเชิงระบบ, กระบวนทัศน์, องค์กรแห่งการเรียนรู้, สังคมความรู้

---

\* Faculty of Management Science, Pranakhon Rajabhat University.

\*\* Faculty of Environment and Resource Studies, Mahidol University.

**ABSTRACT**

The purpose of this research was to study the relationship between dynamic system and development strategy towards knowledge-based society, the study of Rajabhat University; Rattanakosin Group. The methodology of research was the integration between the questionnaires and the analytic concept of driving force and the variable of social environmental system and the ways of self-adjust of higher educational institutions with the drive of economic and the knowledge based society.

The result revealed that profile of archetypal model was able to find out findable and reflected the relationship of variation behavior. Model of systematic thinking was able to find out and the perfection to see the relationship with educational factor of knowledge based society. From the analysis of relationship system, composition and internal factor of learning with the systematic relationship and social change lead to the seeing of the linkage system and understanding the world views higher educational institutions to a new paradigm and enhancing the skills of organizations. Additionally, the study of knowledge-based society was study through the systematic relationship analysis, composition and internal learning factor and relative dynamic factor. Social change or external social factor leads to systemic interacting, world view of university education and also paradigm shift of learning, in order to enhance management skills of organization in individualism level and organization level or university level.

**Keywords:** Systematic Thinking, Paradigm; Learning Organization; Knowledge-Based Society.

## 1. บทนำ

ภายใต้พลวัตการเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อน และรวดเร็วของสังคมโลก องค์กรทุกประเภท จำเป็นต้องสร้างทักษะ และศักยภาพ ภายใต้แนวคิดเชิงระบบ (Forrester, 1968) ประกอบกับ แนวทางการปรับตัวระยะยาวภายใต้แรงขับเคลื่อนที่มีอิทธิพลของสังคมโลก ทั้งในปัจจุบัน และที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อความอยู่รอดที่ครอบคลุมทั้งเรื่องการแข่งขันทางธุรกิจ การปรับเปลี่ยนทางระบบสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และนวัตกรรมข้อมูลข่าวสาร

นักพัฒนาองค์กรหลายท่านได้เสนอกรอบแนวคิด ทฤษฎี และแนวทางการปฏิบัติ เพื่อการสร้างกระบวนการเรียนรู้ การปรับตัว การสังเคราะห์วิสัยทัศน์ การพัฒนาเป็นองค์กร ความรู้ Gravin (2008) อ้างว่า การพัฒนาองค์กรจำต้องค้นหาปัจจัยความสำเร็จทั้งจากภายใน และแรงกดดันจากภายนอก จากกระบวนการวิเคราะห์ การวิเคราะห์โครงสร้างเชิงระบบขององค์กร ขณะที่ Daft (2008); Ivancevich et al., (2008) เสนอว่า การเรียนรู้ และการปรับตัวขององค์กร มีความเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าองค์กรการบริหารจัดการความไม่แน่นอน ความเสี่ยง เพื่อการปรับตัวต่อสถานการณ์ในอนาคต และพลวัตของการเปลี่ยนแปลงของสังคม ขณะที่นักพัฒนา องค์กร Senge (1994) ได้เสนอกรอบแนวคิดการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Blue print of change for organization) โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ การสร้าง องค์กรความรู้เชิงระบบจากกระบวนการสร้างทักษะ การเรียนรู้ของบุคลากร การสร้างทีมงาน และ กระบวนการสังเคราะห์วิสัยทัศน์ร่วม เพื่อให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทาง การเรียนรู้ด้วยตนเอง และระหว่างสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่อง การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อคนทำงาน มีนโยบายในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เหมาะสม มีกระบวนการพัฒนา คุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อให้คนในองค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และ คนทำงานมีความสุขในการทำงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้กำหนดนโยบายว่าได้ให้ความสำคัญกับ คุณภาพชีวิตของบุคลากรไปพร้อมกับคุณภาพของงาน ซึ่งแนวคิดนี้จะเป็นแนวทางการนำไปสู่การ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวต่อแรงขับเคลื่อน (driving forces) ของสังคมได้อย่างเหมาะสม (Brown and Harvey, 2006)

สถาบันอุดมศึกษาซึ่งเป็นสถาบันทางสังคมที่ทรงพลังในการสร้าง และพัฒนาทุนมนุษย์ ในสังคมให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ จึงมีภารกิจที่สำคัญยิ่งในการดำเนินการดังกล่าว และมีความเหมาะสมที่จะต้องพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กร รูปแบบอื่น ทั้งนี้การที่สถาบันอุดมศึกษาจะก้าวไปสู่ศตวรรษใหม่นั้น สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการ

ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์เพื่อให้สอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในอนาคต (Prasert Thilao,2018)

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยตระหนักว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาหลักในการพัฒนาสังคมไทยที่สำคัญแห่งหนึ่งของประเทศ จำเป็นต้องมีการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยกระบวนการวิธีศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยการเรียนรู้ขององค์กรเชิงระบบ ด้วยการเชื่อมความสัมพันธ์เชิงระบบปัจจัยภายในขององค์กรกับระดับแวดล้อมสังคมหรือปัจจัยภายนอกองค์กร โดยการพิจารณาความสัมพันธ์ปัจจัยระบบแวดล้อมขององค์กรให้มีความสำคัญกับเงื่อนไข การปรับตัวภายใต้การกำกับ ควบคุม หรือเงื่อนไขจากการบริหารจัดการขององค์กรเอง และการปรับตัวสู่ความยืดหยุ่น เพื่อการปรับตัวสู่การเรียนรู้ขององค์กร จากเงื่อนไขแรงขับเคลื่อนระบบแวดล้อมของสังคมกับทิศทางการเรียนรู้ การพัฒนายุทธศาสตร์การปรับตัวสู่สังคมความรู้ขององค์กรและของมหาวิทยาลัยอันเป็นประโยชน์แก่สังคมไทยต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์พลวัตแวดล้อมเชิงระบบกับแนวทางการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มรัตนโกสินทร์

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในและระบบแวดล้อมองค์กรที่มีส่วนสำคัญในการกำหนด หรือการพัฒนายุทธศาสตร์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเข้าสู่สังคมความรู้ รูปแบบและมิติทางวัฒนธรรม ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ที่สอดคล้องกับทรัพยากร โครงสร้าง วัฒนธรรมการบริหารจัดการ และแรงขับเคลื่อนระบบแวดล้อมสังคม และการวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม(Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถามด้านองค์ประกอบหลักและปัจจัยสำคัญการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รูปแบบและมิติทางวัฒนธรรม ประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

### 3.1 ขอบเขตการศึกษา

3.1.1) ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและการประยุกต์ในทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการคิดเชิงระบบกับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พฤติกรรมตัวแปรระบบแวดล้อมองค์กร

และพลวัตการเปลี่ยนแปลงทางสังคม องค์กรหลัก และปัจจัยสำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คุณลักษณะและมิติทางวัฒนธรรม ประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

### 3.1.2) ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษานี้ได้กำหนด เป็นผู้บริหาร และบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม และได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างการศึกษาเป็น 2 กลุ่มหลัก ประกอบด้วย 1) ผู้ตอบแบบสอบถามด้านองค์กรประกอบหลัก และปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวนทั้งสิ้น 312 คน โดยใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่มีความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จากตารางของ Yamane (1973) และทำการคัดเลือกแบบแบ่งชั้น 2) ผู้ให้สัมภาษณ์กำหนดเป็นผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ระดับหน่วยงาน จำนวน 5 คน ด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง

### 3.2 การวิเคราะห์ผลการศึกษา

การวิเคราะห์แผนภาพ (profile) ความสัมพันธ์วงจรย้อนกลับ (Casual Loop Diagram: CLD) ด้วยโปรแกรม VENSIM® และอธิบายผลการศึกษาเชิงพรรณนา อภิปรายผลปัจจัยความสัมพันธ์ระบบแวดล้อมองค์กร และพลวัตการเปลี่ยนแปลงทางสังคมของกลุ่มเป้าหมายและข้อมูลการศึกษา (องค์กรประกอบการเรียนรู้ คุณลักษณะ และมิติทางวัฒนธรรมและประสิทธิผลองค์กร) ประกอบกับผลการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมด้านการปรับตัวเพื่อยกระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการขับเคลื่อนสังคมความรู้ เพื่อเป็นแนวทางการสร้างแผนภาพ (profile) เชิงระบบด้วยการวิเคราะห์ห่วงจรย้อนกลับ (casual loop diagram) จากผลการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยภายในขององค์กรกับความสัมพันธ์ปัจจัยระบบแวดล้อมสังคม หรือปัจจัยภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์ผลการศึกษาด้วยการวิเคราะห์ตัวแบบเชิงระบบ วิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงระบบ (archetypal) เชิงพรรณนา (Descriptive analysis) ความสัมพันธ์ของตัวแปรการศึกษาด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภายใต้ปัจจัยระบบองค์กร และพลวัตการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เพื่อให้องค์กร ผู้บริหารได้ทำความเข้าใจ และอธิบายถึงพฤติกรรมของตัวแปรการศึกษากับการยึดโยงพลวัตระบบแวดล้อมที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการยกระดับการเรียนรู้ขององค์กร ทิศทางหรือแนวโน้มการปรับตัวขององค์กรกับการยกระดับการเรียนรู้ โดยการอภิปรายผลความสัมพันธ์ ตัวแปรทั้งด้านทฤษฎี และการประยุกต์ปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้

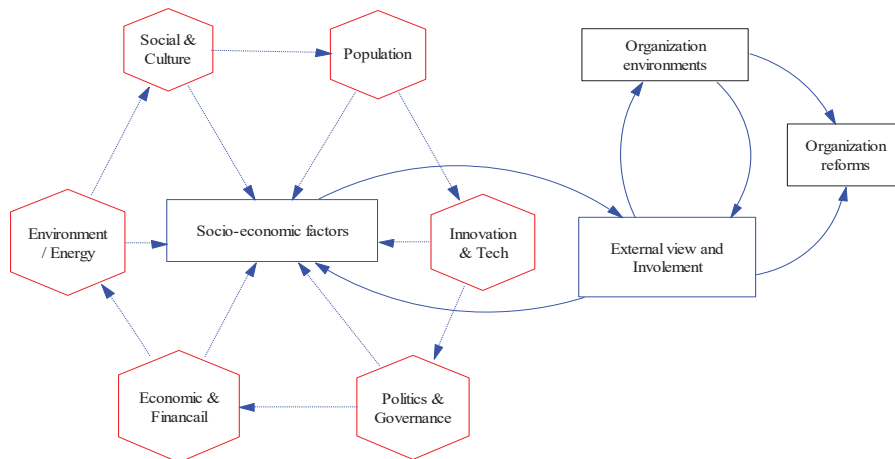
ของสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมกับการเทียบเคียงการปรับตัวของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับองค์กร

#### 4. สรุปผลการวิจัย

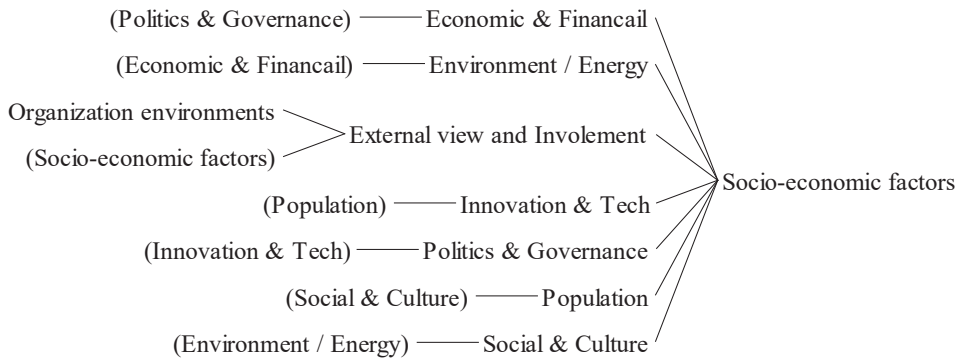
ผลการวิเคราะห์และอภิปรายแผนภูมิความสัมพันธ์เชิงระบบพลวัตสังคมกับการปรับตัวขององค์กร อธิบายได้ดังนี้

##### ความสัมพันธ์เชิงระบบด้านพลวัตสังคม (CLD1)

จากวงจรความสัมพันธ์เชิงระบบ (CLD1) แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่มีนัยสำคัญของสภาพแวดล้อมทางสังคมทั้งทางตรง และทางอ้อมมีผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์สถาบันอุดมศึกษา เพื่อทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของตัวแปรจากปัจจัยแวดล้อมคือ การทำความเข้าใจมุมมองความเกี่ยวข้องขององค์กรกับสภาพแวดล้อม (External view and Involvement) กับทิศทางพลวัตระบบแวดล้อม สภาพการณ์และการก่อตัวของสังคมที่มีผลกระทบต่อองค์กร โดยเป็นการทำความเข้าใจพลวัต การเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อนไร้ระเบียบ และแบบแผนที่ชัดเจน อีกทั้งมีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกันหลายปัจจัย



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์เชิงระบบด้านพลวัตสังคม



ภาพที่ 2 แรงขับเคลื่อนและปัจจัยด้านพลวัตสังคม

วงจรความสัมพันธ์เชิงระบบ เพื่อให้องค์กรได้เข้าใจและพิจารณาประเภทและมิติสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมที่ทำการศึกษ เฉพาะ (system of interest or specific environment) เช่น การศึกษาถึงสถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมขององค์กรเฉพาะด้าน เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ แผนการจัดการการศึกษา การส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร เป็นต้น โดยสภาพแวดล้อมนี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายใน (internal environment) เป็นแรงผลักดันภายในองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ การควบคุม การจัดการสภาพแวดล้อมภายในได้เป้าหมายที่ต้องการขององค์กร เช่น

1) การวิเคราะห์ศักยภาพ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรในประเด็นต่างๆ เช่น ยุทธศาสตร์องค์กร (organization strategy) เป็นการทำความเข้าใจ และพิจารณาทางเลือก ยุทธศาสตร์ (strategy options) การกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างคุณค่า (values) ขององค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้อง (stakeholders) เพื่อกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนองค์กร แนวทางการกำหนดยุทธวิธี (strategic) ทิศทางแผนบริหารจัดการ เทคนิคการจัดการ (technique) ต่อสภาพแวดล้อมองค์กร และปัจจัยระบบแวดล้อมสังคม

2) โครงสร้างองค์กร (organization structure) โครงสร้างขององค์กรจะเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินกลยุทธ์องค์กรในมิติต่างๆ เช่น โครงสร้างการบริหารจัดการ กฎระเบียบ การสื่อสาร โดยเป็นการทำความเข้าใจเพื่อสะท้อนแนวโน้ม หรือปฏิกิริยาจากภายนอกสู่ระดับการจัดการขององค์กร การเรียนรู้ เพื่อตามทันสถานการณ์ การวิเคราะห์ปัญหา (ทางเลือกการจัดการ) การปรับปรุงแก้ปัญหา สู่การรับรู้ เรียนรู้ และการปรับตัวขององค์กร

3) วัฒนธรรมองค์กร (organization culture) โดยกระบวนการเรียนรู้ การปรับตัว ด้านคุณลักษณะและมิติวัฒนธรรมองค์กร รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงค่านิยม (core values) หรืออุดมการณ์ เพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจเกิดจากการปลุกฝังของผู้นำ ผู้บริหาร องค์กร การสร้างประสิทธิภาพจากการปลุกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร

4) ปัจจัยการเรียนรู้ขององค์กร (learning factors) เพื่อค้นหา ทำความเข้าใจ แรงขับเคลื่อน หรือปัจจัยที่มีอิทธิพล เพื่อการเรียนรู้แนวทางการสร้างศักยภาพของบุคลากร (human resource and ability) หรือการยกระดับการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีคุณภาพ

5) ปัจจัยเสริม (support factors) เช่น การบริหารจัดการด้านทรัพยากร การสื่อสาร การพัฒนาเทคโนโลยีสื่อสารองค์กร เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมสังคม หรือสภาพแวดล้อมภายนอก (social or general environment) จากวงจรความสัมพันธ์เชิงระบบ แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่มีนัยสำคัญการเรียนรู้ขององค์กรกับการคาดการณ์ เรียนรู้ ระบบ และสภาพการณ์ทางสังคมให้ไปในทิศทาง การเรียนรู้ ที่ต้องการ การกำหนดขอบเขตระบบแวดล้อม (system boundary) กับความเชื่อมโยง สภาพแวดล้อมที่ทำการศึกษานเฉพาะ (system of interested or task environment) เพื่อวิเคราะห์พลวัตปัจจัย (สภาพแวดล้อม พฤติกรรม) ที่น่าจะมีอิทธิพลหรือมีผลกระทบต่อปัจจัย ภายในองค์กร ซึ่งอาจมีพลวัต และเปลี่ยนแปลงองค์กรในมิติเสริมแรง (ปัจจัยบวก) หรือเป็น แรงหน่วง (ปัจจัยลบ) ต่อระบบสภาพแวดล้อม พฤติกรรม การกำหนดเป้าหมาย รูปแบบการเรียนรู้ และการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษา ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1) ปัจจัยด้านสังคม-วัฒนธรรม (Socio-Cultural factors) การเปลี่ยนแปลงทางด้าน ประชากร เพศ และอายุ ระดับการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียม ประเพณี ตลอดจน รูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในสังคม เป็นต้น

2) ปัจจัยด้านนโยบาย กฎหมายและการเมือง (political and legal factors) เช่น นโยบาย เสถียรภาพ การเปลี่ยน/แก้ไขข้อกฎหมาย (legal) การสนับสนุนเงินทุนจากภาครัฐ (ปัจจัยภายในประเทศ) หรือนโยบายการพัฒนาสังคมภายใต้เงื่อนไขแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ที่มีอิทธิพลจากปัจจัยระหว่างประเทศ เช่น การขับเคลื่อนสู่เศรษฐกิจ-สังคมคาร์บอนต่ำ เป็นต้น

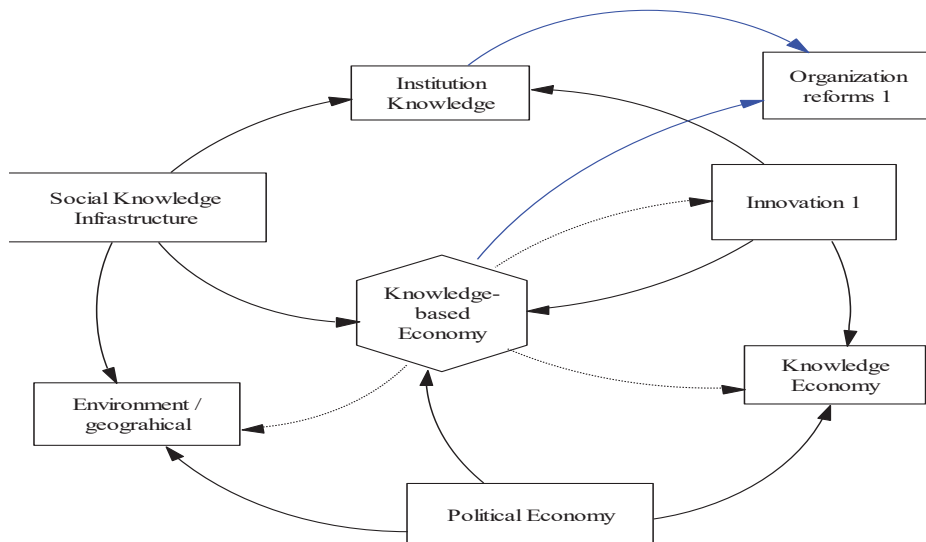
3) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (economic factors) ซึ่งเกี่ยวข้องกับทิศทางการปรับตัว ของสถาบันอุดมศึกษา เช่น ภาวะเงินเฟ้อ รายได้และอัตราการว่างงาน การเปิดเสรีทางการค้า

การเคลื่อนย้าย ทุน แรงงาน ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษี และอัตราการว่างงาน เป็นต้น

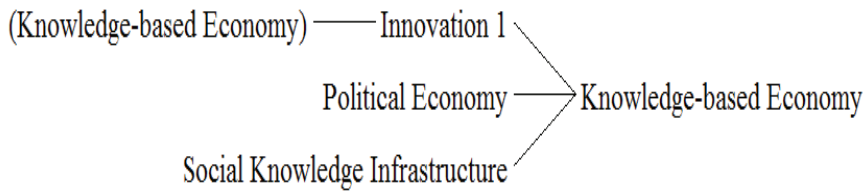
4) ปัจจัยด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี (Technological factors) เช่น การผลิต คิดค้นทางเทคโนโลยีต่างๆ เครื่องจักรกลอุตสาหกรรม เครื่องจักรสมองกล และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

5) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (Environmental) ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร ทั้งในระดับท้องถิ่น ชาติ และบริบทสากล เช่น กระแสโลกาภิวัตน์ ปัญหามลพิษ พลังงาน แรงกดดันของสังคมด้านวิกฤติทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์เชิงระบบที่กล่าวมา จะพบว่า ปัจจัยต่างๆ ทิศทางการปรับตัวขององค์กร (organization reforms) จะมีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวขององค์กรใน 2 ประเด็นหลัก คือ การทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมขององค์กรเอง (organization environment) และมุมมองสภาพการณ์แวดล้อมระบบภายนอก และระบบแวดล้อมสังคมกับความเชื่อมโยงการบรรลุเป้าหมายต่อสภาพแวดล้อมเฉพาะขององค์กร

**ความสัมพันธ์เชิงระบบ สังคมความรู้กับการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษา กับพลวัตสังคม ทิศทางการพัฒนาประเทศกับการปรับตัวขององค์กร (CLD2)**



ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์เชิงระบบด้านพลวัตสังคม-เศรษฐกิจความรู้

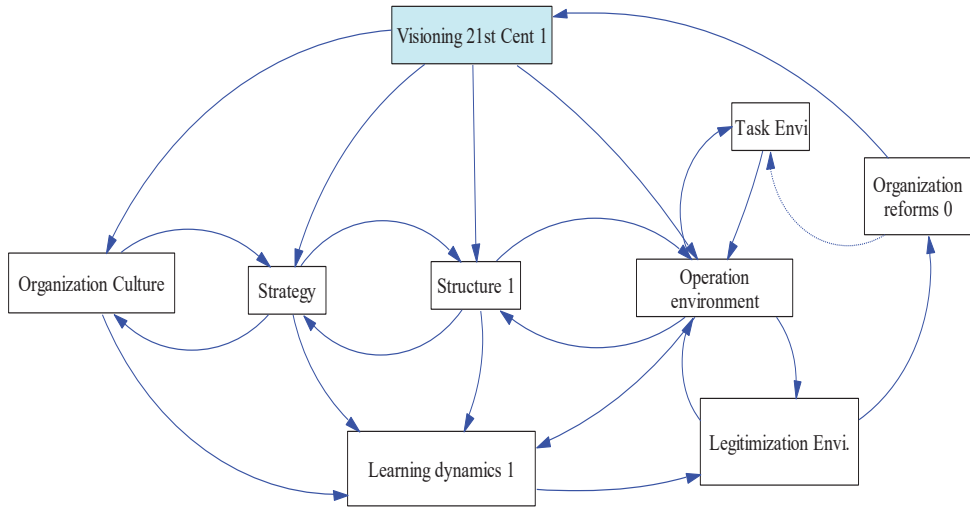


ภาพที่ 4 แรงขับเคลื่อนและปัจจัยด้านพลวัตสังคม-เศรษฐกิจความรู้

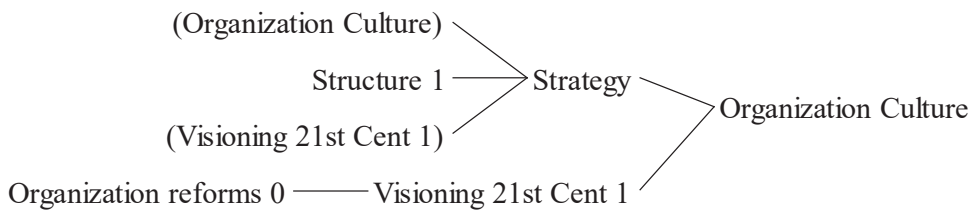
จากความสัมพันธ์เชิงระบบ (CLD2) ทิศทางการปรับตัวขององค์กร (Organization reforms) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการก่อตัวของสังคม (CLD1) กับปัจจัยแวดล้อม การเข้าสู่สังคมความรู้ (Knowledge-based Economy: KBS) กับมุมมองการสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้ และการบริหารจัดการขององค์กร (Innovation) โดยเชื่อมโยงกับองค์ความรู้ (Innovation and KBS) ทักษะ ประสบการณ์ (ปัจจัยเสริม ปัจจัยหนุน) จากองค์กร สถาบัน หรือ หน่วยงานทั้งในประเทศ และต่างประเทศ (Institution Knowledge) โดยเฉพาะเศรษฐกิจความรู้ ด้านโครงสร้างเศรษฐกิจ-สังคม (Social Knowledge Infrastructure) กับความสัมพันธ์ และ เป้าหมาย (ปัจจุบันและอนาคต) กับทิศทาง หรือแนวโน้มการปรับตัวจากปัจจัยเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Economy) เศรษฐกิจ-การเมือง (Political Economy) และแนวทางการขับเคลื่อน สังคมบนฐานคิดเชิงขอบเขต และปัจจัยทางภูมิศาสตร์ นิเวศแวดล้อม และทรัพยากรขององค์กร ทั้งระดับท้องถิ่น ประเทศ หรือระดับโลก (Environment geographical)

ความสัมพันธ์เชิงระบบ (CLD2) แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษากับ การปรับตัวขององค์กร และร่วมผลักดันสังคมความรู้ ควรให้มีการวิเคราะห์ทำความเข้าใจ ความเชื่อมโยงกับพลวัต และการก่อตัวการเปลี่ยนแปลงซับซ้อนระบบแวดล้อมต่างๆ ของสังคม (Social Movement) เช่น การปรับตัวต่อปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม (รายละเอียด CLD1) การเรียนรู้และปรับตัวขององค์กรที่สอดคล้องกับ ทิศทางแรงกดดันสู่ระบบเศรษฐกิจ-สังคมความรู้ (KBS) การปรับตัวขององค์กร หน่วยงานภาครัฐ ภาคส่วนการพัฒนาเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศ

ความสัมพันธ์เชิงระบบพลวัตองค์กรแห่งการเรียนรู้ (CLD3)



ภาพที่ 5 ความสัมพันธ์เชิงระบบด้านพลวัตองค์กรแห่งการเรียนรู้



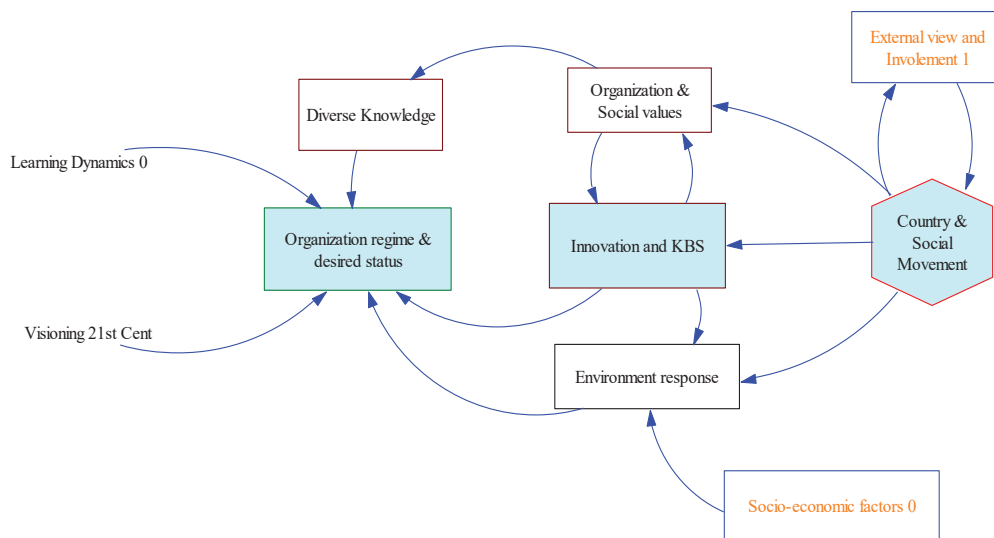
ภาพที่ 6 แรงขับเคลื่อนและปัจจัยด้านพลวัตวัฒนธรรมองค์กร



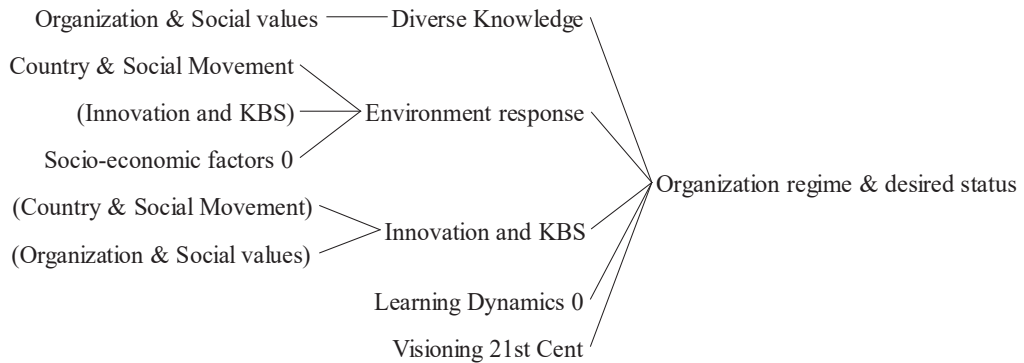
ภาพที่ 7 แรงขับเคลื่อนและปัจจัยด้านพลวัตการเรียนรู้

ความสัมพันธ์เชิงระบบพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ขององค์กรถือว่าเป็นระบบสำคัญ (CLD3) เพื่อทำความเข้าใจทิศทางการปรับตัวขององค์กร (Organization reforms) กับความสัมพันธ์เชิงระบบ การก่อตัวของสังคม (CLD1) และทิศทางการพัฒนาประเทศ (CLD 2) โดยอธิบายได้ว่า พลวัตการเรียนรู้ขององค์กรเป็นความสัมพันธ์เชิงระบบของปัจจัยเสริมแรงของปัจจัยต่างๆ ประกอบด้วย วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organization culture) กับความเชื่อมโยงการกำหนดวิสัยทัศน์ในศตวรรษที่ 21 (Visioning 21<sup>st</sup> Century) ในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy) การปรับตัวด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) สภาพการณ์แผนปฏิบัติการและกิจกรรมองค์กร (operation and task environment) กับแรงขับเคลื่อนการบริหารจัดการองค์กรกับสภาพ กฎเกณฑ์ระบบแวดล้อมทางสังคม (Legitimization environment) เพื่อสู่การเพิ่มบทบาทให้บุคลากร (people empowerment) เครือข่ายต่างๆ ขององค์กรเอง ซึ่งจะส่งผลต่อการยกระดับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อเป็นแนวทางการแสวงหา การสร้าง การถ่ายโอน และการเผยแพร่ความรู้ให้องค์กรและสังคมความรู้ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนข้อมูล การประยุกต์เทคโนโลยีกับรูปแบบความร่วมมือเครือข่ายขององค์กร

#### ความสัมพันธ์เชิงระบบสถานะ เป้าหมาย รูปแบบการบริหารจัดการ (CLD 4)



ภาพที่ 8 แสดงความสัมพันธ์เชิงระบบด้านสถานะ เป้าหมาย รูปแบบการบริหารจัดการ



ภาพที่ 9 แรงขับเคลื่อนและปัจจัยด้านสถานะ เป้าหมาย รูปแบบการบริหารจัดการ

จากความสัมพันธ์เชิงระบบพลวัตการเรียนรู้ (CLD1) การปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาสู่สังคมความรู้ (CLD2) และพลวัตองค์กรแห่งการเรียนรู้ (CLD3) การทำความเข้าใจ เรียนรู้ สถานะเป้าหมาย และรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร (Organization regime and desired Status) ซึ่งมีความสัมพันธ์ระบบปัจจัยป้อนเข้า 2 ระบบคือ พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) และวิสัยทัศน์ในศตวรรษที่ 21 (Visioning 21st Century) ขององค์กร มุมมองและแนวทางการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม (External view and Involvement) การตอบสนองสภาพการณ์ในปัจจุบันและอนาคต ต่อสภาพแวดล้อมระดับมหภาค (Environmental response) จากพลวัตระบบแวดล้อม เศรษฐกิจ - สังคม (Socio-economics factors) กับการยึดโยงการปรับตัวด้านวัฒนธรรมองค์กรต่อค่านิยมสังคม (Organization and Social Values) กับทิศทางการปรับตัวของสังคม (Country and Social Movement) สู่การสร้างทุนทางความคิด ความรู้ขององค์กร (Diverse knowledge)

การนำเสนอความสัมพันธ์เชิงระบบ ด้วยการวิเคราะห์แผนภูมิความสัมพันธ์เชิงจร (CLD) ในบทความฉบับนี้ เพื่อนำไปสู่การเห็นกลไกความเชื่อมโยงเชิงระบบ (systemic interacting) ความเข้าใจและสร้างโลกทัศน์ (world view) ของสถาบันอุดมศึกษาให้มีกระบวนทัศน์ใหม่ (paradigm shift) การเรียนรู้ ยกระดับทักษะการบริหารจัดการขององค์กรทั้งในระดับปัจเจก และระดับองค์กรหรือสถาบัน โดยการวิเคราะห์และอภิปรายแผนภูมิความสัมพันธ์เชิงจรเป็นกระบวนการทำความเข้าใจจุดของข้อมูลขององค์กร (ผลการศึกษาวิจัย) ปัจจัยพลวัตระบบแวดล้อม ทฤษฎีและแนวทางการประยุกต์ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการปรับตัวขององค์กร ให้เข้าใจได้อย่างมีความหมายกับสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ และทิศทางการเปลี่ยนแปลงพหุสังคม และการปรับตัวในอนาคต อีกทั้งการทำความเข้าใจ และอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมกับการกำหนด ทัศนภาพยุทธศาสตร์ทั้ง 2

ระดับคือ ระดับปรากฏการณ์ที่อยู่ในระดับผิวหน้าที่สามารถสังเกต เข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง และอธิบายความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นให้เห็นได้ และปรากฏการณ์ที่อยู่เบื้องหลังของปรากฏการณ์ผิวหน้า เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ เช่น ระดับและความเกี่ยวข้องกับสภาพทางสังคม เป้าหมายที่ปรารถนากับทิศทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กรกับการขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้

แนวคิด วิธีการ และแนวทางการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการบูรณาการศาสตร์และศิลป์ ด้วยการมองโลกในมุมมองใหม่อย่างเป็นระบบ (systemic) มากกว่าจะเป็นการแก้ไขที่อาการ การคิดเชิงระบบเป็นกระบวนการคิดและเป็นเครื่องมือเพื่อค้นหาความจริงที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ (interactions of the parts) ในระบบอย่างองค์รวมที่สามารถประยุกต์ใช้กับระบบการบริหาร และการพัฒนาองค์กร ด้วยวิธีการค้นหา (consciously discovering) อธิบายรูปแบบทางความคิด (conceptually explain) ของสมาชิกและขององค์กรร่วมกัน โดยประเด็นสำคัญคือ การค้นหาความสัมพันธ์ขององค์กรกับสถานะต่างๆ (patterns of thought and interaction) ในบริบทโลกภายใต้ระบบแวดล้อมที่มีพลวัตตลอดเวลา การขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถค้นหาปัญหา สร้างทางเลือกการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพที่เหมาะสม (The greatest Leverage) โดยแนวทางการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักพัฒนาองค์กร การพัฒนารูปแบบหรือตัวแบบจำลองทางความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อเป็นแนวทางสนับสนุนการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ โครงสร้างและการบริหารจัดการขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

## 5. อภิปรายผลการวิจัย

การทำความเข้าใจโลกทัศน์ และการพัฒนาการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษา แสดงให้เห็นถึงความสำคัญการปรับกระบวนการทัศน์การบริหารจัดการเชิงระบบ เพื่อการเรียนรู้ขององค์กรในมิติต่างๆ เพื่อรับมือกับพลวัตปัญหาที่เป้าหมายการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Carlisle & McMillan, 2002; Miller, 1992) โดยการเรียนรู้ในลักษณะดังกล่าว ควรต้องพิจารณาถึงการบูรณาการศาสตร์การจัดการทั้งทางรูปธรรม และนามธรรม ขณะที่การบริหารจัดการการเรียนรู้เชิงระบบภายใต้ความสัมพันธ์วงจรระบบที่ได้นำเสนอในการศึกษานี้ ควรได้พิจารณาถึงการบูรณาการชุดข้อมูล แรงขับเคลื่อนและปัจจัยต่างๆ เพื่อเป็น ฐานคิดการกำหนดทางเลือกยุทธศาสตร์ วัฒนธรรมองค์การ ที่เชื่อมโยงกับปัจจัยสภาพแวดล้อมการจัดการขององค์กรในสภาพการณ์ปัจจุบันกับความสัมพันธ์ปัจจัยระบบแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงการ

ขับเคลื่อนสังคมความรู้ในอนาคต ซึ่งควรเป็นการกำหนดปัจจัยการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงการเรียนรู้ระดับปรากฏการณ์ทางสังคม เพื่อสะท้อน และลดข้อจำกัดการกำหนดโลกทัศน์การเรียนรู้ การกำหนดแบบแผนทางความคิดการพัฒนาองค์กร (David, 2015)

ทั้งนี้การศึกษาได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ เป็นกลุ่มเป้าหมาย ภาพรวมการศึกษาวิเคราะห์ในทางประยุกต์ปฏิบัติ เพื่อการปรับตัววัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อสร้างทุนทางความคิด และทุนความรู้การบริหารจัดการสู่สังคมความรู้ (Mezirow, 2009) ควรได้พิจารณาถึงตัวแปรความสัมพันธ์เชิงระบบ และแรงขับเคลื่อนเฉพาะด้านของแต่ละมหาวิทยาลัย ในมิติต่างๆ อาทิ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์การพัฒนาองค์กร การจัดการเชิงโครงสร้าง ทุนทรัพยากร (ทุนทางกายภาพและทุนมนุษย์) ค่านิยม และอัตลักษณ์องค์กรที่สัมพันธ์กับทิศทางการพัฒนาองค์กรกับสังคมในศตวรรษที่ 21 (Visioning 21<sup>st</sup> Century) ขณะที่การวิเคราะห์แผนภาพ (profile) ความสัมพันธ์วงจรย้อนกลับ และแรงขับเคลื่อนที่ได้ดำเนินการศึกษา อาจต้องมีการพิจารณาถึงเป้าหมายเฉพาะการเข้าสู่สังคมความรู้ของแต่ละมหาวิทยาลัย อาทิ เป้าหมาย และรูปแบบการเรียนรู้ขององค์กร รูปแบบการบริหารจัดการการเรียนรู้กับความเป็นพลวัตระบบ แวดล้อมทางสังคมที่แตกต่างกัน (เศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม ค่านิยมสังคม) ทั้งการบริหารจัดการเชิงภูมิ-นิเวศของพื้นที่

## 6. ข้อเสนอแนะ

### 6.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

การนำเสนอความสัมพันธ์วงจรระบบ ในลักษณะนามธรรมที่ศึกษาวิเคราะห์ และอภิปรายผลในงานวิจัยนี้เป็นการเติมเต็มความเข้าใจเชิงทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารได้เข้าใจภาพรวมปัจจัยระบบแวดล้อมขององค์กรกับหลักการบริหารจัดการองค์กรภายใต้พลวัตระบบแวดล้อมสังคม แม้ว่าในความเป็นจริงระบบพลวัตการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาจะมีความซับซ้อนมากกว่าระบบที่ทำได้ ผลการศึกษานี้จะทำให้ผู้บริหารได้กำหนดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงระบบการยกระดับการเรียนรู้ และการปรับตัวขององค์กร หากย้อนดูระบบ การยกระดับการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษากับพลวัตระบบแวดล้อมอื่นๆ ซึ่งมีความซับซ้อนมากกว่าระบบพลวัตในทางทฤษฎี ดังนั้นถ้าหากผู้บริหารองค์กรมีความเข้าใจในหลักการที่ได้นำเสนอนี้จะทำให้การทำความเข้าใจระบบพลวัตอื่นๆ ที่สนใจในความเป็นจริงเป็นไปได้ง่ายขึ้น และสามารถนำมาทบทวนปรับเปลี่ยน

ความสัมพันธ์อื่นๆ ที่เห็นว่าจะมีประโยชน์ในการประยุกต์ปฏิบัติในอนาคตได้ตลอดเวลา ประกอบกับการนำเสนอการศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระบบที่กล่าวมาจะเป็นฐานคิดในการวิเคราะห์

## 6.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การประยุกต์ปฏิบัติในอนาคตควรนำผลการศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระบบที่นำเสนอไปใช้เป็นฐานคิดในการวิเคราะห์ทัศนภาพ และทางเลือกยุทธศาสตร์การเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ เพื่อขับเคลื่อนสังคมความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มรัตนโกสินทร์

## References

- Bertalanffy, L. (1962). General System Theory-a Critical Review. *Organizations: Systems, Control and Adaptation. Volume 2. / [a Cura Di] Joseph A. Litterer.*
- Brown, D. R. and Harvey, D. F. (2006). *An Experimental Approach to Organization Development.* (7<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Daft, R. L. (2008), *Organization Theory and Design.* 10th ed. Mason, OH: Thomson South-Western.
- Forrester, J. W. (1968). *Principles of Systems: Text and Workbook.* Cambridge: Wright-Allen.
- Garvin, et al., (2008). Is Yours a Learning Organization?. *Harvard Business Review,* March, 109-116.
- Ivancevich J. M. et al. (2008). *Organizational Behavior and Management .* 8th edit, Boston, McGraw Hill- Irwin.
- Prasert Thilao. (2018). The Strategy of Buddhist Human Resource Development Towards The High Competency Organization of Buddhist Universities Of Thai Sangha. *Journal of MCU Social Science Review,* 7(3), 37-50.
- Senge, P. M. (1994) "The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization," London: Century Business.