

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากร

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

Learning Organizations from the Perspective of Personnel of Higher-Education Institutions in Thailand

บทคัดย่อ

การวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยในปัจจุบัน (2) เปรียบเทียบระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาจำแนกตามปัจจัยภูมิหลัง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ลักษณะงานที่ทำในปัจจุบัน ตำแหน่งทางวิชาการ ประสบการณ์ทำงาน ประเภทมหาวิทยาลัย/สถาบันที่สังกัด (3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากร สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย (4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย 107 สถาบัน เก็บข้อมูลจากบุคลากรระดับผู้อำนวยการสำนัก รองผู้อำนวยการสำนัก อาจารย์ และเจ้าหน้าที่จำนวน 479 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม และสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการศึกษาพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบัน อุดมศึกษาในประเทศไทยในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์กร ด้านบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการจัดการเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านภูมิหลัง ที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ อายุ และลักษณะงานที่ทำในปัจจุบัน หลักที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร แรงจูงใจ และการดำเนินงานบริหารจัดการ แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยจากการสัมภาษณ์พบว่า ควรพัฒนาที่สาเหตุซึ่งเป็นปัจจัยหลัก 8 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำ นโยบายองค์กร พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กรการดำเนินงานบริหารจัดการ การบริหารทีมงาน แรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยอื่น ๆ ด้วย ได้แก่ (1) การบริหารจัดการความรู้โดยใช้ทีมบริหาร (2) การกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในเชิงปฏิบัติ (3) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (4) การติดต่อสื่อสารและแบ่งปันข้อมูล (5) การประเมินผลการปฏิบัติ งานอย่างต่อเนื่องโดยการติดตามและรายงาน (6) การบริหารหลักสูตรและการสอน (7) การสร้างนวัตกรรม และ (8) การจัดทำสมรรถนะหลัก

* นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

¹ ส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ปีการศึกษา 2552

อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร. จรัสพงศ์ คลังกรม

ดังนั้นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากร
สถาบันอุดมศึกษาที่พบจากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสร้างรูปแบบสมการทำนาย ในการศึกษาครั้งนี้ ชื่อว่า
รูปแบบ CEMMOM Model

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้, สถาบันอุดมศึกษา

Abstract

The purpose of this research was to: (1) study the status of learning organizations from the perspective of personnel of higher-education institutions, (2) compare the level of learning organizations from the perspective of personnel of higher-education institutions based on sex, age, education level, current job characteristics, academic position, work experience and type of university. (3) study factors that affected learning organizations from the perspective of personnel of higher-education institutions, and (4) study guidelines for developing learning organizations from the perspective of personnel of higher-education institutions.

The sample of this research consisted of 479 persons from 107 higher-education institutions. The positions held by participants were directors, deputy directors, lecturers, and officials. The research instruments used were questionnaires and interviews. Statistics being used in this research consisted of mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The results found that the learning organizations from the perspective of personnel of higher-education institutions in Thailand on the five aspects--learning organization people knowledge and technology were on the high level. The background factors affecting the learning organizations included age and current job characteristics. On highest academic positions, it was found that personnel with associate professorship had the highest level of the learning organizations. Key factors that affected the learning organizations from the perspective of personnel of higher-education institutions in Thailand were organization culture, organization conditions, mission and organization strategy, motivation and management. For the guidelines for developing learning organizations from the perspective of personnel of higher-education institutions in Thailand, it was found that emphasis on factor development was required. Other factors included (1) knowledge management by teamwork, (2) set the strategy in term of practice, (3) developing human resource, (4) contact and sharing data, (5) evaluation of work, (6) administration of curriculum and teaching, (7) create innovations and (8) set the competency of personnel. A model of equation could be created to predict main factors that affected learning organizations from the perspective of personnel of higher-education institutions.

Keywords: Learning Organization, Higher Education Institutions

ความนำ

ปัจจุบันความก้าวหน้าของกระแสโลกาภิวัตน์ที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็วทำให้สังคมเปลี่ยนแปลงไปสู่ สังคมแห่งความรู้ (knowledge society) ความรู้ถูกนำมาเป็นตัวสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กร (สุชาติ กิจชนะเสรี, 2549) นอกจากนี้ความรู้และภูมิปัญญาของแต่ละสังคมถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทำให้หลาย ๆ ประเทศต่างให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เนื่องจากการจะพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมนั้น การพัฒนาคุณภาพของคนให้เป็นเลิศโดยเฉพาะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและองค์ความรู้ จะสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาประเทศได้อย่างแท้จริง อุดมศึกษาซึ่งถือเป็นการศึกษาหลักระดับหนึ่งที่มีหน้าที่สำคัญในการผลิตกำลังคน พัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูงและการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ใช้เป็นการต่อยอดความรู้ในระดับที่สูงขึ้น อุดมศึกษาจึงเป็นแหล่งรวมความรู้และวิทยาการที่หลากหลาย

จากการก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วทำให้อุดมศึกษาไทยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้วย เห็นได้จากแนวโน้มการขยายตัวเชิงปริมาณและคุณภาพมีมาเป็นระยะ ๆ การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษามีความหลากหลายเพื่อรองรับความต้องการต่าง ๆ มีการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้มากขึ้น จากรายงานชุดแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย ตามพรบ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นข้อด้อยของอุดมศึกษาไทย เช่น อุดมศึกษาไทยประสบปัญหาวิกฤตด้านคุณภาพการ

จัดการเรียนการสอนเน้นเนื้อหาวิชามากกว่าการสอนให้ผู้เรียนคิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดสร้างสรรค์ โดยในระยะหลังเน้นการเพิ่มปริมาณการผลิตบัณฑิตเพื่อให้ทันกับความต้องการของประเทศ ทำให้คุณภาพการศึกษาดrop และสาเหตุอีกประการหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาคุณภาพอุดมศึกษาไทย คือปัญหาด้านมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง คือวัฒนธรรมย่อยในระบบอุดมศึกษาไทยเป็นอุปสรรคมากกว่าส่งเสริมการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในสถาบัน (วิจารณ์ พานิช, 2546)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เป็นการบริหารจัดการองค์กรในรูปแบบหนึ่งที่สามารถใช้เป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (โพธิยา คำพิว, 2548) ได้ทุกประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับอุดมศึกษาควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทอื่นๆ เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการปฏิบัติสำหรับการพัฒนา ปรับปรุงให้สถาบันอุดมศึกษา คิดค้นวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาทั้งบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และทั่วทั้งองค์กร นอกจากนี้การทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการนำทาง โดยการมีวิสัยทัศน์และการสนับสนุนบรรยากาศทางบวก (สมคิด สร้อยน้ำ, 2547) องค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถประยุกต์ใช้ร่วมกับการบริหารแบบอื่น ๆ ที่มีลักษณะการพัฒนางานให้พร้อมไปด้วยแนวคิดสร้างสรรค์ตลอดทั้งองค์กร (วีระวุธ มาณะศิรินันท์, 2545) ภายใต้อุดมศึกษาใหม่ที่เป็นโลกแห่งการเรียนรู้ องค์กรใด ๆ คิดและตัดสินใจใดๆ ย่อมต้องใช้ข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ และภูมิปัญญาเข้ามาเกี่ยวข้องทุกครั้ง ทุกองค์กรจึงต้องแสวงหาแนวทางที่จะสร้างความเจริญอย่างมั่นคงและถาวร (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2546) โดยแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เน้นในเรื่องการ

เรียนรู้ที่เกิดขึ้น โดยการสร้างจากคนในองค์กรที่อยู่
กับปัญหา ต้องเรียนรู้การแก้ปัญหา การเรียนรู้เป็นทีม
ให้เป็นประโยชน์ทั้งบุคคล ทีมและองค์กรไปในตัว
เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงภายในองค์กร
(วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544) จากแนว

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติปี พ.ศ. 2542
เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการระดับอุดมศึกษาที่มี
ประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้อง
ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้อง
กับการปฏิรูประดับอุดมศึกษา ซึ่งควรใช้การบริหาร
จัดการเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการ
สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการส่งเสริมการเรียนรู้แก่
บุคลากร ผู้สอนผู้เรียนและชุมชน

ดังนั้น การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
สถาบันอุดมศึกษา เป็นสิ่งที่ท้าทายและมีความจำเป็น
อย่างยิ่ง เพราะสถาบันอุดมศึกษายังคงต้องมีหน้าที่
หลักในการผลิตองค์ความรู้และเผยแพร่องค์ความรู้
ใหม่ๆ ให้แก่สังคม การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
นอกจากสามารถพัฒนาผู้สอน บุคลากรในองค์กร
ให้เกิดการเรียนรู้ การนำความรู้ที่มีมาประยุกต์ใช้ในการ
พัฒนางาน การเรียนการสอน แล้วยังสามารถ
นำไปพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อยู่เสมอทำให้
เกิดองค์การที่เข้มแข็งมีคุณภาพและสามารถพร้อมรับ
กับสถานะการแข่งขันที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบันได้ และ
เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์อุดมศึกษาที่เน้น
สร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ และวิทยาการใหม่ ๆ ใน
ระดับอุดมศึกษา จึงควรศึกษาทักษะของบุคลากร
สถาบันอุดมศึกษาและพัฒนาการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษาเพื่อความมั่นคงและ
ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ในทักษะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาใน
ประเทศไทยในปัจจุบัน

2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในทักษะของบุคลากร
สถาบันอุดมศึกษาจำแนกตามปัจจัยภูมิหลัง ได้แก่
เพศ อายุ ระดับการศึกษา ลักษณะงานที่ทำใน
ปัจจุบัน ตำแหน่งทางวิชาการ ประสบการณ์ทำงาน
ประเภทมหาวิทยาลัย/สถาบันที่สังกัด

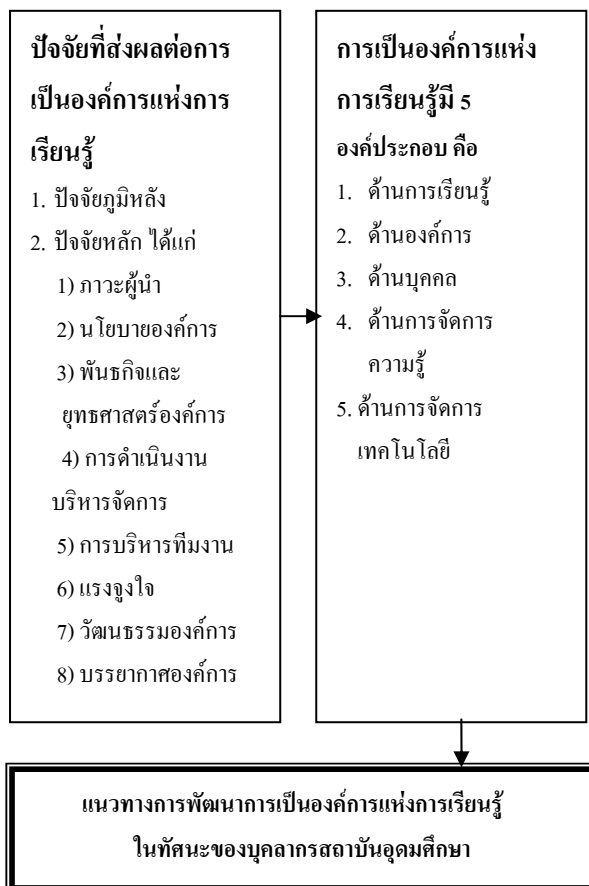
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบ
ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทักษะของ
บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทักษะของ
บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ในทักษะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาใน
ประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และกำหนด
กรอบในการศึกษาดังปรากฏตามแผนภาพดังนี้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของ
บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรทุกคน มีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งระดับบุคคล กลุ่มและทีมงานทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารในองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ และสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการเกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ มาร์ควอร์ดท์ (Marquardt, 1994) มาใช้ในการศึกษาโดยประกอบด้วย 5 องค์ประกอบดังนี้

1. การเรียนรู้ (learning) หมายถึง การให้ความสำคัญและสนับสนุนให้บุคลากร มีการเรียนรู้ด้วยตนเองและเป็นทีม ประยุกต์ ปรับใช้ วิเคราะห์ปัญหา เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง โดยมีระดับของการเรียนรู้ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร มีประเภทของการเรียนรู้ 4 ประเภท คือ (1) การเรียนรู้เชิงปรับตัว เป็นการนำประสบการณ์มาปรับการกระทำในอนาคต เกิดขึ้นเมื่อบุคคล ทีมและองค์กรได้เรียนรู้จากการประสบการณ์และการพิจารณาอย่างมีขั้นตอน (2) การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ เป็นการแสวงหาความรู้โดยการคิดจินตนาการเกี่ยวกับอนาคตเพื่อหาโอกาสที่ดีที่สุดและกำหนดแนวทางเพื่อให้บรรลุผล (3) การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ สืบหา ไตร่ตรองสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและนำไปความรู้ไปพัฒนาบุคคลและองค์กร เป็นการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เน้นไปที่การแสวงหาความรู้จริง และหาหนทางแก้ปัญหาให้เกิดผลสำเร็จ (4) การเรียนรู้ถึงแก่นแท้ จะเกิดขึ้นจากการพิจารณาเชิงวิพากษ์เกี่ยวกับข้อสมมติต่างๆ ขององค์กร ทำให้บุคลากรสามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้ และมีทักษะของการเรียนรู้ในด้านต่างๆ ได้แก่ 4.1 การคิดเชิงระบบ เป็นโครงสร้างแนวความคิดที่ทำให้แบบแผนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และมีประสิทธิภาพ 4.2 การมีรูปแบบความคิด คือ ข้อสันนิษฐานที่อยู่ในการคิดที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและการกระทำ 4.3 การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ บ่งชี้ถึงความชำนาญในระดับสูง โดยจะต้องอาศัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต 4.4 การเรียนรู้แบบขึ้นนำตนเอง คือการที่ทุกคนตระหนักในความรับผิดชอบในฐานะที่เป็นผู้เรียนคนหนึ่ง โดยจะต้องมีทักษะในการประเมินตนเองและผสมผสานกับเป้าหมายขององค์กร และ 4.5 การเสวนา คือการสื่อสารระดับสูงระหว่างบุคคล ต้องอาศัยการพินิจพิเคราะห์

2. องค์กร (organization) หมายถึง การกำหนดระบบโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน ให้บุคคลทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผนเป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนและส่งเสริมในการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ทั้งในสายงานและข้ามสายงาน มีวัฒนธรรมและให้ความสำคัญในการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 4 ส่วน คือ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์และโครงสร้าง

3. บุคคล (people) หมายถึง บุคคลที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร บุคลากร ผู้รับบริการ เครือข่าย กลุ่มหุ้นส่วน และชุมชน โดยมีการพัฒนาฝึกอบรมทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญ ให้โอกาสสนับสนุนส่งเสริม บุคลากรทุกระดับชั้นอย่างต่อเนื่อง

4. การจัดการความรู้ (knowledge management) การนำความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาบริหารจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การสืบค้น การถ่ายโอนและการนำไปประยุกต์ใช้

5. การจัดการเทคโนโลยี (technology) หมายถึง องค์กรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการเรียนรู้ของบุคลากร โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้าง จัดเก็บ รวบรวม ถ่ายโอน เผยแพร่ข้อมูลและ เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มพูนความรู้ โดยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและนำมาเป็นปัจจัยหลักในการศึกษาวิจัยได้ดังนี้ (1) ภาวะผู้นำ (2)

นโยบาย (3) พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร (4) การดำเนินงานบริหาร (5) การบริหารทีมงาน (6). แรงจูงใจ (7) วัฒนธรรมองค์กร และ (8) บรรยากาศองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจแบบวัดครั้งเดียว เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างในสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ ไทย ใช้สูตร ของ Yamane's เพื่อให้ได้จำนวนสถาบันอุดมศึกษา จาก 146 แห่ง จะได้ กลุ่มตัวอย่างสถาบันจำนวน 107 แห่ง และได้จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง 749 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นโดยประยุกต์ จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์เพิ่มเติมผู้ที่เกี่ยวข้อง นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบความแม่นยำ (validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านได้ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.86 และทดสอบความเชื่อมั่น (reliability) โดยผลของการทดสอบความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ .934 เนื้อหาของแบบสอบถามมี 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาลักษณะงานที่ทำในปัจจุบัน ตำแหน่งทางวิชาการ ประสบการณ์การทำงาน และประเภทของมหาวิทยาลัย/สถาบันที่สังกัด

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากร

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา แจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุดและค่าต่ำสุด ใช้สถิติเปรียบเทียบ วิเคราะห์ข้อมูล ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของประชากร ใช้สถิติ วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระหลาย ตัวกับตัวแปรตาม

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปตามวัตถุประสงค์ พบว่าระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่าปัจจัยด้านภูมิหลังที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ ตัวแปรด้านอายุ ลักษณะงานที่ทำ และตำแหน่งทางวิชาการ ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษา พบทั้งหมด 5 ตัวแปร เรียงลำดับได้ดังนี้ ตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านพันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร ด้านแรงจูงใจ และ (5) ด้านการดำเนินงานบริหารจัดการ

และการปฏิบัติงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.67$) หรือ 73.24% และพบว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย 5 ด้าน โดยเห็นว่ามียกระดับการปฏิบัติด้านบุคคล มากที่สุด ($\bar{X} = 3.81$)รองลงมา ได้แก่ ด้านองค์กร($\bar{X} = 3.79$) ด้านการจัดการเทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.61$) ด้านการเรียนรู้($\bar{X} = 3.56$) โดยด้านที่เห็นว่ามียกระดับการ

ปฏิบัติน้อยที่สุดคือ ด้านการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.54$)โดยมีรายละเอียดดังนี้ การเรียนรู้ มีการปฏิบัติด้านการเรียนรู้ในระดับสูง คือ การให้ความสำคัญ ต่อการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.76$) องค์การ มีการปฏิบัติด้านองค์การในระดับสูง คือ การให้ความสำคัญและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรในองค์การได้รับรู้และยอมรับพร้อมที่จะปฏิบัติตามร่วมกัน($\bar{X} = 3.64$) บุคคล มีการปฏิบัติด้านบุคคลในระดับสูง คือ ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมหรือประสานงานกับชุมชน สมาคมวิชาชีพ และสถาบันการศึกษาอื่นเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้($\bar{X} = 3.76$) การจัดการความรู้ มีการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้ในระดับ สูง คือ บุคลากรมีการหาความรู้ข้อมูลข่าวสารที่ช่วยการทำงาน ($\bar{X} = 3.78$) และการจัดการเทคโนโลยี มีการปฏิบัติด้านการจัดการเทคโนโลยีในระดับสูง คือ การปฏิบัติงานและพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถในการสร้าง รวบรวม จัดเก็บ และการถ่ายโอนข้อมูลเพื่อให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ($\bar{X} = 3.74$)

การอภิปรายผล

ผลจากการศึกษาพบว่า ในทัศนะของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า โดยภาพรวม การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย มีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภารกิจหลักของอุดมศึกษา คือ การสร้างองค์ความรู้ที่มีมูลค่า ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความรู้ที่ถูกต้อง ทันสมัย ในการเผยแพร่ไปสู่ผู้เรียน และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพราะบุคลากรในองค์กรอุดมศึกษาต้องมีการเรียนรู้อยู่เสมอ สอดคล้องกับผล การวิจัยของ จีระพร

เรื่องจิระชูพร (2548) ซึ่งศึกษาเรื่อง ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนที่พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญในสถาบันการศึกษา เพราะไม่เพียงแต่จะสะท้อนถึงศักยภาพในการเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องของผู้เกี่ยวข้องในการให้ความรู้แล้ว ยังเป็นส่วนที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรอีกด้วย และยังสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของเจริญสุข ภาวศิริพงษ์ (2542) ศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการศึกษาแนวคิดและกิจกรรมเกี่ยวกับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เน้นการสร้างปัจจัยและสภาพแวดล้อม เพื่อให้บุคลากรขององค์กรเกิดการเรียนรู้ สามารถพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา การกำหนดค่านิยมทัศนคติ การศึกษาให้รู้สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร การฝึกอบรม การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรใหม่ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การสร้างบรรยากาศในองค์กรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ และการประเมินผล เป็นวิธีการที่ใช้เพื่อพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากร

สำหรับระดับที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านพันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร มีการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กรของสถาบันอุดมศึกษา คือ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานนั้น ๆ ได้มีการรับรู้และจัดทำร่วมกันเพื่อจะได้มีการปฏิบัติให้สอดคล้องและเป็นไปตามเป้าหมายของพันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร

2. ด้านการดำเนินงานบริหารจัดการ มีการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การดำเนินงานทั้งธุรกิจภาครัฐและเอกชน หรือหน่วยงานใดก็ตาม ไม่อาจหลีกเลี่ยงจากขั้นตอนของการดำเนินงานในเรื่องของการบริหารจัดการให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุถึงเป้าหมายได้นั้นต้องมีการบริหารจัดการเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญมากถ้าไม่มีขั้นตอนของการดำเนินงานบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Wehrlich and Koontz (1993) ที่กล่าวไว้ว่า การจัดการเป็นงานสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนต้องทำให้ได้ตามเป้าหมายอย่างชาญฉลาด ซึ่งในจิตสภาพแวดล้อมและการแข่งขันไม่มีความรุนแรง องค์กรต่าง ๆ เพียงแต่ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายก็เพียงพอ แต่ในปัจจุบันความรุนแรงของการแข่งขันและความผันผวนของสภาพแวดล้อมในปัจจุบันยิ่งทวีความซับซ้อนมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้ทุกองค์กรต้องดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีทิศทางที่ชัดเจน การจัดการจึงเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา และสร้างความก้าวหน้าแก่องค์กร

3. ด้านแรงจูงใจ มีการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่มียุทธพลต่อบุคคลและผลผลิตของงาน องค์กรทุกองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับแรงจูงใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงจูงใจที่ให้อำนาจให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนมีการตอบสนองการทำงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะแต่ละคนมีแรงจูงใจต่างกัน ทั้งแรงจูงใจที่เกิดจากภายในตัวบุคคลได้แก่ ทักษะ ความเห็นที่ต่างกันโดยบางคนอาจมองว่าองค์กรเป็นสิ่งที่ไม่คุ้มค่าหรือประโยชน์ต่อชีวิต และแรงจูงใจภายนอกได้แก่ การยกย่องชมเชย ให้รางวัล ดังนั้นบุคคลจะปฏิบัติทำงานโดยขึ้นกับสิ่งที่เขาจะได้รับ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยที่

องค์การต้องทำให้นักลากรู้สึกผูกพันต่อองค์การ โดยอาจใช้การจูงใจที่แตกต่างกันเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ส่งผลที่ดีต่อองค์การ บุคคลแต่ละคนอาจต้องการแรงจูงใจที่ต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารองค์การต้องเลือกใช้และปฏิบัติให้เหมาะสมต่อบุคลากรของตน และต้องเลือกปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเสมอภาคทุกคน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ โพธิยา คำพิว (2548) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญและต้องปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษา

4. ด้านวัฒนธรรมองค์การ มีการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องของความประพฤติ ความเชื่อและค่านิยมร่วมกันของบุคลากร เปรียบเสมือนแบบแผน หรือแนวที่ปฏิบัติร่วมกันมา วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการทำงาน ถ้าขาดวัฒนธรรมองค์การในเชิงสร้างสรรค์ องค์การก็จะไม่ประสบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จิระพร เรืองจิระฐพร (2548) ซึ่งศึกษาเรื่อง ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งหากองค์กรมีวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์มีส่วนผลักดันให้การพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้มากขึ้น

5. ด้านบรรยากาศองค์การ มีการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบรรยากาศองค์การเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเนื่องจากบุคลากรไม่ได้ทำงานเพียงลำพัง หากแต่ต้องทำงานอยู่ภายใต้การควบคุมหรือภายใต้โครงสร้างองค์การเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นสภาพแวดล้อมที่ดีที่สามารถ

สร้างความสุขให้กับบุคลากรได้มีการเรียนรู้หรือมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันจึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญ และจากผลการวิจัยพบว่า การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การเป็นสิ่งที่บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาให้ความสำคัญมากที่สุดเนื่องจากบรรยากาศองค์การนั้นมีผลต่อการรับรู้ของบุคลากรอย่างเห็นได้ชัดเจน

สำหรับแนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษา สามารถสรุปแต่ละปัจจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้ (1) ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารในองค์การสถาบันอุดมศึกษาควรมีการปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำเป็นในลักษณะที่เปรียบ เสมือนพี่เลี้ยง ไม่ใช่ผู้นำแบบสั่งการหรือเผด็จการ ผู้นำที่ดีควรมีการชี้แนะ หรือคอยให้คำแนะนำ พร้อมทั้งเป็นผู้ปฏิบัติก่อนเพื่อให้นักลากรปฏิบัติตาม เป็นแบบอย่างที่ดีและพร้อมยอมรับความแตกต่างของบุคลากรทั้งในเรื่องความสามารถทางสติปัญญาและความสามารถในการทำงาน เช่น ด้านการเรียนรู้ในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารควรปฏิบัติเป็นตัวอย่างให้กับบุคลากร รวมทั้งผู้บริหารหรือผู้นำควรมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร (2) ด้านนโยบายขององค์การ ในแต่ละองค์การควรมีการกำหนดนโยบายขององค์การให้ชัดเจนและเผยแพร่ให้นักลากรในองค์การได้รับรู้ตามแผนงานนโยบายนั้น ๆ เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติตามร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าต้องการให้นักลากรได้ฝึกและปฏิบัติอย่างไรให้เป็นในทิศทางเดียวกันหรือปฏิบัติตามร่วมกัน (3) ด้านพันธกิจและยุทธศาสตร์องค์การ การกำหนดภาระหน้าที่ที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์การเป็นสิ่งที่พึงปฏิบัติให้

สอดคล้องกันโดยให้บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา หรือชุมชนมีส่วนร่วมเพื่อการปฏิบัติได้จริงรวมทั้งสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลมาช่วยในเรื่องที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมได้ (4) ด้านการดำเนินงานบริหารจัดการ ควรกระทำให้ชัดเจนและบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลและงบประมาณให้เพียงพอต่อการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การฝึกอบรมนอกหน่วยงานโดยสนับสนุนทุน และให้บุคลากรที่ไปอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้มาจัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากรในหน่วยงานได้ (5) ด้านการบริหารทีมงาน ควรมีการจัดการทำงานหรือเรียนรู้แบบข้ามสายงาน รวมทั้งจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอาจเป็นในรูปของการแข่งขันแต่ละหน่วยงานในเรื่องของการปฏิบัติ เพื่อก่อให้เกิดการคิด แก้ปัญหาร่วมกันและเสริมสร้างความรัก ความสามัคคีภายในหน่วยงาน (6) ด้านแรงจูงใจ ผู้บริหาร หรือผู้นำในองค์กร ควรใช้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับบุคลากร เช่น การให้ทุนสนับสนุนการฝึกอบรม การศึกษาต่อ หรือการให้รางวัลในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรที่มีความขยันในการทำงานโดยสามารถให้บุคลากรในหน่วยงานร่วมลงความเห็น นอกจากนี้ควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร ไม่เพียงแต่ทำงานเพราะต้องการเงินเดือนเท่านั้น รวมทั้งควรพูดคุยถามไถ่ถึงภาวะการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งให้ความเห็นอกเห็นใจช่วยเหลือในการทำงาน (7) ด้านวัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่ควรปรับเปลี่ยนในเรื่องการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกรักและมองเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ไม่ทำงานโดยใช้วิธีการเดิม ๆ เช่น บุคลากรบางคนไม่ชอบศึกษาในเรื่องของการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน ควรที่จะฝึกและสนับสนุนค่านิยมให้มีความรักและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานถ้าสิ่งนั้นๆสามารถส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติที่รวดเร็วและทันสมัย (8) ด้านบรรยากาศองค์กร

ควรจัดสถานที่ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้เกิดความรู้สึที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น จัดสรรคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการเรียนรู้ จัดสถานที่ทำงานให้ง่ายต่อชีวิตชีวา จัดกิจกรรมร่วมกันของบุคลากรเพื่อให้เกิดความรักความสามัคคี

นอกจากนี้ยังมีแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถาบันอุดมศึกษา นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้นในแต่ละปัจจัยนั้นมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ผู้บริหารให้ความคิดเห็นว่าควรดำเนินการ ได้แก่ การบริหารจัดการความรู้ การกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในเชิงปฏิบัติการ พัฒนาทรัพยากรบุคคล การติดต่อสื่อสารและแบ่งปันข้อมูล การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การบริหารหลักสูตรและการสอน การสร้างนวัตกรรม และการจัดทำสมรรถนะหลักเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลมีคุณค่า

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย สามารถนำข้อเสนอแนะครั้งนี้ไปปรับปรุง หรือจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มากขึ้นในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการเรียนรู้ ควรมีการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม มีการฝึกอบรมวิธีการปฏิบัติงาน แสวงหาแนวทางการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

2. ด้านองค์กร องค์กรควรมีการดำเนินงานบริหารจัดการในการปฏิบัติงานที่เสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ จัดให้บุคลากรที่อยู่ต่างฝ่ายได้มีการปฏิสัมพันธ์ มีการประเมินผลงานที่ได้รับมอบหมาย มีการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม จัดบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการ

เรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน จัดอบรม พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณจัดหาแหล่งทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรและองค์กร การบริหารทีมงาน นั้นสถาบันอุดมศึกษาควรจัดกิจกรรมที่ให้บุคลากรมีการคิด วิเคราะห์ วางแผนร่วมกัน การประเมินผลงานในทีมจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้เกิดขึ้นกับบุคลากร และเกิดทีมงานที่สร้างสรรค์ขึ้นในองค์กร

3. ด้านบุคลากร บุคลากรใน

สถาบันอุดมศึกษา ควรมีความกระตือรือร้น ศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่นำไปพัฒนาตนเอง และการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพมากขึ้น สร้างระบบการเรียนรู้ โดยเน้นการเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากรอื่น มีการปฏิบัติงานตามนโยบายหรือแผนงานร่วมกัน ตั้งใจทำงานเพื่อให้เกิดทักษะในการนำประสบการณ์ไปใช้ในการแก้ปัญหา บุคลากรมีความรู้ความสามารถแต่ยังไม่มีการนำไปปฏิบัติมากเนื่องจากขาดแรงจูงใจ ดังนั้นการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมทัศนคติที่ดี ส่งเสริมการเรียนรู้ การอยู่ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเป็นสิ่งพึงปฏิบัติ รวมทั้งสถาบันอุดมศึกษา ควรจัดหาสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร เช่น ทุนสนับสนุนงานวิจัย หรือศึกษาดูงาน โดยจัดให้เหมาะสมกับบุคลากร

4. ด้านการจัดการความรู้สถาบันอุดมศึกษา

ถือเป็นองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และเป็นแหล่งความรู้ที่ใช้ในการต่อยอดองค์ความรู้ แต่จากการ

สัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาพบว่า สถาบันอุดมศึกษาบางแห่งยังขาดการจัดการความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นระบบ ควรมีการวางระบบการจัดการความรู้ที่ชัดเจนต่อเนื่องนำมาใช้ได้ทันที และควรมีการจัดทำแผนที่ความรู้เพื่อความเร็วในการนำความรู้มาใช้

5. ด้านการจัดการเทคโนโลยี ควรมีการ

ปรับปรุงเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ และทันสมัยอยู่เสมอ ควรมีการให้บุคลากรทำงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้นข้อมูล เพื่อส่งเสริมให้รู้ถึงคุณค่าและประโยชน์จากการมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรให้บุคลากรได้ใช้ระบบเทคโนโลยี มีการมอบหมายงานผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

6. ด้านผู้บริหาร/ผู้นำ ผู้บริหารมีลักษณะที่

หลากหลาย แต่สิ่งสำคัญคือต้องมีการปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำของผู้บริหารไปในทิศทางใหม่ คือไม่ใช่ผู้สั่งการแต่เป็นผู้ชี้แนะแนวทาง หรือพี่เลี้ยง ในขณะเดียวกันก็ใช้วิธีปฏิบัติส่งเสริม กระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน สร้างการทำงานเป็นทีม

ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย ครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่สามารถนำไปใช้ได้ในระยะยาว เพื่อใช้สำหรับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา เสริมสร้างการพัฒนา การเรียนการสอนของผู้สอน พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งการพัฒนาองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาให้มีคุณภาพไปพร้อมกัน



เอกสารอ้างอิง

- จิระพร เรื่องจิระบุพร. (2548). ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยภาครัฐ และภาคเอกชน. วารสารวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 4(1), หน้า 35-39.
- เจริญสุข ภาวศิริพงษ์. (2542). การพัฒนาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2546). ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- โพธิยา คำพิว. (2548). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1. รายงานการศึกษาระดับปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิจารณ์ พานิช. (2546). การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยไทย. ค้นเมื่อ 9 กันยายน 2550, จาก http://kmi.trf.or.th/Document/Experience/km_university.pdf
- วีระวุธ มาฆะศิรินันท์. (2545). องค์การการเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ชีระป้อมวรรณกรรม.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). การพัฒนาตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญา เอก, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุชาติ กิจชนะเสวี. (2549). การก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. ค้นเมื่อ 19 ตุลาคม 2550 จาก <http://gotoknow.org/file/duangdara/view/26674>
- Wehrich, H. & Koontz, H. (1993). *Management: A global Perspective*. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J. (1994). *Building the learning organization*. New York: McGraw-Hill.