

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้กับคุณภาพองค์การในยุคดิจิทัล*

Quality and Learning Organization in the Digital Era

กุหลาบ ปุริสาร, ชวิน อ่อนละอ, สายันท์ พาน้อย และวิชัย ชิวพิมาย
Kularb Purisarn, Chevin Oonla-or, Sayan Phanoy and Vichien Chiwapimal
วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย
College of Asian Scholars, Thailand
Corresponding Author, E-mail: Kaerokung@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความทางวิชาการนี้ มุ่งเสนอแนวทางพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 9 ด้าน 1) ด้านแนวทางพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศองค์การแห่งการเรียนรู้ (1) สมาชิกองค์กรมีทักษะและสมรรถนะสูงด้านการคิดเชิงระบบ (2) สร้างวิสัยทัศน์ร่วม (3) เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ (4) ออกแบบเชิงนวัตกรรม 2) ด้านกระบวนการพัฒนาสู่ความเป็น LO ในยุคดิจิทัล (1) การวิเคราะห์สังเคราะห์วางแผนออกแบบอย่างเป็นระบบ (2) สร้างแรงบันดาลใจ (3) กระบวนการสะท้อนความคิดการพัฒนา และ (4) ศักยภาพการบริหารที่ซับซ้อน 3) ด้านรูปแบบการกำหนดเป้าหมายเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ (1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกันทั้งองค์กร (2) การลงสู่การปฏิบัติในระดับคณะ/สำนักและหลักสูตร และ (3) มีความสอดคล้องในเชิงนโยบาย 4) ด้านหลักการสำคัญในการสร้างองค์การการเรียนรู้ในการบริหารความเสี่ยง (1) หลักการหลอมรวมสมรรถนะ (2) หลักการมองออกสู่ภายนอก และ (3) หลักภาวะผู้นำในการสร้างอาวุธทางปัญญา 5) ด้านดัชนีชี้วัดความสำเร็จสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (1) ด้านปัจจัยนำเข้า ICT, Evaluation Process (2) ด้านกระบวนการ Brain Storming, Training, Seminar, Learning Climate และ (3) ด้านผลผลิต Research/ Innovation, Network, Knowledge Management 6) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับที่เอื้อต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ (1) บทบาทภาวะผู้นำการนำองค์กร และ (2) Visionary, value, Empowerment, Rewards, Morale 7) ด้านความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้กับเป้าหมายทางวิชาการ (1) พัฒนาทรัพยากรให้เป็นคนดีคนเก่งและมีความสุข (2) พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และมีปัญญา (3) พัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ 8) ด้านความเชื่อมโยงสัมพันธ์องค์การแห่งการเรียนรู้กับความสำเร็จขององค์กร (1) มิติด้านคุณภาพอาจารย์ (2) มิติมาตรฐานคุณภาพหลักสูตร และ (3)

*ได้รับบทความ: 14 กุมภาพันธ์ 2565; แก้ไขบทความ: 30 พฤศจิกายน 2565; ตอรับตีพิมพ์: 30 มีนาคม 2566
Received: February 14, 2022; Revised: November 30, 2022; Accepted: March 25, 2023



มิติด้านรูปแบบวิธีสอน และด้านที่ 9) ด้านความสัมพันธ์เชื่อมโยงองค์การเรียนรู้กับสุขภาพองค์การ (1) ลักษณะองค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์ และ (2) ลักษณะองค์การที่ไม่สมบูรณ์

คำสำคัญ: องค์การแห่งการเรียนรู้; คุณภาพองค์การ; ยุคดิจิทัล

Abstract

This academic article aimed to purpose the development guidelines on learning organizations in digital era in 9 aspects. 1) The guidelines for developing university towards the excellent LO aspects; (1) organization members have high skill and competency in system thinking, (2) joint vision, (3) learn together as a team and 4) innovative design. 2) LO development process In the digital era aspect; (1) analytics, synthesis, planning, systematic design, (2) inspiration, (3) reflection process of development ideas, and (4) complex management potential. 3) Form of goal formulation to formulate a strategic plan and action plan aspect; (1) setting common goal for the whole organization, (2) implementation at the faculty/office level and curriculum, (3) being consistent in terms of policies. 4) The key principles of creating a learning organization in risk management aspect; (1) the principle of fusion of competence, (2) the principle of outward look and (3) the principle of leadership in building intellectual weapons. 5) The index of success for learning organization aspect; (1) ICT inputs, Evaluation Process, (2) Brain Storming, Training, Seminar, Learning Climate and (3) Productivity Research/ Innovation, Network, Knowledge Management. 6) Leadership and Management at all levels that are conducive to learning organizations aspect; (1) Leadership role in leading the organization, (2) Visionary, value, Empowerment, Rewards, Morale. 7) The importance of learning organization and academic goal aspect; (1) developing resources to be a good person, smart and happy, (2) developing creativity and intelligence and (3) developing emotional intelligence. 8) The relationship between the learning organization and the success of the organization aspect; (1) Instructor quality dimension, (2) Curriculum quality standard dimension and (3) Teaching method dimension and 9) The relationship linking the learning organization with organizational health aspect; (1) healthy organization; and (2) imperfect organization.

Keywords: Learning organization; Quality organization; Digital era



1. บทนำ

องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่มีความสามารถสูงในการเรียนรู้ ทั้งจากการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กร มีบรรยากาศการเรียนรู้ ทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม ทุกคนมีกระบวนการคิด วิเคราะห์ เพื่อช่วยองค์กร สมาชิกทุกคนตระหนักในความเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยพัฒนาองค์กร และช่วยให้องค์กรดีขึ้น ทุกคนเรียนรู้จากความผิดพลาด และความสำเร็จ (Senge, 2000) นอกจากนั้น Michael Fullan ได้เขียนในบทนำ สนับสนุนแนวคิดทฤษฎีการนำไปสู่การปฏิบัติ ในสถานศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญในการเรียนรู้ ในองค์กร (Organizational Learning) การปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน (Improving teaching and learning) และการนำในระบบสถานศึกษา (Leading in School Systems) ซึ่งเขียนโดย Vivienne Collinson & Tanya Fedoruk Cook (2007) ซึ่งระบุว่า มี 6 องค์ประกอบสำคัญในการก่อให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร คือ 1) การเรียงลำดับความสำคัญในการเรียนรู้ของสมาชิก (Prioritizing learning for all members) 2) การส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาค้นคว้า (Fostering inquiry) 3) การอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Facilitating the dissemination (sharing) of knowledge) 4) การฝึกปฏิบัติโดยใช้หลักประชาธิปไตย (Practicing democratic principles) 5) การใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ (Attending to human relationships) และ 6) การขยายผลให้

มวลสมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของตนเอง (Providing for members' self-fulfillment)

ดังนั้น จึงมีคำถามที่สำคัญสำหรับมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาคือ ทำอย่างไร มหาวิทยาลัยหรือองค์กรสถาบัน จะมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ กระบวนการพัฒนามหาวิทยาลัย วิธีดำเนินการ และผลการดำเนินการหรือผลลัพธ์จะเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่อย่างไร บทความนี้จะได้นำเสนอแนวคิดแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพในยุคดิจิทัล ดังรายละเอียดตามลำดับต่อไปนี้

2. แนวทางพัฒนามหาวิทยาลัยหรือสถาบัน อุดมศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดของ Davenport and Prusak (1998); Davenport (2006); Lee & Yang (2002, pp. 783-793) และการสังเคราะห์เอกสารตำราเรื่อง องค์การเพื่อการเรียนรู้ เขียนโดย ยुरพร ศุภรัตน์ (2552) สามารถนำเสนอแนวทางพัฒนา ดังนี้

1. สมาชิกขององค์กรต้องมีทักษะ (Skills) และสมรรถนะ (Competencies) เป็นกรคิดแบบเน้นกระบวนการ หรือคิดอย่างมีแบบแผนมากกว่าเน้นเป็นจุดๆ คิดในภาพรวมขององค์กร ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในวิชาการ และวิชาชีพเพื่อการสร้างพลังแห่งตน โดยการพัฒนายุทธศาสตร์แห่งตนมองตนเองอย่างสร้างสรรค์ มีต้นแบบกระบวนการ



ทางสติปัญญา และมีการสร้างวิสัยทัศน์ มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนอภิปราย มองสมาชิกองค์การอย่างกัลยาณมิตร อย่างยึดมั่นในสมมติฐานแห่งความเป็นทีม มีผู้เชี่ยวชาญทำหน้าที่อำนวยความสะดวก มีการฝึก ปฏิบัติ มีกระบวนการจัดการความขัดแย้ง และการแบ่งพวก ตั้งป้อมในองค์การ

2. มหาวิทยาลัย และสถาบันจะดำเนินการสร้าง และพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถดำเนินการได้ดังนี้ ให้อำนาจและให้โอกาสแก่บุคลากร ได้คิด ได้ช่วยคิด ในเชิงเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย ให้ความสำคัญกับแนวคิดใหม่ สร้างสิ่งใหม่ และการพัฒนานวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งการสร้างและพัฒนาสมาชิกให้เป็นผู้ค้นพบ และนำสิ่งที่ดีกว่าเดิมเสนอมาลงสมาชิกในองค์การ ให้ได้เรียนรู้ร่วมกัน

ดังนั้น การเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีคุณภาพในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหรือในยุคดิจิทัล ประการแรกคือสมาชิกขององค์กรต้องมีทักษะ (Skills) และสมรรถนะ (Competencies) ทางด้านความคิดเชิงระบบ คิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีกระบวนการ คิดเชิงบวกโดยมีสติปัญญา สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และที่สำคัญมหาวิทยาลัย หรือสถาบันจะต้องสร้างและพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการให้พลัง ให้อำนาจ โอกาสกับบุคลากรได้ร่วมด้วยช่วยกันคิดออกแบบกิจกรรม โครงการสำคัญๆ ในเชิงเทคโนโลยีนวัตกรรมที่ทันสมัย สู่เป้าหมายความสำเร็จอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน

3. กระบวนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

กระบวนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Peter M. Senge (2000) เป็นกระบวนการพัฒนามหาวิทยาลัยหรือสถาบันสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลขั้นที่ 1 ต้องเริ่มจากการสร้างแรงบันดาลใจ (Aspiration) ให้รวมพลังเป็นหนึ่งเดียว (Unity) โดยมุ่งไปที่การพัฒนาบุคลากรทุกคนทุกกลุ่ม ท้าทายองค์การให้เป็นผู้ไม่เรียนรู้ (Personal Mastery) และร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เสมือนทุกคนเป็นเจ้าขององค์การขั้นที่ 2 ร่วมกันระดม ปรีกษา หรือ แสดงความคิดเห็นร่วมกัน สะท้อนความคิดในมุมมองที่หลากหลาย สร้างสรรค์ (Reflective Conversation) โดยใช้วิธี Mental Model ในแนวคิดเชิงนวัตกรรม จากผลการพัฒนาปัจเจกบุคคลและองค์การ รวมถึงสร้างการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) และร่วมกันปรับปรุงพัฒนา (After action Review) เพื่อสู่เป้าหมายแห่งความเป็นเลิศ และสุดท้ายขั้นที่ 3 การพัฒนาศักยภาพสามารถดำเนินการที่ซับซ้อนได้ (Dealing with complicity) ด้วยการเสวนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Dialogue) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) และกระบวนการพัฒนาดำเนินการคิดเชิงระบบ (System Thinking) จากกระบวนการดังกล่าวจะเกิดผลลัพธ์ต่อองค์การในด้านกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เกิดทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) และเกิดชุมชนปฏิบัติการ

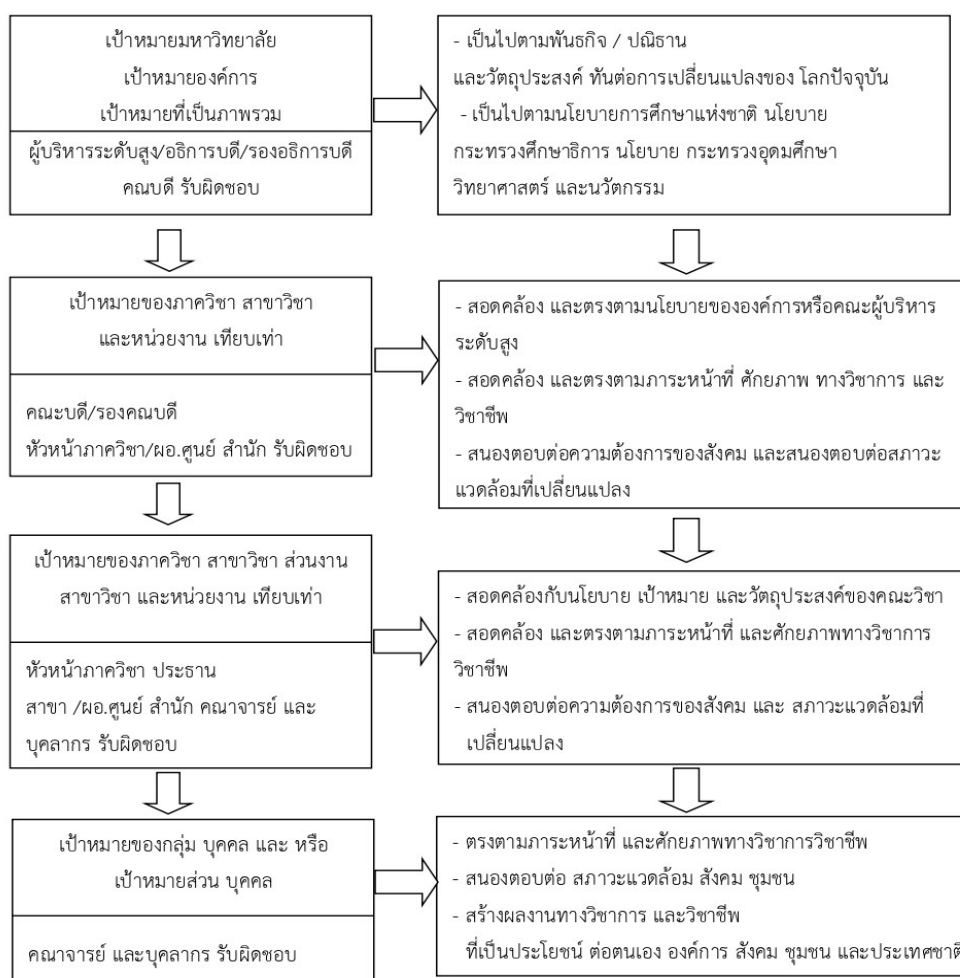


วิชาชีพในองค์กร (Professional Learning Community) ในที่สุด

4. รูปแบบการกำหนดเป้าหมายเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic

Management) โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์รวมถึงแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกันจากการวิเคราะห์สังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ รวมถึงวิเคราะห์รูปแบบการกำหนดเป้าหมายเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ของวิเชียร ชิวพินาย (2565) สามารถแสดงเป็นภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบการกำหนดเป้าหมายเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ



ดังนั้น รูปแบบการกำหนดเป้าหมายเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ จะเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายภาพรวมของสถาบันเป็นไปตามพันธกิจ ปณิธาน และวัตถุประสงค์สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ และนวัตกรรม ผู้รับผิดชอบคือผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน ต่อจากนั้นภาควิชา/คณะ/สำนัก จะนำนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยความร่วมมือของคณาจารย์ บุคลากรในระดับหลักสูตรและสาขาวิชา ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับนโยบายของสถาบัน คณะวิชา สาขาวิชา ตามบทบาท หน้าที่ ศักยภาพทางวิชาการ วิชาชีพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ

5. หลักการสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในการขับเคลื่อนให้ผ่านพ้นภาวะวิกฤติในยุคดิจิทัล

หลักการสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในการขับเคลื่อนผ่านวิกฤติมี 3 ประการดังต่อไปนี้ 1) หลักการหลอมรวมสมรรถนะ (DE specialization) คือ การนำประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะคน บุคลากรเพื่อสร้างพลังความสามารถขององค์การ 2) หลักการมองออกนอกองค์การ (Externalization) อย่างมองอย่างคนสายตาสั้น อย่างมองแต่ภายในองค์การของตนเอง อย่างเพียงเน้นความรับผิดชอบวันต่อวัน ต้องมองความเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก ต้องสกัดมานับตาให้หลุดพ้นเพื่อที่จะนำองค์การสู่ความเป็นเลิศ และ 3) ภาวะผู้นำ (Leadership) ต้องสร้างอาวุธทางปัญญา พัฒนาทักษะที่แหลมคมต้องรู้และ

ตระหนักรู้ว่าอะไรที่เรามีดี และอะไรที่ต้องให้โอกาสสร้างโอกาสให้เขาเรียนรู้ และพัฒนาเพิ่มเติม อะไรบ้างที่เขาสามารถใช้เพื่อเอาชนะคู่แข่งขั้นและนำมหาวิทยาลัย สถาบันและองค์กร “สู่ความเป็นเลิศ” การสร้างความสำเร็จบางครั้งคงต้องมองข้ามกำแพง ทลายกำแพง และแม้แต่ปรับรื้อระบบองค์กร หากมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ถ้ามีความจำเป็นที่ต้องทำ

ดังนั้น หลักการสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในการขับเคลื่อนผ่านวิกฤติในการบริหารความเสี่ยง มี 3 หลักการ ดังนี้ 1) หลักการหลอมรวมสมรรถนะ (Competency fusion) 2) หลักการมองออกนอกองค์การ (Externalization) และ 3) หลักภาวะผู้นำ (Leadership) หลักทั้ง 3 ข้อนี้ เป็นการนำมวลประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญของศักยภาพองค์กร มาพิจารณาหลอมรวมกับหลักสภาวะการณ์ภายนอกองค์การ สู่การพัฒนาสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ ทั้งนี้จะต้องอยู่ภายใต้ความมีภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและทุกระดับ รวมถึงคณาจารย์และบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในที่สุด

6. ดัชนีชี้วัดความสำเร็จสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ดัชนีชี้วัดองค์การแห่งการเรียนรู้ นับว่ามีความสำคัญที่จะใช้ตรวจสอบทบทวน ปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 1) ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ได้แก่ สารสนเทศที่จะบ่งบอกการเกิด



การเรียนรู้ และกระบวนการติดตามความก้าวหน้าของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 2) ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ (Process Indicators) ประกอบด้วย มีกระบวนการส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร มีการอบรมเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของบุคลากร มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการนำความรู้มาปรับปรุงการดำเนินงานของบุคลากร และการสร้างโอกาสให้บุคลากรปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน 3) ตัวชี้วัดด้านผลผลิต (Output Indicators) โดยมีหลักฐานบ่งชี้กระบวนการจำนวนบุคลากรที่ร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักฐานบ่งชี้กระบวนการ จำนวนบุคลากรที่เกิดการเรียนรู้จากการเปลี่ยนแปลง หลักฐานบ่งชี้การเรียนรู้ที่เกิดจากการสังเคราะห์ ส่วนบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์กรในการปรับปรุงและพัฒนา งานมีหลักฐานการค้นพบนวัตกรรม เพื่อการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ซึ่งมีผลงานวิจัยที่แสดงถึงความเป็นเลิศขององค์กร และมีการประเมินผลเพื่อการปรับปรุง และพัฒนาความสามารถของบุคลากร

ดังนั้น สรุปได้ว่าดัชนีชี้วัดความสำเร็จสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มองเชิงระบบประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ คือ มีสารสนเทศที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ มีกระบวนการติดตามประเมินผลด้านกระบวนการมีการส่งเสริมระดับพลังสมอง มีการอบรมสัมมนา มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และสร้างโอกาสให้บุคลากรและด้านผลผลิต มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge

management) เกิดผลผลิตด้านผลงานทางวิชาการมีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่หลากหลาย มีการปรับปรุงพัฒนาองค์การและมีเครือข่ายความร่วมมือ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชมรมศิษย์เก่า ที่ให้การสนับสนุน เป็นต้น

7. ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยเอื้อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

กุหลาบ ปุริสาร (2564) ได้เขียนหนังสือภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบมี: กรณศึกษา ศ.ดร.นพ. กระแส ชนะวงศ์ ได้สังเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตที่มีประสิทธิผล ซึ่งเป็นผู้มีคุณูปการต่อวงการศึกษไทย และเป็นผู้มีประสบการณ์ในองค์กรที่สามารถนำองค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่มีบทบาทในการนำองค์การให้ดำรงอยู่อย่างยั่งยืน และมีวิสัยทัศน์
2. เป็นผู้ที่มีบทบาทในการปกครอง ดูแล บังคับบัญชาด้วยคุณธรรม จริยธรรม และมีส่วนสำคัญในการรับผิดชอบต่อสังคม
3. เป็นผู้ที่มีบทบาทในการสร้างวิสัยทัศน์ และสร้างค่านิยมให้กับองค์กร เผยแพร่สู่มวลสมาชิก และผู้เกี่ยวข้องภายใต้ระบบ และบทบาทภาวะผู้นำ เพื่อสะท้อนให้สมาชิกยอมรับในพันธะผูกพัน และค่านิยมขององค์กร
4. เป็นผู้ที่มีบทบาทในการสร้างสนับสนุน และพัฒนาสภาพแวดล้อม อันจะนำไปสู่ความมีพฤติกรรมแห่งจริยธรรมในองค์กร



5. เป็นผู้มีบทบาทในการพัฒนาบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมเพื่อการพัฒนาผลงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ

6. เป็นผู้มีบทบาทหน้าที่ในการสร้างความจริงใจ สร้างความเข้าใจ และรับฟังข้อคิดเห็นจากทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

7. เป็นผู้มีบทบาทในการดำเนินการพัฒนา และปฏิบัติการเพื่อช่วยให้การดำเนินการขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์สมบูรณ์ขึ้น ผลงานดีขึ้นสู่ความเป็นเลิศ

สรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญสู่การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องแสดงบทบาทสำคัญดังนี้ เป็นผู้นำองค์กร รับผิดชอบต่อสังคม สร้างแรงจูงใจ สร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร เป็นผู้สนับสนุน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ กระจายพลังอำนาจ ชื่นชม ยกย่อง มอบรางวัลแก่ผู้สร้างคุณประโยชน์ต่อองค์การ ให้พัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรได้ชื่นชมยินดีร่วมกัน

8. ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้กับเป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษามหาวิทยาลัยหรือสถาบัน

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยวิธีการให้การศึกษาหรือในการจัดการเรียนการสอนก็ต้องการให้เกิดพัฒนาการให้มีความเจริญงอกงามทางสติปัญญา สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาและในการเรียนการสอนประกอบด้วย พุทธิศึกษาจริยศึกษา หัตถศึกษา และพลศึกษา หากองค์ความรู้จากการ

ศึกษาหรือจากการจัดการเรียนการสอน บรรลุเป้าหมายย่อมจะส่งผลให้ทรัพยากรมนุษย์ที่พัฒนาเป็นคนเก่ง คนดี และเป็นคนที่มีความสุข

คนเก่ง คือ คนที่มีสมรรถภาพสูงในการดำเนินชีวิตมีความสามารถด้านใดด้านหนึ่งหรือรอบด้าน มีภาวะผู้นำ รู้จักตนเองควบคุมตนเองได้ เป็นคนที่ทันสมัยทันเหตุการณ์ ทันเทคโนโลยีสามารถใช้สติปัญญาในการเผชิญสถานการณ์ และสามารถประยุกต์ความรู้ ความสามารถมาใช้ในการแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คนดี คือ คนที่ดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีคุณภาพ ดำเนินชีวิตอยู่ในครรลองที่ดีของสังคม ยึดบรรทัดฐานของสังคม มีศีล และมีธรรม เป็นกรอบของชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตใจที่ดีงาม กอปรด้วยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคม มีจิตวิญญาณ และพฤติกรรมที่สังคมปรารถนา

คนมีความสุข คือ คนที่มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตดี ร่าเริง แจ่มใส ร่างกายแข็งแรง ปราศจากโรคภัย เป็นคนที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เรียนรู้ความจริงเพื่อบรรลุความดีงาม มองโลกในแง่ดี คิดในทางบวก

สมาชิกในองค์การจะเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร การเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดจากการที่สมาชิกตั้งเป้าหมายในการพัฒนาเพื่อรวบรวมประสบการณ์ให้เกิดการเรียนรู้ เพราะเป้าหมายในการพัฒนาดังกล่าวจะเป็นแรงจูงใจให้เกิดความมานะพยายามสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในการเรียนรู้ มี 2 ลักษณะด้วยกันคือ เป้าหมายในการเรียนรู้เพื่อความรู้และความชำนาญกับ



เป้าหมาย การเรียนรู้เพื่อความสำเร็จ เป้าหมายประเภทแรกจะเป็นปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจ

ภายใน ส่วนเป้าหมายประเภทที่สองจะเป็นปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจภายนอก ดังแผนภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์การเรียนรู้กับเป้าหมายทางวิชาการ
ที่มา: วิเชียร ชิวพินาย (2550)

สรุปได้ว่า ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้กับเป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษามหาวิทยาลัยหรือสถาบัน (Learning Organization and Academic Goal) จะเห็นว่ามีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ทั้งนี้ เนื่องจากในองค์การแห่งการเรียนรู้จะสามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขได้ เพราะการเรียนรู้เป็นวิวัฒนาการทางการคิดอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันในทุกมิติ จากมวลประสบการณ์ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนั้นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเรียนรู้เกิดจากการสร้างแรงจูงใจภายใน และปัจจัยภายนอกรวมถึงภาวะผู้นำ เจตคติเชิงบวก ทักษะ สมรรถนะ เซาว์ปัญญา และที่สำคัญคือความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Quotient)

9. ความเชื่อมโยงสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับความสำเร็จของมหาวิทยาลัยหรือสถาบัน

คุณภาพอาจารย์ จากการวิเคราะห์คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ฉบับปีการศึกษา (2557) ซึ่งหมายถึง จำนวนอาจารย์ คณวุฒิอาจารย์ ประสบการณ์ ของอาจารย์ ผลงานของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา คุณภาพของอาจารย์เป็นมุมสะท้อนมุมแรกที่จะบ่งบอกคุณภาพของบัณฑิต และหรือคุณภาพของมหาวิทยาลัย และสถาบัน อาจารย์ในมหาวิทยาลัยจึงเป็นบุคลากรกลุ่มแรกที่เป็นพลังอันสำคัญในการขับเคลื่อนหรือผลักดันมหาวิทยาลัย และสถาบันสู่เป้าหมาย แห่งความสำเร็จ ในฐานะสถาบันทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ผลงานของอาจารย์จึง



เป็น ผลงานในรูปของผลการศึกษาวิจัย เอกสาร ตำรา และบทความวิจัย หรือบทความทางวิชาการ ผลงานเหล่านี้จะเป็นฐานรองรับ และยกระดับ อาจารย์สู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น และเป็น ประเด็นสำคัญ และสาระสำคัญในการนำมหาวิทยาลัย และบุคลากร และสถาบัน ก้าวสู่แนวทาง

คุณภาพมาตรฐานหลักสูตร จากการ วิเคราะห์คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะและสถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม (2562) ในการเรียนการสอนมีความหลากหลาย ของหลักสูตรที่ สนองตอบต่อความต้องการในการ พัฒนา ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความ ทันสมัย ทัน เหตุการณ์ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของโลก ความล้ำยุคของหลักสูตรที่ช่วยให้เกิดการ เรียนรู้และพัฒนา เหล่านี้เป็นดัชนีชี้วัดอันสำคัญ ในสถานภาพ และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย และสถาบัน การปรับปรุง การเปลี่ยนแปลงและ การสร้างหลักสูตร จึงเป็นหัวใจสำคัญแห่งความสำเร็จของมหาวิทยาลัย

ศักยภาพด้านวิธีการสอน จากการ วิเคราะห์แนวปฏิบัติการประกันคุณภาพหลักสูตร ประจำปีการศึกษา 2557 คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ (2557) กระบวนการสอน วิธีการถ่ายทอด วิธีการสร้างองค์ความรู้ที่จะช่วยให้เกิดคุณภาพ มีรากฐาน มีพื้นฐาน และมีวิสัยทัศน์ ซึ่งรวมถึงการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย สามารถวัดและบ่งบอกศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ และความถนัดที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ความล้มเหลวของการผลิตบัณฑิตในมหาวิทยาลัย หรือในสถาบันอุดมศึกษา ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับวิธีการ

สอน กระบวนการสอน วิธีการวัดและประเมินผล

ดังนั้น สรุปได้ว่าความเชื่อมโยงสัมพันธ์ ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับความสำเร็จของ มหาวิทยาลัยหรือสถาบัน (Learning Organization and University Successful) มีประเด็นพิจารณา สำคัญๆ อยู่ 3 มิติ คือ ด้านคุณภาพของอาจารย์ พิจารณาจากการพัฒนาผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ อย่างต่อเนื่องย่อมมีศักยภาพในการขับเคลื่อน มหาวิทยาลัยไปสู่มาตรฐานและเป็นที่ต้องการของ สังคม นอกจากนั้น คุณภาพมาตรฐานหลักสูตร สาขาวิชาที่มีความหลากหลาย มีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสนองความต้องการ ของสังคมและประเทศชาติ จึงเป็นส่วนสำคัญ จำเป็นยิ่ง และสุดท้ายศักยภาพด้านรูปแบบวิธีสอน ของอาจารย์ก็เป็นส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์ ผู้เรียนให้มีมาตรฐานคุณภาพบรรลุปรัชญา ค่านิยม ของมหาวิทยาลัยและเป้าหมายของชีวิตโดยการ พัฒนาด้วยหลักการขององค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง จึงจะสำเร็จตามเป้าหมายต่อไป

10. ความสัมพันธ์เชื่อมโยงองค์การแห่งการเรียนรู้กับสุขภาพองค์การ

ความสำเร็จขององค์การ ส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์การในด้านต่างๆ เป็น สำคัญ นอกจากนั้น บรรยากาศขององค์การยังมีส่วนในการสนับสนุนให้ องค์การมีลักษณะที่เรียกว่า สุขภาพสมบูรณ์ (Healthy organization) และ เกิดสุขภาพไม่สมบูรณ์ (Unhealthy organization) ได้มีนักวิชาการ พุดถึงองค์การแบบสมบูรณ์นั้น นักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศได้



ศึกษาไว้เป็นที่น่าสนใจในการนำมาอธิบายประกอบ การศึกษาเพื่อให้เกิดความชัดเจนที่สมบูรณ์ใน องค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้คือ

1. ลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพ สมบูรณ์ (Healthy Organization) มีลักษณะ ดังต่อไปนี้ 1) ด้านบุคลากร สมาชิกในองค์การมี ส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการกำหนดวัตถุประสงค์ ขององค์การ และสามารถใช้พลังที่มีอยู่ปฏิบัติ หน้าที่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีความรู้สึกเป็น เจ้าของมีความรับผิดชอบต่อปัญหา หรือข้อยุ่งยาก ที่เกิดขึ้น จึงมี พลังในการแก้ปัญหา และมีความเชื่อ มั่นว่าปัญหาดังกล่าวจะสามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ 2) ด้านกระบวนการดำเนินงาน การแก้ปัญหา ร่วมกันอย่างเป็นกันเอง แบบเติมเต็มและพึ่งพากัน ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก ฐานะ ทางสังคมหรือ ขอบเขตด้านลำดับขั้นการบังคับบัญชา ซึ่งเป็น อุปสรรคต่อการแก้ปัญหาจะ หดไป ผู้บังคับบัญชา จะเปิดโอกาสให้บรรดาสมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหาต่างๆ อย่างกว้างขวาง ซึ่งเป็นความ คิดในด้านการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่ม (Team building) 3) ด้านสมรรถนะ ความสามารถ ความ รู้สึกรับผิดชอบ ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ ปริมาณงาน เวลา ความชัดเจน วิชาชีพ และหลักการพัฒนาการ บริหาร ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญในการ วินิจฉัยสั่งการ ความรู้สึกรับผิดชอบส่วนตนจากภายใน หรือความ ผูกพันทางจิตใจมีความสำคัญกว่าอำนาจทางด้าน กฎหมาย ซึ่งเป็นสิ่งภายนอก คนทำงานจะรู้สึก เหมือนกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง 4) ด้านหลักการ บริหารจัดการ นำหลัก “การร่วมมือร่วมใจ” (collaboration) เข้ามาใช้อย่างเสรี ทุกคนพร้อมที่

จะขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น และในทำนอง เดียวกันผู้อื่นก็พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือด้วย เหมือนกัน วิธีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันดำเนินไป อย่างกว้างขวาง ถึงแม้ว่าจะมีการแข่งขันกันระหว่าง บุคคลและกลุ่มเป็นไปอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม และ ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 5) ด้านภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำมีความยืดหยุ่น ได้มาก สามารถเปลี่ยนแปลงได้ทั้ง “แบบ” (Style) และตัว “บุคคล” (Person) เพื่อให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ มีความไวเนื้อเชื่อใจกัน ความรู้สึกที่เป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบ ร่วมกันระหว่างสมาชิกภายในองค์การสูง เชื่อว่า “สมาชิกรู้ว่าอะไรที่มี ความสำคัญต่อองค์การ และอะไรที่ไม่มีความสำคัญ” และการยอมรับ ในเรื่องความเสี่ยง โดยถือว่าเป็นเงื่อนไขหนึ่งของ ความเจริญเติบโต และการเปลี่ยนแปลงขององค์การ การเสี่ยงหรือกล้าได้กล้าเสียเป็นคุณสมบัติหนึ่งของ ความกล้าหาญ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่จะเกิดขึ้นใน องค์การ 6) ด้านโครงสร้างองค์การ โครงสร้างของ องค์การ ระเบียบข้อบังคับหรือนโยบาย ล้วนแต่ เป็นแบบแผนที่ได้กำหนดขึ้น เพื่อช่วยให้สมาชิก ขององค์การได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเพื่อที่จะเอาไว้ปกป้องคุ้มครององค์การให้มี ชีวิตยั่งยืนต่อไปได้ ไม่ใช่เป็นขวากหนามสกัดกั้น ความเจริญเติบโตของสมาชิกแต่ละคน เพราะ สมาชิกทุกคนพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความสำนึกในระเบียบข้อบังคับหรือคำสั่งที่มีอยู่ เมื่อเทียบอัตราส่วนกันแล้ว ความคิดริเริ่มหรือภาวะ สร้างสรรค์ที่มีอยู่ค่าสูงกว่า เรื่องที่เกะลำสัถย์ จะได้รับการพิจารณาและยกเลิกไปจากองค์การ



การปรับปรุงพัฒนาองค์การ ควรมีการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา สมาชิกขององค์การให้ความสนใจ และมีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตขององค์การ โดยถือว่าสิ่งแวดล้อมย่อมมีอิทธิพลต่อการสร้างบรรยากาศขององค์การ

2. ลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพไม่สมบูรณ์นั้น (Unhealthy organizations) มีความแตกต่างจากองค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์สรุปได้ดังนี้ 1) มีการอุทิศร่างกายและจิตใจให้กับองค์การเพียงเล็กน้อย ยกเว้นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงๆ ซึ่งเป็นระดับมันสมองเพียงบางส่วน หรือส่วนน้อยเท่านั้น 2) ผู้ทำงานที่มองเห็นข้อผิดพลาดและปัญหาต่างๆ จะเก็บงำและปิดบัง ซ่อนเร้นไว้จนเป็นความเคยชิน ผู้ที่ทำงานจะพูดเรื่องความยุ่งยากต่างๆ ในที่ทำงาน ที่บ้าน หรือในร้านอาหารต่างๆ ไปไม่ได้ นำเรื่องต่างๆ เหล่านั้นไปพูดกับผู้ที่เกี่ยวข้อง (มีลักษณะแบบไม่ไว้เนื้อเชื่อใจกัน ตัวใครตัวมัน) 3) ปัจจัยต่างๆ จากภายนอก สร้างความยุ่งยากในการแก้ปัญหา ฐานะ และตำแหน่งต่างๆ ที่กำหนดไว้ในแผนภูมิขององค์การ มีความสำคัญมากกว่าการแก้ปัญหา ทุก หน่วยมีส่วนเกี่ยวพันกันเพียงผิวเผิน แทนที่จะมีส่วนเกี่ยวพันอย่างจริงจัง ผู้ที่ทำงานแบบใกล้ชิด สุภาพ อ่อนโยนต่อผู้บังคับบัญชา จะปิดบังปัญหาต่างๆ ต่อผู้บังคับบัญชา ความไม่เห็นพ้องต้องกันถูกเก็บอยู่ในความนิ่งเฉย จะทำงานเมื่อมีคนสั่งเท่านั้น 4) บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งระดับสูง จะพยายามวินิจฉัยสั่งการด้วยตนเองมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาคั่งค้าง และทำการวินิจฉัยปัญหาโดยที่

มีข่าวสาร ข้อมูล และข้อเสนอแนะไม่เพียงพอ ผู้ทำงานจะวิจารณ์การตัดสินใจของผู้บริหารที่ดำเนินการผิดพลาดและไม่ตรงเป้าหมาย 5) ผู้บริหารรู้สึกโดดเดี่ยวในการที่จะพยายามทำงานต่างๆ ดำเนินไปด้วยดี บางครั้งระเบียบต่างๆ นโยบายต่างๆ และกระบวนการดำเนินงานไม่ได้รับการปฏิบัติตามที่ตั้งความมุ่งหมายไว้ และขาดความร่วมมือจากสมาชิกขององค์การ 6) การเรียนรู้ในองค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ยากลำบาก บุคคลที่ทำงานไม่มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน (ต่างถือว่าเก่ง) ทุกคนจะเรียนรู้จากการกระทำของตนเองเท่านั้น ทุกคนปฏิเสธ ไม่ยอมรับประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ยอมรับข่าวสารสะท้อนกลับของผลงานเพียงเล็กน้อย 7) การใช้ข่าวสารข้อมูลสะท้อนกลับถูกหลีกเลี่ยง และขาดการประเมินผล เพื่อการพัฒนา 8) สัมพันธภาพโดยทั่วไป เกิดขึ้นโดยไม่จริงใจต่อกัน และกัน สัมพันธภาพภายในถูกปิดบังซ่อนเร้นในที่ทำงาน ยึดให้เมื่อเจอหน้าแต่หนีทาลับหลัง 9) ผู้บริหารจะลดบทบาทหน้าที่ลงมาควบคุมเรื่องเล็กๆ น้อยๆ อย่างเฉียบ ขาดเคร่งครัด และใช้ดุลพินิจกับเรื่องเหล่านี้มากจนเกินความจำเป็น จะเคร่งครัดไม่ให้ความผิดกับเรื่องเหล่านี้ และ 10) โครงสร้างขององค์การ นโยบายขององค์การ และกระบวนการในการ ทำงาน ดึงองค์การให้ล่าช้า ตกต่ำ และล่าหลังอยู่เสมอ ผู้ทำงานไม่ยอมรับรู้ในนโยบายและกระบวนการในการทำงาน ทุกคนปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของโครงสร้างในองค์การ ทำเท่าที่สั่ง ทำเท่าที่ผู้บริหารเห็นเท่านั้น

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์เชื่อมโยงองค์การแห่งการเรียนรู้กับสุขภาพองค์การ (Learning



Organization and Healthy Organization) เป็นส่วนสำคัญยิ่งเพราะองค์การแห่งความสุขย่อมส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพขององค์การ ลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์ ประเมินได้จากสมาชิกภายในองค์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ มีพลังสร้างสรรค์พัฒนา ทำงานเป็นทีม สำนึกในความเป็นเจ้าของ ร่วมแรงร่วมใจ บรรยากาศสัมพันธภาพดี ให้เกียรติและเชื่อมั่นในความมีภาวะผู้นำของทุกคนในองค์การ ส่วนลักษณะขององค์การที่ไม่สมบูรณ์จะตรงข้าม สมาชิกจะไม่อุทิศตนเสียสละให้กับองค์การ ผู้บริหารขาดความยืดหยุ่นขาดภาวะผู้นำขาดบรรยากาศความรักเอื้ออาทร เป็นต้น ดังนั้น ความสุขในที่ทำงานจะมีอิทธิพลสูงมากต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การที่ควรร่วมสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นร่วมกัน

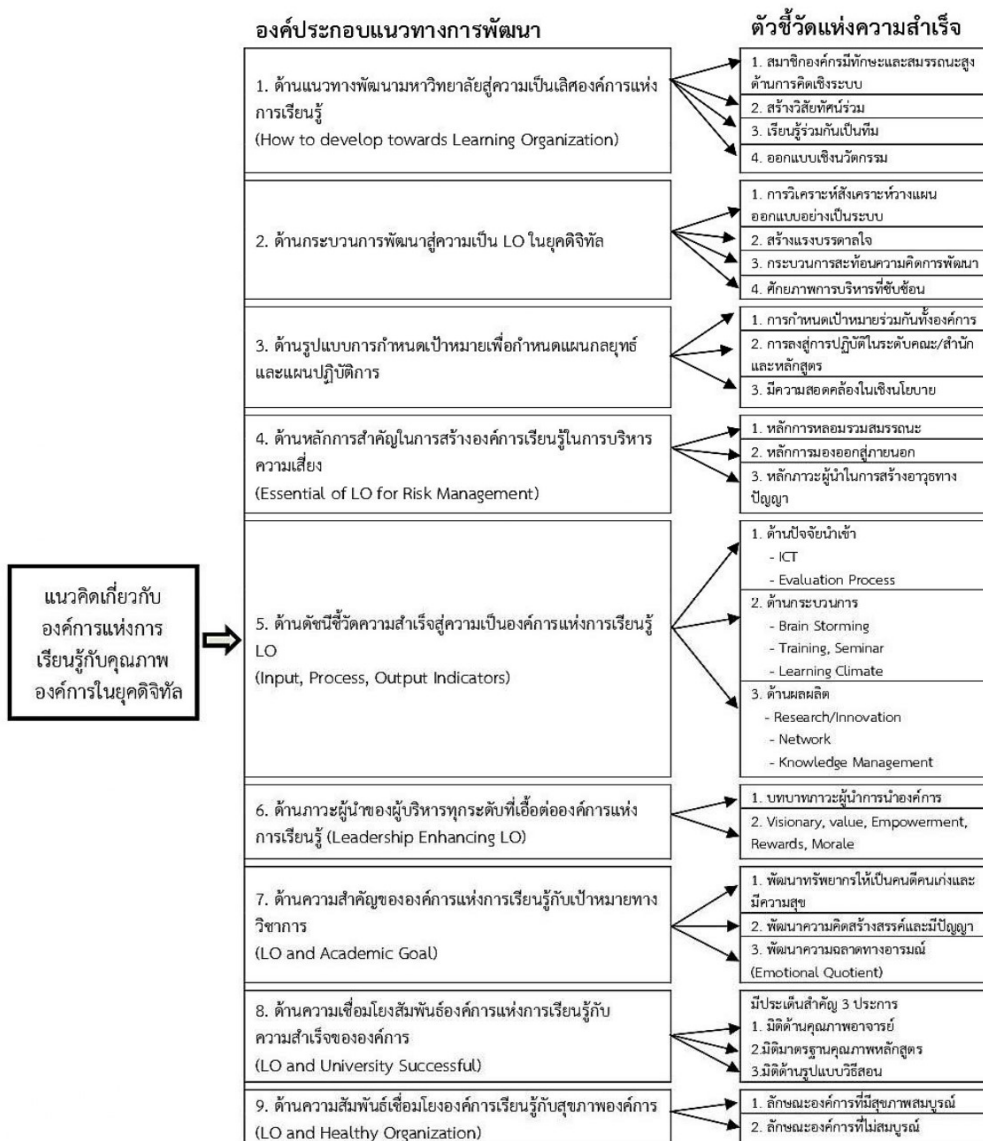
11. สรุป

การเรียนรู้ (Learning) ในองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น การเรียนรู้จะประสบความสำเร็จและเป็นไปอย่างสมบูรณ์จะต้องบูรณาการแนวคิดสำคัญใน 6 มิติ ดังนี้ 1) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) 2) วัฏจักรการประเมินและพัฒนา (Evaluation and Improvement Cycles) 3) แนวคิดแนวทางพัฒนาจากทุกคณะ คณาจารย์ บุคลากร นิสิตนักศึกษา และผู้มีส่วนได้เสีย (Ideas and Input from Faculty, Staff, Students, and other Stake holders) 4) การร่วมเรียนรู้จากแนวปฏิบัติที่ดี

(Best Practice Sharing) 5) การเทียบเคียงกับองค์การอื่น (Benchmarking) 6) การเรียนรู้ของบุคลากรสำเร็จการศึกษาอบรมและพัฒนา (Personal Learning is achieved through Education, Training and Development) 6 มิติที่สำคัญของการดำเนินการเพื่อการพัฒนาความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้และเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างคนสร้างผลงาน ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์และมีคุณภาพทั้ง ต่อตนเอง ต่อหน่วยงานต่อสังคมและต่อประเทศชาติ องค์การแห่งการเรียนรู้จึงเป็นแนวคิดที่สำคัญ ในการนำสู่ความสำเร็จและความเป็นเลิศที่องค์การ “มหาวิทยาลัยและสถาบัน” โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์การทางการศึกษาต้องให้ความสนใจและดำเนินการอย่างจริงจัง อันจะก่อให้เกิดพลังขับเคลื่อนคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาของชาติ ให้ทัดเทียมกับประเทศที่มีความเจริญรุ่งเรืองควบคู่กัน ความเจริญของทางสติปัญญา และคุณธรรมจริยธรรมของมวลมนุษย์สืบไป

12. องค์ความรู้ที่ได้รับ

บทความวิชาการเรื่อง แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้กับคุณภาพองค์การในยุคดิจิทัล ได้นำเสนอ 9 องค์ประกอบสำคัญ และสามารถสรุปเป็นองค์ความรู้แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้สู่คุณภาพองค์การในยุคดิจิทัลได้ดังรูปแบบขั้นตอนและแนวทางการพัฒนา LO ในองค์การยุคดิจิทัลดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 องค์ความรู้ที่ได้รับเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้กับคุณภาพองค์กรในยุคดิจิทัล



เอกสารอ้างอิง

- กุหลาบ ปุริสาร. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงศรัทธา* บารมี: กรณีศึกษา ศ.ดร.นพ.กระแส ชนะวงศ์. ขอนแก่น: เพ็ญพรินตัง.
- คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ. (2557). *แนวปฏิบัติการประกันคุณภาพหลักสูตร ประจำปี การศึกษา 2557*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. (2562). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน พ.ศ. 2562 ระดับคณะ และสถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ยุรพร ศุทธิรัตน์. (2552). *องค์การเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร ชิวพินาย. (2550). *ภาวะผู้นำคุณลักษณะพิเศษ. เอกสารประกอบการสอน วิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล*. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- _____. (2565). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์. เอกสารประกอบการสอนวิชานโยบายและแผน*. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2557). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ฉบับปีการศึกษา พ.ศ. 2557*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- Davenport, T. H. (2006). *Some Principles of Knowledge Management*. Retrieved from <https://www.strategy-business.com/article/8776>
- Davenport, T. H. and Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston: Massachusetts: Harvard Business School.
- Lee, C. C. and Yang, J. (2000). Knowledge Value Chain. *Journal of Management Development*, 19(9), 783-793.
- Senge, P. M. (2000). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Vivienne Collinson and Tanya Fedoruk Cook. (2007). *Organizational Learning: Improving Learning, Teaching, and Leading in School Systems*. New York: SAGE Publications.

