

การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี**นิกร สุวรรณโณ^{1*}, ประทุมทิพย์ ทองเจริญ² และ วาสนา จาตุรัตน์¹**¹สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84000

²คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84000

nikonsrubj999@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) ศึกษาระดับความสามารถของบุคลากรที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ 2) ศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดำเนินการศึกษาวิจัยด้วยวิธีการ แบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 272 คน ประกอบด้วยบุคลากรสายวิชาการจำนวน 143 คน และสายสนับสนุน จำนวน 129 คน ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี เก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ใช้แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสามารถของบุคลากรที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.96) และรายด้านพบว่า ด้านแบบแผนความคิด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.40) รองลงมาได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน (ค่าเฉลี่ย 4.34) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (ค่าเฉลี่ย 4.32) ส่วนด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.40) และด้านวิสัยทัศน์ร่วม (ค่าเฉลี่ย 3.38) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สำหรับลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.68) และรายด้านพบว่าด้านการเพิ่มอำนาจในงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.21) รองลงมาได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กรเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.04) ส่วนด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.49) ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.39) และด้านบรรยากาศที่สนับสนุน (ค่าเฉลี่ย 3.30) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สำหรับแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มอบโอกาส และความก้าวหน้าในงานส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง

คำสำคัญ: การพัฒนามหาวิทยาลัย, องค์กรแห่งการเรียนรู้, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี**บทนำ**

กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีต่างๆ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม ส่งผลให้องค์กรต่างๆ จะต้องปฏิรูปตนเองเพื่อความอยู่รอดกันอย่างเต็มที่ องค์กรที่ฉลาดและสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วจะกลายเป็นผู้นำระดับโลก [1] ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศผสมผสานกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อระบบสังคม ระบบเศรษฐกิจ และระบบการเมือง ส่งผลต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ในยุคปัจจุบันยากที่จะหลีกเลี่ยงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราเร่งของการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ก่อให้เกิดปัจจัยแวดล้อมขององค์กรและมีอิทธิพลต่อการบริหารองค์กรทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับโลกยุคปัจจุบัน [2] ปัญหาที่เห็นได้ชัดและกระทบต่อองค์กรต่างๆ คือ ปัญหาการขาดแคลนทักษะที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากสถานศึกษาต่างๆ ไม่ได้เตรียมความพร้อมด้านกำลังคนให้พร้อมสำหรับ การทำงานไว้อย่างเหมาะสม [3] ผิดกับความรู้ที่เพิ่มขึ้นเป็นสองเท่าในทุกๆ 2 - 3 ปี ความรู้ด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เจริญรุดหน้าไปจนบ่อยครั้งที่ผู้ใช้มักจะตามไม่ทัน ทำให้คนในองค์กรจะต้องเรียนรู้ และพัฒนาตนเองตลอดเวลาเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว [4] องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องสร้างขึ้นเป็นสิ่งที่ต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำในการจัดหาหรือแสวงหาโอกาสเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้

เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพราะคนยังเรียนรู้ก็จะยิ่งขยายขีดความสามารถของตนออกไปและองค์กรที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโตและพัฒนาต่อไปโดยไม่มีที่สิ้นสุด [5] การพัฒนาศักยภาพบุคคล เป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์กร เพราะบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ [6]

แนวคิดการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เซงเก้ (Senge, 1994 : 126 อ้างถึงใน วีรวัฒน์ ปันนิตามัย, 2554 :35) [7] เสนอว่า องค์กรที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องพัฒนาองค์ประกอบ 5 ประการต่อไปนี้ 1) ด้านความรอบรู้แห่งตน คือการที่จะบังคับหรือฝึกตนเอง ให้เป็นคนการเรียนรู้ตลอดเวลา 2) แบบแผนความคิดอ่าน คือ การที่บุคคลในองค์กรรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งงานที่ทำอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ 3) การสร้างวิสัยทัศน์ คือ การทำให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ หรือภาพอนาคตขององค์กรที่ทุกคนจะทุ่มเทแรงกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้น 4) การเรียนรู้เป็นทีม คือ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น 5) การคิดอย่างเป็นระบบ คือ การที่บุคคลมีแนวคิดแบบองค์รวมและทำให้เกิดทัศนวิสัยการมองผลของงานได้อย่างเป็นระบบ ช่วยให้เห็นรูปแบบต่างๆ ได้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ มาร์ควอร์ทและเรย์โนลด์ (Marquardt and Reynolds, 1994 อ้างถึงใน วีรวัฒน์ ปันนิตามัย, 2554 :79) [7] ได้เสนอองค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ คือ 1) โครงสร้างที่เหมาะสม คือ การมีโครงสร้าง ที่เล็ก คล่องตัว ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร คือ บรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ 3) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบในงาน คือ การส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงาน มีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง 4) บรรยากาศที่สนับสนุน คือ สนับสนุน การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน 5) เทคโนโลยีการเรียนรู้ คือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางการบริหาร [8] ที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กร โดยเน้นที่การเรียนรู้ เรียนรู้วิธีแก้ไข ปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดี มีการเรียนรู้เป็นทีม ร่วมกันคิดทำสิ่งใหม่ แตกต่างและดีกว่าเดิม เป็นการพัฒนาเจตคติ ค่านิยม ทักษะ และผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายผูกโยงระบบเข้ากับปรัชญาและวิสัยทัศน์องค์กร สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นเรื่องใหม่ที่นิยมในปัจจุบัน โดยสถาบันการศึกษานับได้ว่าเป็นองค์กรบริหารอย่างหนึ่งที่มีบุคลากรในการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา บุคลากรในองค์กรจะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ปรับโครงสร้างขององค์กรให้มีความยืดหยุ่น มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยรวดเร็ว สื่อสารได้ถูกต้องทันตามความต้องการ และมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม [9]

มหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับความคาดหวังว่าจะเป็นแหล่งรวมของผู้ที่มีความรู้ในระดับสูงที่หลากหลายเป็นผู้นำแห่งความคิด เป็นองค์กรที่ฉลาดและสร้างสรรค์ (ปรัชญา ชูมนาเสียว, 2553 อ้างถึงใน สมชาย รัตนคช และคณะ, 2558 : 63) [10] จะต้องเตรียมความพร้อมและปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบท ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องพิจารณานำแนวคิด เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ มาใช้ในการบริหาร โดยการสร้างองค์กรให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามภารกิจเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ ปรับวัฒนธรรมองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีม มีความคิดเชิงระบบ กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีความตื่นตัว มีความริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่มีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีมีพันธกิจในการผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรัก ความผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชนเพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง สร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ซึ่งการที่จะทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้นั้น มหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรนำศักยภาพของตนออกมาใช้อย่างเต็มความสามารถ เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบว่าความรู้ความสามารถของบุคลากร มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้ทันต่อความก้าวหน้าของโลกในยุคปัจจุบัน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็ว บุคลากรทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลง จึงจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้นนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี เพื่อให้ผู้บริหาร อาจารย์ และผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพในการดำเนินงานในทุกภารกิจของมหาวิทยาลัยต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยเป็นแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ตามแนวคิดของ เครสเวลล์ และแพลโน [11] ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนหลักดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อวิเคราะห์และอภิปรายผลระดับความสามารถของบุคลากรตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 272 คน ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 143 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 129 คน ใช้หลักการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการของยามาเน (Yamane, 1973 อ้างถึงใน ธัญญกิตติ์ จันทร์ศรี, 2557: 5) [12] ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.85 - 0.89 รวมทั้งมีการตรวจสอบความเชื่อมั่น โดยหาค่าความเชื่อมั่นจากแบบสอบถามได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแต่ละด้านอยู่ระหว่าง 0.85 - 0.89 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามมีคุณภาพที่เชื่อถือได้ตามเกณฑ์ที่ยอมรับ จึงนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงตามที่กำหนดไว้และเก็บแบบสอบถามคืนจากผู้ตอบแบบสอบถามพร้อมกับตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมวิเคราะห์สถิติทางสังคมศาสตร์ ใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เพื่อนำความคิดเห็นของบุคลากรที่ได้จากแบบสอบถามด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยที่สุด มาดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อวิเคราะห์ศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาความสามารถของบุคลากร และพัฒนาระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีให้ดียิ่งขึ้น จัดเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏสุราษฎร์ธานี จำนวน 10 คน เพื่อนำข้อมูลมาเป็นสารสนเทศนำเสนอแนวทาง การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุราษฎร์ธานีสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) อธิการบดีหรือรักษาราชการแทนอธิการบดี จำนวน 1 คน 2) รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน จำนวน 1 คน 3) ผู้ช่วยอธิการบดี จำนวน 2 คน 4) คณบดีหรือรักษาราชการแทน จำนวน 4 คน 5) ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน หรือรักษาราชการแทน จำนวน 1 คน 6) ประธานสภาคณาจารย์ และข้าราชการ จำนวน 1 คน

ผลและอภิปรายผล

ผู้วิจัยนำเสนอผลและอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความสามารถของบุคลากรตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปรากฏผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 วิเคราะห์ระดับความสามารถของบุคลากรตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความสามารถของบุคลากรตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านแบบแผนความคิด	4.40	0.68	มาก
2. ด้านความรู้แห่งตน	4.34	0.69	มาก
3. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.32	0.74	มาก
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.40	0.68	ปานกลาง
5. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	3.38	0.92	ปานกลาง
ภาพรวม	3.96	0.74	มาก

จากตารางที่ 1 วิเคราะห์ระดับความสามารถของบุคลากรตามแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.96) รายด้านพบว่า ด้านแบบแผนความคิด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.40) รองลงมา ได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน (ค่าเฉลี่ย 4.34) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (ค่าเฉลี่ย 4.32) ส่วนด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.40) และด้านวิสัยทัศน์ร่วม (ค่าเฉลี่ย 3.38) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สามารถอภิปรายผลแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านแบบแผนความคิด พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.28) คือ บุคลากรมีความสามารถเชื่อมโยงงานที่รับผิดชอบกับงานภาพรวมขององค์กร รองลงมาได้แก่ บุคลากรมีความสามารถพัฒนาความคิดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ (ค่าเฉลี่ย 4.27) ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจสืบเนื่องจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีมีการพัฒนาศักยภาพและการใช้ความสามารถของตนเองเพื่อให้การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมีคุณภาพประสบผลสำเร็จ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบกับมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีเวทีในการถ่ายทอดความรู้ กระบวนการ ปัญหาและข้อเสนอแนะอย่างมีเหตุผลในงานที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับ สมชาย รัตนคช และคณะ [10] ศึกษาการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า แนวทางในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ควรมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถในการค้นหา ระบุปัญหาอย่างเป็นระบบ มีเหตุผล ใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและเหตุผล ในการวิเคราะห์และตัดสินใจ และใช้ข้อผิดพลาดในการทำงานมาเป็นบทเรียนเพื่อปรับปรุงแก้ไข

2. ด้านความรอบรู้แห่งตน พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.43) คือ บุคลากรสามารถนำความรู้มาพัฒนาในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ รองลงมาได้แก่ บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง โดยเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 4.33) ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก มหาวิทยาลัยมีแผนพัฒนาบุคลากร โดยมีโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับกับแนวคิดของ คัมมิง และวอร์ลีย์ (Cummings and Woley, 2009 : 542-543 อ้างถึงใน ปิยะ ละมุลมณู, 2556 : 37) [13] กล่าวว่า องค์กรควรจัดให้มีแผนพัฒนาอาชีพสำหรับพนักงาน จัดหาหลักสูตรให้กับพนักงานที่ต้องการจะเรียนรู้ พัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้ด้วยการเริ่มต้นที่การจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจในการสร้างการเรียนรู้ ผู้บริหารควรผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผน การประเมินผลพิจารณาถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและผลกำไรที่จะได้รับ

3. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.45) คือ การมีส่วนร่วมสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ รองลงมาได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การใช้ภาษา สามารถอธิบายพฤติกรรมการทำงานได้อย่างมีเหตุผล สอดคล้องกับความเป็นจริงและความเป็นไปของโลก (ค่าเฉลี่ย 4.36) ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก มหาวิทยาลัยมีการพัฒนา ฝึกทักษะให้กับบุคลากร โดยมีโปรแกรมฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อการยกคุณภาพมาตรฐานอาจารย์และบุคลากรสู่มืออาชีพ สอดคล้องกับ มนทิรา อินทร์แก้ว และคณะ [14] ศึกษาพบว่า การที่บุคลากรมุ่งมั่นพร้อมที่จะพัฒนาตนเองในทุกด้าน จะมีระบบการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนที่ดี โดยมีแผนในการดำเนินงานและการประเมินผลที่ชัดเจน

4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.40) ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.46) คือ มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นกับองค์กรภายใต้การประสานงานร่วมกัน เพื่อหาข้อสรุปมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน รองลงมาได้แก่ เพื่อนร่วมงานมีการสร้างบทเรียนแห่งความสำเร็จ เพื่อขยายผลไปยังหน่วยงานอื่น (Best Practice) (ค่าเฉลี่ย 3.45) ผลการวิจัยเช่นนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันให้มากขึ้น เพื่อนำความรู้มาพัฒนาตนเอง พัฒนาทีมงานและองค์กร สอดคล้องกับ เดวิส (Davis, 2000 อ้างถึงใน กณิศนันท์ ดีดวง, 2555 : 59) [15] ที่ศึกษาพบว่า ผู้นำมีการท้าทายให้ทีมมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน มีการแบ่งปันความรู้และข้อมูลสารสนเทศเพื่อช่วยในการเรียนรู้ของทีม ผู้นำควรส่งเสริมให้ทีมมีโอกาสที่จะเรียนรู้ภาพรวม รวมทั้งการตัดสินใจร่วม

5. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.38) ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.04) คือ บุคลากรมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร รองลงมาได้แก่ การมีส่วนร่วมในการคิดวิสัยทัศน์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.29) ผลการวิจัยเช่นนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายความสำเร็จขององค์กรให้มากขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องถูกต้องนโยบายขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย รัตนคช และคณะ [10] ศึกษาพบว่า การสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน

กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างจริงจัง และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรวางแผนงานของตนเองให้สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ปรากฏผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 วิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการเพิ่มอำนาจในงาน	4.21	0.67	มาก
2. ด้านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม	4.04	0.72	มาก
3. ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	3.49	0.95	ปานกลาง
4. ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้	3.39	0.95	ปานกลาง
5. ด้านบรรยากาศที่สนับสนุน	3.30	0.97	ปานกลาง
ภาพรวม	3.68	0.71	มาก

จากตารางที่ 2 วิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 3.68) และรายด้านพบว่าด้านการเพิ่มอำนาจในงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.21) รองลงมาได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.04) ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.49) ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.39) และด้านบรรยากาศที่สนับสนุน (ค่าเฉลี่ย 3.30) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สามารถอภิปรายผลแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการเพิ่มอำนาจในงาน พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนสูงสุด (4.36) คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีมีการมอบอำนาจการตัดสินใจในการแก้ปัญหาให้กับผู้ปฏิบัติงาน ตามกลยุทธ์และแผนขององค์กร รองลงมามีค่าคะแนนที่ (4.21) คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการทำงาน ผลการวิจัยเช่นนี้สอดคล้องกับ ชาญชัย อาจินสมัจรา [16] ที่กล่าวว่า การมอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็นการส่งเสริมให้เขามีส่วนเกี่ยวข้องมากขึ้นในการตัดสินใจ และกิจกรรมที่มีผลกระทบต่องานของเขา การให้โอกาสแก่เขาในการแสดงออกว่าเขาสามารถมีแนวคิดดีๆ และมีทักษะในการนำแนวความคิดเหล่านั้นออกไปปฏิบัติ

2. ด้านโครงสร้างองค์กรเหมาะสม พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนสูงสุด (4.30) คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี มีโครงสร้างการทำงานแบบองค์รวมเพื่อให้องค์กรมีการประสานงานที่ดี รองลงมาได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีมีโครงสร้างองค์กรที่มีลักษณะการทำงานแบบเป็นทีมข้ามสายงานเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของทีม (ค่าเฉลี่ย 4.15) ผลวิจัยเช่นนี้สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีด้านโครงสร้างการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พชรดนัย ศรีนวรรณ์ [17] ได้ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อศักยภาพในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือการสร้างระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ของบุคลากรในทุกระดับ

3. ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.49) ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.59) คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีมีการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้และการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เสมอ รองลงมาได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อการพัฒนาองค์กรและตนเอง (ค่าเฉลี่ย 3.58) ผลการวิจัยเช่นนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักต่อตนเอง โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ทำงานให้มากขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติ ศศิวิมลลักษณ์ และจิราพร วงศ์วุฒิ [18] ที่พบว่า ปัจจัยการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลรวมมากเป็นอันดับแรก

ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไคเซอร์ (Kaiser, 2000 อ้างถึงใน กิตติ ศศิวิมลลักษณ์ และจิราพร วงศ์วุฒิ, 2558 : 121) [18] พบว่า วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเผยแพร่ความรู้ในองค์กร

4. ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.39) ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนสูงสุด (3.59) คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย รองลงมาได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการทำงานที่เหมาะสม (3.57) ผลการวิจัยเช่นนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีระบบฐานข้อมูล ในการเก็บประมวลผล การถ่ายทอดข้อมูลที่ต้องการ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการทำงานและการเรียนรู้ที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติ ศศิวิมลลักษณ์ และจิราพร วงศ์วุฒิ [18] พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบงานเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อบุคคล สังคม ซึ่งเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยี

5. ด้านบรรยากาศที่สนับสนุน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.30) ตัวบ่งชี้ที่มีค่าคะแนนสูงสุด (3.43) คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีสนับสนุนความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคล และองค์กร รองลงมาได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานียอมรับความแตกต่างของบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน (ค่าเฉลี่ย 3.36) ผลการวิจัยเช่นนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ คัมมิงส์ (Cumming, 1975 อ้างถึงใน สมพิศ เก่งพานิช, 2549 : 37) [19] ศึกษาพบว่า การสร้างบรรยากาศเป็นสิ่งสำคัญในการกระตุ้นและจูงใจต่อบุคลากรในองค์กรได้พัฒนาความรู้ ปรับเปลี่ยนทัศนคติร่วมกัน เกิดความคิดสร้างสรรค์ นำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น สร้างความผูกพันรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี จำนวน 10 คน พบว่า มหาวิทยาลัยควรพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) ด้านโครงสร้างองค์กรเหมาะสม 4) ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ และ 5) ด้านบรรยากาศที่สนับสนุน ผู้วิจัยอภิปรายผลการศึกษาดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม มหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย เสนอความคิดเห็นในการพัฒนามหาวิทยาลัย และวางแผนงานของตนเองให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมายของมหาวิทยาลัย และควรกำหนดช่องทางให้ผู้บริหารและบุคลากรมีการติดต่อสื่อสาร สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ และกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นนวัตกรรมและควรมีระบบการประเมินที่เข้มแข็ง ไม่ว่าจะเป็นการประเมินหน่วยงานทุกปี ประเมินหัวหน้างาน เพราะระบบประเมินที่เข้มแข็ง จะเป็นเครื่องมือและเป็นกลไกสำคัญของการที่จะพัฒนามาตรฐานให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน การประเมินหนึ่งครั้ง การถอดบทเรียนจากการประเมินว่ามีจุดเด่นจุดด้อยอย่างไร ก็จะทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมโดยมหาวิทยาลัยควรมีการประกวดผลงานในรอบปี ที่เรียกว่าการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best practice) เพื่อที่จะเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรมีการทำงานร่วมกัน ในการสร้างองค์ความรู้ สร้างวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อเป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

3. ด้านโครงสร้างองค์กรเหมาะสม มหาวิทยาลัยควรกำหนดให้มีเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน เพราะกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุพันธกิจจะต้องอาศัยบุคลากรสองส่วนนี้ ไม่ใช่ส่วนใดส่วนหนึ่ง การเปิดเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงวิธีการทำงานร่วมกัน จะนำไปสู่การลดขั้นตอนการทำงานที่ทำให้งานล่าช้า เกิดแนวปฏิบัติที่ดีหรือวิธีการทำงานใหม่ๆ นอกจากนี้ ยังส่งผลให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงการปรับโครงสร้างการบริหารแนวตั้งเป็นโครงสร้างการบริหารแบบเมตริกซ์ เพราะโครงสร้างการบริหารแบบเมตริกซ์เอื้อต่อการประสานงานเอื้อต่อการเรียนรู้และทำงานร่วมกันเป็นทีม สอดคล้องกับ พชรดนัย ศรีนวลรัตน์ [17] พบว่า ปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือการสร้างระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ของบุคลากรในทุกระดับ

4. ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และการสื่อสารระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ให้มีความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีให้มากขึ้น ทั้งในส่วนของการพัฒนาเว็บไซต์ (Website) ที่ต้องเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลที่ครบถ้วน ทันสมัย เข้าถึงได้ง่าย เพื่อเอื้อให้บุคลากรสามารถเข้าไปสืบค้นข้อมูลความรู้ และการนำมาประยุกต์ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว ทันต่อการใช้งาน และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ ผูกอบรม และฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยี สอดคล้องกับแนวคิดของ เบเนตต์ และโอเบรียน (Bennett and O'Brien, 1994 อ้างถึงใน กิตติ ศศิวิมลลักษณ์ และจิราพร วงศ์วุฒิ, 2558 : 121) [18] กล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กร ต้องอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้ทันกับยุคข้อมูลข่าวสารสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์จะช่วยสนับสนุนการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานต่างๆ ง่ายขึ้น

5. ด้านบรรยากาศที่สนับสนุน มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตส่วนตัว ชีวิตในงาน และสังคมให้มากขึ้น จัดสภาพแวดล้อมให้ทรัพยากรมนุษย์ทุกฝ่ายโดยรวม ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และได้รับสิ่งจำเป็นในชีวิตอย่างมีความสุข ให้ได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการยกย่องชื่นชม เชิดชู บุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ ในการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จ มีการมอบสวัสดิการและจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเหมาะสม ทำให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงาน สอดคล้องกับ คัมมิงส์ (Cumming, 1975 อ้างถึงใน สมพิศ เก่งพานิช, 2549 : 37) [19] ศึกษาพบว่า การสร้างบรรยากาศองค์การในการปฏิบัติงาน มีผลต่อความพึงพอใจและพฤติกรรมการทำงาน การสร้างบรรยากาศที่ดีนั้น ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจว่าสิ่งใดคือเป้าหมายขององค์การ และพยายามสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมต่อเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ การสร้างบรรยากาศเป็นสิ่งสำคัญในการกระตุ้นและจูงใจต่อบุคลากรในองค์การได้พัฒนาความรู้ ปรับเปลี่ยนทัศนคติร่วมกัน เกิดความคิดสร้างสรรค์ นำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น สร้างความผูกพันรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ 1) ศึกษาระดับความสามารถของบุคลากรที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดำเนินการศึกษาวิจัยด้วยวิธีการแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 272 คน ประกอบด้วยบุคลากรสายวิชาการจำนวน 143 คน และสายสนับสนุน จำนวน 129 คน ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสามารถของบุคลากรที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.96) รายงานพบว่า ด้านแบบแผนความคิด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.40) รองลงมาได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน (ค่าเฉลี่ย 4.34) พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.40) และด้านวิสัยทัศน์ร่วม (ค่าเฉลี่ย 3.38) สำหรับลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.68) รายงานพบว่าด้านการเพิ่มอำนาจในงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.21) รองลงมาได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.04) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.49) ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.39) และด้านบรรยากาศที่สนับสนุน (ค่าเฉลี่ย 3.30)

ผลการวิจัยเชิงปริมาณสะท้อนให้เห็นภาพและประเด็นสำคัญที่บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี เห็นว่า ระดับความสามารถของบุคลากรตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ และด้านบรรยากาศที่สนับสนุน มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงนำมากำหนดเป็นประเด็นคำถามเพื่อดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี จำนวน 10 คน ถึงแนวทางการพัฒนาความสามารถของบุคลากรตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยนำเสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นนวัตกรรม และกำหนดให้มีการประเมินหลายระบบ

เพราะระบบประเมินจะเป็นเครื่องมือ และเป็นกลไกสำคัญของการที่จะพัฒนาทีมงานให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน การประเมินหนึ่งครั้ง การถอดบทเรียนจากการประเมินว่ามีจุดเด่นจุดด้อยอย่างไร ก็จะทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม โดยกำหนดให้มีการประกวดผลงานในรอบปี ที่เรียกว่าการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) เพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรมีการทำงานร่วมกัน พยายามร่วมกันสร้างองค์ความรู้ สร้างวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 2) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมวางแผน กำหนดเป้าหมาย เสนอความคิดเห็น ในการพัฒนามหาวิทยาลัย วางแผนงานของตนเอง ที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมถึงควรกำหนดให้มีช่องทางสำหรับผู้บริหารและบุคลากรมีการติดต่อสื่อสาร สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ และกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด 3) ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรโดยส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานให้มากขึ้น ควรเสริมสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ และสร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ยุติธรรม และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานโดยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ 4) เทคโนโลยีการเรียนรู้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีให้มากขึ้น ทั้งการพัฒนา เว็บไซต์ (Website) ที่ต้องเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลที่ครบถ้วน ทันสมัย และเข้าถึงได้ง่าย เพื่อเอื้อให้บุคลากรสามารถ เข้าไปสืบค้นข้อมูลความรู้ และนำมาประยุกต์ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว ทันต่อการใช้งาน รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ ฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยี และ 5) ด้านบรรยากาศที่สนับสนุน ผู้บริหารควรเสริมสร้างคุณภาพชีวิตส่วนตัว ชีวิตในงาน และสังคมให้มากขึ้น จัดสภาพแวดล้อมให้ทรัพยากรมนุษย์ทุกฝ่ายโดยรวม มีคุณภาพชีวิตที่ดี และได้รับสิ่งจำเป็นในชีวิตอย่างมีความสมดุล ให้ได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยีใหม่ มีการยกย่องชื่นชม เชิดชูบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้บุคลากร มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จ มีการมอบสวัสดิการและจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีความเหมาะสม ทำให้บุคลากร มีความสุขกับการทำงาน กำหนดให้มีกิจกรรมสังสรรค์ พบปะ พูดคุย ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร เพื่อเป็นเวที แลกเปลี่ยนความรู้ มีการพูดคุยถึงแนวทางการทำงาน เป้าหมาย ปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา หรือสร้างแนวทางเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น รวมถึงการให้กำลังใจแก่บุคลากรที่มีความตั้งใจในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

- 1) มหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย เสนอความคิดเห็น ในการพัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อให้บุคลากรที่ติดขัดหรือที่มีข้อจำกัดของตัวเองได้พัฒนาความคิด พัฒนาทัศนคติ ความเชื่อและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เมื่อได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ก็จะถูกหลอมรวมทางความคิด และเปลี่ยนแปลงความคิดความเชื่อโดยอัตโนมัติ
- 2) มหาวิทยาลัยควรมีกิจกรรมสังสรรค์ พบปะ พูดคุย ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร เพื่อเป็นเวทีในการแลกเปลี่ยนความรู้ มีการพูดคุยถึงแนวทางการทำงาน เป้าหมาย ปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา หรือสร้างแนวทางเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ รศ.ดร.ชูศักดิ์ เอกเพชร ผศ.ดร.วรรณะ บรรจง ผศ.ศิริวัฒน์ เสงชัยโย ดร.บรรเจิด เจริญเวช และ ผศ.ดร.ธนาญ ภูววิทยารักษ์ ที่ให้คำแนะนำและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณ คณะผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ที่ให้ความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณนักวิชาการศึกษา ฝ่ายพัฒนานักศึกษาทุกคน ที่ให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและทำให้นงานวิจัยนี้สำเร็จด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

- [1] บดินทร์ วิจารณ์. การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้. บริษัท เอ็กซเปอร์เน็ท จำกัด, กรุงเทพฯ, 2550, หน้า 9.
- [2] สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. อารูททางการตลาด การสร้างแบรนด์. ใน ศันสนีย์ กันอ่วม (บก.) TPA News. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น), กรุงเทพฯ, 2560, หน้า 41.
- [3] วีรวัช มาฆะศิริานนท์ และ ยุทธา รักไทย. องค์การณลาดคิดและสร้างสรรค์. เอ็กซเปอร์เน็ท จำกัด, กรุงเทพฯ, 2544, หน้า 11.
- [4] วินัย ปานโท.วิชาการ ใน สุกัญญา งามบรรจง (บก.) ผูกอบรมครูอย่างไรให้ตอบโจทย์ในยุคดิจิทัล. โรงพิมพ์ สกสค. ลาดพร้าว, กรุงเทพฯ, 2559, หน้า 38.
- [5] วิโรจน์ สารรัตนะ. โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้. อักษราพัฒนา. กรุงเทพฯ, 2546, หน้า 6.
- [6] จำริญ จิตรหลัง. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูป. วิทยาสาร. 2550, หน้า 19.
- [7] วีรวัฒน์ ปันนิตามัย. การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้. บริษัทเอ็กซเปอร์เน็ท. 2554, หน้า 79.
- [8] วิเชียร ตีรสุภาพกุล. ความละเอียดอ่อนของผู้หน้าที่พึงใส่ใจ. ใน ศันสนีย์ กันอ่วม (บก.) TPA News. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น), กรุงเทพฯ, 2560, หน้า 12.
- [9] วรรัตน์ เขียวไพร. องค์การและการจัดการ. สถาบันราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ, 2542, หน้า 116.
- [10] สมชาย รัตนคช และคณะ. การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. วิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2558; ปีที่ 26, หน้า 63.
- [11] J. W. Creswell and V. L. P. Clark. Designing and Conducting Mixed methods Research. Thousand Oaks, CA: Sage publications. 2007, p. 129.
- [12] ธัญญกิตติ์ จันทรัมย์. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารภายในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรตติ้งจำกัด. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเนชั่น, 2557, หน้า 5.
- [13] ปิยะ ละมุลมอญ. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556, หน้า 37.
- [14] มนทิรา อินทร์แก้ว และคณะ. การจัดการความรู้และการปฏิบัติตามศาสตร์ 5 ประการ ของ Peter Senge ของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัย. วารสารปริชาตมหาวิทยาลัยทักษิณ. 2559; ปีที่ 29, หน้า 100.
- [15] กณิศนันท์ ดีดวง. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี. สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2555. หน้า 59.
- [16] ชาญชัย อาจินสมอาจ. การมอบอำนาจ, ชลบุรีกราฟฟิค, สงขลา, 2551, หน้า 19.
- [17] พชรดนัย ศรีนวลรัตน์. การศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อศักยภาพในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา โรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล, 2555, หน้า 174.
- [18] กิตติ ศศิวิมลลักษณ์ และ จิราพร วงศ์วุฒิ. การพัฒนาตัวแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือ. วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่. 2558; ปีที่ 8, หน้า 121.
- [19] สมพิศ เก่งพานิช. ความคาดหวังในการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนวัดแจ้งร้อน สำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2549, หน้า 37.