

การสังเคราะห์ตัวแบบการพัฒนายุทธศาสตร์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

The Synthesis on Strategic Development Model to be a Learning Organization

จันทนา อุดม

นงนุช ไพบูลย์รัตนานนท์

ไพโรจน์ บุตรชีวัน

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

हरिन सच्चदेव*

คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ธีรธนิษ ศรีโวหาร

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

*e-mail: harin_9@yahoo.com

Chanthana Udom

Nongnooch Paiboonrattananon

Phairoj Butchiwan

Faculty of Management Science, Pranakhon Rajabhat University

Harin Sachdev

Faculty of Environment and Resource Studies, Mahidol University

Theathanick Siriwoharn

Faculty of Management Sciences, Valaya Alongkorn Rajabhat University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์ตัวแบบการพัฒนายุทธศาสตร์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ กรอบแนวคิดการศึกษาเป็นการบูรณาการศาสตร์ระหว่างปรัชญา และศาสตร์การบริหารจัดการ กระบวนวิธีการศึกษา เป็นการวิเคราะห์ชุดข้อมูลองค์ประกอบการสร้างศักยภาพ และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเรียนรู้ขององค์กร และการวิเคราะห์ภาพฉายอนาคตและทางเลือกยุทธศาสตร์การเรียนรู้เชิงระบบขององค์กร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ตัวแบบยุทธศาสตร์ที่นำเสนอทำให้องค์กร 1) เข้าใจ และมีศักยภาพในการกำหนดพลวัตรระบบแวดล้อมสังคม ที่อธิบายถึงความสัมพันธ์การบริหารจัดการองค์ประกอบหลัก และปัจจัยการปรับตัวในการเรียนรู้ขององค์กร 2) ตัวแบบที่นำเสนอสามารถนำมาเป็นการสร้างทุนทางความคิด เพื่อพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และการพัฒนาอัตลักษณ์การบริหารจัดการให้กับองค์กรทั้งทางรูปธรรม และนามธรรม ที่ประกอบด้วยการบริหารจัดการวัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กร และ 3) นำไปสู่การพัฒนากระบวนการต้นทางเลือกยุทธศาสตร์ และกลไกการเรียนรู้ขององค์กร เพื่อร่วมส่งเสริมทุนทางปัญญาของสังคมในการขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: ตัวแบบการพัฒนายุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ภาพฉาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังคมความรู้

Abstract

This research is aimed to synthesize and present the learning organization Strategic Development Model of Rajabhat Universities Rattanakosin group. The study's conceptual framework is grounded on the integration of philosophy science and managerial science. The process of study is concentrated on analyzing the set of data of learning capability components and key success factors of organization, together with the foresight scenario development and strategy options for systemic learning of organization. The results shown that model developed would enhance organization; 1) to understand and has a capability to identify the social dynamic environments, describing the relationship of capability components with its and key success factors in regarding to adaptive learning of organization, 2) to upscale organization's knowledge capital that lead to improve their innovative learning, with both logical and normative organization identity development, and 3) to provision organization's paradigm and strategy options, in regarding to enhance learning mechanism of change, and hence lead to support social knowledge capital in moving towards knowledge-based society in 21st century.

Keywords: Strategic Development Model, Foresight Scenario, Knowledge-Based Society, Learning Organization,

บทนำ

ภายใต้การพัฒนากระแสโลกาภิวัตน์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมพหุวัฒนธรรม การปรับตัวโครงสร้างเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี วัฒนธรรม และการขับเคลื่อนเข้าสู่สังคมความรู้ (Knowledge-Based Society: KBS) หรือสังคม-เศรษฐกิจความรู้ในศตวรรษที่ 21 ถือว่าเป็นจุดเปลี่ยนขององค์กรในการปรับตัวการบริหารจัดการ (Capra, 1975) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การยกระดับศักยภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กร สถาบันการศึกษาถือว่าเป็นองค์กรหลักในการร่วมพัฒนา ที่สามารถชี้นำบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคม การกำหนดทิศทางการเรียนรู้ สร้างค่านิยมแนวทาง แรงขับเคลื่อน และการบริหารจัดการองค์ความรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้กับสังคมในองค์กรรวม (Trilling & Fedal, 2009; OECD, 2008; Pellegrino & Hilton, 2012)

การพัฒนายุทธศาสตร์ และนวัตกรรมการเรียนรู้ขององค์กร ภายใต้พลวัตการเปลี่ยนแปลงของสังคม และการเข้าสู่สังคมความรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นกระบวนการบูรณาการศาสตร์ระหว่างปรัชญา และศาสตร์การบริหาร การเรียนรู้ขององค์กร ด้วยกระบวนการพัฒนาตัวแบบทางความคิดทั้งทางรูปธรรมและนามธรรม และการศึกษาวิเคราะห์การบริหารจัดการเชิงประจักษ์ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบและปัจจัยการเรียนรู้ขององค์กร การทำความเข้าใจ และแนวทางการปรับตัวด้านวัฒนธรรม ค่านิยม อัตลักษณ์ และประสิทธิภาพการจัดการที่สอดคล้องกับเงื่อนไขสภาพแวดล้อมของสังคม (Brown & Harvey,

2006; Daft, 2008; Senge, 1990; Marquardt & Reynolds, 1994; Argyris, 1991)

แนวคิดการกำหนดยุทธศาสตร์การปรับตัว และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสังคม องค์กรต้องตระหนักถึงภาพรวม องค์ประกอบ และปัจจัยการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งการกำหนดกลไกการเรียนรู้ขององค์กรที่สามารถพัฒนาเป็นทุนทางความคิดขององค์กร และสามารถกำหนดทิศทาง ผลักดันรูปแบบการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม และเชื่อมโยงสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการขององค์กรกับพลวัตการเปลี่ยนระบบแวดล้อมทางสังคม โดยมีปัจจัยสำคัญ คือ องค์กรควรกำหนดกลไกการขับเคลื่อน (Mechanism of Change) โดยลักษณะสำคัญของการกำหนดยุทธศาสตร์ คือ การเชื่อมโยงแนวทางการวิเคราะห์ และยกระดับกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรกับการวิเคราะห์ทัศนภาพการปรับตัวขององค์กรภายใต้พลวัตและเป้าหมายการพัฒนาสังคมท้องถิ่น และสังคมโลก (Hatch, 1998; Labahn, 1995; Overman, 1999; Hoy & Miskel, 2011) ขณะที่ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการกำหนดยุทธศาสตร์ของสถาบัน องค์กร หน่วยงานทั้งของภาครัฐ และเอกชน องค์กรอิสระเพื่อการพัฒนาสังคม คือ การพัฒนานวัตกรรมปรับตัวการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (Garvin, 1993; Morrisson, 2009; Lessey, 1998)

ทั้งนี้การกำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพ การปรับตัว การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ทั้งในระดับสากลและท้องถิ่น โดยมีองค์ประกอบ

ที่สำคัญ คือ การพัฒนาการเรียนรู้ การทำความเข้าใจ พลวัตการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การกำหนดทิศทางและ เป้าหมาย การพัฒนาองค์กรควบคู่กับการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และผู้มีส่วนได้เสีย หรือเครือข่ายการขับเคลื่อนสังคม ด้วยการค้นหาแนวทางการผลักดันวิสัยทัศน์สู่ยุทธศาสตร์ และแนวคิดการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรมเชิงประจักษ์ที่มี ประสิทธิภาพ (UNESCO, 1998)

สถาบันอุดมศึกษา ถือว่าเป็นองค์กรหลักของสังคม ที่มีหน้าที่สำคัญในการร่วมพัฒนา และผลักดันสังคมความรู้ ในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป้าหมายการสร้างความร่วมมือ การเรียนรู้ ระหว่างองค์กรกับภาคส่วนการพัฒนาสังคม และเป็นองค์กรหลักที่มีบทบาทสำคัญในการมีส่วนร่วม ในการพัฒนาอย่างยั่งยืน ส่งเสริม องค์ความรู้โดยคำนึงถึง เป้าหมายผู้รับประโยชน์ของสังคม (UNEP, 2011; WTO, 2011) การบรรลุเป้าหมายดังกล่าว สถาบันอุดมศึกษาควรมี ยุทธศาสตร์การเรียนรู้ โดยมีปัจจัยสำคัญ คือ การทำความเข้าใจองค์ประกอบหลักและปัจจัยการเรียนรู้ที่สำคัญของ องค์กรกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การกำหนด ทิศทาง และเป้าหมายการพัฒนาองค์กรควบคู่กับการพัฒนา เศรษฐกิจ สังคม เพื่อค้นหาแนวทางในการผลักดันการ เรียนรู้ที่เป็นรูปธรรมเชิงประจักษ์ที่มีประสิทธิภาพ (UNESCO, 2012)

การกำหนดทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์ของ สถาบันอุดมศึกษาของสังคมไทยกับการขับเคลื่อนสังคม ใน ศตวรรษที่ 21 คือ ยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองต่อการสร้าง โอกาสบนความเสมอภาค และเท่าเทียมกันทางสังคม การ ยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การ เติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อยกระดับ สถาบันอุดมศึกษาเป็นแกนกลางที่สำคัญในการผลักดัน สังคมที่มีประสิทธิภาพ หรือกล่าวได้ว่า การพัฒนา ยุทธศาสตร์การเรียนรู้ขององค์กร คือ การยกระดับการ เรียนรู้ในฐานะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีพันธะการ พัฒนาสังคม โดยมีเนื้อหา สาระ และประเด็นพิจารณา ที่สำคัญ คือ 1) กระบวนการกำหนดกลไกการเรียนรู้บน พื้นฐานการเปลี่ยนแปลงพลวัตระบบแวดล้อม ทางสังคม 2) เข้าใจ และมีทักษะในการปรับตัวเชิงโครงสร้าง การ บริหารจัดการเชิงวัฒนธรรม การพัฒนาค่านิยม และ อัตลักษณ์ขององค์กร 3) การพัฒนานวัตกรรมทางความคิด ที่สามารถบูรณาการการบริหารจัดการ การเรียนรู้ของ องค์กรทั้งทางรูปธรรม และนามธรรม และที่สำคัญ คือ 4) มี ทักษะการกำหนดภาพอนาคตในการเรียนรู้ขององค์กรอย่าง เป็นองค์กรรวม เพื่อเป็นฐานการขับเคลื่อนการสร้างทุนทาง

ปัญญาขององค์กร และเพื่อส่งเสริมทุนทางปัญญาของสังคม ให้เข้าใจพลวัตการเปลี่ยนปัจจัยระบบแวดล้อมทางสังคมกับ การขับเคลื่อนสู่เศรษฐกิจ-สังคมความรู้

ขณะที่ความท้าทายของสถาบันอุดมศึกษาของ ประเทศไทย ภายใต้พลวัตการขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ ที่ผ่านมา การกำหนดทิศทางการเรียนรู้ยังมีข้อจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาตัวแบบการเรียนรู้ที่สามารถ บูรณาการการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ และปัจจัยการ บริหารจัดการองค์กร จากสภาพการณ์การบริหารจัดการ ในปัจจุบันกับเป้าหมายการพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กร ใน อนาคต เพื่อนำไปสู่องค์กรที่มีศักยภาพในการปรับตัวต่อ การเรียนรู้และเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสังคมในอนาคต อย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ เป็น สถาบันอุดมศึกษาหลักที่มีหน้าที่สำคัญ คือ การพัฒนาความ มั่นคงทุนทางปัญญาขององค์กรและทุนทางปัญญาของ สังคม เพื่อร่วมยกระดับ ส่งเสริมความมั่นคง และการพัฒนา สังคมอย่างยั่งยืน ด้วยความสำคัญดังกล่าวคณะผู้วิจัยซึ่งเป็น บุคลากรขององค์กรแห่งนี้จึงต้องการที่จะศึกษาวิจัยเพื่อ ค้นหาและพัฒนาตัวแบบทางความคิด ที่สามารถนำมาเป็น เครื่องมือในการช่วยกำหนดทิศทาง แนวคิดในการพัฒนา ยุทธศาสตร์ที่สามารถบูรณาการกลไกการเรียนรู้ขององค์กร จากสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการขององค์กร และพลวัต ระบบแวดล้อมสังคม

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อสังเคราะห์ตัวแบบการพัฒนายุทธศาสตร์ การ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่ม รัตนโกสินทร์

วิธีการวิจัย

กระบวนการวิจัย เป็นการวิเคราะห์ชุดข้อมูล องค์ประกอบการสร้างศักยภาพ และปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในการเรียนรู้ขององค์กร และการวิเคราะห์ภาพฉายอนาคต และทางเลือกยุทธศาสตร์การเรียนรู้เชิงระบบขององค์กร โดยกำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ เป็น กลุ่มตัวอย่าง มีรายละเอียดวิธีการวิจัยดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูลชั้นปฐมภูมิประกอบด้วย

1.1) รวบรวมแบบสอบถามความคิดเห็นด้าน องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ คุณลักษณะและมิติ ทางวัฒนธรรม และประสิทธิผลการบริหารจัดการและการ ปรับตัวสู่สังคมความรู้ จากสภาพการณ์การบริหารจัดการใน ปัจจุบัน และความคาดหวังขององค์กรในอนาคตจากกลุ่ม ตัวอย่างกำหนดเป็นบุคลากรสายวิชาการ และสาย

สนับสนุนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในมหาวิทยาลัย คัดเลือกโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ จากจำนวนประชากรทั้งหมด ได้ตัวอย่างในการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 378 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 312 คน

1.2) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อรวบรวมเนื้อหาสาระ และข้อคิดเห็นต่าง ๆ จากตัวแทนบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ และผู้ที่มีประสบการณ์ทางด้านการพัฒนายุทธศาสตร์ และการกำหนดทิศทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากภาคเอกชน (รวมจำนวนทั้งสิ้น 9 คน เลือกแบบเจาะจง) ด้วยการกำหนดคำถามหลักเพื่อเป็นแนวทาง ในการระดมความคิดเห็นไว้ว่า “ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร และพลวัตการเปลี่ยนแปลงระบบแวดล้อมทางสังคม การพัฒนายุทธศาสตร์ เพื่อการปรับตัวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ ควรมีกลไกการศึกษาวิเคราะห์อย่างไร ที่สามารถนำมาเป็นเครื่องมือในการยกระดับการเรียนรู้ขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ”

2. การรวบรวมข้อมูลชั้นหัตถภูมิ การศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการทบทวนวรรณกรรม การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับการพัฒนาสังคมในศตวรรษที่ 21 การคิดเชิงระบบกับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พฤติกรรมตัวแปรระบบแวดล้อมองค์กร และพลวัตการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ฐานคิดการวิเคราะห์แรงขับเคลื่อนและตัวแปรระบบแวดล้อมทางสังคม (Environmental Factors-PESTLE Factors) พลวัตการเรียนรู้กับทางเลือกยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความคิดเห็นที่ได้รวบรวมจากแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักการเรียนรู้ คุณลักษณะและมิติทางวัฒนธรรมและประสิทธิผลการบริหารจัดการขององค์กร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ และข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ด้วยการวิเคราะห์แบบอุปนัยตามวิธีเชิงคุณภาพและนำเสนอผลด้วยการบรรยาย

2. การวิเคราะห์แผนภาพ (Profile) ความสัมพันธ์วงจรย้อนกลับ (Casual Loop Diagram: CLD) ด้วยโปรแกรม VENSIM® การอภิปรายผลการศึกษาเชิงพรรณนา อภิปรายผลปัจจัยความสัมพันธ์ระบบแวดล้อมองค์กร และพลวัตการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ด้วยการนำ

ผลการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายในขององค์กรด้านองค์ประกอบการเรียนรู้ คุณลักษณะและมิติทางวัฒนธรรม และประสิทธิผลองค์กร ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ การทบทวนวรรณกรรมกับความสัมพันธ์ปัจจัยภายนอกองค์กร มาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์และอภิปรายผล

3. การวิเคราะห์ภาพฉายอนาคต และทางเลือกยุทธศาสตร์การเรียนรู้ขององค์กรเพื่อยกระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการขับเคลื่อนสังคมความรู้ ตามแนวทางของ Schwartz (2003); van der Heijden (1996) และกระบวนการวิธีศึกษาด้านมิติหรือแกนทัศนภาพเป็นขั้นตอนการกำหนดประเด็นความแตกต่างกับพลวัตความไม่แน่นอน

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ภายใต้พลวัตการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมปัจจัยเศรษฐกิจ-พหุสังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี การเมือง สิ่งแวดล้อม กรอบแนวคิดหลักการพัฒนายุทธศาสตร์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ จะเป็นกระบวนการสร้างนวัตกรรมทางความคิด โดยปัจจัยสำคัญ คือ การสืบค้นความสัมพันธ์ประเด็นปัญหา และแนวทางการปรับตัวการบริหารจัดการเชิงระบบ Darling (2006) กำหนดฐานคิดเพื่อการบรรลุเป้าหมายการกำหนดยุทธศาสตร์จะมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. การบูรณาการศาสตร์เพื่อวิเคราะห์วิสัยทัศน์ ภายใต้ปัจจัยระบบแวดล้อมที่มีอิทธิพลทางสังคม ในระยะยาวกับความเชื่อมโยงการกำหนดโครงสร้าง การบริหารจัดการองค์กรรวมขององค์กร

2. การสร้างกระบวนการทัศน์การบริหารจัดการค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ในมิติต่าง ๆ เช่น การเชื่อมโยงวัฒนธรรมการบริหารจัดการขององค์กรกับการขับเคลื่อนสังคมในอนาคต การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร ในระยะยาว

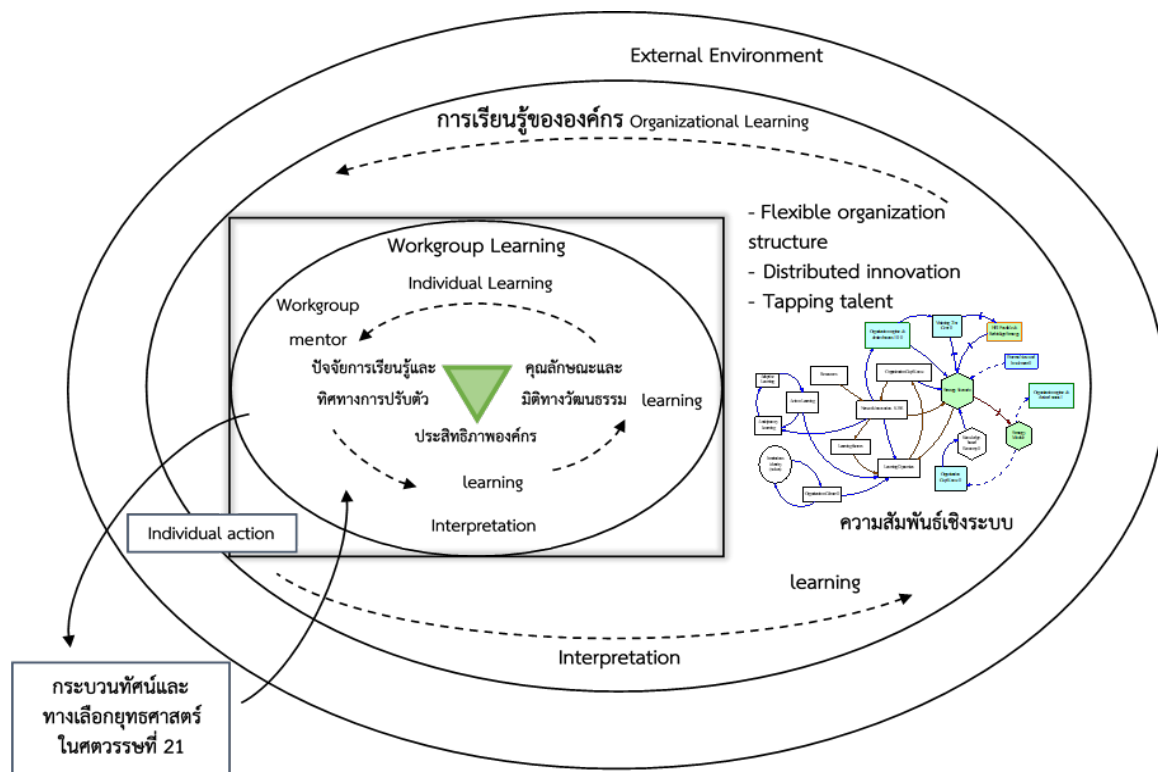
3. สร้างกระบวนการเรียนรู้เชิงระบบขององค์กร เพื่อเป็นพื้นฐานการวิเคราะห์ปัจจัยการเรียนรู้ด้วยการบูรณาการศาสตร์ และประเมินกระบวนการปรับตัว การเรียนรู้ขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

4. สร้างนวัตกรรมทางการศึกษา ให้มีทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ การรับรู้วิสัยทัศน์ และการขับเคลื่อนองค์กร เพื่อเข้าใจปัญหา และทิศทางการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนการสร้างรูปแบบการพัฒนาองค์กรที่เป็นตัวแบบองค์กรแห่งการ

เรียนรู้ให้กับสถาบัน องค์กร เครือข่าย หรือผู้มีส่วนได้เสีย ในการพัฒนาสังคมร่วมกัน อีกทั้งมีศักยภาพการประเมิน ความเชื่อมโยงในการปรับตัวการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลง สังคมในบริบทสากลและท้องถิ่น การสร้างโอกาสการเรียนรู้ ให้กับสังคมและองค์กร

5. การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ขององค์กร สามารถส่งเสริมแนวคิดการบริหารจัดการในองค์กร รวมทั้ง เรื่องนโยบายและการพัฒนาศักยภาพองค์กรที่สามารถ ปรับตัว ยืดหยุ่นต่อสภาพแวดล้อมระยะยาวในมิติต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น การปรับตัวฐานเศรษฐกิจสากลและ ท้องถิ่น การเปลี่ยนแปลงด้านค่านิยมของสังคม รูปแบบ โครงสร้างประชากร สังคมและวัฒนธรรม เป็นต้น

การสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กร แห่งการเรียนรู้เป็นการบูรณาการศาสตร์ เพื่ออธิบาย ปรากฏการณ์เชิงประจักษ์และการพรรณนาในลักษณะ นามธรรมที่ส่งผ่านสภาพการณ์ปัจจุบันและแนวโน้ม ปรากฏการณ์ในอนาคตที่มุ่งไปเกี่ยวข้องกับการพัฒนา ยุทธศาสตร์ขององค์กรจากองค์ประกอบ ทิศทางการเรียนรู้ แนวทางการปรับตัว จากผลการศึกษาภายใต้พลวัตการ เปลี่ยนปัจจัยระบบแวดล้อมทางสังคม สภาวะแวดล้อมของ องค์กรกับการขับเคลื่อนสู่เศรษฐกิจ-สังคมความรู้ ตัวแบบ การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กร (รูปที่ 1)



รูปที่ 1 ตัวแบบการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กร ที่มา: จากการศึกษาวิจัย

แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบหลักที่จะนำไปสู่การอธิบายแนวคิดการสังเคราะห์ตัวแบบ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การบูรณาการศาสตร์

จากความรู้และเป้าหมายการศึกษา แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นของสถาบันอุดมศึกษาซึ่งถือว่าเป็นองค์กรหลักในการผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาสังคม โดยหลักคิดที่สำคัญ คือ การพัฒนาตัวแบบบนฐานคิดการบูรณาการศาสตร์อย่างองค์รวม (Holistic View) เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์การขับเคลื่อน

เศรษฐกิจ-สังคมความรู้ที่ครอบคลุมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) เพื่อสร้างกระบวนการเปลี่ยนผ่านองค์กร สร้างทุนทางความคิด ทั้งระดับมหาวิทยาลัย และระดับองค์กรสู่ฐานคิดการพัฒนาในอุดมคติ และการบริหารจัดการเชิงประจักษ์

ภายใต้พลวัตระบบแวดล้อมทางสังคมและสภาพแวดล้อมขององค์กร การพัฒนายุทธศาสตร์ สังคมความรู้ในศตวรรษที่ 21 สังคมโลกซึ่งมีพลวัต การเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อน ไร้ระเบียบ และแบบแผน ที่ชัดเจน การเปลี่ยนแปลงด้านพหุสังคมของสังคมจากแรงขับเคลื่อน

บริบทสากลและท้องถิ่น กระแสการปรับตัวทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม การพัฒนา ยุทธศาสตร์องค์กร จึงมีความจำเป็นต้องมีการบูรณาการ ศาสตร์ภายใต้ฐานคิดเชิงระบบทั้งด้านปรัชญา วิทยาศาสตร์ และการบริหารจัดการเชิงประยุกต์

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยการเรียนรู้และการปรับตัวขององค์กร

องค์ประกอบที่ 2 ของตัวแบบการพัฒนา ยุทธศาสตร์ ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์และอภิปรายถึง ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมาย การศึกษากับองค์ประกอบ หลัก และปัจจัยต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับระดับปัจเจก องค์กร และระดับ มหาวิทยาลัย โดยตัวแบบการศึกษาให้เน้นถึงทิศทาง การยกระดับการเรียนรู้ สภาพและสถานการณ์ด้านปัจจัยการ เรียนรู้ขององค์กร และสถานะที่พึงปรารถนาในอนาคต

การศึกษาด้านปัจจัยการเรียนรู้ และการปรับตัวของ องค์กร การศึกษาในองค์ประกอบนี้เพื่อให้องค์กร ได้มี แนวทางการศึกษาวิเคราะห์ การทำความเข้าใจ กระบวนการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ การสร้างอัตลักษณ์ การเรียนรู้ และการปรับตัวจากปัจจัยต่าง ๆ

องค์ประกอบที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงระบบ

การศึกษาวเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงระบบ มี เป้าหมายเพื่อให้องค์กรได้เข้าใจ การสร้างนวัตกรรม ทาง ความคิดเบื้องต้นของกระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์การ เรียนรู้ขององค์กร โดยองค์ประกอบการศึกษาเน้นเป็นการ สร้างทักษะทางความคิดขององค์กรได้เข้าใจแนวทางการ วิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงระบบ (Archetypal) เพื่อ การทำความเข้าใจ เหตุการณ์ อธิบายชุดข้อมูล ปรากฏการณ์ ทั้งที่อยู่ในระดับผิวหน้าและเบื้องหลัง อีกทั้ง เป็นการค้นหาปัจจัยสนับสนุน (ปัจจัยดี ปัจจัยผลึก) ด้วย การศึกษาพลวัตปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก และการ ดำเนินกิจกรรมขององค์กรภายใต้เงื่อนไขการควบคุม กำกับ หรือการปรับตัวสู่ความยืดหยุ่น เพื่อการเรียนรู้ขององค์กร

การวิเคราะห์ และอภิปรายผลการศึกษา เพื่อพัฒนา ยุทธศาสตร์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแนวทาง การขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ ด้วยการวิเคราะห์บนฐานคิด ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบกับความ เชื่อมโยงปัจจัยระบบแวดล้อมสังคมที่เชื่อมโยงกับการ ขับเคลื่อนสังคมความรู้ การพัฒนายุทธศาสตร์บนฐานคิด การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบกับปัจจัยแวดล้อม สังคมเพื่อการเข้าสู่สังคมความรู้ขององค์กร

ความสัมพันธ์เชิงระบบนี้ จะเป็นแนวทางเบื้องต้น ในการทำความเข้าใจความสัมพันธ์เกี่ยวกับเงื่อนไข ความหมาย และทิศทางของพฤติกรรมและทิศทางการ ปรับตัวจากสภาพแวดล้อมของปรากฏการณ์การเรียนรู้ และการปรับตัวขององค์กรกับพลวัตความสัมพันธ์ระบบ แวดล้อมทางสังคม จากอิทธิพลกระแสโลกาภิวัตน์ ปัจจัย ทางเศรษฐกิจ โครงสร้างทางสังคม ประชากร การ เปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม (ระบบย่อยขององค์กรและ ระบบมหภาค) การเมือง สิ่งแวดล้อม ด้านวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี โดยการศึกษาวิเคราะห์ในองค์ประกอบดังกล่าว จะเป็นแนวทางให้องค์กรได้ทราบกระบวนการทัศน์ใหม่กับ บทบาท และทางเลือกขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ ปรับตัวการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรม และค่านิยม การ บริหารจัดการ การค้นหาปัจจัยที่มีประสิทธิภาพกับ การวิเคราะห์ทัศนภาพ และทางเลือกยุทธศาสตร์ของ องค์กรในระยะยาว (Udom, Sachdev, Butchiwan, Phaiboonrattananon & Damnoen, 2018)

องค์ประกอบที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนางค์กร

การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการ ขับเคลื่อนระดับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารองค์กรต้องตระหนัก ว่า ในทางทฤษฎีระบบ จะเห็นว่ายุทธศาสตร์ไม่ใช่สิ่ง ที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หากแต่ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กับสภาพแวดล้อมมีส่วนกำหนด หรือมีอิทธิพลอยู่ด้วย ดังนั้น การศึกษาเพื่อยกระดับการเรียนรู้ขององค์กรในการ ขับเคลื่อนสู่สังคมความรู้ในศตวรรษที่ 21 ควรเป็นการสร้าง นิยาม ทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อ เป้าหมาย มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบ ปัจจัยการ เรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ อีกทั้งแนวทางการ ผลักดันยุทธศาสตร์องค์กร ควรเป็นกระบวนการสร้าง อัตลักษณ์และค่านิยมการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นกับพลวัต ระบบแวดล้อม และสามารถประเมินประสิทธิผลการบริหาร จัดการได้อย่างเหมาะสม

การศึกษาประเมินด้านยุทธศาสตร์การพัฒนา องค์กรเป็นกระบวนการศึกษาการวิเคราะห์ทัศนภาพ สู่การสร้างทางเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนางค์กรในระดับ ต่าง ๆ ซึ่งให้เห็นว่า ผู้บริหารควรเห็นความสำคัญ และ ตระหนักถึงกระบวนการก่อตัวของยุทธศาสตร์ การกำหนด ยุทธศาสตร์ แนวทางการนำไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการ ประเมินผลกับทิศทางการประยุกต์การบริหารจัดการใน ระดับต่าง ๆ กัน

แนวคิดการวิเคราะห์ทัศนภาพ หรือภาพฉายแห่ง อนาคต เพื่อเป็นแนวทางการกำหนด และการวางแผน ยุทธศาสตร์อนาคตขององค์กรด้วยกระบวนการพิจารณาว่า

ในสภาพความเป็นจริง และแนวโน้มความเสี่ยง และความไม่แน่นอน แรงขับเคลื่อน การสร้างทางเลือกยุทธศาสตร์ การกำหนดภาพฉายแห่งอนาคต ที่จะจัดการสภาพแวดล้อม ทั้งระดับมหภาค และระดับจุลภาค โดยพิจารณาถึงแนวโน้มขององค์กร จะพิจารณาการขับเคลื่อนการเรียนรู้และการปรับตัวขององค์กรในด้านความไม่แน่นอน และความสำคัญที่ครอบคลุมอนาคตที่เป็นไปได้ อนาคตที่อาจจะเป็นได้ และอนาคตที่ต้องการ ด้วยการจินตนาการทิศทาง การพัฒนา ยุทธศาสตร์องค์กร กระบวนการศึกษาวิจัยเพื่อการเรียนรู้ขององค์กร

องค์ประกอบการศึกษาให้มีความสำคัญกับการกำหนดคำถามหลัก ทิศทางกับเป้าหมายที่ปรารถนาขององค์กร กระบวนการสร้างตรรกะเพื่อเป็นพื้นฐานการอธิบายถึงทิศทาง แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านพลังสังคม หรือการปรับตัวในอนาคตของสังคมไทยจากความเสี่ยง และความไม่แน่นอน แรงขับเคลื่อนด้านพลวัตระบบแวดล้อมสังคม ในบริบทสากล และมีอิทธิพลต่อการสร้างทิศทางการเรียนรู้ และการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบกับการสร้างความเข้าใจการกำหนดมิติ และกระบวนการสร้างภาพฉาย (4 ทิศภาพ) เพื่อกำหนดประเด็น ศึกษาวิเคราะห์ ความแตกต่างกับพลวัตความไม่แน่นอน การสร้างภาพฉาย และทางเลือกยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยและระดับองค์กร เพื่อการบริหารจัดการในสภาพการณ์ปัจจุบันกับทิศทางการเรียนรู้และการปรับตัวในอนาคตที่ปรารถนา โดยการกำหนดทางเลือกของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถดำเนินการภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคม ได้อย่างเหมาะสม ภายใต้บริบทการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรในมิติต่าง ๆ

สรุป

การสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบูรณาการศาสตร์ การศึกษาวิเคราะห์ องค์ประกอบหลัก และปัจจัยสำคัญของการเรียนรู้ ในบริบทต่าง ๆ ขององค์กร การทำความเข้าใจ และเห็นถึงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงระบบ ตลอดจนกระบวนการสังเคราะห์ทางเลือกการพัฒนายุทธศาสตร์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาภายใต้พลวัตระบบแวดล้อมของสังคม และสภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดแนวทางการบริหารจัดการเชิงประยุกต์ อีกทั้งเพื่อเป็นตัวแบบนำร่องให้กับหน่วยงาน และองค์กรหลักในการพัฒนาสังคม ได้นำไปประยุกต์ต่อยอดการศึกษาเชิงลึกในอนาคต ผลสัมฤทธิ์การศึกษานี้แสดงให้เห็นถึง

องค์ประกอบสำคัญในการสังเคราะห์ตัวแบบนำร่อง คือ การสังเคราะห์แนวความคิด ซึ่งเทียบเคียงได้กับการสังเคราะห์ทางทฤษฎี และการประยุกต์ที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ นำไปใช้ในการทำนาย คาดการณ์ ความสัมพันธ์ของข้อมูลที่สนใจศึกษา หรือทำให้ทราบความสัมพันธ์พฤติกรรมเชิงระบบของข้อมูล ซึ่งอาจนำไปสู่การค้นพบปัญหา ข้อเท็จจริงใหม่ หรือเป็นประโยชน์ต่อการตั้งสมมติฐานทางการวิจัย และยังแสดงให้เห็นถึงประโยชน์ในด้านวิชาการ และด้านทฤษฎี ด้วยการศึกษาค้นคว้าที่สำคัญกับกระบวนการวิจัยเชิงบูรณาการศาสตร์ ด้านปรัชญา แนวคิดทางทฤษฎี และการประยุกต์ปฏิบัติ และตัวแบบการศึกษานี้ ถือว่าเป็นการพัฒนาตัวแบบนำร่อง (Role Model) การยกระดับนวัตกรรมทางความคิด (Innovative Ideas Driven) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักคือ 1) การบูรณาการศาสตร์ โดยหลักคิดที่สำคัญ คือ การพัฒนาตัวแบบบนฐานคิดการบูรณาการศาสตร์อย่างองค์รวมทั้งด้านปรัชญา วิทยาศาสตร์ และการจัดการเชิงประยุกต์เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์ 2) ปัจจัยการเรียนรู้และการปรับตัวขององค์กร ให้มีความสำคัญกับการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและปัจจัยต่าง ๆ ที่เน้นถึงทิศทางการยกระดับการเรียนรู้ การสร้างอัตลักษณ์ และการปรับตัวที่พึงปรารถนาในอนาคต 3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงระบบ เพื่อเป็นการสร้างทักษะทางความคิดขององค์กรได้เข้าใจแนวทาง การวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงระบบ และ 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรเป้าหมายของการศึกษา ในส่วนนี้เพื่อค้นหาทางเลือกยุทธศาสตร์ หรือภาพฉายทางยุทธศาสตร์ในอนาคตที่เหมาะสมกับองค์กรที่ศึกษา ภายใต้สภาพแรงขับเคลื่อน การปรับตัวการเรียนรู้ระดับองค์กร ในอนาคต ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย คือ การสังเคราะห์ ตัวแบบการพัฒนายุทธศาสตร์ (Strategy Archetypal) ขององค์กร เพื่อเป็นฐานคิดในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ขององค์กร หรือทุนทางปัญญาขององค์กร และเพื่อส่งเสริมทุนทางปัญญาของสังคมให้เข้าใจพลวัตการเปลี่ยนแปลงระบบแวดล้อมทางสังคมกับการขับเคลื่อนสู่เศรษฐกิจ-สังคมความรู้

ข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้ คณะผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงตัวแบบการพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ได้ใช้เป็นฐานคิดในการช่วยกำหนดทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์ที่สามารถบูรณาการกลไกการเรียนรู้ (Learning Mechanism) จากสภาพแวดล้อมการบริหาร

จัดการขององค์กรและพลวัตระบบแวดล้อมสังคมขององค์กรที่สามารถปรับปรุง แก้ไข เปลี่ยนแปลง และเพิ่มเติมได้กับความสอดคล้องของเป้าหมายการบริหารจัดการสภาพการณ์ในปัจจุบันและอนาคตที่ปรารถนาขององค์กร ดังนั้นเพื่อให้องค์กรเกิดความสำเร็จในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กร คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในประเด็นที่เกี่ยวข้อง และก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการนำไปใช้ไว้ดังนี้

1. การนำตัวแบบยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารควรมีการพิจารณาองค์ประกอบสำคัญต่าง ๆ ขององค์กรย่อยภายใต้การกำกับดูแล เช่น โครงสร้าง ทัศนคติของบุคลากร วัฒนธรรม และความสัมพันธ์บทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในภาพรวม และระหว่างบุคคลในองค์กร

2. ความสำเร็จการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กร จะมีปัจจัยแปรผันกับความสอดคล้องกับสภาพเงื่อนไขทางการบริหารจัดการ ปัจจัยสนับสนุนต่อเป้าหมายการเรียนรู้ และการปรับตัวจากสมาชิกองค์กร ค่านิยม วัฒนธรรม ภาวะผู้นำองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมกับการนำไปปฏิบัติรวมทั้งความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์ และเป้าหมายแผนการพัฒนารูปแบบ การปรับตัวการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปัจเจกองค์กรย่อยภายใต้การกำกับ โดยการเรียนรู้ในภาพรวมระดับมหาวิทยาลัย

References

- Argyris, C. (1991). *Teaching Smart People How to Learn*. Harvard Business Review, May-June, 99-109.
- Brown, D. R., & Harvey, D. F. (2006). *An Experimental Approach to Organization Development*. (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Capra, F. (1975). *The Tao of Physics: An Exploration of the Parallels between Modern Physics and Eastern Mysticism*. Berkeley: Shambhala.
- Daft, R. L. (2008). *Organization Theory and Design*. (10th ed). Mason, OH: Thomson South-Western.
- Darling-Hammond, L. (2006). *Powerful Teacher Education: Lessons from Exemplary Programs*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Forrester, J. W. (1968). *Principles of Systems: Text and Workbook*. Cambridge: Wright-Allen.
- Garvin, D. A. (1993). *Building a Learning Organization*. Boston, MA: Harvard Business School.
- Hatch, T. (1998). How community action contributes to achievement. *Educational Leadership*, 55, 16-19.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. (6th ed.). Boston: McGraw Hill.
- Labahn, J. (1995). *Education and Parental Involvement in Secondary Schools: Problems, Solutions, and Effects*. *Educational Psychology Interactive*. Valdosta, GA: Valdosta State University.
- Lassey, P. (1998). *Developing a Learning Organization*. London: Kogan Page.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. New York, IRWIN.
- Morrison, K. (2009). Educational innovation in Thailand: A case study. *International Education*, 38(2), 29-55.
- OECD. (2008). *21st Century Learning: Research, Innovation and Policy Directions from Recent OECD Analyses*, OECD, Paris.
- Overman, S. (1999). Gearing up tomorrow's workforce. *HR Focus*, 76, 14-18.
- Pellegrino, J. W., & Hilton, M. (Eds.). (2012). *Education for Life and Work: Developing Transferable Knowledge and Skills in the 21st century*. Washington, DC: National Academies Press. Retrieved from <https://www.nap.edu/catalog/13398/education-for-life-and-work-developing-transferable-knowledge-and-skills>
- Schwartz, P. (2003). *Inevitable Surprises: Thinking Ahead in a Time of Turbulence*. New York: Gotham Books.

- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. London: Century Business.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st Century Skills Learning for Life in Our Times*. San Francisco. CA: Jossey-Bass, 2009. Printing.
- UNEP. (2011). Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication. Available at: http://web.unep.org/greenconomy/sites/unep.org/greenconomy/files/field/image/green_economyreport_final_dec2011.pdf
- UNESCO. (1998). *World Declaration on Higher Education for the Twenty-First Century: Vision and Action*, World Conference on Higher Education (WCHE, 1998). Paris, October 9.
- _____. (2012). National Journeys towards Education for Sustainable Development 2012 Paris, UNESCO.
- Van, H. K. (1996). *Scenarios: The Art of Strategic Conversation*. Chichester, England: John Wiley & Sons.
- World Trade Organization. (2011). Harnessing trade for sustainable development and a green economy. Available at: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/brochure_rio_20_e.pdf.
- Udom, C., Sachdev, H., Butchiwan, P., Paiboonrattananon, N., & Damnoen, Ph. (2018). Scenario and alternative strategy for enhancement learning organization. *Local Administration Journal*, 11(1), 95-107. [in Thai]