

การศึกษาศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ A Study on Potential Development for Learning Organization

คันทรส แสนวงศ์*

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

กรอบแนวคิดที่ใช้คือ ศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม กับองค์ประกอบ 5 ประการในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ พลวัตของการเรียนรู้อุปกรณ์ปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันมีผลทำให้การรับรู้ในบางองค์ประกอบในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าเฉลี่ยโดยรวมของการรับรู้ของวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.66 ซึ่งจัดอยู่ในระดับมาก และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละองค์ประกอบในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ที่ระดับค่อนข้างสูงถึงสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งหมายความว่าแต่ละองค์ประกอบทั้ง 5 ประการดังกล่าวมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างมาก ซึ่งผลการศึกษานี้ทำให้ผู้วิจัยได้แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และแนวทางในการพัฒนาวิทยาลัยไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม

Abstract

The study aims to investigate the awareness of potential development towards learning organization of College of Industrial Technology personnel. As to reveal a guideline for developing human resources of the College. In order to develop the college for learning organization.

The theoretical framework concerned the study of personal qualifications of the College of Industrial Technology (CIT) staff as well as 5 components leading to learning organization including learning dynamic, organization adjustment, empower organization members, Knowledge management, and knowledge application. The result revealed personal difference of CIT personnel leading to variation of perception towards factors on the development towards learning organization. ($p < .05$). The average score of perception was 2.66, indicating high score. The relationships between components were ranged from positively to highly positive ($p < .01$), implying that the components were closely associated with one another.

The study results reveal a guideline towards CIT learning organization as well as a path conducting the college to innovative learning organization.

Keywords: Human Resource Development, organization development, learning organization

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาวิทยาศาสตร์ประยุกต์และสังคม วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

1. บทนำ

ปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นพร้อมกับกระแสโลกาภิวัตน์แต่หากองค์กรไม่สร้างกลไกที่เอื้อให้เกิดการปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์แล้ว จะถูกบังคับให้ต้องเปลี่ยนอย่างไม่มีทางเลือก ดังนั้นจึงต้องมีการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการพัฒนาองค์การเป็นทางเลือกหนึ่งที่สามารถใช้จัดการหรือนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ต้องการ โดยมีการวางแผนและเตรียมการอย่างเป็นระบบรวมทั้งให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากองค์การเป็นสถาบันสังคมหรือเป็นองค์การสังคม ซึ่งมีลักษณะของความสัมพันธ์และลักษณะพลวัตทำให้องค์การมีชีวิตประหนึ่งมนุษย์ จึงควรที่จะศึกษาองค์การตนเองเดียวกันกับการศึกษามนุษย์ เช่นการศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์การ บุคลิกภาพขององค์การ เป็นต้น ซึ่ง Michale Hammer [1] ได้เสนอความเห็นว่าการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การแห่งอนาคตจะมีอยู่ 3 ประเภท คือผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณค่าเพิ่ม (Value-added performer) พนักงานซึ่งทำงานอย่างจริงจัง ทั้งงานประจำ (Routine) หรืองานที่ต้องอาศัยการสร้างสรรค์สูง (Highly creative work) กลุ่มผู้สอนงาน (Coaches) ซึ่งจะอำนวยความสะดวกและผลักดันให้พนักงานเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น และจะมีผู้นำซึ่งเป็นผู้กำกับองค์การ ผู้นำเหล่านี้จะมีภูมิปัญญา พรสวรรค์ วิสัยทัศน์ ในการกำหนดทิศทางขององค์การ และสร้างสภาพแวดล้อมให้ทุกคนปฏิบัติงานได้

ดังนั้นการปรับเปลี่ยนองค์การให้เป็นองค์การแบบใหม่ที่ประสบความสำเร็จด้วยการเอาชนะอุปสรรคขององค์การเพื่อสร้างสิ่งที่แตกต่างให้สามารถเคลื่อนที่และเปลี่ยนทิศทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็วในขอบเขตที่ไม่มีความแน่นอนมีปฏิริยาตอบโต้กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า มีบุคลากรที่มีการเรียนรู้อยู่เสมอ มีการค้นพบปัญหาการพบแนวทางแก้ไข สร้างความรู้ใหม่ๆ [2] และวิธีการทำงานที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิ่งที่จะเป็นเครื่องมือให้กับองค์การดังกล่าวได้ คือการใช้การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นการที่องค์กรจะสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ คือทำอย่างไรให้มีกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การ และภายนอกองค์การให้เกิด

การเปลี่ยนแปลงปรับปรุง การพัฒนาในงานที่ทำรวมถึงทัศนคติ และพฤติกรรมของคนที่ทำงานทุกระดับที่จะทำให้องค์การอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าได้

วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม เป็นหน่วยงานหนึ่งที่ต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น หากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ออกนอกระบบเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสอดคล้องและสามารถเป็นทางเลือกหนึ่งให้กับวิทยาลัย ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยให้เกิดคุณค่าเพิ่มสูงสุด นอกจากนี้แนวทางของการเรียนรู้ร่วมกันของบุคคลกลุ่ม/ทีม และวิทยาลัยยังส่งผลดีต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนวิทยาลัยให้เป็นไปในทิศทาง และเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงควรศึกษาการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ตามองค์ประกอบ 5 ประการของ Michael J.Marquardt [3] เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม อันจะนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อการศึกษาการรับรู้ศักยภาพ ในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ตามองค์ประกอบ 5 ประการของ Michael J.Marquardt [3]
2. เพื่อหาความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลกับการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

2. ระเบียบวิธีวิจัย

2.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่างและเครื่องมือที่ใช้

2.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือบุคลากรของวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ได้แก่ ข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 217 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ด้วย

2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถามเพื่อวัดระดับการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2.1.3 วิธีการเก็บข้อมูลนั้น ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดย นักวิจัยและผู้ช่วยนักวิจัยได้รับคืนจำนวน 180 ฉบับจาก 217 ฉบับ

2.2 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

2.2.1 ตัวแปรต้น คือคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา และพ.ศ.ครั้งล่าสุดที่ได้รับการพัฒนา (ศึกษาต่อ/ฝึกอบรม/ดูงาน/ประชุมสัมมนาหน่วยงานอื่น)

2.2.2 ตัวแปรตาม คือการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS⁺ โดยใช้สถิติดังนี้

2.3.1 สถิติร้อยละ ค่า \bar{X} และ ค่า S.D.

2.3.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ของความแตกต่างของการรับรู้ศักยภาพและหาค่าความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยสถิติสหสัมพันธ์เพียร์สัน

2.3.3 โดยกำหนดเกณฑ์ของค่าเฉลี่ยเลขคณิตในการแปลระดับการรับรู้ความสอดคล้อง หรือเกิดขึ้นในวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม แบ่งเป็น 4 ระดับ ได้แก่

ค่าคะแนน	การแปลความการรับรู้
3.25-4.00	สอดคล้องหรือเกิดขึ้นมากที่สุด
2.50-3.24	สอดคล้องหรือเกิดขึ้นมาก
1.75-2.49	สอดคล้องหรือเกิดขึ้นน้อย
1.00-1.74	สอดคล้องหรือเกิดขึ้นน้อยที่สุด

3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล

คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา และปีพ.ศ.ครั้งล่าสุดที่ได้รับการพัฒนา (ศึกษาต่อ/ฝึกอบรม/ดูงาน/ประชุมสัมมนาหน่วยงานอื่น) มีดังนี้

3.1.1 กลุ่มตัวอย่างมีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวนมาก ที่สุด และอายุระหว่าง 21-30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด

3.1.2 ตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างมีบุคลากรตำแหน่งอาจารย์มากที่สุด รองลงมาเป็นบุคลากรตำแหน่ง ผศ. รศ. และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนตามลำดับ

3.1.3 ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างมีบุคลากรในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีมากที่สุดรองลงมาเป็นระดับปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรีตามลำดับ

3.1.4 ปีที่ได้รับการพัฒนา (ศึกษาต่อ/ฝึกอบรม/ดูงาน/ประชุมสัมมนาหน่วยงานอื่น) ในปี 2546 มีผู้ได้รับการพัฒนาในปี 2548 มากที่สุด รองลงมาในปี 2547 และ 2546 ตามลำดับ

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ตามแนวคิดของ Michael J.Marquardt [3]

3.2.1 การรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บุคลากรวิทยาลัยมีการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ลำดับแรกในรายชื่อที่ว่า บุคลากรสามารถนำข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (รับรู้ในระดับมาก) รองลงมาคือรายชื่อที่ว่าบรรยากาศในหน่วยงานเอื้อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนา (รับรู้ในระดับมากเช่นกัน) สำหรับลำดับของค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือรายชื่อที่ว่าวิทยาลัยพัฒนากลยุทธ์และกลไกใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์การ (การรับรู้อยู่ในระดับน้อย)

3.2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับของการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกแต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบ 5 ประการ	X	S.D	การรับรู้
1. พลวัตของการเรียนรู้	2.58	.69	มาก
2. การปรับเปลี่ยนองค์การ	3.10	.73	มาก
3. การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ	2.45	.73	น้อย
4. การจัดการเรียนรู้	2.53	.74	มาก
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	2.64	.77	มาก
รวม	2.66	.73	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่าบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีการรับรู้ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ เป็น

ลำดับแรกโดยมีการรับรู้ในระดับมาก รองลงมาเป็นการรับรู้ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีซึ่งมีการรับรู้ในระดับมากเช่นเดียวกับ และลำดับสุดท้ายมีการรับรู้ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ ในระดับน้อย โดยสรุปบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีการรับรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลต่างกันจะมีการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

จากตารางที่ 2 สรุปได้ว่าคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา มีการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับตัวแปรด้านปี พ.ศ.ครั้งล่าสุดที่ได้รับการพัฒนา (ศึกษาต่อ/อบรม/การศึกษา/ ดูงาน/ประชุม

สัมมนา หน่วยงานอื่น) ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับทุกองค์ประกอบของการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สมมติฐานที่ 2 องค์ประกอบ 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Michael J.Marquardt [3] ของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

จากตารางที่ 3 พบว่าความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการเรียนรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตของการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจสมาชิก องค์การ การจัดการความรู้และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความสัมพันธ์เป็นไปในเชิงบวก คือเมื่อศักยภาพด้านใดสูงมีผลทำให้ด้านอื่น ๆ สูงขึ้นด้วยหากด้านใดด้านหนึ่งต่ำจะมีผลทำให้ด้านอื่นต่ำลงด้วย

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคุณลักษณะส่วนบุคคลกับการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

	อายุ		ตำแหน่งงาน		ระดับการศึกษา		ปีพ.ศ.ล่าสุดที่พัฒนา	
	F	Sig	F	Sig	F	Sig	F	Sig
พลวัตของการเรียนรู้	2.657	.052	2.141	.084	2.801	.065	1.647	.143
การปรับเปลี่ยนองค์การ	2.123	.103	3.715	.008*	6.536	.002*	1.147	.325
การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ	3.082	.032*	1.956	.108	3.373	.039*	1.158	.310
การจัดการความรู้	1.598	.195	1.287	.280	1.436	.243	.044	.788
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	2.508	.005*	3.781	.007*	3.350	.041*	1.067	.367
รวม	2.398	.045*	2.576	.031*	3.907	.024*	.824	.484

*ค่าเฉลี่ยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการเรียนรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 องค์ประกอบ

5 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ (LO)	5 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ (LO)				
	LD	OT	PE	KM	TA
พลวัตของการเรียนรู้ (LD)	1.000	.876**	.827**	.715**	.837**
การปรับเปลี่ยนองค์การ (OT)			.873**	.793**	.769**
การเพิ่มอำนาจสมาชิกขององค์การ (PE)				.801**	.752**
การจัดการความรู้ (KM)					.751**
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (TA)					1.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. อภิปรายผล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันทำให้การรับรู้องค์ประกอบ 5 ประเภทในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวเป็นระบบย่อยของแบบจำลององค์การที่มีการเชื่อมโยงของระบบต่างๆ ตามที่ Marquardt [3] ได้เสนอไว้ว่าทุกองค์ประกอบล้วนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงและส่งผลต่อกัน ผู้วิจัยจึงแบ่งการอภิปรายผลออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

4.1 ลักษณะส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 180 คนบุคคลส่วนใหญ่อายุ 41-50 ปี มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และ พ.ศ. 2548 มีบุคลากรเข้ารับการพัฒนามากที่สุด

4.2 ผลการวิเคราะห์ในส่วนขององค์ประกอบ 5 ประการของการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

4.2.1 องค์ประกอบพลวัตของการเรียนรู้ บุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีการรับรู้องค์ประกอบนี้เป็นลำดับ 3 สำหรับการเรียนรู้เป็นรายข้อนั้นบุคลากรมีการรับรู้เป็นลำดับแรกว่าวิทยาลัยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ลำดับที่ 2 คือบุคลากรได้เรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีมด้วยการฝึกอบรมและจากการปฏิบัติจริง จากการเรียนรู้ดังกล่าวมีความสอดคล้องกับเรื่องการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เนื่องจากบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเป็นองค์การการศึกษาทั้งผู้บริหารและบุคลากร จำเป็นต้องให้ความสำคัญของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และฝ่ายที่รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การควรมีความเข้าใจศาสตร์ของการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และสมมติฐานของผู้เรียนดังนี้ [4]

(1) ความต้องการที่จะเรียนรู้

(2) ความต้องการที่จะชี้แนะหรือกำหนดทิศทาง การเรียนของตนเอง

(3) การส่งเสริมประสบการณ์ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

(4) ความพร้อมที่จะเรียน

ซึ่ง Senge [5] มีแนวคิดที่ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นเรื่องที่เป็นไปได้ เนื่องจากการเรียนรู้เป็นเรื่องธรรมชาติและมนุษย์รักที่จะเรียนรู้ด้วย และเมื่อนำแนวคิด

นี้มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การ ด้วยเทคนิคการทำงานเป็นทีมที่ Senge [6] เห็นว่าทีมเป็นเสาหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้ แหล่งกำเนิดความรู้เริ่มที่ทีมทำงาน แม้ว่าการเรียนรู้ของแต่ละคนคือผลผลิตของสิ่งที่ดำเนินไปในทีมที่มีนวัตกรรม แต่การเรียนรู้ของแต่ละคนไม่ใช่เป้าหมาย จึงต้องสังเกตว่าทีมมีการคิดและปฏิบัติร่วมกันอย่างไร

นอกจากนี้บุคลากรมีการรับรู้ในระดับน้อยในรายข้อที่ว่า บุคลากรได้รับการฝึกอบรมหรือสอนแนะวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังนั้นนอกจากจะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีมด้วยการฝึกอบรมและจากการปฏิบัติจริงแล้วผู้บริหารต้องจัดการฝึกอบรมหรือสอนแนะวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง

4.2.2 องค์ประกอบการปรับเปลี่ยนองค์การ บุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีการรับรู้องค์ประกอบนี้เป็นลำดับแรก เนื่องจากมีการรับรู้โดยทั่วไปว่าสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ อาจจะมีการปรับเปลี่ยนเป็นองค์การนอกระบบราชการ สำหรับการรับรู้เป็นรายข้อนั้นลำดับแรก คือบุคลากรมีความต้องการที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อการปรับปรุงตนเองที่ทีมงานและองค์การ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่จะพัฒนาที่เริ่มจากตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ว่าสมาชิกขององค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นผู้ที่ใฝ่เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง องค์การเพียงแต่กระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนและเอื้ออาทรจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ตามที่ Boyett และ Boyett [7] ได้เสนอไว้ว่าวัฒนธรรมที่เพิ่มพูนการเรียนรู้ได้แก่สร้างความสมดุลของผู้ที่เกี่ยวข้องมุ่งเน้นที่สมาชิกอย่างเป็นระบบ ทำให้สมาชิกเชื่อมั่นว่าพวกเขาสามารถเปลี่ยนแปลงได้ สร้างเวลาสำหรับการเรียนรู้ มองปัญหาเป็นองค์รวม ส่งเสริมการสื่อสาร ที่เปิดเผยเชื่อมั่นในการทำงานเป็นทีมและผู้นำมีวิธีการในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

บุคลากรมีการรับรู้ในระดับน้อยใน 2 รายข้อเท่าๆ กันคือ บุคลากรมีความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และวิทยาลัยได้นำความล้มเหลวหรือความสำเร็จการเป็นบทเรียน คงเป็นเพราะการสื่อสารให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ยังมีน้อย อีกทั้งผู้บริหารวิทยาลัยยังไม่ค่อยได้มีการกล่าวถึงความ เป็นมาและอุปสรรคต่างๆ ในการบริหารงานให้บุคลากรได้รับทราบ ดังนั้นวิทยาลัยจึงควรให้ความสำคัญกับเรื่อง

ของการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้อย่างลึกซึ้ง ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และรับทราบการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ของวิทยาลัยโดยนำความล้มเหลวหรือความสำเร็จมาเป็นบทเรียน

4.2.3 องค์ประกอบการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ บุคลากรวิทยาลัยอุตสาหกรรมรับรู้องค์ประกอบนี้เป็นลำดับสุดท้ายสำหรับรายชื่อที่มีการรับรู้เป็นลำดับแรกคือผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้ และสนับสนุนให้นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการสร้างสรรค์ สำหรับการรับรู้เป็นลำดับสุดท้ายขององค์ประกอบนี้ คือการรับรู้ที่วิทยาลัยส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาร่วมกับหน่วยงานอื่น เช่น กลุ่ม ชุมชน สถานประกอบการ สมาคมวิชาชีพ หรือ สถาบันการศึกษาอื่น ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรของวิทยาลัยอยู่ระหว่างการเตรียมตัวออกนอกระบบราชการ และต้องการให้วิทยาลัยมีความเข้าใจในมิติของผู้เกี่ยวข้อง กับองค์ประกอบ การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การด้วยการที่ผู้บริหาร และบุคลากรได้เพิ่มการเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มชุมชน สถานประกอบการ สมาคมวิชาชีพหรือสถาบันการศึกษาอื่น เพื่อให้วิทยาลัยเพิ่มศักยภาพการแข่งขันซึ่งความหมายของความสามารถในการแข่งขันของ Ulrich [8] เห็นว่าเป็นความสามารถ ในการเผชิญกับความท้าทายที่เกิดขึ้นท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับวิธีการคิด และกระบวนการต่างๆ ภายในองค์การเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว และความคล่องตัวในการปฏิบัติงานที่สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล การดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า การสร้างกำไรโดยพิจารณาจากการลดค่าใช้จ่ายและจากการเพิ่มรายได้ ความสามารถทางเทคโนโลยี การตลาด การรักษาประสิทธิภาพในระดับสากล และทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ได้แก่การแสวงหา และรักษาบุคคลที่มีความสามารถสูงหรือมีความสามารถพิเศษให้มาร่วมงานกับวิทยาลัย

4.2.4 องค์ประกอบการจัดการความรู้ บุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีการรับรู้องค์ประกอบนี้ในลำดับที่ 4 การรับรู้เป็นรายชื่อ ลำดับแรกคือ บุคลากรมีความสนใจที่จะแสวงหาข้อมูลข่าวสารเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน และการรับรู้ลำดับสุดท้ายคือ วิทยาลัยพัฒนากลยุทธ์และกลไกใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์การซึ่งความรู้หรือข้อมูลข่าวสารที่บุคลากรจะแสวงหาได้นั้น ทำได้ทั้งการรวบรวมจากภายนอกและภายในองค์การเอง และการจัดเก็บรวบรวม

ความรู้อย่างเป็นระบบจะทำให้องค์กรถ่ายโอน และใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่ได้ทันเวลา ซึ่ง Davenport และ Prusak [9] สรุปว่าการรู้เกี่ยวกับความรู้คือหัวใจของความสำเร็จทางธุรกิจและความอยู่รอดของธุรกิจด้วย โดยเฉพาะความรู้ที่สั่งสมอยู่ในการทำงาน การฝึกฝนกัน เป็นกิจวัตรประจำวัน เนื่องจากการจัดการความรู้อยังเป็นเรื่องใหม่สำหรับวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม บุคลากรจึงต้องการให้วิทยาลัยพัฒนากลยุทธ์และกลไกใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งวิทยาลัย

4.2.5 องค์ประกอบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี บุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมมีการรับรู้องค์ประกอบนี้ เป็นลำดับที่ 2 สำหรับการรับรู้เป็นรายชื่อ ลำดับแรก คือบุคลากรสามารถนำข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และลำดับสุดท้ายคือการรับรู้ที่วิทยาลัยมีการออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อตอบสนองการเรียนรู้และพัฒนาถึงแม้ว่าบุคลากรของวิทยาลัยจะสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้เป็นอย่างดี แต่ก็มีบุคลากรบางส่วนที่ต้องการให้วิทยาลัยออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อตอบสนองการเรียนรู้และพัฒนาของพวกเขา ซึ่งองค์ประกอบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นเรื่องที่มุ่งเน้นการเลือกใช้อุปกรณ์ในการส่งเสริม สนับสนุน และเอื้อให้บุคลากรมีช่องทางในการใช้สารสนเทศร่วมกัน จึงเป็นเสมือนแหล่งสะสมและเป็นช่องทางที่ใช้ในการสื่อสาร ข้อมูลสารสนเทศการถ่ายโอนและการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยบุคลากรจะสามารถค้นคว้าหรือได้ความรู้มาใช้เพื่อปรับปรุงงานได้

5. ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอแยกข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน คือข้อเสนอแนะสำหรับวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัย และข้อเสนอแนะสำหรับพัฒนาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

5.1 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัย

เพื่อนำไปสู่ การพัฒนาวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

5.1.1 การพัฒนาบุคลากรวิทยาลัย ควรมุ่งเน้นที่องค์ประกอบของการเรียนรู้เป็นหลักและต้องสร้างการเรียนรู้อย่างไม่หยุดนิ่ง ปรับเปลี่ยนองค์การให้พร้อมต่อกระแสความเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งปรับโครงสร้างองค์การและวัฒนธรรมองค์การให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และต้องให้ความสำคัญทั้งผู้บริหาร บุคลากรของวิทยาลัยและชุมชน สถานประกอบการ สถาบันการศึกษาอื่นในการเชื่อมโยงการเรียนรู้ การถ่ายโอนและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อนำมาพัฒนาวิทยาลัย องค์ความรู้ ที่เกิดจากความรู้และประสบการณ์ของบุคคล กลุ่ม/ทีม ที่ผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน หากได้ทำการวิเคราะห์แล้วว่าเป็นภูมิรัฐที่มีคุณค่า ควรได้รับการรวบรวมและจัดเก็บเป็นอย่างดีด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เหมาะสม เหล่านั้นได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

5.1.2 ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์การ การพัฒนาและบริหารองค์การให้มากขึ้น เพื่อสร้างความเข้าใจและการยอมรับ

5.1.3 ผู้นำควรพร้อมที่จะเป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่ง Senge [10] ได้เสนอบทบาทหลักไว้ 3 ประการได้แก่

(1) บทบาทนักออกแบบ (Designer) โดยออกแบบเกี่ยวกับวิสัยทัศน์แผนกลยุทธ์และโครงสร้างองค์การ

(2) บทบาทของผู้สอนหรือครู (Instructor/Teacher) โดยเป็นผู้สอนแนะให้แนวทาง เป็นผู้อำนวยการความสะดวก เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจร่วมกัน

(3) บทบาทของผู้ดูแลและให้บริการ (Steward) คือ เป็นการผสมผสานความคิดเข้ากับการปฏิบัติทำให้วิสัยทัศน์ขององค์การเป็นความจริง ให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายขององค์การและเข้าใจในบทบาทของตนเองต่อองค์การ

5.1.4 ลดความสำคัญของการฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom-Based Training) พร้อมกับการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น เพื่อให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อยู่ตลอดเวลา

5.1.5 เพิ่มบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ โดย

(1) สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ เช่นบรรยากาศการทำงานเป็นทีมบรรยากาศของการเคารพซึ่งกันและกัน บรรยากาศของความร่วมมือไม่ใช่แข่งขัน

(2) ออกแบบโครงสร้างที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น การ

ออกแบบโครงสร้างองค์การให้เป็นไปในแนวนอน (Horizontal Structure) โดยเฉพาะในสำนักงานผู้อำนวยการที่จะเอื้อต่อการโยกย้าย สลับหมุนเวียนการทำงาน (Job Rotate) เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้ในงานที่หลากหลาย ลดสายการบังคับบัญชา แต่เพิ่มทีมงานที่มีลักษณะข้ามสายงาน และสามารถบริหารจัดการกันเองได้ภายในทีมงานแต่ละทีม

(3) ออกแบบระบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร

(4) สร้างโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้พัฒนาตนเอง อยู่ตลอดเวลาโดยฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ให้ข้อมูลสนับสนุนและคำปรึกษา

5.1.6 พัฒนาบุคลากรให้มีวิธีคิดอย่างเป็นระบบในการทำงาน โดยมุ่งเน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการเอาใจใส่ต่อการวิเคราะห์ตรวจสอบ สภาพแวดล้อมภายนอก

5.1.7 กระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าสาขาวิชา หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ และหัวหน้างานต่างๆ

5.1.8 มีนโยบายจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น เพื่อปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงาน รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.9 ให้ความรู้เรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ สร้างค่านิยมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในวิทยาลัย โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่จะเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบจึงเป็นโอกาสที่ดีที่วิทยาลัยจะให้ความรู้ กระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงการปรับตัวการปรับโครงสร้างระบบงานต่างๆ ด้วยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

5.1.10 ตระหนักในความมีคุณค่าของบุคลากร และทีมงาน ซึ่งจะเป็นการผลักดันให้องค์การสามารถอยู่รอดและเติบโตต่อไป ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม โปร่งใสในการบริหารงานวิทยาลัย รวมทั้งควรมีการประเมินผลและติดตามผลของกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางให้เกิดการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น

5.1.11 ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ โดยสนับสนุนการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อนำเข้าระบบเชื่อมโยง ปรับข้อมูลให้ทันเหตุการณ์อยู่เสมอและจัดให้มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นช่องทางของการจัดการความรู้ที่เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรของวิทยาลัย

5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาวิทยาลัยเทคโนโลยี อุตสาหกรรมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งนวัตกรรม

5.2.1 ส่งเสริมและพัฒนาการวิจัยและพัฒนา (Research & Development R&D) โดยสนับสนุนให้นักวิจัย วิศวกร และคณาจารย์ของวิทยาลัยดำเนินงานวิจัยร่วมกับนักวิจัยจากภายนอก เช่น มหาวิทยาลัยอื่น บริษัทเอกชน เพื่อจะได้มีความรู้ที่กว้างขวางขึ้น

5.2.2 ผู้บริหารของวิทยาลัยต้องทำตัวเป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรมซึ่งศิริยา รุ่งเรืองสุข [11] ได้กล่าวว่าการร้อยละ 50 ของผู้บริหารที่ได้รับการสำรวจความคิดเห็นยอมรับว่าตัว CEO นั้นมีความรับผิดชอบโดยตรงที่จะผลักดันให้เกิดนวัตกรรม

5.2.3 มีการจูงใจให้พนักงานสร้างนวัตกรรม โดยอาจตรวจสอบทัศนคติโดยทั่วไปของบุคลากรในวิทยาลัยเพื่อประเมินว่าพวกเขามีพื้นฐานที่จะเป็นคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพียงใด และจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการสร้างระบบบริหารและสภาพแวดล้อมของวิทยาลัยที่เอื้ออำนวยและจูงใจให้เจ้าหน้าที่และคณาจารย์มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มากขึ้น

5.2.4 สร้างระบบวัดผลและประเมินคุณค่าของนวัตกรรมที่ถูกสร้างขึ้นความีผลกระทบต่อการเป็นองค์กรเชิงนวัตกรรมมากน้อยเพียงใดอย่างไร

5.2.5 ต้องมีการประสานงานและร่วมมือกันของทุกฝ่ายในวิทยาลัยเพื่อผลักดันให้นวัตกรรมออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จและทำรายได้ให้วิทยาลัยบุคลากรทุกคนซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่และคณาจารย์ต้องเอาใจใส่ใฝ่หาข้อมูล และแบ่งปันความรู้ให้แก่กันและกันเพื่อให้ได้ข้อมูลรอบด้านและหาทางแก้ไขป้องกันปัญหาลดความขัดแย้งในการดำเนินงานและเพิ่มความรวดเร็วในการพัฒนานวัตกรรม

จากการศึกษาวิจัยและข้อเสนอแนะดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอเสนอแผนพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนาวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ดังนี้

1. แผนพัฒนาบุคลากรเพื่อให้วิทยาลัยเทคโนโลยี อุตสาหกรรมเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

1.1 ลำดับการรับรู้ลำดับที่ 1 : องค์กรประกอบการปรับเปลี่ยนองค์กร

กิจกรรมการพัฒนา :

- พัฒนาผู้นำให้เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนองค์กร
- ให้ความรู้แก่บุคลากรเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้

- สัมมนาเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กร

1.2 ลำดับการรับรู้ลำดับที่ 2: องค์กรประกอบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

กิจกรรมการพัฒนา :

- พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงาน
- จัดเตรียมข้อมูลให้มีระบบการเชื่อมโยงและปรับข้อมูลให้ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ
- จัดให้มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร

1.3 ลำดับการรับรู้ลำดับที่ 3: องค์กรประกอบพลวัตของการเรียนรู้

กิจกรรมการพัฒนา :

- สร้างค่านิยมการเรียนรู้ให้แก่บุคลากร
 - อบรมเชิงปฏิบัติการใหญ่บุคลากร สามารถจัดเก็บความรู้ที่มีประโยชน์และสามารถนำมาใช้ได้ทันทีที่ต้องการ
- 1.4 ลำดับการรับรู้ลำดับที่ 4 : องค์กรประกอบการจัดการความรู้

กิจกรรมการพัฒนา :

- จัดกิจกรรมให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง/กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้เป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้
- อบรมวิธีคิดเชิงระบบให้แก่บุคลากร
- อบรมวิธีคิดเชิงเหตุผลให้แก่บุคลากร
- อบรม/สัมมนา การทำงานเป็นทีม

1.5 ลำดับการรับรู้ลำดับที่ 5 : องค์กรประกอบการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร

กิจกรรมการพัฒนา :

- สัมมนาสร้างความเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้
- สัมมนาสร้างความเข้าใจในการกระจายอำนาจหน้าที่ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้หัวหน้าภาควิชาสาขาวิชา

2. แผนการพัฒนาวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งนวัตกรรม

2.1 กลยุทธ์: ส่งเสริมและพัฒนาการวิจัยและพัฒนาแนวทาง/กิจกรรม :

- จัดฝึกอบรมให้แนวคิดในเรื่องการวิจัย และพัฒนานวัตกรรมและสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่
- จัดประชุม/สัมมนา ร่วมมือกับภาคธุรกิจ

อุตสาหกรรม ชุมชนและมหาวิทยาลัยอื่น เพื่อหาแนวร่วม
ทั้งเรื่องทุนและความรู้

2.2 กลยุทธ์ : ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการสร้าง
นวัตกรรม

แนวทาง/กิจกรรม:

- จัดสัมมนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้
ผู้บริหาร

2.3 กลยุทธ์ : ภูมิใจใ้บุคลากรสร้างนวัตกรรม

แนวทาง/กิจกรรม :

- จัดประกวดนวัตกรรมใหม่ๆ และให้รางวัลที่
เหมาะสมสำหรับผู้ได้รับรางวัล

เอกสารอ้างอิง

1. Hammer, M. *Beyond the end of management. Rethinking the future.* (Rowan Gibson,ed).London : Nicholas Brealey Publishing, 1997.
2. พิณสวณ ปัญญาภัก. “การรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาหน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.” ภาคนิพนธ์หลักสูตรวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543
3. Marquardt, M.and Reynolds, A. *The global learning organization.* New York : Irwin,1994.
4. มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. *พฤติกรรมองค์กร : แนวคิด*

และการประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.
เอกสารประกอบการศึกษาวิชา ทม.601 พฤติกรรม
องค์กร. โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.

5. Senge, P.M. Cited in Megginson, D., Banfield, P. and Joy- Mathews, J. *Human resource development.* 2nd ed. London: KOGEN PAGE, 1999.
6. Senge, P.M. Cited in Zemke, R. “Why organization still aren't learning.” *TRAINING* 36, 9 (September, 1999): 40-49.
7. Boyett, J.H. and Boyett, J.T. *The gureguide : The best ideas of the top management thinkers.* New York : John Wiley & Son, 1998
8. Ullrich, D. *Human resource champion: The next agenda joy adding value and delivering results.* Boston: Harvard Business School Press, 1997.
9. Davenport, T.H. and Prusak, L. *Working knowledge : How Organizations manage what they know.* Boston : Harvard Business school Press.
10. Senge, P.M. *The fifth discipline : The art and practice of the learning organization.* New York : Doubleday, 1990.
11. ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข. “วิธีสู่การเป็นองค์กรแห่งสุดยอดนวัตกรรม.” *โพสต์ทูเดย์* (วันที่ 24 กรกฎาคม พ.ศ. 2549) : C2.