

ยอมรับทางด้านการจัดการศึกษาทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติได้อีกด้วย อีกทั้งเพื่อรองรับการตรวจสอบจากคณะกรรมการภายใน (Internal Audit) และภายนอก (External Audit) ที่เข้ามาตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษาภายในประจำปีการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

งานค้นคว้าอิสระนี้ได้ทำการศึกษาข้อมูลจาก บุคลากร อาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จากการสอบถามถึงความคิดเห็นในสภาพปัจจุบันของปัจจัยทั้ง 8 ปัจจัย ซึ่งประกอบด้วย 1. ปัจจัยภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ 2. ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร 3. ปัจจัย วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 4. ปัจจัยโครงสร้างองค์กร 5. ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ 6. ปัจจัยระบบการจัดการ 7. ปัจจัยความสามารถของบุคลากร 8. ปัจจัยการเสริมแรงและการจูงใจ โดยผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าจากเอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและรวบรวมปัจจัยเหล่านี้ขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และความคิดเห็นในความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน โดยนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยจำแนกผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 5 ส่วน คือส่วนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด โดยใช้สถิติภาคบรรยาย (Descriptive statistics) ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้และพลวัตการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ T-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้กับพลวัตการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และส่วนที่ 5 การสัมภาษณ์เชิงลึกถึงความเข้าใจในความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้จากตัวแทนของหน่วยงานที่สังกัดทั้ง 5 หน่วยงาน

โดยผลจากงานวิจัยสรุปได้ว่า ความเป็นพลวัตการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีปัจจัยที่ส่งผลที่สำคัญคือ 1. ปัจจัยระบบการจัดการ 2. ปัจจัยความสามารถของบุคลากร 3. ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ 4. ปัจจัยโครงสร้างองค์กร ตามลำดับ นอกจากนั้นหน่วยงานที่สังกัดที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้คือ สถาบัน/สำนัก มีปัจจัยระบบการจัดการที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้มากกว่าหน่วยงานสนับสนุนด้านวิชาการ คณะ และสถาบัน/สำนัก มีปัจจัยความสามารถของบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้มากกว่าหน่วยงานสนับสนุนด้าน

วิชาการ สำนักกิจการพิเศษ มีปัจจัยการเสริมแรงและการจูงใจที่ส่งผลต่อการเป็นพลวัตการเรียนรู้มากกว่าหน่วยงานสนับสนุนด้านวิชาการ และคณะ และสุดท้ายสถาบัน/สำนัก มีพลวัตการเรียนรู้มากกว่าศูนย์การเรียน หน่วยงานสนับสนุนด้านวิชาการ และสำนักกิจการพิเศษ คณะ มีพลวัตการเรียนรู้มากกว่า ศูนย์การเรียน และหน่วยงานสนับสนุนด้านวิชาการ ส่วนข้อมูลสถานภาพทั่วไปด้านเพศ พบว่าไม่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างกลุ่ม และปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างกลุ่มเลย ในส่วนของข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดีในการมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตคือ ความรู้ที่ต้องมีการเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยลักษณะการเรียนรู้ดังกล่าวมหาวิทยาลัยจะต้องพัฒนาให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะสามารถทำให้มหาวิทยาลัยที่มีทั้งคณะ หน่วยงาน สถาบัน/สำนัก และศูนย์การศึกษาที่มีบุคลากรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดยบุคลากรภายในนั้นมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน มีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้ไปยังบุคคลอื่นในองค์กรเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับการศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ และนอกจากนั้นปัจจัยที่จะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรที่ต้องมีการสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ เช่น การเน้นการพบปะพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนบุคลากรในองค์กรจะต้องมีความกระตือรือร้นยอมรับและจัดให้มีการถ่ายทอดการเรียนรู้อย่างเปิดเผย รวมถึงระบบการให้รางวัลที่สร้างแรงบันดาลใจ เช่นการประกาศยกย่อง หรือ ชมเชยเพื่อเป็นแรงจูงใจ เป็นต้น ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตจึงจำเป็นต้องทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดระหว่างบุคคล จนมีการต่อยอดและสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในการสร้างนวัตกรรมการศึกษา และนวัตกรรมการจัดการขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและประโยชน์สูงสุดเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

ผู้วิจัยได้จัดทำร่างแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตจากผลที่ได้จากงานวิจัยโดยทำการแบ่งเป็น 2 ระยะคือแผนระยะสั้น และแผนระยะยาวได้ดังนี้

1. แผนระยะสั้น

กลยุทธ์

1. การพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ตามลักษณะงานของบุคลากร
2. การพัฒนาระบบและกลไกการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร

3. การประกันคุณภาพภายในและภายนอกองค์กร
4. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

แนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ตามลักษณะงานของบุคลากร โดยจัดทำระบบสมรรถนะตามลักษณะงานของบุคลากร จัดแนวทางการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบพัฒนาบุคลากร การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรโดยการใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Management Process) และจัดทำระบบกำกับติดตามการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาระบบและกลไกการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร โดยจัดทำรายงานและวิเคราะห์การพัฒนาคุณวุฒิการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 การประกันคุณภาพภายในองค์กร โดยทำการสร้างความเข้าใจในระบบประกันคุณภาพ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ และงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการพัฒนาสารสนเทศและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ตระหนักถึงความอยู่รอดและสร้างความเข้มแข็งของอัตลักษณ์มหาวิทยาลัย การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพด้าน ICT สำหรับบุคลากรและนักศึกษา

2. แผนระยะยาว

กลยุทธ์

1. จัดทำแผนพัฒนาตามลักษณะงาน และแผนจัดคนเข้ารับการศึกษา/ฝึกอบรม/ดูงาน ตามช่องว่าง สมรรถนะ (Competency Gap) ที่ดำเนินการมาแล้ว และสอดคล้องกับลักษณะงาน โดยจัดทำ เป็นแผนพัฒนารายบุคคล และดำเนินการตาม แผนพัฒนารายบุคคล และมีระบบกำกับติดตามความก้าวหน้าและการพัฒนาของบุคลากร รายบุคคล อย่างเป็นรูปธรรม
2. จัดกิจกรรมที่สนับสนุนการถ่ายทอดงานและวัฒนธรรมจากบุคลากรอาวุโสให้กับ บุคลากรรุ่นใหม่
3. จัดทำระบบกลไกกำกับติดตามการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะในระดับหน่วยงาน

4. การประกันคุณภาพภายในองค์กร
5. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

แนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 จัดทำแผนพัฒนาตามลักษณะงาน และจัดคนเข้ารับการศึกษาศึกษา/ฝึกอบรม/ดูงาน ตามสมรรถนะ และลักษณะงาน โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล และดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล และมีระบบกำกับติดตามความก้าวหน้า และการพัฒนาของบุคลากรรายบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม

- 1.1. หน่วยงานทำการทบทวนความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาความรู้ทักษะ ตามลักษณะ งาน โดยหัวหน้าหน่วยงานทำการสำรวจความคิดเห็นทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยใช้ การประเมินด้วยสมรรถนะ เพื่อเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ของบุคลากรเป็นรายบุคคล ซึ่งหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินและแจ้งให้ บุคลากรในหน่วยงานรับทราบโดยทั่วกัน
- 1.2. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานเพื่อกำหนดข้อสรุปสำหรับจัดทำแผนพัฒนาตาม ลักษณะงานเป็นรายบุคคล
- 1.3. หน่วยงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานประจำปีงบประมาณ และจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคลประจำปีงบประมาณ
- 1.4. กองบริหารงานบุคคลออกแบบระบบฐานข้อมูลให้มีการจัดเก็บรหัสตำแหน่งงาน เพื่อการพัฒนา ตามลักษณะงาน การพัฒนาตามลักษณะงานที่มีความเฉพาะเจาะจงในบางหน่วยงาน หน่วยงาน นั้นๆ สามารถ กำหนดลักษณะของการพัฒนาที่มีรายละเอียดแตกต่างออกไปได้ ทั้งนี้ให้มีการ จัดเก็บข้อมูลผลการฝึกอบรมของแผนพัฒนารายบุคคล รวมถึงการแจ้งผลการฝึกอบรมให้ หัวหน้างานทราบ
- 1.5. กองบริหารงานบุคคลเสนอชื่อบุคลากรเพื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการติดตามความก้าวหน้าการ ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อติดตามและรายงานผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรต่อ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยโดยให้มีข้อมูลป้อนกลับ

1.6. หน่วยงานรายงานผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรต่อคณะกรรมการ
ติดตามความก้าวหน้าการ ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรเป็นระยะ
อย่างสม่ำเสมอ โดยให้มีข้อมูลป้อนกลับแก่ ผู้รายงาน

กลยุทธ์ที่ 2 จัดกิจกรรมที่สนับสนุนการถ่ายทอดงานและวัฒนธรรมจาก
บุคลากรอาวุโส ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่

2.1. หน่วยงานดำเนินการถ่ายทอดงานและวัฒนธรรมจากบุคลากรอาวุโส
ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่

2.2. กองบริหารงานบุคคลสนับสนุนให้หน่วยงานจัดกิจกรรมถ่ายทอดงานและ
วัฒนธรรมบุคลากร อาวุโสสู่บุคลากรรุ่นใหม่ โดยที่บุคลากรรุ่นใหม่จะเป็น
ผู้บันทึกข้อมูลที่ได้จากการฝึกปฏิบัติกับ บุคลากรอาวุโส จากนั้นบุคลากร
อาวุโสจะเป็นผู้ตรวจสอบการบันทึกข้อมูลดังกล่าว เมื่อผ่านการ
พิจารณาความถูกต้องเหมาะสม จึงจัดเก็บเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลที่
จัดเตรียมไว้โดยส่วนกลาง

กลยุทธ์ที่ 3 จัดทำระบบกลไกกำกับติดตามการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ
ในระดับหน่วยงาน

3.1. หน่วยงานดำเนินการประเมินบุคลากรตามสมรรถนะเพื่อวิเคราะห์
ช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap)

3.2. หน่วยงานติดตามผลการประเมินช่องว่างสมรรถนะโดยทำดำเนินการจัด
กิจกรรมเพื่อพัฒนา สมรรถนะโดยมีเป้าหมายเพื่อลดปิดช่องว่าง
สมรรถนะที่ได้จากการประเมิน อาทิเช่น การฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ
ภายใน การแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์ทักษะจาก
ผู้เชี่ยวชาญ

3.3. หน่วยงานทำระบบกำกับติดตามผลการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การอบรม
สัมมนา สัมมนาเชิง ปฏิบัติการ หรือการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ
อย่างเป็นรูปธรรม ที่เป็นการวัดเชิง ประสิทธิภาพ เช่น การวัดความรู้
ความสามารถหลังจากที่เข้าร่วมกิจกรรมอบรมสัมมนาแล้ว ว่า ผู้เข้าร่วม
เรียนรู้เพิ่มเติมอย่างไร มากน้อยแค่ไหน ที่ไม่ใช่การวัดผลสำเร็จของการ
อบรมเป็น จำนวนผู้เข้าร่วม และ/หรือจำนวนครั้งที่เข้าร่วม ทั้งนี้หน่วยงาน

แจ้งผลการทดสอบและ ข้อคิดเห็นย้อนกลับให้บุคลากรได้ทราบเป็นลาย
ลักษณ์อักษร รวมถึงรายงานมายัง คณะกรรมการติดตาม

กลยุทธ์ที่ 4 การประกันคุณภาพภายในองค์กร\

- 4.1. สร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรในมหาวิทยาลัย
- 4.2. จัดทำรายงานการประเมินหน่วยงานของตนเอง (SAR) ระดับหน่วยงาน
ภายในมหาวิทยาลัย
- 4.3. ประชุมคณะกรรมการผู้ตรวจประเมินคุณภาพภายใน
- 4.4. ตรวจประเมินคุณภาพภายในระดับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย
- 4.5. รายงานผลการตรวจประเมินคุณภาพภายในประจำปี
- 4.6. มหาวิทยาลัยจัดทำแผนปรับปรุงคุณภาพหลังการตรวจประเมินพร้อมรับ
การตรวจประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน
คุณภาพการศึกษา (สมศ.)

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

- 5.1. สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบ
ผสมผสานที่มีหลากหลายรูปแบบและมีมาตรฐาน
- 5.2. พัฒนากลุ่มระบบเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการศึกษา
- 5.3. พัฒนากลุ่มสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานธุรกิจวิชาการ
- 5.4. ใช้ระบบเทคโนโลยีส่งเสริมการทำงานธุรกิจวิชาการ
- 5.5. พัฒนาและบูรณาการระบบสารสนเทศ
- 5.6. จัดเครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพาให้กับนักศึกษาและอบรมการใช้งาน
- 5.7. ปรับปรุงเครื่องแม่ข่ายและอุปกรณ์ประกอบ
- 5.8. ปรับปรุงสมรรถนะของเครือข่ายและอุปกรณ์ประกอบ
- 5.9. ปรับปรุงระบบบริหารจัดการและรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบ
เทคโนโลยีสารสนเทศ

ส่วนในการศึกษางานวิจัยครั้งต่อไปน่าจะมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆที่อาจส่งผลต่อ
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หรืออาจจะมีการเพิ่ม-ลดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา นอกจากนั้นควร
ศึกษาการพัฒนาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และควรศึกษา
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่ง เพื่อประโยชน์
ในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้