

วัฒนธรรมองค์กร
ด้านความไว้วางใจ
ความร่วมมือ การเรียนรู้
กับการจัดการความรู้
ของมหาวิทยาลัยเอกชน

Organizational Culture; Trust,
Collaboration, Learning and
Knowledge Management of
Private Universities

ทิพย์พาพร มหาสินไพศาล¹
Tippaporn Mahasinpaisan

¹ ผศ.ดร.คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

วัฒนธรรมองค์กรด้านความไว้วางใจ
ความร่วมมือ การเรียนรู้กับการจัดการความรู้
ของมหาวิทยาลัยเอกชน

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดระดับวัฒนธรรมองค์กร ด้านความไว้วางใจ ความร่วมมือ การเรียนรู้ และการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยเอกชน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรม องค์กรกับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชน เก็บรวบรวม ข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (ค่าความเชื่อมั่น = 0.98) กลุ่มตัวอย่าง เป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 398 คน วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติเชิงพรรณนาและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) ค่าเฉลี่ย การวัดระดับวัฒนธรรมองค์กรในมหาวิทยาลัย เอกชนอยู่ในระดับสูง 2) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรด้าน ความไว้วางใจ ความร่วมมือ การเรียนรู้กับการจัดการความรู้ในด้าน การมีปฏิสัมพันธ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเชื่อมโยง และการนำ ความรู้ไปปฏิบัติของมหาวิทยาลัยเอกชนมีความสัมพันธ์กันในระดับ ปานกลางและมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางบวกที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

คำสำคัญ:

ความไว้วางใจ ความร่วมมือ การเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้

Abstract

The purposes of this study were to study 1) level of

organizational culture and knowledge management of private universities and 2) relationship between organizational culture and knowledge management of private universities. The research instrument was a questionnaire (reliability = 0.98). A sample of 398 was randomly drawn from instructors of private universities. The data were analyzed through descriptive statistics, correlation coefficient analysis, The research results indicated that 1) organizational culture was at the high level, and 2) There was positive significant relationship at 0.01 level between organizational culture; trust, collaboration, learning and knowledge management; socialization, externalization, combination, internalization of private universities.

Keywords:

Trust, Collaboration, Learning, Organizational culture, Knowledge management

บทนำ

ด้วยสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับปัจเจกบุคคล องค์กร ชุมชนและสังคมดังเช่นในปัจจุบันนี้ทำให้การจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนต้องมุ่งเน้นด้านคุณภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนถือเป็นปัจจัยสำคัญอันหนึ่งที่มีอิทธิพลและบทบาทอย่างมากต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน โดยที่วัฒนธรรมองค์กรด้านความไว้วางใจ ความร่วมมือ และการเรียนรู้เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนและมีความซับซ้อนในการบริหารจัดการ ซึ่ง Snowden (ปดินทร์ วิจารย์, 2002) กล่าวว่า คนในองค์กรไม่แบ่งปันความรู้ ไม่ใช่เพราะเกรงจะถูกลดบทบาทในองค์กร แต่ยังเกรงว่าความคิดและความรู้ดีๆ ที่อุตสาหกรรมศึกษาและสังคมซึ่งอาจเป็นผลงานเชิงนวัตกรรมจะถูกไปใช้ในทางที่ไม่พึงประสงค์ นอกจากนี้ หลายคนยังเกรงว่าการสร้างระบบการแบ่งปันความรู้ต่างๆ จะทำให้เพิ่มปริมาณงานและเสียเวลามากขึ้น และการให้ความรู้กับบุคคลรอบข้าง ต่อเมื่อมีความเชื่อมั่น (Trust) ในกลุ่มคนนั้นๆ และในขณะเดียวกันสามารถคงความเป็นส่วนตัว (Privacy) ได้ด้วย คำว่า Trust และ Privacy จึงถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างความร่วมมือในองค์กร มีการเรียนรู้จากผู้มีความรู้และผู้ที่มีประสบการณ์ในด้านต่างๆ ซึ่งจะนำไปสู่การเรียนรู้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) การเข้าถึงฐานแห่งความคิด และเกิดแนวคิดเชิงนวัตกรรม รวมถึง การรักษาและการสืบทอดความ

ทรงจำขององค์กร

แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้แบบเกลิยความรู้ของ Nonaka & Takeuchi (1995) เป็นแนวคิดหนึ่งที่ได้รับคามนิยมอย่างกว้างขวางและมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมสังคมของคน ซึ่งได้แบ่งความรู้ ออกเป็น 2 ประเภทและให้คำจำกัดความว่า ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล อยู่ในพฤติกรรมของบุคคล อยู่ในแนวคิดของบุคคล และจะออกมานอกตัวบุคคลนั้นโดยการมีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งเป็นความรู้ที่เกิดจากทักษะในการทำงานหรือเกิดจากประสบการณ์ชีวิต ส่วนคำว่า ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) คือ ความรู้ที่บุคคลสามารถจะรับรู้ได้ผ่านเครื่องมือสื่อสารต่างๆ เป็นสาธารณะหาได้ทั่วไป ในทางปฏิบัติความรู้แบบฝังลึกจะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานขององค์กรไม่แพ้ความรู้แบบชัดแจ้ง หากสามารถเปลี่ยนความรู้แบบฝังลึกให้มาเป็นความรู้ที่ชัดแจ้งได้ หน่วยงานจะเกิดความรู้สำคัญๆ ที่หลากหลายซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินขององค์กรต่างๆ

ต่อมา Nonaka et al. ได้เสนอเพิ่มเติมว่า ฝ่ายบริหารองค์กรธุรกิจทุกระดับมีหน้าที่ในการทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ ซึ่งหน้าที่ดังกล่าวแบ่งออกเป็น 3 ประการ คือ 1) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) 2) การบำรุงรักษาความรู้ไว้ (Knowledge Maintenance) และ 3) การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Exploitation) โดยต้องจัดสถานที่ในการสร้างความรู้ที่เรียกว่า “ba = บะ” เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ที่หลากหลายลักษณะซึ่งเหมาะสมกับลักษณะงานด้านต่างๆ และเกิดองค์ความรู้จากการปฏิบัติงานที่พัฒนาและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ (Organization Learning) ซึ่งสอดคล้องตามระบบแนวคิด ของ Marquardt (อ้างในบัณฑิต วิจารณ์, 2002) ที่ว่า ความรู้และการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นอย่างเป็นระบบนี้จะส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างไม่หยุดนิ่งโดยที่ Long (1997; Gold, 2001; Hauschild et al., 2001; Lee & Choi, 2003 cited in Migdadi, 2005) ศึกษาพบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรด้าน ความไว้วางใจ ความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายทอดความรู้ รวมถึงการสร้างนวัตกรรมขององค์กร

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรจะก่อให้เกิดการผูกพัน (Involvement) การมีส่วนร่วมในองค์กร(communion) การปรับตัว (Adaptability) ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรนี้จะทำให้องค์กรเกิดการทำงานที่ประสานกันและสามารถคาดการณ์พฤติกรรมต่างๆ ที่จะเกิด

ขึ้นได้ รวมถึงการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เหมาะสมซึ่งทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร ดังนั้นการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชนจึงควรมุ่งพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรด้านความไว้วางใจ ความร่วมมือ และการเรียนรู้ขึ้นในหน่วยงานระดับต่างๆ ดังนี้คือ

1. วัฒนธรรมความไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Trust) ถือว่าเป็นพื้นฐานในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ การสร้างความสามัคคีและความไว้วางใจในองค์กรควรเริ่มจากการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ มีแนวคิด มีทัศนคติ และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยที่รูปแบบของความไว้วางใจสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ลักษณะคือ 1) ความไว้วางใจในความสามารถของตัวเองที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่สะสมมาจากประสบการณ์และสภาพแวดล้อมที่มีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล 2) ความไว้วางใจในบุคคลอื่น ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ทางด้านอารมณ์ โดยมีความสัมพันธ์พื้นฐานของความเชื่อที่มาจากครอบครัวเป็นหลัก และสืบเนื่องมาถึงความเชื่อระหว่างบุคคลภายนอก 3) ความไว้วางใจในระบบที่ไม่เป็นส่วนตัว ไม่สามารถควบคุมได้ การยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการเข้าใช้ระบบ เช่น ระบบสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น 4) ความไว้วางใจของตัวบุคคลในด้านวัตถุ เช่น อุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงไร การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลให้เป็นความลับและมีความเป็นส่วนตัวมากน้อยเพียงใด

2. วัฒนธรรมความร่วมมือ (Collaboration) ซึ่งโดยรากศัพท์แล้ว หมายถึง ความร่วมมือหรือความช่วยเหลือ ที่บุคคลมุ่งจัดการกับความขัดแย้งให้เกิดความพอใจแก่ทั้งตนเองและแก่ผู้อื่นและเป็นความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาที่มุ่งให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย อันจะนำไปสู่การเรียนรู้และการทำงานเป็นทีมร่วมกันในระดับบุคคล ระดับหน่วยงานและระดับข้ามหน่วยงาน โดยความร่วมมือที่เกิดขึ้นนี้สามารถพัฒนาไปสู่การสร้างเครือข่าย ที่มีศักยภาพในการประสานประโยชน์ระหว่างองค์กร ชุมชน และสังคมที่เข้มแข็ง

3. วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Learning) ระดับของการเรียนรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับ (Senge, 1990) คือ 1) การเรียนรู้แบบปรับตัว (Adaptive Learning) เป็นการเรียนรู้ในการตรวจหาและแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานประจำภายใต้ประเพณีธรรมเนียมปฏิบัติที่เคยมีมา หรือแก้วิธีการปฏิบัติงานภายใต้กรอบกติกาเดิม 2) การเรียนรู้แบบสร้างสรรค์ (Generative Learning) เป็นการเรียนรู้ที่มีการทบทวนปรับปรุงธรรมเนียมปฏิบัติ นโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่



สามารถทำให้เกิดการคิดนอกกรอบและสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้ ซึ่งปดินทร์ วิจารย์ (2549) กล่าวถึงรูปแบบของการเรียนรู้ในองค์กรว่า บุคคลสามารถสร้างวิธีการเรียนรู้ได้จาก 1) การเรียนรู้จากการเปลี่ยนแปลง 2) การเรียนรู้วิธีเรียนรู้ 3) เรียนรู้และแบ่งปันความรู้ร่วมกัน 4) สร้างพลังการเรียนรู้ร่วมกัน และ 5) แปลงความรู้เป็นคุณค่า

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรด้านความไว้วางใจ ความร่วมมือ การเรียนรู้กับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดระดับวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ซึ่งความรู้ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้สามารถเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน และสามารถนำความรู้ที่ได้ใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างให้เกิดความไว้วางใจระหว่างกัน ความร่วมมือกันหรือการทำงานเป็นทีม และเกิดกระบวนการเรียนรู้ของคณาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนและสถาบันอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับการจัดการศึกษาในยุคแห่งสังคมฐานความรู้ (Knowledge base society)

วิธีการวิจัย

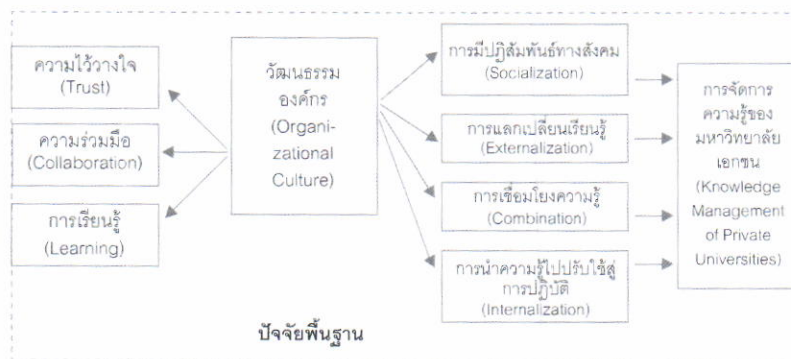
ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ อาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเอกชน (สกอ.) ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Step Sampling) ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 398 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 40 ข้อ ประกอบด้วยคำถามด้านวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ในองค์กร และข้อมูลทั่วไป การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

ตัวแปรและขอบเขตที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 1) ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) คือ วัฒนธรรมองค์กรตามแนวการศึกษาของ Migdadi (2005) มี 3 ตัวแปรย่อย ดังนี้คือ ความไว้วางใจ (Trust) ความร่วมมือ (Collaboration) การเรียนรู้ (Learning) 2) ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การจัดการความรู้ตามแนวคิดของ Nonaka & Takeuchi (2004) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Externalization) การเชื่อมโยงความรู้ (Combination) การนำความรู้ไปปฏิบัติ (Internalization)

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ การแจกแจงความถี่ (n) ร้อยละ (%)

ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) มีกรอบแนวคิดทางการวิจัยดังนี้ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1: แผนภาพกรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง ที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปีมากที่สุด โดยมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโทและระดับปริญญาเอก และส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน่วยงานระหว่าง 5 ถึง 10 ปี โดยมีผลงานสร้างสรรค์อยู่ในด้านการสอนมากที่สุด

ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยการวัดระดับวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเอกชนอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยด้านความร่วมมือมากที่สุด รองลงมาคือ การเรียนรู้และความไว้วางใจ สำหรับค่าเฉลี่ยด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้คือ การนำความรู้ไปปฏิบัติ การเชื่อมโยงความรู้ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ตารางที่ 1)

ตัวแปร	$\bar{x}$	S.D.
วัฒนธรรมองค์กร (CULTURE)		
ความไว้วางใจ	3.48	0.41
ความร่วมมือ	3.57	0.36
การเรียนรู้	3.53	0.37
การจัดการความรู้ (KM)		
การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม	3.32	0.41
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.26	0.42
การเชื่อมโยงความรู้	3.32	0.37
การนำความรู้ไปปฏิบัติ	3.36	0.31

ตารางที่ 1: แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้

การวิจัยครั้งนี้ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรด้านความไว้วางใจ (TRUST) ความร่วมมือ (COLLA) การเรียนรู้ (LEARN) กับการจัดการความรู้ในด้านการมีปฏิสัมพันธ์ (SOCAIL) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (EXTER) การเชื่อมโยง (COMB) และการนำความรู้ไปปฏิบัติ (INTER) ของมหาวิทยาลัยเอกชนมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางบวก ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (ตารางที่ 2)

ตัวแปร	SOCIAL	EXTER	COMB	INTER
TRUST	.548**	.580**	.546*	.573**
COLLA	.581**	.602**	.567**	.592**
LEARN	.636**	.612**	.629**	.646**

ระดับนัยสำคัญ 0.01

ตารางที่ 2: ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้

อภิปรายผลการวิจัย

การที่สังคมในยุคปัจจุบันเข้าสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลงที่ใช้ความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาการผลิต การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพและมีคุณค่าต่อองค์กร ความรู้ได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญในการบ่งชี้ความสำเร็จในทุกๆ ด้าน จึงเกิดการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมและสร้างองค์ความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นวัฒนธรรมการเรียนรู้ทั้งในระดับพื้นฐานและแบบสร้างสรรค์ในองค์กรเป็นหลักสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานทั้งในระดับหน่วยงานย่อยและภาพรวมของมหาวิทยาลัยเอกชน ดังนั้นหน่วยงานในทุกระดับของมหาวิทยาลัยเอกชนจึงควรให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้และสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรอันเป็นพื้นฐานในการเพิ่มผลงานสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยเอกชนโดยภาพรวม การพัฒนาให้บุคลากรเกิดคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการตามแนวคิดของ Senge (1990) นับเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งสู่การสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ดังนี้

1) พัฒนาให้อาจารย์มีการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) โดยเป็นการคิดที่ครอบคลุมรอบด้าน และมีความเป็นหนึ่งเดียวที่ประกอบด้วยหน่วยต่างๆ ที่สัมพันธ์และเชื่อมติดกันทั้งหมดอย่างต่อเนื่องกันและไม่หยุดนิ่ง การที่บุคคลจะมองโลกแบบองค์รวมได้นั้น บุคคลจะต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบความคิด (A Shift of Mind) คือ เปลี่ยนจากการมองตนเองในลักษณะที่แยกออกมาจากโลก เป็นการมองในลักษณะที่

สัมพันธ์กับโลก

2) พัฒนาความรอบรู้เฉพาะตัวของอาจารย์ (Personal Mastery) ถือเป็นความชำนาญในระดับพิเศษของบุคคล และ ขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง โดยที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยเอกชนสามารถตระหนักถึงผลการกระทำซึ่งมีผลสำคัญที่สุด

3) พัฒนารูปแบบวิธีการคิด (Mental Models) ให้ถือเป็นข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับอาจารย์ผู้ปฏิบัติงาน โดยมีข้อสรุปทั่วไป มีภาพลักษณ์ที่ฝังติดแน่นอยู่อย่างลึกซึ้ง มีวิธีคิดที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจโลก และมีวิธีการปฏิบัติที่รู้ว่าสิ่งใดควรหรือไม่ควรทำ

4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) พัฒนา เป็นความสามารถในการก่อให้เกิดภาพรวมหรือเป็นภาพของอนาคตที่อาจารย์ของมหาวิทยาลัยเอกชนมุ่งสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น ทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเอกชนแสดงความเป็นเลิศและเรียนรู้สิ่งต่างๆด้วยตนเอง

5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมของอาจารย์ผู้ปฏิบัติงาน (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนโดยอาศัยความรู้และความคิดของบุคลากรในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการรวมพลังของบุคลากรในทีมให้ได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันโดยแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม

ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเอกชนจึงควรต้องเสริมสร้างให้คณาจารย์หรือบุคลากรของมหาวิทยาลัยเอกชนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความสามารถในการก่อให้เกิดภาพรวมและต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งมักเริ่มต้นด้วยการสนทนากัน (Dialogue) และคิดร่วมกันอย่างแท้จริง การสนทนากันเป็นกิจกรรมของการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะว่าการสร้างทีมงานระดับต่างๆ นับเป็นหน่วยการเรียนรู้ขั้นพื้นฐานขององค์กร หากคณาจารย์ไม่สามารถเรียนรู้และไม่มีบรรยากาศของความมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมต่อกันในทีมปฏิบัติงานก็จะส่งผลต่อการเรียนรู้และการสร้างผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน

นอกจากนี้ Marquardt and Reynolds (1994) ยังกล่าวสนับสนุนไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีบรรยากาศที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ที่เต็มเปี่ยม การเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ การยอมรับในความแตกต่าง การให้ความเท่าเทียมเสมอภาคกัน การให้ ความเป็นอิสระ การสร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการ

ของบุคคลและองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545 ที่มุ่งเน้นเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อมุ่งหวังให้บุคลากรในองค์กรมีความอิสระในการทำงาน การเรียนรู้และการตัดสินใจ ให้ความร่วมมือ มีความไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรทั้ง สามองค์ประกอบได้แก่ ความไว้วางใจ ความร่วมมือ และการเรียนรู้จึงเป็นส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนและเสริมสร้างการจัดการความรู้ในองค์กรอื่นจะนำไปสู่การพัฒนาการ ปฏิบัติงานของบุคลากรให้บรรลุตามพันธกิจที่มหาวิทยาลัยเอกชนกำหนดไว้

สรุปผลการวิจัย

วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชน ในทิศทางบวก หมายความว่าถ้ามหาวิทยาลัยเอกชนมีวัฒนธรรมองค์กรด้านความไว้วางใจ ความร่วมมือ และการเรียนรู้ที่สูงขึ้นก็จะทำให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเชื่อมโยงความรู้และการนำความรู้ไปปฏิบัติงานที่สูงขึ้นตาม ด้วย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งควรมีแบบอย่างของการจัดการความรู้ทั้งเชิงวิชาการและวิชาชีพโดยมีความเข้าใจที่ดี ต่อกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ยกย่องให้เกียรติกัน และมีความภาคภูมิใจร่วมกัน ซึ่งปัจจัย สำคัญที่จะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติตามพันธกิจของ คณะวิชาภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้อง ด้วยการมุ่งให้บุคลากรในระดับต่างๆ มี ปฏิสัมพันธ์กันทางสังคมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ การเชื่อมโยงความรู้ และการ นำความรู้ไปปฏิบัติ และทำให้เกิดการเรียนรู้เป็นพลวัตสามารถ สร้างต้นแบบของการ ปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (best practice) ให้กับมหาวิทยาลัยเอกชนได้อย่างต่อเนื่อง

การนำความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานระดับต่างๆของมหาวิทยาลัยเอกชนมาใช้ให้เกิด ประโยชน์ให้มากที่สุดถือเป็นการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันที่อยู่ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนในยุคปัจจุบัน โดยใช้การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเอกชนอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานของคณาจารย์ การบรรลุเป้าหมายของการ พัฒนาศักยภาพบุคคลของมหาวิทยาลัยและการบรรลุเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย เอกชนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างประสิทธิผลการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญ 3 ประการ คือ 1) เพื่อการพัฒนาอาจารย์

หรือผู้ปฏิบัติงาน 2) เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น 3) เพื่อการพัฒนาฐานความรู้ รวมถึงการประยุกต์ใช้ความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งถือเป็นการเพิ่มทุนทางปัญญาขององค์กรหรือหน่วยงาน อันจะนำไปสู่การสร้างเป็นเครือข่าย เพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศทั้งในระดับปัจเจกบุคคล หน่วยงาน สถานศึกษา ชุมชน และสังคมต่อไป

อ้างอิง

- บดินทร์ วิจารณ์. (2002). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้. แปลจาก Building the Learning Organization. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- วิจารณ์ พานิช. (2547). **สถานศึกษากับการจัดการความรู้เพื่อสังคม**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). **การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- สมชาย นำประเสริฐชัย. (2546). "การจัดการความรู้กับสังคมไทยในอดีต." Internet magazine 8 (3) : 50-52.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). **แนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**.
- Marquardt, M., & Reynolds, A. (1994). The global learning organization. Burr Ridge, IL : Irwin Professional.
- Migdadi, M. (2005). Knowledge Management Enablers, Process and Organizational Performance: An Integration and Empirical Examination. Dissertation. Wollongong University.
- Nonaka, I & H. Takeuchi. (1995). The Knowledge-Creating Company. New York : Oxford University Press.
- _____. (2004). "Hitotsubashi on Knowledge Management." John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd, Singapore.
- Lee, H. and B. Choi. (2003). Knowledge Management Enablers, Process, and Organizational Performance: An Integration and Empirical Examination. Dissertation. Seoul University.
- Senge, P.M. (1990). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. London : Century Press.