

## การจัดการสื่อสารเพื่อการสร้างนวัตกรรมจากการเรียนรู้นอกห้องเรียนของมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย

ธัญลักษณ์ ธนปกิจ<sup>6</sup>

### บทคัดย่อ

การจัดการสื่อสารเพื่อการสร้างนวัตกรรมจากการเรียนรู้นอกห้องเรียนของมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยนี้เป็นการถอดบทเรียนผ่านโครงการ PIM Business Innovation โดยเลือกศึกษาจากมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยที่มีการเรียน-การสอนแบบผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ซึ่งนับเป็นการสร้างประสบการณ์เพื่อเสริมทักษะการทำงานได้อย่างลึกซึ้ง และช่วยให้นักศึกษาสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะจากการเรียนรู้นอกห้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทยมีความพยายามใช้การเรียนรู้นอกห้องเรียนเป็นแนวทางการศึกษาแบบใหม่ แต่ยังคงมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการสื่อสารที่ต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

ในบทความนี้ ผู้เขียนได้ศึกษาข้อมูลและสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยบริษัทซึ่งเป็นผู้ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้นอกห้องเรียนจากการฝึกประสบการณ์จริงในสถานประกอบการมหาวิทยาลัยฯ ได้ใช้วิธีการจัดการสื่อสารในรูปแบบของการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมโดยทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการสื่อสาร ติดตาม ช่วยเหลือ และเป็นพี่เลี้ยง (ศิษย์เก่า) ร่วมกับคณาจารย์ และยังมีการจัดตั้งคลินิกด้านนวัตกรรมของคณะบริหารธุรกิจ หรือ BAIC CLINIC โดยนักศึกษารุ่นพี่ที่มีประสบการณ์คอยให้คำแนะนำแก่รุ่นน้อง รวมทั้งสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการฝึกอบรมก่อนการเข้าฝึกประสบการณ์ ผลจากการศึกษานี้พบว่าการจัดการสื่อสารช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดมีความเข้าใจและพร้อมช่วยกันพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาจากการเรียนรู้นอกห้องเรียน และนักศึกษาเองก็สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่พบในการทำงานเข้าใจถึงประโยชน์ของการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมจากการเรียนรู้นอกห้องเรียนและพร้อมถ่ายทอดให้แก่รุ่นน้องต่อไป ผู้เขียนจึงได้สรุปแบบจำลองนวัตกรรมการจัดการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้นอกห้องเรียนของมหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทยที่ประสบความสำเร็จและสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์กับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ได้อีกด้วย

**คำสำคัญ :** การจัดการสื่อสาร, นวัตกรรม, การเรียนรู้นอกห้องเรียน, มหาวิทยาลัยบริษัท

<sup>6</sup> ผู้ช่วยผู้อำนวยการงานพัฒนาโครงการพิเศษ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

## Communication Management for Creating Innovation from Learning outside the Classroom of a Corporate University in Thailand

### Abstract

Communication Management for Creating Innovation from Learning outside the Classroom of a Corporate University in Thailand is a lesson learnt from PIM Business Innovation Project. The author selected a Corporate University which is the best practice of combination of Learning inside the Classroom and Learning outside the Classroom. This learning methodology is to create experiences and deepening students' working skill. It helps students to apply effectively their knowledge and skills from Learning outside the Classroom. In Thailand Executive in a Higher education organization endeavor to start Learning outside the Classroom methodology as a new education system however there are various problems and obstacles specially how to manage a communication continuously and systematically.

In this article, the author gathered the information and interviewed executives of a corporate university who encourage Learning outside the Classroom methodology from students' real experiences in their workplace. The University establishes an Innovation Center in a function of communication center to follow up and support students and responsible by seniors together with lecturers. Moreover Business Administration Innovation Clinic or BAIC was set up and in-charge by senior students who could share experiences and give some advice to juniors. Also the University coordinates the outside organizations which they could provide trainings for the students before their internship. The result of this study found that a Communication Management creates a mutual understanding to all stakeholders to develop students' potentiality from Learning outside the Classroom. Students, themselves, are capable to analyze the problem from their internship experiences, understand the benefits of creating an Innovation from Learning outside the Classroom and ready to transfer their knowledge to the juniors in future. In summary, the author create a new model of Communication Management for Creating Innovation from Learning outside the Classroom of a Corporate University in Thailand. It is a successful Communication Management and beneficial to other universities.

**Keywords:** Communication management, Innovation, Learning outside the Classroom, Corporate University

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์อันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี แหล่งความรู้อาจไม่จำเป็นต้องมาจากการเรียนรู้ในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว แต่มาจากการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงนอกห้องเรียนที่ได้ปฏิบัติด้วยตนเอง ค้นคว้าเอง ได้ทุกที่ ทุกเวลา และสิ่งสำคัญที่สุด คือ สามารถนำความรู้และทักษะเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างแท้จริง ในต่างประเทศได้มีการส่งเสริมการเรียนรู้นอกห้องเรียนมาเป็นเวลานานแล้ว และมีการจัดตั้งหน่วยงานคณะกรรมการการเรียนรู้นอกห้องเรียน (Council for Learning Outside classroom) ในประเทศอังกฤษและสกอตแลนด์ โดยหน่วยงานนี้ได้รับการสนับสนุนจากมูลนิธิและองค์กรต่างๆ ด้านงบประมาณเพื่อศึกษาวิจัยและการจัดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้นอกห้องเรียนอย่างเป็นรูปแบบและต่อเนื่อง ในปี ค.ศ. 1960 มีการก่อตั้งมหาวิทยาลัยบร็อกในสหรัฐอเมริกาและอีกในหลายประเทศที่เน้นการเรียนรู้นอกห้องเรียนเกินกว่าครึ่งหนึ่งของหลักสูตร ซึ่งถือเป็นแนวโน้มใหม่ของการจัดการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรบุคคลากรควบคู่กันไป

ขณะที่ในประเทศไทยก็ได้มีการทำวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้นอกห้องเรียนอยู่บ้างในระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษา รวมทั้งมีการรวบรวมกิจกรรมการเรียนรู้นอกห้องเรียนไว้ด้วย ซึ่งข้อมูลเหล่านี้สามารถสืบค้นข้อมูลได้จาก [www.trueplookpanya.com](http://www.trueplookpanya.com) ในหมวดผลงานวิชาการและงานวิจัย และกลุ่มสาระการเรียนรู้กิจกรรมนอกห้องเรียน ส่วนในระดับอุดมศึกษาได้รับการสนับสนุนด้านการฝึกปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในรูปแบบการเรียน-การสอนแบบ Work-based Learning ของมหาวิทยาลัยบร็อก ในการประชุมผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของประเทศไทยเรื่องความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยไทย เมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) พบว่าปัญหาของมหาวิทยาลัยไทย ยังขาดการระบุจุดเด่นของมหาวิทยาลัย และบัณฑิตที่เข้าทำงานใหม่ไม่สามารถนำเสนอและประยุกต์ใช้ความรู้ได้ หลายฝ่ายจึงได้เล็งเห็นความสำคัญของการเรียนรู้นอกห้องเรียนมากขึ้น ในบทความนี้ ผู้เขียนต้องการศึกษาการจัดการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้นอกห้องเรียนในระดับอุดมศึกษาที่คาดว่าจะป็นระดับที่มีศักยภาพในการสร้างสรรค์งานนวัตกรรมที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม และยังเป็นการพัฒนาทักษะเพื่อเตรียมพร้อมสู่ตลาดแรงงานด้วย

## บททวนวรรณกรรม

### ทฤษฎีการจัดการกับการเรียนรู้นอกห้องเรียน

ตามทฤษฎีการจัดการของ Thomas J. Peters & Robert H. Waterman, Jr. ได้กล่าวถึงโมเดล McKinsey 7-s Framework ซึ่งหากนำมาเปรียบเทียบการจัดการเรียนรู้นอกห้องเรียนโดยผ่าน PIM Business Innovation จะเห็นได้ว่า วิธีการจัดการสื่อสารมีความสอดคล้องกันเป็นอย่างมาก กล่าวคือ

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Structure    | มีรูปแบบโครงสร้างเรียบง่ายธรรมดา มีบุคลากรสอดคล้องกับหน้าที่รับผิดชอบ                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Strategy     | จัดการด้วยความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างคณะบุคลากรในศูนย์และยังให้ศิษย์เก่าที่มีประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกันสามารถเป็นที่ปรึกษาได้ดี                                                                                                                                                                         |
| Staff        | มีอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Autonomy & Entrepreneurship) โดยให้อาจารย์และนักศึกษาเกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่ต่างมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์งานนวัตกรรม                                                                                                                                                                      |
| Style        | สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด (Hands-on) นักศึกษาได้มีโอกาสเรียนรู้นอกห้องเรียนจากการฝึกประสบการณ์จริง                                                                                                                                                                                                                                        |
| Shared value | ความเชื่อมั่นในค่านิยมเป็นแรงผลักดัน (Value driven) การสร้างค่านิยมเป็นสิ่งสร้างได้ยากต้องใช้เวลาในการหล่อหลอมและบ่มเพาะ มหาวิทยาลัยส่งเสริมค่านิยมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงแก่ทุกฝ่าย ดังนั้น ผู้บริหาร อาจารย์ และนักศึกษาในมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องฝึกประสบการณ์ทำงานในกลุ่มบริษัทเพื่อนำประสบการณ์นั้นมาถ่ายทอดให้เกิดค่านิยมร่วมกัน |
| System       | มุ่งเน้นที่การปฏิบัติในรูปแบบของ Work-Based Learning                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Skill        | เข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน (Simultaneous loose-tight properties) เพื่อเป็นการฝึกทักษะโดยใช้การติดตามผลและประเมินผล                                                                                                                                                                                                                 |

### ทฤษฎีการสื่อสารกับการเรียนรู้นอกห้องเรียน

ตามทฤษฎีการสื่อสารของ Charles E. Osgood และ Wibur L. Schramm มีแนวคิดที่ว่า ผู้ส่งและผู้รับจะเปลี่ยนบทบาทกันไปมาในลักษณะของการสื่อสารสองทาง โดยเมื่อผู้ส่งได้ส่งข้อมูลข่าวสารไปแล้ว ทางฝ่ายผู้รับทำการแปลความหมายข้อมูลที่ได้รับมา ในขณะเดียวกันผู้รับเดิมจะเปลี่ยนบทบาทจากผู้รับกลับเป็นผู้ส่งเพื่อตอบสนองต่อสิ่งที่รับมาและผู้ส่งเดิมจะเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้รับเพื่อรับข้อมูลที่ส่งกลับมาและทำการแปลความหมายสิ่งนั้น ถ้ามีข้อมูลที่จะต้องส่งกลับไปก็จะเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้ส่งอีกครั้งหนึ่งเพื่อส่งข้อมูลกลับไปยังผู้รับสารเดิม การสื่อสารในลักษณะที่ทั้งผู้ส่งผู้รับจะวนเวียนเปลี่ยนบทบาทกันไปมาในลักษณะเชิงวงกลมนี้ได้ถูกสร้างเป็นแบบจำลองการสื่อสารเชิงวงกลมขึ้นโดยเน้นพฤติกรรมของผู้ส่งและผู้รับซึ่งเป็นส่วนที่มีความสำคัญในกระบวนการสื่อสาร หากเปรียบเทียบกับการเรียนรู้นอกห้องเรียนของมหาวิทยาลัยบรรษัท จะเห็นว่า มหาวิทยาลัยฯ เน้นการสื่อสารสองทางด้วยการพูดคุย หรือติดตาม เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจ แรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดประสบการณ์และทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน และยังมีการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการสื่อสาร ช่วยเหลือนักศึกษาและมีผู้รับผิดชอบในส่วนงานต่างๆ อย่างชัดเจน

### ทฤษฎีการเรียนรู้กับการเรียนรู้นอกห้องเรียน

แนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ของกลุ่มนักทฤษฎี อาทิเช่น Pavlov, Skinner, Thorndike, Kohler ที่แบ่งทฤษฎีการเรียนรู้เป็น 2 กลุ่ม คือ

- 1) กลุ่มพฤติกรรมนิยม (Behaviorism) แบ่งออกเป็น 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีการวางเงื่อนไข (Conditioning Theory), ทฤษฎีความสัมพันธ์ต่อเนื่อง (Connectionism Theory), ทฤษฎีการเสริมแรง (S-R Theory หรือ Operant Conditioning)
- 2) กลุ่มความรู้และความเข้าใจ (Cognitive) ที่เน้นความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้สอนต้องให้ผู้เรียนทำงานตามความสามารถและลงมือกระทำด้วยตนเอง โดยผู้สอนต้องคอยกระตุ้นและเป็นผู้ชี้แนะในการปฏิบัติจริง (Learning by Doing) หากนำมาเปรียบเทียบกับ การสร้างนวัตกรรมจากการเรียนรู้นอกห้องเรียน อาจสรุปได้ดังนี้

| ทฤษฎีการเรียนรู้                                                                           | แนวคิด                                                                                         | การเรียนรู้นอกห้องเรียน                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1. กลุ่มพฤติกรรมนิยม<br>1.1 การวางเงื่อนไข<br>1.2 ความสัมพันธ์ต่อเนื่อง<br>1.3 การเสริมแรง | ตั้งเงื่อนไข+ปฏิกิริยาตอบสนอง<br>สิ่งเร้า vs ปฏิกิริยาตอบสนอง<br>สิ่งเร้า + เสริมแรง = ตอบสนอง | คะแนน<br>สร้างความเข้าใจและความ<br>พึงพอใจ<br>อาจารย์ พี่เลี้ยง รางวัล |
| 2. กลุ่มความรู้                                                                            | ปฏิบัติ + ประสบการณ์ =<br>ความรู้                                                              | การฝึกประสบการณ์นอก<br>ห้องเรียน                                       |

จากการศึกษางานวิจัยหลายหัวข้อ อาทิเช่น การศึกษาการทำกิจกรรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษนอกชั้นเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาในหลักสูตรภาษาอังกฤษ (อาทิทยา เวียงนิล และปัญชลี วาสนสมสิทธิ์ ,2555) พบว่ากิจกรรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษนอกชั้นเรียนเป็นช่องทางหนึ่งซึ่งสามารถเพิ่มโอกาสให้กับนักเรียนเหล่านี้ในการใช้ภาษาในสถานการณ์ที่หลากหลายยิ่งขึ้น ครูผู้สอนภาษาอังกฤษควรจะสนับสนุนให้นักเรียนทำกิจกรรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษนอกชั้นเรียน และใช้วิจารณญาณในการเลือกกิจกรรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษนอกชั้นเรียนโดยบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในชั้นเรียน อีกรงานวิจัยหนึ่งเป็นการศึกษา การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้นอกห้องเรียนด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ โดยใช้เทคโนโลยีความเป็นจริงเสริมบนอุปกรณ์เคลื่อนที่เพื่อส่งเสริมทักษะการสังเกต และทักษะการจำแนกประเภทของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 1 (เนาวนิตย์ สงคราม และภัสสิณี เมตตพันธุ์, 2557) ผลการทดลอง พบว่า คะแนนเฉลี่ยทักษะการสังเกตและทักษะการจำแนกประเภทหลังเรียน สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงนับได้ว่า การเรียนรู้นอกห้องเรียนเป็นกลไกสำคัญในการสร้างทักษะและความรู้ให้กับผู้เรียนมากกว่าการเรียนรู้ในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว

## วิธีการศึกษา

ผู้เขียนได้ถอดบทเรียนจากสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (PIM) ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัย  
บรรษัทแห่งแรกของประเทศไทย ภายใต้การบริหารงานของ CP ALL โดยเริ่มจากทำความเข้าใจ  
สภาพการณ์ ปัญหาที่เกิดขึ้น และวิธีการจัดการสื่อสารโดยศึกษาข้อเท็จจริงในแต่ละขั้นตอน  
พร้อมทั้งใช้การสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยบรรษัทซึ่งเป็นผู้บุกเบิกด้านการสร้างนวัตกรรม  
นอกห้องเรียนเป็นเครื่องมือในการศึกษาควบคู่กับการเชื่อมโยงเข้ากับทฤษฎีการจัดการ การ  
สื่อสาร การเรียนรู้ และแนวคิดด้านนวัตกรรมเพื่อใช้ในการอภิปราย เปรียบเทียบและยกตัวอย่าง  
วิธีการจัดการสื่อสาร

## สาระสำคัญ

### ปัญหาและแนวทางการสื่อสาร

ในระยะเริ่มแรก โครงการ PIM Business Innovation ประสบกับปัญหาหลายประการ  
มหาวิทยาลัยฯ ได้วิเคราะห์ปัญหาโดยเริ่มจากการสื่อสารกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กรให้  
มีความเข้าใจตรงกัน จากการสัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล คณบดี  
คณะบริหารธุรกิจ (สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2559) ผู้เริ่มก่อตั้งโครงการ PIM Business  
Innovation พบว่า การจัดการเรียนรู้นอกห้องเรียนในมหาวิทยาลัยบรรษัทเป็นการสนับสนุนให้  
นักศึกษาพัฒนาตนเองจนสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ แม้ว่าจุดเริ่มต้นของโครงการนี้จะเกิดอุปสรรคอยู่หลายประการ แต่มหาวิทยาลัยก็  
ได้จัดแนวทางการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการดำเนินโครงการ โดยสรุปได้ ดังนี้

| ปัญหาที่พบ                                                                                                                                               | แนวทางการจัดการสื่อสาร                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <u>ด้านอาจารย์และบุคลากร</u><br>อาจารย์ผู้สอนยังเคยชินกับการสอนแบบ<br>ดั้งเดิมในห้องเรียน                                                                | สร้างแรงบันดาลใจและความเข้าใจการเรียนรู้<br>นอกห้องเรียน                                                    |
| อาจารย์ผู้สอนมีภาระงานเพิ่มขึ้นจากการ<br>เรียนรู้นอกห้องเรียน เช่น การออกนิเทศตาม<br>สถานประกอบการ อาจารย์ที่ปรึกษาในการ<br>ปฏิบัติงานและโครงการนวัตกรรม | ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับอาจารย์<br>และนักศึกษา                                                 |
| บุคลากรและพี่เลี้ยงทำงานตามหน้าที่ และ<br>นักศึกษามีจำนวนมากจึงอาจให้การดูแลได้ไม่<br>ทั่วถึง                                                            | สร้างจิตอาสา และใจบริการของบุคลากรที่มี<br>ต่อนักศึกษา                                                      |
| <u>ด้านนักศึกษา</u><br>นักศึกษาเหนื่อยล้าจากการฝึกงาน และไม่มี<br>เวลาปิดภาคเรียน จึงไม่ต้องการทำโครงการอีก                                              | ให้ความเข้าใจและชี้ให้เห็นถึงประโยชน์จาก<br>การฝึกคิดค้นนวัตกรรมสำหรับตนเองและ<br>สังคม                     |
| นักศึกษายังไม่เคยชินกับการคิด วิเคราะห์ และ<br>ยังไม่สามารถบริหารเวลาของตนเองได้                                                                         | ฝึกความรับผิดชอบและวินัยนักศึกษาให้เกิด<br>เป็นความเคยชินที่จะต้องบริหารเวลาของ<br>ตนเองให้มีประโยชน์สูงสุด |
| นักศึกษาไม่ตั้งใจ ไม่ใส่ใจกับคุณภาพของงาน                                                                                                                | ระบบการติดตามและประเมินผล                                                                                   |

### การจัดการสื่อสาร

การจัดการสื่อสารเพื่อการสร้างนวัตกรรมจากการเรียนรู้นอกห้องเรียนของมหาวิทยาลัย  
บรรพต มีผู้เกี่ยวข้องหลายหน่วยงานที่ต้องขอความร่วมมือ จากปัญหาและอุปสรรคข้างต้น  
มหาวิทยาลัยฯ จึงจำเป็นต้องมีวิธีการจัดการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเรื่อง  
กระบวนการเรียนรู้นอกห้องเรียน โดยมีวิธีการจัดการสื่อสารเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

### 1. การสื่อสารภายในองค์กรและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

จากการสัมภาษณ์ อาจารย์ พรวิทย์ พัชรินทร์ตนะกุล รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ (สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2559) ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนโครงการ PIM Business Innovation ซึ่งเป็นโครงการที่เป็นส่วนหนึ่งของรายวิชาที่เปิดโอกาสให้นักศึกษาล้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม พบว่า จุดเริ่มต้นของการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีทัศนคติและมุมมองไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น การคัดสรรบุคลากรจึงถือเป็นหัวใจสำคัญ คุณสมบัติที่สำคัญนั้นคือ การเปิดใจยอมรับ (Open-minded) และจรรยาบรรณในหน้าที่การงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตำแหน่งอาจารย์ หลังจากที่มาวิทยาลัยได้คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ก็จะต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้สอนเข้าใจว่า บทบาทของตน ไม่เพียงแต่สอนนักศึกษาในห้องเรียนเพื่อให้สอบผ่าน แต่มีหน้าที่ที่สำคัญยิ่ง นั่นก็คือ “การสร้างคน” สร้างคนให้มีทักษะอาชีพ (Professional skill) สร้างคนให้มีประสบการณ์ชีวิต (Life skill) โดยผ่านการฝึกปฏิบัติงานจริงและกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการของนักศึกษา มีเวทีให้นักศึกษามาแบ่งปันประสบการณ์ พร้อมทั้งถอดบทเรียนในแต่ละสถานการณ์ที่แต่ละคนประสบมาและใช้วิธีการสื่อสารเป็นรูปแบบของการยกตัวอย่างขององค์กรต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว บุคลากรทุกคนถือเป็นกลไกที่มีความสำคัญและมีโอกาสสร้างคน ร่วมกันภูมิใจกับความสำเร็จของนักศึกษา การจัดการด้านหน้าที่รับผิดชอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงถือเป็นสิ่งสำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งสามารถสรุปวิธีการสื่อสารกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

| หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง                                                                                               | เนื้อหา / วิธีการสื่อสาร                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ศูนย์นวัตกรรม CP ALL                                                                                             | ให้ความรู้ด้านนวัตกรรมแก่ผู้บริหาร คณาจารย์ รวมทั้งผลักดันนโยบายองค์กร แห่งนวัตกรรม                                                 |
| 2. ผู้บริหาร PIM อาจารย์ประจำคณะ (อาจารย์ 1 คน : นักศึกษา 20 คน)                                                    | จัดประชุมให้ความรู้-ความเข้าใจแก่บุคลากร เพื่อนำนโยบายมาปฏิบัติได้จริง                                                              |
| 3. ศูนย์นวัตกรรม PIM<br>- อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ 1 คน<br>- เจ้าหน้าที่ศูนย์นวัตกรรมของคณะ 2 คน<br>- ศิษย์เก่า 3 คน | เป็นสื่อกลางในการสื่อสารระหว่างมหาวิทยาลัยและนักศึกษา<br>จัด ประชุมย่อยเพื่อ ความเข้าใจ และ แลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ ติดตาม |

| หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง                                       | เนื้อหา / วิธีการสื่อสาร                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                             | และประเมินผลร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา                                                                                                                 |
| 4. ศูนย์ฝึกอบรมปัญญาธรรมา (บริษัทด้านฝึกอบรมในเครือ CP ALL) | ฝึกอบรมให้ความเข้าใจเพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักศึกษาด้านทักษะการทำงานก่อนการฝึกประสบการณ์การเรียนรู้นอกห้องเรียน                                     |
| 5. เจ้าหน้าที่สำนักพัฒนานักศึกษา                            | ประสานงานกับสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมฝึกเตรียม (ฝต.) เพื่อให้ความรู้ด้านสินค้าและ พัฒนาทักษะต่างๆ เช่น บุคลิกภาพ ทักษะการนำเสนองาน เป็นต้น       |
| 6. สถานประกอบการที่นักศึกษาเข้าฝึกประสบการณ์                | อาจารย์ที่ปรึกษาจะอธิบายทำความเข้าใจรูปแบบการฝึกงานและผลการเรียนรู้จากการเรียนรู้ นอกห้องเรียน โดยมีการจัดทำแบบฟอร์มการประเมินผลให้แก่สถานประกอบการ |
| 7. สำนักประสานรัฐกิจ / ศูนย์นวัตกรรม                        | ประสานงานเรื่องการเผยแพร่ผลงานและจดสิทธิบัตรผลงานนวัตกรรมของนักศึกษา                                                                                |

## 2. การสื่อสารระหว่างมหาวิทยาลัยบรรษัทและนักศึกษา

การให้ความรู้และความเข้าใจแก่นักศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรค์นวัตกรรม จึงได้มีการจัดการสื่อสารโดยมหาวิทยาลัยได้จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมเพื่อเป็นตัวกลางในการสื่อสารตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) กระตุ้นนักศึกษาให้สร้างสรค์นวัตกรรมเพื่อฝึกฝนความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้จากภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ
- 2) เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมและคุณลักษณะของนักศึกษา เช่น ความรับผิดชอบ ระเบียบวินัย ความกระตือรือร้น
- 3) เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างอาจารย์ ศิษย์เก่า และคณะ โดยอาศัยกิจกรรมเป็นสื่อกลาง

### นวัตกรรมจากการเรียนรู้นอกห้องเรียน

ตามที่ David Smith, 2006 ได้จำแนกประเภทของนวัตกรรมเป็น 3 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต (Process Innovation) นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) และนวัตกรรมด้านการบริการ (Service Innovation) มหาวิทยาลัยจึงได้สนับสนุนให้นักศึกษาคิดค้นนวัตกรรมทั้ง 3 ประเภท โดยมีการกำหนดการพัฒนาทักษะของนักศึกษาในแต่ละชั้นปี ดังนี้

| ชั้นปี | ระดับการคิดค้นนวัตกรรม                                                                                                        |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | นักศึกษาสามารถนำเสนอปัญหาที่พบจากการเรียนรู้นอกห้องเรียน (การฝึกปฏิบัติงาน)                                                   |
| 2      | นักศึกษาสามารถนำเสนอวิธีการแก้ไข / ลดปัญหา / เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ การลดต้นทุน / ค่าใช้จ่าย / เพิ่มยอดขายหรือกำไร |
| 3      | นักศึกษาสามารถนำเสนอข้อมูลผลการทดลองการใช้วิธีการหรืออุปกรณ์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่มีต่อองค์กร                        |
| 4      | นักศึกษาสามารถคิดค้นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้ได้จริงและนำเสนอโครงการเต็มรูปแบบตามข้อกำหนดของสาขาวิชา / คณะ                     |

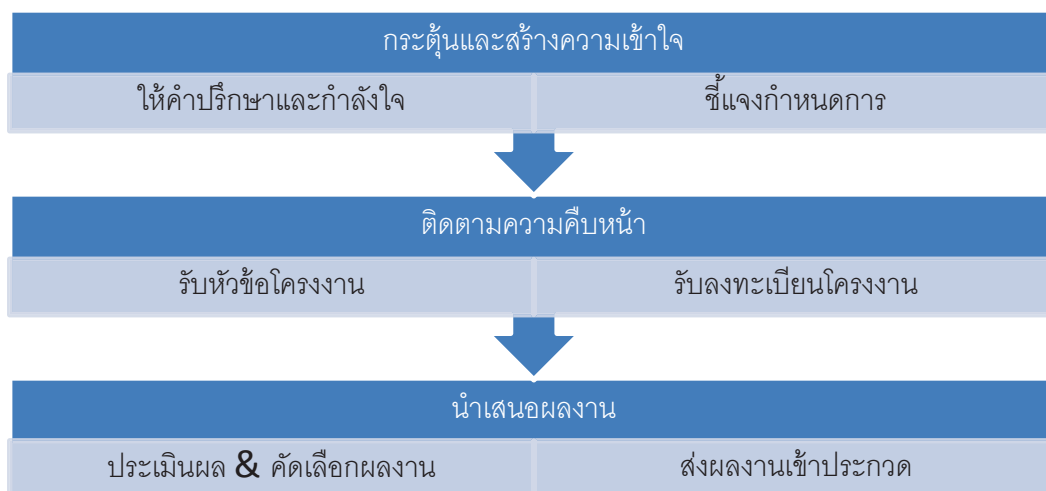
### กิจกรรมการจัดการสื่อสาร

ในการสรุปแบบจำลองการจัดการสื่อสารเพื่อนวัตกรรมการเรียนรู้นอกห้องเรียนของมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทยจำเป็นต้องใช้วิธีกำหนดกิจกรรมเพื่ออำนวยความสะดวกให้ทุกฝ่ายสู่เป้าหมายในการสร้างนวัตกรรม ดังนี้

1. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคณาจารย์ และ นักศึกษา (Teacher-Student Relationship or TSR)
2. จัดการฝึกอบรมก่อนการฝึกประสบการณ์จริงจากการเรียนรู้นอกห้องเรียน โดยศูนย์ฝึกอบรมปัญญาธาราเป็นผู้รับผิดชอบการอบรมเตรียมความพร้อมให้แก่นักศึกษา

3. Homeroom เพื่อเปิดโอกาสให้นักศึกษาและอาจารย์แลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน เช่น ช่องทางการติดต่อสื่อสาร หัวข้อที่น่าสนใจ กำหนดการส่งโครงการ เป็นต้น และสร้างความใกล้ชิดให้ทั้งสองฝ่ายได้มาพบกัน
4. กิจกรรมเสริมทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership skill)
5. โมเดลพี่เลี้ยง 1:20 (Coaching Model) โดยจัดให้อาจารย์ที่ปรึกษา 1 คน และผู้ช่วยซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของศูนย์นวัตกรรมและศิษย์เก่า มีนักศึกษาอยู่ในการดูแล 20 คน
6. ส่งเสริมทักษะการดำเนินชีวิต (Life skill) โดยจัดสายด่วน (Hot line) เพื่อให้นักศึกษาปรึกษาปัญหาที่พบในชีวิตประจำวันและปัญหาเร่งด่วน
7. กิจกรรมส่งเสริมการคิดค้นนวัตกรรมของนักศึกษา
  - 7.1 การคัดเลือกผลงานสู่เวทีประกวดนวัตกรรมธุรกิจของมหาวิทยาลัย
  - 7.2 การประกวดผลงานนวัตกรรมของนักศึกษา
  - 7.3 การยกระดับสู่เวทีประกวดภายนอกมหาวิทยาลัย

จากกิจกรรมการจัดการสื่อสารเพื่อการสร้างนวัตกรรมจากการเรียนรู้ในห้องเรียนข้างต้นสามารถสรุปได้ดังนี้



## ผลการวิจัย

จากการศึกษาพบว่าการจัดการสื่อสารเพื่อการสร้างนวัตกรรมจากการเรียนรู้ในห้องเรียนมีอุปสรรคหลายประการในช่วงต้น เนื่องจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ขาดการสื่อสาร และการชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับ เมื่อการจัดการสื่อสารเข้ามามีบทบาทในการเชื่อมโยงเพื่อสร้างความเข้าใจจึงทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าใจเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ทุกฝ่ายเห็นถึงการพัฒนาของนักศึกษาทั้งด้านความคิดสร้างสรรค์ การรู้จักแก้ไขปัญหา การวิเคราะห์ การคิดอย่างเป็นระบบ จนถึงการสร้างชิ้นงานนวัตกรรมที่จับต้องได้ มหาวิทยาลัยบรรษัทแห่งนี้ได้ดำเนินงานไปตามกรอบทฤษฎีการจัดการสื่อสาร การเรียนรู้ และแนวคิดด้านนวัตกรรมซึ่งสามารถเทียบเคียงกันได้ทุกขั้นตอน นอกจากนี้มหาวิทยาลัยบรรษัทในงานวิจัยนี้ยังสามารถผนวกทฤษฎีและประสบการณ์การบริหารเข้าด้วยกัน และนอกจากนี้ยังพบว่ามหาวิทยาลัยแห่งนี้ไม่เพียงแต่จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมเพื่อเป็นศูนย์กลางการสื่อสาร ยังมีบริการ BAIC CLINIC ที่มีสโลแกนว่า “พร้อมให้คำปรึกษา ทุกปัญหา นวัตกรรม” โดยรุ่นพี่ที่มาคอยแนะนำและให้กำลังใจรุ่นน้องอีกด้วย

กล่าวโดยสรุปว่า การจัดการสื่อสารเพื่อการสร้างนวัตกรรมจากการเรียนรู้ในห้องเรียนของมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย สามารถลำดับขั้นตอนการจัดการสื่อสารได้เป็น 9 ขั้นตอน ดังนี้



การจัดการสื่อสารเพื่อการสร้างนวัตกรรมจากการเรียนรู้นอกห้องเรียนของมหาวิทยาลัยบรราช  
ในประเทศไทย

## บทสรุป

จากการศึกษาทฤษฎี งานวิจัย และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สรุปได้ว่า การจัดการสื่อสารในรูปแบบนี้เทียบได้กับทฤษฎีการจัดการสื่อสาร ทฤษฎีการเรียนรู้ และแนวคิดด้านนวัตกรรม กล่าวคือ หากวิเคราะห์ตามทฤษฎีการจัดการจะเห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการใช้วิธีการจัดการสื่อสารตามโมเดลของ McKinsey 7-s framework และใช้การสื่อสารมาเป็นเครื่องมือสื่อกลางเพื่อติดต่อกับทุกภาคส่วนโดยเลือกใช้การสื่อสารแบบสองทางในบทบาทของผู้ส่งและผู้รับข้อมูลตามลักษณะเชิงวงกลมตามทฤษฎีการสื่อสารของ Osgood และ Wilbur L. Schramm ในด้านของการเรียนรู้มหาวิทยาลัยเลือกใช้วิธีการสร้างความรู้-ความเข้าใจ ซึ่งมีความสอดคล้องกับทฤษฎีในกลุ่มการเรียนรู้ โดยมีการวางเงื่อนไข ความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง และการเสริมแรงเป็นต้น นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีการจัดการและติดตามผลที่มีความต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมีสื่อกลางในการสื่อสาร ทุกฝ่ายมีหน้าที่รับผิดชอบ มีการกำหนดกรอบเวลาทุกขั้นตอน และ

นำผลงานของนักศึกษาเผยแพร่สู่สังคม ตั้งแต่ปี 2558 โครงการ PIM Business Innovation ได้สนับสนุนการส่งผลงานนวัตกรรมของนักศึกษาเข้าประกวดในเวทีนอกมหาวิทยาลัย อาทิเช่น ตันกล้ำสีขาว ธนาคารกรุงไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานวิจัยแห่งชาติ (วช.) เป็นต้น จะเห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยบรรษัทเป็นกลไกหนึ่งในการผลิตห่วงโซ่แรงงานให้กับสังคม การพัฒนาคนเปรียบเสมือนการพัฒนาสังคมและประเทศ การจัดการสื่อสารเพื่อการสร้างนวัตกรรมจากการเรียนรู้นอกห้องเรียนของมหาวิทยาลัยบรรษัทโดยผ่านโครงการ PIM Business Innovation นี้ เข้ามามีบทบาทสำคัญอย่างมากในการสร้างความเข้าใจแก่ทุกฝ่าย ทำให้เกิดแรงจูงใจและร่วมใจสู่เป้าหมายเดียวกัน การเรียนรู้นอกห้องเรียนควรได้รับการปลูกฝัง บ่มเพาะ เนื่องจากต้องใช้เวลา ใช้ทักษะ และปัจจัยหลายอย่างในการประกอบทัศนคติ แรงจูงใจ และ ค่านิยมด้านการวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์

### ข้อเสนอแนะ

หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยควรสนับสนุนและส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาในประเทศไทยมีจัดการเรียนรู้นอกห้องเรียนในสัดส่วนที่เหมาะสม มีการบริหารจัดการ และฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้ระบบการศึกษาในประเทศไทยก้าวไปสู่มิติที่ทันสมัยและทัดเทียมในระดับนานาชาติ

ในภาคการศึกษาควรนำการจัดการสื่อสารมาใช้ให้เกิดประโยชน์และให้ความสำคัญกับการส่งเสริมนักศึกษาได้เรียนรู้นอกห้องเรียนเพราะเป็นการฝึกคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา ฝึกความเป็นผู้นำและทักษะอื่นๆ ที่มีความจำเป็นในการดำรงชีวิตประจำวันและการทำงาน โดยเฉพาะในระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยควรทำงานร่วมกับภาคธุรกิจเพื่อเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้มีประสบการณ์การเรียนรู้นอกห้องเรียนในทุกชั้นปี ไม่เพียงแต่ชั้นปีที่ 4 เท่านั้น โดยมีการวางแผน และกำหนดผลลัพธ์จากการฝึกประสบการณ์เพื่อเตรียมพร้อมสู่ตลาดแรงงานต่อไป หากมหาวิทยาลัยสามารถสร้างแรงบันดาลใจและมุ่งมั่นที่จะสร้างความเข้าใจแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องก็จะเป็นประโยชน์ในวงกว้าง ไม่เพียงแต่นักศึกษาเอง แต่จะยังประโยชน์ไปสู่สังคมและประเทศชาติอีกด้วย

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

ปรีดา ยังสุขสถาพร. (2556). *จดหมายข่าว Innovation Links*. หัวข้อ Innovation system.

กรุงเทพฯ : สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ.

ปิยากร หวังมหาพร. (2552). *นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของสหภาพยุโรป*. ศูนย์ยุโรปศึกษา.

กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาทิตยา เวียงนิล และปัญชลี วาสนสมลิตธิ. (2555). *การศึกษากิจการกรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษนอกชั้นเรียน ของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษาในหลักสูตรภาษาอังกฤษ*.

กรุงเทพฯ : วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาส. ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 ,มกราคม – เมษายน, หน้า 72 – 83

อุราเพ็ญ ยิ้มประเสริฐ และภณพร สิงหระ ณ อยุธยา. (2557). *มหาวิทยาลัยบรรษัทเพื่อการผลิตบัณฑิตยุคใหม่*. วารสารวิชาการสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์. กรุงเทพฯ : วารสารวิชาการสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

เนาวนิตย์ สงคราม และนายภลิตธิ เมตตพันธ์. (2557). *การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้นอกห้องเรียนด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ โดยใช้เทคโนโลยีความเป็นจริงเสริมบนอุปกรณ์เคลื่อนที่เพื่อส่งเสริมทักษะการสังเกต และทักษะการจ าแนกประเภทของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 1*. กรุงเทพฯ : An Online Journal of Education (OJED), Vol.9, No.4, 2014, pp. 337-351

งานวิจัยการเรียนรู้นอกห้องเรียน. (2559). ข้อมูลมาจาก <http://www.trueplookpanya.com/>  
ผลงานวิชาการและงานวิจัย

กิจกรรมนอกห้องเรียน. (2559). ข้อมูลมาจาก <http://www.trueplookpanya.com/กิจกรรมนอกห้องเรียน>

### ภาษาอังกฤษ

Charles E. Osgood. (1963) An Exploration of Semantic Space, in *The Science of Human Communication*, Wilber Schramm (ed.). Basic Books. New York. pp. 2S-40.

Jame Devitt. (2012). *The Impact of Out of Classroom and Digital Learning under McArthur Foundation Grant*. Steinhardt, School of Culture Education and Human Development: New York University.

OFSTED report on Learning outside the Classroom. (2008).

Power S. et al. (2009). *Out of school learning: variations in provision and participation in secondary school research papers in Education* 24(4): 439-460.

T. Tighe, *Modern Learning Theory* (1982); B. Schwartz, *Psychology of Learning and Behavior* (2d ed. 1983). The Columbia Encyclopedia, 6th ed. Copyright© 2016, The Columbia University Press.

