



การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน
DEVELOPMENT OF BUDDHIST KNOWLEDGE MANAGEMENT
FOR THE ADMINISTRATION IN THE UPPER NORTHERN REGION
OF MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY

นายพนตณ ปัญญาวิรัต

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎฐิบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐



การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

นายพนตณ ปัญญาวิรัตน์

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



The Development of Buddhist Knowledge Management
for the Administration in the Upper Northern Region
of Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Mr. Nopphadon Panyawiratat

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School.
Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
Bangkok, Thailand
C.E. 2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

ประธานกรรมการ

(ผศ.ดร.อัจฉรา หล่อตระกูล)

กรรมการ

(รศ.ดร.อภินันท์ จันตะนี)

กรรมการ

(ดร.สุรียา รักษาเมือง)

กรรมการ

(ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์

ดร.สุรียา รักษาเมือง

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายณพดณ ปัญญาวีรทัต)

ชื่อคุณิพนธ์ : การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนบน

ผู้วิจัย : นายนพดล ปัญญาวิรัตน์

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์

: อ.ดร.สุริยา รักษาเมือง, ป.ธ.๙, วท.บ. (วิทยาการคอมพิวเตอร์),

พธ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์), รป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)

: ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, พธ.บ. (การสอนสังคมศึกษา),

M.A. (รัฐศาสตร์), Ph.D. (รัฐศาสตร์)

วันสำเร็จการศึกษา : ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ ๑. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนบน ๒. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนบน และ ๓. เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนบน

การวิจัยเป็นแบบผสมวิธีระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๒๐รูป/คน โดยเลือกแบบเจาะจงจากการสัมภาษณ์เชิงลึกอย่างมีโครงสร้าง และรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสนทนากลุ่มเฉพาะ ๑๒รูป/คน ข้อมูลทั้งสองขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความการวิจัยเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากร จำนวน ๔๐๓ รูป/คน ด้วยแบบสอบถามและวิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนา ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติเชิงอนุมานโดยใช้สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนบน มีการใช้หลักการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมและวงจรควบคุมคุณภาพเดิมมี เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ ซึ่งขึ้นอยู่กับหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ โดยมหาวิทยาลัยใช้กระบวนการจัดการความรู้ ๗ ประการ ประกอบด้วย ๑) การบ่งชี้ความรู้ ๒) การสร้างและแสวงหาความรู้ ๓) การจัดความรู้ให้

เป็นระบบ ๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ๕) การเข้าถึงความรู้ ๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ๗) การเรียนรู้ ส่วนการนำหลักพุทธธรรมมาปรับใช้กับกระบวนการจัดการความรู้มีการนำหลักธรรมเข้ามาใช้อย่างหลากหลาย เพื่อแก้ไขปัญหาคอขวด และสนับสนุนแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

๒. ความคิดเห็นต่อการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๖๑ อยู่ในระดับมาก ส่วนระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมมีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๕๘ อยู่ในระดับมาก ในขณะที่ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่ามีปัจจัย ๔ ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูง เรียงตามลำดับ คือ ปัจจัยด้านการเรียนรู้ ปัจจัยด้านการเข้าถึงความรู้ ปัจจัยด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ และปัจจัยด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

๓. รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่า การพัฒนาการจัดการความรู้มีกระบวนการ ๔ ด้านที่โดดเด่น คือ ๑) กระบวนการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้วยหลักปรัตติยธรรมและวชิรธรรม ๔ ๒) กระบวนการเข้าถึงความรู้ ด้วยหลักจักร ๔ ๓) กระบวนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยหลักกัลยาณมิตร ๗ และ ๔) กระบวนการการเรียนรู้ ตามหลักไตรสิกขา ปัจจัยทั้ง ๔ เป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนบน

Dissertation Title : Development of Buddhist Knowledge Management for Administration in the Upper Northern Region Campus of Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Researcher : Mr. Nopphadon Panyawirat

Degree: : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation supervisory committee:

: Dr. Suriya Raksamueng, Pali IX, B.Se.(Computer Science),
M.A. (Public Administration), D.P.A. (Public Administration)

: Asst.Prof. Dr. Termsak Thongin, B.A.(Teaching Social Studies),
M.A. (Political Science.), Ph.D. (Political Science)

Date of Graduation : 21 December, 2017.

Abstract

Objectives of this research were to: 1. Study the general context of knowledge management of Mahachulalongkornrajavidyalaya University; 2. analyze the knowledge management process of Mahachulalongkornrajavidyalaya University and 3. to propose a model of development of Buddhist knowledge management for the administration in the Upper Northern Campus of Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Research Methodology was the mixed methods between qualitative and quantitative researches. The qualitative method collected data from 20 key informants purposefully selected with structured in-depth-interview form by face-to-face interviewing and also data were collected from 12 participants in Focus Group Discussion. Data from both steps were analyzed by descriptive interpretation.

The quantitative research collected data from 403 samples with questionnaires and analyzed data with descriptive statistics: frequency, percentile, mean and standard deviation and inferential statistics: Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

Findings were as follows:

1. General Context of Knowledge Management Development of the Upper Northern Campus of Mahachulalongkornrajavidyalaya University using SWOT analysis and Deming quality circle: PDCA were that factors supporting the sufficiency and success of

the knowledge management development was the participative administration and as for the approaches to the knowledge management development for learning, the University used 7 processes of the knowledge management as: 1) knowledge identification, 2) knowledge creation and finding, 3) knowledge systemization, 4) knowledge typologies and synthesizing, 5) knowledge assessment, 6) knowledge sharing and exchange and 7) learning. As for Buddhaddhamma application for knowledge management development, the University applied many Buddhaddhamma principles to solve problems and to support the methods of knowledge management development of the University.

Opinions towards the knowledge management development of the University by overall were at mean value of 3.61, that was at high level. The opinions towards the organization administration for learning networks were at 3.58 also at high level. As for the relationship between factors and organization administration for learning organization development were that 4 factors had high relationship consecutively; knowledge learning, Knowledge access, knowledge creation and findings and knowledge sharing and exchange.

3. A model of Buddhist knowledge management of the Upper Northern Campuses of Mahachulalongkornrajavidyalaya University were that the process of knowledge management should be emphasized in 4 outstanding areas: 1) knowledge creation and findings with Paratokosa and 4 Vuddhidhamma, 2) knowledge access with Chakka 4, 3) knowledge sharing and exchange with Kalayanamit 7 and 4) knowledge learning process with Tisikkha. These 4 factors were the important parts of knowledge management development of the Upper Northern Campuses of Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี ด้วยความเมตตาของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย อาจารย์ ดร. สุริยา รักษาเมือง ประธานที่ปรึกษา และ ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ กรรมการที่ปรึกษา ได้กรุณาอนุเคราะห์ให้คำแนะนำปรึกษา และดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์มาตั้งแต่ต้นจนสำเร็จบริบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ ประธานกรรมการและคณะกรรมการสอบป้องกันดุษฎีนิพนธ์ คือ (๑) ศ.ดร. บุญทัน ดอกไธสง (๒) รศ.ดร. อภินันท์ จันตะนี (๓) ผศ.ดร. อัจฉรา หล่อตระกูล (๔) ผศ.ดร. เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ และ (๕) อาจารย์ ดร.สุริยา รักษาเมือง มาเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทการศึกษาระดับปริญญาเอก คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์แก่ผู้วิจัยจนสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณ รศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธและสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ขอกราบนมัสการขอขอบคุณ พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ,รศ. ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์(วัดศรีสุदारาม) ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่หลักสูตรทุกท่าน รวมถึงขอขอบคุณ เพื่อนๆ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ ๓ (วัดศรีสุदारาม) ทุกรูป/คน ที่ได้กรุณาช่วยเหลือเป็นกำลังใจให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง และอำนวยความสะดวกด้านการค้นคว้าข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัยเสมอมาจนลุล่วง

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหาร ทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิ ในเขตภาคเหนือตอนบน เป็นอย่างยิ่ง ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้การสัมภาษณ์ ตอบแบบสอบถาม และเข้าร่วมการจัดสนทนากลุ่มเฉพาะ เพื่อให้ดุษฎีนิพนธ์มีความสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น

ขอขอบพระคุณครอบครัวอันเป็นที่รักยิ่งของผู้วิจัย ทั้งภรรยาและบุตร ที่ช่วยเติมเต็มกำลังใจในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ คุณค่าและประโยชน์อันใดๆ อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมถวายบูชาแด่พระรัตนตรัยอันเป็นที่เคารพอย่างสูงสุด และน้อมบูชาเป็นกตเวทิตาธรรมแด่ บิดามารดา ครูบาอาจารย์ ญาติสนิทมิตรสหาย ที่เป็กำลังใจสนับสนุนในทุกๆ เรื่อง รวมทั้งบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ร่วมสร้างสรรค์งานวิจัยเล่มนี้จนประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

นายพนอด ปัญญาวิรัตน์

๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๐

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ญ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฎ

บทที่ ๑	บทนำ	
๑.๑	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒	คำถามการวิจัย	๕
๑.๓	วัตถุประสงค์การวิจัย	๕
๑.๔	ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕	นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๖	ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๙
บทที่ ๒	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑	แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้	๑๑
๒.๒	แนวคิดที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้	๒๔
๒.๓	แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายแห่งการจัดการความรู้	๓๒
๒.๔	การบริหารจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามวงจรเดมมิง	๓๙
๒.๕	หลักการเพื่อการจัดการความรู้	๔๒
๒.๖	แผนแม่บทการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๖๔
๒.๗	ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือตอนบน	๗๐
๒.๘	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘๐
๒.๙	กรอบแนวคิดการวิจัย	๙๙

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง		หน้า
บทที่ ๓	วิธีดำเนินการวิจัย	
	๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๑๐๐
	๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๐๑
	๓.๓ เครื่องมือในการวิจัย	๑๐๖
	๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๐๗
	๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๑๐
บทที่ ๔	ผลการวิจัย	
	๔.๑ สภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน	๑๑๕
	๔.๒ การวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน	๑๓๘
	๔.๓ รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน	๑๖๑
	๔.๔ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๗๕
บทที่ ๕	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
	๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๘๒
	๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๘๙
	๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๙๗
บรรณานุกรม		๑๙๙
ภาคผนวก		๒๐๙
ภาคผนวก ก	หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ	๒๑๑
ภาคผนวก ข	ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	๒๑๘
ภาคผนวก ค	ผลการหาค่าสัมประสิทธิ์ Reliability (Alpha)	๒๒๙
ภาคผนวก ง	หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	๒๓๒
ภาคผนวก จ	หนังสือขอความอนุเคราะห์สนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๕๕
ภาคผนวก ฉ	เครื่องมือการวิจัย	๒๗๑
ภาคผนวก ช	ภาพถ่าย	๒๘๕
ประวัติผู้วิจัย		๒๙๕

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้	๑๓
๒.๒	ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้	๒๒
๒.๓	ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้	๓๑
๒.๔	ข้อมูลเกี่ยวกับเครือข่ายแห่งการจัดการความรู้	๓๗
๒.๕	ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้	๔๑
๒.๖	ข้อมูลเกี่ยวกับหลักปาปนิคสูตร ๓	๔๕
๒.๗	ข้อมูลเกี่ยวกับหลักปรโตโมสะ + วุฑฒิ ๔	๔๗
๒.๘	ข้อมูลเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ ๔	๕๐
๒.๙	ข้อมูลเกี่ยวกับสัปปริสรธรรม ๗	๕๓
๒.๑๐	ข้อมูลเกี่ยวกับจักร ๔	๕๕
๒.๑๑	ข้อมูลเกี่ยวกับกัลยาณมิตรธรรม ๗	๕๗
๒.๑๒	ข้อมูลเกี่ยวกับหลักธรรมเพื่อจัดการความรู้ (ไตรสิกขา ๓)	๖๓
๓.๑	แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๐๒
๓.๒	แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	๑๑๓
๔.๑	แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๔๐
๔.๒	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการบ่งชี้ความรู้	๑๔๔
๔.๓	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการสร้างและแสวงหาความรู้	๑๔๕
๔.๔	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ	๑๔๖
๔.๕	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	๑๔๘
๔.๖	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการเข้าถึงความรู้	๑๔๙
๔.๗	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	๑๕๐
๔.๘	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการเรียนรู้	๑๕๑
๔.๙	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธโดยรวม	๑๕๒
๔.๑๐	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑๕๓

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๑	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการการจัดการความรู้ทั้ง ๗ ด้าน กับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน	๑๕๕
๔.๑๒	ผลการค้นหาตัวแปรพยากรณ์ที่ดี โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน	๑๕๖
๔.๑๓	แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน และการแสดงอำนาจพยากรณ์ของปัจจัยโดยรวมทั้ง ๗ ด้าน กับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑๕๗

สารบัญแผนภาพ

ตารางที่		หน้า
๒.๑	โมเดลปลาทุ	๑๖
๒.๒	โมเดลThe SECI Model	๑๗
๒.๓	เสาหลักของการจัดการความรู้	๑๘
๒.๔	แบบจำลองระบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt	๒๖
๒.๕	ระบบบริหารจัดการความรู้	๒๗
๒.๖	วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle)	๔๑
๒.๗	ขั้นตอนของพุทธบูรณาการในการจัดการความรู้	๖๒
๒.๘	รูปแบบการบริหารการจัดการความรู้ใน มจร.	๖๖
๒.๙	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๙๙
๔.๑	ภาพรวมของสภาพของการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน	๑๓๖
๔.๒	ปัจจัยของกระบวนการจัดการความรู้ ๔ ด้านที่มีผลต่อการบริหารองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน	๑๕๙
๔.๓	รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน	๑๗๖

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์ในพระไตรปิฎก

ดุขฉินิพนธ์ฉบับนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๓๙, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย , ๒๕๓๙ มีจำนวนทั้งหมด ๔๕ เล่ม ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้ชื่อย่อ ดังต่อไปนี้

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปณาสก	(ภาษาไทย)
ส.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
อง.เอกก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทุก	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ทุกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ติก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ติกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.สตุตก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	สตุตกนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ.ป	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ปฐีสัมภิตามรรค	(ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมาย พระไตรปิฎก

ดุขฉินิพนธ์ฉบับนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๓๙ เป็นหลักการอ้างอิงพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ที.ปา (ไทย) ๑๑/ ๓๕๗/๔๐๐. หมายความว่าระบุถึงพระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฏิกวรรค ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎก เล่มที่ ๑๑ ข้อที่ ๓๕๗ หน้า ๔๐๐ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในยุคปัจจุบันมีความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีหลายอย่างเกิดขึ้นมากมาย ซึ่งได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลให้องค์กรในยุคปัจจุบันต้องมีการปรับเปลี่ยนตนเองให้สามารถก้าวทันสิ่งที่เกิดขึ้น องค์กรที่มีความเฉลียวฉลาด สามารถเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วเท่านั้นที่จะสามารถดำรงอยู่ได้ การนำแนวคิดเพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ ในการบริหารเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กรรูปแบบหนึ่งที่ใช้เป็นพื้นฐานในการบริหาร คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่องค์กรทุกประเภททั้งภาครัฐรัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชนได้นำไปประยุกต์ใช้ร่วมกับการบริหารรูปแบบอื่นๆ ร่วมกับการคิดสร้างสรรค์ (Creative Organization) การบริหารเชิงคุณภาพตลอดทั้งองค์กร (Total Quality Management) ภายใต้องค์กรยุคใหม่^๑

องค์กรทุกองค์กรจึงมุ่งให้ความสำคัญกับการเพิ่มความรู้แก่บุคลากรมาร่วมเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล และความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง ซึ่งความรู้อาจแบ่งได้เป็น ๒ ประเภท คือ ๑. ความรู้เด่นชัด เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นเอกสารหรือวิชาการอยู่ในตำราคู่มือปฏิบัติงาน ๒. ความรู้ซ่อนเร้น เป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวคน เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนานเป็นภูมิปัญญา โดยผ่านกระบวนการหนึ่งที่เรียกว่า “กระบวนการจัดการความรู้” (knowledge management) ซึ่งในปัจจุบันถือว่าเป็นเรื่องที่องค์กรทุกองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญ

สำหรับการจัดการความรู้ในบริบทขององค์กร หมายถึง กระบวนการของการสร้างความรู้ การจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้^๒ แต่ในมุมมองของนักวิชาการไทยอธิบายว่าการจัดการความรู้ หมายถึง การยกระดับความรู้ขององค์กรเพื่อสร้างผลประโยชน์

^๑ อรสา แก้วสารดี, “การพัฒนาตัวบ่งชี้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๔).

^๒ M. Alavi, and D.E.Leidner, “Review : Knowledge Management and Knowledge Management System : Conceptual Foundations and Research Issues”, *MIS Quarterly*, Vol. 27 (January 2001) : 17-40.

จากต้นทุนทางปัญญา^๓ และเป็นการจัดการเพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่ด้วยความพยายามที่จะใช้ความรู้ที่มีอยู่และประสบการณ์ของบุคคลในองค์กรอย่างเป็นระบบที่จะทำให้สามารถพัฒนานวัตกรรมที่ทำให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง การจัดการความรู้จึงเป็นการขยายแนวคิดและแนวปฏิบัติที่ภาคธุรกิจและภาคการศึกษาควรจะนำไปใช้พัฒนาองค์กรและบุคลากรซึ่งจะทำให้คุณภาพการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรเพิ่มยิ่งขึ้น^๔

เนื่องจากตัวความรู้เปรียบเสมือน ทรัพย์สินที่มีคุณค่าขององค์กร ซึ่งไม่เพียงแต่องค์กรเอกชนเท่านั้น องค์กรของภาครัฐก็ต้องหันมาให้ความสำคัญสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้

ในบริบทของสถาบันการศึกษา การจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์ที่นำมาปฏิบัติในองค์กรได้เช่นเดียวกับธุรกิจต่างๆ โดยสถาบันการศึกษาถือได้ว่าเป็นแหล่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ดีที่สุด โดยเรียนรู้ผ่านผู้ที่มีความรู้โดยตรงซึ่งไม่ใช่จากเอกสารหรือแผนงาน แต่เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันโดยเฉพาะสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ซึ่งสังคมคาดหวังว่าจะเป็นศูนย์รวมแห่งความรู้ เป็นองค์กรที่เป็นแหล่งรวมของผู้ที่มีความรู้ระดับสูงหลากหลาย ที่สร้างความรู้เชิงวิชาการจากชีวิตจริงหรือการปฏิบัติจริง เป็นผู้นำพลังแห่งความคิดเป็นองค์กรฉลาดและสร้างสรรค์ ซึ่งตอบสนองความหวังและความต้องการของสังคม ด้วยการให้บริการความรู้ที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงแก่สังคม และใช้ความรู้ที่ชำนาญชี้นำสังคมในทิศทางที่ถูกต้องอย่างชาญฉลาด แต่อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยก็ยังไม่เป็นแหล่งรวมความรู้และความฉลาดอย่างแท้จริง ทั้งนี้เนื่องจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันเกิดขึ้นน้อยและยังไม่มีกระแสความรู้ความฉลาดอย่างแท้จริง เนื่องจากไม่สามารถใช้ศักยภาพของคนในมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดเชิงสร้างสรรค์แก่สังคมได้ทั้งๆ ที่มหาวิทยาลัยมีคนฉลาดเฉลียวอยู่เป็นจำนวนมากต้นเหตุอยู่ที่พฤติกรรมการทำงานที่เน้นทำงานเฉพาะตัว เฉพาะ

^๓วิจารณ์ พานิช, การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๔๙), หน้า ๖๘.

^๔วรเดช จันทรศร, การจัดการความรู้ : สู่วงจรคุณภาพที่เพิ่มพูน, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ภาพพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า คำนำ.

หน่วยงาน ขาดการใช้พลังร่วม (Synergy) และทำงานภายใต้ความสัมพันธ์เส้นตรง (Linear Relationship) ทำให้ไม่เกิดการแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน^๕

กระนั้นการจัดการความรู้ในประเทศไทยก็เหมือนการจัดการความรู้ในประเทศอื่นๆ และในองค์กรระหว่างประเทศ ที่ส่วนหนึ่งดำเนินการแบบแพชชั่น ไม่ใช่การจัดการความรู้ในรูปแบบที่จะก่อให้เกิดองค์การเรียนรู้ ไม่เกิดพลังเสริมแรง ในการทำงานในลักษณะของการเรียนรู้ร่วมกันผ่าน

การปฏิบัติ มีทั้งการสร้างเงื่อนไขที่ถูกต้อง และการสร้างเงื่อนไขที่ผิด ๆ ที่นำไปสู่การดำเนินการจัดการความรู้แบบหลอก ๆ ไม่จริงจัง หรือทำจริงจังแต่หลงทาง^๖

สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรที่เกี่ยวกับการได้มาซึ่งความรู้ การนำความรู้ไปใช้ โดยที่ความรู้เป็นฐานอันสำคัญในการสร้างความหลากหลาย ดังนั้นในยุคที่อาศัยความรู้เป็นปัจจัยพื้นฐานอันสำคัญ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีศักยภาพในการบริหารจัดการความรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถาบันและสังคม^๗

เมื่อการจัดการความรู้ดังกล่าวมาสามารถนำมาพัฒนากับสถาบันอุดมศึกษาและในมหาวิทยาลัยได้ สถาบันอุดมศึกษาต้องเริ่มจัดการกับความรู้ในรูปแบบใหม่ โดยไม่เพียงนำความรู้ในอดีตมาประมวลเพื่อใช้ในปัจจุบันเท่านั้น แต่ต้องศึกษาและมองสู่อนาคตเพื่อช่วยในการตัดสินใจและสรรค์สร้างนวัตกรรมแก่องค์กร ตลอดถึงการผลักดันให้เกิดการนำความรู้ดั้งเดิมและความรู้ใหม่ถ่ายทอดสู่กระบวนการอันหลากหลายเพื่อเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาสังคมประเทศชาติต่อไป

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เปนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่ต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง และการบริหารจัดการยังจำป็นต้องอาศัยกฎหมายของประเทศในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพซึ่งรวมถึงพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ ได้กำหนดให้ “สวนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในสวนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ ราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ...”ประกอบ

^๕ชินวัฒน์ ศาสนนันท์, “ประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการจัดการ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๖).

^๖วิจารณ์ พาณิช, KM ในประเทศไทย, ใน **รายงานประจำปี สคส. ๒๕๔๘ ฉบับ KM ประเทศไทย**. (กรุงเทพมหานคร: อุษาการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒- ๓.

^๗บุญส่ง หาญพานิช, “ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖).

กับมาตรฐาน การศึกษาชาติในมาตรฐานที่ ๓ แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เป็นสวนขับเคลื่อน และผลักดันใหม่มหาวิทยาลัยฯ ต้องมีการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ

ในการนี้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๔ ตอนที่ ๕๑ ก ลงวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๐ กำหนดเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีฐานะเป็นนิติบุคคลกำหนดสถานภาพและวัตถุประสงค์ (ตามมาตรา ๖) ไว้ว่า “ให้เป็นสถานศึกษาและวิจัยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” ^๔

มหาวิทยาลัยวางแนวทางการดำเนินงานการจัดการความรู้ ตามที่ปรากฏในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย องค์ประกอบที่ ๗ การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๒ มีการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่สถาบันการเรียนรู้ อ้างอิงจากมาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ ๓ กำหนดใหม่มหาวิทยาลัยมีการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่สถาบันแห่งการเรียนรู้ โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยซึ่งกระจัดกระจายกันอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในมหาวิทยาลัยสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด ผลการดำเนินการที่ผ่านมา เป็นการดำเนินการแบบตอปลาย โดยมีกรอบแนวทางในการจัดการความรู้ (KM Focus Areas) ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่เพียงพอที่จะทำใหม่มหาวิทยาลัยบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ตามที่ได้ตั้งไว้อย่างสมบูรณ์คณะผู้บริหารจึงได้ดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง แต่ด้วยความที่มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรขนาดใหญ่มีบุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องของมากมาย จึงทำให้ยังไม่สำเร็จตามที่คณะผู้บริหารมุ่งหวัง^๕

จากประเด็นปัญหาดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาค้นคว้าโดยเห็นว่าการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในอดีตที่ผ่านมายังมีปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างมากมาย หากไม่มีการวางระบบและกระบวนการที่ดี อาจจะก่อให้เกิดความไม่สมบูรณ์แก่การบริหารงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ถึงการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉพาะวิทยาเขตภาคเหนือตอนบน และได้ประยุกต์หลักการทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการกับหลักการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

^๔ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, คู่มือการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ ๒๕๖๐, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐), หน้า ๙.

^๕ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๐ .

๑.๒ คำถามการวิจัย

๒.๑ สภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนเป็นอย่างไร

๒.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการแก้ไขปัญหาการจัดการความรู้ในระดับวิทยาเขตและวิทยาลัย สงฆ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนเป็นอย่างไร

๒.๓ รูปแบบที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๓.๑. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๓.๒. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๓.๓. เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตเนื้อหาเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ไว้ ๗ ด้าน ได้แก่ ๑.การบ่งชี้ความรู้ ๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ ๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ๔.การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ๕.การเข้าถึงความรู้ ๖.การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ ๗. การเรียนรู้

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยออกเป็น ๒ กลุ่ม ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่ตั้งไว้ดังนี้

๑) ตัวแปรเชิงปริมาณ

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่จะใช้ในการศึกษา ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ตอนบนได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งสิ้น ๗ แห่ง ได้แก่ วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาเขตพะเยา วิทยาเขตแพร่ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย และวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน

กระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรระดับอุดมศึกษาตามแนวพุทธบูรณาการโดยผู้วิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็น ๑. การบ่งชี้ความรู้ ๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ ๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ๕. การเข้าถึงความรู้ ๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ ๗.การเรียนรู้

หลักธรรมที่ใช้บูรณาการ ได้แก่ ปาปนิกรธรรม ๓, พรโตโฆสะ+วุฑฒิธรรม ๔, ปฏิสัมภิตา ๔, สัปปุริสธรรม ๗, จักร ๔, กัลยาณมิตรธรรม ๗ และไตรสิกขา ๓

ตัวแปรตาม (dependent Variables) คือ การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๒) ตัวแปรเชิงคุณภาพ

ตัวแปรของการวิจัยเชิงคุณภาพ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ ๑ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนและวัตถุประสงค์ข้อที่ ๒ เพื่อวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือตอนบน เพื่อหารูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) ประชากรที่ใช้สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการและตัวแทนผู้ปฏิบัติงาน สายปฏิบัติการ วิชาชีพ และนิสิตของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนซึ่งมีจำนวน ๔๐๓ รูป/คน

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ

๒.๑) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง ได้แก่ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ ระดับวิทยาเขต /วิทยาลัยสงฆ์ของ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน และนักวิชาการด้านการบริหาร /ด้านการจัดการความรู้ รวมจำนวน ๒๐ รูป / คน

๒.๒) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus group discussion) รวมจำนวน ๑๒ รูป / คน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการศึกษาวิจัย “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เรื่องนี้กำหนดพื้นที่ศึกษาได้แก่ มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ได้แก่วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาเขตพะเยา วิทยาเขตแพร่ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน รวมทั้งสิ้น ๗ แห่ง

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือน พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๙ ถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๐ รวมเป็นระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑ การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือ เอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็น ผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

๑.๕.๒ การพัฒนา หมายถึง การพัฒนาให้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน เข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของ ความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร

๑.๕.๓ การบ่งชี้ความรู้ หมายถึง การระบุประเด็นความรู้ รูปแบบ และผู้รู้ที่สอดคล้องกับ นโยบาย ขอบเขตและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๕.๔ การสร้างและแสวงหาความรู้ หมายถึง การรวบรวมความรู้ใหม่ รักษาความรู้ เดิม และกรองความรู้ที่ไม่ใช่ออกจากแหล่งรวบรวม

๑.๕.๖ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง การวิเคราะห์และคัดแยกความรู้เป็นกลุ่ม ประเด็นให้ง่ายต่อการเข้าถึงอย่างมีขั้นตอน

๑.๕.๗ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ หมายถึง การปรับปรุงให้ความรู้มีรูปแบบ มาตรฐาน ไม่ซ้ำซ้อน มีความสมบูรณ์ มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ

๑.๕.๘ การเข้าถึงความรู้ หมายถึง การสร้างแหล่งเผยแพร่ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา

๑.๕.๙ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง การนำความรู้เข้าสู่เวทีแลกเปลี่ยนที่มีฐานความรู้หรือฐานข้อมูลรองรับให้ถ่ายทอดการเข้าถึงและสืบค้น

๑.๕.๑๐ การเรียนรู้ หมายถึง การใช้ความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เป็นวงจรความรู้ที่มีการเรียนรู้และพัฒนาให้เกิดประสบการณ์ใหม่อยู่เสมอ

๑.๕.๑๑ เชิงพุทธ หมายถึง การนำหลักการทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ ปาปนิยกรรม ๓ พรโตโมสะ+อุทติธรรม ๔, ปฐิสมิทา ๔, สปัริสธรรม ๗, จักร ๔, กัลยาณมิตรธรรม ๗, ไตรสิกขา ๓ มาปรับใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ ภายในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๑.๕.๑๒ การบริหารองค์กร หมายถึง การใช้กระบวนการและเทคนิคทางการบริหารเพื่อจัดการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑.๕.๑๓ เขตภาคเหนือตอนบน ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หมายถึง มหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์มหานิกาย ในเขตภาคเหนือตอนบน ได้แก่ วิทยาเขตจำนวน ๓ แห่ง ได้แก่ วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาเขตพะเยา วิทยาเขตแพร่ และระดับวิทยาลัยสงฆ์จำนวน ๔ แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง วิทยาลัยสงฆ์นครน่านและวิทยาลัยสงฆ์เชียงราย

๑.๕.๑๔ ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง ได้แก่ ผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๑.๕.๑๕ ผู้บริหารระดับต้น ประกอบด้วย หัวหน้าสาขาวิชา หัวหน้าฝ่ายต่างๆ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๑.๕.๑๖ ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นสัสดานคณะกรรมการภายนอกของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๑.๕.๑๗ ผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการและตัวแทนผู้ปฏิบัติงาน สายปฏิบัติการวิชาชีพ ได้แก่ คณาจารย์ประจำ คณาจารย์ที่เป้นอัตราจ้าง สายวิชาชีพ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ประจำและเจ้าหน้าที่อัตราจ้างของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๖.๑) ทำให้ทราบถึงสภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๑.๖.๒) ทำให้สามารถเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการจัดการความรู้ในการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือตอนบน

๑.๖.๓) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหารที่เหมาะสมกับสถาบันมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือตอนบน

๑.๖.๔) ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปพัฒนางานการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยต่อไป

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารมารวบรวมแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยแบ่งนำเสนอ ดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิด/ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้

๒.๑.๑ ความหมายของความรู้

๒.๑.๒ ความหมายของการจัดการความรู้

๒.๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

๒.๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

๒.๑.๔ ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้

๒.๑.๕ กระบวนการจัดการความรู้

๒.๒ แนวคิดที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒.๒.๑ ความหมายองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒.๒.๒ การบริหารจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒.๓ แนวคิดที่เกี่ยวกับเครือข่ายแห่งการจัดการความรู้

๒.๔ การบริหารจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามวงจรเดมมิง (Deming

Cycle)

๒.๕ หลักธรรมเพื่อการจัดการความรู้

๒.๕.๑. หลักปาปนิกธรรม ๓

๒.๕.๒. หลักปรโตโมสะ+ วุฑฒิธรรม ๔

๒.๕.๓. หลักปฏิสัมภิทา ๔

๒.๕.๔. หลักสัพปุริสธรรม ๗

๒.๕.๕. หลักจักร ๔

๒.๕.๖. หลักกัลยาณมิตรธรรม ๗

๒.๕.๗. หลักไตรสิกขา ๓

๒.๖ แผนแม่บทการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๗ ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ

ตอนบน

๒.๙ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของความรู้ การจัดการความรู้ แนวคิด ปัจจัยความสำเร็จ และกระบวนการแห่งการจัดการความรู้ซึ่งมีนักวิชาการได้ศึกษาไว้อย่างกว้างขวาง ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของความรู้

ความรู้ถือเป็นทรัพยากรหลักที่มีค่าซึ่งแตกต่างจากปัจจัยการผลิตอื่นๆ เนื่องจากความรู้เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงและสร้างขึ้นใหม่ได้ตลอดเวลา ซึ่งสภาวะดังกล่าวก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy) ความรู้ได้กลายเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ^๑ และความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ องค์วิชาในแต่ละสาขา^๒ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความรู้ไว้ดังนี้

ความรู้ หมายถึง การใช้ประสบการณ์ คุณค่า สารสนเทศ ความชำนาญ และ สัญชาตญาณ เพื่อกำหนดสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงานสำหรับการประเมินเพื่อให้ได้ ประสบการณ์และสารสนเทศใหม่ ซึ่งมีวิธีการที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ความรู้ไม่ได้เพียงอยู่ในรูป เอกสาร แต่อยู่ในรูปประสบการณ์การทำงานประจำ กระบวนการ วิธีการปฏิบัติ และความเชื่อในองค์กรนั้น^๓ ซึ่งความรู้คือผลที่ได้จากการเรียนรู้ เข้าใจ และสามารถจำในสิ่งที่เรียนรู้ ซึ่งอาจเป็น ความรู้รอบตัวและความรู้ทางวิชาการ^๔ ซึ่งมีนักวิชาการได้แบ่งลักษณะและประเภทของความรู้ ออกเป็น ๒ ประเภท สรุปได้ดังนี้

๑. ความรู้ทางสังคม (Social knowledge)หรือความรู้สาธารณะ (policy knowledge) เป็นความรู้ที่รวบรวมโดยระบบสังคม ซึ่งสามารถเข้าถึงได้อย่างอิสระและเท่าเทียมกันของสมาชิกที่อยู่ในสังคมนั้นๆ ผ่านที่เก็บบันทึกและรวบรวม

^๑พรธิดา วิเชียรปัญญา, การจัดการความรู้: พื้นฐานการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์ เนท์ จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙.

^๒ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ๒๕๔๒, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://rirs3.royin.go.th/new-search/word-search-all-x.asp> [๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๔๘].

^๓Davenport and Prusak, *Working Knowledge : how organizations Manage what they know*, (Boston: The President and Fellows of Harvard Collge,1998), p. 2.

^๔น้ำทิพย์ วิชาวิน, การจัดการความรู้กับคลังความรู้, (กรุงเทพมหานคร: เอสอาร์พรินติ้งแมส โปรดักส์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕.

๒. ความรู้ส่วนบุคคล (Personal knowledge) หรือความรู้ส่วนตัว (Individual knowledge) คือ ความรู้ที่อยู่ภายในจิตใจของบุคคล และสามารถเข้าใจ หรือรับรู้ได้เพียงบุคคลนั้น หรือโดยผ่านบุคคลนั้นเท่านั้น เช่น การถามคำถามบุคคลนั้นโดยตรง^๕

ความรู้ที่แบ่งเป็นความรู้โดยตนเองและรู้จากในตำรา คือ

๑. ความรู้ในตำรา หมายถึง ความรู้ที่มีผู้บันทึก ความรู้ที่ได้จากการวิจัยสร้างความรู้ใหม่ขึ้นมา ความรู้ใหม่บางอย่างก็น่าอัศจรรย์มาก “ความรู้ในตำรา” ก็มีประโยชน์และมีฐานะอย่างหนึ่ง ถ้านำมาใช้ถูกที่ก็จะมีประโยชน์มาก แต่ควรระวังข้อจำกัดและผลร้ายจากการใช้ไม่ถูกที่ด้วย

๒. ความรู้ในตัวตน หมายถึง ความรู้ความชำนาญที่มีอยู่ในตัวตน แต่ละคนได้มาจากประสบการณ์ชีวิตและการทำงาน คนทุกคนมีความรู้ในตัวเอง บางอย่างก็แจ่มชัด บางอย่างก็ค่อนข้างจืดจาง แม้เจ้าตัวเองก็ไม่ว่าตัวมีความรู้นี้อยู่ อาจเป็นเรื่องอะไรก็ได้ เช่น การทำไร่ ทำนา ทำสวน ศิลปะ ธรรมะ ทำกับข้าว ทำขนม ทำกวยเตี๋ยว ช่างผสมปูน ช่างปลูกบ้าน ไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง แก้ปัญหา จิตใจ หมอทำขวัญ ฯลฯ^๖

ฉะนั้น ความรู้สามารถแบ่งได้เป็น ๓ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังลึก หรือความรู้แบบซ่อนเร้น (Implicit or Tacit Knowledge) เป็นความรู้เฉพาะ หรือความรู้ทั่วไป หรือความรู้ทางสังคม หรือความรู้ขององค์กร หรือความรู้ส่วนบุคคลที่มีลักษณะเป็นความรู้ที่อยู่ในจิตใจของแต่ละบุคคล เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่างๆ และสามารถเข้าใจและรับรู้ได้เพียงตัวบุคคลนั้น หรือแต่ละบุคคล

๒. ความรู้แจ่มชัด หรือความรู้ที่แสดงออกมาให้เห็น (Explicit Knowledge) เป็นความรู้เฉพาะ หรือความรู้ขององค์กรที่มีลักษณะเป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาอย่างเห็นได้ชัดในรูปแบบต่างๆ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่างๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

๓. ความรู้โครงสร้าง หรือความรู้ที่ต่อยอดจากความรู้เดิม (Structural knowledge) เป็นความรู้เฉพาะ หรือความรู้ทั่วไป หรือความรู้ขององค์กรที่เป็นระบบที่เกิดจากการต่อยอดความรู้^๗

จึงสรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึง การใช้ประสบการณ์ คุณค่า สารสนเทศ ความชำนาญ และสัญชาตญาณ เพื่อกำหนดสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงานสำหรับการประเมินเพื่อให้ได้

^๕Camp Da อ่างใน กิริติ ยศยิ่งยง, การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มิสเตอร์ก๊อปปี้, ๒๕๕๐), หน้า ๑๔.

^๖ประเวศ วะสี, การจัดการความรู้กระบวนการปลดปล่อยมนุษย์สู่ศักยภาพ เสรีภาพ และความสุข, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.), ๒๕๔๘), หน้า ๑๙-๒๐.

^๗กิริติ ยศยิ่งยง, ดร., การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มิสเตอร์ก๊อปปี้, ๒๕๕๐), หน้า ๑๖.

ประสบการณ์และสารสนเทศใหม่ ซึ่งมีวิธีการที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล และความรู้นั้นสามารถจำแนกออกเป็น ๒ ประเภท คือ ๑) ความรู้ในตัวตน ซึ่งเป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ชีวิต และเป็นความรู้เฉพาะตัว หรือพระสววรรค์ และ ๒) ความรู้ที่ได้จากตำรา คือ ความรู้ที่ได้จากตำรา แต่ความรู้ทั้ง ๒ ประเภท ล้วนแต่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร กล่าวได้ว่าความรู้ได้กลายเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ โดยมีวิธีการที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ความรู้ไม่ได้เพียงอยู่ในรูปเอกสาร แต่อยู่ในรูปประสบการณ์การทำงานประจำ กระบวนการ วิธีการปฏิบัติ และความเชื่อในองค์กรนั้น

ตารางที่ ๒.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Camp Da อ้างใน กิริติ ยศยิ่งยง (๒๕๕๐, หน้า ๑๔)	ความรู้ออกเป็น ๒ ประเภท คือ ๑. ความรู้ทางสังคม (Social knowledge) ๒. ความรู้ส่วนบุคคล (Personal knowledge)
ประเวศ วะสี, (๒๕๔๘, หน้า ๑๙-๒๐)	ความรู้นั้นแบ่งเป็นความรู้โดยตนเองและความรู้จากในตำรา คือ ๑. ความรู้ในตำรา หมายถึง ความรู้ที่มีผู้บันทึก ความรู้ที่ได้จากการวิจัยสร้างความรู้ใหม่ขึ้นมา ๒. ความรู้ในตัวตน หมายถึง ความรู้ความชำนาญที่มีอยู่ในตัวตน แต่ละคนได้มาจากประสบการณ์ชีวิตและการทำงาน
กิริติ ยศยิ่งยง, (๒๕๕๐, หน้า ๑๖)	ความรู้สามารถแบ่งได้เป็น ๓ ประเภท คือ ๑. ความรู้ที่ฝังลึก หรือความรู้แบบซ่อนเร้น (Implicit or Tacit Knowledge) ๒. ความรู้แจ้งชัด หรือความรู้ที่แสดงออกมาให้เห็น (Explicit Knowledge) ๓. ความรู้โครงสร้าง หรือความรู้ที่ต่อยอดจากความรู้เดิม (Structural knowledge)

๒.๑.๒ ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นเรื่อย ๆ ตั้งแต่การถ่ายทอดความรู้และภูมิปัญญาจากคนรุ่นหนึ่งสู่รุ่นต่อไปหลายชั่วอายุคน โดยใช้วิถีธรรมชาติ เช่น พูดคุย สืบสอน จดจำ สังเกต แต่ในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านความรู้ และ เทคโนโลยี

ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีกระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถทำให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ที่ต้องการ เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรนำไปสู่ความเป็นเลิศต่อไป^๘

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หรือที่เรียกย่อๆ ว่า KM คือ เครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย ๓ ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้^๙ ซึ่งได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ดังนี้

การจัดการความรู้ หมายถึง เครื่องมือ หรือกระบวนการที่ทำให้องค์กรสามารถเก็บ รับ สร้าง และต่อยอดความรู้ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรให้ทำงานตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประหยัด เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอด และเติบโตอย่างได้เปรียบในการแข่งขัน^{๑๐} ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารรูปแบบใหม่ที่เน้นการพัฒนากระบวนการงาน (Business Process) ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ (Learning Process) โดยทุกกระบวนการจะต้องสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นผลมาจากการขยายวง และการประสานความรอบรู้^{๑๑} และการจัดการความรู้ไม่ใช่ปฏิสัมพันธ์และการตัดสินใจ แต่ยังเป็นการจัดความรู้ การกระจายความรู้ และการใช้ความรู้ ซึ่งเป็นกิจกรรมของคนที่ต้องอาศัยกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) โดยกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครือข่ายของปฏิสัมพันธ์ของคนที่มีวัตถุประสงค์ และต่อเนื่องอย่างยาวนาน^{๑๒} และการจัดการความรู้คือเครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย ๔ ประการไปพร้อมๆกัน ได้แก่บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรการเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชนเป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน^{๑๓}

^๘สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ, การจัดการความรู้, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ก.พลพิมพ์ (๑๙๙๖) จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒.

^๙หอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศิลปากร, การจัดการความรู้, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.lib.su.ac.th/km/index.php/kmis> [๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘].

^{๑๐}พิเชษฐ์ บัญญัติ อ่างใน กิริติ ยศยังยง, การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มิสเตอร์ก๊อปปี้, ๒๕๕๐), หน้า ๔๒.

^{๑๑}วีรวัธ มาฆะศิริรานนท์, การบริหารภูมิปัญญา, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๗๗-๗๘.

^{๑๒}Firestone, KNOWLEDGE AND INNOVATION: JOURNAL OF THE KMCI, Key Issues In Knowledge Management, [Online]. Availabl: <http://www.dkms.com/papers/firestoneissueskv1n3.pdf> [30th November 2015].

^{๑๓}วิจารณ์ พานิช, การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๘), หน้า ๓.

จึงสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือหรือกลยุทธ์เพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมาย อย่างน้อย ๔ ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนางานองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป้าหมายการเป็นหมู่คณะ การจัดการความรู้เป็นกระบวนการหรือระบบในการสรรหาความรู้ที่ถูกต้อง สำหรับบุคคลที่เหมาะสมในเวลาที่เหมาะสม และช่วงให้มีการแบ่งปันความรู้ เพื่อช่วยพัฒนางานองค์กร และปรับปรุงความสามารถในการดำเนินงาน

๒.๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ไว้ ดังนี้

๑) โมเดลปลา

โมเดลปลา แบ่งออกเป็น ๓ ส่วนหลักของการจัดการความรู้ ซึ่งสัมพันธ์กับบุคคล ๓ กลุ่ม ในการดำเนินการจัดการความรู้ คือ

หัวปลา หมายถึง เป้าหมายหลักของการดำเนินการจัดการความรู้ สะท้อน “วิสัยทัศน์ความรู้” (Knowledge Vision) หรือหัวใจของความรู้ เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร บุคคลที่มีความสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดหัวปลา ที่ชัดเจน คือ “คุณเอื้อ(ระบบ)” (Chief Knowledge Officer) ซึ่งในส่วนของ “หัวปลา” เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุผล ๒ ประการ คือ

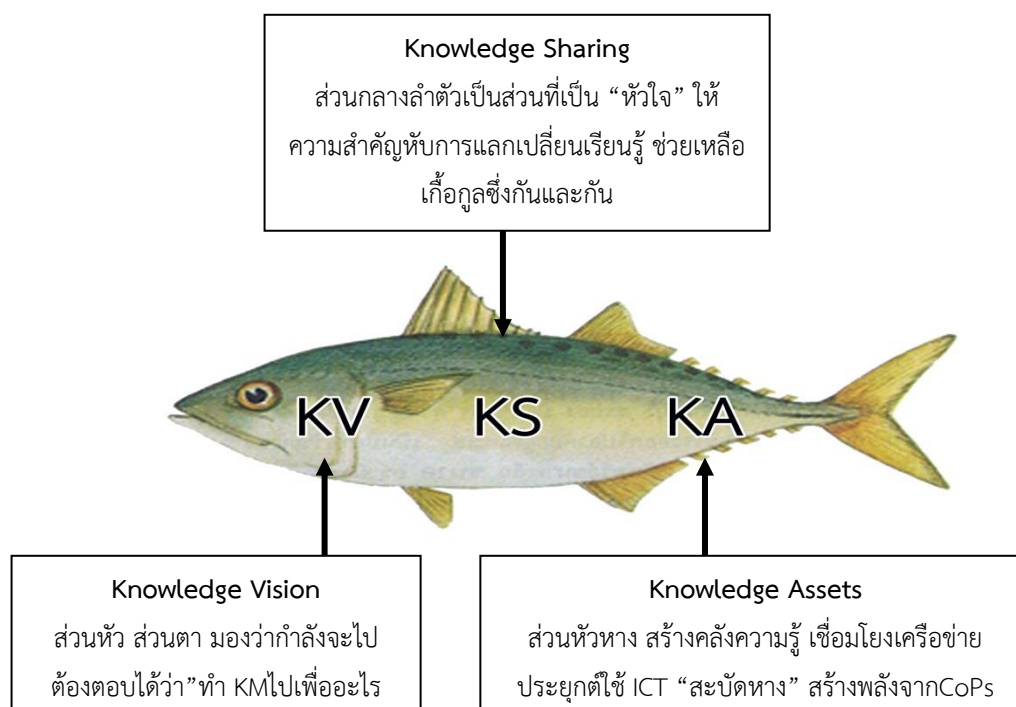
๑. เพื่อสร้างความชัดเจน

๒. เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของ

ตัวปลา หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) บุคคลส่งเสริมให้เกิด “ตัวปลา” ที่ทรงพลัง คือ “คุณอำนวย” (Knowledge Facilitator) โดยที่แสดงบทบาทแลกเปลี่ยนเรียนรู้คือ “คุณกิจ” (Knowledge Practitioner) หรือผู้ทำกิจกรรมจัดการความรู้นั่นเอง ซึ่งการจัดการความรู้นี้จะบังคับให้เกิดไม่ได้ แต่จะเกิดเองโดยความสมัครใจ หรือพร้อมใจที่จะแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ในกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้นี้ จะเกิดการสร้างความดีความ และการยกระดับความรู้ขึ้นโดยอัตโนมัติ

หางปลา หมายถึง ชุมความรู้ (Knowledge Assets) ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้สกัดชุมความรู้ออกมาจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบันทึกไว้ใช้งานต่อ คือ “คุณกิจ” โดยที่มีการจดบันทึกชุมความรู้ อาจมี “คุณลิขิต”(Note Taker) เป็นผู้รับผิดชอบ ดังแผนภาพต่อไปนี้^{๑๔}

^{๑๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๙-๑๓๐.



แผนภาพที่ ๒.๑ แสดงโมเดลปลา

๒) โมเดลเซกิ (The SECI Model)

โมเดลเซกิ (The SECI Model) เป็นการสร้างองค์ความรู้ ด้วยการขยายผลจากชนิดของความรู้คือ ความรู้ที่มีอยู่ในสมองคน (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่สามารถหาได้จากสื่อภายนอก (Explicit Knowledge) โมเดลดังกล่าวมีชื่อว่า “SECI - Knowledge Conversion Process” ซึ่งมีกระบวนการดังนี้

๑.การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) S : Tacit to Tacit

กระบวนการที่ ๑ อธิบายความสัมพันธ์ทางสังคมในการส่งต่อระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) ด้วยกัน เป็นการแบ่งปันประสบการณ์แบบเผชิญหน้าระหว่างผู้รู้ เช่น การประชุม การระดมสมอง ที่มาจากความรู้ การเรียนรู้ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล เฉพาะเรื่อง เฉพาะพื้นที่ แล้วนำมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน ที่มีใช่เป็นเพียงการอ่านหนังสือ คู่มือ หรือตำรา

๒.การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) E : Tacit to Explicit

กระบวนการที่ ๒ อธิบายความสัมพันธ์กับภายนอกในการส่งต่อระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) กับความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) อาจเป็นการนำเสนอในเวทีวิชาการ หรือบทความตีพิมพ์ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ที่ถูกฝังอยู่ในความรู้ฝังลึกให้สื่อสารออกไปภายนอก อาจเป็นแนวคิด แผนภาพ แผนภาพ เอกสารที่สนับสนุนให้เกิดการสื่อสารระหว่างผู้เรียนรู้ด้วยกันที่

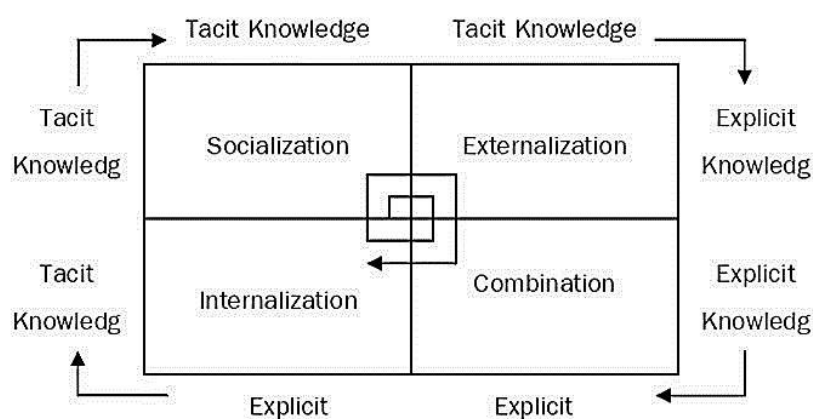
เข้าใจได้ง่าย ซึ่งความรู้ฝังลึกจะถูกพัฒนาให้แตกผลึกและถูกกลั่นกรอง แล้วนำไปสู่การแบ่งปัน เปลี่ยนเป็นฐานความรู้ใหม่ที่ถูกนำไปใช้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ในกระบวนการใหม่

๓. การรวบรวมความรู้ (Combination) C : Explicit to Explicit

กระบวนการที่ ๓ อธิบายความสัมพันธ์การรวมกันของความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ที่ผ่านการจัดระบบ และบูรณาการความรู้ที่ต่างรูปแบบเข้าด้วยกัน เช่น นำความรู้ไป สร้างต้นแบบใหม่ ไปสร้างสรรค์งานใหม่ ได้ความรู้ใหม่ โดยความรู้ชัดแจ้งได้จากการรวบรวมความรู้ ภายในหรือภายนอกองค์กร แล้วนำมารวมกัน ปรับปรุง หรือผ่านกระบวนการที่ทำให้เกิดความรู้ใหม่ แล้วความรู้ใหม่จะถูกเผยแพร่แก่สมาชิกในองค์กร

๔. การผนึกฝังความรู้ (Internalization) I : Explicit to Tacit

กระบวนการที่ ๔ อธิบายความสัมพันธ์ภายในที่มีการส่งต่อความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) สู่ความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) แล้วมีการนำไปใช้ในระดับบุคคล ครอบคลุมการเรียนรู้และลงมือทำ ซึ่งความรู้ชัดแจ้งถูกเปลี่ยนเป็นความรู้ฝังลึกในระดับบุคคลแล้วกลายเป็น ทรัพย์สินขององค์กร^{๑๔}



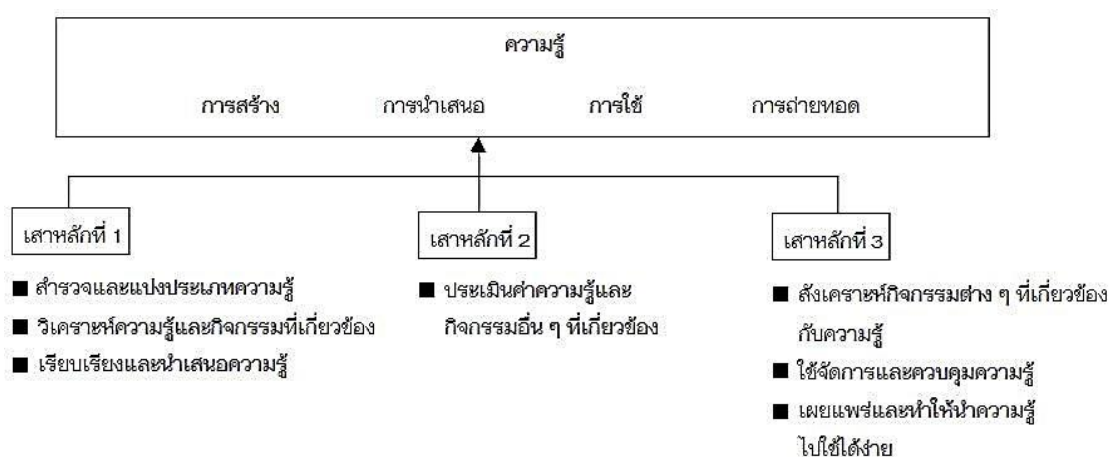
แผนภาพที่ ๒.๒ แสดงโมเดล The SECI Model

๓) เสาหลักของการจัดการความรู้ ของ Wiig

เสาหลักของการจัดการความรู้แบ่งองค์ประกอบออกเป็น ๓ กลุ่ม เรียกว่า เสาหลักของการจัดการความรู้ (Pillar of Knowledge Management) เสาหลักที่ ๑ ประกอบด้วย การสำรวจ และแบ่งประเภทของความรู้ วิเคราะห์ความรู้และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และเรียบเรียงและนำเสนอความรู้ เสาหลักที่ ๒ เน้นเรื่องการประเมินค่าของความรู้และกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเสาหลัก

^{๑๔} โนนากะ กับ ทาเคอุชิ (Ikujiro Nonaka and Takeuchi) อ้างใน ธงไชย สุรินทร์วางกูร, การหาแนวทางเพื่อพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจขนาดกลาง, รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๕), หน้า ๖๔.

ที่ ๓ ประกอบด้วยการสังเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้อยู่^{๑๖} ฉะนั้นการจัดการและควบคุมความรู้ การเผยแพร่และนำความรู้ไปใช้ได้โดยง่าย โดยแต่ละเสาหลักนั้นจะประกอบด้วยกิจกรรมที่ทำให้วงจร ความรู้ครบถ้วน ซึ่งได้แก่ การสร้าง (Create) การนำเสนอ (Manifest) การใช้ (Use) และการถ่ายทอด (Transfer) ดังตารางต่อไปนี้^{๑๗}



แผนภาพที่ ๒.๓ แสดงเสาหลักของการจัดการความรู้

๒.๔ กรอบความคิดในการจัดการความรู้ของโลนวิซและเบคแมน

กรอบความคิดในการจัดการความรู้ ครอบคลุมวงจรความรู้ไว้อย่างละเอียดและครบถ้วน ซึ่งเป็นการดึงเอาความรู้ที่มีอยู่ในตัวพนักงาน กลุ่มพนักงาน และองค์กร สรุปได้ ๘ ประการ ดังนี้ คือ

๑. Identification คือ การกำหนดความถนัดเฉพาะ กลยุทธ์ การค้นหาความรู้และแหล่งความรู้ และกลยุทธ์ที่มีอยู่ รวมทั้งความรู้ที่สำคัญ (knowledge domain)

๒. Capture คือ การเสาะหาหรือดักจับความรู้ที่ต้องการหรือเหมาะสม และเก็บรวบรวมความรู้ และการจัดระเบียบความรู้ให้เป็นกิจจะลักษณะ

๓. Select คือ การคัดเลือกหรือการประเมินความรู้ว่ามีคุณค่า เป็นจริง เลือกเอาความรู้ที่ใช้ได้ มีคุณค่า ถูกต้อง และตรงกับความต้องการ รวมทั้งพิจารณาความรู้ที่ขัดแย้งกัน

^{๑๖}ปกรณ ลีมโยธิน, ผลสำเร็จในการจัดการความรู้ระดับบัณฑิตศึกษา: การทบทวนและสังเคราะห์วรรณกรรม, รายงานวิจัย, การประชุมหาดีใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ ๕, (สำนักวิจัยและพัฒนา: มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐๗.

^{๑๗}บุญดี บุญญากิจ และคณะ, การจัดการความรู้ ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร : จีรวัฒน์ เอ็กเพรส, ๒๕๔๗), หน้า ๓๒.

๔. Store คือ การนำความรู้มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เป็นฐานความรู้ขององค์กร ทั้งนี้จะต้องเปลี่ยนความรู้ฝังลึกให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง และมีการจัดการจัดเก็บอย่างเป็นระบบในฐานความรู้ขององค์กร และสามารถดึงออกมาใช้ได้ตลอดเวลา

๕. Share คือ การกระจายความรู้ไปยังผู้ใช้โดยดูจากความสนใจ และชนิดของงานที่ทำ และเพื่อให้ผู้ที่สนใจนำไปใช้ในการทำงาน

๖. Apply คือ การประยุกต์ใช้ความรู้หรือการนำความรู้มาใช้ในการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหา สืบสานสนับสนุนการทำงาน หรือฝึกอบรมการแก้ปัญหา และช่วยในการทำงานหรือการฝึกอบรม การดึงเอาหรือใช้ความรู้เพื่อการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา สนับสนุนการทำงานหรือฝึกอบรม เป็นต้น

๗. Create คือ การสร้างความรู้ใหม่ ๆ โดยผ่านกระบวนการวิจัย ทดลอง และการคิดอย่างสร้างสรรค์

๘. Sell คือ การพัฒนาและทำการการตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่เป็นผลมาจากการใช้ความรู้^{๑๘}

๒.๑.๔ ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้

ในการจัดการความรู้ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จ และมีนักวิชาการได้กล่าวถึงปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ดังนี้

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยเอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จนั้น ประกอบด้วย

๑. **ภาวะผู้นำและกลยุทธ์** การจัดการความรู้จะไม่ประสบความสำเร็จอย่างราบรื่นถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร

๒. **วัฒนธรรมองค์กร** ประโยชน์ข้างต้นจะเป็นคำกล่าวที่ไม่เป็นความจริง และกิจกรรมทางด้านการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรโดยตรง สิ่งสำคัญซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคลภายในองค์กร

๓. **เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้** ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้นนอกจากนี้แล้วระบบฐานข้อมูลและ Knowledge Portal ที่ทันสมัยก็มีส่วยช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

^{๑๘}ไลโนวิทซ์ และเบคแมน (Liebowitz and Beckman) 1998) อ้างใน ดร. ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, กลยุทธ์การจัดการความรู้: เพิ่มศักยภาพการพัฒนาองค์กร, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/QM154_p119-123.pdf [๓ สิงหาคม ๒๕๕๙].

๔. การวัดผล องค์กรจะไม่สามารถพัฒนาปรับปรุงได้เลยถ้าไม่ทราบถึงสถานะปัจจุบัน และองค์กรจะไม่มีทางทราบถึงสถานะปัจจุบันถ้าไม่มีการวัดผล ดังนั้นการวัดผลของการจัดการความรู้ จะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล และทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ

๕. โครงสร้างพื้นฐาน ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีแผนกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ที่ดี ผู้บริหาร ให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่และพนักงานในทุกกระดับ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ ก็ตาม แต่กิจกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้อาจจะดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่นกัน ถ้าหากขาดโครงสร้าง หรือระบบรองรับสำหรับบุคลากรในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสะดวก ซึ่งโครงสร้างที่ กล่าวถึงนี้อาจจะสามารถเป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้^{๑๙}

๒.๑.๕ กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการให้ได้มาซึ่งความรู้ที่มีอยู่ โดยมีขั้นตอน และวิธีการต่างๆ ในสร้างกระบวนการจัดการอย่างเป็นระบบนั้น มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้นำเสนอแนวคิดพื้นฐานดังกล่าวไว้หลากหลายรูปแบบ เช่น อธิบายถึงพัฒนาการของความรู้ในองค์กร หรือที่เรียกว่า “วงจรความรู้ (Knowledge Cycle)” หรือ อธิบายถึงขั้นตอนการจัดการความรู้ และ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ การเชื่อมโยง การจัดการความรู้ และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการจัดการความรู้^{๒๐} ซึ่งจะทำให้ความรู้ในองค์กรเกิดการหมุนเวียนในลักษณะของเกลียวความรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยบุคลากรสามารถนำความรู้ไปพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาองค์กรต่อไป กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการกำหนดความรู้หลัก (Core Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้หลัก ขององค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร เป็นเข็มทิศในการจัดการความรู้ขององค์กร โดยการพิจารณาว่าเป้าหมายหลักขององค์กรคืออะไร และต้องการความรู้หลักด้านไหนบ้างเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว นั้น เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ไหน

๒) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นการเสาะหาปรับปรุง ดัดแปลง สร้างความรู้บางส่วน หรือการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน อาจเริ่มจากทุน

^{๑๙}บุญดี บุญญากิจ และคณะ, การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ, (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), ๒๕๔๙), หน้า ๕๖ -๖๒.

^{๒๐}ชินวัฒน์ ศาสตนันทน์, ประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๖).

ปัญญา (Intellectual Capital) ที่มีอยู่แล้วภายในองค์กรในรูปของผลงานที่เป็นเลิศ หรือความสำเร็จที่สะท้อนจากวิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) การทำวิจัย R&D Miniresearch Research หรือสร้างนวัตกรรม

๓) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการจัดการและจัดเก็บความรู้ที่องค์กรสร้างให้เป็นหมวดหมู่ และเก็บลงในฐานข้อมูลพร้อมกับดำเนินการสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก มีระบบการรับรู้และตรวจสอบข่าวสารพัฒนาความก้าวหน้าของความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีหรือเครือข่าย อันเป็นการให้ความสำคัญกับความรู้ชัดเจนและความรู้ฝังลึกอย่างเท่าเทียมกัน และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อประโยชน์ขององค์กร

๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) หมายถึงการกลั่นกรองความรู้ที่ได้มาเพื่อจัดระดับว่าเป็นความรู้จำเป็นในระดับใดเชื่อถือได้ในระดับใด มีการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ในการกลั่นกรองความรู้อย่างเป็นระบบและเรียบเรียงความรู้ให้ง่ายต่อการนำมาใช้งานจริงซึ่งอาจดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ มาตรวจสอบวิเคราะห์ว่าความรู้ที่มีอยู่มีความถูกต้องทันสมัยหรือไม่ก่อนที่จะนำไปเผยแพร่ให้ใช้ความรู้นั้นเป็นการ “จะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร” เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวกรวดเร็วเข้าถึงได้ด้วยตนเองซึ่งควรมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาประยุกต์ใช้ เช่น Intra Net, Face Book, Web Board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการนำความรู้เทคนิคในการทำงานเทคนิคการแก้ไขปัญหาที่ได้จากการปฏิบัติงานแล้วมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันซึ่งทำได้หลากหลายวิธีการ ตัวอย่างเช่น วัน KM Day เวทีความรู้ (Knowledge Forum) การประชุมทางวิชาการการประชุมเชิงปฏิบัติการการแลกเปลี่ยนความรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice หรือ CoP) เป็นต้นกรณีเป็น Explicit Knowledgeอาจจัดทำเป็นเอกสารฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ กรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice หรือ CoP) เวทีความรู้ (Knowledge Forum) การประชุมทางวิชาการการประชุมเชิงปฏิบัติการการแลกเปลี่ยนความรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) แล้วสกัดองค์ความรู้จากกิจกรรมมาจัดทำเป็น Explicit Knowledge เพื่อนำไปใช้งานต่อไป

๗) การเรียนรู้ (Learning) เป็นเรื่องการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อแก้ปัญหาพัฒนาองค์กรหรือเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมโดยการให้ผู้ที่ได้รับความรู้ นำความรู้ไปปฏิบัติจริงเมื่อปฏิบัติตามแล้วมีปัญหาตรงไหนมีจุดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไรผู้

ปฏิบัติที่แจ้งข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้หน่วยงานนำไปพิจารณาปรับปรุงงานเกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ > นำความรู้ไปใช้ > เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง^{๒๑}

ตารางที่ ๒.๒ ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ประพันธ์ ผาสุกยิต (อ้างอิงใน วิจารณ์ พานิช), (๒๕๔๘, หน้า ๑๒๙ – ๑๓๐)	เสนอโมเดลปลาทุ เพื่อใช้ทำความเข้าใจ ๓ ส่วนหลักของการจัดการความรู้ คือ หัวปลา หมายถึง เป้าหมายหลักของการดำเนินการจัดการความรู้ สะท้อน “วิสัยทัศน์ความรู้” (Knowledge Vision) ตัวปลา หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) หางปลา หมายถึง ชุมความรู้ (Knowledge Assets)
โนนากะ กับ ทาเคอุชิ (Ikujiro Nonaka and Takeuchi ๐๙๙๕), (อ้างอิงใน ธงไชย สุรินทร์ วรารุง), (๒๕๕๕, หน้า ๔)	เสนอโมเดลมีชื่อว่า “SECI- Knowledge Conversion Process” ซึ่งมีกระบวนการดังนี้ ๑.การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) ๒.การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) ๓.การรวบรวมความรู้ (Combination) ๔. การผนึกฝังความรู้ (Internalization)
Wiig (๐๙๙๓) อ้างใน ปกรณ์ ลิ้ม โยธิน) (๒๕๕๗, หน้า ๒๐๗)	ได้แบ่งองค์ประกอบออกเป็น ๓ กลุ่ม เรียกว่า เสาหลักของการจัดการความรู้ เสาหลักที่ ๑ ประกอบด้วย การสำรวจและแบ่งประเภทของความรู้ เสาหลักที่ ๒ เน้นเรื่องการประเมินค่าของความรู้ เสาหลักที่ ๓ ประกอบด้วย การสังเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ

^{๒๑} สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๔๘, คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้จาก
ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา http://www.sciplanet.org/download/kmDoc/manual_km.pdf [๒๐
มีนาคม ๒๕๕๙]

ตารางที่ ๒.๒ ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Liebowitz and Beckman) (๐๙๙๘) อ้างใน ประเวศน์ มหา รัตน์สกุล.	ได้เสนอกรอบความคิดในการจัดการความรู้ สรุปได้ ๘ ประการ ดังนี้ คือ ๑. Identification คือ การกำหนดความถนัดเฉพาะ ๒. Capture คือ การเสาะหาหรือดักจับความรู้ ๓. Select คือ การคัดเลือกหรือการประเมินความรู้ ๔. Store คือ การนำความรู้มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ๕. Share คือ การกระจายความรู้ไปยังผู้ใช้ ๖. Apply คือ การประยุกต์ใช้ความรู้ ๗. Create คือ การสร้างความรู้ใหม่ ๆ ๘. Sell คือ การพัฒนาและทำการการตลาด
บุญดี บุญญาภิจ และคณะ, (๒๕๕๙, หน้า ๕๖-๖๒.)	ปัจจัยสำคัญที่ช่วยเอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ๑. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ ๒. วัฒนธรรมองค์กร ๓. เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้ ๔. การวัดผล ๕. โครงสร้างพื้นฐาน
สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบัน เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.(๒๕๔๘)	เสนอ กระบวนการจัดการความรู้ ว่ามี ๗ ขั้นตอนคือ ๑) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) ๒) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) ๓) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) ๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) ๕) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) ๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ๗) การเรียนรู้ (Learning)

๒.๒ แนวคิดที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒.๒.๑ ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Lo) เป็นองค์กรที่มีความรู้เป็นพื้นฐาน และมีการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง^{๒๒} และการเรียนรู้ขององค์กรเป็นปัจจัย และเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน^{๒๓} ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ประกอบด้วยคนที่มีความมุ่งมั่นที่จะขยายขีดความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้ความสามารถ รวมทั้งมีการสร้าง การสรรหา การถ่ายโอนความรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ๆ^{๒๔} และทำให้คนในองค์กรเรียนรู้ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำมาใช้พัฒนาตนเองและองค์กรและการดำเนินการขององค์กร หรือกล่าวได้ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนและค้นหาวิธีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร^{๒๕} องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรซึ่งบุคลากรในองค์กรได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กรเพื่อนำไปสู่ จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่มีรูปแบบความคิด (patterns of thinking) ใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนความคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจ ใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ และเป็นที่ยอมรับขององค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกับคนอื่น และวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร^{๒๖} และองค์กรเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้น การพัฒนาการเรียนรู้สถานะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกัน ของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และ

^{๒๒}พรธิดา วิเชียรปัญญา, การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๘๘.

^{๒๓}ศิริติ ยศยิ่งยง, การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มิสเตอร์ก๊อปปี, ๒๕๕๐), หน้า ๑๐๗.

^{๒๔}Marquardt, อ้างใน พรธิดา วิเชียรปัญญา, การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๘๙ – ๑๐๑.

^{๒๕}บุญดี บุญญากิจ, การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร: จิรวัดน์ เอ็กซ์เพรส จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐๒.

^{๒๖}Senge, Senge, P.M., The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization, (New York: Doubleday, 1990), p.3.

พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน และองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มีศักยภาพจะมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้น องค์กรเปรียบเสมือนกับบุคคลที่ต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม เพื่อให้ องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างถาวร^{๒๗}

๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ ว่าการจัดการความรู้(๒)เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร และองค์กรใดมีการจัดการความรู้ดีย่อมเป็นประโยชน์ต่อการแข่งขัน ซึ่งสามารถกล่าวได้ ดังนี้

๑) องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Argyris

ได้เสนอทัศนะเกี่ยวกับการจัดการความรู้ว่าเป็นหัวใจสำคัญและเป็นความจำเป็นหลักขององค์กรที่ต้องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเสนอหลักการสำคัญ ๒ ประการ ในการจัดการความรู้ ได้แก่

๑. องค์กรจะต้องลดช่องว่างของความรู้ และสามารถจำแนกความแตกต่างระหว่างการนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติได้

๒. องค์กรจะต้องสร้างความเข้าใจให้พนักงานในกระบวนการของการนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งจะต้องมีความชัดเจน และมีแนวคิดที่สำคัญในการจัดการความรู้ที่มีอยู่เพื่อที่จะนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน^{๒๘}

๒) องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Marquardt

องค์กรที่จะได้เปรียบในการแข่งขัน และพัฒนาแบบอย่างยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปว่า จะต้องมีการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องประกอบด้วยระบบย่อยที่สำคัญ ๕ ประการ ดังนี้

๑. พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์กร ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย ๓ ประการ คือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบของการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้

^{๒๗} รัชชัย สมบูรณ์, จากองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรเปี่ยมสุข, (กรุงเทพมหานคร: ปราชญ์สยาม, ๒๕๔๙), หน้า ๑๖๕.

^{๒๘} Sallis, อ้างใน Edward and Jones, Gary, Knowledge Management in Education, (London: Kogan Page, 2002), p.11.

๒. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)

การที่องค์กรจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในองค์กร ดังนี้

๒.๑ วิสัยทัศน์ หรือภาพในอนาคตที่ทุกคนในองค์กรปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน

๒.๒ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นความเชื่อ ความคิด และวิธีการปฏิบัติของคนในองค์กรร่วมกัน

๒.๓ กลยุทธ์ ซึ่งเป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต

๓. การเพิ่มอำนาจบุคคล (People Empowerment)

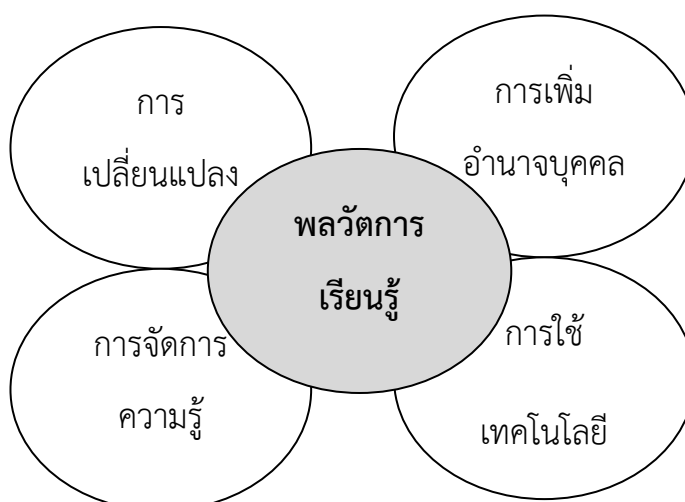
เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์กร รวมถึงลูกค้าและชุมชนได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์การเป็นเครือข่าย และทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน รวมถึงผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอน และมีการทำงานร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

๔. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เป็นการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสาน การรวบรวมความรู้ การจัดการระบบข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีการถ่ายโอนความรู้ และมีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการ

๕. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร สำหรับการจัดการความรู้ การเรียนรู้ในองค์กรสำหรับสมาชิกทุกระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในการใช้เทคโนโลยีนั้นๆ



แผนภาพที่ ๒.๔ แสดงแบบจำลองระบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt

๓) แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ดร. เอื้อน ปิ่นเงิน และ รศ. ยืน ภู่วรวรรณ

สาเหตุการคิดการจัดการความรู้ว่า “สารสนเทศล้น กระจัดกระจาย และจัดเก็บอยู่ในแหล่งเก็บที่หลากหลาย ที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นคือ เรามีข้อมูลมากมาย แต่ความรู้มีน้อย ในยามที่ต้องการข้อมูลการตัดสินใจ การรวบรวมข้อมูลได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ และไม่ครบถ้วน อีกเสียเวลาค้นหานาน การจัดการความรู้ที่เป็นระบบจะช่วยให้ปัญหาดังกล่าว บรรเทาลงหรือหมดไป และยิ่งไปกว่านั้นการก้าวเข้าสู่สังคมภูมิปัญญาและความรอบรู้ เป็นแรงผลักดันทำให้องค์กรต้องการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Enterprise) เพื่อที่จะสร้างความคุ้มค่าจากภูมิปัญญาและความรอบรู้ที่มีอยู่ เปลี่ยนสินทรัพย์ทางปัญญาให้เป็นทุน ด้วยการจัดการความรู้และภูมิปัญญา ซึ่งจะมีผลให้เกิดการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นแบบ Knowledge Worker ด้วย ขั้นแรกที่จะนำไปสู่การจัดการความรู้ คือการจัดเก็บข้อมูลไว้ในคลังข้อมูล (Data Warehouse) ที่มีการวิเคราะห์ประมวลผล คัดกรองข้อมูล (Data Mining) เพื่อให้ได้ความรู้ที่น่าสนใจ ได้แก่กฎ ระเบียบ หรือลักษณะที่เกิดขึ้นเป็นประจำ รูปแบบ หรือสิ่งผิดปกติ จากข้อมูลที่เก็บไว้ในฐานข้อมูลขนาดใหญ่”^{๒๙}



แผนภาพที่ ๒.๕ แสดงระบบบริหารจัดการความรู้

ฉะนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนทำงานบนพื้นฐานของการเรียนรู้ (Learning Base) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

๑. กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในเชิงปฏิบัติการ คือ

๑.๑ กลยุทธ์ชี้นำ (Surge Strategy) โดยคณะผู้บริหารระดับสูงร่วมรับผิดชอบและสนับสนุน

^{๒๙}ดร.เอื้อน ปิ่นเงิน และ รศ.ยืน ภู่วรวรรณ, การก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://csc.kmitl.ac.th/cscweb-1/wp-content/uploads/2014/08/kmreform6.pdf>, [๔ สิงหาคม ๒๕๕๙].

๑.๒ กลยุทธ์ปลูกฝัง(Cultivate Strategy) โดยให้คณะทำงานในสายงานทางด้านทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ

๑.๓ กลยุทธ์ปฏิรูป (Transform Strategy) โดยคณะทำงานพิเศษจากทุกๆหน่วยงานในองค์กรมาร่วมกันรับผิดชอบดำเนินการ

๒. กำหนดแผนงานให้ชัดเจน ดังนี้

๒.๑ ปรับโครงสร้างในการบริหารให้เป็นการทำงานแบบทีม

๒.๒ จัดทำแผนทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงานให้มีลักษณะเป็นการทำงานเป็นทีม โดยวางแผนพัฒนาองค์ความรู้ โดยการฝึกอบรม และพัฒนาประสบการณ์พร้อมทักษะจากการเรียนรู้ในที่ทำงาน

๒.๓ จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีส่วนจำเป็นต้องใช้ประกอบการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่างๆ เช่น ห้องฝึกอบรม ห้องประชุม โสตทัศนูปกรณ์ เป็นต้น^{๓๐}

๒.๒.๒ การบริหารจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้

ส่วนการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น หมายถึง การจัดการและรักษาระดับในการจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบ เป็นระเบียบ ตลอดจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในทางปฏิบัติ^{๓๑} และเป็นกระบวนการใดๆ ที่ถูกสร้างขึ้นมารวบรวม และจัดเก็บความรู้ภายในองค์กรซึ่งเปรียบเสมือนสินทรัพย์ (Assets) อย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะนำมาใช้ หรือถ่ายทอดกันได้ในองค์กร อันจะเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือเพื่อสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ความรู้ที่ได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบนี้จะคงอยู่เป็นความรู้ขององค์กรตลอดไป^{๓๒} และในการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ผู้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวไว้ว่า

^{๓๐} สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.), การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM), [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.catc.or.th/KM/files/article/article1.doc, [๒ ธันวาคม ๒๕๕๘].

^{๓๑} ศรันย ชูเกียรติ, เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการ “องค์ความรู้” ในองค์กรกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จภายใต้สภาวะการแข่งขันปัจจุบัน”, วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, ๒๐, ๗๕ (มีนาคม ๒๕๕๑) : ๑๓-๒๒.

^{๓๒} สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.), การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM), [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.catc.or.th/KM/files/article/article1.doc, [๒ ธันวาคม ๒๕๕๘].

การเปลี่ยนแปลงองค์กรจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยหากผู้นำไม่เป็นผู้ริเริ่มโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งจะต้องทำให้บุคลากรในองค์กรยอมรับและมีความรู้สึกร่วมกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือเป็นภารกิจที่ทำนายสำคัญของผู้นำองค์กรในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้นำองค์กรในฐานะผู้มีบทบาทสำคัญในระดับองค์กรจึงต้องแสดงบทบาทที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีแนวทางปฏิบัติที่สำคัญซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น ๕ ด้านที่สอดคล้องตามกรอบแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge) ดังนี้

๑) บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความรอบรู้แห่งตน เช่น

- ๑.๑ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ
- ๑.๒ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และสามารถสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จได้
- ๑.๓ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการวางแผน กำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงานอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน

๒) บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน เช่น

- ๒.๑ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีกระบวนการคิด วิเคราะห์และวินิจฉัยข้อมูลต่างๆบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง
- ๒.๒ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการพิจารณาไตร่ตรองข้อมูลต่างๆอย่างรอบคอบทุกด้านก่อนการตัดสินใจดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งทุกครั้ง
- ๒.๓ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการนำปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานมาวิเคราะห์

๓) บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน เช่น

- ๓.๑ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน
- ๓.๒ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรรับรู้ถึงเป้าหมายของหน่วยงานที่ต้องการในอนาคต
- ๓.๓ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการวางแผนงานของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

๔) บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการเรียนรู้ของทีม เช่น

- ๔.๑ การสนับสนุนให้หน่วยงานมีการจัดระบบการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงานร่วมกัน

๔.๒ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน

๔.๓ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และยอมรับเหตุผลของกันและกัน

๕) บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เช่น

๕.๑ การสนับสนุนให้หน่วยงานกำหนดเป้าหมายและทิศทางการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

๕.๒ การสนับสนุนให้หน่วยงานมีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน

๕.๓ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่ สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ

แนวปฏิบัติในเรื่องบทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง ๕ ด้านตามที่ได้ นำเสนอนี้ ผู้นำองค์กรสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางประกอบการพิจารณาตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์การบริหารจัดการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใน ปัจจุบัน เพื่อการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนไปสู่ความเป็นเลิศ (Excellence) อย่างมั่นคง^{๓๓}

ผลจากการศึกษาผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มี บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้ความสามารถ รวมทั้งมีการสร้าง การสรรหา การ ถ่ายโอนความรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้ จะต้องประกอบด้วยระบบย่อยที่สำคัญ ๕ ประการ คือ ๑) พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ๒) การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) ๓) การเพิ่ม อำนาจบุคคล (People Empowerment) ๔) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ ๕) การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และพัฒนาไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ศักยภาพและขีดความสามารถ ส่วนการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรแห่ง การเรียนรู้ หมายถึง การจัดการและรักษาระดับในการจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบ เป็น ระเบียบ ตลอดจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในทางปฏิบัติ และในการดำเนินการภายในองค์กร นั้นผู้นำนั้นมีบทบาทสำคัญมากในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้คนในองค์กรยอมรับ ซึ่งมี ๕ ประการ คือ บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านแบบแผน ความคิดอ่าน ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ของทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และจาก

^{๓๓} นายสุรศักดิ์ ชะมารัมย์, บทบาทของผู้นำต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่าง ประสพผลสำเร็จ, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http://www.stou.ac.th/study/sumrit/8-56\(500\)/page4-8-56\(500\).html](http://www.stou.ac.th/study/sumrit/8-56(500)/page4-8-56(500).html) [๑๔ ธันวาคม ๒๕๕๘].

การทบทวนแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อการพัฒนาในสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาต่อไป

ตารางที่ ๒.๓ ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Argyris อ้างใน Sallis and Gary, (๒๐๐๒, p๐๐)	เสนอทัศนะเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ๒ ประการ คือ ๑. องค์กรจะต้องลดช่องว่างของความรู้ ๒. องค์กรจะต้องสร้างความเข้าใจให้พนักงาน
Marquardt, (๑๙๙๖) อ้างใน พรธิตา วิเชียรปัญญา, (๒๕๕๗, หน้า ๘๙)	การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องประกอบด้วยระบบย่อยที่สำคัญ ๕ ประการ ดังนี้ ๑. พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ๒. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) ๓. การเพิ่มอำนาจบุคคล (People Empowerment) ๔. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ๕. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ (กพร.) [ออนไลน์](๒ ธันวาคม.๒๕๕๘).	องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การพัฒนาศักยภาพและขีด ความสามารถของคนทำงานบนพื้นฐานของการเรียนรู้ (Learning Base) มีกระบวนการ ดังนี้ ๑. กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในเชิงปฏิบัติการ ๒. กำหนดแผนงานให้ชัดเจน
ดร. เอื้อน ปิ่นเงิน และ รศ. ยืน ภู่วรรณ [ออนไลน์] (๔ สิงหาคม ๒๕๕๙)	ได้กล่าวสาเหตุการคิดการจัดการความรู้ว่า เกิดจาก สารสนเทศล้น กระจัดกระจาย และจัดเก็บอยู่ในแหล่ง เก็บที่หลากหลาย การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบจะช่วยให้ปัญหา ดังกล่าว จะเป็นแรงผลักดันทำให้องค์กรต้องการพัฒนาไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้ (Learning Enterprise) มีผลให้เกิดการเปลี่ยน รูปแบบการทำงานให้เป็นแบบ Knowledge Worker ขั้นแรกที่จะ นำไปสู่การจัดการความรู้ คือการจัดเก็บข้อมูลไว้ใน คลังข้อมูล (Data Warehouse) ประมวลผล คัดกรอง ข้อมูล (Data Mining)

ตารางที่ ๒.๓ ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge), (๑๙๙๐).	กรอบแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๑. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความรอบรู้แห่งตน ๒. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ๓. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ๔. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้าน การเรียนรู้ของทีม ๕. บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้าน การคิดอย่างเป็นระบบ

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายแห่งการจัดการความรู้

เครือข่ายแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การประสานแหล่งความรู้และข้อมูลข่าวสาร การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องเชื่อมโยงกันทั้งระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบ และระหว่างหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในระดับต่าง ๆ ตลอดจนระบบการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อสร้าง แลกเปลี่ยน ถ่ายทอด และกระจายความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ประชาชนมีโอกาสได้เรียนรู้อย่างกว้างขวางและต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความต้องการของบุคคลและชุมชน^{๓๔} และเพื่อเป็นการรวมตัวกันขบคิดปัญหาของเขารวมพลังแก้ปัญหา และหาผู้นำขึ้นมาจากหมู่ชาวบ้านด้วยตนเอง แล้วรวมตัวกันเพื่อมีอำนาจต่อรอง มีการต่อสู้ทางความคิด มีการเรียนรู้จากภายนอก มีการไปมาหาสู่กัน เรียนรู้ดูงานด้วยกัน จนกระทั่งเกิดเป็นกระบวนการแก้ปัญหาได้ การทำมาหากินดีขึ้น เศรษฐกิจแต่ละครอบครัวดีขึ้น^{๓๕} ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร มีความสำคัญเป็นพิเศษ องค์กรที่มีลักษณะการบริหารงานแบบแบนราบ และแบบเครือข่าย ซึ่งในการจัดการในระดับต่างๆ จะมีการจัดการแยกแยะ

^{๓๔} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, เอกสารสาระหลักการและแนวคิดประกอบกรดำเนินงาน กศน. : คัมภีร์ กศน., (กรุงเทพมหานคร: เอ็น.เอ.ร็ดนะเทรตดิง, ๒๕๕๑), หน้า ๑๔๓.

^{๓๕} กรวิทย์ ณ ถลาง, ภูมิปัญญาชาวบ้านสี่ภูมิภาค: วิถีชีวิตและกระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้านไทย, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๓๗.

ความจริงในส่วนที่จะสามารถนำมาช่วยสมาชิกในทีม ในการพัฒนางานในหน้าที่รวมทั้งการแบ่งปันข้อมูล เพื่อพัฒนางานในส่วนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย^{๓๖}

กล่าวได้ว่าสรรพสิ่งในตัวเราและสิ่งต่างๆในโลกและสากลจักรวาลนั้นเกิดขึ้นด้วยการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ไม่มีสิ่งใดเกิดขึ้นอย่างโดดเดี่ยว ทุกสิ่งมีที่มา มีที่ไป มีเหตุมีปัจจัยเมื่อมีเหตุและเกิดขึ้นพร้อมกันอย่างเกื้อกูลย่อมเป็นปัจจัยก่อให้เกิดสิ่งใหม่ และสิ่งใหม่ก็สร้างเส้นทางเชื่อมโยงกับสิ่งเก่าและสรรพสิ่งอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ทุกอย่างเป็นกระบวนการที่โยงใยสลับซับซ้อนเป็นเครือข่าย (network) ที่เชื่อมโยงจากสิ่งเล็กๆและภายในสิ่งเล็กๆ ก็มีการเกาะเกี่ยวกันอย่างน่าอัศจรรย์ พร้อมทั้งให้ความหมายของเครือข่ายไว้ว่า เครือข่ายเป็นความสัมพันธ์เชิงกระบวนการระบบ ที่เชื่อมโยงสิ่งต่างๆเข้าด้วยกัน โดยไม่ละทิ้งสาเหตุ ผลลัพธ์ และบริบทที่เกี่ยวข้อง เป็นการมองสรรพสิ่งอย่างเป็นองค์รวม และเป็นระบบเปิดที่สามารถจะเชื่อมโยงกับสิ่งอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง และสุดท้ายคือ ความเป็นกระบวนการที่ทำหน้าที่ระหว่างกันหรือการมีปฏิริยาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง^{๓๗} และมีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

แนวทางในการสร้างเครือข่าย ว่าควรดำเนินการดังนี้

๑) เชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมาร่วมประชุม โดยมีหัวข้อการประชุมที่น่าสนใจเกี่ยวกับ ผลประโยชน์ร่วม หรือเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกัน มอบหน้าที่ในการบริหารจัดการการประชุมให้กับบรรดาผู้มีส่วนได้เสียร่วมกันรับผิดชอบ การหาข้อตกลงร่วมในกิจกรรมที่เป็นผลประโยชน์ร่วมดังกล่าว

๒) กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทาง กิจกรรมหลัก และคุณสมบัติ ของสมาชิกให้ชัดเจน โดยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดด้วย เพื่อป้องกันการครอบงำจากกลุ่มคนบางกลุ่ม ทั้งนี้ควรมีการทบทวนเป็นระยะ ๆ เพื่อปรับให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของสังคม และความต้องการของสมาชิก

๓) จัดตั้งกลุ่มแกนของเครือข่ายที่พิจารณาตัวเข้ามาทำหน้าที่ประสานงาน จัดการ และส่งกำลังบำรุงให้กับสมาชิก ซึ่งต้องไม่ติดอยู่กับกิจกรรมประจำวันขององค์กรตัวเอง และกลุ่ม แกนต้องดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ต้องมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกลุ่มผู้นำเครือข่าย เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของสมาชิก และป้องกันการผูกขาดอำนาจ

^{๓๖} Laudon, Laudon, (2000), Instructional Conceptions: Analysis from an Instructional Design Perspective, International Journal of Educational Research.416, pp. 429-444.

^{๓๗} พระมหาสุทิตย์ อาภากร, เครือข่าย : ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.), ๒๕๔๗), หน้า ๑๗.

๔) ความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันที่เหนียวแน่น มีส่วนอย่างสำคัญต่อความสำเร็จของเครือข่าย ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การเลือกกิจกรรมและวิธีการทำงานของเครือข่ายในลักษณะประชาธิปไตย

๕) เครือข่ายต้องมีวิธีการจัดหาและจัดการทรัพยากร เพื่อความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกิจการของเครือข่าย และความสามารถในการพึ่งตนเอง รวมไปถึงคุณภาพของสมาชิก วิธีการจัดการแบบมีส่วนร่วม เทคโนโลยีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

๖) ทำให้เครือข่ายมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้เครือข่ายและผู้นำเครือข่ายได้รับการสนับสนุน และความไว้วางใจจากสมาชิกเครือข่าย อีกทั้งยังได้สามารถดำเนินงานได้กว้างขวาง อาจมีชื่อและสัญลักษณ์ของเครือข่ายเพื่อให้เป็นที่จดจำได้ง่าย และอาจส่งข่าวสารไปให้กับบุคคลเป้าหมายที่สามารถให้การรับรองเครือข่ายได้

๗) ควรสนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายกับเครือข่ายเพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น ซึ่งมีได้ทั้งทางแนวนราบ แนวตั้ง หรือในภูมิภาคต่างระดับกันการเชื่อมเครือข่ายทำได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ด้วยการมีกิจกรรมร่วมกัน หรือเป็นตัวแทนร่วมกันในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง และการร่วมกันประสานงานการประชุม

๘) ควรมีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำสม่ำเสมอและถี่ถ้วน โดยดูความสอดคล้องของแผนการท างานกับวัตถุประสงค์ ความก้าวหน้าและความสำเร็จของเครือข่ายในแต่ละระยะ ทั้งนี้ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิธีและเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของกิจกรรมเครือข่าย และร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการติดตามและประเมินผล

๙) ควรมีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านการจัดการเครือข่ายให้กับองค์กรแกน และผู้นำเครือข่ายสม่ำเสมอ

๑๐) ควรเชื่อมโยงภายในเครือข่ายเหมาะสม เอื้อให้เกิดความเคลื่อนไหวของ กิจกรรมและความเข้มแข็งของสมาชิก โครงการหรือกิจกรรมมีลักษณะกระจายอำนาจไปให้กับมวลสมาชิกที่ได้รับประโยชน์ การดำเนินงานของเครือข่ายจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในที่สุด^{๓๔} นอกจากนี้ก็มีนักวิชาการได้ เสนอแนวทางการสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มุ่งรักษาความสมดุลระหว่างความต้องการของหน่วยงานสนับสนุนและเครือข่าย ซึ่งสรุปได้ดังนี้

๑) ปัจจัยนำเข้าจากภายนอก คือ ประเด็นสำคัญที่สุด คือ อันตรายอันเกิดจากทรัพยากรจากภายนอกที่ให้ผลเสียมากกว่าผลดี การเปิดกว้างและกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วมสามารถช่วยได้

^{๓๔}Starkey, อังโน มหาวิทยาลัยบูรพา, โครงการวิจัยและพัฒนากการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ระยะที่ ๑, โครงการวิจัย, (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒).

๒) **ความเป็นเอกภาพ** คือ รูปแบบที่ถูกออกแบบไว้ยากที่จะเติบโตได้ แต่ละเครือข่ายอาจไม่เหมือนกันต้องเปิดโอกาสให้เครือข่ายออกแบบของตัวเอง

๓) **ค่านิยม** คือ เครือข่ายต้องนิยาม/กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตประเด็นหรือขอบเขต พื้นที่ของตัวเอง และไม่ซ้ำซ้อนหรือแข่งขันกับเครือข่ายที่มีอยู่แล้ว

๔) **ความเกี่ยวข้องในวงกว้าง** คือ ถ้าจะให้เครือข่ายอยู่รอด เครือข่ายต้องมีส่วนที่มี ความมุ่งมั่นอยู่เป็นหลักในการดำเนินกิจกรรมมากกว่า ๑ คน

๕) **การมีส่วนร่วม** คือ ปกติเครือข่ายประกอบด้วย สมาชิกขององค์กรพัฒนาเอกชน นักวิจัย องค์กรชุมชน เป็นต้น

๖) **ความขัดแย้งภายใน** คือ สมาชิกเครือข่ายมักจะสงสัยระแวงกัน หรือมีวาระแฝง แปรก ๆ ออกไป การเปิดเผยและการติดต่อสื่อสารที่ดีภายในเครือข่ายจะช่วยลดความตึงเครียด ภายในได้

๗) **รางวัล** คือ การรับรู้ถึงความพยายามที่สมาชิกทุ่มเทให้กับเครือข่าย มีความสำคัญต่อ การรักษาไว้ซึ่งความกระตือรือร้นของสมาชิก

๘) **ความยืดหยุ่น** คือ เครือข่ายต้องการกฎและความรับผิดชอบ แต่ต้องไม่ตายตัวมากเกินไป ความสามารถในการปรับมีความสำคัญต่อความยั่งยืนของเครือข่าย

๙) **ทำประสบการณ์ให้เป็นเรื่องเป็นราว** คือ ถ้าเครือข่ายเป็นการใช้ประโยชน์จาก ประสบการณ์ การเรียนรู้ก็จำเป็นต้องถูกทำให้เป็นเรื่องเป็นราว เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกให้มากที่สุด

๑๐) **การให้เงินอุดหนุน** คือ เครือข่ายไม่อาจดำเนินกิจกรรมได้ด้วยตนเอง จำเป็นต้องใช้ เงินและทรัพยากรอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงินนำงานของเครือข่าย เพื่อใช้ในการสร้างความยั่งยืนให้กับเครือข่าย

๑๑) **ความถูกต้องตามกฎหมาย** คือ เครือข่ายต้องมีชื่อและมีการติดต่อเพื่อจัดตั้ง ชื่อเสียง เรียงนามของเครือข่าย การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานระดับสูง และในการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ มีความจำเป็นต้องตระหนักปัจจัยสำคัญ ดังต่อไปนี้^{๓๙}

๑) สมาชิกของเครือข่าย สมาชิกที่มีความพร้อมในการสร้างเครือข่าย ควรมีลักษณะ สำคัญ บางประการ ดังนี้

๑.๑) มีจิตสำนึกในความเป็นเครือข่ายและความเป็นชุมชน

๑.๒) มีพฤติกรรมการเรียนรู้แบบการเรียนรู้ร่วมกัน

๑.๓) ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

^{๓๙}Burke อ้างใน วิจิต สุรัตน์เรืองชัย, รศ.ดร.และคณะ, มหาวิทยาลัยบูรพา, โครงการวิจัยและ พัฒนาการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ระยะ ที่ ๑, โครงการวิจัย, (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒).

๑.๔) มีภาวะผู้นำ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความประพฤติที่

๑.๕) มีความเป็นกัลยาณมิตร

๒) ผู้ดำเนินการจัดตั้งเครือข่าย ควรมีความรู้ความเข้าใจในความเป็นหน่วยงานต่างๆ สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ มีประสบการณ์ และทักษะเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายที่สามารถนำมาใช้ในการจัดตั้งเครือข่ายการเรียนรู้ มีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือและมีความเป็นกันเอง และเป็นที่ยอมรับของคนในหน่วยงาน

๓) เทคนิควิธีการในการจัดตั้งเครือข่ายการเรียนรู้ ต้องใช้เทคนิควิธีการหลายประการจึงจะประสบความสำเร็จ เช่น การสร้างความร่วมมือร่วมใจของสมาชิก ด้วยการให้ตระหนักในปัญหาหรือสถานการณ์ของหน่วยงาน และเข้าใจถึงความสำคัญของการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย เพื่อให้สมาชิกเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน และมีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ไว้วางใจ

๔) การดำเนินงานอย่างเป็นกระบวนการ ต้องมีการเตรียมความพร้อมของผู้ที่เกี่ยวข้อง สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และช่วงเวลาที่เหมาะสม การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคคล กลุ่มบุคคล หรือ หน่วยงานต่าง ๆ

สำหรับในประเทศไทยแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายการเรียนรู้ แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม คือ ๑) กลุ่มที่มีความคิดว่า เครือข่ายการเรียนรู้ ควรมีการจัดการศึกษาทุกระดับไปพร้อมๆ กัน ทั้งการศึกษาในและนอกระบบ รวมทั้งการศึกษาที่ไม่เป็นทางการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี มีคุณภาพ แนวคิดนี้ส่วนใหญ่มาจากความคิดเห็นของนักการศึกษา ๒) กลุ่มที่เชื่อว่า เครือข่ายการเรียนรู้ เป็นเครือข่ายที่ให้การศึกษาแก่คนทั้งมวล และคน ทั้งมวลเพื่อการศึกษา (Education for all , All for Education) นั่นคือ เอาคนเป็นหลัก โดยเชื่อว่า คนคิด อย่างไร รู้อะไร สิ่งที่เขารู้ สิ่งที่เขาคิดอยู่มีพลังที่สามารถแก้ปัญหาได้^{๔๐}

ฉะนั้นคำว่าเครือข่ายจัดการความรู้ ในที่นี้หมายความว่ามีการดำเนินการพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่งในหลายองค์กร แล้วองค์กรเหล่านั้นพร้อมใจกันรวมตัวกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินการนั้นโดยหวังว่าการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายจะช่วยสร้างเสริมแรงซึ่งกันและกัน โดยอาจมีการกำหนดข้อตกลงหรือกติกาของเครือข่ายร่วมกัน โดยที่แต่ละองค์กรยังคงมีอิสระที่จะตัดสินใจดำเนินการภายในองค์กรของตน^{๔๑}

^{๔๐} ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, รศ. ดร. “การส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน”, รายงานวิจัย, (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๒), หน้า ๓๘.

^{๔๑} วิจารณ์ พานิช, การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๘), หน้า ๑๙๒.

ในทางสังคมวิทยา เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมอย่างหนึ่งที่แตกต่างไปจากกลุ่ม โดยที่กลุ่มจะมีขอบเขตที่ชัดเจนรู้ว่าใครเป็น และไม่เป็นสมาชิก มีความเป็นรูปธรรมมองเห็นได้ มีโครงสร้างทางสังคมในระดับหนึ่ง แต่เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่มีขอบเขต การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอาจจะมองเห็นและมองไม่เห็นเป็นรูปธรรมก็ได้ สาธะของการเชื่อมโยงระหว่างกันที่จะช่วยให้มองเห็นรูปธรรมของเครือข่ายมี ๓ ลักษณะ คือ เครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร และเครือข่ายความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกัน โดยเครือข่ายไม่มีโครงสร้างที่แน่นอน อาจมีการออกแบบโครงสร้างขึ้นมาทำหน้าที่สานความสัมพันธ์ระหว่างคน / กลุ่ม องค์กรให้ต่อเนื่อง และในเครือข่ายจะไม่มีใครบังคับความสัมพันธ์ทางสังคมของเครือข่าย จึงมีความซับซ้อนกว่ากลุ่ม / องค์กรมากนัก^{๔๒}

ผลจากการศึกษาเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า เครือข่ายแห่งการเรียนรู้หมายถึง การประสานแหล่งความรู้และข้อมูลข่าวสาร การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องเชื่อมโยงกัน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอด และกระจายความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีโอกาสได้เรียนรู้อย่างกว้างขวางและต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความต้องการของบุคคลและชุมชน โดยผู้วิจัยจะได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเครือข่ายในการจัดการความรู้ของสถาบันมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต่อไป

ตารางที่ ๒.๔ ข้อมูลเกี่ยวกับเครือข่ายแห่งการจัดการความรู้ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Starkey, (๐๙๙๗).	เสนอแนวทางในการสร้างเครือข่าย ว่าควรดำเนินการดังนี้ ๑. เชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมาร่วมประชุม ๒. กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่ายให้ชัดเจน ๓. จัดตั้งกลุ่มแกนของเครือข่ายที่ปวารณาตัวเข้ามาทำหน้าที่ประสานงาน จัดการ และส่งกำลังบำรุงให้กับสมาชิก ๔. ความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันที่เหนียวแน่น ๕. เครือข่ายต้องมียุทธศาสตร์และจัดการทรัพยากร ๖. ทำให้เครือข่ายมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย ๗. ควรสนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่าย

^{๔๒}รศ.ดร.วิชิต สุรัตน์เรืองชัย และคณะ, มหาวิทยาลัยบูรพา, โครงการวิจัยและพัฒนากองส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ระยะที่ ๑, โครงการวิจัย, (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒).

ตารางที่ ๒.๔ ข้อมูลเกี่ยวกับเครือข่ายแห่งการจัดการความรู้ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	๘. ควรมีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำ ๙. ควรมีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านการจัดการเครือข่าย ๑๐. ควรเชื่อมโยงภายในเครือข่ายเหมาะสม
Burke (๐๙๙๙)	แนวทางการสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มุ่งรักษาความสมดุลระหว่างความต้องการของหน่วยงานสนับสนุนและเครือข่าย ซึ่งสรุปได้ดังนี้ ๑) ปัจจัยนำเข้าจากภายนอก ๒) ความเป็นเอกภาพ ๓) คำนิยาม ๔) ความเกี่ยวข้องในวงกว้าง ๕) การมีส่วนร่วม ๖) ความขัดแย้งภายใน ๗) รางวัล ๘) ความยืดหยุ่น ๙) ทำประสบการณ์ให้เป็นเรื่องเป็นราว ๑๐) การให้เงินอุดหนุน ๑๑) ความถูกต้องตามกฎหมาย
รศ.ดร.วิชิต สุรัตน์เรืองชัย และคณะ, มหาวิทยาลัยบูรพา, (๒๕๕๒, หน้า ๔๒)	การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ มีความจำเป็นต้องตระหนักปัจจัยต่อไปนี้ ๑) สมาชิกของเครือข่าย ๒) ผู้ดำเนินการจัดตั้งเครือข่าย ๓) เทคนิควิธีการในการจัดตั้งเครือข่าย ๔) การดำเนินงานอย่างเป็นกระบวนการ สำหรับใน ประเทศไทยแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายการเรียนรู้แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม คือ

ตารางที่ ๒.๔ ข้อมูลเกี่ยวกับเครือข่ายแห่งการจัดการความรู้ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	๑) กลุ่มที่มีความคิดว่า เครือข่ายการเรียนรู้ ควรมีการจัดการศึกษาทุกรูปแบบไปพร้อมๆ กัน ๒) กลุ่มที่เชื่อว่า เครือข่ายการเรียนรู้ เป็นเครือข่ายที่ให้การศึกษแก่คนทั้งมวล และคน ทั้งมวลเพื่อการศึกษา
วิจารณ์ พานิช, (๒๕๔๘, หน้า ๑๙๒)	แบ่งกลุ่มเครือข่ายเป็น ๒ กลุ่มคือ ๑. เครือข่ายจัดการความรู้ ให้ความสำคัญกับเป้าหมายเป็นหลัก ๒. เครือข่ายพัฒนางานหรือคุณภาพงาน เน้นเอาความรู้จากประสบการณ์การทำงาน

๒.๔ การบริหารจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามวงจรเดมมิง (Deming Cycle)

วงจรเดมมิง (Deming Cycle) คิดค้นขึ้นโดยดร.ชีวฮาร์ท (Walter Shewhart) นักวิทยาศาสตร์ชาวอเมริกัน ต่อมา ดร.เดมมิง ได้นำไปเผยแพร่จนประสบความสำเร็จเป็นรู้จักกันอย่างแพร่หลายโดย มีกิจกรรม ๔ ขั้นตอนคือ PDCA ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน มีรายละเอียด ดังนี้

๑. P (Plan) เป็นการวางแผนงาน หมายความว่ารวมถึงการกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน วิธีการและขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายในการวางแผน ต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับในตัวของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เป้าหมายจะต้องเป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจองค์กร^{๔๓} ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน^{๔๔}

๒. D (Do) การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใด ๆ จะต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่าง ๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องก่อน การ

^{๔๓}วรภัทร์ ภูเจริญ, แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๔), หน้า ๓๖,๔๕.

^{๔๔}ชนิกานต์ เขียรสุตร, อ่างโน พิศุทธิ์, “ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพและปัญหาการดำเนินงานประกัน คุณภาพการศึกษาภายในของสถาบันอุดมศึกษา เขตจังหวัดนนทบุรี”, รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๘.

ปฏิบัติจะต้องเป็นไปตามแผน วิธีการ และขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนั้นจะต้องมีการเก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานขั้นตอนต่อไป^{๔๕} และในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย เราไม่ควรปล่อยให้ถึงวินาทีสุดท้ายเพื่อดูความคืบหน้าที่เกิดขึ้น หากเป็นการปรับปรุงในหน่วยงานผู้บริหารย่อมต้องการทราบความคืบหน้าอย่างแน่นอน เพื่อจะได้มั่นใจว่าโครงการปรับปรุงเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด^{๔๖}

๓. C (Check) การตรวจสอบหรือการประเมินเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อประเมินว่ามี การปฏิบัติตามแผนหรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญเนื่องจากการดำเนินการใดๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนในการดำเนินการ ไม่เป็นไปตามแผนเสมอ การตรวจสอบหรือประเมินจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องทำควบคู่ไปกับการดำเนินงาน^{๔๗} แต่ขั้นตอนนี้มักจะถูกมองข้ามการตรวจสอบทำให้เราทราบว่าการปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ สิ่งสำคัญก็คือ เราต้องรู้ว่าจะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

๔. A (Act) การปรับปรุงแก้ไข เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแรงดวนเฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริง ของปัญหาเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม^{๔๘} ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่ เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และ

^{๔๕} วรภัทร์ ภูเจริญ, แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๔), หน้า ๓๖,๔๕.

^{๔๖} ชนิกันต์ เจริญสูตร, อังโน พชร พิสิก, “ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพและปัญหาการดำเนินงานประกัน คุณภาพการศึกษาภายในของสถาบันอุดมศึกษา เขตจังหวัดนนทบุรี”, รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๙.

^{๔๗} วรภัทร์ ภูเจริญ, แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา, หน้า ๓๖,๔๕.

^{๔๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖,๔๕.

พิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไปนี้ เช่น ๑. มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้ ๒. ใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม ๓. ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ และ ๔. เปลี่ยนเป้าหมายใหม่^{๔๙}

วงจรเดมมิง (Demming Cycle) หรือวงจร PDCA มีแผนภาพแสดง ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๖ วงจรเดมมิง (Demming Cycle)

จึงสรุปได้ว่าวงจรเดมมิง (Demming Cycle) หรือวงจร PDCA เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพของงาน และสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ๑. Plan มีการวางแผนการดำเนินงาน ๒. Do ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ ๓. Check มีการประเมินและตรวจสอบการดำเนินการ และ ๔. Act การปรับปรุงแก้ไข

ตารางที่ ๒.๕ ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วรภัทร์ ภูเจริญ, (๒๕๔๔, หน้า ๓๖,๔๕.)	PDCA คือ ๑. Plan เป็นการวางแผนงาน หมายความว่ารวมถึงการกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ๒. Do การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ๓. Check การตรวจสอบหรือการประเมินเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อประเมินว่ามีการปฏิบัติตามแผนหรือไม่ ๔. Act การปรับปรุงแก้ไข เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว

^{๔๙}ชนิกานต์ เจริญสูตร, อังโน พิศร พิสิก, “ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพและปัญหาการดำเนินงานประกัน คุณภาพการศึกษาภายในของสถาบันอุดมศึกษา เขตจังหวัดนนทบุรี”, รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๙.

ตารางที่ ๒.๕ ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ชนิกานต์ เจริญสูตร, อังใน พชรพิสิฏ, (๒๕๕๕. หน้า ๑๘-๑๙)	PDCA คือ ๑. Plan ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ๒. Do การปฏิบัติในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการทำปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ ๓. Check การตรวจสอบ เพื่อจะได้มั่นใจว่าโครงการปรับปรุงเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด ๔. Act การปรับปรุงแก้ไข ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

๒.๕ หลักธรรมเพื่อการจัดการความรู้

จากการศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้นำหลักธรรมในพระพุทธศาสนาใช้ในการประยุกต์และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในกระบวนการจัดการความรู้ ได้ดังนี้

- ๒.๕.๑. ด้านการบ่งชี้ความรู้ (ปาปนิกรรม ๓)
- ๒.๕.๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ (ปรโตโมสะ+ วุฑฒิธรรม ๔)
- ๒.๕.๓. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (ปฏิสัมภิทา ๔)
- ๒.๕.๔. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (สัปปุริสธรรม ๗)
- ๒.๕.๕. ด้านการเข้าถึงความรู้ (จักร ๔)
- ๒.๕.๖. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (กัลยาณมิตรธรรม ๗)
- ๒.๕.๗. ด้านการเรียนรู้ (ไตรสิกขา ๓)

๒.๕.๑ หลักธรรมเพื่อการจัดการความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้ (ปาปนิกรรม ๓)

ด้านการบ่งชี้ความรู้ หมายถึงมีวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร , ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร เพื่อเป็นการระบุประเด็นความรู้ รูปแบบ และผู้รู้ที่สอดคล้องกับนโยบาย ขอบเขตและเป้าหมายขององค์กร

จากการศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ด้านดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำหลักปาปนิกรรม ๓ ในพระพุทธศาสนามาใช้ในการประยุกต์และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในกระบวนการจัดความรู้ ได้ดังนี้

ปาปนิกรรม ๓ (ปาปนิกังคะ หลักพ่อค้า, องค์คุณของพ่อค้า)^{๕๐}

๑. จักขุมา

๒. วิธูโร

๓. นิสสยสัมปันโน

พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสว่า ภิกษุทั้งหลาย พ่อค้าประกอบด้วยองค์ ๓ ประการ ไม่นานนักก็ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพศาลในภคทรัพย์ องค์ ๓ ประการ อะไรบ้าง คือ พ่อค้าในโลกนี้ ๑. มีตาดี ๒. มีธุรกิจดี ๓. เพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย พ่อค้าชื่อว่ามีตาดี เป็นอย่างไร คือ พ่อค้าในโลกนี้รู้จักสินค้าว่า “สินค้านี้ ชื้อมาเท่านี้ ขายไปอย่างนี้ จักมีมูลค่าประมาณเท่านี้ มีกำไรเท่านี้” พ่อค้าชื่อว่ามีตาดี เป็นอย่างนี้แล

พ่อค้าชื่อว่ามีธุรกิจดี เป็นอย่างไร คือ พ่อค้าเป็นคนฉลาดซื้อและขายสินค้าได้ พ่อค้าชื่อว่ามีธุรกิจดี เป็นอย่างนี้แล

พ่อค้าชื่อว่าเพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย เป็นอย่างไร คือ คหบดีหรือบุตรคหบดีผู้มั่งคั่ง มีทรัพย์มาก มีภคทรัพย์มาก ย่อมรู้จักพ่อค้าในโลกนี้ว่า “พ่อค้าผู้นี้แลมีตาดี มีธุรกิจดี และสามารถที่จะเลี้ยงดูบุตรภรรยาได้ทั้งใช้คืนให้แก่พวกเราได้ตามกำหนดเวลา” คหบดีหรือบุตรคหบดีเหล่านั้น ย่อมเชื่อเชียวพ่อค้าเหล่านั้นด้วยภคทรัพย์ว่า “นับแต่บัดนี้ไป ท่านจงนำภคทรัพย์ไปเลี้ยงดูบุตรภรรยา และใช้คืนให้แก่พวกเราตามกำหนดเวลา” พ่อค้าชื่อว่าเพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย เป็นอย่างนี้แล

พ่อค้าประกอบด้วยองค์ ๓ ประการนี้แล ไม่นานนักก็ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพศาลในภคทรัพย์ ฉะนั้นใดภิกษุประกอบด้วยธรรม ๓ ประการ ก็ฉนั้นเหมือนกันแล ไม่นานนักก็บรรลุความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพศาลในกุศลธรรม ธรรม ๓ ประการ อะไรบ้าง คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ๑. มีตาดี ๒. มีธุรกิจดี ๓. เพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย ภิกษุชื่อว่ามีตาดี เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ชัดตามความเป็นจริงว่า “นี้ทุกข์ นี้ทุกขสมุทัย นี้ ทุกขนิโรธ นี้ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา” ภิกษุชื่อว่ามีตาดี เป็นอย่างนี้แล

ภิกษุชื่อว่ามีธุรกิจดี เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ปรารภความเพียรเพื่อละอกุศลธรรม เพื่อให้กุศลธรรมเกิด มีความเข้มแข็ง มีความบากบั่นมั่นคง ไม่ทอดธุระในกุศลธรรมทั้งหลาย ภิกษุชื่อว่ามีธุรกิจดี เป็นอย่างนี้แล

^{๕๐} อย.ติก. (ไทย) ๒๐/๔๕๙/๑๔๖.

ภิกษุเชื่อว่าเพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้เข้าไปหา ภิกษุผู้เป็นพหูสูต ผู้เรียนจบคัมภีร์ ๑ ทรงธรรม ทรงวินัย ทรงมาติกา ตามเวลาสมควร สอบสวนไต่ถาม ว่า “พุทธพจน์นี้เป็นอย่างไร เนื้อความแห่งพุทธพจน์นี้เป็นอย่างไร” ท่านผู้คงแก่เรียนเหล่านั้นย่อม เปิดเผยธรรม ที่ยังไม่ได้เปิดเผย ทำให้ง่ายซึ่งธรรมที่ยังไม่ได้ทำให้ง่าย และบรรเทาความสงสัยในธรรม ที่น่าสงสัยหลายอย่าง ภิกษุเชื่อว่าเพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย เป็นอย่างนี้แล

ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๓ ประการนี้แล ไม่นานนักก็บรรลุความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพศาลใน กุศลธรรม^{๕๑}

มีนักวิชาการ ได้อธิบายเกี่ยวกับหลักปาปณิกธรรม ๓ ไว้ ดังนี้ คือ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวว่า ปาปณิกธรรม ๓ เป็นหลักของพ่อค้า, องค์คุณของพ่อค้า (Qualities of a successful shopkeeper or businessman)

๑. จักขุมา ตาดี (รู้จักสินค้า ดูของเป็น สามารถคำนวณราคา กะทุนเก่งกำไร แม่นยำ)

๒. วิรูโร จัดเจนธุรกิจ (รู้แหล่งซื้อแหล่งขาย รู้ความเคลื่อนไหวความต้องการของตลาด สามารถในการจัดซื้อจัดจำหน่าย รู้ใจและรู้จักเอาใจลูกค้า)

๓. นิสสยสัมปันโน พร้อมด้วยแหล่งทุนเป็นที่อาศัย (เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจในหมู่แหล่ง ทุนใหญ่ๆ หาเงินมาลงทุนหรือดำเนินกิจการโดยง่าย)^{๕๒}

จากหลักการของพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ดังกล่าวก็สอดคล้องกับสิ่งที่พระธรรม โกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต) ได้กล่าวถึงคำตรัสองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในทุติย ปาปณิกสูตรว่า เกี่ยวกับคุณลักษณะ ๓ ประการของนักบริหารที่จะช่วยให้การบริหารทำสำเร็จลุล่วงไป ได้ด้วยดี^{๕๓}

๑) จักขุมา หมายถึง ปัญญามองการณ์ไกล เช่นถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าอนาคตเศรษฐกิจหรือตลาดจะมีแนวโน้มเป็นแบบไหนหรือสามารถคาดการณ์ทิศทางหรืออนาคตใน การดำเนินธุรกิจได้แม่นยำจากการอาศัยกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผล โดยอาจใช้ ประสพการณ์ในอดีตร่วมในการตัดสินใจและวางแผนด้วย ซึ่ง คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับ ภาษาอังกฤษคำว่า Conceptual Skill คือการชำนาญในการใช้ความคิด หรือ ทักษะทางด้านความคิด

๒) วิรูโร หมายถึง จัดการธุระได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น นักการเงินต้องมีความรู้และความเชี่ยวชาญทางการเงินสามารถคำนวณอัตราผลตอบแทนต่างๆได้หรือเข้าใจใน งบ

^{๕๑} อัง.ทุก (ไทย) ๒๐/๒๐/๑๖๓.

^{๕๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร: เอส. อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๙๖.

^{๕๓} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), **พุทธวิธีการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑๕.

การเงิน ที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้ ในกรณีแพทย์ผ่าตัดสมองก็ต้องมีความเชี่ยวชาญใน การผ่าตัดสมอง เป็นต้น คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษคำว่า Technical Skill คือความชำนาญการด้านเทคนิค หรือ ทักษะทางด้านการปฏิบัติงาน

๓) นิสัยสัมพันธ์ หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงานให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด มีความสามารถในการสื่อสารและประสานงานให้แต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางตามกรอบทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุได้หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนโดยสามารถทำให้ให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจได้ เป็นต้น คุณลักษณะที่สามนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือ ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์

จึงสรุปได้ว่า หลักปาปนิกรธรรม ๓ เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ ๓ ประการ คือ ๑. เป็นผู้มองการณ์ไกล มีกระบวนการคิดที่รอบคอบสมเหตุสมผล ๒. การใช้คนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และ ๓. การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

ตารางที่ ๒.๖ ข้อมูลเกี่ยวกับหลักปาปนิกรสูตร ๓ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระไตรปิฎกฉบับมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๓๙).	ปาปนิกรธรรม ๓ ได้แก่ ๑. จักขุมา ๒. วิฐุโร ๓. นิสัยสัมพันธ์
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (๒๕๕๑, หน้า ๙๖).	ปาปนิกรธรรม ๓ เป็นหลักของพ่อค้า, องค์คุณของพ่อค้า ๑. จักขุมา ตาดี ๒. วิฐุโร จัดเจนธุรกิจ ๓. นิสัยสัมพันธ์ พร้อมด้วยแหล่งทุนเป็นที่อาศัย
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (๒๕๔๙, หน้า ๑๕)	หุติยปาปนิกรสูตรว่า คือ คุณลักษณะ ๓ ประการของนักบริหารที่จะช่วยให้นักบริหารทำสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ๑) จักขุมา หมายถึง ปัญญามองการณ์ไกล ๒) วิฐุโร หมายถึง จัดการธุระได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ๓) นิสัยสัมพันธ์ หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี

๒.๕.๒ หลักธรรมเพื่อการจัดการความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ (หลัก ปรโตโฆสะ+ วุฑฒิธรรม ๔)

ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นการสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จาก
ภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ไม่ได้แล้ว

จากการศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้นำหลักปรโต
โฆสะ+ วุฑฒิธรรม ๔ ในพระพุทธานุญาตใช้ในการประยุกต์และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ใน
กระบวนการจัดการความรู้ด้านดังกล่าว ได้ดังนี้

ปัจจัยให้เกิดสัมมาทิฐิ ๒ ประการ^{๕๔} ได้แก่

๑. ปรโตโฆสะ การได้สดับจากบุคคลอื่น เสียงจากผู้อื่น การกระตุ้นหรือชักจูงจาก
ภายนอก คือ การรับฟังคำแนะนำสั่งสอน เล่าเรียนความรู้ สนทนาซักถาม ฟังคำบอกเล่าชักจูงของ
ผู้อื่น โดยเฉพาะการสดับสัทธรรมจากท่านผู้เป็นกัลยาณมิตร : another's utterance; inducement
by others; hearing or learning from others)

๒. โยนิโสมนสิการ การมนสิการโดยแยบคาย การใช้ความคิดถุวิธี ความรู้จักคิด คิดเป็น
คือกระทำในใจโดยแยบคาย มองสิ่งทั้งหลายด้วยความคิดพิจารณา รู้จักสืบสาวหาเหตุผล แยกแยะสิ่ง
นั้นๆหรือปัญหานั้นๆ ออก ให้เห็นตามสภาวะและตามความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัย: reasoned
attention; systematic attention; genetic reflection; analytical reflection)

ข้อธรรม ๒ อย่างนี้ ได้แก่ ธรรมหมวดที่ [๑] และ [๒] นั่นเอง แปลอย่างปัจจุบันว่า
“องค์ประกอบของการศึกษา” หรือ “บุพภาคของการศึกษา” โดยเฉพาะข้อที่ ๑ ในที่นี้ใช้คำกว้างๆ
แต่ธรรมที่ต้องการเน้น ก็คือ กัลยาณมิตตตา^{๕๕}

ปัจจัยให้เกิดมิจฉาทิฐิ ก็มี ๒ อย่าง คือ ปรโตโฆสะ และ โยนิโสมนสิการ ซึ่งตรงข้าม
กับที่กล่าวมานี้

วุฒิ หรือ วุฑฒิธรรม ๔ (ธรรมเป็นเครื่องเจริญ, คุณธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญงอก)^{๕๖}

๑. สัมปรีสังเสวะ คือ คบหาสัตบุรุษ, เสวนาท่านผู้รู้ผู้ทรงคุณ การเข้าไปหา สนทนา
ปรึกษาสอบถามสิ่งที่ตนยังไม่รู้หรือสงสัยกับท่าน และนำเอาภิรียมมรยาทของท่านอันสมควรแก่ตน
มาปรับปรุงมรยาทของตนให้ดีขึ้น^{๕๗} และเป็นการคบท่านผู้ประพฤติดุชไปด้วย ภาย วาจา ใจ

^{๕๔} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๕๔/๔๙๑.

^{๕๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๖๙.

^{๕๖} อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๔๘/๓๓๒.

^{๕๗} วุฑฒิธรรม ๔: ธรรมศึกษาขั้นตรี, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.xn--12c9b1aha5ai6e7a.com/> 2013/06/wut-thi-4.html [๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙].

๒. สัทธัมมัสสวนะ คือ ฟังสัทธรรม, เอาใจใส่เล่าเรียน หาความรู้จริง จากสัตบุรุษ ด้วยความเคารพ คือคำสอนของคนดี หรือของบัณฑิต หรือของนักปราชญ์นั้น เป็นคำสอนที่ดีมีคุณประโยชน์แก่ผู้ฟังผู้ปฏิบัติตาม เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขแก่ทุกๆ ฝ่าย เรียกว่า สัทธรรม

๓. โยนิโสมนสิการ คือ ทำในใจโดยแยบคาย คิดหาเหตุผลโดยถูกวิธี และตริตrongให้รู้จักสิ่งที่ดีหรือชั่วโดยอุบายที่ชอบ ให้แจ่มแจ้งประจักษ์ถึงเหตุเกิดของสิ่งที่ได้เห็นได้ยิน ได้สุด ได้ลิ้ม ได้สัมผัส ได้รู้ ด้วยตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ

๔. ธัมมานุวัตรปฏิบัติ คือ ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ปฏิบัติธรรมให้ถูกต้องตามหลัก คือให้สอดคล้องพอดีตามขอบเขตความหมายและวัตถุประสงค์ที่สัมพันธ์กับธรรมข้ออื่นๆ นำสิ่งที่ได้เล่าเรียนและตริตrongเห็นแล้วไปใช้ปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลัก ตามความมุ่งหมายของสิ่งนั้นๆ หรืออาจจะกล่าวว่าประพติธรรมสมควรแก่ธรรมที่ได้ตรองเห็นแล้ว เพราะคนเราจะเจริญหรือจะเสื่อม ย่อมขึ้นอยู่กับความประพติปฏิบัติถ้าประพติผิดหรือประพติไม่สมควร คือประพติไม่เหมาะสม ไม่ถูกกาลเทศะ ไม่ถูกที่ดี ไม่ถึงดี หรือเกินดีไป ก็ย่อมจะหาความเจริญได้ยากหรืออาจประสบความเสื่อม ความพินาศไปเลยก็ได้^{๕๔}

ธรรมหมวดนี้ ในบาลีที่มา เรียกว่า ธรรมที่เป็นไปเพื่อปัญญาวุฒิ คือ เพื่อความเจริญออกงามแห่งปัญญา

จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดสัมมาทิฐิ คือ ๑.ปรโตโฆสะ การได้สดับจากบุคคลอื่น การสนทนากับผู้อื่น ๒.โยนิโสมนสิการ การมนสิการโดยแยบคาย การใช้ความคิดถูกวิธี รู้จักหาเหตุผล ส่วนวุฒิ ๔ คือ คุณธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญงอกงาม คือ ๑. สนทนากับผู้มีความรู้ ๒. เอาใจใส่การเรียนรู้ ๓. คิดหาเหตุผล และ ๔. ปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลัก

ตารางที่ ๒.๗ ข้อมูลเกี่ยวกับหลักปรโตโฆสะ + วุฒิ ๔ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระไตรปิฎกฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๓๙).	ปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ มี ๒ ปัจจัย ได้แก่ ๑. ปรโตโฆสะ การได้สดับจากบุคคลอื่น ๒. โยนิโสมนสิการ การมนสิการโดยแยบคาย
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (๒๕๕๑, หน้า ๖๙).	ปัจจัยให้เกิดสัมมาทิฐิ ๒ คือ ทางเกิดแห่งแนวคิดที่ถูกต้องได้แก่ ๑. ปรโตโฆสะ คือ การรับฟังคำแนะนำสั่งสอน เล่าเรียนความรู้ สนทนาซักถาม ฟังคำบอกเล่าชักจูงของผู้อื่น โดยเฉพาะการสดับสัทธรรมจากท่านผู้เป็นกัลยาณมิตร

^{๕๔} เรื่องเดียวกัน, [ออนไลน์]. [๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙].

ตารางที่ ๒.๗ ข้อมูลเกี่ยวกับหลักปรโตโมสะ + วุฒิ ๔ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	๒. โยนิโสมนสิการ คือกระทำในใจโดยแยบคาย มองสิ่งทั้งหลายด้วยความคิดพิจารณา รู้จักสืบสาวหาเหตุผล แยกแยะสิ่งนั้นๆ
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (๒๕๕๑, หน้า ๑๓๘)	วุฒิ หรือ วุฒิธรรม ๔ ธรรมเป็นเครื่องเจริญ, ได้แก่ ๑. สปัริสังเสวะ คือ คบหาสัตบุรุษ ๒. สัทธัมมัสสวนะ คือ ฟังสัทธรรม ๓. โยนิโสมนสิการ คือ ทำในใจโดยแยบ ๔. อัมมานุสุมปณฺธิ คือ ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ปฏิบัติธรรมให้ถูกต้องตามหลัก

๒.๕.๓ หลักธรรมเพื่อการจัดการความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

(ปฏิสัมพันธ์ ๔)

ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ คือการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต

จากการศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้นำหลักปฏิสัมพันธ์ ๔ ในพระพุทธศาสนาใช้ในการประยุกต์และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในกระบวนการจัดการความรู้ด้านดังกล่าว ได้ดังนี้

พระไตรปิฎก ฉบับมหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๓๙ ได้กล่าวไว้ในวิภัติสูตร ว่าด้วยการจำแนกปฏิสัมพันธ์ ความว่า ณ ที่นั่นแล ท่านพระสารีบุตรเรียกภิกษุทั้งหลายมา กล่าวว่า ท่านทั้งหลาย ภิกษุเหล่านั้นรับคำแล้ว ท่านพระสารีบุตรได้กล่าวเรื่องนี้ว่า ท่านทั้งหลาย เราอุปสมบทได้กี่เดือนได้ทำให้แจ้งซึ่งอรรถปฏิสัมพันธ์ (ปัญญาแตกฉานในอรรถ๒) โดยเหตุ โดยพยัญชนะ เราจะบอก ๓ แสดง ๔ บัญญัติ ๕ กำหนด ๖ เปิดเผย ๑ จำแนก ๒ ทำให้ง่าย ๓ ซึ่งอรรถปฏิสัมพันธ์นั้นโดยวิธีต่าง ๆ ผู้มีความสงสัยหรือเคลือบแคลงพึงถาม เราพอใจที่จะตอบข้อสงสัย พระศาสดาของเราทั้งหลาย ผู้ทรงฉลาดดีในธรรมทั้งหลาย ประทับอยู่ต่อหน้าเราทั้งหลายแล้ว

เราอุปสมบทได้กี่เดือนได้ทำให้แจ้ง อัมมปฏิสัมพันธ์ (ปัญญาแตกฉานในธรรม) โดยเหตุ โดยพยัญชนะ เราจะบอก แสดง บัญญัติ กำหนด เปิดเผย จำแนก ทำให้ง่ายซึ่งอัมมปฏิสัมพันธ์นั้นโดยวิธีต่าง ๆ ผู้มีความสงสัยหรือเคลือบแคลงพึงถาม เราพอใจที่จะตอบข้อสงสัย พระศาสดาของเราทั้งหลาย ผู้ทรงฉลาดดีในธรรมทั้งหลาย ประทับอยู่ต่อหน้าเราทั้งหลายแล้ว

เราอุปสมบทได้ก็ถึงเดือนได้ทำให้แจ้งนิรุตติปฏิสัมภิทา (ปัญญาแตกฉานในนิรุตติ) โดยเหตุ โดยปัญญาชนะ เราจะบอก แสดง บัญญัติ กำหนด เปิดเผย จำแนก ทำให้ง่ายซึ่งนิรุตติปฏิสัมภิตานั้นโดยวิธีต่าง ๆ ผู้มีความสงสัยหรือเคลือบแคลงพึงถามเราพอใจที่จะตอบข้อสงสัย พระศาสดาของเราทั้งหลายผู้ทรงฉลาดดีในธรรมทั้งหลายประทับอยู่ต่อหน้าเราทั้งหลายแล้ว

เราอุปสมบทได้ก็ถึงเดือนได้ทำให้แจ้งปฏิภาณปฏิสัมภิทา (ปัญญาแตกฉานในปฏิภาณ) โดยเหตุ โดยปัญญาชนะ เราจะบอก แสดง บัญญัติ กำหนด เปิดเผยจำแนก ทำให้ง่ายซึ่งปฏิภาณปฏิสัมภิตานั้นโดยวิธีต่าง ๆ ผู้มีความสงสัยหรือเคลือบแคลงพึงถาม เราพอใจที่จะตอบข้อสงสัย พระศาสดาของเราทั้งหลายผู้ทรงฉลาดดีในธรรมทั้งหลายประทับอยู่ต่อหน้าเราทั้งหลายแล้ว^{๕๙}

ปฏิสัมภิทา^{๖๐} คือ ๑.อรรถปฏิสัมภิทา ปัญญาแตกฉานในเนื้อความ ๒.อัมมปฏิสัมภิทา ปัญญาแตกฉานในหลักการ ๓. นิรุตติปฏิสัมภิทา ปัญญาแตกฉานในภาษา และ ๔.ปฏิภาณปฏิสัมภิทา ปัญญาแตกฉานในความคิดทันการ

ปฏิสัมภิทา จึงหมายถึง ปัญญาแตกฉาน ได้แก่

๑. อรรถปฏิสัมภิทา ปัญญาแตกฉานในอรรถ, ปรีชาแจ้งในความหมาย, เห็นข้อธรรมหรือความย่อ ก็สามารถแยกแยะอธิบายขยายออกไปได้โดยพิสดาร เห็นเหตุอย่างหนึ่ง ก็สามารถแยกแยะอธิบายขยายออกไปได้โดยพิสดาร เห็นเหตุอย่างหนึ่ง ก็สามารถคิดแยกแยะกระจายเชื่อมโยงต่อออกไปได้จนล่วงรู้ถึงผล

๒. อัมมปฏิสัมภิทา ปัญญาแตกฉานในธรรม, ปรีชาแจ้งใจหลัก, เห็นอรรถาธิบายพิสดาร ก็สามารถจับใจความมาตั้งเป็นกระทู้หรือหัวข้อได้ เห็นผลอย่างหนึ่ง ก็สามารถสืบสาวกลับไปหาเหตุได้

๓. นิรุตติปฏิสัมภิทา ปัญญาแตกฉานในนิรุตติ ปัญญาแตกฉานในนิรุกติ, ปรีชาแจ้งในภาษา, รู้ศัพท์ ถ้อยคำบัญญัติ และภาษาต่างๆ เข้าใจใช้คำพูดชี้แจงให้ผู้อื่นเข้าใจและเห็นตามได้

๔. ปฏิภาณปฏิสัมภิทา ปัญญาแตกฉานในปฏิภาณ ปรีชาแจ้งในความคิดทันการ, มีไหวพริบ ชี้แจงในความรู้ที่มีอยู่ เอามาเชื่อมโยงเข้าสร้างความคิดและเหตุผลขึ้นใหม่ ใช้ประโยชน์ได้สละเหมาะ เข้ากับกรณีเข้ากับเหตุการณ์

ความรู้ในอรรถชื่อว่าอรรถปฏิสัมภิทา๑ ความรู้ในธรรมชื่อว่าอัมมปฏิสัมภิทา ความรู้ในการกล่าวอัมมนิรุตตินั้นชื่อนานิรุตติปฏิสัมภิทา ความรู้ในญาณทั้งหลายชื่อว่าปฏิภาณปฏิสัมภิตานี้ ชื่อว่าสังคหาว^{๖๑}

^{๕๙} วจ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๗๒/๒๔๓.

^{๖๐} วจ.เอกก. (ไทย) ๓๕/๗๑๘/๔๕๙.

^{๖๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๑๒๑.

จึงสรุปได้ว่า ปฏิสัมพันธ์ ๔ คือปัญหาที่แตกฉาน ได้แก่ ๑. อรรถปฏิสัมพันธ์ ปัญหาแตกฉานในเรื่องของความหมาย ๒. ธรรมปฏิสัมพันธ์ ปัญหาแตกฉานในหลักการ ๓. นิรุตติปฏิสัมพันธ์ ปัญหาแตกฉานในภาษา และ ๔. ปฏิภาณปฏิสัมพันธ์ ปัญหาแตกฉานในความคิด

ตารางที่ ๒.๘ ข้อมูลเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ ๔ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็นดังนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระไตรปิฎกฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๓๙).	ปฏิสัมพันธ์ ๔ ได้แก่ ๑. อรรถปฏิสัมพันธ์ (ปัญหาแตกฉานในอรรถ) ๒. ธรรมปฏิสัมพันธ์ (ปัญหาแตกฉานในธรรม) ๓. นิรุตติปฏิสัมพันธ์ (ปัญหาแตกฉานในนิรุกติ) ๔. ปฏิภาณปฏิสัมพันธ์ (ปัญหาแตกฉานในปฏิภาณ)
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (๒๕๕๑, หน้า ๑๒๑)	ปฏิสัมพันธ์ หมายถึง ปัญหาแตกฉาน ๑. อรรถปฏิสัมพันธ์ ปรัชญาแจ้งในความหมาย ๒. ธรรมปฏิสัมพันธ์ ปรัชญาแจ้งใจหลัก ๓. นิรุตติปฏิสัมพันธ์ ปรัชญาแจ้งในภาษา ๔. ปฏิภาณปฏิสัมพันธ์ ปรัชญาแจ้งในความคิดทันการ

๒.๕.๔ หลักธรรมเพื่อการจัดการความรู้ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (สัปปริสธรรม ๗)

ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ได้แก่ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

จากการศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้นำหลักสัปปริสธรรม ๗ ในพระพุทธศาสนาใช้ในการประยุกต์และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในกระบวนการจัดการความรู้ในด้านดังกล่าว ได้ดังนี้

สัปปริสธรรม ๗ ได้แก่

๑. เป็นธัมมัญญ (ผู้รู้จักเหตุ)
๒. เป็นอัตถัญญ (ผู้รู้จักผล)
๓. เป็นอัตตัญญ (ผู้รู้จักตน)
๔. เป็นมัตตัญญ (ผู้รู้จักประมาณ)
๕. เป็นกาลัญญ (ผู้รู้จักเวลา)
๖. เป็นปริสัญญ (ผู้รู้จักชุมชน)
๗. เป็นบุคคลัญญ (ผู้รู้จักบุคคล)^{๖๒}

กล่าวได้ว่า สัปปริสธรรม ๗ ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี, ธรรมของผู้ดี

๑. เป็นธัมมัญญ (ผู้รู้จักเหตุ) ความรู้จักธรรม รู้หลัก หรือ รู้จักเหตุ คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล เช่น ภาษุว่าหลักธรรมข้อนั้นๆ คืออะไร มีอะไรบ้าง พระมหากษัตริย์ทรงทราบว่าหลักการปกครองตามราชประเพณีเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง รู้ว่าต้องกระทำเหตุอันนี้ๆ หรือกระทำตามหลักการข้อนี้ๆ จึงจะให้เกิดผลที่ต้องการอันนั้นๆ เป็นต้น

๒. เป็นอัตถัญญ (ผู้รู้จักผล) ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่าหลักธรรมหรือภาษิตข้อนั้นๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้นๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้างดังนี้ เป็นต้น

๓. เป็นอัตตัญญ (ผู้รู้จักตน) ความรู้จักตน คือ รู้ว่า เรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป

๔. เป็นมัตตัญญ (ผู้รู้จักประมาณ) คือ ความพอดี เช่น ภาษุรู้จักประมาณในการรับและบริโภคปัจจัยสี่ คุฤทศรู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ พระมหากษัตริย์รู้จักประมาณในการลงทัณฑอาชญาและในการเก็บภาษี เป็นต้น

๕. เป็นกาลัญญ (ผู้รู้จักกาลเวลา) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา เป็นต้น

^{๖๒}ที.ปา (ไทย) ๑๑/๓๕๗/๔๐๐.

๖. เป็นปรีชาญาณ (ผู้รู้จักชุมชน) ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิจที่ว่าจะประพจน์ต่อชุมชนนั้นๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิจอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น

๗. เป็นบุคคลัญญ (ผู้รู้จักบุคคล) ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้นๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น

การบริหารจัดการความรู้ตามหลักสัปปุริสธรรมทั้ง ๗ ประการที่กล่าวมา คือรู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาลเวลา รู้บุคคล รู้ชุมชน ที่กล่าวมาแสดงให้เห็นได้ว่า พระพุทธศาสนา สอนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรม และจริยธรรมที่มีคุณค่า พบได้ในสังคมมนุษย์ หรือปัจจัยแห่งสังคมในกระบวนการอาศัยซึ่งกันและกัน การพิจารณาด้วยเหตุด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ เพราะมนุษย์เท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่บริหารจัดการความรู้ที่ดีได้ สำหรับในส่วนหลักการบริหารสมัยใหม่จะเน้นเทคนิคและวิธีการ โดยแสวงหากำไร และการแข่งขันให้องค์กรบรรลุ สู่เป้าหมาย ตามแบบของทุนนิยมเพียงอย่างเดียว แต่หากผู้บริหารจะนำหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์เข้ามาประกอบ หรือบูรณาการให้เข้ากับการบริหารงานในปัจจุบัน ก็ถือว่าเป็นแนวทางใหม่ หรือเข้าสู่มิติของการบริหารงาน ที่ยั่งยืน มีความมั่นคง และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด รวมทั้งสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ต่อการบริหารงานอย่างยั่งยืนและมั่นคง รวมทั้งจะเป็นหลักการของนักบริหารในการบริหารจัดการความรู้ของตนอย่างมีระบบ โดยที่ยังมีคุณธรรมมาประกอบในการพิจารณาบริหารจัดการด้วยอีกโสดหนึ่งด้วยเป็นการบริหารที่คำนึงถึงคนและผลกำไรไปในคราวเดียวกันด้วย^{๖๓}

จึงสรุปได้ว่า หลักสัปปุริสธรรม ๗ เป็นคุณสมบัติของคนดี คือ ๑. เป็นอัมมัญญ รู้หลักการ ๒. เป็นอัตถัญญ รู้ความมุ่งหมาย ๓. เป็นอัตตัญญ รู้จักตนเอง ๔. เป็นมัตตัญญ รู้จักประมาณ ๕. เป็นกาลัญญ รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม ๖. เป็นปรีชาญาณ คือ รู้จักชุมชน และ ๗. เป็นบุคคลัญญ ความรู้จักบุคคล

^{๖๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๒๑๐.

ตารางที่ ๒.๙ ข้อมูลเกี่ยวกับสัปปุริสธรรม ๗ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระไตรปิฎกฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๓๙).	สัปปุริสธรรม ๗ ได้แก่ ๑. เป็นธัมมัญญ (ผู้รู้จักเหตุ) ๒. เป็นอัตถัญญ (ผู้รู้จักผล) ๓. เป็นอตตัญญ (ผู้รู้จักตน) ๔. เป็นมัตตัญญ (ผู้รู้จักประมาณ) ๕. เป็นกาลัญญ (ผู้รู้จักเวลา) ๖. เป็นปริสสัญญ (ผู้รู้จักชุมชน) ๗. เป็นปุคคลัญญ (ผู้รู้จักบุคคล)
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (๒๕๕๑, หน้า ๒๑๐)	สัปปุริสธรรม ๗ ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี, ธรรมของผู้ดี ๑. เป็นธัมมัญญ (ผู้รู้จักเหตุ) คือ รู้หลักความจริง ๒. เป็นอัตถัญญ (ผู้รู้จักผล) คือ รู้ความมุ่งหมาย ๓. เป็นอตตัญญ (ผู้รู้จักตน) คือ ความรู้จักตน ๔. เป็นมัตตัญญ (ผู้รู้จักประมาณ) คือ ความพอดี ๕. เป็นกาลัญญ (ผู้รู้จักกาลเวลา) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม ๖. เป็นปริสสัญญ (ผู้รู้จักชุมชน) ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน ๗. เป็นปุคคลัญญ (ผู้รู้จักบุคคล) ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคล

๒.๕.๕ หลักธรรมเพื่อการจัดการความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ (จักร ๔)

การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board , บอร์ดประชาสัมพันธ์ การสร้างแหล่งเผยแพร่ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา

จากการศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้นำหลักจักร ๔ ในพระพุทธศาสนา มาใช้ในการประยุกต์และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในกระบวนการจัดการความรู้ในด้านดังกล่าว ได้ดังนี้

พระผู้มีพระภาค ได้ตรัสในจักกสูตร ว่าด้วยจักร ๔ ประการว่า ภิกษุทั้งหลาย จักร ๔ ประการนี้เป็นเหตุให้เทวดาและมนุษย์ผู้ประกอบแล้วเป็นไปได้ และถึงความเป็นใหญ่ ความไพบลูย์ใน โภคะทั้งหลายต่อกาลไม่นานนัก จักร ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ

๑. ปฏีรูปเทสวาสะ (การอยู่ในถิ่นที่ดี)
๒. สปัปฺริสุปฺปสสยะ (การสมาคมกับสัตบุรุษ)
๓. อตฺตสัมมาปณฺธิ (การตั้งตนไว้ชอบ)
๔. ปุพฺเพทปฺปญฺญตา (ความเป็นผู้ได้ทำความดีไว้ก่อนแล้ว)

จักร ๔ ประการนี้แลเป็นเหตุให้เทวดาและมนุษย์ผู้ประกอบแล้วเป็นไปได้ และถึงความเป็นใหญ่ ความไพบลูย์ใน โภคะทั้งหลายต่อกาลไม่นานนัก ข้าวเปลือก ทรัพย์ ยศ ชื่อเสียงและความสุข ย่อมหลั่งไหลมาสู่รชน ผู้อยู่ในถิ่นที่ดี ผูกไมตรีกับอริยชน สมบูรณ์ด้วยการตั้งตนไว้ชอบ ได้ทำความดีไว้ก่อนแล้ว^{๖๔}

จักร ๔ คือ ธรรมนำชีวิตไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง ดุลล่อนารถไปสู่ที่หมาย^{๖๕}

๑. ปฏีรูปเทสวาสะ คือ อยู่ในถิ่นที่ดี มีสิ่งแวดล้อมเหมาะสม^{๖๖} เช่น มีความสงบ เป็นสถานศึกษาดี สถานที่ทำงานดี

๒. สปัปฺริสุปฺปสสยะ คือ สมาคมกับสัตบุรุษ การที่ได้สมาคมกับสัตบุรุษ ได้คบกับคนดีผู้มีอุปการะแก่เรา เช่นมีครูดีครูที่รู้จริง สั่งสอนโดยไม่ปิดบังหวังร้าย การมีผู้บังคับบัญชาตลอดจนเพื่อนร่วมงานดี การได้อยู่กับคนที่รักเรา มีจักธรรมตรงกับเรา ได้คบหาหรือได้มีโอกาสช่วยเหลือหรือขอใช้กับคนที่เป็นกงเกวียนกรรมเกวียนกับเรา^{๖๗}

๓. อตฺตสัมมาปณฺธิ คือ ตั้งตนไว้ชอบ, ตั้งจิตคิดมุ่งหมาย นำตนไปถูกทาง การที่เราได้ตั้งตนไว้ชอบ, ตั้งจิตคิดมุ่งหมาย นำตนไปถูกทาง ตั้งตนไว้ชอบ ดีธรรมดา ดีมากหรือ ดีมากที่สุด เช่น มีความคิดชอบ วาจาชอบ และปฏิบัติชอบ เป็นต้น

๔. ปุพฺเพทปฺปญฺญตา คือ ความเป็นผู้ได้ทำความดีไว้ก่อนแล้ว มีพื้นเดิมดี ได้สร้างสมคุณความดีเตรียมพร้อมไว้แต่ต้น บุญเก่าเกื้อหนุนกรรมไป

^{๖๔} วจ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๑/๕๐.

^{๖๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, ๒๕๕๑, หน้า ๒๑๐.

^{๖๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑๔.

^{๖๗} มูลนิธิสหปฏิบัติ, จักรธรรม ๔, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.sahapatibat.org/articles/view/106> [๒ ธันวาคม ๒๕๕๙].

ธรรม ๔ ข้อนี้ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า พหุการธรรม คือธรรมมีอุปการะมาก เป็นเครื่องช่วยให้สามารถสร้างความสำเร็จทุกอย่าง และช่วยให้ประสบความสำเร็จก้าวหน้าในชีวิต บรรลุความงอกงามไพบูลย์^{๖๘}

จึงสรุปได้ว่า หลักจักร ๔ คือหลักธรรมที่นำชีวิตไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองได้แก่

๑. ปฏีรูปเทสวาสะ อยู่ในถิ่นที่ดี สภาพสิ่งแวดล้อมเหมาะสม ๒. สปัปฺริสุปฺปสสยะ คบหาสมาคมกับสัตบุรุษ ๓. อัตตสัมมาปณิธิ ตั้งตนไว้ชอบและนำตนไปถูกทาง ๔. ปุพเพกตปุญญตา สร้างสมคุณงามความดีไว้แต่ต้น

ตารางที่ ๒.๑๐ ข้อมูลเกี่ยวกับจักร ๔ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระไตรปิฎกฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๓๙).	จักร ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ ๑. ปฏีรูปเทสวาสะ (การอยู่ในถิ่นที่ดี) ๒. สปัปฺริสุปฺปสสยะ (การสมาคมกับสัตบุรุษ) ๓. อัตตสัมมาปณิธิ (การตั้งตนไว้ชอบ) ๔. ปุพเพกตปุญญตา (ความเป็นผู้ได้ทำความดีไว้ก่อน)
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (๒๕๕๑, หน้า ๑๑๔).	จักร ๔ คือ ธรรมนำชีวิตไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง ดุจลือนารถไปสู่ที่หมาย ได้แก่ ๑. ปฏีรูปเทสวาสะ (อยู่ในถิ่นที่ดี มีสิ่งแวดล้อมเหมาะสม) ๒. สปัปฺริสุปฺปสสยะ (สมาคมกับสัตบุรุษ) ^{๖๙} ๓. อัตตสัมมาปณิธิ (ตั้งตนไว้ชอบ, ตั้งจิตคิดมุ่งหมายนำตนไปถูกทาง) ๔. ปุพเพกตปุญญตา (ความเป็นผู้ได้ทำความดีไว้ก่อนแล้ว, มีพื้นเดิมดี, ได้สร้างสมคุณความดีเตรียมพร้อมไว้แต่ต้น)
มูลนิธิสหปฏิบัติ, (ออนไลน์), (๒ ธันวาคม ๒๕๕๙).	จักร ๔ คือ ธรรมที่มีอุปการะมาก ได้แก่ ๑. ปฏีรูปเทสวาสะ คือ อยู่ในถิ่นที่ดี เช่น มีความสงบ ๒. สปัปฺริสุปฺปสสยะ คือ ได้คบกับคนดีผู้มีอุปการะแก่เรา เช่นมีครูดีครูที่รู้จริง

^{๖๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, ๒๕๕๑, หน้า ๑๑๔.

^{๖๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑๔.

ตารางที่ ๒.๑๐ ข้อมูลเกี่ยวกับจักร ๔ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้
(ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	๓. อัตตสัมมาปณิธิ คือการที่เราได้ตั้งตนไว้ชอบ นำตนไป ถูกทาง
	๔. ปุพเพตปญฺญตา คือ มีพื้นเดิมดี บุญเก่าเกื้อหนุน กรรมไป

๒.๕.๖ หลักธรรมเพื่อการจัดการความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (กัลยาณมิตรธรรม ๗)

ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ
กรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและ
นวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้
การนำความรู้เข้าสู่เวทีแลกเปลี่ยนที่มีฐานความรู้หรือฐานข้อมูลรองรับให้ง่ายต่อการเข้าถึงและสืบค้น

จากการศึกษาหลักกัลยาณมิตร ๗ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้นำ
หลักธรรมในพระพุทธศาสนามาใช้ในการประยุกต์และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในกระบวนการจัด
ความรู้ในด้านดังกล่าว ได้ดังนี้

ในกัลยาณมิตตสูตร ว่าด้วยกัลยาณมิตร เรื่องเกิดขึ้นที่กรุงสาวัตถี พระผู้มีพระภาคตรัส
ว่า “ภิกษุทั้งหลาย เมื่อดวงอาทิตย์กำลังจะอุทัย ย่อมมีแสงอรุณขึ้นมาก่อน เป็นบุพนิมิต ฉันท
กัลยาณมิตตตา (ความเป็นผู้มีมิตรดี) ก็เป็นตัวนำ เป็นบุพนิมิตเพื่อความเกิดขึ้นแห่งอริยมรรคมีองค์ ๘
ฉันทนั้น ภิกษุผู้มีกัลยาณมิตร (มิตรดี) พึงหวังข้อนี้ได้ว่า จักเจริญอริยมรรคมีองค์ ๘ ทำอริยมรรคมีองค์
๘ ให้มาก ภิกษุผู้มีกัลยาณมิตรเจริญอริยมรรคมีองค์ ๘ ทำอริยมรรคมีองค์ ๘ ให้มากอย่างไร คือ ภิกษุ
ในธรรมวินัยนี้ ๑. เจริญสมาธิปฏิญาณอาศัยวิเวก อาศัยวิราคะ อาศัยนิโรธ น้อมไปในโอสสัคคะ ฯลฯ
๘. เจริญสมาธิปฏิญาณอาศัยวิเวก อาศัยวิราคะ อาศัยนิโรธ น้อมไปในโอสสัคคะ ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุผู้
มีกัลยาณมิตรเจริญอริยมรรคมีองค์ ๘ ทำอริยมรรคมีองค์ ๘ ให้มาก อย่างนี้แล”^{๗๐}

กัลยาณมิตรธรรม ๗^{๗๑} คือ องค์คุณของกัลยาณมิตร คุณสมบัติของมิตรดีหรือมิตรแท้
คือท่านที่คบหรือเข้าหาแล้วจะเป็นเหตุให้เกิดความดีงามและความเจริญ ในที่นี้มุ่งเอามิตรประเภทครู
หรือพี่เลี้ยงเป็นสำคัญ ได้แก่

^{๗๐} ส.ม. (ไทย) ๑๘/๔๔/๑๓.

^{๗๑} อ.ส.ต.ต. (ไทย) ๒๓/๓๔/๓๓.

๑. ปิโย คือ น่ารัก ในฐานะเป็นที่สบายใจและสนิทสนม ชวนให้อยากเข้าไปปรึกษา ได้ถาม^{๗๒}

๒. ครุ คือ น่าเคารพ ในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะ ให้ความรู้สึกรอบอุ้มใจ เป็นที่พึ่งใจ และปลอดภัย

๓. ภาวนีโย คือ น่าเจริญใจ หรือน่ายกย่อง ในฐานะทรงคุณคือความรู้และภูมิปัญญา แท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเอ๋ยอ้างด้วยซาบซึ้ง ภูมิใจ

๔. วตตา จ คือ รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี

๕. วจนกฺขโม คือ อุดหนุนต่อถ้อยคำ พร้อมทั้งจะรับฟังคำปรึกษาซักถามคำแนะนำ วิพากษ์วิจารณ์ อุดหนุน ฟังได้ไม่เบื่อ ไม่ฉุนเฉียว

๖. คมภิรณฺจ กถิ กตฺตา คือ แดงเรื่องล้ำลึกได้ สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อน ให้เข้าใจ และให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป

๗. โน จฏฺฐาเน นิโยชเย คือ ไม่ชักนำในอสุภาน คือ ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย^{๗๓}

จึงสรุปได้ว่า หลักกัลยาณมิตรธรรม คือคุณสมบัติของมิตรที่ดี ได้แก่ ความน่ารัก ความเคารพ ปรับปรุงพัฒนาตนเอง เป็นที่ปรึกษาที่ดี พร้อมรับข้อเสนอแนะ มีความสามารถในการอธิบาย เรื่องซับซ้อนให้เป็นเรื่องง่ายได้ และไม่ชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย

ตารางที่ ๒.๑๑ ข้อมูลเกี่ยวกับกัลยาณมิตรธรรม ๗ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระไตรปิฎกฉบับมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๓๙).	ภิกษุทั้งหลาย เมื่อดวงอาทิตย์กำลังจะอุทัย ย่อมมีแสงอรุณขึ้นมา ก่อน เป็นบุพนิมิต ฉันทิ กัลยาณมิตตตา (ความเป็นผู้มีมิตรดี) ก็ เป็นตัวนำ เป็นบุพนิมิตเพื่อเกิดขึ้นแห่งอริยมรรคมีองค์ ๘ ฉันทัน

^{๗๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, ๒๕๕๑, หน้า ๒๐๔.

^{๗๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๑๐.

ตารางที่ ๒.๑๑ ข้อมูลเกี่ยวกับกัลยาณมิตรธรรม ๗ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต).(๒๕๕๑, หน้า ๒๑๐.)	กัลยาณมิตรธรรม ๗ คือ องค์คุณของกัลยาณมิตร คุณสมบัติของมิตรดีหรือมิตรแท้ ได้แก่ ๑. ปิโย คือ น่ารัก ๒. ครุ คือ น่าเคารพ ๓. ภาวนีโย คือ น่าเจริญใจ ๔. วตฺตา จ คือ รู้จักพูดให้ได้ผล ๕. วจนกฺขโม คือ อุดหนุนต่อถ้อยคำ ๖. คมภีรณฺจ กถํ กตฺตา คือ แกล้งเรื่องล้าลึกได้ ๗. โน จญฺฐาเน นิโยชเย คือ ไม่ชักนำไปในอวิชชา

๒.๕.๗ หลักธรรมเพื่อการจัดการความรู้ ด้านการเรียนรู้ (ไตรสิกขา ๓)

ด้านการเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้นำหลักไตรสิกขาในพระพุทธศาสนามาใช้ในการประยุกต์และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในกระบวนการจัดการความรู้ ได้ดังนี้

๒.๕.๗.๑ ความหมายของ “ไตรสิกขา”

คำว่า “ไตรสิกขา” แยกศัพท์ออกเป็น “ไตร” กับ “สิกขา” คำว่า ไตรหรือตรี (ภาษาอังกฤษ = Three) เป็นภาษาสันสกฤตแปลว่า ๓ ตรงกับภาษากรีกว่า Tri ตรงกับภาษาละตินว่า Tres ตรงกับภาษามคธหรือบาลีว่า ตี หรือ เต ซึ่งก็แปลว่า ๓ เช่นกัน ส่วนคำว่า สิกขา เป็นภาษามคธหรือภาษาบาลี แปลว่า “ข้อที่พึงหรือข้อที่ต้องศึกษาและปฏิบัติ” ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า “ศึกษา” ภาษาไทยนำมาใช้เป็นศึกษาหลักไตรสิกขามาในพระสูตรต้นตปิฎก ที่มกนิทาย ปาฎิกวรรค และอังคุตรนิทาย ติกนิบาต^{๗๔}

เพื่อให้เข้าใจความหมายของไตรสิกขามากยิ่งขึ้นผู้วิจัยจึงรวบรวมคำอธิบายจากนักวิชาการร่วมสมัยได้ขยายความเพิ่มเติมจากพระไตรปิฎกมาแสดงไว้ดังต่อไปนี้

ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ข้อปฏิบัติหมวดนี้ เรียกว่า ไตรสิกขา

^{๗๔} พ.ป. (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒ และ อง.ตัก. (ไทย) ๒๐ /๕๒๑/๒๕๙.

สิกขาขั้นแรกที่สุด เราเรียกว่า “ศีล” ซึ่งหมายถึงการประพฤติดี ประพฤติถูกต้องตามหลักทั่วไปๆ ไม่ทำให้อื่นเดือดร้อนและไม่ทำให้อันตนเองเดือดร้อน มีจำแนกไว้เป็นศีล ๕ ศีล ๘ ศีล ๑๐ ศีล ๒๒๗ หรืออื่นๆ อีก เป็นการปฏิบัติเพื่อความสงบเรียบร้อยปราศจากโทษขั้นต้นๆทางกาย ทางวาจาของตน ที่เกี่ยวกับสังคมและส่วนร่วม หรือเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ที่จำเป็นแก่การเป็นอยู่

สิกขาขั้นที่ ๒ เรียกว่า “สมาธิ” ข้อนี้ได้แก่การบังคับจิตใจของตนเองไว้ให้อยู่ในสภาพที่จะหาประโยชน์ให้มากที่สุดตามที่ตนต้องการ ขอให้ตั้งข้อสังเกตความหมายของคำว่า สมาธิ ไว้ให้ถูกต้อง

สิกขาขั้นที่ ๓ นั้นเรียกว่า “ปัญญา” หมายถึงการฝึกฝนอบรมทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจอันถูกต้องและสมบูรณ์ถึงที่สุดในสิ่งทั้งปวงตามที่มันเป็นจริง^{๗๕}

อีกประการหนึ่งของความหมายไตรสิกขา หมายถึง การพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรคกับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน เมื่อมองในแง่ปริยัติ ๔ ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐเมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมายโดยกำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เรามีชีวิตที่พึ่งพาวิชาตณหา อุปาทานน้อยลงไป ไม่อยู่ใต้อำนาจครอบงำของมัน พร้อมกับที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับจนกระทั่งในที่สุดพอสมุทัยหมดทุกข์ก็หมดก็บรรลุปะหมายเป็น นิโรธ โดยสมบูรณ์^{๗๖} หรือ “ไตรสิกขา” หมายถึงสิกขา ๓ คือ ศีล เรียกว่า สीलสิกขา สมาธิ เรียกว่า จิตสิกขา และปัญญา เรียกว่า ปัญญา สิกขา.^{๗๗} คือ อริยมรรคมีองค์ ๘ แต่พูดในฐานะที่เป็นระบบฝึกฝนอบรม เมื่อจัดเป็นระบบฝึกฝนอบรมก็จะฝึกฝนสามมิติ เท่านั้นคือ ทางด้านปัญญาทางด้านศีล ทางด้านจิตทางด้านปัญญา เป็นเรื่องทางความรู้ ความเข้าใจแนวคิด ค่านิยมที่ถูกต้องทางด้านศีล การควบคุมพฤติกรรม ทางกาย ทางวาจาให้อยู่ในกรอบ สอดคล้องกับความรู้ความเข้าใจทางจิต เป็นการพัฒนาจิตให้มีสมาธิ พัฒนาจิตให้มีความเพียร พัฒนาจิตให้มีสติซึ่งเป็นกุศลบายแห่งการพัฒนาตนเองที่ถูกต้องของมนุษย์ทุกคนเป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งหลายอันจะนำไปสู่อารยธรรมที่ถูกต้อง^{๗๘}

^{๗๕} พุทธศาสนิก (เจียม อินทปญโญ), **คู่มือมนุษย์ HANBOOK FOR MANKIND**, (กรุงเทพมหานคร, ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๕๖.

^{๗๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), “หัวใจพระพุทธศาสนา”, **พุทธจักร**, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕, (พฤษภาคม ๒๕๕๐) : ๗.

^{๗๗} ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๒**, (กรุงเทพมหานคร: นามิบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๒๘๔.

^{๗๘} ระวี ภาวิไล, “หัวใจของศาสนาพุทธ”, (บทความเสนอในการประชุมทางวิชาการ), ธรรมสถานมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑๗-๑๘ กรกฎาคม ๒๕๒๘, หน้า ๑.

ดังนั้น ศิล สมาธิ ปัญญา ๓ องค์ประกอบนี้เป็น ๓ มิติ ต้องทำไปด้วยกัน เรื่องเดียวกัน ทำไปด้วยกันเพื่อจุดประสงค์เดียวกัน จึงตรัสรวมกัน ไม่ได้หมายความว่าต้องทำศีลก่อนให้สมบูรณ์ แล้วต้องมาทำสมาธิ ทำสมาธิสมบูรณ์แล้วมาทำปัญญา^{๗๙}

สรุปได้ว่า คำว่า ไตรสิกขา คือสิกขา ๓ หมายถึง ข้อสำหรับศึกษา การศึกษาข้อปฏิบัติที่พึงศึกษาการฝึกฝนอบรมตนในเรื่องที่พึงศึกษา ๓ อย่างคือ

- ๑) อธิศีลสิกขา ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางประพฤติ (ทางกายวาจา) อย่างสูง
- ๒) อธิจิตตสิกขา ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกหัดอบรมจิตเพื่อให้เกิดสมาธิอย่างสูง คือ ศึกษาเรื่องจิตอบรมจิตให้สงบมั่นคงเป็นสมาธิ
- ๓) อธิปัญญาสิกขา ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกหัดอบรมปัญญาเพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง

๒.๔.๗.๒ หลักไตรสิกขา

พระพุทธองค์ทรงแสดงหลักการศึกษาตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ในพระไตรปิฎกว่า ไตรสิกขาหรือสิกขา ๓ ประการ คือ

- ๑) อธิศีลสิกขา
- ๒) อธิจิตตสิกขา
- ๓) อธิปัญญาสิกขา^{๘๐}

คำว่า **ไตรสิกขา** มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ ๑) **ไตร** หรือ **ตรี** เป็นภาษาสันสกฤต ตรงกับภาษาบาลีว่า **ติ** แปลว่า สาม และ ๒) คำว่า **สิกขา** เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า **ศิกษา** หมายถึง การศึกษา การปฏิบัติ และการอบรมความประพฤติให้บริสุทธิ์^{๘๑} จึงกล่าวได้ว่า ไตรสิกขา หมายถึง การปฏิบัติ ได้รับปริญญาคือ สันราคะ สันโทสะ สันโมหะ ผลของการปฏิบัติสิกขา เป็นอย่างนั้น การปฏิบัติอย่างนั้นก็เพื่อความรอดจากสิ่งอันไม่พึงปรารถนา สิ่งใดที่เป็นความทุกข์ ทรมาน ความยุ่งยากลำบากแก่จิตใจก็เรียกว่า อันไม่พึงปรารถนา แก้ไขด้วยการศึกษา^{๘๒} และ ไตรสิกขาเป็นข้อที่จะต้องศึกษา ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษา คือ ฝึกหัดอบรมกาย วาจา จิตใจ

^{๗๙} เสถียรพงษ์ วรรณปก, “มัชฌิมาปฎิปปทา : สายกลางสองมิติ” ในคอลัมน์ ธรรมะใต้ธรรมาสัน, (หนังสือพิมพ์ข่าวสด ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๙), หน้า ๒๙.

^{๘๐} อ.ท.ก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒.

^{๘๑} พระครูวิธานสุนทร (จรินทร์ อาบคำ), การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา: กรณีศึกษาวัดตากฟ้า อำเภอดงตาล จังหวัดนครสวรรค์, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๘๒} พุทธทาสภิกขุ, การศึกษาสมบูรณ์แบบคือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด, (กรุงเทพมหานคร: อุษากการพิมพ์, ธันวาคม ๒๕๔๙), หน้า ๑๘๕.

และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไปจนบรรลุจุดหมายสูงสุดคือพระนิพพาน (the Threefold Learning; the Threefold Training)^{๘๓} มี ๓ ประการ คือ

๑) อธิศีลสิกขา คือ ศีลอันยิ่ง, ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูง (Training in higher morality)^{๘๔} ซึ่งได้แก่ การเว้นชั่ว ประพฤติดี ปฏิบัติเพื่อความปกติสงบเรียบร้อยไม่ทำให้ตนและผู้อื่นเดือดร้อน ข้อปฏิบัติเหล่านี้เรียกว่า ศีลสิกขา แปลว่า สิ่งที่ควรศึกษาอบรม เป็นขั้นศีล^{๘๕} และในคัมภีร์กฎสุตตนิเทศ คัมภีร์มหานิเทศ ว่าอธิศีลสิกขาเป็นอย่างไร คือ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มียศ สรรพด้วยความสังวรในพระปาติโมกข์ สมบูรณ์ด้วยอาจารและโคจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อย สมาทานศึกษาในสิกขาบททั้งหลายอยู่คือ สีลขันธเล็ก สีลขันธใหญ่ ศีลเป็นที่พึ่ง เป็นเบื้องต้น เป็นความประพฤติ เป็นความสำรวม เป็นความระวัง เป็นหัวหน้า เป็นประธาน เพื่อความถึงพร้อมแห่งธรรมที่เป็นกุศล นี้ชื่อว่า อธิศีลสิกขา^{๘๖}

๒) อธิจิตตสิกขา คือ สิกขาคือจิตอันยิ่ง, ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกหัดอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรมเช่นสมาธิอย่างสูง (training in higher mentality)^{๘๗} เป็นการฝึกฝนอบรมจิตในให้เข้มแข็งมั่นคงมีคุณธรรม เช่น ขันติ เมตตา กรุณา สดชื่น เบิกบาน เป็นสุข ผ่องใส เหมาะแก่การใช้ความคิดพิจารณา เป็นฐานแห่งการเจริญปัญญา^{๘๘}

ดังคำอธิบายในคัมภีร์กฎสุตตนิเทศ คัมภีร์มหานิเทศ ว่า อธิจิตตสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ สัจจจากามและอกุศลธรรมทั้งหลายบรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจารณ์ ปิติและสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตก วิจารณ์ สงบระงับไปแล้ว บรรลุตติยฌาน มีความผ่องใสในภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้น ไม่มีวิตก ไม่มีวิจารณ์ มีแต่ปิติและสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่เพราะปิติจางคลายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะเสวยสุขด้วยนามกาย บรรลุตติยฌานที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุขเพราะละสุขและทุกข์ได้แล้ว เพราะโสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุจตุตถฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อธิจิตตสิกขา^{๘๙}

^{๘๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร: เอส.อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐๗.

^{๘๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๐๗.

^{๘๕} บุญมี แท่นแก้ว, *จริยศาสตร์*, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๙๘.

^{๘๖} ชู.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘.

^{๘๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*, หน้า ๑๐๗.

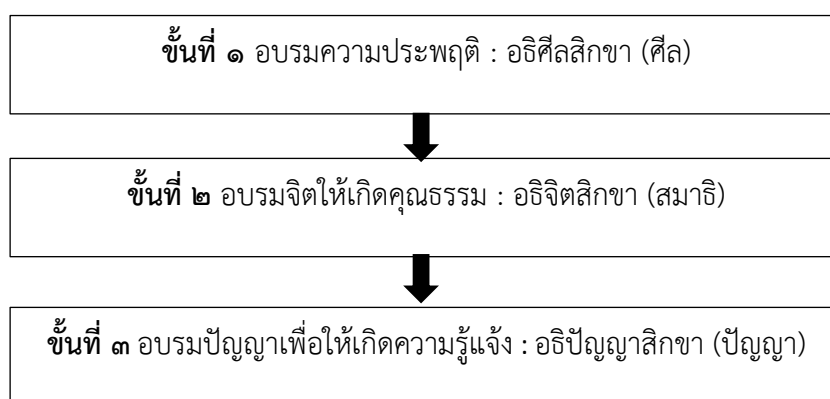
^{๘๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑ (กรุงเทพมหานคร: จันทรเพ็ญ, ๒๕๕๑), หน้า ๔๘๒.

^{๘๙} ชู.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

โดยการฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำให้สงบแน่วแน่เพื่อให้จิตบริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ ดังที่แสดงในมาติกาภา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่าจิตตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า ไม่ฟุ้งซ่าน ความไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่า อธิจิตสิกขา”^{๙๐}

๓) **อธิปัญญาสิกขา** คือ ปัญญาอันยิ่ง, ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง (training in higher wisdom)^{๙๑} ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง มองเห็นสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง จนจิตใจหลุดพ้นเป็นอิสระ ปราศจากกิเลสและความทุกข์ เรียกกันง่ายๆ ว่า ปัญญาเรียกง่ายๆ ว่า ศีล สมาธิ ปัญญา^{๙๒} หรือเป็นการฝึกฝนอบรมในการพิจารณาสิ่งทั้งปวงให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องตามความเป็นจริง หมายถึง การฝึกฝนอบรมจนเกิดความรู้แจ้งเห็นจริงในสิ่งทั้งปวงถึงกับเกิดความสดสังเวชเบื่อหน่ายในสิ่งที่ไม่เที่ยง เป็นทุกข์ และเป็นอนัตตาได้จริงๆ จึงชื่อว่า “อธิปัญญาสิกขา”^{๙๓}

สามารถสรุปขั้นตอนของพุทธบูรณาการในการจัดการความรู้ได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๗ แสดงขั้นตอนของพุทธบูรณาการในการจัดการความรู้

สรุปได้ว่า

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการใช้หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการความรู้ช่วยให้งานประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี ซึ่งหลักไตรสิกขา มี ๓ ประการ ได้แก่ ๑) อธิศีลสิกขา คือ ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความ

^{๙๐} พ.ป (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖.

^{๙๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๐๗.

^{๙๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๘๓.

^{๙๓} บุญมี แทนแก้ว, จริยศาสตร์, หน้า ๑๙๘.

ประพจน์ ๒) อธิจิตสิกขา คือ ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกหัดอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรม และ ๓) อธิปัญญาสิกขา คือ ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญาเพื่อให้เกิดความรู้แจ้ง

ตารางที่ ๒.๑๒ ข้อมูลเกี่ยวกับหลักธรรมเพื่อจัดการความรู้ (ไตรสิกขา ๓) ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดของนักวิชาการได้เป็นประเด็น ดังนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระไตรปิฎก ฉบับมหาวิทยาลั มहाจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๓๙).	ไตรสิกขาหรือสิกขา ๓ ประการ คือ ๑) อธิศีลสิกขา ๒) อธิจิตสิกขา ๓) อธิปัญญาสิกขา
พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินทปญโญ), (๒๕๕๒, หน้า ๕๖)	ไตรสิกขา สิกขาขั้นแรกที่สุด เรียกว่า “ศีล” ซึ่งหมายถึงการประพฤติดี ประพฤติถูกต้องตามหลักทั่วไป ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนและไม่ทำให้ตนเองเดือดร้อน สิกขาขั้นที่ ๒ เรียกว่า “สมาธิ” ข้อนี้ได้แก่การบังคับจิตใจของตัวเองไว้ให้อยู่ในสภาพที่จะทำประโยชน์ให้มากที่สุดตามที่ตนต้องการ สิกขาขั้นที่ ๓ เรียกว่า “ปัญญา” หมายถึงการฝึกฝนอบรมทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจอันถูกต้องและสมบูรณ์ถึงที่สุดในสิ่งทั้งปวงตามที่มันเป็นจริง
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๕๑, หน้า ๑๐๗)	ไตรสิกขา ๓ ประการ คือ ๑) อธิศีลสิกขา คือ ศีลอันยิ่ง, ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูง ๒) อธิจิตสิกขา คือ สิกขาคือจิตอันยิ่ง, ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกหัดอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรมเช่นสมาธิอย่างสูง ๓) อธิปัญญาสิกขา คือ ปัญญาอันยิ่ง, ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง
ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒, (๒๕๔๖, หน้า ๒๘๔)	“ไตรสิกขา” หมายถึงสิกขา ๓ คือ ศีล เรียกว่า สิลสิกขา สมาธิ เรียกว่า จิตสิกขา และปัญญา เรียกว่า ปัญญา สิกขา
เสถียรพงษ์ วรรณปก, (๒๕๔๙, หน้า ๒๙)	ได้ให้ความหมาย ไตรสิกขา คือ อริยมรรคมีองค์ ๘ แต่พูดในฐานะที่เป็นระบบฝึกฝนอบรม เมื่อจัดเป็นระบบฝึกฝนอบรมก็จะฝึกฝนสามมิติ เท่านั้นคือ ทางด้านปัญญา ทางด้านศีล ทางด้านจิต
ระวี ภาวิไล (๒๕๒๘ หน้า ๑)	ไตรสิกขาคือ หมายถึง การศึกษาสามประการตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นกุศลโบายแห่งการพัฒนาตนเองที่ถูกต้องของมนุษย์ทุกคน

๒.๖ แผนแม่บทการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๖.๑ ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เปนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่ต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง และการบริหารจัดการยังจำเอนต้องอาศัยกฎหมายของประเทศในการ พัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงพระราชกฤษฎีกา วาดวย หลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ ไดกำหนดให้ “สวนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในสวนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเปนองคกรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่าเสมอโดย ต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ ราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริม และพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของ ข้าราชการ...” ประกอบกับมาตรฐาน การศึกษาชาติในมาตรฐานที่ ๓ แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู เปนสวนขับเคลื่อนและผลักดันใหม่มหาวิทยาลัยฯ ต้องมีการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๔ ตอนที่ ๕๑ ก ลงวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๐ กำหนดเปนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีฐานะเปนนิติบุคคล กำหนดสถานภาพและวัตถุประสงค์ (ตามมาตรา ๖) ไว้ “ให้เป็นสถานศึกษาและวิจัย มี วัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณร และคฤหัสถ์ รวมทั้งการทํานุบํารุงศิลปวัฒนธรรม”

มหาวิทยาลัยวางแนวทางการดำเนินงานการจัดการความรู้ ตามที่ปรากฏในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย องค์ประกอบที่ ๗ การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๒ มีการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่สถาบันการเรียนรู อ่างอิงจากมาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ ๓ กำหนดให้มหาวิทยาลัยมีการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่สถาบันแห่งการเรียนรู โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยซึ่งกระจัดกระจายกันอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนา ให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในมหาวิทยาลัยสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผูรู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด ผลการดำเนินการที่ผ่านมา เปนการดำเนินการแบบปโตป โดยมีกรอบแนวทางในการจัดการ ความรู้ (KM Focus Areas) ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่เพียงพอที่จะทำใหม่มหาวิทยาลัย บรรลุสุ พันธกิจและวิสัยทัศน์ตามที่ได้ตั้งไว้อย่างสมบูรณ์คณะผู้บริหารจึงได้ดำเนินการในเรื่องการจัดการ ความรู้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง แต่ด้วยความที่มหาวิทยาลัยเปนองคกรขนาดใหญ่มีบุคลากร และ บุคคลที่เกี่ยวข้องมากมาย จึงทำให้ยังไม่สำเร็จตามที่คณะผู้บริหารมุ่งหวัง โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ขึ้นใหม่ ประกอบด้วยคณะกรรมการ ๒ ชุด คือ ๑. คณะกรรมการกำกับนโยบายการ

จัดการความรู้มหาวิทยาลัย มีอธิการบดีเป็นประธาน มีกรรมการสภาวิชาการจากส่วนงานต่างเป็นกรรมการทำหน้าที่กำกับดูแล ติดตามการบริหารจัดการองค์ความรู้ให้เป็นไปตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ในส่วนงาน ภายทอนโยบายการจัดการความรู้และเป็นต้นแบบการจัดการความรู้บุคลากรในสังกัด และ ๒. คณะกรรมการดำเนินงานจัดการความรู้มหาวิทยาลัย มีรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เป็นประธาน มีรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ เป็นรองประธาน และกรรมการอีกจำนวน ๒๙ รูปหรือคน ทำหน้าที่นำนโยบายการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยสู่แผนปฏิบัติการบริหารจัดการความรู้ในส่วนงาน ทำหน้าที่ผลักดัน สนับสนุน ส่งเสริม และให้ความรู้การจัดการความรู้ การใช้ประโยชน์ของความรู้ เพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยเพื่อให้อำนวยการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด คณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้

โดยเทคนิคการระดมความคิดเห็น การวิเคราะห์องค์กร และกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ในองค์กร ดังนี้

๑. การระดมความคิดเห็นเพื่อปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศตามพระพุทธศาสนา (Change to high performance organization in Buddhism)
๒. วิเคราะห์การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา โอกาส และอุปสรรค อันจะเป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ต่อไป
๓. กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการการจัดการความรู้ในองค์กร

แผนแม่บทการจัดการความรู้นี้ จึงได้บูรณาการการจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศภายใต้ปรัชญา“องค์กรวิถีพุทธ” และ โดยมีวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน ดังนี้

วิสัยทัศน์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

“องค์กรแห่งการเรียนรู้วิถีพุทธ (Buddhist Learning Organization)”

พันธกิจการจัดการความรู้

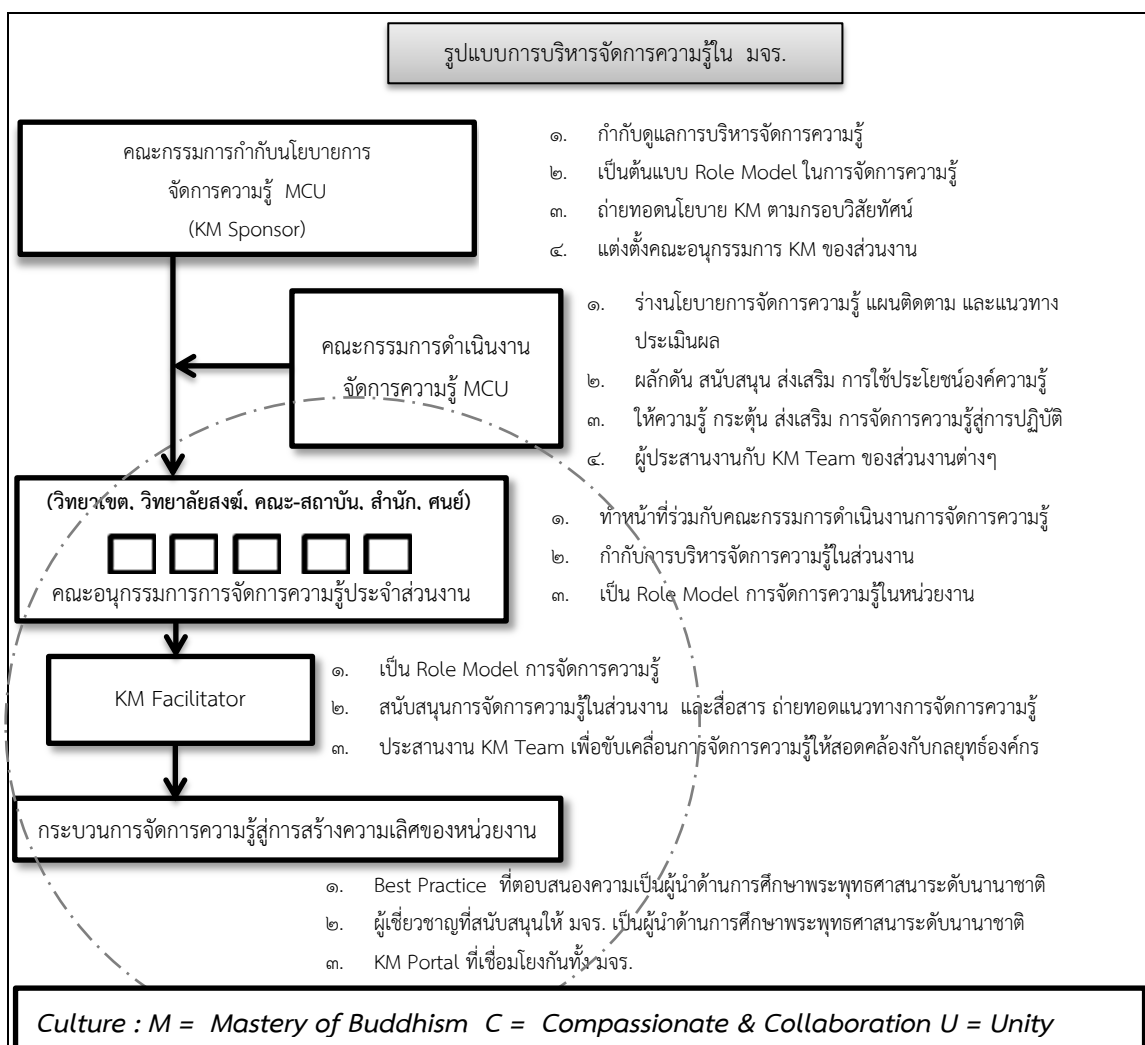
ดำเนินการจัดการความรู้เพื่อยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถเพียงพอต่อการผลิตบัณฑิต วิจัยและให้บริการวิชาการที่เป็นเลิศด้วยคุณธรรมจริยธรรม อีกทั้งมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานของมหาวิทยาลัยด้วยความรู้ที่จะส่งผลให้มีระบบสารสนเทศความรู้ที่พร้อมใช้ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

๑. เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ
๒. พัฒนาระบบการและวัฒนธรรมการเรียนรู้
๓. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดการความรู้

๒.๖.๒ โครงสร้างการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการการจัดการความรู้ในองค์ประกอบด้วย คณะกรรมการกำกับนโยบายการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย คณะกรรมการดำเนินงานจัดการความรู้มหาวิทยาลัย คณะอนุกรรมการจัดการความรู้ประจำส่วนงาน KM Facilitator ดังแสดงในแผนภาพดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๘ แสดงรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ใน มจร.

๒.๖.๓ บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

(๑) คณะกรรมการกำกับนโยบายจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

มีรองอธิการบดีฝ่ายบริหารเป็นผู้บริหารการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัย (Chief Knowledge Officer: CKO) และ ประธานคณะกรรมการดำเนินงานจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย หัวหน้าส่วนงาน เป็นผู้บริหารจัดการความรู้ส่วนงาน และเป็นประธานอนุกรรมการอนุกรรมการจัดการความรู้ในส่วนงานอำนาจหน้าที่

๑. กำกับดูแลการดำเนินการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การจัดการความรู้บรรลุเป้าหมายหรือสัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม

๒. แต่งตั้งคณะทำงานหรือทีมงานเพิ่มเติมเพื่อให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ของ มหาวิทยาลัย และเป็นทีมงานเครือข่ายเพื่อดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ให้ต่อไป เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

๓. พิจารณาสับสนุนทรัพยากรและงบประมาณในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้

๔. รายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ให้คณะกรรมการกำกับนโยบายการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยทราบ

(๒) คณะกรรมการดำเนินงานจัดการความรู้ มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

- รองอธิการบดีในส่วนกลาง ๓ รูป รองอธิการบดี ที่เป็นตัวแทนวิทยาเขต ๓ รูป
- คณบดี ๕ คณะ ผู้แทนหัวหน้าส่วนงานระดับสำนัก ๕ รูป
- ผู้ช่วยอธิการบดี ๖ รูป
- ผู้อำนวยการกอง หรือเทียบเท่า ๔ รูป
- ผู้ทรงคุณวุฒิ ๓ คน
- ผู้อำนวยการกองกลาง กรรมการ ฯ และ เลขานุการ
- รองผู้อำนวยการกองกลาง กรรมการ ฯ และ ผู้ช่วยเลขานุการ

อำนาจหน้าที่

๑. กำหนดนโยบายการจัดการความรู้ ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย

๒. ผลักดัน สนับสนุน ส่งเสริมและให้ความรู้ การใช้องค์ความรู้ เพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย

๓. ติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้ และรายงานให้คณะกรรมการนโยบายการจัดการความรู้เป็นรายไตรมาส

(๓) คณะอนุกรรมการจัดการความรู้ในสวนงาน

อำนาจหน้าที่

๑. นำนโยบายการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยสู่แผนปฏิบัติการบริหารจัดการความรู้ในสวนงาน
๒. ทำหน้าที่ร่วมกับคณะกรรมการดำเนินงานจัดการความรู้ ผลักดัน สนับสนุน ส่งเสริม และให้ความรู้การจัดการความรู้ การใช้ประโยชน์ของความรู้ เพื่อให้เกิดการนำความรู้ไป การปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย
๓. ติดตามและประเมินผล การจัดการความรู้ในสวนงาน และรายงานให้ คณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้เป็นรายไตรมาส
๔. เป็นผู้ประสานงานจัดการความรู้และต้นแบบการจัดการความรู้ในสวนงาน

(๔) บทบาทของคณะกรรมการการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

๑) ผู้บริหารการจัดการความรู้ (CKO : Chief Knowledge Officer)

บทบาทของประธานอนุกรรมการจัดการความรู้สวนงาน (CKO)

๑. ไม่เน้นการบริหารกระดาษ กฎระเบียบ แต่เน้นการบริหารความสัมพันธ์ระหว่าง คน
๒. สื่อสาร และ กำกับ ดูแล การจัดการความรู้(KM) ในองค์กร
๓. เป็นต้นแบบ (Role Model) KM ขององค์กร โดยมีความรู้ความเข้าใจที่ดีใน กระบวนการจัดการความรู้และลักษณะที่สำคัญ สามารถนำเสนอความคิดเกี่ยวกับ KM ให้กับ คณะทำงานการจัดการความรู้ของสวนงาน (KM Team) ในองค์กร
๔. สร้างการยอมรับ KM ตลอดจน ผลักดัน และสนับสนุนกำลังพล ให้เกิดการการ สร้าง การถ่ายทอด และใช้ประโยชน์ของความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practice) และนวัตกรรมของ มหาวิทยาลัย

หน้าที่ของประธานอนุกรรมการจัดการความรู้สวนงาน (CKO)

๑. เป็นอนุกรรมการการจัดการความรู้ของ มหาวิทยาลัย และเป็นประธานในการ ดำเนินการจัดการความรู้ของสวนงาน
๒. พิจารณากำหนดขอบเขต เป้าหมาย และแนวทางการจัดการความรู้และแผนการ จัดการความรู้ของหน่วยให้สอดคล้องกับบริบทของสวนงาน และเป็นไปตามแผนการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัย
๓. อำนวยการ กำกับ ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานของ คณะทำงานการจัดการ ความรู้ของหน่วย (KM Team)

๔. พิจารณาสับสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้
๕. แต่งตั้งทีมงาน/คณะทำงาน/คณะกรรมการ/เพิ่มเติม เพื่อมอบหมายให้รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้

๒) คณะอนุกรรมการจัดการความรู้ของสวนงาน (KM Team)

บทบาทและหน้าที่คณะทำงานการจัดการความรู้

๑. พิจารณากรอบแนวทางการจัดการความรู้ของหน่วยตามแผนการจัดการความรู้ที่มหาวิทยาลัย กำหนดและจัดทำแผนการจัดการความรู้เสนอประธานอนุกรรมการจัดการความรู้ (CKO) ของสวนงาน พิจารณาให้ความเห็นชอบ
๒. ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ของสวนงานให้บรรลุเป้าหมาย
๓. กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความรู้ในสวนงาน แล้วรายงานผลการความก้าวหน้าและผลดำเนินงานให้ประธานอนุกรรมการจัดการความรู้ของสวนงานและเสนอมหาวิทยาลัย รับทราบ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด
๔. ประสานงาน และ สนับสนุนการดำเนินการตามแผนตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย และแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ ของมหาวิทยาลัย
๕. ประชาสัมพันธ์ สื่อสาร ให้บุคลากรและลูกจ้าง เล็งเห็นความสำคัญในการนำ KM ไปใช้อย่างต่อเนื่อง
๖. ผลักดันและสนับสนุนบุคลากรและลูกจ้าง ให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอด และ ไขประโยชน์ของความรู้รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย
๗. พิจารณาเสนอผู้บริหารจัดการความรู้ของสวนงาน แต่งตั้งคณะทำงานย่อย เพื่อมอบหมายให้รับผิดชอบกิจกรรมการจัดการความรู้เพิ่มเติมตามความเหมาะสม
๘. ดำเนินงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บริหารจัดการความรู้ของสวนงานมอบหมาย

๓) ผู้ประสานงานจัดการความรู้(KM Facilitator/KM Fa) หรือ

ผู้ประสานงานจัดการความรู้คือ ผู้ประสานงานและขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ในการจัดการความรู้ เพื่อให้ทีม/กลุ่ม/คณะ ทำงานได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร KM Fa อาจเป็นตำแหน่งเฉพาะของสมาชิกในคณะทำงาน ฯ หรือ ไม่มีตำแหน่งในคณะทำงานก็ได้โดยบทบาท

๑. เป็นผู้ให้คำปรึกษาด้านเทคนิควิธีการจัดการความรู้
๒. เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน
๓. เป็นผู้สร้างความร่วมมือภายในกลุ่ม

๔. เป็นผู้ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้

๕. เป็นผู้ช่วยแก้ปัญหา

คุณสมบัติ

๑. มีมนุษยสัมพันธ์/ความสามารถในการสื่อสาร

๒. มีความมุ่งมั่น เสียสละ ทุมเท อุทิศตน

๓. เป็นผู้นำทีมได้ สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นการเรียนรู้ในทีมได้

๔. มีทักษะการเป็นผู้สอนงาน “Coaching”/การเป็นที่ปรึกษา/การเป็นครู

๕. มีความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และ มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาหน่วยงาน

หน้าที่

๑. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้

๒. สนับสนุนบุคลากรและลูกจ้าง ให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอด และ ใช้ประโยชน์องค์ความรู้ การยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย

๓. สนับสนุนบุคลากรและลูกจ้างภายในส่วนงานดำเนินการจัดการความรู้

๔. ประสานงาน และร่วมมือกับคณะทำงานฯ ของส่วนงานในการวางแผนขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของส่วนงาน

๒.๗ ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือตอนบน

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ภาคเหนือตอนบนมี ๗ แห่ง ได้แก่ ระดับวิทยาเขตจำนวน ๓ แห่ง และระดับวิทยาลัยสงฆ์ ๔ แห่ง ดังนี้

๑) วิทยาเขตเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ตั้งอยู่ที่ วัดสวนดอก ถนนสุเทพ ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ๕๐๒๐๐ ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. ๒๕๒๗ ในช่วงแรกชื่อวิทยาลัยสงฆ์ล้านนา ต่อมาได้รับการยอมรับให้เป็นวิทยาเขตหนึ่งของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร เมื่อ พ.ศ. ๒๕๔๐ ได้รับรองให้เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐในกำกับของรัฐบาลตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ๒๕๔๐ จึงได้ขยายการเปิดสาขาวิชาเพิ่มขึ้น

จากรายงานประจำปี ๒๕๔๗ ได้กล่าวถึง การจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ เริ่มเปิดการเรียนการสอนเป็นครั้งแรกในวันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๒๗ คณะแรกที่เปิดดำเนินการ คือ คณะพุทธศาสตร์ ภาควิชาศาสนา และต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๓๔

ได้เปิดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ทั้งมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นลักษณะโรงเรียนสาธิตศึกษา ชื่อว่า โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ วิทยาเขตเชียงใหม่

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ได้จัดการศึกษา ๓ ระดับ ได้แก่

๑. ระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ เปิดสอน ๒ สาขาวิชา ได้แก่

๑) ระดับดุษฎีบัณฑิต

- สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

๒) ระดับมหาบัณฑิต

- สาขาวิชาปรัชญา

- สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

๒. ระดับปริญญาตรี วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ เปิดสอน ๔ คณะ ๘ สาขาวิชา ได้แก่

๑) คณะพุทธศาสตร์

- สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

- สาขาวิชาศาสนาและปรัชญา

๒) คณะสังคมศาสตร์

- สาขาวิชารัฐศาสตร์

- สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์

๓) คณะครุศาสตร์

- สาขาวิชาสังคมศึกษา

- สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ

๔) คณะมนุษยศาสตร์

- สาขาวิชาภาษาอังกฤษ

- English Program

๑) หลักสูตรประกาศนียบัตร

๑) หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บส.)

๒) วิทยาเขตพะเยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตั้งอยู่ ณ วัดศรีโคมคำ เลขที่ ๖๙๒ ถนนพหลโยธิน ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา เป็นสถานบันการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปริญญาตรี หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต ๔ ปี คณะสังคมศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์ สาขาการเมืองการปกครอง คณะพุทธศาสตร์ ภาควิชาพุทธศาสนา วิชาเอกพุทธศาสนา ภาควิชาศาสนา

และปรัชญา วิชาเอกปรัชญา คณะครุศาสตร์ ภาควิชาหลักสูตรและการสอน วิชาเอกการสอน ภาษาไทย วิชาเอกสังคมศึกษา และระดับประกาศนียบัตรหลักสูตรประสบการณ์วิชาชีพครู ๔ ปี ตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดมหาธาตุฯ กรุงเทพมหานคร

เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๓ พระครูสิริธรรมเมธี ผู้ช่วยคณบดีคณะพุทธศาสตร์ ร.ท.ปรีชา หอมประภัทร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์วิทยาเขตเชียงใหม่ พร้อมด้วย ผศ.รุ่งเรือง บุญไธสง และคณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ร่วมกันปรึกษากับพระเทพวิสุทธิเวที รองเจ้าคณะภาค ๖ เจ้าอาวาสวัดศรีโคมคำ เพื่อขยายห้องเรียนวิทยาเขตเชียงใหม่มาเปิดสอนที่จังหวัดพะเยา

วันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๓๔ ที่ประชุมกรรมการสภามหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยฯ มีมติอนุมัติวิทยาลัยสงฆ์พะเยา เป็น วิทยาเขต ในนาม “มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ วิทยาเขตพะเยา” ตามประกาศมหาวิทยาลัย ที่ ๔๐/๒๕๓๔ เรื่อง ตั้งวิทยาเขตพะเยา ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ สิงหาคม พุทธศักราช ๒๕๓๔ ลงนามโดยพระสุเมธาธิบดี สภานายกมหาวิทยาลัย

ต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม ๑๑๔ ตอนที่ ๕๑ ก วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๐ ทำให้สถานภาพของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ในกำกับของรัฐบาล

วิทยาเขตพะเยา จึงเป็นส่วนงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๑๑/๒๕๔๑ เมื่อวันที่ ๒๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๔๑ ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๔๑

ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยาได้เปิดการเรียนการสอนใน ๓ คณะ ๔ สาขา ได้แก่

๑) คณะพุทธศาสตร์

- วิชาพระพุทธศาสนา
- สาขาวิชาปรัชญา

๒) คณะสังคมศาสตร์

- สาขาวิชารัฐศาสตร์

๓) คณะครุศาสตร์

- สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน

๓) วิทยาเขตแพร่

วัดพระบาทมิ่งเมืองวรวิหาร เป็นศูนย์กลางการศึกษา ของพระภิกษุสามเณร ทั้งด้านพระปริยัติธรรม แผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญศึกษา เพื่อให้พระภิกษุสามเณร มีความรู้ความสามารถ มีโลกทัศน์ ที่กว้างไกล ทันทต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา คือให้มีความรู้ทั้งทางธรรม และ ทางโลกควบคู่กันไป ในส่วนของสามัญศึกษานั้นได้ดำเนินการขออนุมัติจัดตั้ง และทางกระทรวงศึกษาธิการ ได้อนุมัติให้จัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นตามใบอนุญาตที่ ๖๑/๒๕๑๗ ลงวันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๑๗ ชื่อว่าโรงเรียนพุทธโกศัยวิทยา โดยมี พระราชรัตนมุนี (สุจิ กตสโร) รองเจ้าคณะภาค ๖ เป็นผู้จัดการ คนแรก และพระครูปลัดปั้น สิขาสโก (พระราชปริยัตยาภรณ์) เจ้าคณะจังหวัดแพร่เป็นครูใหญ่คนแรก

ต่อมาในปีพุทธศักราช ๒๕๒๖ ได้ดำเนินการขออนุมัติ เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหลังจากจบมัธยมศึกษาตอนปลายแล้ว ปัญหาที่ติดตามมาก็คือไม่มีสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษาไว้รองรับพระภิกษุสามเณรที่อยู่ในส่วนภูมิภาค แม้ว่าจะดั้นร่นชวนขายเพื่อที่จะเข้าไปศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่กรุงเทพมหานครฯ คือที่ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ วัดมหาธาตุ ท่าพระจันทร์ กรุงเทพมหานคร ก็มีปัญหาละอุปสรรคหลายประการ เช่น ที่อยู่อาศัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วัดในกรุงเทพมหานคร หาวัดอยู่ค่อนข้างลำบาก หากไม่รู้จักใครเป็นการส่วนตัวก็เป็นการยากที่จะได้อยู่ วัดในกรุงเทพมหานคร หากสละสมณเพศออกไปเรียนในสถาบันการศึกษาข้างนอกก็ติดขัดในเรื่องของเงินทุน เมื่อเป็นเช่นนี้ทำอย่างไรจึงจะแก้ปัญหาเหล่านี้ได้

พระเทพวิริยาภรณ์ (สุจิ กตสโร) รองเจ้าคณะภาค ๖ พระราชรัตนมุนี (รส ฅณฺธโร) เจ้าคณะจังหวัดแพร่ และพระโสภณปริยัติธรรม (ปั้น สิขาสโก) รองเจ้าคณะจังหวัดแพร่ สมัยนั้น ได้ปรารภ ถึงปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงได้ประชุมปรึกษากันเพื่อหาแนวทางในการจัดตั้งวิทยาเขตแพร่ ขึ้นในวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๒๙ โดยความร่วมมือของทุกฝ่าย คือ ทั้งฝ่ายบรรพชิต และฝ่ายคฤหัสถ์ ฝ่ายบรรพชิตมีเจ้าคณะจังหวัดแพร่, เจ้าคณะจังหวัดน่าน, เจ้าคณะจังหวัดพะเยา, เจ้าคณะจังหวัดเชียงราย, เจ้าคณะจังหวัดลำปาง, เจ้าคณะจังหวัดอุตรดิตถ์, เจ้าคณะจังหวัดสุโขทัย รวมทั้งเจ้าคณะพระสังฆาธิการทุกระดับชั้นในเขตภาค ๕ และภาค ๖ ส่วนคฤหัสถ์มีท่านผู้ว่าราชการจังหวัดแพร่ รองผู้ว่าราชการจังหวัดแพร่ ศึกษาธิการจังหวัดแพร่ ผู้อำนวยการโรงเรียนพิริยาลัย จังหวัดแพร่ ผู้อำนวยการโรงเรียนนารีรัตน์จังหวัดแพร่คณะศึกษานิเทศน์ และนายอำเภอทุกอำเภอ ในจังหวัดแพร่ ต่างก็ให้ความสนับสนุนเห็นชอบในการจัดตั้งวิทยาเขตแพร่ ขึ้น ณ วัดพระบาทมิ่งเมืองวรวิหาร ตำบลในเวียง อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ จึงได้เสนอเรื่อง เข้าสู่ สภามหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ วัดมหาธาตุ ท่าพระจันทร์ กรุงเทพมหานคร และสภามหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์

ในคราวประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๑/๒๕๓๐ เมื่อวันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๓๐ มีมติให้จัดตั้งวิทยาเขตแพร่ขึ้น โดยมีชื่อเต็มว่า “มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ วิทยาเขตแพร่” และได้อนุมัติให้เปิดสอน “คณะครุศาสตร์” สาขาวิชาเอกการศึกษานอกโรงเรียน โดยมีพระเทพวิริยาภรณ์ (สุจี กตสโร) เป็นรองอธิการบดีรูปแรก

พ.ศ. ๒๕๔๐ รัฐสภาตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ได้ทรงลงพระปรมาภิไธย เมื่อวันที่ ๒๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๐ และประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๔ ตอนที่ ๕๑ก ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๔๐ กำหนดเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล เน้นการ จัดการศึกษา วิชาการด้านพระพุทธศาสนาเป็นหลัก จึงทำให้การศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาฯ ลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ เจริญก้าวหน้าเป็นอย่างมาก และในอนาคต วิทยาเขตแพร่จะพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าไกลยิ่งขึ้นไปอีก เพื่อสนองความต้องการของพระภิกษุสามเณรและประชาชนผู้ที่สนใจในส่วนภูมิภาคแถบนี้ยิ่งขึ้น

วิทยาเขตแพร่ มีชื่อตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่า “มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่”

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ตั้งอยู่ที่ ๑๑๑ หมู่ ๕ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ ๕๔๐๐๐

พ.ศ. ๒๕๔๔ วิทยาเขตแพร่ ได้มีโครงการขยายห้องเรียนไปยังวัดบุญวาทย์วิหาร จังหวัดลำปาง ตามประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ลงวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๔๔ เปิดสอนสาขาวิชาศาสนา มีพระสุนทรมุณี (พระราชธรรมมาลังการ) รองเจ้าคณะจังหวัดลำปาง เป็นประธานห้องเรียน โดยเปิดสอนสาขาวิชาศาสนา สาขาวิชารัฐศาสตร์ สาขาพระพุทธศาสนา สาขาการสวดพระพุทธศาสนา

พ.ศ. ๒๕๕๖ โครงการขยายห้องเรียนวัดบุญวาทย์วิหารจังหวัดลำปาง ได้รับการอนุมัติให้จัดตั้งโดยยกฐานะโครงการขยายห้องเรียนวัดบุญวาทย์วิหาร จังหวัดลำปาง ขึ้นเป็น “วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยได้ประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา หน้า ๕๙ เล่ม ๑๓๐ ตอนพิเศษ ๑๕ ง ราชกิจจานุเบกษา ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖ ตั้งแต่วันที่ ๒๖ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นต้นไป”

ในปัจจุบันได้เปิดทำการสอนใน ๒ ระดับ ได้แก่

๑. ระดับบัณฑิตศึกษา ได้แก่

๑) ระดับมหาบัณฑิต เปิดทำการสอน ๒ สาขาวิชา ได้แก่

- สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
- สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๒. ระดับปริญญาตรี

๑) คณะพุทธศาสตร์

- สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

๒) คณะครุศาสตร์

- สาขาวิชาสังคมศึกษา

- สาขาการสอนภาษาอังกฤษ

๓) คณะสังคมศาสตร์

- สาขาวิชารัฐศาสตร์

๔) วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน เลขที่ ๑๙๒ หมู่ที่ ๒ ตำบลต้นธง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ๕๑๐๐๐ โทรศัพท์ ๐๕๓ - ๕๖๓๑๖๓ , โทรสาร ๐๕๓ - ๕๖๓๑๖๓ ต่อ ๑๐๕

วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ในสังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ) ได้ก่อตั้งขึ้นในปีพุทธศักราช ๒๕๔๐ ณ วัดพระธาตุหริภุญชัยวรมหาวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ในนามคณะสงฆ์ ข้าราชการ พ่อค้า ศรัทธาประชาชนชาวจังหวัดลำพูน ซึ่งจากเดิมตามมติของคณะสงฆ์ผู้ร่วมก่อตั้งได้มีมติให้ใช้ชื่อว่า "มหาวิทยาลัยล้านนา" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะให้เป็นสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาแก่ พระภิกษุสามเณรในจังหวัดลำพูนได้มีโอกาสศึกษาวิชาการชั้นสูงทางพระพุทธศาสนาควบคู่กับวิชาการทางโลก มีความรู้คู่คุณธรรม เสียสละอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา สังคม และประเทศชาติ และมีเป้าหมายที่จะขยายการศึกษาให้ทั่วถึงแก่พระภิกษุสามเณรในเขตล้านนาไทยให้ได้รับการศึกษา พัฒนาคุณภาพชีวิตและวงการ คณะสงฆ์ให้มีความเจริญงอกงาม เป็นสถาบันหลังทางสังคมได้อย่างภาคภูมิใจ และรองรับการศึกษาสำหรับฆราวาสทั่วไป

พุทธศักราช ๒๕๔๐ ได้เปิดทำการเรียนการสอนในคณะครุศาสตร์ สาขาวิชาสังคมศึกษาขึ้นเป็นคณะแรก มีนิสิตจำนวน ๓๘ รูป ต่อมาทางคณะกรรมการประจำวิทยาเขตเชียงใหม่ ได้มีมติให้เปลี่ยนชื่อเป็น "มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ศูนย์การศึกษา วัดพระธาตุหริภุญชัย" จนกระทั่งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ศูนย์การศึกษาวัดพระธาตุหริภุญชัย จึงได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น "มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน" จวบเช่นปัจจุบัน

พุทธศักราช ๒๕๕๐ ได้เปิดทำการเรียนการสอนเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ คฤหัสถ์ ได้เข้ารับการศึกษ ในคณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐศาสตร์ (ปัจจุบัน เป็น สาขาวิชารัฐ ประศาสนศาสตร์)

พุทธศักราช ๒๕๕๕ ได้เปิดทำการเรียนการสอนเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ คฤหัสถ์ ได้เข้ารับการศึกษ ใน คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาสังคมศึกษา

พุทธศักราช ๒๕๕๖ ได้เปิดทำการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธ ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ปัจจุบัน วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ดำเนินการเปิดการเรียนการสอน หลักสูตรพุทธศาสตร บัณฑิต (พธ.บ.) โดยการอนุมัติของสภามหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผ่านการรับรอง มาตรฐานหลักสูตรจากทบวงมหาวิทยาลัย ได้รับการรับรองคุณวุฒิจากสำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้รับการรับรองและกำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครูจากสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.) โดยได้จัดการศึกษาแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

๑. ระดับบัณฑิตศึกษา

๑.ระดับปริญญาโท

-สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๒. ระดับปริญญาตรี

๑.คณะพุทธศาสตร์

-สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

๒.คณะครุศาสตร์

-สาขาวิชาสังคมศึกษา

๓.คณะสังคมศาสตร์

-สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๔.คณะมนุษยศาสตร์

-สาขาวิชาภาษาอังกฤษ

๓.ระดับประกาศนียบัตร

๑. หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บส.)

๕. วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน

ในปีพุทธศักราช ๒๕๔๕ คณะสงฆ์จังหวัดน่าน ร่วมกับจังหวัดน่าน ได้เสนอขออนุมัติ โครงการขยายห้องเรียนระดับปริญญาตรี หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มาจัดการเรียนการสอนที่จังหวัดน่าน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา บริการทาง

การศึกษา และส่งเสริมให้พระสังฆาธิการ ครูสอนพระปริยัติธรรมและพระภิกษุสามเณรทั่วไปในพื้นที่ และต่างจังหวัดใกล้เคียงได้ศึกษาวิชาการด้านพระพุทธศาสนา คณะสงฆ์จังหวัดน่านได้แต่งตั้ง คณะทำงานโดยมอบหมายให้ พระปลัดศิระ จรณธมโม (ปัจจุบันคือ พระครูวิสิฐนันทวุฒิ, ดร. เจ้าคณะอำเภอภูเพียง เจ้าอาวาสวัดพระธาตุแช่แห้ง) เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดน่าน เป็นหัวหน้า คณะทำงานดำเนินการจัดทำเอกสารโครงการและประสานงานขออนุมัติโครงการฯ ต่อสภามหาวิทยาลัย

วันที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๕ สภาวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๔๕ มีมติเห็นชอบและให้เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อนพิจารณาอนุมัติ และสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่ประชุมมีมติอนุมัติโครงการขยายห้องเรียนระดับปริญญาตรี หลักสูตรพุทธ ศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ไปที่วัดพระธาตุแช่แห้ง กิ่งอำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน โดยให้ชื่อว่า “โครงการขยายห้องเรียน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พะเยา วิทยาเขตพะเยา วัดพระธาตุแช่แห้ง จัดหัดน่าน” ให้เปิดการเรียนการสอนแก่พระสังฆาธิการ ครูสอนพระปริยัติธรรม พระภิกษุสามเณร ทั่วไปตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๕ เป็นต้นไป

ในปีพุทธศักราช ๒๕๕๒ ได้เสนอโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ต่อคณะสงฆ์จังหวัดน่าน เมื่อวันที่ ๓๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๒ ที่ประชุมคณะสงฆ์จังหวัดน่านระดับเจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ มีมติ เห็นชอบโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ ฯ

วันที่ ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๒ ได้เสนอโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระ เกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ต่อที่ประชุมคณะสงฆ์ภาค ๖ ในคราว ประชุมคณะสงฆ์ภาค ๖ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๒ ณ หอประชุมวัดทุ่งกวาว ตำบลทุ่งกวาว อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ ที่ประชุมมีมติเห็นชอบโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติฯ

ในปีพุทธศักราช ๒๕๕๓ ได้เสนอโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ต่อคณะกรรมการกำกับดูแลนโยบายและ แผนพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และคณะกรรมการกำกับดูแลนโยบายและ แผนพัฒนา ในคราวประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๓ เมื่อวันอังคาร ที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๓ ที่ประชุมมี มติอนุมัติบรรจุโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ไว้ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ในปีพุทธศักราช ๒๕๕๔ ได้เสนอขออนุมัติโครงการเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ วิชาเอกการบริหารรัฐกิจ (สำหรับบรรพชิตและคฤหัสถ์) สภามหาวิทยาลัย

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๕๔ เมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๔ ที่ประชุมมีมติอนุมัติให้เปิดสอนหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ วิชาเอกการบริหารรัฐกิจ (สำหรับบรรพชิตและคฤหัสถ์) ณ ห้องเรียนวัดพระธาตุแช่แห้ง จังหวัดน่าน ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๔ เป็นต้นไป

วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๕๕ สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๕ มีมติอนุมัติโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในโอกาสทรงเจริญพระชนมายุครบ ๕๖ พรรษา

วันที่ ๕ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๕ พระธรรมสุธี นายกสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ออกข้อกำหนดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง การจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน พุทธศักราช ๒๕๕๕ และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๙ ตอนพิเศษ ๖๙ ง หน้า ๘๔ เมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๕๕

ปัจจุบันเปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี และประกาศนียบัตร ได้แก่

๑) คณะสังคมศาสตร์

- สาขาวิชารัฐศาสตร์
- สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๒) คณะพุทธศาสตร์

- สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

๓) คณะครุศาสตร์

- สาขาวิชาการสอนภาษาไทย

๔) หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บส.)

๖) วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

ปี พ.ศ. ๒๕๔๕ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ร่วมกับคณะสงฆ์จังหวัดแพร่ ได้เสนอโครงการขยายห้องเรียนระดับปริญญาตรี หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาศาสนาและปรัชญา ต่อสภาวิชาการในคราวประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่ประชุมมีมติเห็นชอบ และให้เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ และในคราวประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๓/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม พ.ศ.๒๕๔๕ ที่ประชุมมีมติอนุมัติโครงการขยายห้องเรียนระดับปริญญาตรี หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาศาสนา ไปที่วัดบุญวาทย์วิหาร พระอารามหลวง จังหวัดลำปาง โดยให้ชื่อว่า “โครงการขยายห้องเรียนมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ วัดบุญวาทย์วิหาร จังหวัดลำปาง ” ตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๕ เป็นต้นมาโดยมีนิสิตเข้าศึกษารุ่นแรก จำนวน ๓๐ รูป ต่อมา

ในปี พ.ศ. ๒๕๔๙ สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีมติอนุมัติเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ วิชาเอกการปกครอง (สำหรับบรรพชิต)

ในปี พ.ศ. ๒๕๕๐ สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีมติอนุมัติเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา (สำหรับคฤหัสถ์)

ในปี พ.ศ. ๒๕๕๕ มติสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุม ครั้งที่ ๘/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๒๖ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕ กำหนดให้จัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครลำปางโดยยกฐานะโครงการขยายห้องเรียนวิทยาเขตแพร่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตั้งอยู่ ณ วัดบุญวาทย์วิหารตำบลหัวเวียง อำเภอเมืองจังหวัดลำปาง ขึ้นเป็น วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตั้งแต่วันที่ ๒๖ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นต้นไป”

ในปัจจุบันวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง เปิดทำการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ได้แก่

๑) คณะพุทธศาสตร์

- สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

๒) คณะสังคมศาสตร์

- สาขาวิชารัฐศาสตร์

๓) คณะครุศาสตร์

- สาขาวิชาการสอนพระพุทธศาสนาและจิตวิทยาแนะแนว

๗) วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย

วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตั้งอยู่ที่ ศาลากลางจังหวัดเชียงรายหลังเดิม ดอยจำปี ถนนฤทธิ์ประศาสน์ ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

ได้รับอนุมัติจากสภาวิชาการมหาวิทยาลัยสมัยประชุม ครั้งที่ ๕ เมษายน ๒๕๔๗ โดยให้ใช้ชื่อว่า “โครงการขยายห้องเรียนมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ห้องเรียนวัดพระแก้ว เชียงราย” ทำการเปิดเรียนตั้งแต่ภาคเรียนที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๗ เป็นต้นมา

ได้รับการยกฐานะจากโครงการขยายห้องเรียนมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ห้องเรียนวัดพระแก้ว เชียงราย เป็น “วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ตามมติสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในคราวประชุม ครั้งที่ ๘/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖ เพื่อให้เป็นสถานศึกษาและวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์

ในปัจจุบันวิทยาลัยสงฆ์เชียงราย ได้เปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ได้แก่

๑) คณะพุทธศาสตร์

- สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
- สาขาวิชาพุทธศิลปกรรม

๒) คณะสังคมศาสตร์

- สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๓) คณะมนุษยศาสตร์

- สาขาวิชาภาษาอังกฤษ

๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่ศึกษาในครั้งนี้เกี่ยวกับ การพัฒนาการจัดการความเชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ารวบรวมทบทวนงานวิจัยที่คิดว่ามีประโยชน์ และสามารถนำมาศึกษาเพิ่มเติม หรือปรับใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้ดังนี้

๒.๘.๑) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

กัตติกา ศรีมหาโร^{๙๔} ได้วิจัยเรื่อง “การใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราชเขต ๔” ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ จากผลการทดสอบของโรงเรียนเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย ๔.๖๗ และ ๓.๒๗ และจากผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย ๓.๖๓ และ ๒.๕๕ ตามลำดับ ความรู้ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับระบบการจัดการความรู้ก่อนและหลังการดำเนินงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑ ครูมีสารสนเทศและนวัตกรรมเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของครูต่อการใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการอยู่ระดับมาก

^{๙๔}กัตติกา ศรีมหาโร, “การใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราชเขต ๔: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านสระบัว”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (คณะศึกษาศาสตร์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๕๕).

กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล^{๙๕} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาแบบจำลองการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามด้าน เพศ อายุ ตำแหน่งทางวิชาการ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้มีทั้งสิ้นจำนวน ๒๘๐ คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้าน เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๕๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๒ และเพศชาย จำนวน ๘๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๘ ด้านอายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ ๓๐-๓๙ ปี จำนวน ๑๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๖ ด้านตำแหน่งทางวิชาการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ จำนวน ๒๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๕.๐ ด้านระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน ๑๘๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๕ ด้านประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน ๑๐-๒๐ ปี จำนวน ๑๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๗ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการแสวงหาความรู้มากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๓ องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการเทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้มากที่สุดซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๑ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรมากที่สุดซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๔ องค์ประกอบด้านบุคลากรในองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย ๓.๙๕ และองค์ประกอบด้านผู้นำในองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อลักษณะของผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนมากที่สุดซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๖

ใจชนก ภาคออต^{๙๖} ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์” ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ด้านการบ่งชี้ความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๗ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๘ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น

^{๙๕} กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล, “การพัฒนาแบบจำลองการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย”, *วิทยานิพนธ์การจัดการศึกษาระดับบัณฑิต*, (วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๕).

^{๙๖} ใจชนก ภาคออต, “การจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์”, *รายงานวิจัย*, กรุงเทพมหานคร: ๒๕๕๗, หน้า บทคัดย่อ.

เกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านการเก็บและเข้าถึงความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๘ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๐ และกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านการนำความรู้ไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๙ นอกจากนี้ เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่ากลุ่มตัวอย่างหน่วยงานวิทยาลัยนานาชาติ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาโดยรวม ว่ามีการจัดการความรู้ในระดับมากกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ ๕๐ ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยรวม ว่ามีการจัดการความรู้ในระดับมากกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่ง ข้าราชการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยรวม ว่ามีการจัดการความรู้ในระดับมากพบว่ากลุ่มตัวอย่างสายงานอาจารย์และสายงานสนับสนุน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาโดยรวม ว่ามีการจัดการความรู้ในระดับมากกลุ่มตัวอย่างหน่วยงานวิทยาลัยนานาชาติ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยรวม ว่ามีการจัดการความรู้ในระดับมากที่สุดกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ ๒๑ ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยรวม ว่ามีการจัดการความรู้ในระดับมากกลุ่มตัวอย่างที่มีหน้าที่รับผิดชอบในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันโดยตรง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาโดยรวม ว่ามีการจัดการความรู้ในระดับมาก

ฉลองรัฐ อินทรีย์^{๙๗} ได้วิจัยเรื่อง “ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานีการจัดการความรู้” เป็นเครื่องมือการจัดการสมัยใหม่ที่ให้ความสำคัญของบุคลากรในองค์กร การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย ๓ ประการ คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ก่อนการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี และวิทยาเขตอุดรธานี ๒) เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยราชธานีและวิทยาเขตอุดรธานี ๓) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานีและวิทยาเขตอุดรธานี ทำการวิจัยแบบผสมวิธีคือ

^{๙๗} ฉลองรัฐ อินทรีย์. “การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๐)

ประยุกต์การวิจัยแบบมีส่วนร่วม การวิจัยและพัฒนา การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและคณาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน ๕๓ คน และที่วิทยาเขตอุดรธานี ๔๗ คน โดยแบ่งกลุ่มการจัดการความรู้ ๗ กลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมี ๕ ชุด ได้แก่ แบบสำรวจการจัดการความรู้ แบบสอบถามความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ แบบวัดปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ แบบประเมินความสำเร็จในการจัดการความรู้ และแบบวัดความพึงพอใจในการจัดการความรู้ ซึ่งมีความเชื่อมั่นของเครื่องมือทั้งฉบับเท่ากับ .๘๘๘๐, .๘๙๘๙, .๘๘๐๔, .๘๙๘๐ และ .๘๙๙๙ ตามลำดับผลการวิจัยปรากฏดังนี้ ๑. ก่อนการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์มีการดำเนินกิจกรรมที่เป็นการจัดการความรู้บางองค์ประกอบ แต่ยังไม่เป็นระบบและไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน ๒. รูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ ที่พัฒนาประกอบด้วย ๓ ลำดับขั้น ได้แก่ ขั้นที่ ๑ เป็นขั้นตอนเตรียมผู้บริหารและคณาจารย์ โดยการสร้างความตระหนักความเข้าใจและขอความร่วมมือ การประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ เป้าหมายการจัดการความรู้ และศึกษาบริบทสภาพการจัดการความรู้ก่อนการพัฒนารูปแบบ ลำดับที่ ๒ คือ ขั้นจัดทำแผนปฏิบัติการกำหนดวิสัยทัศน์ ตั้งกรรมการ พัฒนาศักยภาพของทีม แบ่งกลุ่มจัดการความรู้ และจัดตั้งศูนย์จัดการความรู้ และลำดับขั้นที่ ๓ คือ ขั้นปฏิบัติการจัดการความรู้ สร้างและเชื่อมโยงเครือข่ายความรู้ ๓. จากการนำรูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนา ไปทดลองใช้ที่คณะพยาบาลศาสตร์ทั้งสองแห่ง เป็นเวลา ๘ เดือน โดยมีคณะกรรมการจัดการความรู้ กรรมการที่ปรึกษาและกลุ่มจัดการความรู้ ๗ กลุ่ม ดำเนินการจัดการความรู้ตามกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การจำแนกความรู้ การสร้างความรู้ใหม่ การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การเผยแพร่ความรู้ การสร้างเครือข่ายความรู้ และการประเมินผลความรู้ ได้ผลดังนี้ มีศูนย์จัดการความรู้สำหรับรอฟผลงานจากกลุ่มจัดการความรู้ทั้ง ๗ กลุ่ม ได้องค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน จำนวนทั้งหมด ๒๘๕ เรื่อง ผู้บริหารและคณาจารย์ทุกกลุ่มมีความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการประเมินความสำเร็จในการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากและรูปแบบการจัดการความรู้มีความเหมาะสมในระดับมาก ๔. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารทุกระดับ ศูนย์การจัดการความรู้ วัฒนธรรมในการจัดการความรู้ของผู้บริหารและคณาจารย์ และยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ที่ทำงานโดยใช้ความรู้ที่ผ่านก็มีอย่างดี ความไว้วางใจ พลังและการมีส่วนร่วมและยึดหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้แก่ การศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ คำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วม ความซื่อสัตย์สุจริต จริ่งใจต่อกันและรู้จักสามัคคี

โดยสรุป รูปแบบการจัดการความรู้มีประสิทธิภาพเหมาะสม ผู้บริหารและคณาจารย์มีความพึงพอใจและประเมินความสำเร็จของการจัดการความรู้ในระดับมาก จึงสามารถนำไปใช้เป็นรูปแบบสำหรับการพัฒนาการจัดการความรู้ในคณะหรือสถาบันทางการศึกษาต่อไป

ชินวัฒน์ ศาสตนันทน์^{๙๘} ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า สมมุติฐานทุกตัวย่อมมีผลต่อการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยมีกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล ประกอบไปด้วย ๑. การกำหนดความรู้ ๒. การแสวงหาความรู้ ๓. การสร้างความรู้ ๔. การแลกเปลี่ยนความรู้ ๕. การจัดเก็บความรู้ และนำความรู้ไปใช้ ซึ่งจากการวัดระดับประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยทุกขั้นตอนพบว่าอยู่ในระดับมาก

ชูเกียรติ ก่อเกิด^{๙๙} และคณะ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบน โดยมีวัตถุประสงค์คือ (๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบน (๒) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบน (๓) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือ ตอนบนทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่การวางแผน เตรียมการ ด้านการลงมือปฏิบัติ และด้านการติดตาม ประเมินผล และรายงานผล ในภาพรวมและรายด้านมีคุณภาพของการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ๒) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ได้แก่ ปัจจัยด้านกระบวนการการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านผู้นำและภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร ส่วนปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและปัจจัยด้านคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะความสามารถของบุคลากร ส่งผลต่อสภาพการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ ๓) รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนเป็นรูปแบบที่มีลักษณะกระบวนการเชิงระบบ โดยมีองค์ประกอบอยู่ ๔ ด้าน คือ

^{๙๘}ชินวัฒน์ ศาสตนันทน์, “ประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการจัดการ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๖).

^{๙๙}ชูเกียรติ ก่อเกิด, และคณะ, การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบน, **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** (มหาวิทยาลัยพะเยา, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒, พ.ค. – ส.ค. ๒๕๕๓) หน้า ๘-๙.

๑) ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการความรู้ ๒) ด้านกระบวนการและกิจกรรมการบริหารจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการที่เรียกว่า M (P-D-C-A) ๓) ด้านผลผลิตอันเกิดจากกระบวนการและกิจกรรมการบริหารจัดการความรู้และ ๔) ด้านข้อมูลย้อนกลับและผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสม

ประกอบ ใจมั่น^{๑๐๐} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (๑) วิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการความรู้ หน่วยงาน บุคคลผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้ และโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เครือข่ายและการสื่อสาร (๒) พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ (๓) พัฒนาระบบคอมพิวเตอร์เพื่อบริหารจัดการความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นกรณีศึกษา (๔) วิเคราะห์ประสิทธิผลของต้นแบบระบบคอมพิวเตอร์เพื่อบริหารจัดการความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น สำหรับการเสนอต้นแบบระบบคอมพิวเตอร์ ผู้วิจัยใช้ซอฟต์แวร์ที่เป็นฟรีโค้ด ได้แก่ จาวาสคริปต์ เอเอสพีสคริปต์และวิเคราะห์ประสิทธิผลของต้นแบบระบบคอมพิวเตอร์ เป็นการประเมินระบบโดยทดลองใช้กับนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนในรายวิชาที่มีเนื้อหาสาระกิจกรรมการเรียน

ประพันธ์ นิกระโทก^{๑๐๑} ได้วิจัยเรื่อง “ทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง” ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างพบว่า ด้านความไว้วางใจเป็นการขอคำปรึกษาจากสมาชิกภายในชุมชนการขอคำปรึกษาจากพระสงฆ์ ด้านการเงินโดยอาศัยความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชนนำเอาความเชี่ยวชาญด้านการบริหารธุรกิจ เช่น การผลิต การตลาด การเงินมาส่งเสริมกิจกรรมเศรษฐกิจชุมชนในหมู่บ้านเมืองคกรที่สามารถให้ความช่วยเหลือด้านการเงินยามฉุกเฉินได้ ด้านธรรมชาติมีการนำป่าไม้ในชุมชนมีแหล่งอาหารให้ชาวบ้านดำรงชีวิต มีแหล่งน้ำตามธรรมชาติที่ใช้อย่างเหมาะสมสำหรับการเกษตรด้านบุคคลเป็นการนำองค์ความรู้ของบุคคลที่ได้จากการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพการประกอบสัมมาอาชีพหาเลี้ยงตนเองและครอบครัวคนในชุมชนได้รับการดูแลสุขภาพด้านร่างกายและจิตใจอย่างทั่วถึงด้านการให้ความรู้มีการพัฒนาการเรียนรู้ครั้งในระบบนอกระบบ

^{๑๐๐} ประกอบ ใจมั่น, “การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาอุดมศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย., ๒๕๔๗).

^{๑๐๑} ประพันธ์ นิกระโทก, “ทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

การศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตการสร้างสมดุลและความพอดีในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคมทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมการเพิ่มโอกาสในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตที่ หลากหลายด้านโครงสร้างพื้นฐานมีการนำโครงสร้างพื้นฐานมาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมที่ชุมชนต้องการ ได้แก่ การจัดขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูลมีไฟฟ้าครอบคลุมทั่วทั้งหมู่บ้านโทรศัพท์สาธารณะมีความสมบูรณ์ พร้อมใช้งาน

๒. ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และความรู้ของ ชุมชนที่เกิดขึ้นหลังจากมีการจัดการความรู้สู่ชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนพบว่าการจัดการความรู้ ขององค์กร ชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านการประยุกต์ใช้ ความรู้รองลงมาคือ ด้านการแบ่งปันความรู้ที่น้อยที่สุดคือด้านกาจัดเก็บความรู้

๓. รูปแบบบูรณาการทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนในการพึ่งพา ตนเองอย่างยั่งยืน

๓.๑ รูปแบบบูรณาการทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนใน การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนป่าทาม ชุมชนบ้านอาลอ-โดนแบน รูปแบบการบูรณาการจัดการความรู้ สู่ชุมชนขององค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน มีลักษณะการนำทุนทางสังคมมาใช้ควบคู่กับการ จัดการความรู้สู่ชุมชนมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไปโดยทุนทางสังคมที่ถูกนำมาใช้ได้แก่ความไว้วางใจ ระหว่างบุคคลผู้เป็นต้นคิดการอนุรักษ์ฟื้นฟูป่าทามซึ่งคิดว่าผู้ริเริ่มไม่ได้มุ่งครอบครองป่าทามแต่เพียงผู้ เดียวก่อให้เกิดการใช้ทุนทางบุคคลในชุมชนก่อตั้งเป็นองค์กรเล็กๆในชุมชนมีวัตถุประสงค์หลักคือการ อนุรักษ์ฟื้นฟูป่าทามโดยรอบชุมชนบ้านอาลอ-โดนแบน และใช้ทุนทางความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนมา ทบทวนสร้างกิจกรรมอนุรักษ์ฟื้นฟูป่าทามพร้อมกับการใช้ทุนทางการเงินซึ่งภายหลังการอนุรักษ์ฟื้นฟู ป่าทามเกิดการสร้างเงินสร้างรายได้กลับเข้าสู่ชุมชน

๓.๒ รูปแบบบูรณาการทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนใน การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนเครือข่ายกองทุนสวัสดิการชุมชนรูปแบบการ บูรณาการจัดการความรู้สู่ ชุมชนขององค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน เป็นลักษณะของการดึงทุนทางสังคมการประกอบ อาชีพทางการเกษตร ภาวะผู้นำของผู้นำชุมชน การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อการผลิต การถ่ายทอดประสบการณ์การบริหารขยายเป็นเครือข่าย การดึงทุนทางสังคมควบคู่ไป กับการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เสริมบทบาทผู้นำในองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็งตามแบบของผู้นำ เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจของประชาชน

๓.๓ รูปแบบบูรณาการทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนใน การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนกลุ่มผลิตผ้าห่มนวมบ้านหนองยารักษ์ เป็นลักษณะของการดึงทุนทาง สังคมการประกอบอาชีพทางการเกษตร ภาวะผู้นำของผู้นำชุมชน การจัดการความรู้เกี่ยวกับการ บริหารกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต การถ่ายทอดประสบการณ์การบริหารขยายเป็นเครือข่าย การดึง

ทุนทางสังคมควบคู่ไปกับการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เสริมบทบาทผู้นำในองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็งตามแบบของผู้นำ เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจของประชาชน

๓.๔ รูปแบบบูรณาการทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนในการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน กองทุนชุมชนบ้านถนนหัก มีการดึงทุนทางสังคมที่เกิดจากตัวบุคคลคือ ประธานกองทุนชุมชนบ้านถนนหัก มาใช้เชื่อมโยงกับทุนที่มีอยู่ในสังคมทั้งทุนที่เป็นทรัพยากรบุคคล ทุนทางการเงินของสมาชิกที่เกิดจากการระดมทุน ทุนทางทรัพยากรธรรมชาติที่นำมาพัฒนาต่อยอดอาชีพในชุมชนสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนควบคู่กันกับกระบวนการจัดการความรู้สู่ชุมชนและหน่วยงานภาครัฐภาคเอกชน เครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่เข้ามาเรียนรู้ รับฟังการถ่ายทอดประสบการณ์

พรพิมล ھرรษาภิรมย์โชค^{๓๐๒} ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในเขตภูมิภาคตะวันตก” ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดการความรู้ สามารถสรุปได้ดังนี้ ๑) ภาพรวมของสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตก มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๖๙$) ๒) ภาพรวมของสภาพองค์ประกอบการจัดการความรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๘๘$) ได้แก่ด้านบุคคล ($\bar{x} = ๔.๑๕$) ด้านองค์กร ($\bar{x} = ๓.๙๕$) ด้านการเรียนรู้ ($\bar{x} = ๓.๘๙$) และด้านเทคโนโลยี จำนวน ๑๑ ข้อ ($\bar{x} = ๓.๕๔$) ตามลำดับ และ ๓) ภาพรวมของสภาพขั้นตอนการจัดการความรู้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = ๓.๔๙$) ส่วนในแต่ละขั้นตอน พบว่า เหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีจำนวน ๓ ขั้นตอน ได้แก่ การนำความรู้ไปใช้ ($\bar{x} = ๓.๗๒$) การกำหนดความรู้ ($\bar{x} = ๓.๕๘$) การติดตามและประเมินผล ($\bar{x} = ๓.๕๗$) และอีก ๔ ขั้นตอนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ($\bar{x} = ๓.๔๒$) การสร้างความรู้ ($\bar{x} = ๓.๓๘$) การแสวงหาความรู้ ($\bar{x} = ๓.๓๘$) และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ($\bar{x} = ๓.๓๖$) ตามลำดับสำหรับปัญหาของการจัดการความรู้สามารถสรุปได้ว่าเกิดจากปัจจัย ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) คน ๒) การจัดการความรู้ ๓) องค์กร ๔) การเรียนรู้ และ ๕) เทคโนโลยี และแนวทางการแก้ไขปัญหการจัดการความรู้คือ ๑) ด้านองค์กร ควรมีการสนับสนุนในต่างต่าง ๆ เช่น งบประมาณ การมีพื้นที่ เวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๒) ด้านการจัดการความรู้ควรมีการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้และจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน ๓) ด้านการเรียนรู้ควรมีการส่งเสริมให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ทั้ง ภายในและภายนอกโรงเรียน และ ๔) ด้านคนควรให้ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนด้านการจัดการความรู้ในโรงเรียน

^{๓๐๒} พรพิมล ھرรษาภิรมย์โชค, “การศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในเขตภูมิภาคตะวันตก”, รายงานวิจัย, ทุนสนับสนุนการวิจัยจากคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์, (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน : จังหวัดนครปฐม, ๒๕๕๔), บทคัดย่อ.

เสนาะ กลิ่นงาม^{๑๐๓} ได้วิจัยเรื่อง“การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ” มีวัตถุประสงค์เพื่อ (๑) ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ (๒) ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ (๓) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ อธิการบดี ๖ คน และอาจารย์จำนวน ๓๔๕ คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์(อธิการบดี)และแบบสอบถาม (อาจารย์) เกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีต่อการจัดการความรู้และกระบวนการจัดการความรู้ในส่วนการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปร และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน(Stepwise Multiple Regression Analysis)ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งมีระดับความสำคัญมากที่สุด และโครงสร้างพื้นฐานการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การวัดและประเมินผล การจัดการความรู้มีความสำคัญในระดับรองลงมาตามลำดับ ส่วนกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย พบว่า ประกอบด้วยขั้นตอนการกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ส่วนรูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ข้อค้นพบว่า การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่มีความเหมาะสมและมีลักษณะเฉพาะกับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่แตกต่างจากทฤษฎีและงานวิจัยอื่นๆ คือ รูปแบบการจัดการความรู้ควรจำแนกออกเป็น ๒ ระดับ คือ (๑) ระดับการบริหาร การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมายและกลยุทธ์ให้ชัดเจน มีการแต่งตั้งรองอธิการบดีรับผิดชอบโดยตรง มีสำนักงานการบริหารจัดการความรู้ มีการแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้และบุคคลเป็นทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อรับผิดชอบงาน (๒) ระดับปฏิบัติ การจัดการความรู้ดำเนินการโดยคณาจารย์ บุคลากร ผู้ทรงคุณวุฒิในการนำความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) และความรู้เด่นชัด (Explicit Knowledge) มาสร้างปฏิสัมพันธ์ความรู้ตามวงจรการจัดการความรู้ เกิดการเชื่อมโยงทั้งภายในหน่วยงานมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นเครือข่ายแก่กัน โดยผู้บริหารเป็นปัจจัยสนับสนุนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ เพื่อสร้างองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยให้เป็นคลังปัญญาของท้องถิ่นและตอบสนองปรัชญาการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

^{๑๐๓} สENAะ กลิ่นงาม. “การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ.” **ดัชนีนิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปริญญาตรี**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑)

เอ็ดมอร์ ชลวร^{๑๐๔} ได้วิจัยเรื่อง การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ มี ๒ ประเภท คือ ความรู้ฝังลึกในตัวตน (tacit knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง(explicit knowledge) ในกระบวนการจัดการความรู้มีหลักในการพยายามนำเอาความรู้ที่ฝังลึกในคนออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้งโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน แม้ว่ากระบวนการจัดการความรู้จะมีหลากหลายวิธีการ แต่กระนั้นก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้ก็มีข้อจำกัดจากหลายเหตุปัจจัยซึ่งอาจทำให้กระบวนการจัดการความรู้ไม่สามารถทำงานได้เต็มที่ในขณะที่เมื่อพิจารณาการจัดการความรู้ในพระพุทธศาสนานั้นจะเห็นว่าการสืบทอดองค์ความรู้ผ่านกาลเวลาที่ยาวนานร่วม ๒,๖๐๐ ปี ซึ่งนับว่ายาวนานมากแสดงให้เห็นถึงกระบวนการบริหารจัดการความรู้ในทางพระพุทธศาสนาเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสูงมากจึงสามารถรักษารักษาองค์ความรู้ทั้งปรัยัติ แนวทางปฏิบัติ และปฏิเวธธรรมไว้ได้อย่างดี โดยผู้วิจัยเห็นว่าหลักธรรมที่โดดเด่นในพระพุทธศาสนาที่ทำให้เกิดกระบวนการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาได้ยาวนานมีอยู่ ๔ หมวดคือ (๑) การใช้หลักไตรสิกขา ในการจัดสร้างสังคมให้เข้าใจซึ่งกันและกัน(๒) การสร้างกระบวนการเรียนรู้จากภายในด้วยหลักสาราณียธรรม (๓) กระบวนการจัดการสังคีติร้อยกรองพระธรรมและพระวินัยให้เป็นหมวดหมู่ง่ายต่อการจดจำและนำไปปฏิบัติและ (๔)กระบวนการสร้างสังคมแห่งสงฆ์ อันได้แก่การมีพระวินัยและระเบียบวิธีปฏิบัติด้วยการรวมตัวเป็นหมู่สงฆ์จากองค์ความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และองค์ความรู้ในพระพุทธศาสนาที่ผ่านมาผู้วิจัยได้นำพุทธธรรม ทั้ง ๔ หมวดเข้ามาประยุกต์สร้างรูปแบบจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ

ผู้วิจัยเริ่มจากการประยุกต์โมเดลเกลียวความรู้ของอิกุจิโร่ โนนากะ (Ikujiro Nonaka) ที่เรียกว่า เซกิ (SECI) มาเป็นแนวคิดหลักของการปฏิบัติ ซึ่งมีองค์ประกอบ ๔ แบบด้วยกันคือ (๑) การขัดเกลาทางสังคม(socialization) (๒) การสกัดความรู้ออกจากตัวตน (Externalization) (๓) การผสมผสานความรู้ (Combination) (๔) การผนึกความรู้ในตน (Internalization) เป็นพลวัตรที่มีการหมุนในลักษณะที่เป็นเกลียว (spiral) เป็นการสร้างความรู้ใหม่ที่ไม่รู้จบ แล้วนำหลักพุทธธรรม ๔ หมวดข้างต้นมาเสริมแรงผลักดันให้เกิดพลังในการขับเคลื่อน ซึ่งได้เสนอเป็นแบบจำลองใหม่ หลังจากนั้นได้นำแบบจำลองดังกล่าวมาทำการตรวจสอบองค์ความรู้ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้วยกระบวนการสนทนากลุ่ม (focus group) สรุปผลว่าได้แบบจำลองการจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการที่พร้อมนำไปใช้งานได้ในองค์กรทั่วไป

๒.๘.๒) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องขององค์กรแห่งการเรียนรู้จากนักวิชาการต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ได้ดังนี้

^{๑๐๔}เอ็ดมอร์ ชลวร, "การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ", วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

นวลละอ แสงสุข^{๑๐๕} ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง” ผลการวิจัยพบว่า ๑.การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในอดีตจนถึงปัจจุบัน แบ่งออกเป็น ๓ ยุค คือ ๑.๑ ยุคเริ่มแรก เป็นยุคเริ่มตั้งมหาวิทยาลัยฯ เป็นช่วงเวลาเริ่มตั้งมหาวิทยาลัยฯ ยังไม่มีระบบการจัดการความรู้ชัดเจน ผู้บริหารจัดการระบบการจัดการความรู้แบบแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และตอบสนองต่อสถานการณ์เป็นหลัก จะเห็นได้ว่าในระยะเริ่มแรกนั้น การจัดการส่วนใหญ่เป็นเรื่องการจัดการแกนหลักของระบบการจัดการมหาวิทยาลัยฯ ก่อน ดังนั้นความรู้ที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยฯ ได้เรียนรู้ทั้งจากภายนอกและจากกระบวนการทำงานจึงกระจาย และฝังตัวอยู่กับบุคลากรเท่านั้น ผลที่เกิดขึ้นคือ มหาวิทยาลัยฯ ยังไม่สามารถพัฒนาได้เท่าที่ควร เป็นยุคของการทำงานให้ได้ผล (effectiveness) ๑.๒ ยุคเริ่มพัฒนา เป็นยุคที่ระบบการจัดการภายในมหาวิทยาลัยฯ เริ่มลงตัวประกอบกับที่จำนวนนักศึกษาเริ่มมีมากขึ้น มหาวิทยาลัยฯ จึงเริ่มตระหนักถึงความจำเป็นในการรวบรวม และจัดตั้งหลักการจัดการความรู้ต่างๆ ให้เป็นหนึ่งเดียวกัน เทคโนโลยีสารสนเทศ เริ่มเข้ามามีบทบาทในการจัดการความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการเรียนการสอน จะเห็นได้ว่าเมื่อปริมาณงานให้บริการทางการศึกษามากขึ้น มหาวิทยาลัยฯ ต้องพยายามเพิ่มประสิทธิผลโดยการรวบรวม ความรู้ในตัวในหลายๆ เรียบเรียงเป็นความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) เพื่อประสิทธิผลในการทำงานของทุกฝ่าย ลดภาระงานและความผิดพลาดซ้ำซ้อน ในยุคเริ่มพัฒนานี้จึงเป็นยุคของการแสวงหาเครื่องมือเพื่อจัดการกับระบบการจัดการความรู้ โดยเครื่องมือหลักที่ใช้คือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านฮาร์ดแวร์ (hardware) เช่น การลงทุนในระบบคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ (mainframe) เพื่อจัดระบบการลงทะเบียนและตรวจสอบด้วยคอมพิวเตอร์ มาใช้เป็นแห่งแรกในประเทศไทยเรียกว่าเป็นยุคของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (efficiency) ๑.๓ ยุคกำลังพัฒนา เป็นช่วงเวลาที่มีความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) ใหม่เกิดขึ้นมากมายทั้งภายนอกและภายในมหาวิทยาลัยฯ การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยฯ เริ่มลงตัวและสามารถรวบรวม ความรู้ ชัดแจ้ง (explicit knowledge) ต่างๆ ให้เป็นแนวคิด (concept) เพื่อสร้างเป็นนโยบายการจัดการความรู้ในระดับสูงได้ ประกอบกับการที่จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างมากจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิผลมากขึ้น กอปรกับเป็นยุคแห่งการก้าวกระโดดทางวิทยาการด้านการสารสนเทศ ต้นทุนในระบบสารสนเทศมีราคาถูกลง และมหาวิทยาลัยฯ มีทรัพยากรต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ดังนั้นมหาวิทยาลัยฯ จึงสามารถรับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อปรับปรุงการจัดการความรู้ให้ทันสมัยและมีประสิทธิผลมากขึ้น เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านซอฟต์แวร์ (software) เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการความรู้ทั้งหมดของมหาวิทยาลัยฯ ทั้งในด้านการสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การกระจายความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้

^{๑๐๕} นวลละอ แสงสุข, “การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

๒. ปัญหาของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยฯ ในอดีตจนถึงปัจจุบันพบว่า มี ๑๐ ประการ คือ (๑) ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ (๒) ขาดความสามารถในการใช้ระบบสารสนเทศใหม่ ๆ (๓) มีการต่อต้านความเปลี่ยนแปลง (๔) ขาดความสามารถในการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (๕) การให้ความรู้แก่บุคลากรในเรื่องการจัดการความรู้ยังไม่เพียงพอ (๖) มนุษย์สัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรมีน้อย (๗) ขาดระบบสนับสนุนในการเรียนของบุคลากร (๘) ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการแบ่งปันความรู้ (๙) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการจัดการความรู้มีน้อย และ (๑๐) ขาดการสร้างให้บุคลากรเป็นผู้สนใจใฝ่เรียนรู้

๓. รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่เหมาะสมในอนาคตควรดำเนินการใน ๔ ด้าน ได้แก่ (๑) ด้านการสร้างความรู้ ควรดำเนินการ โดยมุ่งพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สร้างความรู้โดยมหาวิทยาลัยสนับสนุนให้ดำเนินการ และมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สร้างความรู้โดยมีการลงมือปฏิบัติจริง (๒) ด้านการจัดเก็บความรู้มหาวิทยาลัยฯ ควรดำเนินการโดยการกำหนดให้มีระบบการเก็บรวบรวมความรู้ภายในมหาวิทยาลัยฯ และมีการกำหนดให้มีโครงการที่เกี่ยวกับการสร้างฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยฯ (๓) ด้านการกระจายความรู้มหาวิทยาลัยฯ ควรดำเนินการโดยกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือในการสืบค้นสารสนเทศทางความรู้จากฐานข้อมูลที่จัดเก็บไว้ กำหนดข้อปฏิบัติในการกระจายข้อมูลสู่หน่วยงานต่าง ๆ และกำหนดวิธีการในการกระจายความรู้หน่วยงานย่อย และ (๔) ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้มหาวิทยาลัยฯ ควรดำเนินการโดยการนำความรู้จากฐานข้อมูลออกไปใช้ และมีการใช้ระบบการสื่อสารเพื่อการไหลของงานสู่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย

พรณี สวนเพลง, ผศ.ดร., และคณะ^{๑๐๖} ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี” ผลการวิจัยพบว่า

๑. การนำรูปแบบการจัดการความรู้ไปปฏิบัติจริง และประเมินผลการนำรูปแบบการจัดการความรู้ โดยใช้กรณีศึกษา: สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

๑.๑ การพัฒนาเว็บไซต์ KM Portal โดยนำรูปแบบการจัดการความรู้ซึ่งเป็นผลของการวิจัยในระยะที่ ๑ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๖ ส่วน คือ ภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ ความรู้ การปฏิสัมพันธ์ความรู้ การสื่อสารความรู้และเทคโนโลยี การไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ พลังร่วม ซึ่งระบบดังกล่าวสามารถเรียกดูได้ที่ <http://www.dusit.ac.th/kmarit/> เป็นเว็บไซต์มีข้อมูล ที่เป็น

^{๑๐๖} พรณี สวนเพลง, ผศ.ดร., และคณะ, “รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี”, รายงานวิจัย, (สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๒), หน้า บทคัดย่อ.

ข้อมูลพื้นฐานที่ใช้สำหรับกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการได้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ และก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการบริการความรู้

๑.๒ การประเมินสภาพปัจจุบันและความต้องการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักวิทยบริการ พบว่า สภาพปัจจุบันมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.53$) เมื่อจำแนกตามรายด้าน คือ การสื่อสารและเทคโนโลยี ผู้นำ ปฏิสัมพันธ์ความรู้ บุคลากรพลังร่วมการไว้วางใจ ตามลำดับ ($\bar{x} = 3.72, 3.57, 3.52, 3.51, 3.46$ และ 3.41) และมีความต้องการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงขึ้น ($\bar{x} = 3.94$) จำแนกตามรายด้าน คือ การสื่อสารและเทคโนโลยี การไว้วางใจ พลังร่วม ปฏิสัมพันธ์ความรู้ บุคลากร และผู้นำ ตามลำดับ ($\bar{x} = 4.15, 4.06, 4.00, 3.88, 3.82$ และ 3.73)

๒. การประเมินสภาพปัจจุบันและความต้องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ พบว่า แนวโน้มของสภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.10$) เมื่อจำแนกตามรายด้าน คือ คน การเรียนรู้ องค์กร เทคโนโลยี และความรู้ ตามลำดับ ($\bar{x} = 3.25, 3.11, 3.10, 3.07$ และ 2.95) และมีความต้องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ($\bar{x} = 4.25$) จำแนกตามรายด้าน คือ เทคโนโลยี คน การเรียนรู้ องค์กร และความรู้ ตามลำดับ ($\bar{x} = 4.34, 4.27, 4.23, 4.22$ และ 4.19)

๓. กลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มี ๕ กลยุทธ์ คือ ๑) พัฒนาแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management Plan to Learning Organization) ๒) บูรณาการระบบย่อยทั้ง ๕ ด้าน โดยใช้การบริหารคุณภาพตามเกณฑ์ Thailand Quality Awards: TQA ซึ่งเป็นการบริหารคุณภาพ ทั้งทั้งองค์กร (Integration with TQA) ๓) พัฒนา “อัตลักษณ์” (Corporate Identity) ของ มหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความเข้มแข็งทางวิชาการและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย (Corporate Identity) ๔) สร้างและสังเคราะห์องค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น และปราชญ์ชาวบ้าน (Local wisdom) ๕) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (IT for LO)

กองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล^{๑๐๗} ได้วิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิจัยพบว่า ตอนที่ ๑ กลุ่มผู้รับผิดชอบงานด้านการจัดการความรู้ (KM)จากผลการศึกษาวิจัย พบว่า ส่วนใหญ่ผู้รับผิดชอบงานด้านการจัดการความรู้ที่ตอบแบบสำรวจเป็นหญิง คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๘๔ มีอายุสูงกว่า ๔๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๔๑ มีระดับการศึกษาอยู่ใน

^{๑๐๗} กองพัฒนาคุณภาพ, “การจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมหิดล”, รายงานวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหิดล: ๒๕๕๒), หน้า บทคัดย่อ.

ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๘๕ ประสบการณ์การทำงานไม่เกิน ๓ ปี คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๘๕ โดยผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติไม่ใช่ผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๕๑ ประสบการณ์และความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ถูกแต่งตั้งให้เป็นคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ในหน่วยงานของตนเอง ที่มีการระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบและดำเนินการด้านการจัดการความรู้มาอย่างต่อเนื่อง และเคยเข้ารับการอบรม/ประชุม/สัมมนาที่จัดโดยหน่วยงานภายใน คณะ/สถาบัน จัดโดยมหาวิทยาลัยและจัดโดยหน่วยงานภายนอก สำหรับเหตุผลของการเกิดการจัดการความรู้(KM) ในหน่วยงานควรเกิดจากหลายเหตุผล โดยเรียงจากความสำคัญที่สุด คือ หน่วยงานเห็นประโยชน์ นโยบายของมหาวิทยาลัย นโยบายของหน่วยงาน และกลุ่มบุคลากรมีความสนใจและร่วมมือกัน สำหรับหน่วยงานที่ยังไม่ได้มีการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานยังขาดผู้ประสานงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ (KM) โดยตรงระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (KM) พบว่า หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมสัมมนา/ฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทำให้บุคลากรมีระดับความรู้ความเข้าใจในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๔ ที่เหลือมีระดับความรู้ ความเข้าใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ๓.๑๖-๓.๔๙ ระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจัดการความรู้ (KM) พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจัดการความรู้ (KM) อยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ๒.๙๓-๓.๒๘ ซึ่งในหัวข้อหน่วยงานมีการประเมินผลการจัดการความรู้ (KM) โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้นมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ๒.๙๓ ระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเข้าถึงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้(KM) พบว่า มีเพียง ๒ หัวข้อเท่านั้น ที่บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๗ และ ๓.๕๖ คือ หน่วยงานมีช่องทางการสื่อสารที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ และหน่วยงานสนับสนุนเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในทุกระดับ สำหรับที่เหลือมีความรู้ความเข้าใจในระดับปานกลางทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ๒.๗๑-๓.๔๔ โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรของหน่วยงานมีการทบทวนและต่อยอดความรู้สู่นวัตกรรมใหม่ ตอนที่ ๒ กลุ่มบุคลากรทั่วไปจากผลการศึกษาวิจัย พบว่า บุคลากรทั่วไปที่ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่เป็นหญิง คิดเป็นร้อยละ ๘๑.๖๖ มีอายุอยู่ระหว่าง ๒๔-๕๒ ปี คิดเป็นร้อยละ ๘๒.๐๕ มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๑๐ ประสบการณ์การทำงานไม่เกิน ๑๗ ปีคิดเป็นร้อยละ ๖๐.๒๓ บุคลากรทั่วไปส่วนใหญ่เคยเข้าร่วมกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ ไม่ว่าจะเป็นการอบรม/ประชุม/สัมมนาจากหน่วยงานภายในคณะ/สถาบัน จัดโดยมหาวิทยาลัย หรือจัดโดยหน่วยงานภายนอก แต่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานนอกจากนี้ เห็นว่าสาเหตุของการเกิดการจัดการความรู้ในหน่วยงานควรจะเกิดจากนโยบายของหน่วยงาน รองลงมาก็เป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย และกลุ่มบุคลากรมีความสนใจและร่วมมือกัน แต่ไม่ว่าอย่างไรก็ตาม ก็ยังมี

ความเห็นด้วยว่า หน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการความรู้(KM)ประสบการณ์และความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (KM) พบว่า การเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ (KM) ที่จัดโดยมหาวิทยาลัย บุคลากรสาย ข เคยเข้าร่วมมากที่สุด โดยเข้าร่วมในการอบรม/ประชุม/สัมมนาที่จัดโดยหน่วยงานตนเอง สำหรับการเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดโดยหน่วยงานอื่นๆ นั้น บุคลากรทุกสายงานแทบจะไม่เคยเข้าร่วมเลยไม่ว่าจะเป็นการจัดจากมหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน หรือหน่วยงานภาครัฐและเอกชน แต่ก็ยังเห็นว่าหน่วยงานจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการความรู้ในหน่วยงาน

๒.๘.๓) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายการจัดการความรู้

ปาน กิมปี^{๑๐๘} ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียน เพื่อการพึ่งตนเองของชุมชน ผลการวิจัยพบว่า ๑) เครือข่ายการเรียนรู้มีการพัฒนาจากการตระหนักถึงปัญหาและความต้องการด้านเศรษฐกิจของชุมชน โดยมีผู้นำชุมชนทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการใช้เครือข่ายสังคมเป็นศูนย์กลางการดำเนินงานภายในชุมชน และมีการขยายเชื่อมโยงกับองค์กรเครือข่ายในภาครัฐ เอกชน ชุมชน ธุรกิจหรือองค์กรวิชาการ เพื่อกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายการพึ่งตนเองของชุมชนเป็นหลัก ๒) กิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนที่พบในเครือข่ายการเรียนรู้ มีทั้งกิจกรรมในด้านการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และแก้ปัญหา อันเป็นพื้นฐานการดำรงชีวิต ด้านพัฒนาข่าวสารข้อมูล และ ด้านพัฒนาทักษะอาชีพโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง ตลอดจนการจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้เป็นทางการ โดยองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง กระบวนการเรียนรู้ประกอบด้วย การใช้ความรู้จากการศึกษาแบบทางการเสริมต่อยอดด้วยการศึกษานอกโรงเรียนและการเรียนรู้ตามอัธยาศัยอันเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ๓) ปัจจัยความสำเร็จของเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียนที่สำคัญ คือ ปัจจัย ภายนอก ได้แก่ การเผยแพร่แนวคิดใหม่เกี่ยวกับการพัฒนา การให้ความสำคัญ และความต่อเนื่องของรัฐบาลต่อนโยบายการพัฒนาแบบพึ่งตนเองของชุมชน ความร่วมมือและการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความตระหนักในปัญหาของชุมชน การมีผู้นำชุมชนที่มีความสามารถในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนในรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาของชุมชน ตลอดจนความสามารถในการประสานเชื่อมโยงกับองค์กรเครือข่ายโดยเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพึ่งตนเอง

^{๑๐๘} ปาน กิมปี, “การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียนเพื่อการพึ่งตนเองของชุมชน”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๐).

กฤษฎา กรุดทอง.^{๑๐๙} ได้วิจัยเรื่อง การสังเคราะห์ผลการวิจัยในชุดโครงการวิจัยและพัฒนาวิชาชีพครู เครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรณีศึกษากลุ่มภูมิภาคกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาเครือข่ายการบริหารจัดการชุดโครงการวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานครและสังเคราะห์องค์ความรู้ด้านการผลิตครูหลักสูตร ๕ ปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานครโครงการวิจัยใช้รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการ เน้นให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยและการวิจัยได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในงานได้ในระดับที่แตกต่างกัน ในการบริหารจัดการชุดโครงการวิจัยออกแบบให้มีเครือข่ายการวิจัยระดับแม่ข่าย(hub) ๑ แห่ง ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีเครือข่ายระดับภูมิภาค (node) ๘ แห่ง ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏในภูมิภาคต่างๆ ๘ แห่ง โดยกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกรุงเทพมหานคร ๖ แห่งตั้งอยู่ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา นักวิจัยในมหาวิทยาลัยที่สนใจต้องจัดทำข้อเสนอโครงการตามกรอบ TOR ของภูมิภาคของตน และเสนอขออนุมัติต่อเครือข่ายระดับภูมิภาคและเครือข่ายระดับประเทศตามลำดับ และรวบรวมข้อความเห็นชอบต่อ สกอ.ต่อไป ส่วนเครือข่ายระดับภูมิภาคและเครือข่ายระดับประเทศก็ต้องดำเนินการจัดทำข้อเสนอในระดับของตนเสนอขอความเห็นชอบต่อสกอ.และขอรับการจัดสรรงบประมาณด้วยเช่นเดียวกัน

สมจิต สวธนไพบุลย์ และคณะ^{๑๑๐} ได้วิจัยนำร่องพัฒนารูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแบบเครือข่ายสถานศึกษา (School Cluster) ให้สถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาหลักสูตรได้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า ได้องค์ความรู้รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแบบเครือข่ายสถานศึกษา ได้รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแบบเครือข่ายสถานศึกษาโดยการบูรณาการกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการปฏิสัมพันธ์มี ๔ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การร่วมแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๒) การร่วมวิเคราะห์ ๓) การร่วมปฏิบัติการ ๔) การร่วมประเมินผล และได้คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแบบเครือข่ายสถานศึกษา ประกอบด้วยชุดปฏิบัติการการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแบบเครือข่ายสถานศึกษา ๒) ชุดปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ตามแนววิถีไทยที่สัมพันธ์กับภูมิปัญญาท้องถิ่น ๓) ชุดปฏิบัติการส่งเสริมศักยภาพทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาด้านการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ๔) ชุดปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาสถานศึกษาและหลักสูตรสถานศึกษา

^{๑๐๙} กฤษฎา กรุดทอง, “การสังเคราะห์ผลการวิจัยในชุดโครงการวิจัยและพัฒนาวิชาชีพครู เครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ กรณีศึกษากลุ่มภูมิภาค กรุงเทพมหานคร”, **รายงานวิจัย**, (คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๐), หน้า บทคัดย่อ.

^{๑๑๐} สมจิต สวธนไพบุลย์ และคณะ, “รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแบบเครือข่ายสถานศึกษา”, **รายงานวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร : פרקหวานกราฟฟิค, ๒๕๕๐), หน้า บทคัดย่อ.

ฟิลิฐ เทพไกรวัล^{๑๑๑} ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก การวิจัยมี ๔ ระยะ คือ ระยะที่ ๑ การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน โดยการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จภายใต้เครือข่ายความร่วมมือ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิระดับนโยบายในกระทรวงศึกษาธิการจำนวน ๓ คน และการสำรวจสภาพปัญหาและความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับกระบวนการสร้างเครือข่ายและองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในส่วนของภาคตะวันออกเฉียงเหนือระยะที่ ๒ การสร้างและตรวจสอบกระบวนการสร้างเครือข่ายและองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพ การจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ระยะที่ ๓ การทดลองใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในสถานการณ์จริง จำนวน ๒ โรงเรียน และ ระยะที่ ๔ การประเมินการใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วยกระบวนการสร้างเครือข่าย ๖ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) ขึ้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย ๒) ขึ้นประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย ๓) ขึ้นสร้างพันธมิตรสัญญาร่วมกัน ๔) ขึ้นบริหารจัดการเครือข่าย ๕) ขึ้นพัฒนาความสัมพันธ์ และ ๖) ขึ้นรักษาความสัมพันธ์ อย่างต่อเนื่อง ส่วนองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ ๑) ลักษณะหรือกิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานของเครือข่าย ๒) ขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา ๓) เทคนิค/วิธีการพัฒนาสมาชิก เครือข่าย ๔) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment) ของเครือข่าย ๕) คุณลักษณะที่ดี ของผู้นำเครือข่ายและ ๖) การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล ผลการทดลองใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า กลุ่มบุคคล หน่วยงาน/องค์กร ที่สมัครใจรวมกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือได้แก่ กลุ่มผู้ปกครองนักเรียน กลุ่มผู้นำชุมชน สถาบันทางศาสนา สถาบันอุดมศึกษา กลุ่มศิษย์เก่า ภูมิปัญญาท้องถิ่น โรงพยาบาลชุมชน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยได้ดำเนินการตามกระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่าย ตั้งแต่การวิเคราะห์บริบทเพื่อทราบจุดแข็ง และจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป แล้วสรุปรวมจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา

^{๑๑๑} ฟิลิฐ เทพไกรวัล, “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก”, วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๔).

ของการดำเนินงานแต่ละด้าน เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และจัดทำแผนพัฒนาร่วมกัน มีโครงการ เกิดขึ้นหลายโครงการในโรงเรียนทั้ง ๒ แห่ง การดำเนินงานตามโครงการเสร็จสิ้นในหนึ่งปีการศึกษา ผลการประเมินโครงการพบว่า ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป และส่งผลกระทบต่อ นักเรียนตามขอบข่ายที่คาดหวังสูงกว่าปีที่ผ่านมา

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์^{๑๑๒} ได้วิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเครือข่ายเรียนรู้ของครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาบทบาทของ สถาบันผลิตครูในการส่งเสริมเครือข่ายการ เรียนรู้ของครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน ๒) เพื่อพัฒนานวัตกรรมเครือข่ายการ เรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และ ๓) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิง นโยบายการส่งเสริมเครือข่ายการเรียนรู้ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผลการวิจัยพบว่า ๑. ครูและบุคลากร ทางการศึกษาในเครือข่าย มีความคาดหวังในบทบาทของคณะศึกษาศาสตร์ใน ฐานะสถาบันผลิตครู ดังนี้ ๑) เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัยให้กับชุมชน ๒) ทำหน้าที่จัดอบรม สัมมนาครูและบุคลากรทางการ ศึกษา ๓) ผลิตครูรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ๔) เป็นสื่อกลางในการนำเทคนิคและสิ่งใหม่ๆมาแนะนำต่อ ชุมชน ๕) เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๖) เป็นสื่อกลางทางความคิดโดยอาศัยการวิจัย ๗) เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดี และทันสมัย ๘) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกรูปแบบ ๒.ครูและ บุคลากรทางการศึกษาเห็นด้วยกับการพัฒนานวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ศรित्रัง หรือ เครือข่าย SEN บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพราะสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ที่ประสบกับสถานการณ์ ความไม่ สงบ การเดินทางอยู่ในสภาวะเสี่ยง ดังนั้นการหลีกเลี่ยงการเดินทางที่ไม่จำเป็นจะทำให้ครูมีความ ปลอดภัยมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การพัฒนานวัตกรรมระดับบุคคล พบมากในรูปของแบบฝึกและ บทเรียน แบบโปรแกรม และครูไม่สามารถทำการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อทดสอบประสิทธิภาพของ นวัตกรรมได้ เนื่องจากระยะเวลาในการศึกษาวิจัยน้อย ไม่สามารถเตรียมการได้ทัน ทำให้ผู้วิจัย ต้อง เปลี่ยนรูปแบบการ บริหารเครือข่าย จาก R๒R เป็น D๒R แทน ทั้งนี้พบว่า ครูและบุคลากรทางการ ศึกษายังมีปัญหาในการ ใช้เครือข่าย SEN ครูประจำการมีปัญหาในการใช้คอมพิวเตอร์ แม้ว่าจะมี ประสบการณ์มาก มีความรู้เพียง พอที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แต่ไม่สามารถทำได้ สำหรับนักศึกษา ปฏิบัติการสอน แม้ว่าจะมีความสามารถ ในการใช้คอมพิวเตอร์ แต่เนื่องจากมีประสบการณ์ในการ สอนน้อย จึงไม่มั่นใจที่จะแลกเปลี่ยนเนื่องจาก กลัวความผิดพลาด อย่างไรก็ตาม ทั้ง ๒ กลุ่ม มีปัญหา ในการใช้เครือข่าย SEN ร่วมกัน คือ ไม่มีเวลามาก พอที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้บนเครือข่าย เนื่องจาก

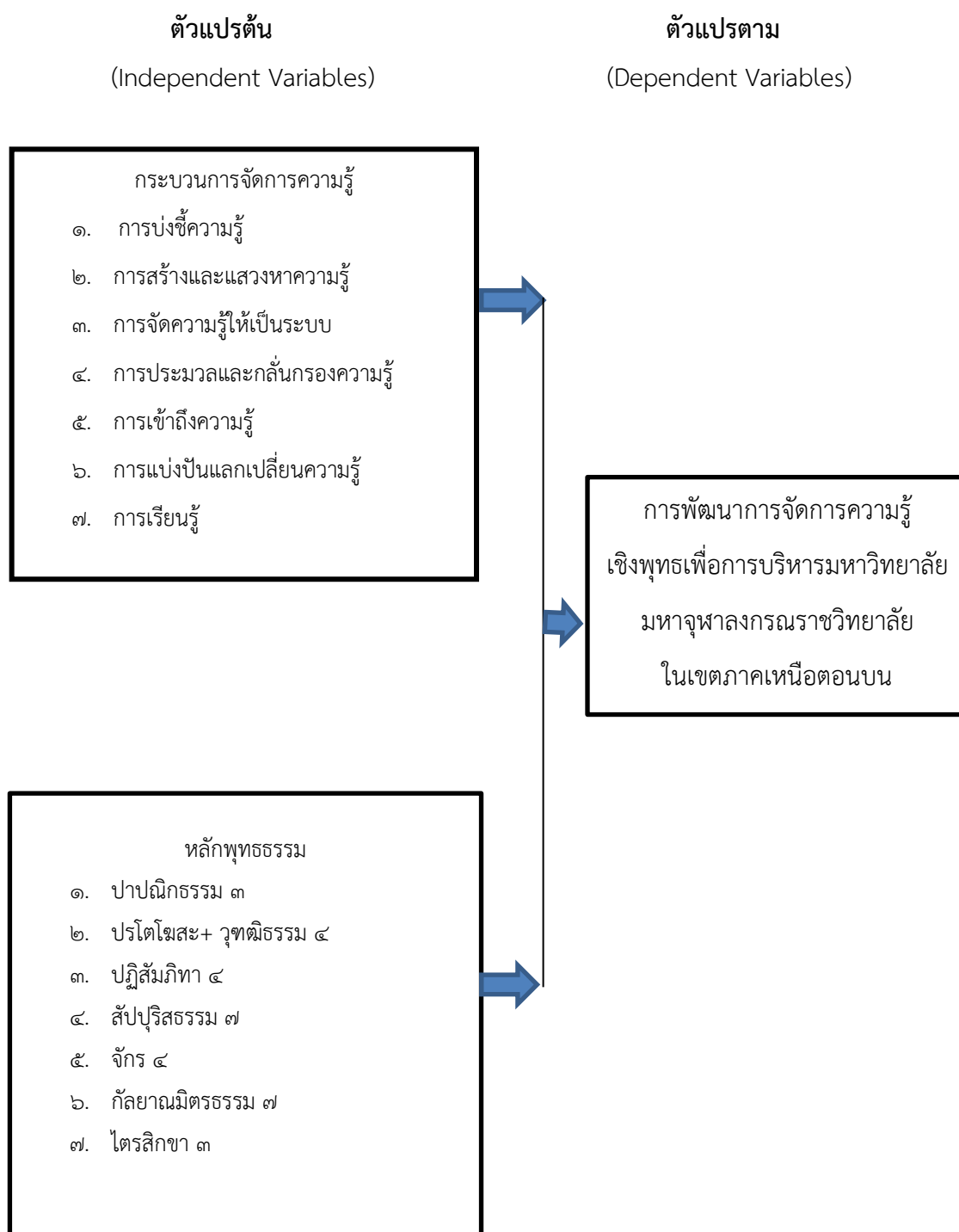
^{๑๑๒} ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, “การส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน”, รายงานวิจัย, (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๒),หน้า บทคัดย่อ.

ได้รับการระงับงานอื่นๆนอกเหนืองานสอน ต่อความคาดหวัง ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่าย มีต่อเครือข่ายการศึกษา SEN พบว่า มีความคาดหวังสูง โดยเฉพาะ คาดหวังจะให้ SEN เป็นเครือข่าย ที่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบ มีการผลิตสื่อ IT เผยแพร่ รวมทั้ง คาดหวังให้ SEN เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการศึกษา และขอให้ทุกองค์กรทางการ ศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมกับ SEN โดยเฉพาะ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ผู้ปกครอง และผู้เรียน ทุกระดับ นอกจากนี้ ยังต้องการให้ SEN จัดกิจกรรมสม่ำเสมอ มีปฏิทินกิจกรรมที่แน่นอน ๓. นโยบายที่นำเสนอเพื่อการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีดังนี้ ๑) ควรส่งเสริมให้โรงเรียนในสามจังหวัด ชายแดนภาคใต้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ ทันสมัย และเพียงพอ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนา นวัตกรรมต่างๆในการพัฒนาผู้เรียน และใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมวิชาชีพอื่นๆ ๒) เพิ่ม บุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้ครู ไม่ต้องทำหน้าที่อื่นๆที่ไม่ใช่การสอน อาทิ งานธุรการ เป็นต้น อันจะ ทำให้มีเวลามากพอในการเตรียมการสอน และการพัฒนาผู้เรียนได้อย่าง เต็มที่ ๓) สนับสนุนให้เกิด เครือข่ายการเรียนรู้มากขึ้น เช่น เครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายผู้เรียน และเครือข่ายปราชญ์ชาวบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น ๔) เปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ๕) ส่งเสริมให้มีการนิเทศติดตามครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ในองค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารองค์กรให้ มีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรต้องอาศัยเครือข่ายในการทำงาน ร่วมกัน/ดังนั้นกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรในระดับอุดมศึกษาจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจที่จะ ทำการศึกษาต่อไป

๒.๙ กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน”/สามารถสรุปเป็นกรอบความคิด (conceptual framework) ได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๙ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ” ครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Medthod Reseach) ประกอบด้วย รูปแบบการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ๕ ขั้นตอน ดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ” ในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานหรือผสมวิธี (Mixed Medthod Reseach) ระหว่างระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในงานวิจัยเรื่องนี้ประกอบด้วยผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบันการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน (Stake holder) ๔ กลุ่ม ได้แก่ ๑. ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง ๒. ผู้บริหารระดับต้น ๓. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้ ๔. ผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการและตัวแทนผู้ปฏิบัติงาน สายปฏิบัติการวิชาชีพ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในงานวิจัยเรื่องนี้ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง สถาบันการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” ได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ไว้ดังต่อไปนี้

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ

ก) ประชากร

ประชากรที่ทำการศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จำนวน ๔ กลุ่ม ประกอบไปด้วย (๑)ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง จำนวน ๓๕ คน (๒) ผู้บริหารระดับต้น จำนวน ๔๐ คน (๓) ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการจัดการความรู้ จำนวน ๗ คน (๔) สายวิชาการและผู้ปฏิบัติงานสายปฏิบัติการวิชาชีพ จำนวน ๓๒๑ คน รวมเป็นจำนวน ๔๐๓ คน

ข) กลุ่มตัวอย่าง

จากจำนวนประชากรทั้งหมด ผู้วิจัยได้เลือกประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง ในส่วนของผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้ และสายวิชาการและ ผู้ปฏิบัติงานสายปฏิบัติการวิชาชีพ ผู้วิจัยได้คำนวณหากลุ่มตัวอย่างได้จำนวนทั้งสิ้น ๒๐๐ รูป/คน โดยทำการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจากสูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ใช้ค่าความคาดเคลื่อนร้อยละ ๕ ที่ระดับความเชื่อมั่น ๙๕% จากสูตร

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดย N = จำนวนประชากรทั้งหมด
e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้
n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ๔๐๓ คน เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้ดังนี้

$$n = \frac{403}{1 + 403(0.05)^2}$$

$$n = \frac{403}{1 + 1.01}$$

$$n = 200$$

จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratifies Sampling) โดยคำนวณตามสัดส่วนของแต่ละแห่ง จากสูตรการคำนวณดังนี้

$$\frac{n \times N_h}{N}$$

โดย N = จำนวนประชากรทั้งหมด

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการทั้งหมด

N_h = จำนวนประชากรแต่ละหน่วยงาน

n_h = จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละหน่วยงาน

ดังตารางแสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง, ผู้บริหารระดับต้น, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้, และผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการและผู้ปฏิบัติงานสายปฏิบัติการวิชาชีพ ต่อไปนี้

ตารางที่ ๓.๑ แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

	จำนวนประชากร รูป / คน	กลุ่มตัวอย่าง รูป / คน
วิทยาเขตเชียงใหม่	๑๐๔	๕๒
วิทยาเขตพะเยา	๕๙	๓๐
วิทยาเขตแพร่	๖๕	๓๒
วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน	๕๕	๒๗
วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย	๔๑	๒๐
วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน	๔๑	๒๐
วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง	๓๘	๑๙
รวม	๔๐๓	๒๐๐

๓.๒.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

ในการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้สามารถให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) โดยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลสำคัญไว้ว่าต้องเป็นผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ได้แก่ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ปฏิบัติงานที่อยู่ในวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ในเขตภาคเหนือตอนบน

ประกอบด้วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ จำนวน ๒๐ รูป /คน ประกอบด้วย

๑) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จากการสัมภาษณ์

ที่	ชื่อ - ฉายา	ตำแหน่ง	สถานที่
๑	พระเทพสิงหราชจารย์ (โสภณ โสภโณ)	รองอธิการบดี	วิทยาเขตเชียงใหม่
๒	พระครูธีรสุตพจน์ ,ดร. (สง่า ธีรสวโร)	ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต	วิทยาเขตเชียงใหม่
๓	พระครูสุนทรสังฆพินิต,ดร. (เสนห์ ญาณเมธี)	ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ	วิทยาเขตเชียงใหม่
๔	พระครูสิริปริยัตยานุศาสน, ดร. (ดวงจันทร์ คุตตสีโล)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์	วิทยาเขตเชียงใหม่
๕	นายสุขุม กันทา	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารกิจการ ทั่วไป	วิทยาเขตแพร่
๖	พระครูโกวิทธรรมวาทิ,ดร. (อุดร อุตตรเมธี)	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร,รก. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต	วิทยาเขตแพร่
๗	พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์,ดร. (เฉลิม สุขเมธ)	ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ	วิทยาเขตแพร่
๘	ผศ.ดร. สมจิต ขอนวงศ์	รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์	วิทยาเขตแพร่
๙	พระสุนทรกิตติคุณ, ผศ. (เดชา อินทปญโญ)	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร	วิทยาเขตพะเยา
๑๐	พระครูโสภณปริยัติสุธี, ผศ.ดร. (ศรีบรรดร ธีรธมโม)	ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต	วิทยาเขตพะเยา
๑๑	พระราชขปริยัติ,ดร. (สายัณห์ อรินทโม)	ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ	วิทยาเขตพะเยา
๑๒	พระครูศรีวรพินิจ,ดร. (สมคิด คมภิรญาโณ)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์	วิทยาเขตพะเยา
๑๓	พระครูสิริสุตานุยุต,ดร. (สมาน จันทรีสี)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์	วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน
๑๔	นายไพรินทร์ ณ วันนา	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร	วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

๑) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จากการสัมภาษณ์ (ต่อ)

ที่	ชื่อ – ฉายา	ตำแหน่ง	สถานที่
๑๕	พระสุนทรธมฺมณี (แสนท์ ฐานสิริ)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน	วิทยาลัยสงฆ์นคร น่านเฉลิมพระเกียรติ
๑๖	พระชยนันท์ธมฺมณี, ดร. (ธรรมวัตร จรณธมฺโม)	รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดการศึกษา	วิทยาลัยสงฆ์นคร น่าน เฉลิมพระเกียรติ
๑๗	พระครูสังวรสุตกิจ, ผศ., ดร. (อนันต์ ส่วโร)	รองผู้อำนวยการ, รก.ผอ. สำนักงาน วิทยาลัย	วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง
๑๘	อ. จีรศักดิ์ ปันลำ	รองผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ	วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง
๑๙	พระครูศรีรัตนกร, ดร. (ทองสุข ปญญาสุโข)	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร	วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย
๒๐	พระครูสุธีสุตสุนทร, ดร. (สมพงษ์ สิริมงคล)	รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ	วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย

๒) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus group discussion)

ที่	ชื่อ – ฉายา	ตำแหน่ง	สถานที่
๑.	พระครูประวิตรวรานุกต, ดร. (แสนท์ ธมฺมวโร)	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร	ผู้บริหาร
๒.	นายปิ่น อะทะเทพ	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการทั่วไป	ผู้บริหาร
๓.	พระครูสมุห์วัลลภ ฐิตส่วโร , ดร.	ประธานหลักสูตรสาขาวิชารัฐศาสตร์	วิทยาลัยสงฆ์
๔.	ผศ.ดร.พูนชัย ปันธิยะ	เลขานุการ ฯ ศูนย์บัณฑิตวิทยาลัย	ศูนย์บัณฑิต วิทยาลัย
๕.	ผศ.ดร. ประเสริฐ ปอนถิ่น	ประธานหลักสูตรสาขาสังคม สงเคราะห์ศาสตร์	วิทยาลัยสงฆ์
๖.	อ.ดร. ส่งเสริม แสงทอง	อาจารย์	วิทยาลัยสงฆ์
๗.	นายอดิชัย ไชยกาญจน์	ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร	สำนักงาน วิทยาเขต

๑) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus group discussion) (ต่อ)

๘. นางสาวสุจิตตรา ต๊ะลือ	ผู้อำนวยการส่วนคลังและทรัพย์สิน	สำนักงาน วิทยาเขต
๙. นายศิรินทร์ หินคง	ผู้อำนวยการส่วนงานวิชาการ	สำนักวิชาการ
๑๐. ผศ.ดร.อภิรมย์ สีดาคำ	ผู้อำนวยการ ส่วนสนับสนุนวิชาการ	นักวิชาการ ด้านรัฐประศาสน ศาสตร์
๑๑. ดร. วีระ สิริเสรีภาพ	ผู้อำนวยการสำนักวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่	วิทยาลัยสงฆ์ นักวิชาการ ด้านรัฐประศาสน ศาสตร์
๑๒. ดร.รัชพล เย็นใจมา	อาจารย์ประจำหลักสูตร บัณฑิตศึกษา	นักวิชาการ ด้านรัฐประศาสน ศาสตร์

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ได้แก่แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง (Structure interview) โดยมีรายละเอียดดังนี้

๓.๓.๑ เครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ

แบบสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เชิงลึก/ แบบมีโครงสร้าง สำหรับผู้บริหารระดับสูงระดับกลาง (Keys Informants) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะ (Purposive Random)

๓.๓.๒ เครื่องมือในงานวิจัยเชิงปริมาณ

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม เรื่องกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีทั้งหมด ๓ ตอนประกอบด้วย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ในสถาบันมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ข้อคำถามในแต่ละด้าน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ และแบบปลายเปิด

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

๑. พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา,ดร.	ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขา รัฐประศาสนศาสด ศาสตร์ มจร.	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ – พุทธศาสนา
๒. ดร. อนุวัต กระสังข์	อาจารย์ประจำหลักสูตร ศุนย์บัณฑิตศึกษา มจร.	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านรัฐประศาสนศาสตร์
๓. ดร. บุษกร วัฒนบุตร	อาจารย์ประจำหลักสูตร ศุนย์บัณฑิตศึกษา มจร.	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านระเบียบวิธีวิจัย

๔. ผศ.ดร. วีระ เลิศสมพร	อาจารย์ประจำคณะ รัฐศาสตร์และ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านรัฐประศาสนศาสตร์
๕. ผศ.ดร.วรวิทย์ จันทน์ฉาย	อาจารย์ประจำวิทยาลัย สื่อ ศิลปะและ เทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการจัดการความรู้

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเรื่องนี้จำแนกออกเป็น ๒ ลักษณะ ดังนี้

๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

๑) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๒) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

๒.๑ ขอนหนังสือจากภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ลงนามโดยผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์เพื่อขอความร่วมมือไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

๒.๒ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง และนักวิชาการด้านการบริหารและจัดการความรู้

๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” มีขั้นตอนการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยผู้วิจัยดำเนิน การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ กระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน โดยมีขั้นตอนดังนี้

ก) เชิงธุรการ

๑) ขอนหนังสือจากภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ลงนามโดยผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อขอความร่วมมือไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม และแบบประเมิน

๒) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๓) ตรวจสอบความถูกต้อง และรวบรวมเอกสารอย่างเป็นหมวดหมู่

๔) สรุปผลการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมด

ข) เชิงวิชาการ

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการในการจัดเก็บข้อมูลดังมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ คู่มือการจัดการความรู้ รายงานสรุปผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน รายงานการประเมินตนเอง (SAR) กิจกรรมการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตลอดจนรับทราบปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือตอนบน

ขั้นตอนที่ ๒ ศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ตามรูปแบบการจัดการความรู้สากลและปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยใน ๓ ขั้นตอน คือ

(๑) จัดให้มีโครงสร้างของการจัดการความรู้ เช่น มีคณะกรรมการรับผิดชอบโดยตรง กำกับดูแลการจัดการความรู้ในระดับองค์กรสูงสุด/จะมีกรรมการคอยตรวจสอบหน่วยงานในสังกัดได้ ดำเนินการตามที่คณะกรรมการกำกับนโยบาย เชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับการควบคุมภายใน จะเป็นสิ่งที่ลดปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงานได้

(๒) การกำหนดขอบเขต/กรอบแนวทางการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กรด้วยการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ที่องค์กรยอมรับได้เพื่อให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและเป็นแบบบูรณาการ

(๓) การดำเนินการตามกระบวนการตามกระบวนการจัดการความรู้ ๗ ขั้นตอน (ตามแนวทางของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ) ประกอบด้วย

๑) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) พิจารณาถึง วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

๒) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) การสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต

๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge Sharing) ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณี เป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชน แห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗) การเรียนรู้ (learning) การสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และ ประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๓ ผู้วิจัยสร้างและออกแบบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ ๔ ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากน้าแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เพื่อให้ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ ด้านการวิจัย และด้านการบริหารองค์กรเพื่อตรวจความถูกต้อง

ขั้นตอนที่ ๕ นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของ ผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ ๖ นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ เกือบจริง ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

ขั้นตอนที่ ๗ นำแบบสอบถามมาหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยที่ระดับ ความเชื่อมั่นที่ระดับ ๐.๘ ขึ้นไป ส่วนข้อคำถามที่มีค่าเชื่อมั่นต่ำกว่า ๐.๘ ให้นำไปปรับปรุงและกลับไป ทดสอบใหม่

ขั้นตอนที่ ๘ นำแบบสอบถามไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งหมดที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ ๙ นำข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เพื่อมาวิเคราะห์ตามหลักวิธีทางสังคมศาสตร์และสรุปผล

ขั้นตอนที่ ๑๐ สำหรับการพัฒนาและนำเสนอรูปแบบกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารสถาบันมหาวิทยาลัยลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีขั้นตอนประกอบด้วย ดังนี้ ๑.รวบรวมข้อมูลเอกสาร จากสภาพปัญหาอุปสรรคการจัดการความรู้ ความคิดเห็นด้านกระบวนการจัดการความรู้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จากผู้บริหารระดับสูง ระดับกลางและผู้บริหารระดับต้น และข้อมูลจากแบบสอบถามที่รวบรวมมาจากผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการและสายวิชาชีพของมหาวิทยาลัยลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และศึกษาแนวคิดหลักธรรมของพุทธศาสนาเถรวาท ๒. สร้างรูปแบบกระบวนการจัดการความรู้เชิงพุทธ ๓.นำเสนอรูปแบบกระบวนการจัดการความรู้เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนบน

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่องนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยกำหนดระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้วิธีการเชิงสำรวจ (Survey Research) รูปแบบของแบบสอบถามและระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ได้มาจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม (Focus Groups) ดังนี้

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำผลคะแนนที่ได้จากการสอบถามทั้งหมดไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ตามรูปแบบการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) การคำนวณค่าความถี่ ร้อยละ

ตอนที่ ๒ คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นการกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ข้อคำถามในแต่ละด้านเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ โดยการวิเคราะห์ความแตกต่างของกระบวนการแต่ละขั้นตอนของสวนงานต่างๆในมหาวิทยาลัย และใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ตามเกณฑ์การตัดสินใจระดับความคิดเห็น ซึ่งเป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ที่มีมากกว่า ๒ ค่า โดยที่ตัวแปรตาม (Y) มีลักษณะเป็นตัวแปรเชิงกลุ่ม เมื่อได้แบบแผนความสัมพันธ์ (สมการพยากรณ์) แล้วสามารถนำแบบ

แผนดังกล่าวไปใช้ประมาณค่ากลุ่มได้ โดยอาศัยความน่าจะเป็นของการเกิดเหตุการณ์ โดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ตัวแปรอิสระ คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้ ได้แก่

ตัวแปรที่ ๑ การบ่งชี้ความรู้(X_1)

ตัวแปรที่ ๒ การสร้างและแสวงหาความรู้(X_2)

ตัวแปรที่ ๓ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ(X_3)

ตัวแปรที่ ๔ การประมวลและกลั่นกรองความรู้(X_4)

ตัวแปรที่ ๕ การเข้าถึงความรู้(X_5)

ตัวแปรที่ ๖ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้(X_6)

ตัวแปรที่ ๗ การเรียนรู้(X_7)

ตัวแปรตาม คือ การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Y)

โดยกำหนดเกณฑ์การตัดสินระดับความคิดเห็น สำหรับการตอบที่เป็นมาตรประมาณค่า

๕ ระดับ^๑

เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยแบบมาตราส่วนประมาณค่า ดังนี้

๑.๐๐-๑.๔๙ หมายถึง กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

๑.๕๐-๒.๔๙ หมายถึง กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อย

๒.๕๐-๓.๔๙ หมายถึง กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง

๓.๕๐-๔.๔๙ หมายถึง กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก

๔.๕๐-๕.๐๐ หมายถึง กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด

เกณฑ์การวัดค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามโดยแสดงระดับ

ความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ดังนี้

± 0.81 ถึง ± 1.0 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ ในระดับ สูงมาก

± 0.61 ถึง ± 0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ ในระดับ สูง

± 0.41 ถึง ± 0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ ในระดับ ปานกลาง

± 0.21 ถึง ± 0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ ในระดับ ต่ำ

± 0.01 ถึง ± 0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ ในระดับ ต่ำมาก

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิดใหญ่ตอบแบบสอบถามแสดงความ

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันระดับอุดมศึกษาของ

^๑ยุทธ ไกรวรรณ, หลักการทำวิจัยและการทำวิทยานิพนธ์, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๕๐), หน้า

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน นำผลข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงพรรณนา

โดยการวิเคราะห์แบบ ๓ ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ ๑ การตรวจสอบข้อมูล

ขั้นตอนที่ ๒ ทำการสังเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ ๓ สรุปและรายงานผล

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยวิธีการดังนี้

๑) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาถอดเสียงและบันทึกเป็นข้อความ

๒) นำข้อความจากการสัมภาษณ์และการจดบันทึกมาจำแนกเป็นประเด็น

และเรียบเรียงเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

๓) วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์การวิจัย

โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบท (Context)

๔) สังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยและนำเสนอต่อไป

๓.๕.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการจัดสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

จากการระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับ “รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยเรียงลำดับขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนแรก วิเคราะห์สภาพทั่วไปของกระบวนการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือตอนบน ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Thesis)

ขั้นตอนที่สอง วิเคราะห์ปัญหาและปัจจัยต่อกระบวนการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือตอนบน ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Antithesis)

ขั้นตอนที่สาม สังเคราะห์สภาพทั่วไปและปัญหา เพื่อหาลักษณะร่วม (Common Character) และข้อสรุปรวม (Common Conclusion) ที่มีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติใช้ได้จริง ในบริบทที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Synthesis) เพื่อนำเสนอรูปแบบกระบวนการจัดการความรู้เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนบน

ตารางขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังตารางดังนี้

ตารางที่ ๓.๒ แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอน	กระบวนการ	ผลที่ได้รับ
ขั้นที่ ๑ กำหนดกรอบแนวคิด	ศึกษาวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	กรอบแนวคิดในการวิจัย
ขั้นที่ ๒ เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์	สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล สำคัญจำนวน ๒๐ รูป /คน	แบบสัมภาษณ์
ขั้นที่ ๓ เก็บข้อมูลแบบสอบถาม	ส่งแบบสอบถามในพื้นที่ ภาคเหนือตอนบน	แบบสอบถาม
ขั้นที่ ๔ ประมวลผลข้อมูล	เชิงปริมาณด้วยค่าสถิติ เชิงคุณภาพวิเคราะห์โดย กระบวนการอุปนัย จัดสรร ข้อค้นพบ	กระบวนการจัดการ ความรู้ของมหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ภาคเหนือตอนบน
ขั้นที่ ๕ ร่างผลการวิจัย	บูรณาการผลเชิงปริมาณกับผล เชิงคุณภาพ	ร่างผลการวิจัยพร้อมรูปแบบ ที่ค้นพบ
ขั้นที่ ๖ การตรวจสอบและยืนยันตัวแบบ	สนทนากลุ่มเฉพาะโดย ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๒ รูป/ คน	รูปแบบได้รับการยืนยัน
ขั้นที่ ๗ เขียนงานวิจัย	เขียน ตรวาทาน สรุปและ เสนอแนะ	งานวิจัยฉบับสมบูรณ์

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

ในบทนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย จำนวน ๓ ข้อ คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ๒) เพื่อวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน และ ๓) เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ระหว่างระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

๑. การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เป็นการคัดเลือกเฉพาะกลุ่มเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และอาจารย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จำนวน ๒๐ รูป/คน เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๒. การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holder) ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการ และผู้ปฏิบัติงานสายปฏิบัติการวิชาชีพ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน โดยใช้สูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น ๐.๐๕ เท่ากับ จำนวน ๒๐๐ รูป/คน เพื่อวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

๓. การเก็บข้อมูลจากสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เป็นการคัดเลือกเฉพาะกลุ่มเจาะจง (Purposive Sampling)

ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และอาจารย์ จำนวน ๑๒ รูป/คน เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดประเด็นในการนำเสนอผลการการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

๔.๑ สภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๔.๒ การวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๔.๓ รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

มีผลการศึกษา ดังนี้

๔.๑ สภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

จากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และอาจารย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จำนวน ๒๐ รูป/คน เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน มีประเด็นในการสัมภาษณ์ ๖ ประเด็น คือ

๔.๑.๑ วิสัยทัศน์ต่อการจัดการเรื่องการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กร

๔.๑.๒ ผลการดำเนินการด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กรที่ผ่านมา และในปีการศึกษา ๒๕๕๙ ของมหาวิทยาลัยมีกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กร

๔.๑.๓ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กร

๔.๑.๔ ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร

๔.๑.๕ แนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้

๔.๑.๖ การนำหลักพุทธธรรมมาปรับใช้กับกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร มีผลการศึกษา ดังนี้

๔.๑.๑ วิสัยทัศน์ต่อการจัดการเรื่องการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กร

ในสถานการณ์ปัจจุบัน เป็นสภาวะของการแข่งขันในวงการศึกษาเพื่อยกระดับองค์กรให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปจะเป็นเครื่องกระตุ้นให้จำเป็นต้องมีการดำเนินการในการจัดการความรู้ องค์กรทุกประเภทในยุคปัจจุบัน ต้องมีการประเมินตนเอง เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน ของตนเองได้แนวทางการพัฒนา และมองเห็นความเสี่ยง (SWOT Analysis) เมื่อประเมินทั้งภายในและภายนอก ก็จะมีมองเห็นสถานการณ์ในปัจจุบัน ว่าต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร อันใดเด่น อันไหนด้อย พร้อมที่จะพัฒนา^๑ ซึ่งการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ในฐานะผู้บริหารองค์กร ในทัศนะเห็นว่าต้องพัฒนาที่เริ่มจากตัวเองก่อนในการรักที่เรียนรู้ การพัฒนาการจัดการความรู้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กำหนดเป็นนโยบายที่ต้องทำเพราะเป็นส่วนหนึ่งของการประกันคุณภาพ และต้องพิจารณา ควบคู่กับการจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย^๒ ในฐานะผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุน เพราะเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์กรที่จะต้องมีการพัฒนาการจัดการ ความรู้ให้เป็นไปตามแผนของมหาวิทยาลัยและให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา^๓ และในส่วนของผู้บริหาร โดยเฉพาะส่วนของการจัดการศึกษา ต้องเห็นความสำคัญในการจัดการความรู้ให้เป็นหมวดหมู่ และมีการกระจายข้อมูลเหล่านั้น^๔ โดยเฉพาะจากคำแนะนำของคณะกรรมการที่มาประเมินการศึกษา ทางวิทยาเขตได้พยายามทำตามโดยดูทิศทางการศึกษาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ และของมหาวิทยาลัยเป็นหลักผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศในการกระตุ้นให้บุคลากรร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้^๕ ผู้จัดการความรู้ หรือ Knowledge Management เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมๆ กับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณ อายุราชการ อันส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไป และมีคำถามต่อไปว่าจะทำอย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็น

^๑สัมภาษณ์ พระครูสุนทรสังฆพินิต,ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๒สัมภาษณ์ พระครูธีรสุตพจน์,ดร., ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^๓สัมภาษณ์ พระเทพสิงหพรจารย์, รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๙ เมษายน ๒๕๖๐.

^๔สัมภาษณ์ พระครูสิริปริยัตยานุศาสตร์,ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๗ เมษายน ๒๕๖๐.

^๕สัมภาษณ์ นายสุขุม กันทา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

องค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง^๖ ในขณะที่บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ต้องตระหนักและรับรู้ ถือว่าเป็นเรื่องส่วนรวมร่วมกันที่จะต้องปรับตัวเพื่อการแก้ไขและเปลี่ยนแปลงกับคุณลักษณะขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยที่ผู้บริหารต้องเป็นคนริเริ่ม เป็นผู้นำ และมีวิสัยทัศน์ต่อการให้การสนับสนุน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงค่านิยม ความเชื่อ หรือวัฒนธรรมภายในองค์กร จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนารูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง^๗ การจัดการเรื่องการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กร ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยน ความเชื่อเก่าๆ ที่ล้าสมัยให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของวิทยาเขต ทุกคน ทุกฝ่ายต้องตระหนักคุณค่าต่อการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องได้รับการเอื้ออำนาจ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารกระจายอำนาจให้คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง^๘ เพราะการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรมีความจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการทำงานในองค์กร ปัจจุบัน องค์กรที่พัฒนาแล้วจะมีประสิทธิภาพ^๙ ซึ่งในปัจจุบันเทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศที่องค์กรจะต้องเกี่ยวข้องรับรู้ และจัดการรวบรวมก็มีมากขึ้นเป็นทวีคูณ ปัญหาที่องค์กรต้องเผชิญและแก้ไขมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ความยากจึงไม่ใช่การค้นหาความรู้และข้อมูล แต่เป็นการทำความเข้าใจกับองค์ความรู้ (Knowledge) และความหมาย (Meaning) ต่าง ๆ อย่างถ่องแท้ ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่าง เป็นจุดเริ่มต้นในการทำงานในองค์กรเสมอ^{๑๐} ฉะนั้นการจัดการองค์ความรู้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร ดังนั้น ในช่วง ๓-๕ ปีที่ผ่านมา หลายองค์กรจึงให้ความสนใจเป็นพิเศษ กับการจัดการองค์ความรู้ที่มีอยู่ด้วยการสร้างและต่อยอดให้มีมูลค่าและคุณค่ามากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

^๖สัมภาษณ์ พระครูสุธีสุตสุนทร,ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย, ๔ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^๗สัมภาษณ์ พระครูโกวิทธรรมวาทิ,ดร., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๘สัมภาษณ์ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์,ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๙สัมภาษณ์ พระครูปลัดพรหมเรศ โชติวิโร,ผศ., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๐}สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตานุยุต, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ตำบลต้นธง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ในการทำงานขององค์กร^{๑๑} ผู้บริหารต้องยินดีรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้คนที่แตกต่าง เพื่อการพัฒนางาน ผู้บริหารที่ดีต้องมีความคิดกว้างไกล คอยศึกษาข้อมูลอยู่ตลอดเวลา เพื่อการปรับปรุง พัฒนาวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์^{๑๒} ในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ ความรู้ ซึ่งหมายถึง สารสนเทศผนวกกับทักษะประสบการณ์ของบุคลากร ความรู้จะเป็นตัวสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กร ที่พร้อมจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กร ในการบริหารความสำเร็จ จำเป็นต้องขยายผลจากการทำให้วิสัยทัศน์มีความชัดเจนขึ้น ซึ่งจะเพิ่มความกระตือรือร้นขององค์กร ในการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ และเพิ่มพูนสมรรถนะ ก่อเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กร^{๑๓} มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้และพัฒนาทรัพยากรทั้ง ๔ ด้าน คือ คน , วัสดุอุปกรณ์ , วิธีการทำงานและงบประมาณ^{๑๔} โดยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการบรรลุเป้าหมาย ๓ ประการ คือ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการจัดการให้มีการค้นพบความรู้ ความชำนาญที่แฝงเร้นในตัวคน หาทางนำออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตกแต่งให้ง่ายต่อการใช้สอยและมีประโยชน์เพิ่มขึ้น มีการต่อยอดให้คงงาม และใช้ได้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง^{๑๕} ในทางปฏิบัติองค์กรควรจัดให้มีการประชุมคณะผู้บริหารอย่างน้อยเดือนละ ๒ ครั้ง ให้มีการประชุมคณะผู้บริหาร คณาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่อย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง ให้มีการประชุมสัมมนาเชิงวิชาการร่วมระหว่างคณะผู้บริหาร คณาจารย์ประจำ คณาจารย์พิเศษและเจ้าหน้าที่ ภาคเรียนละ ๑ ครั้ง และให้มีการประชุมคณะกรรมการวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน ปีละ ๑ ครั้ง ในการประชุมทุกครั้ง ทางวิทยาลัยสงฆ์ควรให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงวิสัยทัศน์ ความคิดเห็น โดยได้เน้นในเรื่องการให้ทัศนะเรื่องการพัฒนาองค์ความรู้เชิงพุทธเป็นหัวข้อสำคัญของการประชุม^{๑๖} เพราะในความเป็นจริงการจัดการความรู้ คือ กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน ในการดำเนินการจัดการความรู้มีบุคคลหรือ

^{๑๑}สัมภาษณ์ นายไพรินทร์ ณ วันนา., รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ตำบลต้นธง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒}สัมภาษณ์ พระสุนทรกิตติคุณ, ผศ., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตพะเยา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓}สัมภาษณ์ พระครูโสภณปริยัติสุธี, ผศ.ดร., ผู้อำนวยการสำนักงาน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔}สัมภาษณ์ พระราชปรีดี, ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕}สัมภาษณ์ พระครูศรีวรพินิจ, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๔ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖}สัมภาษณ์ พระสุนทรมนี, ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน ตำบลม่วงตึ๊ด อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

คนสำคัญในหลากหลายบทบาทหลากหลายรูปแบบ ที่ต่างคนต่างทำหน้าที่ในบทบาทของตนเองให้ดีที่สุดแต่ต้องมีการทำงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงานที่ดีและเหมาะสมที่สุดเพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างสวยงามกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ในที่สุด^{๑๗} การจัดการอบรมความรู้ทุกครั้งในองค์กร ต้องนำบุคลากรจาก มจร.ส่วนกลางมาให้ความรู้ ยกตัวอย่าง การจัดการความรู้เรื่องพัสดุ TQF หรือการเขียนตำราทางวิชาการ “พี่สอนควรมีการจัดการความรู้ตลอดระหว่างสาขา คณะ ตลอดถึงนิสิต ให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพ^{๑๘} อันจะเกิด ความรู้ ซึ่งหมายถึง สารสนเทศผนวกกับทักษะประสบการณ์ของบุคลากร ความรู้จะเป็นตัวสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กร ที่พร้อมจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กร ในการบริหารความสำเร็จ จำเป็นต้องขยายผลจากการทำให้วิสัยทัศน์มีความชัดเจนขึ้น ซึ่งจะเพิ่มความกระตือรือร้นขององค์กรในการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ และเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๐}

สรุปได้ว่าองค์กรในยุคปัจจุบันต้องมีการประเมินตนเอง เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อเป็นการหาแนวทางพัฒนาองค์กร และในการดำเนินการผู้บริหารจะต้องสนับสนุน และต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิม ๆ เพื่อจัดการองค์ความรู้ให้เป็นไปตามแผนของมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับแผนพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ดังนั้นบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกระดับจะต้องมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๔.๑.๒ ผลการดำเนินการด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กรที่ผ่านมา และในปีการศึกษา ๒๕๕๙ ของมหาวิทยาลัยมีกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กร

มีการตั้งคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม ให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ถือว่าวิทยาเขตมีเตรียมการเพื่อให้ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอบรมบุคลากรด้านการเงินและการคลัง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำงาน

^{๑๗}สัมภาษณ์ พระชยานันท์,ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน ตำบลม่วงตึ๊ด อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๘}สัมภาษณ์ พระครูสังวรสุตกิจ,ผศ.ดร., รองผู้อำนวยการ,รก.ผอ.สำนักงานวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง ตำบลหัวเวียง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๙}สัมภาษณ์ อ. จีรศักดิ์ ปันลำ รองผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง ตำบลหัวเวียง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๐}สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนกร,ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย, ๔ ธันวาคม ๒๕๕๙.

และจะได้ดำเนินการพัฒนาต่อยอดเป็นการสร้างเครื่องมือ หรือคู่มือในการทำงานต่อไป^{๒๑} และมีการจัดโครงการต่างๆ ในรอบปีงบประมาณเพื่อพัฒนาความรู้โดยกำหนดจากปัญหาความจำเป็นเร่งด่วนเร่งรัดที่จะพัฒนาแก้ไข^{๒๒} รวมถึงได้มีการพัฒนาเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรภายใน เช่น การจัดให้มีการอบรมเรื่องแผนและงบประมาณ ภายนอก เช่น ความร่วมมือในการประชุมเยาวชนโลกระดับนานาชาติ และอีกประเด็นที่ได้ดำเนินการผ่านมาได้ดำเนินการ เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างคณาจารย์ภายในและคณาจารย์พิเศษ การจัดโครงการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองการพัฒนาบุคลากรด้านเทคนิคกระบวนการจัดการเรียนการสอน เช่น การอบรมการกรอกเกรดออนไลน์ วิทยาลัยสงฆ์มีการเชิญบุคลากรภายในหรือภายนอกที่มีผลงานดีเด่นด้านวิชาการและผลงานด้านวิจัยมาถ่ายทอดความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรม อย่างสม่ำเสมอผ่านกิจกรรมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับบุคลากรภายใน และได้ส่งเสริมการสร้างความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้น เช่น ส่งบุคลากรได้ไปพัฒนาความรู้ ศึกษาต่อ เพื่อให้มีคุณวุฒิ และคุณสมบัติตรงกับหลักสูตร ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้โดยการทำวิจัย การมุ่งหมายให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ^{๒๓} ซึ่งได้มีการนำรายงานผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเข้าสู่คณะกรรมการบริหารของวิทยาเขตเพื่อข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานในปีต่อไป”^{๒๔} มีการพัฒนาเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร ภายใน มีการจัดให้มีการอบรมเรื่องแผนและงบประมาณ ภายนอกมี ความร่วมมือในการประชุมเยาวชนโลกระดับนานาชาติ^{๒๕} ที่ผ่านมาได้ดำเนินการ เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างคณาจารย์ภายในและคณาจารย์พิเศษวิทยาลัยสงฆ์มีการเชิญบุคลากรภายในหรือภายนอกที่มีผลงานดีเด่นด้านวิชาการและผลงานด้านวิจัยมาถ่ายทอดความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรม อย่างสม่ำเสมอผ่านกิจกรรม

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระครูธีรสุตพจน์,ดร., ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๒} สัมภาษณ์ พระเทพสิงหราชจารย์, รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๙ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๒๓} สัมภาษณ์ พระครูปลัดพรหมเรศ โชติวิโร,ผศ.,ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นายสุขุม กันทา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๕} สัมภาษณ์ พระครูสุนทรสังฆพินิต,ดร. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับบุคลากรภายใน^{๒๖} โดยมีการดำเนินงานตามโครงการและ กิจกรรม ต่าง ๆ ที่วางแผนไว้ตลอดปี^{๒๗} การกำหนดแผนงานของแต่ละสำนัก แต่บางครั้งก็ได้ ดำเนินการ และมีหลายโครงการไม่ได้ดำเนินการตามแผน จึงขาดความต่อเนื่อง ผลการประเมินด้าน การจัดการความรู้จึงอยู่ในระดับน้อย^{๒๘} ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความ คิดเห็น วางแผนและแก้ไขปัญหาในวิทยาลัยสงฆ์ร่วมกัน^{๒๙} ได้มีแลกเปลี่ยนความรู้กันของบุคลากรทั้ง ภายในและภายนอก และมีโครงการที่ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษา อบรมอย่าง ต่อเนื่อง ในเชิงของการปฏิบัติการ^{๓๐} ได้มีการวิเคราะห์อย่างตลกขบขัน ได้นำข้อมูลที่เป็นประโยชน์มา บูรณาการกับยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยสงฆ์ และได้เกิดกระบวนการพัฒนาไปสู่องค์กรต่างๆ^{๓๑} มีการ ทบทวนงาน และคำนึงถึงงานที่จะต้องทำเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการทำงาน และมีการ ดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และคณะสงฆ์ให้สอดคล้องกัน^{๓๒} จากอดีตที่ผ่านมาได้มีการ พยายามผลักดันให้ทุกภาคส่วนได้จัดการความรู้ของตนเอง แต่ยังมีบางส่วนที่ไม่เป็นรูปธรรมหรือมี กระบวนการที่ครอบงำประกอบอย่างชัดเจน^{๓๓}

จึงสรุปได้ว่า ในปีการศึกษา ๒๕๕๙ ได้มีการพัฒนาแผนงานโดยใช้วงจรเดมมิง (PDCA) การอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ โดยมีการกำหนดปัญหาจำเป็นเร่งด่วน และได้มีการพัฒนา

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระครูสิทธิปริยัตยานุศาสน์,ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๗ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระครูโสภณปริยัติสุธี, ผศ.,ดร. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติ, ดร. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๙} สัมภาษณ์ พระครูศรีวรพินิจ, ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๐} สัมภาษณ์ นายไพรินทร์ ณ วันนา, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ตำบลแม่คำมี อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๑} สัมภาษณ์ พระสุนทรมุณี, ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน ตำบลม่วงตึ๊ด อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๒} สัมภาษณ์ พระชยานันท์, ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน ตำบลม่วงตึ๊ด อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๓} สัมภาษณ์ พระครูโกวิทธรรมวาทิ,ดร., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

เชื่อมโยงเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อตอบสนองการพัฒนาบุคลากร เช่น การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาถ่ายทอดความรู้ และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้ใหม่

๔.๑.๓ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กร

การดำเนินการด้านการจัดการความรู้ จำเป็นต้องอาศัยแรงกาย แรงใจ แรงสมองในลักษณะผสมผสานกันเข้าเป็นหนึ่งเดียว และเกิดจากการระดมความร่วมมือกันทุกฝ่าย ภายใต้การนำอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารความรู้ขององค์กร Chief Knowledge Officer หรือ CKO และนอกจากการระดมสรรพกำลังและความรู้ที่ต้องร่วมแบ่งปันกันแล้ว “เวลา” เป็นปัจจัยสำคัญที่ทุกคนต้องแบ่งปันและเสียสละให้ เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการนำพาองค์กรให้ก้าวหน้าไปท่ามกลางสถานการณ์แข่งขันที่เหมาะสม^{๓๔} และมีการสร้างจุดร่วมในการทำงานด้วยกัน เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานในทิศทางอย่างเดียวกัน มีความสามัคคีพร้อมเพรียงกันทำงาน^{๓๕} ทั้งผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ที่มีทั้งบรรพชิต และคฤหัสถ์ที่มีคุณธรรมที่เอื้อต่อการดำเนินงาน^{๓๖}

เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นต่อการจัดการความรู้ เช่น ระบบเทคโนโลยีต่างๆ ที่เอื้อต่อการดำเนินการอย่างเพียงพอ^{๓๗} หรือจากการที่มีส่วนงานต่างๆ จากภายนอกมหาวิทยาลัยได้เข้ามาเรียนรู้แลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอเนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาแห่งโลก จึงเป็นโอกาสที่จะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน^{๓๘} และด้วยความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์จำเป็นต้องทำงานเพื่อตอบสนองงานของคณะสงฆ์ เช่น การจัดการศึกษาเพื่อพระสังฆาธิการพัฒนาศักยภาพให้พระสงฆ์มีความรู้ ได้รับการยอมรับจากสาธารณชน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีองค์ความรู้มากมายที่จะเป็นประโยชน์ต่อสาธารณชนทั้งที่เป็นปัจเจก

^{๓๔} สัมภาษณ์ พระครูโกวิทธรรมวาทิ,ดร., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๕} สัมภาษณ์ นายสุขุม กันทา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๖} สัมภาษณ์ พระครูธีรสุตพจน์,ดร., ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๗} สัมภาษณ์ พระครูสุนทรสังฆพินิต,ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบล สุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๘} สัมภาษณ์ พระครูสิริปริยัตยานุศาสน์,ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๗ เมษายน ๒๕๖๐.

ปัญญาและสาธารณปัญญา^{๓๙} ตามแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจของอันเป็น สิ่งสำคัญและผลักดันให้เกิดความสำเร็จ^{๔๐} ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการสร้างและ สื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าองค์กรจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจาก ปัจจุบันอย่างน่าเชื่อถือ น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง ส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร ทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเท เพื่อทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ สามารถนำ ความรู้ และศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด^{๔๑} และปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและความสำเร็จต่อการจัดการความรู้ในองค์กร ๓ ระดับด้วยกันคือ (๑) การจัดการ ความรู้ในองค์กร (๒) การจัดการความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (๓) การจัดการความรู้ในตัวบุคคล ซึ่ง เป็นการนำข้อมูลมาประมวลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ และเป็นการจัดการความรู้สมัยใหม่ในยุคของ สังคมแห่งการเรียนรู้^{๔๒} ทั้งนี้องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้ โดยวิธีการต่างๆ อยู่เสมอ เช่น การประชุม การแนะนำปรึกษาหารือทำงานร่วมกันอย่างสามัคคี มีความรับผิดชอบ^{๔๓} ถ้าบุคลากรในหน่วยงานมีความเสียสละร่วมมือ ร่วมใจกันดำเนินงานอนาคตของ วิทยาลัยสงฆ์ก็จะประสบความสำเร็จ^{๔๔} อันประกอบด้วยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและ ความสำเร็จด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรความสำเร็จที่เกิดประโยชน์ คือ บุคลากรมีความเข้าใจการทำงานซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันความรู้ (Charring) เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน โดยรวมประโยชน์เกิดขึ้นกับองค์กร^{๔๕}

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในการ บริหารองค์กร คิดว่าอยู่ที่ด้านคนเป็น หัวใจของการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมความรู้

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระเทพสิงหราชจารย์, รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๙ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระครูสุทรธรรมนิทัศน์,ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระครูโสภณปริยัติสุธี, รศ.,ดร. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๔๒} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติ, ดร. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๓} สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตานุยุต, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ตำบลแม่คำมี อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๔} สัมภาษณ์ นายไพรินทร์ ณ วันนา, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ตำบลแม่คำมี อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๕} สัมภาษณ์ พระครูสังวรสุตกิจ, ผศ.ดร., รองผู้อำนวยการ,รศ.ผอ.สำนักงานวิทยาลัย มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง ตำบลหัวเวียง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

(Gathering information) และการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ (Synthesizing) รวมถึงการนำความรู้ไปใช้ตามโมเดลของการจัดการความรู้ คือ การสร้าง (Creating) การจัดการ (Organizing) และการนำไปใช้ (Applying Knowledge) เริ่มต้นที่คน เป็นต้น^{๔๖}

จึงสรุปได้ว่า ความสำเร็จของการจัดการความรู้ จำเป็นต้องอาศัยการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วม (Participative Management) โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในการสร้างจุดร่วมในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ความเข้าใจกันของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสาธารณชน

๔.๑.๔ ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร

บุคลากรบางส่วนอาจยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการจัดการความรู้ รวมถึงประโยชน์ที่จะได้รับอย่างเพียงพอ^{๔๗} หรือไม่รับรู้ความเปลี่ยนแปลงภายนอก ในลักษณะตั้งอยู่บนความประมาท คือไม่ตระหนักว่าการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อตนหรือหน่วยงานของตน และการดำเนินการจัดการความรู้ไม่ได้มุ่งสู่เป้าหมายหลักขององค์กร^{๔๘} และการดำเนินการบางอย่างหากไม่เข้าใจอาจจะเป็นการเพิ่มภาระแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ขาดกระบวนการให้บุคลากรได้วิเคราะห์การทำงาน และหาวิธีการที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จ^{๔๙} หรือการดำเนินการยังขาดความต่อเนื่องในการทำวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่คิดงานไปข้างหน้า^{๕๐} กล่าวคือ ๑. วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ๒. การจัดการความรู้ที่ไม่ได้รับการสนับสนุนที่แท้จริงจากผู้บริหาร ๓. ไม่มีทีมงานที่ดำเนินการอย่างแท้จริงจะไม่ประสบความสำเร็จ ๔. ไม่สามารถจัดตั้งชุมชนแนวปฏิบัติตามเป้าหมายและขยายจำนวนได้อย่างต่อเนื่องสำเร็จ^{๕๑} ส่วนปัจจัยภายนอกคือ ระบบการบริหารทั้งแบบราชการ และแบบเอกชนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้การดำเนินการบางอย่างไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรม

^{๔๖} สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนกร, ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย, ๔ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๗} สัมภาษณ์ พระเทพสิงหราชจารย์, รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๙ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๔๘} สัมภาษณ์ นายสุชุม กันทา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๙} สัมภาษณ์ พระครูธีรสุตพจน์, ดร., ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๕๐} สัมภาษณ์ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์, ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๑} สัมภาษณ์ พระครูโกวิทธรรมวาทิ, ดร., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตแพร่, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

องค์กร^{๕๒} โครงสร้างการบริหารจัดการและระเบียบปฏิบัติบางอย่างไม่เอื้อต่อการดำเนินการ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและมีการติดตามอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน สื่อ และอุปกรณ์ ช่องทางในการสื่อสาร ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน มีช่องทางในการสื่อสารที่เข้าถึงได้ทั่วไป เช่น เพิ่มช่องทางออนไลน์^{๕๓} ส่วนในระดับวิทยาลัยสงฆ์นั้น มีการทำ Km น้อย ส่วนใหญ่จะทำงานในลักษณะงานประจำ Routine มากกว่า^{๕๔} ควรนำเอาความรู้ที่ได้รับการอบรมมาทดลองจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือการทำงานเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น^{๕๕}

องค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่า อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้ว องค์กรจะอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้ายองค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้น การฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้คือพฤติกรรม "การหวงความรู้" และวัฒนธรรม "การไม่ยอมรับในตัวบุคคล" หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การบริหารจัดการความรู้ก็มีใช้เรื่องยากจนเกินไป^{๕๖}

จึงสรุปได้ว่าปัญหาในการจัดการความรู้เกิดจาก ๑. การที่บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าว ๒. ขาดการดำเนินการที่ต่อเนื่อง ๓. การไม่ให้ความร่วมมือที่แท้จริง ๔. ขาดทีมงานที่จะขับเคลื่อน และ ๕ ระบบการบริหารจัดการไม่ได้เอื้อต่อการดำเนินการ

^{๕๒}สัมภาษณ์ พระครูสิริปริยัตยานุศาสน์, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๗ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๕๓}สัมภาษณ์ พระครูสุนทรสังฆพินิต, ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๔}สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนกร, ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๕๕}สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตานุยุต, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ตำบลแม่คำมี อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๕๖}สัมภาษณ์ พระราชปรียัติ, ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๔.๑.๕ แนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้

ทุกส่วนงานต้องมีความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนามหาวิทยาลัย ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้อย่างจริงจัง มี Web KM เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ จัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ให้บุคลากรของมหาวิทยาลัย จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ หน่วยงานนำร่อง รณรงค์ให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิกเครือข่ายการจัดการความรู้ผ่าน Web KM จัดทำช่องทางแสดงความคิดเห็นผ่าน Web KM จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้บุคลากรภายใน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับการจัดการความรู้^{๕๗} ใช้แนวทางที่คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาจากภายนอกได้กำหนดให้ทุกมหาวิทยาลัยต้องดำเนินการด้านการจัดการความรู้ ซึ่งจะมีผลดีในระยะยาวต่อมหาวิทยาลัย นำผลการประเมินคุณภาพการศึกษา มาปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาเป็นองค์กรแห่งคุณภาพ กระตุ้นให้บุคลากรทุกฝ่าย มีจิตอาสาในการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้ดีขึ้น วางแผนการปรับปรุงการอำนวยความสะดวกทั้งอาคาร สถานที่ ความสะอาด วิธีการเข้าถึงความรู้ สื่อเทคโนโลยี ที่มหาวิทยาลัยมีช่องทางคือ เว็บไซต์ ฯลฯ ให้ง่ายต่อการใช้งาน เป็นปัจจุบันและทันสมัย^{๕๘} ซึ่งจะต้องมีการระดมสมอง ระบุอุปสรรคการทำงาน/ความผิดพลาดในงาน/ความไม่คล่องตัวของกระบวนการทำงานแล้วทำการวิเคราะห์สาเหตุร่วมกัน กำหนดเป็นขอบเขต KM ที่จะทำว่า กระบวนการทำงานใดที่ควรทำ KM กำหนดเป้าหมายในการทำ KM โดยเริ่มจากจุดเล็กๆ จัดทำแผน กำหนดว่าใคร ต้องทำอะไร เสร็จเมื่อไร ผลที่ได้คืออะไร ดำเนินการตามแผน ทดลองใช้ แก้ไขปรับปรุง ตกลงร่วมกันนำสิ่งที่คิดค้นมาใช้ในงานตามปกติ ประเมินผล ปรับปรุง อาจจัดทำเป็นคู่มือ หรือ ฐานความรู้^{๕๙}

ในเรื่องการพัฒนาการจัดการความรู้ ที่จริงมีการพูดคุยกันในเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันตลอด โดยอาจเป็นการเรียนรู้ส่วนตัว จนถึงการประชุมพูดคุยกันในระดับคณะครูบาอาจารย์ในหลักสูตร และการประชุมกันระหว่างผู้บริหารของวิทยาเขตและผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกรรมการของวิทยาเขต^{๖๐} และอาจพัฒนาโดย ๑. การสร้างความเข้าใจต่อบุคลากร เปลี่ยนพฤติกรรมใหม่ในการทำงาน

^{๕๗} สัมภาษณ์ พระเทพสิงหราชจารย์, รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๙ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๕๘} สัมภาษณ์ พระครูธีรสุตพจน์, ดร., ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต, วัดศาลาต ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๕๙} สัมภาษณ์ พระครูสุนทรสังฆพินิต,ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๖๐} สัมภาษณ์ นายสุขุม กันทา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

๒. ผู้บริหารให้ความสำคัญ เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนอย่างแท้จริง ๓. มีการดำเนินการ แต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบงานด้านการจัดการความรู้ในแต่ละส่วนงาน และตั้งองค์กรอย่างชัดเจน ๔. ต้องสร้างทีมงานในงานแต่ละอย่างให้ชัดเจน เข้าใจปัญหา บ่งบอกความต้องการ และมีการแก้ไข^{๖๑} รวมถึงการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) บุคลากรหลายคนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการจัดการความรู้ สร้างจิตสำนึกในการสร้างสรรค์งาน และวิธีการทำงานใหม่ๆ ใช้วิธีการมอบหมาย โครงการเล็กๆ ระยะสั้น แต่เป็นโครงการสำคัญๆ ให้บุคลากรทำ และให้จัดว่าเป็นโครงการจัดการความรู้แบบนาร่อง อาจเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่ทำงานอยู่ร่วมกัน ให้พวกเขาได้พูดคุยสนทนากันถึงประเด็นที่มอบหมาย ร่วมมือกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในระยะยาว มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนพูดคุย แบ่งปัน ความรู้ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ^{๖๒} เช่น เพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลใหม่ๆ เพื่อใช้ในการเรียนการสอน ให้ผู้มีประสบการณ์ได้ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนทักษะ การแก้ไขปัญหา ชี้แนะแนวทางในการทำงาน เช่น การมุ่งสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ทางวิทยาลัยสงฆ์วางนโยบาย สนับสนุนให้บุคลากรฝ่ายจัดการศึกษา ได้พัฒนาตนเอง ได้ทำเอกสารประกอบการสอน หนังสือ ตำรา งานแปล งานวิจัย โดยการให้ทุนการศึกษามิงบประมาณ มีระบบพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือ เช่น ช่วยอ่านงานผลงานทางวิชาการ คัดกรองและให้คำแนะนำต่าง ๆ องค์กรภาคีความร่วมมือต่างๆ พร้อมให้ความช่วยเหลือ เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรทางด้านการพัฒนาจิตใจ^{๖๓} หรือเชิญบุคลากรภายนอก มาเป็นอาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรที่ต้องการ การให้ความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการส่งบุคลากรไปให้บริการทางวิชาการ ความรู้ อบรม และเข้าร่วมงานสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น^{๖๔} การปรับโครงสร้างองค์กรพื้นฐานเพื่อรองรับบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้สะดวก เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ การพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถ มีระบบการยกย่องชมเชย และการให้รางวัลที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และมีวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร ปรับกฎระเบียบ และกฎหมายที่เป็น

^{๖๑} สัมภาษณ์ พระครูโกวิทธรรมวาที, ดร., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๒} สัมภาษณ์ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์, ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๓} สัมภาษณ์ พระครูสิริปริยัตยานุศาสตร์, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๗ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๖๔} สัมภาษณ์ ผศ.ดร. สมจิต ขอนวงศ์ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขตแพร่, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

อุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้^{๖๕} การแลกเปลี่ยน เริ่มต้นจากการพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ ทางวิทยาลัยสงฆ์มีนโยบายให้บุคลากรทำงานเป็นแนวทางเดียวกัน^{๖๖} มีการส่งเสริมและพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดการความรู้ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรทุกคนในองค์กร^{๖๗}

จึงสรุปได้ว่าแนวทางในการพัฒนาความรู้เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ๗ ประการ คือ

๑. การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ไม่ใช้แล้ว

๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธี โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

^{๖๕} สัมภาษณ์ พระราชปรีดี, ดร. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๖๖} สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตานุยุต, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ตำบลแม่คำมี อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๖๗} สัมภาษณ์ นายไพรินทร์ ณ วันนา, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ตำบลแม่คำมี อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ซึ่งทุกส่วนงานจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้อย่างจริงจัง มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการแก่บุคลากร มีการสร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ และมีการนำเทคโนโลยีมาช่วย เช่น มีเว็บไซต์การจัดการความรู้ และควรมีการจัดโครงการนำร่อง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในระยะยาว

๔.๑.๖ การนำหลักพุทธธรรมมาปรับใช้กับกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร

ในฐานะที่เป็นองค์กรของภาครัฐ ในปัจจุบันการบริหารงานหรือการจัดการองค์กรมีความจำเป็นต้องใช้ธรรมะเข้ามาประยุกต์กับศาสตร์ในการบริหารงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยม หรือบริโภคนิยมที่แสวงหากำไร และ มีการแข่งขัน เพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง ทั้งในเชิงบริหารงาน และการพัฒนาองค์กร ให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับหลักการในทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาผสมผสาน และประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการ เรียกว่า การบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์

เมื่อกล่าวถึงหลักการบริหารงานสมัยใหม่กับหลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์ในเชิงเปรียบเทียบว่าสามารถบูรณาการรวมเข้ากันได้ และเป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารสมัยใหม่ได้เป็นอย่างดี ซึ่งพระพุทธศาสนานั้นมีประโยชน์เกี่ยวกับนักบริหารอยู่สามด้านด้วยกัน กล่าวคือ ด้านแรก ช่วยเป็นหลักเกณฑ์ในการบริการจิต นั่นคือ ในการที่จะใช้จิตไปบริหารอะไรก็ควรที่จะบริหารจัดการของตนให้อยู่ในสถานะที่พร้อมที่สุดเสียก่อน ด้านที่สอง แสดงได้ว่าหลักทฤษฎีและเทคนิคในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นของตะวันตกหรือตะวันออก ก็ล้วนแล้วแต่เป็นหัวข้อพุทธธรรมที่ได้แสดงไว้แล้วทั้งสิ้น นอกจากนี้ในการสำรวจคุณสมบัติของหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ก็พบว่าคุณสมบัติเหล่านั้นต่างก็เป็นธรรมะที่อยู่ในพุทธศาสนาเช่นกัน มองในมุมกลับการนำพุทธธรรมที่จำแนกเป็นหมวดหมู่เหมาะสมมาฝึกปฏิบัติย่อมจะเป็นประโยชน์แก่นักบริหารได้เป็นอย่างดี ด้านที่สาม สังเกตดูจะเห็นว่า แนวโน้มในการบริหารยุคใหม่เริ่มมองการแข่งขันและการบริหารที่เป็นธรรมและความสำเร็จที่ยั่งยืนมากกว่าผลประโยชน์ระยะสั้น และเริ่มมีหลักบริหารที่ส่งเสริมแนวทางนี้ เช่น เศรษฐกิจพอเพียง การบริหารจัดการที่ดี ความโปร่งใส ผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นต้น ซึ่งเป็นการวิ่งเข้าหาและสอดคล้องกับหลักพุทธธรรมอย่างแท้จริง^{๖๘}

สำหรับการนำหลักธรรมมาปรับใช้โดยผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นตัวอย่างกับบุคลากรทั้งหลาย บุคลากรต้องมีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีการพัฒนาบุคลากรทั้ง

^{๖๘} สัมภาษณ์ พระครูสุนทรสังฆพินิต, ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

การให้ความรู้ ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากร เช่น การปฏิบัติธรรมประจำปี ซึ่งจัดทุกปี^{๖๙} หรือการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร คือ

๑. หลักนิติธรรม ได้แก่ การออกระเบียบ กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของคนหมู่มาก เพราะคนส่วนใหญ่เป็นคนใช้ การไม่เลือกปฏิบัติ และทุกคนยินยอม พร้อมใจปฏิบัติตามคำสั่ง และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้หลักนิติธรรม มิใช่ตามอำเภอใจ หรือตามอำนาจของตัวบุคคล

๒. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกัน โดยมีการให้และการรับข้อมูลที่ สะดวกเป็นจริง ทันการณ์ ตรงไปตรงมา มีที่มาที่ไปที่ชัดเจนและเท่าเทียม มีกระบวนการตรวจสอบ ความถูกต้องชัดเจนได้

๓. หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมคิด ร่วม เสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การแจ้งความเห็น นอกจากนี้ยังมีส่วนร่วมในการคิด ให้ความคิดเห็นเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน เปิดโอกาส ช่องทาง ให้มีการแสดงความคิดเห็นอย่างมีส่วนร่วมมากที่สุด

๔. หลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้เป็นการสร้าง กลไกให้ผู้รับผิดชอบ ตระหนักในหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อองค์กร การใส่ใจปัญหาใน การทำงาน และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และ ความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

๕. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด ให้เกิด ประโยชน์คุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

๖. หลักคุณธรรม ข้อนี้สำคัญที่สุด ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม สำนึกในหน้าที่ ของตนเอง คือบุคลากรทุกคนต้องยึดหน้าที่ รู้หน้าที่ และรับผิดชอบต่อตนเองเป็นหลัก มีความ ซื่อสัตย์สุจริต จริ่งใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ข้อนี้ได้เน้นย้ำกับ บุคลากรของวิทยาลัยสงฆ์อยู่เสมอ เช่น หน้าที่อาจารย์ ต้องทำภาระงานในส่วนของมหาวิทยาลัยเป็น หลัก ก่อนที่จะไปบริการสังคม หรือส่วนงานอื่นร้องขอ^{๗๐}

ในการบริหารแนวใหม่ในยุคปัจจุบัน เรื่องของวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ แต่ละองค์กรจะต้องกล้าที่จะปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรใหม่การบริหารในเชิงพุทธศาสตร์เพื่อลบล้างวัฒนธรรมเดิมๆ ซึ่งพระพุทธานุภาพเมืองธรรมที่สำคัญที่จะนำมาใช้ได้แก่หลักคุณธรรม แปลว่า

^{๖๙} สัมภาษณ์ พระเทพสิงหราชจารย์, รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๙ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๗๐} สัมภาษณ์ พระครูสิริปริยัตยานุศาสน์,ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๗ เมษายน ๒๕๖๐.

ธรรมเป็นเครื่องเจริญ หรือธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญงอกงาม เป็นหลักธรรมที่เกื้อกูลต่อการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาปัญญาให้เจริญขึ้น มี ๔ ประการคือ

๑. สัปปุริสสังเสวะ ในที่นี้คือ คบคนดี คนดี หมายถึง “ผู้รู้” คือใกล้คนดี ใกล้ผู้รู้ มีครู อาจารย์ดี สามารถสอนได้จริงทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ แสดงให้เห็น ให้ทำตามได้ นั่นคือ ต้นแบบเป็นสิ่งสำคัญ ก็จะได้รับการถ่ายทอดในสิ่งที่ดี คือเบื้องต้นมีสื่อข้อมูลที่ดีจากแหล่งผู้ให้ที่ดี

๒. สัทธัมมัสสวนะ หมายถึง การสร้างความรู้ให้เกิดกับตนเองต้องฝึกให้ตนเองเป็นผู้ฟังที่ดี และเลือกฟังในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ต้องฟังให้เข้าใจ เอาใจใส่สดับรับฟังคำบรรยายคำแนะนำ สั่งสอนแสวงหาความรู้ ทั้งจากตัวบุคคลโดยตรงและจากหนังสือแหล่งความรู้อื่นๆ ซึ่งการถ่ายทอดความรู้ของท่านมาให้เกิดเป็นความรู้ในตนนั้นได้อย่างให้ผิดพลาดคลาดเคลื่อนเพี้ยนความหมาย ฟังแล้วต้องจับใจความได้ ของเรื่องนั้นๆ คือ การกำหนดความหมายที่ถูกต้องและชัดเจน รวมถึงเอาใจใส่ต่อการศึกษา เอาใจใส่เล่าเรียน หาความรู้จริง โดยมีหลักสูตรที่ดี

๓. โยนิโสมนสิการะ ขั้นตอนต่อมา หลังจากได้การคบหากับผู้ทรงปัญญาแล้วการฟังคำสั่งสอนจากท่านผู้รู้ยังไม่เพียงพอแต่ยังต้องรู้จักนำคำสอนหรือความรู้ที่ได้ฟังมานั้นมาคิดพิจารณา ไตรตรองอย่างแยบคาย โดยมีกระบวนการคิด วิเคราะห์ หาเหตุผลที่ดีอย่างมีหลักการ การจะเข้าใจความรู้ได้ลึกซึ้งมากน้อยแค่ไหน ก็อยู่ที่การนำความรู้กลับมาไตรตรองให้ลึกซึ้ง การไตรตรองให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องถึงวัตถุประสงค์ของเรื่องนั้นๆ

๔. อัมมานุสุมมปฏิบัติ ความสามารถที่ได้นำความรู้ไปใช้ในการทำงานอย่างถูกต้องและเหมาะสม สิ่งที่ต้องทำให้ได้ก็คือ ต้องปฏิบัติได้จริง เป็นข้อที่ควรฝึกฝนให้ปัญญายที่จะสามารถเลือกใหญ่กับบริบทที่เกี่ยวข้อง หากเลือกผิดกับบริบทก็อาจส่งผลเสียมากกว่าผลดี

จะเห็นได้ว่า “วุฒติธรรม ๔ ประการ” คือเครื่องมือที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงมอบไว้ให้แก่พวกเรา เพื่อเป็นหลักในการเรียนรู้วิชาทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นทั้งทางโลกและทางธรรม ขอเพียงแต่พวกเราตั้งใจศึกษาให้ครบทั้งอะไร ทำไม่ อย่างไร และผลเป็นอย่างไร แล้วลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง และต่อเนื่องแล้วความสุขและความเจริญในชีวิตย่อมบังเกิดขึ้นตามมาทันที

การนำหลักธรรมมาปรับใช้กับตัวบุคคลกร ย่อมเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะ บุคลากรเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กร การส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีความพร้อมในการทำงานคือให้เป็น คนดีนั่นเอง ต้องมีคุณสมบัติ ๗ ประการที่เรียกว่า สัปปุริสธรรม คือ ๑) อัมมัญญตา เป็นผู้รู้จัก เหตุ การที่รู้และเข้าใจความเป็นมาเป็นไปของเหตุ และเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น ๒) อัตถัญญตา เป็นผู้รู้จักผล การที่เรา รู้ วิเคราะห์ และเข้าใจผลที่จะตามจากเหตุการณ์ต่างๆ ๓) อัตตัญญตา เป็นผู้รู้จักตน การเข้าใจตนเองกันว่าเป็นหนึ่งแนวคิดพัฒนาตนเองเช่นกัน การศึกษาตนเองให้เข้าใจนับได้ว่าเป็นสิ่งที่เคยจะกระทำในทุกกรณี ไม่ว่าจะเป็นหน้าที่การงาน เพศ หรือฐานะ นั่นก็เพื่อการเข้าใจและแก้ไข จุดบกพร่อง ๔) มัตตัญญตา เป็นผู้รู้จักประมาณ ในหลักแนวคิดนี้ค่อนข้างสำคัญมากสำหรับการใช้

ชีวิตและการบริหารสิ่งต่างๆ การประมาณกำลังของตนว่ามีขีดจำกัดเพียงใด รองรับได้เพียงใดได้
 ๕) กาลัญญตา เป็นผู้รู้จักกาล “ถูกกาลเทศะ” วิธีนี้จะสามารถอธิบายความหมาย ผู้รู้จักได้เป็น
 อย่างดี การตรงต่อเวลา และการแบ่งเวลาจัดสรรเวลาให้เหมาะกับตัวเองไม่ว่าจะเป็นการทำงาน
 การตื่น การนอนหลับ ๖) ปริสัญญุตตา เป็นผู้รู้จักชุมชน หมายถึงกลุ่มคน หรือชุมชน การที่รู้จักเข้าใจ
 ว่าชุมชนของเรามีอะไร ทำอะไรนั้นจะเป็นประโยชน์มากมายหลายหลายอย่างแก่ตัวเองและผู้อื่นและ
 ๗) ปุคคลปโรปรัญญตา เป็นผู้รู้จักบุคคล คือการเลือกคบคนให้ถูกทางและรู้ว่าควรจะทำต่อผู้นั้น
 เช่นไรเพื่อเกิดประโยชน์ ความสุขแก่ตนและผู้อื่น^{๗๑}

อีกประการหนึ่ง การที่บุคคลเป็นคนดีหรือเป็นสัตบุรุษนั้น ต้องมีองค์ประกอบแห่ง
 หลักธรรม ที่ชี้ให้เห็นว่าเป็นเป็นผู้มีปัญญาเป็นเครื่องนำทาง คือมีความพร้อม แดกฉานในวัตร ๔
 ชื่อว่าปฏิสัมภิทา ได้แก่ (๑) อัตถปฏิสัมภิทา คือ ปัญญาที่แตกฉานในอรรถ ปรัชญาแจ้งในความหมาย
 เมื่อเห็นเพียงขอความอย่างย่อ หรือหัวข้อของหลักธรรม สามารถอธิบายขยายความออกไปอย่างกว้าง
 ขวาง แจกแจงรายละเอียดได้อย่างมากมายลึกซึ้ง หรือเมื่อเห็นเหตุเพียงส่วนเดียว สามารถพิจารณา
 แยกแยะกระจายเชื่อมโยงต่อขยายผลออกไปจนทราบถึงผลได้ (๒) ธัมมปฏิสัมภิทาหมายถึง ปัญญา
 แดกฉานในธรรม ปัญญาแจ้งรู้ในหลักธรรม สามารถอธิบายขยายความได้อย่างละเอียดและพิสดาร
 นำมาจับตั้งเป็นกระทู้หรือหัวข้อใดเมื่อเห็นผลอย่างหนึ่งจะทำให้สืบสาวไปหาเหตุได้ (๓) นิรุตติ
 ปฏิสัมภิทา หมายถึง ปัญญาที่แตกฉานในนิรุตติปริชาธูแจ้งในศัพท์ภาษาถ้อยคำบัญญัติรวมทั้งภาษา
 ต่างๆ ใช้คำพูดชี้แจงให้ผู้อื่นเข้าใจและสามารถเห็นตามได้ (๔) ปฏิภาณปฏิสัมภิทา หมายถึง ปัญญาที่
 แดกฉานในปฏิภาณ ปริชาธูแจ้งทันการในความคิด ซึมซาบเข้าใจในความรู้ที่มีอยู่ด้วยไหวพริบ นำมา
 เชื่อมโยงให้เข้ากับเหตุผลและความคิด และนำไปใช้ประโยชน์ให้เหมาะสม สามารถเข้ากับทุก
 เหตุการณ์หรือทุกกรณี^{๗๒}

ส่วนหลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหาร เพื่อส่งเสริมเพื่อพัฒนาการจัดการความรู้ได้แก่
 จักร ๔ ซึ่งแปลว่า ธรรมที่นำชีวิตไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง ธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ จึงเป็นธรรมที่ช่วย
 ขับเคลื่อนชีวิตให้ทำความดีสวนกระแสกิเลสได้อย่างเต็มที่ และเป็นอุปการะให้ไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง
 ทั้งทางโลกและทางธรรมอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยธรรม ๔ ประการ คือ

๑. ปฏีรูปเทสวาสะ หมายถึง งานพัฒนาองค์กรให้เหมาะแก่การสร้างความรู้ ได้แก่ สร้าง
 สถานที่เป็นที่สบาย สะดวกแก่การเข้าถึงความรู้ มีสื่อหรือแหล่งข้อมูลเป็นที่สบาย มีบุคคลเป็นที่

^{๗๑} สัมภาษณ์ พระครูสุริยสุตานุยุต, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ตำบลต้นธง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๗๒} สัมภาษณ์ พระครูโสภณปริยัติสุธี, รศ.,ดร. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สบาย คืออำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ ชี้แนะ พร้อมให้คำปรึกษา มีหลักเกณฑ์ ขั้นตอนวิธีการเป็นที่สบาย คือดูสะดวก เช่นมีคู่มือ แผนผังแสดงขั้นตอน เป็นต้น

๒. สัมปยุตตสสยะ หมายถึง งานสร้างเครือข่ายความรู้ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร ให้เกิดขึ้นรอบตัว ด้วยการเข้าไปผูกมิตรทำความรู้จักกับผู้รู้ คอยให้การสนับสนุนการเข้าถึงความรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ และยกย่องให้เกียรติ เป็นต้น

๓. อัตตสัมมาปณิธิ หมายถึง ความตั้งใจ การตั้งใจใฝ่ฝันในทางที่ชอบ การตั้งเป้าหมายชีวิตที่ดีไว้ ตั้งใจมั่นคงที่จะทำสิ่งที่ดีเป็นสุจริต ปฏิบัติดำเนินไปตามที่ตั้งใจหรือตั้งเป้าไว้โดยวิถีทางที่สุจริต เว้นวิถีทางที่เป็นทุจริต การทำตัวเหมาะสมแก่ภาวะและหน้าที่ของตน

๔. ปุพเพกตปุญญตา หมายถึง เลือกคิดเฉพาะสิ่งที่ดี ที่ถูก ที่ควร ที่เป็นประโยชน์ แล้วพูดดี ทำดี ตามที่คิดนั้น บุญเมื่อเกิดขึ้นแล้วย่อมส่งผลปรุงแต่งใจของเราให้มีคุณภาพดีขึ้น คือตั้งมั่นไม่หวั่นไหว บริสุทธิ์ผุดผ่องสว่างไสว นุ่มนวลควรแก่การทำงาน และบุญที่เกิดขึ้นนี้ยังสามารถสะสมไว้ในใจได้อีกด้วย

ฉะนั้นการรู้จักเลือกถิ่นที่อยู่อันเหมาะสม แก่การประกอบหน้าที่การทำงาน การรู้จักคบคนดี มีความประพฤติดี มีความรู้ดี การรู้จักปรับปรุงตนให้ดีขึ้น เหตุผลทั้ง ๓ ประการนั้น จะสำเร็จได้ตลอดก็ต้องอาศัยความที่มีบุญ คือ ความดี อันได้กระทำไว้ สังสมไว้ เหตุส่งเสริมให้ชีวิตก้าวหน้า นำชีวิตไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองเป็นจุดลื่อนนำไปสู่ความเจริญ^{๗๓}

ธรรมะสำหรับการทำงานร่วมกัน “งาน” ทุกอย่างไม่สามารถทำสำเร็จด้วยตนเองเพียงคนเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาตน คน และองค์กรได้ โดยยึดหลักไตรสิกขา ๓ ซึ่งหมายถึง การใช้หลักไตรสิกขา ในการจัดสร้างสังคมให้เข้าใจซึ่งกันและกัน การสร้างกระบวนการเรียนรู้ ไตรสิกขาเป็นระบบฝกอบรมในเรื่องกาย วาจาและใจ หรือจะหมายถึงฝกอบรมใน ๓ ด้านใหญ่คือ ทางปัญญา ทางศีลและทางจิต ซึ่งแม้ความรู้ (ปัญญา) จะมีความสำคัญและเป็นเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักไตรสิกขาแต่ปัญญาไม่สามารถเกิดขึ้นมาลอยๆได้ การพัฒนาความประพฤติที่เรียกว่าศีลเป็นบาทฐานในการพัฒนาจิตใจที่เรียกว่า สมาธิจึงน่าสนใจว่า การพัฒนาจิตใจของมนุษย์จะสามารถทำได้อย่างไรการพัฒนาจิตใจที่เรียกว่า สมาธิจะทำให้จิตมีลักษณะที่แข็งแรง มีพลังมาราบเรียบ สงบซึ่ง ใสกระจ่างและนุ่มนวลควรแก่งาน เพื่อนำไปใช้งานได้ในชีวิตประจำวัน จะเห็นวาจิตที่มีลักษณะเช่นนี้เหมาะสมนำไปใช้ได้ดีซึ่งรวมไปถึงความเหมาะสมในการพัฒนาองค์กร เพราะเป็นการฝึกที่ดีแล้วเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องแจ่มแจ้งชัดเจน

^{๗๓} สัมภาษณ์ พระครูธีรสุตพจน์,ดร., ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เนื่องจากการทำกิจกรรมใดๆ หากมีจิตลักษณะเช่นนี้การทำกิจกรรมนั้นๆ ย่อมมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการสร้างและพัฒนาความรู้ด้วย^{๗๔}

สำหรับการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่นักบริหารยุคโลกาภิวัตน์ที่ปราศจากอคติได้เป็นอย่างมาก และถึงแม้ว่าจะต้องใช้ความพยายามอยู่บ้างก่อนที่จะได้รับประโยชน์ แต่ก็ไม่ได้มากไปกว่าความพยายามที่ผู้บริหารพึงใช้เป็นปกติอยู่แล้ว^{๗๕}

การใช้หลักธรรมในการปรับใช้กับกระบวนการจัดการความรู้ เช่น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ทำการวิเคราะห์ห้องค์กร (SWOT Analysis) ซึ่งการบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้ต้องมีคุณลักษณะ ๓ ประการ คือ จักขุมา วิรุโ และ นิสสยสัมปันโน เชื่อมโยงหาเครือข่าย ๑. จักขุมา มีปัญญามองไกล ต้องมีความชำนาญในการใช้ความคิด ๒. วิรุโ มีการจัดการธุระได้ดี ต้องมีความชำนาญด้านเทคนิค ๓. นิสสยสัมปันโน มีการพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ต้องมีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ และในฐานะผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมจริยธรรม ต้องเป็นผู้ที่มีจิตใจกว้างขวาง หูกว้าง ตากว้าง หมั่นสอดส่องดูแลความทุกข์สุขของผู้ที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาเสมอหน้ากัน ผู้บริหารต้องเป็นผู้ประกอบด้วยความไม่เอนเอียง และที่สำคัญต้องมีกัลยาณมิตรธรรม คือประกอบด้วย ๑) ธรรมที่เป็นที่รักเป็นที่พอใจ ๒) เป็นที่เคารพ ๓) เป็นที่ยกย่อง ๔) เป็นนักพูด ๕) เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ ๖) เป็นผู้พูดถ้อยคำลึกซึ้งได้ ๗) ไม่ชักนำในอฐานะ เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสามารถนำมาประพฤติปฏิบัติ เป็นธรรมที่สร้างความสนิทสนมกลมเกลียวชวนให้อยากเข้าไปปรึกษาไต่ถาม เป็นธรรมที่สร้างความประพฤติควรแก่ฐานะทำให้ผู้ที่ไปปรึกษาเกิดความอบอุ่นเป็นที่พึ่งได้ เป็นธรรมที่สร้างความน่าเจริญใจในฐานะที่เป็นผู้ทรงความรู้และภูมิปัญญาอย่างแท้จริง เป็นธรรมที่ผู้พูดรู้จักพูดให้ได้ผล ชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรจะพูดอย่างไร เป็นธรรมที่สร้างความอดทนให้แก่ผู้บริหาร คือ พร้อมทั้งจะรับฟังคำปรึกษา สามารถอธิบายเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจ และไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหลหรือชักจูงใจไปในทางเสื่อมเสีย

ดังนั้น จึงต้องการนำหลักกัลยาณมิตรธรรม มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานโดยเฉพาะการจัดการความรู้ในองค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างสรรค์ และประยุกต์ ปรับใช้หลักกัลยาณมิตรมาเป็นหลักในการทำงาน เพื่อจะช่วยให้การทำงานหรือการบริหารงานประสบผลสำเร็จ เสริมสร้างความมั่นคงของการพัฒนา จูงใจให้คนมาร่วมกันทำกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ และยังนำไปสู่การบริหารการพัฒนาความรู้จะเกิดขึ้นได้จากการมีกัลยาณมิตรที่เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถรับ

^{๗๔} สัมภาษณ์ นายสุขุม กันทา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๕} สัมภาษณ์ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์,ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

พบบุคคลเหล่านั้นด้วยความตั้งใจและนอบน้อมด้วยความคิดอย่างแยบคายอีกทั้งนำคำที่ได้ฟังได้เรียนรู้ไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและผู้อื่นหรือเพื่อประโยชน์สุขต่อองค์กรต่อไปในอนาคต^{๗๖}

ในฐานะองค์กรพระพุทธศาสนาที่ให้การศึกษานำหลักธรรมมาประยุกต์ ปรับใช้กับการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความสามัคคีธรรม และเกิดความสุขในการทำงาน^{๗๗} จะเห็นได้ว่าหลักธรรมทางพุทธศาสนา มีส่วนสำคัญในการสร้างเสริมความเป็นผู้นำ เพราะเป็นหลักธรรมสำหรับการปกครองตนเองและผู้อื่น สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานทุกประเภท ทั้งยังเป็นหลักธรรมนำชีวิตให้ประสบสุขในแนวทางจริยธรรมของพุทธศาสนาด้วย^{๗๘} ยกตัวอย่างเช่น ๑) ประกาศให้วิทยาลัยสงฆ์ เป็นสถานศึกษารักษาศีล ๕ ตามมติและนโยบายของมหาเถรสมาคม และ ๒) จัดกิจกรรมน้อมนำใจใฝ่ธรรมะแก่คณะผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ เช่น การเวียนให้บุคลากรในองค์กรเป็นผู้นำในการทำบุญตักบาตร ฟังเทศน์ ในวันธัมมัสสวนะ และนำสวดมนต์ให้พระเป็นประจำทุกช่วงเช้าของวันทำการเรียนการสอน ๓) จัดกิจกรรมวิเคราะห์ธรรมะคำสอนเพื่อนำมาบูรณาการกับกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้แก่บุคลากรในองค์กรและนิสิต โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์เป็นอย่างดี^{๗๙}

จึงสรุปได้ว่าการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไปปรับใช้ในการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรนั้น อาจเรียกว่าการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์ โดยการที่ผู้บริหารเองต้องประพฤติตัวเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้มีการพัฒนาความรู้ และความเสียสละเพื่อส่วนรวม ซึ่งมีหลักธรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น วุฑฒิธรรม ๔ จักร ๔ สัมปยุตธรรม ๗ ปฏิสัมภิทา ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ ปาปนิกรธรรม ๓ และไตรสิกขา ๓ เป็นต้น เมื่อมีการนำหลักธรรมมาใช้ในการจัดการความรู้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

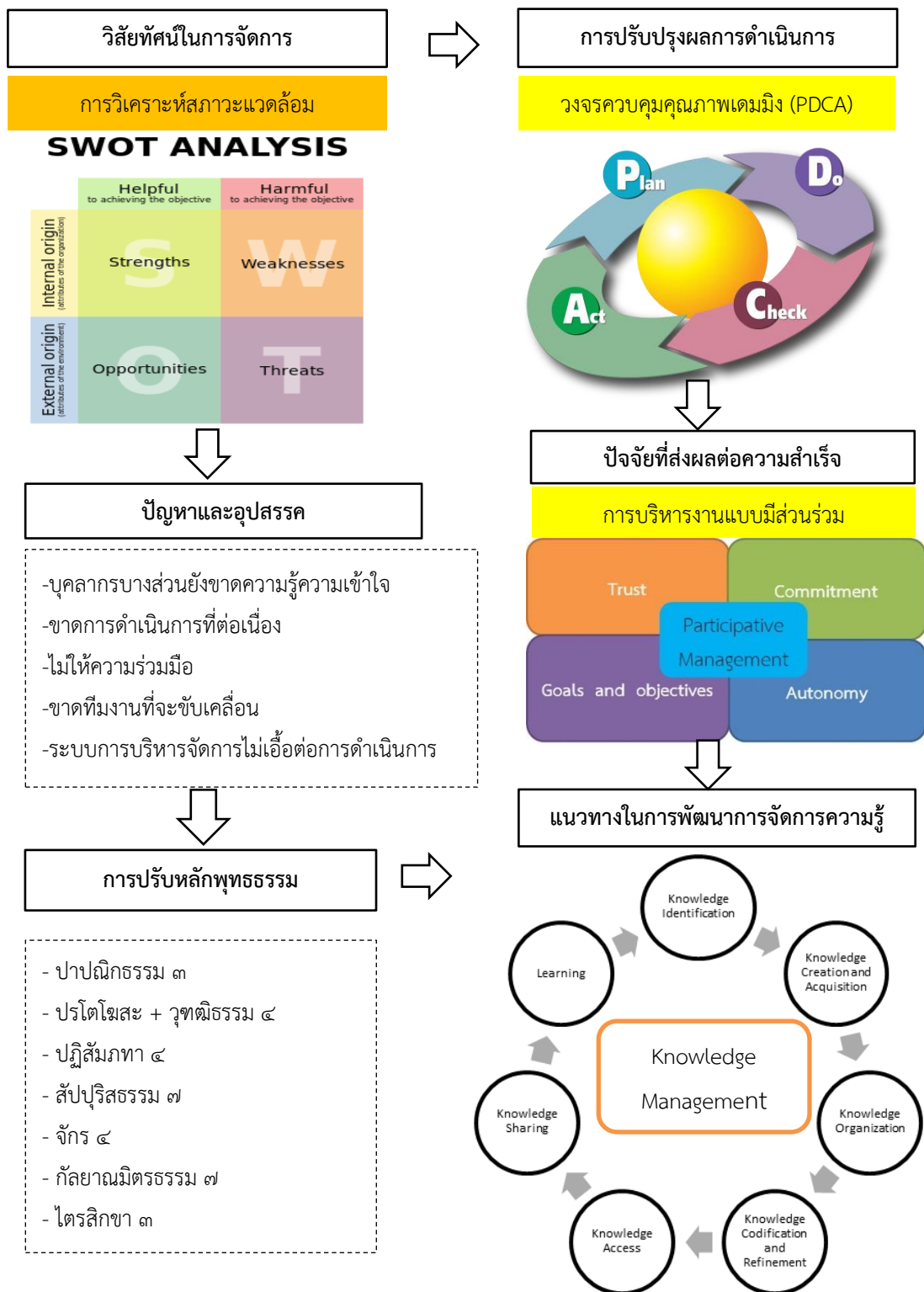
จากผลการศึกษาสามารถสรุปแผนผังภาพรวมของสภาพของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ได้ดังนี้

^{๗๖} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติ, ดร. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๗๗} สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนกร, ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๗๘} สัมภาษณ์ พระครูสุธีสุตสุนทร, ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๗๙} สัมภาษณ์ พระชยานันท์, ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน ตำบลม่วงตึ๊ด อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.



แผนภาพที่ ๔.๑ ภาพรวมของสภาพของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

จากแผนผังภาพรวมของสภาพของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน สรุปได้ว่า

วิสัยทัศน์ต่อการจัดการเรื่องการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ใช้หลักการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) คือ S (Strengths) การวิเคราะห์จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย W (Weaknesses) การวิเคราะห์จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของมหาวิทยาลัย O (Opportunities) การวิเคราะห์โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของมหาวิทยาลัยที่เอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย T (Threats) หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การบริหารจัดการการศึกษาให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

ต่อจากนั้น จึงนำผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ไปสู่การนำผลการดำเนินการด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กรในปีที่ผ่านมาไปสู่กระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรโดยใช้หลักการบริหารด้วยวงจรควบคุมคุณภาพเดมมิง (PDCA) ประกอบด้วย Plan (วางแผน) คือ การวางแผนการดำเนินงาน Do (ปฏิบัติตามแผน) คือ การดำเนินการตามแผน Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) คือ การประเมินแผน และ Act. (ปรับปรุงแก้ไข) คือ การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนสำหรับการดำเนินการในปีต่อไป ซึ่งปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดการดำเนินการที่ต่อเนื่อง บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ การขาดทีมงานที่จะขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้สัมฤทธิ์ผล และระบบการบริหารจัดการไม่เอื้อต่อการดำเนินการจัดการความรู้

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน นั้น ขึ้นอยู่กับหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ๔ ประการ คือ การไว้วางใจกัน (Trust) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives) และความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)

แนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น มหาวิทยาลัยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ๗ ประการ คือ ๑. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) ๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) ๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) ๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) ๕. การเข้าถึงความรู้

(Knowledge Access) ๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ๗. การเรียนรู้ (Learning) การนำหลักพุทธธรรมมาปรับใช้กับกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร มีการปรับใช้หลักธรรมอย่างหลากหลาย คือ วุฒิธรรม ๔ จักร ๔ สัมปยุตธรรม ๗ ปฏิสัมภิทา ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ ปาปนิกรธรรม ๓ และไตรสิกขา ๓ เพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรค และสนับสนุนแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

๔.๒ การวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

จากผลการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holder) ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการและผู้ปฏิบัติงานสายปฏิบัติการวิชาชีพ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จากการคำนวณหากลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น ๐.๐๕ ได้จำนวนทั้งสิ้น ๒๐๐ รูป/คน ได้แบบสอบถามกลับคืนและสามารถนำมาประมวลผลได้ จำนวน ๑๗๕ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๕ หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล และสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์เรียงลำดับ ดังนี้

๔.๒.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการจัดการเรียนรู้

๔.๒.๒.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบ่งชี้ความรู้

๔.๒.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

๔.๒.๒.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

๔.๒.๒.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

๔.๒.๒.๕ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเข้าถึงความรู้

๔.๒.๒.๖ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

๔.๒.๒.๗ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเรียนรู้

๔.๒.๓ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

๔.๒.๔ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยของกระบวนการจัดการความรู้ที่มีผลต่อการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๔.๒.๔.๑ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กระบวนการจัดการความรู้

๔.๒.๔.๒ สมการพยากรณ์

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
$S.D.$	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
p	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
$**$	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ($P < 0.01$)
$*$	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ($P < 0.05$)
b	แทน	ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ (Score Weight)
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standard Regression Coefficient)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคูณ
R^2	แทน	กำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคูณ หรือร้อยละของค่าความผันแปรรวมกันของตัวพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์
$S.E.est$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
$SE.b$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานอัตราส่วนพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบ
b_a	แทน	ค่าน้ำหนักคงที่ในการพยากรณ์ของรูปคะแนนดิบ
t	แทน	ค่าสถิติสำหรับทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าคงที่
$\hat{Y}$	แทน	สมการคณิตศาสตร์เชิงสัญลักษณ์ทำนายในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Z}$	แทน	สมการคณิตศาสตร์เชิงสัญลักษณ์ทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน
สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร		
X	แทน	ตัวแปรอิสระ กระบวนการจัดการเรียนรู้
X_1	แทน	การบ่งชี้ความรู้
X_2	แทน	การสร้างและแสวงหาความรู้
X_3	แทน	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
X_4	แทน	การประมวลและกลั่นกรองความรู้

X_5	แทน	การเข้าถึงความรู้
X_6	แทน	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้
X_7	แทน	การเรียนรู้
Y	แทน	ตัวแปรตาม การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

๔.๒.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างได้จำนวนทั้งสิ้น ๒๐๐ รูป/คน ได้แบบสอบถามกลับคืนและสามารถนำมาประมวลผลได้ จำนวน ๑๗๕ ชุด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=๑๗๕)

ข้อมูลพื้นฐานส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
๑. ชาย	๑๑๓	๖๔.๖
๒. หญิง	๖๒	๓๕.๔
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐
สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
๑. พระภิกษุ	๓๔	๑๙.๔
๒. คฤหัสถ์	๑๔๑	๘๐.๖
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐
อายุ	จำนวน	ร้อยละ
๑. ๒๐ – ๒๕ ปี	๙	๕.๑
๒. ๒๖ – ๓๐ ปี	๓๒	๑๘.๓
๓. ๓๑ – ๔๐ ปี	๖๒	๓๕.๔
๔. ๔๐ ปีขึ้นไป	๗๒	๔๑.๑
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐

ตารางที่ ๔.๑ แสดงข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n=๑๗๕)

ข้อมูลพื้นฐานส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
๑. ต่ำกว่าปริญญาตรี	๓	๑.๗
๒. ปริญญาตรี	๖๑	๓๔.๙
๓. ปริญญาโท	๘๕	๔๘.๖
๔. ปริญญาเอก	๒๖	๑๔.๙
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐
ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
๑. ผู้บริหารระดับสูง	๕	๒.๙
๒. หัวหน้าฝ่าย	๑๗	๙.๗
๓. หัวหน้าสาขาวิชา	๘	๔.๖
๔. ผู้บริหารระดับกลาง	๙	๕.๑
๕. อาจารย์	๕๔	๓๐.๙
๖. บุคลากรสายปฏิบัติการ	๗๔	๔๒.๓
๗. บุคลากรสายวิชาชีพ	๒	๑.๑
๘. ผู้ทรงคุณวุฒิ	๖	๓.๔
๙. อื่นๆ	๕	๒.๙
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐
ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
๑. ๑ - ๕ ปี	๕๖	๓๒.๐
๒. ๖ - ๑๐ ปี	๕๗	๓๒.๖
๓. ๑๑ - ๑๕ ปี	๒๒	๑๒.๖
๔. ๑๖ - ๒๐ ปี	๑๖	๙.๑
๕. ๒๐ ปีขึ้นไป	๒๔	๑๓.๗
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐

ตารางที่ ๔.๑ แสดงข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n=๑๗๕)

ข้อมูลพื้นฐานส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
องค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่	จำนวน	ร้อยละ
๑. วิทยาลัยเขต	๗๓	๔๑.๗
๒. วิทยาลัยสงฆ์	๑๐๒	๕๘.๓
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐
ประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้	จำนวน	ร้อยละ
๑. ผู้ดำเนินการด้านการจัดการความรู้	๕๒	๒๙.๗
๒. ผู้ใช้ความรู้	๑๐๘	๖๑.๗
๓. อื่น ๆ	๒	๑.๑
๔. ไม่เคยเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้	๑๓	๗.๔
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๑๗๕ รูป/คน ด้านเพศส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชาย จำนวน ๑๑๓ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๖๔.๖ และเป็นเพศหญิง จำนวน ๖๒ คน คิดเป็น ร้อยละ ๓๕.๔

ด้านสถานภาพส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคฤหัสถ์ จำนวน ๑๔๑ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๘๐.๖ และเป็นพระภิกษุ จำนวน ๓๔ คน คิดเป็น ร้อยละ ๑๙.๔

ด้านอายุ ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ ๔๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๗๒ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๔๑.๑ รองลงมา คือ ช่วงอายุระหว่าง ๓๑ – ๔๐ ปี จำนวน ๖๒ คน คิดเป็น ร้อยละ ๓๕.๔ ช่วงอายุระหว่าง ๒๖ – ๓๐ ปี จำนวน ๓๒รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๓ และอายุ ๒๐ – ๒๕ ปี จำนวน ๙ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๕.๑

ด้านการศึกษา ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาโท จำนวน ๘๕ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๔๘.๖ รองลงมาคือ ปริญญาตรี จำนวน ๖๑ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๓๔.๙ ปริญญาเอก จำนวน ๒๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๙ และ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๓ รูป คิดเป็น ร้อยละ ๑.๗

ด้านตำแหน่ง ส่วนใหญ่มีเป็นเจ้าหน้าที่สายปฏิบัติการ จำนวน ๗๔ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๔๒.๓ รองลงมาคือ อาจารย์ จำนวน ๕๔ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๓๐.๘ และหัวหน้าฝ่าย จำนวน ๑๗ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๙.๗ ตามลำดับ

ด้านประสบการณ์ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน ๖ - ๑๐ ปี จำนวน ๕๗ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๓๒.๖ รองลงมาคือ ในช่วงระหว่าง ๑ - ๕ ปี จำนวน ๕๖ คน คิดเป็น ร้อยละ ๓๒.๐ และ ๒๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๔ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๗ ในช่วง ๑๑ - ๑๕ ปี จำนวน ๒๒ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๑๒.๖ ในช่วง ๑๖ - ๒๐ ปี จำนวน ๑๖ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๙.๑

ด้านองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ส่วนใหญ่สังกัดวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน ๑๐๒ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๕๘.๓ รองลงมาคือ สังกัดวิทยาลัยเขต จำนวน ๗๓ คน คิดเป็น ร้อยละ ๔๑.๗

และด้านประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ส่วนใหญ่เป็นผู้ใช้ความรู้ จำนวน ๑๐๘ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๖๑.๗ ผู้ดำเนินการด้านการจัดการความรู้ จำนวน ๕๒ คน คิดเป็น ร้อยละ ๒๙.๗ ไม่เคยเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้ จำนวน ๑๓ คน คิดเป็น ร้อยละ ๗.๔ และอื่น ๆ จำนวน ๒ คน คิดเป็น ร้อยละ ๑.๑

๔.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการจัดการเรียนรู้

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการจัดการเรียนรู้ ทั้ง ๗ ด้าน ดังนี้

๔.๒.๒.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบ่งชี้ความรู้

๔.๒.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

๔.๒.๒.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

๔.๒.๒.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

๔.๒.๒.๕ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเข้าถึงความรู้

๔.๒.๒.๖ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

๔.๒.๒.๗ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเรียนรู้

๔.๒.๒.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบ่งชี้ความรู้

ตารางที่ ๔.๒ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการบ่งชี้ความรู้

(n=๑๗๕)

ด้านการบ่งชี้ความรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับ ความคิดเห็น
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการบ่งชี้ความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	๓.๘๖	๐.๘๒	มาก
๒) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	๓.๗๓	๐.๘๖	มาก
๓) มีการสำรวจและรวบรวมรายชื่อความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน	๓.๕๗	๐.๙๖	มาก
๔) มีการจัดลำดับความสำคัญของความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน	๓.๖๗	๐.๘๙	มาก
๕) มีการจัดทำรายชื่อแหล่งความรู้ /ฐานข้อมูล/ ฐานความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน	๓.๖๑	๐.๙๔	มาก
๖) มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้าน ต่าง ๆ มาช่วยบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนางานของมหาวิทยาลัย	๓.๗๑	๐.๘๘	มาก
๗) มีการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้กับบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย	๓.๕๗	๐.๙๖	มาก
๘) บุคลากรให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผน เพื่อช่วยบ่งชี้ความรู้ที่ใช้ในการพัฒนางานของมหาวิทยาลัย	๓.๖๖	๐.๙๗	มาก
โดยรวมเฉลี่ย	๓.๖๗	๐.๗๙	มาก

จากตาราง ๔.๒ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๖๗ ซึ่งแปลผลระดับได้ว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการบ่งชี้ความรู้ อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาในหัวข้อย่อย พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ๓ อันดับแรก คือ วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการบ่งชี้ความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย ๓.๘๖ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการบ่งชี้

ความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย ๓.๗๓ และมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่าง ๆ มาช่วยบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนางานของมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย ๓.๗๑

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้อัตนเองให้กับบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย ๓.๕๗ ในลำดับต่ำที่สุด

๔.๒.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

ตารางที่ ๔.๓ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

(n=๑๗๕)

ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับความคิดเห็น
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการค้นหาและรวบรวมความรู้จากบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญโดยตรง	๓.๖๔	๐.๙๗	มาก
๒) มีการแสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อใช้ในการจัดการการเรียนการสอนและการพัฒนางาน	๓.๖๙	๐.๙๐	มาก
๓) มีการให้ทุนสนับสนุนแก่บุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ที่ต้องการ	๓.๖๐	๑.๐๖	มาก
๔) มีการสอบถามเพื่อให้ความรู้โดยใช้กระบวนการสอนงานโดยหัวหน้าหรือผู้ที่มีความชำนาญ	๓.๕๕	๐.๙๕	มาก
๕) ได้รับความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน	๓.๗๕	๐.๘๙	มาก
๖) ได้รับความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ ภายนอกมหาวิทยาลัยในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน	๓.๖๒	๐.๙๗	มาก
๗) มีการแสวงหา / ค้นหาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น อินเทอร์เน็ต สื่อสารสนเทศ หรือการอบรมสัมมนา	๓.๙๐	๐.๘๗	มาก
๘) มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่ตลอด มีการนำความรู้มาวางแผน ปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยเพิ่มมากขึ้น	๓.๘๑	๐.๙๓	มาก
โดยรวมเฉลี่ย	๓.๖๙	๐.๗๙	มาก

จากตาราง ๔.๓ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๖๙ ซึ่งแปลผลระดับได้ว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

เมื่อพิจารณาในหัวข้อย่อย พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ๓ อันดับแรก คือ มีการแสวงหา / ค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น อินเทอร์เน็ต สื่อสารสนเทศ หรือการอบรมสัมมนา ค่าเฉลี่ย ๓.๙๐ มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ที่อยู่ตลอด มีการนำความรู้มาวางแผน ปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยเพิ่มมากขึ้น ค่าเฉลี่ย ๓.๘๑ และได้รับความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน ค่าเฉลี่ย ๓.๗๕

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอบถามเพื่อให้ความรู้ โดยใช้กระบวนการสอนงานโดยหัวหน้าหรือผู้ที่มีความชำนาญ ค่าเฉลี่ย ๓.๕๕ ในลำดับต่ำที่สุด

๔.๒.๒.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

ตารางที่ ๔.๔ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

(n=๑๗๕)

ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับ ความคิดเห็น
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการกำหนดนโยบายในการจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อใช้ในการทำงานและการเรียนรู้อย่างชัดเจน	๓.๗๖	๐.๙๗	มาก
๒) มีการจัดโครงสร้างการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบทำให้สามารถค้นหาได้อย่างรวดเร็ว	๓.๕๕	๐.๙๘	มาก
๓) มีองค์กรหรือบุคลากรรับผิดชอบในการเก็บความรู้ได้เป็นหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกต่อการสืบค้น	๓.๕๔	๐.๙๗	มาก
๔) มีการจัดทำฐานข้อมูลทำเนียบความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละฝ่ายเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ความรู้	๓.๕๕	๐.๙๙	มาก

ตารางที่ ๔.๔ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (ต่อ)

(n=๑๗๕)

ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับ ความคิดเห็น
๕) มีการรวบรวมความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ง่าย	๓.๕๕	๐.๙๙	มาก
๖) บุคลากรมีความสามารถในการเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบ เช่น แฟ้มสะสมงาน ตำรา เอกสารประกอบ คู่มือ หรือระบบสารสนเทศ	๓.๖๓	๐.๙๕	มาก
๗) มีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยในการจัดเก็บความรู้ได้มากและเป็นหมวดหมู่ ทันสมัย	๓.๖๘	๐.๘๗	มาก
๘) มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ทราบว่ามีความรู้อะไรที่มหาวิทยาลัยได้จัดเก็บไว้	๓.๔๙	๐.๙๘	มาก
โดยรวมเฉลี่ย	๓.๖๐	๐.๘๕	มาก

จากตาราง ๔.๔ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๖๐ ซึ่งแปลผลระดับได้ว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาในหัวข้อย่อย พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ๓ อันดับแรก คือ วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการกำหนดนโยบายในการจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อใช้ในการทำงาน และการเรียนรู้อย่างชัดเจน ค่าเฉลี่ย ๓.๗๖ มีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยในการจัดเก็บความรู้ได้มากและเป็นหมวดหมู่ ทันสมัย ค่าเฉลี่ย ๓.๖๘ และบุคลากรมีความสามารถในการเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบ เช่น แฟ้มสะสมงาน ตำรา เอกสารประกอบ คู่มือ หรือระบบสารสนเทศ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๓

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรหรือบุคลากรรับผิดชอบในการเก็บความรู้ได้เป็นหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกต่อการสืบค้น ค่าเฉลี่ย ๓.๕๔ ในลำดับต่ำที่สุด

๔.๒.๒.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

ตารางที่ ๔.๕ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

(n=๑๗๕)

ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับ ความคิดเห็น
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการรวบรวม จัดแบ่งหมวดหมู่ของความรู้อย่างเป็นระบบ	๓.๔๖	๐.๙๙	ปานกลาง
๒) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน	๓.๕๐	๑.๐๓	มาก
๓) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ใช้รูปแบบภาษาอย่างเดียวกันทั่วทั้งองค์กร	๓.๖๑	๐.๙๘	มาก
๔) มีการจัดทำคำอธิบาย ความหมายของคำต่างๆที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน	๓.๕๑	๐.๙๘	มาก
๕) มีกระบวนการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปใช้ในการทำงานโดยทีมผู้เชี่ยวชาญ	๓.๕๓	๑.๐๐	มาก
๖) มีการปรับปรุงเนื้อหาของความรู้ให้ครบถ้วน เที่ยงตรง ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ	๓.๔๙	๐.๙๔	ปานกลาง
๗) เนื้อหาของความรู้ที่ได้ปรับปรุงแล้วตรงกับความต้องการของผู้ใช้ความรู้	๓.๕๓	๐.๙๔	มาก
๘) การป้อนข้อมูล การจัดเก็บ การค้นหาและการใช้ข้อมูลทำได้สะดวกและรวดเร็ว	๓.๕๐	๐.๙๖	มาก
โดยรวมเฉลี่ย	๓.๕๒	๐.๘๘	มาก

จากตาราง ๔.๕ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๕๒ ซึ่งแปลผลระดับได้ว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาในหัวข้อย่อย พบว่า มี ๒ ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่เหลืออยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ๓ อันดับแรก คือ วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ใช้รูปแบบภาษาอย่างเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ค่าเฉลี่ย ๓.๖๑ เนื้อหาของความรู้ที่ได้ปรับปรุงแล้วตรงกับความต้องการของผู้ใช้ความรู้

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๓ และมีกระบวนการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปใช้ในการทำงานโดยทีมผู้เชี่ยวชาญ ค่าเฉลี่ย ๓.๕๓

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการรวบรวม จัดแบ่งหมวดหมู่ของความรู้อย่างเป็นระบบ ค่าเฉลี่ย ๓.๔๖ ในลำดับต่ำที่สุด

๔.๒.๒.๕ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเข้าถึงความรู้

ตารางที่ ๔.๖ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการเข้าถึงความรู้

(n=๑๗๕)

ด้านการเข้าถึงความรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับความคิดเห็น
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์กำหนดให้มีแหล่งรวบรวมความรู้ที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ เช่น website มุมหนังสือ เป็นต้น	๓.๗๖	๑.๐๐	มาก
๒) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ได้ให้ความสะดวกแก่บุคลากรในการเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้เพื่อนำความรู้ไปใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง	๓.๖๑	๐.๙๕	มาก
๓) มีเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจและเผยแพร่	๓.๕๖	๑.๐๒	มาก
๔) มีมุมความรู้หรือแหล่งข้อมูลความรู้ที่บุคลากรเข้าถึงและใช้ความรู้อย่างสะดวก	๓.๗๕	๐.๙๕	มาก
๕) มีช่องทางการสื่อสารที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้	๓.๖๘	๐.๘๐	มาก
๖) มีช่องทางสำหรับการรับข้อซักถามความรู้และตอบกลับได้อย่างสะดวก	๓.๕๙	๐.๘๙	มาก
๗) สนับสนุนเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในทุกระดับ	๓.๖๗	๐.๙๔	มาก
๘) มีกระบวนการส่งมอบความรู้ที่จำเป็นและสำคัญต่อการทำงานให้บุคลากรภายในองค์กร	๓.๕๙	๐.๙๖	มาก
โดยรวมเฉลี่ย	๓.๖๖	๐.๘๒	มาก

จากตาราง ๔.๖ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ด้านการเข้าถึงความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๖๖ ซึ่งแปลผลระดับได้ว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการเข้าถึงความรู้ อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาในหัวข้อย่อย พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ๓ อันดับแรก คือ มีมุมความรู้หรือแหล่งข้อมูลความรู้ที่บุคลากรเข้าถึงและใช้ความรู้อย่างสะดวก ค่าเฉลี่ย ๓.๗๖ มีมุมความรู้หรือแหล่งข้อมูลความรู้ที่บุคลากรเข้าถึงและใช้ความรู้อย่างสะดวก ค่าเฉลี่ย ๓.๗๕ และมี

ช่องทางการสื่อสารที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๘ และเป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับมีเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจและเผยแพร่ ค่าเฉลี่ย ๓.๕๖ ในลำดับต่ำที่สุด

๔.๒.๒.๖ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

ตารางที่ ๔.๗ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

(n=๑๗๕)

ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับความคิดเห็น
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างพอเพียง	๓.๖๘	๐.๙๖	มาก
๒) มีการจัดประชุมหรือจัดกิจกรรมเพื่อแบ่งปันความรู้และประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน	๓.๖๕	๐.๙๑	มาก
๓) มีการจัดทำเอกสาร การจัดทำฐานความรู้ ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)	๓.๕๐	๐.๙๘	มาก
๔) มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)	๓.๓๗	๑.๐๔	ปานกลาง
๕) มีการสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)	๓.๔๐	๑.๐๖	ปานกลาง
๖) มีการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร	๓.๕๖	๑.๐๙	มาก
๗) มีการจัดตลาดนัดความรู้เพื่อเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย	๓.๔๒	๑.๑๑	ปานกลาง
๘) มีการเชิญบุคลากรภายในหรือภายนอกที่มีผลงานดีเด่นทางวิชาการและด้านการวิจัยมาถ่ายทอดความรู้ เคล็ดลับหรือนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ	๓.๕๓	๑.๐๔	มาก
โดยรวมเฉลี่ย	๓.๕๒	๐.๙๑	มาก

จากตาราง ๔.๗ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๕๒ ซึ่งแปลผลระดับได้ว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาในห้วงข้อย่อย พบว่า มี ๓ ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ๓ อันดับแรก คือ มีวิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างพอเพียง ค่าเฉลี่ย ๓.๖๘ มีการจัดประชุมหรือจัดกิจกรรมเพื่อแบ่งปันความรู้และประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน ค่าเฉลี่ย ๓.๖๕ และมีการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ค่าเฉลี่ย ๓.๕๖

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับมีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ค่าเฉลี่ย ๓.๓๗ ในลำดับต่ำที่สุด

๔.๒.๒.๗ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเรียนรู้

ตารางที่ ๔.๘ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการเรียนรู้

(n=๑๗๕)

ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับความคิดเห็น
๑) นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ	๓.๖๘	๐.๙๖	มาก
๒) มีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหามาได้ใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ การบริหาร การจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน	๓.๖๗	๐.๙๕	มาก
๓) บุคลากรนำความรู้ที่ได้ไปแก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กร	๓.๖๕	๐.๙๑	มาก
๔) บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใหม่ มาเพิ่มทักษะและพัฒนาการปฏิบัติงาน การวางแผน การตัดสินใจ แก้ไขปัญหา ข้อผิดพลาดต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๖๑	๐.๘๗	มาก
๕) บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้ไปสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ใหม่	๓.๖๑	๐.๘๕	มาก
๖) บุคลากรนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงหรือพัฒนางาน	๓.๖๕	๐.๙๔	มาก
๗) บุคลากรมีการนำความรู้ไปพัฒนาตนเองจนได้รับรางวัล	๓.๓๘	๑.๐๑	ปานกลาง
๘) มีองค์กรหรือบุคลากรรับผิดชอบกิจกรรมการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติหรือนำไปใช้ขยายผล	๓.๕๔	๐.๙๘	มาก
โดยรวมเฉลี่ย	๓.๖๐	๐.๘๔	มาก

จากตาราง ๔.๘ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๖๐ ซึ่งแปลผลระดับได้ว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาในห้วงข้อย่อย พบว่า มี ๓ ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ๓ อันดับแรก คือ มีนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๘ มีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหามาได้ใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน และพัฒนางาน ค่าเฉลี่ย ๓.๖๗ และมีบุคลากรนำความรู้ที่ได้ไปแก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กร ค่าเฉลี่ย ๓.๖๕

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลากรมีการนำความรู้ไปพัฒนาตนเองจนได้รับรางวัล ค่าเฉลี่ย ๓.๓๘ ในลำดับต่ำที่สุด

ตารางที่ ๔.๙ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธโดยรวม

(n=๑๗๕)

ปัจจัยโดยรวม	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับความคิดเห็น
๑. การบ่งชี้ความรู้	๓.๖๗	๐.๗๙	มาก
๒. การสร้างและแสวงหาความรู้	๓.๖๙	๐.๗๙	มาก
๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	๓.๖๐	๐.๘๕	มาก
๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	๓.๕๒	๐.๘๘	มาก
๕. การเข้าถึงความรู้	๓.๖๖	๐.๘๒	มาก
๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	๓.๕๒	๐.๙๑	มาก
๗. การเรียนรู้	๓.๖๐	๐.๘๔	มาก
โดยรวมเฉลี่ย	๓.๖๑	๐.๗๙	มาก

จากตาราง ๔.๙ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธโดยรวม โดยรวม มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๖๑ ซึ่งแปลผล ระดับความคิดเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธโดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาในห้วงข้อย่อย พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ การสร้างและแสวงหาความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๙ การบ่งชี้ความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๗ และการเข้าถึงความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๐

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ตอบสอบถามให้ความคิดเห็นด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๕๒ ในลำดับต่ำที่สุด

๔.๓ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ ๔.๑๐ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

(n=๑๗๕)

การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับ ความคิดเห็น
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีโครงสร้างและระบบขององค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้	๓.๖๑	๐.๙๗	มาก
๒) ผู้บริหารให้อิสระแก่บุคลากรในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์และการพัฒนางานของบุคลากร	๓.๖๖	๐.๙๗	มาก
๓) มีการสอดแทรกการเรียนรู้เข้าไปในทุกกิจกรรมหรือการทำงานของมหาวิทยาลัย	๓.๖๑	๐.๙๙	มาก
๔) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ที่ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย ตลอดจนเจ้าหน้าที่กำกับดูแลด้านยุทธศาสตร์	๓.๕๘	๑.๐๔	มาก
๕) มีการส่งเสริมให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ เช่น เครือข่ายการจัดการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก	๓.๕๙	๑.๐๑	มาก
๖) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้เป็นรูปธรรม	๓.๕๒	๐.๙๗	มาก
๗) มีการจัดระบบรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย โดยเน้นที่กระบวนการแก้ปัญหาเพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจอย่างที่สุด	๓.๕๑	๑.๐๑	มาก
๘) มีการสอดแทรกการเรียนรู้เข้าไปในกิจกรรมหรือการทำงานขององค์กร	๓.๗๐	๐.๙๑	มาก
๙) มีการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้กับบุคลากรภายใน	๓.๔๗	๐.๙๗	ปานกลาง

ตารางที่ ๔.๑๐ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ต่อ)

(n=๑๗๕)

การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล ระดับความคิดเห็น
๑๐) มีวิธีการแบ่งปันความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เช่นระบบการหมุนเวียนงานระหว่างแผนก ระบบการเรียนรู้ในขณะปฏิบัติงานแบบมีโครงสร้าง มีคู่มือประกอบ	๓.๕๔	๑.๐๕	มาก
๑๑) มีระบบการสร้างเครือข่ายการจัดการความรู้จากบุคลากรภายใน ผู้รับบริการ เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการพัฒนาความรู้ในอนาคต	๓.๕๒	๐.๙๗	มาก
๑๒) มีระบบการยกย่องชมเชยหรือการให้รางวัลเพื่อเอื้อต่อการจัดการความรู้ในองค์กร	๓.๕๖	๑.๐๖	มาก
๑๓) มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อช่วยให้สามารถเรียนรู้และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๖๑	๐.๙๔	มาก
๑๔) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นวางแผนและแก้ไขปัญหาในองค์กรร่วมกัน	๓.๖๑	๑.๐๔	มาก
๑๕) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ มีการจัดระบบการบริหารที่สนับสนุนให้บุคลากรมีการระดมสมองการค้นหาทางเลือกปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อการพัฒนางาน	๓.๖๓	๑.๐๗	มาก
โดยรวมเฉลี่ย	๓.๕๘	๐.๘๗	มาก

จากตาราง ๔.๑๐ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมโดยรวม มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๕๘ ซึ่งแปลผล ระดับความคิดเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาในหัวข้อย่อย พบว่า มี ๑ ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ มีการสอดแทรกการเรียนรู้เข้าไปในกิจกรรมหรือการทำงานขององค์กร ค่าเฉลี่ย ๓.๗๐ ผู้บริหารให้อิสระแก่บุคลากรในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์และการพัฒนางานของบุคลากร ค่าเฉลี่ย ๓.๖๖ และวิทยาลัยเขต / วิทยาลัย

สงฆ์ มีการจัดระบบการบริหารที่สนับสนุนให้บุคลากรมีการระดมสมองการค้นหาลู่ทางเลือกปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อการพัฒนางาน ค่าเฉลี่ย ๓.๖๓

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ตอบสอบถามให้ความคิดเห็นด้านการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้กับบุคลากรภายในค่าเฉลี่ย ๓.๔๗ ในลำดับต่ำที่สุด

๔.๒.๔ ผลการวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์ปัจจัยของกระบวนการจัดการความรู้ที่มีผลต่อการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๔.๒.๔.๑ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กระบวนการจัดการความรู้

ตารางที่ ๔.๑๑ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง ๗ ด้าน ($X_1 - X_7$) กับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน (Y)

($n = ๑๗๕$)

ตัวแปร	Y	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7
Y	1							
X_1	๐.๘๕๔๙*	1						
X_2	๐.๘๗๙*	๐.๘๙๕*	1					
X_3	๐.๘๘๑*	๐.๘๘๗*	๐.๙๑๑*	1				
X_4	๐.๘๘๕*	๐.๘๖๙*	๐.๘๘๑*	๐.๙๐๙*	1			
X_5	๐.๘๙๕*	๐.๘๔๐*	๐.๘๕๓*	๐.๘๖๔*	๐.๘๘๘*	1		
X_6	๐.๘๙๗*	๐.๘๒๐*	๐.๘๓๙*	๐.๘๗๓*	๐.๘๙๖*	๐.๘๗๒*	1	
X_7	๐.๙๑๐*	๐.๘๒๐*	๐.๘๔๕*	๐.๘๖๖*	๐.๘๙๕*	๐.๘๕๕*	๐.๘๘๗*	1

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง ๗ ด้าน ($X_1 - X_7$) กับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน (Y) พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การเรียนรู้ (X_7) กับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = ๐.๙๑๐ มีความสัมพันธ์สูงมาก ที่มีความสัมพันธ์รองลงมาคือ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ (X_6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = ๐.๘๙๗ มีความสัมพันธ์สูงมาก การเข้าถึงความรู้ (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = ๐.๘๙๕ มีความสัมพันธ์สูงมาก การ

ประมวลและกลั่นกรองความรู้ (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = ๐.๘๘๔ มีความสัมพันธ์ สูงมาก การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = ๐.๘๘๑ มีความสัมพันธ์สูงมาก การสร้างและแสวงหาความรู้ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = ๐.๘๗๙ มีความสัมพันธ์สูงมาก การบ่งชี้ความรู้ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = ๐.๘๔๙ มีความสัมพันธ์สูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ทุกค่า

๔.๒.๔.๒ สมการพยากรณ์

ตารางที่ ๔.๑๒ ผลการค้นหาดัชนีแปรพยากรณ์ที่ดี โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ชุดของตัวพยากรณ์ที่ดี	R	R^1	R^2 adjust	SE_{est}	F
X_7	๐.๙๐๙	๐.๘๒๖		๐.๓๖๖	๘๐๗.๙๘๔**
$X_7 X_5$	๐.๙๓๗	๐.๘๗๗	๐.๐๕๑	๐.๓๐๘	๗๐.๒๗๙**
$X_7 X_5 X_2$	๐.๙๔๔	๐.๘๙๐	๐.๐๑๓	๐.๒๙๒	๒๐.๑๔๙**
$X_7 X_5 X_2 X_6$	๐.๙๔๗	๐.๘๙๗	๐.๐๐๗	๐.๒๘๔	๑๐.๗๖๒**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๒ ผลการวิเคราะห์พบว่า ในขั้นที่ ๑ เมื่อการเรียนรู้ (X_7) เป็นตัวแปรพยากรณ์ ค่าอำนาจในการพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ ๐.๘๒๖ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ๐.๓๖๖ ในขั้นที่ ๒ เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ซึ่งเป็นการเข้าถึงความรู้ (X_5) เข้าไปในสมการ ค่าอำนาจการพยากรณ์เท่ากับ .๘๗๗ เพิ่มขึ้นจากเดิม ๐.๐๕๑ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ๐.๓๐๘ ลดลงจากเดิม ๐.๐๕๘ ในขั้นที่ ๓ เมื่อเพิ่มตัวแปรพยากรณ์ซึ่งเป็นการสร้างและแสวงหาความรู้ (X_2) เข้าไปในสมการ ค่าอำนาจการพยากรณ์เท่ากับ ๐.๘๙๐ เพิ่มขึ้นจากเดิม ๐.๐๑๓ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ ๐.๒๙๒ ลดลงจากเดิม ๐.๐๑๖ และในขั้นสุดท้ายคือขั้นที่ ๔ เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ซึ่งเป็นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ (X_6) เข้าไปในสมการ ค่าอำนาจการพยากรณ์เท่ากับ ๐.๘๙๗ เพิ่มขึ้นจากเดิม ๐.๐๐๗ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ๐.๒๘๔ ลดลงจากเดิม ๐.๐๐๘

เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าอำนาจการพยากรณ์เดิมกับค่าอำนาจการพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้นในแต่ละขั้นตอน พบว่า ลักษณะการเพิ่มของอำนาจการพยากรณ์และการลดลงของค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานจากเดิมในแต่ละขั้นตอนนี้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

นอกจากนั้น เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์แต่ละขั้นตอน ก็พบว่า มีค่าลดลงทุกขั้นตอนแสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวที่เข้าสู่สมการพยากรณ์ร่วมกันพยากรณ์

การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้หลังจากนี้ เมื่อเพิ่มตัวแปรพยากรณ์ที่เหลือ คือ การบ่งชี้ความรู้ (X_1) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (X_3) และการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (X_4) เข้าไปในสมการแล้วทดสอบนัยสำคัญของค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเดิมกับค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเมื่อเพิ่มตัวแปรพยากรณ์เข้าไปครั้งละ ๑ ตัว ปรากฏว่า ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเพิ่มขึ้นอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่เหลือเหล่านี้อธิบายความแปรปรวนของตัวเกณฑ์ได้น้อย จึงถูกนำออกจากสมการพยากรณ์การสร้างสมการพยากรณ์การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้จากกลุ่มตัวแปรพยากรณ์ที่ดี

จากผลของการวิเคราะห์ เพื่อค้นหาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าน้ำหนักความสำคัญหรือค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ (b , β) ทั้ง ๔ ด้าน และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (a) ซึ่งปรากฏผลดังตารางที่ ๒๐

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) และการแสดงอำนาจพยากรณ์ของปัจจัยโดยรวมทั้ง ๗ ด้าน ($X_1 - X_7$) กับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Y)

($n = ๑๗๕$)

ตัวพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients β	t	p
	b	Std. Error			
(Constant)	-๐.๑๙๐	๐.๑๐๗		-๑.๗๗๔	๐.๐๗๘
การเรียนรู้ (X_7)	๐.๓๕๕	๐.๐๖๒	๐.๓๔๒	๕.๗๒๑**	๐.๐๐๐
การเข้าถึงความรู้ (X_5)	๐.๒๖๐	๐.๐๖๒	๐.๒๔๕	๔.๒๐๖**	๐.๐๐๐
การสร้างและแสวงหาความรู้ (X_2)	๐.๒๓๓	๐.๐๕๙	๐.๒๑๑	๓.๙๖๐**	๐.๐๐๐
การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การ- เรียนรู้ (X_6)	๐.๑๙๕	๐.๐๕๙	๐.๒๐๓	๓.๒๘๑**	๐.๐๐๑

$R = ๐.๙๔๗$, $R^2 = ๐.๘๙๗$, $SE_{est} = ๐.๒๘๔$, $F = ๓๖๓.๖๓๘^{**}$

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า การทดสอบนัยสำคัญของค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ที่ดีกับตัวแปรเกณฑ์โดยใช้การทดสอบค่าเอฟ (F-test) พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ทั้ง ๔ ด้าน เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple Regression

Analysis) ด้วยวิธี Stepwise พบว่า มีด้านที่สามารถพยากรณ์การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ จำนวน ๔ ด้าน คือ การเรียนรู้ (X_7) การเข้าถึงความรู้ (X_5) การสร้างและแสวงหาความรู้ (X_2) และ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ (X_6) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

เมื่อนำตัวแปรมาเข้าสู่สมการพยากรณ์ ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ ๐.๙๔๗ มีอำนาจในการพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ ๐.๘๘๗ หรือสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ ๘๘.๗ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ๐.๒๘๔ ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบเท่ากับ -๐.๑๙๐ และได้สมการพยากรณ์พยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$\hat{Y} = -0.190 + 0.355(X_7) + 0.260(X_5) + 0.233(X_2) + 0.195(X_6)$$

$$\hat{Z} = 0.342(X_7) + 0.245(X_5) + 0.211(X_2) + 0.203(X_6)$$

จากสมการ อธิบายได้ว่า

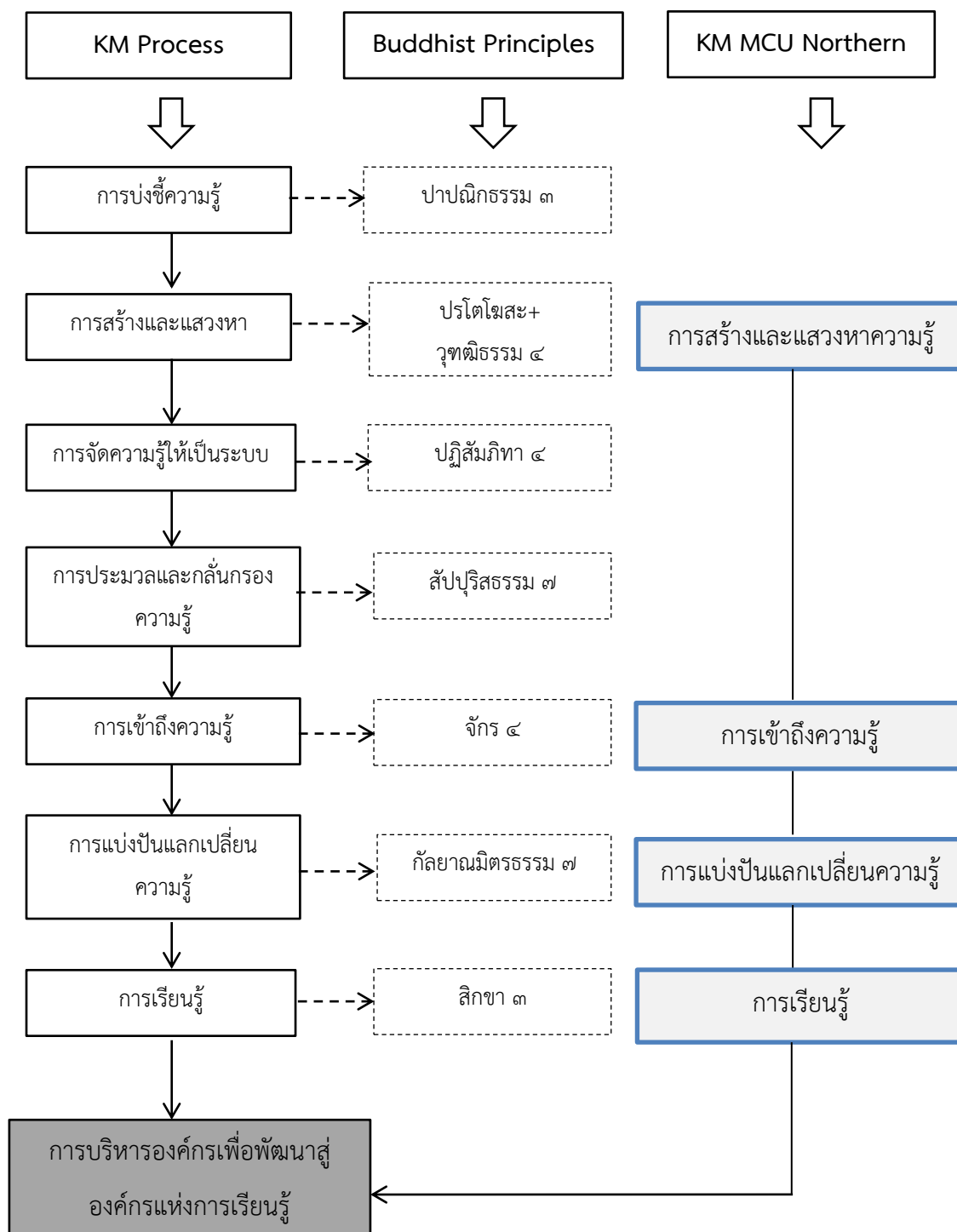
ถ้าด้านการเรียนรู้ (X_7) เพิ่มขึ้น ๑ หน่วย ในขณะที่ปัจจัยอื่นๆ คงที่ ระดับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะเพิ่มขึ้น ๐.๓๕๕ หน่วย

ถ้าด้านการเข้าถึงความรู้ (X_5) เพิ่มขึ้น ๑ หน่วย ในขณะที่ปัจจัยอื่นๆ คงที่ ระดับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะเพิ่มขึ้น ๐.๒๖๐ หน่วย

ถ้าด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ (X_2) เพิ่มขึ้น ๑ หน่วย ในขณะที่ปัจจัยอื่นๆ คงที่ ระดับความสำเร็จการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะเพิ่มขึ้น ๐.๒๓๓ หน่วย

ถ้าด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ (X_6) เพิ่มขึ้น ๑ หน่วย ในขณะที่ปัจจัยอื่นๆ คงที่ ระดับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะเพิ่มขึ้น ๐.๒๐๓ หน่วย

สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยของกระบวนการการจัดการความรู้ ๔ ด้านที่มีผลต่อการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน คือ ปัจจัยด้านการเรียนรู้ ปัจจัยด้านการเข้าถึงความรู้ ปัจจัยด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ และปัจจัยด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ สรุปได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒ แสดงปัจจัยของกระบวนการจัดการความรู้ ๔ ด้านที่มีผลต่อการบริหารองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

จากแผนผังปัจจัยของกระบวนการจัดการความรู้ ๔ ด้านที่มีผลต่อการบริหารองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือ ตอนบน สรุปได้ว่า

ปัจจัยด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย โปรโตโสะและวุฒติธรรม ๔ กล่าวคือ การเรียนรู้ (โปรโตโสะ) จากแหล่งเรียนรู้ ๒ แหล่ง คือ ผู้รู้ (สัปบุรุษสังเสวะ) ที่มีอยู่ภายใน องค์กรและภายนอกองค์กร และองค์ความรู้ (สัทธัมมัสสนะ) ทั้งความรู้เก่าและความรู้ใหม่ เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ (โยนิโสมนสิการ) ความรู้ที่ดี ชัดเจนและถูกต้อง ในการจัดสร้างหรือจัดทำ แนวทางวิธีปฏิบัติหรือคู่มือปฏิบัติงาน (ธัมมานุธัมมปฏิบัติ) ขององค์กรที่มีแบบแผนหรือแนวทางที่ ชัดเจน

ต่อจากนั้น จึงนำไปสู่การจัดการปัจจัยด้านการเข้าถึงความรู้ โดยใช้หลักจักร ๔ ประกอบด้วย การจัดการแหล่งเรียนรู้ (ปฏิรูปเทสวาสะ) เช่น ห้องสมุด ห้องประชุม ห้องจัดการเรียนรู้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น การจัดสร้างชุมชน ๓ ชุมชน คือ ชุมชนผู้มีความรู้ (สัปบุรุษุสสยะ) ชุมชนผู้มีคุณธรรม (อิตตสัมมาปณิธิ) และชุมชน ผู้เชี่ยวชาญ (บุพเพกตบุญญา)

การจัดการปัจจัยด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ คือ การสร้างชุมชนนัก ปฏิบัติ (Community of Practices) (CoPs) ที่ประกอบด้วยหลักกัลยาณมิตร ๗ คือ

๑. บิโย น่ารัก ในฐานะเป็นที่สบายใจและสนิทสนม ขวนให้อยากเข้าไปปรึกษา ไต่ถาม
๒. ครุ น่าเคารพ ในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะ ให้เกิดความรู้สึกรอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่งใจ และปลอดภัย
๓. ภาวนีโย น่าเจริญใจ หรือน่ายกย่อง ในฐานะทรงคุณ คือ ความรู้และภูมิปัญญาแท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเอ๋ยอ้างด้วยซาบซึ้งภูมิใจ
๔. วตตา จ รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้ คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี
๕. วจนกขโม อุดหนุนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมทั้งจะรับฟังคำปรึกษาซักถามคำแนะนำ วิพากษ์วิจารณ์ อุดหนุน ฟังได้ไม่เบื่อ ไม่ฉุนเฉียว
๖. คมภีรยจ ถก กตดา แลกเรื่องถ้ำลึกได้ สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อน ให้เข้าใจ และให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป
๗. โน จภูฐานะ นิโยชเย ไม่ชักนำในอฐาน คือ ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือชักจูงไป ในทางเสื่อมเสีย

หลังจากนั้น เมื่อมีชุมชนนักปฏิบัติที่ประกอบด้วยหลักกัลยาณมิตรแล้ว ย่อมส่งผลต่อปัจจัยด้านการเรียนรู้ คือการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (LO) โดยการพัฒนาตนและองค์กรตามหลักไตรสิกขา คือ

๑. สีสสิกขา คือ การเรียนรู้ในด้านกฎระเบียบและข้อปฏิบัติในด้านความประพฤติและขั้นตอนในการปฏิบัติงานของตนเองและการทำงานร่วมกับผู้อื่น

๒. จิตตสิกขา คือ การเรียนรู้ในด้านการจัดการอารมณ์และการมีสมาธิในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๓. ปัญญาสิกขา คือ การเรียนรู้ในด้านการพัฒนาความคิดเพื่อการแก้ปัญหาและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๔.๓ รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

จากผลการเก็บข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เป็นการคัดเลือกเฉพาะกลุ่มเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และอาจารย์ จำนวน ๑๒ รูป/คน มีประเด็นในการสัมภาษณ์ ๖ ประเด็น คือ

๔.๓.๑ การพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในอดีต

๔.๓.๒ การพัฒนาการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๓.๓ ปัญหาอุปสรรคที่ควรแก้ไขในการบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๓.๔ สภาพทั่วไปของการพัฒนาเป็นเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๓.๕ การบริหารที่ผสมผสานหลักพุทธธรรมเพื่อนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๔.๓.๖ รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

มีผลการศึกษา ดังนี้

๔.๓.๑ การพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในอดีต

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นองค์กรที่จัดการศึกษา ถือว่าต้องมียอดความรู้เพื่อให้มาศึกษา แต่ในอดีตที่ผ่านมาอาจจะขาดการจัดการที่มีประสิทธิภาพ^{๕๐} การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยกระจัดกระจายกันอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในมหาวิทยาลัยสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ เพราะมหาวิทยาลัยมีบุคลากร ส่วนงานทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค ที่กระจัดกระจายอยู่ทั่วประเทศและในต่างประเทศ จึงเป็นไปค่อนข้างยาก^{๕๑} หากดูจากพันธกิจของมหาวิทยาลัยทั้ง ๔ ด้าน จะเห็นได้ว่า การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยยังไม่มีเป็นเอกภาพ ไม่เป็นรูปแบบเดียวกัน^{๕๒} ดังนั้น การจัดการความรู้ในอดีตที่ผ่านมาเป็นการดำเนินการตามลำพัง ในแต่ละหน่วยงาน จึงขาดความเป็นเอกภาพ^{๕๓} เป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง^{๕๔} จึงกล่าวได้ว่า การจัดการความรู้ที่ผ่านมา ยังไม่มีเป็นเอกภาพ องค์ความรู้ยังไม่ได้สร้างสรรค์ หรือมีก็น้อย ความรู้ที่เข้าสู่ระบบจึงยังไม่เห็นชัด องค์ความรู้ในระบบที่มีอยู่ยังขาดการจัดการ ยังกระจัดกระจายสะเปะสะปะ ทำให้บุคลากรยังไม่เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ ไม่อยากใช้ หรือพัฒนาระบบ มากกว่านั้นอาจจะเป็นคำถามว่าทำการจัดการความรู้ไป เพื่ออะไร^{๕๕}

ถึงแม้ในอดีตจะมีการทำ แต่บางทีก็ไม่ทราบว่าอันไหนเป็นการจัดการความรู้บ้าง^{๕๖} เช่น ได้ส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้ นั้น คือ ๑ คน ๓ งาน นั่นคือ ๑ บุคคล ต้องเรียนรู้งานให้ได้อย่างน้อย ๓ งาน โดยเฉพาะงานที่ใกล้เคียงและมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน สามารถทดแทนกันได้ในขณะที่อีก

^{๕๐} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูประวิตรวรานุกตฺต,ดร., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๕๑} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร. ส่งเสริม แสงทอง, อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๕๒} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร. วีระ สิริเสรีภาพ, ผู้อำนวยการสำนักวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๕๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นายอดิษฐ์ ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๕๔} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวสุจิตตรา ทะลือ, ผู้อำนวยการส่วนคลังและทรัพย์สิน วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๕๕} สทนากลุ่มเฉพาะ นายศิรินทร์ หินคง, ผู้อำนวยการส่วนงานวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๕๖} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร. ประเสริฐ ปอนถิ่น, ประธานหลักสูตรสาขาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

คนหนึ่งไม่อยู่ หรือไม่สบาย สามารถทำการแทนได้ ไม่มากนักน้อย อย่างน้อยสามารถบอกทิศทางหรือวิธีการ แนะนำได้^{๘๗}

รูปแบบการจัดการความรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัย ก็เป็นไปตามสถานะของสถาบันที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ต้องมีธรรมาภิบาล และมีการตรวจสอบด้วยการประเมินผลได้ แต่เท่าที่ผ่านมามหาวิทยาลัยอาจมีนโยบายที่เน้นส่วนอื่นมากเกินไป จึงละเลยส่วนของการจัดการความรู้ จึงทำให้ในอดีตขาดการทำ หรือเมื่อทำก็ไม่ต่อเนื่อง จึงไม่มีการพัฒนาเท่าที่ควร แต่ในปัจจุบันด้วยทางมหาวิทยาลัยกำหนดนโยบาย แผนแม่บทการจัดการความรู้ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ก็จะมีนิมิตหมายที่ดี^{๘๘} และให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่ได้วางไว้เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้^{๘๙} ด้วยความที่องค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องมากมาย การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยจึงเป็นไปได้ยาก ถึงแม้ส่วนกลาง (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วังน้อย) จะพยายามทำอย่างจริงจัง แต่ก็ยังไม่สำเร็จตามที่คณะผู้บริหารมุ่งหวัง^{๙๐} ความรู้ในองค์กรนับเป็นทุนที่สำคัญจึงต้องมีการจัดการความรู้ที่เหมาะสม ดังนั้นองค์กรต้องเลือกรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับองค์กรของตัวเอง เพื่อที่จะได้นำรูปแบบนั้นมาประยุกต์ใช้จัดการกับความรู้ในได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การที่องค์กรจะเลือกรูปแบบของการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรจะต้องศึกษารูปแบบของการจัดการความรู้ต่างๆ มาเปรียบเทียบกัน และนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม^{๙๑}

สรุปได้ว่า ความเห็นส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในอดีตไม่มีความเป็นเอกภาพ ไม่มีความชัดเจนและต่อเนื่อง ถึงแม้จะเห็นด้วยว่า มีการจัดการความรู้กันในอดีต แต่ก็ยังขาดแผนงานที่ชัดเจน อีกทั้งความเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีส่วนงานกระจายอยู่เกือบทั่วประเทศ การบริหารจัดการทำได้ยากภายใต้เทคโนโลยีที่มีจำกัด

^{๘๗} สทนากลุ่มเฉพาะ นายปิ่น อะทะเทพ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการทั่วไป วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๘๘} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.พูนชัย ปันธิยะ, เลขานุการศูนย์บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๘๙} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.อภิรมย์ สีดาคำ, ผู้อำนวยการส่วนสนับสนุนวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๙๐} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วัดศรีสุธาราม แขวง บางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๙๑} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์วัลลภ ฐิตสวโร, ดร., ประธานหลักสูตรสาขารัฐศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

๔.๓.๒ การพัฒนาการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิธีการจัดการทรัพยากรในองค์กร ใช้หลัก 4M ได้แก่ Man Machine Menthol Materials ด้วยการเข้าถึงความรู้ที่แท้จริง รู้แจ้งเห็นจริง ด้วยการปฏิบัติจริง หรือที่เรียกว่า Learning by Doing ซึ่งการจัดการความรู้จะนำพามาสู่การ ฟัง อ่าน ถาม เขียน จัดจำอย่างเป็นระบบด้วยวิธีการพัฒนาองค์กรผ่านพุทธวิธีซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนา และการปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ทักษะ ความสามารถ ก่อให้เกิดการพัฒนาตนพัฒนาองค์กร^{๙๒} ดังนั้น กระบวนการจัดการความรู้จะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น สิ่งแรกที่เราควรทำคือการสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในองค์กรเห็นคุณค่าและประโยชน์ของการจัดการความรู้อย่างแท้จริงเสียก่อน มิใช่ให้เพียงแต่เข้าใจเพียงว่า KM คือการมานั่งคุยกันเพื่อแชร์หรือแบ่งปันความรู้ หรือการมานั่งเขียนบทความที่เป็นบทเรียนที่ได้จากการทำงานเท่านั้น เพราะการจัดการความรู้นั้นมีได้เป็นเพียงแค่การแชร์ความรู้ แต่มันมีกระบวนการมากกว่านั้น^{๙๓} เช่น ต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้มีประสิทธิภาพและสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารที่จะพัฒนาองค์กรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร เพื่อให้สามารถพัฒนาหรือสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๙๔} การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างความรู้ ผ่านการทำกิจกรรมต่าง ๆ อาทิเช่น การสื่อสาร การประชุมแบบไม่เป็นทางการ อาทิเช่น การเล่าเรื่อง (Story telling) ประสบการณ์ที่ผ่านมา ถึงความสำเร็จและความบกพร่องของงานที่ผ่านมาเพื่อ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ บรรยากาศในการทำงานที่ต่างต้องเอื้อประโยชน์ต่อทั้งบุคคล กลุ่มและองค์กรโดยอาศัยเครื่องมือทางการบริหารต่างๆ มาบูรณาการระหว่างบุคคลให้เข้ากับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ด้วยทิศทางที่ส่งเสริมซึ่งกันและกันภายใต้สภาพแวดล้อมปัจจุบันที่มีการพลวัตรอย่างรวดเร็ว^{๙๕} ต้องมีการนำการจัดการความรู้มาบูรณาการให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน เพราะองค์กรที่มีระบบ KM อยู่แล้วก็ต้องวางแผนใช้ระบบให้ชัดเจนมากขึ้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร เพื่อให้สามารถพัฒนาหรือสร้างความเปลี่ยนแปลง

^{๙๒} สันทนา กลุ่มเฉพาะ นายปิ่น อะทะเทพ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการทั่วไป วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๙๓} สันทนา กลุ่มเฉพาะ ดร. ส่งเสริม แสงทอง, อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๙๔} สันทนา กลุ่มเฉพาะ พระครูประวิตรวรานนยุต, ดร., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๙๕} สันทนา กลุ่มเฉพาะ นายอดิษฐ์ ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

ให้กับองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๙๖} การจัดการความรู้ในองค์กร การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพ^{๙๗}

เนื่องจากรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยในอดีตที่ผ่านมา ยังไม่เป็นเอกภาพ ไม่เป็นรูปแบบเดียวกัน^{๙๘} ดังนั้น รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัย ต้องมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน เพื่อให้เป็นเอกภาพในการทำงานอย่างเดียวกัน มีการถ่ายทอดองค์ความรู้จากส่วนกลางสู่ส่วนภูมิภาคอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง จึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและความสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น^{๙๙} และมีความจำเป็นที่ต้องมีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้โดยการสอนจากหัวหน้าสาขา หัวหน้าฝ่าย ผู้เชี่ยวชาญ และเพื่อนร่วมงาน หากมีการแลกเปลี่ยนกันบ่อย ๆ ก็จะทำให้เกิดการตระหนักและการเรียนรู้ ที่สำคัญคือ งานใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจะเป็นงานที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกัน เพราะทุกคนถือว่าเป็นผู้มีความรู้อยู่แล้ว แต่ไม่รู้ทั้งหมด ต้องมากระจายความรู้^{๑๐๐}

เป้าหมายของการจัดการความรู้ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์องค์กรต่อการพัฒนางาน เป็นการกล่าวถึงแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร กฎระเบียบของหน่วยงาน ซึ่งมีผลกระทบไปถึงการจัดระบบงานอย่างมีคุณภาพและพันธกิจขององค์กร ของทุกหน่วยงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยให้เป้าหมาย^{๑๐๑} ซึ่งตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๔ ตอนที่ ๕๑ ก ลงวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๐ กำหนดเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล กำหนดสถานภาพและวัตถุประสงค์ (ตามมาตรา ๖) ไว้ “ให้เป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม”

^{๙๖} สทนากลุ่มเฉพาะ นายศิรินทร์ หินคง, ผู้อำนวยการส่วนงานวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๙๗} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์วัลลภ ฐิตสวโร, ดร., ประธานหลักสูตรสาขารัฐศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๙๘} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร. วีระ สิริเสรีภาพ, ผู้อำนวยการสำนักวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๙๙} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.พูนชัย ปันธิยะ, เลขานุการศูนย์บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๐๐} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร. ประเสริฐ ปอนถิ่น, ประธานหลักสูตรสาขาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๐๑} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.อภิรมย์ สีดาคำ, ผู้อำนวยการส่วนสนับสนุนวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

จึงต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและภายนอกองค์กรกำหนดเป็นแผนพัฒนา ต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ท่ามกลางสถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว^{๑๐๒} อีกทั้ง การจัดการความรู้ในองค์กรมุ่งให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การพัฒนาองค์การเป็นระบบการที่เกิดจากการอยู่ร่วมกัน การประสานงาน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในองค์กร โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงระบบองค์กรอย่างมีแบบแผน เพื่อให้องค์กรสามารถแก้ไขปัญหา และมีการพัฒนาการอย่างเหมาะสมด้วยการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์กรด้วยการพยายามสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก จึงก่อให้เกิดการจัดการความรู้มีการพัฒนา^{๑๐๓} อย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า ความเห็นส่วนใหญ่มีความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันกันว่า ความรู้นั้นมีอยู่แล้วในองค์กรทั้งจากความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคลากรและองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย ขาดแต่เพียงการนำเอาความรู้เหล่านั้นมาจัดระบบให้มีแบบแผนหรือแนวทางที่ชัดเจน ซึ่งตรงกับกระบวนการจัดการความรู้ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ต่อจากนั้น เมื่อมีแนวทางชัดเจนเกี่ยวกับความรู้แล้ว จึงนำไปสู่การจัดการปัจจัยด้านการเข้าถึงความรู้ ซึ่งมีความเห็นว่า ควรมีความหลากหลายและสามารถเข้าถึงได้หลายช่องทาง มีความง่ายในการเข้าถึงข้อมูล และไม่มีความซับซ้อนหรือลึกล้ำในการนำไปปฏิบัติตาม ซึ่งปัจจัยสำคัญ คือ ปัจจัยด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ ที่ต้องสร้างความเป็นชุมชนแห่งกัลยาณมิตร ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในส่งเสริมให้เกิดปัจจัยด้านการเรียนรู้ที่แท้จริงได้

๔.๓.๓ ปัญหาอุปสรรคที่ควรแก้ไขในการบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปัญหาก็คือ ความรู้มันกระจุก ไม่กระจาย ความรู้จึงไม่แพร่หลายและทั่วถึง ต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพราะงานในองค์กรนั้นจริง ๆ มันเชื่อมสัมพันธ์กันหมด^{๑๐๔} อีกทั้ง วัฒนธรรมในองค์กร ที่ยึดเอาความอาวุโส ในมหาวิทยาลัยสงฆ์และหน่วยงานของรัฐที่ยังให้ความสำคัญกับสถานะจากตำแหน่งหน้าที่การงาน ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สำคัญในแง่ของความคิด และการทำงาน กล่าวคือ ผู้บริหาร หัวหน้า ว่าอย่างไร ลูกน้อง ผู้ปฏิบัติก็ต้องปฏิบัติตาม ไม่อยากขัดกับเจ้านาย สิ่งนี้ถือว่าเป็นการสื่อสารทางเดียว ไม่ได้ช่วยก่อให้เกิดการแบ่งปันความรู้ หรือ

^{๑๐๒} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วัดศรีสุदारาม แขวง บางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๐๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวสุจิตตรา ต๊ะลือ, ผู้อำนวยการส่วนคลังและทรัพย์สิน วิทยาเขต เชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๐๔} สทนากลุ่มเฉพาะ นายปิ่น อะทะเทพ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการทั่วไป วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

การได้มาซึ่งความคิดความอ่านใหม่ ๆ ในเรื่องระบบอาวุโสที่กล่าวมา มองว่าผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาต้องแก้ไขที่ตนเองก่อน เริ่มเปลี่ยนแปลงทัศนคติของตนเอง เปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพของตนเอง เปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารงานหรือมอบหมายงาน ซึ่งกลไกหรือกิจกรรมของสังคมสามารถเข้ามามีส่วนร่วมช่วยได้ คือจัดกิจกรรมที่ทำร่วมกันบ่อย ๆ สร้างบรรยากาศในการทำงานในองค์กร ไม่ควรจะต้องเป็นทางการเสมอไป จะนำมาซึ่งความคุ้นเคยระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติการ คือทำให้ช่องว่างของระบบอาวุโสน้อยลง จริง ๆ แม้ว่าจะระบบอาวุโส ก็ไม่ใช่เรื่องเสียหายอะไร แต่ต้องกระทำกันอย่างพอเหมาะให้สมควร^{๑๐๕} ปัญหาของการจัดการความรู้ คือ ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้คนในองค์กร ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อต่อยอดความรู้ของแต่ละคนมีอยู่ให้สมบูรณ์ แล้วนำไปใช้สร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน^{๑๐๖}

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยอีกประการหนึ่ง คือ ขาดช่องทางการสื่อสารที่ทุกคนเข้าถึงได้ เพราะบางที่ผู้บริหารรู้ ผู้ปฏิบัติไม่รู้ ผู้บริหารไปประชุมมาแต่ก็ไม่ได้มีการถ่ายทอดประเด็น เนื้อหาสาระต่อให้บุคลากรได้รับทราบ กว่าจะรู้ก็ต้องมีการประชุมกัน นี่ก็คือปัญหา^{๑๐๗} การสร้างความรู้ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากตัวบุคลากรที่ต้องกระตุ้นหรือรื้อฟื้นในงานที่ทำ และพิจารณางานที่ทำว่าจะพัฒนาต่อไปอย่างไร มีกระบวนการหรือขั้นตอนใดควรได้รับการแก้ไข อะไรคือปัญหาและอุปสรรคทำให้งานนั้นล่าช้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย^{๑๐๘} ขาดการถ่ายทอดความรู้ เท่าที่ทำมายังมาการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนอย่างพอเพียง โดยเฉพาะขาดแคลนด้านงบประมาณ จึงไม่ต่อเนื่อง^{๑๐๙}

ปัญหาทางด้านเทคโนโลยี การจัดซื้ออุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี ที่เป็น Km software package ยังมีรองรับไม่เพียงพอ ปัญหาด้านบุคลากรสายการปฏิบัติการ ที่หาคนทดแทนค่อนข้างยาก มีข้อจำกัดในการสับเปลี่ยนบุคลากรในสายงาน^{๑๑๐}

^{๑๐๕} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร. สงเสริม แสงทอง, อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๐๖} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์วัลลภ จิตสวโร, ดร., ประธานหลักสูตรสาขารัฐศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๐๗} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.พูนชัย ปันนิยะ, เลขาธิการศูนย์บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๐๘} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูประวิตรวรานุกต, ดร., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๐๙} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร. ประเสริฐ ปอนถิ่น, ประธานหลักสูตรสาขาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๑๐} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวสุจิตตรา ทะลือ, ผู้อำนวยการส่วนคลังและทรัพย์สิน วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

การที่คนส่วนใหญ่ยังเห็นว่าการจัดการความรู้เป็นภาระ เป็นเรื่องต้องทำนอกเหนือจากเวลางานประจำวันทั่วไป ความไม่เป็นผู้ใฝ่รู้ในที่ทำงาน ไม่มีความคิดที่อยากจะทำงานให้ดีขึ้น ทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม ไม่กระตือรือร้นที่จะสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ วิธีการแก้ไข บุคลากรต้องพัฒนาตนให้เป็นผู้ที่สะอาดด้วยศีลในตนเองก่อน แล้วจึงเข้าใจประโยชน์ของการจัดการความรู้อย่างแท้จริง ก็คือ บุคลากรนำความรู้ที่จัดเก็บมาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์จากการทำงาน^{๑๑๑} จากแผนและนโยบายการจัดการความรู้เพื่อรองรับการประกันคุณภาพการศึกษา ควรมีรูปแบบการจัดการความรู้อย่างเดียวกัน เพื่อการทำงานที่สอดคล้อง และเป็นแนวทางเดียวกัน^{๑๑๒} ดังเช่นกรณีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ตั้งในเขตภาคเหนือตอนบน ควรมีการกระตุ้น และชี้้นำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและเห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้สำหรับองค์กร^{๑๑๓}

ที่ผ่านมา การบริหารจัดการความรู้ในสถาบัน อาจมีอุปสรรคและข้อขัดข้องบ้าง แต่ก็พยายามที่จะบริหารจัดการอย่างไร วิธีการแก้ไขคือบริหารอย่างไรให้เป็นการบริหารที่ไม่เกิดความขัดแย้ง เป็นการบริหารแห่งสันติวิธี^{๑๑๔} นอกจากนั้นแล้ว การจัดการความรู้ยังเป็นเรื่องของการแบ่งปันความรู้อย่างเดียว ควรมีการพัฒนาตนเพื่อให้เป็นผู้ที่สะสมความรู้ และพร้อมที่จะถ่ายทอดสู่รุ่นต่อ ๆ ไปได้^{๑๑๕}

สรุปได้ว่า ความเห็นส่วนใหญ่มีความเห็นค่อนข้างหลากหลายเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค อาทิ ปัญหาด้านการจัดการความรู้ ที่กระจุกไม่กระจาย ปัญหาด้านวัฒนธรรมองค์กร เช่น การนับถือผู้อาวุโส ปัญหาช่องทางการสื่อสารความรู้ ปัญหาด้านเทคโนโลยี ปัญหาด้านบุคลากร เช่น บุคลากรทำงานไม่ต่อเนื่อง ขาดการพัฒนาความรู้ การสับเปลี่ยนบุคลากรในสายงาน ความไม่เข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ เป็นต้น

^{๑๑๑} สทนากลุ่มเฉพาะ นายศิริพันธ์ หินคง, ผู้อำนวยการส่วนงานวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๑๒} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร. วีระ สิริเสรีภาพ, ผู้อำนวยการสำนักวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๑๓} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วัดศรีสุदारาม แขวง บางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๑๔} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.อภิรมย์ สีดาคำ, ผู้อำนวยการส่วนสนับสนุนวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๑๕} สทนากลุ่มเฉพาะ นายอดิชัย ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

๔.๓.๔ สภาพทั่วไปของการพัฒนาเป็นเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้พยายามส่งเสริมการเชื่อมโยงกับชุมชน ท้องถิ่น สังคม ให้มีความสำคัญกับภูมิสังคมรอบข้าง ซึ่งเมื่อเชื่อมโยงกันได้ มันกลายเป็นพลังที่เข้มแข็ง อย่างน้อยที่สุดมันก็ให้เกิดการมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจระหว่างกัน ส่งเสริมช่วยเหลือกันและกันได้^{๑๑๖} โดยพยายามแสวงหาความรู้ที่จะเกิดขึ้นใหม่ๆ จากภายนอก นั่นคือการสร้างเครือข่าย ที่จะได้รับความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ ภายนอกมหาวิทยาลัยในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน^{๑๑๗} องค์กรควรส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ แสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพเพิ่มขึ้น และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร^{๑๑๘} มีการพัฒนาการจัดการความรู้ โดยเฉพาะด้านบุคลากรในสายงานวิชาการ มีการแลกเปลี่ยน และพยายามจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการเรียนการสอนอยู่ แต่ไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน แม้แต่ภายในมหาวิทยาลัยเดียวกันจึงไม่ค่อยเห็นชุมชนแห่งการปฏิบัติมากนัก เครือข่ายแห่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจึงไม่มากนัก^{๑๑๙}

ในส่วนของศูนย์บัณฑิตศึกษา ค่อนข้างมีความชัดเจนการสร้างเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนบุคลากรด้านการเรียนการสอน พยายามหาผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้สัสดิในแต่ละเรื่องมาบรรยายและขยายความรู้ระหว่างสถาบัน เช่นการแลกเปลี่ยน สัมมนา เสวนา เวทีแสดงความคิดเห็น อย่างต่อเนื่องและทำเป็นประจำ^{๑๒๐} มีการประสานแหล่งความรู้และข้อมูลข่าวสาร การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องเชื่อมโยงกัน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอด และกระจายความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนิสิตหรือนักศึกษาระหว่างสถาบัน การส่งนิสิตไปฝึกประสบการณ์จากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง นอกจากจะเป็นการฝึกประสบการณ์ของผู้เรียนแล้วยังเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างสถาบันร่วมกันอีกด้วย^{๑๒๑} และมี

^{๑๑๖} สทนากลุ่มเฉพาะ นายปิ่น อะทะเทพ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการทั่วไป วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๑๗} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูประวิตรวรานุกต, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๑๘} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์วัลลภ จิตสวโร, ดร., ประธานหลักสูตรสาขารัฐศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๑๙} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร. ส่งเสริม แสงทอง, อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๒๐} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.พูนชัย ปันนิยะ, เลขาธิการศูนย์บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๒๑} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร. ประเสริฐ ปอนถิ่น, ประธานหลักสูตรสาขาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

การเชื่อมโยงทั้งการสนับสนุนทางวิชาการ อันเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย นั่นคือ การบริการวิชาการ แก่ชุมชน ท้องถิ่น สังคม โดยที่ดำเนินการที่ผ่านมาและยังทำอยู่ในปัจจุบัน คือ การร่วมส่งเสริมอนุรักษ์ สืบสานประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงาม ตลอดปี การไปให้ความรู้ บรรยายแก่ส่วนงานต่าง ๆ ที่ขอความร่วมมืออนุเคราะห์มา ตั้งแต่โรงเรียน สถานประกอบการเอกชน แม้กระทั่งในสถานพินิจ ทัณฑสถาน เป็นต้น การรื้อยความรู้สู่ชุมชนและท้องถิ่นต่าง ๆ ซึ่งได้บูรณาการเข้ากับการเรียนการสอน โดยมุ่งเน้นนิสิตมีความรู้ มีส่วนร่วม เป็นศูนย์กลาง ชุมชนท้องถิ่นได้รับประโยชน์จากการจัดโครงการต่าง ๆ ถือว่าเกิดเครือข่ายแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง^{๑๒๒}

ในปัจจุบัน มีการกำหนดนโยบายการจัดการความรู้จากแผนแม่บทของมหาวิทยาลัย อย่างชัดเจน ในหน่วยงานส่วนภูมิภาคควรกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาในองค์กรของตน เพื่อเสริมสร้างกระบวนการจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ เกิดเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ที่ร่วมกลุ่มกันอย่างต่อเนื่องและเหนียวแน่น^{๑๒๓} โดยได้รับความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ ภายนอก เช่น การเข้าร่วมเป็นมหาวิทยาลัย ๑๒ สถาบันในจังหวัด มีการพัฒนาเป็นเครือข่าย โดยยึดตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก^{๑๒๔} มีการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ด้วยการกำหนดแผนกลยุทธ์อย่างมีมาตรฐาน มีการสร้างกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีการสร้างคลังความรู้ ในการจัดระบบอย่างเป็นหมวดหมู่เพื่อให้สามารถเข้าถึงได้ง่ายอย่างเป็นรูปธรรมมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้^{๑๒๕} แต่ในปัจจุบันก็ยังขาดการรวบรวมความรู้ ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ^{๑๒๖}

สรุปได้ว่า ความเห็นส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่า มหาวิทยาลัยมีการเชื่อมโยงกับเครือข่ายความรู้จากภายนอกอย่างกว้างขวางและสม่ำเสมออย่างต่อเนื่องและยาวนาน มีการติดต่อประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานจากภายนอก แต่ปัญหาสำคัญคือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้จากการเชื่อมโยงนั้นให้เป็นระบบมากขึ้น รวมทั้งการจัดหาช่องทางในการสื่อสารภายใน

^{๑๒๒} สทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.อภิรมย์ สีดาคำ, ผู้อำนวยการส่วนสนับสนุนวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๒๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นายอดิชัย ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๒๔} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร. วีระ สิริเสรีภาพ, ผู้อำนวยการสำนักวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๒๕} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วัดศรีสุदारาม แขวง บางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๒๖} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวสุจิตตรา ต๊ะลือ, ผู้อำนวยการส่วนคลังและทรัพย์สิน วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

องค์กร เนื่องจากที่ผ่านมา การประสานงานจากภายนอก ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มบุคลากรเพียงบางกลุ่ม หรือเป็นกลุ่มในระดับผู้บริหาร ซึ่งอาจทำให้ขาดความเอกภาพ รวมไปถึงทำให้องค์ความรู้ที่ได้กระจุกตัวอยู่ในบุคคลเพียงบางกลุ่มหรือบางคนเท่านั้น

๔.๓.๕ การบริหารที่ผสมผสานหลักพุทธธรรมเพื่อนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในการบริหารงานองค์กรต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้ง ๔ ประการคือ คน วัสดุอุปกรณ์ วิธีการ และงบประมาณ^{๑๒๗} ตลอดทั้งมีการนำความรู้มาวางแผน ปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยเพิ่มมากขึ้น^{๑๒๘} ก็ต้องใช้ศาสตร์แห่งการบริหารที่ผสมผสานหลักธรรม จะนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้จริง ต้องอาศัยความเข้าใจทั้งศาสตร์การบริหารและคุณค่าของหลักธรรม ที่สำคัญคือต้องนำไปปฏิบัติได้จริงด้วย^{๑๒๙}

หลักการบริหารในส่วนของตะวันตก ไม่ว่าทฤษฎีหรือแนวคิดต่าง ๆ ล้วนแต่ปรากฏและสอดคล้องกับหลักพุทธธรรมของพระพุทธเจ้า พระพุทธองค์ทรงบริหารให้เป็นตัวอย่าง (สามารถศึกษางานเขียน ชื่อว่าพุทธวิธีการบริหาร) ของอริการบตี (พระพรหมบัณฑิต) ได้^{๑๓๐} โดยการสร้างรูปแบบแห่งการเรียนรู้ที่มีพระรัตนตรัยเป็นต้นแบบ เปลี่ยนแปลงเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวทางของไตรสิกขา^{๑๓๑} การใช้หลักธรรมในทางพุทธศาสนาไปปรับใช้กับการบริหารหน่วยงาน หลักธรรมจะใช้ได้ต้องคำนึงถึงจิตหรือธรรมชาติของมนุษย์ด้วย หลักธรรมนั้นจึงเกิดผล คือหลักธรรมเป็นธรรมที่คนดีปฏิบัติได้โดยง่าย แต่หลักธรรมที่ใช้นำไปบริหารจะเป็นจุดอ่อนกับคนที่ไม่ดี คือธรรมนั้นคนไม่ดีปฏิบัติได้โดยยาก หมายความว่าต้องดูความเหมาะสมในการนำไปใช้ให้ถูกกับ คน กาลเวลา สถานที่ - ให้ตรงเนื้องานเป็นหลัก วางคนให้ถูกกับงาน (put the right man in the right job)^{๑๓๒} และการใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการทำงาน เริ่มต้นที่ทุกคนต้องมีใจรักในงานที่ทำ คือ ฉันทะ แล้วก็เกิดความเพียร

^{๑๒๗} สอนทนากลุ่มเฉพาะ นายปิ่น อะทะเทพ, ผู้ช่วยอริการบตีฝ่ายจัดการทั่วไป วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๒๘} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูประวิตรวรานุกต, ผู้ช่วยอริการบตีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๒๙} สอนทนากลุ่มเฉพาะ นายอดิชัย ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๓๐} สอนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.พูนชัย ปันนิยะ, เลขานุการศูนย์บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๓๑} สอนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. ส่งเสริม แสงทอง, อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๓๒} สอนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร. ประเสริฐ ปอนลิน, ประธานหลักสูตรสาขาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

พยายามในการทำงาน จิตตะ ไม่ละเลย เอาใจใส่ในงาน และวิมังสา เป็นการพิจารณาพิจารณา หมายความว่า ทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมมตคิด ไม่ใช่สักแต่ว่าทำ คนเราแม้จะรักงานแค่ไหน บากบั่น เพียงใด หรือเอาใจจดจ่ออยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าขาดการใช้ปัญญาพิจารณางานด้วยแล้ว ผลที่สุดงานก็คั่งค้างและผิดพลาดจนได้ ในที่สุดก็เกิดการพัฒนา^{๑๓๓}

การใช้ศาสตร์แห่งการบริหารผสมผสานหลักพุทธธรรม เริ่มต้นที่ตัวบุคคลเองก่อนที่ต้องเป็นคนขวนขวายในการแสวงหาความรู้ หาแหล่งเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ เมื่อทุกคนมีความรู้ คือทำตนให้เป็นผู้รู้ (ในทางพุทธศาสนาเรียกว่า พุทธะ) คือเป็นผู้รู้ก่อน แล้วมีการถ่ายทอด จึงเกิดรู้ตาม อันจะนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้^{๑๓๔} ถึงแม้ การใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้กับศาสตร์การบริหารย่อมเป็นไปได้ด้วยดี แต่การบริหารทางโลก วัดความสำเร็จที่เป้าหมาย (MBO) Management by Objective สูงสุดคือผลงานหรือผลลัพธ์ แต่ในทางพระพุทธศาสนาเป้าหมายความสำเร็จ ไม่ใช่แค่ผลลัพธ์ในโลกนี้เท่านั้น หากแต่เป็นความหลุดพ้นในภายภาคหน้าด้วย^{๑๓๕} ดังนั้น การจัดการความรู้เชิงพุทธ สำหรับการพัฒนาส่วนงานในเขตภาคเหนือตอนบน ควรมีการบูรณาการนำหลักธรรม เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความรู้ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ๓ ประการ ได้แก่การพัฒนางาน พัฒนาคน และการพัฒนาองค์กร ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง^{๑๓๖}

สรุปได้ว่า ความเห็นส่วนใหญ่มีความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ควรมีการผสมผสานหรือประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมกับศาสตร์ในด้านการบริหารองค์กร แต่ที่ผ่านมา ยังไม่ค่อยเห็นผลในทางปฏิบัติมากนัก เนื่องจากการผสมผสานหลักการของศาสตร์ด้านการบริหารสมัยใหม่กับหลักพุทธธรรมนั้นมีความแตกต่างกันเกี่ยวกับเป้าหมายในภาพรวม แต่มีความคล้ายคลึงกันบ้างในด้านวิธีการเฉพาะกรณี ดังนั้น การผสมผสานหลักพุทธธรรมในการบริหารจึงต้องมีเงื่อนไขในการประยุกต์ใช้และอาจต้องใช้หลักพุทธธรรมหลายหลักในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป

^{๑๓๓} สันทนากรณเฉพาะ นายศิริพันธ์ หินคง, ผู้อำนวยการส่วนงานวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๓๔} สันทนากรณเฉพาะ ผศ.ดร.อภิรมย์ สีดาคำ, ผู้อำนวยการส่วนสนับสนุนวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๓๕} สันทนากรณเฉพาะ ดร. วีระ สิริเสรีภาพ, ผู้อำนวยการสำนักวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๓๖} สันทนากรณเฉพาะ ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วัดศรีสุदारาม แขวง บางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

๔.๓.๖ รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนที่นำเสนอ นั้น ผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความเห็นด้วยกับรูปแบบที่นำเสนอ ซึ่งตรงในส่วนของการสร้างและแสวงหาความรู้ และการเข้าถึงความรู้ ที่ต้องมีชุมชนผู้เชี่ยวชาญ สนับสนุนให้ชุมชนเกิดการสังสมความรู้ (ปุพเพกตปุญญตา) คือ ผู้มีความรู้เก่า มีประสบการณ์ เอาผู้รู้เป็นฐาน (สัปบุริสังเสวะ) จะเป็นพี่เลี้ยง คนแนะนำ องค์กรก็ต้องสนับสนุนให้มีการส่งมอบความรู้ที่จำเป็นและสำคัญจากรุ่นสู่รุ่น^{๑๓๗} การที่องค์กรต้องมีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ มีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างพอเพียง^{๑๓๘} การสร้างและแสวงหาความรู้ (ธัมมานุธัมมปฏิบัติ) มันเป็นค้นพบการจัดการความรู้บูรณาการ ที่สอดแทรกหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา^{๑๓๙} การเข้าถึงความรู้ ต้องมีแหล่งที่เก็บสะสมความรู้ (ปฏิรูปเทสวาสะ)^{๑๔๐} การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ในมหาวิทยาลัย^{๑๔๑} การเข้าถึงความรู้ ที่ว่าด้วยชุมชนผู้มีคุณธรรม (อิตตสัมมาปณิธิ)^{๑๔๒} การสร้างและแสวงหาความรู้ โดยเฉพาะ(สัทธัมมัสสนะ) การแสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางาน^{๑๔๓} การนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ช่วยให้ องค์กรมีความพร้อมในการปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เพราะหลักธรรมมี

^{๑๓๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูประวิตรวรานุกต,ดร., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๓๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายปิ่น อะทะเทพ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการทั่วไป วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๓๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. ส่งเสริม แสงทอง, อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๔๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.พูนชัย ปันธิยะ, เลขานุการศูนย์บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๔๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร. ประเสริฐ ปอนถิ่น, ประธานหลักสูตรสาขาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๔๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.อภิรมย์ สีดาคำ, ผู้อำนวยการส่วนสนับสนุนวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์ เชียงใหม่วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๔๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. วีระ สิริเสรีภาพ, ผู้อำนวยการสำนักวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ วิทยาเขต เชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

ความทันสมัยอยู่เสมอ^{๑๔๔} การสร้างและแสวงหาความรู้ และการเข้าถึงความรู้ การสร้างชุมชนผู้มีความรู้ ให้การบริการทางวิชาการแก่ชุมชนและสังคม(สับปรีสุปเสยยะ)^{๑๔๕} การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เกิดชุมชนนักปฏิบัติ^{๑๔๖} การสร้างและแสวงหาความรู้ ต้องมีการเรียนรู้ (ปรโตโฆชะ) อาศัยความสนใจในแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง^{๑๔๗} และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ไตรสิกขา)^{๑๔๘}

สรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไปก่อนหน้านี้ ในแผนผังปัจจัยของกระบวนการจัดการความรู้ ๔ ด้านที่มีผลต่อการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ผู้เข้าร่วมสนทนามีความเห็นด้วยหลายประการ ทั้งในส่วนการสร้างและแสวงหาความรู้ ได้แก่ หลักปรโตโฆชะและหลักวุฑฒิธรรม ๔ การเข้าถึงความรู้ ได้แก่ หลักจักร ๔) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ คือ การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) (CoPs) ที่ประกอบด้วยหลักกัลยาณมิตร ๗ และการเรียนรู้ คือ การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (LO) โดยการพัฒนาตนเองและองค์กรตามหลักไตรสิกขา

^{๑๔๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์วัลลภ จิตส์วโร, ดร., ประธานหลักสูตรสาขารัฐศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๔๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายอดิชัย ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๔๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวสุจิตตรา ต๊ะลือ, ผู้อำนวยการส่วนคลังและทรัพย์สิน วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๔๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายศรินทร์ หินคง, ผู้อำนวยการส่วนงานวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๔๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วัดศรีสุदारาม แขวง บางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ได้จากการสังเคราะห์ด้วยวิธีการการจัดสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake Holders) ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง ได้แก่ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ ระดับวิทยาเขต /วิทยาลัยสงฆ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนที่เป็นตัวแทน รวมจำนวน ๑๒ รูป / คน

จากการระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับ “รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยเรียงลำดับขั้นตอน ดังนี้

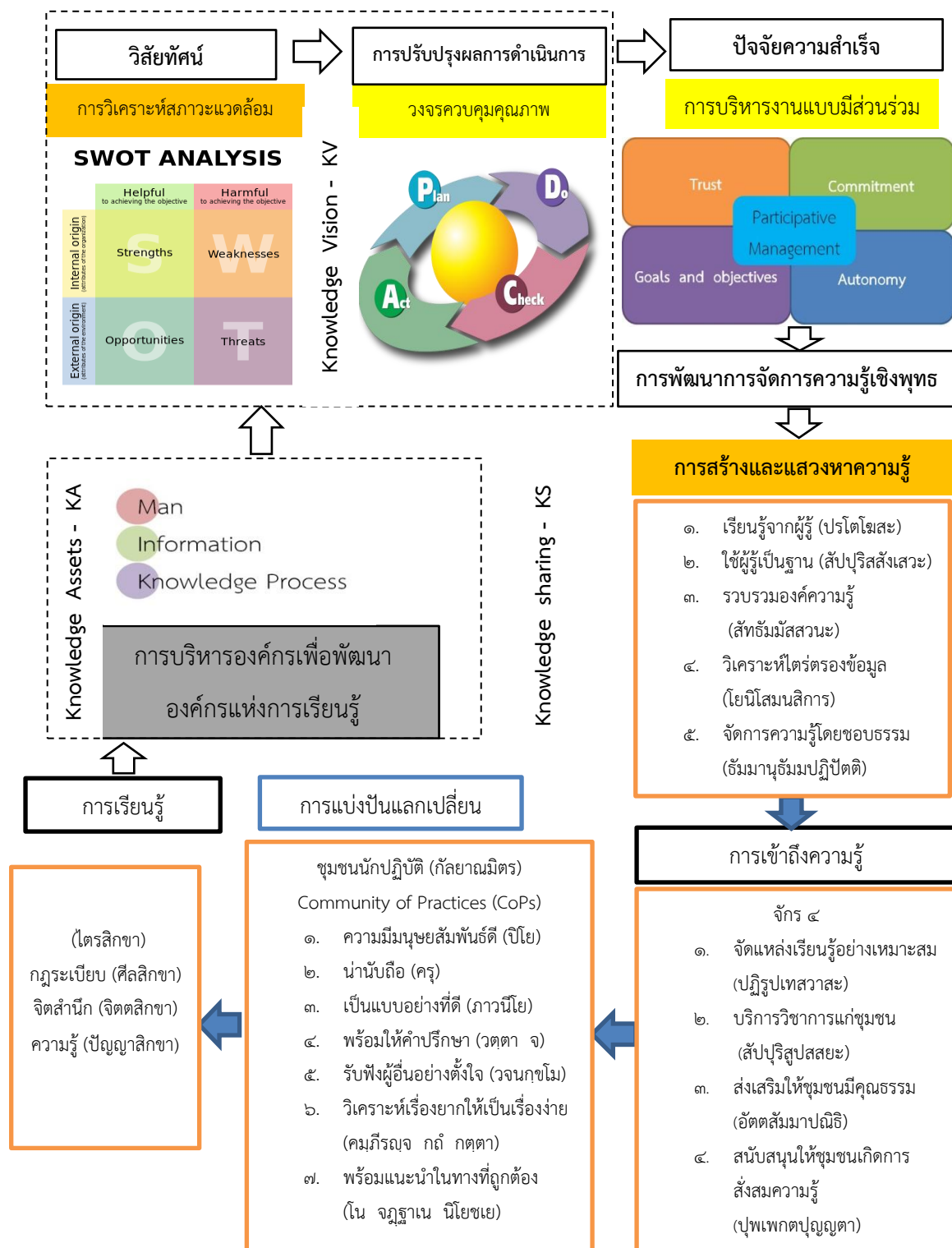
ขั้นตอนแรก วิเคราะห์สภาพทั่วไปของกระบวนการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือตอนบน ที่เป็น อยู่ในปัจจุบัน (Thesis)

ขั้นตอนที่สอง วิเคราะห์ปัญหาและปัจจัยต่อกระบวนการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือตอนบน ที่เป็น อยู่ในปัจจุบัน (Antithesis)

ขั้นตอนที่สาม สังเคราะห์สภาพทั่วไปและปัญหา เพื่อหาลักษณะร่วม (Common Character) และข้อสรุปร่วม (Common Conclusion) ที่มีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติใช้ได้จริง ในบริบทที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Synthesis) เพื่อนำเสนอรูปแบบกระบวนการจัดการความรู้เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนบน

ผลการศึกษาจากการสนทนากลุ่ม พบว่า รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในอดีต การพัฒนาการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพในอนาคต ปัญหาอุปสรรคที่ควรแก้ไขในการบริหารจัดการความรู้ สภาพทั่วไปของการพัฒนาเป็นเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ การผสมผสานศาสตร์การบริหารผสมผสานหลักพุทธธรรมเพื่อนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธสามารถสรุปแผนผังรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ได้ดังนี้

“MCU Northern KM Model”



แผนภาพที่ ๔.๓ รูปแบบการพัฒนาระบบการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

จากแผนภาพแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน สามารถอธิบายองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยโดยพบว่า

วิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ใช้หลักการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) คือ S (Strengths) การวิเคราะห์จุดเด่นหรือจุดแข็ง W (Weaknesses) การวิเคราะห์จุดด้อยหรือจุดอ่อน O (Opportunities) การวิเคราะห์โอกาส T (Threats) การวิเคราะห์อุปสรรค ต่อจากนั้น จึงนำผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ไปสู่การนำผลการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรในปีที่ผ่านมาไปสู่กระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้โดยใช้หลักการบริหารด้วยวงจรควบคุมคุณภาพตามแนวคิดเดมมิง (PDCA) ประกอบด้วย Plan (วางแผน) คือ การวางแผนการดำเนินงาน Do (ปฏิบัติตามแผน) คือ การดำเนินการตามแผน Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) คือ การประเมินแผน และ Act (ปรับปรุงแก้ไข) คือ การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนสำหรับการดำเนินการในปีต่อไป ซึ่งในส่วนนี้ เทียบได้กับห้วปลา (Knowledge Vision - KV) หมายถึง ส่วนที่เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางการจัดการความรู้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนนั้น ขึ้นอยู่กับหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ๔ ประการ คือ การไว้วางใจกัน (Trust) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives) และความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy) เป็นปัจจัยเสริมทำให้กระบวนการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้ ๔ ด้านที่มีผลต่อการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ในส่วนนี้ เทียบได้กับส่วนตัวปลา (Knowledge sharing - KS) เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญที่มีบทบาทมากในการช่วยกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ใน Knowledge Vision - KV และพร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีมให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้ และเกิดนวัตกรรม สามารถดำเนินงานได้ ๔ กระบวนการ คือ

๑. กระบวนการสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) คือ การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ไม่ใช้แล้ว ประกอบด้วย ปรโตโมสะและวุฑฒิธรรม ๔ (Virtues Conducive to Growth) มีขั้นตอนและกระบวนการภายใน ดังนี้ อันดับแรก คือ เรียนรู้จากผู้รู้ (Learning) เทียบเคียงกับหลักปรโตโมสะจากแหล่งเรียนรู้ ๒ แหล่ง คือ ใช้ผู้รู้เป็นฐาน (Knowledge people) เทียบเคียงกับหลัก สัมปยุตต

สภาวะ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง (Explicit knowledge base) และทั้งที่มีอยู่ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร และรวบรวมองค์ความรู้ (Knowledge) เทียบเคียงกับหลักสัทธัมมัสสนะ คือ ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม (Culture Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากความเชื่อ ความศรัทธา ซึ่งเกิดจากผลสะท้อนกลับของความรู้และสภาพแวดล้อมองค์กร ซึ่งมีทั้งความรู้เก่าและความรู้ใหม่ เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ ไตร่ตรองข้อมูล (Analytics) เทียบเคียงกับหลักโยนิโสมนสิการ ในกระบวนการนี้ เป็นการสังเคราะห์ความรู้ที่ได้รับให้ตกผลึกเป็นความรู้ที่ดี ชัดเจนและถูกต้อง แล้วนำไปสู่การจัดสร้างหรือจัดทำแนวทางวิธีปฏิบัติ คู่มือปฏิบัติงาน หรือหลักการปฏิบัติงาน (Principle) ขององค์กรที่มีแบบแผนหรือแนวทางที่ชัดเจน เป็นจัดการความรู้โดยชอบธรรม เทียบเคียงกับหลักธัมมานุष्มปฏิบัติ

๒. กระบวนการการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Organization) คือ การทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ ห้องประชุม เป็นต้น โดยใช้หลักจักร ๔ (Virtues Wheeling One to Prosperity) ประกอบด้วย การจัดแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม (Learning Center) เทียบเคียงกับหลักปฏิรูปเทสวาสะ เช่น การจัดมุมการเรียนรู้ในห้องสมุด ห้องประชุม ห้องจัดการเรียนรู้ มีฐานข้อมูลการเรียนรู้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น การจัดสร้างชุมชน โดยให้บริการวิชาการแก่ชุมชน คือ ชุมชนผู้มีความรู้ (Knowledge Community) เทียบเคียงกับหลักสัปปริสุปสสยะ ชุมชนผู้มีคุณธรรมและส่งเสริมให้ชุมชนมีคุณธรรม (Moral Community) เทียบเคียงกับหลักออตตัมมาปณิธิ และชุมชนผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์ด้วยการ สนับสนุนให้ชุมชนเกิดการสั่งสมความรู้ (Expert Community) เทียบเคียงกับหลักปุพเพกตปุญญตา

๓. กระบวนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ (Knowledge Sharing) คือ การสร้างกิจกรรมหรือวิธีที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำได้หลายวิธี โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge จัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น ในที่นี้ คือ การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) (CoPs) ที่ประกอบด้วยหลักกัลยาณมิตร ๗ (Qualities of a Good Friend) คือ

๓.๑ ปิโย น่ารัก ในฐานะเป็นที่สบายใจและสนิทสนม ขวนให้อยากเข้าไปปรึกษา ไต่ถามความมีมนุษยสัมพันธ์ดี หลักการนี้ใช้คำว่า Lovable

๓.๒ ครุ น่าเคารพ น่านับถือ ในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะ ให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่งใจ และปลอดภัย หลักการนี้ใช้คำว่า Estimable

๓.๓ ภาวนีโย น่าเจริญใจ หรือน่ายกย่อง เป็นแบบอย่างที่ดี ในฐานทรงคุณ คือ ความรู้ และภูมิปัญญาแท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเอ๋ยอ้างด้วยซาบซึ้งภูมิใจ หลักการนี้ใช้คำว่า Adorable

๓.๔ รัตตา จ รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี พร้อมให้คำปรึกษา หลักการนี้ใช้คำว่า Counsellor

๓.๕ วจนกฺขโม อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามคำแนะนำ วิพากษ์วิจารณ์ อดทน ฟังได้ไม่เบื่อ ไม่ฉุนเฉียว รับฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ หลักการนี้ใช้คำว่า Listener

๓.๖ คมภีรณฺจ กถิ กตฺตา แดงเรื่องล้าลึกได้ สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อน ให้เข้าใจ วิเคราะห์เรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย และให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป หลักการนี้ใช้คำว่า Discourse Analysis

๓.๗ โน จฏฐาเน นิโยชเย ไม่ชักนำในอฐาน คือ พร้อมแนะนำในทางที่ถูกต้อง ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย หลักการนี้ใช้คำว่า Exhortation

๔. กระบวนการการเรียนรู้ (Learning) คือ การทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง ในที่นี้คือ การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (LO) โดยการพัฒนาตนและองค์กรตามหลักไตรสิกขา (The Threefold Learning) คือ

๔.๑ สีสสิกขา (Morality) คือ การเรียนรู้ในด้านกฎระเบียบและข้อปฏิบัติในด้านความประพฤติและขั้นตอนในการปฏิบัติงานของตนเองและการทำงานร่วมกับผู้อื่น

๔.๒ จิตตสิกขา (Concentration) คือ การเรียนรู้ มีจิตสำนึกในด้านการจัดการอารมณ์และการมีสมาธิในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๔.๓ ปัญญาสิกขา (Wisdom) คือ มีความรู้ในด้านการพัฒนาความคิดเพื่อการแก้ปัญหาและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในที่สุดจะนำไปสู่การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เทียบได้กับส่วนหางปลา (Knowledge Assets - KA) ซึ่งเป็นส่วนของ “คลังความรู้” หรือ “ขุมความรู้” ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “ตัวปลา” ซึ่งเราอาจเก็บส่วน “หางปลา” นี้ด้วยวิธีต่างๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำไปเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ พร้อมยกระดับต่อไป

อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ประกอบด้วย คน (Man) ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ สารสนเทศ (Information) เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยคนสามารถค้นหา

จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น และกระบวนการความรู้ (Knowledge Process) เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม ดังนั้น การจัดการความรู้ (Knowledge Management) จึงเกิดขึ้นจากการค้นพบว่า องค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมๆ กับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการ ดังนั้น จากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากเพียงอย่างเดียว จึงเปลี่ยนไป เป็นทำอย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้นการจัดการความรู้ (Knowledge Management) จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และจะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรให้มีความต่อเนื่องและพัฒนาต่อไป

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย จำนวน ๓ ข้อ คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ๒) เพื่อวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน และ ๓) เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ระหว่างระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

๑. การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เป็นการคัดเลือกเฉพาะกลุ่มเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และอาจารย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จำนวน ๒๐ รูป/คน เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

๒. การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holder) ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการ และผู้ปฏิบัติงานสายปฏิบัติการวิชาชีพ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จากจำนวนประชากรทั้งหมด ๔๐๓ รูป/คน โดยใช้สูตรการคำนวณของทาร์ยามาเน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น ๐.๐๕ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ๒๐๐ รูป/คน เพื่อวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

๓. การเก็บข้อมูลจากสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เป็นการคัดเลือกเฉพาะกลุ่มเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และอาจารย์ จำนวน ๑๒ รูป/คน เพื่อเสนอรูปแบบ

การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ในเขตภาคเหนือตอนบน

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปผลการการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๔.๑ สภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ในเขตภาคเหนือตอนบน จากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และอาจารย์ของ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จำนวน ๒๐ รูป/คน เกี่ยวกับ
สภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือ
ตอนบน พบว่า

วิสัยทัศน์ต่อการจัดการเรื่องการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรของ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ใช้หลักการวิเคราะห์สภาวะ
แวดล้อม (SWOT Analysis) คือ S (Strengths) การวิเคราะห์จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจาก
ปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย W (Weaknesses) การวิเคราะห์
จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจาก
สภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของมหาวิทยาลัย O (Opportunities) การวิเคราะห์โอกาส ซึ่งเกิดจาก
ปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของมหาวิทยาลัยที่เอื้อประโยชน์หรือ
ส่งเสริมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย T (Threats) หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก
เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การบริหารจัด
การศึกษาให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

ต่อจากนั้น จึงนำผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ไปสู่การนำผลการ
ดำเนินการด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กรในปีที่ผ่านมาไปสู่กระบวนการพัฒนาการจัดการ
ความรู้ในการบริหารองค์กรโดยใช้หลักการบริหารด้วยวงจรควบคุมคุณภาพเดมมิง (PDCA)
ประกอบด้วย Plan (วางแผน) คือ การวางแผนการดำเนินงาน Do (ปฏิบัติตามแผน) คือ การ
ดำเนินการตามแผน Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) คือ การประเมินแผน และ Act
(ปรับปรุงแก้ไข) คือ การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนสำหรับการดำเนินการในปีต่อไป ซึ่งปัญหา
และอุปสรรคสำคัญในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ความ
เข้าใจ ขาดการดำเนินการที่ต่อเนื่อง บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ การขาดทีมงานที่จะขับเคลื่อนการ
จัดการความรู้ให้สัมฤทธิ์ผล และระบบการบริหารจัดการไม่เอื้อต่อการดำเนินการจัดการความรู้

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จด้านการพัฒนาการจัดการ
ความรู้ในการบริหารองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

นั้น ขึ้นอยู่กับหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ๔ ประการ คือ การไว้วางใจกัน (Trust) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives) และความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)

แนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น มหาวิทยาลัยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ๗ ประการ คือ ๑. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) ๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) ๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) ๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) ๕. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) ๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ๗. การเรียนรู้ (Learning)

การนำหลักพุทธธรรมมาปรับใช้กับกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร มีการปรับใช้หลักธรรมมาบูรณาการกับการจัดการความรู้ที่หลากหลาย ยกตัวอย่างหลักธรรมคือ อุดมธรรม ๔ จักร ๔ สัมปยุตธรรม ๗ ปฏิสัมภิทา ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ ปาปนิกรรม ๓ และไตรสิกขา ๓ เป็นต้น เพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรค และสนับสนุนแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

๕.๑.๒ การวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จากผลการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holder) ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการและผู้ปฏิบัติงานสายปฏิบัติการวิชาชีพ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จากการคำนวณหากลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น ๐.๐๕ ได้จำนวนทั้งสิ้น ๒๐๐ รูป/คน ได้แบบสอบถามกลับคืนและสามารถนำมาประมวลผลได้ จำนวน ๑๗๕ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๕

จากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธโดยรวม มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๖๑ ซึ่งแปลผล ระดับความคิดเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในหัวข้อย่อยพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ การสร้างและแสวงหาความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๙ การบ่งชี้ความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๗ และการเข้าถึงความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๐ และเป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ตอบสอบถามให้ความคิดเห็นด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๕๒ ในลำดับต่ำที่สุด ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๕๘ ซึ่งแปลผล ระดับความคิดเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการ

บริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในห้วงข้อย่อยพบว่า มี ๑ ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ มีการสอดแทรกการเรียนรู้เข้าไปในกิจกรรมหรือการทำงานขององค์กร ค่าเฉลี่ย ๓.๗๐ ผู้บริหารให้อิสระแก่บุคลากรในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์และการพัฒนางานของบุคลากร ค่าเฉลี่ย ๓.๖๖ และวิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ มีการจัดระบบการบริหารที่สนับสนุนให้บุคลากรมีการระดมสมองการค้นหาลู่ทางเลือกปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อการพัฒนา ค่าเฉลี่ย ๓.๖๓ และเป็นที่น่าสนใจว่า ผู้ตอบสอบถามให้ความคิดเห็นด้านการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้กับบุคลากรภายในค่าเฉลี่ย ๓.๔๗ ในลำดับต่ำที่สุด

จากผลการวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์ปัจจัยของกระบวนการจัดการความรู้ที่มีผลต่อการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง ๗ ด้าน กับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน มีความสัมพันธ์กันสูง และเมื่อนำตัวแปรมาเข้าสู่การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Stepwise พบว่า มีด้านที่สามารถพยากรณ์การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้จำนวน ๔ ด้าน คือ การเรียนรู้ ($X_๗$) การเข้าถึงความรู้ ($X_๕$) การสร้างและแสวงหาความรู้ ($X_๖$) และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ ($X_๑$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ ๐.๙๔๗ มีอำนาจในการพยากรณ์ ($R^๒$) เท่ากับ ๐.๘๙๗ หรือสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ ๘๙.๗

สรุปได้ว่า ปัจจัยของกระบวนการจัดการความรู้ ๔ ด้านที่มีผลต่อการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน คือ ปัจจัยด้านการเรียนรู้ ปัจจัยด้านการเข้าถึงความรู้ ปัจจัยด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ และปัจจัยด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้

อธิบายได้ว่า ปัจจัยด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย โปรโตโสมะและวุฒิธรรม ๔ กล่าวคือ การเรียนรู้ (โปรโตโสมะ) จากแหล่งเรียนรู้ ๒ แหล่ง คือ ผู้รู้ (สัปบุรุษสังเสวะ) ที่มีอยู่ในภายในองค์กรและภายนอกองค์กร และองค์ความรู้ (สัทธัมมัสสวนะ) ทั้งความรู้เก่าและความรู้ใหม่เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ (โยนิโสมนสิการ) ความรู้ที่ดี ชัดเจนและถูกต้อง ในการจัดสร้างหรือจัดทำแนวทางวิธีปฏิบัติหรือคู่มือปฏิบัติงาน (ธัมมานุธัมมปฏิบัติ) ขององค์กรที่มีแบบแผนหรือแนวทางที่ชัดเจน

ต่อจากนั้น จึงนำไปสู่การจัดการปัจจัยด้านการเข้าถึงความรู้ โดยใช้หลักจักร ๔ ประกอบด้วย การจัดการแหล่งเรียนรู้ (ปฏิรูปเทสวาสะ) เช่น ห้องสมุด ห้องประชุม ห้องจัดการเรียนรู้

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น การจัดสร้างชุมชน ๓ ชุมชน คือ ชุมชนผู้มีความรู้ (สัปปริสุปสสยะ) ชุมชนผู้มีคุณธรรม (อิตตสัมมาปณิธิ) และชุมชนผู้เชี่ยวชาญ (บุพเพกตปุญญตา)

การจัดการปัจจัยด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ คือ การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) (CoPs) ที่ประกอบด้วยหลักกัลยาณมิตร ๗ คือ

๑. ปิโย น่ารัก ในฐานะเป็นที่สบายใจและสนิทสนม ชวนให้อยากเข้าไปปรึกษา ไต่ถาม
๒. ครุ น่าเคารพ ในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะ ให้ความรู้สึกรับรอง เป็นที่พึ่งใจ และปลอดภัย
๓. ภาวนีโย น่าเจริญใจ หรือน่ายกย่อง ในฐานะทรงคุณ คือ ความรู้และภูมิปัญญาแท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเฝ้าระวังด้วยซาบซึ้งภูมิใจ
๔. วตฺตา จ รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี
๕. วจนฺทโม อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามคำแนะนำ วิพากษ์วิจารณ์ อดทน ฟังได้ไม่เบื่อ ไม่ฉุนเฉียว
๖. คมภีรณฺจ กถิ กตฺตา แกล้งเรื่องล้าลึกได้ สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อน ให้เข้าใจ และให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป
๗. โน จฏฐาเน นิโยชเย ไม่ชักนำในอฐาน คือ ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย

หลังจากนั้น เมื่อมีชุมชนนักปฏิบัติที่ประกอบด้วยหลักกัลยาณมิตรแล้ว ย่อมส่งผลต่อปัจจัยด้านการเรียนรู้ คือการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (LO) โดยการพัฒนาตนและองค์กรตามหลักไตรสิกขา คือ

๑. สีสสิกขา คือ การเรียนรู้ในด้านกฎระเบียบและข้อปฏิบัติในด้านความประพฤติและขั้นตอนในการปฏิบัติงานของตนเองและการทำงานร่วมกับผู้อื่น
๒. จิตตสิกขา คือ การเรียนรู้ในด้านการจัดการอารมณ์และการมีสมาธิในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
๓. ปัญญาสิกขา คือ การเรียนรู้ในด้านการพัฒนาความคิดเพื่อการแก้ปัญหาและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๔.๕.๓ รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จากผลการเก็บข้อมูลจากสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เป็นการคัดเลือกเฉพาะ

กลุ่มเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และอาจารย์ จำนวน ๑๒ รูป/คน พบว่า

วิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ใช้หลักการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) คือ S (Strengths) การวิเคราะห์จุดเด่นหรือจุดแข็ง W (Weaknesses) การวิเคราะห์จุดด้อยหรือจุดอ่อน O (Opportunities) การวิเคราะห์โอกาส T (Threats) การวิเคราะห์อุปสรรค ต่อจากนั้น จึงนำผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ไปสู่การนำผลการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรในปีที่ผ่านมาไปสู่กระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้โดยใช้หลักการบริหารด้วยวงจรควบคุมคุณภาพตามแนวคิดเดมมิง (PDCA) ประกอบด้วย Plan (วางแผน) คือ การวางแผนการดำเนินงาน Do (ปฏิบัติตามแผน) คือ การดำเนินการตามแผน Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) คือ การประเมินแผน และ Act (ปรับปรุงแก้ไข) คือ การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนสำหรับการดำเนินการในปีต่อไป ซึ่งในส่วนนี้ เทียบได้กับหัวปลา (Knowledge Vision - KV) หมายถึง ส่วนที่เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางการจัดการความรู้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนนั้น ขึ้นอยู่กับหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ๔ ประการ คือ การไว้วางใจกัน (Trust) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives) และความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy) เป็นปัจจัยเสริมทำให้กระบวนการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้ ๔ ด้านที่มีผลต่อการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ในส่วนนี้ เทียบได้กับส่วนตัวปลา (Knowledge sharing - KS) เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญที่มีบทบาทมากในการช่วยกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ใน Knowledge Vision - KV และพร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีมให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้ และเกิดนวัตกรรม สามารถดำเนินงานได้ ๔ กระบวนการ คือ

๑. กระบวนการสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) คือ การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ไม่ใช้แล้ว ประกอบด้วย ปรโตโฆสะและวุฑฒิธรรม ๔ (Virtues Conducive to Growth) มีขั้นตอนและกระบวนการภายใน ดังนี้ อันดับแรก คือ การเกิดความสนใจใคร่รู้ที่จะเรียนรู้ (Learning) เทียบเคียงกับหลักปรโตโฆสะ จากแหล่งเรียนรู้ ๒ แหล่ง คือ ผู้รู้ (Knowledge people) เทียบเคียงกับหลัก สัปบุริสสังเสวะ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง

(Explicit knowledge base) และทั้งที่มีอยู่ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร และองค์ความรู้ (Knowledge) เทียบเคียงกับหลักสัทธัมมัสสนะ คือ ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม (Culture Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากความเชื่อ ความศรัทธา ซึ่งเกิดจากผลสะท้อนกลับของความรู้และสภาพแวดล้อมองค์กร ซึ่งมีทั้งความรู้เก่าและความรู้ใหม่ เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ (Analytics) เทียบเคียงกับหลักโยนิโสมนสิการ ในกระบวนการนี้ เป็นการสังเคราะห์ความรู้ที่ได้รับให้ตกเป็นความรู้ที่ดี ชัดเจนและถูกต้อง แล้วนำไปสู่การจัดสร้างหรือจัดทำแนวทางวิธีปฏิบัติ คู่มือปฏิบัติงาน หรือหลักการปฏิบัติงาน (Principle) ขององค์กรที่มีแบบแผนหรือแนวทางที่ชัดเจน เทียบเคียงกับหลักธัมมานุฉินมปฏิบัติ

๒. กระบวนการการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Organization) คือ การทำให้ผู้ใช้ความรู้ เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ ห้องประชุม เป็นต้น โดยใช้หลักจักร ๔ (Virtues Wheeling One to Prosperity) ประกอบด้วย การจัดการแหล่งเรียนรู้ (Learning Center) เทียบเคียงกับหลักปฏิรูปเทสวาสะ เช่น การจัดมุมการเรียนรู้ในห้องสมุด ห้องประชุม ห้องจัดการเรียนรู้ มีฐานข้อมูลการเรียนรู้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น การจัดสร้างชุมชน ๓ ชุมชน คือ ชุมชนผู้มีความรู้ (Knowledge Community) เทียบเคียงกับหลักสปปริสุปสสยะ ชุมชนผู้มีคุณธรรม (Moral Community) เทียบเคียงกับหลักอัตตสัมมาปณิธิ และชุมชนผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์ (Expert Community) เทียบเคียงกับหลักปุพเพกตปุญญาตา

๓. กระบวนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ (Knowledge Sharing) คือ การสร้างกิจกรรมหรือวิธีที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำได้หลายวิธี โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge จัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น ในที่นี้ คือ การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) (CoPs) ที่ประกอบด้วยหลักกัลยาณมิตร ๗ (Qualities of a Good Friend) คือ

๓.๑ ปิโย น่ารัก ในฐานะเป็นที่สบายใจและสนิทสนม ชวนให้อยากเข้าไปปรึกษา ได้ถาม หลักการนี้ใช้คำว่า Lovable

๓.๒ ครุ น่าเคารพ ในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะ ให้ความรู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่งใจ และปลอดภัย หลักการนี้ใช้คำว่า Estimable

๓.๓ ภาวนิโย น่าเจริญใจ หรือน่ายกย่อง ในฐานะทรงคุณ คือ ความรู้และภูมิปัญญาแท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเอ๋ยอ้างด้วยซาบซึ้ง ภูมิใจ หลักการนี้ใช้คำว่า Adorable

๓.๔ วตุตา จ รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี หลักการนี้ใช้คำว่า Counsellor

๓.๕ วจนกขโม อุดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามคำแนะนำ วิพากษ์วิจารณ์ อุดทน ฟังได้ไม่เบื่อ ไม่ฉุนเฉียว หลักการนี้ใช้คำว่า Listener

๓.๖ คมภิรณจ กถิ กตฺตา แลลงเรื่องล้าลึกได้ สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อน ให้เข้าใจ และให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป หลักการนี้ใช้คำว่า Discourse Analysis

๓.๗ โน จฏฐาเน นิโยชเย ไม่ชักนำไปในอูฐาน คือ ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย หลักการนี้ใช้คำว่า Exhortation

๔. กระบวนการการเรียนรู้ (Learning) คือ การทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง ในที่นี้คือ การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (LO) โดยการพัฒนาตนและองค์กรตามหลักไตรสิกขา (The Threefold Learning) คือ

๓.๑ สีสสิกขา (Morality) คือ การเรียนรู้ในด้านกฎระเบียบและข้อปฏิบัติในด้านความประพฤติและขั้นตอนในการปฏิบัติงานของตนเองและการทำงานร่วมกับผู้อื่น

๓.๒ จิตตสิกขา (Concentration) คือ การเรียนรู้ในด้านการจัดการอารมณ์และการมีสมาธิในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๓.๓ ปัญญาสิกขา (Wisdom) คือ การเรียนรู้ในด้านการพัฒนาความคิดเพื่อการแก้ปัญหาและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในที่สุดจะนำไปสู่การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เทียบได้กับส่วนหางปลา (Knowledge Assets - KA) ซึ่งเป็นส่วนของ “คลังความรู้” หรือ “ขุมความรู้” ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “ตัวปลา” ซึ่งเราอาจเก็บส่วน “หางปลา” นี้ด้วยวิธีต่างๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำไปเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ พร้อมยกระดับต่อไป

อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ประกอบด้วย คน (Man) ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ สารสนเทศ (Information) เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยคนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น และกระบวนการความรู้ (Knowledge Process) เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม ดังนั้น การจัดการความรู้ (Knowledge Management) จึงเกิดขึ้นจากการค้นพบว่า องค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมๆ กับการที่บุคคลากรลาออกหรือ

เกษียณอายุราชการ ดังนั้น จากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากเพียงอย่างเดียว จึงเปลี่ยนไป เป็นทำอะไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้นการจัดการความรู้ (Knowledge Management) จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และจะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรให้มีความต่อเนื่องและพัฒนาต่อไป

๕.๒ อภิปรายผล

๕.๒.๑ สภาพทั่วไปของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน สามารถอภิปรายผลได้ว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีวิสัยทัศน์ต่อการจัดการเรื่องการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ใช้หลักการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) ซึ่งมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องและพยายามจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริงต่อจากนั้น จึงนำผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) ไปสู่การนำผลการดำเนินการด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กรในปีที่ผ่านมาไปสู่กระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรโดยใช้หลักการบริหารด้วยวงจรควบคุมคุณภาพเต็มมิ่ง (PDCA) ประกอบด้วย Plan (วางแผน) คือ การวางแผนการดำเนินงาน Do (ปฏิบัติตามแผน) คือ การดำเนินการตามแผน Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) คือ การประเมินแผน และ Act. (ปรับปรุงแก้ไข) คือ การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนสำหรับการดำเนินการในปีต่อไป

ส่วนปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดการดำเนินการที่ต่อเนื่อง บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ การขาดทีมงานที่จะขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้สัมฤทธิ์ผล และระบบการบริหารจัดการไม่เอื้อต่อการดำเนินการจัดการความรู้ ตามลำดับ สอดคล้องกับจากการวิจัยของ สอดคล้องกับกองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล^๑ ได้วิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิจัยพบว่า เหตุผลของการเกิดการจัดการความรู้(KM) ในหน่วยงานควรเกิดจากหลายเหตุผล โดยเรียงจากความสำคัญที่สุด คือ หน่วยงานเห็นประโยชน์ นโยบายของมหาวิทยาลัย นโยบายของหน่วยงาน และกลุ่มบุคลากรมีความสนใจและร่วมมือกัน สำหรับหน่วยงานที่ยังไม่ได้มีการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานยังขาดผู้ประสานงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ (KM) โดยตรงระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้

^๑ กองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล, “การจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมหิดล”, รายงานวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : ๒๕๕๒), หน้า ๔๐ – ๔๒.

(KM) ในขณะที่ **นวลละอ อ.แสงสุข^๒** ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง” ผลการวิจัยพบว่าปัญหาของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยฯ ในอดีตจนถึงปัจจุบันผลการวิจัยพบว่ามี ๑๐ ประการ คือ (๑) ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ (๒) ขาดความสามารถในการใช้ระบบสารสนเทศใหม่ ๆ (๓) มีการต่อต้านความเปลี่ยนแปลง (๔) ขาดความสามารถในการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (๕) การให้ความรู้แก่บุคลากรในเรื่องการจัดการความรู้ยังไม่เพียงพอ (๖) มนุษย์สัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรมีน้อย (๗) ขาดระบบสนับสนุนในการเรียนของบุคลากร (๘) ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการแบ่งปันความรู้ (๙) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการจัดการความรู้มีน้อย และ (๑๐) ขาดการสร้างให้บุคลากรเป็นผู้สนใจใฝ่เรียนรู้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนนั้น ขึ้นอยู่กับหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ๔ ประการ คือ การไว้วางใจกัน (Trust) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives) และ ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)

แนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ๗ ประการ คือ ๑. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) ๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) ๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) ๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) ๕. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) ๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ๗. การเรียนรู้ (Learning) ดังที่ **ปาน กิมปี^๓** ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียน เพื่อการพึ่งตนเองของชุมชน ผลการวิจัยพบว่า ๑) เครือข่ายการเรียนรู้มีการพัฒนาจากการตระหนักถึงปัญหาและความต้องการด้านเศรษฐกิจของชุมชน โดยมีผู้นำชุมชนทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการใช้เครือข่ายสังคมเป็นศูนย์กลางการดำเนินงานภายในชุมชน และมีการขยายเชื่อมโยงกับองค์กรเครือข่ายในภาครัฐ เอกชน ชุมชน ธุรกิจ หรือองค์กรวิชาการ เพื่อกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายการพึ่งตนเองของชุมชนเป็นหลัก ๒) กิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนที่พบในเครือข่าย

^๒ นวลละอ อ.แสงสุข, “การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

^๓ ปาน กิมปี, “การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียนเพื่อการพึ่งตนเองของชุมชน”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๐).

การเรียนรู้ มีทั้งกิจกรรมในด้านการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และแก้ปัญหา อันเป็นพื้นฐานการดำรงชีวิต ด้านพัฒนาข่าวสารข้อมูล และ ด้านพัฒนาทักษะอาชีพโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง ตลอดจนการจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการ โดยองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง กระบวนการเรียนรู้ประกอบด้วยการใช้ความรู้จากการศึกษาแบบทางการเสริมต่อด้วยการศึกษานอกโรงเรียนและการเรียนรู้ตามอัธยาศัยอันเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ๓) ปัจจัยความสำเร็จของเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียนที่สำคัญ คือ ปัจจัย ภายนอก ได้แก่ การเผยแพร่แนวคิดใหม่เกี่ยวกับการพัฒนา การให้ความสำคัญ และความต่อเนื่องของรัฐบาลต่อนโยบายการพัฒนาแบบพึ่งตนเองของชุมชน ความร่วมมือและการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความตระหนักในปัญหาของชุมชน การมีผู้นำชุมชนที่มีความสามารถในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนในรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาของชุมชน ตลอดจนความสามารถในการประสานเชื่อมโยงกับองค์กรเครือข่ายโดยเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพึ่งตนเอง อันสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ประพันธ์ นิกระโทก**^๔ เรื่อง “ทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง” ผลการศึกษาพบว่า สภาพทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างพบว่า ด้านการให้ความรู้มีการพัฒนาการเรียนรู้ครั้งในระบบนอกระบบการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตการสร้างสมดุลและความพอดีในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจสังคมทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมการเพิ่มโอกาสในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตที่หลากหลายด้านโครงสร้างพื้นฐานมีการนำโครงสร้างพื้นฐานมาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมที่ชุมชนต้องการ ได้แก่ กำจัดขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูลมีไฟฟ้าครอบคลุมทั่วทั้งหมู่บ้านโทรศัพท์สาธารณะมีความสมบูรณ์พร้อมใช้งาน

การนำหลักพุทธธรรมมาปรับใช้กับกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร มีการปรับใช้หลักธรรมมาบูรณาการกับการจัดการความรู้ที่หลากหลาย ยกตัวอย่างหลักธรรมคือ พรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ สังคหวัตถุ ๔ เป็นต้น เพื่อแก้ไขปัญหาคอขวด และสนับสนุนแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าในการบริหารองค์กรนั้นสามารถนำหลักธรรมมาปรับใช้ให้เข้ากับความเหมาะสมได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ **เอื้อมอร์ ชลวร**^๕ ได้วิจัยเรื่อง การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ มี ๒ ประเภท คือ ความรู้ฝังลึกในตัวตน (tacit

^๔ ประพันธ์ นิกระโทก, “ทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^๕ เอื้อมอร์ ชลวร, “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง(explicit knowledge) ในกระบวนการจัดการความรู้มีหลักในการพยายามนำเอาความรู้ที่ฝังลึกในคนออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้งโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน แม้ว่ากระบวนการจัดการความรู้จะมีหลากหลายวิธีการ แต่กระนั้นก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้มักมีข้อจำกัดจากหลายเหตุปัจจัยซึ่งอาจจุดให้กระบวนการจัดการความรู้ไม่สามารถทำงานได้เต็มที่ในขณะที่เมื่อพิจารณาการจัดการความรู้ในพระพุทธศาสนานั้นจะเห็นว่าการสืบทอดองค์ความรู้ผ่านกาลเวลาที่ยาวนานร่วม ๒,๖๐๐ ปี ซึ่งนับว่ายาวนานมากแสดงให้เห็นถึงกระบวนการบริหารจัดการความรู้ในทางพระพุทธศาสนาเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสูงมากจึงสามารถรักษาองค์ความรู้ทั้งปริยัติ แนวทางปฏิบัติ และปฏิเวธธรรมไว้ได้อย่างดี โดยผู้วิจัยเห็นว่าหลักธรรมที่โดดเด่นในพระพุทธศาสนาที่ทำให้เกิดกระบวนการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาได้ยาวนานมีอยู่ ๔ หมวดคือ (๑) การใช้หลักไตรสิกขา ในการจัดสร้างสังคมให้เข้าใจซึ่งกันและกัน(๒) การสร้างกระบวนการเรียนรู้จากภายในด้วยหลักสาราณียธรรม (๓) กระบวนการจัดการสังคีตร้อยกรองพระธรรมและพระวินัยให้เป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการจดจำและนำไปปฏิบัติและ (๔)กระบวนการสร้างสังคมแห่งสงฆ์ อันได้แก่การมีพระวินัย และระเบียบวิธีปฏิบัติว่าด้วยการรวมตัวเป็นหมู่สงฆ์จากองค์ความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และองค์ความรู้ในพระพุทธศาสนาที่ผ่านมาผู้วิจัยได้นำพุทธธรรมทั้ง ๔ หมวดเข้ามาประยุกต์สร้างรูปแบบจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ

๕.๒.๒ การวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน สามารถอภิปรายผลได้ว่า จากผลการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holder) ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการและผู้ปฏิบัติงานสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จากการคำนวณหากลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น ๐.๐๕ ได้จำนวนทั้งสิ้น ๒๐๐ รูป/คน ได้แบบสอบถามกลับคืนและสามารถนำมาประมวลผลได้ จำนวน ๑๗๕ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๕

จากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธโดยรวมมีค่าเฉลี่ยโดยรวม ๓.๖๑ ซึ่งแปลผล ระดับความคิดเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในหัวข้อย่อยพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ การสร้างและแสวงหาความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๙ การบ่งชี้ความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๗ และการเข้าถึงความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๖๐ และเป็นที่น่าสนใจว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ค่าเฉลี่ย ๓.๕๒ ในลำดับต่ำที่สุด

ในขณะที่ **พรพิมล หารราชกริรมย์โชค**^๖ ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในเขตภูมิภาคตะวันตก” ผลการวิจัยพบว่าสภาพการจัดการความรู้ สามารถสรุปได้ดังนี้ ๑) ภาพรวมของสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตก มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.69$) ๒) ภาพรวมของสภาพองค์ประกอบการจัดการความรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($=3.88$) ได้แก่ด้านบุคคล ($\bar{X}=4.15$) ด้านองค์กร ($\bar{X}=3.95$) ด้านการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.89$) และด้านเทคโนโลยี จำนวน ๑๑ ข้อ ($\bar{X}=3.54$) ตามลำดับ และ ๓) ภาพรวมของสภาพขั้นตอนการจัดการความรู้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.49$) ส่วนในแต่ละขั้นตอน พบว่า เหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีจำนวน ๓ ขั้นตอน ได้แก่ การนำความรู้ไปใช้ ($\bar{X}=3.72$) การกำหนดความรู้ ($\bar{X}=3.58$) การติดตามและประเมินผล ($\bar{X}=3.57$) และอีก ๔ ขั้นตอนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ($\bar{X}=3.42$) การสร้างความรู้ ($\bar{X}=3.38$) การแสวงหาความรู้ ($\bar{X}=3.38$) และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ($\bar{X}=3.36$)

และในระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนโดยรวม มีค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.58 ซึ่งแปลผล ระดับความคิดเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในหัวข้อย่อย พบว่า มี ๑ ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ มีการสอดแทรกการเรียนรู้เข้าไปในกิจกรรมหรือการทำงานขององค์กร ค่าเฉลี่ย 3.70 ผู้บริหารให้อิสระแก่บุคลากรในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์และการพัฒนางานของบุคลากร ค่าเฉลี่ย 3.66 และวิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ มีการจัดระบบการบริหารที่สนับสนุนให้บุคลากรมีการระดมสมองการค้นหาลู่ทางเลือกปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อการพัฒนา ค่าเฉลี่ย 3.63 และเป็นที่น่าสนใจว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญด้านการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้กับบุคลากรภายในค่าเฉลี่ย 3.47 ในลำดับต่ำที่สุด

จากผลการวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์ปัจจัยของกระบวนการจัดการความรู้ที่มีผลต่อการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง ๗ ด้าน กับการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย

^๖ พรพิมล หารราชกริรมย์โชค, “การศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในเขตภูมิภาคตะวันตก”, **รายงานวิจัย**, ทูลสนับสนุนการวิจัยจากคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน: จังหวัดนครปฐม, ๒๕๕๔). หน้า คำนำ.

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในเขตภาคเหนือตอนบน มีความสัมพันธ์กันสูง และเมื่อนำตัวแปรมาเข้าสู่วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Stepwise พบว่า มีด้านที่สามารถพยากรณ์การบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้จำนวน ๔ ด้าน คือ การเรียนรู้ ($X_๓$) การเข้าถึงความรู้ ($X_๔$) การสร้างและแสวงหาความรู้ ($X_๕$) และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ ($X_๖$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ ๐.๙๔๗ มีอำนาจในการพยากรณ์ ($R^๒$) เท่ากับ ๐.๘๙๗ หรือสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ ๘๙.๗ สอดคล้องกับ **ชินวัฒน์ ศาสนนันท์**^๗ ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า สมมุติฐานทุกตัวย่อมมีผลต่อการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยมีกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล ประกอบไปด้วย ๑. การกำหนดความรู้ ๒. การแสวงหาความรู้ ๓. การสร้างความรู้ ๔. การแลกเปลี่ยนความรู้ ๕. การจัดเก็บความรู้ และนำความรู้ไปใช้ ซึ่งจากการวัดระดับประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยทุกขั้นตอนพบว่าอยู่ในระดับมาก

สรุปได้ว่า ปัจจัยของกระบวนการจัดการความรู้ ๔ ด้านที่มีผลต่อการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในเขตภาคเหนือตอนบน คือ ปัจจัยด้านการเรียนรู้ ปัจจัยด้านการเข้าถึงความรู้ ปัจจัยด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ และปัจจัยด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้

๕.๒.๓ รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในเขตภาคเหนือตอนบน สามารถอภิปรายผลได้ว่า จากผลการเก็บข้อมูลจากสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เป็นการคัดเลือกเฉพาะกลุ่มเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงระดับกลาง และอาจารย์ จำนวน ๑๒ รูป/คน พบว่า

ด้านวิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในเขตภาคเหนือตอนบน ใช้หลักการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) คือ S (Strengths) การวิเคราะห์จุดเด่นหรือจุดแข็ง W (Weaknesses) การวิเคราะห์จุดด้อยหรือจุดอ่อน O (Opportunities) การวิเคราะห์โอกาส T (Threats) การวิเคราะห์อุปสรรค ต่อจากนั้น จึงนำผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) ไปสู่การนำผลการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรในปีที่ผ่านมาไปสู่กระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้โดยใช้หลักการบริหารด้วยวงจรควบคุม

^๗ ชินวัฒน์ ศาสนนันท์, “ประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการจัดการ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๖).

คุณภาพตามแนวคิดเดมมิง (PDCA) สอดคล้องกับ **ชูเกียรติ ก่อเกิด**^๘ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบนเป็นรูปแบบที่ลักษณะกระบวนการเชิงระบบ โดยมีองค์ประกอบอยู่ ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการความรู้ ๒) ด้านกระบวนการและกิจกรรมการบริหารจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการที่เรียกว่า M (P-D-C-A) ๓) ด้านผลผลิตอันเกิดจากกระบวนการและกิจกรรมการบริหารจัดการความรู้และ ๔) ด้านข้อมูลย้อนกลับและผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสม

การบริหารด้วยวงจรควบคุมคุณภาพ เดมมิง (PDCA) ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน จะประกอบด้วย Plan (วางแผน) คือ การวางแผนการดำเนินงาน Do (ปฏิบัติตามแผน) คือ การดำเนินการตามแผน Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) คือ การประเมินแผน และ Act (ปรับปรุงแก้ไข) คือ การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนสำหรับการดำเนินการในปีต่อไป ซึ่งในส่วนนี้ เทียบได้กับหัวปลา (Knowledge Vision - KV) หมายถึง ส่วนที่เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางการจัดการความรู้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบนนั้น ขึ้นอยู่กับหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ๔ ประการ คือ การไว้วางใจกัน (Trust) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives) และความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy) เป็นปัจจัยเสริมทำให้กระบวนการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้ ๔ ด้านที่มีผลต่อการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ในส่วนนี้ เทียบได้กับส่วนตัวปลา (Knowledge sharing - KS) เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญที่มีบทบาทมากในการช่วยกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ใน Knowledge Vision - KV และพร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีมให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้ และเกิดนวัตกรรม สามารถดำเนินงานได้ ๔ กระบวนการ เพื่อให้พัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างปฏิบัติได้อย่างแท้จริง เช่นเดียวกับ **พรณี สวนเพลง, ผศ.ดร., และ**

^๘ ชูเกียรติ ก่อเกิด, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบน”, **บทความวิจัย**, ดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยาวารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒ พ.ค. - ส.ค. ๒๕๕๗ : ๘-๙.

คณะ^๙ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้” ผลการวิจัยพบว่า การนำรูปแบบการจัดการความรู้ไปปฏิบัติจริง และประเมินผลการนำรูปแบบการจัดการความรู้ โดยใช้กรณีศึกษา: สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สอนดุสิต พบว่าการพัฒนาเว็บไซต์ KM Portal โดยนำรูปแบบการจัดการความรู้ ซึ่งเป็น ผลของการวิจัยในระยะที่ ๑ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๖ ส่วน คือ ภาวะผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจ ความรู้ การปฏิสัมพันธ์ความรู้ การสื่อสารความรู้และเทคโนโลยี การไว้ใจซึ่งกันและกัน และพลังร่วม ซึ่งระบบดังกล่าวสามารถเรียกดูได้ที่ <http://www.dusit.ac.th/kmarit/> เป็นเว็บไซต์มีข้อมูล ที่เป็นข้อมูลพื้นฐานที่ใช้สำหรับกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการได้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ และก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการบริการความรู้ และเรียนรู้ มี ๕ กลยุทธ์ คือ ๑) พัฒนาแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management Plan to Learning Organization) ๒) บูรณาการระบบย่อยทั้ง ๕ ด้าน โดยใช้การบริหารคุณภาพตามเกณฑ์ Thailand Quality Awards: TQA ซึ่งเป็นการบริหารคุณภาพ ทั้งทั้งองค์กร (Integration with TQA) ๓) พัฒนา “อัตลักษณ์” (Corporate Identity) ของ มหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความเข้มแข็งทางวิชาการและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย (Corporate Identity) ๔) สร้างและสังเคราะห์องค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น และปราชญ์ชาวบ้าน (Local wisdom) ๕) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (IT for LO) เช่นเดียวกันกับ **ฉลองรัฐ อินทรีย์**^{๑๐} ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานีการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือการจัดการสมัยใหม่ที่สำคัญของบุคลากรในองค์กร ผลการวิจัยด้านรูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ ที่พัฒนาประกอบด้วย ๓ ลำดับขั้น ได้แก่ ขั้นที่ ๑ เป็นขั้นตอนเตรียมผู้บริหารและคณาจารย์ โดยการสร้างความตระหนักความเข้าใจและขอความร่วมมือ การประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ เป้าหมายการจัดการความรู้ และศึกษาบริบทสภาพการจัดการความรู้ก่อนการพัฒนารูปแบบ ลำดับที่ ๒ คือ ขั้นจัดทำแผนปฏิบัติการกำหนดวิสัยทัศน์ ตั้งกรรมการ พัฒนาศักยภาพของทีม แบ่งกลุ่มจัดการความรู้ และจัดตั้งศูนย์จัดการความรู้ และลำดับขั้นที่ ๓ คือ ขั้นปฏิบัติการจัดการความรู้ สร้างและเชื่อมโยงเครือข่ายความรู้ ๓. จากการนำรูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนา โดยดำเนินการจัดการ

^๙ พรรณี สอนเพลง, ผศ.,ดร.,และคณะ, “รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้”, **รายงานวิจัย**, (สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสอนดุสิต, ๒๕๕๒), หน้า ๕.

^{๑๐} ฉลองรัฐ อินทรีย์. “การพัฒนาแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต**, สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๐)

ความรู้ตามกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การจำแนกความรู้ การสร้างความรู้ใหม่ การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การเผยแพร่ความรู้ การสร้างเครือข่ายความรู้ และการประเมินผลความรู้ ดังที่ นวลละออ แสงสุข^{๑๑} ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง” ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่เหมาะสมในอนาคตควรดำเนินการใน ๔ ด้าน ได้แก่ (๑) ด้านการสร้างความรู้ ควรดำเนินการ โดยมุ่งพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สร้างความรู้โดยมหาวิทยาลัยสนับสนุนให้ดำเนินการ และมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สร้างความรู้โดยมีการลงมือปฏิบัติจริง (๒) ด้านการจัดเก็บความรู้มหาวิทยาลัยฯ ควรดำเนินการโดยการกำหนดให้มีระบบการเก็บรวบรวมความรู้ภายในมหาวิทยาลัยฯ และมีการกำหนดให้มีโครงการที่เกี่ยวกับการสร้างฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยฯ (๓) ด้านการกระจายความรู้มหาวิทยาลัยฯ ควรดำเนินการโดยกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือในการสืบค้นสารสนเทศทางความรู้จากฐานข้อมูลที่จัดเก็บไว้กำหนดข้อปฏิบัติในการกระจายข้อมูลสู่หน่วยงานต่างๆ และกำหนดวิธีการในการกระจายความสู่หน่วยงานย่อย และ (๔) ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้มหาวิทยาลัยฯ ควรดำเนินการโดยการนำความรู้จากฐานข้อมูลออกไปใช้ และมีการใช้ระบบการสื่อสารเพื่อการไหลของงานสู่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย และการพัฒนาเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกให้เกิดขึ้นเป็นเครือข่ายและการจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) มหาวิทยาลัยควรกำหนดให้การจัดการความรู้(KM)เป็นหนึ่งในนโยบายของแต่ละหน่วยงาน โดยต้องกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาที่ชัดเจน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรมและจริงจัง

๒) มหาวิทยาลัยควรผลักดันให้ทุกหน่วยงานจัดทำ KM จากงานประจำอย่างเป็นรูปธรรม โดยผนวกกับงาน KM เข้ากับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน

๓) มหาวิทยาลัยควรมีการจัดตั้งหน่วยงานในการจัดการความรู้ที่ชัดเจนแยกออกมาเป็นหน่วยงานเฉพาะ มีอิสระในการทำงาน มีนโยบายของหน่วยงานที่ชัดเจน

^{๑๑} นวลละออ แสงสุข, “การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

๔) มหาวิทยาลัยควรสร้างทีมพี่เลี้ยงลงไปให้ความช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ (KM) กับหน่วยงานที่มีการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ไม่เข้มแข็ง

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงเชิงปฏิบัติการ

๑) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในส่วนกลาง ต้องกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาที่ชัดเจน มีส่วนช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในส่วนภูมิภาคอย่างทั่วถึง

๒) มหาวิทยาลัยทุกภาคส่วนต้องผลักดันให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติการตามคู่มือการจัดการความรู้ อย่างเป็นรูปธรรม โดยผนวกเข้ากับพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเด่นชัด

๓) ทุกหน่วยงานที่นำแผนไปปฏิบัติควรมีการจัดตั้งกลุ่มงานในการจัดการความรู้อย่างชัดเจนแยกออกมาเป็นหน่วยงานเฉพาะ มีอิสระในการทำงาน โดยยึดหลักการของการมีส่วนร่วมเป็นหลัก ให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนเริ่มคิด วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา วางแผนเพื่อดำเนินกิจกรรมแก้ไขปัญหา และติดตามและประเมินผลกิจกรรมร่วมกัน

๔) มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรต่างคณะ/สถาบัน เพื่อการเพิ่มพูนความรู้และส่งเสริมให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมต่างๆ รวมไปถึงการอบรมสัมมนาทั้งบุคลากรภายในและภายนอกเพื่อได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่หลากหลายให้เกิดเป็นเครือข่ายทั้งภายในมหาวิทยาลัยเดียวกันหรือต่างสถาบัน

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรศึกษาการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยในเขตพื้นที่อื่น ๆ ของประเทศ และในต่างประเทศ

๒) ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริมการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัย

๓) ควรศึกษากลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ หรือประสิทธิผลของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

๔) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยที่มีสถานที่ตั้งทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค

๕) ควรศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยในระดับวิทยาลัยเขตและวิทยาลัยสงฆ์ว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กรวิทย์ ณ ถลาง. ภูมิปัญญาชาวบ้านสี่ภูมิภาค : วิถีชีวิตและกระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้านไทย.
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐.

กองกลาง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. คู่มือการจัดการความรู้
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ ๒๕๖๐. เอกสารอัดสำเนา,
๒๕๖๐.

กิริติ ยศยิ่งยง.ดร. การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา. พิมพ์ครั้งที่๒. กรุงเทพมหานคร:
มิสเตอร์ก๊อปปี, ๒๕๕๐.

น้ำทิพย์ วิภาวิน. การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพมหานคร: เอส.อาร์. พรินติ้งแมสโปรดักส์,
๒๕๔๗.

ธงชัย สมบูรณ์. จากองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรเปี่ยมสุข. กรุงเทพมหานคร : ปราชญ์สยาม
๒๕๔๙.

บุญดี บุญญากิจ. การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: จิรวัดน์ เอกซ์เพรส
จำกัด, ๒๕๔๗.

บุญมี แทนแก้ว. จริยศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙.

ประเวศ วะสี. การจัดการความรู้กระบวนการปลดปล่อยมนุษย์สู่ศักยภาพ เสรีภาพ และความสุข.
กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม สคส., ๒๕๔๘.

พรธิดา วิเชียรปัญญา. การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพมหานคร: เอ็กช
เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๗.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖ กรุงเทพมหานคร: เอส.อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์, ๒๕๕๑.
- _____. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: จันทรเพ็ญ, ๒๕๕๑.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- พระมหาสุทิตย์ อาภากร. **เครือข่าย : ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.), ๒๕๔๗.
- พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ). **คู่มือมนุษย์ HANBOOK FOR MANKIND**. กรุงเทพมหานคร : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๒.
- _____. **การศึกษาสมบูรณ์แบบคือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด**. กรุงเทพมหานคร : อุษาการพิมพ์, ๒๕๔๙.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ปี๒๕๕๗** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร : นามิบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด, ๒๕๔๖.
- วรเดช จันทรศร. **การจัดการความรู้ : ส่องจรคุณภาพที่เพิ่มพูน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ภาพพิมพ์, ๒๕๔๖.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. **แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๔.
- วิจารณ์ พานิช. **การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๔๙.
- _____. **การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สุภาพใจ, ๒๕๔๘.
- วิจารณ์ พานิช. **KM ในประเทศไทย**. ใน รายงานประจำปี สคส. ๒๕๔๘ ฉบับ KM ประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: อุษาการพิมพ์. ๒๕๔๘.
- วีรุธ มาฆะศิรานนท์. **การบริหารภูมิปัญญา**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๒.
- ส่วนทะเบียนนิติ. **ข้อมูลสถิตินิติ**. ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีการศึกษา ๒๕๕๘.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ. **การจัดการความรู้**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ก.พลพิมพ์ ๑๙๙๖ จำกัด, ๒๕๔๘.

(๒) วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ :

กฤษฎา กรุดทอง. “การสังเคราะห์ผลการวิจัยในชุดโครงการวิจัยและพัฒนาวิชาชีพครูเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ : กรณีศึกษากลุ่มภูมิภาคกรุงเทพมหานคร”. **รายงานวิจัย**. คณะครุศาสตร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๐.

กองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล. “การจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมหิดล”. **รายงานวิจัย**. กองพัฒนาคุณภาพ : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๒.

กัตติกา ศรีมหาโร. “การใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราชเขต ๔: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านสระบัว”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต**. คณะศึกษาศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๕๕.

กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล. “การพัฒนาแบบจำลองการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์การจัดการศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๕.

ใจชนก ภาคอัด. “การจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์”. **รายงานวิจัย**. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๗.

ฉลองรัฐ อินทรีย์. “การพัฒนาแบบจำลองการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๐.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. “การส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน”. **รายงานวิจัย**. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๒.

ชูเกียรติ ก่อเกิด, และคณะ “การพัฒนาแบบการบริหารจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนบน”. **บทความวิจัย**. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒. พ.ศ. – ส.ศ. ๒๕๕๗.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชินวัฒน์ ศาสนนันท์. “ประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย”.
วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการ. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย
 สยาม, ๒๕๕๖.
- นวลละอ อแสงสุข. “การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง”. **วิทยานิพนธ์ศึกษา
 ศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.
- ธงไชย สุรินทร์วรกุล. “การหาแนวทางเพื่อพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการจัดการ
 ความรู้ในองค์กรธุรกิจขนาดกลาง”. **รายงานวิจัย**. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ๒๕๕๕.
- บุญส่ง หาญพานิช. “ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย”.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- ปกรณ์ ลิ้มโยธิน. “ผลสำเร็จในการจัดการความรู้ระดับบัณฑิตศึกษา: การทบทวนและสังเคราะห์
 วรรณกรรม”. **บทความวิจัย**. การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ ๕.
 สำนักวิจัยและพัฒนา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๗.
- ปาน กิมปี. “การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียนเพื่อการพึ่งตนเองของชุมชน”.
ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาพัฒนศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ๒๕๔๐.
- ประกอบ ใจมั่น. “การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับมหาวิทยาลัย
 ราชภัฏ”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย :
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗.
- ประพันธ์ นีกระโทก. “ทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนใน
 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐ
 ประศาสนศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- เสนาะ กลิ่นงาม. “การพัฒนาแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ”. **ดุษฎีนิพนธ์
 ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑.
- พรพิมล หารษาภิรมย์โชค. “การศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษา ในเขตภูมิภาคตะวันตก”. **รายงานวิจัย**. คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ : วิทยาเขตกำแพงแสน, ๒๕๕๔.
- พรรณี สวนเพลง. ผศ.ดร., และคณะ. “รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ
 สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้”. **รายงานวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการวิจัย
 แห่งชาติ, ๒๕๕๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระครูวีระญาณสุนทร (จรินทร์ อาบคำ). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา: กรณีศึกษา วัดตากฟ้า อำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.**
- พัชร พิสิก. “ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพและปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพ การศึกษาภายในของสถาบันอุดมศึกษา เขตจังหวัดนนทบุรี”. **รายงานวิจัย. มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, ๒๕๕๕.**
- พิสิฐ เทพไกรวัล. “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก”. **วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษาศุภบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๔**
- วิชิต สุรัตน์เรืองชัย และคณะ. มหาวิทยาลัยบูรพา. “โครงการวิจัยและพัฒนากการส่งเสริมวัฒนธรรม เครือข่ายการเรียนรู้ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ระยะ ที่ ๑”. **โครงการวิจัย. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.**
- สมจิต สวชนไพบุลย์ และคณะ. “รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา แบบเครือข่ายสถานศึกษา”. **รายงานวิจัย. กรุงเทพฯ ฯ : פרקหวานกราฟฟิค, ๒๕๕๐.**
- อรสา แก้วสารดี. “การพัฒนาตัวบ่งชี้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรศุภบัณฑิต. สาขาบริหาร การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยลงกรณ์, ๒๕๕๔.**
- เอี่ยมอร ชลวร. “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรศุภบัณฑิต. สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.**

(๓) บทความ

- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). “หัวใจพระพุทธศาสนา”. **วารสารพุทธจักร. ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕. (พฤษภาคม ๒๕๕๐) : ๗.**
- ศรัณย ชูเกียรติ. “เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จภายใต้ สภาวะการณ์ปัจจุบัน”. **วารสารจุฬาลงกรณธุรกิจปริทัศน์./๒๐./๑๕ (มีนาคม ๒๕๕๑) : ๑๔.**

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๔) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ๒๕๔๒. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.royin.go.th/new-search/word-search-all-x.asp>. [๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๘].
- สุรศักดิ์ ชะมารัมย์. บทบาทของผู้นำต่อการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างประสบผลสำเร็จ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.stou.ac.th/study/summit/8-56500/page4-8-56500.html>. [๔ ธันวาคม ๒๕๕๘].
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กพร. การบริหารจัดการความรู้ Knowledge Management : KM. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.catc.or.th/KM/files/article/article1.doc. [๒ ธันวาคม ๒๕๕๘].
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กพร. การบริหารจัดการความรู้ Knowledge Management : KM. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.catc.or.th/KM/files/article/article1.doc. [๒ ธันวาคม ๒๕๕๘].
- หอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศิลปากร. การจัดการความรู้. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.lib.su.ac.th/km/index.php/kmis>. [๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๘].

๒. ภาษาอังกฤษ

(I) Books :

- Awad M. E. and Ghaziri M. H. **Knowledge Management**. Delhi : Dorling Kindersley. Licenses of Pearson Education in South Asia, 2007.
- Cambridge **.Advanced Learner's Dictionary**. Cambridge University Press : New York, 2008.
- Drucker. P.. **Managing in the Time of Great Change**. Oxford: Butterworth linnemann, 1995.
- Davenport and Prusak. **Working Knowledge : How Organizations Manage What they know** Boston: The President and Fellows of Harvard College, 1998.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Edvinsson Leif. **“The Intellectual Capital of Nation”**. in Handbook on Knowledge Management 1 : Knowledge Matters. edited by Hollsopple W. C. 2nd edition. Berlin. : Springer, 2004.
- Firestone. J. M. & Mc ELORY. M. W. **Key issue in the new knowledge management**. MA : Elsevier Inc, 2003.
- Geisler Eliezer. Wickramasinghe Nilmini. **Principles of Knowledge Management : Theory. Practices. and Cases**. Armonk. NY. : M.E. Sharpe, 2009.
- Gupta D. N. Jatinder. Sharma K Sushil. **Creating Knowledge Based Organization**. Hershey. Pa.: Idea Group Publishing, 2004.
- Hill. R. **A Measure of the Learning Organization**. Industrial and commercial training. 28(1), 1996.
- Holsapple. C. W. & Whinston. A. **The Information Jungle: A Quasi-Novel Approach to Managing Corporate Knowledge**. Homewood. IL:Dow Jones – Irwin, 1998.
- Huber. G. P. **Organizational Learning: The contributing processes and the literatures**. Organizational Science. 2(1), 1991.
- Lee. Y. **Collection knowledge: An instructional learning perspective**. Cambridge: Cambridge research Group, 1997.
- Laudon. Laudon.. **Instructional Conceptions: Analysis from an Instructional Design Perspective**. International Journal of Educational Research.41(6), 2000.
- Marquardt. M. J. **Building the learning organization**. New York: McGraw-Hill, 1996.
- _____. **Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning**. Palo Alto: Davies-Black, 2002.
- Mumford. A. **Marking experience pay management success through effective learning**. Berkshire : McGraw-Hill Book, 1988.
- Nonaka. I. & Takeuchi. H. **The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation**. New York: Oxford University Press.
- Robbins. S. P. **Essentials of organizational behavior** (8th ed.). Saddle River. NJ: Person Prentice-Hall, 2005.
- Robbins. S. & Coulter. M. **Management** 6th. Boston: Prentice-Hall, 1999.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Senge. Senge. P.M. **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization.** New York: Doubleday, 1990.

Sallis. Edward and Jones. Gary. **Knowledge Management in Education.** London: Kogan Page, 2002.

(II) Thesis/ Term paper/ Reserch :

Epstein. L. D.. **Sharing knowledge inn organization: How people use media to communication.** A dissertation submitted in partial satisfaction of the requirements for the degree of doctor of philosophy in business administration in the Graduate Division of the University of California. Berkely, 2000.

Laudon. Laudon. **Instructional Conceptions: Analysis from anInstructional Design Perspective.** International Journal of Educational Research.416, 2000.

M. Alavi. and D.E.Leidner. **Review : Knowledge Management and Knowledge Management System : Conceptual Foundations and Research Issues.** MIS Quarterly. Vol.27 January 2001.

Poomontre. J.. **The Impact of The Learning Organization Dimensions on The Performance Improvement : The Case Study of Assets Management Industry inThailand.** Unpublished doctoral's thesis. The National Institutional Development of Administration. Bangkok, 2005.

Reece. P.D. **University as learning organization how can Australian Universities become learning organization?.** Unpublished doctoral's dissertation : Murdoch University, 2004.

(III) Electronic Media :

Firestone. **KNOWLEDGE AND INNOVATION: JOURNAL OF THE KMCI. Key Issues In Knowledge Management** [Online]. Available: <http://www.dkms.com/papers/firestoneissuesklv1n3.pdf>. [30th November 2015].

บรรณานุกรม (ต่อ)

๓. ผู้ให้สัมภาษณ์

สัมภาษณ์ พระสุนทรภู่, ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน ตำบลม่วงตึ๊ด อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน, ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระชยานันท์, รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน ตำบลม่วงตึ๊ด อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระสุนทรภู่, ผศ., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตพะเยา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูโสภณปริยัติสุธี, ผศ.ดร., ผู้อำนวยการสำนักงาน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระราชปริยัติ, ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่คำมี อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูสังวรสุตกิจ, ผศ.ดร., รองผู้อำนวยการ, รก.ผอ.สำนักงานวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง ตำบลหัวเวียง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูโกวิทธรรมวาที, ดร., ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูปลัดพรหมเรศ โชติวโร, ผศ.ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์, ดร., ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูศรีวรพินิจ, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ตำบลแม่คำมี อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา, ๔ ธันวาคม ๒๕๕๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนากร,ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย, ๔ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตานุยุต, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ตำบลแม่คำมี อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูธีรสุตพจน์,ดร., ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระเทพสิงหราชจารย์, รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๙ เมษายน ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูสุนทรสังฆพินิต,ดร. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูสิริปริยัตยานุศาสน์,ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๑๗ เมษายน ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ อ. จีรศักดิ์ ปันลำ รองผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง ตำบลหัวเวียง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายสุขุม กันทา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ ผศ.ดร. สมจิต ขอนวงศ์ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขตแพร่, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ตำบลแม่คำมี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่, ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายไพรินทร์ ณ วันนา, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ตำบลแม่คำมี อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

๔. ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ

สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูประวิตรวรานุกตฺต, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสมุห์วัลลภ จิตสวโร, ดร., ประธานหลักสูตรสาขารัฐศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นายปิ่น อะทะเทพ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการทั่วไป วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นายอดิษฐ์ ไชยกาญจน์, ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.พูนชัย ปันธิยะ, เลขาธิการศูนย์บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. ส่งเสริม แสงทอง, อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร. ประเสริฐ ปอนถิ่น, ประธานหลักสูตรสาขาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นายศิรินทร์ หินคง, ผู้อำนวยการส่วนงานวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.อภิรมย์ สีดำคำ, ผู้อำนวยการส่วนสนับสนุนวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. วีระ สิริเสรีภาพ, ผู้อำนวยการสำนักวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวสุจิตตรา ต๊ะลือ, ผู้อำนวยการส่วนคลังและทรัพย์สิน วิทยาเขตเชียงใหม่, วัดสวนดอก ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วัดศรีสุदारาม แขวง บางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๒๘ เมษายน ๒๕๖๐.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อและหนังสือขอความอนุเคราะห์

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือแบบสอบถาม

ที่	ชื่อ	ตำแหน่ง	ประเภท
๑	พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา,ดร.	ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขา รัฐประศาสน ศาสตร์ มจร.	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ – พุทธศาสนา
๒	ดร. อนุวัต กระสังข์	อาจารย์ประจำหลักสูตร ศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร.	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านรัฐประศาสนศาสตร์
๓	ดร. บุษกร วัฒนบุตร	อาจารย์ประจำหลักสูตร ศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร.	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านระเบียบวิธีวิจัย
๔	ผศ.ดร. วีระ เลิศสมพร	อาจารย์ประจำคณะ รัฐ ศ า ส ต ร์ แ ละ สั ง ค ม ศ า ส ต ร์ มหาวิทยาลัยพะเยา	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านรัฐประศาสนศาสตร์
๕	ผศ.ดร.วรวิทย์ จันทรฉาย	อาจารย์ประจำวิทยาลัย ศิลปะ สื่อ และ เทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการจัดการความรู้



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๖๓

วันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่โครงงานแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.

ด้วย นายณพคุณ นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๕๐๖๕
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้
ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ
พิจารณาตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่าง
ยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเชื่อเพื่อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

๐๗๕๐๑๕๐๖๕

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.
อาจารย์ประจำภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๕/๘/๕๙

ผู้ประสานงาน: นายณพคุณ ปัญญาวิรัตน์

โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๒๑-๔๖๙๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/นฟทช ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๑๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๑๖๓

วันที่ ๓๕ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.อนุวัต กระสังข์

ด้วย นายบพต ณวมสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๕๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

๓๓๐๑/๑๕

เจริญพร อาจารย์
อาจารย์ประจำ ศูนย์วิจัยพุทธคดี
๑๕ ส.ค. ๕๙

ผู้ประสานงาน: นายบพต ณวมสกุล
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๖ ๙๒๑-๔๖๙๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๖๑

วันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร

ด้วย นายพนพน บามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออัญมณาทราบขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายพนพน บัญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๒๑-๔๖๔๖

ควบคุมการแก้ไขเครื่องมือการวิจัยเรียบร้อยแล้ว

น.ว.บุษกร วัฒนบุตร
15 / 8 / 59

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๖๐๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชา การจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิทยาเขต ศษ.และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียน ศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๓๖๐

โทรศัพท์ : ๐๒-๒๖๑-๑๑๑๑ ต่อ ๓๑๑๑๑๑ โทรสาร : ๐๒-๒๖๑-๑๑๑๑๑๑

โทรสาร : ๐๒-๒๖๑-๑๑๑๑๑๑ ต่อ ๓๑๑๑๑๑ โทรสาร : ๐๒-๒๖๑-๑๑๑๑๑๑

๓๕ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตรื้อถอนเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระ เลิศสมพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายพนม นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ ณ โอกาสนี้
จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายพนม ปัญญาวิรัตน์

โทรศัพท์ ๐๘๐-๙๕๑-๔๖๔๖

พระมหาพนม ปัญญาวิรัตน์

พ.ศ. ๒๕๕๙ วันที่ ๑๕ สิงหาคม

ที่ ศร ๖๓๐๕.๒/๑๒๐๘



ศูนย์วิจัยศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จังหวัดบุรีรัมย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วิจัยศึกษาราม แร่นางพูนนท์

เลขที่ ๖๓๐๕.๒/๑๒๐๘ กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๐๐๐

ข้อมูล : ศร ๖๓๐๕.๒/๑๒๐๘ จำนวน ๑๒๐๘ จันทวนครหรือเจดีย์ ๑๒๐๘๐๐

โทร : ๐๒-๘๘๖๖-๐๐๐๐ (๐) ๐๐๐๐๐, ๐๐๐๐๐, ๐๐๐๐๐

๓๕ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วชิรญ์ จันทวน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายพนม นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัย
 มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร
 ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่าน
 เป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตร
 พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
 อย่างยิ่งว่าท่านจะได้รับทราบและอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ ณ โอกาสนี้
 จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาพนม เลื่อน, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน- นายพนม ปัญญาวิรัตน์

โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๐๑๓-๙๐๙๐

ท่านเจ้า ศร.วชิรญ์ จันทวน ได้ได้รับทราบเรื่อง
 ไม่มีความจำเป็นต้องแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์
 ขอขอบคุณ จันทวนวิรัตน์ เรืองรัตนวิทย์ วัดศรีสุธาราม
 ตามที่แจ้งไว้ ไม่พบความผิดปกติ

(ศร.วชิรญ์ จันทวน)

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องถูกต้องตรงกับตัวแปรที่ต้องการวัดกำหนดค่าตัวเลขดังนี้

- +๑ ใช่ คือ เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- ๐ ไม่แน่ใจ คือ เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- ๑ ไม่ใช่ คือ เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปรผล
	๑	๒	๓	๔	๕			
๑. ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้								
๑.๑ การบ่งชี้ความรู้								
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการบ่งชี้ความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๒) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๓) มีการสำรวจและรวบรวมรายชื่อความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๔) มีการจัดลำดับความสำคัญของความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๕) มีการจัดทำรายชื่อแหล่งความรู้ / ฐานข้อมูล/ ฐานความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปรรผล
	๑	๒	๓	๔	๕			
๖) มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้าน ต่าง ๆ มาช่วยบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็น ต่อการพัฒนางานของมหาวิทยาลัย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๗) มีการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาตนเองให้กับบุคลากรภายใน มหาวิทยาลัย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๘) บุคลากรให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผน เพื่อช่วยบ่งชี้ความรู้ที่ใช้ใน การพัฒนางานของมหาวิทยาลัย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑.๒ การสร้างและแสวงหาความรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการค้นหา และรวบรวมความรู้จากบุคลากรภายใน มหาวิทยาลัยที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญ โดยตรง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๒) มีการแสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อใช้ในการจัดการการเรียน การสอนและการพัฒนางาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๓) มีการให้ทุนสนับสนุนแก่บุคลากรเพื่อ พัฒนาความรู้ที่ต้องการ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๔) มีการสอบถามเพื่อให้ความรู้โดยใช้ กระบวนการสอนงานโดยหัวหน้าหรือผู้ที่มี ความชำนาญ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปรผล
	๑	๒	๓	๔	๕			
๕) ได้รับความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน	+๑	+๑	+๑	+๑	๐	๔	๐.๘	สอดคล้อง
๖) ได้รับความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ ภายนอกมหาวิทยาลัยในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน	+๑	+๑	+๑	+๑	๐	๔	๐.๘	สอดคล้อง
๗) มีการแสวงหา / ค้นหาหาความรู้จาก แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น อินเทอร์เน็ต สื่อสารสนเทศ หรือการอบรมสัมมนา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๘) มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่ตลอด มีการนำความรู้มาวางแผน ปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพและทันสมัยเพิ่มมากขึ้น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑.๓ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการ กำหนดนโยบายในการจัดเก็บองค์ความรู้ เพื่อใช้ในการทำงานและการเรียนรู้อย่าง ชัดเจน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๒) มีการจัดโครงสร้างการจัดเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบทำให้สามารถค้นหาได้อย่าง รวดเร็ว	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปรรผล
	๑	๒	๓	๔	๕			
๓) มีองค์กรหรือบุคลากรรับผิดชอบในการเก็บความรู้ได้เป็นหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกต่อการสืบค้น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๔) มีการจัดทำฐานข้อมูลทำเนียบความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละฝ่ายเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ความรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๕) มีการรวบรวมความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๖) บุคลากรมีความสามารถในการเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบ เช่น แฟ้มสะสมงาน ตำรา เอกสารประกอบ คู่มือ หรือระบบสารสนเทศ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๗) มีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยในการจัดเก็บความรู้ได้มากและเป็นหมวดหมู่ทันสมัย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๘) มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ทราบว่ามีความรู้อะไรที่มหาวิทยาลัยได้จัดเก็บไว้	+๑	+๑	+๑	+๑	๐	๔	๐.๘	สอดคล้อง
๑.๔ การประมวลและกลั่นกรองความรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการรวบรวม จัดแบ่งหมวดหมู่ของความรู้อย่างเป็นระบบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปรผล
	๑	๒	๓	๔	๕			
๒) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๓) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ใช้รูปแบบภาษาอย่างเดียวกันทั่วทั้งองค์กร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๔) มีการจัดทำคำอธิบาย ความหมายของคำต่างๆที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๕) มีกระบวนการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปใช้ในการทำงานโดยทีมผู้เชี่ยวชาญ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๖) มีการปรับปรุงเนื้อหาของความรู้ให้ครบถ้วน เที่ยงตรงทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๗) เนื้อหาของความรู้ที่ได้ปรับปรุงแล้วตรงกับความต้องการของผู้ใช้ความรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๘) การป้อนข้อมูล การจัดเก็บ การค้นหา และการใช้ข้อมูลทำได้สะดวกและรวดเร็ว	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑.๕ การเข้าถึงความรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์กำหนดให้มีแหล่งรวบรวมความรู้ที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ เช่น website มุมหนังสือ เป็นต้น	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปรผล
	๑	๒	๓	๔	๕			
๒) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ได้ให้ความสะดวกแก่บุคลากรในการเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้เพื่อนำความรู้ไปใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๓) มีเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจและเผยแพร่	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๔) มีมุมความรู้หรือแหล่งข้อมูลความรู้ที่บุคลากรเข้าถึงและใช้ความรู้อย่างสะดวก	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๕) มีช่องทางการสื่อสารที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๖) มีช่องทางสำหรับการรับข้อซักถามความรู้และตอบกลับได้อย่างสะดวก	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๗) สนับสนุนเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในทุกระดับ	+๑	+๑	+๑	+๑	๐	๔	๐.๘	สอดคล้อง
๘) มีกระบวนการส่งมอบความรู้ที่จำเป็นและสำคัญต่อการทำงานให้บุคลากรภายในองค์กร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑.๖ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างพอเพียง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปรผล
	๑	๒	๓	๔	๕			
๒) มีการจัดประชุมหรือจัดกิจกรรมเพื่อ แบ่งปันความรู้และประสบการณ์การเรียนรู้ ร่วมกัน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๓) มีการจัดทำเอกสาร การจัดทำ ฐานความรู้ ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๔) มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๕) มีการสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๖) มีการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๗) มีการจัดตลาดนัดความรู้เพื่อเผยแพร่ ความรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	สอดคล้อง
๘) มีการเชิญบุคลากรภายในหรือภายนอก ที่มีผลงานดีเด่นทางวิชาการและด้านการ วิจัยมาถ่ายทอดความรู้ เเค่ดีลับหรือ นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑.๗ การเรียนรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑) บุคลากรมีการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ในการตัดสินใจ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๒) บุคลากรมีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหา มาได้ใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ การ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปรผล
	๑	๒	๓	๔	๕			
บริหาร การจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน								
๓) บุคลากรนำความรู้ที่ได้ไปแก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กร	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	สอดคล้อง
๔) บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใหม่ มาเพิ่มทักษะและพัฒนาการปฏิบัติงาน การวางแผน การตัดสินใจ แก้ไขปัญหาข้อผิดพลาดต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ	+๑	๐	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	สอดคล้อง
๕) บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้ไปสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ใหม่	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	สอดคล้อง
๖) บุคลากรนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงหรือพัฒนางาน	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	สอดคล้อง
๗) บุคลากรมีการนำความรู้ไปพัฒนาตนเองจนได้รับรางวัล	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	สอดคล้อง
๘) มีองค์กรหรือบุคลากรรับผิดชอบกิจกรรมการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติหรือนำไปใช้ขยายผล	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๒. ด้านการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีโครงสร้างและระบบขององค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	๑	๒	๓	๔	๕			
๒) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ มีการบริหารที่สนับสนุนให้บุคลากรมีการระดมสมองการค้นหาลู่ทางเลือกปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อการพัฒนางาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๓) ผู้บริหารให้อิสระแก่บุคลากรในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์และการพัฒนางานของบุคลากร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๔) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ที่ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย ตลอดจนเจ้าหน้าที่กำกับดูแลด้านยุทธศาสตร์	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๕) มีการจัดระบบรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย โดยเน้นที่กระบวนการแก้ปัญหาเพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจอย่างที่สุด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๖) มีการส่งเสริมให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ เช่น เครือข่ายการจัดการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก	+๑	+๑	+๑	+๑	-๑	๓	๐.๖	สอดคล้อง
๗) มีการสอดแทรกการเรียนรู้เข้าไปในทุกกิจกรรมหรือการทำงานขององค์กร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปรผล
	๑	๒	๓	๔	๕			
๘) มีการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้กับบุคลากรภายใน	+๑	+๑	+๑	+๑	-๑	๕	๑	สอดคล้อง
๙) มีวิธีการแบ่งปันความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เช่นระบบการหมุนเวียนงานระหว่างแผนก ระบบการเรียนรู้ในขณะปฏิบัติงานแบบมีโครงสร้างมีคู่มือประกอบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑๐) มีระบบการยกย่องชมเชยหรือการให้รางวัลเพื่อเอื้อต่อการจัดการความรู้ในองค์กร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑๑) มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อช่วยให้สามารถเรียนรู้และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
๑๒) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วางแผนและแก้ไขปัญหาในองค์กรร่วมกัน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑	สอดคล้อง
เฉลี่ยรวม							= ๐.๘๙	สอดคล้อง

ภาคผนวก ค

ผลการหาค่าสัมประสิทธิ์ Reliability (Alpha)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1	290.6333	271.4816	-.0577	.8229
Y2	290.9333	267.2368	.1129	.8203
Y3	290.8333	268.7644	.0356	.8223
Y4	290.6667	272.0920	-.0771	.8243
Y5	291.3667	265.4126	.1222	.8209
Y6	290.7000	271.4586	-.0555	.8233
Y7	290.9000	257.1966	.4133	.8139
Y8	290.5667	264.3230	.2739	.8176
Y9	290.5333	267.8437	.0885	.8207
Y10	290.3667	269.7575	.0189	.8216
Y11	290.8000	271.4069	-.0531	.8243
Y12	290.8000	272.2345	-.0813	.8246
Y13	290.4667	267.8437	.1053	.8203
Y14	290.5000	273.6379	-.1408	.8249
Y15	290.5667	264.8747	.1734	.8193
Y16	290.6667	269.1954	.0335	.8217
Y17	291.0000	265.5862	.1136	.8211
Y18	290.8667	270.3264	-.0162	.8233
Y19	290.6000	264.3862	.2043	.8186
Y20	290.9333	256.2713	.3624	.8147
Y21	290.5333	268.4644	.0476	.8220
Y22	290.5000	272.1207	-.0814	.8238
Y23	290.7333	279.6506	-.3341	.8296
Y24	290.6333	269.6885	.0100	.8224
Y25	290.3000	266.6310	.1476	.8196
Y26	290.5667	266.5299	.2138	.8187
Y27	290.6667	275.6782	-.2192	.8263
Y28	290.8333	250.0747	.5497	.8096
Y29	291.1333	253.4299	.6029	.8103
Y30	290.6000	246.4552	.7212	.8058
Y31	290.6000	248.5931	.7349	.8067
Y32	290.3667	262.3782	.3534	.8162
Y33	290.6333	256.3782	.4422	.8133
Y34	290.2000	263.3379	.3594	.8165
Y35	290.6000	267.0759	.1227	.8201
Y37	290.7333	265.9264	.1305	.8203
Y38	290.3333	269.5402	.0199	.8220
Y39	290.5667	266.3920	.1378	.8199

Y40	291.0333	267.6885	.0631	.8220
Y41	290.7667	271.4954	-.0586	.8229
Y42	290.6000	259.3517	.3931	.8148

—

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y43	290.7667	254.8747	.6534	.8106
Y44	290.8667	265.5678	.1320	.8204
Y45	290.8333	250.0747	.5497	.8096
Y46	291.1000	258.5069	.3794	.8148
Y47	290.7000	248.2172	.6826	.8071
Y48	290.6667	253.6782	.5401	.8110
Y49	290.5000	264.2586	.2704	.8176
Y50	290.6333	256.2402	.4469	.8132
Y51	290.2333	263.0816	.3657	.8164
Y52	290.5333	269.2230	.0384	.8215
Y53	290.3333	264.4368	.2085	.8185
Y54	290.6667	258.9885	.3582	.8152
Y55	290.7000	258.3552	.3846	.8147
Y56	291.2333	274.7368	-.1576	.8268
YY1	290.7667	271.4954	-.0586	.8229
YY2	290.6000	259.3517	.3931	.8148
YY3	290.7667	254.8747	.6534	.8106
YY4	290.8667	265.5678	.1320	.8204
YY5	290.8333	250.0747	.5497	.8096
YY6	291.1667	255.2471	.4609	.8126
YY7	290.7000	248.2172	.6826	.8071
YY8	290.7000	251.4586	.5990	.8094
YY9	290.5000	264.2586	.2704	.8176
YY10	290.5667	257.2195	.4251	.8138
YY11	290.5000	262.8103	.2719	.8173
YY12	290.4667	261.8437	.3275	.8163
YY13	290.4667	263.2230	.2400	.8179
YY14	290.8000	278.6483	-.2975	.8290
YY15	291.0000	272.8966	-.1038	.8250

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

Alpha = .8204

N of Items = 70

ภาคผนวก ง

รายชื่อและหนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จากการสัมภาษณ์

ที่	ชื่อ - ฉายา	ตำแหน่ง	สถานที่
๑	พระเทพสิงหราชจารย์ (โสภณ โสภโณ)	รองอธิการบดี	วิทยาเขตเชียงใหม่
๒	พระครูธีรสุตพจน์ ,ดร. (สง่า ธีรสวโร)	ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต	วิทยาเขตเชียงใหม่
๓	พระครูสุนทรสังฆพินิต,ดร. (เสนห์ ญาณเมธี)	ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ	วิทยาเขตเชียงใหม่
๔	พระครูสิริปริยัตยานุศาสน, ดร. (ดวงจันทร์ คุตตสิโล)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์	วิทยาเขตเชียงใหม่
๕	นายสุขุม กันทา	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารกิจการ ทั่วไป	วิทยาเขตแพร่
๖	พระครูโกวิทธรรมภาณี,ดร. (อุดร อุตตรเมธี)	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร,รก. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต	วิทยาเขตแพร่
๗	พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์,ดร. (เฉลิม สุขเมโธ)	ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ	วิทยาเขตแพร่
๘	ผศ.ดร. สมจิต ขอนวงค์	รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์	วิทยาเขตแพร่
๙	พระสุนทรกิตติคุณ, ผศ. (เดชา อินทปณัญญ์)	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร	วิทยาเขตพะเยา
๑๐	พระครูโสภณปริยัติสุธี, ผศ.ดร. (ศรีบรรดร ธีรธมโม)	ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต	วิทยาเขตพะเยา
๑๑	พระราชขปริยัติ,ดร. (สายัณห์ อรินทโม)	ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ	วิทยาเขตพะเยา
๑๒	พระครูศรีวรพินิจ,ดร. (สมคิด คมภีรญาโณ)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์	วิทยาเขตพะเยา
๑๓	พระครูสิริสุตานุยุต,ดร. (สมาน จันทวีสี)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์	วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน
๑๔	นายไพรินทร์ ณ วันนา	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร	วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

๑) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จากการสัมภาษณ์ (ต่อ)

ที่	ชื่อ – ฉายา	ตำแหน่ง	สถานที่
๑๕	พระสุนทรธมฺมณี (เส้นห์ ฐานสิริ)	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน	วิทยาลัยสงฆ์นคร น่านเฉลิมพระเกียรติ
๑๖	พระชยานันทมณี, ดร. (ธรรวัตร จรณธมฺโม)	รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดการศึกษา	วิทยาลัยสงฆ์นคร น่าน เฉลิมพระเกียรติ
๑๗	พระครูสังวรสุตกิจ, ผศ., ดร. (อนันต์ ส่วโร)	รองผู้อำนวยการ, รก.ผอ. สำนักงาน วิทยาลัย	วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง
๑๘	อ. จิรศักดิ์ ปิ่นลำ	รองผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ	วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง
๑๙	พระครูศรีรัตนกร, ดร. (ทองสุข ปณฺญาสุโข)	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร	วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย
๒๐	พระครูสุธีสุตสุนทร, ดร. (สมพงษ์ สิริมงคล)	รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ	วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ วิทยาลัยราชภัฏธนบุรี โทร/แฟกซ์ ๐๒๒๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๔๒๐๐

ที่ ศจ ๖๑๐๕ ๒/๖๕๐

วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ใช้สถานที่และวัสดุเพื่อการวิจัย

กรรณเวทิน พระเทพสังฆราชจารย์ รองอธิการบดี วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

เนื่องด้วย นายณพคุณ นามสกุล ปัญญาวิวัฒน์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๔
 วิทยาลัยราชภัฏธนบุรี คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหารัชมงคลมช. ราชวิทยาลัย
 ราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรที่กล่าว
 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้นี้มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ
 ที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรด
 พิจารณาอนุญาตให้ไม่มีค่าตอบแทนในการใช้สถานที่และวัสดุในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางการ
 ต่อไป หลักสูตรของคณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา
 ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระนางบุญเลิศ อินทปโล, รศ.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน นายณพคุณ ปัญญาวิวัฒน์
 โทรติดต่อ ๐๒๖๔๐๐๔๖๔๖

Dr. Nimsorn Nam
Dr. Nimsorn



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๓๕ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นับสัปดาห์ข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูธีรสุตพจน์, ดร. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต วิทยาเขตเชียงใหม่

เรื่องด้วย นายพนม นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการมีจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรด
พิจารณาอนุญาตให้นับสัปดาห์ในการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเห็นประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง
วิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ,รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายพนม ปัญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๒๑-๔๖๕๖

รับเรื่อง
อ.ดร. น.ค. มีทอง
วันที่ ๑๖-๑๕-๕๙

(พระครูธีรสุตพจน์, ดร.)

ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตเชียงใหม่ (รณ.)

๓๕-๑๕-๕๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ไม่เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูสุนทรสังฆนิมิต, คร. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ วิชยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย นายพนพล นามสกุล ปริญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ,รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาวาส)

ผู้ประสานงาน: นายพนพล ปริญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๒๓-๔๖๕๖

✓ ๓๖
✓ ๐๘/๙๒๓-๔๖๕๖

๑๐/๙/๒๕๕๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะศึกษาศาสตร์ หลักสูตรทางศึกษาศาสตร์บัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๖๕-๒๔๔-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศอ จ๓๐๕๒/๖๕๐

วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูสิริปริยัติยานุภาพศาสตราจารย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย นายณพคุณ นามภักดิ์ ปริญญาวิรัชต์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการยื่นขอทำวิจัยเรื่อง "การพัฒนาระบบจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นสำเนาของเอกสารตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นที่จะต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์โปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรทางศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อิ่มเพียรธรรม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรทางศึกษาศาสตร์บัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุพรรณ)

- ยัดไว้ในซองมิดชิดในกล่องมิดชิด
เรียนมาด้วยดี

ผู้ประสานงาน นายณพคุณ ปริญญาวิรัชต์
โทรศัพท์ ๐๘๖-๖๒๖-๔๖๕๖



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ	
วิทยาสครนพ	
เลขที่รับ	๑๐๕๕
วันที่รับ	๑๐/๑๒/๕๙
เวลา	๑๐.๕๐
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๙-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๓๔ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ใช้สัปดาห์ข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน พระราชเชนมากร, ผศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตแพร่

เนื่องด้วย นายพนม นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๕๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องการข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประกอบขึ้นเป็นงานวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ,รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ได้ไปมอบหมายให้ นายอริศม์ อนันต์

เป็นผู้วิจัย

ผอ. อริศม์ อนันต์

๓๙.๑๒.๕๙

๔. ๓. ๕๙

ผู้ประสานงาน: นายพนม ปัญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๒๑-๙๖๕๖



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ	
รับแบบต่อ	
เลขที่	๑๑๑๕๕
วันที่	๑๐/๕๕
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศร ๖๓๐๕๒/๖๕๐

วันที่ ๓๔ กันยายน ๒๕๕๔

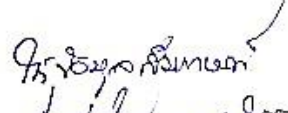
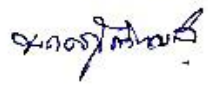
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูโกวิทธรธาวาที, ดร. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตแพร่

เนื่องด้วย นายณพคุณ นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์


 (พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)


ผู้ประสานงาน: นายณพคุณ ปัญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ ๐๘๖-๔๒๑-๔๖๔๖



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ	
วิชาแผนก ๕	
เลขที่รับ	๕/๗๗๕๖ ๗๕๖
วันที่	๑๔/๗/๕๖
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศร ๖๑๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์,ดร. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ วิทยาเขตแพร่

เนื่องด้วย นายอนพนต นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นที่ต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนำซึ่งใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ได้ให้สัมภาษณ์
นายอนพนต
เมื่อวันที่ ๔ พ.ย. ๕๖

๕๖/๑๔

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายอนพนต ปัญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ ๐๔๖-๘๒๑-๔๐๔๖



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ
รับ
เลขที่รับ
วันที่รับ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๕๒/๖๕๐

วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูปลัดพรหมเรศ โชติวโร,มศ.,ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขตแพร่

เนื่องด้วย นายพนตณ นามสกุล ปิณญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺญโร,มศ.,ดร.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

(ผศ.ดร. พณตณ นามสกุล)
๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕

ผู้ประสานงาน นายพนตณ ปิณญาวิรัตน์
โทรศัพท์ต่อ ๐๘๖-๙๕๑-๔๖๔๖



บันทึกข้อความ

658
 3 40 59
 15-10

สำนักงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรวิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์ บัณฑิต โพร/แพกซ์ ๐๙๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

71. 710 50000.00/0000

วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้มีสิทธิเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน พระสุนทรภักดีคุณ,ผศ. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตพะเยา

เนื่องด้วย นายนพคุณ นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๔๕๐๔๐๕๔
นิสิตหลักสูตรบริหารศาสตรศึกษานิติศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำรงหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเครื่องมือมีความจำเป็น ต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการวินิจฉัยหรือความอนุเคราะห์ให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ให้สัตยาบันการสัมมนา และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

- 2019 ལ
- 2020 ལ sol. ac. ལཱེ
ལྷན་པ་ལྟ་བུ་ལྟེན་པ་

(พระมหากษัตริย์ อธิบาย)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาปรัชญาและศาสนาศาสตร์ (วัดศรีสดาราม)

Handwritten signature: *Handwritten signature*

ผู้ประสานงาน: นายบพต ณัฐวรวิทย์
โทรศัพท์: ๐๘๖-๔๒๑-๔๖๔๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๐๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๕๒/๖๕๐

วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน พระครูโสภณปริยัติสุธี, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต วิทยาเขตพะเยา

เนื่องด้วย นายพนพล นามสกุล ปริญญาวิรัช รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ,รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายพนพล ปริญญาวิรัช
โทรศัพท์ ๐๘๖-๔๖๑-๔๖๔๖



บันทึกข้อความ

ที่	๒๕๖	๕๖	๕๖
วันที่	๑๕	๑๖	๑๖
เรื่อง	ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย		
โดย	นายบพต นามสกุล		
ตำแหน่ง	นักวิชาการ		
หน่วยงาน	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์		

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘ ๐๐๐ ต่อ ๕๖๐๐

ที่ ศร ๖๓๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน พระราชปรีดี,ดร. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ วิทยาเขตพะเยา

เนื่องด้วย นายบพต นามสกุล บัณฑิตวิทยาลัย รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นที่ต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์โปรดพิจารณาอนุญาตให้บัณฑิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเห็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินฺทปญฺโญ,รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายบพต นามสกุล
โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๒๑-๕๖๕๖

(พระมหาบุญเลิศ,
รศ.๑๐.คณบดีคณะสังคมศาสตร์
ม.ราชภัฏอุบลราชธานี)



บันทึกข้อความ



ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๔๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๓๔ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ใช้สถิติเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูศรีวรพินิจ, ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขตพะเยา

เนื่องด้วย นายพนม นามสกุล ปิณญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ใช้สถิติเป็นการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปูลโธ,รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน- นายพนม ปิณญาวิรัตน์
โทรศัพท์ต่อ ๐๘๖-๙๒๓-๔๖๔๖

รับ
อ.พนม นามสกุล
๖/๑๐/๕๙ ม.มหาจุฬ
๕๖๕-๓๓
๓๓๕๕๓



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๐๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูธีรสุภาบุญ,ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

เนื่องด้วย นายพนตณ นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ผลิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ,รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายพนตณ ปัญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ต่อ ๐๘๖-๙๒๑-๔๖๔๖

๑๓ ธ.ค. ๕๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศอ ๖๓๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๓๔ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายไพรินทร์ ณ วันนา รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

เนื่องด้วย นายนพดล นามสกุล ปริญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออภัยในความเผลอเพ้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ,รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

(ไพรินทร์ ณ วันนา)

๓๕ ม.ค. ๕๙

ผู้ประสานงาน: นายนพดล ปริญญาวิรัตน์

โทรศัพท์ ๐๘๖-๔๒๓-๔๖๕๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะศึกษาศาสตร์ หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ โทร/แฟกซ์ ๐๙๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศ.๖ ๖๓๐๕๒/๖๔๐

วันที่ ๓๔ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้มีสิทธิ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน พระคุณพระนิ ผู้สำเร็จราชการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาลัยสงฆ์นครบ้านหมี่ จ.ลพบุรี

เนื่องด้วย นายพนม พนมกุล ปริญญาวิรัช รักษารักษาตำแหน่ง ๕๗๐๕๕๐๔๐๒๕ นิสิตหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ ๑.มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำหนังสือมาขอเรื่อง "การพัฒนาระบบจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยด้วยมาตรฐานการราชวิทยาลัย โขจรคณาณคณคณ" เพื่อเป็นข้อมูลในการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

หากศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จะมีความจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้มีสิทธิ์ในการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา อนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินตณโธรส)

ผู้สำเร็จราชการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ (วิเทศศึกษา)

ผู้ประสานงาน นายพนม พนมกุล
โทรศัพท์ ๐๙๐-๐๒๐-๔๖๔๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ วิทยาลัยการศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๒๕-๖๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๐๖๐

ที่ ศอ ๖๔๐๔๒/๐๕๐

วันที่ ๓๕ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความเห็นชอบหรืออนุญาตให้ใช้สถานที่ประชุมเพื่อการวิจัย

ทราบเรียน พระชยานันท์ นพบุรีศรีตรัง รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดการศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน โดยมีพระเมธีวรา

เนื่องด้วย นายสมชาย นามสกุล ปริญญาวิทย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๓๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเชิงภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ปริญญาโท

การศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องมีความจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความเห็นชอบหรืออนุญาตให้ใช้สถานที่ประชุมให้ใช้สถานที่ประชุมสัมมนา และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะให้เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หรือเสนออย่างอื่นว่าจำเป็นได้รับความอนุเคราะห์จากท่านแล้วแต่ และขอขอบพระคุณในความเมตตาเพื่อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาสุเมธ ปิณฑโกศล)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุพรรณ)

ฉันคือพี่ที่หวังดีเสมอ

ผู้ประสานงาน นามสกุล ปริญญาวิทย์
โทรติดต่อน. ๐๖๖-๙๐๖-๔๐๕๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศร ๖๓๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๓๔ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอลาความอนุเคราะห์อนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูสังวรสุตกิจ,ผศ.,ดร.

เนื่องด้วย นายนพดล นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บัณฑิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเห็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ,รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

รับไว้เพื่อพิจารณา
๖๒๐๕.๒
๖๒๐๕.๒

ผู้ประสานงาน: นายนพดล ปัญญาวิรัตน์

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๖-๙๐๑-๔๖๔๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาอนุวิมล ปฎิภาณเมธี

เนื่องด้วย นายณพดล นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาอนุเลศ อินทพโล,รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

โดยให้สัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลที่มาจากพื้นที่ในวิจัย
จึงขอขอบพระคุณ

(นายนันทิกุล มีนาค)

ผู้ประสานงาน: นายณพดล ปัญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ ๐๘๖-๔๒๑-๔๖๔๖

13 กย ๕9



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โพร/นฟกษ ๐๓๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๔๒๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๓๔ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูศรีรัตนกร,ดร. รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย

เนื่องด้วย นายพนม นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๓๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทพัฒน์,รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ในนามของคณะ
รองอธิการบดี

ผู้ประสานงาน: นายพนม ปัญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๒๑-๔๖๔๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๖๐๐

ที่ ศร ๖๓๐๕.๒/๖๕๐

วันที่ ๓๔ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูสุจิตฺตสุนทร,ดร. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย

เนื่องด้วย นายนพดล นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปวง,ร.ด.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายนพดล ปัญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๒๓-๔๖๔๖

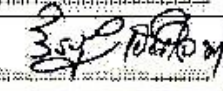
ภาคผนวก จ

รายชื่อและหนังสือขอความอนุเคราะห์สนทนากลุ่มเฉพาะ

รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

รายนามผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ
 เรื่อง " การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน "
 เสนอโดย นายนพดล ปัญญาวิรัตน์
 นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ ๓
 วันศุกร์ที่ ๒๘ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป
 ณ อาคาร มจร ๓ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่

ลำดับ	ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
๑	พระครูบรรณวิจิตรวราวุฒ,ดร.	ผู้อำนวยการบดีฝ่ายบริหาร	
๒	นายปิ่น อะพะเทพ	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายจัดการทั่วไป	
๓	พระครูสมุห์วิมลภัก ฐิตสวโร,ดร.	ประธานหลักสูตรสาขาวิชา รัฐศาสตร์	
๔	อ.ดร. สงเสริม แสงทอง	อาจารย์	
๕	ผศ.ดร. พูนชัย ปิ่นวิริยะ	เลขานุการ ๖ ศูนย์บัณฑิตวิทยาลัย	
๖	ผศ.ดร. ประเสริฐ บอนถิ่น	ประธานหลักสูตรสาขาสังคมและระเทศศาสตร์	
๗	ผศ.ดร. อภิวัฒน์ สีดาคำ	ผู้อำนวยการส่วนสนับสนุนวิชาการ	
๘	ดร. วีระ สิริเสรีภาพ	ผู้อำนวยการสำนักวิทยาลัยวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่	
๙	นายวิทยา มาลาวัลย์	รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตเชียงใหม่	
๑๐	นายอริชัย ไทเอกาญจน์	ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร	
๑๑	นางสาวสุจิตตรา ดีะจือ	ผู้อำนวยการส่วนคลังและทรัพย์สิน	

๑๒	นางศิริจันทร์ หินคง	ผู้อำนวยการส่วนงาน วิชาการ	
๑๓	ดร. วิชิต เย็นใจมา	ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านรัฐ ประศาสนศาสตร์	



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โพร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๕๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๓

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระครูประวิตรวราวุฒ, ดร. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย นายนพต ณามสกุล ปริญญาวิรัช รหัสประจำตัวปสิด ๕๗๐๓๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" ในวันศุกร์ที่ ๒๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๑ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออวยพรพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ สุขะธรรม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

นาย

ผู้ประสานงาน: นายนพต ปริญญาวิรัช

โทรศัพท์ ๐๘๖๖-๙๒๑๔-๔๖๖๖



บันทึกข้อความ

สำนักงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๕๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๑

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน นายปิ่น อะทะเทพ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป วิทยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย นายณพดณ นามสกุล ปิณญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" ในวันศุกร์ที่ ๒๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๑ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ สุธะพจน์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายณพดณ ปิณญาวิรัตน์

โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๒๑ ๔๖๕๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต โพร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๔๔ - ๘๑๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศ.๖๒๐๕.๒/๒๔๓

วันที่ ๓๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระครูสมุทรวิมลคุณ ขุนสวโร,ดร. วิทยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย นายชนพณ บามสกูล ปัญญาวิวัฒน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก จึงได้ขออาราธนา พระคุณท่านหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” ในวันศุกร์ที่ ๒๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๑ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงมีสารมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพต สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๒๔ เม.ย. ๒๕๖๐

 (นางสุพัตรา สุธะพรหม)
 ๒๕ ๐๔. ๖๐

ผู้ประสานงาน นายชนพณ บามสกูล
 โทรศัพท์ ๐๘๖๙๙๓๓-๔๒๑๕



บันทึกข้อความ

สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาระดับอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร โทร. โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๔๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๒๕๖

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.สงเสริม แสงทอง วิทยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย นายพนพณ บามสกุล ปัญญาวิรัช รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” ในวันที่ ๒๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๑ ชั้น ๒ ห้อง ๑๑๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล กุยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายพนพณ ปัญญาวิรัช

โทรศัพท์ ๐๘๖-๔๒๓๓-๔๖๖๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โท.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๕ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๒๕๑

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปิ่นธินะ วิทยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย นายบพตพัฒน์ นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" ในวันศุกร์ที่ ๒๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๓ ชั้น ๒ ห้อง ๓๒๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ สุตะพจน์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายบพตพัฒน์ ปัญญาวิรัตน์

โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๒๑-๙๖๙๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โพร.,โทรสาร ๐ - ๕๕๒๕ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศร ๖๑๐๕/๒/๒๕๖๑

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปอนถิ่น วิทยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย นายณพดล นามสกุล ปริญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้เข้าการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" ในวันศุกร์ที่ ๒๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๓ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ สุวะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

อ.ส.ร.๖๑๐๕/๒/๒๕๖๑

ผู้ประสานงาน: นายณพดล ปริญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๕๑-๕๖๕๖

๒๕ เม.ย. ๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร, โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๓

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิรมย์ สีคำคำ
ผู้อำนวยการส่วนสนับสนุนวิชาการ วิทยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย นายบพคุณ นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" ในวันศุกร์ที่ ๒๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๑ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ศาสตราจารย์ ดร.อภิรมย์ สีคำคำ

(Signature)

๙๘. ๔. ๖๐.

(Signature)

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายบพคุณ ปัญญาวิรัตน์

โทรศัพท์ ๐๘๖-๔๒๑-๔๖๔๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๕ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๒๕๑

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.วีระ สิริเสริญภาพ ผู้อำนวยการสำนักวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

เนื่องด้วย นายณพตม นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดูงานและเสวนาดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านหรือทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" ในวันศุกร์ที่ ๒๘ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๑ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล พงษ์พรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายณพตม ปัญญาวิรัตน์

โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๒๓๔-๕๖๗๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โพร.โพรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๒๕๖๑

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน นายอดิษฐ์ ไชยกาญจน์ ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร สำนักงานวิทยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย บรมชน พลน นามสกุล ปัญญาวิวัฒน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน” ในวันศุกร์ที่ ๒๘ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๓ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งนี้เป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน นายพลน ปัญญาวิวัฒน์

โทรศัพท์ ๐๘๖-๐๒๕๔-๔๖๔๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โท.,โทรสาร ๐ - ๑๕๒๙ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๒๕๑๑

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน นางสาวสุจิตตรา ต๊ะสี้อ ผู้อำนวยการส่วนคลังและทรัพย์สิน สำนักงานวิทยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย นายบพคุณ นามสกุล ปัญญาวิรัตน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" ในวันที่ศุกร์ที่ ๒๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๑ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน นายบพคุณ ปัญญาวิรัตน์
โทรศัพท์ ๐๘๖-๙๙๓-๕๖๕๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.โทรสาร ๐ - ๒๕๐๙ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๐๐๐)

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๒๕๑

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน นายศรินทร์ หินคง ผู้อำนวยการส่วนงานวิชาการ สำนักงานวิทยาเขตเชียงใหม่

เนื่องด้วย นายบพณ นามสกุล ปัญญาวิวัฒน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" ในวันศุกร์ที่ ๒๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๑ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

พร้อมทั้งขอเชิญ

ผู้ประสานงาน: นายบพณ ปัญญาวิวัฒน์

โทรศัพท์ ๐๘๖-๕๒๑-๖๕๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โพร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๕ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๒๕๑

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย นายณพดล นามสกุล ปัญญาวิวัฒน์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๖๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกันเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน" ในวันศุกร์ที่ ๒๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคาร มจร ๑ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเชื่อเพื่อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ในนามประธานสภาทนายความฯ ได้
ดำรงตำแหน่งที่ปรึกษา

ดร.รัฐพล เย็นใจมา
Ph.D., M.Ed., J.D.

ผู้ประสานงาน: นายณพดล ปัญญาวิวัฒน์
โทรศัพท์ ๐๘๔๓-๕๒๓-๔๖๔๖

ภาคผนวก ฉ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง : การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน
: Development of Buddhist Knowledge Management for
Administration in the Upper Northern Region Campus of
Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน
๒. กรุณาตอบคำถามทุกข้อตามข้อเท็จจริง
๓. ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบของแบบสอบถามนี้ไว้เป็นความลับเพื่อใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น ๓ ตอน

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ข้อคำถามในแต่ละด้านเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นายณพตณ ปัญญาวิรัต

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย✓ลงในช่อง ○ หน้าข้อความต่อไปนี้ให้สมบูรณ์ตามความเป็นจริง
เกี่ยวกับตัวผู้ตอบแบบสอบถาม

- | | | |
|------------------|--|---|
| ๑. เพศ | ☐ ชาย | ☐ หญิง |
| ๒. สถานภาพ | ☐ บรรพชิต | ☐ คฤหัสถ์ |
| ๓. อายุ | ☐ อายุ ๒๐-๒๕ ปี | ☐ อายุ ๒๖-๓๐ ปี |
| | ☐ อายุ ๓๑-๔๐ ปี | ☐ อายุ ๔๑ ปีขึ้นไป |
| ๔. ระดับการศึกษา | ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี | ☐ ปริญญาตรี |
| | ☐ ปริญญาโท | ☐ ปริญญาเอก |
| ๕. ตำแหน่ง | ☐ ผู้บริหารระดับสูง | ☐ หัวหน้าฝ่าย ☐ หัวหน้าสาขาวิชา |
| | ☐ ผู้บริหารระดับกลาง | ☐ อาจารย์ ☐ สายปฏิบัติการ |

วิชาชีพ

- ☐ ผู้ทรงคุณวุฒิ ☐ อื่นๆ..... (โปรดระบุ)

๖. ประสบการณ์การทำงาน ☐ ๑ - ๕ ปี ☐ ๖ - ๑๐ ปี ☐ ๑๐ - ๑๕ ปี
- ☐ ๑๖ - ๒๐ ปี ☐ มากกว่า ๒๐ ปี

๗. องค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่

- ☐ วิทยาลัยเขต ☐ วิทยาลัยสงฆ์

๘. ประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้

- ☐ ผู้ดำเนินการด้านการจัดการความรู้
- ☐ ผู้ใช้ความรู้
- ☐ อื่น ๆ(โปรดระบุ)
- ไม่เคยเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้

ตอนที่ ๒ คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ข้อคำถามในแต่ละด้านเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ และแบบปลายเปิด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบให้สมบูรณ์ตามความเป็นจริง ที่เกี่ยวข้องกับท่านมากที่สุด

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	๕	๔	๓	๒	๑
๑. ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้					
๑.๑ การบ่งชี้ความรู้					
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการบ่งชี้ความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย					
๒) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย					
๓) มีการสำรวจและรวบรวมรายชื่อความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน					
๔) มีการจัดลำดับความสำคัญของความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน					
๕) มีการจัดทำรายชื่อแหล่งความรู้ /ฐานข้อมูล/ ฐานความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน					
๖) มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้าน ต่าง ๆ มาช่วยบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนางานของมหาวิทยาลัย					
๗) มีการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้กับบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย					
๘) บุคลากรให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผนเพื่อช่วยบ่งชี้ความรู้ที่ใช้ในการพัฒนางานของมหาวิทยาลัย					
๑.๒ การสร้างและแสวงหาความรู้					
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการค้นหาและรวบรวม					

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	๕	๔	๓	๒	๑
ความรู้จากบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญโดยตรง					
๒) มีการแสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อใช้ในการจัดการการเรียนการสอนและการพัฒนางาน					
๓) มีการให้ทุนสนับสนุนแก่บุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ที่ต้องการ					
๔) มีการสอบถามเพื่อให้ความรู้โดยใช้กระบวนการสอนงานโดยหัวหน้าหรือผู้ที่มีความชำนาญ					
๕) ได้รับความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน					
๖) ได้รับความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ ภายนอกมหาวิทยาลัยในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน					
๗) มีการแสวงหา / ค้นหาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น อินเทอร์เน็ต สื่อสารสนเทศ หรือการอบรมสัมมนา					
๘) มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่ตลอด มีการนำความรู้มาวางแผน ปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยเพิ่มมากขึ้น					
๑.๓ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ					
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการกำหนดนโยบายในการจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อใช้ในการทำงานและการเรียนรู้อย่างชัดเจน					
๒) มีการจัดโครงสร้างการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบทำให้สามารถค้นหาได้อย่างรวดเร็ว					
๓) มีองค์กรหรือบุคลากรรับผิดชอบในการเก็บความรู้ได้เป็นหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกต่อการสืบค้น					

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	๕	๔	๓	๒	๑
๔) มีการจัดทำฐานข้อมูลทำเนียบความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละฝ่ายเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ความรู้					
๕) มีการรวบรวมความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ง่าย					
๖) บุคลากรมีความสามารถในการเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบ เช่น แฟ้มสะสมงาน ตำรา เอกสารประกอบ คู่มือหรือระบบสารสนเทศ					
๗) มีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยในการจัดเก็บความรู้ได้มากและเป็นหมวดหมู่ ทันสมัย					
๘) มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ทราบว่ามีความรู้อะไรที่มหาวิทยาลัยได้จัดเก็บไว้					
๑.๔ การประมวลและกลั่นกรองความรู้					
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการรวบรวม จัดแบ่งหมวดหมู่ของความรู้อย่างเป็นระบบ					
๒) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน					
๓) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ใช้รูปแบบภาษาอย่างเดียวกันทั่วทั้งองค์กร					
๔) มีการจัดทำคำอธิบาย ความหมายของคำต่างๆที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน					
๕) มีกระบวนการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปใช้ในการทำงานโดยทีมผู้เชี่ยวชาญ					
๖) มีการปรับปรุงเนื้อหาของความรู้ให้ครบถ้วน เพียงตรง ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ					
๗) เนื้อหาของความรู้ที่ได้ปรับปรุงแล้วตรงกับความต้องการ					

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	๕	๔	๓	๒	๑
ของผู้ใช้ความรู้					
๘) การป้อนข้อมูล การจัดเก็บ การค้นหาและการใช้ข้อมูล ทำได้สะดวกและรวดเร็ว					
๑.๕ การเข้าถึงความรู้					
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์กำหนดให้มีแหล่งรวบรวม ความรู้ที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ เช่น website มุม หนังสือ เป็นต้น					
๒) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ได้ให้ความสะดวกแก่ บุคลากรในการเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้เพื่อนำความรู้ไปใช้ ในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง					
๓) มีเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจ และเผยแพร่					
๔) มีมุมความรู้หรือแหล่งข้อมูลความรู้ที่บุคลากรเข้าถึงและ ใช้ความรู้ได้อย่างสะดวก					
๕) มีช่องทางการสื่อสารที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้					
๖) มีช่องทางสำหรับการรับข้อซักถามความรู้และตอบกลับ ได้อย่างสะดวก					
๗) สนับสนุนเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อ ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในทุกระดับ					
๘) มีกระบวนการส่งมอบความรู้ที่จำเป็นและสำคัญต่อการ ทำงานให้บุคลากรภายในองค์กร					
๑.๖ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้					
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีการจัดสรรทรัพยากร สำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้เพียงพอ					
๒) มีการจัดประชุมหรือจัดกิจกรรมเพื่อแบ่งปันความรู้และ ประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน					

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	๕	๔	๓	๒	๑
๓) มีการจัดทำเอกสาร การจัดทำฐานความรู้ ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)					
๔) มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)					
๕) มีการสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)					
๖) มีการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
๗) มีการจัดตลาดนัดความรู้เพื่อเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย					
๘) มีการเชิญบุคลากรภายในหรือภายนอกที่มีผลงานดีเด่นทางวิชาการและด้านการวิจัยมาถ่ายทอดความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ					
๑.๗ การเรียนรู้					
๑) นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ					
๒) มีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหามาได้ใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ การบริหาร การจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน					
๓) บุคลากรนำความรู้ที่ได้ไปแก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กร					
๔) บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใหม่ มาเพิ่มทักษะและพัฒนาการปฏิบัติงาน การวางแผน การตัดสินใจ แก้ไขปัญหา ข้อผิดพลาดต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ					
๕) บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้ไปสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ใหม่					
๖) บุคลากรนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงหรือพัฒนางาน					
๗) บุคลากรมีการนำความรู้ไปพัฒนาตนเองจนได้รับรางวัล					

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	๕	๔	๓	๒	๑
๘) มีองค์กรหรือบุคลากรรับผิดชอบกิจกรรมการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติหรือนำไปใช้ขยายผล					
๒. ด้านการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้					
๑) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์มีโครงสร้างและระบบขององค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
๒) ผู้บริหารให้อิสระแก่บุคลากรในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์และการพัฒนางานของบุคลากร					
๓) มีการสอดแทรกการเรียนรู้เข้าไปในทุกกิจกรรมหรือการทำงานของมหาวิทยาลัย					
๔) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ที่ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย ตลอดจนเจ้าหน้าที่กำกับดูแลด้านยุทธศาสตร์					
๕) มีการส่งเสริมให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ เช่น เครือข่ายการจัดการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก					
๖) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม					
๗) มีการจัดระบบรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย โดยเน้นที่กระบวนการแก้ปัญหาเพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจอย่างที่สุด					
๘) มีการสอดแทรกการเรียนรู้เข้าไปในกิจกรรมหรือการทำงานขององค์กร					
๙) มีการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้กับบุคลากรภายใน					

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	๕	๔	๓	๒	๑
๑๐) มีวิธีการแบ่งปันความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เช่นระบบการหมุนเวียนงานระหว่างแผนก ระบบการเรียนรู้ในขณะปฏิบัติงานแบบมีโครงสร้าง มีคู่มือประกอบ					
๑๑) มีระบบการสร้างเครือข่ายการจัดการความรู้จากบุคลากรภายใน ผู้รับบริการ เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการพัฒนาความรู้ในอนาคต					
๑๒) มีระบบการยกย่องชมเชยหรือการให้รางวัลเพื่อเอื้อต่อการจัดการความรู้ในองค์กร					
๑๓) มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อช่วยให้สามารถเรียนรู้และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
๑๔) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วางแผนและแก้ไขปัญหาในองค์กรร่วมกัน					
๑๕) วิทยาลัยเขต / วิทยาลัยสงฆ์ มีการจัดระบบการบริหารที่สนับสนุนให้บุคลากรมีการระดมสมองการค้นหาทางเลือกปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อการพัฒนา					

ตอนที่ ๓ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

๑) ท่านเห็นว่าในการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ขององค์กรมีปัญหาอุปสรรคในการจัดการความรู้ด้านใดบ้าง และควรมีการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร เพื่อแก้ปัญหาอุปสรรคดังกล่าว

.....

.....

๒) ท่านเห็นว่าควรมีแนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรในด้านใดบ้าง อย่างไร

๑. การบ่งชี้ความรู้

.....

.....

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้

.....

.....

๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ

.....

.....

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้

.....

.....

๕. การเข้าถึงความรู้

.....

.....

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

.....

.....

๗. การเรียนรู้

.....

.....

ด้านการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

.....

.....



แบบสัมภาษณ์

สำหรับผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง

เรื่อง การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

คำชี้แจง

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ นามสกุล

ตำแหน่ง / หน้าที่รับผิดชอบปัจจุบัน

สถานที่สัมภาษณ์.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ. เวลา.....

ส่วนที่ ๒ ข้อคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหาร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑. ในส่วนของวิทยาเขต/วิทยาลัยสงฆ์ ท่านมีวิสัยทัศน์ต่อการจัดการเรื่องการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรอย่างไร

๒. ผลการดำเนินการด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กรที่ผ่านมาเป็นอย่างไร และในปีการศึกษา ๒๕๕๙ ของมหาวิทยาลัยมีกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กรด้านใดบ้าง

๓. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จด้านการพัฒนาการจัดการความรู้ในการบริหารองค์กร

๔. ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร

๕. แนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเครือข่ายองค์กรแห่งการเรียนรู้

๖. การนำหลักพุทธธรรมมาปรับใช้กับกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร

ลงชื่อ..... ผู้ให้สัมภาษณ์



แบบสนทนากลุ่มเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

ผู้วิจัย นายนพคุณ ปัญญาวีรทัต
 นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหาร
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

วัตถุประสงค์ เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหาร
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

คำชี้แจง แบบการจัดสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยสร้างประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่ม โดยมุ่งหมายให้การทำสนทนากลุ่ม เป็นการ ๑) ขอรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๒) เพื่อเติมเต็มข้อมูลการแจกแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ๓) ทำให้ได้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ๔) สามารถหาลักษณะร่วม (Common Character) และข้อสรุปร่วม (Common Conclusion) สังเคราะห์ร่างแบบจำลองรูปแบบ “รูปแบบกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อนำเสนอไว้แนวทางต่อไป โดยผู้วิจัยได้ตั้งกรอบคำถามเบื้องต้นไว้ ๕ ประเด็นคำถาม ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ รูปแบบการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในอดีตที่ผ่านมาเป็นอย่างไร

ประเด็นที่ ๒ ความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับ รูปแบบการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีกระบวนการจัดการความรู้ที่จะทำให้มีประสิทธิภาพและสมบูรณ์

ประเด็นที่ ๓ การบริหารจัดการความรู้ในสถาบันมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีปัญหาและอุปสรรค อย่างไรที่ควรได้รับการแก้ไข

ประเด็นที่ ๔ สภาพทั่วไปของการพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธในการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในปัจจุบัน มีการพัฒนาเป็นเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ อย่างไร

ประเด็นที่ ๕ การใช้ศาสตร์แห่งการบริหารผสมผสานหลักพุทธธรรม จะนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างไร

ภาคผนวก ช

ภาพถ่าย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่



สัมภาษณ์ พระเทพสิงหราชจารย์, รองอธิการบดี
วิทยาเขตเชียงใหม่, ๙ เมษายน ๒๕๖๐.



สัมภาษณ์ พระครูธีรสุตพจน์,ดร., ผู้อำนวยการ
สำนักงานวิทยาเขตเชียงใหม่,
๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ พระครูสุนทรสังฆพินิต,ดร.
ผู้อำนวยการสำนักวิชาการวิทยาเขตเชียงใหม่,
๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.



สัมภาษณ์ พระครูสิริปริยัตยานุศาสตร์,ดร.,
ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่,,
๑๗ เมษายน ๒๕๖๐.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มจร.วิทยาเขตแพร่



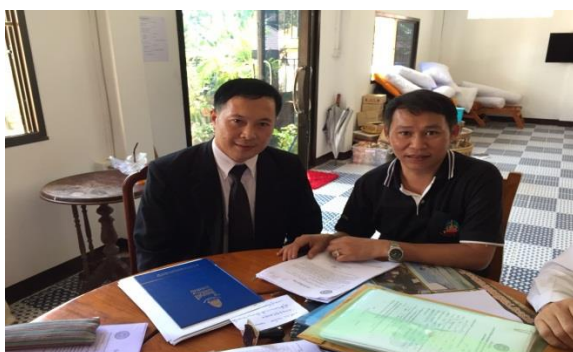
สัมภาษณ์ พระครูโกวิทธรรมวาที,ดร., ผู้ช่วย
อธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตแพร่
๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์,ดร.,
ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ วิทยาเขตแพร่
๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ นายสุขุม กันทา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่าย
บริหารกิจการทั่วไป วิทยาเขตแพร่,
๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ ผศ.ดร. สมจิต ขอนวงศ์
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขตแพร่,
๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มจร.วิทยาเขตพะเยา



สัมภาษณ์ พระสุนทรกิตติคุณ, ผศ., ผู้ช่วย
อธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตพะเยา,
๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ พระครูโสภณปริยัติสุธี, รศ.,ดร.
ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต,
๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ พระราชปริยัติ, ดร. ผู้อำนวยการสำนัก
วิชาการ, มจร. วิทยาเขตพะเยา
๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ พระครูศรีวรพินิจ, ดร.,
ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์, มจร. วิทยาเขตพะเยา
๔ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มจร.วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน



สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตานุยุต, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์, มจร. วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน,
๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ นายไพรินทร์ ณ วันนา, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร, มจร. วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน
๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มจร.วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน



สัมภาษณ์ พระสุนทรมุนี, ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน
มจร. วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ พระชยนันท์มุนี, ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดการศึกษา,
มจร. วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มจร.วิทยาลัยลำปาง



สัมภาษณ์ พระครูสังวรสุตกิจ,ผศ.ดร., รองผู้อำนวยการ,ร.ก.ผอ.สำนักงานวิทยาลัย,
มจร. วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ อ. จีรศักดิ์ ปันลำ รองผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ
มจร. วิทยาลัยสงฆ์ลำปาง, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มจร.วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย



สัมภาษณ์ พระครูสุธีสุตสุนทร,ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ,
มจร. วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย , ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ พระครูศรีรัตนกร,ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร,
มจร. วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย , ๔ ธันวาคม ๒๕๕๙.

การสนทนากลุ่มเฉพาะ



การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

ปีการศึกษา ๒๕๕๙

เรื่อง “การพัฒนาการจัดการความรู้เชิงพุทธเพื่อการบริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคเหนือตอนบน

เสนอโดย นายนพต ณ ปญญาวีรทัต

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ ๓

วันศุกร์ที่ ๒๘ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓:๐๐ น. เป็นต้นไป

ณ อาคาร มจร ๑ ชั้น ๒ ห้อง ๑๒๒
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่



การสนทนากลุ่มเฉพาะ (ต่อ)



ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ : นายนพตณ ปัญญาวีรทัต
- เกิด : ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๑๗
- ภูมิลำเนา : ๒๐๑ หมู่ที่ ๓ ตำบลสันปูเลย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่
- การศึกษา : พุทธศาสตรบัณฑิต (๒๕๔๑) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต เชียงใหม่
- : รัฐศาสตรบัณฑิต (๒๕๔๑) ทฤษฎีและเทคนิคทางรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- : รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (๒๕๔๕) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- หน้าที่การงาน : อาจารย์ประจำ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่
- วัดสวนดอก ต.สุเทพ อ.เมือง จ. เชียงใหม่ (๒๕๔๙ – ปัจจุบัน)
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๑๑๔ / ๕๖ ม. ๒ ต. สันป่าเปา อ. สันทราย จ. เชียงใหม่ ๕๐๒๑๐
- E – mail : noppadon.cmbu2549@hotmail.com
- ผลงานทางวิชาการ :
- นพตณ ปัญญาวีรทัต “การบริหารงานภาครัฐตามแนวพุทธบูรณาการ” The Public Administration by Buddhist Integration. ,วารสารราชมงคลล้านนา (RMUTL Journal of Humanities and Social Sciences) นำเสนอในงาน Proceeding : The 3rd Conference on Research and Creative Innovaion, 15-16 September, 2016.
- นพตณ ปัญญาวีรทัต “พระสงฆ์ : พระพุทธศาสนากับบทบาทในการพัฒนาการเมืองการปกครอง” Sangha : Buddhism with the role in Political Development. วารสาร มจร. สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, (TCI ฐาน ๑), ๒๕๕๙.
- นพตณ ปัญญาวีรทัต “หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารงาน” The Buddhist Principles for Administration หนังสือสารนครศรีธรรมราช , ปีที่ ๔๗ ฉบับเดือนธันวาคม ๒๕๖๐.