

# ความรู้ : ประสบการณ์ : การทำงานวิจัยภายใต้หัวข้อ การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ด้วยหลักพุทธธรรม

ผศ.ดร.วรวีทย์ นิตะศิลป์  
อาจารย์ประจำ มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ทรงสถาปนาขึ้นเพื่อเป็นสถาบันการศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับทุกเพศ ทุกวัย เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ โดยตั้งปรัชญาว่า “จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม” ปณิธานเป็น “สถานศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์” และมีวิสัยทัศน์ “มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ โดยการจัดการศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ ให้นำไปสู่การพัฒนาจิตใจและสังคมอย่างยั่งยืน ” การดำเนินงานตามพันธกิจ โดยยึดหลักการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผู้เขียนในฐานะเป็นหัวหน้าทีมวิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร โดยผลการวิจัยที่ได้จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนามหาวิทยาลัยฯ สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักพุทธธรรม เพื่อสร้างฐานความรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืนขององค์กรต่อไป

## เกริ่นนำ : โครงสร้างขอบข่ายงานวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย ประการแรกเพื่อศึกษาสภาพและปัญหาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ประการที่สองเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักพุทธธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ และประการที่สามเพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้เขียนขอตอบประเด็นทั้งสามข้อในตอบโจทย์ตามวัตถุประสงค์ต่อไป ขอบเขตของการวิจัย ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น

๒ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ ๑ ได้แก่ ผู้บริหาร และคณาจารย์ ส่วนกลุ่มที่ ๒ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในวิทยาเขตภาคเหนือ ด้านเนื้อหา ศึกษาสภาพและปัญหาองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมี ๕ ด้าน ประกอบด้วย ๑) พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic), ๒) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation), ๓) การเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment), ๔) การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ ๕) การปรับใช้เทคโนโลยี (Technologies Application) การพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการตีความหรือแปลความจากสิ่งเร้าภายนอกกรอบตัวของผู้บริหารและคณาจารย์ เจ้าหน้าที่หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่ปฏิบัติหน้าที่ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ภาคเหนือ โดยอาศัยประสบการณ์เดิมและการเรียนรู้ แล้วแสดงออกเป็นความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ตามความรู้สึกที่เกิดขึ้นในจิตใจของแต่ละบุคคลต่อองค์การเพื่อแสดงว่า สมาชิกมีการตื่นตัวและมีแรงบันดาลใจให้เรียนรู้ที่จะพัฒนาศักยภาพของตนอย่างต่อเนื่องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ ให้เกิดขึ้นแก่องค์การ มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบตามกรอบแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง ๕ ด้าน ดังเนื้อหาที่กำหนด ส่วนแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ หมายถึง แนวคิดและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่ความพยายามพัฒนามหาวิทยาลัย ให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบทั้ง ๕ ด้าน ดังกล่าว มหาวิทยาลัยสงฆ์ หมายถึง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในวิทยาเขต ภาคเหนือ จำนวน ๓ แห่ง ได้แก่ วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาเขตแพร่ และวิทยาเขตพะเยา

## ความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การในโลกยุคสมัยใหม่เต็มไปด้วยการเรียนรู้มากขึ้น องค์การใดมีความสามารถที่จะเรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่งอื่น ก็จะเป็นองค์การที่มีความได้เปรียบอย่างยั่งยืน ปัจจุบันองค์การต่าง ๆ จึงหันมาให้ความสนใจที่จะเรียนรู้องค์การของตน การพัฒนาโดยมีการเรียนรู้เป็นฐานนี้เป็นแนวคิดที่เรียกว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จากการศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งการค้นคว้าเอกสาร ตำรา งานวิจัย แนวความคิดของ Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้และเพื่อ

เป็นการถ่ายโอนแนวคิดสู่การปฏิบัติ Senge ได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Workshops) ให้แก่บริษัทของค์การชั้นนำที่ School of Management, MIT มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ๓ ประการคือ เพื่อการศึกษาวิจัย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทั้งในระดับบุคคลและทีมงาน และเพื่อสร้างชุมชนปฏิบัติ (Community of Practices) โดยเชิญองค์การชั้นนำมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน<sup>๑</sup> ในปี 1994 Senge และคณะได้ออกหนังสือเล่มหนึ่งชื่อ The Fifth Discipline Field book : Strategies and Building a Learning เพื่อให้อ่านแนะนำสนับสนุนแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การในรูปแบบต่าง ๆ

### ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการ กำหนดความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างน่าสนใจซึ่งวิชัย วงษ์ใหญ่ ให้ความหมายว่า เป็นองค์การที่บุคคลเรียนรู้เพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานที่ปรารถนา มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำและเป็นองค์การที่ส่งเสริมรูปและการคิดใหม่ที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องที่จะร่วมเรียนรู้ร่วมกัน และเสริมสร้างวัฒนธรรมของการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียน ผู้ปฏิบัติในองค์การ<sup>๒</sup> สำหรับความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ สถาพร กริธาธร<sup>๓</sup> สรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

Senge<sup>๔</sup> นิยามว่าเป็นองค์การที่คนขยายความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานตามที่ตนต้องการ มีรูปแบบแนวคิดใหม่ ๆ ได้รับการเผยแพร่และปรับขยายซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระและเป็นที่ยอมรับขององค์การมีการเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ (Learn to Learn) ร่วมกัน

<sup>๑</sup> Argyris, C., and Schon, D.C., *Organizational Learning: Theory Method and Practices*, (MA : Addison Wesley, 1886), p. 16.

<sup>๒</sup> วิชัย วงษ์ใหญ่, “องค์กรเรียนรู้”, *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์*, ๑ (๑) (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๔๒): ๙.

<sup>๓</sup> สถาพร กริธาธร, “องค์ประกอบของคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อวินัย ๕ ประการของบุคลากรในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๑๑-๑๒.

<sup>๔</sup> Senge, P.M., *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, (New York: Currency Doubleday, 1990), p. 15.

Garvin สรุปไว้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีทักษะในการสร้างใช้และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนปรับปรุงรูปแบบพฤติกรรมเพื่อสร้างความรู้ใหม่<sup>๕</sup>

ผู้เขียนพอสรุปความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ส่งเสริมบุคคล กลุ่มคนในองค์การทุกระดับเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอันนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงและทำให้การปฏิบัติงานใด ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### การบริหารจัดการความรู้ ภายใต้สังคมแห่งความรู้

การจัดการความรู้ในมุมมองด้านนโยบายและการปฏิบัติ สามารถใช้สนับสนุนการบริหารการศึกษาในการสนับสนุนการเรียนการสอน การจัดการความรู้เป็นการทำให้สถานศึกษาได้เตรียมตัวพัฒนาไปสู่ยุคข่าวสาร เพราะในสังคมแห่งความรู้ (Knowledge-Based Society) องค์การจะประสบความสำเร็จได้ ต้องสามารถพิจารณาสร้างสรรค์และเห็นคุณค่าของทุนความรู้<sup>๖</sup> กระบวนการจัดการความรู้<sup>๗</sup> นั้นMarquardt แบ่งออกเป็น ๔ กระบวนการ ดังนี้

๑. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นกระบวนการปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้
๒. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นกระบวนการที่บุคคล ทีมงานและองค์การได้สร้างความรู้ขึ้นมาเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนให้สูงขึ้น
๓. การถ่ายโอนและใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization) เป็นกระบวนการที่บุคคล กลุ่ม หรือองค์การถ่ายโอน และใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์
๔. การจัดเก็บความรู้ และนำมาใช้ใหม่ (Knowledge Storage and Retrieval) เป็นกระบวนการที่นำความรู้ที่ได้มาหรือสร้างขึ้นโดยจัดเก็บเพื่อสะดวกในการนำกลับมาใช้ใหม่<sup>๘</sup>

<sup>๕</sup> Garvin, D., "Building Learning Organizations", *Harvard Business Review*, (71 (July-August 1993) p.80.

<sup>๖</sup> Rawley, J., "What is Knowledge Management?," in *Library Management*, (20 (8) 1999, August) p. 416.

<sup>๗</sup> Marquardt, Michael J., *Building the Learning Organization*, (New York: Mc Graw – Hill, 1996), p. 27.

Seng, Zannes และ Pace กล่าวว่าขั้นตอนในการจัดการความรู้มี ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การได้มาซึ่งความรู้ (Capturing Knowledge) เป็นวิธีการได้มาซึ่งความรู้
๒. การจัดเก็บความรู้ (Storing Knowledge) นำความรู้ที่ได้มาจัดเก็บในฐานข้อมูล
๓. จัดระบบข้อมูล (Processing Knowledge) กลั่นกรอง เปรียบเทียบ วิเคราะห์ ประเภท ความรู้
๔. การแบ่งปันความรู้ (Sharing Knowledge) การถ่ายทอดความรู้ผ่านระบบข้อมูลข่าวสาร หรือผ่านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
๕. การใช้ความรู้ (Using Knowledge) นำมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร<sup>๔</sup>

### หลักพุทธธรรมที่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร

การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในองค์กรทาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย คำนึงถึง พันธกิจหลักที่สำคัญในการผลิตบัณฑิต จำเป็นต้องสร้างความมั่นใจแก่สังคมว่า จะสามารถพัฒนา องค์ความรู้และผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นพัฒนา คุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน สังคมปัจจุบันต้องมีระบบอุดมศึกษาที่เปิดโอกาส ให้ทุกกลุ่มคนมีส่วนร่วม มีธรรมาภิบาล ซึ่งนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ดังนี้

อปริทานิยธรรม ๗ ประการ พระพุทธเจ้า ตรัสแสดงแก่เจ้าวัชชีทั้งหลายผู้ปกครองรัฐโดยระบอบ สามัคคีธรรม ซึ่งรัฐคู่อริยอมรับว่า เมื่อชาววัชชียังปฏิบัติตามหลักธรรมนี้ จะเอาชนะด้วยการรบไม่ได้ นอกจากจะใช้เวลาเกลี้ยกล่อมหรือแยกให้แตกสามัคคี หลังจากที่วัสสการพราหมณ์ออกไปไม่นาน พระพุทธเจ้ารับสั่งให้พระอานนท์เรียกพระภิกษุทุกรูปในพระนครราชคฤห์ มาประชุมกัน เมื่อภิกษุสงฆ์ มาประชุมกันแล้ว ทรงมีพระพุทธดำรัสรับสั่งแก่ภิกษุทั้งหลายทรงแสดงอปริทานิยธรรมทั้ง ๗ แก่พวกเขา พวกเขาจงฟัง จงใส่ใจให้ดี เราจักกล่าว ภิกษุเหล่านั้นทูลรับพระดำรัสของพระผู้มีพระภาค<sup>๕</sup>

<sup>๔</sup> Seng, C.V, Zannes, E, & Pace, R.W., “The Contributions of Knowledge Management to Workplace Learning”, In *Journal of Workplace Learning*, (๑๔ (๔) ๒๐๐๒, October- December) : 138.

<sup>๕</sup> ที.ม. (ไทย) ๑๐/๗๐/๕๐.

ไสว มาลาทอง ได้กล่าวถึงผู้บริหาร นักปกครองผู้หวังความเจริญแก่หมู่คณะและประเทศชาติ พึงยึดถือปธานิยธรรมเป็นหลักในการบริหารหรือการปกครอง<sup>๑๐</sup>

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้เสนอรายละเอียดไว้ดังนี้

๑. หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ พบปะปรึกษาหารือกิจการงานโดยสม่ำเสมอ
๒. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจทั้งหลายที่พึงทำ
๓. ไม่ถืออำเภอใจใครต่อความสะเดก บัญญัติวางข้อกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ อันมิได้ตกลงบัญญัติวางไว้ และไม่เหยียบย่ำล้มล้างสิ่งที่ตกลงวางบัญญัติกันไว้แล้ว ถือปฏิบัติมั่นอยู่ในบทบัญญัติใหญ่ที่วางไว้เป็นธรรมเนียม
๔. ท่านผู้ใดเป็นผู้ใหญ่มีประสบการณ์ยาวนาน ให้เกียรติเคารพนับถือท่านเหล่านั้นมองเห็นความสำคัญแห่งถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันพึงรับฟัง
๕. ให้เกียรติและคุ้มครองกุลสตรี มิให้มีการช่มແห่งรักแแก่
๖. เคารพสักการบูชาเจดีย์ ปุชนิยสถาน และปุชนิยวัตถุ ตลอดจนจนถึงอนุสาวรีย์ต่างๆ
๗. จัดให้ความอารักขา บำรุง คุ้มครอง อันชอบธรรมแก่บรรพชิตผู้ทรงศีลทรงธรรมเป็นหลักใจและเป็นตัวอย่างทางศีลธรรมของประชาชน เต็มใจต้อนรับและหวังให้ท่านอยู่โดยผาสุก<sup>๑๑</sup>

ผู้เขียนขอสรุปหลักอปธานิยธรรม คือ หลักธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อมที่ผู้บริหารหรือผู้นำควรนำไปประพฤติปฏิบัติและรักษาไว้ให้นานตราบที่ยังคงทำหน้าที่หรือมีบทบาทเป็นผู้นำหรือผู้บริหารด้วยเป็นหลักธรรมที่จะทำให้เกิดความเจริญต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ

### ตอบโจทย์ตามวัตถุประสงค์ : การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้วยหลักพุทธธรรมนี้ได้ทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ ผลการวิจัยพอสรุปได้พอสังเขป ดังนี้ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ดังที่กล่าวมาในเบื้องต้น การศึกษาวิจัยนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ๓ แบบได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบสัมภาษณ์แบบ

<sup>๑๐</sup> ไสว มาลาทอง, *คู่มือการศึกษาจริยธรรม*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๖๓.

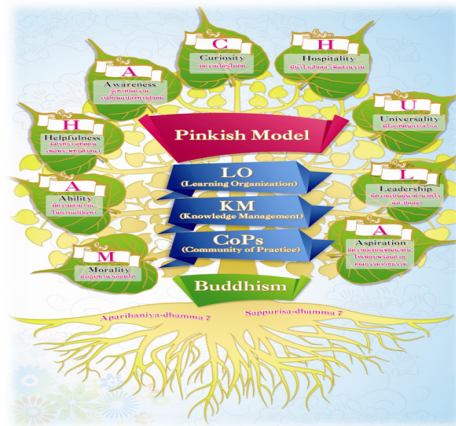
<sup>๑๑</sup> ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๐/๓๓๓; ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๕๗/๔๐๐.

มีโครงสร้าง (Structured Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต  $(\bar{x})(\bar{x})$  ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์องค์ประกอบ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพและปัญหาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พบว่าการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๖ ด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านรูปแบบความคิด (Mental Models) ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) ด้านการคิดเชิงระบบ (System Thinking) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ด้านการจัดการความรู้ในระบบการประกันคุณภาพภายใน (QA) และด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ทุกด้านอยู่ในระดับมาก มีการเชื่อมโยงกับหลักพุทธธรรม คือ สัปปุริสธรรม ๗ และอปปริหานิยธรรม ๗

๒. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ตามหลักพุทธธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พบว่าองค์ประกอบ ๕ ด้าน ดังนี้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) ด้านการเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment) ด้านการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) และด้านการปรับใช้เทคโนโลยี (Technologies Application) ซึ่งเป็นเสมือนธรรมจักรที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในมหาวิทยาลัยสงฆ์

๓. รูปแบบการพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์สู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า รูปแบบที่เป็นไปได้ในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ตามหลักพุทธธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ คือ “Pinkish Model” มีลักษณะเป็นต้นโพธิ์ มีองค์ประกอบ ๓ ส่วน คือ ส่วนฐานราก ส่วนลำต้น และส่วนกิ่งก้าน และใบโพธิ์เป็นโมเดลที่เชื่อมโยงความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับหลักพุทธธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ (สัปปุริสธรรม ๗ และอปปริหานิยธรรม ๗) โดยผ่านชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices : CoPs) การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) ออกมรรคผลเป็น ๙ นวลักษณ์ คือคำว่า “ M-A-H-A-C-H-U-L-A ” ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ข้อเสนอแนะควรเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละหน่วยงานภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์สะท้อนทัศนคติความคิดเห็นต่างๆ วิพากษ์อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดความกระจำเพิ่มเติมเมื่อมีความเข้าใจหรือตระหนัก อันเป็นการส่งเสริมการพัฒนาให้เกิดความยั่งยืน



ภาพที่ ๑ Pinkish Model

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้วยหลักพุทธธรรม ๒๕๕๘.

### บทสรุป

บทความวิจัยนี้ผู้เขียนได้นำเสนอ ความรู้ : ประสบการณ์ : การทำงานวิจัยภายใต้หัวข้อ การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยของมหาวิทยาลัยสงฆ์หลักพุทธธรรม แสดงให้เห็นว่าความพยายามที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ผู้เขียนในฐานะหัวหน้าคณะผู้วิจัย ร่วมกับคณะผู้วิจัยอีกสามท่าน ขอถ่ายทอดความรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยบทสรุปของงานวิจัยในครั้งนี้ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าบริหารมหาวิทยาลัยฯ จะนำมาพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนามหาวิทยาลัยฯ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักพุทธธรรม เพื่อสร้างฐานความรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืนขององค์กรต่อไป



## เอกสารอ้างอิง

- ชวลิต ขอดศิริ. การจัดการความรู้ของโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกมัธยม จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๐.
- \_\_\_\_\_. **พุทธธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๕.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. **องค์กรเรียนรู้. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์**. ๑.(๑) (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๔๒) : ๙.
- สถาพร กรีธาธร. **องค์ประกอบของคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อวินัย ๕ ประการของบุคลากรในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- ไสว มาลาทอง. **คู่มือการศึกษาจริยธรรม**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๒.
- Argyris, C., and Schon, D.C. **Organizational Learning : Theory Method and Practices**. MA : Addison Wesley, 1996.
- Garvin, D. Building Learning Organizations. **Harvard Business Review**. 71 (July-August 1993)
- Rawley, J. What is Knowledge Management?. **Library Management**. 20 (August 1999)
- Seng, C. V., Zannes, E., and Pace, R. W. The Contributions of Knowledge Management to Workplace Learning. **Journal of Workplace Learning**. 14 (October-December 2002)
- Marquardt, M. J. **Building the Learning Organization**. New York : McGraw-Hill, 1996.
- Senge, P.M. **The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization**. New York : Currency Doubleday, 1990.