

รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

A Learning Organization Model of Mahachulalongkornrajavidyalaya
University

ธีรพันธ์ เชื้อรัมย์¹ ประเทือง ภูมิภักทราคม² และวรกรุต เทื่อนช้าง³

Thiraphan Choenram, Pratuang Phumpatrakom and Worrakrit Thuenchang

Received: October 27, 2020

Revised: June 05, 2021

Accepted: July 31, 2021

DOI: 10.14456/jra.2022.42

บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) สร้างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ 3) ประเมินรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีวิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร และสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย จำนวน 18 รูปหรือคนโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ขั้นตอนที่ 2 การจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญจำนวน 11 รูปหรือคนโดยใช้เอกสารร่างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 รูปหรือคนโดยแบบประเมินรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบตรวจสอบรายการ สถิติในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ผลการวิจัย พบว่า 1) มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการพัฒนาองค์การไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยมีการกำหนดแผนแม่บทการจัดการความรู้ กำหนดกลยุทธ์และสร้างวัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนในการจัดการความรู้ แต่มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างองค์การที่มีขนาดใหญ่ เพราะมีส่วนงานในสังกัดจำนวนมาก จึงยังไม่สามารถทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์ตามที่ตั้งไว้ได้ 2) การสร้างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ เป็นการอธิบายเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้และวัตถุประสงค์ของการพัฒนา รูปแบบ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา เป็นการอธิบายถึงองค์ประกอบและแนวทางของการดำเนินงานเพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านบุคคล

¹⁻³ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์; Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Nakhonsawan Campus

Corresponding author, e-mail: thee.mcu2525@gmail.com, Tel. 087-2053434

ด้านความรู้ และด้านเทคโนโลยี และส่วนที่ 3 เป็นเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ 3) ผลการประเมินรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความถูกต้อง ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมมีผลการประเมินรูปแบบอยู่ในระดับมากและมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบ, องค์การแห่งการเรียนรู้, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Abstract

The objectives of this research article were 1) to study the current state of being a learning organization; 2) to create a learning organization model; 3) to evaluate the learning organization model of Mahachulalongkornrajavidyalaya University. It was a qualitative research that was divide into 3 steps: the first step was an analysis and synthesizing documents as well as 18 university administrators were interviewed using a structured interview form; the second step was to organize a seminar based on 11 experts using the learning organization model; the third step was to assess the model by 15 experts using the learning organization model assessment form as a checklist. The statistics used to analyze the data were frequency and percentage. The results of the research found that 1) the university had a policy to develop the organization towards becoming a learning organization at the individual level, the group level and the organization level. The knowledge management master plan has been formulated consisting of formulating strategies and creating a culture for collaborative learning, developing information technology systems as a supporting tool for knowledge management. But the university has a large organizational structure because of having many jobs in the affiliated agencies. Therefore, the university was unable to achieve the vision as set; 2) creating a Learning Organization Model consisted of 3 parts: Part 1 was an introductory part explaining concepts and theories of learning organization and the objectives of model development; Part 2 was a content that described the elements and guidelines of the operation to develop to become a learning organization in 5 areas, namely learning, organization, people, knowledge, and technology; and the third part was the condition for success; and 3) the results of the assessment of the learning organization model in terms of accuracy, possibility, suitability and usefulness, overall, were at the very high and highest level from the model evaluation results.

Keywords: Model, Learning Organization, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

บทนำ

การก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีต่าง ๆ ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลทางด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นผลให้องค์การ ต้องปฏิรูปตนเองเพื่อความอยู่รอด องค์กรที่มีความเฉลียวฉลาดและสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วจะกลายเป็นองค์กรผู้นำระดับโลก ส่วนองค์กรประเภทไดโนเสาร์เต่าล้านปีจะไม่อาจอยู่รอดได้ในสหัสวรรษนี้ กล่าวคือเพื่อความอยู่รอดในปัจจุบัน องค์กรยุคนี้จะต้องเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับเปลี่ยนแปลงให้เร็วยิ่งขึ้น ซึ่งคาดว่าภายใน 10 ปีข้างหน้า จะมีแต่องค์กรแห่งการเรียนรู้เท่านั้นที่สามารถดำรงอยู่ได้ ส่วนองค์กรที่ไม่พัฒนาตนเองไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก็จะมีล่มสลายไปในไม่ช้า (กานต์สุดา มาชะศิริานนท์, 2557) ซึ่งในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น มีแนวคิดและทฤษฎีที่นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวไว้และเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง เช่น ปีเตอร์ เอ็ม เซงเก้ (Peter M. Senge, 1990) ซึ่งได้กล่าวถึงองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน การมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ การ์วิน (D.A. Garvin, 1993) ได้นำเสนอองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต การเรียนรู้จากบุคคลอื่น และการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มิเชล เจ มาร์ควอดท์ (Michel J. Marquardt, 2002) ซึ่งได้เสนอแนวคิดแนวคิดตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบว่าจะต้องประกอบด้วยระบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นระบบย่อย 5 ระบบซึ่งสัมพันธ์กัน ได้แก่ องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านองค์กร องค์ประกอบด้านบุคคล องค์ประกอบด้านความรู้ และองค์ประกอบด้านเทคโนโลยี และวิจารณ์ พานิช (2550) ได้เสนอหลักสำคัญ 5 ประการ ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ ได้แก่ การคิดเชิงระบบ การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยในปัจจุบัน องค์กรส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งการบริหารราชการแนวใหม่ ซึ่งได้เน้นถึงการทำให้ส่วนราชการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และจะต้องพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญให้แก่ข้าราชการอย่างเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน และให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยใช้ “การจัดการความรู้” เป็นเครื่องมือที่จะช่วยสร้างพลังทวีคูณ (Synergy) ที่ผู้บริหารของทุกองค์กรควรให้ความสนใจอย่างยิ่ง เนื่องจากในโลกยุค “สังคมแห่งการเรียนรู้ ยุคโลกาภิวัตน์ และยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง” หน่วยราชการจะต้องปรับตัวเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ และเปลี่ยนวิธีทำงานใหม่ มิฉะนั้นสังคมไทยก็จะไม่สามารถแข่งขันได้ในสังคมโลกเครื่องมือหรือแรงขับเคลื่อนหลักในการปฏิบัติราชการ จะต้องยกระดับจากข้อมูล (Data) และสารสนเทศ (Information) ไปเป็นความรู้ (Knowledge) สถาบันอุดมศึกษาจึงควรพัฒนาบทบาทเพื่อให้สามารถเป็นที่พึ่งและความหวังของชนทุกชั้น ทุกสาขาอาชีพ เพื่อพัฒนาให้ก้าวหน้าและยืนหยัดในกระแสโลกได้อย่างภาคภูมิใจ สถาบันอุดมศึกษาควรทบทวนบทบาทและปรับกระบวนทัศน์ใหม่ และจะต้องใช้การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคนในสังคมให้มีคุณภาพ

ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) และแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2549) ที่กำหนดให้ “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมี “ดุลยภาพ” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) อีกทั้งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยได้เสนอตัวชี้วัดเพื่อประเมินและรับรองผลการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา กำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานและเป้าหมายในระดับหน่วยงานจนถึงระดับบุคคล รวมถึงจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย ซึ่งการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินตนเองของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และต้องพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กระทรวงกำหนด คือ การพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลการประเมินคุณภาพการศึกษากายภายในของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาทั้งในระดับสถาบัน ระดับคณะ ระดับวิทยาเขต ระดับวิทยาลัย ในตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในแต่ละส่วนงาน ยังอยู่ในระดับที่น้อยถึงปานกลางเท่านั้น (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2556) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยเป็นการนำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้มาบูรณาการสร้างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งคาดว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมสร้างการบริหารและขยายองค์ความรู้ใหม่ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2. เพื่อสร้างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
3. เพื่อประเมินรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และสัมภาษณ์ผู้บริหารผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้ง

ส่วนกลางและวิทยาเขต จำนวน 18 รูปหรือคน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการนำผลของศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย และแนวคิด ทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ของมิเชล เจ มาร์ควอดท์ (Michel J. Marquardt) มาয়กร่างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและตรวจสอบและยืนยันรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้โดยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 11 รูปหรือคน โดยใช้เอกสารร่างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยประกอบการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ สถิติในการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ความเรียง ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 รูปหรือคน ซึ่งได้มาจากการคัดเลือกแบบเจาะจง โดยแบบประเมินรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบประเมินแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประเมินด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นประโยชน์ สถิติในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า

ด้านการเรียนรู้ พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีการใช้ทักษะการคิดเชิงระบบในการบริหารงาน การปฏิบัติงาน ซึ่งส่วนใหญ่จะคิดแยกเป็นเรื่อง ๆ บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานประจำวันตามหน้าที่ประจำและตามที่ได้รับมอบหมาย ยังขาดการคิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาศักยภาพ แต่การฝึกอบรมส่วนมากเป็นการฝึกอบรมจากส่วนงานภายใน ส่วนการอบรมกับหน่วยงานภายนอกยังมีน้อย การสร้างทีมงานในการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและเข้มแข็ง แต่การสร้างทีมยังอยู่ในวงจำกัดไม่ทั่วทั้งองค์กร

ด้านองค์การ พบว่า มหาวิทยาลัยได้กำหนดแผนแม่บทการจัดการความรู้โดยบูรณาการการจัดการความรู้สู่องค์การแห่งความเป็นเลิศภายใต้ปรัชญา “องค์กรวิถีพุทธ” ซึ่งมีวิสัยทัศน์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัย คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้วิถีพุทธ มีการกำหนดกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และสร้างวัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้ แต่มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างองค์การที่ใหญ่เนื่องจากมีส่วนงานในสังกัดจำนวนมาก กระจายอยู่ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค องค์การแห่งการเรียนรู้ของแต่ละส่วนงานจึงมีความแตกต่างกัน ด้านบุคคล พบว่าผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตน สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ โดยปฏิบัติตนเป็นผู้ฝึกสอน พี่เลี้ยง ผู้จัดการความรู้ และเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ให้กับคนในองค์กร มีการเอื้ออำนาจให้บุคลากรในองค์กร แต่ไม่ทุกเรื่อง มีการกระจายอำนาจและความ

รับผิดชอบให้กับคณะ วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ ห้องเรียน และหน่วยวิทยบริการฯ ได้พัฒนาองค์การไปสู่ความเป็นองค์การพระพุทธศาสนาระดับโลกตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ตั้งไว้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่ในส่วนของส่วนงานตามภูมิภาคยังไม่สามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่มหาวิทยาลัยตั้งไว้

ด้านความรู้ พบว่า มหาวิทยาลัยมีการสร้างและพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเน้นการแสวงหาความรู้และสร้างฐานความรู้ของตน คือ พระพุทธศาสนา และบูรณาการเป็นองค์ความรู้ใหม่ และพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมขององค์การ แต่เป็นการดำเนินการแบบปีต่อปี นโยบายด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมีการนำไปสู่การปฏิบัติของส่วนงานต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์การ แต่เนื่องด้วยมหาวิทยาลัยเป็นองค์การใหญ่ มีส่วนงานในสังกัดมาก ทั้งวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ ห้องเรียน และหน่วยวิทยบริการฯ จึงทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยตั้งไว้

ด้านเทคโนโลยี พบว่า มหาวิทยาลัยได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ในองค์การครอบคลุมภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านทรัพยากร ด้านงบประมาณ และด้านบุคคล แต่เนื่องด้วยมหาวิทยาลัยมีส่วนงานมาก จึงทำให้การดำเนินงานยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงาน

2. รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยดำเนินการมาจากการนำผลของศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย และแนวคิด ทฤษฎี หลักการที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ มิเชล เจ มาร์ควอดท์ (Michel J. Marquardt) มายกร่างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้และนำไปสู่การตรวจสอบและยืนยันรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้โดยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 11 รูป/คน ได้รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ เป็นการอธิบายถึงความเป็นมา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ สภาพภาพรวมสภาพปัจจุบันของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย และวัตถุประสงค์ของการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา เป็นการอธิบายถึงองค์ประกอบและแนวทางของการดำเนินงานเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

2.1 องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบแกนกลางของการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นตัวกลางที่เสริมประสาน สนับสนุนและแผ่ขยายเข้าไปในระบบย่อยอื่น ๆ ซึ่งระบบย่อยด้านการเรียนรู้สามารถดำเนินการได้เป็น 3 มิติ คือ ระดับของการเรียนรู้ ซึ่งมีทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีม และระดับองค์การ ประเภทของการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้เชิงปรับตัว เชิงคาดการณ์ และเชิงปฏิบัติ และมีทักษะที่สำคัญ ๆ คือ การคิดเชิงระบบ รูปแบบความคิด การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ การเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเอง และการเสวนา

มีองค์ประกอบย่อย คือการเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่มหรือทีม และการเรียนรู้ระดับองค์การ

2.2 องค์ประกอบด้านองค์การ เป็นองค์ประกอบย่อยของการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นระบบการกำหนดให้กลุ่มคนมาทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน อีกทั้งยังเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ มีองค์ประกอบย่อย คือวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมโครงสร้าง และกลยุทธ์

2.3 องค์ประกอบด้านบุคคล เป็นองค์ประกอบย่อยของการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีองค์ประกอบย่อย คือผู้บริหาร บุคลากร นิสิตและนักศึกษา องค์กรและหน่วยงานภายนอก เครือข่าย และชุมชน

2.4 องค์ประกอบด้านความรู้ เป็นองค์ประกอบย่อยของการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการบริหารจัดการความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย มีองค์ประกอบย่อย คือการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การวิเคราะห์และการทำเหมืองข้อมูล การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ และการประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง

2.5 องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี เป็นองค์ประกอบย่อยของการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ช่วยให้คนในมหาวิทยาลัยเข้าถึงความรู้ และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีองค์ประกอบย่อย คือเทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสำหรับการเพิ่มพูนความรู้ และส่วนที่ 3 เจาะลึกสู่ความสำเร็จ เป็นการอธิบายเกี่ยวกับเงื่อนไขสู่ความสำเร็จของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

3. การประเมินรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยดำเนินการมาจากการนำแบบประเมินรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 รูป/คน ประเมินและให้ข้อเสนอแนะ โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นประโยชน์ ซึ่งโดยภาพรวมมีผลการประเมินรูปแบบอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยส่วนที่ 1 ส่วนนำ มีผลการประเมินรูปแบบอยู่ในระดับมากและมากที่สุด (ร้อยละ 88.33 และ 96.67) ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา มีผลการประเมินรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 100) และส่วนที่ 3 เงื่อนไขสู่ความสำเร็จ มีผลการประเมินรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 100)

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่าบุคลากรของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานประจำวันตามหน้าที่ประจำและตามที่ได้รับมอบหมาย ยังขาดการคิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ มหาวิทยาลัยได้กำหนดแผนแม่บทการจัดการ

ความรู้ มีการกำหนดกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสร้างวัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้ แต่มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างองค์กรที่ใหญ่ เนื่องจากมีส่วนงานในสังกัดจำนวนมาก ดังนั้นในส่วนของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของแต่ละส่วนงานจึงมีความแตกต่างกัน ทั้งในแง่ของการบริหารและการจัดการศึกษาซึ่งเป็นไปตามบริบทของแต่ละแห่งผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนและสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ มีการเอื้ออำนาจให้บุคลากรในองค์กรแต่ไม่ทุกเรื่อง มหาวิทยาลัยมีการสร้างและพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเน้นการแสวงหาความรู้และสร้างฐานความรู้ของตนคือพระพุทธศาสนา และบูรณาการเป็นองค์ความรู้ใหม่ และพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมขององค์กร มีกรอบแนวทางในการจัดการความรู้ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุสู่พันธกิจและวิสัยทัศน์ตามที่ได้ตั้งไว้ มหาวิทยาลัยได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ในองค์กรครอบคลุมภารกิจของมหาวิทยาลัย แต่เนื่องด้วยมหาวิทยาลัยมีส่วนงานมาก จึงทำให้การดำเนินงานยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงานทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยวางแนวทางการดำเนินงานการจัดการความรู้ไว้ในแผนแม่บทการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยซึ่งกระจัดกระจายกันอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในมหาวิทยาลัยสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุดแต่ผลการดำเนินการที่ผ่านมา เป็นการดำเนินการแบบปีต่อปี โดยมีกรอบแนวทางในการจัดการความรู้ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุสู่พันธกิจและวิสัยทัศน์ตามที่ได้ตั้งไว้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้น มหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ของบุคลากร ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีม และระดับองค์กร ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศในมหาวิทยาลัยที่เอื้อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กร ให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม โครงสร้าง และกลยุทธ์ ให้มุ่งไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร มีการเอื้ออำนาจให้ผู้บริหารและบุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ ได้พัฒนาตามศักยภาพและทรัพยากรที่มีอยู่ และแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรภายนอกในพื้นที่ที่ส่วนงานนั้นตั้งอยู่ มีนโยบายในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอน การประชุมและการฝึกอบรมของบุคลากรทุกระดับ และมหาวิทยาลัยต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร รวมทั้งมีการจัดฝึกอบรมผู้บริหารและบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของมิเชล เจ มาร์ควอดท์ (Michel J. Marquardt, 2002) ที่ได้กล่าวถึงองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้จะประสบความสำเร็จได้ด้วยระบบขององค์กรทั้งหมด เปรียบเสมือนว่าองค์กรนั้น ๆ เป็นองค์กรที่มองเดียวกันทั้งองค์กรสมาชิกในองค์กรให้ความสำคัญและยอมรับว่าการเรียนรู้ทั้งองค์กรนั้นจะนำมาซึ่งความอยู่รอดขององค์กรในปัจจุบันและความสำเร็จขององค์กรในอนาคตทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับ

ความสำเร็จขององค์การได้อย่างต่อเนื่องและทันสมัย และองค์การมีบรรยากาศที่ส่งเสริมกระตุ้นและให้รางวัลแก่บุคลากรและกลุ่มที่เรียนรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ และองค์การเป็นศูนย์รวมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ดังนั้น การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงระบบย่อยด้านองค์การทั้ง 4 มิติ ได้แก่ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง ผู้นำเป็นทั้งครู โค้ชและพี่เลี้ยงเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถ พร้อมต่อการเอื้ออำนาจให้บุคลากรรับมอบความรับผิดชอบและอำนาจที่สอดคล้องกับความสามารถ นอกจากผู้บริหารและบุคลากรที่ต้องได้รับการเอื้ออำนาจและการเรียนรู้แล้ว นิสิตและนักศึกษา หน่วยงานและองค์กรภายนอก และเครือข่าย รวมถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อม ซึ่งทุกกลุ่มมีคุณค่าต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องได้รับการเอื้ออำนาจและการเรียนรู้เช่นเดียวกันนอกจากนั้น การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การวิเคราะห์และการทำเหมืองความรู้ การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ และการนำไปประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรงการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้งาน เพื่อช่วยเอื้อความสะดวกและง่ายต่อการจัดการความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึง (Michel J. Marquardt, 2002) และสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงใจ เปลี่ยนบำรุง และคณะ (2555) พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้สำหรับวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย 9 กลยุทธ์ คือ 1) พัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อมสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการและการประเมินผล เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 3) สนับสนุนการบริหารงานแบบกระจายอำนาจและการทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร 4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ 5) พัฒนาตัวชี้วัดในการประเมินคุณภาพและนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะกับองค์กรอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี 6) เร่งรัดพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญ 7) ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์องค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ 8) สนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกองค์การ และ 9) เร่งรัดสรรหาและพัฒนาบุคลากรและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2. รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า องค์ประกอบและแนวทางของการดำเนินงานเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีองค์ประกอบ 5 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ 2) องค์ประกอบด้านองค์การ 3) องค์ประกอบด้านบุคคล 4) องค์ประกอบด้านความรู้ 5) องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่า องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของมิเชล เจ มาร์ควอดท์ (Michel J. Marquardt) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ เป็นแนวคิดที่มองการพัฒนาทุกระบบขององค์การ ซึ่งระบบย่อยทุกระบบมีความสัมพันธ์กัน เป็นแนวคิดที่มีความสมบูรณ์กว่าแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่น ๆ สามารถผลักดันให้องค์การก้าวไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของมิเชล เจ มาร์ควอดท์ (Michel J. Marquardt)

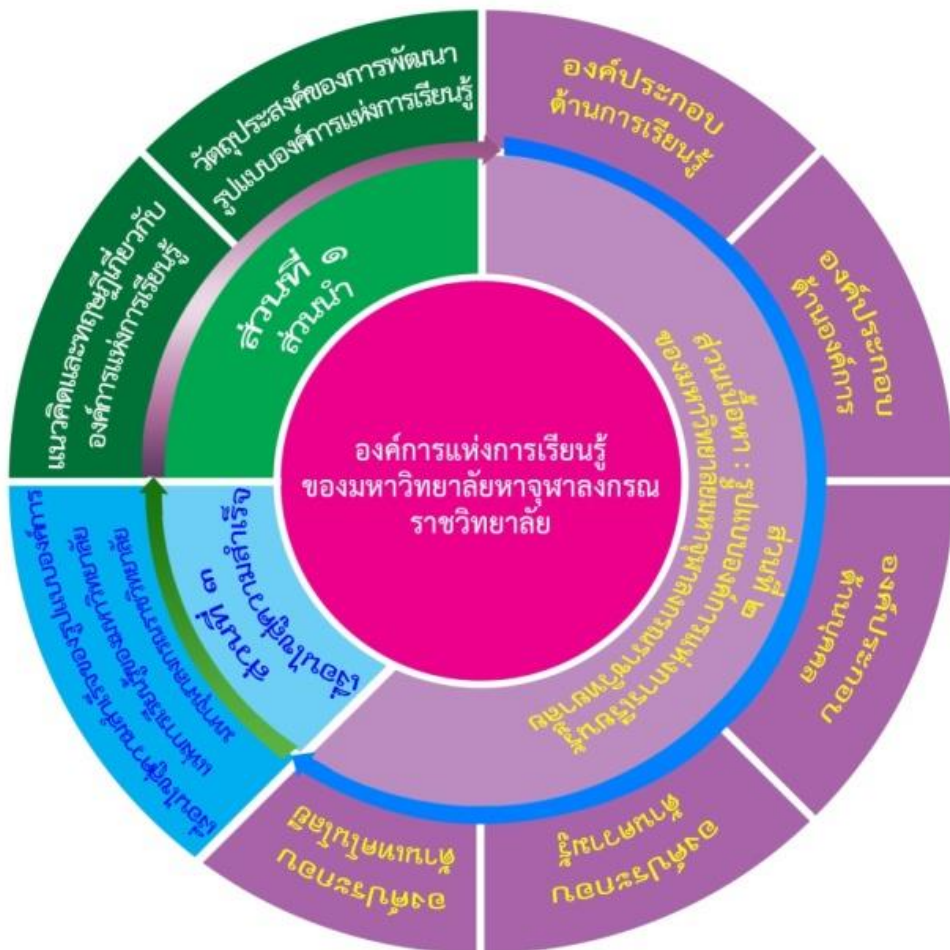
และผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มาสร้างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สอดคล้องกับงานวิจัยของภูษิต รุ่งแก้วและคณะ (2556) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ด้านการจัดโครงสร้างและการบริหารงาน ด้านการจัดการความรู้ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงานด้านการจูงใจและด้านการกำกับติดตามการดำเนินงานมีความเหมาะสมมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญเลิศ เต็กสงวน (2557) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร 4) บรรยากาศที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ 5) พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ 6) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ 7) การทำงานเป็นทีมและร่วมมือกันเป้าหมายเดียวกัน นอกจากนี้ยังพบว่า กิจกรรมย่อยที่มีส่วนสนับสนุนระบบการจัดการความรู้ ได้แก่ เน้นการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการจัดเก็บการถ่ายทอดและการนำความรู้ไปใช้ได้ง่าย การกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และถ่ายทอดจากประสบการณ์การร่วมกลุ่มเพื่อสร้างพฤติกรรมการเรียนรู้ร่วมกันแบบแบ่งปันการแลกเปลี่ยนสร้างสรรค์ความรู้

3. การประเมินรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นประโยชน์ ซึ่งโดยภาพรวมผลการประเมินรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินการจัดทำวิจัย มีการดำเนินการตามกรอบแนวทางการวิจัยเป็นลำดับขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัย ผ่านการตรวจสอบ ติดตามการดำเนินการวิจัยเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ดำเนินการเก็บข้อมูลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยโดยใช้สถิติทางการวิจัย รวมทั้งผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ การประเมินจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย และเป็นไปตามผลการศึกษาค้นคว้าประกอบ ผลการยกย่องรูปแบบ และผลการประเมินรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย นอกจากนี้แนวทางการประเมินรูปแบบสอดคล้องกับแนวคิดการประเมินรูปแบบของแม็คมิลแลน และสคูเมเชอร์ (McMillan and Schumacher) (สุรีย์มาศ สุขกลี, 2559) ที่ได้พัฒนาและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการประเมินผล ซึ่งประกอบด้วยมาตรฐานด้านความเหมาะสม มาตรฐานด้านความถูกต้อง มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ และมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ซึ่งในการดำเนินการวิจัยได้นำแนวคิดมาใช้ในการประเมินผลรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และสอดคล้องกับงานวิจัยของชาติรี วงศ์สายสิน (2561) พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมมีผลการประเมินรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด มีผลการประเมินราย

ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเหมาะสม ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความเป็นไปได้

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิด ทฤษฎี และจากการวิเคราะห์ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จึงได้สรุปเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ดังนี้



- หมายเหตุ :
- รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 - ส่วนที่ 1 ส่วนนำของรูปแบบ
 - ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา
 - ส่วนที่ 3 เชื้อไขสู่ความสำเร็จ
 - องค์ประกอบย่อยของส่วนที่ 1 ส่วนนำของรูปแบบ
 - องค์ประกอบย่อยของส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา
 - องค์ประกอบย่อยของส่วนที่ 3 เชื้อไขสู่ความสำเร็จ

ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากภาพที่ 1 รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วยแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และวัตถุประสงค์ของการพัฒนารูปแบบ

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา เป็นองค์ประกอบและแนวทางของการดำเนินงานเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ 2) องค์ประกอบด้านองค์การ 3) องค์ประกอบด้านบุคคล 4) องค์ประกอบด้านความรู้ 5) องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี

ส่วนที่ 3 เจาะลึกสู่ความสำเร็จ ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาวิทยาลัยต้องมีนโยบายที่จะเร่งรัดและพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่พัฒนาขึ้น

2. มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สามารถนำไปปฏิบัติและเกิดการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม ตามแนวทางการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปปฏิบัติ

1. มหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นการพัฒนาส่วนงานทุกระดับของมหาวิทยาลัยให้สามารถเรียนรู้ร่วมกัน มีการกำหนดแผนก่อนล่วงหน้าเพื่อวางแผนตามกรอบใหญ่ของมหาวิทยาลัย มีแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติงาน ซึ่งเน้นการจัดทำแผนประจำวัน ประจำเดือน ประจำปีหรือระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาวอย่างชัดเจน และควรปรับระบบโครงสร้างให้มีความเชื่อมโยงกันและยืดหยุ่นได้มากขึ้น

2. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อพัฒนาบุคลากรที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของมหาวิทยาลัยทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง และมีการดำเนินการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งมหาวิทยาลัย และควรให้ความสำคัญกับการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งและสายงาน มีระบบในการคัดสรรบุคลากรเป็นที่ยอมรับตามมาตรฐาน และให้ความสำคัญกับการให้รางวัลกับบุคลากร ให้โอกาสในการก้าวหน้าและเลื่อนตำแหน่งแก่บุคลากรตามความรู้ความสามารถ ตามศักยภาพและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง

3. ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับต้องให้ความร่วมมือในการดำเนินการตามรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่พัฒนาขึ้น

4. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยสนับสนุนการดำเนินการตามรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่พัฒนาขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กานต์สุตา มาฆะศิรินันท์. (2557). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ชาตรี วงศ์สายสิน. (2561). รูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 5(1), 91-100.
- ดวงใจ เปลี่ยนบำรุง และคณะ. (2555). กลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารวิจัยมช. (ฉบับบัณฑิตศึกษา)*, 2(1), 94-114.
- บุญเลิศ เต็กสงวน. (2557). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต. *วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 24(1), 198-221.
- ภูษิต รุ่งแก้ว และคณะ. (2556). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม. *ลักทอง : วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 19(1), 55-72.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2556). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). *ผู้บริหารองค์กรอัจฉริยะ ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- สุริย์มาศ สุขกลี. (2559). รูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา*, 1(1), 113-146.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). รายงานชุด “แนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย” รูปแบบและภารกิจอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- Garvin, D.A. (1993). Building a Learning Organization. *Havard Business Review*, 71, 78-91.
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning*. (2nd ed.). CA: Davies-Black Publishing.

Senge, P. M. (1990). *The fifth disciplines: the art and practice of learning organization*.
New York: Doubleday.