

บทความที่ : **20**
Article :



รูปแบบประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมูลนิธิ
โครงการหลวงในการพัฒนาพื้นที่เขตภาคเหนือ
ของประเทศไทย

*Knowledge Management Effectiveness Model
of Royal Project Foundation in Development
of the Northern*

พิสิษฐ์ พงศาปรมัตต์* และ จิดาภา ถิรศิริกุล**

Bhisit Phongsaporamut and Jidapa thirasirikul

* สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม [Program of Management, Siam University]

**คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต [Faculty of Political Science, Rangsit University]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมูลนิธิโครงการหลวงในการพัฒนาพื้นที่เขตภาคเหนือของประเทศไทย ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงผสมผสาน โดยใช้เทคนิควิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยการเลือกแบบเจาะจงที่เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงในโครงการหลวงในตำแหน่งต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการมูลนิธิโครงการหลวง ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมูลนิธิโครงการหลวง ผู้นำชุมชนที่ได้รับการยอมรับและเกษตรกรสมาชิกของมูลนิธิโครงการหลวง รวมเป็นจำนวน 22 ท่าน เพื่อนำมาการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงการพัฒนาแนวคิด และใช้เทคนิควิธีวิจัยเชิงปริมาณ จากการเก็บรวบรวมด้วยแบบสอบถามกับเกษตรกรที่เป็นสมาชิกของมูลนิธิโครงการหลวงดอยอินทนนท์ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 312 คน ใช้สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานในการวิเคราะห์ผล ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมูลนิธิโครงการหลวงในการพัฒนาพื้นที่เขตภาคเหนือของประเทศไทยบรรลุประสพผลสำเร็จ ผ่านรูปแบบของการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งประกอบด้วยมิติกระบวนการจัดการความรู้ มิติภาวะผู้นำองค์กร มิติวัฒนธรรมองค์กร มิติการทำงานเป็นทีม และ มิติการพัฒนาชุมชนไปสู่ชุมชนเข้มแข็ง อันนำไปสู่การการนำความรู้ทางวิชาการจากมูลนิธิฯ ไปสู่การพัฒนาพื้นที่ได้อย่างสอดคล้องกับบริบทเชิงวัฒนธรรม สังคม และลักษณะทางเศรษฐกิจ

คำสำคัญ: มูลนิธิโครงการหลวง; การจัดการความรู้; ประสิทธิภาพ

Abstract

This research aims to study the system and mechanism of knowledge management of Royal Project Foundation for the development of the northern regions of Thailand. The research is qualitative using in-depth interview method. Purposive sampling technique is used to filter only samples with direct experience and knowledge working in different positions in the Royal Project Foundation. The 22 key informants include 4 committees, 6 high, mid and entry-level executives, 12 operative personnel, acknowledged community leaders and farmer members. The interview is conducted on the aspect of knowledge management according to the structured interview form. The results suggest that the Royal Project Foundation is effective in all the aspects of knowledge management including knowledge acquisition, creation of know-hows, knowledge recording, knowledge analysis and extraction and knowledge application and appropriate methods for data correction. This results to better welfare of hill tribe farmers and widened access to basic infrastructures.

Keyword: Royal Project Foundation; Knowledge Management; Effectiveness Model

บทนำ

ภูมิศาสตร์ทางภาคเหนือของประเทศไทย มีลักษณะภูมิประเทศเป็นภูเขาและที่ราบเชิงเขาเป็นส่วนใหญ่ โดยจะมีทิวเขาเป็นแนวยาวขนานกันจากเหนือมาใต้ มีที่ราบระหว่างหุบเขา นับว่าเป็นแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ และยังเป็นแหล่งที่อยู่อาศัยของคนหลายชาติพันธุ์ที่อาศัยอยู่ในเขตที่เรียกว่าพื้นที่สูง ในพื้นที่ภาคเหนือที่เรียกว่า "ชาวเขา" ซึ่งต่อมาภาษาราชการเรียกว่า "ชาวไทยภูเขา" ซึ่งมีอยู่หลายกลุ่มและชาวไทยเหล่านี้ส่วนใหญ่มีวิถีชีวิตที่ปฏิบัติสืบทอดกันมาอย่างไม่เปลี่ยนแปลงเพราะมีการติดต่อสื่อสารกับสังคมภายนอกค่อนข้างน้อย ประกอบกับการที่อาศัยอยู่ตามเทือกเขาต่างๆ ห่างไกลสังคมเมือง ไกลเขตความเจริญ จึงทำให้มีสภาพชีวิตความเป็นอยู่ค่อนข้างยากจน ทำการเกษตรแบบยังชีพ สุขภาพอนามัยและการศึกษาถูกละเลย ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบำรุงรักษาความอุดมสมบูรณ์ของดิน น้ำและป่าไม้ กล่าวคือ เมื่อเพราะปลูกข้าวที่จนกระทั่งผลิตผลต่ำ เพราะดินหมดความอุดมสมบูรณ์แล้ว ก็จะย้ายไร่เคลื่อนหมู่บ้านไปตัดฟันป่าเพื่อทำไร่ในบริเวณอื่น นอกจากนั้น ชาวไทยภูเขาส่วนหนึ่งประกอบอาชีพเพราะปลูกและขายฝิ่นเป็นรายได้หลัก ส่งผลกระทบเชิงลบทั้งต่อตัวชาวไทยภูเขาและต่อคนทั้งประเทศ เป็นปัญหาที่เรื้อรัง และมีสาเหตุที่ซับซ้อนที่มีใช้แต่เพียงการมุ่งปราบปราม แต่จำเป็นต้องอาศัยการแก้ไขปัญหในระดับโครงสร้าง ก็คือ การปรับเปลี่ยนวิถีการดำรงชีวิตของชาวไทยภูเขา ซึ่งหมายถึง การปรับเปลี่ยนตั้งแต่ฐานความคิดคติความเชื่อในการดำรงชีวิต ไปจนถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการเพาะปลูกและการดำรงชีพ

ในการดำเนินการแก้ไขปัญหในระดับโครงสร้างของปัญหาดังกล่าว ได้เริ่มต้นขึ้นอย่างจริงจังเมื่อ พ.ศ. 2512 หลังจากที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ได้เสด็จไปถึงหมู่บ้านชาวไทยภูเขา ที่จังหวัดเชียงใหม่ เป็นครั้งแรก ซึ่งในการเสด็จพระราชดำเนินในครั้งนั้นได้ทรงทอดพระเนตรเห็นปัญหาการดำรงชีวิตของชาวไทยภูเขา และการขาดความรู้ทักษะทางการเกษตร จึงได้ทรงพระราชทานพันธุ์สัตว์ เครื่องมืออุปกรณ์ทางการเกษตร

รวมถึงการให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ และได้ทรงมีพระราชดำริในการปรับปรุงพัฒนาด้านการเกษตรของชาวไทยภูเขาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้ “โครงการหลวง” ซึ่งเป็นโครงการส่วนพระองค์ที่จัดตั้งขึ้นในปีนั้นโดยใช้พระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ และเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากราษฎร รวมทั้งจากความช่วยเหลือของรัฐบาลไทยและรัฐบาลต่างประเทศร่วมกัน โดยพระราชทานเป้าหมายสำหรับการดำเนินการช่วยชาวเขาเพื่อมนุษยธรรม ลดปัญหาการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ คือ ป่าไม้และต้นน้ำลำธาร กำจัดการปลูกฝิ่น การรักษาดิน และใช้พื้นที่ใช้ประโยชน์ให้ถูกต้อง ทั้งนี้ภายใต้พระราชประสงค์ดังกล่าว มูลนิธิโครงการหลวง ได้มีการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและให้การสนับสนุนนักวิจัยรุ่นใหม่ ให้สร้างสรรค์งานวิจัยที่มีประโยชน์ทั้งในแง่การพัฒนาระบบการเกษตรบนพื้นที่สูง และการปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ของชาวไทยภูเขา ขณะเดียวกันก็มีการสร้างบุคลากรที่เชี่ยวชาญด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อทำหน้าที่ดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ได้มีการจัดระบบการจัดการงานวิจัยให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการเพื่อศึกษารูปแบบประสิทธิภาพการจัดการความรู้ของมูลนิธิโครงการหลวงในการพัฒนาภาคเหนือของประเทศไทย ในการดำเนินการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของชาวไทยภูเขาจากการมีวิถีความเชื่อและขนบธรรมเนียมในการทำการเกษตรด้วยวิธีการแบบดั้งเดิม ให้มีความสนใจในกระบวนการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการ และกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายของพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 อันจะนำไปสู่ประโยชน์ในทางวิชาการด้านการเป็นต้นแบบการจัดการองค์ความรู้ที่ได้รับซึ่งจะก่อให้เกิดผลกระทบในการบริหารจัดการทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้ยั่งยืนสืบไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อศึกษารูปแบบประสิทธิภาพการจัดการความรู้ของมูลนิธิโครงการหลวงในการพัฒนาพื้นที่เขตภาคเหนือของประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้การใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed research methods) จากการใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research method) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงในโครงการหลวงในตำแหน่งต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการมูลนิธิโครงการหลวง ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมูลนิธิโครงการหลวง ผู้นำชุมชนที่ได้รับการยอมรับและเกษตรกรสมาชิกของมูลนิธิโครงการหลวง รวมจำนวน 22 ท่าน โดยผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามข้อคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form) จากการรอบการศึกษาศึกษาตามมิติต่างๆของกระบวนการการจัดการความรู้ แล้วนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกดังกล่าว มาทำการวิเคราะห์เชิงแนวคิด (Conceptual Analysis) และใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research method) โดยมีการใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินความคิดเห็น จากเกษตรกรที่เป็นสมาชิกของมูลนิธิโครงการหลวงดอยอินทนนท์ จำนวน 1,416 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างง่าย (Accidental sampling random) ผ่านวิธีการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างผ่านสูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ได้จำนวน 312 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ระดับ เพื่อนำผลที่ได้ประเมินผลยืนยันกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมูลนิธิโครงการหลวงในการพัฒนาพื้นที่สูงภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า กระบวนการบริหารงาน ระบบและกลไกในการจัดการความรู้ของมูลนิธิโครงการหลวงในการพัฒนาพื้นที่สูงเขตภาคเหนือของประเทศไทย มีปัจจัยที่สำคัญประกอบด้วยมิติวัฒนธรรมองค์กร มิติการพัฒนาชุมชนไปสู่ชุมชนเข้มแข็งในพื้นที่ มิติภาวะผู้นำขององค์กร มิติกระบวนการจัดการความรู้ และมิติการทำงานเป็นทีมตามลำดับ ซึ่งมีกระบวนการ ระบบและกลไกในการจัดการความรู้ของมูลนิธิโครงการหลวงเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมผ่านรูปแบบขั้นตอนของการทดสอบ สาธิต วิจัย และสิ่งแวดล้อมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านการถ่ายทอดความรู้เผยแพร่ความรู้ไปสู่การปฏิบัติกับภาคเกษตรกรอย่างเป็นรูปธรรม เกิดพัฒนาความรู้ภาคเกษตรที่เหมาะสมกับในพื้นที่เริ่มจากการแสวงหาความรู้และการสร้างความรู้จากผู้นำโครงการหลวงมีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ในลักษณะของการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) ระหว่างประชาชน/ชาวบ้าน องค์กรชุมชน หน่วยงานภาครัฐในการดำเนินโครงการร่วมกันผ่านที่ตั้งโครงการหลวง รูปแบบของเอกสาร สิ่งพิมพ์/สื่อต่างๆ นักวิชาการ และผู้ปฏิบัติการในพื้นที่ สะท้อนให้เห็นว่าในการจัดการจัดการความรู้ในโครงการหลวงมีรูปแบบการจัดการเชิงระบบตั้งแต่ผู้นำองค์กร การบริหารจัดการ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของประชาชนในชุมชน องค์กรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมทำให้การพัฒนาพื้นที่ร่วมกันของคนในชุมชนพร้อมทั้งมีการแสวงหาความรู้ เก็บความรวมและถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ โดยที่วัฒนธรรมองค์กร บทบาทผู้นำมูลนิธิโครงการเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรในการแสวงหาความรู้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเรียนรู้และการพัฒนาโดยยึดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมหรือปรึกษาหารือในการดำเนินการร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือผู้มี

ส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาร่วมกันทำให้ทุกคนทราบถึงทิศทางเป้าหมายในการพัฒนาการเกษตรไปในทิศทางเดียวกัน

จากกระบวนการดังกล่าว จึงทำให้รูปแบบประสิทธิผลการจัดการความรู้ของมูลนิธิโครงการหลวงในการพัฒนาพื้นที่สูงภาคเหนือของประเทศไทย ประกอบด้วย มิติวัฒนธรรมองค์กร มิติการพัฒนาชุมชนไปสู่ชุมชนเข้มแข็งในพื้นที่ มิติภาวะผู้นำขององค์กร มิติกระบวนการจัดการความรู้ และมิติการทำงานเป็นทีม โดยมูลนิธิโครงการหลวงมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรและมีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ไปสู่เกษตรกรชุมชนในพื้นที่สูงภาคเหนือ สามารถอธิบายตามรูปภาพดังต่อไปนี้

ภาพที่ 1 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้ของมูลนิธิโครงการหลวงในการพัฒนาพื้นที่สูงภาคเหนือ



จากการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่า กระบวนการบริหารงาน ระบบและกลไกในการจัดการความรู้ มีองค์ประกอบหรือปัจจัยที่สำคัญได้แก่ ภาวะผู้นำขององค์กร การวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรเข้มแข็ง การทำงานเป็นทีม และกระบวนการจัดการความรู้ในการจัดการความรู้ในองค์กรโดยกระบวนการหรือกลไกสำคัญในการจัดการความรู้ให้เกิดประสิทธิภาพที่สำคัญได้แก่ กระบวนการบริหารและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาร่วมกันระหว่างองค์กร เกษตรกร บุคลากร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแสวงหาความรู้ทางวิชาการร่วมกัน การพัฒนาองค์ความรู้และการนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมในการพัฒนาบุคลากรองค์กร ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

กระบวนการจัดการความรู้ คือ ในการจัดการความรู้ในองค์กรเป็นการดำเนินการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กร ร่วมกันตั้งแต่การแสวงหาความรู้ การสังเคราะห์สกัดความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากรและองค์กร เริ่มตั้งแต่ผู้บริหารองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ และสร้างสามารถศรัทธา บรรยายภาพในองค์กรให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล และองค์กรซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญในการพัฒนาสู่การทำงานเป็นทีมในองค์กรทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้และมีทัศนคติในการจัดการความรู้ให้ไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร

ภาวะผู้นำขององค์กร คือ การจัดการความรู้ให้เกิดประสิทธิผลจำเป็นต้องมีผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางองค์กรในการพัฒนาที่ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำที่มีบารมีในการส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรศรัทธาและปฏิบัติตามนโยบายในการแสวงหาความรู้ สังเคราะห์ความรู้ หรือถ่ายทอดความรู้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัฒนธรรมองค์กร คือ ระเบียบแบบแผน ค่านิยม แนวทางปฏิบัติ หรือบรรยากาศขององค์กรที่เอื้ออำนวยหรือสอดคล้องกับการแสวงหาความรู้ การ

แลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรจนมีลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นต้น

การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรเข้มแข็ง คือ คุณลักษณะที่เหมาะสมสามารถบริหารจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้เหมาะสมตั้งแต่บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อตนเอง องค์กร นึกถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร

การทำงานเป็นทีม คือ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรฝ่ายต่างๆ มีขั้นตอนการทำงานอย่างเป็นระบบชัดเจนตั้งแต่แผนงาน การปฏิบัติงาน การติดตามประเมินผล หรือการพัฒนา โดยสมาชิกในองค์กรเข้าใจเป้าหมายในการปฏิบัติอย่างชัดเจน ความร่วมมือร่วมใจกัน การแลกเปลี่ยนข้อมูล การถ่ายทอดความรู้ และแบ่งงานกันทำตามหน้าที่อย่างชัดเจนทำให้การดำเนินการจัดการความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อองค์กร

การจัดการความรู้ คือ องค์กรมีแนวทางในการแสวงหาหรือสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การวิเคราะห์สกัดความรู้ การถ่ายโอน/การเผยแพร่ความรู้ และการประยุกต์ใช้ข้อมูล โดยมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรและนอกองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดทำแสวงหาความรู้ร่วมกัน

ระบบและกลไกในการจัดการความรู้ คือ การจัดการความรู้ในองค์กรเป็นการดำเนินการร่วมกันหรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากร สมาชิกในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ดำเนินการ การประเมินผล หรือการรับผลประโยชน์ร่วมกัน พร้อมทั้งการจัดทำรายงานวิจัย การทดสอบ สานิต เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ วิธีการหรือแนวทางที่เหมาะสมกับการพัฒนาองค์กร โดยมีการจัดทำฐานข้อมูล ศูนย์ปฏิบัติ ข้อมูล การจัดเก็บรูปแบบเอกสาร รายงานวิจัย ระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยเฉพาะการสะสมองค์ความรู้ผ่านการถ่ายทอดสู่บุคลากรหรือการพัฒนาให้เป็นทุนมนุษย์ในองค์กร เป็นต้น

อภิปรายผล

จากการศึกษาจะพบว่า รูปแบบการจัดการของมูลนิธิโครงการหลวงเป็นเผยแพร่ความองค์ความรู้ด้วยวิธีการจัดการความรู้ผ่านระบบการจัดการ ซึ่งสามารถอธิบายการเปลี่ยนผ่านความรู้จากแหล่งความรู้ไปสู่การใช้ความรู้ อันประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างองค์ความรู้ การดำเนินการจัดเก็บรวบรวมความรู้ และการถ่ายทอดความรู้เผยแพร่ความรู้ไปสู่การปฏิบัติกับภาคเกษตรอย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น สะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการบริหารงานของมูลนิธิโครงการหลวงสามารถสร้างผลกระทบหรือข้อมูลทางวิชาการเกษตรที่ได้รับจากการจัดการความรู้ถูกการประเมินจัดเก็บสู่กระบวนการจัดทำวิจัย หรือการสกัดข้อมูลในการสร้างองค์ความรู้เพื่อให้เกิดการต่อยอดองค์ความรู้ในมูลนิธิโครงการหลวง โดยมีปัจจัยจากองค์กรที่สำคัญเช่นผู้นำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การทำงานเป็นทีมขององค์กร หรือการกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมชาย รัตนชช (2557) ได้ศึกษาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษา ได้อธิบายให้เห็นว่าแนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ พัฒนาสถาบันได้อย่างเหมาะสมยิ่งในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นแนวคิดที่มุ่งพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการสร้างสิ่งใหม่ๆ และการถ่ายโอนความรู้ที่องค์การมีภูมิปัญญาที่เกิดขึ้นจากบุคคลที่มีความคิด สร้างสรรค์ หรือภายนอกตัวบุคคลที่มีการเรียนรู้ การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้การส่งเสริมให้เกษตรกรในพื้นที่โครงการหลวงมีความยั่งยืนมากขึ้นเป็นต้องอาศัย การสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/ภาคีเครือข่ายร่วมกันตั้งแต่พัฒนาวิชาการเกษตร การตลาด สิ่งแวดล้อม การคมนาคม สาธารณะสุขในชุมชน สถานศึกษา ตลอดจนระบบสหกรณ์ที่เข้มแข็ง เป็นต้น สะท้อนให้เห็นว่าในการจัดการความรู้ของมูลนิธิโครงการหลวงมาจากกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยมีบุคลากรโครงการหลวง นักวิชาการสถาบันการศึกษา เกษตรกร ซึ่งมีข้อจำกัดด้าน

แหล่งเงินทุนวิจัย ระยะเวลาทำให้ใช้งบประมาณจำนวนมาก จำเป็นต้องอาศัยหน่วยงานภาครัฐในการสนับสนุนร่วมดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาครัฐหรือส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ควรให้การสนับสนุนส่งเสริมเกษตรในพื้นที่และพัฒนาระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานให้กับเกษตรกรและสมาชิกมูลนิธิโครงการหลวงเพื่อจัดสรรทรัพยากรชุมชนให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาพื้นที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นต้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิสาखा ภูจินดา (2555) พบว่ากระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมในกิจกรรมตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดกระบวนการคิด การทำงานอย่างมีระบบ และเกิดการเรียนรู้ต่อการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม ผลจากการทำงานร่วมกันส่งผลให้ตลาดมีการพัฒนามากขึ้น ควรสร้างความตระหนักแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้เข้ามาสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและสร้างความตระหนักของภาคประชาชนเกี่ยวกับอาหารปลอดภัย

ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานภาครัฐและสถาบันการศึกษาควรกำหนดแผนงานในการพัฒนาบริการวิชาการหรือการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับโครงการหลวงอย่างเหมาะสมต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้การพัฒนาพื้นที่สูงในโครงการหลวงได้รับการสนับสนุนและพัฒนาต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมนวัตกรรมและการบริหารการตลาดภาคเกษตรอย่างเหมาะสมต่อเนื่อง

2. จากการศึกษาโครงการหลวง ต้องพัฒนาทุกศูนย์ฯ ภายใต้โครงการหลวงให้เป็นศูนย์การเรียนรู้สำหรับชุมชนและผู้ที่สนใจให้ได้ เพื่อเป็นการกระจายความรู้สู่การนำไปปฏิบัติจริงของชุมชน ไม่ว่าในด้านเครื่องมืออุปกรณ์ หรือศักยภาพของบุคลากรภายในในการนำความรู้ไปเผยแพร่

3. จากการศึกษาโครงการหลวงควรส่งเสริมพัฒนาศักยภาพบุคลากรอาสาสมัครโครงการหลวงให้เป็นบุคลากรที่เป็นทุนมนุษย์ในองค์กรพร้อมทั้งรักษา

บุคลากร อาสาสมัครให้มุ่งในการปฏิบัติงานอย่างสัมฤทธิ์ผลในการดำเนินโครงการ
หลวง

4. ส่งเสริมศักยภาพประชาชน ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่นหรือ
ร่วมพัฒนาแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาความรู้ในชุมชน หรือนวัตกรรมที่สอดคล้องกับ
ชุมชนให้กับเยาวชนคนรุ่นใหม่ให้มีจิตสำนึกที่ดีต่อชุมชนอนุรักษ์ฟื้นฟูชุมชน
วัฒนธรรมวิถีชีวิตให้เหมาะสมอันจะนำไปสู่การถ่ายทอดองค์ความรู้สู่บุคคลในชุมชน
และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

พัทธนันท์ ชายุกิจ . (2554). *การบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้*. เชียงใหม่:
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ .

วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่21*. กรุงเทพฯ :
มูลนิธิสิดดศรี-สฤษดิ์วงศ์

วิสาขา ภูจินดา .(2555). *ตัวแบบในการจัดการสิ่งแวดล้อมอุตสาหกรรมโดยใช้หลัก
ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง*. ทุนวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Hasting, Bixby and Lawton.1986. *Evaluation to Improve Learning*. New York:
McGraw-Hull.

Marquardt,M.J.2002. *Building the learning organization: A system approach
to Quantum Improvement and global success*. New York: McGraw-
Hill.

Rathachatranon, W. and Noppon, A. (2017). Community Cultures &
Citizenships Enhancement Process for Delivering Public Service
at Local Community Level, *Governance Journal* 6 (2)

Translated Thai References

Chankij, P. (2011). *Knowledge Management System Administration*.

Chiang Mai: Chiang Mai University

Panich W. (2012). *Path to Create Learning to Learners in 21st*

Century. Bangkok: Foundation of Sodsi-Saritwong

Phujinda, W. (2012). *An Industrial Environment Management Model*

Through Sufficiency Economy Philosophy. Bangkok: National
Institute of Development Administration.