

การจัดการความรู้ ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว*

สุภัทรา ลายเงิน**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษา แนวทางการจัดการความรู้ ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว และเพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคตลอดจนข้อเสนอแนะของการจัดการความรู้ด้วยวิธี Best Practice ใช้วิธีวิจัยเอกสาร และวิธีวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 คน จากผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการจัดการความรู้ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว มีดังนี้ รวบรวมความรู้ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของข้าราชการที่ได้รับรางวัล จัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเป็นตัวช่วยในการจัดเก็บความรู้ จากนั้นนำมา แปรเปลี่ยน แลกเปลี่ยน เผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้ ซึ่งมีหลายรูปแบบและหลายช่องทาง เช่น การจัดงานสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นต้น ปัญหาและอุปสรรค คือ 1) ปัญหาเรื่องทัศนคติของคน บางคนที่ไม่เข้าใจก็จะคิดว่าทำดีเพื่อสร้างภาพ 2) ปัญหาด้านเทคโนโลยี และปัญหาเรื่องวัสดุอุปกรณ์มีไม่เพียงพอ 3) ปัญหาสิ่งยั่วยุต่างๆในสังคม และข้อเสนอแนะที่มีต่อแนวทางการจัดการความรู้นี้ต้องมีการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการจากภาครัฐให้เพียงพอ จัดกิจกรรมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แปรเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน ระหว่างผู้ที่ได้รับรางวัล ให้มีโอกาสได้มาพบปะกันมากขึ้นและให้ดึงภาคส่วนอื่นๆ มาร่วมโครงการด้วย เช่น ภาคเอกชน เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินการนั้นบรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์แบบมากขึ้น

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ ด้วยวิธี Best Practice

*บทความนี้เรียบเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง การจัดการความรู้ ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว

**นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) กำลังเป็นที่นิยมและมีการนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายในสังคมปัจจุบัน โดยให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์อันเกิดจากการปฏิบัติงานหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะภาครัฐจึงได้นำการจัดการความรู้มาใช้เป็นเครื่องมือ หนึ่งใน การสร้างองค์ความรู้ ประมวลความรู้ และใช้ความรู้ที่ได้มีการจัดไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ

เพื่อให้สามารถนำมาใช้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้สะดวกและรวดเร็ว อันจะมีส่วนสำคัญช่วยให้หน่วยงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นโครงการค้นหาข้าราชการต้นแบบที่มีความประพฤติดี ทুমเทในการทำงาน ไม่ทุจริต และดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้ชื่อ "ข้าราชการไทยใจสีขาว" นับเป็นโครงการที่สร้างข้าราชการที่ดีเพื่อเป็นแบบอย่าง ของการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนที่เป็นเลิศจนได้รับการคัดเลือกให้เป็นข้าราชการต้นแบบ ซึ่งเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งที่จะนำคุณงามความดี ความรู้ความสามารถ ในด้านต่าง ๆ ของข้าราชการ ผู้ที่ได้รับรางวัลมาจัดการความรู้ด้วย วิธี Best Practice เพื่อแสดงถึงความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของข้าราชการแต่ละคนที่ได้รับการคัดเลือก ให้สามารถเผยแพร่เป็นองค์ความรู้เพื่อเป็นต้นแบบ ให้กับผู้อื่นได้ปฏิบัติตามแบบอย่างที่ดีงามนั้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว
2. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว
3. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของการจัดการความรู้ ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะข้าราชการที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐให้เป็นข้าราชการไทยใจสีขาว
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาเอกสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว และทำการสัมภาษณ์ ข้าราชการที่ได้รับคัดเลือก จากสำนักงาน ป.ป.ท.ให้เป็นข้าราชการไทยใจสีขาว
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการวิจัย ตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ.2555 - เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงแนวทางการจัดการความรู้ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว
2. ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว
3. ทำให้ทราบข้อเสนอแนะ ของการจัดการความรู้ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว
4. เป็นแนวทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการ
5. เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ในภาครัฐบรรลุเป้าหมาย

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ยุทธนา แซ่เตียว (2548, หน้า 255) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้ ไม่เพียงแต่เป็นการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้เท่านั้น แต่มีกระบวนการจัดการ (Process Management) อันประกอบด้วยกระบวนการหลัก คือ การพัฒนาความรู้ (Developing Knowledge) การใช้ความรู้ (Using Knowledge) และการแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing Knowledge) ซึ่งได้แก่ การจัดการปริมาณข้อมูล (Managing Data Quantity) การจัดการคุณภาพข้อมูล (Managing Data Quality) การจัดหาและสังเคราะห์ความรู้ (Acquiring And Synthesizing Knowledge) การเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินความรู้ขององค์กร

ประไพ จุฎนารณ (2547, หน้า 2) ได้ให้ความหมาย ของการจัดการความรู้ว่า เป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในการเรียนรู้ การนำความรู้ที่ตนมีอยู่ และความรู้ขององค์กรนั้นมาแบ่งปันกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วย นอกจากนี้ยังจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัย ความร่วมมือ ทัศนคติ กิจกรรม นโยบาย และกำหนดกฎเกณฑ์ ต่างๆในการปฏิบัติงานเข้าร่วมด้วย

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 30) อธิบายว่า ความต้องการการนำความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ เป็นแนวทางการจัดการความรู้ในองค์กร โดยการสร้างแหล่งจัดเก็บความรู้และพัฒนาวิธีการเข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดหาหรือการสร้างความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นกระบวนการพัฒนาและการสร้างความรู้ใหม่จากทักษะและความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กรเป็นวิธีการพัฒนาความรู้ของแต่ละบุคคลในลักษณะของกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยการระดมความคิด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคคลในกลุ่ม (Socialization) ระดับของความรู้

ของแต่ละบุคคลมีหลายระดับ เช่น รู้ว่า อะไร (Know What) รู้ว่า ทำอย่างไร (Know How) รู้ทำไม (Know Why) บ้างก็ห่วงใยและหาทางแก้ว่า ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น (Care Why)

2. การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นขั้นตอนต่อมาในการนำเอาความรู้ที่สร้างไว้หรือบันทึกไว้ ออกมาเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และแพร่หลายในองค์กรโดยใช้เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารที่เรียกว่า Collaborative Tools ได้แก่ อีเมล Newsgroup ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการแปลงความรู้ของแต่ละบุคคลออกมาเป็นรูปแบบแนวทางเป็นการสร้างความรู้ใหม่ที่มีการบันทึกข้อข้อมูลได้ (Externalization) และเป็นการใช้ความรู้ที่มีอยู่ในเอกสาร ฐานข้อมูล คู่มือไปใช้แก้ปัญหาได้จริง ทำให้เกิดเป็นทักษะใหม่เป็นความชำนาญในการแก้ปัญหาของงานนั้นๆ (Internalization)

3. การใช้หรือการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Utilization) เป็นการใช้ความรู้ในองค์กรจากฐานข้อมูล วรรณกรรม เอกสาร การสนทนา เป็นการผสมผสานความรู้ จากแหล่งความรู้ต่างๆ (Combination)

ปัจจัยเอื้อและส่งเสริมที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ มีผู้อธิบายไว้ดังนี้ บุญดี บุญญาภิก และคนอื่นๆ (2549, หน้า 59-62) ได้อธิบายว่าการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership And Strategy) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร

2. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) สิ่งสำคัญในการจัดการความรู้ได้ ก็คือวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร

3. เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้ (Technology) ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต เป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถทำได้ง่ายขึ้น

4. การวัดผล (Measurement) ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงสถานะปัจจุบันองค์กร

5. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) เช่น สถานที่หรือเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กันได้ เป็นต้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัย 2 วิธีในการดำเนินการวิจัย ได้แก่

1. วิธีวิจัยเอกสาร เป็นการค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารราชการและเอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ด้วยวิธี Best Practice

2. วิธีวิจัยสนาม มีสาระสำคัญดังนี้ ประชากรของการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการที่ได้รับคัดเลือกให้ได้รับรางวัลจากโครงการข้าราชการไทยใจสีขาวกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง(Judgmental Sampling) (เฉลิมพล ศรีหงษ์, 2555, หน้า 13) โดยเลือกจากข้าราชการที่ได้รับคัดเลือกเป็นข้าราชการไทยใจสีขาวผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงกับเรื่องที่ถูกวิจัยต้องการศึกษา จำนวน 4 คน

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือแบบเป็นทางการ (Structured Interview Or Formal Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant Interview) ลักษณะการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้แนวคำถามปลายเปิด

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมาเปรียบเทียบกัน และเปรียบเทียบกับข้อมูลทางเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดจำแนกข้อมูลในแต่ละประเด็นตามความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันออกเป็นกลุ่มๆ เนื่องจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ จึงใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis)ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย

จากผลการวิจัย พบว่าโครงการข้าราชการไทยใจสีขาวเป็นโครงการที่ดีและมีประโยชน์เป็นอย่างมาก สร้างข้าราชการต้นแบบให้เป็นแบบอย่างกับข้าราชการทุกคนได้นำไปปฏิบัติ ข้าราชการที่ทำความดี ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน เสียสละ ได้รับการยกย่องเชิดชู นับเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความดีต่อไป จากการศึกษาถึงแนวทางการจัดการความรู้ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว ทำให้ทราบว่าแนวทางดีที่ควรนำมาใช้ในการจัดการความรู้นั้นประกอบด้วย การรวบรวมความรู้ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของข้าราชการที่ได้รับรางวัล มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเป็นตัวช่วยในการจัดเก็บความรู้ จากนั้นนำมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยน เผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้ ซึ่งมีหลายรูปแบบและหลายช่องทาง เช่น การจัดงานสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน การสอนงาน หรือในรูปแบบอื่นๆ ที่มีการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลเป็นแรงจูงใจในช่วงเริ่มต้นเพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ มีการวัด

และประเมินผลของการจัดการความรู้ เพื่อให้การจัดการความรู้ ด้วยวิธี Best Practice บรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว พบว่ามีปัญหาและอุปสรรค คือ 1) ทักษะของบางคนที่ไม่เข้าใจก็จะคิดว่าทำดีเพื่อสร้างภาพ 2) ปัญหาด้านเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและปัญหาเรื่องวัสดุอุปกรณ์มีไม่เพียงพอ 3) ปัญหาสิ่งยั่วยุต่างๆในสังคมที่มีผลมากในการที่จะทำให้กระทำผิดวินัยได้ เป็นต้น

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

แนวทางการจัดการความรู้ ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว ต้องจัดให้มีการแลกเปลี่ยน ถ่ายโอนความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของข้าราชการที่ได้รับคัดเลือกให้สามารถสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่สำหรับเผยแพร่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติต่อไป โดยสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและอุปกรณ์ในการจัดการความรู้ให้มากขึ้น เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้ ด้วยวิธี Best Practice ของโครงการข้าราชการไทยใจสีขาว เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

บรรณานุกรม

- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). *การจัดการความรู้กับคลังความรู้*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอส.อาร์. พรินติ้งแมสโปรดักส์.
- บุญดี บุญญากิจ, นางลักษณ ประสพสุขโชดชัย, ดิสพงศ์ พรชนกนารถ และปรียวรรณ กรรณล้วน. (2549). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จิรวัดน์เอ็กเพรส.
- ประไพ จรูญนารถ. (2547). *การสร้างกลยุทธ์ในการจัดการความรู้*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอ็กชเปอเน็ท.
- ยุทธนา แซ่เตียว. (2548). *การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้: สร้างองค์กรอัจฉริยะ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.