

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1

ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

Factor to the Success in Knowledge Management of Position and Academic Rank System

Missions 1 in Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission)

ณัฐธิดา คงทอง**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ โดยศึกษาเฉพาะกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัย 2 วิธี คือ การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยสนาม (Field Research) โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบมีโครงสร้าง จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ การเปิดเผยแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์การ 2) ปัจจัยภาวะผู้นำกำหนด ทิศทางความเชื่อ และค่านิยมร่วมทั้งองค์การ 3) ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานขององค์การ 4) ปัจจัยกระบวนการ ตั้งแต่กระบวนการแสวงหาความรู้ สร้างความรู้ จัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์ 5) ปัจจัยวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่กำหนดความรู้ความเข้าใจ รวมถึงการปฏิบัติงานของทุกคนในองค์การ 6) ปัจจัยสร้างแรงจูงใจ/ให้รางวัลให้คนในองค์การที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 7) ปัจจัยความรู้พื้นฐาน มีการมอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ มีสถานที่จัดกิจกรรมความรู้ มีกิจกรรมประชุม 8) ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล คุณลักษณะเฉพาะในการสร้างความรู้ 9) ปัจจัยด้านการตรวจสอบและประเมินผล ทบทวนว่าการจัดการความรู้ว่าสำเร็จหรือล้มเหลว และการนำผลการประเมินมาปรับปรุง 10) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ 2. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ คือ ปัญหาการขาดความร่วมมือ ปัญหาด้านข้อมูลองค์ความรู้ ปัญหาของข้าราชการไม่สามารถใช้เทคโนโลยี ปัญหาการไม่เปิดโอกาสให้มีโอกาสได้แสดงความสามารถ 3. แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ คือ การจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการให้เข้าใจง่าย สามารถที่จะใช้ในการจัดการความรู้ได้อย่างต่อเนื่อง สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรโดยการสร้างเวทีการถ่ายทอดความรู้ การจัดสถานที่สำหรับพูดคุยแลกเปลี่ยน ทำกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและให้อิสระและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในสำนักงานและแก้ไขปัญหาในระยะยาวต่อไป

คำสำคัญ : การจัดการความรู้, กลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

* บทความนี้เรียบเรียงจากการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 ระบุว่า "เพื่อให้การบริหารราชการ เกิดผลสัมฤทธิ์ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้ง ต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้ ดังนั้น การที่องค์กรจะสามารถเรียนรู้เพื่อพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีการจัดการความรู้ควบคู่ไปด้วยเสมอ การจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีความสัมพันธ์กัน หากองค์กรได้มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพก็จะส่งผลให้เป็นองค์กรนั้นๆ พัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการความรู้มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้ว โดยองค์กรจะต้องดำเนินการต่อว่าจะทำอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้น ยินดีถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่นและในขั้นตอนสุดท้ายองค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.) ในฐานะองค์กรกลางการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ จากภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.) เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานจะต้องมีความรู้ความสามารถตลอดจนทักษะความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และในการจัดการความรู้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างกระจาย และใช้องค์ความรู้เป็นฐานในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งในปัจจุบันได้มีการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ตลอดมาในหลายส่วน ประกอบด้วย การจัดทำแผนการจัดการความรู้ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ การจัดวางระบบการบริหารจัดการความรู้ และกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะและศักยภาพเพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาและทบทวนเอกสารเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้วิจัยพบว่า สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประสบปัญหาการถ่ายทอดองค์ความรู้ เมื่อบุคลากรในองค์กรมีการเกษียณอายุหรือลาออก ทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานใหม่ยังมีประสบการณ์น้อย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการจัดการความรู้และสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กรเพื่อเป็นเครื่องมือที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ด้วยเหตุนี้จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เห็นถึงความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ และแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยผลของการศึกษาค้นคว้าจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จหรือสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การต่อไปในอนาคต

แนวคิดและทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management -KM) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ซึ่งกระจัดกระจายในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์การ สามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเอง และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้ เกิดประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ KM ไม่ใช่เป้าหมาย แต่เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้มีการสร้าง รวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอนความรู้ที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใน สถานการณ์ต่างๆ ได้ทันเวลา และทันเหตุการณ์ ที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของคนในองค์กรมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ และเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

วิจารณ์ พานิช (2551, หน้า 5) กล่าวถึง เป้าหมายและประโยชน์ของการจัดการความรู้ คือ การใช้ประโยชน์จากความรู้มาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ มีประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น
2. เพื่อการพัฒนาคน คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงานในองค์การ
3. เพื่อการพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์การเป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์การ จะช่วยให้องค์การมีศักยภาพในการฟันฝ่าความยากลำบาก หรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, หน้า 24) กล่าวว่า เป้าหมาย และ จุดประสงค์ในการจัดการความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. พัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ตามวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์
2. พัฒนาคณะบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้มีความคล่องตัวในการทำงาน บุคลากรเกิดความพึงพอใจ

ในการทำงาน

3. พัฒนาระบบการทำงาน ให้เกิดประสิทธิผลให้เกิดนวัตกรรม สรุปได้ว่า เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้มีส่วนสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ พัฒนาคณะ พัฒนางาน และพัฒนางาน โดยใช้วิธีการเรียนรู้ของบุคลากรและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

องค์ประกอบของการจัดการความรู้

ในการจัดการความรู้โดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน คือ คน (man) เทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology-IT) และกระบวนการจัดการความรู้ (process) โดยที่คนจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เนื่องจากคนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ส่วนบุคคล (personal knowledge management-PKM) กล่าวคือ เป็นผู้นำความรู้เพื่อมาใช้ประโยชน์กับตัวเองจึงสามารถจัดการทุกอย่างทุกขั้นตอนได้เองเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้จำแนกความสำคัญหรือประโยชน์ของการจัดการความรู้ดังกล่าวไว้ ดังนี้

1. ด้านคน หมายถึง ความสามารถของคนในองค์กรต้องมุ่งเน้นในเรื่องพนักงานเป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะแม้ว่าองค์กรจะมีระบบบริหารจัดการระบบการทำงานต่าง ๆ ที่ดีเลิศ แต่ขาดพนักงานที่มีคุณภาพหรือทุ่มเทให้การทงาน ก็ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น การสร้างพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และมีขวัญกำลังใจในการทำงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก ซึ่งบางทฤษฎีเน้นถึงการจัดการความรู้ว่าเป็นการพัฒนาคนในองค์กร โดยร้อยละ 80 เป็นการใช้สมองของมนุษย์ อีกร้อยละ 20 เป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพราะหัวใจการจัดการความรู้คือ การรวบรวมความรู้ การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ความรู้ รวมถึงการนำความรู้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ความรู้จึงมีความสัมพันธ์กับข้อมูลดิบ (data) สารสนเทศ (information) และปัญญา (wisdom)

2. ด้านกระบวนการ เป็นกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วยแนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้ ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้มี 4 ขั้นตอนหลัก คือ การจัดหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บ และการค้นคืนความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

2.1 การจัดหาความรู้ (knowledge acquisition) องค์กรจะต้องแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลและองค์กร ได้แก่ 1) แหล่งความรู้ภายนอกองค์กร เช่น การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (benchmarking) กับองค์กรอื่น การจ้างที่ปรึกษาการตรวจสอบแนวโน้มเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าและคู่แข่ง การร่วมมือกับองค์กรอื่นเพื่อสร้างพันธมิตร และการร่วมลงทุน และการเปิดรับข่าวสารจากสื่อต่างๆ เช่น สิ่งพิมพ์ งานวิจัย บทความ โทรทัศน์ เป็นต้น 2) แหล่งความรู้ภายในองค์กร เช่น การให้ความรู้กับพนักงานการสอนงาน การฝึกอบรมสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้จากประสบการณ์การลงมือปฏิบัติ และกระบวนการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2.2 การสร้างความรู้ (knowledge creation) เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและการสร้างความรู้ที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (generative) จากทักษะและความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กรเป็นวิธีการพัฒนาความรู้ของแต่ละคนในกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับการหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคลทุกๆ คน สามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การวิจัย และการพัฒนา การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้จากประสบการณ์ และวิธีการระดมความคิด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของคนในกลุ่ม

2.3 การจัดเก็บและการค้นคืน (knowledge storage and retrieval) องค์กรต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการรักษาและการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์กรต้องเก็บรักษาสิ่งที้องค์การเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะ เป็นข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจน

ผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกฐานข้อมูล หรือการบันทึก เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วย เช่น การสร้างและการจดจำ ของปัจเจกบุคคล เป็นต้น ทั้งนี้ การสะสมความรู้ องค์การควรคำนึงถึงโครงสร้างการจัดเก็บความรู้ ควรเป็น ระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ทันเวลาและเหมาะสมกับความต้องการ และจัดให้มีการจำแนกรายการต่างๆ ที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ องค์การต้องพิจารณาความแตกต่าง ของกลุ่มคนในการค้นคว้าความรู้ ต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่างๆ เช่น ตามวัตถุประสงค์ของงานความชำนาญ ของผู้ใช้ เป็นต้น และองค์การต้องหาวิธีทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการ สำหรับค้นหาความรู้ เช่น การหาสมุดจัดเก็บรายชื่อและทักษะของผู้เชี่ยวชาญ เครือข่ายการทำงาน ตามลำดับชั้น การประชุม การฝึกอบรม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์การ

2.4 การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (knowledge transfer and utilization) การถ่ายทอด และการใช้ประโยชน์จากความรู้มีความจำเป็นสำหรับองค์การ เนื่องจากองค์การจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้ มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์การ การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์ จากความรู้ เป็นเรื่องเกี่ยวกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้นเป็นไปได้โดยตั้งใจ เช่น การสื่อสาร โดยการเขียน การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสื่อสารภายในองค์การ การหมุนเวียนเปลี่ยนงานและระบบที่เลี้ยว ส่วนมากถ่ายทอด ความรู้โดยไม่ตั้งใจ

3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์การให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้นในเวลาและรูปแบบที่บุคคล นั้นต้องการ เรียกว่า ระบบบริหารความรู้ องค์ประกอบของระบบบริหารความรู้ ได้แก่ 1) เทคโนโลยีที่ใช้ในการ จัดเก็บสารสนเทศ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายจัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ รวมถึงการเผยแพร่เนื้อหา ข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ external knowledge, structured/ information internal knowledge 2) แพลตฟอร์มที่ทำให้เกิดการทางานร่วมกันการมีระบบและฐานข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ใช้งานร่วมกันได้ สนับสนุนการทางานร่วมกัน 3) ระบบเครือข่ายโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบเครือข่ายช่วยสนับสนุนการสื่อสาร และการสนทนา 4) วัฒนธรรม เช่น วัฒนธรรมองค์การที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกัน

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างยั่งยืนองค์การจำเป็นต้องมี กระบวนการในการจัดการความรู้ภายในองค์การ เพื่อนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาผ่านกระบวนการและจัดให้ เป็นระบบ ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ต่างๆ ได้ง่ายขึ้น และเกิดการพัฒนาตนเองจนเป็นผู้รู้แล้ว นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความสำเร็จในการจัดการความรู้ ต่อไป ดังนั้น การจะทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง ซึ่งมีนักวิชาการ ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศได้กล่าวไว้ ดังนี้

สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ (2548, หน้า 53-55) กล่าวถึงปัจจัยที่เอื้อทำให้การจัดการความรู้ ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง วัฒนธรรมที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการความรู้ในองค์การ เช่น วัฒนธรรมการเรียนรู้ วัฒนธรรมการเปิดเผยแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์การ
2. ปัจจัยภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่เป็นผู้พัฒนาและสนับสนุน กำหนด ทิศทางความเชื่อ และค่านิยมร่วม เพื่อก่อให้เกิดความมุ่งมั่นร่วมกันทั้งองค์การในการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์การ ให้ประสบผลสำเร็จ
3. ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานขององค์การ หมายถึง โครงสร้างพื้นฐานที่อยู่ในรูปของสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ และรวมไปถึงสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น ระบบงาน โครงสร้างขององค์การ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น
4. ปัจจัยกระบวนการ หมายถึง กระบวนการทำงานขององค์การที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้ตั้งแต่กระบวนการแสวงหาความรู้ สร้างความรู้ จัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์
5. ปัจจัยวิสัยทัศน์ ทิศทางขององค์การ หมายถึง การดำเนินการวางแผน กำหนดทิศทางขององค์การที่จะดำเนินการไป และเป็นสิ่งที่จะกำหนดความรู้ความเข้าใจ รวมถึงการปฏิบัติงานของทุกคนในองค์การ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด
6. ปัจจัยสร้างแรงจูงใจ/ให้รางวัล หมายถึง แรงผลักดัน หรือแนวทางการส่งเสริมให้คนในองค์การมีการสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การริเริ่ม การสร้าง การใช้ และการแบ่งปันความรู้ ซึ่งมีทั้งแรงจูงใจที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
7. ปัจจัยความรู้พื้นฐานขององค์การ หมายถึง โครงสร้างและระบบบริหารการจัดการความรู้ที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์การ ได้แก่ การมีวิเคราะห์องค์ความรู้ที่จำเป็นขององค์การ มีการมอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ มีสถานที่จัดกิจกรรมความรู้ มีกิจกรรมประชุม อบรม สัมมนา
8. ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล หมายถึง คุณลักษณะของบุคลากรในองค์การ ที่มีคุณลักษณะเฉพาะในการสร้างความรู้ การยอมรับการจัดการความรู้ การอบรม การปรารถนาที่จะเรียนรู้การยอมรับในเทคโนโลยี มีความตั้งใจสูงในการยอมรับการจัดการความรู้
9. ปัจจัยด้านการตรวจสอบและประเมินผล หมายถึง การวัดความก้าวหน้า วางแผนการประเมินผล ทบทวนว่าการจัดการความรู้ว่าสำเร็จหรือล้มเหลว และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการจัดการความรู้ให้ดียิ่งขึ้น
10. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ที่มีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์การสามารถค้นหาความรู้ วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ และช่วยในการจัดเก็บข้อมูลให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้โดยง่าย

แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นเป้าหมายหลักของการบริหารงาน เพื่อให้ผู้บริหารได้กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานแล้ว สิ่งสำคัญคือทำอย่างไรจึงจะสามารถนำนโยบายและกลยุทธ์ต่างๆ มาประยุกต์สู่การปฏิบัติ เพื่อผู้ปฏิบัติงานจะสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายดังกล่าว ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเองว่าพึงพอใจ

และบรรลุวัตถุประสงค์ตาม เกณฑ์ 12 ด้าน มากน้อยเพียงใด ซึ่งได้แก่ 1. ประสิทธิภาพการทำงาน 2. ประสิทธิภาพการทำงาน 3. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องทันเหตุการณ์ 4. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน 5. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 6. การได้รับความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อร่วมงาน 7. ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 8. การพัฒนาตนเอง 9. ความซื่อสัตย์สุจริต 10. ความใส่ใจในระเบียบแบบแผน 11. ความพึงพอใจของลูกค้า 12. ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ การที่หัวหน้าจะพัฒนาองค์กรหรือทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องคำนึง และพิจารณาความบกพร่องหรือความด้อยในตัวบ่งชี้โดยอาศัยรูปแบบการวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งจะเป็นที่มาของการกำหนดปัญหา เพราะปัญหาคือสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อรอการแก้ไข หรือความสำเร็จในการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานหรือความคาดหวัง และปัญหาอาจเกิดที่เป้าหมายเกิดที่ผลผลิต เกิดที่กระบวนการ หรือเกิดที่ปัจจัยอื่น ๆ ก็ตาม ล้วนเป็นอุปสรรค ต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเมื่อระบุปัญหาที่เกิดขึ้นได้แล้วนั้นก็ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้ เป็นรูปธรรม เพื่อพัฒนาองค์กรและวางแผนฝึกอบรมให้หัวหน้ามีทักษะการบริหาร ทั้งด้านบุคลากร ด้านองค์กร ด้านทรัพยากร ให้เกิดความพึงพอใจกับทุกฝ่ายและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร และ ย่อมนำไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุด

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัย ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูล จากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางราชการ เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้

ส่วนที่ 2 การวิจัยสนาม (field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (structured interview or formal interview)

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ใช้วิธีการเลือกโดยใช้วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยเป็นหลัก โดยเลือกจากบุคคลที่มีความรู้ มีประสบการณ์และสามารถให้ข้อมูลในประเด็นที่ต้องการศึกษาวิจัยได้เป็นอย่างดี ซึ่งมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์ โดยจำแนกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 10 คน ดังนี้ 1. ผู้อำนวยการภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 จำนวน 1 คน 2. หัวหน้ากลุ่มระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 จำนวน 3 คน 3. ข้าราชการกลุ่มระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 จำนวน 4 คน 4. ข้าราชการฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 2 คน

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการวิจัยพบว่า

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นองค์กรกลางการบริหารงานบุคคลที่มุ่งเสริมพลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและมีคุณภาพชีวิตที่ดีที่สมดุลต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาไทย และสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยกลไกการจัดการความรู้ ผ่านการสื่อสารองค์กรด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยและทันเวลา ตอบโจทย์การดำเนินงานตามพันธกิจ เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งเสริมการปฏิบัติงานและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปพร้อมกับความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อนำไปสู่องค์กรที่มีศักยภาพสูง ดังนั้น กลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะ ตามหลักการ ทฤษฎี ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและหลักคุณธรรมเป็นแนวทางในการทำงานทั้งนี้ เพื่อพัฒนาระบบมาตรฐานการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของประเทศ ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ในอันที่จะบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ คือ ระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีคุณธรรม มาตรฐาน จูงใจข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ เช่น การแต่งตั้งคณะทำงาน ผู้บริหารมอบนโยบายในการเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างแรงจูงใจ/กระตุ้นเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ประชาสัมพันธ์ การจัดเวทีเสวนา การ coaching และการจัดทำเอกสารเผยแพร่ แจกเวียน จัดทำเอกสารคู่มือต่าง ๆ ปัจจัยที่เอื้อทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

- 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและกลยุทธ์ ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ขององค์การ และสนับสนุนให้นำการจัดการความรู้ (KM) มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 อย่างชัดเจน
- 2) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ ซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร จัดกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี และบุคลากรทุกระดับเข้าร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้เป็นจำนวนมาก
- 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างทั่วถึง และมีการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ หรือโปรแกรมต่างๆ เพื่อช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- 4) ปัจจัยด้านประเมินผล โดยมีการติดตาม ทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
- 5) ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งที่ต้องได้และสิ่งที่ไม่ได้ อธิบายได้ว่าสิ่งที่ไม่ได้ประกอบไปด้วย สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ที่อำนวยความสะดวกในกระบวนการจัดการความรู้ขององค์การ และสิ่งที่ไม่ได้ เช่น โครงสร้างหรือระบบงาน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมไปถึงการจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบ ในองค์การประสานงานระหว่างหน่วยงานรับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ กับบุคลากรในสำนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) ปัจจัยด้านกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ กระบวนการจัดการความรู้ขององค์การ ซึ่งได้จัดให้มีการจัดการอย่างเป็นระบบ และมีความชัดเจน ตั้งแต่กระบวนการ แสวงหาความรู้ สร้างความรู้ จัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์ องค์ความรู้ที่ได้มีการเผยแพร่

มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสำนักงาน มีการจัดเก็บองค์ความรู้ที่สามารถค้นหาและเผยแพร่ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วสามารถนำมาใช้ตลอดเวลา7) ปัจจัยด้านแรงจูงใจของบุคลากร พฤติกรรมของบุคลากร ในองค์กร ที่ถูกกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ที่ส่งเสริมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การมีพฤติกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของตน การยอมรับองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน การมีทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร โดยใช้วิธีการให้รางวัลในรูปแบบต่างๆ เป็นรายบุคคลโดยไม่จำเป็นต้องอยู่ในรูปแบบของค่าตอบแทน มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม อบรมเพื่อพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ โดยมีนโยบายให้รางวัล และผลตอบแทนเป็นลายลักษณ์อักษร

- 2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่ง และวิทยฐานะที่ 1 ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการวิจัยพบว่า
 1. การขาดความร่วมมือในการสร้างการเรียนรู้และบุคลากรให้ความสนใจในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ค่อนข้างน้อย
 2. บางข้อมูลองค์ความรู้ที่มีการเผยแพร่มักเป็นข้อมูลความรู้เฉพาะด้าน ภาษาที่ใช้มีลักษณะเฉพาะตัวเข้าใจได้เฉพาะกลุ่มเท่านั้น
 3. การขาดการวิเคราะห์องค์ความรู้ที่มีอยู่ว่ามีองค์ความรู้อะไรบ้าง ยังขาดอะไรและบุคลากรต้องการองค์ความรู้ใดเพิ่มเติม
 4. การปรับปรุงข้อมูลในระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ไม่เป็นปัจจุบัน และการเข้าถึงข้อมูลองค์ความรู้ยังต้องใช้เวลาในการค้นหา
 5. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้และแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 6. ภารกิจงานของบุคลากรมีปริมาณมากจนทำให้บุคลากรไม่มีเวลาแสวงหาความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้
 7. องค์กรยังมีการแข่งขันภายในสูง มีการชิงดีชิงเด่น ขาดความไว้วางใจกันมีการหวงความรู้หวงข้อมูล ชอบทำงานคนเดียว ไม่แลกเปลี่ยนความรู้กัน
 8. บุคลากรคิดว่างานที่ทำอยู่มีมากแล้ว-ไม่ต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่
- 3) ศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่ง และวิทยฐานะที่ 1 ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการวิจัยพบว่า
 1. ควรมีการปรับปรุงการจัดการความรู้ด้านการกลั่นกรองและประมวลผลเพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสารหรือองค์ความรู้ที่น่าสนใจ รวมถึงการใช้ภาษาที่เข้าใจได้ง่ายขึ้นและเข้าถึงบุคลากรทุกระดับ
 2. ควรค้นหาองค์ความรู้ที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการสอบถามต้องการองค์ความรู้จากบุคลากรเพื่อกำหนดโครงการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร
 3. ควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรโดยการสร้างเวทีการถ่ายทอดความรู้การจัดสถานที่สำหรับพูดคุยแลกเปลี่ยน ทำกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตอบโต้และดึงความสนใจของบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้

4. ควรสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้บุคลากรแบ่งปันข้อมูลองค์ความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานรวมถึงผลงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานที่ผ่านมาให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบ

5. ควรกำหนดให้มีติดตามและประเมินผลระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

6. ควรจะต้องมีการค้นหาองค์ความรู้ต่างๆอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วิธีการต่างๆ เช่น การไปศึกษาต่อในต่างประเทศ การไปฝึกอบรมระยะสั้น ระยะยาวรวมถึงการแสวงหาความรู้ทางอินเทอร์เน็ต เพื่อที่จะได้รับทราบถึงองค์ความรู้ใหม่ๆ ส่งเสริมให้มีการนำความรู้มาใช้ในการปรับตัว คิดในเชิงสร้างสรรค์ ตามความถนัดของแต่ละบุคคล และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนสร้างบรรยากาศให้มีเอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง สร้างระบบพี่เลี้ยง และที่สำคัญคือ จะต้องสามารถบูรณาการความรู้หลายๆ ด้านนั้นอย่างถูกต้องเป็นองค์ความรู้ใหม่ เพื่อที่จะมาปฏิบัติงานหรือเผยแพร่ให้กับบุคลากรในองค์กรได้

7. ควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรโดยการสร้างเวทีการถ่ายทอดความรู้การจัดการสถานที่สำหรับพูดคุยแลกเปลี่ยน ทำกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตอบโจทย์และดึงความสนใจของบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้

8. องค์กรต้องปรับวัฒนธรรมการทำงานใหม่ ลดการแข่งขันภายในลง สร้างความไว้วางใจกัน โดยใช้กิจกรรมปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้กัน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รวมทั้งเปิดโอกาสให้ได้รับประสบการณ์การพัฒนาวินิจฉัยจากหน่วยงานภายนอก

9. การใช้การสอนในงาน มาเป็นเครื่องมือสอนและแบ่งปันความรู้ หรือใช้กลยุทธ์ Just in Time ตรงเรื่องที่จะใช้ความรู้และทันเวลาพอดี Not Justin Case ไม่ใช่เป็นกรณีๆ 10) สร้างบรรยากาศเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ลดข้อบังคับ ลดข้อจุกจิก เพิ่มความยืดหยุ่นทำให้เกิดบรรยากาศเรียนรู้ทุกเวลาทุกแห่งหน 11) ควรมีการส่งเสริมบุคลากรมีการพัฒนาตนเองปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและวิธีคิดค้นคว้าหาความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการบริหารจัดการการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1 ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะ ที่จะบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร คือ ระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีคุณธรรม มาตรฐาน จูงใจข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการ ผู้บริหารมอบนโยบายในการเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างแรงจูงใจ/กระตุ้นเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ประชาสัมพันธ์ การจัดเวทีเสวนา การ coaching และการจัดทำเอกสารเผยแพร่

แจ้งเวียน จัดทำเอกสารคู่มือต่าง ๆ ปัจจัยที่เอื้อทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ เช่น วัฒนธรรมการเรียนรู้ วัฒนธรรมการเปิดเผยแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์การ 2) ปัจจัยภาวะผู้นำ เพื่อก่อให้เกิดความมุ่งมั่นร่วมกันทั้งองค์การในการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์การให้ประสบผลสำเร็จ 3) ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานขององค์การ 4) ปัจจัยกระบวนการทงงานขององค์การที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้ 5) ปัจจัยวิสัยทัศน์ ที่จะกำหนดความรู้ความเข้าใจ รวมถึงการปฏิบัติงานของทุกคนในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด 6) ปัจจัยสร้างแรงจูงใจ/ให้รางวัล ซึ่งมีทั้งแรงจูงใจที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 7) ปัจจัยความรู้พื้นฐานขององค์การ มีการมอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ มีสถานที่จัดกิจกรรมความรู้ มีกิจกรรมประชุม อบรม สัมมนา 8) ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลที่มีคุณลักษณะเฉพาะในการสร้างความรู้ การยอมรับการจัดการความรู้ การอบรม การปรารถนาที่จะเรียนรู้การยอมรับในเทคโนโลยี มีความตั้งใจสูงในการยอมรับการจัดการความรู้ 9) ปัจจัยด้านการตรวจสอบและประเมินผล ทบทวนว่าการจัดการความรู้ว่าสำเร็จหรือล้มเหลว และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการจัดการความรู้ให้ดียิ่งขึ้น 10) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการช่วยให้คนในองค์การสามารถค้นหาความรู้ วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ และช่วยในการจัดเก็บข้อมูลให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้โดยง่าย สอดคล้องกับการวิจัยของนันทรัตน์ เจริญกุล (2552) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้” โดยนำแนวคิดต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง ตลอดจนพัฒนาหน่วยงานและองค์การให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพตามแนวการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองต่อไป ผลการวิจัยพบว่า การนำนโยบายการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ กุญแจสำคัญคือ ความร่วมแรงร่วมใจระหว่างผู้บริหาร ซึ่งมีบทบาทในการริเริ่มการดำเนินการของหน่วยงาน/องค์การตามนโยบาย สนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ ทีมแกนนำในการจัดการความรู้ ซึ่งทำหน้าที่เชื่อมโยงประสานและผลักดันการนำนโยบายการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ ครู รวมทั้งผู้เรียน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการค้นหา ค้นคว้า แบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งมีหน้าที่คอยให้บริการและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามกิจกรรมต่างๆ เพราะเป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์ และการสั่งสมประสบการณ์หากผู้บริหารและบุคลากรนำองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้มาใช้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายขององค์การ ก็จะทำให้หน่วยงานหรือสถาบันสามารถก้าวสู่ความเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” บรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการวิจัยของแพนศรี ศรีจันทิก (2554) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน” ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรและระบบการจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านความสามารถของบุคลากร การเสริมแรงและการจูงใจส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนกรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน และสอดคล้องกับการวิจัยของล่อง วัจนะสาริกากุล ช่อเพชร เบ้าเงิน และบุญเรือง ศรีเหรียญ (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการศึกษวิจัยพบว่า (1) แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพปัจจัย

ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำองค์การ 2) วัฒนธรรมองค์การ 3) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์องค์การ 4) การบริหารจัดการองค์การ 5) โครงสร้างองค์การ 6) ระบบองค์การ 7) บรรยากาศองค์การ 8) การจูงใจ และ 9) เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จะต้องมีคุณลักษณะรวม 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเรียนรู้ 2) ด้านองค์การ 3) ด้านคนในองค์การ 4) ด้านการจัดการความรู้ และ 5) ด้านเทคโนโลยีซึ่งลักษณะต่างๆ ดังกล่าวจะต้องเอื้อและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์การได้เรียนรู้ร่วมกันตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะที่ 1

ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการศึกษาพบว่า

1) ปัญหาการขาดความร่วมมือ บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงประโยชน์และความสำคัญของการจัดการ ความรู้รวมทั้งบุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ จึงทำให้ขาดการกำหนดนโยบาย วิธีการ และแนวทางการจัดการความรู้ที่ชัดเจน สอดคล้องกับการวิจัยของ ฉัญนันท์ สิ้นชัย (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ (KM) ของศูนย์ควบคุมโรคใช้หวัดนก กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผลการวิจัยสรุปว่า ปัญหาอุปสรรคในกระบวนการจัดการความรู้เพื่อใช้กับโรคใช้หวัดนก เกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์ปีกยังขาดความรู้ ความเข้าใจในด้านการป้องกันตนเองและผู้อื่นจากโรคใช้หวัดนก ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องทำ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้กับผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการ จัดการความรู้ รวบรวมความรู้และประสบการณ์ทั้งของบุคคลและองค์กรและสังเคราะห์ความรู้ เพื่อใช้ในงานแต่ละระดับ และสอดคล้องกับการวิจัยของ ลาวัลย์ สุขยิ่ง (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร กรณีศึกษา : หน่วยงานธุรกิจ CDMA บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยสรุปว่า การได้รับการสนับสนุน จากผู้บริหารโดยมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนด้านการจัดการความรู้จะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อน ด้านการจัดการความรู้ขององค์กรและสอดคล้องกับการวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ที่ได้กล่าวสรุปว่า จากการดำเนินการจัดกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น เป็นการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ในขั้นตอนที่ 4 การเรียนรู้เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ และ สอดคล้องกับการวิจัยของ พรรณี สวนเพลง (2552) ที่ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เอื้อให้ KM ประสบความสำเร็จ (Key Enablers) ว่า องค์กรส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนา เพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งองค์กร ต้องเรียนรู้ให้ดี ยิ่งขึ้น และรวดเร็วกว่าเดิม ปัจจัยที่เอื้อและส่งเสริมที่ทำให้องค์กรสามารถประสบผลสำเร็จ โดยผู้นำจะต้องกำหนด ทิศทาง ความเชื่อมโยง และค่านิยมร่วม เพื่อก่อให้เกิดความมุ่งมั่นร่วมกันทั้งองค์กร และประเมินผลลัพธ์

2) ปัญหาด้านข้อมูลองค์ความรู้เป็นข้อมูลความรู้เฉพาะด้าน ภาษาที่ใช้มีลักษณะเฉพาะตัวเข้าใจได้ เฉพาะกลุ่ม บุคลากร/เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในกระบวนการต่างๆ ทั้งรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ ไม่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคคลออกมาให้ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ สามารถรับรู้และเข้าใจ ในองค์ความรู้ที่มีอยู่ได้ สอดคล้องกับการวิจัยของ พรรณี สวนเพลง (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาของ

การจัดการความรู้ไว้ว่า การดึงเอาความรู้และความคิดของผู้อื่นออกมา และสามารถถ่ายทอดให้คนอื่น ๆ ในองค์กรได้เรียนรู้และเข้าใจในรูปแบบที่ง่ายต่อการเข้าถึงองค์ความรู้

3) ปัญหาของข้าราชการที่ยังไม่สามารถใช้เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวนบุคลากรในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับลักษณะงาน บุคลากรที่มีอยู่ในหน่วยงานยังขาดทักษะและความทันสมัยในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความรักความสามัคคี ขาดความมีน้ำใจช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงาน ขาดการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับการวิจัยของ บุญเกียรติ การะเวกพันธ์ (2557) ที่ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นการมีระบบสนับสนุนทางด้านบุคลากรและเทคโนโลยี และสอดคล้องกับการวิจัยของ สุเทพ เชาวลิต (2552) ที่ได้กล่าวถึง ระบบราชการเป็นกลไกหลักสำคัญของภาครัฐด้วยระบบราชการที่มีปัญหา คือความขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีความทันสมัย และสอดคล้องกับการวิจัยของ พรรณี สนวน เพลง (2552) ที่ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เอื้อให้ KM ประสบความสำเร็จ (Key Enablers) ว่า เทคโนโลยีและกระบวนการ (Technology and Process) ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่สำคัญ เทคโนโลยีด้านการสื่อสารโดยเฉพาะระบบ คอมพิวเตอร์ และเครือข่าย เพื่อให้การจัดการข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้เกิดความสะดวกรวดเร็วและง่ายต่อการเข้าถึง

3. แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของกลุ่มภารกิจระบบตำแหน่งและวิทยฐานะ ที่ 1 ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) พัฒนาความสัมพันธ์ให้มีลักษณะของการติดต่อพึ่งพากันให้มากขึ้น ปรับเปลี่ยนสถานทีบรรยากาศในการประชุมและสภาพแวดล้อมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มีลักษณะผ่อนคลายและเป็นกันเอง ให้มากขึ้น สร้างความรู้สึกร่วมกันในการให้คำแนะนำต่อประเด็นปัญหาต่าง ๆ การตัดสินใจแก้ไขปัญหาของส่วนรวมควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของเพอร์รี่ และคริสเทนเซน (อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องสภาพแวดล้อมที่ดีจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งอิทธิพลต่อความร่วมมือช่วยเหลือกันในการบริหารจัดการภายในเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

2) การปรับทัศนคติวิธีคิดในการแก้ไขปัญหาาร่วมกับผู้อื่น ให้เกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด ควรเปิดกว้างทางความคิดโดยยินดีที่จะปรับเปลี่ยน การตัดสินใจของตนเมื่อต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาาร่วมกับผู้อื่น ซึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่ค้นพบจากงานวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ พรรณี สนวน เพลง (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการความร่วมมือนั้น ต้องจัดให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถให้บุคคลในองค์กรธุรกิจเอกชนและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ให้มีความเข้าใจโดยรวมและการสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติซึ่งความร่วมมือดังกล่าว จะสร้างโอกาสในการแข่งขันและประสิทธิภาพให้กับองค์กรเอกชน ส่วนเจ้าหน้าที่ภาครัฐก็จะได้รับรู้ว่า ความร่วมมือนี้เป็นวิถีในการแก้ปัญหาสังคมด้วย

3) การสร้างความรู้สึกร่วมกันต่อบุคลากรและมีความคาดหวังต่อองค์กร องค์กรควรมีการจัดกิจกรรมสานความสัมพันธ์ให้บุคลากรสามารถทำงานเป็นทีมได้และมีความสามัคคีกัน ให้รู้สึกถึงความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน และควรมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีความคาดหวังในองค์กรและอยากทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการวิจัยของ สุเทพ เชาวลิต (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่อง มาตรการสำคัญที่ใช้ในการปฏิรูปการปฏิบัติงานภาครัฐ

เป็นการปรับปรุงระบบการบริหารบุคคลการพัฒนากระบวนการพัฒนาระบบนักบริหารที่เป็นกลุ่มผู้นำที่มีคุณภาพมีความสามารถสูง และพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลที่มีความคล่องตัว มีการทำงานเป็นทีม มีคำตอบแทนตามสัมฤทธิ์ของงาน และมีการพัฒนาเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และสอดคล้องกับการวิจัยของ Victor H. Vroom (อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2555) ที่ได้กล่าวถึง ทฤษฎีความคาดหวัง ว่าการที่คนงานจะมีแรงจูงใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามที่ต้องการ

4) ด้านกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ควรมีการปรับปรุงพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการให้เกิดความชัดเจน ถูกต้อง และครอบคลุมให้มีความทันสมัย และควรมีการจัดอบรมชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีการให้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มภารกิจทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ก่อน สอดคล้องกับการวิจัยของ สุเทพ เชาวลิต (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่อง กำหนดแผนปฏิรูประบบการบริหารภาครัฐโดยกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน คือ มีแผนการปรับเปลี่ยนกฎหมาย ภาครัฐจะเร่งให้มีการปรับปรุงกระบวนการร่างกฎหมายให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และให้มีการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายตลอดจนเป็นกฎหมายที่มีลักษณะเป็นสากล เอื้อต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 ในการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร บุคลากรทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ รวมถึงผู้บริหารต้องมีเป้าหมายและสนับสนุน เพื่อเป็นแรงผลักดันให้การดำเนินให้มี ประสิทธิภาพและที่สำคัญต้องทำการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาอยู่เสมอ

1.2 การสร้างและการแสวงหาความรู้ ควรจัดการให้เกิดการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งในและนอกตัวบุคคล โดยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยการส่งเสริมกระบวนการที่เลี้ยงสอนงาน จัดหาผู้มีประสบการณ์จากภายนอกองค์กร มาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการฝึกอบรม หรือส่งบุคลากรไปเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานภายนอก การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรม KM และสามารถเสนอหัวข้อที่มีความสนใจจะเรียนรู้ การกำหนดนโยบายให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

1.3 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ควรส่งเสริมการจัดทำและเผยแพร่ความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย เน้นไปโดยใช้รูปแบบของอินโฟกราฟิกส์ (Infographics) มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์และสังเคราะห์ ความรู้ที่จะทำการเผยแพร่ให้มีรูปแบบที่เข้าใจง่าย

1.4 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ควรจัดสรรอัตรากำลังให้กับฝ่ายพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจงานที่มีความหลากหลาย เพื่อเพิ่มจำนวนกิจกรรมเกี่ยวกับ KM ให้มากขึ้น ควรเน้นการเผยแพร่ในรูปแบบอื่น ๆ ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การจัดทำมุมความรู้ การทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบของคู่มือ หรือ แผ่นพับ

1.5 ควรจัดโครงสร้างที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการแบ่งงานอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อให้มีเวลานอกจากการปฏิบัติงานสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองในด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากับส่วนราชการหรือภาคเอกชน ที่มีลักษณะงานคล้ายกัน

2.2 ควรศึกษาแบบเจาะลึกในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เอกสารอ้างอิง

จิระประภา อัครบวร และคณะ. (2552). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : อริยภาพ. นวลละออ แสงสุข. (2550).

การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง . ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. (ปรัชญา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพฯ : เอสอาร์ ปริ&นติ&งแมส โปรดักส์

บุญเกียรติ การะเวกพันธ์. (2564) เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6202 การบริหารเชิงกลยุทธ์.

กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

บุญดี บุญญากิจ และคณะ. (2547). การจัดการความรู้ ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ . กรุงเทพฯ : จิรวัดน์ เอ็กเพรส.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 8.

กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2564). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6102 ระเบียบวิธีวิจัยทาง

รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2564) เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6202 การบริหารเชิงกลยุทธ์.

กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2547). การจัดการความรู้. (ออนไลน์). ค้นเมื่อวันที่ 2

พฤศจิกายน 2564, จาก http://www.Nesac.go.th/office/onesac_papers/paper_09.php .

สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ. (2548). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : ก. พลพิมพ์.

สุเทพ ชาวลติ. (2527). สถิติการสังคม. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

อุทัย หิรัญโต. (2531). หลักการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์.