

การศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน



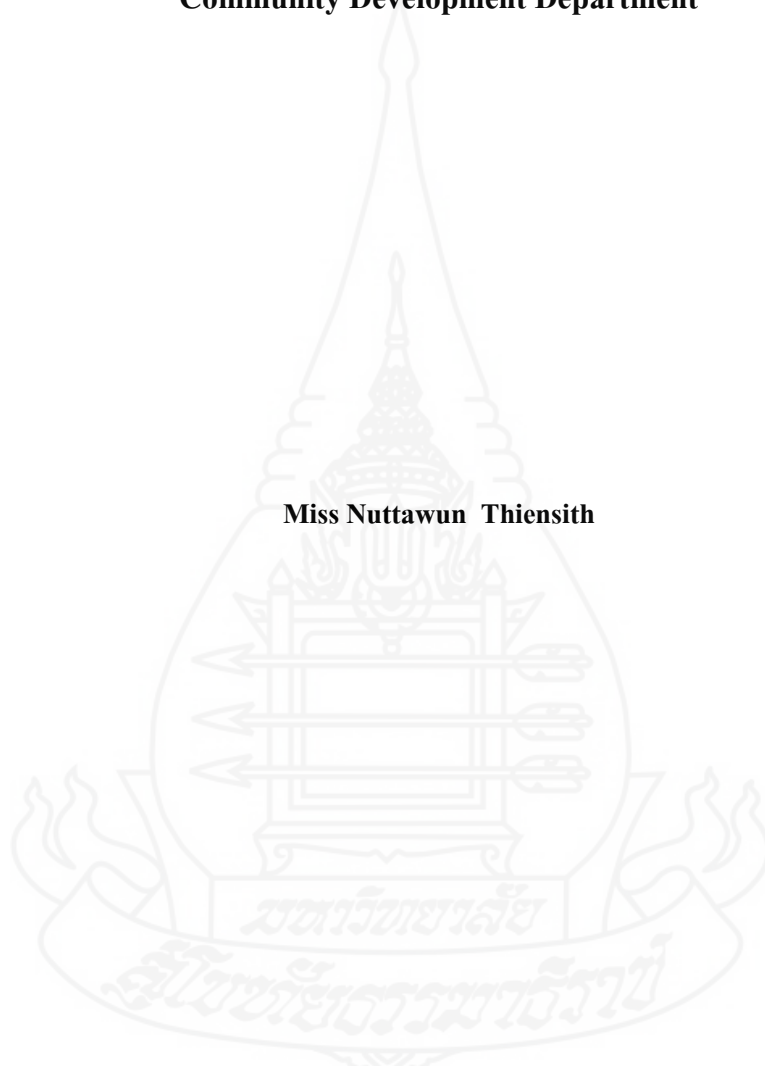
นางสาวนัฐวรรณ เทียนสิทธิ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2557

**A Study of Knowledge Management Development of  
Community Development Department**

**Miss Nuttawun Thiensith**



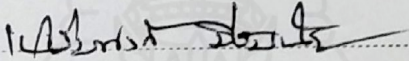
An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

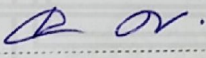
2014

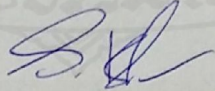
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้  
ของกรมการพัฒนาชุมชน  
ชื่อและนามสกุล นางสาวนัฐวรรณ เทียนสิทธิ์  
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2558

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร. ลักษณา ศิริวรรณ)

  
.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุวีร์ย์ เจ็มทอง)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คั่นคว้ออิสระ การศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

ผู้ศึกษา นางสาวนัฐวรรณ เทียนสิทธิ์ รหัสนักศึกษ 2523006019

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงศ์ มีสมนัย ปีการศึกษา 2557

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) แนวทางการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน (2) ประสิทธิภาพของการจัดการความรู้กรมการพัฒนาชุมชน (3) ปัญหาอุปสรรคการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน และ (4) แนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนจำนวนทั้งสิ้น 235 คน จากจำนวนประชากร 567 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวน การทดสอบรายคู่ด้วยวิธีผลต่างมีนัยสำคัญน้อยที่สุด

ผลการศึกษาพบว่า (1) กรมการพัฒนาชุมชนได้นำแนวทางการจัดการความรู้ของสำนักงาน ก.พ.ร. มาใช้ในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ (2) ประสิทธิภาพการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่า การเรียนรู้มีประสิทธิผลมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การสร้างและแสวงหาความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบการประมวลและกลั่นกรองความรู้ การบ่งชี้ความรู้ตามลำดับ (3) ปัญหาอุปสรรคในการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนเกิดจากการที่บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจในวิธีการจัดการความรู้ ไม่จัดระบบการจัดการความรู้ให้เป็นมาตรฐาน บุคลากรไม่มีเวลาในการจัดการความรู้เนื่องจากมี ภาระงานเยอะ ในขณะที่บุคลากรบางส่วนไม่ให้ความร่วมมือ ความรู้ที่มีไม่ได้ใช้ประโยชน์ และการเข้าถึงแหล่งความรู้ทำได้ยาก เนื่องจากไม่มีการถ่ายทอด/เผยแพร่ความรู้ นอกจากนี้แม้ว่ามีคณะทำงานการจัดการความรู้แต่ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ (4) แนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ได้แก่ ก) ควรมีเป้าหมายการจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อการแก้ปัญหาและความต้องการเรียนรู้ของคนในองค์กร ข) ควรมีการจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน และ ค) ควรมีการจัดทำรายชื่อแหล่งความรู้/ฐานข้อมูล/ฐานความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ การจัดการความรู้ กรมการพัฒนาชุมชน



**Independent Study title:** A Study of Knowledge Management Development of  
Community Development Department

**Author:** Miss Nuttawun Thiensith ID: 2523006019;

**Degree:** Master of Public Administration;

**Independent Study advisor:** Dr. Chaloeiphong Misomnai, Associate Professor;

**Academic year:** 2014

### **Abstract**

The objectives of this research were to (1) study the knowledge management approach of the Community Development Department (2) study the knowledge management efficiency of Community Development Department (3) study the problems and obstacle of knowledge management of Community Development Department and (4) find the effective approach to improve knowledge management of Community Development Department.

The population in this study was 567 staffs of Community Development Department's head office. Samples were 235 samples using simple random sampling. Research instruments were questionnaire. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, ANOVA, and multiple comparison test.

The research results revealed as the followings (1) the Community Development Department had conducted the knowledge management approach from the Office of the Public Sector Development Commission ( OPDC ) which included knowledge identification, knowledge creation and acquisition, knowledge organization, knowledge codification and refinement, knowledge access, knowledge sharing and knowledge learning (2) the average of knowledge management efficiency of Community Development Department was at the middle level when classified in each part found that knowledge learning was the highest level, followed by knowledge creation and acquisition, knowledge access, knowledge sharing, knowledge codification and refinement and knowledge identification respectively (3) the problems and obstacle of knowledge management of Community Development Department found that a staffs were not having a knowledge and understanding about knowledge management, knowledge management systems were not classified as standard, a staffs did not have time to attend a knowledge management because of their workload and some people did not team up, moreover, knowledge was not utilized and resources accessing was difficult because there did not have any knowledge transferring and dissemination although, they had a knowledge management team but the team could not operate efficiently (4) the effective approach to improve knowledge management of Community Development Department intended to a) specify the goal of knowledge management as responded to solve problem and learning needs of people in the organization b) determine the knowledge management priorities for the organization that was required to perform their job operation c) perform a list of knowledge resources/databases/knowledge base that required for a job performance.

**Keywords:** Knowledge management, Community Development Department

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาของ  
รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำแก้ไข ตรวจสอบข้อบกพร่อง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้  
อย่างใกล้ชิดตลอดมา จนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณในความกรุณาของ  
ท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชนทุกท่านที่กรุณาให้  
ความร่วมมือในการให้ข้อมูลการดำเนินงานและการตอบแบบสอบถามประกอบการศึกษาค้นคว้า  
อิสระเป็นอย่างดี ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ นอกจากนี้ผู้ศึกษา  
ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และ ผู้ที่มี  
ส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

ผลการศึกษาในครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการ  
ความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน และผู้ที่สนใจทั่วไป

นัฐวรรณ เทียนสิทธิ์

ธันวาคม 2557

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การศึกษา .....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา .....	4
ขอบเขตของการศึกษา .....	5
สมมติฐาน .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ .....	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ .....	13
การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน .....	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	36
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	36
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	40
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	40

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	43
ตอนที่ 2 ผลความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินการจัดการความรู้.....	47
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อระดับความมีประสิทธิภาพ ของการจัดการ ความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน.....	55
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน.....	55
ตอนที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ ของกรมการพัฒนาชุมชน.....	63
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	65
สรุปการศึกษา.....	65
อภิปรายผล.....	68
ข้อเสนอแนะ.....	75
บรรณานุกรม.....	77
ภาคผนวก.....	80
ประวัติผู้ศึกษา.....	87



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	แสดงประโยชน์ในการจัดการความรู้ขององค์กรภาครัฐกิจชั้นนำ..... 21
ตารางที่ 2.2	แสดงข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน..... 27
ตารางที่ 3.1	แสดงจำนวนการสุ่มตัวอย่าง..... 37
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 44
ตารางที่ 4.2	แสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการจัดการความรู้ ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่กรมการพัฒนาชุมชนนำมาใช้ ในการจัดการความรู้ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์..... 47
ตารางที่ 4.3	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่างต่อประเด็นการบ่งชี้ความรู้..... 48
ตารางที่ 4.4	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่างต่อประเด็นการสร้างและแสวงหาความรู้..... 49
ตารางที่ 4.5	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่างต่อประเด็นการจัดความรู้ให้เป็นระบบ..... 50
ตารางที่ 4.6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่างต่อประเด็นการประมวลและกลั่นกรองความรู้..... 51
ตารางที่ 4.7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่างต่อประเด็นการเข้าถึงความรู้..... 52
ตารางที่ 4.8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่างต่อประเด็นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้..... 53
ตารางที่ 4.9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่างต่อประเด็นการเรียนรู้..... 54
ตารางที่ 4.10	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่างต่อความมีประสิทธิผลของการจัดการความรู้ ของกรมการพัฒนาชุมชน..... 55

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน จำแนกตามเพศ.....	56
ตารางที่ 4.12 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน จำแนกตามอายุ.....	57
ตารางที่ 4.13 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน จำแนกตามระดับการศึกษา.....	58
ตารางที่ 4.14 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน จำแนกตามสถานภาพการสมรส.....	59
ตารางที่ 4.15 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน จำแนกตามอายุการทำงานที่กรมการพัฒนาชุมชน.....	60
ตารางที่ 4.16 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	61
ตารางที่ 4.17 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	62
ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวนข้อเสนอของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชนที่เสนอความคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการดำเนินการจัดการความรู้ในด้านการบ่งชี้ ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้.....	63

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.19 แสดงจำนวนข้อเสนอของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชนที่เสนอความคิดเห็น เกี่ยวกับการดำเนินตามกระบวนการจัดการความรู้ในหน่วยงาน ที่ควรปรับปรุง.....	64
ตารางที่ 5.1 แสดงภาพรวมระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ และความมีประสิทธิผล.....	69



## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา..... 4





# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบันที่เรียกว่ายุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเต็มไปด้วยการแข่งขันที่รุนแรง ประเทศต่าง ๆ มีการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง มีการใช้ทรัพยากรอย่างไม่จำกัด ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน ทั้งด้านการค้าและการลงทุน การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม การคิดค้นและพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านพลังงาน การคมนาคม การสื่อสาร เป็นต้น

ความรู้ถือเป็นทรัพยากรประเภทหนึ่งที่มีคุณค่าอย่างมาก และมีอยู่มากมาย หลากหลายรูปแบบ ซึ่งในปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สามารถส่งต่อข้อมูลและสารสนเทศได้อย่างรวดเร็ว หากมีการนำความรู้เหล่านั้นมาจัดเก็บอย่างเป็นระบบจะทำให้ความรู้เหล่านั้นมีคุณค่าอย่างยิ่งในโลกปัจจุบันของสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Society) ความรู้ที่มีอยู่มากมายหลายรูปแบบ จำเป็นที่จะต้องมีการรวบรวมและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยในการสืบค้นและอ้างอิงได้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการศึกษาหาความรู้ของประชาชนทุกหมู่เหล่าในทุกระดับ ทั้งนี้รัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการเพิ่มพูนการเรียนรู้ และเสริมสร้างภูมิปัญญาให้กับเด็กเยาวชน และประชาชนชาวไทยทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาเป็นกลไกสำคัญในการรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ได้อย่างเท่าเทียมทั่วถึง ทันสมัย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุดังกล่าว จึงทำให้เกิดรัฐบาลได้เห็นความสำคัญของความรู้และข้อมูลต่างๆ ที่ทุกหน่วยงานได้สร้างและสั่งสมกันมานาน โดยไม่มีการจัดเก็บให้เป็นระบบและมีการสูญหายไปพร้อมกับตัวบุคคลที่ออกจากระบบ รวมทั้งต้องการให้สามารถค้นหาข้อมูลต่างๆ ได้อย่างทันเหตุการณ์ จึงได้ออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 11 กำหนดว่าส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้อง

ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน และมอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการเร่งพัฒนาระบบการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกำหนดนโยบายให้ทุกหน่วยราชการต้องดำเนินการจัดหา รวบรวม สรรหาความรู้และข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยพยายามไม่ให้ความรู้เหล่านั้นสูญหายไปโดยขาดการจัดเก็บ การเข้าถึงความรู้และนำความรู้มาใช้ รวมถึงส่งเสริมให้มีการพัฒนาสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ขององค์กรจึงได้จัดทำตัวชี้วัดให้ทุกหน่วยราชการต้องมีการบริหารความรู้ของหน่วยงานให้เป็นระบบ สามารถเข้าถึงได้สะดวก และสืบค้นได้ทันสถานการณ์

กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ก่อตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2505 โดยแยกจากส่วนพัฒนาท้องถิ่น กรมมหาดไทย ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2505 จัดตั้งเป็นหน่วยงานมีฐานะเทียบเท่ากรม มีพัฒนาการเป็นกำลังหลักในการทำงานร่วมกับประชาชนในหมู่บ้าน ตำบล เพื่อสร้างพลังชุมชน และใช้พลังชุมชนในการพัฒนาชุมชน เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็งพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน ปัจจุบันตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการ กรมการพัฒนาชุมชน มีภารกิจสำคัญเกี่ยวกับการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของประชาชน และส่งเสริมงานวิสาหกิจชุมชนตามอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ มาตรการ และแนวทางในการพัฒนาชุมชนระดับชาติ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐ เอกชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการพัฒนาชุมชนได้ใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานเพื่อเสริมสร้างความสามารถและความเข้มแข็งของชุมชน
2. จัดทำและพัฒนาระบบมาตรฐานการพัฒนาชุมชน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับประเมินความก้าวหน้าและมาตรฐานการพัฒนาชุมชน
3. พัฒนาระบบและกลไกในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การอาชีพ การออม และการบริหารจัดการเงินทุนของชุมชน เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของประชาชน ชุมชน ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน
4. สนับสนุนและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศชุมชน ส่งเสริมการใช้ประโยชน์และการให้บริการข้อมูลสารสนเทศชุมชน เพื่อใช้ในการวางแผนบริหารการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนา และสร้างองค์ความรู้เพื่อใช้ในงานพัฒนาชุมชน และการจัดทำยุทธศาสตร์ชุมชน

6. ฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายขององค์กรชุมชน ให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และสมรรถนะในการทำงาน รวมทั้งให้ความร่วมมือทางวิชาการด้านการพัฒนาชุมชนแก่หน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

7. ปฏิบัติราชการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่กระทรวง หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

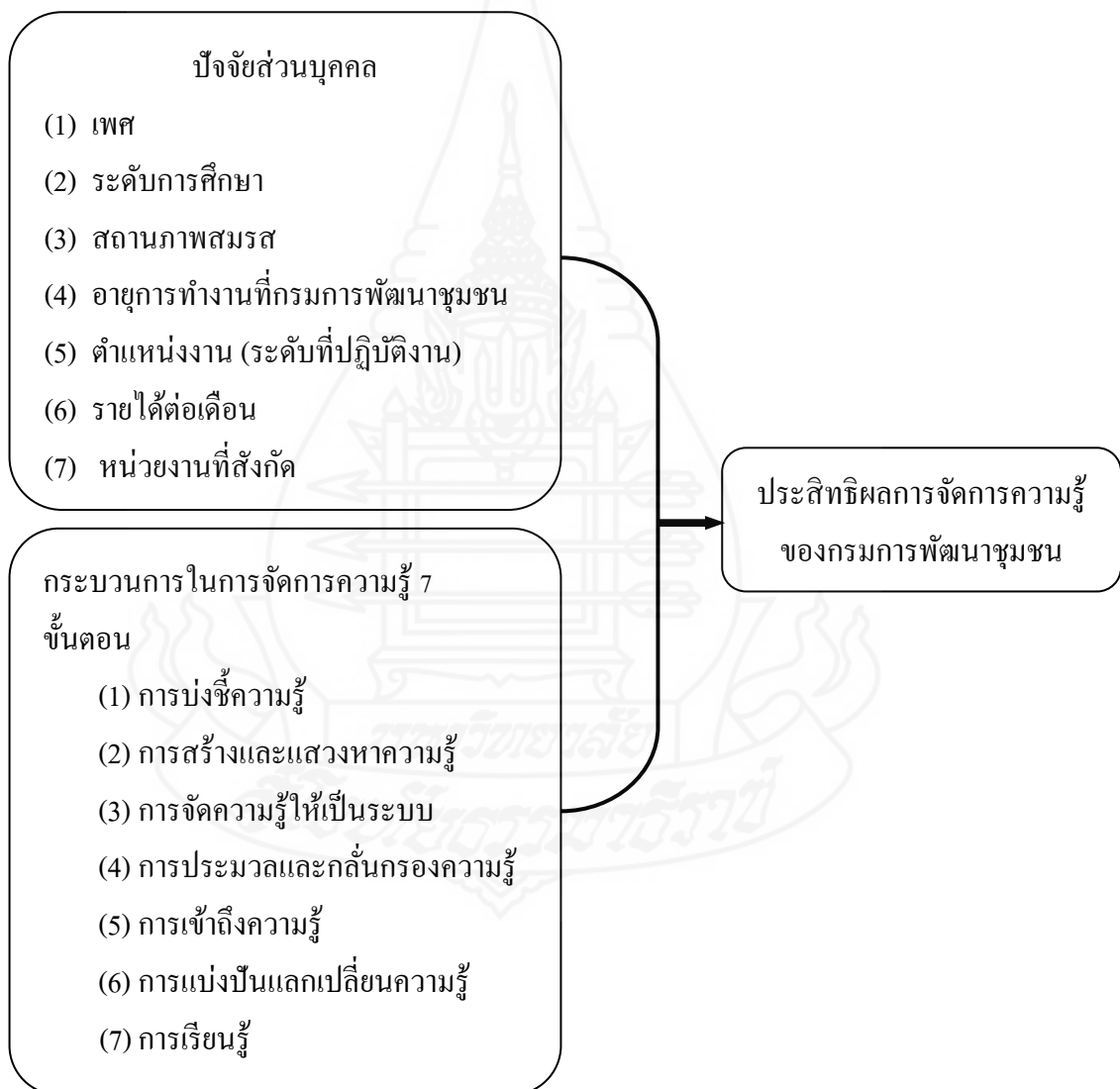
จากบทบาทหน้าที่ดังกล่าวจะเห็นได้ว่ากรมการพัฒนาชุมชนมีภารกิจครอบคลุมทั่วประเทศ ซึ่งการปฏิบัติงานจำเป็นต้องอาศัยเครือข่ายความร่วมมือของทุกภาคส่วนทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ดังนั้นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีองค์ความรู้ ความสามารถและทักษะสามารถพัฒนาตนเองให้จัดการปัญหาหรือพัฒนางานของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี กรมพัฒนาชุมชนจึงจำเป็นต้องสร้างระบบและกลไกที่เหมาะสมในการสนับสนุนให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ประกอบกับ โครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดของการปฏิรูประบบราชการ ทำให้เกิดการสูญเสียความรู้สำคัญหลายอย่างไปกับบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างยิ่ง เป็นเหตุให้การพัฒนาบุคลากรนอกจากการฝึกอบรมให้ความรู้และเพิ่มทักษะแล้ว จำเป็นต้องนำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาเป็นเครื่องมือในการทำงานให้ต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ หรือสร้างสรรค์ผลงานใหม่ที่มีคุณภาพ พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงของชุมชนที่รวดเร็วในอนาคต ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรของกรมการพัฒนาชุมชน จึงสนใจที่จะศึกษาการจัดการความรู้ขององค์กร โดยศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งผลจากการวิจัยและนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ขององค์กรที่ทำการศึกษาต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน
- 2.2 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการจัดการความรู้ตามแนวทางการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน
- 2.3 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน
- 2.4 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

### 3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการจัดการความรู้ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่กรมการพัฒนาชุมชนได้นำมาใช้ในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา



#### 4. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาวิจัย ดังนี้

##### 4.1 ด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะแนวทางการจัดการความรู้ ปัญหาอุปสรรค การจัดการความรู้ และแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนตามกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ซึ่งกำหนดไว้ 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้

##### 4.2 ด้านหน่วยวิเคราะห์ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ หน่วยวิเคราะห์ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ กรมการพัฒนาชุมชน ส่วนกลาง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในส่วนกลางของ กรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 567 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2556)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในส่วนกลางของ กรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 235 คน โดยสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

##### 4.3 ด้านระยะเวลา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม – กันยายน 2557

#### 5. สมมติฐาน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษามีความประสงค์เพื่อทราบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อวิธีการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล โดยกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1  $H_0$ : ผู้ตอบแบบสอบถามต่างเพศกันมีความคิดเห็นต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้ตอบแบบสอบถามต่างเพศกันมีความคิดเห็นต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกัน



## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การจัดการความรู้ หมายถึง เครื่องมือในการพัฒนาองค์การให้สามารถปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเกี่ยวข้องกับองค์การ โดยใช้ความรู้ที่มีอยู่หรือ แสวงหาใหม่

การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการบ่งชี้ความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี และวิเคราะห์รูปแบบและแหล่งความรู้ที่มีอยู่ โดยการตอบคำถามว่าเราต้องมีความรู้ที่จำเป็นของ องค์กรเรื่องอะไร และเรามีความรู้นั้นแล้วหรือยัง

การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) จากแหล่งต่างๆ ที่กระจัดกระจายอยู่ทั้งภายในและภายนอก เพื่อจัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ โดยการหา คำตอบว่า ความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ในรูปแบบอะไร และจะนำมาเก็บรวบรวมกันได้อย่างไร

การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการแบ่งชนิดและ ประเภทของความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน โดยการตอบคำถาม ว่า ความรู้ที่สร้างมาจะเก็บอย่างไร และจะแบ่งประเภทหัวข้ออย่างไร

การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็น การจัดทำรูปแบบและภาษาให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเรียบเรียงปรับปรุงเนื้อหา ให้ทันสมัย และตรงกับความต้องการ โดยหาคำตอบว่าจะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์ได้อย่างไร

การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) คือ ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ได้ อย่างสะดวก รวดเร็ว ในเวลาที่ต้องการ โดยการพิจารณาว่าเราสามารถนำความรู้มาใช้งานได้ง่าย หรือไม่ หรือทำอย่างไรเพื่อจะให้เข้าถึงความรู้ได้

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) โดยเฉพาะความรู้ในรูปแบบ Tacit Knowledge ที่จะต้องทำให้มีการถ่ายทอดออกมาให้ได้ โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การจัดทำ เอกสาร การจัดทำฐานความรู้ การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) การสร้าง ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เป็นต้น

การเรียนรู้ (Learning) เป็นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยมีนัยสำคัญคือ Learning by doing ว่าความรู้ที่จำเป็นซึ่งถูกบ่งชี้หรือกำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 1 นั้น ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในงานจริงหรือไม่ และก่อให้เกิดการแก้ปัญหาและ ปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้นได้อย่างไรบ้าง

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อทราบถึงการบรรลุเป้าหมายของกระบวนการจัดการความรู้ และระดับประสิทธิผลของการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

7.2 เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

7.3 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจกำหนดแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน” ผู้ศึกษาได้ทบทวนเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้
3. การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้

##### 1.1 ความหมายของความรู้

โลกปัจจุบันมีข้อมูลและความรู้อยู่มากมายเต็มไปหมด เป็นเพราะเทคโนโลยีทางด้านข้อมูลข่าวสาร (Information Technology) พัฒนาไปรวดเร็ว ข้อมูลและความรู้ที่เคยหาได้ยากก็หาได้ง่ายขึ้น การที่เราจะจัดการกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นเราควรรู้จักสิ่งนั้นเสียก่อนว่าเป็นอย่างไร ความรู้ดูเหมือนเป็นคำง่าย ๆ ไม่น่าจะมีความหมายลึกซึ้งซับซ้อน แต่หากพิจารณาจริงจัง เพื่อให้ความหมายที่เห็นถึงลักษณะว่าอะไรเป็นความรู้ กลับเป็นเรื่องยากที่จะอธิบาย มีนักวิชาการ หลายคนได้ให้ความหมายของความรู้ไว้ดังนี้

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547 : 16) ความรู้ คือ ความเข้าใจ การรับรู้ในเรื่องราวที่นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการตัดสินใจและการปฏิบัติในองค์กรต่างๆ มีความรู้อยู่ในทรัพยากรบุคคล และแหล่งข้อมูลที่มีการจัดเก็บและบันทึก

พรชิตา วิเชียรปัญญา (2547 : 21) ความรู้ คือ เป็นกระบวนการของการจัดเก็บ เลือกลงและบูรณาการการใช้สารสนเทศเหล่านั้น จะเกิดเป็นความรู้ใหม่ซึ่งเกิดจากการผสมผสานความรู้และประสบการณ์เดิมผนวกกับความรู้ใหม่ที่ได้รับ ความรู้ที่เกิดเป็นสิ่งที่อยู่ภายในบุคคลเป็นความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง (tacit knowledge) หากเมื่อความรู้เหล่านั้นได้ถูกถ่ายทอดออกมาในรูปแบบของการเรียนที่เป็นลายลักษณ์อักษร ความรู้นั้นจะกลายเป็นความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง (explicit knowledge) ความรู้ดังกล่าวจะมีคุณค่าปรากฏเมื่อนำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ มีลักษณะดังนี้เป็นนามธรรม

- 1) มีกำเนิดในคน และอยู่ในตัวคน
- 2) เกิดขึ้นได้โดยอาศัยกระบวนการและปัจจัยหลายอย่างทั้งภายนอกและภายในตัวคนผสมผสานกัน
- 3) แสดงออกให้ปรากฏแก่ผู้อื่นได้โดยผ่านพฤติกรรม
- 4) มีพลังและมีอิทธิพลต่อคน
- 5) นำมาใช้แล้วไม่หมดไป ไม่สูญสลายมีแต่จะเปลี่ยนแปลงและเพิ่มขึ้นๆ ไม่มีที่สิ้นสุด
- 6) สามารถบันทึกและถ่ายทอดออกจากคนได้ด้วยวิธีการต่างๆ โดยอาศัยสื่อและเครื่องมือต่างๆ

เดฟ สโนวเด้น (Dave Snowden) (อ้างใน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547 : 18) ความรู้ คือ สิ่งที่ซับซ้อนซับซ้อนไม่สามารถจัดระบบที่แน่นอนได้ หรือไม่สามารถกล่าวได้ว่าพัฒนาการของข้อมูลจะนำไปสู่การเป็นสารสนเทศ ความรู้ และปัญญาตามลำดับเสมอไป โดยให้เหตุผลว่าสารสนเทศที่แม้จะผ่านกระบวนการวิเคราะห์ มีบริบท มีรายละเอียดที่ครบถ้วน แต่หากไม่ใช่สารสนเทศในเรื่องที่เป็นประโยชน์แก่เรา หรือไม่สามารถนำไปใช้ได้ก็ไม่เรียกว่าเป็นความรู้สำหรับเรา นอกจากนี้ยังให้แนวคิดว่าความรู้มีตั้งแต่ประเภทที่เป็นนามธรรมซึ่งยากต่อการบริหารจัดการ และเป็นรูปธรรมหรือลายลักษณ์อักษรชัดเจนสามารถจัดการได้ง่ายเรียกว่า ASHEN ซึ่งมาจากคำว่า

- 1) ความรู้ที่อยู่ในรูปของเอกสาร (Artifacts)
- 2) ความรู้ที่เป็นทักษะหรือสิ่งที่จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถทำงานได้ หรือประสบความสำเร็จ (Skills)
- 3) ความรู้ซึ่งเกิดจากเหตุผลต่างๆ ที่มี (Heuristics)
- 4) ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ ซึ่งยากต่อการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ เนื่องจากเป็นเรื่องเฉพาะคน (Experience)
- 5) พรสวรรค์หรือสิ่งที่ธรรมชาติให้มา ซึ่งยากที่จะบริหารจัดการได้ เป็นความรู้ที่ฝังลึกและยากในการถ่ายทอดมากที่สุด (Natural Talent)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547 : 14) ความรู้ คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

วิจารณ์ พานิช (อ้างในกรมการพัฒนาชุมชน 2549: 20) ความรู้ คือ ข้อสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์

ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา ความรู้เมื่อนำไปใช้จะไม่หมดหรือสึกหรอ แต่จะยิ่งงอกงามขึ้น

ดาเวนพอร์ท (อ้างในไฟโรจน์ ชลารักษ์ 2551 : 3) ความรู้ คือ กรอบของการประสมประสานระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างซ้ำซ้อน เป็นการประสมประสานที่ให้กรอบสำหรับการประเมินค่า และการนำเสนอประสบการณ์สารสนเทศใหม่ๆ มารวบรวมเข้าด้วยกัน มันเกิดขึ้นและถูกนำไปประยุกต์ในใจของคนที่มีรู้ สำหรับในแง่องค์กรนั้น ความรู้มักจะสั่งสมในรูปแบบเอกสารหรือแฟ้มเอกสารต่างๆ รวมไปถึงสั่งสมอยู่ในการทำงาน อยู่ในกระบวนการ อยู่ในการปฏิบัติงาน และอยู่ในบรรทัดฐานขององค์กรนั่นเอง

เอกชัย บุญยาภิธาน (2552 : 443) ข่าวสารหรือสารสนเทศกับความรู้ ความจริงไม่เหมือนกันเลยทีเดียว ข่าวสารหรือสารสนเทศมีลักษณะที่มักง่ายและรวดเร็วในการเคลื่อนย้ายจากที่หนึ่ง ไปยังอีกที่หนึ่ง แต่ความรู้จะยากกว่าและช้ากว่า ด้วยการที่จะดึงความรู้จากคนหนึ่ง ไปยังอีกคนหนึ่งนั้นอาจต้องใช้เวลา และฝ่ายรับก็ต้องทำความเข้าใจก่อนจะรู้

ราชบัณฑิตยสถาน (2554) ความรู้ หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ เช่น ความรู้เรื่องประวัติศาสตร์, สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติ

มงคล วิริยะพินิจ (2554: 40) ความรู้ คือ ทุกสิ่งทุกอย่างในโลกที่รับรู้ได้ผ่านทางประสาทสัมผัสทั้ง 5 คือ ตา หู จมูก ลิ้น และผิวหนัง เป็นความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้จากอวัยวะ เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

สรุปความรู้ คือ สิ่งที่เกิดจากข้อมูลที่คนได้รับผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดเป็นความเข้าใจ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามบริบทที่เกี่ยวข้องในเวลาหนึ่งเวลาใดก็ได้ และยากแก่การถ่ายทอดจากผู้หนึ่ง ไปสู่ผู้หนึ่ง ได้อย่างครบถ้วน

## 1.2 ประเภทของความรู้

ไมเคิล โพลแลนยี (Michael Polanyi) และ อิกุจิโร่ โนนากะ (Ikujiro Nonaka) จำแนกความรู้เป็น 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

1) ความรู้ที่ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในคน ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงานงานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม



2) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎีคู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็น ความรู้แบบรูปธรรม

ชู (Choo) (อ้างในพรณี สวณเพลง, 2552 : 17) ได้แบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) ความรู้โดยนัย หรือความรู้ที่มองไม่เห็นชัดเจน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ อย่างไม่เป็นทางการ เป็นทักษะหรือความรู้เฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มาจากประสบการณ์ ความ เชื่อ หรือความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เช่น การถ่ายทอดความรู้ ความคิด ผ่านการสังเกต การสนทนา การฝึกอบรม ความรู้ประเภทนี้เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ เกิดจาก ประสบการณ์และการนำมาเล่าสู่กันฟัง ทำให้ไม่สามารถจัดให้เป็นระบบหรือหมวดหมู่ได้ และ ไม่สามารถเขียนเป็นกฎเกณฑ์หรือตำราได้ แต่สามารถถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ได้โดย การสังเกต เลียนแบบ และพัฒนา

2) ความรู้ที่ชัดแจ้งหรือความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit knowledge) เป็นความรู้ ที่มี การบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และใช้ร่วมกันโดยอยู่ในรูปแบบต่างๆ เช่น สิ่งพิมพ์ เอกสารของ องค์กร ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ หรืออินเทอร์เน็ต เป็นความรู้ที่แสดงออกมาโดยใช้ระบบ สัญลักษณ์ จึงสามารถสื่อสารและเผยแพร่ได้อย่างสะดวก

พรณี สวณเพลง (2553: 23) แบ่งความรู้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม (Cultural Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากศรัทธา หรือความเชื่อที่ทำให้กลายเป็นความจริง ซึ่งจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ การเฝ้าสังเกต และ การสะท้อนผลกลับของตัวความรู้และสภาพแวดล้อม องค์กรที่พัฒนามาระยะเวลาที่ต่อเนื่อง ยาวนาน จะพัฒนาความเชื่อร่วมกันในเรื่องที่เกี่ยวกับธรรมชาติของธุรกิจ ความสามารถหลักของ องค์กรการตลาด และคู่แข่ง

2) ความรู้ที่แฝงอยู่ในองค์กร (Embedded Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในวิธีการ ทำงาน คู่มือการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร กฎระเบียบ และกระบวนการผลิต

แทรปปี (อ้างในพรณี สวณเพลง, 2553: 23) แบ่งความรู้ตามการเน้น ที่แตกต่างกัน 4 ประเภท ดังนี้

1) จำแนกตามแหล่ง (Location) แบ่งเป็นความรู้ภายในกับความรู้ภายนอก (Internal and External Knowledge)

2) จำแนกตามเวลา (Time) แบ่งเป็นความรู้ปัจจุบันและความรู้ในอนาคต (Actual and Future Knowledge)

- 3) จำแนกตามรูปแบบ (Form) แบ่งเป็น “ความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง” กับ “ความรู้โดยนัย” (Explicit and Tacit Knowledge)
- 4) จำแนกตามเจ้าของ (Owner) แบ่งเป็นความรู้เฉพาะตัวบุคคลกับความรู้สาธารณะ (Private and Common Knowledge)

สรุป ข้อมูลจากนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน ซึ่งแต่ละคนก็มีความรู้แตกต่างกันไปตามข้อมูล ประสบการณ์ และกระบวนการทางความคิด และความรู้ชัดแจ้ง ซึ่งเป็นการแสดงความรู้ออกมาในรูปแบบ สัญลักษณ์ทางภาษา และเผยแพร่ให้ผู้อื่นรู้กันกว้างขวางมากขึ้นในรูปแบบต่างๆ

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้

### 2.1 ความหมายของการจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยบิสซิเนสคอลเลจ รัฐเท็กซัส (อ้างในพรณี สนวนเพลง, 2552: 25) ให้ความหมายว่า “เป็นกระบวนการที่เป็นระบบของการค้นหาการเลือกการจัดการระบบ การสกัด และการนำเสนอสารสนเทศ เพื่อทำให้ความรู้ความเข้าใจของพนักงานในเรื่องที่สนใจเป็นพิเศษดีขึ้น จะทำให้องค์กรได้รับความเข้าใจอย่างลึกซึ้งด้วยประสบการณ์ของตนเอง กิจกรรมการจัดการความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดหา การจัดเก็บ และการใช้ความรู้ เพื่อการแก้ปัญหาการเรียนรู้ที่ไม่มีที่สิ้นสุด นอกจากนั้นยังใช้เพื่อการวางแผนกลยุทธ์และการตัดสินใจอีกด้วย

เฮนรี และเฮดเกิเพ็ท (Henrie & Hedgepeth) แห่งมหาวิทยาลัยแอนโฮเรจ อะแลสกา (อ้างในพรณี สนวนเพลง, 2552: 25) ให้ความหมายว่า “เป็นระบบบริหารจัดการทรัพย์สินความรู้ขององค์กรทั้งที่เป็นความรู้โดยนัย และความรู้ที่เห็นได้อย่างชัดแจ้ง ระบบการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เกี่ยวพันกับการจำแนกความรู้ การตรวจสอบความรู้ การจัดเก็บความรู้ที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว การเตรียมการกรองความรู้ และเตรียมการเข้าถึงความรู้ให้กับผู้ใช้โดยมีหลักการที่สำคัญ คือ ทำให้ความรู้ถูกใช้ ถูกปรับเปลี่ยน และถูกยกระดับให้สูงขึ้น

จากการประชุม “หนึ่งทศวรรษไอทีจุฬาฯ : การเพิ่มศักยภาพการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ” ของคณะพณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2544 (อ้างในพรณี สนวนเพลง, 2552: 26) สรุปความหมายไว้ว่า “เป็นความสามารถหรือกระบวนการภายในองค์กรที่จะเพิ่มหรือพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรโดยอาศัยความรู้ เป็นกระบวนการหรือระบบในการสรรหาความรู้ที่ถูกต้องสำหรับบุคคลที่เหมาะสม

ในเวลาที่เหมาะสม และช่วยให้มีการแบ่งปันความรู้ความเหมาะสม เพื่อช่วยให้องค์กรพัฒนาและปรับปรุงความสามารถในการดำเนินงาน”

พรธิดา วิเชียรปัญญา (อ้างในพรธิดา สนวนเพลง, 2552: 26) ให้ความหมายว่า “กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร”

พรธิดา สนวนเพลง (2552: 27) สรุปว่า “เป็นการบูรณาการศาสตร์ 2 สาขาเข้าด้วยกัน คือ ความรู้ (Knowledge) และการบริหารจัดการ (Management) โดยเน้นที่กระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ และความรู้ ด้วยการให้ความสำคัญกับบุคคล โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการความรู้ผ่านทางช่องทางความรู้ต่างๆ และต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการจัดการมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการสร้าง รวบรวม สังเคราะห์ แลกเปลี่ยน และใช้ความรู้ความสามารถเชื่อมโยง”

โอเดลและเกรสัน (อ้างในพรธิดา สนวนเพลง, 2552: 27) ให้ความหมายว่า “การได้มาซึ่งความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อบุคคลที่เหมาะสม ณ เวลาที่ถูกต้อง จะช่วยให้บุคคลได้แลกเปลี่ยน และใช้ข้อมูลสารสนเทศร่วมกันในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งมั่นการดำเนินงานขององค์กร

วิจารณ์ พานิช (อ้างในกรมการพัฒนาชุมชน, 2556: 23) ให้ความหมายว่า สำหรับนักปฏิบัติ การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายของงาน การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กร ไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และการบรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่

- 1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- 2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- 3) การปรับปรุง คัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- 4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- 5) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

6) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึก และเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (สืบค้น on line [www.kmi.or.th](http://www.kmi.or.th)) ยังให้ความหมายไว้อีกว่าการจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ได้ ต้องให้นิยามหลายข้อ จึงจะครอบคลุมความหมาย ซึ่งได้แก่

1) การจัดการความรู้มีความหมายรวมถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้

2) การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ (knowledge sharing) ถ้าไม่มีการแบ่งปันความรู้ความพยายามในการจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จ พฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับวัฒนธรรม พลวัต และวิถีปฏิบัติ มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ ประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคม มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้

3) การจัดการความรู้ต้องการผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งสำหรับช่วยแนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ดังนั้นกิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การดึงดูดคนเก่งและดี การพัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคน และการดึงคนมีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กรถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

4) การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างความมีชีวิตชีวาและความสำเร็จให้แก่องค์กร การประเมิน “ต้นทุนทางปัญญา” (intellectual capital) และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ เป็นดัชนีบอกว่าการจัดการความรู้ได้อย่างไรผลหรือไม่

ณพิศัญญ์ จักรพิทักษ์ (อ้างในวันชาติ สันติคุณธร, 2554 :9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “เป็นการบริหารจัดการองค์กรโดยเน้นการใช้ความรู้และประสบการณ์ของคนทำงาน รวมทั้งสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน เพื่อการดำรงอยู่ขององค์กร ชีวิตและครอบครัวของพนักงานร่วมกัน มุ่งเน้น 3 ประการ ประการแรก มุ่งพัฒนาคนทำงานใช้ความรู้หรือกลุ่มของคนทำงานใช้ความรู้ที่หมั่นฝึกฝนทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพหรืออาจเรียกกลุ่มผู้ทำงานใช้ความรู้ร่วมกันทำงานนี้ว่า “ชุมชนนักปฏิบัติ” (Community of Practice) องค์กรต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดขีดความสามารถในการแข่งขัน ต้องมุ่งพัฒนาให้ความรู้เฉพาะธุรกิจ (Domain Knowledge) ต้องให้เครื่องมือและความรู้ใหม่ๆ (Technology Knowledge) โดยเฉพาะ

อย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Knowledge) ซึ่งเป็นเทคโนโลยีสนับสนุนที่สำคัญ (Enabling Technology) ในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานร่วมกันประการที่สอง มุ่งเน้นการสร้างวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practice) ขององค์กรเท่าที่องค์กรจะสามารถทำได้ หรือภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ประการที่สาม ต้องปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญและจำเป็นของการจัดการความรู้ในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบอินเทอร์เน็ตที่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญของคนทำงานใช้ความรู้ขององค์กร เนื่องจากทำให้เกิดความรวดเร็วและมีข้อมูลเพียงพอในการทำงานหรือตัดสินใจ”

พยัค วุฒิรงค์ (อ้างในทรงศิริ จุมพล, 2554: 16) ให้ความหมายว่า “เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรค้นหา เลือกรวบรวม เผยแพร่ และถ่ายโอนสารสนเทศที่สำคัญ และความรู้ ความชำนาญที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมภายในองค์กร เช่น การแก้ปัญหา การเรียนรู้ การวางแผน กลยุทธ์ และการตัดสินใจ โดยการจัดการองค์ความรู้จะมีประโยชน์มากในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการกับความรู้ที่ไม่เป็นทางการเป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กร ซึ่งการจัดการองค์ความรู้เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มการหมุนเวียนความรู้มากขึ้นเรื่อยๆ โดยความรู้จะถูกเพิ่มและจัดการตลอดเวลา

สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548, 4) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (อ้างในทรงศิริ จุมพล, 2554: 16) ให้ความหมายว่า “กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่ และใช้สารสนเทศที่มีคุณค่า เพื่อใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผล โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้องค์กรตระหนักถึงความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาวัฒนธรรมของการให้ความสำคัญกับความรู้ การสร้างโครงสร้างพื้นฐานหรือระบบต่างๆ และการมีเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ที่มีระบบ”

ทรงศิริ จุมพล (2554) ให้ความหมายว่า “กระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ทั้งที่เป็นความรู้ที่ชัดเจน และความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคล เช่น การรวบรวม การจัดเก็บ การเข้าถึง ข้อมูล การแลกเปลี่ยน การเผยแพร่ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้ เป็นไปเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรและพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้



จากความหมายที่นักวิชาการได้ให้ไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการจัดการความรู้ หมายถึง “กระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ เช่น การรวบรวม การจัดเก็บ การเข้าถึงข้อมูล การแลกเปลี่ยน การเผยแพร่ เป็นต้น ทั้งที่เป็นความรู้ที่ชัดเจน ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคลและ ความรู้ที่องค์กรสั่งสมมา เพื่อให้เกิดการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กร”

## 2.2 กระบวนการของการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2547, 7) ได้กล่าวว่ากิจกรรมการจัดการความรู้ประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้

- 1) กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (define) เป็นการนำความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ และเพื่อให้การจัดการ ความรู้มีจุดเน้นไม่สะเปะสะปะ
- 2) การเสาะแสวงและยึดกุมหาความรู้ (capture) เป็นการพัฒนาขีดความสามารถ ในการเสาะแสวงหา และยึดความรู้ที่อยู่กระจัดกระจายหรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอจนเกิดทักษะและความชำนาญในการเสาะหาและยึดจับกุมแหล่งความรู้ที่ จะเสาะหาอาจจะมาจากภายนอกหรือผู้ที่ทำงานอยู่ด้วยกันในองค์กรก็ได้
- 3) การสร้างความรู้ (create) ซึ่งในมุมมองเดิม ความรู้ต้องสร้างโดยผู้รู้แต่ใน มุมมองใหม่ความรู้เกิดขึ้นทุกจุดของที่ทำงาน โดยทุกคนที่ทำงานเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในสมองซึ่งอาจ พุดออกมาไม่ได้ การสร้างความรู้อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำ ระหว่างทำงานและสรุปประมวล ประสบการณ์หลังจากได้ทำงานในการสร้างความรู้ไม่จำเป็นต้องสร้างทั้งหมด 100% อาจเริ่มจาก 10-20% ก็ได้
- 4) การกลั่นกรอง (distil) ความรู้บางอย่างเป็นสิ่งล้ำสมัย บางอย่างไม่เหมาะสมกับ บริบทและสภาพแวดล้อม จึงจำเป็นต้องมีการกลั่นกรองเพื่อนำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้
- 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (share) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพราะแต่ ละคนมีมุมมองความรู้ไม่เหมือนกัน ต้องแลกเปลี่ยนมิฉะนั้นจะถูกเก็บภายในตัว ไม่มีการยกระดับ ถ้าขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ที่มีอยู่ล้ำสมัยอย่างรวดเร็วไม่องกงาม ยิ่งแลกเปลี่ยนก็ยิ่งได้ กำไรมาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเรื่องที่ยากที่สุด คนไม่ยอมแลกเปลี่ยนเพราะกลัวขาดทุน กลัว เสียเปรียบต้องสร้างเงื่อนไขและกติกาที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันให้เกิดประโยชน์แก่ พฤติกรรมของคนที่กำลังคิดหรือปกปิดความรู้

6) การประยุกต์ใช้ความรู้ (use) ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ พัฒนากระบวนการทำงาน พัฒนาสมาชิกในองค์กรและมีผลเชิงป้อนกลับต่อขั้นตอนการจัดการความรู้ การจัดการความรู้ต้องเน้นการนำความรู้ไปใช้ในการทำงานให้มากที่สุด ไม่ควรเริ่มด้วยการหาความรู้มาใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ซึ่งเสี่ยงมากที่จะไม่เกิดประโยชน์และคุ้มค่า

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, 19) กระบวนการของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย แนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ ขั้นตอนการจัดการความรู้มี 3 ขั้นตอน ได้แก่

1) การจัดการความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ (Knowledge acquisition) การจัดหาความรู้เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและการสร้างความรู้ใหม่ มีการจัดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ (Classifying knowledge) เพื่อความสะดวกในการจัดเก็บและการค้นหาเพื่อนำมาใช้

2) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) เป็นการใช้ความรู้ร่วมกันในองค์กรมี 4 ระดับ ได้แก่ Know what (เป็นความรู้เชิงข้อเท็จจริง) Know how (เป็นความรู้ที่เชื่อมโยงกับโลกของความเป็นจริง) Know why (เป็นความรู้เชิงเหตุผลระหว่างเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่างๆ ผลของประสบการณ์แก้ปัญหานำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น) Care why (เป็นความรู้ในเชิงความคิดสร้างสรรค์เริ่มที่ต้องการแก้ไขปัญหาและทำให้ดีขึ้น) การแบ่งปันความรู้เป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร

3) การใช้หรือเผยแพร่ความรู้ (Knowledge utilization) การเผยแพร่สารสนเทศให้คนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ในองค์กรได้เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจและการดำเนินงานที่ไม่ผิดพลาดซ้ำซ้อน

ประภาพรณ อุ่นอบ (2549, 8) ในการจัดการความรู้ขององค์กรอาจเริ่มต้นด้วยขั้นตอนหลักๆ ดังนี้

1) การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) คือ ค้นหาว่าองค์กรมีความรู้ อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมี เป็นการกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมขององค์กร

2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นขั้นตอนของการสร้างความรู้ขึ้นใหม่และหรือการดึงเอาความรู้ที่มีอยู่แล้วจากแหล่งต่างๆ มาใช้ประโยชน์

3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) องค์กรต้องจัดการความรู้ที่ต้องการที่มีอยู่แล้วให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้



#### 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)

นอกจากจัดทำความรู้ให้เป็นระบบแล้ว องค์กรยังต้องประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายและใช้ได้ง่าย

5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นขั้นตอนของการจัดเก็บและการกระจายความรู้เพื่อให้ผู้อื่นได้ใช้ประโยชน์

6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) การจัดให้มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้กันในองค์กร

7) การเรียนรู้ (Learning) คือ การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานขององค์กร

8) การนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสกัดเป็น “ขุมความรู้” (Knowledge Assets) แล้วจัดบันทึกไว้สำหรับการนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต

สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548, 5) กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) การบ่งชี้ความรู้ เป็นการบ่งชี้ความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี และวิเคราะห์รูปแบบและแหล่งความรู้ที่มีอยู่ โดยการตอบคำถามว่าเราต้องมีความรู้ที่จำเป็นขององค์กรเรื่องอะไร และเรามีความรู้นั้นแล้วหรือยัง เช่น พิจารณาว่าวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่กระจัดกระจายอยู่ทั้งภายในและภายนอก เพื่อจัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ โดยการหาคำตอบว่าความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ในรูปแบบอะไร และจะนำมาเก็บรวบรวมกันได้อย่างไร ซึ่งรวมถึงการสร้างความรู้ใหม่ การแสวงหาความรู้จากภายนอก การรักษาความรู้เก่า และการกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการแบ่งชนิดและประเภทของความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน โดยการตอบคำถามว่า ความรู้ที่สร้างมา จะเก็บอย่างไร และจะแบ่งประเภทหัวข้ออย่างไร เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เป็นการจัดทำรูปแบบและภาษาให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเรียบเรียงปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัย และตรงกับความต้องการ โดยหาคำตอบว่าจะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์ได้อย่างไร เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5) การเข้าถึงความรู้ ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ในเวลาที่ต้องการ โดยการพิจารณาว่าเราสามารถนำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่ หรือทำอย่างไร เพื่อให้เข้าถึงความรู้ได้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) กระดานข่าวสาร (Web board) ป้ายประชาสัมพันธ์ กระดานประกาศ เป็นต้น

6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเฉพาะความรู้ในรูปแบบความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) ที่จะต้องทำให้มีการถ่ายทอดออกมาให้ได้ โดยอาศัยเรื่องมีอย่างอื่น ๆ ทำได้หลายวิธีการ เช่น กรณีเป็น ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็นความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) อาจจัดทำเป็นระบบที่มิข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7) การเรียนรู้ เป็นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยมีนัยสำคัญคือ เรียนรู้จากการปฏิบัติ (Learning by doing) ว่าความรู้ที่จำเป็นซึ่งถูกบ่งชี้หรือกำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 1 นั้น ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในงานจริงหรือไม่ ก่อให้เกิดการแก้ปัญหาและปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้นได้อย่างไรบ้าง และควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่ากระบวนการจัดการความรู้มีองค์ประกอบใหญ่ ๆ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การค้นหาองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร 2) การรวบรวมและสร้างองค์ความรู้ 3) การจัดเก็บองค์ความรู้ และ 4) การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ แต่เนื่องจากสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดให้ส่วนราชการนำกระบวนการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดไปเป็นแนวในการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร และกรมการพัฒนาชุมชนได้นำกระบวนการดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการดำเนินการเช่นกัน ดังนั้น เพื่อให้ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถไปใช้เป็นข้อเสนอแนะปรับปรุงและพัฒนาแนวทาง

ดำเนินการขององค์กร ผู้วิจัยจึงกำหนดกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1)การป้องกันความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3)การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 4)การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5)การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้

### 2.3 ประโยชน์ของการจัดการความรู้

บดินทร์ วิจารย์ (2550: 104 – 105) ได้รวบรวมประโยชน์ในการจัดการความรู้ขององค์กรภาคธุรกิจชั้นนำไว้ดังนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงประโยชน์ในการจัดการความรู้ขององค์กรภาคธุรกิจชั้นนำ

องค์กร	อุตสาหกรรม	เหตุผลการนำ KM ประยุกต์ใช้งาน
Buckman Labs	Chemicals	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับเปลี่ยนการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์จากผลิตภัณฑ์มาสู่การเน้นลูกค้า จึงพัฒนาการจัดการความรู้ของพนักงานและขององค์กรที่สามารถตอบสนอง และสร้างความประทับใจต่อลูกค้าได้</li> </ul>
HP	Computer Hardware	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้าง และเชื่อมโยงเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญทั้งองค์กร</li> </ul>
Xerox	Office Equipment	<ul style="list-style-type: none"> <li>รวบรวมองค์ความรู้จากทีมงานบริการจากทั่วโลก เพื่อยกระดับของการใช้บริการ และลดข้อผิดพลาด ฯลฯ</li> </ul>
Siemens	Conglomerate	<ul style="list-style-type: none"> <li>แลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน</li> <li>ร่วมมือและแลกเปลี่ยน Best Practices ทั่วทั้งองค์กร เพื่อจัดเก็บและนำองค์ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์, Solution และลูกค้า</li> <li>เรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อต่อยอดลดการคิดใหม่ซึ่งซ้ำกับความคิดเดิม</li> <li>ส่งเสริมการเรียนรู้ สร้าง และแบ่งปันความรู้</li> </ul>
Colgate	Consumer Product	<ul style="list-style-type: none"> <li>ค้นหา จัดเก็บ และกระจาย Best Practices</li> </ul>
Palmolive		
Capital One	Financial Service	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมนวัตกรรม ปรับปรุง Solution เพื่อส่งมอบต่อลูกค้า</li> </ul>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์กร	อุตสาหกรรม	เหตุการณ์นำ KM ประยุกต์ใช้งาน
Ford	Manufacturing	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หา และนำ Best Practices ในองค์กรมาใช้ประโยชน์</li> <li>เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และใกล้ชิดกับลูกค้ามากขึ้น</li> <li>▪ เพื่อพัฒนากระบวนการธุรกิจ และสร้างมูลค่า คุณค่าให้กับ ผู้ถือหุ้น</li> </ul>
BP Amoco	Oil and Gas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงพนักงานทุกคน เพื่อสนับสนุนการรวมตัวกัน (Newly – Merged ระหว่าง BP/Amoco) เพื่อหาและจัดการองค์ความรู้ป้องกันการคิด และการทำงาน ที่ซ้ำซ้อนกัน</li> </ul>
Pfizer	Pharmaceutical	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การนำองค์ความรู้ในองค์กรมาสร้างประโยชน์</li> <li>เพิ่มประสิทธิภาพ และคุณภาพในการตัดสินใจ</li> <li>▪ เอื้อและสนับสนุนการค้นหา และพัฒนาเวชภัณฑ์ และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</li> </ul>

ที่มา: บดินทร์ วิจารณ์ (2550: 104 – 105)

ภาษา (อ้างในพรณี สวนเพลง 2552: 29 – 30) สรุปประโยชน์ในการจัดการความรู้ไว้ 8 ประการ ดังนี้

1) ป้องกันความรู้สูญหาย ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญความชำนาญ และความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การเกษียณอายุงาน หรือ การลาออกจากงาน

2) เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ ทำได้โดยเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ การตัดสินใจ เนื่องจากผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ

3) ความสามารถในการปรับตัว และมีความยืดหยุ่น เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือมีการแทรกแซงมากนัก จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานในหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาจิตสำนึกในการทำงาน

4) ความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นการจัดการความรู้เพื่อช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจลูกค้า แนวโน้มทางการตลาด และการแข่งขัน ทำให้สามารถลดช่องว่าง และเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้

5) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า และลิขสิทธิ์ เป็นต้น

6) การยกระดับผลิตภัณฑ์ เป็นการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและบริการ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์นั้นๆ อีกด้วย

7) การบริหารลูกค้า เป็นการศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้า จะเป็นการสร้างความพึงพอใจและเพิ่มยอดขาย และสร้างรายได้ให้แก่องค์กร

8) การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล เป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการด้านเอกสาร การจัดการความรู้ที่ไม่เป็นทางการ เป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กรในการจ้าง และฝึกฝนบุคลากร

นัยนา ทศพร (2555: 23 – 24) พบประโยชน์ในการจัดการความรู้ 8 ประการ ดังนี้

1) ช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน เช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถหาแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว โดยค้นคว้าจากผลการจัดการความรู้ในเรื่องนั้นๆ ทางสื่อ เพื่อศึกษาค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาที่เคยทำสำเร็จมาแล้ว ซึ่งได้มีการรวบรวมเก็บไว้บนฐานเครือข่ายคอมพิวเตอร์นั้น มีแนวทางวิธีการแก้ไขปัญหอย่างไรทำให้ประหยัดเวลาและประหยัดงบประมาณในการทำงาน

2) การจัดการความรู้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูก เพราะก่อนทำงาน ถ้ามีการเรียนรู้ความผิดพลาดของคนอื่นจากบทเรียนในอดีตได้ก่อน เพื่อเป็นการต่อยอดความรู้ก็จะทำให้ช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานได้มากกว่า และไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูกอีก

3) การจัดการความรู้ที่ได้มาโดยวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในงานที่ปฏิบัติในเรื่องเดียวกัน ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดปัญหาที่ตนกำลังเผชิญอยู่ได้ เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ปฏิบัติงานอื่นๆ ในเรื่องเดียวกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4) การจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้ผู้ที่แสวงหาความรู้มีช่องทางการเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว เช่น ระบบ Internet ทำให้สามารถค้นหาความรู้ได้ตลอดเวลาเป็นการพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาตลอดชีวิตซึ่งมีประโยชน์ทั้งต่อตนเองและต่อสถานศึกษา

- 5) การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ (Innovation) โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ที่ฝังในตัวคน (tacit knowledge) ของผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อน
- 6) ทำให้เกิดแหล่งความรู้ในสถานศึกษาที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และเผยแพร่ให้ผู้อื่น ได้รับรู้และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป
- 7) งานบางเรื่องไม่จำเป็นต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเอง เพราะบางที่จะเกิดผลเสียมากกว่า เพราะต้องลองผิดลองถูก แต่ถ้าเรียนรู้จากประสบการณ์ของครูต้นแบบและประสบความสำเร็จในการทำงานมาก่อนจะช่วยย่นระยะเวลาในการทำงานได้มากกว่า
- 8) การจัดการความรู้ จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อวัฒนธรรมการทำงานของคนปรับเปลี่ยนจากเดิมมาสู่การมีวินัยในตนเอง มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต ยอมรับฟัง ความคิดเห็นของคนอื่น มีพลังในการคิดสร้างสรรค์ มีความขยัน อดทน มีจิตสำนึกของการเป็นผู้ให้ และมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย

วิจารณ์ พานิช (สืบค้น on line [www.kmi.or.th](http://www.kmi.or.th)) ระบุประโยชน์ในการจัดการความรู้ไว้ 3 ประการ ดังนี้

- 1) เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น
- 2) เพื่อการพัฒนาคน คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้ คือ ข้าราชการทุกระดับ ซึ่งผู้ที่ได้ประโยชน์มากที่สุด คือ ข้าราชการชั้นผู้น้อย และระดับกลาง
- 3) เพื่อการพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้ หรือทุนทางปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฟันฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดีขึ้น

สรุป ประโยชน์ของการจัดการความรู้เพื่อป้องกันความรู้สำคัญสูญหาย สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น เพราะมีข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจหรือบริหารจัดการ ได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม สร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญขององค์กรได้ด้วยจากกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

### 3. การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

กรมการพัฒนาชุมชนเป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งถือกำเนิดขึ้นจากพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ฉบับที่ 10 และพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารของกระทรวงมหาดไทยที่ได้ประกาศไว้ในพระราชกิจจานุเบกษาฉบับพิเศษ เล่มที่ 79 ตอนที่ 89 ลงวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2505 โดยให้แยกมาจากงานส่วนพัฒนาการท้องถิ่นของ กรมมหาดไทย



และยกฐานะเป็นกรมการพัฒนาชุมชนตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 10) เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2505 โดยให้มีภารกิจเพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาลและความต้องการของประชาชนในชนบท ช่วยเหลือปรับปรุงวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ ในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เพื่อให้ประชาชนเกิดความคิดริเริ่มและสามารถจัดการชุมชนได้เองตามรูปแบบและกระบวนการตามระบอบประชาธิปไตย ต่อมาในปี พ.ศ. 2542 กรมการพัฒนาชุมชนได้ปรับบทบาทภารกิจ และโครงสร้างใหม่จากมติของคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2545 โดยกำหนดภารกิจให้มีบทบาทในด้านการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วม ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และส่งเสริมศักยภาพของประชาชน ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อการบรรลุเป้าหมายในการเสริมสร้างศักยภาพและ ความเข้มแข็งของชุมชน และในปี พ.ศ. 2552 กรมการพัฒนาชุมชนได้ดำเนินการแบ่งส่วนราชการใหม่เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามภารกิจ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้มีความชัดเจนตามภารกิจและยุทธศาสตร์ของกรมการพัฒนาชุมชน ตลอดจนเพื่อการตอบสนองในเรื่องสิทธิชุมชน ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรของประชาชน และที่สำคัญเพื่อให้กรมการพัฒนาชุมชนสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ในงานพัฒนาชุมชน นั่นคือ “ชุมชนเข้มแข็ง ประชาชนพึ่งตนเองได้ และครอบครัวมีคุณภาพชีวิตดีมีความสุข”

กรมการพัฒนาชุมชน (2556 : 5 – 9) เริ่มดำเนินการจัดการความรู้ ตั้งแต่ปี 2547 จนถึงปัจจุบัน โดยมีกิจกรรมการจัดการความรู้ สรุปได้ดังนี้

ปี 2547 – 2548 การก่อเกิดการจัดการความรู้กรมการพัฒนาชุมชน มีกิจกรรมดังนี้

- สร้างทีมนักวิจัยระดับส่วนกลางและพื้นที่
- พัฒนาทักษะนักวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)
- ลงพื้นที่ศึกษาวิจัย
- จัดเวทีนำเสนองานวิจัย 4 ภาค ระหว่างนักวิจัยและเครือข่าย

ปี 2549 การดำเนินการจัดการความรู้ตามกรอบการดำเนินการตามคำรับรองปฏิบัติราชการ ในมิติการพัฒนาองค์กร มีกิจกรรมดังนี้

- จัดตั้งคณะบริหารองค์ความรู้
- รับสมัครนักจัดการความรู้ (ส่วนกลางและพื้นที่)
- พัฒนาทักษะนักจัดการความรู้ (กระบวนการและเครื่องมือ)



- นักจัดการความรู้ลงพื้นที่แสวงหาและบันทึกความรู้

- ส่งความรู้ให้คณะทำงานจัดหมวดหมู่

- วางแผนสื่อสารและสื่อสารทุกคนในองค์กร

ปี 2550 – 2551 การดำเนินการจัดการความรู้ตามกรอบการดำเนินการตามคำรับรอง

ปฏิบัติราชการ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 4 (Public Sector

Management Quality Award : PMQA) มีกิจกรรมดังนี้

- จัดตั้งคณะบริหารองค์ความรู้

- บ่งชี้ความรู้ (ส่วนกลางและพื้นที่)

- พัฒนาทักษะคณะทำงานและนักจัดการความรู้ (กระบวนการและเครื่องมือ)

- คณะทำงานและนักจัดการความรู้ลงพื้นที่แสวงหาและบันทึกความรู้

- ส่งความรู้ให้คณะทำงานจัดหมวดหมู่

- สื่อสารเผยแพร่ทุกคนในองค์กร

- ตลาดนัดความรู้

- ประกอบบุคคลการจัดการความรู้และจังหวัดดีเด่นด้านการจัดการความรู้

ปี 2552 – 2553 การดำเนินการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์

และกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลไกสำคัญในการบรรลุเป้าหมายประเด็นยุทธศาสตร์

“การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง” มีกิจกรรมดังนี้

- จัดตั้งคณะบริหารองค์ความรู้

- บ่งชี้ความรู้ (ส่วนกลางและพื้นที่)

- พัฒนาทักษะคณะทำงานและนักจัดการความรู้ (กระบวนการและเครื่องมือ)

- คณะทำงานและนักจัดการความรู้ลงพื้นที่แสวงหาและบันทึกความรู้

- ส่งความรู้ให้คณะทำงานจัดหมวดหมู่

- สื่อสารเผยแพร่ทุกคนในองค์กร

- ตลาดนัดความรู้

- ประกอบบุคคลการจัดการความรู้และจังหวัดดีเด่นด้านการจัดการความรู้

ปี 2554 – 2555 การดำเนินการจัดการความรู้ยังคงดำเนินภายใต้การประเมินผล

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และยังคงใช้กระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน

เป็นกรอบการดำเนินงาน มีกิจกรรมดังนี้

- จัดตั้งคณะบริหารองค์ความรู้

- บังคับความรู้ (ส่วนกลาง)
- คณะทำงานและนักจัดการความรู้ลงพื้นที่แสวงหาและบันทึกความรู้
- ส่งความรู้ให้คณะทำงานจัดหมวดหมู่
- สื่อสารเผยแพร่ทุกคนในองค์กร

นอกจากนี้ คณะทำงานกลุ่มภารกิจด้านการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนได้ ทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาตามแผนการจัดการความรู้ประจำปี 2551 – 2554 จากผล การดำเนินงานที่ผ่านมา โดยใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) เพื่อวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์สะท้อนสถานการณ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่สอดคล้องกับ ความเป็นจริงของกรมการพัฒนาชุมชน ในการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2555 - 2559 ปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 2.2 แสดงข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) การจัดการ ความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<b>ด้านบุคลากร</b>	<b>ด้านบุคลากร</b>
— มีบุคลากรที่ผ่าน โครงการอบรมพัฒนา ทักษะการจัดการความรู้ครอบคลุมทั่ว ประเทศ	— บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ไม่ชัดเจน
— มีบุคลากรในการปฏิบัติงานการจัดการ ความรู้ครอบคลุมทั่วประเทศ	— บุคลากรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ น้อยกว่าที่ควร
— มีบุคลากรที่มีความรู้เรื่องงานพัฒนาชุมชน หลากหลาย	— บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ น้อยกว่าที่ควร
	— บุคลากรบางส่วนไม่ได้นำองค์ความรู้ที่กรมฯ เผยแพร่ไปพัฒนางาน
	— คณะทำงานจัดการความรู้กรมฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ แตกต่างกัน

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p><b>ด้านการจัดการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— กรมกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการตำแหน่งพัฒนาการจังหวัด</li> <li>— กรมฯ กำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ</li> <li>— กรมฯ มีองค์ความรู้ด้านการพัฒนาชุมชนจำนวนมาก</li> <li>— กรมฯ มีกลุ่มงานจัดการความรู้เพื่อดูแล และพัฒนาระบบการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กร</li> <li>— มีคณะทำงานจัดการความรู้ระดับกรม</li> <li>— มีระบบเทคโนโลยีรองรับที่มีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<p><b>ด้านการจัดการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— คณะทำงานจัดการความรู้กรมฯ เปลี่ยนแปลงบ่อย</li> <li>— ขาดการวิเคราะห์ กลั่นกรอง และสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อนำมาใช้ประโยชน์</li> <li>— มุ่งจัดการความรู้ของชุมชนในสัดส่วนที่มากกว่าความรู้ในองค์กรเพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน</li> <li>— กิจกรรมด้านการจัดการความรู้ขาดการเชื่อมโยงบูรณาการร่วมกัน</li> <li>— งบประมาณในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ทั้งระบบมีจำกัด</li> </ul>
โอกาส	อุปสรรค (ข้อจำกัด)
<ul style="list-style-type: none"> <li>— มีหน่วยงานสนับสนุนการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ก.พ.ร. สถาบันการจัดการความรู้เพื่อสังคม เป็นต้น</li> <li>— ก.พ.ร. กำหนดให้การจัดการความรู้เป็นตัวชี้วัดใน PMQA</li> <li>— มีหน่วยงานที่เป็นต้นแบบในการจัดการความรู้เพิ่มมากขึ้น</li> <li>— กระแสนิยมการใช้อุปกรณ์ประเภทแท็บเล็ต คอมพิวเตอร์ และสื่อประเภท Social Network ได้แก่ Facebook Line ตลอดจน Application ต่างๆ มีมากขึ้น</li> <li>— มีการพัฒนาระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง</li> <li>— การเปิดประชาคมอาเซียนในปี 2558</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลมอบหมายให้กรมฯ ดำเนินการ ทำให้บุคลากรมีภารกิจในการทำงานมากขึ้น</li> </ul>

ปี 2556 กรมการพัฒนาชุมชนมีกิจกรรมการจัดการความรู้ ดังนี้

- ปรับปรุงคำสั่งคณะกรรมการจัดการความรู้ของกรมฯ และหน่วยงานส่วนกลางให้เป็นปัจจุบัน
- จัดประชุมคณะทำงานการจัดการความรู้กรมฯ เพื่อบ่งชี้องค์ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (มติภายนอก)
- คณะทำงานการจัดการความรู้หน่วยงานส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชนดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์
- รวบรวมวิธีปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
- จัดประชุมคณะทำงานการจัดการความรู้และผู้เชี่ยวชาญร่วมกันจัดระบบและกลั่นกรององค์ความรู้ เพื่อการพัฒนานวัตกรรมในการปฏิบัติงาน
- สื่อสารองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ได้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Office Auto) และสื่อสิ่งพิมพ์/ห้องสมุดทั่วทั้งองค์กร
- จัดประชุมคณะทำงานการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนและหน่วยงานส่วนกลาง เพื่อสรุปบทเรียนและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการจัดการความรู้

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยต่างๆ พบว่ามีการศึกษาเรื่องเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในหน่วยงานราชการอื่นๆ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามีลักษณะใกล้เคียงกัน แต่มีข้อแตกต่างกันในบางเรื่อง อย่างไรก็ตาม ได้มีการศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ซึ่งน่าจะใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัยในครั้งนี้ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ไกรวุฒิ ใจคำปัน (2549) ศึกษาความสำเร็จของการจัดการความรู้ในโรงพยาบาลบ้านตาก สรุปผลอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งพิจารณาผ่านเกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ลักษณะของบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวคิด The fifth Discipline อยู่ในระดับมาก เกิดกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติขึ้นจริงเกิดองค์ความรู้โดยการคิดค้นของบุคลากร, นำองค์ความรู้ไปใช้จริง, เกิดความประหยัดจาก การสร้างและนำเอานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ไปใช้จริง มีหน่วยงานอื่นๆ มาศึกษาดูงาน ด้านการจัดการความรู้, บุคลากรของโรงพยาบาลเคยเข้าชมเข้าใช้ระบบ เป็นสมาชิกระบบเกิน ร้อยละ 50 และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเว็บบอร์ด จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการจัดการความรู้ต้องเลือกใช้กลยุทธ์แนวทางหนึ่งเป็นหลัก ระหว่างการเน้นการจัดให้เป็นระบบหรือเน้นที่แนวทางบุคคลสู่บุคคล เมื่อเลือกเน้นแนวทางใดเป็นหลักแล้วอีกแนวทางหนึ่งจะต้องเป็นแนวทางสนับสนุน

เท่านั้น ซึ่งการจัดการความรู้ของโรงพยาบาลบ้านตากเน้นที่แนวทางบุคคลสู่บุคคลเป็นหลัก เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ สร้างสรรค์นวัตกรรม/สิ่งประดิษฐ์ที่เป็นประโยชน์ต่อโรงพยาบาล แต่ขณะเดียวกันก็ใช้แนวทางจัดให้เป็นระบบเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดสถานที่สำหรับการแลกเปลี่ยน และทำให้มีการเก็บองค์ความรู้ที่เป็นระบบไว้ในองค์กร

ทิพรัตน์ อติวัฒน์ชัย (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทาลัยขอนแก่น การศึกษาคั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทาลัยขอนแก่น กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาได้แก่ บุคลากรสายผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 20 คน ผลการศึกษาพบว่า สภาพการจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้ องค์กรมีสถานที่ เครื่องมือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาบุคลากรได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้มีส่วนร่วมและมีอิสระในการทำงาน และน้อยที่สุดมีแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ โดยยังไม่มีนโยบายเชื่อมโยงในการจัดการความรู้ สภาพการจัดการความรู้ด้านการรวบรวมความรู้ พบว่ามีการจัดทำเอกสารสรุป คู่มือการปฏิบัติงาน รายงาน สรุปผลการดำเนินงานมีมากที่สุด และน้อยที่สุดคือ การสรุปความรู้อันเกิดจากการร่วมอบรม สัมมนา เสวนา ยังไม่มีการจัดทำเป็นเนื้อหาเอกสารหรือรายงานหรือคู่มือ สภาพการจัดการความรู้ในด้านการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ พบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์มาใช้ช่วยในองค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงทั้งในกับนอกองค์กรมากที่สุด และพบว่ายังไม่มีระบบ e-Library หรือเว็บไซต์เพื่อใช้ในการสร้างความรู้อย่างเป็นระบบที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ สภาพการจัดการความรู้ในด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่าเทคโนโลยีช่วยให้บุคลากรใช้ประโยชน์ สื่อสาร เชื่อมโยงข้อมูลในองค์กรมากที่สุด และน้อยที่สุดคือ การประชุมหารือแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้จากการอบรม เรียนรู้ เพื่อถ่ายทอดความรู้

จิราพร ชายสวัสดิ์ (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 การศึกษาคั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อกระบวนการจัดการความรู้ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 จังหวัดขอนแก่น ประชากรประกอบด้วยศึกษานิเทศก์ จำนวน 29 คน และบุคลากรทางการศึกษาอื่นมีหัวหน้ากลุ่ม หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 74 คน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อขั้นตอนการจัดการความรู้ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการเรียนรู้และด้านการค้นหาความรู้ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “มาก” ส่วนด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่ในระดับ “ปานกลาง”

วสันต์ ลาจันทร์ (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ทำให้การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ประสบผลสำเร็จตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนใน 140 สถานศึกษา จำนวน 280 คน ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ตามทัศนะของครูและผู้บริหาร เรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ภาวะผู้นำขององค์กร ความเชื่อค่านิยมวัฒนธรรมของหน่วยงานเทคโนโลยีที่ใช้ในโรงเรียน การสื่อสารในโรงเรียน กระบวนการจัดการความรู้ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติอันดับสุดท้าย คือ การวัดผลการจัดการความรู้ และองค์ประกอบที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ในส่วนของสถานศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมบุคลากรโดยสนับสนุนงบประมาณ มีนโยบายแผนงานชัดเจน ตลอดจนระบบสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ด้านผู้บริหารต้องเป็นผู้รู้ ใฝ่เรียนสร้างขวัญกำลังใจโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เป็นบุคคลที่รับผิดชอบสูง ด้านครูผู้สอนต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง นำเข้าองค์ความรู้ใหม่บรรยากาศเป็นประชาธิปไตย ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องประสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและเข้าใจหลักของการจัดการความรู้

พรพิมล ธรรมาภิรมย์โชค (2550) ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ สำหรับหน่วยงานภาครัฐ สามารถสรุปผลได้ว่า ขั้นตอนการสร้างและการแสวงหาความรู้กับ ขั้นตอนการประมวลและกลั่นกรองความรู้มีวิธีการคล้ายกัน, ผู้อำนวยการจัดการความรู้ส่วนใหญ่ เห็นว่าเป้าหมายของการจัดการความรู้ภาครัฐต้องมุ่งเน้นการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในหน่วยงาน บุคลากรต้องสามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาตนเองได้ ต้องจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน จากการสร้างและพัฒนาความรู้วิชาการใหม่ๆ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้เห็นว่าขั้นตอนการนำความรู้ไปใช้เป็นขั้นตอนสำคัญ ทั้งนี้รูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอก หน่วยงาน การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาคน งาน และหน่วยงาน รวมถึงการติดตามและประเมินผลทั้งในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ และองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงาน ภาครัฐ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การเรียนรู้ หน่วยงาน คน และเทคโนโลยี



กรณีคณบดี วิทยาการคุณ (2551) ศึกษาการออกแบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ เรื่องเรื่องนกาแล สรุปผลสามารถนำแนวคิดของการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาสารสนเทศ เพื่อการจัดการความรู้เรื่องเรื่องนกาแล โดยอาศัยการนำองค์ความรู้โดยนัย (Tacit knowledge) จากผู้เชี่ยวชาญ จากการจัดเก็บข้อมูลมีคุณภาพอยู่ในระดับดี และองค์ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) จากแหล่งความรู้ที่เป็นเอกสาร มาจัดหมวดหมู่เพื่อใช้ในการออกแบบสารสนเทศ ซึ่งสามารถใช้เป็นแหล่งเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการศึกษาเรียนรู้ภูมิปัญญาเรื่องเรื่องนกาแล บนพื้นฐานของระบบการจัดการเนื้อหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่สารสนเทศสามารถตอบสนองความต้องการตามแนวคิดการจัดการความรู้ได้อย่างดี การจัดการความรู้ในการศึกษารุ่นนี้เป็นแนวคิดที่ออกแบบมาเพื่อใช้ในองค์กร ดังนั้นการกำหนดหน้าที่ให้คนในองค์กรเข้ามาใช้งานระบบ จึงทำได้ง่าย ต่างจากระบบสารสนเทศที่คนต้องเข้ามาใช้ด้วยความสมัครใจ ดังนั้นความสำเร็จส่วนหนึ่ง จึงต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์ให้ผู้สนใจหรือมีความรู้ให้เข้ามาใช้งานในระบบสารสนเทศดังกล่าวด้วย

คมศักดิ์ เจียมวัฒนาเลิศ (2553) ศึกษาการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการเรียนการสอน รวมทั้งระเบียบแบบแผน และกฎเกณฑ์ต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานภายใน โรงเรียนเสนาธิการทหารบกมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าเชื่อถือในระดับหนึ่ง คือ ระดับการจัดการความรู้ของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก อยู่ในระดับ มาก โดยยังไม่ได้นำรูปแบบหรือกระบวนการจัดการความรู้มาใช้โดยตรงหรือนำมาใช้เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่าผู้บังคับบัญชาต่างให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ โดยเห็นว่าการนำการจัดการความรู้มาใช้เป็นระบบและเป็นรูปธรรมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก แต่ต้องสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยที่ไม่เป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่บุคลากรมากเกินไป และยิ่งไปกว่านั้นควรกำหนดทิศทางและรูปแบบในการพัฒนาที่ชัดเจน รวมทั้งต้องมีการประเมินผลอย่างเป็นระบบอีกด้วย และผู้วิจัยได้เสนอแนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก โดยเริ่มจากการให้ความสำคัญของบุคลากรทุกระดับชั้น การศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ การแก้ไขในจุดที่บกพร่อง การใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีสารสนเทศและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีจากโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม รวมทั้งมีการดำเนินการที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ต่อไป



พัชรี คำรินทร์ (2553) ศึกษาประสิทธิผลของการจัดการความรู้ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ สรุปได้ว่าประสิทธิผลของการจัดการความรู้ในระดับมาก มีเพียงเรื่อง การกำหนดหลักสูตรการพัฒนาคณาจารย์ที่ทันสมัยอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิผลของการจัดการความรู้ในแต่ละกลุ่มงานนั้น ไม่มีความแตกต่างกัน และปัจจัยด้านการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการจัดการความรู้ในระดับที่มากและสม่ำเสมอ สำหรับปัญหาในการดำเนินการจัดการความรู้ได้แก่ คณาจารย์บางส่วนมีภารกิจที่มาก ทำให้ไม่มีเวลาในการหาความรู้เพิ่มเติม บุคลากรขาดความสนใจ งบประมาณมีจำกัด และขาดแคลนเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ จากผลการศึกษาดังกล่าวการสนับสนุนของผู้บริหารจะต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรภายในองค์กรเข้าใจรูปแบบ วิธีการ เป้าหมาย และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ประกอบกับผู้บริหารจะต้องมีความชัดเจนในวิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ได้อย่างตรงประเด็น ในการจัดการความรู้ภายในองค์กรจะต้องมีบรรยากาศที่เป็นมิตรสบายๆ เป็นกันเอง สิ่งสำคัญที่สุดของการจัดทำและพัฒนาคลังความรู้คือต้องมีผู้เข้ามาใช้คลังความรู้และสามารถนำความรู้ที่มีไปปรับใช้เพื่อพัฒนางานของตนเองได้

พรพิมล ธรรมภิรมย์โชค (2554) ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการแก้ไขในการนำการจัดการความรู้มาใช้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตก เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตก จำนวน 350 โรงเรียน ผลการศึกษพบว่า สภาพการจัดการความรู้ สรุปได้ว่า 1) ภาพรวมของสภาพการจัดการความรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 2) ภาพรวมของสภาพองค์ประกอบการจัดการความรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาพรวมของสภาพขั้นตอนการจัดการความรู้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง โดยในแต่ละขั้นตอนพบว่า เหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 3 ขั้นตอน ได้แก่ การนำความรู้ไปใช้ การกำหนดความรู้ และการติดตามและประเมินผล จำนวน 4 ขั้นตอนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การสร้างความรู้ การแสวงหาความรู้ และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สำหรับปัญหาของการจัดการความรู้ สรุปได้ว่าเกิดจากปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ 1) คน 2) การจัดการ 3) องค์กร 4) การเรียนรู้ และ 5) เทคโนโลยี และแนวทางการแก้ไขปัญหาการจัดการความรู้ คือ 1) ด้านองค์กรควรมีการสนับสนุนในด้านต่างๆ เช่น งบประมาณ การมีพื้นที่เวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) ด้านการจัดการความรู้ ควรมีการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้

และจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน 3) ด้านการเรียนรู้ควรมีการส่งเสริมให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และ 4) ด้านคนควรให้ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนด้านการจัดการความรู้ในโรงเรียน

กนกพร ฉิมพลี (2555) ศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมเครื่องจักสาน ภูมิศึกษาวิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครราชสีมา พบว่าเงื่อนไขที่ทำให้การจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมเครื่องจักสานประสบความสำเร็จ ภูมิศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครราชสีมา มีเงื่อนไขหลักที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) ภาวะผู้นำ และ 4) โครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเงื่อนไขที่มุ่งศึกษานั้นเป็นเงื่อนไขภายในที่เกิดจาก “คน” เป็นหัวใจสำคัญ ทั้งนี้ เงื่อนไขความสำเร็จในการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้ง 4 ประการ โดยพบว่า “ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้” ส่งผลต่อการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมเครื่องจักสาน โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้มีการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงสามารถจัดระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพได้มากขึ้น ในทางปฏิบัติกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการจัดการความรู้ที่ค่อนข้างเป็นระบบอยู่แล้ว แต่ไม่ทราบว่าสิ่งที่กระทำนั้นเป็นกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งการที่มีหน่วยงานเข้าไปให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างชัดเจน จะทำให้กลุ่มสามารถดำเนินงานจัดการความรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น “วัฒนธรรมองค์กร” ส่งผลต่อการจัดการความรู้เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแบบชุมชน (Communal Culture) ได้แก่ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การไว้วางใจกันในเรื่องต่างๆ การมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การรวมกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการ การมีข้อตกลงร่วมกันภายใต้ความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่ม การมีความสามัคคี การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งในภาครัฐและเอกชนเป็นอย่างดี โดยลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม “ภาวะผู้นำ” เงื่อนไขด้านภาวะผู้นำที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีทั้งหมดทั้ง 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งประเด็นการสร้างแรงบันดาลใจมีความสำคัญมากที่สุด เนื่องจากผู้นำมีบทบาทที่สำคัญในการผลักดันให้เกิดการจัดการความรู้การผลิต การถ่ายทอดความรู้ได้อย่างเหมาะสม โดยมีรายละเอียดของคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ กว้างไกลและชัดเจน สามารถวิเคราะห์ปัญหาแนวโน้มทิศทางในอนาคตของการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง และชัดเจน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับสมาชิกในกลุ่ม สามารถสร้างจิตสำนึกที่ดี และการคิด

บวกแก่ผู้ร่วมงานเสมอ กระตุ้นให้สมาชิกมีความกระตือรือร้นในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ให้อิสระแก่สมาชิกทุกคนในการแสดงความคิดเห็นและเหตุผล ให้การดูแลเอาใจใส่สมาชิกเป็นรายบุคคลอย่างทั่วถึง และมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดของสมาชิกเป็นสำคัญ “โครงสร้างพื้นฐาน” ได้แก่ ด้านอาคารสถานที่ หรือที่ทำการ กลุ่มนั้นมีผลต่อการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้เกิดประสิทธิภาพ และมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการไว้อย่างชัดเจน มีระบบการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะในช่วงการก่อตั้งกลุ่ม โดยข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาในด้าน โครงสร้างพื้นฐาน พบว่าการที่กลุ่มมีการกำหนดโครงสร้างเชิงระบบไว้อย่างชัดเจน คือ โครงสร้างองค์กร ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ แผนการผลิตแผนการตลาด แผนการเงิน แต่ในทางปฏิบัติแล้ว การดำเนินงาน ในแต่ละหน้าที่มีลักษณะที่ไม่ตายตัว มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เช่น การกำหนดหน้าที่ของสมาชิกนั้น มีการตั้งไว้เป็นลายลักษณ์ แต่ในทางปฏิบัติส่วนใหญ่สมาชิกจะมีการทำหน้าที่ตามความถนัด และมีการช่วยเหลือกัน มีการปฏิบัติตามความสมัครใจ ซึ่ง โครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญที่สามารถขับเคลื่อนการจัดการความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นนั้นต้องเป็น โครงสร้างที่ไม่ตายตัว สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ และความถนัดของสมาชิกในแต่ละกิจกรรมเป็นสำคัญ



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของ  
กรมการพัฒนาชุมชน โดยมีการกำหนดรูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้ศึกษาได้เสนอ  
การดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ บุคลากรกรมการพัฒนาชุมชน ส่วนกลาง  
ปฏิบัติงาน จำนวน 567 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2556)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) กำหนดจากประชากรโดยผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณ  
ของยามานะ (Yamane, Taro. 1967 : 886-887) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ความเชื่อมั่นที่ 95% และ  
อนุญาตให้เกิดความผิดพลาดไม่เกิน 5%) เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ N แทนขนาดของประชากร

e แทนความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง = 0.05

n แทนขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้ประชากร จำนวน 567 คน ผู้ศึกษากำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการเลือก  
ตัวอย่างหรือค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าไว้ร้อยละ 5 หรือ 0.05 เมื่อแทนค่าในสูตร  
ข้างต้นจะได้จำนวนตัวอย่างดังนี้

$$N = 567 \text{ คน}$$

$$E = 0.05$$

$$n = \frac{567}{1 + (567 \times 0.05)^2} = 235 \text{ คน}$$

ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ ได้กลุ่มตัวอย่างที่จะตอบแบบสอบถาม จำนวน 235 คน เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจากการแบ่งแบบ โควตา ผู้ศึกษาได้ทำการหากกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยวิธีการจับสลาก และดำเนินการจัดทำกล่องขึ้นมา 14 กล่องๆ เป็นตัวแทนหน่วยงานส่วนกลาง และใส่ชื่อเจ้าหน้าที่ทั้งหมดของหน่วยงานนั้นลงในกล่อง ทำการจับสลากขึ้นมาทีละแผ่นแล้วจดบันทึกรายชื่อที่จับได้ให้ครบจำนวนตามที่ต้องการของแต่ละหน่วยงานจากการแบ่งกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา ดังตารางที่ 3.1

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในกลุ่มนั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนการสุ่มตัวอย่าง

ที่	สังกัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม	2	1
2	กลุ่มตรวจสอบภายใน	6	2
3	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	9	4
4	กองการเจ้าหน้าที่	39	16
5	กองคลัง	40	17
6	กองประชาสัมพันธ์	15	6
7	กองแผนงาน	35	14
8	ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน	37	15
9	สถาบันการพัฒนาชุมชน	196	81
10	สำนักงานตรวจราชการ	22	10
11	สำนักงานเลขานุการกรม	30	12
12	สำนักพัฒนาทุนและองค์การการเงินชุมชน	40	17
13	สำนักส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน	43	18
14	สำนักเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชน	53	22
รวมทั้งหมด		567	235

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้แบบสอบถามวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชน ส่วนกลาง โดยแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบปลายปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการความรู้ 7 ด้าน ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ นำมาใช้เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยปรับเป็น 4 ระดับ เนื่องจากต้องการทราบผลการสำรวจที่ชัดเจนว่าอยู่ในระดับใด เพื่อจะได้นำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการจัดการความรู้ ดังนี้

- 4 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 3 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับประสิทธิผลของการจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ โดยกำหนดเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- 3 หมายถึง มีประสิทธิผลมาก
- 2 หมายถึง มีประสิทธิผลปานกลาง
- 1 หมายถึง มีประสิทธิผลน้อย

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

### การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้



2. วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่ได้ศึกษามาเป็นข้อมูลประกอบในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

3. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชน

4. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแบบสอบถาม

5. การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินด้วยคะแนน 3 ระดับ คือ +1 = สอดคล้อง 0 = ไม่แน่ใจ และ -1 = ไม่สอดคล้อง จากนั้นนำคะแนนที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาทำการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of consistency)

1) นางกาญจนา รอดแก้ว นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ

สังกัด สถาบันการพัฒนาชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน

การศึกษา ครุศาสตร์คุษภักดิ์บัณฑิต

2) นายสรยุทธ จันสุข นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

สังกัด กองแผนงาน กรมการพัฒนาชุมชน

การศึกษา ปริญญาปรัชญาคุษภักดิ์บัณฑิต (ปร.ค.) สาขาสังแวดล้อมศึกษา

3) นางสาวพิมพ์ลักษณ์ เสงสมบุรณ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

สังกัด กองแผนงาน กรมการพัฒนาชุมชน

การศึกษา ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิจัยการศึกษา

จากการตรวจหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ได้ค่า IOC ของแบบสอบถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 1

6. จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้ทดลองกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\infty$ - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น .944

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ โดยการใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรของกรมการพัฒนาชุมชน

3.2 นำแบบสอบถามที่ตอบคำถามครบถ้วนสมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการ ดังนี้

4.1 ผู้ศึกษาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุดที่ได้รับกลับคืนมาด้วยตนเอง (Manual Editing)

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชนเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติร้อยละ

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนตามกระบวนการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ด้วยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์การแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบปลายปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการความรู้ 7 ด้าน ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ นำมาใช้เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดค่าคิดเห็นต่อการบรรลุเป้าประสงค์ 4 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด	กำหนดค่าเท่ากับ	4
มาก	กำหนดค่าเท่ากับ	3
น้อย	กำหนดค่าเท่ากับ	2
น้อยที่สุด	กำหนดค่าเท่ากับ	1

$$\text{ระยะของช่วง} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วงชั้น}}$$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} &= \frac{4-1}{4} = \frac{3}{4} \\ &= 0.75 \end{aligned}$$

กำหนดคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

1.00 – 1.75	หมายถึง	น้อยที่สุด
1.76 – 2.50	หมายถึง	น้อย
2.51 – 3.25	หมายถึง	มาก
3.26 – 4.00	หมายถึง	มากที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแบบปลายปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการความรู้ 7 ด้าน ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ นำมาใช้เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดความคิดเห็นต่อประสิทธิผล 3 ระดับ ดังนี้

มาก	กำหนดค่าเท่ากับ	3
ปานกลาง	กำหนดค่าเท่ากับ	2
ไม่มี	กำหนดค่าเท่ากับ	1

$$\text{ระยะของช่วง} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วงชั้น}}$$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} &= \frac{3-1}{0} = \frac{2}{3} \\ &= 0.66 \end{aligned}$$

กำหนดคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

1.00 – 1.66	หมายถึง	ไม่มี
1.67 – 2.34	หมายถึง	ปานกลาง
2.35 – 3.00	หมายถึง	มาก

4.4 วิเคราะห์แบบสอบถาม ส่วนที่ 4 คำถามปลายเปิดสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ผู้ศึกษารวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตนเอง โดยวิเคราะห์จากความถี่ของประเด็นข้อคิดเห็นที่ได้รับ



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้ของ กรมการพัฒนาชุมชน ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อระดับความมีประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองเฉลี่ย (Sum of Squares)
df	แทน	ค่าที่ระดับความเป็นอิสระของการแปรผัน (Degree of freedom)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสอง (Mean of Squares)
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้ในการพิจารณา t-Distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความนัยสำคัญในการแจกแจงความแปรปรวนของตัวแปรอิสระตั้งแต่ 3 ตัว ขึ้นไป
Sig	แทน	ความน่าจะเป็นทางนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างเป็นข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุ การทำงาน ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน และหน่วยงานที่สังกัด

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>			
ชาย		97	41.28
หญิง		138	58.72
รวม		235	100
<b>อายุ</b>			
ไม่เกิน 25 ปี		11	4.68
26 – 30 ปี		27	11.49
31 – 35 ปี		49	20.85
36 – 40 ปี		30	12.77
41 – 45 ปี		35	14.89
46 – 50 ปี		34	14.47
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป		49	20.85
รวม		235	100
<b>ระดับการศึกษา</b>			
ต่ำกว่าปริญญาตรี		16	6.81
ปริญญาตรี		112	47.66
สูงกว่าปริญญาตรี		107	45.53
รวม		235	100
<b>สถานภาพสมรส</b>			
โสด		138	58.72
สมรส		85	36.17
ม่าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่		12	5.11
รวม		235	100



ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุการทำงานที่กรมการพัฒนาชุมชน		
ไม่เกิน 5 ปี	66	28.08
6 – 10 ปี	49	20.85
11 – 15 ปี	18	7.66
16 – 20 ปี	32	13.62
มากกว่า 20 ปี	70	29.79
รวม	235	100
ตำแหน่งงาน (ระดับที่ปฏิบัติงาน)		
ข้าราชการระดับปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน	82	34.89
ข้าราชการระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน	129	54.89
ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ	13	5.54
พนักงานราชการ	11	4.68
รวม	235	100
รายได้ต่อเดือน		
ไม่เกิน 10,000 บาท	0	0.00
10,001 – 15,000 บาท	27	11.50
15,000 – 20,000 บาท	44	18.72
20,001 – 25,000 บาท	67	28.51
25,001 – 35,000 บาท	60	25.53
สูงกว่า 35,000 บาท	37	15.74
รวม	235	100
หน่วยงาน		
กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม	1	0.43
กลุ่มตรวจสอบภายใน	2	0.85
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	4	1.70
กองการเจ้าหน้าที่	16	6.81
กองคลัง	17	7.23

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หน่วยงาน (ต่อ)		
กองประชาสัมพันธ์	6	2.55
กองแผนงาน	14	5.96
ศูนย์สารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชน	15	6.38
สถาบันการพัฒนาชุมชน	81	34.47
สำนักงานตรวจราชการ	10	4.26
สำนักงานเลขานุการกรม	12	5.11
สำนักพัฒนาทุนและองค์กรการเงินชุมชน	17	7.23
สำนักส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน	18	7.66
สำนักเสริมสร้างเข้มแข็งชุมชน	22	9.36
รวม	235	100

จากตารางที่ 4.1 ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 235 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 135 คน (ร้อยละ 58.72) และเป็นเพศชาย จำนวน 57 คน (ร้อยละ 41.28) อายุระหว่าง 31 – 35 ปี และมากกว่า 50 ปีขึ้นไป ซึ่งแต่ละช่วงอายุมีจำนวน 49 คน (ร้อยละ 20.85) การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 112 คน (ร้อยละ 47.66) สถานภาพโสด จำนวน 138 คน (ร้อยละ 58.72) มีอายุการทำงานที่กรมการพัฒนาชุมชน มากกว่า 20 ปี จำนวน 70 คน (ร้อยละ 29.79) มีรายได้ ระหว่าง 25,001 – 35,000 บาท จำนวน 67 คน (ร้อยละ 28.51) ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ/อาวุโส จำนวน 129 คน (ร้อยละ 54.89) จำนวนกลุ่มตัวอย่างทำงานอยู่ที่สถาบันการพัฒนาชุมชนมากที่สุด จำนวน 81 คน (ร้อยละ 34.47) รองลงมาคือสำนักเสริมสร้าง ความเข้มแข็งชุมชน จำนวน 22 คน (ร้อยละ 9.36)

## ตอนที่ 2 ผลความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินการจัดการความรู้

ผลความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินการจัดการความรู้จะนำเสนอตามกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้

ตารางที่ 4.2 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการจัดการความรู้ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่กรมการพัฒนาชุมชนนำมาใช้ในการจัดการความรู้ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ข้อมูล	ระดับความคิด				$\bar{x}$	SD	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
1 การบ่งชี้ความรู้	447	1270	366	29	3.03	0.81	มาก
2 การสร้างและแสวงหาความรู้	205	777	583	80	2.68	0.74	มาก
3 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	176	671	501	62	2.68	0.69	มาก
4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้	102	572	463	38	2.68	0.69	มาก
5 การเข้าถึงความรู้	226	800	363	21	2.87	0.67	มาก
6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	207	818	555	65	2.71	0.72	มาก
7 การเรียนรู้	183	962	475	25	2.79	0.65	มาก
รวม					2.78	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.2 ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างในภาพรวมเห็นว่าการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนโดยใช้แนวทางการจัดการความรู้ของสำนักงาน ก.พ.ร. ช่วยให้การจัดการความรู้ของกรมฯ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแนวทางการจัดการความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้ การเข้าถึงความรู้ การเรียนรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ช่วยให้บรรลุเป้าหมายในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.03 2.87 2.79 2.71 2.68 2.68 2.68 ตามลำดับ สำหรับรายละเอียดมีดังตารางที่ 4.3 – 4.9

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประเด็นการบ่งชี้ความรู้

ข้อมูล	$\bar{x}$	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของการพัฒนาองค์กร	3.09	0.62	มาก
2. หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์งาน วิสัยทัศน์/พันธกิจอย่างเป็นระบบ รวมทั้งหาจุดอ่อน จุดแข็ง และแก้ไขข้อบกพร่องอย่างเป็นขั้นตอน	3.06	0.69	มาก
3. หน่วยงานของท่านมีการแบ่งงาน และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	3.17	0.66	มาก
4. หน่วยงานของท่านมีเป้าหมายการจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อการแก้ปัญหาและความต้องการในการเรียนรู้ของคนในองค์กร	2.89	0.66	มาก
5. หน่วยงานของท่านมีพันธกิจการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมการพัฒนาชุมชน	3.08	0.64	มาก
6. หน่วยงานของท่านมีนโยบาย/แผน/โครงการการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	3.11	0.63	มาก
7. หน่วยงานของท่านมีการสำรวจและรวบรวมรายการองค์ความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงานของหน่วยงานและกรมการพัฒนาชุมชน	3.12	2.07	มาก
8. หน่วยงานของท่านมีการจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่จำเป็น ในการดำเนินงาน	2.80	0.69	มาก
9. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำรายชื่อแหล่งความรู้/ฐานข้อมูล/ฐานความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน	2.90	0.66	มาก
รวม	3.03	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.3 ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อการบ่งชี้ความรู้โดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.03 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ในกระบวนการบ่งชี้ความรู้พบว่าหน่วยงานมีการสำรวจและรวบรวมรายการองค์ความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงานของหน่วยงานและกรมการพัฒนาชุมชน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 3.12 รองลงมา คือ หน่วยงานมีนโยบาย/แผน/โครงการการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์เป้าหมายและ

วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.12 และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีเป้าหมายการจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อการแก้ปัญหาและความต้องการในการเรียนรู้ของคนในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.89

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประเด็นการสร้างและแสวงหาความรู้

ข้อมูล	$\bar{x}$	SD	แปลผล
1 หน่วยงานของท่านมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญ/ วิทยากรมาให้ความรู้ต่างๆ แก่บุคลากรภายในองค์กร	2.77	0.75	มาก
2 หน่วยงานของท่านมีการศึกษาและดูงานนอกสถานที่เพื่อเพิ่มพูนความรู้	2.75	0.71	มาก
3 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีส่วนร่วมในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ทั้งในและนอกระบบการทำงานปกติ	2.83	0.67	มาก
4 หน่วยงานของท่านมีการค้นหาและรวบรวมความรู้จากบุคลากรภายในองค์กรที่มีความรู้และเชี่ยวชาญโดยตรง	2.75	0.70	มาก
5 มีการจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในองค์กร	2.24	0.81	มาก
6 มีการพัฒนาและสร้างความรู้ร่วมกันกับภาคีเครือข่ายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ	2.61	0.79	มาก
7 หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนได้มีการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ตามความคิดเห็นของตนเองอยู่เสมอ	2.75	0.68	มาก
รวม	2.68	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.4 ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประเด็นการสร้างและแสวงหาความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.68 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ทั้งในและนอกระบบการทำงานปกติ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 2.83 รองลงมา คือ หน่วยงานมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญ/ วิทยากรมาให้ความรู้ต่างๆ แก่บุคลากรภายในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.77 และน้อยที่สุด คือ มีการจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.24

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ  
ประเด็นการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

	ข้อมูล	$\bar{x}$	SD	แปลผล
1	มีการจัดทำแฟ้มสะสมงาน แฟ้มเก็บเอกสารหรือเก็บข้อมูลในฐานะข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์	2.82	0.75	มาก
2	มีการจัดเก็บเอกสารมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน	2.76	0.73	มาก
3	มีระบบการจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์เพื่อใช้สำหรับการจัดการเอกสารภายในองค์กร	2.66	0.74	มาก
4	มีโครงสร้างการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบทำให้สามารถค้นหาได้อย่างรวดเร็ว	2.66	0.74	มาก
5	มีการจัดทำฐานข้อมูลทำเนียบความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละฝ่าย เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ความรู้	2.53	0.75	มาก
6	มีการรวบรวมความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าไปเรียนรู้ได้ง่าย	2.66	0.73	มาก
	รวม	2.68	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.5 ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น ต่อประเด็นการจัดความรู้ให้เป็นระบบ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.63 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการจัดทำแฟ้มสะสมงาน แฟ้มเก็บเอกสารหรือเก็บข้อมูลในฐานะข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 2.82 รองลงมา คือ มีการจัดเก็บเอกสารมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.76 และน้อยที่สุด คือ มีการจัดทำฐานข้อมูลทำเนียบความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละฝ่าย เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ความรู้ โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.53



ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ  
ประเด็นการประมวลและกลั่นกรองความรู้

	ข้อมูล	$\bar{x}$	SD	แปลผล
1	มีกระบวนการปรับปรุงและจัดทำมาตรฐานของข้อมูลที่ใช้ร่วมกันภายในองค์กร	2.63	0.64	มาก
2	มีการปรับปรุง เรียบเรียงเนื้อหาของความรู้ให้ทันสมัยตรงความต้องการใช้งาน	2.63	0.70	มาก
3	มีการเก็บรวบรวม ประมวลกลั่นกรองและประเมิน ข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ	2.65	0.67	มาก
4	มีกระบวนการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปใช้ในการทำงาน โดยทีมผู้เชี่ยวชาญ	2.55	0.70	มาก
5	มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ ปรับปรุงข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบภาษาที่เข้าใจง่าย	2.67	0.72	มาก
	รวม	2.68	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.6 ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น ต่อประเด็นการประมวลและกลั่นกรองความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.63 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการตรวจสอบ วิเคราะห์ ปรับปรุงข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบภาษาที่เข้าใจง่าย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 2.67 รองลงมา คือ มีการเก็บรวบรวม ประมวลกลั่นกรองและประเมิน ข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.65 และน้อยที่สุด คือ มีกระบวนการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปใช้ในการทำงานโดยทีมผู้เชี่ยวชาญ โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.55

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง  
ต่อประเด็นการเข้าถึงความรู้

ข้อมูล	$\bar{x}$	SD	แปลผล
1 มีเว็บไซต์ทำความรู้ที่ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงได้สะดวก	2.94	0.73	มาก
2 สามารถค้นหาข้อมูลหรือใช้ฐานข้อมูลองค์ความรู้ผ่านระบบเครือข่ายภายในองค์กรหรืออินเทอร์เน็ต	2.96	0.69	มาก
3 มีการสื่อสารแผนงาน/โครงการ และเป้าหมายการจัดการความรู้ให้ทุกคนรับทราบอย่างทั่วถึง	2.94	0.57	มาก
4 มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	2.82	0.68	มาก
5 มีมุมมองหรือฐานความรู้เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงได้โดยสะดวก	2.81	0.71	มาก
6 เมื่อต้องการใช้ความรู้บุคลากรสามารถใช้งานและเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จัดเก็บไว้ได้โดยง่าย	2.76	0.66	มาก
รวม	2.87	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.7 ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประเด็นการเข้าถึงความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.87 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการสามารถค้นหาข้อมูลหรือใช้ฐานข้อมูลองค์ความรู้ผ่านระบบเครือข่ายภายในองค์กรหรืออินเทอร์เน็ต มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 2.96 รองลงมา คือ มีเว็บไซต์ทำความรู้ที่ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงได้สะดวก และมีการสื่อสารแผนงาน/โครงการ และเป้าหมายการจัดการความรู้ให้ทุกคนรับทราบอย่างทั่วถึง โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.94 และน้อยที่สุด คือ เมื่อต้องการใช้ความรู้บุคลากรสามารถใช้งานและเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จัดเก็บไว้ได้โดยง่าย โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.76

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง  
ต่อประเด็นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

	ข้อมูล	$\bar{x}$	SD	แปลผล
1	มีการจัดเวทีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรและผู้มี ประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ	2.74	0.75	มาก
2	หน่วยงานของท่านเห็นคุณค่าของความรู้และทักษะที่ฝังใน ตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้ และทักษะนั้น ๆ ทั้งทั้งองค์การ	2.83	0.66	มาก
3	มีวิธีปฏิบัติในการรวบรวมข้อมูลที่ได้แล้วจัดทำให้เป็น เอกสารอย่างเป็นระบบและมีกระบวนการถ่ายทอดวิธีปฏิบัติ ให้แก่บุคลากร	2.74	0.73	มาก
4	มีการสร้างคุณค่า และแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพื่อเป็น ตัวกระตุ้นให้ดำเนินการจัดการความรู้	2.77	0.73	มาก
5	มีการประกาศเผยแพร่ชื่อและผลงาน สำหรับบุคลากรที่มี ผลงานดีเด่นในด้านการจัดการความรู้	2.76	0.83	มาก
6	มีเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน เช่น Lotus note	2.49	0.72	มาก
7	มีกระบวนการส่งมอบความรู้ที่จำเป็นและสำคัญต่อ ทำงานให้บุคลากรภายในองค์การ	2.63	0.66	มาก
	รวม	2.71	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประเด็น  
การแบ่งปันความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.71 และเมื่อพิจารณาเป็น  
รายข้อพบว่าหน่วยงานเห็นคุณค่าของความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุน  
ให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั้งทั้งองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 2.83 รองลงมา คือ  
มีการสร้างคุณค่า และแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้ดำเนินการจัดการความรู้ โดยมี  
ค่าเฉลี่ย = 2.77 และน้อยที่สุด คือ มีเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
ร่วมกัน เช่น Lotus note โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.49

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ  
ประเด็นการเรียนรู้

	ข้อมูล	$\bar{x}$	SD	แปลผล
1	มีวิธีเรียนรู้เพื่อเสริมความรู้ที่มีอยู่ให้ถูกต้อง ทันสมัย และพัฒนาเป็นองค์ความรู้ใหม่	2.73	0.69	มาก
2	มีการนำความรู้ที่จัดการแล้ว ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ	2.78	0.65	มาก
3	มีรูปแบบการสร้างการเรียนรู้ที่หลากหลายทั้ง โดยตรงและโดยอ้อมจากประสบการณ์ ตำราและการถ่ายทอดประสบการณ์	2.85	0.64	มาก
4	บุคลากรสามารถเชื่อมโยงความรู้และนำไปสู่การปฏิบัติได้	2.85	0.60	มาก
5	มีการถอดประสบการณ์จากผู้ที่มีความเป็นเลิศในการทำงานให้ออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจนเพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้	2.79	0.67	มาก
6	บุคลากรสามารถต่อยอดความรู้ในการทำงาน จัดวางระบบงานและหน่วยงาน รวมทั้งพัฒนาตนเองได้	2.82	0.64	มาก
7	บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดไปสร้างนวัตกรรมการบริหารที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้	2.73	0.64	มาก
	รวม	2.79	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อการเรียนรู้อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.79 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าหน่วยงานเห็นมีรูปแบบการสร้างการเรียนรู้ที่หลากหลายทั้ง โดยตรงและโดยอ้อมจากประสบการณ์ ตำราและการถ่ายทอดประสบการณ์ และบุคลากรสามารถเชื่อมโยงความรู้และนำไปสู่การปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน คือ 2.85 รองลงมา คือ บุคลากรสามารถต่อยอดความรู้ในการทำงาน จัดวางระบบงานและหน่วยงาน รวมทั้งพัฒนาตนเองได้ โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.82 และน้อยที่สุด คือ มีวิธีเรียนรู้เพื่อเสริมความรู้ที่มีอยู่ให้ถูกต้อง ทันสมัย และพัฒนาเป็นองค์ความรู้ใหม่ และบุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดไปสร้างนวัตกรรมการบริหารที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน = 2.73

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อระดับความมีประสิทธิภาพของการจัดการ ความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง  
ต่อความมีประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

ข้อมูล	มีประสิทธิภาพ			$\bar{x}$	SD	ระดับมี ประสิทธิภาพ
	ไม่มี	ปานกลาง	มาก			
1 การบ่งชี้ความรู้	19	171	45	2.11	0.51	ปานกลาง
2 การสร้างและแสวงหาความรู้	14	149	72	2.25	0.55	ปานกลาง
3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	24	140	71	2.20	0.60	ปานกลาง
4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้	26	152	57	2.13	0.58	ปานกลาง
5 การเข้าถึงความรู้	20	138	77	2.24	0.60	ปานกลาง
6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	23	141	71	2.20	0.60	ปานกลาง
7 การเรียนรู้	19	134	82	2.27	0.60	ปานกลาง
รวม				2.20	0.58	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประเด็น  
ความมีประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง  
โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.20 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 2.27  
รองลงมา คือ การสร้างและแสวงหาความรู้ โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.25 และน้อยที่สุด คือ การบ่งชี้ความรู้  
โดยมีค่าเฉลี่ย = 2.11

#### ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อ การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ เพื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อายุการทำงานที่กรมการพัฒนาชุมชน ตำแหน่งงาน (ระดับที่ปฏิบัติงาน) รายได้ต่อเดือน กับกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนใน 7 ด้าน คือ 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้ สำหรับผลการทดสอบสมมติฐาน ใช้เครื่องมือสถิติ t-test และ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มและใช้วิธีผลต่างอย่างมีนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significance Difference : LSD) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.11- 4.17 ต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1**  $H_0$ : ผู้ตอบแบบสอบถามต่างเพศกันมีความคิดเห็นต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้ตอบแบบสอบถามต่างเพศกันมีความคิดเห็นต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ระดับความพึงพอใจ		df	t-test	Sig.
		$\bar{x}$	S.D.			
ชาย	97	3.46	0.56	233	0.816	0.665
หญิง	137	3.31	0.62			
รวม	234					

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง โดยที่ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชายเห็นว่าการจัดการความรู้บรรลุผลตามเป้าหมายในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.46$ ) ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิงเห็นว่าการจัดการความรู้บรรลุเป้าหมาย



ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.31$ )เช่นกัน จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า  $t = 0.816$  และ  $\text{Sig.} = 0.665$  ซึ่งมากกว่า 0.05 ผลการวิจัยแสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

**สมมติฐานที่ 2**  $H_0$ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อกิจกรรมการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อกิจกรรมการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนจำแนกตามอายุ

ระดับความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	1.272	6	0.212	0.766	0.598
ภายในกลุ่ม	63.111	228	0.277		
รวม	64.383	234			

\*นัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 พบว่า  $F = 0.766$  และ  $\text{Sig} = 0.598$  ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3  $H_0$ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อ  
กิจกรรมการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อ  
กิจกรรมการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อ  
กิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนจำแนกตาม  
ระดับการศึกษา

ระดับความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.710	2	0.355	1.293	0.276
ภายในกลุ่ม	63.673	232	0.274		
รวม	64.383	234			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 ผลการทดสอบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบ  
แบบสอบถามต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนที่ระดับนัยสำคัญ  
ทางสถิติระดับ 0.05 พบว่า  $F = 1.293$  และ  $Sig = 0.276$  ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถาม  
ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของ  
กรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

**สมมติฐานที่ 4**  $H_0$ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพการสมรสต่างกันมีความคิดเห็นต่อกิจกรรมการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพการสมรสต่างกันมีความคิดเห็นต่อกิจกรรมการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

ระดับความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	.159	2	0.080	0.288	0.750
ภายในกลุ่ม	64.224	232	0.277		
<b>รวม</b>	<b>64.383</b>	<b>234</b>			

\*นัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 ผลการทดสอบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 พบว่า  $F = 0.288$  และ  $Sig = 0.750$  ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 5  $H_0$ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานที่กรมการพัฒนาชุมชนต่างกันมี ความคิดเห็นต่อกิจกรรมการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานที่กรมการพัฒนาชุมชนต่างกันมีความคิดเห็นต่อกิจกรรมการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนจำแนกตามอายุการทำงานที่กรมการพัฒนาชุมชน

ระดับความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.970	4	0.243	0.880	0.477
ภายในกลุ่ม	63.413	230	0.276		
รวม	64.383	234			

\*นัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 พบว่า  $F = 0.880$  และ  $Sig = 0.477$  ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานที่กรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 6  $H_0$ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อ  
กิจกรรมการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อ  
กิจกรรม การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อ  
กิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน  
จำแนกตามตำแหน่งงาน

ระดับความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	1.031	3	0.344	1.253	0.291
ภายในกลุ่ม	63.352	231	0.274		
รวม	64.383	234			

\*นัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบ  
แบบสอบถามต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนที่ระดับนัยสำคัญ  
ทางสถิติระดับ 0.05 พบว่า  $F = 1.253$  และ  $Sig = 0.291$  ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ตอบ  
แบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินการจัดการ  
ความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ไม่แตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 7 H<sub>0</sub>: ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อกิจกรรม การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกัน

H<sub>1</sub>: ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อกิจกรรมการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 แสดงเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ระดับความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.906	4	0.226	0.821	0.513
ภายในกลุ่ม	63.477	230	0.276		
รวม	64.383	234			

\*นัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 พบว่า  $F = 0.821$  และ  $Sig = 0.513$  ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนไม่แตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

## ตอนที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของ กรมการพัฒนาชุมชน

จากการที่ผู้ศึกษาได้กำหนดคำถามปลายเปิดไว้ในแบบสอบถาม ปรากฏว่ามีผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วน ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงขอสรุปวิเคราะห์ และนำเสนอ โดยผู้ศึกษาได้รวบรวมความคิดเห็นของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชน ดังนี้

ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวนข้อเสนอของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชนที่เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการดำเนินการจัดการความรู้ในด้านการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้

ข้อมูล	ความถี่	คิดเป็นร้อยละ
บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ	20	8.51
ไม่จัดระบบให้เป็นมาตรฐาน	16	6.80
ไม่มีเวลา ภาระงานเยอะ	11	4.68
บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ	9	3.82
ความรู้ที่มีไม่ได้ใช้ประโยชน์	6	2.55
เข้าถึงแหล่งความรู้ยาก	4	1.70
ไม่มีการถ่ายทอด/เผยแพร่	4	1.70
มีคณะทำงานแต่ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	4	1.70
รวม	74	

จากตารางที่ 4.18 พบว่ามีข้อคิดเห็นจำนวนทั้งสิ้น 74 ความเห็น ความเห็นที่มีจำนวนสูงสุด 3 อันดับแรก คือ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ จำนวน 20 ความเห็น ไม่จัดระบบให้เป็นมาตรฐาน จำนวน 16 ความเห็น และไม่มีเวลา ภาระงานเยอะ จำนวน 11 ความเห็น จากข้อมูลที่ได้รับเมื่อพิจารณาถึงกระบวนการจัดการความรู้จะเห็นว่าเป็นเรื่อง การบ่งชี้ความรู้ และการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ



ตารางที่ 4.19 แสดงจำนวนข้อเสนอของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชนที่เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ควรปรับปรุง

ข้อมูล	ความถี่	คิดเป็นร้อยละ
ควรมีการจัดทำให้เป็นระบบและมีแหล่งรวบรวมข้อมูลหรือองค์ความรู้ให้อยู่ในพื้นที่เดียวกัน และจัดให้เป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการค้นหา	16	6.80
จัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่	13	5.53
ควรจัดกิจกรรม KM (จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้)	11	4.68
ควรมีการเผยแพร่ความรู้	7	2.99
ทำให้เป็นค่านิยมและวัฒนธรรม	7	2.99
ดำเนินการให้ต่อเนื่อง	5	2.13
ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุน	5	2.13
รวม	64	

จากตารางที่ 4.19 พบว่ามีข้อคิดเห็นจำนวนทั้งสิ้น 64 ความเห็น ความเห็นที่มีจำนวนสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ควรมีการจัดทำให้เป็นระบบและมีแหล่งรวบรวมข้อมูลหรือองค์ความรู้ให้อยู่ในพื้นที่เดียวกัน และจัดให้เป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการค้นหา จำนวน 16 ความเห็น จัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ จำนวน 13 ความเห็น และควรมีการเผยแพร่ความรู้ และทำให้เป็นค่านิยมและวัฒนธรรม ประเด็นละจำนวน 7 ความเห็น จากข้อมูลที่ได้รับเมื่อพิจารณาถึงกระบวนการจัดการความรู้จะเห็นว่าเป็นเรื่อง การจัดความรู้ให้เป็นระบบ และการบ่งชี้ความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นความเห็นจากตารางที่ 4.18

## บทที่ 5

### สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน” ผู้ศึกษาแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นการสรุปการวิจัยซึ่งประกอบด้วยวัตถุประสงค์และผลการวิจัย ส่วนที่ 2 เป็นการนำผลการวิจัยมาอภิปรายผล และส่วนสุดท้ายเป็นการเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. สรุปการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจมีจุดหมายเพื่อศึกษาเรื่องการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการ และผลการวิจัย ดังนี้

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1.1.1 เพื่อศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน
- 1.1.2 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการจัดการความรู้ตามแนวทางการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน
- 1.1.3 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน
- 1.1.4 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

- 1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร คือ เจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชน ส่วนกลาง ซึ่งมีจำนวน 567 คน (จากฐานข้อมูลกลุ่มอัตรากำลัง กองการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 30 กันยายน 2556) กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชนส่วนกลาง จำนวน 235 คน
- 1.2.2 เครื่องมือการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 4 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ ส่วนที่ 2 ประเด็นความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินการจัดการความรู้ จำนวน 48 ข้อ ส่วนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อระดับความมีประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ของ  
กรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 7 ข้อ และส่วนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนา  
กระบวนการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 2 ข้อ

1.2.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจาก  
กลุ่มตัวอย่างที่มีความใกล้เคียงกับประชากรที่จะศึกษา จำนวน 30 ชุด จากนั้นนำแบบสอบถามมา  
วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ - Coefficient)  
ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น .944 และได้นำแบบสอบถามที่แก้ไข  
ปรับปรุงแล้ว ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ  
ส่วนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามปลายปิด ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป  
ของกลุ่มตัวอย่าง และความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดการความรู้และประสิทธิผลการจัดการความรู้  
จะใช้ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ  
จากแบบสอบถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย โดยผู้วิจัยจะทำการแยกแยะคำตอบที่ได้มา  
ทำการจัดกลุ่มคำตอบ

### 1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรกรมการพัฒนา  
ชุมชน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31 – 35 ปี และมากกว่า 50 ปีขึ้นไป  
การศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด มีอายุการทำงานที่กรมการพัฒนาชุมชน มากกว่า 20 ปี  
มีรายได้ ระหว่าง 25,001 – 35,000 บาท และดำรงตำแหน่งชำนาญการ/อาวุโส

1.3.2 ประเด็นความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินการจัดการความรู้ ตามกิจกรรมต่างๆ  
ของกระบวนการจัดการความรู้ที่ทำให้การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนบรรลุผลได้  
ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้  
ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้  
และการเรียนรู้ สรุปผลการศึกษาดังนี้

การบ่งชี้ความรู้ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อ  
ประเด็นการบ่งชี้ความรู้โดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเห็นว่าหน่วยงานมีการสำรวจและ  
รวบรวมรายการองค์ความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงานของหน่วยงานและกรมการพัฒนาชุมชนมี  
ค่าเฉลี่ย มากที่สุด รองลงมา คือ หน่วยงานมีนโยบาย/แผน/โครงการการจัดการความรู้ที่สอดคล้อง  
กับแผนกลยุทธ์เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีเป้าหมาย  
การจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อการแก้ปัญหาและความต้องการในการเรียนรู้ของคนในองค์กร

การสร้างและแสวงหาความรู้ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประเด็นการสร้างและแสวงหาความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ทั้งในและนอกระบบการทำงานปกติมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ หน่วยงานมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญ/วิทยากรมาให้ความรู้ต่างๆ แก่บุคลากรภายในองค์กร และน้อยที่สุด คือ มีการจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในองค์กร

การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประเด็นการจัดความรู้ให้เป็นระบบ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเห็นว่ามีการจัดทำแฟ้มสะสมงาน แฟ้มเก็บเอกสารหรือเก็บข้อมูลในฐานข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ มีการจัดเก็บเอกสารมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน และน้อยที่สุด คือ มีการจัดทำฐานข้อมูลทำเนียบความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละฝ่าย เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ความรู้

การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประเด็นการประมวลและกลั่นกรองความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเห็นว่ามี การตรวจสอบ วิเคราะห์ ปรับปรุงข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบภาษาที่เข้าใจง่าย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ มีการเก็บรวบรวม ประมวลกลั่นกรองและประเมิน ข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ และน้อยที่สุด คือ มีกระบวนการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปใช้ในการทำงานโดยทีมผู้เชี่ยวชาญ

การเข้าถึงความรู้ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประเด็นการเข้าถึงความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเห็นว่าการสามารถค้นหาข้อมูลหรือใช้ฐานข้อมูลองค์ความรู้ผ่านระบบเครือข่ายภายในองค์กรหรืออินเทอร์เน็ต มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ มีเว็บไซต์ทำความรู้ที่ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงได้สะดวก และมีการสื่อสารแผนงาน/โครงการ และเป้าหมายการจัดการความรู้ให้ทุกคนรับทราบอย่างทั่วถึง และน้อยที่สุด คือ เมื่อต้องการใช้ความรู้บุคลากรสามารถใช้งานและเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จัดเก็บไว้ได้โดยง่าย

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประเด็นการแบ่งปันความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเห็นว่าหน่วยงานเห็นคุณค่าของความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้นๆ ทั่วทั้งองค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ มีการสร้างคุณค่า และแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้ดำเนินการจัดการความรู้ และน้อยที่สุด คือ มีเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เช่น Lotus note

การเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประเด็นการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเห็นว่าหน่วยงานเห็นมีรูปแบบการสร้างการเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งโดยตรงและโดยอ้อมจากประสบการณ์ คำรา และการถ่ายทอดประสบการณ์ และบุคลากรสามารถเชื่อมโยงความรู้และนำไปสู่การปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน รองลงมา คือบุคลากรสามารถต่อยอดความรู้ในการทำงาน จัดวางระบบงานและหน่วยงาน รวมทั้งพัฒนาตนเองได้ และน้อยที่สุด คือ มีวิธีเรียนรู้เพื่อเสริมความรู้ที่มีอยู่ให้ถูกต้อง ทันสมัย และพัฒนาเป็นองค์ความรู้ใหม่ และบุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้รับถ่ายทอดไปสร้างนวัตกรรมการบริหารที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้

1.3.3 ประเด็นความคิดเห็นที่มีต่อระดับความมีประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อประเด็นความมีประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย โดยเห็นว่าการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างและแสวงหาความรู้ และน้อยที่สุด คือ การบ่งชี้ความรู้

1.3.4 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ผลการศึกษาที่กลุ่มตัวอย่างตอบมาบางส่วนจัดระบบเรียงตามความถี่ปรากฏว่าปัญหาอุปสรรคที่พบ คือ เรื่องบุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจ ไม่จัดระบบให้เป็นมาตรฐาน บุคลากรมีภาระงานเยอะไม่มีเวลา ไม่ให้ความร่วมมือ ความรู้ที่มีไม่ได้ใช้ประโยชน์ เข้าถึงความรู้อยาก ไม่มีการถ่ายทอด/เผยแพร่ และมีคณะทำงานแต่ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะปรับปรุงให้ดำเนินการจัดทำให้เป็นระบบและมีแหล่งรวบรวมข้อมูลหรือองค์ความรู้ให้อยู่ในพื้นที่เดียวกัน จัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ ควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้เป็นค่านิยมและวัฒนธรรม ดำเนินการให้ต่อเนื่อง และผู้บริหารต้องให้การสนับสนุน

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนครั้งนี้ โดยสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชนส่วนกลางต่อแนวทางการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ เพื่อทราบว่ามีกิจกรรมต่างๆ ของ

กระบวนการจัดการความรู้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ปัญหาอุปสรรคการจัดการความรู้มีอะไรบ้าง และแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้จะอย่างไร การศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบว่ากิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความมีประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังจะแสดงตามตารางนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงภาพรวมระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ และความมีประสิทธิภาพ

กิจกรรม	ภาพรวมการบรรลุเป้าหมาย/ วัตถุประสงค์			ความมีประสิทธิภาพ		
	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล
1 การบ่งชี้ความรู้	3.03	0.81	มาก	2.11	0.51	ปานกลาง
2 การสร้างและแสวงหาความรู้	2.68	0.74	มาก	2.25	0.55	ปานกลาง
3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	2.68	0.69	มาก	2.20	0.60	ปานกลาง
4 การประมวลและกลั่นกรอง ความรู้	2.68	0.69	มาก	2.13	0.58	ปานกลาง
5 การเข้าถึงความรู้	2.87	0.67	มาก	2.24	0.60	ปานกลาง
6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้	2.71	0.72	มาก	2.20	0.60	ปานกลาง
7 การเรียนรู้	2.79	0.65	มาก	2.27	0.60	ปานกลาง
รวม	2.78	0.71	มาก	2.20	0.58	ปานกลาง

จากตารางที่ 5.1 ผลการศึกษาพบว่าภาพรวมของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อกระบวนการบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ ในเรื่องการบ่งชี้ความรู้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ  $\bar{x} = 3.03$  น้อยที่สุด มี 3 ประเด็น คือ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ และการประมวลและกลั่นกรองความรู้ มีค่าคะแนนเฉลี่ย  $\bar{x} = 2.68$  สำหรับภาพรวมความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพ ในเรื่องการเรียนรู้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ  $\bar{x} = 2.27$  น้อยที่สุด คือ การบ่งชี้ความรู้ มีค่าคะแนนเฉลี่ย  $\bar{x} = 2.11$  ซึ่งจะอภิปรายถึงผลการศึกษาดังกล่าวเป็นรายข้อดังนี้



การบ่งชี้ความรู้ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ประเด็นการบ่งชี้ความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และความคิดเห็นต่อประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง โดยเห็นว่าหน่วยงานมีการสำรวจและรวบรวมรายการองค์ความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงานของหน่วยงานและกรมการพัฒนาชุมชน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ หน่วยงานมีนโยบาย/แผน/โครงการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และน้อยที่สุดคือ หน่วยงานมีเป้าหมายการจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อการแก้ปัญหาและความต้องการในการเรียนรู้ของคนในองค์กร สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์สะท้อนสถานการณ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) กรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งมีจุดแข็ง “ด้านบุคลากร” ซึ่งมีบุคลากรในการปฏิบัติงานจัดการความรู้ครอบคลุมทั่วประเทศ และมีบุคลากรที่มีความรู้เรื่องงานพัฒนาชุมชนหลากหลาย “ด้านการจัดการ” กรมฯ กำหนดให้การจัดการความรู้เป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการตำแหน่งพัฒนาการจังหวัด และกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และมีจุดอ่อน “ด้านบุคลากร” บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ไม่ชัดเจน และคณะทำงานจัดการความรู้กรมฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้แตกต่างกัน “ด้านการจัดการ” คณะทำงานจัดการความรู้ของกรมฯ เปลี่ยนแปลงบ่อยขาดการวิเคราะห์ ถกแถลง และสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ และสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการจัดการความรู้ คือ เรื่องบุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจ และผลการวิจัยของ วสันต์ ลาจน์ทีก เรื่องการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่าองค์ประกอบที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จในสถานศึกษาด้านครูผู้สอนต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเข้าใจหลักของการจัดการความรู้

การสร้างและแสวงหาความรู้ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ประเด็นการสร้างและแสวงหาความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และความคิดเห็นต่อประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง โดยเห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ทั้งในและนอกระบบการทำงานปกติ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ หน่วยงานมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญ/วิทยากรมาให้ความรู้ต่างๆ แก่บุคลากรภายในองค์กร และน้อยที่สุด คือ มีการจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในองค์กร สอดคล้องกับความหมายของกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งประภาพรรณ อุ่นอบ ระบุว่า การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นขั้นตอนของการสร้างความรู้ขึ้นใหม่และหรือการดึงเอา



ความรู้ที่มีอยู่แล้วจากแหล่งต่างๆ มาใช้ประโยชน์ และนัยนา ทศพร ระบุถึงประโยชน์ในการจัดการความรู้ไว้ว่า “งานบางเรื่องไม่จำเป็นต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเอง เพราะบางทีจะเกิดผลเสียมากกว่า เพราะต้องลองผิดลองถูก แต่ถ้าเรียนรู้จากประสบการณ์ของครูต้นแบบและประสบความสำเร็จในการทำงานมาก่อนจะช่วยย่นระยะเวลาในการทำงานได้มากกว่า”

การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ประเด็นการจัดความรู้ให้เป็นระบบ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และความคิดเห็นต่อประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง โดยเห็นว่ามีการจัดทำแฟ้มสะสมงาน แฟ้มเก็บเอกสารหรือเก็บข้อมูลในฐานข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ มีการจัดเก็บเอกสารมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน และน้อยที่สุด คือ มีการจัดทำฐานข้อมูลทำเนียบความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละฝ่าย เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ความรู้ สอดคล้องกับ บดินทร์ วิจารณ์ ได้รวบรวมประโยชน์ในการจัดการความรู้ขององค์กรภาคธุรกิจชั้นนำไว้ เช่น บริษัท Xerox รวบรวมองค์ความรู้จากทีมงานบริการจากทั่วโลก เพื่อยกระดับของการใช้บริการ และลดข้อผิดพลาด บริษัท HP สร้างและเชื่อมโยงเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญทั้งองค์กร บริษัท Ford หาและนำ Best Practices ในองค์กรมาใช้ประโยชน์ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และใกล้ชิดกับลูกค้ามากขึ้น อีกทั้งพัฒนากระบวนการธุรกิจและสร้างมูลค่าคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้น เป็นต้น และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างถึงปัญหาอุปสรรคของการจัดการความรู้ของกรมฯ ที่เสนอมามากคือ ไม่จัดระบบให้เป็นมาตรฐาน และมีข้อเสนอแนะให้ดำเนินการจัดทำให้เป็นระบบและมีแหล่งรวบรวมข้อมูลหรือองค์ความรู้ให้อยู่ในพื้นที่เดียวกัน

การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ประเด็นการประมวลและกลั่นกรองความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และความคิดเห็นต่อประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง โดยเห็นว่ามีมีการตรวจสอบ วิเคราะห์ปรับปรุงข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบภาษาที่เข้าใจง่าย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ มีการเก็บรวบรวมประมวลกลั่นกรองและประเมินข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ และน้อยที่สุด คือ มีกระบวนการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปใช้ในการทำงานโดยทีมผู้เชี่ยวชาญ สอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ว่าการกลั่นกรอง (distil) ความรู้บางอย่างเป็นสิ่งล้ำสมัย บางอย่างไม่เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อม จึงจำเป็นต้องมีการกลั่นกรองเพื่อนำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรพิมล ธรรมาภิรมย์โชค เรื่องการศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตก เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการแก้ไขในการนำ การจัดการความรู้มาใช้ของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตก พบว่าแนวทางการแก้ไขปัญหาการจัดการความรู้ ด้านการจัดการความรู้ ควรมีการพัฒนา ระบบ การจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้และจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน และสอดคล้อง กับผลการศึกษาของ กรณัคนัย วิทยานุกรม เรื่อง ศึกษาการออกแบบสารสนเทศเพื่อจัดการ ความรู้เรื่องเรือนกาแล สรุปผลสามารถนำแนวคิดของการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา สารสนเทศเพื่อจัดการความรู้เรื่องเรือนกาแล โดยอาศัยการนำองค์ความรู้โดยนัย (Tacit knowledge) จากผู้เชี่ยวชาญ จากการจัดเก็บข้อมูลมีคุณภาพอยู่ในระดับดี และองค์ความรู้แบบชัดเจน (Explicit knowledge) จากแหล่งความรู้ที่เป็นเอกสาร มาจัดหมวดหมู่เพื่อใช้ในการออกแบบ สารสนเทศ ซึ่งสามารถใช้เป็นแหล่งเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการศึกษาเรียนรู้ภูมิปัญญาเรื่องเรือนกาแล บน พื้นฐานของระบบการจัดการเนื้อหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่สารสนเทศสามารถตอบสนอง ความต้องการตามแนวคิดการจัดการความรู้ได้อย่างดี

การเข้าถึงความรู้ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ประเด็นการเข้าถึงความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และความคิดเห็นต่อประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง โดยเห็นว่าการสามารถค้นหาข้อมูลหรือใช้ฐานข้อมูลองค์ความรู้ผ่านระบบเครือข่ายภายในองค์กร หรืออินเทอร์เน็ต มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ มีเว็บไซต์ทำความรู้ที่ทำให้บุคลากรสามารถ เข้าถึงได้สะดวก และมีการสื่อสารแผนงาน/โครงการ และเป้าหมายการจัดการความรู้ให้ทุกคน รับทราบอย่างทั่วถึง และน้อยที่สุด คือ เมื่อต้องการใช้ความรู้บุคลากรสามารถใช้งานและเข้าถึง แหล่งข้อมูลที่จัดเก็บไว้ได้โดยง่าย สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ ทิพรรัตน์ อติวัฒน์ชัย เรื่อง การจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อศึกษาสภาพ ปัจจุบันการจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าสภาพการ จัดการความรู้ด้านการเรียนรู้ องค์กรมีสถานที่ เครื่องมือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้มากที่สุด สอดคล้องกับประโยชน์ของการจัดการความรู้ ซึ่งนัยนา ทศพร ระบุว่าช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน เช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถ หาแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว โดยค้นคว้าจากผลการจัดการความรู้ในเรื่องนั้นๆ ทางสื่อ เพื่อศึกษาค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาที่เคยทำสำเร็จมาแล้ว ทำให้ประหยัดเวลาและ ประหยัดงบประมาณในการทำงาน

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ประเด็นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และความคิดเห็นต่อประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง โดยเห็นว่าหน่วยงานเห็นคุณค่าของความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้นๆ ทว่าทั้งองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมา คือ มีการสร้างคุณค่า และแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้ดำเนินการจัดการความรู้ และน้อยที่สุด คือ มีเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เช่น Lotus note สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ ทิพรัตน์ อติวัฒน์ชัย เรื่อง การจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทาลัยขอนแก่น เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทาลัยขอนแก่น พบว่าสภาพการจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้ องค์กรมีสถานที่ เครื่องมือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้มากที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ไกรวุฒิ ใจคำปัน เรื่องการศึกษาความสำเร็จของการจัดการความรู้ในโรงพยาบาลบ้านตาก สรุปผลอยู่ในระดับดีมาก บุคลากรของโรงพยาบาลเคยเข้าชมเข้าใช้ระบบ เป็นสมาชิกระบบเกิน ร้อยละ 50 และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเว็บบอร์ด จากผลการศึกษาพบว่าการจัดการความรู้ของโรงพยาบาลบ้านตากเน้นที่แนวทางบุคคลสู่บุคคลเป็นหลัก เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ สร้างสรรค์นวัตกรรม/สิ่งประดิษฐ์ที่เป็นประโยชน์ต่อโรงพยาบาล แต่ขณะเดียวกัน ได้ใช้แนวทางจัดให้เป็นระบบ เป็นตัวสนับสนุนให้เกิดสถานที่สำหรับการแลกเปลี่ยนและทำให้มีการเก็บองค์ความรู้ที่เป็นระบบไว้ในองค์กร

การเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ประเด็นการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และความคิดเห็นต่อประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง โดยเห็นว่าหน่วยงานเห็นมีรูปแบบการสร้างการเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งโดยตรงและโดยอ้อมจากประสบการณ์ตำรา และการถ่ายทอดประสบการณ์ และบุคลากรสามารถเชื่อมโยงความรู้และนำไปสู่การปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน รองลงมา คือ บุคลากรสามารถต่อยอดความรู้ในการทำงาน จัดวางระบบงาน และหน่วยงาน รวมทั้งพัฒนาตนเองได้ และน้อยที่สุด คือ มีวิธีเรียนรู้เพื่อเสริมความรู้ที่มีอยู่ให้ถูกต้องทันสมัย และพัฒนาเป็นองค์ความรู้ใหม่และบุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดไปสร้างนวัตกรรมการบริหารที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของจิราพร ชายสวัสดิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อกระบวนการจัดการความรู้ ผลการศึกษาพบว่า

บุคลากรทาง การศึกษามีความคิดเห็นต่อขั้นตอนการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “มาก” และผลการวิจัยของ พัชรี คำรินทร์ เรื่องการศึกษาประสิทธิผลของการจัดการความรู้ของ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ สรุปได้ว่าประสิทธิผลของการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาพบว่า การสนับสนุนของผู้บริหารจะต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรภายในองค์กร เข้าใจรูปแบบ วิธีการ เป้าหมาย และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้จนกลายเป็น วัฒนธรรม องค์กร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และสำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ซึ่งกำหนดกระบวนการจัดการความรู้ให้หน่วยงานภาครัฐ ได้นำไปเป็นแนวทางปฏิบัติ ระบุว่า การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบ การเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียน ต่อไปอย่างต่อเนื่อง

แม้ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนครั้งนี้ จากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชนส่วนกลางต่อแนวทางการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและ แสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ ต่อกิจกรรมต่างๆ ซึ่งอยู่ในระดับมาก และความคิดเห็น ต่อประสิทธิผล อยู่ในระดับปานกลาง ประกอบกับวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์สะท้อนสถานการณ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค และกิจกรรมการจัดการความรู้ ซึ่งได้ดำเนินการอยู่มีความเป็นไปได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ การดำเนินการขาดความต่อเนื่อง และบุคลากรไม่ให้ความสนใจ ไม่ให้ความร่วมมือ เนื่องจากภาระงานเยอะ ประกอบกับผู้รับผิดชอบ มีการปรับเปลี่ยนบ่อย จึงควรจัดระบบการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบงาน และพัฒนา ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับคัมศัคดี เจียมวัฒนาเลิศ ซึ่งศึกษาการพัฒนากระบวนการ จัดการความรู้ของ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ผลการวิจัยพบว่าระดับการจัดการความรู้ อยู่ในระดับ มาก โดยยังไม่ได้นำรูปแบบหรือกระบวนการจัดการความรู้มาใช้โดยตรง นอกจากนี้ผลการวิจัย พบว่าผู้บังคับบัญชาต่างให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ โดยเห็นว่าการนำการจัดการความรู้มา ใช้อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนและการ ปฏิบัติงาน แต่ต้องสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยที่ไม่เป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่บุคลากร มากจนเกินไป ยิ่งไปกว่านั้นควรกำหนดทิศทางและรูปแบบในการพัฒนาที่ชัดเจน และต้องมีการ ประเมินผลอย่างเป็นระบบอีกด้วย และยังสอดคล้องกับ กนกพร นิมพลี ซึ่งศึกษารูปแบบการจัดการ ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมเครื่องจักสาน กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชน จังหวัด

นครราชสีมา พบว่าเงื่อนไขที่ทำให้การจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมเครื่องจักสานประสบความสำเร็จ กรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครราชสีมา มีเงื่อนไขหลักที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) ภาวะผู้นำ และ 4) โครงสร้างพื้นฐาน โดยพบว่า “ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้” โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้มีการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงสามารถจัดระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพได้มากขึ้น “วัฒนธรรมองค์กร” ได้แก่ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การไว้วางใจกัน ในเรื่องต่างๆ การมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การรวมกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการ “ภาวะผู้นำ” เงื่อนไขด้านภาวะผู้นำที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง มีทั้งหมดทั้ง 4 ประการ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งประเด็น การสร้างแรงบันดาลใจมีความสำคัญมากที่สุด “โครงสร้างพื้นฐาน” ได้แก่ ด้านอาคารสถานที่ หรือที่ทำการกลุ่มนั้นมีผลต่อการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้เกิดประสิทธิภาพ และมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการไว้อย่างชัดเจน มีระบบการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนดังกล่าว เพื่อให้การพัฒนาการจัดการความรู้มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

การบ่งชี้ความรู้ : ควรมีเป้าหมายการจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อการแก้ปัญหาและความต้องการเรียนรู้ของคนในองค์กร ควรมีการจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน และควรมีการจัดทำรายชื่อแหล่งความรู้/ฐานข้อมูล/ฐานความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

การสร้างและแสวงหาความรู้ : ควรมีการจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในองค์กร และควรมีการพัฒนาและสร้างความรู้ร่วมกันกับภาคีเครือข่ายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ

การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ : ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลทำเนียบความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละฝ่าย เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ความรู้



การประมวลและกลั่นกรองความรู้ : ควรมีกระบวนการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปใช้ในการทำงาน โดยทีมผู้เชี่ยวชาญ

การเข้าถึงความรู้ : ควรมีมุมความรู้หรือฐานความรู้เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงได้โดยสะดวก และมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : ควรมีเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และมีกระบวนการส่งมอบความรู้ที่จำเป็นและสำคัญต่อการทำงานให้บุคลากรภายในองค์กร

การเรียนรู้ : ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดไปสร้างนวัตกรรมการบริหารที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ของหน่วยงานภาครัฐที่เป็นต้นแบบเปรียบเทียบเพื่อทราบถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการความรู้สำเร็จเกิดประสิทธิผล

3.2.2 การศึกษาวิจัยควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมทุกตำแหน่งงาน เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ไม่ได้กำหนดการเก็บข้อมูลที่มุ่งเน้นความคิดเห็นของแต่ละตำแหน่งงาน ข้อมูลที่ได้รับไม่กระจายครอบคลุมทุกตำแหน่ง จึงไม่สามารถนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาสร้างความรู้ความเข้าใจตามตำแหน่งของบุคลากรได้





**บรรณานุกรม**



## บรรณานุกรม

- กนกพร ฉิมพลี .(2555). รูปแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมเครื่องจักสาน  
กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ สาขาพัฒนาสังคมและ  
การจัดการสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- กรมการพัฒนาชุมชน .(2549). นวัตกรรมแก่นใจ เล่มที่ 1 การจัดการความรู้สำหรับนักพัฒนา.  
กรุงเทพฯ : บีทีเอสเพรส.
- \_\_\_\_\_.(2556). ร่างแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้กรมการพัฒนาชุมชน  
พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๘.
- \_\_\_\_\_.(2556). รายงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เสนอขอรับรางวัล  
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA รายนาม หมวด 4.
- กรณัฏช์ วิทยานุกาญจน์ .(2551). การออกแบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้เรื่องเรือนกาแล.  
วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาสื่อศิลปะและการออกแบบสื่อ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,  
เชียงใหม่.
- เกศฤดี บุญรัตน์ .(2551). ปัจจัยที่พยากรณ์การยอมรับการจัดการความรู้ของบุคลากรสำนักหอสมุด  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ไกรวุฒิ ใจคำป็น .(2549). กลยุทธ์และความสำเร็จในการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร :  
กรณีศึกษาโรงพยาบาลบ้านตาก จังหวัดตาก. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- คมศักดิ์ เจียมวัฒนาเลิศ .(2553). การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนเสนาธิการ  
ทหารบก. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การทหาร) โรงเรียนเสนาธิการ  
ทหารบก, กรุงเทพฯ.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ .(2548). องค์การแห่งการเรียนรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ.  
แซทโพร่ พรินดี้ง จำกัด.
- ทรงศิริ จุมพล .(2554). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงาน  
คณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน .(2547). การจัดการความรู้กับคลังสมอง. กรุงเทพฯ: เอสอาร์ พรินดี้ง แมสโปรดักส์

- นัยนา ทศพร .(2555). ความสำเร็จในการจัดการความรู้ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.  
วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,  
นนทบุรี.
- พรพิมล ธรรมภักดิ์โชค .(2550). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ.  
วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
กรุงเทพฯ.
- \_\_\_\_\_ . (2554). การศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตก. รายงานวิจัย คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์.  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- พัชรี คำรินทร์. (2553). ประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย  
แม่โจ้ วิทยานิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2554). ราชบัณฑิตยสถาน, กรุงเทพฯ.
- พรรณี สวนเพลง. (2552). เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสำหรับการจัดการความรู้.  
กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- ไพโรจน์ ชลารักษ์ .(2551). การจัดการความรู้ สังกัปทางทฤษฎี. นครปฐม: เพชรเกษม ฟร้นด์ลิง.  
บดินทร์ วิจารณ์. (2550). การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ประภาพรรณ อุ่อบ. (2548). หน่วยจัดการความรู้ภาคประชาสังคม. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.
- วันชาติ สันติคุณธร. (2554). ระบบการจัดการความรู้เพื่องานการประเมินผลการปฏิบัติราชการ  
ของพนักงานอัยการ วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,  
เชียงใหม่.
- สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้  
พุทธศักราช.
- Christina evans. (2552). บทบาท HR ในโลก KM. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.  
www.kmi.or.th สืบค้นเมื่อวันที่ 5 กันยายน 2556  
<http://www.oic.go.th/km/contents/oickm04.htm>  
[http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/E\\_Newsletter/dec\\_2006/e-newsletter/knowledge/KM.html](http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/E_Newsletter/dec_2006/e-newsletter/knowledge/KM.html)



## แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค่าน้ำใจอริสระ เรื่อง การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

---

### คำชี้แจงแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความเห็นต่อปัญหาและอุปสรรค และการให้ข้อเสนอแนะต่อการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาชุมชน

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง จึงจะทำให้การศึกษาค้นคว้าอริสระครั้งนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์และมีคุณค่า เป็นประโยชน์ต่อการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน

2. คำตอบของท่านที่ตอบในแบบสอบถามนี้ ผู้ศึกษาจะเก็บเป็นความลับและใช้ประโยชน์เฉพาะการศึกษาเท่านั้น ผลการวิจัยจะนำเสนอในภาพรวมโดยไม่ระบุตัวบุคคลหรือหน่วยงานแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

.....  
(นางสาวนัฐวรรณ เทียนสิทธิ์)

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

### ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่เกี่ยวกับท่านตรงตามความเป็นจริง

1. เพศ

- ( ) 1) ชาย            ( ) 2) หญิง

2. อายุ

- ( ) 1) ไม่เกิน 25 ปี            ( ) 2) 26-30 ปี            ( ) 3) 31-35 ปี  
 ( ) 4) 36-40 ปี            ( ) 5) 41-45 ปี            ( ) 6) 46-50 ปี  
 ( ) 7) มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ( ) 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี            ( ) 2) ปริญญาตรี            ( ) 3) สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพสมรส

- ( ) 1) โสด            ( ) 2) สมรส            ( ) 3) ม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

5. อายุการทำงานที่กรมการพัฒนาชุมชน

- ( ) 1) ไม่เกิน 5 ปี            ( ) 2) 6-10 ปี            ( ) 3) 11-15 ปี  
 ( ) 4) 16-20 ปี            ( ) 5) มากกว่า 20 ปี

6. ตำแหน่งงาน (ระดับที่ปฏิบัติงาน)

- ( ) 1) พนักงานระดับปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน  
 ( ) 2) ข้าราชการระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน  
 ( ) 3) ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ/อาวุโส  
 ( ) 4) พนักงานราชการ

7. รายได้ต่อเดือน

- ( ) 1) ไม่เกิน 10,000 บาท            ( ) 2) 10,001 – 15,000 บาท  
 ( ) 3) 15,001 – 20,000 บาท            ( ) 4) 20,001 – 25,000 บาท  
 ( ) 5) 25,001 – 35,000 บาท            ( ) 6) สูงกว่า 35,000 บาท

8. หน่วยงานที่สังกัด (โปรดระบุ).....

## ตอนที่ 2 ประเด็นความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินการจัดการความรู้

โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ และพิจารณาว่า กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย กิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ เป็นวิธีการที่ทำให้การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อที่	ประเด็นการจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
1.	<b>การบ่งชี้ความรู้</b> ผู้บริหารมีการกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของการพัฒนาองค์กร				
2.	หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์งาน วิสัยทัศน์/พันธกิจอย่างเป็นระบบ รวมทั้งหาจุดอ่อน จุดแข็ง และแก้ไขข้อบกพร่องอย่างเป็นขั้นตอน				
3.	หน่วยงานของท่านมีการแบ่งงาน และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน				
4.	หน่วยงานของท่านมีเป้าหมายการจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อการแก้ปัญหาและความต้องการในการเรียนรู้ของคนในองค์กร				
5.	หน่วยงานของท่านมีพันธกิจการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมการพัฒนาชุมชน				
6.	หน่วยงานของท่านมีนโยบาย/แผน/โครงการการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน				
7.	หน่วยงานของท่านมีการสำรวจและรวบรวมรายการองค์ความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงานของหน่วยงานและกรมการพัฒนาชุมชน				
8.	หน่วยงานของท่านมีการจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน				
9.	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำรายชื่อแหล่งความรู้/ฐานข้อมูล/ฐานความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน				
11.	<b>การสร้างและแสวงหาความรู้</b> หน่วยงานของท่านมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญ/วิทยากรมาให้ความรู้ต่างๆ แก่บุคลากรภายในองค์กร				
12.	หน่วยงานของท่านมีการศึกษาและดูงานนอกสถานที่เพื่อเพิ่มพูนความรู้				
13.	บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีส่วนร่วมในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ทั้งในและนอกระบบการทำงานปกติ				
14.	หน่วยงานของท่านมีการค้นหาและรวบรวมความรู้จากบุคลากรภายในองค์กรที่มีความรู้และเชี่ยวชาญโดยตรง				
15.	มีการจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในองค์กร				

ข้อที่	ประเด็นการจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
16	มีการพัฒนาและสร้างความรู้ร่วมกันกับภาคีเครือข่ายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ				
17	หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนได้มีการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ตามความคิดเห็นของตนเองอยู่เสมอ				
18	<b>การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ</b> มีการจัดทำแฟ้มสะสมงาน แฟ้มเก็บเอกสารหรือเก็บข้อมูลในฐานข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์				
19	มีการจัดเก็บเอกสารมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน				
20	มีระบบการจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์เพื่อใช้สำหรับการจัดการเอกสารภายในองค์กร				
21	มีโครงสร้างการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบทำให้สามารถค้นหาได้อย่างรวดเร็ว				
22	มีการจัดทำฐานข้อมูลทำเนียบความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละฝ่ายเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ความรู้				
23	มีการรวบรวมความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าไปเรียนรู้ได้ง่าย				
24	<b>การประมวลและกลั่นกรองความรู้</b> มีกระบวนการปรับปรุงและจัดทำมาตรฐานของข้อมูลที่ใช้ร่วมกันภายในองค์กร				
25	มีการปรับปรุง เรียบเรียงเนื้อหาของความรู้ให้ทันสมัย ตรงความต้องการใช้งาน				
26	มีการเก็บรวบรวม ประมวลกลั่นกรองและประเมิน ข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ				
27	มีกระบวนการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปใช้ในการทำงาน โดยทีมผู้เชี่ยวชาญ				
28	มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ ปรับปรุงข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบภาษาที่เข้าใจง่าย				
29	<b>การเข้าถึงความรู้</b> มีเว็บไซต์ทำความรู้ที่ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงได้สะดวก				
30	สามารถค้นหาข้อมูลหรือใช้ฐานข้อมูลองค์ความรู้ผ่านระบบเครือข่ายภายในองค์กรหรืออินเทอร์เน็ต				
31	มีการสื่อสารแผนงาน/โครงการ และเป้าหมายการจัดการความรู้ให้ทุกคนรับทราบอย่างทั่วถึง				



ข้อที่	ประเด็นการจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
32	มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ				
33	มีมุมมองหรือฐานความรู้เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงได้โดยสะดวก				
34	เมื่อต้องการใช้ความรู้บุคลากรสามารถใช้งานและเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จัดเก็บไว้ได้โดยง่าย				
35	<b>การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้</b> มีการจัดเวทีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรและผู้มีประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ				
36	หน่วยงานของท่านเห็นคุณค่าของความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั่วทั้งองค์กร				
37	มีวิธีปฏิบัติในการรวบรวมข้อมูลที่ได้แล้วจัดทำให้เป็นเอกสารอย่างเป็นระบบและมีกระบวนการถ่ายทอดวิธีปฏิบัติให้แก่บุคลากร				
38	มีการสร้างคุณค่า และแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้ดำเนินการจัดการความรู้				
39	มีการประกาศเผยแพร่ชื่อและผลงาน สำหรับบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นในด้านการจัดการความรู้				
40	มีเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เช่น Lotus note				
41	มีกระบวนการส่งมอบความรู้ที่จำเป็นและสำคัญต่อการทำงานให้บุคลากรภายในองค์กร				
42	<b>การเรียนรู้</b> มีวิธีเรียนรู้เพื่อเสริมความรู้ที่มีอยู่ให้ถูกต้อง ทันสมัย และพัฒนาเป็นองค์ความรู้ใหม่				
43	มีการนำความรู้ที่จัดการแล้วไปใช้ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ				
44	มีรูปแบบการสร้างการเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งโดยตรงและโดยอ้อมจากประสบการณ์ ตำราและการถ่ายทอดประสบการณ์				
45	บุคลากรสามารถเชื่อมโยงความรู้และนำไปสู่การปฏิบัติได้				
46	มีการถอดประสบการณ์จากผู้ที่มีความเป็นเลิศในการทำงานให้ออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจนเพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้				
47	บุคลากรสามารถต่อยอดความรู้ในการทำงาน จัดวาง ระบบงานและหน่วยงาน รวมทั้งพัฒนาตนเอง ได้				
48	บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดไปสร้างนวัตกรรมการบริหารที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้				

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อระดับความมีประสิทธิภาพของการจัดการความรู้  
ของกรมการพัฒนาชุมชน**

โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และพิจารณาว่าการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนด้านการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้เป็นวิธีการที่ทำให้การจัดการความรู้เกิดประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

กิจกรรมการจัดการความรู้	ระดับความมีประสิทธิภาพ		
	ไม่มีประสิทธิภาพ	มีประสิทธิภาพปานกลาง	มีประสิทธิภาพมาก
การบ่งชี้ความรู้			
การสร้างและแสวงหาความรู้			
การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ			
การประมวลและกลั่นกรองความรู้			
การเข้าถึงความรู้			
การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้			
การเรียนรู้			

**ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนา ชุมชน**

4.1. ในปัจจุบันหน่วยงานของท่านประสบกับปัญหาและอุปสรรค การดำเนินการจัดการความรู้ในด้านการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้หรือไม่ ถ้ามีโปรดระบุปัญหาและอุปสรรคที่พบด้วย

.....

.....

.....

4.2. การดำเนินตามกระบวนการจัดการความรู้ในหน่วยงานของท่านควรปรับปรุงอย่างไร

.....

.....

.....

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวนัฐวรรณ เทียนสิทธิ์
วัน เดือน ปีเกิด	21 ธันวาคม 2519
สถานที่เกิด	เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ วิชาเอกการบัญชี สถาบันราชภัฏสวนดุสิต ปี พ.ศ. 2542
สถานที่ทำงาน	กองแผนงาน กรมการพัฒนาชุมชน
ตำแหน่ง	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

