

การจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก

ภทธิญา ติกจิณา

บทคัดย่อ

การพัฒนางานประจำสำนักงานวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวิธีการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก 2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาในการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก ด้วยระเบียบวิธีการเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยแนวทางการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 8 คน โดยใช้แนวคิดการจัดการความรู้ของ Marquard กล่าวว่าองค์ประกอบการจัดการความรู้ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและจัดการความรู้ทั้งที่มีอยู่เดิมภายในองค์กรและความรู้ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้และการสืบค้นความรู้ และ 4) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ผลการวิจัยพบว่า วิธีการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายกบุคลากรมีการแสวงหาความรู้ทั้งในแบบภายในและภายนอกองค์กร โดยภายในองค์กร ความรู้ได้มาจากการสอนงานจากหัวหน้างาน การพูดคุยแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาจากแฟ้มเอกสาร ตำรา คู่มือการปฏิบัติงาน การหาความรู้จากเว็บไซต์ของหน่วยงาน การประชุมประจำเดือน การประชุมกลุ่มย่อยของฝ่ายงาน และการเรียนรู้การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย การฝึกอบรมโครงการต่าง ๆ การมอบหมายงาน การเรียนหลักสูตรออนไลน์ ทั้งนี้ มีสร้างความรู้ในการประชุมประจำเดือนของหน่วยงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นระหว่างกัน และมีการสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่จากตัวบุคคลจากประสบการณ์ และความถนัด เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี มีการจัดเก็บความรู้ในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นหมวดหมู่ และจัดเก็บองค์ความรู้ของบุคลากรไว้ในเว็บไซต์ขององค์กร เก็บไว้ในรูปแบบเอกสารใส่แฟ้มตามหมวดหมู่ของงาน สำหรับการถ่ายโอนข้อมูลในรูปแบบไฟล์ผ่านไลน์กลุ่มของหน่วยงาน และเผยแพร่ช่องทางออนไลน์ สำหรับปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้ คือ ปัญหาด้านบุคลากร ไม่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในงานของตนเอง และขาดการแสวงหาความรู้ ด้านผู้บริหาร มีการโยกย้ายผู้บริหารบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการจัดการความรู้ขององค์กร ในส่วนของแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากร หัวหน้างานควรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ และมีการถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรทั้งข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างเหมาบริการ ควรปลูกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้

คำสำคัญ: การจัดการความรู้, บุคลากร

Knowledge Management of Personal Staff in Nakhon Nayok Community Education and Development Center

Abstract

Pattiya Tikjina

Routine to Research the purpose were to 1) Study how to manage knowledge of personnel Nakhon Nayok Community Education and Development Center and Study of problems and knowledge management of Nakhon Nayok Community Education Center personnel and Research and knowledge development studies of the Nakhon Nayok Education and Community Center. Qualitative methods, qualitative data was collected for this reason. from 8 people providing information. Use Marquard's knowledge management concept. Knowledge management that will help organizations process and manage both existing knowledge within the organization and new knowledge with efficiency and efficiency of the 4 main control systems. As follows: Knowledge acquisition, Knowledge creation, Knowledge storage and retrieval, Knowledge transfer and utilization. The research results found that, Methods for managing knowledge of Nakhon Nayok Community Education and Development Center personnel. Personnel seek knowledge both internally and externally within the organization. Within the organization, knowledge is acquired through coaching from supervisor. Chatting with colleagues Studying from document files, textbooks, work manuals Finding knowledge from the agency's website monthly meeting Subgroup meeting of the department and learning to work Assigned Training on various projects, assignments Taking online courses. In this regard, knowledge is created at monthly meetings of the agency. Exchange knowledge and opinions with each other. and new knowledge is created from individuals' experiences and aptitudes, such as Technology knowledge is stored in file format. Electronics is a category and store personnel knowledge on the website Stored in document format Enter files according to work category. For transferring data in file format through the agency's LINE group and disseminate online channels. As for the problems and obstacles of knowledge management, they are personnel problems. Not giving importance to knowledge management in one's own work. and lack of seeking knowledge. Executive there are frequent transfers of executives. This causes a lack of continuity in the organization's knowledge management. As for guidelines for developing personnel knowledge management, supervisors should give importance to knowledge management. And there is knowledge transfer in the work of personnel, both civil servants. government employee and contract employees A culture of learning should be cultivated.

Keyword : Knowledge management, personnel

บทนำ

สถานการณ์ในปัจจุบันทั้งภาครัฐและเอกชนมีการแข่งขันและเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงใน ด้านต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ความรู้ เทคโนโลยีที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรจึงมีความจำเป็นที่ จะต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กรมากขึ้น และให้ความสำคัญต่อองค์ความรู้ที่ เป็น “สินทรัพย์” ซึ่งมีความจำเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะองค์กรยุคใหม่ที่ต้องเผชิญกับการแข่งขัน รวมถึงความต้องการใหม่ ๆ ของผู้รับบริการ เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ มีแหล่งความรู้ที่ไม่สามารถหาได้จากที่อื่น แต่เกิดจากประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ในสถานการณ์จริงมานาน ทั้งประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ และประสบการณ์ที่เกิดจากความผิดพลาด หรือเกิดจากปัญหาและอุปสรรค ต่าง ๆ ที่สามารถก้าวข้ามผ่านได้ องค์กรจะต้องคิดว่าจะต้องทำอย่างไรที่จะนำ องค์ความรู้มาเผยแพร่ ให้กับบุคลากรภายในองค์กรได้ทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้และ พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ในองค์กร รวมทั้งทำให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลสัมฤทธิ์ ให้องค์กรที่มีความสามารถในการแข่งขันสูง ทั้งนี้ ความรู้ภายในองค์กรมี 2 ประเภท คือ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เขียนเป็นตัวอักษร เช่น คู่มือในการปฏิบัติงาน หนังสือ ตำรา และความรู้แฝงเร้น (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคนไม่สามารถถอดเป็นลายลักษณ์อักษรได้ ซึ่งความรู้แฝงเร้นมาจากการกระทำและประสบการณ์ มีลักษณะเป็นความเชื่อ ทักษะ วัฒนธรรม องค์กร ความเชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ (สำนัก ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548)

กรมการพัฒนาชุมชน ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรและพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างศรัทธาที่เดินได้ ไปพัฒนาชุมชน โดยหนึ่งในกลยุทธ์ที่ได้ดำเนินการมาอย่างยาวนาน คือการจัดการความรู้ KM : Knowledge Management ที่ได้ส่งเสริมประสบการณ์ ความรู้ ภูมิปัญญาจากทั้งชุมชนและบุคลากรในสังกัดมาใช้สร้างคุณค่า ให้เกิดกับองค์กรได้ ซึ่งการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร อีกทั้งยังส่งเสริมและมุ่งมั่นพัฒนาให้หน่วยงานในสังกัดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หัวใจสำคัญของการจัดการความรู้ คือ การเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร อันเป็นภารกิจของสถาบันการพัฒนาชุมชน ที่ต้องพัฒนารูปแบบการจัดการ ความรู้ และสินทรัพย์ทางความรู้ของบุคลากร และชุมชนในภาพรวมของกรมการพัฒนาชุมชน ไปสู่การบรรลุ เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของกรมการพัฒนาชุมชน (กลุ่มงานจัดการความรู้ สถาบันการพัฒนาชุมชน, 2565)

ศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานกับบ่อยครั้ง ไม่ ว่าจะเป็นการย้ายในหน่วยงานของกรมการพัฒนาชุมชน การโอนย้ายไปยังหน่วยงานราชการอื่น การบรรจุแต่งตั้ง ข้าราชการ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์ศึกษาฯ ขาดความต่อเนื่องเนื่องในการทำงาน และไม่มี ประสิทธิภาพเพียงพอ เพราะบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ดังนั้น การจัดการ ความรู้จึงมีความสำคัญในการที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ที่มีการจัดเก็บไว้มาใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดความต่อเนื่อง จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของศูนย์ศึกษาและพัฒนา ชุมชนนครนายก จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับวิธีการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน นครนายก ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ รวมทั้ง แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากร ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก เพื่อมุ่งองค์แห่งการเรียนรู้ ต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาวิธีการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดการความรู้

1. ความหมายของการจัดการความรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2565) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หรือ KM ซึ่งย่อมาจากคำว่า “Knowledge Management” คือ การรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองได้ โดยนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และส่งผลให้ องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขัน

การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารในองค์กรมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหัวใจสำคัญของการจัดการความรู้ คือ การเรียนรู้ หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้อย่างแท้จริงและต่อเนื่อง

2. ประเภทของความรู้

ประพันธ์ ผาสุกยัด (2550 อ้างถึงใน นันทวัฒน์ จันทรสว่าง, 2559) ในเชิงปฏิบัติการ ได้แบ่ง ความรู้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) คือ ความรู้ที่เห็นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เป็นความรู้ที่อยู่ในตำรา เช่น หลักวิชาหรือทฤษฎี มาจากกระบวนการวิเคราะห์ สังเคราะห์ที่ผ่านกระบวนการพิสูจน์หรือกระบวนการวิจัย

2) ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวตน (Tacit Knowledge) คือสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัดเจน เป็นความรู้ที่มาจากการปฏิบัติเป็นเคล็ดลับหรือภูมิปัญญาเฉพาะตัวบุคคล เป็นสิ่งที่มาจากการใช้วิจารณญาณ ปฏิภาณไหวพริบ หรือเทคนิคเฉพาะตัวบุคคล แม้ทั้งสองประเภทจะเห็นได้ไม่ชัดเจนเหมือน ความรู้ประเภทแรก แต่เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ

3. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรค้นหา เลือกรสร รวบรวม เผยแพร่ ถ่ายโอนสารสนเทศที่สำคัญ รวมถึงความรู้ความชำนาญที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมภายในองค์กร และกระบวนการจัดการ

ความรู้จะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ความรู้มีเพิ่มมากขึ้นและได้รับการจัดการตลอดเวลา โดย Marquard เป็นอีกผู้หนึ่งที่กล่าวถึงการจัดการความรู้ในองค์กร โดยกล่าวว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและจัดการความรู้ทั้งที่มีอยู่เดิมภายในองค์กรและความรู้ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้ (ลาวัลย์ สุขยิ่ง,2560)

1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition) ในกระบวนการนี้องค์กรต้องค้นหาความรู้ที่สำคัญ และเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรซึ่งการได้มาของความรู้ดังกล่าวนี้ องค์กรสามารถหาได้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สำหรับความรู้ที่หาได้จากแหล่งภายนอกและภายในองค์กรนั้นประกอบไปด้วย

1.1 การแสวงหาความรู้จากภายในองค์กร (Internal Collection of Knowledge) ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กรกลายเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับเพิ่มคุณค่าในองค์กรการได้มาซึ่งความรู้ต่าง ๆ จากภายในองค์กรสามารถทำได้โดย การให้ความรู้พนักงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและลงมือปฏิบัติ และดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ

1.2 การแสวงหาความรู้และรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร (External Collection of Knowledge) การเป็นผู้นำการแข่งขันภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเพื่อการปรับปรุงผลงาน และสร้างให้เกิดความคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพราะ การแข่งขันขององค์กรต้องอาศัยความคิด และการสร้างสรรค์ ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่าง ๆ คือการใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับองค์กรอื่น ๆ การจ้างที่ปรึกษา การเปิดรับข่าวสารจากหลาย ๆ สื่อ การตรวจสอบแนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การสร้างความรู้เป็นการสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ในตัวบุคคลและองค์กร ซึ่งการสร้างความรู้สามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคนในองค์กร โดยมีวิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ การนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่ผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และมีการแบ่งปันกันทั้งองค์กร การเรียนรู้โดยปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลอง ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจและโอกาสสำหรับการเรียนรู้ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต

3.การจัดเก็บความรู้และการสืบค้นความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) เพื่อให้องค์กรสามารถจัดเก็บความรู้และสามารถสืบค้นความรู้ขึ้นมาใช้ได้ องค์กรจะต้องรู้ว่าอะไรเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องจัดเก็บไว้ และจะจัดเก็บให้ดีที่สุดอย่างไร องค์กรจะต้องทำการสร้างระบบในการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ และเป็นประโยชน์ ซึ่งต้องคำนึงถึงเรื่องต่าง ๆ คือ โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ ความเป็นระบบที่สามารถส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ต้องจัดให้มีการจำแนกรายการต่าง ๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบายหรือขั้นตอน การปฏิบัติงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ ทั้งยังต้องอาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง และทันเวลา เหมาะสมกับความต้องการ และสุดท้ายต้องคำนึงถึงการค้นคืนความรู้เป็นลักษณะการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป องค์กรควรทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับการค้นหาความรู้ต่าง ๆ

4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้น เมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร การถ่ายทอดและใช้ความรู้ที่เกี่ยวกับข้อบกพร่องและปฏิสัมพันธ์ของข้อมูลและความรู้ ซึ่งอาจเกิดขึ้นทั้งการถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ สำหรับการถ่ายทอดความรู้ขององค์กร โดยตั้งใจนั้น อาจมีวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การสื่อสารด้วยการเขียนของแต่ละบุคคล การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสรุปข่าวสารหรือเรื่องราวต่าง ๆ สื่อภายในองค์กร การไปดูงาน การหมุนเวียนงาน และการใช้ระบบพี่เลี้ยง ส่วนการถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กรแบบไม่ตั้งใจ อาจอยู่ในรูปแบบ เช่น การหมุนเวียนงาน การเล่าประสบการณ์ สืบต่อกันมา

ระเบียบวิธีวิจัย

การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย คู่มือการปฏิบัติงาน และเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

2. การวิจัยสนาม (Field Research) โดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบกึ่งทางการ

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ของการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ และพนักงานราชการ ของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive or judgmental sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2561) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ซึ่งเป็นข้าราชการ พนักงานราชการที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก จำนวน 7 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามที่แน่นอนตายตัว กำหนดจำนวนคำถาม ประโยคคำถาม และเรียงลำดับคำถาม เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวัน นัดหมาย วันสัมภาษณ์โดยได้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสารสิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้นอย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่เป็นส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น คู่มือปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งให้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยที่ผู้วิจัยต้องทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำพูดของผู้ถูกสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษารั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการอ่านจับใจความแล้ววิเคราะห์จำแนกออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ที่มีลักษณะคล้ายกันหรือมีความสำคัญสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแล้วสรุปตามประเด็นปัญหาต่าง ๆ

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับวิธีการจัดการความรู้ของบุคลากร ศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก และข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก โดยในการนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

ผลการศึกษา

ผลการวิจัยเอกสาร

จากผลการศึกษาหนังสือ วิทยานิพนธ์ งานทางวิชาการ เอกสารของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจุบันโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (globalization) โลกมีการแข่งขันสูง นอกจากทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยหลักขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ความรู้ของบุคลากรในองค์กรก็มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อปรับตัวให้ทัน

ต่อความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ความรู้มีเพิ่มมากขึ้น และจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้ความรู้มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น ข้อมูลข่าวสารที่เข้าถึงได้ง่าย การค้นหาความรู้เป็นไปได้อย่างเช่นเดียวกันกับการเลื่อนหายของความรู้ หากไม่มีการรวบรวมความรู้ที่จำเป็น และเก็บรักษาไว้ให้ดีก็อาจจะทำให้ความรู้นั้นลบลือนไปได้ ดังนั้น การจัดการความรู้จึงมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นกระบวนการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ใหม่ การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้กลับมาใช้การถ่ายโอนความรู้ การเผยแพร่ความรู้ และการนำความรู้ที่มีไปใช้ประโยชน์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการปรับตัวขององค์กรตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งใช้ในการพัฒนาการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ใช้ในการแก้ปัญหาให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความรู้ถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ ในการที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ จึงหันมาให้ความสนใจในการจัดการความรู้ บางองค์กรอาจจะมีการกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นตัวชี้วัดขององค์กร เพื่อให้พนักงานมีความกระตือรือร้น และมีความตั้งใจในการจัดการความรู้อย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นการกระตุ้นให้พนักงานดำเนินการจัดการความรู้อย่างจริงจัง รวมทั้งอาจมีการนำเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการจัดการความรู้ เพื่อให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อันจะทำให้องค์กรสามารถนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น (จิตภินันท์ ฐิตพิชิตศักดิ์ 2560)

บรรดาทรัพยากรทั้งหลายที่องค์กรมีอยู่ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรชนิดอื่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมและมีความเหมาะสมที่จะเป็นผู้กำหนดหรือผู้ใช้ทรัพยากรอื่นให้มีคุณค่าและมีประสิทธิภาพที่สุด ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าต่อองค์กรและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องก็ต่อเมื่อได้ใช้ฐานการจัดการความรู้เพราะการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้บุคลากรรู้จักหาความรู้ และนำความรู้ไปใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ การจัดการความรู้จำเป็นต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) อยู่ตลอดเวลา เพราะจะทำให้บุคลากรเป็นคนมีโลกทัศน์และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รู้ว่าควรทำอะไร ไม่ควรทำอะไรในช่วงเวลาไหน ระวังถึงข้อดีและข้อเสียจากการเลือกปฏิบัติในแนวทางใดทางหนึ่ง ซึ่งความสามารถต่าง ๆ เหล่านี้เองที่สะท้อนถึงคุณค่า (Value) ของบุคลากรในฐานะของพนักงานอาจไม่เห็นผลชัดเจน แต่หากเติบโตก้าวหน้าเป็นผู้บริหารแล้ว ความสามารถต่าง ๆ เหล่านี้ จะทำให้มีข้อได้เปรียบเหนือกว่าคนอื่น และนั่นก็หมายความว่า บุคลากรจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และมีศักยภาพในการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไป (วันชัย ปานจันทร์ 2550 : 3) นอกจากนี้ ถ้าองค์กรมีการจัดการความรู้จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เนื่องจากการจัดการความรู้จะทำให้องค์กรมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินการในกรณีที่องค์กรไม่มีผู้ปฏิบัติงานในบางตำแหน่ง และมีผู้มาปฏิบัติงานแทนในตำแหน่งนั้น ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้ หรือ ในกรณีที่มิผู้ปฏิบัติงานแต่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำข้อมูลความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรได้เช่นกัน ดังนั้น การจัดการความรู้จึงมีความจำเป็น และมีความสำคัญเป็นอย่างมากอันจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์

ในส่วนของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง สามารถนำมาวิเคราะห์แยกประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในประเด็นดังนี้

1. วิธีการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก พบว่า บุคลากรของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก มีวิธีการจัดการความรู้ ดังนี้

1.1 มีการแสวงหาความรู้จากการสืบค้นออนไลน์ เช่น Google และ Website ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ

1.2 เข้าร่วมการฝึกอบรมในโครงการต่าง ๆ ที่สถาบันการพัฒนาชุมชนจัดขึ้น เช่น โครงการเพิ่มทักษะด้านการวิจัยและพัฒนา โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชฯ โครงการจัดการความรู้ การพัฒนาสื่อสาธารณะ และโครงการนวัตกรรมภาครัฐ (Gov Lab) เป็นต้น

1.3 การประชุมภายในองค์กร ในการประชุมประจำเดือนของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก และการประชุมย่อยภายใต้โครงการจิตกาแพแชร์ความคิด เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และวิเคราะห์หาคำตอบที่ต่าง ๆ เพื่อการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

1.4 การพบปะพูดคุยกับหัวหน้างาน เพื่อร่วมงานที่เคยปฏิบัติงานนั้นมาก่อน ซึ่งเปรียบเสมือนการสอนงาน เพราะจะได้รับคำแนะนำจากประสบการณ์การทำงาน และนำมาปรับใช้ในงาน

1.5 การเรียนออนไลน์ผ่านระบบทางไกล (E-Learning) ในหลักสูตรออนไลน์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) และการเรียนออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์ม (Platform) Thai MOOC ที่สนับสนุนในด้านการจัดการเรียนการสอนออนไลน์แบบเปิด ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับของโครงการพัฒนามหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทย โดยสามารถเรียนฟรี และเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา

1.6 สร้างความรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งจะจัดเก็บในรูปแบบของเอกสาร จัดเก็บเป็นแฟ้มแต่ละเรื่อง โดยจะแบ่งตามหมวดหมู่ของงาน เพื่อที่จะสืบค้นได้ง่าย และมีการจัดเก็บไว้ในรูปแบบไฟล์ โดยจะจัดเก็บในคอมพิวเตอร์ส่วนตัว ตลอดจนจัดเก็บไว้ในโทรศัพท์มือถือส่วนตัว

1.7 การจดบันทึกส่วนตัวในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ และมาแบ่งปันในการประชุมประจำเดือน การประชุมในฝ่ายงาน โดยจะส่งให้ในรูปแบบไฟล์ผ่านไลน์กลุ่มของหน่วยงาน

1.8 การศึกษาจากแฟ้มเอกสารของบุคลากรท่านก่อนหน้าที่ได้รับรวบรวมไว้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการทำงาน

1.9 การทบทวนหลังการปฏิบัติงาน AAR (After Action Review) ทบทวนกระบวนการทำงานทั้งสำเร็จและอุปสรรคในการปฏิบัติงานฝึกอบรม

1.10 การมอบหมายงานจากหัวหน้างาน โดยศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางาน

1.11 กิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่ โดยเฉพาะศูนย์เรียนรู้ที่เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง เช่น ศูนย์ฝึกโรงเรียนจิตอาสาพระราชทาน 904 บางเขน

1.12 ใช้ความรู้เดิมของตนเองด้านเทคโนโลยีมาบูรณาการกับงาน แบ่งปันองค์ความรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนางานร่วมกันในหน่วยงาน เช่น การสร้างโปรแกรม App Sheet ในการจัดระบบงานพัสดุ ครุภัณฑ์ของหน่วยงาน

2. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง พบว่า

2.1 บุคลากรของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก ไม่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในงานของตนเอง ขาดการแสวงหาความรู้จากภายในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

2.2 ปฏิบัติงานตามความเคยชินตามที่เคยทำมา ไม่ได้มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลจากหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา ทำให้การเผยแพร่ความรู้ขาดแนวทางที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน

2.3 เนื่องจากบุคลากรมีการโอน ย้าย อยู่บ่อยครั้ง ทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ทำให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง และบุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้มีภาระงานที่อยู่ในความรับผิดชอบหลายงาน จนไม่มีเวลาในการจัดการความรู้

2.4 บุคลากรมีความรู้พื้นฐานในการทำงานไม่เท่ากัน เนื่องจากประสบการณ์การทำงาน ความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละคนมีความแตกต่างกันไป ทำให้การแบ่งปันความรู้ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะบุคลากรไม่ยอมรับความคิดเห็นในการแนะนำของเพื่อนร่วมงาน

2.5 บุคลากรทั้งฝ่ายงานสนับสนุน ฝ่ายงานวิชาการ ยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ถูกต้อง และจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ รวมถึงไม่มีการนำความรู้ไปพัฒนาต่อยอด

2.6 บุคลากรขาดองค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น และองค์ความรู้ทางด้านเทคโนโลยี ซึ่งในปัจจุบันถือว่าเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญมากในการปฏิบัติงาน

3. แนวทางการพัฒนาในการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง พบว่า

3.1 ควรกำหนดให้มีการจัดเก็บองค์ความรู้ในงานของบุคลากรทั้งงานอำนวยการ งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และงานวิชาการ โดยการบันทึกองค์ความรู้คนละ 1 เรื่อง จัดทำในรูปแบบ One Page และเผยแพร่ในเว็บไซต์ของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก หรือ แพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Facebook , TikTok เพื่อการเข้าถึงความรู้และสามารถสืบค้นความรู้ได้ง่ายขึ้น และยังเป็น การสนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้น ให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้

3.2 หัวหน้างานควรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในฝ่ายงาน และมีการถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรทั้งข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างเหมาบริการ เพื่อเป็นการ ถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน และนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์

3.3 ควรปลูกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้ เช่น จัดกิจกรรมจัดการความรู้ เวทีชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) เพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทักษะ ประสบการณ์การทำงานเชิงลึก ในรูปแบบเวทีสุนทรียสนทนา ทำให้เกิดการสร้างความเข้าใจ พัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก ผู้วิจัยได้นำแนวคิดกระบวนการจัดการความรู้ของ Marquardt (อ้างถึงใน ลาวัลย์ สุขยิ่ง, 2560) ซึ่งแบ่งกระบวนการจัดการความรู้เป็น 4 ขั้นตอน มาใช้เป็นแนวคิดหลักในการวิจัยครั้งนี้ โดยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. วิธีการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก จากผลการวิจัย พบว่า

1.1 การแสวงหาความรู้ บุคลากรมีการแสวงหาความรู้ทั้งในแบบภายในและภายนอกองค์กร โดยภายในองค์กรการได้มาซึ่งความรู้ทั้งการสอนงานจากหัวหน้างาน การพูดคุยแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาจากแฟ้มเอกสาร ตำรา คู่มือการปฏิบัติงาน การหาความรู้จากเว็บไซต์ของหน่วยงาน การประชุมประจำเดือน การประชุมกลุ่มย่อยของฝ่ายงาน และการเรียนรู้การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย การฝึกอบรม โครงการต่าง ๆ การมอบหมายงานหน้าที่ความรับผิดชอบในโครงการฝึกอบรม การเรียนหลักสูตรออนไลน์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินตนา ไตงสูงเนิน และกุลธิดา ท้อมสุข (2560) ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการสร้างแบรนด์ องค์กร ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมบริษัทมีการดำเนินการในการแสวงหาความรู้ คือ บริษัทฯ มีทีมงาน/หน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการรวบรวมความรู้เพื่อใช้ในกระบวนการสร้างแบรนด์ บริษัทฯ มีการเก็บรวบรวมความรู้เกี่ยวกับกระบวนการสร้างแบรนด์จากแหล่งต่างๆ ภายในองค์กร เช่น พนักงาน เอกสารตำรา และคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น และบริษัทฯ มีการเก็บรวบรวมความรู้เกี่ยวกับกระบวนการสร้างแบรนด์จากแหล่งต่างๆ ภายนอกองค์กร เช่น พันธมิตรทางธุรกิจ ลูกค้า คู่แข่งขัน เอกสารตำรา ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญในงาน ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สกมลพร หลิมมาพร (2558) การสร้างรูปแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในโรงเรียน สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบกระบวนการจัดการความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นการร่วมกันแสวงหาความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นว่าหามาได้อย่างไร สร้างได้อย่างไร โดยมีการสืบค้นด้วยการสอบถามจากปราชญ์ชาวบ้าน ผู้รู้ ผู้นำในชุมชน ทำให้ได้ข้อมูลองค์ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และผลการแสวงหาความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในขั้นตอนนี้ ทำให้ครูและบุคลากรในการจัดการความรู้ มีทักษะและประสบการณ์ในการทำงานและพบว่า สอดคล้องกับ Marali (2001) การแสวงหาความรู้เป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรที่ได้มาจากการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการลงมือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความคิดใหม่ อย่างสม่ำเสมอ

1.2 การสร้างความรู้ บุคลากรของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก สร้างความรู้ในการประชุมประจำเดือนของหน่วยงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นระหว่างฝ่ายงาน เพื่อการทำงานร่วมกันและนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานให้เกิดประสิทธิภาพ และมีการสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่จากตัวบุคคลจากประสบการณ์และความถนัด เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการพัฒนางาน โดยเอาฐานความรู้เดิม และข้อมูลเดิมที่มีอยู่มาผนวกเข้ากับความรู้ของบุคลากร และแบ่งปันความรู้ในหน่วยงาน เช่น การใช้เครื่อง App Sheet ในการจัดระบบงานพัสดุครุภัณฑ์ และให้บุคลากรทดลองใช้งาน ส่งผลให้เกิดการสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ซึ่งองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีก็มีการปรับปรุงให้ทันต่อสถานการณ์ ภาระงานในปัจจุบัน และเป็นการสร้างองค์ความรู้ที่เป็นหมวดหมู่ เป็นระบบ และสร้างความรู้ด้วยการลงมือทำด้วยตนเอง ลองผิด ลองถูก จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ และเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรท่านอื่นในหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจินตนา ไตงสูงเนิน และกุลธิดา ท้อมสุข (2560) ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการสร้างแบรนด์องค์กร ผลการวิจัย พบว่า

มีการสร้างการดำเนินการในการสร้างความรู้ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และอัตลักษณ์ของแบรนด์ สร้างความรู้จากการทำงานร่วมกันระหว่างทีมงานผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์กร องค์กรมีการนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่แล้วมาผนวกกับความรู้อของแต่ละบุคคลให้เป็นความรู้ใหม่ให้เพื่อนนำมาใช้ในกระบวนการสร้างแบรนด์และบริษัทได้ฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ให้กับพนักงานใหม่ด้วยด้วย

1.3 การจัดเก็บความรู้และการค้นคืนความรู้ บุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก มีการจัดเก็บความรู้ในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ ไว้ในคอมพิวเตอร์ของตนเอง โดยจัดเป็นโฟลเดอร์ เพื่อการค้นหาข้อมูลได้ง่ายขึ้น และจัดเก็บองค์ความรู้ของบุคลากรไว้ในเว็บไซต์ของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก ในหัวข้อคลังความรู้ และเก็บไว้ในรูปแบบเอกสาร ใส่แฟ้มตามหมวดหมู่ของงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจินตนา ไต้สูงเนิน และกุลธิดา ท้อมสุข (2560) ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการสร้างแบรนด์ องค์กร ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรจัดเก็บความรู้โดยจัดบันทึกลงในสมุด หรือจัดเก็บเป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปใช้ในกระบวนการสร้างแบรนด์ เก็บความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) รวมถึงประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน เพื่อนำไปใช้ในอนาคต บุคลากรจัดเก็บความรู้ลงในสมุดหรือจัดเก็บเป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบมีการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการประชุม ปรึกษาหารือระหว่างทีมงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาข้อมูลมาใช้งานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

1.4 การถ่ายโอนข้อมูลและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ บุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก มีการถ่ายโอนข้อมูลในรูปแบบไฟล์ผ่านไลน์กลุ่มของหน่วยงาน การบันทึกองค์ความรู้และจัดการความรู้ให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่ายขึ้นในรูปแบบ One page และเผยแพร่ช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook, You Tube ตลอดจนการสอนงานจากหัวหน้างานผ่านการบอกเล่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานระหว่างคนที่มีความชำนาญในงานนั้น ๆ กับบุคลากรที่ย้ายมาปฏิบัติงานใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจินตนา ไต้สูงเนิน และกุลธิดา ท้อมสุข (2560) ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการสร้างแบรนด์องค์กร ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมบริษัทมีการดำเนินการในการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ บริษัทฯ มีการนำความรู้และประสบการณ์ขององค์กรที่ได้จัดเก็บอย่างเป็นระบบ มาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ บริษัทฯ มีการถ่ายโอนความรู้อย่างเป็นทางการด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การเขียน การใช้สื่อต่างๆ (วิดีโอ เทป บันทึกเสียง) การประชุม การเสวนา การติดตามดูแล และการฝึกอบรม เป็นต้น และบริษัทฯ มีการถ่ายโอนความรู้อย่างไม่เป็นทางการด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การพูดคุยนอกเวลาจากเครื่องข่ายอย่างไม่เป็นทางการ หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกันเองโดยไม่มีการวางแผนล่วงหน้า

2. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก มีประเด็นที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 ปัญหาด้านบุคลากร ไม่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในงานของตนเอง และขาดการแสวงหาความรู้จากภายในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติงานตามความเคยชินตามที่เคยทำมา และบุคลากรมีการโอน ย้าย อยู่บ่อยครั้ง ทำให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง และบุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานส่งผลให้มีภาระงานที่อยู่ในความรับผิดชอบหลายงาน จนไม่มีเวลาในการจัดการความรู้ บุคลากรมีความรู้พื้นฐานในการทำงานไม่เท่ากัน เนื่องจากประสบการณ์การทำงาน ความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละคนมีความแตกต่างกันไป ทำให้การแบ่งปันความรู้ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะบุคลากรไม่ยอมรับความคิดเห็นใน

การแนะนำของเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ยังขาดจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ รวมถึงไม่มีการนำความรู้ไปพัฒนาต่อยอด ขาดองค์ความรู้ทางด้านเทคโนโลยี ซึ่งในปัจจุบันถือว่าเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญมากในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สอดคล้องกับแนวคิดของ เปี่ยมพงษ์ นุ้ยบ้านด่าน (อ้างถึงใน สาวิตรี สกลเศรษฐ์, 2561, หน้า 85-86) ที่กล่าวว่า อุปสรรคต่อการเรียนรู้ของ 8 องค์กร คือ สมาชิกในองค์กรขาดสติ ไม่รู้ตัวกับความเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป อีกทั้งบุคลากรใน องค์กรยังขาดความกระตือรือร้นในการหาความรู้ องค์กรยังไม่สามารถสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ เป็นรูปธรรม และการจัดการความรู้ในองค์กรนั้นยังขาดการประเมินติดตามผล เนื่องจากเป็นสิ่งที่ทำให้ เป็นรูปธรรมได้ยาก

2.2 ด้านผู้บริหาร ศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก มีการโยกย้ายผู้บริหารบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการจัดการความรู้ขององค์กร และการต่อยอดองค์ความรู้ขององค์กรในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ขาดการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงการจัดการความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วีระวัฒน์ ปันนิต้ามัย (อ้างถึงใน สาวิตรี สกลเศรษฐ์, 2561, หน้า 84-85) ที่กล่าวว่า การประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นทำได้ยาก ความรู้เป็นสิ่งนามธรรม เนื่องจากต้องประเมินในรูปของกระบวนการ มิใช่พิจารณาแต่เพียงผลลัพธ์ที่ปรากฏออกมา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเกณฑ์บ่งชี้วัดความสำเร็จของกระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. แนวทางการพัฒนาในการจัดการความรู้ของบุคลากรศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครนายก มีประเด็นที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

3.1 หัวหน้างานควรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในฝ่ายงาน และมีการถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรทั้งข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างเหมาบริการ เพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนให้การจัดการความรู้ มีประสิทธิภาพ สอดคล้อง กับแนวคิดของวีระวัฒน์ ปันนิต้ามัย (อ้างถึงใน สาวิตรี สกลเศรษฐ์, 2561, หน้า 84-85) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กรที่แสดงให้เห็นเป็นรูปธรรม เช่น งบประมาณที่จัดสรรให้กับการ ส่งเสริมการเรียนรู้ นโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะของผู้ปฏิบัติ จำนวนชั่วโมงที่พนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาการส่งเสริมการเรียนรู้แบบทีม ทำงานในลักษณะกลุ่มอิสระและระดับของการเพิ่มอำนาจปฏิบัติและการตัดสินใจออกจากศูนย์กลางไปสู่ระดับล่างสุด ตลอดจนแนวบริหารที่มุ่ง คำนึงถึงคุณภาพต่าง ๆ

3.2 ควรปลูกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้ เช่น จัดกิจกรรมจัดการความรู้ เวทีชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) เพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทักชะ ประสบการณ์การทำงานเชิงลึก ในรูปแบบเวทีสุนทรียสนทนา ทำให้เกิดการสร้างความเข้าใจ พัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการจัดการความรู้ (บุญดี บุญญากิจ และคนอื่น ๆ อ้างถึงใน ชลิตา ศรมณี, 2564, หน้า 170-171) ประเด็นเกี่ยวกับการสร้างและแสวงหาความรู้กำหนด เนื้อหาของความรู้ที่ต้องการและดักจับความรู้จากแหล่งต่าง ๆ สิ่งสำคัญ คือ ต้องสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อก่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรกำหนดให้การจัดการความรู้รายบุคคลทั้งข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างเหมาบริการ เพื่อพัฒนาองค์กร และเป็นหนึ่งในนโยบายสำคัญของหน่วยงาน และมีการกำหนดเป้าหมาย การติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม
2. ควรกำหนดให้มีการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ในกิจกรรม KM DAY และมีการประกวดองค์ความรู้ภายในหน่วยงานประจำปี ที่เป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจ ในการจัดการความรู้ให้กับบุคลากร
3. ควรมีการทบทวนถึงองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล โดยเฉพาะในผู้ที่กำลังจะถึงช่วงวัย เกษียณอายุราชการ ตำแหน่งหัวหน้างานที่มีความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เพื่อไม่ให้ความรู้ในตัวบุคคล นั้นหายไปจากองค์กร

บรรณานุกรม

- สาวิตรี สกลเศรษฐ. (2561). การจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ไพศาล งามวงษ์วาน. (2560). การพัฒนา การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของกองบัญชาการกองทัพไทย.
- วินิดา หมัดเบ็ญหมาน. (2562). การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ โดยใช้ KMMM. สารนิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- จิตภินันท์ จิตพิชิตศักดิ์. (2560). การค้นคว้าอิสระ การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตลาดพร้าว.หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- น้ำทิพย์ วิภาวนิ. (2547). การจัดการความรู้กับคลังความรู้.เอสอาร์ พรินต์ติ้ง แมสโปรดักส์
- จิรพงศ์ เรืองกุล. (2557). ชุมชนนักปฏิบัติ : แนวทางการจัดการความรู้เพื่อเปรียบเทียบในการแข่งขัน Communities of Practice: An Approach of Knowledge Management to Gain a Competitive Advantage. มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทิร์น
- สกุลพร หลิมมาพร. (2558). การสร้างรูปแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย.
- จินตนา ไต้สูงเนิน และกุลธิดา ท้วมสุข. (2560). ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการสร้างแบรนด์องค์กร
- ลาวัลย์ สุขยิ่ง. (2550). การจัดการความรู้ในองค์กร กรณีศึกษา หน่วยงานธุรกิจ CDMA บริษัท กสทช.โทรคมนาคม จำกัด มหาชน.
- ประภาวรรณ พิณยุวรรณ. (2558). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ระบบเครือข่ายออนไลน์สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สุรเชษฐ์ โชวเกียรติรุ่ง. (2557). รูปแบบการจัดการความรู้ระบบเครือข่ายออนไลน์สำหรับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อุดมรัตน์ จรัสศรี. (2558). รูปแบบการจัดการความรู้ระบบออนไลน์ของครูโรงเรียนสาธิตในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2552). การจัดการความรู้. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- กนกพร แจ่มสมบุญ. (2558). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้การพยาบาลโรคหัวใจระบบออนไลน์ของศูนย์หัวใจในเครือข่ายภาคกลางตอนบน. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.