

รูปแบบการจัดการความรู้สายสนับสนุนคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Knowledge Management Model of Staffs in Faculty of Education -Mahasarakham University

รุ่งทิพย์ สิงพร¹, เพ็ญ วังหน้า², นิตยา พันธะ³
Rungthip Singporn¹, Pen wangna², Nittaya Phantha³

บทคัดย่อ

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร พัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องดำเนินการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ก่อนการพัฒนาแบบการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน 2. พัฒนาแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของบุคลากรสายสนับสนุน และ 3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจและความสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนคณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 40 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสังเกต แบบบันทึก แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามความพึงพอใจของการดำเนินการจัดการความรู้ เสนอผลการศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาค้นคว้าปรากฏดังนี้

1. ก่อนการพัฒนาแบบการจัดการความรู้ บุคลากรแต่ละคนมีความรู้ความสามารถ ทักษะการทำงาน และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีการพัฒนาตนเองโดยการแสวงหาความรู้ด้านต่างๆ เป็นรายบุคคล มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันน้อย มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบน้อย การจัดการสารสนเทศภายในหน่วยงานยังไม่เป็นระบบ ไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการเผยแพร่ความรู้ที่เป็นทางการ ของบุคลากรสายสนับสนุน

2. รูปแบบการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประกอบด้วย 9 กิจกรรม ได้แก่ (1) ทำความเข้าใจ ปรัชญาหรือขอความร่วมมือกับรองคณบดีฝ่ายแผน วิจัยและประกันคุณภาพ (2) ศึกษาสภาพการจัดการความรู้

^{1,2} นักวิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

³ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

^{1,2} Educational staff, Faculty of Education, Mahasarakham University

³ Administrative staff, Faculty of Education, Mahasarakham University



ในคณะศึกษาศาสตร์ ก่อนพัฒนารูปแบบ (3) ประชุมบุคลากรทำความเข้าใจการจัดการความรู้ (4) กำหนดคณะกรรมการจัดการความรู้และกลุ่มจัดการความรู้ 5 กลุ่มปฏิบัติงาน (5) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายการจัดการความรู้ (6) จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้แบบมีส่วนร่วม (7) ดำเนินการจัดการความรู้เน้น 5 กิจกรรม คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ (8) สรุปและรายงานผลการจัดการความรู้ และ (9) เผยแพร่ผลการจัดการความรู้ในการดำเนินการจัดการความรู้ได้ใช้หลักวิธีการทำงานแบบมีส่วนร่วม การประชุมกลุ่มย่อย การสร้างบรรยากาศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ควบคู่กับการพัฒนางาน การประเมินผลและปรับปรุงระหว่างการทำงาน และมีการดำเนินการจัดการความรู้ ตามข้อ 7 และ 9 อย่างต่อเนื่อง

3. ผลการดำเนินการจัดการความรู้มีดังนี้ 1) มีคณะกรรมการจัดการความรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ ได้นำกระบวนการจัดการความรู้สำคัญ 5 กิจกรรมไปใช้ คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ 2) ทุกกลุ่มปฏิบัติงานจัดการความรู้ 3) ทุกกลุ่มปฏิบัติงานมีองค์ความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน 4) มีฝ่ายงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ของคณะ เพื่อประสานงานการจัดกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้และข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนา และพัฒนาบุคลากร 5) คณะมีงบประมาณในการสนับสนุนในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. บุคลากรทุกกลุ่มมีความพึงพอใจในกระบวนการจัดการความรู้ ระดับมาก และบุคลากรทุกกลุ่มมีความคิดเห็นว่าการดำเนินการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จระดับมาก

โดยสรุป รูปแบบการจัดการความรู้ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ ใช้กระบวนการจัดการความรู้ในการพัฒนาคณะศึกษาศาสตร์ สามารถใช้รูปแบบเพื่อพัฒนางานอื่นต่อไป

คำสำคัญ: รูปแบบการจัดการความรู้

Abstract

Knowledge Management (KM) is an important process of developing staff development organizations to efficiently achieve the goal, which must continuously operate Knowledge Management. Thus, the objectives of this research were 1) to study Knowledge Management before develop Knowledge Management Model of Staffs, 2) to develop Knowledge Management Model of Staffs, and 3) to investigate satisfaction with and success in Knowledge Management operation. The sample consisted of 40 staff s performing their work in Faculty of Education -Mahasarakham University. The research instruments used in this study were: observation , a recording form, a structured-interview form, and a scale on satisfaction with KM operation. The study results were presented by a descriptive analysis. The statistics used for analyzing the collected data were percentage, mean and standard deviation.



The results of the study were as follows:

1. Before developing the KM model, each staff had different knowledge, abilities, working skills, and work experiences. The staff members individually developed themselves by seeking knowledge in various aspects. The limitedly shared learning among themselves. There was limitedly systematic transfer of knowledge. Information management within the agency was not yet systematic. There was no knowledge sharing or formal knowledge dissemination.

2. The Knowledge Management Model of Staffs in Faculty of Education -Mahasarakham University consisted of the following 9 activities: (1) making understanding, discussions, asking for cooperation with Associate Dean for Academic Affairs and Quality, (2) examining KM conditions in Faculty of Education before developing a model, (3) holding a meeting with the staffs to make understanding of KM, (4) determining a KM committee and KM performance groups, (5) determining visions, missions, strategies, and goals of KM, (6) making KM participatory action plans, (7) operating KM with an emphasis on these 5 activities: seeking knowledge, building knowledge, storing knowledge, sharing knowledge, and implementing knowledge; (8) summarizing and reporting on KM outcomes, and (9) disseminating KM works. In KM operation, the principles of methods used were participatory working, subgroup meeting, creation of learning sharing climate, KM together with work development, evaluating and improving during operating. Also, there were continuous KM operations in Items (7) and (9).

3. The outcomes of KM operation were: (1) There was a KM committee of Faculty of Education. The KM process was implemented in these 5 important activities: seeking knowledge, building knowledge, storing knowledge, sharing knowledge, and implementing knowledge, 2) every work performance group had KM, 3) every work performance group had the body of knowledge for use in work performance, 4) There was a KM center of Faculty to be used as a forum for sharing knowledge, a source of collection of body of knowledge, and information for developing work and staffs, and 5) The Faculty had a budget in supporting for sharing knowledge activities.

4. The staffs in every group showed their satisfaction with the KM process at a more level. Also, every group of the staffs agreed that the KM operation was successful at a high level.

In conclusion, the developed KM model was an effective model. It should be used as a guideline model of other jobs in the future.

Keywords: Knowledge Management Model



บทนำ

สถาบันอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันไม่สามารถใช้ศักยภาพของคนในมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดเชิงสร้างสรรค์แก่สังคมได้ทั้ง ๆ ที่มหาวิทยาลัยไทยเป็นที่รวมของคนฉลาดไว้เป็นจำนวนมากและพฤติกรรมการทำงานของคนไทยในมหาวิทยาลัยทำงานเฉพาะตัวเฉพาะหน่วยขาดการใช้พลังร่วม (Synergy) ในการทำงานภายใต้ความสัมพันธ์ในแนวเส้นตรง (Linear Relationship) ทำให้ไม่เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน (วิจารณ์ พานิช, 2546) ในโลกปัจจุบันนี้ได้รับผลกระทบจากความเจริญรุดหน้าทางด้านเทคโนโลยีและองค์ความรู้มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นอย่างมากมนุษย์ได้ก้าวสู่ยุคจัดการความรู้ (Knowledge Management) ฉะนั้นผู้บริหารจึงมีหน้าที่ที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาความรู้เป็นฐานอันสำคัญในการสร้างความหลากหลายสถาบันอุดมศึกษาจะต้องก้าวหน้าให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีศักยภาพในการบริหารจัดการความรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของสถาบันสังคมและประเทศชาติจึงควรมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดการบริหารวิชาการในบริบทเก่าและให้เป็นการบริหารวิชาการในบริบทใหม่คือการจัดการความรู้ซึ่งแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ควรคำนึงถึงได้แก่ (1) ความรู้เกิดขึ้นและคงอยู่ในสติปัญญาของมนุษย์ (2) การแบ่งปันการแลกเปลี่ยนความรู้ต้องตั้งอยู่บนฐานของการไว้วางใจซึ่งกันและกัน (3) เทคโนโลยีก่อให้เกิดพฤติกรรมเกี่ยวกับความรู้ใหม่ๆ (4) การบริหารความรู้ต้องไม่ขัดแย้งวัฒนธรรมที่ฝังรากขององค์กร (5) วิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจฐานความรู้เป็นสิ่งจำเป็น (6) การวัดและประเมิน

การจัดการความรู้ (7) ยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้ต้องได้รับการพัฒนาตลอดเวลา (8) สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญกับสนุนกระตุ้นและส่งเสริมเพื่อก่อให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือสถาบัน (9) การสนับสนุนและจัดสรรทรัพยากรเพื่อจัดการความรู้เป็นความรู้เป็นที่วิกฤตและสำคัญที่สุดและ (10) นวัตกรรมในการจัดการความรู้ควรเริ่มต้นจากจุดเล็กๆ ที่ทำเป็นโปรแกรมนำร่องและควรมีการประเมินผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Marquardt, 1996.: Davenport, 1998 ; พรชูลี อาชาวาร์สูง, 2543) การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคนและองค์กรบุคลากรในองค์กรมีความรู้และสามารถนำความรู้ต่างๆ มาใช้

ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้ย่อมจะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันในยุคของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและต้องแข่งขันกันด้วยเทคโนโลยีขั้นสูงการจัดการความรู้ขององค์กรซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะในวงการการศึกษาทุกระดับชั้นและยิ่งมีความสำคัญอย่างมากเป็นทวีคูณในการศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน

การจัดการความรู้มีจุดร่วมระหว่างกันคือการนำความรู้มาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้ได้มากที่สุดโดยมีขบวนการในการสรรหาความรู้เพื่อถ่ายทอดและแบ่งปันไปยังบุคลากรเป้าหมายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม (ยุทธนา แซ่เตียว, 2547) ลำดับของความรู้มีลำดับของความรู้มีลำดับชั้นจากข้อมูลไปสู่สารสนเทศความรู้และปัญญาซึ่งความรู้มี 2 ชนิดคือความรู้ภายในบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้ภายนอกตัวบุคคล (Explicit Knowledge) และควรจัดให้มีการกระจายความรู้จากบุคคลให้ทั่วทั้งองค์กรการ



จัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นหลักการเพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้นในอนาคตทั้งในระดับบุคลากรและในภาพรวมขององค์กรซึ่งภาพรวมของการจัดการความรู้คือต้องการให้เกิดการพัฒนาคุณภาพขององค์กรซึ่งก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันมีการปรับเปลี่ยนความรู้ให้เกิดคุณค่าทางธุรกิจมีการสื่อสารความรู้ข้อมูลที่ต้องการครบถ้วนทันตามเวลาและตรงกลุ่มเป้าหมาย

การจัดการความรู้เป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร ด้านการประมวลการแลกเปลี่ยนสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานออกมาในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาระบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดช่องทางเข้าถึงความรู้นั้น จำเป็นต้องสะดวก และรวดเร็ว ซึ่งบุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน มาประยุกต์ใช้พัฒนาระบบการทำงานของตน ความรู้จำแนกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆคือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน คือประสบการณ์ ทักษะ พรสวรรค์ เทคนิคการทำงานที่สั่งสมมาจนชำนาญไม่มีในตำรา ส่วนความรู้ที่ชัดแจ้งคือความรู้ที่สามารถจับต้องได้ เช่น หนังสือ เอกสาร รายงาน ซีดี เทป เป็นต้นเมื่อเทียบความรู้ 2 ประเภทแล้ว พบว่าอัตราความรู้ที่ฝังอยู่ในคนมากกว่าความรู้ที่ชัดแจ้งเป็น อัตราส่วน 80: 20 ด้วยความสำคัญดังกล่าว ของการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนและพัฒนาระบบงานให้ดียิ่งขึ้น ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงเห็นสมควรให้จัดโครงการอบรมการจัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการ องค์กร (KM)

คำถามของการวิจัย

1. การจัดการความรู้ของรูปแบบการจัดการความรู้สายสนับสนุนคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามก่อนดำเนินการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้มีลักษณะอย่างไร

2. รูปแบบของการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ก่อนการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจและความสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากร ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 62 คน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนคณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 40 คน

2. สถานที่ทำการวิจัย ได้แก่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย ดำเนินการระหว่างวันที่ 1 มกราคม – กันยายน 2556



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสังเกต แบบบันทึก แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามความพึงพอใจของการดำเนินการจัดการความรู้ เสนอผลการศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ แบบบันทึก และแบบสอบถามความพึงพอใจ ผู้วิจัยนำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ เชื่อถือได้ ตรวจสอบและจัดเป็นหมวดหมู่แยกประเภทเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แยกประเภทของข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ ดังนี้

2.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์และแบบบันทึก โดยการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยพิจารณาความสอดคล้องของข้อมูลที่ได้จากการรวบรวม ด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การสัมภาษณ์ การบันทึก ด้านแหล่งข้อมูล และด้านเวลา แล้ววิเคราะห์โดยการพรรณนาวิเคราะห์

2.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลที่ได้จากแบบวัดความพึงพอใจและแบบประเมินความสำเร็จในการจัดการความรู้ ดังนี้

2.2.1 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบวัดความพึงพอใจและความสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ ที่ได้รับคืน และเลือกเฉพาะที่สมบูรณ์มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2.2 นำแบบสอบถามความพึงพอใจ

และความสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ที่สมบูรณ์มาให้คะแนนตามเกณฑ์

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผล

1. ก่อนการพัฒนาารูปแบบการจัดการความรู้ บุคลากรแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะการทำงาน และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีการพัฒนาตนเอง โดยการแสวงหาความรู้ด้านต่างๆ เป็นรายบุคคล มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันน้อย มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการน้อย การจัดการสารสนเทศภายในหน่วยงานยังไม่มีระบบ ไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นทางการ

2. รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประกอบด้วย 9 กิจกรรม ได้แก่ (1) ทำความเข้าใจ ปรัชญาหรือขอความร่วมมือกับรองคณบดีฝ่ายแผน วิจัยและประกันคุณภาพ (2) ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ในคณะศึกษาศาสตร์ ก่อนพัฒนารูปแบบ (3) ประชุมบุคลากรทำความเข้าใจการจัดการความรู้ (4) กำหนดคณะกรรมการจัดการความรู้และกลุ่มจัดการความรู้ 5 กลุ่มปฏิบัติงาน (5) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายการจัดการความรู้ (6) จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้แบบมีส่วนร่วม (7) ดำเนินการจัดการความรู้เน้น 5 กิจกรรม คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ (8) สรุปและรายงานผลการจัดการความรู้ และ (9) เผยแพร่ผลการ



จัดการความรู้ในการดำเนินการจัดการความรู้ได้ ใช้หลักวิธีการทำงานแบบมีส่วนร่วม การประชุม กลุ่มย่อย การสร้างบรรยากาศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ควบคู่กับการพัฒนางาน การประเมินผลและปรับปรุงระหว่างการทำงาน และมีการดำเนินการจัดการความรู้ ตามข้อ 7 และ 9 อย่างต่อเนื่อง

3. ผลการดำเนินการจัดการความรู้มีดังนี้

1) มีคณะกรรมการจัดการความรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ ได้นำกระบวนการจัดการความรู้สำคัญ 5 กิจกรรมไปใช้ คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ 2) ทุกกลุ่มปฏิบัติงานจัดการความรู้ 3) ทุกกลุ่มปฏิบัติงานมีองค์ความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน 4) มีฝ่ายงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ของคณะ เพื่อประสานงานการจัดการกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้และข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนา และพัฒนาบุคลากร 5) คณะมีงบประมาณในการสนับสนุนในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. บุคลากรทุกกลุ่มมีความพึงพอใจในกระบวนการจัดการความรู้ ระดับมาก และบุคลากรทุกกลุ่มมีความคิดเห็นว่าการดำเนินการจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จระดับมาก

อภิปรายผล

1. ก่อนการพัฒนาแบบการจัดการความรู้ บุคลากรแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะการทำงาน และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีการพัฒนาตนเอง โดยการแสวงหาความรู้ด้านต่างๆ เป็นรายบุคคล มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันน้อย มีการถ่ายทอดความรู้ อย่างเป็นระบบน้อย การจัดการสารสนเทศภายในหน่วยงานยังไม่มีระบบ ไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ หรือการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นทางการ

ผลการศึกษา พบเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการเรียนรู้ของบุคคลมาจากการปฏิบัติเป็นตัวนำ ไม่ใช่แค่เรียนจากครูหรือตำรา เพราะการปฏิบัติทำให้เกิดประสบการณ์สั่งสมตามระยะเวลาของการปฏิบัติงาน ซึ่งเวลาปฏิบัติแต่ละคนก็จะมีประสบการณ์ไม่เหมือนกัน (วิจารณ์พานิช, 2547: 63) ซึ่งความรู้ของแต่ละบุคคลจึงเกิดจากการประมวลสังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้ ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของคน และที่ฝังตัวอยู่ในองค์กรกับความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารที่บันทึกหรือรายงานต่างๆ ขององค์กรให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้งานได้ โดยสะดวก (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2547: 63) ดังนั้นจากการศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงพบว่า การจัดการความรู้ยังมีน้อยควรมีการส่งเสริมพัฒนาให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้มากขึ้นจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงาน หรือระดับกลุ่มในองค์กรที่ต้องปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีมซึ่งอาจเป็นปฏิสัมพันธ์บนเครือข่าย Cyber Space หรืออาจผ่านพบปะพูดคุยกันต่อหน้าก็ได้ระดับ การรับรู้ข้อมูล สารสนเทศและความรู้ของบุคคล และสถาบัน การที่ทำให้บุคคลได้รับรู้ถึงสิ่งแวดล้อมต่างๆ แล้วแปลความหมายจะทำให้เกิดความเข้าใจ และกลายเป็นความรู้ใหม่ นำเอาความรู้ได้มาใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ ผลลัพธ์ที่ได้มานั้นถูกส่งย้อนกลับกลายเป็นประสบการณ์เก่าเข้าสู่วงจร (Gaebi, 1998: 145) นอกจากนี้



ความรู้เป็นการผสมผสานระหว่างประสบการณ์เดิมที่ได้รับการสั่งสมถ่ายทอดกันมาตั้งนั้นจึงควรจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน อันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไปสอดคล้องกับการวิจัยของบุญส่ง หาญพานิช (2546: บทคัดย่อ) ได้วิจัยรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในอุดมศึกษาไทย ผลการศึกษา พบว่า ธรรมชาติของความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทยมี 2 ประเภท คือ Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge ซึ่งในการนำความรู้ไปใช้นั้น ผู้บริหารจะใช้ความรู้ Tacit Knowledge มากกว่า Explicit Knowledge อาจารย์จะใช้ทั้ง Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge ส่วนนักศึกษาจะใช้ Explicit Knowledge มากกว่า Tacit Knowledge และในการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำให้ Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge เกิดการปฏิสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์และสมดุลย์

2. รูปแบบการจัดการความรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประกอบด้วย 9 กิจกรรม ดังนี้ (1) ทำความเข้าใจ ปรัชญา หรือ ขอความร่วมมือกับรองคณบดีฝ่ายแผน วิจัยและประกันคุณภาพ (2) ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ในคณะศึกษาศาสตร์ ก่อนพัฒนารูปแบบ (3) ประชุมบุคลากรทำความเข้าใจการจัดการความรู้ (4) กำหนดคณะกรรมการจัดการความรู้และกลุ่มจัดการความรู้ 5 กลุ่มปฏิบัติงาน (5) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายการจัดการความรู้ (6) จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้แบบมีส่วนร่วม (7) ดำเนินการจัดการความรู้เน้น 5 กิจกรรม คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ (8) สรุป

และรายงานผลการจัดการความรู้ และ (9) เผยแพร่ผลการจัดการความรู้ในการดำเนินการจัดการความรู้ได้ใช้หลักวิธีการทำงานแบบมีส่วนร่วม การประชุมกลุ่มย่อย การสร้างบรรยากาศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ควบคู่กับการพัฒนางาน การประเมินผลและปรับปรุงระหว่างการทำงาน และมีการดำเนินการจัดการความรู้ ตามข้อ 7 และ 9 อย่างต่อเนื่อง

ผลการศึกษาพบเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการจัดการความรู้ ควรบริหารจัดการให้มีการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ เพื่อให้เป้าหมายในการจัดการความรู้ (Desired State) ที่ตั้งไว้บรรลุผล โดยคณะผู้จัดการความรู้มาร่วมกันกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ จากยุทธศาสตร์ใด ยุทธศาสตร์หนึ่งในแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และกำหนดเป็นเป้าหมาย ดังนั้นก่อนที่จะมีการจัดการความรู้ผู้จัดการความรู้และบุคลากรทุกคน ได้ทำความเข้าใจในเรื่องของการจัดการความรู้ ก่อนเพื่อให้มองเห็นภาพรวม (Concept) ของการจัดการความรู้ และเป็นแนวทางไปสู่การจัดการความรู้ในองค์กรทั้งที่เป็นความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) และความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (Tacit Knowledge) ซึ่งสอดคล้องกับกานต์สุดา มาพะศิริานนท์ (2546: บทคัดย่อ) ได้วิจัยการนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการขององค์กรเอกชนเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กรตามกระบวนการของการจัดการความรู้ ผลการศึกษาพบว่า องค์กรประกอบที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำ/ผู้บริหารองค์กร 2) วิสัยทัศน์ 3) พันธกิจ 4) นโยบาย 5) เป้าหมาย 6) เทคโนโลยี 7) บุคลากรที่ใช้ความรู้ และ 8) ทีมผู้ชำนาญการ โดยมีกระบวนการของการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การ



กำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้มี 5 ขั้นตอนย่อย ขั้นตอนที่ 2 การแสวงหาความรู้ มี 7 ขั้นตอนย่อย ขั้นตอนที่ 3 การสร้างความรู้ มี 7 ขั้นตอนย่อย ขั้นตอนที่ 4 การจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ มี 9 ขั้นตอนย่อย ขั้นตอนที่ 5 การถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้มี 8 ขั้นตอนย่อย และสอดคล้องกับบุญส่ง หาญพานิช (2546: บทคัดย่อ) ได้วิจัยรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการศึกษาพบว่า ธรรมชาติของความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทยมี 2 ประเภท คือ Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge ซึ่งในการนำความรู้ไปใช้นั้น ผู้บริหารจะใช้ความรู้ Tacit Knowledge มากกว่า Explicit Knowledge อาจารย์จะใช้ทั้ง Tacit Knowledge มากกว่า Explicit Knowledge ส่วนนักศึกษาจะใช้ Explicit Knowledge มากกว่า Tacit Knowledge และในการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำให้ Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge เกิดการปฏิสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์และสมดุล

3. ผลของการดำเนินการจัดการความรู้มีดังนี้ (1) มีคณะกรรมการจัดการความรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้นำกระบวนการจัดการความรู้สำคัญ 5 กระบวนการมาใช้ คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ (2) ทุกกลุ่มปฏิบัติงานจัดการความรู้มีคู่มือการปฏิบัติงานของกลุ่ม เช่น 1) กลุ่มงานการเงิน งานพัสดุ

ได้คู่มือการเบิกจ่ายโครงการศึกษาดูงานต่างประเทศ 2) งานวิชาการคณะศึกษาศาสตร์ ได้คู่มือเทคนิคการจัดตารางเรียนตารางสอนระดับบัณฑิตศึกษา 3) กลุ่มการจัดการศึกษานอกที่ตั้ง ได้คู่มือเทคนิคการจัดสอบเค้าโครง/ปากเปล่า การศึกษาค้นคว้าอิสระ/วิทยานิพนธ์ 4) กลุ่มงานเลขานุการ ได้คู่มือการจัดทำประกันคุณภาพ

การศึกษาระดับภาควิชา 5) กลุ่มงานฝ่ายแผนประกัน วิจัย บุคคล บริการวิชาการ อิเลินหนึ่ง ได้คู่มือมหัศจรรย์ของการขอข้อมูล (3) ทุกกลุ่มปฏิบัติงานมีองค์ความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (4) มีฝ่ายงานที่รับผิดชอบจัดการความรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ ทั้งในรูปสถานดำเนินการ และในรูป CoPs เพื่อใช้เป็นเวทีแลกเปลี่ยนความรู้เป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ และสื่อสารสนเทศในการพัฒนางาน และพัฒนาองค์กร

ผลการศึกษาพบเช่นนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาคนในองค์กรให้เกิดความรู้ เมื่อคนเกิดการเรียนรู้ก็จะเกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของคนในองค์กรไปในทางที่ดีทำให้พฤติกรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง โดยการเรียนรู้ต้องเป็นการเรียนรู้ที่เต็มเปี่ยมของทุกคน และทุกระดับในองค์กรคนทุกคนมีธรรมชาติในการที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีแก่ชีวิต การเรียนรู้ของคนในองค์กร สะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น (Senge, 1990: 239-269) ดังนั้นในการสร้างวัฒนธรรมการจัดการความรู้ได้นั้น ผู้นำต้องมีการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ จากระบบปิดฝ่ายแผน วิจัยและประกันคุณภาพ ไปยัง หัวหน้างาน กลุ่มงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนและปฏิบัติงาน โดยที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง โดยการประพฤติ ปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่ต้องการสร้าง การประพฤติปฏิบัตินั้นจะต้องทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อเป็นรูปแบบให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติตาม (บุญคลี ปลั่งศิริ, 2548: 6) นอกจากนี้องค์กรต้องให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้ โดยเน้นการดำเนินการเกี่ยวกับคนในองค์กร กลุ่มบุคคล หรือเครือข่าย การจัดการความรู้ ต้องมีการจัดการครบทั้ง 3 องค์ประกอบของความรู้ คือ ความรู้ฝังลึกในคน ความรู้แฝงในองค์กร และความรู้เปิดเผย รวมทั้ง



จะต้องมีเป้าหมายเอพิพัฒนากิจกรรมหลัก (Core Activities) ขององค์กร กลุ่มบุคคลหรือเครือข่าย ดังนั้นผลของการจัดการความรู้ วัดจากผลงาน วัฒนธรรม องค์กร สิทธิทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กร และความสามารถในการสร้างนวัตกรรม หรือการปรับตัวขององค์กรพื้นฐานสำคัญต่อความสามารถในการจัดการความรู้ คือ ความเป็นองค์กรเรียนรู้ (Learning Organization) หรือองค์กรเคอร์ดิค (Chorded Organization) และการที่สมาชิกขององค์กรเป็นบุคคลเรียนรู้ (Learning Person) การจัดการความรู้จะต้องเชื่อมโยงกับกิจกรรมเกี่ยวกับความรู้ที่หลากหลาย เช่น การสร้างความรู้(วิจัย) วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นวัตกรรม การศึกษา การพัฒนาคน วัฒนธรรมการเรียนรู้องค์กรต้องมีการรวบรวมประสบการณ์ เก็บความรู้และจัดการความรอบรู้ที่เรียกว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) โดยมีการจัดการกับฐานความรู้ (Knowledge Base) สามารถสะสมและรวบรวมองค์ความรู้ต่างๆ และนำความรู้มาแบ่งปันให้กับทุกคนในองค์กรการจัดการความรู้จะต้องดำเนินการในลักษณะที่บูรณาการอยู่ในกิจกรรมหรืองานประจำ ไม่ถือเป็นกิจกรรมที่แยกจากงานประจำ ต้องดำเนินการโดยไม่ทำให้สมาชิกขององค์กรรู้สึกว่ามีภาระเพิ่มขึ้น (วิจารณ์ พานิช, 2547: 8-10) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานต์สุตา มาชะศิริานนท์ (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษานำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการขององค์กรภาคเอกชนเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร ตามกระบวนการของการจัดการความรู้ ผลการศึกษา พบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำ/ผู้บริหารองค์กร 2) วิสัยทัศน์ 3) พันธกิจ 4) นโยบาย 5) เป้าหมาย 6) เทคโนโลยี 7) บุคลากรที่ใช้ความรู้ และ 8) ทีมผู้ชำนาญการ

โดยมีกระบวนการของการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้มี 5 ขั้นตอนย่อย ขั้นตอนที่ 2 การแสวงหาความรู้ มี 7 ขั้นตอนย่อย ขั้นตอนที่ 3 การสร้างความรู้ มี 7 ขั้นตอนย่อย ขั้นตอนที่ 4การจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ มี 9 ขั้นตอนย่อย ขั้นตอนที่ 5 การถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้มี 8 ขั้นตอนย่อย และสอดคล้องกับผลการวิจัยของธีรวัฒน์ เขียมแสง (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัญหา พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสม และความพึงพอใจความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 11 กิจกรรม ดังนี้ (1) ทำความเข้าใจ ปรีกษาหารือ ขอความร่วมมือกับผู้อำนวยการเขต (2) ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามก่อนการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ (3) ประชุมบุคลากรทำความเข้าใจการจัดการความรู้ (4) กำหนดทีมจัดการความรู้และกลุ่มการจัดการความรู้ 6 กลุ่ม (5) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายการจัดการความรู้ (6) จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้แบบมีส่วนร่วม (7) ดำเนินการจัดการความรู้เน้น 5 กระบวนการ คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ (8) ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการสร้างเว็บไซต์แก่บุคลากรผู้แทนกลุ่มปฏิบัติงาน และจัดทำเว็บไซต์ศูนย์จัดการความรู้และกลุ่มปฏิบัติงานทุกกลุ่ม (9) จัดตั้งศูนย์จัดการความรู้คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (10) สรุปและรายงานผลการจัดการความรู้ (11) เผยแพร่ผลงานการจัดการความรู้โดย



ใช้วิธีการทำงานแบบมีส่วนร่วม การประชุมกลุ่มย่อย การสร้างบรรยากาศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ควบคู่กับการพัฒนางาน ทดลองงาน การสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก การประเมินผลและการปรับปรุงระหว่างการทำงาน และมีการดำเนินการจัดการความรู้ตามข้อ 7 และ 11 อย่างต่อเนื่อง

4. ผลการศึกษาความพึงพอใจในการจัดการความรู้และผลการประเมินความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่าบุคลากรทุกกลุ่มมีความพึงพอใจในกระบวนการจัดการความรู้ระดับมาก และบุคลากรทุกกลุ่มมีความคิดเห็นว่าการดำเนินการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จระดับมาก

ผลการศึกษาพบเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการสร้างความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ จนกลายเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งหลังจากการที่มีการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบตั้งแต่การทำทำความเข้าใจ และการสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการสร้างความรู้ จนถึงมีการดำเนินการจัดการความรู้ตามรูปแบบความคิดการจัดการความรู้ (Conceptual Model of Knowledge Management) ซึ่งมีการพัฒนาการสร้างองค์ความรู้โดยการตั้งทีมแสวงหาความรู้เกิดการเรียนรู้กันเป็นทีม และอาศัยความรู้ และความคิดของแต่ละคนในทีม มีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน มีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการช่วยจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบเป็นหมวดหมู่ และรวดเร็วต่อการนำมาใช้ เพื่อสร้างประสิทธิภาพให้กับตนเอง และเกิดการสร้างวัฒนธรรมการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งส่งผลทำให้บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีความพึงพอใจและมีความสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ นอกจากนี้แล้วกระบวนการ

เรียนรู้ (Learning Process) ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาตนให้เกิดความรู้ เมื่อคนเกิดการเรียนรู้ก็จะเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดี และทุกคนมีธรรมชาติในการที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีแก่ชีวิต เพื่อเพิ่มศักยภาพของคนมุ่งสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ และถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่ใช้พัฒนาชีวิตของตนเอง (Senge, 1990: 239-269) ดังนั้นเมื่อบุคลากรในคณะศึกษาศาสตร์ได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบจนสามารถสร้างเป็นวัฒนธรรมของการเรียนรู้ในองค์กรได้สำเร็จ จึงส่งผลต่อความพึงพอใจ และประสบความสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Saavedra (1996: 4765-A) ได้ศึกษาถึงผลของพฤติกรรมของผู้ดำเนินการต่อความต้องการจำเป็นของครูในเรื่องแรงจูงใจของครู ความพึงพอใจและความผูกพันต่อผู้นำของ Path-Goal ผลกระทบ เพื่อคาดการณ์เรื่องแรงจูงใจของครู ความพึงพอใจและความผูกพันต่อผู้นำใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance) แลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ด้านบวกกับความพึงพอใจในสถานการณ์ที่สำคัญอีก 2 สถานการณ์คือ เมื่อครูมีความต้องการเพื่อความผูกพันในระดับกลาง และผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานกับเมื่อครูมีความต้องการเพื่ออำนาจกับภาวะผู้นำแบบสั่งการส่วนผลด้านลบมี 3 อย่าง คือ 1) ความต้องการเพื่อความผูกพันต่ำภายใต้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อแรงจูงใจ 2) ความต้องการเพื่อผลสัมฤทธิ์สูงภายใต้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อความพึงพอใจและ 3) ความต้องการเพื่ออำนาจสูง ภายใต้ภาวะผู้นำ แบบสั่งการมีผลต่อความพึงพอใจและสอดคล้องกับผลการวิจัย และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Espejo-Saavedra (1997: 4765-A) ได้ทำการศึกษาถึงผลของพฤติกรรม ผู้อำนวยการต่อความต้องการจำเป็นของครูในเรื่องแรงจูงใจของ



ครู ความพึงพอใจและความผูกพันต่อผู้นำในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อใช้แนวคิดทั่วไปของทฤษฎีภาวะผู้นำของ Path-Goal มาใช้ การศึกษาเพื่อตรวจสอบและเพื่อตรวจสอบและเพื่อเลือกส่วนร่วมของพฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวทางของ Path-Goal และระดับความต้องการจำเป็นกับความสัมพันธ์ในงานของครู ต่อผลกระทบเพื่อคาดการณ์ในเรื่องแรงจูงใจของครู ความพึงพอใจและความผูกพันต่อผู้นำใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance) โดยมีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้ 1) ครูที่มีความต้องการเพื่อผูกพันสูงที่อยู่ภายใต้ผู้นำที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุนคาดว่าจะมีความผูกพันต่อตัวผู้นำสูง 2) ครูที่มีความต้องการเพื่อสัมฤทธิ์ของงานสูงมีผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ (Achievement-Oriented) คาดว่า จะมีแรงจูงใจสูง ความพึงพอใจสูง และมีความผูกพันต่อผู้บริหาร ผลการวิจัย พบความสัมพันธ์ด้านบวกกับความพึงพอใจสถานการณ์ที่สำคัญอีก 2 สถานการณ์ คือ เมื่อครูมีความต้องการเพื่อผูกพันในระดับกลางและผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานกับเมื่อครูมีความต้องการเพื่ออำนาจกับภาวะผู้นำแบบสั่งการ ส่วนผลด้านลบมี 3 อย่าง คือ 1) ความต้องการเพื่อผูกพันต่อภายใต้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อแรงจูงใจ 2) ความต้องการเพื่อผลสัมฤทธิ์

สูงภายใต้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อความพึงพอใจ 3) ความต้องการเพื่ออำนาจสูงภายใต้ภาวะผู้นำแบบสั่งการมีผลต่อความพึงพอใจ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะกรณีนำรูปแบบการจัดการความรู้ไปใช้

1.1 การนำรูปแบบการจัดการความรู้ที่ผู้วิจัยพัฒนาไปใช้ ควรนำไปใช้ครบทุกกิจกรรม การขาดกิจกรรมหนึ่งกิจกรรมใดอาจทำให้ไม่ได้ผลเต็มที่

1.2 การนำรูปแบบไปใช้ให้ได้ผลนั้นเบื้องต้นผู้บริหารองค์กรต้องรู้เข้าใจเห็นประโยชน์ ให้ความสำคัญให้การสนับสนุน และบุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาความสัมพันธ์ของเทคโนโลยีสารสนเทศกับกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อทราบ

ผลการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้นำไปสู่เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ

เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2547). *การคิดวิเคราะห์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ซีเอสเอ็มดี.

กานต์สุดา มาชะศิริานนท์ (2546). *การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิจารณ์ พานิช. (2546). *การจัดการความรู้ในยุคสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.

_____ (2547). *การจัดการความรู้กับการบริหารราชการไทย*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.



- ธีรวัฒน์ เยี่ยมแสง. (2550). *การพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ (กศ.ด.) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- บุญคลี ปลั่งศิริ. (2548). *วัฒนธรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ประชาชาติธุรกิจ.*
- พรชูลี อาชวอำรุง. (2543). *แนวทางปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการอุดมศึกษา: รูปแบบการจัดกลุ่มอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับศักยภาพปัจจุบัน. กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.*
- ยุทธนา แซ่เตียว. (2547). *การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้: สร้างองค์กรอัจฉริยะ. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟิกส์.*
- Davenport, Thomas H.D.W. (1998). *Delcng and M.C.Beers. Successful knowledge management project.* <www.templib48kf5-thm> February, 2007.
- Espejo-Saavedra, R. E. (1997). "Representaciones historicas: Galdos, Valle-Inclan Max Aub," *Dissertation Abstracts Internalional.* 57(11): 4765-A ; May.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the leaning organizational.* New York. Mc Graw-till.
- Gaebi, E. (1998). *Contingencies of learning: Essays on the strategy implication of organizational learning organizational environment and knowledge sharing.* California: s.n.,
- Saavedra, R. E. (1996). "Representaciones historicas: Galdos, Valle-Inclan Max Aub," *Dissertation Abstracts Internalional.* 57(11): 4765-A ; May.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline ; The art and practice of the learning organization.* New York. Doubleday.