

จุฬารัตน์ ทรายณะวงศ์. 2552. การพัฒนาตัวแบบของกลยุทธ์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ดร. กุลธิดา ท้วมสุข,
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชลภัสต์ วงษ์ประเสริฐ,
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิราพร เขียวอยู่

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาตัวแบบกลยุทธ์การจัดการความรู้สำหรับงานด้านการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น แนวคิดการวิจัยใช้องค์ประกอบการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากงานวิจัยของนักวิชาการที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับหลายชิ้นนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) ศึกษาวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันและปัญหาอุปสรรคการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) ศึกษาวิเคราะห์แนวทางและความต้องการในเรื่องของกระบวนการจัดการความรู้และปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นประสบผลสำเร็จ และ 3) นำผลการวิเคราะห์มาพัฒนาและนำเสนอตัวแบบกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิธีการวิจัยที่ใช้เป็นแบบผสมวิธี โดยใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 และ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรค แนวทางความต้องการด้านกระบวนการจัดการความรู้และปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยการวิเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง 4 คน คณะกรรมการจัดการความรู้ 12 คน ผู้บริหารหน่วยงาน 29 คน และใช้แบบสอบถามกับผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทั่วไป 154 คน ระหว่างวันที่ 1 ธันวาคม 2550 ถึง 15 เมษายน 2551 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 3 ร่างและนำเสนอตัวแบบกลยุทธ์โดยบูรณาการข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และ 2 นำไปสู่การประเมินร่างตัวแบบโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 20 คน และผู้เชี่ยวชาญ 2 คน

ผลการวิจัย

1) สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าเริ่มนำการจัดการความรู้มาใช้เมื่อปลายปี พ.ศ. 2547 จากการผลักดันของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) โดยเน้นการใช้การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการบริหารทั่วไป กระบวนการจัดการความรู้เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มบุคลากรโดยใช้เครื่องมือต่างๆ ได้แก่ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และชุมชนนักปฏิบัติ อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยยังขาดความสามารถในการจัดเก็บ จัดระบบ การจับและประมวลความรู้ ผู้ปฏิบัติงานขาดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ เนื่องจากเป็นเรื่องใหม่ ดังนั้นจึงประสบปัญหาค่อนข้างมากในการเริ่มต้นดำเนินการ

2) ตัวแบบกลยุทธ์การจัดการความรู้สำหรับงานด้านการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่นที่เป็นข้อเสนอจากงานวิจัยนี้ประกอบด้วย 12 กลยุทธ์หลัก และ 19 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์หลักสำคัญที่ส่งเสริมความสำเร็จ

ในการประยุกต์การจัดการความรู้สำหรับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย (1) การผลักดันวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ฝังลึกระหว่างผู้ปฏิบัติงาน (2) การส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านกระบวนการและเครื่องมือจัดการความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (3) การปรับโครงสร้างองค์กรเป็นแนวราบ และการส่งเสริมผลักดันการทำงานเป็นทีม (4) การจัดหาซอฟต์แวร์ด้านการจัดการความรู้ เพื่อนำมาใช้ในการสร้างคลังข้อมูล เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้

3) ตัวแบบกลยุทธ์การจัดการความรู้เชิงแนวคิดสำหรับงานด้านการบริหารทั่วไป

มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่เป็นข้อเสนอจากการวิจัยนี้คือควรเป็นกลยุทธ์แบบผสมผสานระหว่างกลยุทธ์ที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างคน และกลยุทธ์ที่เน้นการประมวลความรู้ที่ฝังลึกให้เป็นความรู้ที่ชัดเจน โดยมีกลยุทธ์หนึ่งนำและกลยุทธ์หนึ่งตาม งานวิจัยเสนอว่ากลยุทธ์ที่นำคือกลยุทธ์ที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างคน และกลยุทธ์ที่ตามคือกลยุทธ์ที่เน้นการประมวลความรู้ที่ฝังลึกให้เป็นความรู้ที่ชัดเจน ความเชื่อมโยงกับกระบวนการจัดการความรู้ พบว่ากลยุทธ์ที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างคนควรเน้นกระบวนการกำหนดและสร้างความรู้ ส่วนกลยุทธ์ที่เน้นการประมวลความรู้ที่ฝังลึกให้เป็นความรู้ที่ชัดเจนควรเน้นกระบวนการจับ รวบรวมจัดเก็บ และเผยแพร่ความรู้ ปัจจัยสำคัญที่ผลักดันความสำเร็จของตัวแบบกลยุทธ์นี้ประกอบด้วยวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และระบบการจัดการความรู้ (KMS)

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ เนื่องจากตัวแบบกลยุทธ์การจัดการความรู้นี้เกิดจากวิจัยเชิงลึกที่มีการศึกษาทั้งองค์ประกอบและปัจจัยอย่างละเอียด และศึกษาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม ดังนั้นจึงเป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับมหาวิทยาลัยในประเทศไทยได้ โดยแนวทางการนำไปใช้ควรเริ่มที่การพัฒนาคนให้มีความรู้ความเข้าใจและสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แล้วจึงพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการรวบรวม ประมวลและจัดเก็บความรู้ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความรู้ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

Jutharat Sarawanawong. 2009. *Development of a Strategic Knowledge Management Model for Khon Kaen University*. Doctor of Philosophy Thesis in Information Studies, Graduate School, Khon Kaen University.

Thesis Advisors: Associate Professor Dr. Kulthida Tuamsuk,
Assistant Professor Dr. Chollabhat Vongprasert,
Assistant Professor Dr. Jiraporn Khiewyoo

ABSTRACT

This study aimed at developing a strategic knowledge management (KM) model for general management in Khon Kaen University (KKU). The research approach was based on the components of KM strategic development synthesized from the written research of several well-known scholars. Components which have been developed as objectives of this study were to: (1) study the current situation and/or problems in the development of KM at KKU; (2) identify and analyze the KM processes and key success factors of KM at KKU, and (3) develop and propose an appropriate KM strategic model for KKU.

The mixed-research approaches, both qualitative and quantitative, were used in this study. The research procedures were divided into 3 steps. In step 1 and step 2 the studies of the current situation and problems of KM at KKU, and the analysis of the needs of KM processes and KM key success factors at KKU were conducted. The data were collected by means of content analysis, in-depth interviews with 4 KKU's top managers, 12 members of the KM committee, and 29 heads of administrative or supporting departments. The questionnaire was also used for collecting data from 154 heads of administrative or supporting units. The data were analyzed by using the statistical methods including frequency, percentage, means, and standard deviation. In step 3 the strategic KM model for KKU was developed and proposed, and then evaluated by 20 stakeholders and 2 experts.

Findings:

1) The current situation and problems of KM at KKU found that KM started at the end of 2004 in response to the requirements of the Office of Public Sector Development Commission, Thailand. KKU used KM as a tool for improving the university performances by focusing on its general management. The KM processes had been focused upon sharing knowledge among staff by using various KM tools such as forums and Cops. However, KKU lacked the ability to storage, organize, capture and codify the knowledge. The organizational culture of learning and knowledge sharing were still very rare. Most of the staff did not understand the concept of KM. KM was relatively new to them, therefore many problems were occurred at the initial stage of KM implementation.

2) The strategic KM model for general management at KKU proposed from this research was composed of 12 key strategies, and 19 sub-strategies. The most important key strategies that shall be as high priority for implementation at KKU are: (1) encouraging and strengthening the culture of tacit knowledge sharing among the staff; (2) enhancing the staff's knowledge and understanding in KM tools and KM processes; (3) restructuring the KM organization into a more flat style and encouraging the team working environment among the staff; and (4) acquiring the KM software and system for knowledge warehouse building in order to provide the staff with the effective knowledge access and use.

3) The strategic KM conceptual model for general management at KKU was also proposed from this research. The proposed model is that; it should be a hybrid strategic model with focuses on both personalization strategy (people-to-people) and codification strategy (people-to-document), one as the leading and another one as the supporting strategies. It is suggested that a personalization strategy should be in the leading role, and a codification strategy is otherwise. In relation to the KM processes, the personalization strategy should focus on the knowledge identification and the knowledge creation processes. The codification strategy then shall focus on the knowledge capturing, storing and disseminating processes. The critical success factors for this strategic KM model include learning and sharing culture and Knowledge Management System (KMS).

Suggestions for research applications: Because the development of strategic KM model in this study was based on the in-depth studies of comprehensive components and factors and from related key stakeholders, therefore the results can be applied for the universities in Thailand. The applications shall first start with the human resource development to ensure their knowledge and understanding of KM and create the culture of knowledge sharing. Then, the development of information technology system for capturing, processing, and storing the organizational knowledge shall be the next step in order to ensure that the organization owns the knowledge for further utilization.