

ห้องสมุดงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ



249521



รูปแบบการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ
KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL FOR SUPPORTING PROVINCIAL
INTEGRATED ADMINISTRATION

นายสถิตีพงษ์ เอื้ออารีนิกร

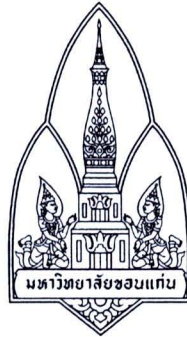
วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2553

6002539 26

ห้องสมุดงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ



รูปแบบการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ
KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL FOR SUPPORTING PROVINCIAL
INTEGRATED ADMINISTRATION



นายสถิติพงษ์ เอื้ออารีมิตร

วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2553

รูปแบบการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

นายสถิติพงษ์ เอื้ออารีมิตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2553

**KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL FOR SUPPORTING PROVINCIAL
INTEGRATED ADMINISTRATION**

MR. SATITIPHONG AU-AREEMIT

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY
IN INFORMATION STUDIES
GRADUATE SCHOOL KHON KAEN UNIVERSITY**

2010



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
หลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์: รูปแบบการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์: นายสถิตพิงษ์ เอื้ออารีมิตร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:	รศ.รังสรรค์ เนียมสนิท	ประธานกรรมการ
	ภก.ดร.ประชาสรรค์ แสนภักดี	กรรมการ
	รศ. ดร. ลำปาง แม่นมัตย์	กรรมการ
	รศ. ดร. มาลี กาบมาลา	กรรมการ
	ผศ. ดร. ปณิธาน พืรพัฒนา	กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์:

..... อาจารย์ที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. ลำปาง แม่นมัตย์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปณิธาน พืรพัฒนา)

..... (รองศาสตราจารย์ ดร. ลำปาง แม่นมัตย์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

..... (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ยาวลักษณ์ อภิชาติवलลภ)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

สถิติพงษ์ เอื้ออาริมิตร. 2553. รูปแบบการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ.

วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ดร. ลำปาง แม่นมาคย์,
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปณิธาน พืชรพัฒนา

บทคัดย่อ

249521

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการดำเนินการจัดการความรู้ของจังหวัดแบบบูรณาการ 2) พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Model: KM model) ที่เอื้อต่อการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ และ 3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมและผลักดันให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ในบริบทของการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

ลักษณะของการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงเชิงปริมาณและคุณภาพ ซึ่งวิธีวิจัยประกอบด้วย การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant observation) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ดำเนินการในการจัดการความรู้ และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการจัดการความรู้ ของจังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดขอนแก่นรวมทั้งสิ้น 18 คน สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณได้ใช้แบบสอบถาม เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการจัดการความรู้ ใน 2 จังหวัด 16 หน่วยงานๆ ละ 15 คน รวม 240 คน และได้แบบสอบถามกลับมาวิเคราะห์จำนวน 174 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 72.5 ข้อมูลที่ได้จากทั้งปริมาณและคุณภาพ นำมาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อพัฒนาเป็นรูปแบบของการจัดการความรู้ และยืนยันผลการวิจัยเพื่อหารูปแบบการจัดการความรู้ด้วยการทำสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) และการวิเคราะห์หาเส้นทางความสัมพันธ์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ แบบขั้นตอน (Stepwise regression analysis) และนำเสนอผลการวิจัยเป็นดังนี้

1. ความรู้ความเข้าใจ และการใช้การจัดการความรู้ ผู้บริหาร หรือผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ ในหน่วยงานส่วนใหญ่มีความรู้และสามารถอธิบายหลักการของการจัดการความรู้ได้ว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือการบริหารงานที่ทำให้คนเรียนรู้ร่วมกัน และต่อยอดความรู้สู่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยเป็นการรวบรวมความรู้ที่อยู่ภายใน และภายนอกหน่วยงาน ทั้งที่อยู่ในรูปของเอกสาร หรือตัวบุคคลมาจัดระบบ และหมวดหมู่เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ในส่วนความรู้ความเข้าใจ เรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรในหน่วยงานยังอยู่ในระดับน้อย ซึ่งถึงแม้เคยได้รับการอบรม แต่ยังมี ความเข้าใจไม่มากพอที่จะนำไปประยุกต์เพื่อใช้ประโยชน์ได้

2. ในการจัดการความรู้ในระดับหน่วยงานโดยส่วนใหญ่หน่วยงานมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ หรือมอบหมายให้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดการความรู้ โดยมีการตั้งเป้าหมายในการจัดการความรู้ 3 ด้าน คือ การจัดการความรู้เพื่อพัฒนางาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงาน และเพื่อผลักดันยุทธศาสตร์

249521

ของหน่วยงาน โดยผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าในทางปฏิบัติหน่วยงานส่วนใหญ่ดำเนินการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร และเพื่อพัฒนางานเป็นหลัก สำหรับกระบวนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน เนื่องจาก ไม่มีแผนการจัดการความรู้ที่ชัดเจน จึงทำให้การดำเนินการและผลของการดำเนินของกระบวนการจัดการความรู้ ยังไม่เป็นรูปธรรม และไม่มีร่องรอยที่ชัดเจน แต่ทั้งนี้พบว่ากระบวนการที่มีการดำเนินการมากที่สุดคือ การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ โดยดำเนินการผ่านการประชุม สัมมนา การสอนงานในระบบที่เลี้ยง การจัดทำเอกสารเผยแพร่ และใช้กิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน

3. การจัดการความรู้ในระดับบุคคล หน่วยงานส่วนใหญ่ไม่มีนโยบาย และการสนับสนุนการจัดการ ความรู้ในระดับบุคคลที่ชัดเจน ผลวิจัยชี้ว่าการจัดการความรู้ในระดับบุคคลเป็นความพยายามของบุคลากร ในการสร้างและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนางาน หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งมี การดำเนินการใน 3 ลักษณะ คือ 1) การสร้างและแสวงหาความรู้โดยการถาม หรือปรึกษาผู้รู้ในหน่วยงาน เช่น หัวหน้างาน รุ่นพี่ ในลักษณะไม่เป็นทางการ 2) การไปอบรม สัมมนา หรือไปศึกษาต่อ และ 3) การสร้างและ แสวงหาความรู้ด้วยตนเองแบบไม่เป็นทางการ เช่น การค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ต หนังสือ และตำราต่างๆ โดยเมื่อ พิจารณาตามกรอบการวิจัยที่ใช้แนวคิดของ SECI model (Nonaka, 1995) การจัดการความรู้ระดับบุคคลในบริบท ของหน่วยงานภายใต้จังหวัด มีการดำเนินการเพียง 2 รูปแบบ คือ การพบปะสมาคม (Socialization) และการนำ ความรู้ไปปฏิบัติ (Internalization) เท่านั้น ซึ่งเป็นเพียงการถ่ายทอดความรู้โดยนัยสู่ความรู้โดยนัย (Tacit to tacit knowledge) เท่านั้น โดยยังไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ หรือประสบการณ์ออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ที่เรียนรู้ได้ในวงกว้าง

4. ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้ ผลการศึกษาพบว่าการจัดการความรู้ของหน่วยงานต่างๆ ยังไม่ประสบผลสำเร็จเป็นรูปธรรมเท่าที่ควร เพราะไม่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและจริงจัง เป็นเพียง การเริ่มต้น หรือการดำเนินการเพื่อตอบตัวชี้วัดของสำนักงาน ก.พ.ร. เท่านั้น โดยปัญหาและอุปสรรคสำคัญที่พบ คือ ขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการจัดการความรู้ ของบุคลากรทุกระดับ อีกทั้งผู้บริหารยังให้ความสนใจน้อย ไม่เป็นแบบอย่างในการดำเนินการ ไม่สนับสนุน และส่งเสริมการดำเนินการจัดการความรู้ในหน่วยงาน รวมถึง โครงสร้างหน่วยงาน และระบบงานแบบราชการ ที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินการจัดการความรู้

5. รูปแบบในการจัดการความรู้ ผลของการศึกษาพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการบริหารงาน จังหวัดแบบบูรณาการ ที่สามารถผลักดันยุทธศาสตร์ สร้างกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน และ สร้างความรู้ที่เป็นความเชี่ยวชาญของจังหวัดได้ ต้องประกอบด้วย 3 ระดับ คือ

1) การจัดการความรู้ในระดับบุคคล เป็นการจัดการความรู้ที่มีเป้าหมายเพื่อการแก้ไขปัญหา ในการทำงาน และพัฒนางานเป็นหลัก โดยกระบวนการสำคัญ คือ การสร้างและแสวงหาความรู้ เพื่อใช้ในการ ปฏิบัติงาน และเกิดการสังสมประสบการณ์ ส่งผลให้เกิดเป็นความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความสามารถของ บุคลากร

2) การจัดการความรู้ในระดับหน่วยงาน เป็นการจัดการความรู้ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาบุคลากร และพัฒนางาน เป็นหลัก โดยกระบวนการสำคัญ คือ การสร้างวิธีการในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อถอดความรู้ของบุคลากรซึ่งอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ และจัดเก็บความรู้เหล่านั้นให้อยู่กับหน่วยงานไม่ให้สูญหาย ให้สามารถนำกลับมาใช้ในเพื่อการต่อยอด สร้างเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะของหน่วยงาน และสร้างเป็นนวัตกรรมได้

249521

3) การจัดการความรู้ในระดับจังหวัด เป็นการจัดการความรู้ที่มีเป้าหมาย ที่การใช้ความรู้ ในการผลักดันยุทธศาสตร์ โดยเป็นการดึง และยกระดับความรู้จากหน่วยงานต่างๆ ภายใต้จังหวัดมาใช้ประโยชน์ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของจังหวัด ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างศักยภาพ และความเชี่ยวชาญของจังหวัด โดยมี การจัดทำโครงการ แผนงาน เพื่อผลักดันยุทธศาสตร์เป็นกลไกสำคัญในการสร้างการทำงานร่วมกัน และใช้เป็น เครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้ และเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรจากต่างหน่วยงาน

ปัจจัยที่ขับเคลื่อนให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จได้จะประกอบด้วย ผู้บริหารหน่วยงาน ความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากร วัฒนธรรมการเรียนรู้ และการสื่อสารในหน่วยงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และความช่วยเหลือจากนักวิชาการ (ที่ปรึกษา)

Satitiphong Au-areemit. 2010. *Knowledge Management Model for Supporting Provincial Integrated Administration*. Doctor of Philosophy Thesis in Information Studies, Graduate School, Khon Kaen University.

Thesis Advisors: Associate Professor Dr. Lampang Manmart,
Assistant Professor Dr. Panitarn Peerapattana

ABSTRACT

249521

This research was aimed at 1) studying the current situation of the provincial implementation of integrated knowledge management, 2) developing a knowledge management model (KM model) that supports provincial integrated administration, and 3) studying the factors promoting and compelling knowledge management processes in the context of provincial integrated administration.

An integrated quantitative and qualitative research method was applied, which involved non-participant observation and in-depth interviewing. The 18 informants included the administrators, knowledge management implementers, and those responsible for knowledge management activities in Mahasarakham and Khon Kaen provinces. A questionnaire was used to collect quantitative data from 240 participants in the sample group, which included 15 persons responsible for knowledge management in each of the sixteen organizations of each province. The completed and returned questionnaires totaled 174 or 72.5 percent. Both the quantitative and qualitative data were analyzed together in order to develop the knowledge management model. The research result was then confirmed through a workshop organized for the participants. The statistics used in the analysis of data were frequency, percentage, average ($\bar{x}$), standard deviation (S.D.), factor analysis, and analysis of relationship routes based on multiple and stepwise regression analysis. The research results are detailed below:

1. Knowledge, understanding, and application of knowledge management – The majority of the administrators or those involved in knowledge management have the knowledge and are able to explain the principle of knowledge management. They were able to describe that knowledge management is an administrative tool that enables people to learn together and extend their knowledge in personnel potentiality development as well as in the increase of work efficiency. This is achieved by compiling, systematizing, and categorizing a department's internal and external knowledge in the form of documents or individuals for operational benefits. Nevertheless, it was found that the knowledge and understanding of knowledge management of personnel in organizations are still at low level. In spite of the training provided, they are still not able to apply the concept.

2. Organizational knowledge management – Most organizations have appointed a committee or assigned responsible personnel for knowledge management. Three aspects of knowledge management were

targeted, namely, work improvement, potentiality improvement for personnel, and driving of organizational strategies. The research result indicates that in practice, most organizations implement knowledge management in order to improve work and personnel's potentiality. It was found that there is no clear knowledge management plan, which results in operational results not being sufficiently concrete. However, what is evident is that the most practiced process is the transfer and exchange of knowledge via conferences, seminars, mentoring, disseminated documents, and exchange of knowledge on the organization's website.

3. Individual knowledge management – Most of the organizations do not have any policy to support knowledge management at an individual level. The result indicates that this is only an individual's attempt to create and obtain knowledge for oneself. Three patterns were found in this respect: 1) creating and acquiring knowledge by informal queries or consultation with well informed persons within the organization, such as heads or seniors, 2) attending seminars, training, or further studies, and 3) self-creating and acquiring of knowledge, for example from the Internet, books, textbooks, etc. When the research framework based on SECI model (Nonaka, 1995) was taken into account, only two patterns of individual knowledge management in the provincial context were observed, i.e., socialization and internalization. These merely fall within the scope of tacit to tacit knowledge; in other words, they are still unable to transfer explicit knowledge that permits broader acquisition.

4. Problems and obstacles in knowledge management – The study shows that knowledge management of the organizations is not sufficiently concrete and successful. Mostly, there is a lack of systematic and intensive implementation and is only at the beginning stage or a response to O.P.D.C indicators. Major problems found include personnel's lack of knowledge, understanding, and skills at all levels. In addition, the administrators are not really interested; they do not act as an implementation model, do not support or promote knowledge management in the organization. The organizational structure and official system also do not facilitate knowledge management.

5. Knowledge management patterns – The following three levels of knowledge management patterns were found that support integrated provincial administration, drive the strategies, create cooperation among organizations, and create provincial expertise:

1) Individual knowledge management – is principally aimed at solving problems at work and developing work. The main process is to create and acquire knowledge that will be used in the operation, leading to accumulation of experiences and hence, knowledge, expertise, and capability of personnel.

2) Organization knowledge management – is principally targeted at improving personnel and work. The important process involves building the methods of knowledge transfer and exchange in order to draw the knowledge of personnel in different forms and maintain it within the organization so that it can be reused and extended towards the forming of organization specific expertise and innovations.

249521

3) Provincial knowledge management – is aimed at driving forth the strategies by drawing and upgrading knowledge from different organizations in the provinces. This will lead to the building of potentiality and expertise of the province. Projects and programs should be executed in order to help drive the strategies and cooperation. They can also be used in the transfer of knowledge and co-learning among personnel of different organizations.

The factors behind the success of knowledge management were found to include the organization administrators, knowledge and understanding of the personnel, the learning culture, organizational communication, information technology, and assistance from academics (advisors).

งานวิทยานิพนธ์นี้ขอมอบส่วนดีให้คณาจารย์ที่เคารพยิ่ง
และคุณลุงผู้ซึ่งเฝ้ารอถึงความสำเร็จในครั้งนี้

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยดี เพราะได้รับความเมตตา และกรุณาอย่างสูงในการให้คำปรึกษา และคำแนะนำจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ลำปาง แม่นมดัย อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่ชี้แนะ ส่งเสริมให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสในการคิด และแสดงออกทางความคิด รวมถึงได้รับประสบการณ์ที่ดีจากการเรียนในครั้งนี้เป็นอย่างมาก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณิธาน พืระพัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่คอยให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ และทางออกที่ดีเสมอมา ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ รังสรรค์ เนียมสนิท เกษักร ดร.ประชาสรรค์ แสนภักดี รองศาสตราจารย์ ดร.มาลี กาบมาลา กรรมการสอบที่ให้คำแนะนำ คำชี้แนะที่ทำให้วิทยานิพนธ์นี้สมบูรณ์ มากยิ่งขึ้น รวมถึงรองศาสตราจารย์ อำนาจ มณีศรีวงศ์กุล ผู้ที่มีเมตตาให้คำชี้แนะเกี่ยวกับสถิติในการวิจัยครั้งนี้

กราบขอบพระคุณอาจารย์หลักสูตรปริญญาเอกทุกท่าน โดยเฉพาะรองศาสตราจารย์ ดร. ยุพิน เตชะมณี รองศาสตราจารย์ ดร.กุลธิดา ท้วมสุข รองศาสตราจารย์สมาน ลอยฟ้า และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชลภัศร์ วงษ์ประเสริฐ ที่สั่งสอน และเป็นแบบอย่างที่ดี ที่ผู้วิจัยจะยึดเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อเป็นอาจารย์ที่ดีในอนาคต รวมถึงรองศาสตราจารย์สุนีย์ เลี้ยวเพ็ญวงษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปราโมทย์ ครอบงูช หนู่มจัน และสุพจน์ จากสถาบันยุทธศาสตร์ กิม พีร์ตัน ที่สุพัฒน์ พีพร พี่อ้อ พี่กู พี่หน้อย พี่ข้าว พี่อ้อย พี่หอม และพี่ ๆ น้อง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น และรองศาสตราจารย์ ดร.วชิระ อินทร์อุดม คณะศึกษาศาสตร์ อาจารย์ที่ปรึกษา ในระดับปริญญาโท สำหรับความห่วงใย และกำลังใจที่ดีตลอดมา

กราบขอบพระคุณ สำนักงานการอุดมศึกษา (สกอ.) และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยเฉพาะผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุจิน บุตรศรีสุวรรณ คณะวิทยาการสารสนเทศ ที่ให้ทุนการศึกษา และมอบโอกาสในการเป็นอาจารย์ผู้สอนของสถาบันแห่งนี้

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ และพี่น้องปริญญาเอกสารสนเทศศึกษา ผู้ซึ่งเป็นดั่งกัลยาณมิตร ที่ให้กำลังใจ ความช่วยเหลือ และร่วมทุกข์ร่วมสุขกันมาเป็นเวลานาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณปิยวรรณ สิริประเสริฐศิลป์ ดร.พรนภา แสงดี คุณเอกอนงค์ คงประสม คุณรุ่งทิพย์ เจริญศักดิ์ เรืออากาศเอกหญิง ดร.ศดโส ศรีสอาด คุณรุ่งโรจน์ พงศ์กิจวิฑูรย์ ดร.บรรจง เชื้อนแก้ว ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธงชัย พานู ดร.สมรภัฏ สหพงศ์ พี่ ๆ รุ่น 1 และ รุ่น 2 รวมถึงคุณกรองแก้ว กิ่งสวัสดิ์ และคุณกุลยา พัฒนากุล สำหรับความช่วยเหลือ และกำลังใจที่ดีตลอดมา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ดร.นิสาชล จันทศิริ และโครงการโบราณของ UNESCO ที่สนับสนุนทุนในการวิจัยครั้งนี้

กราบขอบพระคุณ ผู้บริหารหน่วยงาน ส่วนราชการต่าง ๆ ของจังหวัดขอนแก่น และจังหวัดมหาสารคาม ที่กรุณาสละเวลาที่มีค่าในการสัมภาษณ์ และตอบแบบสอบถาม รวมถึงการติดต่อประสานงานที่ดีตลอดการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

กราบขอบพระคุณคุณพ่อ และคุณแม่ ที่ส่งเสริมและสนับสนุนมาโดยตลอด รวมถึงกำลังใจที่ดีจากน้องทั้งสอง และญาติ ๆ ทุกคน ที่ทำให้มาถึงวันนี้ ประโยชน์ และคุณค่าซึ่งเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณของบิดา มารดา ครู และอาจารย์ทุกท่าน ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้ก้าวมาสู่ความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

สถิตินันท์ เอื้ออาริมิตร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
คำอุทิศ	ช
กิตติกรรมประกาศ	ซ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ค
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
2. คำถามการวิจัย	6
3. วัตถุประสงค์ในการวิจัย	6
4. นิยามศัพท์เฉพาะ	6
5. ประโยชน์ที่จะได้รับ	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
1. การพัฒนาระบบราชการไทย	9
2. การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ	11
3. การดำเนินการจัดการความรู้ในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ	23
4. การจัดการความรู้ของหน่วยงานภาครัฐในต่างประเทศ	38
5. การจัดการความรู้	39
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย	94
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	99
1. ระเบียบวิธีวิจัย	99
2. หน่วยวิเคราะห์ และพื้นที่ในการวิจัย	100
3. วิธีดำเนินการวิจัย	101
บทที่ 4 สภาพปัจจุบันของการจัดการความรู้ในหน่วยงานภายใต้จังหวัด	109
1. สภาพปัจจุบันในการจัดการความรู้ของจังหวัดแบบบูรณาการ	109
2. สภาพปัจจุบันในการจัดการความรู้ของหน่วยงานภายใต้จังหวัดแบบบูรณาการ: ข้อมูลส่วนตัว และความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการความรู้ของหน่วยงาน	111
3. สภาพปัจจุบันในการจัดการความรู้ของหน่วยงานภายใต้จังหวัดแบบบูรณาการ: สภาพการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ของหน่วยงานภายใต้จังหวัด	115

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4. สภาพปัจจุบันในการจัดการความรู้ของหน่วยงานภายใต้จังหวัดแบบบูรณาการ: การจัดการความรู้ในระดับบุคคล	137
5. การเชื่อมโยงการจัดการความรู้ระดับบุคคลสู่การจัดการความรู้ระดับหน่วยงาน	140
6. ความสำเร็จและปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้และปัญหาการจัดการความรู้ ในหน่วยงาน	141
7. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ	146
8. สรุปผล การวิเคราะห์การจัดการความรู้ในหน่วยงาน	148
บทที่ 5 สภาพปัจจุบันของการจัดการความรู้ในระดับบุคคล	157
1. สภาพปัจจุบันของการจัดการความรู้ในระดับบุคคล	157
2. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการบวนการจัดการความรู้	177
3. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการความรู้ในระดับบุคคล	185
บทที่ 6 รูปแบบการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ	189
1. รูปแบบการจัดการความรู้ในระดับหน่วยงาน	189
2. รูปแบบการจัดการความรู้ในระดับบุคคล	193
3. ผลของการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ใน ระดับจังหวัด	213
4. ความเชื่อมโยงการจัดการความรู้จากระดับบุคคล สู่ระดับหน่วยงาน และระดับจังหวัด	221
5. รูปแบบการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ	222
บทที่ 7 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	233
1. สรุปกระบวนการวิจัย	233
2. สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล	235
3. อภิปรายผล	246
4. ข้อเสนอจากการวิจัย	251
5. ข้อเสนอในการทำวิจัยครั้งต่อไป	254
เอกสารอ้างอิง	255
ภาคผนวก	263
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์สำหรับหัวหน้าโครงการ การวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการ ความรู้ที่เอื้อต่อการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ	265
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่องานวิจัย เรื่องรูปแบบการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการ บริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ	275
ประวัติผู้เขียน	287

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	สรุปการดำเนินการจัดการความรู้ที่ผ่านมาของจังหวัดและส่วนราชการ 34
ตารางที่ 2.2	ความหมายและนิยามของการจัดการความรู้ 44
ตารางที่ 2.3	กระบวนการจัดการความรู้ 52
ตารางที่ 2.4	เครื่องมือและเทคนิคในการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับคน 57
ตารางที่ 2.5	การสังเคราะห์รูปแบบการจัดการความรู้ 81
ตารางที่ 2.6	คุณค่าร่วม และวัฒนธรรม 83
ตารางที่ 2.7	ทักษะที่มีความจำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ 86
ตารางที่ 2.8	คุณลักษณะของผู้นำที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ 88
ตารางที่ 3.1	รายละเอียดของจังหวัด และรายชื่อหน่วยงานที่ใช้ในการเก็บข้อมูล 101
ตารางที่ 3.2	แสดงรายละเอียดผู้ให้ข้อมูล ในการสัมภาษณ์เชิงลึก 102
ตารางที่ 3.3	แสดงรายละเอียดผู้ให้ข้อมูล ในการศึกษาประเด็นที่ 2 การจัดการความรู้ในระดับบุคคล 103
ตารางที่ 4.1	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ วิธีการได้มาซึ่งความรู้และการนำแนวคิดด้านการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน (n = 14) 113
ตารางที่ 4.2	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน (n = 14) 116
ตารางที่ 4.3	การจัดการความรู้ และการใช้การจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานจังหวัดและหน่วยงาน (n = 14) 117
ตารางที่ 4.4	การบูรณาการการจัดการความรู้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานในองค์กร (n = 14) 119
ตารางที่ 4.5	โครงการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และการเรียนรู้ของบุคลากร (n = 14) 121
ตารางที่ 4.6	การสร้างบรรยากาศและเครื่องมือสนับสนุนการจัดการความรู้ และการเรียนรู้ (n = 14) 124
ตารางที่ 4.7	การสื่อสารในหน่วยงาน และเครื่องมือ (n = 14) 125
ตารางที่ 4.8	เป้าหมายของการจัดการความรู้และวิธีการดำเนินการจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน (n = 14) 127
ตารางที่ 4.9	กระบวนการในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (n = 14) 131
ตารางที่ 4.10	นวัตกรรมที่บุคลากรร่วมกันทำ (n = 14) 136
ตารางที่ 4.11	การจัดการความรู้ในระดับบุคคล (n = 14) 138
ตารางที่ 4.12	การเชื่อมโยงการจัดการความรู้ระดับบุคคลสู่องค์กร (n = 14) 140
ตารางที่ 4.13	ระดับของความสำเร็จในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (n = 14) 144
ตารางที่ 5.1	ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามเพศ และระดับการศึกษา 158
ตารางที่ 5.2	ร้อยละของอายุเฉลี่ยในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม 159
ตารางที่ 5.3	ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน 159
ตารางที่ 5.4	ร้อยละของการเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ในหน่วยงาน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ 161

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 5.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการใช้การจัดการความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน	163
ตารางที่ 5.6 ค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐานของกระบวนการจัดการความรู้ ในด้านการกำหนดความรู้	165
ตารางที่ 5.7 ค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐานของกระบวนการจัดการความรู้ ในด้านการสร้างความรู้	166
ตารางที่ 5.8 ค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐานของกระบวนการจัดการความรู้ ในด้านการแสวงหาและจัดเก็บความรู้	166
ตารางที่ 5.9 ค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐานของกระบวนการจัดการความรู้ ในด้านการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้	167
ตารางที่ 5.10 ค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐานของกระบวนการจัดการความรู้ ในด้านการใช้ความรู้	168
ตารางที่ 5.11 ค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการจัดการความรู้ในด้านผู้นำ	170
ตารางที่ 5.12 ค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการจัดการความรู้ในด้านโครงสร้างขององค์กร	172
ตารางที่ 5.13 ค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการจัดการความรู้ในด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร	173
ตารางที่ 5.14 ค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการจัดการความรู้ในด้านทักษะของบุคลากร	174
ตารางที่ 5.15 ค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการจัดการความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	174
ตารางที่ 5.16 ค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเชื่อมโยงระหว่างการจัดการความรู้ส่วนบุคคลและองค์กร	176
ตารางที่ 5.17 รายละเอียดปัจจัยหลัก และตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัย	178
ตารางที่ 5.18 สถิติพรรณนาและเมตริกซ์องค์ประกอบที่หมุนแกน และปัจจัยด้านผู้นำ	180
ตารางที่ 5.19 สถิติพรรณนาและเมตริกซ์องค์ประกอบปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร	181
ตารางที่ 5.20 สถิติพรรณนาและเมตริกซ์องค์ประกอบปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	182
ตารางที่ 5.21 สถิติพรรณนาและเมตริกซ์องค์ประกอบปัจจัยด้านทักษะของบุคลากร	183
ตารางที่ 5.22 สถิติพรรณนาและเมตริกซ์องค์ประกอบปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	184
ตารางที่ 5.23 ปัจจัย คำอธิบายปัจจัย และความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนรวม	185
ตารางที่ 6.1 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (β) ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน และค่าความสัมพันธ์ (r) ของตัวแปรตามด้านทักษะบุคลากร	195
ตารางที่ 6.2 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (β) ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน และค่าความสัมพันธ์ (r) ตัวแปรตามด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้	196

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1	14
ภาพที่ 2.2	15
ภาพที่ 2.3	18
ภาพที่ 2.4	20
ภาพที่ 2.5	24
ภาพที่ 2.6	25
ภาพที่ 2.7	25
ภาพที่ 2.8	27
ภาพที่ 2.9	30
ภาพที่ 2.10	65
ภาพที่ 2.11	69
ภาพที่ 2.12	71
ภาพที่ 2.13	72
ภาพที่ 2.14	74
ภาพที่ 2.15	76
ภาพที่ 2.16	77
ภาพที่ 2.17	79
ภาพที่ 2.18	97
ภาพที่ 6.1	192
ภาพที่ 6.2	194
ภาพที่ 6.3	195
ภาพที่ 6.4	196
ภาพที่ 6.5	197
ภาพที่ 6.6	198
ภาพที่ 6.7	199
ภาพที่ 6.8	200
ภาพที่ 6.9	201
ภาพที่ 6.10	203
ภาพที่ 6.11	205
ภาพที่ 6.12	210

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพที่ 6.13 รูปแบบการจัดการความรู้ส่วนบุคคล	212
ภาพที่ 6.14 รูปแบบการจัดการความรู้ “การเพิ่มผลผลิตข้าวหอมมะลิของจังหวัด”	215
ภาพที่ 6.15 รูปแบบการจัดการความรู้ “การสร้างชุมชนเข้มแข็ง”	217
ภาพที่ 6.16 รูปแบบการจัดการความรู้ของจังหวัดแบบบูรณาการ	220
ภาพที่ 6.17 รูปแบบการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ	223
ภาพที่ 6.18 รูปแบบการจัดการความรู้ในระดับบุคคล	225
ภาพที่ 6.19 รูปแบบการจัดการความรู้ในระดับหน่วยงาน	227
ภาพที่ 6.20 รูปแบบการจัดการความรู้ในระดับจังหวัด	228
ภาพที่ 6.21 การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และประเด็นยุทธศาสตร์ของจังหวัด เพื่อกำหนดประเด็นการจัดการความรู้	229
ภาพที่ 6.22 ประเด็นการจัดการความรู้และความรู้ที่เกี่ยวข้อง	230
ภาพที่ 6.23 ความรู้ที่เกี่ยวข้อง และแหล่งความรู้	230
ภาพที่ 6.24 การบูรณาการความรู้ที่เกี่ยวข้อง และแหล่งความรู้	231