

สภาพการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

The State of Knowledge Management of Rajabhat Maha

Sarakham University

วรภัทร อาปะโม¹

Worapat Arpamo

สถิติพงษ์ เอื้ออารีมิตร¹

Satitiphong Au-areemit

ชลภัสส์ วงษ์ประเสริฐ²

Chollabhat Wongprasert

บทคัดย่อ

บทความนี้การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอสภาพการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากแนวทางในการดำเนินการเรื่อง การจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ อาจารย์และบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 1,017 คน ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 587 ชุด (ร้อยละ 57.72) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

¹ สาขาวิชาสารสนเทศศาสตร์ คณะวิทยาการสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม; Department of Information Science, Faculty of Informatics, Mahasarakham University

² สาขาวิชาสารสนเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น; Department of Information Science, Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University.

ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายกระบวนการ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) โดยการดำเนินการที่สำคัญคือ มีการแสวงหาความรู้ที่จำเป็น จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การเชิญวิทยากรมาอบรม หรือการส่งบุคลากรไปอบรม มีการรักษาความรู้เก่าและกำจัดความรู้ที่ไม่ใช้แล้ว และมีการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานและมีการเทียบเคียงความรู้ ด้านที่รองลงมาได้แก่ การเรียนรู้ (Learning) การดำเนินการที่สำคัญคือ มีการนำเอาความรู้ไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และมีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ ลำดับถัดไปได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) การดำเนินการที่สำคัญ คือ มีการวิเคราะห์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันยุทธศาสตร์ และมีการพิจารณาวิสัยทัศน์พันธกิจ เพื่อกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ ในส่วนการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) มีการดำเนินการที่สำคัญ คือ มีการรวบรวมความรู้จากประสบการณ์ภายในตัวบุคคล และมีการจัดเก็บความรู้นั้นในสื่อรูปแบบต่างๆ ในส่วน การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) มีการดำเนินการที่สำคัญ คือ มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice CoP) และการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (AAR) และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงานที่ทีมงานข้ามสายงาน การยืมตัวบุคลากร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในส่วนการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) มีการดำเนินการที่สำคัญคือ สามารถเข้าถึงความรู้ ข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ จากเว็บไซต์ของหน่วยงาน และสามารถเข้าถึงความรู้ ข่าวสารต่างๆ ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) การดำเนินการที่สำคัญ คือ มีการปรับปรุงเนื้อหาข้อมูลให้มีคุณภาพ น่าเชื่อถือ สอดคล้องตรงตามความต้องการของบุคลากร และมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ กระบวนการในการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Abstract

This research article aims to present the state of knowledge management of Rajabhat Maha Sarakham University. It is a part of a research aiming to find factors affecting the knowledge management of Rajabhat Maha Sarakham University. The research employed the survey methodology. The data collection employed a questionnaire developed along the guideline on how to carry out knowledge management, issued by the Office of Public Sector Development Commission. The population comprised 1,017 teaching staff and personnel of Rajabhat MahaSarakhm University, of whom 587 (57.72 percent) returned the questionnaires. The statistics employed in the analysis of data were percentage, the mean, and standard deviation.

The results revealed that the knowledge management of Rajabhat Maha Sarakham University, on the whole, was at a high level. When considered process by process, it was found that the aspect having the highest mean was the knowledge creation and acquisition. In this process, the important actions were: acquisition of essential knowledge from inside and outside the organization such as having visiting trainers to give training, or sending personnel to get training outside. There was preserving of old knowledge and discarding of unused knowledge, and also there was learning from others' successes which were the best practice that could be adjusted to the work, and there was comparison of knowledge. The second highest aspect was learning. The important actions were: using knowledge to increase work efficiency, to make the work better, and using knowledge to create new body of knowledge. The next aspect was knowledge identification. The important actions were: analysis of essential knowledge for pushing ahead the strategy, considerations of visions and missions in order to set the goals of knowledge management. Regarding knowledge organization, the important actions were: compilation of tacit knowledge, and the knowledge was kept in different media. Concerning knowledge sharing, the important actions were: knowledge sharing activities such as community of practice (CoP) and the after

action review (AAR), and there was knowledge sharing such as the mentoring system, job rotation, cross functional team, and secondment for knowledge sharing and more work experiences. Regarding knowledge access, the important actions were: access to knowledge, information, and data in the website of the organization, and access to knowledge and information on the noticeboard of the organization. And the aspect with the lowest mean was knowledge codification and refinement. The important actions were: improvement of the content of the data for quality that is reliable and consistent with the needs of the personnel, and examination to make sure that the data are correct and there is no redundancy.

Keywords: Knowledge Management, Knowledge Management Processes, Rajabhat Maha Sarakham University

บทนำ

การก้าวเข้าสู่สังคมฐานความรู้ (Knowledge Society) และระบบเศรษฐกิจที่ใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-based Economy) ซึ่งเป็นสังคมและระบบเศรษฐกิจที่ต้องอาศัยความรู้เป็นปัจจัยหลัก ในการขับเคลื่อนและผลักดันระบบ ความรู้จึงกลายเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่องค์กร (OECD, 1996) หรือหน่วยงานต่างๆ จะต้องมีการบริหารจัดการ และใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ตนมีให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Wongprasert, 2016) ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดกระแสโลกาภิวัตน์ที่ส่งผลให้โลกเชื่อมโยงกันทั้งหมด นำมาซึ่งการแข่งขันขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ จึงต้องเร่งในการปรับเปลี่ยน และต้องพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (OPDC, 2003) นำมาซึ่งแนวคิดหนึ่งที่เป็นเครื่องมือในการใช้ประโยชน์จากความรู้ และเพื่อการพัฒนาองค์กรคือ “การจัดการความรู้ (Knowledge Management-KM)” (Wongprasert, 2005; Donprasit, 2005; Meuangjan, et al., 2005)

การจัดการความรู้ เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กร และเป็นเครื่องมือตัวหนึ่งที่ได้รับการยอมรับว่าสามารถบริหารความรู้ หรือที่เรียกว่าสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Sveiby, 2001; Vicharn, 2004) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการที่ช่วยให้มีการสร้าง รวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอน และแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้สามารถ

นำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลาและทันเหตุการณ์ โดยใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือช่วยให้การจัดการความรู้เกิดได้ง่ายและสะดวกขึ้น (Wichienpanya, 2004; Lorsuwanarat, 2006; Boonyakit, et al, 2006; Panich, 2004) โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ คือ 1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน 2. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ และ 3. เพื่อปรับปรุงเทคนิคกระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ (Wichienpanya, 2004) เพื่อให้องค์กรที่ต้องการความสำเร็จต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น คนที่มีความรู้จะกลายเป็นกลุ่มคนที่มีพลังในองค์กร

ประเทศไทยทั้งภาครัฐและเอกชนต่างตื่นตัวในการทำความเข้าใจและมีการนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรภาครัฐที่ได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 ว่าด้วยการพัฒนาระบบราชการ ที่กล่าวถึงการบริหารราชการเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลต่อการปฏิบัติภารกิจของรัฐ เน้นเรื่องการพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการกำหนดรายละเอียดในมาตรา 11 ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประเมินผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน” และที่สำคัญผลของการดำเนินการจัดการความรู้จะเชื่อมโยง และส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติราชการในมิติด้านต่าง ๆ ด้วย อันได้แก่ มิติด้านประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ และมิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ปฏิบัติงานสอดคล้องกับการบริหารราชการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตลอดจนเป็นการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน (OPDC, 2006) พร้อมกันนี้ได้มีการจัดตั้งสถาบันระดับชาติมารับผิดชอบในเรื่องนี้โดยตรง คือ สถาบันการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนได้มีการนำแนวคิดของการจัดการความรู้ไปใช้จนประสบความสำเร็จ (Panich, 2004) การจัดการความรู้จึงกลายเป็นตัวชี้วัด

ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นกระทรวง ทบวง หรือกรม ซึ่งรวมถึงมหาวิทยาลัยต่างๆ ด้วย คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้มอบหมายให้สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเข้ามาทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา จัดประชุมชี้แจง และอบรมเรื่องของการจัดการความรู้ให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในหน่วยงานภาครัฐ ทั้งในส่วน กลาง และส่วนภูมิภาค และได้เริ่มทดลองใช้กับหน่วยงานที่สมัครใจเป็นต้นแบบซึ่งตัวแทน ระดับจังหวัดได้แก่ จังหวัดนนทบุรี และตัวแทนส่วนกลางได้แก่ กรมศุลกากร เพื่อหา แนวทางของการจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อขยายผลไปสู่หน่วยงานราชการอื่นๆ ต่อไป

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน ต่างมีความตื่นตัวและเห็น ความสำคัญของการจัดการความรู้ จึงได้มีการริเริ่มและจัดตั้งเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่าง มหาวิทยาลัย (University Knowledge Management) หรือ UKM ขึ้น เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2547 ประกอบด้วย สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม และสถาบันอุดมศึกษา 5 สถาบัน ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และการดำเนินการจัดการ ความรู้ในสถาบันตนเองและระหว่างสถาบันของสมาชิกเครือข่าย ต่อมาในปี พ.ศ.2548 ได้ มีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีก 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม ซึ่งนั่นถือเป็นการเริ่มต้นที่ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ดำเนินการ เรื่องการจัดการความรู้และโดยตลอดระยะเวลาของการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ ที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ใช้วิธีการดำเนินการตามกรอบของ ก.พ.ร. เป็นหลัก เนื่องจากในการประเมินผลโดย ก.พ.ร. จะยึดตามแบบฟอร์มและเอกสารต่างๆ ที่ ก.พ.ร. เป็นผู้กำหนด โดยกระบวนการในการจัดการความรู้ทั้ง 7 กระบวนการประกอบด้วย 1) การบ่งชี้ความรู้หรือการค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) คือ การระบุประเด็น ความรู้ รูปแบบ และผู้รู้ ที่สอดคล้องกับนโยบาย ขอบเขต และเป้าหมายขององค์กร เป็นการ พิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุ เป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) คือ การสร้าง หรือการรวบรวมความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก การรักษาความรู้เดิม กรองและ กำจัดความรู้ที่ไม่ใช่ออกจากแหล่งรวบรวม 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge

Organization) คือ การวิเคราะห์และคัดแยกความรู้เป็นกลุ่มประเด็นให้ง่ายต่อการเข้าถึงอย่างมีขั้นตอน การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) คือ การปรับปรุงให้ความรู้มีรูปแบบมาตรฐาน ไม่ซ้ำซ้อน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ 5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) คือ การสร้างแหล่งเผยแพร่ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา การเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) คือ การนำความรู้เข้าสู่เวทีแลกเปลี่ยนที่มีฐานความรู้หรือฐานข้อมูลรองรับให้ง่ายต่อการเข้าถึงและสืบค้นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็นเอกสารฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีที่เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) จัดทำเป็นระบบที่สัมผัสสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น และ 7) การเรียนรู้ (Learning) คือ การใช้ความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เป็นวงจรความรู้ที่มีการเรียนรู้และพัฒนาให้เกิดประสบการณ์ใหม่อยู่เสมอ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร (Office of the Public Sector Development Commission & Thailand Productivity Institute, 2005)

จนถึงปัจจุบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามยังดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้มาอย่างต่อเนื่องไม่ว่าตัวชี้วัด หรือเกณฑ์ในการประเมินผลในด้านอื่นๆ จะมีการเปลี่ยนแปลงไป แต่การจัดการความรู้ก็ยังเป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่สำคัญของการประเมินผลในการปฏิบัติราชการอยู่เช่นเดิม โดยเมื่อพิจารณามาตรฐานตัวชี้วัดสำคัญที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการ จะพบว่าตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ คือ มาตรฐานตัวชี้วัดของก.พ.ร. คือตัวบ่งชี้ที่ 7.2.1 เรื่องการพัฒนาหน่วยงานผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ และตัวชี้วัดของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 7.2

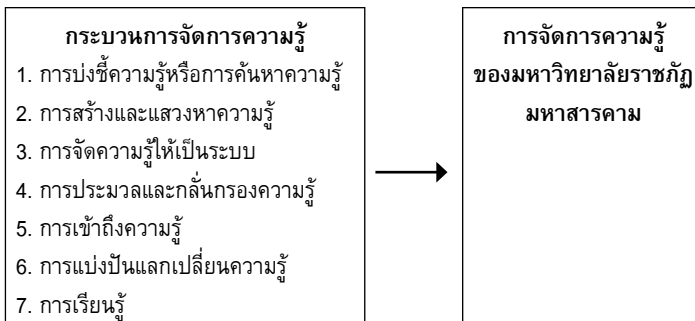
เมื่อนับเวลาที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้ดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้มาอย่างต่อเนื่องก็ย่างเข้าปีที่ 12 แต่ผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความรู้ไม่ส่งผลให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เกิดข้อสงสัยกับผู้บริหาร และตั้งเป็นคำถามกับคณะกรรมการการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ว่าการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ที่มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการมานั้นเป็นอย่างไร อะไรคือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการจัดการความรู้และที่ได้ดำเนินการมานั้นมีการดำเนินการเป็นอย่างไร ในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นหนึ่งในคณะกรรมการการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย จึงสนใจที่จะศึกษาสภาพในการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามว่ามีการดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ทราบสภาพและสถานะของการดำเนินการ ซึ่งผลของการศึกษาจะเป็นแนวทางให้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในการพิจารณาการดำเนินการ รวมถึงได้ปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อให้พร้อมในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ให้มีความเข้มแข็งสามารถสร้างประโยชน์ต่อสังคม และผลักดันสังคมให้ก้าวไปสู่สังคมฐานความรู้ตามปรัชญาและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาสภาพการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยทำการศึกษาโดยอาศัยกรอบในการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548) ซึ่งเป็นแนวทางหลักที่หน่วยงานราชการของไทยใช้ในการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 7 กระบวนการ ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้หรือการค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่องสภาพการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่อยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามสายวิชาการและสายสนับสนุน ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,017 คน โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาจากประชากรทั้งหมด โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 587 ชุด คิดเป็นร้อยละ 57.72

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Questionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย 2 ตอน คือตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ และตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ จำนวน 32 ข้อ โดยยึดตามแนวทางการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ของสำนักงาน ก.พ.ร.โดยแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน และได้นำมาวิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ได้ค่า $IOC = 0.67$ ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) = 0.966

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือประสานเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทำการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มประชากร อธิบายคำชี้แจงในการกรอกแบบสอบถามและรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเองทุกขั้นตอน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนและนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 306 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 ส่วนเพศหญิงมีจำนวน 281 คน คิดเป็นร้อยละ 47.9

ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ จำนวน 338 คน คิดเป็นร้อยละ 57.6 บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 39.4 และน้อยที่สุดคือผู้บริหารจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1 ตามลำดับ

อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อายุ 31-40 ปี จำนวน 283 คน คิดเป็นร้อยละ 48.2 รองลงมาคืออายุ 41-50 ปี จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 43.1 อายุ 20-30 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 และน้อยที่สุดคือ อายุ 51-60 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 ตามลำดับ

การศึกษา ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 275 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 รองลงมาคือปริญญาเอกจำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 33.9 ปริญญาตรี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 18.6 และน้อยที่สุดคือต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 ตามลำดับ

ประสบการณ์การทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมากที่สุดมีประสบการณ์ 4-6 ปี จำนวน 181 คิดเป็นร้อยละ 30.8 รองลงมาคือ 7-11 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 ประสบการณ์ 1-3 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 19.3

หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่หน่วยงานในสังกัดคณะ จำนวน 344 คน คิดเป็นร้อยละ 58.6 รองลงมาคือสำนัก จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 24.9 ปฏิบัติงานอยู่ศูนย์จำนวน 65 คิดเป็นร้อยละ 11.1

ความรับผิดชอบต่อการจัดการความรู้ ส่วนใหญ่เป็นคณะกรรมการการจัดการความรู้ จำนวน 248 คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมาคือไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ จำนวน 190 คิดเป็นร้อยละ 32.4 หัวหน้าทีมการจัดการความรู้ จำนวน 146 คิดเป็นร้อยละ 24.9 ผู้อำนวยการจัดการความรู้ CKO จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3

ประสบการณ์เรื่องการจัดการความรู้ ส่วนใหญ่เคยอบรมเรื่องการจัดการความรู้ จำนวน 566 คน 190 คิดเป็นร้อยละ 96.4 โดยอบรม 1-2 ครั้งจำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 อบรม 3-4 ครั้ง จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 32.4 อบรมมากกว่า 5 ครั้ง จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 28.3 และที่ไม่เคยอบรมเรื่องการจัดการความรู้ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6

ส่วนที่ 2 สภาพการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้

ตารางที่ 1 แสดงสภาพการดำเนินการ ด้านการบ่งชี้ความรู้หรือการค้นหาความรู้ (Knowledge Identification)

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. การบ่งชี้ความรู้หรือการค้นหาความรู้ (Knowledge Identification)			
1.1 หน่วยงานของท่านมีการพิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจเพื่อกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้	4.07	0.83	มาก
1.2 หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันยุทธศาสตร์	4.09	0.79	มาก
1.3 หน่วยงานของท่านมีการระบุความรู้ที่จำเป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.06	0.76	มาก
1.4 หน่วยงานของท่านมีการบ่งชี้ว่าความรู้ที่จำเป็นหรือสำคัญสำหรับการผลักดันยุทธศาสตร์อยู่ที่ใดที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.07	0.77	มาก
1.5 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดว่าความรู้ที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอยู่ในรูปแบบใดบ้าง	4.07	0.80	มาก
รวม	4.07	0.47	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามด้านการบ่งชี้ความรู้หรือการค้นหาคำความรู้ (Knowledge Identification) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = 0.47)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ หน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีการวิเคราะห์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันยุทธศาสตร์ ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.79) รองลงมา คือ มีการพิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = 0.83) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการระบุความรู้ที่จำเป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.76)

ตารางที่ 2 แสดงสภาพการดำเนินการด้านการสร้างและแสวงหาคำความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
2. การสร้างและแสวงหาคำความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)			
2.1 หน่วยงานของท่านมีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.06	0.78	มาก
2.2 หน่วยงานของท่านมีการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานและมีการเทียบเคียงความรู้	4.11	0.77	มาก
2.3 หน่วยงานของท่านมีการแสวงหาคำความรู้ที่จำเป็นจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การเชิญวิทยากรมาอบรม หรือการส่งบุคลากรไปอบรม	4.15	0.78	มาก
2.4 หน่วยงานของท่านมีผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงาน	4.03	0.83	มาก
2.5 หน่วยงานของท่านมีการรักษาความรู้เก่า และกำจัดความรู้ที่ไม่ใช้แล้ว	4.12	0.81	มาก
รวม	4.09	0.48	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการสร้างและแสวงหาคำความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.48)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือหน่วยงานมีการแสวงหาความรู้ที่จำเป็น จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การเชิญวิทยากรมาอบรม หรือ การส่งบุคลากรไปอบรม ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.78) รองลงมา คือ หน่วยงานมีการรักษาความรู้เก่า และกำจัดความรู้ที่ไม่ใช้แล้ว ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.81) หน่วยงานมีการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานและมีการเทียบเคียงความรู้ ($\bar{x} = 4.11$, S.D. = 0.77) หน่วยงานมีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.78) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.83)

ตารางที่ 3 แสดงสภาพการดำเนินการด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)			
3.1 หน่วยงานของท่านมีการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ให้เป็นระบบ	4.04	0.81	มาก
3.2 หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้จากสื่อรูปแบบต่างๆ	4.07	0.81	มาก
3.3 หน่วยงานของท่านมีการรวบรวมความรู้จากประสบการณ์ภายในตัวบุคคล	4.11	0.79	มาก
3.4 หน่วยงานของท่านมีระบบการจัดการความรู้เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ อีกทั้งยังสามารถใช้งานได้ง่าย ไม่ซับซ้อน	4.05	0.80	มาก
รวม	4.07	0.52	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.48)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีการรวบรวมความรู้จากประสบการณ์ภายในตัวบุคคล ($\bar{x} = 4.11$, S.D. = 0.79) รองลงมาคือ หน่วยงานมีการจัดเก็บความรู้จากสื่อรูปแบบต่างๆ ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = 0.81) หน่วยงานมีระบบการจัดการความรู้เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ อีกทั้งยังสามารถใช้งานได้ง่าย ไม่ซับซ้อน ($\bar{x} = 4.05$, S.D. = 0.80) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = 0.81)

ตารางที่ 4 แสดงสภาพการดำเนินการด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)			
4.1 หน่วยงานของท่านมีการจัดทำรูปแบบเอกสารเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร	4.03	0.83	มาก
4.2 หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน	4.07	0.83	มาก
4.3 หน่วยงานของท่านใช้ “ภาษา” เดียวกันทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้เข้าใจง่าย	4.03	0.81	มาก
4.4 หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงเนื้อหาข้อมูลให้มีคุณภาพ น่าเชื่อถือ สอดคล้องตรงตามความต้องการของบุคลากร	4.10	0.82	มาก
4.5 หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง	4.02	0.82	มาก
รวม	4.05	0.52	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.05$, S.D. = 0.52)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีการปรับปรุงเนื้อหาข้อมูลให้มีคุณภาพ น่าเชื่อถือ สอดคล้องตรงตาม

ความต้องการของบุคลากร ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = 0.82) รองลงมาคือ หน่วยงานมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = 0.83) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.0$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงสภาพการดำเนินการด้านการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)			
5.1 ท่านเข้าถึงความรู้ ข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ จากเว็บไซต์ของหน่วยงาน	4.11	0.83	มาก
5.2 ท่านเข้าถึงความรู้ ข่าวสารต่างๆ ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน	4.06	0.79	มาก
5.3 ท่านสามารถเข้าถึงความรู้ของหน่วยงานได้โดยเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือระบบต่างๆ ที่หน่วยงานได้จัดเตรียมไว้	4.01	0.79	มาก
รวม	4.06	0.58	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.58)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือท่านเข้าถึงความรู้ ข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ จากเว็บไซต์ของหน่วยงาน ($\bar{x} = 4.11$, S.D. = 0.83) รองลงมาคือ ท่านเข้าถึงความรู้ ข่าวสารต่างๆ ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.79) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านสามารถเข้าถึงความรู้ของหน่วยงานได้โดยเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือระบบต่างๆ ที่หน่วยงานได้จัดเตรียมไว้ ($\bar{x} = 4.01$, S.D. = 0.79)

ตารางที่ 6 แสดงสภาพการดำเนินการด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)			
6.1 หน่วยงานของท่านมีเอกสารความรู้จัดทำเป็นมุมความรู้เพื่อให้บุคลากรใช้ความรู้ได้อย่างสะดวก	4.08	0.81	มาก
6.2 หน่วยงานของท่านมีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice CoP) และการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (AAR)	4.10	0.82	มาก
6.3 หน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน ทีมงานข้ามสายงาน การยืมตัวบุคลากร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	4.09	0.81	มาก
6.4 หน่วยงานของท่านมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Forum) จัดประชุมสัมมนา บรรยายทางวิชาการ และการฝึกอบรม	4.05	0.82	มาก
6.5 หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้จากผู้มีประสบการณ์หรือผู้เชี่ยวชาญ	4.04	0.81	มาก
6.6 หน่วยงานของท่านมีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.07	0.79	มาก
รวม	4.07	0.48	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice CoP) และการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (AAR) ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = 0.82) รองลงมาคือ หน่วยงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน ทีมงานข้ามสายงาน การยืมตัวบุคลากร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.81) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้

บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้จากผู้มีประสบการณ์หรือผู้เชี่ยวชาญ ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = 0.81) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงสภาพการดำเนินการด้านการเรียนรู้ (Learning)

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
7. การเรียนรู้ (Learning)			
7.1 บุคลากรมีการนำเอาความรู้ไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	4.10	0.78	มาก
7.2 บุคลากรมีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่	4.09	0.79	มาก
7.3 บุคลากรเรียนรู้จากประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อเพิ่มความสำเร็จและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	4.06	0.80	มาก
7.4 หน่วยงานของท่านมีการเรียนรู้ร่วมกันทำให้ความรู้หมุนเวียนในองค์กรอย่างต่อเนื่อง	4.06	0.80	มาก
รวม	4.08	0.53	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการเรียนรู้ (Learning) อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.53)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือบุคลากรมีการนำเอาความรู้ไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = 0.78) รองลงมาคือ บุคลากรมีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.79) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรเรียนรู้จากประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อเพิ่มความสำเร็จและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.80) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงสภาพการดำเนินการโดยภาพรวมของการจัดการความรู้

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
สภาพการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้			
การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification)	4.07	0.47	มาก
การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)	4.09	0.48	มาก
การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)	4.07	0.52	มาก
การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)	4.05	0.52	มาก
การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)	4.06	0.58	มาก
การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)	4.07	0.48	มาก
การเรียนรู้ (Learning)	4.08	0.53	มาก
รวม	4.07	0.38	มาก

เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมจากตารางที่ 8 พบว่า การดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายกระบวนการ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) รองลงมา คือ การเรียนรู้ (Learning) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่าโดยภาพรวมการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายกระบวนการ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) สอดคล้องกับการศึกษาของ Patpeng, P. (2016), Boonchaisaen, K. (2014)

และ Kraiwin, P. (2014) พบว่าการสร้างและแสวงหาความรู้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โดยการดำเนินการของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่สำคัญคือ มีการแสวงหาความรู้ที่จำเป็นจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การเชิญวิทยากรมาอบรม หรือการส่งบุคลากรไปอบรม มีการรักษาความรู้เก่า และกำจัดความรู้ที่ไม่ใช่แล้ว และมีการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานและมีการเทียบเคียงความรู้ด้านที่รองลงมาได้แก่ การเรียนรู้ (Learning) การดำเนินการที่สำคัญคือ มีการนำเอาความรู้ไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และมีการนำความรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ ลำดับถัดไปได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) การดำเนินการที่สำคัญ คือ มีการวิเคราะห์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันยุทธศาสตร์ และมีการพิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ ในส่วนการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) มีการดำเนินการที่สำคัญ คือ มีการรวบรวมความรู้จากประสบการณ์ภายในตัวบุคคล และมีการจัดเก็บความรู้ลงในสื่อรูปแบบต่างๆ ในส่วน การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) มีการดำเนินการที่สำคัญ คือ มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice CoP) และการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (AAR) และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน ทีมงานข้ามสายงาน การยืมตัวบุคลากร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในส่วนการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) มีการดำเนินการที่สำคัญ คือ สามารถเข้าถึงความรู้ ข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ จากเว็บไซต์ของหน่วยงาน และสามารถเข้าถึงความรู้ ข่าวสารต่างๆ ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) การดำเนินการที่สำคัญ คือ มีการปรับปรุงเนื้อหาข้อมูลให้มีคุณภาพ น่าเชื่อถือ สอดคล้องตรงตามความต้องการของบุคลากร และมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาสภาพการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามทุกด้านอยู่ในระดับมาก เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้มีการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องโดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ทำให้การรับรู้เรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างทั่วถึง อีกทั้งมหาวิทยาลัยยังได้มีการจัดกิจกรรม

ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอไม่ว่าจะเป็น การจัดนิทรรศการและการเสวนา เนื่องในวันการจัดการความรู้สู่คุณภาพ (QA KM Day) มีกิจกรรม Show and Share เพื่อนำเสนอผลงานผ่านโปสเตอร์ และเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการมอบรางวัลให้กับผู้ที่มีการดำเนินการในการจัดการความรู้แต่ละด้าน มีกิจกรรมสภากาแฟ มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice CoP) ระหว่างหน่วยงานเพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มีการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (AAR) รวมถึงมีเว็บไซต์การจัดการความรู้ (<http://qa.rmu.ac.th/km>) เพื่อเป็นช่องทางในการเก็บรวบรวมความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัย (Rajabhat Mahasarakham University, 2016) และนอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังคงสถานภาพของการเป็นสมาชิกเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย (UKM) ทำให้บุคลากรได้มีโอกาสไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ จึงทำให้มีระดับของการดำเนินเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับมากทุกกระบวนการ

แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของการดำเนินการพบว่า กระบวนการที่มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ การสร้างและแสวงหาความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการแสวงหาความรู้ที่จำเป็นจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การเชิญวิทยากรมาอบรม หรือการส่งบุคลากรไปอบรม แต่โดยหลักการหรือแนวคิดของการจัดการความรู้นั้น การบ่งชี้ความรู้หรือการค้นหาความรู้เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญมากที่สุด และต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ (Kucza, 2001) เพราะถือได้ว่าเป็นขั้นตอนเริ่มต้นของการจัดการความรู้และเป็นเงื่อนไขขั้นพื้นฐานที่จะนำไปสู่การบริหารจัดการข้อมูลและองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ (Wongprasert, 2016) เพราะเมื่อเป้าหมายไม่ชัดเจน การดำเนินการต่างๆ ที่ตามมาก็ไม่สามารถส่งผล หรือผลักดันเป้าหมายสูงสุดที่ตั้งไว้ได้อย่างชัดเจน ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้จากการไม่เห็นผลลัพธ์จากการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม อีกทั้งกระบวนการในการสร้างและแสวงหาความรู้ โดยการเชิญวิทยากรมาอบรม หรือการส่งบุคลากรไปอบรมนั้น เป็นกิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้อย่างง่ายๆ โดยไม่มีขั้นตอนยุ่งยากแต่อย่างไร เพราะส่วนใหญ่คุ้นชินกับการจัดกิจกรรมหรือโครงการในลักษณะเช่นนี้อยู่แล้ว

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลจากการวิจัยพบว่าการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุด ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ควรจัดทำรูปแบบเอกสารเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ตรวจสอบความถูกต้องของ ข้อมูลเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน ใช้ “ภาษา” เดียวกันเพื่อให้เข้าใจง่าย ปรับปรุงเนื้อหา ข้อมูลให้มีคุณภาพ น่าเชื่อถือ สอดคล้องตรงตามความต้องการของบุคลากรและมีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อการนำไปจัดความรู้ให้เป็นระบบ วางโครงสร้าง ความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการจัดเก็บ ให้บุคลากรได้เรียนรู้สามารถเข้าถึงงานได้ง่าย

นอกจากนี้ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการจัดการความรู้ให้ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ ทบทวน ประเมินผลและทำการปรับปรุง กลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ ประเมินผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อวัดผล จะสามารถบอกได้ว่าสถานะปัจจุบันของการจัดการความรู้เป็นอย่างไร อีกทั้งการวัดผล เป็นเครื่องมือในการติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษารูปแบบที่เหมาะสมของการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคามเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการบริหารงาน วางแผน ของผู้บริหารและเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

- Boonchaisaen, K. (2014). **Development of a Knowledge Management Model in the Basic Education Institutions under Kalasin Office of Primary Education Service Area 1.** (In Thai). Thesis in Educational Administration, Educational Administration, Mahasarakham University.
- Boonyakit, B.; et al. (2006). **Knowledge Management Implementation.** 3rd ed. Bangkok : Jiravat Express.

- Donprasit, S. (2005). Education of National Power. **Thailand of Education Journal**. 7 (April 2005). 15-20.
- Kraiwin, P. (2014). **The Stare and Problems of Knowledge Management in Private Primary School in Minburi District Bangkok**. (In Thai). Thesis in Educational Administration, Educational Administration. Chulalongkorn University.
- KuczaTimo. (2001). **Knowledge Management Process Model**. (Retrieved June 15, 2017). Available from :<http://www.vtt.fi/inf/pdf/publications/2001/P455.pdf>.
- Lorsuwannarat, T. (2006). **The Knowledge Organization: From Concept to Practice**. Bangkok: Rattanaetri.
- Meuangjan, W.; et al. (2005). **Knowledge Management for schools**. Nakhonpathom : Institute for Development of Education Administrators. Ministry of Education.
- OECD (1996). **"The Knowledge-Based Economy"**, OECD Paris. (Retrieved January 25, 2015). . Availablefrom :www.oecd.org/dataoecd/51/8/1913021.pdf.
- Office of The Public Sector Development Commission (OPDC). (2003). **Strategic Plan for Thai Public Sector Development (2003-2007)**. Bangkok :Office of the Permanent Secretary for Interior.
- Office of the Public Sector Development Commission (OPDC) and Thailand Productivity Institute. (2005). **Knowledge Management Implementation**. Bangkok :Office of The Public Sector Development Commission (OPDC) and Thailand Productivity Institute.
- Office of The Public Sector Development Commission (OPDC). (2006). **Integrated Governance Administration**. Bangkok :Office of the Permanent Secretary for Interior.
- Panich, V. (2004). **Knowledge Management : Practice**. 2rded. Bangkok : Sukkhapabjai.

- Panich, V. (2007). Intelligent Organization. (In Thai). **Industrial Relations Pamphlet**. 73. 2-3.
- Patpeng, P. (2016). **The Development on Knowledge Management Guidelines of Khon Kaen Municipality Schools, Khon Kaen Province**. (In Thai). Thesis in Educational Administration, Educational Administration. College of Asian Scholars.
- Rajabhat Mahasarakham University. (2016). **Internal Quality Assurance Manual Rajabhat Mahasarakham University in 2016 academic year**. Mahasarakham : Rajabhat Mahasarakham University.
- Sveiby, K.E. (1998). **What is knowledge management? in: Sveiby Knowledge Management**, Retrieved January 15, 2015, from: [http://www.sveiby.com/articles/Knowledge Management.html](http://www.sveiby.com/articles/Knowledge%20Management.html)
- Teerathanachaiyakun, K. (2012). **Model Development of Knowledge Management for Private Universities of Thailand**. (In Thai). Doctor of Management, Sripatum University.
- Vicharn, B. (2004). **Knowledge Management in Action**. Bangkok : Expernet.
- Wichienpanya, P. (2004). **Basic of knowledge management and apply**. Bangkok: Expernet.
- Wongprasert, C. (2005). **Knowledge management for business firms**. Bangkok: Expernet.
- Wongprasert, C. (2016). **Knowledge Management to Intellectual Capital**. Khon Kaen : Information and Communication Department, Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University.