

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษารายกรณี (Case Study) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ ปัญหา และแนวทางในการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำเสนอผลการวิจัยและอภิปรายผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ปรากฏการณ์ปัจจุบันของการจัดการความรู้
2. ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคของการจัดการความรู้
3. ผลการวิเคราะห์แนวทางในการจัดการความรู้
4. ผลจากการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion)

1. ผลการวิเคราะห์ปรากฏการณ์ปัจจุบันของการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏการณ์ปัจจุบันของการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือ การกำหนดเป้าหมาย (วิสัยทัศน์) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ และการสร้างคลังความรู้ โดยการสัมภาษณ์ การสังเกต การศึกษาเอกสาร พบว่า

1.1 ด้านการกำหนดเป้าหมาย (วิสัยทัศน์)

1) ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ของ บุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ พบว่า บุคลากรมีความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ว่าเป็นการประมวลองค์ความรู้จากตัวบุคคล ข้อมูลสารสนเทศ ความคิด การกระทำ รวมถึงประสบการณ์ของตัวบุคคล ซึ่งนำมาสร้างความรู้และพัฒนาอย่างเป็นระบบหรือเป็นนวัตกรรม จัดเก็บในลักษณะที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยจะจัดเก็บในรูปของแฟ้มเอกสาร คู่มือการปฏิบัติงาน และจัดเก็บในระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อให้ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมาย 4 ประการ คือ 1) เป้าหมายของงาน 2) เป้าหมายการพัฒนาดคน 3) เป้าหมายการพัฒนางานองค์กร และ 4) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในบุคคลหนึ่ง และนำมาพัฒนาเป็นระบบรวมทั้งการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและการบริหารทรัพยากรบุคคล, วันที่ 2 ธันวาคม 2552)

“...การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลความรู้ ข้อมูลสารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างความรู้หรือนวัตกรรมจัดเก็บในลักษณะที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 3 ธันวาคม 2552)

“...การจัดการความรู้ดี คือ เครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมาย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน คือ เป้าหมายของงาน เป้าหมายการพัฒนาคน เป้าหมายการพัฒนาองค์กร และเป็นองค์การการเรียนรู้...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา, วันที่ 4 ธันวาคม 2552)

2) ความสำคัญของการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตการประชุมบุคลากรเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดการความรู้ พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ ได้ให้ความสำคัญของการจัดการความรู้ว่ามีประโยชน์ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมประจำวัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถของคนถ่ายทอดต่อคนอื่น ทำให้สามารถรวบรวมความรู้ที่หลากหลายมาจัดการอย่างเป็นระบบให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กร ทำให้มีการพัฒนาวิธีการทำงาน ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย ทำให้บรรลุเป้าหมายของงานเป็นการพัฒนาคน และพัฒนาองค์กรให้สามารถเติบโตและแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ และการนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีคลังข้อมูลความรู้ที่เป็นระเบียบ ความรู้กับการถ่ายทอดไม่สูญหายไปกับบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ ส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงต่อไป ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...มีความสำคัญ เป็นประโยชน์ ซึ่งทำให้มีการพัฒนาวิธีการทำงาน มีคลังข้อมูลความรู้ที่เป็นระเบียบ ความรู้ได้รับการถ่ายทอดไม่สูญหายไปกับบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ...”

(สัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากร, วันที่ 3 ธันวาคม 2552)

“...ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาคน องค์กรไปยังองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเราสามารถนำมาประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ได้มาและแลกเปลี่ยนภายในองค์กร...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 4 ธันวาคม 2552)

“...การจัดการความรู้ทำให้เราได้รับรู้จักกระบวนการความรู้ ทำให้เราได้แสวงหาความรู้และจัดการความรู้ให้เป็นระบบเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำความรู้นั้นไปใช้ในการพัฒนาคนและพัฒนางานของเราต่อไป...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา, วันที่ 3 ธันวาคม 2552)

“...ทำให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประโยชน์ การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้จะส่งผลให้ องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 4 มกราคม 2553)

และจากการสังเกต การประชุมบุคลากรสายสนับสนุนประจำเดือน ในการประชุม ผู้บริหารจะให้ความสำคัญในการจัดการความรู้ โดยจะมีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น การสะท้อนผล การปฏิบัติงานของแต่ละคน แต่ละกลุ่มงาน ซึ่งในการประชุมจะมีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ประสพการณ์การทำงาน ปัญหา อุปสรรคในการทำงาน และได้พิจารณาข้อเสนอแนะในแก้ปัญหา การทำงานของแต่ละคน แต่ละกลุ่มงานร่วมกัน

(สังเกตการประชุมบุคลากรสายสนับสนุน, วันที่ 26 ธันวาคม 2552)

3) การกำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตการประชุมกลุ่มงาน การศึกษาเอกสาร คู่มือการปฏิบัติงาน และเอกสารโครงการประจำปี เกี่ยวกับการกำหนด เป้าหมายการจัดการความรู้ ของ บุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ พบว่า มีการ กำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ของหน่วยงานโดยการยึดตามแนวนโยบาย มหาวิทยาลัยขอนแก่น และของคณะศึกษาศาสตร์ โดยผู้บริหารได้มีนโยบายให้มีการจัดประชุม ประจำเดือนทั้งบุคลากรสายผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน การประชุมกลุ่มงาน การประชุม หัวหน้างาน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะมีการนำความรู้ของแต่ละคนมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันโดยเน้นการพัฒนา งานพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ทุกคนในงานสามารถทำงานทดแทนกันได้ มีความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...ผมและเพื่อนร่วมงาน ได้กำหนดเป้าหมายเน้นในเรื่องการพัฒนางานเพื่อให้ งานมีประสิทธิภาพ จึงมานั่งรวมกลุ่มกันร่วมกันแก้ปัญหาในการทำงาน...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 4 ธันวาคม 2552)

“...เราจะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน ถ้าจะพัฒนางานจะพัฒนา ต่อไปอย่างไร จะแชร์กันก่อนนำมาปรับใช้ เช่นการจัดเก็บสินค้าคงคลัง เราจะคุยกันระหว่างกลุ่ม งานด้วยกันว่าจะมีมาตรการอย่างไรในการสั่งซื้อ การจ่ายของ...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพย์สิน, วันที่ 6 ธันวาคม 2552)

“...พวกเรามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้, มีเป้าหมายร่วมกันที่จะพัฒนาวิธีการทำงาน, มีความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา, วันที่ 2 มกราคม 2553)

จากการสังเกต การประชุมกลุ่มงานบริหารและการจัดการ ซึ่งในการประชุมหัวหน้ากลุ่มงานจะให้บุคลากรแต่ละคนรายงานผลการปฏิบัติงานของตนเอง แจงปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ประสพการณ์การทำงานร่วมกัน จากนั้นหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานจะมีการพิจารณาข้อเสนอแนะในแก้ปัญหาการทำงานของแต่ละคน และมีการกำหนดเป้าหมายของงานร่วมกัน

(สังเกตการประชุมกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 4 มกราคม 2553)

และจากการศึกษาเอกสาร คู่มือการปฏิบัติงาน แต่ละกลุ่มงานมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ของแต่ละคนให้ออกมาเป็นในรูปแบบเอกสาร เพื่อให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบขั้นตอน วิธีการดำเนินการในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน ซึ่งทำให้บุคลากรในงานสามารถทำงานแทนกันได้

(คู่มือการปฏิบัติงาน กลุ่มงานบริหารและการจัดการ, ประจำปี 2552)

นอกจากนั้น จากการศึกษาแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2550 ซึ่งคณะศึกษาศาสตร์มีการจัดโครงการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติและการวิจัย ประจำปีงบประมาณ 2550 ซึ่งเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2549 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรเข้าใจหลักการและขั้นตอนของการจัดการความรู้ รวมถึงการสำรวจความเชี่ยวชาญของผู้เรียนในองค์กร การนำความรู้ไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินความพร้อมขององค์กร รวมทั้งกำหนดเป้าหมายและแผนงานเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร และเพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถาบัน เป็นการสร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ทางการศึกษา ซึ่งเป็นการพัฒนาระบบงาน และพัฒนาบุคลากร ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในหลักการและขั้นตอนของการจัดการความรู้

(แผนปฏิบัติราชการประจำปี, 2550)

4) วิธีการกำหนดเป้าหมาย (วิสัยทัศน์) ของหน่วยงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตและศึกษารายงานการอบรมสัมมนา การศึกษาแผนปฏิบัติราชการประจำปี และการศึกษาเอกสารโครงการประจำปี เกี่ยวกับวิธีการกำหนดเป้าหมาย (วิสัยทัศน์) ของหน่วยงาน พบว่า คณะศึกษาศาสตร์ มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี การจัดประชุมสัมมนาเพื่อเป็นการระดมสมองจากบุคลากรภายใน

คณะศึกษาศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุน โดยวิธีการจัดประชุม อบรม สัมมนา ซึ่งทุกคนจะมีส่วนร่วมให้การแสดงความคิดเห็น ระดมสมองโดยใช้ปัญหาจากการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นประเด็นหลักร่วมกับการพิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์กร ทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดเป้าหมาย (วิสัยทัศน์) ของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน และบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...คณะมีการจัดประชุมสัมมนา เพื่อเป็นการระดมสมองจากบุคลากรภายในคณะฯ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากรสายผู้สอน และสายสนับสนุน เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย...”

(สัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 4 ธันวาคม 2552)

“...คณะมีการจัดประชุมระดมสมอง โดยใช้ปัญหาจากการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นประเด็นหลักร่วมกับการพิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์กร และจากภายนอก...”

(สัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากร, วันที่ 3 ธันวาคม 2552)

“..มีการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรจากบุคลากรทั้งสายอาจารย์และสายสนับสนุนให้มากำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน...”

(สัมภาษณ์เลขานุการคณะศึกษาศาสตร์, วันที่ 2 มกราคม 2553)

จากการศึกษาเอกสาร แผนปฏิบัติราชการ ประจำปี พ.ศ. 2553 พบว่า คณะศึกษาศาสตร์ ได้กำหนดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากร โครงการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โครงการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ ซึ่งคณะศึกษาศาสตร์ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ว่า ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและจำเป็นต่อการประสบความสำเร็จของบุคลากร และของคณะศึกษาศาสตร์โดยรวม คณะศึกษาศาสตร์ควรมีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จัดการฝึกอบรมที่เป็นความต้องการความจำเป็นของหน่วยงานของบุคลากร ให้บริการและจัดเตรียมบุคลากรที่มีศักยภาพเพื่อสนับสนุนให้พันธกิจของบุคลากรของคณะศึกษาศาสตร์ประสบความสำเร็จ เป็นต้น

(แผนปฏิบัติราชการประจำปี, 2553)

และจากการศึกษาเอกสารโครงการประจำปีงบประมาณ 2553 ฝ่ายประชาสัมพันธ์ คณะศึกษาศาสตร์มีการจัดโครงการ Learning and Sharing ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน/เพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ระดมสมองแก้ไขปัญหา และปรับปรุงวิธีการทำงาน ทำให้เกิดความเป็นเอกภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งยัง

เป็นการช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการร่วมแรงร่วมใจภายในองค์กร เพิ่มประสิทธิผลของงาน ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะศึกษาศาสตร์

(โครงการประจำปี, 2553)

นอกจากนั้น จากการสังเกต และการศึกษาเอกสารรายงานผลการอบรมสัมมนา เรื่อง การพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Organization Development: OD) ประจำปีงบประมาณ 2553 เพื่อพัฒนาบุคลากรคณะศึกษาศาสตร์ให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ในด้านพฤติกรรมการทำงานร่วมกันในองค์กร ตลอดจนเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกสายงานในสังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มีความรัก ความเข้าใจ กัน มีทัศนคติที่ดีต่อกัน ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี ทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อตนเองในบทบาทหน้าที่การทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ตลอดจนเป็นการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ดี และเป็นองค์กรที่อบอุ่น ในระหว่างวันที่ 22-24 มกราคม 2553 ณ ระยองรีสอร์ท จังหวัดระยอง ซึ่งในการอบรมสัมมนา ผู้บริหาร บุคลากรสายผู้สอน บุคลากรสายสนับสนุน มีการระดมสมอง แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ประสบการณ์ และร่วมกันลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับแนวทาง เป้าหมายในการทำงานร่วมกัน จากนั้นสรุปผล นำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของคณะศึกษาศาสตร์

(รายงานผลการอบรมสัมมนา, วันที่ 22 มกราคม 2553)

5) วิธีการหรือกลยุทธ์ที่นำไปสู่เป้าหมาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ ได้บอกถึงวิธีการหรือกลยุทธ์ที่นำไปสู่เป้าหมาย ดังนี้ ผู้บริหารได้เชิญบุคลากรคณะศึกษาศาสตร์เข้าร่วมประชุม เพื่อชี้แจงแผนการปฏิบัติประจำปีให้ทุกคนทราบทุกปี โดยมีการระดมความคิดเห็น วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนและโอกาส เพื่อนำมาจัดทำแผนกลยุทธ์ของคณะ จากนั้นสรุปและปรับปรุงแก้ไข มอบหมายให้ฝ่ายต่างๆ รับนโยบาย และนำไปปฏิบัติ โดยเมื่อนำไปปฏิบัติแล้วเกิดปัญหา ก็จะการแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยการจัดประชุม/สัมมนา การฝึกอบรม หรือการไปศึกษาดูงานร่วมกัน ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และวางเป้าหมายร่วมกัน เมื่อเกิดปัญหาก็แก้ปัญหาโดยการจัดประชุมชี้แจง...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2553)

“...คณะศึกษาศาสตร์ มีการประชุมวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน การจัดทำโครงสร้างของหน่วยงาน และการแบ่งงานภาระงานตามโครงสร้าง...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา, วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2553)

“... ผู้บริหารและบุคลากรคณะศึกษาศาสตร์ ร่วมประชุมชี้แจงแผนการปฏิบัติราชการประจำปี ให้ทราบทุกปี มีการระดมความคิดเป็น/วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนและโอกาสทุกคน เพื่อนำมาเป็นแผนสรุปและแก้ไข และมอบหมายให้ฝ่ายต่าง ๆ รับนโยบายระดับคณะฯ และปฏิบัติตามความสำคัญต่อไป...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากร, วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2553)

6) เป้าหมายที่หน่วยงานต้องการให้บรรลุ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่าเป้าหมายที่คณะศึกษาศาสตร์ต้องการให้บรรลุ คือ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำทางสาขาวิชาการด้านการศึกษาที่มุ่งเน้นความเป็นมืออาชีพ ความสามารถในการแข่งขันและความเป็นผู้นำในด้านการให้บริการในวิชาชีพ การเป็นคณะที่มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญ ความเป็นมืออาชีพในการให้บริการด้วยจิตบริการ นำไปสู่สังคมภายนอก และเป็นศูนย์กลางการบริหารวิชาการทางด้านการศึกษา ผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ มีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นสถาบันที่ผลิตครู และเพื่อเป็นขุมปัญญาของประเทศในเขตอนุภาคลุ่มน้ำโขง โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน ได้แก่ 1) เป้าหมายของการพัฒนางาน 2) เป้าหมายของการพัฒนาคน 3) เป้าหมายของการพัฒนาองค์กร และ 4) เป้าหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...คณะศึกษาศาสตร์ของเรา เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำทางสาขาวิชาการ การศึกษาที่มุ่งเน้นความเป็นมืออาชีพ ซึ่งมีความสามารถในการแข่งขันและความเป็นผู้นำในด้านการให้บริการในวิชาชีพครู เพื่อเป็นสถาบันชั้นนำในเขตอนุภาคลุ่มน้ำโขง...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากร, วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2553)

“...พีคิดว่าเป้าหมายหลักของการจัดการความรู้ของคณะเรา ก็คือเป้าหมายของการพัฒนางาน การพัฒนาคน การพัฒนาองค์กร และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้...”

(สัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2553)

“...การที่คณะเราเป็นคณะที่มีบุคลากรที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ เป็นมืออาชีพในการให้บริการ จึงอยากให้บุคลากรสายสนับสนุน ปรับพฤติกรรมในการให้บริการที่ประทับใจด้วยจิตบริการ และอยากให้คุณจารย์นำความรู้ลงสู่สังคมภายนอก...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา, วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2553)

2.2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์

1) การแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตการประชุมบุคลากร และ การศึกษาเอกสารโครงการประจำปี พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอโดยการพูดคุย สอบถาม แลกเปลี่ยน ปรีกษาหารือกัน ในระหว่างการทำงาน และถ่ายทอดประสบการณ์การทำงาน และมีการแลกเปลี่ยนในการเข้าร่วม การประชุมประจำเดือน การประชุมหัวหน้างาน การประชุมของแต่ละกลุ่มงาน การประชุม กลุ่มย่อย นอกจากนั้นแล้วคณะศึกษาศาสตร์ยังจัดให้มีโครงการ Learning and Sharing เพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานประจำเดือน และคณะยังส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการ Show and Share ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...หนูและเพื่อนร่วมงานก็จะนำปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานมาร่วมกันแก้ไข ปัญหาในที่ประชุมของกลุ่มงาน...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา, วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2553)

“...มีการแลกเปลี่ยนอยู่เสมอโดยการประชุมกัน และปรึกษาหารือ/พูดคุยกัน ในระหว่างการทำงาน และถ่ายทอดประสบการณ์การทำงาน...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2553)

“...เราได้มีการพูดคุยและแนะนำเกี่ยวกับระบบการทำงานที่มีปัญหาให้เพื่อน ร่วมงานได้ทราบว่าปัญหาของงานที่เกิดจากตรงไหน...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพย์สิน, วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2553)

และจากการศึกษาเอกสารโครงการประจำปีงบประมาณ 2553 ฝ่ายประชาสัมพันธ์ คณะศึกษาศาสตร์มีการจัดโครงการ Learning and Sharing ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการ แลกเปลี่ยน/เพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ระดมสมองแก้ไขปัญหา และปรับปรุง วิธีการทำงาน ทำให้เกิดความเป็นเอกภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งยังเป็นการช่วย เสริมสร้างบรรยากาศของการร่วมแรงร่วมใจภายในองค์กร เพิ่มประสิทธิผลของงานให้บรรลุ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะศึกษาศาสตร์

(โครงการประจำปี, 2553)

นอกจากนั้น จากการสังเกตการประชุมบุคลากรสายสนับสนุนประจำเดือน ใน การประชุมผู้บริหารจะให้ความสำคัญในการจัดการความรู้ โดยจะให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยน ข้อคิดเห็น การสะท้อนผลการปฏิบัติงานของแต่ละคน แต่ละกลุ่มงาน ซึ่งในการประชุมจะมีการ

แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ประสบการณ์การทำงาน ปัญหา อุปสรรคในการทำงาน และได้พิจารณาข้อเสนอแนะในแก้ปัญหาการทำงานของแต่ละคน แต่ละกลุ่มงานร่วมกัน

(ประชุมบุคลากรสายสนับสนุน, วันที่ 29 มกราคม 2553)

2) การนำข้อผิดพลาดจากการทำงานมาปรับปรุงคุณภาพงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ประชุมกลุ่มงาน การประชุมหัวหน้างาน พบว่า คณะศึกษาศาสตร์มีนโยบายให้บุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีการจัดประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และบุคลากรสายสนับสนุน โดยจัดให้มีการประชุมกลุ่มงานประจำเดือน ซึ่งเป็นการประชุมเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มงาน เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนถึงข้อผิดพลาดของงานที่เกิดขึ้น แล้วร่วมกันวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหาเหล่านั้นไม่ให้เกิดขึ้นในการทำงานครั้งต่อไป และนำเสนอในที่ประชุมสายสนับสนุนเพื่อดำเนินงานปรับปรุงคุณภาพงานตามข้อเสนอต่อไป ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...จะมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนถึงข้อผิดพลาดของงานที่เคยผ่านมาและหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหาเหล่านั้นไม่ให้เกิดขึ้นในการทำงานครั้งต่อไป...”

(สัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2553)

“...ในแต่ละกลุ่มงานจะมีการประชุมประจำเดือนเพื่อช่วยกันหาข้อผิดพลาดและร่วมกันแก้ไขปัญหาและนำเสนอในที่ประชุมสายสนับสนุน...”

(สัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากร, วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2553)

“...มีการนำข้อผิดพลาดจากการทำงานที่เกิดขึ้นมาปรับปรุง แต่บางครั้งขาดความต่อเนื่อง จึงไม่ได้รับผลเท่าที่ควร...”

(สัมภาษณ์เลขานุการคณะศึกษาศาสตร์, วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2553)

และจากการสังเกต การประชุมกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากร ซึ่งในการประชุมหัวหน้ากลุ่มงานจะให้บุคลากรแต่ละคนรายงานผลการปฏิบัติงานของตนเอง แจ้งปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ประสบการณ์การทำงานร่วมกัน จากนั้นหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานจะมีการพิจารณาข้อเสนอแนะในแก้ปัญหาการทำงานของแต่ละคน เพื่อเป็นการหาแนวทางในการปรับปรุงงานร่วมกัน

(ประชุมกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากร, วันที่ 21 มกราคม 2553)

นอกจากนั้น จากการสังเกตการประชุมหัวหน้างาน ซึ่งเป็นการประชุมร่วมระหว่างผู้บริหารฝ่ายบริหาร และหัวหน้ากลุ่มงาน/ตัวแทน ในการประชุมผู้บริหารจะให้หัวหน้า

กลุ่มงาน/ตัวแทนรายงานผลการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มงาน และแจ้งปัญหา อุปสรรคในการทำงาน และจะมีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และหาแนวทางในการแก้ปัญหาหารือร่วมกันระหว่างหัวหน้างาน และผู้บริหาร เพื่อนำไปปฏิบัติในแต่ละกลุ่มงานให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
(ประชุมหัวหน้างาน, วันที่ 14 มีนาคม 2553)

3) การอภิปราย แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และวิธีการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ใช้ระบบ e-office และการศึกษาเอกสารโครงการประจำปี พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีการแลกเปลี่ยนแนวคิดกันเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มงาน และประชุมกลุ่มย่อยอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งในการทำงานจะมีการพูดคุยปรึกษาหารือกันตลอดเวลา ซึ่งจะมีการอภิปรายอย่างชัดเจน และรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ส่วนความเห็นที่แตกต่างกันก็มีค่อนข้างมาก แต่ก็รับฟังเสียงส่วนใหญ่เป็นหลัก และมีการนำเสนอที่ประชุมบุคลากรสายสนับสนุนประจำเดือน ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...พวกเรามีการอภิปรายแลกเปลี่ยนแนวคิดกัน โดยการประชุมแล้วช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มงาน...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพย์สิน, วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2553)

“...หนูและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนกันอยู่เสมอ คือ การประชุมและการพูดคุยในระหว่างการทำงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานอยู่เสมอ...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2553)

“...พวกเรามีการพูดคุยกันถึงเรื่องกระบวนการทำงาน และนำเสนอที่ประชุมบุคลากรสายสนับสนุนประจำเดือน...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา, วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2553)

และจากการศึกษาเอกสารโครงการประจำปีงบประมาณ 2553 ฝ่ายประชาสัมพันธ์ คณะศึกษาศาสตร์มีการจัดโครงการ Learning and Sharing ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ระดมสมองแก้ไขปัญหา และปรับปรุงวิธีการทำงาน ทำให้เกิดความเป็นเอกภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งยังเป็นการช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการร่วมแรงร่วมใจภายในองค์กร เพิ่มประสิทธิผลของงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะศึกษาศาสตร์

(โครงการประจำปี, 2553)

นอกจากนั้น จากการสังเกต การใช้ระบบ e-office ของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ ในการแจ้งข่าว แจ้งเวียน หรือส่งไฟล์ข้อมูลต่างๆ หรือแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ในการปฏิบัติงานในระหว่างวันเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(ระบบ e-office คณะศึกษาศาสตร์, 2553)

4) วิธีการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้กัน และการเชื่อมโยงกับกิจกรรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตการปฏิบัติงาน การศึกษา เอกสารโครงการประจำปี พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้กัน โดยการพูดคุย ปรีกษาหารือ การนำความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา มาสรุปและจัดทำเป็นรายงานเสนอผ่านหัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อนำเสนอที่ประชุม บุคลากรสายสนับสนุนประจำเดือน ซึ่งเป็นการแบ่งปันความรู้ที่ได้รับมาให้บุคลากรสายสนับสนุน ได้รับรู้ร่วมกันทุกคน มีการเชื่อมโยงกับกิจกรรมตามโครงการ Learning and Sharing โดยมุ่งไปที่การดำเนินการประชาสัมพันธ์ของคณะ และมีการแจ้งข้อมูลหรือแจ้งข่าวประชาสัมพันธ์เรื่องต่างๆ ทางระบบ e-office ตั้งคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้กัน โดยการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรม และ หรือไปประชุมสัมมนา นำมาแจ้งให้เพื่อนร่วมงานทราบในที่ประชุมสายสนับสนุนประจำเดือน...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากรบุคคล, วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2553)

“...การนำความรู้ไปใช้อย่างกว้างขวาง การทดลองทำงานหรือสร้างผลงานตามที่ คิด การคิดวิธีการทำงานหรือผลงานที่ต่างไปจากเดิม...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา, วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2553)

“...เชื่อมโยงกับกิจกรรมตามโครงการ Learning and Sharing โดยมุ่งไปที่การ ดำเนินการประชาสัมพันธ์ของคณะ...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2553)

และจากการศึกษาเอกสารโครงการประจำปีงบประมาณ 2553 ฝ่ายประชาสัมพันธ์ คณะศึกษาศาสตร์มีการจัดโครงการ Learning and Sharing ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น เป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ระดมสมองแก้ไขปัญหา และปรับปรุงวิธีการ ทำงาน ทำให้เกิดความเป็นเอกภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งยังเป็นการช่วย เสริมสร้างบรรยากาศของการร่วมแรงร่วมใจภายในองค์กร เพิ่มประสิทธิผลของงานให้บรรลุ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะศึกษาศาสตร์

(โครงการประจำปี, 2553)

นอกจากนั้น จากการศึกษาเอกสารโครงการประจำปี ซึ่งคณะศึกษาศาสตร์มีการจัดโครงการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติและการวิจัย ประจำปีงบประมาณ 2550 ซึ่งเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2549 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรเข้าใจหลักการและขั้นตอนของการจัดการความรู้ รวมถึงการสำรวจความเชี่ยวชาญของผู้รู้ในองค์กร การนำความรู้ไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินความพร้อมขององค์กร รวมทั้งกำหนดเป้าหมายและแผนงานเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร และเพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถาบัน เป็นการสร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ทางการศึกษา ซึ่งเป็นการพัฒนาระบบงาน และพัฒนาบุคลากร ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในหลักการและขั้นตอนของการจัดการความรู้ (โครงการประจำปี, 2550)

2.3 ด้านการสร้างคลังความรู้

1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และรวบรวมผลงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตการปฏิบัติงาน ห้องทำงาน และการศึกษาเอกสารเพิ่มสะสมงานรายบุคคล พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และรวบรวมผลงานโดยการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนทัศนคติ การเรียนรู้ร่วมกันเมื่อเกิดสิ่งใหม่ในองค์กร นำเสนอผลงานผ่านเว็บไซต์ โดยรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบจัดเก็บในเพิ่มสะสมผลงาน และระบบรวมผลงานเป็นหมวดหมู่ในรูปแบบไฟล์ข้อมูล ซึ่งเก็บไว้ในคอมพิวเตอร์ ทั้งในระบบ KKUFMIS และฐานข้อมูลในระบบ e-office ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...การปรับเปลี่ยนทัศนคติ การเรียนรู้ร่วมกันเมื่อเกิดสิ่งใหม่ในองค์กร การพัฒนาเครือข่ายคลังสมองจากจุดใหญ่ไปจุดเล็ก โครงการพี่สอนน้อง ส่งมอบความรู้...”
(สัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากรฯ, วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2553)

“...มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอผลงานผ่านเว็บไซต์ และระบบรวมผลงานเป็นหมวดหมู่ในรูปแบบไฟล์ข้อมูลและเอกสารที่ใช้งานร่วมกันได้...”
(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 6 มีนาคม 2553)

“...หนูมีการรวบรวมข้อมูลในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการลงบัญชีรับพัสดุ จ่ายพัสดุ และมีการรายงานวัสดุคงเหลือประจำปี ซึ่งจัดเก็บข้อมูลการจัดซื้อจากระบบจัดซื้อ/จัดจ้าง มาไว้เป็นฐานข้อมูลในระบบ KKUFMIS และฐานข้อมูล ในระบบ e-office...”
(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากรฯ, วันที่ 6 มีนาคม 2553)



จากการสังเกตการณ์ในห้องทำงาน บุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ ได้รวบรวมผลงานในรูปแบบเอกสาร โดยจัดทำเป็นแฟ้มข้อมูล ในงานที่ตนเองปฏิบัติและได้รับมอบหมาย ซึ่งได้แยกเอกสารเป็นหมวดหมู่ และมีตู้เก็บเอกสารรายบุคคล เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและการค้นหาข้อมูลอย่างเป็นระเบียบ เรียบร้อย

(สังเกตสำนักงานคณบดี คณะศึกษาศาสตร์, 2553)

และจากการศึกษาเอกสารแฟ้มสะสมงานรายบุคคล บุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีการรวบรวมผลงานในรูปแบบแฟ้มสะสมงานรายบุคคล เพื่อใช้ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล และได้แยกชนิดเอกสารเป็นหมวดหมู่ รายบุคคล เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและการค้นหาข้อมูลอย่างเป็นระเบียบ เรียบร้อย

(แฟ้มสะสมงานรายบุคคล, 2553)

นอกจากนั้น จากการสังเกตการณ์ปฏิบัติงาน บุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีการใช้คอมพิวเตอร์ในการรวบรวมเอกสารผลงาน ซึ่งจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ในรูปแบบไฟล์ข้อมูล และจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลในระบบ KKU-FMIS และฐานข้อมูลในระบบ e-office

(ระบบ KKU-FMIS และระบบ e-office คณะศึกษาศาสตร์, 2553)

2) การนำความสำเร็จหรือความรู้ที่มีอยู่แล้วมาขยายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ใช้ระบบ e-office และการศึกษาข้อมูล พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีการนำความรู้ที่มีอยู่ไปขยายผลหลายแนวทางได้แก่ การประชาสัมพันธ์ข้อมูล หรือความรู้ลงในเว็บบอร์ด เพื่อให้บุคคลอื่นสามารถนำความรู้ที่มีไปใช้ประโยชน์ต่อไป การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการ Learning and Sharing เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน การปรับปรุงวิธีการทำงาน ซึ่งเป็นการช่วยให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำคู่มือการให้บริการ การนำไปประยุกต์ใช้กับงานอื่นๆ ที่มีความสอดคล้องกัน เป็นต้น ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...มีการขยายผลโดยการประชาสัมพันธ์ข้อมูล หรือความรู้ที่มีอยู่ลงในเว็บบอร์ด เพื่อให้บุคคลอื่นสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์ต่อไป...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 4 มีนาคม 2553)

“...มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการ *Learning and Sharing* เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน การปรับปรุงวิธีการทำงาน ซึ่งเป็นการช่วยให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 5 มีนาคม 2553)

“...มีการนำเอาประสบการณ์ ความสำเร็จ หรือความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับงานอื่น ๆ ที่มีความสอดคล้องกัน...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากร, วันที่ 6 มีนาคม 2553)

และจากการสังเกต และเข้าไปศึกษาข้อมูลบุคลากรสายสนับสนุน มีการนำข้อมูล ความรู้ ความสำเร็จที่ได้มาไปลงในเว็บไซต์ ซึ่งทำให้บุคคลอื่นสามารถนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไปใช้ได้

(ระบบ e-office คณะศึกษาศาสตร์, 2553)

3) วิธีการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตการปฏิบัติงาน การศึกษาข้อมูลเอกสารรายบุคคล พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีวิธีการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบโดยการเก็บในรูปแบบแฟ้มข้อมูล แฟ้มเอกสาร และไฟล์ข้อมูลในเครื่องคอมพิวเตอร์ แบ่งตามประเภทของความรู้ เรียงลำดับความสำคัญของความรู้ที่มีให้เป็นระบบ เรียงลำดับความสำคัญก่อน-หลัง เพื่อง่ายต่อการดึงข้อมูล/ความรู้เหล่านั้นมาใช้ เรียงลำดับตามชื่องาน เพื่อง่ายต่อการสืบค้น ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...มีการเรียงลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้นให้เป็นระบบ เรียงลำดับความสำคัญก่อน - หลัง เพื่อง่ายต่อการดึงข้อมูล และความรู้เหล่านั้นมาใช้...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากร, วันที่ 6 มีนาคม 2553)

“...มีการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบไฟล์และเอกสาร เรียงลำดับตามชื่องานและเวลาเพื่อง่ายต่อการสืบค้น...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา, วันที่ 11 มีนาคม 2553)

“...มีการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบแฟ้มข้อมูล แฟ้มเอกสาร โดยแบ่งตามประเภทของความรู้...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 12 มีนาคม 2553)

และจากการสังเกต บุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีการจัดเก็บ ข้อมูล ความรู้ที่มี โดยการจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยการเก็บในรูปแบบแฟ้มข้อมูล แฟ้มเอกสาร และไฟล์ข้อมูลในเครื่องคอมพิวเตอร์

(สำนักงานคณบดี คณะศึกษาศาสตร์, 2553)

นอกจากนั้น จากการศึกษาเอกสาร บุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีการจัดเก็บเอกสารเป็นแฟ้มข้อมูล มีการรวบรวมผลงานในรูปแบบแฟ้มสะสมงานรายบุคคล และแยกชนิดเอกสารเป็นหมวดหมู่ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและการค้นหาข้อมูลอย่างเป็น ระเบียบ เรียบร้อย

(สำนักงานคณบดี คณะศึกษาศาสตร์, 2553)

4) วิธีการเข้าถึงความรู้ หรือ การนำเอาความรู้ออกมาใช้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกต การศึกษาเอกสารพบว่า บุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ มีวิธีการเข้าถึงความรู้ หรือ การนำเอาความรู้ออกมา ใช้โดยการสืบค้นจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นจากหนังสือ จากอินเทอร์เน็ต จาก ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ หรือ จากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งข้อมูลสามารถเชื่อมโยงและสื่อสารกันได้อย่าง ทั่วถึง บุคลากรสามารถดึงข้อมูลมาใช้ได้เลย ดั่งคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...มีการเข้าถึงความรู้โดยใช้เครื่องมือค้นหาจากเว็บไซต์ต่างๆ ทำเอาความรู้ ออกมาใช้จากเว็บต่างๆ โดยการพิมพ์คัดลอกและนำมาศึกษาเพิ่มเติม...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากร, วันที่ 10 มีนาคม 2553)

“...โดยการค้นหาจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นจากหนังสือจาก อินเทอร์เน็ต จากผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ จากเพื่อนร่วมงาน ฯลฯ...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 12 มีนาคม 2553)

“...จากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และขอคำแนะนำจากหัวหน้าที่มี ประสบการณ์มากกว่า...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากร, 15 มีนาคม 2553)

2. ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคของการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 38 คน ที่มีความเห็นต่อปัญหา อุปสรรคในการจัดการความรู้ ดั่งคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...หนูมีปัญหา เนื่องจากขาดความรู้เรื่องการจัดการความรู้ที่ถูกต้องและเป็นระบบ...”
(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา, วันที่ 11 มีนาคม 2553)

“...เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในงานที่ปฏิบัติค่อนข้างจะมีปัญหา เพราะตัวเองยังไม่ค่อยเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างถ่องแท้...”
(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพย์สิน, วันที่ 12 มีนาคม 2553)

“...พวกเราขาดการเรียนรู้ร่วมกัน, ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร, ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ไม่สามารถกำหนดความรู้ให้บุคคลอื่นเข้าใจ, ผู้อบรมไม่ได้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ฝึกอบรม...”
(สัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 14 มีนาคม 2553)

ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปปัญหา อุปสรรคในการจัดการความรู้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ร้อยละของปัญหา และอุปสรรคของการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ปัญหา อุปสรรค	จำนวน	ร้อยละ
1. การให้ความร่วมมือและการยอมรับของบุคคลยังมีน้อย	8	21.05
2. บุคลากรยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างถ่องแท้	12	31.58
3. ขาดความต่อเนื่อง และไม่มีการกำกับติดตามอย่างจริงจัง	7	18.42
4. ขาดการเรียนรู้ร่วมกัน	4	10.53
5. ภาระงานมากไม่ค่อยมีเวลา	3	7.89
6. การจัดหมวดหมู่ของภาระงานที่หลากหลาย ทำให้การค้นหามาใช้งานค่อนข้างสับสน	4	10.53

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัญหา อุปสรรคในการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ บุคลากรยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างถ่องแท้ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.58 รองลงมาคือ การให้ความร่วมมือและการยอมรับของบุคคลยังมีน้อย คิดเป็นร้อยละ 21.05 ขาดความต่อเนื่อง และไม่มีการกำกับติดตามอย่างจริงจัง คิดเป็นร้อยละ 18.42 ขาดการเรียนรู้ร่วมกัน คิดเป็นร้อยละ 10.53 และภาระงานมากไม่ค่อยมีเวลา คิดเป็นร้อยละ 7.89 ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์แนวทางในการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่าพบว่าบุคลากรสายสนับสนุน คณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 38 คน ได้ให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการจัดการความรู้ ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“...พวกเรามีความต้องการอบรม และเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยให้บุคลากรในฝ่ายเข้าร่วมพร้อม ๆ กัน โดยคณะควรมีการจัด KM กันบ่อย ๆ และกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ร่วมกันให้ชัดเจน...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริหารและการจัดการ, วันที่ 11 มีนาคม 2553)

“...บุคลากรทุกคนควรมีการแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กร การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ...”

(สัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากรสิน, วันที่ 12 มีนาคม 2553)

“...ควรมีผู้รับผิดชอบหรือผู้บริหารเครือข่ายในเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อความยั่งยืน และควรมีงบประมาณสนับสนุน...”

(สัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา, วันที่ 14 มีนาคม 2553)

ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปแนวทางในการจัดการความรู้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ร้อยละของแนวทางในการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

แนวทางในการจัดการความรู้	จำนวน	ร้อยละ
1. ควรมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ให้กับบุคลากรสายสนับสนุน	14	36.84
2. บุคลากรสายสนับสนุนควรมีการแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กร การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ	8	21.05
3. ควรมีผู้รับผิดชอบในเรื่องการจัดการความรู้โดยเฉพาะ	9	23.69
4. ควรมอบให้สำนักงานประกันคุณภาพนำเรื่องนี้ไปเป็นส่วนหนึ่งของการประกันคุณภาพภายใน	7	18.42

จากตารางที่ 3 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้เสนอแนวทางในการจัดการความรู้ คือ ควรมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ให้กับบุคลากรสายสนับสนุน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.84 รองลงมาคือ ควรมีผู้รับผิดชอบ ในเรื่องการจัดการความรู้โดยเฉพาะ คิดเป็นร้อยละ 23.69 บุคลากรสายสนับสนุนควรมีการ แสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กร การจัดการความรู้ให้ เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ คิด เป็นร้อยละ 21.05 และควรมอบให้สำนักงานประกันคุณภาพนำเรื่องนี้ไปเป็นส่วนหนึ่งของการ ประกันคุณภาพภายใน คิดเป็นร้อยละ 7.89 ตามลำดับ

4. ผลจากการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion)

ผู้วิจัยได้จัดให้มีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อหาแนวทางในการจัดการ ความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2553 เวลา 09.00-12.00 น. ณ ห้องประชุม 1343 สำนักงานคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ โดยผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน ซึ่งประกอบด้วย ตัวแทนผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกคณะ เลขานุการคณะศึกษาศาสตร์ และหัวหน้ากลุ่มงาน/ตัวแทน บุคลากร จำนวน 6 คน

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะ และแนวทางในการจัดการความรู้ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจาก การสัมภาษณ์บุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ ให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเป็น ประเด็นในการสนทนากลุ่ม ซึ่งจากการร่วมสนทนากลุ่มทำให้ได้แนวทางในการจัดการความรู้ ดังนี้

1) ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ให้กับบุคลากรสายสนับสนุน

พบว่า ในการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ เห็น ด้วยกับผลการวิจัย โดยควรจัดให้มีการจัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรเพิ่มเติม เนื่องจาก บุคลากรยังมีความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ไม่เพียงพอ ควรให้ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีเล็กน้อย เพื่อเป็นการปูพื้นฐานความรู้ และทำความเข้าใจให้ตรงกันก่อน จากนั้นนำทฤษฎีไปสู่การลงมือ ปฏิบัติร่วมกันเลยโดยการกำหนดเป้าหมายของคณะให้ชัดเจน และมีการสะท้อนผลออกมาให้ เป็นแนวปฏิบัติ ซึ่งตอนนี้มีข้อเสนอแนะที่จะทำแต่ยังไม่ได้ทำเป็นรูปธรรม ควรจะจัดทำใน รูปแบบการสัมมนาว่าจะจัดการความรู้ในเรื่องอะไรไปเลย ซึ่งอาจจะทำเป็นกลุ่มย่อย กลุ่มงาน โดยวิทยากรอาจจะเชิญมาจากบุคคลภายนอกหรือเป็นคนภายในที่มีความรู้ มีประสบการณ์จาก การทำงานเป็นวิทยากรอยู่แล้ว ซึ่งตอนนี้มีคณะได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอยู่แล้ว ควรจะตั้งเป้า เป็นงาน ๆ ไปว่าจะจัดการความรู้ในเรื่องอะไร ซึ่งตอนนี้ น่าจะมีเป้าหมาย 2 ข้อ คือ 1) ให้พี่ ๆ ที่มีอายุงานมากแล้วมานั่งคุยกับน้อง ๆ ซึ่งบางอย่างเขียนเป็นเอกสาร เป็นคู่มือได้ แต่บางอย่างที่ เขียนไม่ได้ก็พูดคุยให้น้อง ๆ ฟังเกี่ยวกับเทคนิค ประสบการณ์การทำงาน ควรทำแบบไหน ซึ่ง

อันดับแรกควรพัฒนาตัวเองก่อน และกลุ่มงานก่อน 2) นำไปแลกเปลี่ยนกับคณะต่าง ๆ เพื่อให้ได้ความรู้ ได้กระบวนการในการปรับปรุงงาน ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...เห็นด้วยนะ เป็นการอบรมให้รู้ในทฤษฎี หรือปฏิบัติ คนที่จะจัดการความรู้จะต้องรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ที่ทำกันจริง ๆ ก็คือเลือกคนที่ทำ จัดอบรมให้ทุกคนรู้ว่า KM คืออะไร โดยให้คนที่มีความรู้มาพูดให้ฟัง ว่าเรามีกระบวนการอย่างนี้หรือเปล่า KM ไม่ใช่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ น่าจะดูว่าใครมีความรู้อะไร และนำ Best practices มานำเสนอและจัดเก็บ...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)

“...เห็นด้วยกับผลการวิจัย ซึ่งจากผลวิจัยบุคลากรสายสนับสนุน มีความรู้ แต่บุคลากรยังมีความรู้ในการจัดการความรู้ไม่เพียงพอ น่าจะมีการให้ความรู้ โดยการจัดอบรม เพื่อปูฐาน ซึ่งมองว่าถ้าน่าจะมีการให้ความรู้ แต่ให้รู้ว่า Km คืออะไร มีหลายมิติ ไม่ใช่ KM คืออะไร อย่างเดียว แต่ควรจะมีกระบวนการว่าทำอย่างไร และจะพัฒนาต่ออย่างไร ไม่ใช่รู้ว่า KM คืออะไร ควรจะมีการแลกเปลี่ยนกันและมีการต่อยอด เข้าใจว่าคนรู้กระบวนการอย่างหนึ่ง แต่บางคนไปเข้าประชุมแล้วไม่รู้ว่าจะนำไปใช้อย่างไร ยังไงก็ต้องทำสัมมนาอยู่แล้ว ในคณะเราควรจะมีจัดจ้อย่างไร มีเป้าหมายของคณะ หรือมีสไตล์ของเรา ควรจะมีการจัดทำเป็นกลุ่มงาน...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)

“...ควรจะมีการให้ความรู้ ให้เข้าใจความหมายของ KM หรือคณะจัดสัมมนาว่าจะทำ KM เรื่องอะไรไปเลย อาจจะทำเป็นกลุ่มย่อย หรือกลุ่มงาน วิทยากรอาจจะไม่ต้องเชิญมาจากข้างนอก อาจเป็นคนข้างในที่มีความรู้ มีประสบการณ์จากการทำงานเป็นวิทยากร...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)

2) บุคลากรสายสนับสนุนควรมีการแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กร การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ

พบว่า ในการแสวงหาความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบนั้น เห็นด้วยกับผลการวิจัย โดยในการสร้างความรู้ใหม่ ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันภายในหน่วยงาน เช่น ประชุม พูดคุย สัมมนา ให้บ่อยครั้งขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นเดือนละครั้งหรือสองครั้ง จัดเวทีเพื่อให้ผู้ปฏิบัติ มีการแบ่งปันความรู้ที่มีอยู่ในตัวของผู้ปฏิบัติ แล้วทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป ในแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กรอาจจะต้องมีการเชิญวิทยากรภายนอกเข้ามาให้ความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน รวมถึงมีการต่อยอดด้วยการศึกษาดูงานเพื่อแสวงหา

ข้อมูลความรู้จากแหล่งต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากหน่วยงานที่มีการให้บริการคล้ายคลึงกัน ส่วนการจัดการความรู้ให้เป็นระบบยังไม่ทำกันอย่างจริงจัง ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...หลังจากที่มีการให้ความรู้แล้ว เราจะทำอย่างไรที่จะให้เกิดการแสวงหาความรู้ อาจเป็นการแลกเปลี่ยน ซึ่งมีสองมิติ คือ มิติแรก เชิญคนที่มีความรู้มา หรือเพื่อนร่วมงานที่เก่ง ๆ มาแลกเปลี่ยนกัน เพื่อเกิดการเปรียบเทียบระหว่างเรากับเขาว่าเป็นอย่างไร อีกมิติคือ การศึกษาด้วยตนเอง โดยการค้นคว้าข้อมูล หรือทำไปด้วยกันไปด้วย และมีการต่อยอด เช่น การศึกษาดูงาน การพูดคุย ทุกอย่างเหมือนเรารู้ว่าใครอยู่ตรงไหน ตรวจสอบตัวเองก่อนว่าเป็นอย่างไร ตัวอย่าง เช่น คณะแพทย์จะมีการทำแบบ CQI ทำได้อย่างไร ก็นำมาปรับปรุง เพื่อให้เกิดระบบใหม่...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)

“...จากการที่มีการจัดเป็นกลุ่ม ๆ แล้ว เราได้ความรู้อะไรออกมาบ้าง บางครั้งอาจจะมีการเชิญวิทยากรข้างนอกเข้ามา โดยการนำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน หรืออาจจะมีการพัฒนา โดยจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เดือนละครั้งหรือสองครั้ง...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)

“...ควรมีการเปิดเวทีพูดคุยเสวนาให้เพื่อนร่วมงานได้ฟัง สัก 2 เดือนครั้ง หรือเดือนละครั้งก็ได้ มีกระบวนการอย่างไร ออกมาเล่าประสบการณ์และทำการจดบันทึกไว้ น่าจะมีการแยกหรือเก็บข้อมูล หรือคนพูดน่าจะมีเอกสารหรือ power point เช่น บางงานจะมีแล้วเรื่องการเสียภาษี การใช้ห้อง การใช้รถยนต์ของคณะ เพื่อให้กลุ่มงานที่ยังไม่ได้ทำทำออกมาให้ได้ เพื่ออนาคตในการทำวิจัย ควรมีการทำเป็นปฏิทิน และกำหนดการจัดทำ...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)

3) ควรมีผู้รับผิดชอบในเรื่องการจัดการความรู้โดยเฉพาะ

พบว่า ในการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดคณะศึกษาศาสตร์ เห็นด้วยกับผลการวิจัย โดยควรมีการกำหนดบุคคลรับผิดชอบในเรื่องการจัดการความรู้โดยเฉพาะ มีการมอบหมายในแต่ละกลุ่มงานให้ชัดเจน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ส่วนที่เป็นนโยบาย ฝ่ายบริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายของงาน การบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่งาน และการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กร 2) ทีมเอื้อสู่การปฏิบัติ จัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ในตัว สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีม 3) และกลุ่มเก็บรวบรวมข้อมูล ทำการเก็บบันทึกข้อมูลที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ เพื่อให้เห็นพัฒนาการ และนำไปใช้ต่อไป ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...ควรจะมีผู้รับผิดชอบ ส่วนที่เป็นนโยบาย คือผู้บริหารควรจะกำหนดว่าควรจะเป็นอย่างไร อันดับที่ 2 คือ ควรจะมีทีมเอื้อเพื่อให้เกิดกิจกรรมเพื่อกระตุ้น ติดตาม และกลุ่มสุดท้ายคือกลุ่มเก็บ ควรจะเก็บอย่างไร เก็บเพื่ออะไร เพื่อให้รู้ว่าเรายังขาดอะไร หรือสามารถนำไปใช้กับกลุ่มเอื้อ เพื่อเป็นการกระตุ้นว่าทำแล้วได้ประสพ จะต้องมิตั้งแต่ตอนแรกด้วยว่า มี 100 เรื่องจะต้องมีข้อสรุปด้วยว่า ใครเก็บอะไร มีระบบการเก็บให้ชัดเจน เพื่อสามารถนำมาเป็นคู่มือ คนเก็บจะต้องสามารถนำข้อมูลมาเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)

“...ควรจะมี 3 ส่วน คือ 1) ส่วนที่เป็นนโยบาย 2) ทีมเอื้อ เลขาคณะฯ ทำให้มีกระบวนการแลกเปลี่ยน 3) กลุ่มเก็บ อย่าง PMAQ จะมีหมวดที่ 4 เอกสารสะสมงานจะนำมาเก็บไว้ในส่วนนี้ได้ มีการมอบหมายแต่ละกลุ่มงานให้ชัดเจนและสลับกันไป (คำว่าเก็บในที่นี้เป็น การเก็บในขั้นตอนสุดท้าย คือ เก็บตัวที่นำออกมาโชว์ หรือทำแล้วให้มาเน้นระบบงานและเก็บไว้ในสิ่งที่ทำสำเร็จแล้ว)...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)

“...องค์กรใหญ่ๆ ถ้า Set ระบบดีๆ ก็จะสามารถได้ดี ควรจะมี KM เป็นเรื่องของทุกคน แต่ควรมี 3 ส่วน ดังนี้ 1) ส่วนนโยบาย/ฝ่ายบริหาร ผู้บริหาร 2) ทีมเอื้อสู่การปฏิบัติ/ตั้งเป็นรูปคณะกรรมการ จัดคนไปแลกเปลี่ยน กิจกรรมควรมีหลากหลาย กระตุ้น ติดตาม 3) กลุ่มเก็บ/เก็บเพื่อให้เห็นพัฒนาการ นำไปใช้ในปีต่อๆ ไป ในแต่ละกลุ่มงานมีการมอบหมายให้ชัดเจนเป็นรายปี อาจเปลี่ยนคนสลับกันเป็นในแต่ละกลุ่มงาน...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)

4) ควรมอบให้สำนักงานประกันคุณภาพนำเรื่องการจัดการความรู้ไปเป็นส่วนหนึ่งของการประกันคุณภาพภายใน

พบว่า ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม เห็นด้วยกับผลการวิจัยว่า สำนักงานประกันคุณภาพควรนำเรื่องของการจัดการความรู้ไปเป็นส่วนหนึ่งของการประกันคุณภาพ เพราะการรวบรวมผลงานหรือข้อมูลต่างๆ สำนักงานประกันคุณภาพเป็นผู้ดำเนินการรวบรวมอยู่แล้ว แต่ไม่ควรมอบภาระงานไปให้ทั้งหมด เพราะคลังความรู้ของแต่ละงานมีอยู่แล้ว ซึ่งสิ่งที่จะต้องทำก็คือการรายงานและในการเก็บข้อมูลควรให้ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ของคณะเป็นคนเก็บ โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย และเก็บข้อมูลเป็น Full Text ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...ในหมวด 4 ของ PMAQ ก็มีอยู่แล้ว ในการเก็บข้อมูลควรให้ฝ่าย IT เป็นคนเก็บสุดท้าย โดยใช้เทคโนโลยีเข้าช่วย เป็น full text เลย...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)

“...ไม่จำเป็น เพราะสำนักงานประกันคุณภาพ เอาไปดำเนินการอยู่แล้ว เพราะเวลาเรารายงาน ข้อมูลทั้งหมดก็ถูกรวบรวมไว้อยู่แล้ว...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)



“...สำนักงานประกันคุณภาพเป็นผู้ดำเนินการอยู่แล้ว แต่ความรับผิดชอบควรมีแค่ไหน ไม่ใช่ให้สำนักงานประกันคุณภาพเป็นเจ้าของเรื่องทั้งหมด...”

(ผู้ร่วมสนทนา, วันที่ 7 เมษายน 2553)

5) แนวทางในการจัดการความรู้

จากการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) เพื่อหาแนวทางในการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2553 เวลา 09.00-12.00 น. ณ ห้องประชุม 1343 สำนักงานคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ โดยผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน ซึ่งประกอบด้วย ตัวแทนผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกคณะ เลขานุการคณะศึกษาศาสตร์ และหัวหน้ากลุ่มงาน/ตัวแทนบุคลากร จำนวน 6 คน ทำให้ได้แนวทางในการจัดการความรู้ ดังนี้

(1) การกำหนดนโยบาย

ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย จัดระบบการติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน สร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ และหลักการของการจัดการความรู้ ร่วมแลกเปลี่ยนทักษะการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการจัดการความรู้โดยตรง จัดสรรทรัพยากรที่ต้องใช้ในการจัดการความรู้ และคอยเชื่อมโยงการจัดการความรู้ เข้ากับกิจกรรมสร้างสรรค์อื่น ๆ ทั้งใน และนอกหน่วยงาน ติดตามความเคลื่อนไหวการดำเนินงาน ให้คำแนะนำเท่าที่จำเป็น ชื่นชมในความสำเร็จ เน้นความภาคภูมิใจในความสำเร็จ

(2) การจัดทำแผนการจัดการความรู้

การจัดทำแผนการจัดการความรู้เป็นแผนงานที่แสดงถึงรายละเอียดการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานบรรลุผลตามเป้าหมาย KM ที่กำหนด ซึ่งควรคำนึงถึงความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของหน่วยงาน

(3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันภายในหน่วยงาน เช่น ประชุม พุดคุย สัมมนา ให้อยู่ครั้งขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นเดือนละครั้งหรือสองครั้ง จัดทำเป็น เอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการแสวงหาข้อมูล ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากองค์กรที่มีการให้บริการคล้ายคลึงกัน มีการกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ในตัว สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีม เพื่อให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้ และเกิดนวัตกรรม

(4) การรวบรวม การอบรมสัมมนา

เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(5) การจัดทำ KM ในกลุ่มงาน จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมให้ชัดเจน

จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมให้ชัดเจน วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงในเรื่องความรู้ เช่นหน่วยงานยังขาดความรู้ที่จำเป็นต้องมี หรือหน่วยงานไม่ได้รวบรวมความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นระบบ เพื่อให้ถ่ายทอดการนำไปใช้ ไม่ทราบว่าจะคนไหนเก่งเรื่องอะไร ฯลฯ และมีวิธีการที่ชัดเจนในการแก้ไข ปรับปรุง

(6) เก็บบันทึกข้อมูล

เก็บบันทึกข้อมูลที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ ซึ่งรวมทั้งเว็บไซต์ เว็บบอร์ด จดหมายข่าวในระบบ e-office เป็นต้น เป็นการรวบรวมความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้

(7) เก็บคลังกลาง

ควรจะมีมอบหมายให้ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ของคณะ เป็นคนเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนกลาง โดยเก็บรวบรวมไว้ในระบบ e-office

(8) Show and Share

เข้าร่วมโครงการ Show and Share ที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี เพื่อร่วมนำเสนอ Best practices จากการปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น

จากผลการวิจัยปรากฏการณ์ปัจจุบันของการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวมด้านการกำหนดเป้าหมายหน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายโดยยึดตามแนวนโยบายมหาวิทยาลัยขอนแก่น และของคณะศึกษาศาสตร์ ผู้บริหารมีนโยบายให้จัดประชุมประจำเดือนทั้งบุคลากรสายผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน และในเรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ว่าเป็นการประมวลองค์ความรู้จากตัวบุคคล ข้อมูลสารสนเทศ ความคิด การกระทำ รวมถึงประสบการณ์ของตัวบุคคล แต่ยังมีบุคลากรบางส่วนที่ยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างแท้จริง เนื่องจากการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ขาดความต่อเนื่อง และไม่มีการกำกับติดตามอย่างจริงจัง บุคลากรขาดการเรียนรู้ร่วมกัน การให้ความร่วมมือ และการยอมรับของบุคคลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ยังมีน้อย ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ ประสบการณ์การทำงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอ นำความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมอบรม ประชุม

สัมมนา สรุปและจัดทำเป็นรายงานนำเสนอที่ประชุม แลกเปลี่ยนในการเข้าร่วมการประชุม ประจำเดือน ประชุมหัวหน้างาน ประชุมกลุ่มงาน ประชุมกลุ่มย่อย มีการประชุมร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร และบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มงาน พุดคุย แลกเปลี่ยนถึงข้อผิดพลาดของงานที่เกิดขึ้น แล้วร่วมกันวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข ปัญหาในการทำงานครั้งต่อไป ซึ่งคณะฯ ได้โครงการ Learning and Sharing เพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้การทำงานประจำเดือน ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับกิจกรรม โดยมุ่งการดำเนินการประชาสัมพันธ์ ของคณะ แจ้งข้อมูล/ข่าวประชาสัมพันธ์ต่างๆ ทางระบบ e-office และส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการ Show and Share ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับหน่วยงานอื่น ด้านการสร้างคลังความรู้ บุคลากรมีการสร้างคลังความรู้ โดยการรวบรวมผลงานจากการประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนทัศนคติ การเรียนรู้ร่วมกันเมื่อเกิดสิ่งใหม่ในองค์กร นำเสนอ ผลงานผ่านเว็บไซต์ โดยมีวิธีการรวบรวมจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบในรูปของแฟ้มข้อมูล แฟ้ม สะสมผลงาน แฟ้มเอกสาร และระบบรวมผลงานเป็นหมวดหมู่ในรูปแบบไฟล์ข้อมูล ในเครื่อง คอมพิวเตอร์ ฐานข้อมูลในระบบ e-office และนำความรู้ที่มีอยู่ไปขยายผล โดยการประชาสัมพันธ์ ลงในเว็บบอร์ด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการ Learning and Sharing การจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงาน การจัดทำคู่มือการให้บริการ เป็นต้น ซึ่งการจัดเก็บคลังความรู้ของแต่ละกลุ่มงานอาจจะ มีความแตกต่างกัน เช่น กลุ่มงานแผนและบริหารทรัพยากรสินจะจัดเก็บข้อมูลในระบบ KKU-FMIS หรือระบบการเงินที่เป็นโปรแกรมสำเร็จรูป ส่วนกลุ่มงานอื่น ๆ ก็จะมีฐานข้อมูลของงานแต่ละด้าน แตกต่างกันไป