

ห้องสมุดงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ



246512



การจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

KNOWLEDGE MANAGEMENT FOR SUPPORTING STAFF OF THE  
FACULTY OF EDUCATION, KHON KAEN UNIVERSITY

นางสาวอรุณรัตน์ ทอดทอง

วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2553

๖๐๐๒๕๐๘๘๐

ห้องสมุดงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ



การจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

KNOWLEDGE MANAGEMENT FOR SUPPORTING STAFF OF THE  
FACULTY OF EDUCATION, KHON KAEN UNIVERSITY



นางสาวดรุวรรณ ทอดทอง

วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. ๒๕๕๓

การจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

นางสาวตรุวรรณ ทอดทอง

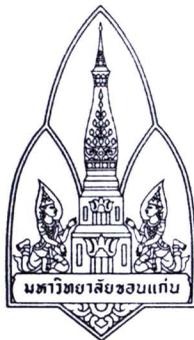
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
พ.ศ. 2553

**KNOWLEDGE MANAGEMENT FOR SUPPORTING STAFF OF THE  
FACULTY OF EDUCATION, KHON KAEN UNIVERSITY**

**MISS DARUWAN THODTHONG**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION  
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL KHON KAEN UNIVERSITY**

**2010**



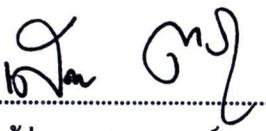
ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
หลักสูตร  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

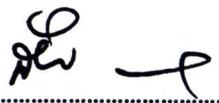
ชื่อวิทยานิพนธ์: การจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์: นางสาวดรุวรรณ ทอดทอง

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา อารีรัตน์ ประธานกรรมการ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวณี ตรีพุทธรัตน์ กรรมการ  
ดร.กฤษดา ปุริสาร กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์:

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวณี ตรีพุทธรัตน์)

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ลำปาง แม่่นมาตย์)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

  
.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล สุวรรณน้อย)  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ดร.วรรณ ทอดทอง. 2553. การจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวณี ตรีพุทธรัตน์

#### บทคัดย่อ

246512

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ปัจจุบัน  
ปัญหา และแนวทางในการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น กลุ่มเป้าหมายในวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 38 คน เป็นข้าราชการ จำนวน 22 คน พนักงาน  
มหาวิทยาลัย และพนักงานราชการ จำนวน 16 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต การศึกษา  
เอกสาร การสัมภาษณ์ และจัดประชุมสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และ  
นำเสนอข้อมูลตามกรอบแนวคิด นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบรายงานเชิงพรรณนาวิเคราะห์

#### ผลการวิจัย พบว่า

ด้านการกำหนดเป้าหมาย (วิสัยทัศน์) หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายโดยยึดตาม  
แนวนโยบายมหาวิทยาลัยขอนแก่น และของคณะศึกษาศาสตร์ โดยผู้บริหารมีนโยบายให้จัด  
ประชุมประจำเดือนทั้งบุคลากรสายผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน การประชุมกลุ่มงาน การ  
ประชุมหัวหน้างาน มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันโดยเน้นการพัฒนางาน วิธีการทำงาน เพื่อให้  
งานมีประสิทธิภาพ ทุกคนในกลุ่มงานสามารถทำงานทดแทนกันได้ มีการจัดทำแผนปฏิบัติ  
ราชการประจำปี การจัดประชุมสัมมนาระดมสมองจากบุคลากร โดยใช้ปัญหาจากการดำเนินงานที่  
ผ่านมาเป็นประเด็นหลักร่วมกับการพิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก  
เพื่อกำหนดเป้าหมาย (วิสัยทัศน์) หน่วยงาน โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน คือ การพัฒนางาน พัฒนาคณะ  
พัฒนาองค์กร และพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอโดยการพูดคุย สอบถาม แลกเปลี่ยน ปกป้องหรือกัน ใน  
ระหว่างการทำงาน และถ่ายทอดประสบการณ์การทำงาน นำความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมอบรม  
ประชุม สัมมนา สรุปและจัดทำเป็นรายงานนำเสนอที่ประชุมบุคลากรประจำเดือน ซึ่งเป็นการแบ่งปัน  
ความรู้ที่ได้รับมาให้บุคลากรได้รับรู้ร่วมกันทุกคน และแลกเปลี่ยนในการประชุมประจำเดือน  
ประชุมหัวหน้างาน ประชุมกลุ่มงาน ประชุมกลุ่มย่อย มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และ  
บุคลากรสายสนับสนุน เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มงาน พูดคุยแลกเปลี่ยนถึง  
ข้อผิดพลาดของงานที่เกิดขึ้น ร่วมกันวิเคราะห์หาแนวทางปรับปรุงแก้ไขในการทำงานครั้งต่อไป

และจัดโครงการ Learning and Sharing เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานประจำเดือน แลกข้อมูล/ ข่าวประชาสัมพันธ์ทางระบบ e-office และส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการ Show and Share ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

**ด้านการสร้างคลังความรู้** บุคลากรมีการสร้างคลังความรู้ โดยการรวบรวมผลงานจากการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเมื่อเกิดสิ่งใหม่ในองค์กร นำเสนอผ่านเว็บไซต์ มีวิธีการรวบรวมจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบในรูปแบบของแฟ้มข้อมูล แฟ้มสะสมงาน แฟ้มเอกสาร รวบรวมเป็นหมวดหมู่ในรูปแบบไฟล์ข้อมูล ในคอมพิวเตอร์ ทั้งในระบบ KRU-FMIS และฐานข้อมูลในระบบ e-office มีการนำความรู้ที่มีอยู่ไปขยายผล ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ในเว็บบอร์ด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการ Learning and Sharing เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ช่วยให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำคู่มือการให้บริการ การนำไปประยุกต์ใช้กับงานอื่นๆ ที่มีความสอดคล้องกัน

**ปัญหา อุปสรรคของการจัดการความรู้** บุคลากรยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างแท้จริง การดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ขาดความต่อเนื่องและไม่มีการกำกับติดตามอย่างจริงจัง บุคลากรขาดการเรียนรู้ร่วมกัน การให้ความร่วมมือและการยอมรับของบุคคลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ยังมีน้อย บุคลากรมีภาระงานมากไม่มีเวลาในการจัดการความรู้ การจัดหมวดหมู่ของภาระงานที่หลากหลาย ทำให้การค้นหามาใช้งานค่อนข้างยาก และสับสน

**แนวทางในการจัดการความรู้** บุคลากรได้ให้แนวทางในการจัดการความรู้ โดยเห็นว่าควรมีการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ บุคลากรควรมีการแสวงหาความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและกัน ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ควรมีผู้รับผิดชอบในเรื่องการจัดการความรู้โดยเฉพาะ โดยการกำหนดและมีการมอบหมายในแต่ละกลุ่มงานให้ชัดเจน และควรมอบให้สำนักงานประกันคุณภาพ นำเรื่องการจัดการความรู้ไปเป็นส่วนหนึ่งของการประกันคุณภาพ ซึ่งแนวทางในการจัดการความรู้ควรมีขั้นตอน คือกำหนดนโยบาย จัดทำแผนการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรวบรวมจัดอบรม/สัมมนา จัดทำ KM ในกลุ่มงาน จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เก็บบันทึกข้อมูล เก็บคลังกลาง และเข้าร่วมโครงการ Show and Share

Daruwan Thodthong. 2010. **Knowledge Management for Supporting Staff of the Faculty of Education, Khon Kaen University.** Master of Education Thesis in Educational Administration, Graduate School, Khon Kaen University.

**Thesis Advisor:** Assistant Professor Dr. Saowanee Treputtharat

#### ABSTRACT

246512

The purpose of this study were to investigate current phenomenon of knowledge management including its problems and ways for supporting staffs of the Faculty of Education, Khon Kaen University. Target group for this research was 38 supporting staffs from the Faculty of Education, Khon Kaen University including 22 public servants and 16 university staffs and civil servants. Data was collected by observation, document study, interview and focus group discussion. It was consequently analyzed by content analysis technique before presenting through conceptual framework. Findings were presented through the format of descriptive analysis report.

#### **Research findings were found as follows:**

**For determining goals (visions),** the Faculty of Education set the goals based on the policy of Khon Kaen University and those of its own as well. The goals were jointly determined focusing on developing task and its procedure for supporting effective work and all department members could internally change their role if need. Problem of previous performance was submitted as the main theme of determining organization's goals considering with internal and external circumstances. The goals were clearly found including 1) work development, 2) man development, 3) organization development and 4) development for being learning organization.

**For learning and sharing experiences,** staffs frequently learned and shared knowledge with each other through conversations, questions, sharing and discussion while they were working. Work experiences were also distributed to colleagues as well as the knowledge from training, meeting and seminar which were seen each participation report at monthly meeting of staffs.

**For creating knowledge base,** staffs built knowledge base by collecting result of sharing and learning activities through new thing and presenting outcome on website. The method of collecting and storing knowledge was systematically made in the format of data folder, port folio and document folder before classifying and storing in data file format. It was also found work manual, service manual and the application to other related task.

246512

**Problems and obstacles of knowledge management** were found that staffs had not still understood well for its concept. The process of knowledge management was not organized continuously and lacking of serious supervision. Staffs were hardly found the cooperative leaning as well as the individual recognition in knowledge management. The overload task could be affected to time for thinking about knowledge management. To classify various and a large number of task, it could be easily found the problem of confusion, inconvenience and difficulty of data usage.

**Recommendations for knowledge management;** ways for conducting knowledge management should be followed 8 steps including 1) determining policy, 2) creating plan of knowledge management, 3) learning and sharing, 4) collecting and workshop/seminar, 5) creating knowledge management in each department, 6) scheduling working calendar, 7) data collecting and note, and 8) storing in central data warehouse and participating the project of "Show and Share."

วิทยานิพนธ์นี้ได้รับทุนจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
และขอมอบส่วนดีให้บุพการีและคณาจารย์

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะได้รับความเมตตาช่วยเหลือจากผู้มีพระคุณหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เสาวณี ตรีพุทธรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือและคอยชี้แนวทางในการทำวิทยานิพนธ์ ตลอดจนอบรมสั่งสอนพร้อมทั้งให้ประสบการณ์ในการทำงานแก่ผู้ศึกษาด้วยความเอาใจใส่และความเมตตาเป็นอย่างสูงตลอดมา ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณท่านด้วยความเคารพอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา อารีรัตน์ ประธานกรรมการสอบและ ดร.กุหลาบ ปุริสาร กรรมการสอบ ที่ได้ให้ความกรุณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพศาล สุวรรณน้อย คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ รองศาสตราจารย์ลัดดา ศิลาน้อย รองคณบดีฝ่ายบริหาร ดร.ประยุทธ์ ชูสอน ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ คุณกรรณิการ์ วิชัมภประหาร เลขานุการคณะศึกษาศาสตร์ หัวหน้ากลุ่มงานทุกกลุ่มงาน และบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ทุกท่านที่ได้กรุณาอำนวยความสะดวกและสนับสนุนในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัย ทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน คือ รองศาสตราจารย์ ดร.กนกอร สมปราชาญ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา อารีรัตน์ และ ดร.จตุภูมิ เขตจัตุรัส อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ได้กรุณาตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นทุกท่าน ที่ให้ความรู้และประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่งต่อการศึกษาระดับปริญญาโท ผู้วิจัยซาบซึ้งในพระคุณและความเมตตาจากท่านเป็นอย่างสูง ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 26 ที่คอยสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

ขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัย ที่ทำให้ผู้วิจัยสามารถทำการวิจัยได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

พลังแห่งความสำเร็จทั้งที่บ้านและที่ทำงานของผู้วิจัยนี้ล้วนมีส่วนเกื้อกูลความสำเร็จในงานวิจัยครั้งนี้ คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์นี้ ขอมอบบูชาแด่บุพการี บิดามารดา ครูอาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

ดร.วรรณ ทอดทอง

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
คำอุทิศ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. คำถามวิจัย	5
3. วัตถุประสงค์	5
4. ขอบเขตการวิจัย	5
5. นิยามศัพท์เฉพาะ	6
6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย	7
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
1. ความหมายการจัดการความรู้	8
2. กระบวนการจัดการความรู้	11
3. แนวคิดและทฤษฎีของการจัดการความรู้	19
4. บริบทคณะศึกษาศาสตร์	28
5. งานวิจัยเชิงคุณภาพ	37
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	40
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	46
1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	46
2. วิธีดำเนินการวิจัย	47
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	48
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	49
5. การตรวจสอบข้อมูล	49
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล	50

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	51
1. ผลการวิเคราะห์ปรากฏการณ์ปัจจุบันของการจัดการความรู้	51
2. ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคของการจัดการความรู้	65
3. ผลการวิเคราะห์แนวทางในการจัดการความรู้	67
4. ผลจากการจัดสนทนากลุ่ม	68
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	75
1. สรุปผลการวิจัย	76
2. การอภิปรายผล	78
3. ข้อเสนอแนะ	83
บรรณานุกรม	85
ภาคผนวก	89
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ และรายชื่อผู้ร่วมสนทนากลุ่ม	90
ภาคผนวก ข หนังสือราชการ	93
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	100
ภาคผนวก ง ประมวลภาพการดำเนินการ	107
ภาคผนวก จ ประมวลภาพการจัดคลังความรู้	120
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างเว็บไซต์การดำเนินการ KM ของ มหาวิทยาลัยขอนแก่นและระบบ e-office ของคณะศึกษาศาสตร์	131
ประวัติผู้เขียน	139

## สารบัญตาราง

	หน้า	
ตารางที่ 1	กรอบโมเดลการจัดการความรู้ในปลาทุ	28
ตารางที่ 2	ร้อยละของปัญหา และอุปสรรคของการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	66
ตารางที่ 3	ร้อยละของแนวทางในการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	67

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แสดงกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ข้าราชการ (ก.พ.ร.)	11
ภาพที่ 2 อุปสรรคของการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้	15
ภาพที่ 3 วงจรการเรียนรู้	16
ภาพที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง	18
ภาพที่ 5 โมเดลเกลียวสร้างความรู้ตามตัวแบบ SECI ของ Nonaka	25
ภาพที่ 6 แนวคิด Iceberg Model	27
ภาพที่ 7 การจัดการความรู้โมเดลปลาทุ	27
ภาพที่ 8 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	28
ภาพที่ 9 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการคณะศึกษาศาสตร์	32
ภาพที่ 10 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการบริหารจัดการคณะศึกษาศาสตร์	32
ภาพที่ 11 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการแบ่งส่วนงานฝ่ายสนับสนุน	34
ภาพที่ 12 แผนภูมิแสดงโครงสร้างภารกิจงานฝ่ายสนับสนุน	34
ภาพที่ 13 กรอบแนวคิดในการวิจัย	45