

บทความที่ : 6

Article :



**รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล**

*Knowledge Management Model for Promoting
the learning Organization for Faculty of Social
Sciences and Humanities, Mahidol University*

สิทธิพร ชูลีธรรม*, จุฬารัตน์ วัฒนະ
และชูศักดิ์ เอื้องโชคชัย*****

*Sittiporn Chuleetham, Jularat Wattana
and Choosak Ueangchokchai*

* คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ [Faculty of Education, Kasetsart University] E-mail: sittiporn.chu@mahidol.edu

** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ [Faculty of Education, Kasetsart University] E-mail: fedujrw@ku.ac.th

*** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ [Faculty of Education, Kasetsart University] E-mail: feducusu@ku.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 3) เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้วิธีการวิจัย แบบผสมผสาน ประชากร คือ การวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคลากรของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล รวมทั้งสิ้น 132 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 3 คน และสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบสอบถาม 2) แบบวัดและ 3) แบบประเมิน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาพรวมของสภาพการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ในระดับมาก 2) รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีกระบวนการจัดการความรู้ทั้งหมด 6 ขั้นตอน 3) ผลการใช้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า กลุ่มทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งก่อนและหลังมีความแตกต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถทำให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ : การจัดการความรู้; องค์กรแห่งการเรียนรู้; มหาวิทยาลัยมหิดล

Abstract

This research aimed to 1) study the knowledge management condition for promoting the learning organization, 2) create the knowledge management model for promoting the learning organization, and 3) study the results of using the knowledge management model for promoting the learning organization. The research was done with mixed methods. The populations for the quantitative research consisted of 132 staffs of The Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University. The participants for the qualitative research consisted of three executives of this case study. The group discussion was conducted with 11 experts. The research tools consisted of 1) the questionnaire; 2) the testing tool; and 3) the assessment tool. The statistics for data analysis consisted of mean, percentage, and standard deviation. The results found that: 1) the knowledge management operation level of the knowledge management condition for promoting the learning organization was high; 2) the knowledge management model for promoting the learning organization consisted of six steps; and 3) The results of using the knowledge management model for promoting the learning organization are as follows: Before and after using the knowledge management model.

Keywords : Knowledge Management; Learning Organization; Mahidol University

บทนำ

ในการบริหารราชการแผ่นดินนั้น ความสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นแนวทางหนึ่งที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแผนงานหรือโครงการขึ้นหลายด้านหลายโครงการ จึงจะสามารถนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558; จิตติกรณียาวิไชย จาริกศิลป์ และนันทรัตน์ เจริญกุล, 2560) และในปัจจุบันทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น (เมธีศรีวระมย์, สุพร เข้มเฮง และ ธนวรรธ ศรีวระมย์, 2560) การให้ความสำคัญต่อความรู้ นั้น มีความจำเป็นมาก เพราะโลกยุคใหม่ต้องเผชิญกับการแข่งขันอย่างรุนแรง และเกิดความต้องการใหม่ ๆ ของผู้รับบริการหรือลูกค้าอยู่เสมอ และการมองว่าความรู้เป็นสินทรัพย์นั้น ก็เพราะว่าในองค์กรต่าง ๆ มีแหล่งความรู้ที่ไม่สามารถได้จากที่อื่น แต่เกิดจากประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานจริงที่สั่งสมมานานนับหลายสิบปี ทั้งประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จและประสบการณ์ที่เกิดจากปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่สามารถก้าวผ่านมาได้ ดังนั้น องค์กรคงต้องกลับมาทบทวนว่าจะทำอย่างไรที่จะนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาเผยแพร่ให้กับผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรได้อย่างต่อเนื่องทั่วถึง และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้นั้นจากรุ่นสู่รุ่นได้ (สมบุรณ์ ศิริสรหิรัญ, 2558)

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “เชื่อมโยงและรับใช้สังคมอย่างรับผิดชอบและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างสังคมที่เป็นธรรมและมีสุขภาวะ” มีพันธกิจที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมการทำงาน โดยมุ่งสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีให้กับสมาชิก รวมถึงได้กำหนดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้สู่ความสำเร็จของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มีพันธกิจการจัดการความรู้ที่มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขององค์กรและดำเนินการจัดการ

ความรู้ขององค์กรเพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน โดยมีกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการดำเนินงานและสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาบุคลากรและองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นองค์กรที่สามารถนำกระบวนการเปลี่ยนผ่านความรู้จากแหล่งความรู้ไปสู่การใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์

จากรายงานผลการตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประจำปีการศึกษา พ.ศ.2558 มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ควรกำหนดสินทรัพย์ความรู้ขององค์กรและการจัดการความรู้ที่สำคัญอื่น ๆ ของคณะฯ เพื่อถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร อันส่งผลต่อระดับการเรียนรู้ของบุคลากรและองค์กรและความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้บรรลุวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ขององค์กรได้และควรจัดทำรูปแบบหรือแนวทางในการจัดการความรู้สำหรับบุคลากรทุกส่วนงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มศักยภาพ

และจากข้อมูลที่กล่าวมานี้ประกอบกับวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ที่ล้วนมุ่งเน้นให้เกิดการจัดการความรู้กับบุคลากรทั้งสิ้น เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยในฐานะคณะกรรมการการจัดการความรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่น้อมรับวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ไปปฏิบัติ ได้ปฏิบัติหน้าที่และประเมินผลการจัดการความรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลในทุกปี ทำให้ผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญของการสร้างรูปแบบการจัดการความรู้อันเป็นแนวทางในการทำความเข้าใจและเป็นการจุดประกายการจัดการความรู้ให้กับบุคลากรของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่า กระบวนการดำเนินงานเพื่อการจัดการความรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ยังขาดแนวทางที่ชัดเจนหรือ

ขาดรูปแบบที่แน่นอนที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อนำพองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาในระยะยาวของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ได้ จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการสร้างรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อเป็นการกระตุ้นความสนใจของบุคลากรทั้งองค์กรและเป็นแนวทางในการสร้างองค์ความรู้เพื่อการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ อันส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึงเป็นรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อประโยชน์ให้องค์กรอื่น ๆ ที่สนใจ สามารถนำไปใช้เป็นต้นแบบในการจัดการความรู้โดยมุ่งมั่นทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
3. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยออกแบบการวิจัยออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดการจัดการความรู้เพื่อ
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ขั้นตอนที่ 3 สรุปผลข้อมูลและวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของสภาพการ
จัดการความรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ขั้นตอนที่ 4 สร้างรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ขั้นตอนที่ 5 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบสอบถามศึกษาสภาพการจัดการ
ความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล ค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม มีค่า
 $IOC = 0.98$ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 2) แบบสอบถามวัดการ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล ค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม มีค่า $IOC = 1.00$ ค่า
ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 1.00 และ 3) แบบประเมินความเหมาะสมและ
การนำไปใช้ของรูปแบบการจัดการความรู้

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ การวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคลากรของคณะ
สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล รวมทั้งสิ้น 132 คน ทำการสุ่ม
กลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยใช้สูตรของเครซีและมอร์
แกน (Krejcie and Morgan, 1970) แบ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 69 คน
และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 63 คน การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารของ

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหิดล จำนวน 3 คน และสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน

ผลการวิจัย

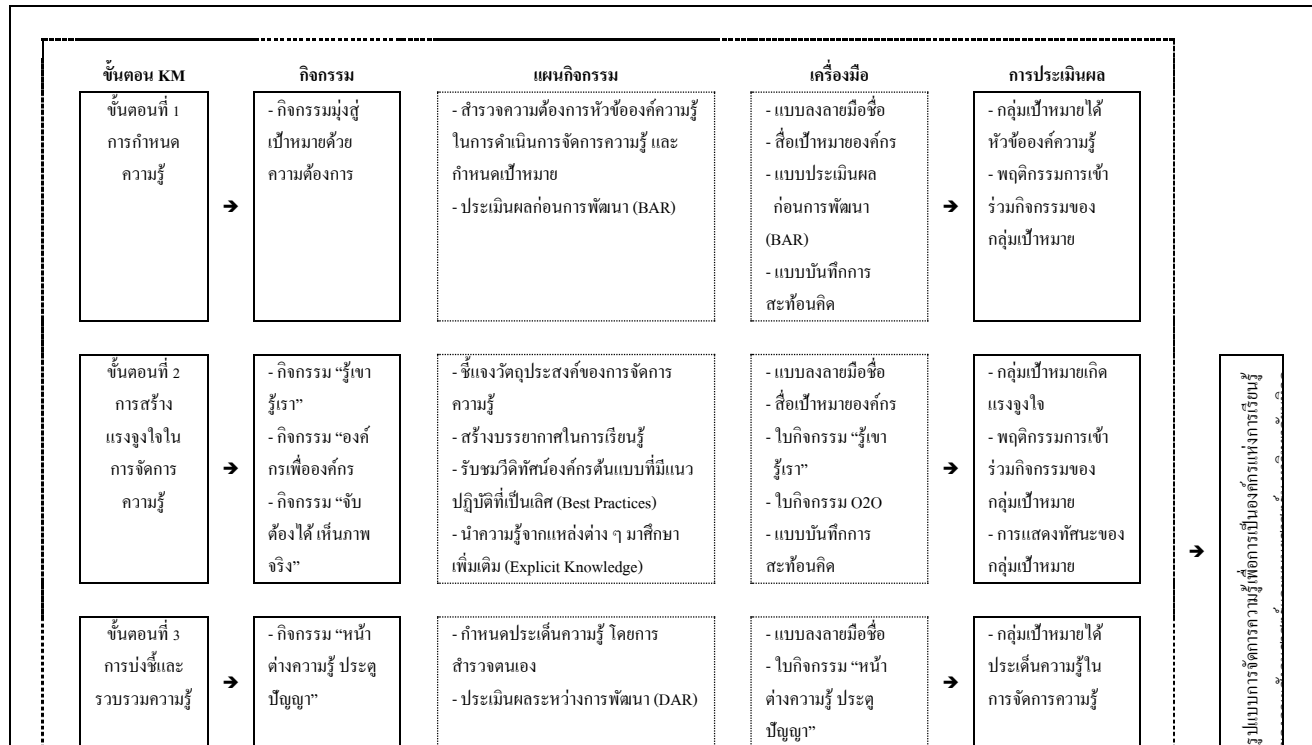
ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาสภาพการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกเป็นรายด้าน

(n = 132)

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ผลการจัดลำดับ
1.	ด้านคน	3.94	0.87	มาก	1
2.	ด้านเทคโนโลยี	3.51	1.02	มาก	2
3.	ด้านกระบวนการ	3.34	1.08	ปานกลาง	3
รวมเฉลี่ย		3.60	0.99	มาก	

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกเป็นรายด้าน มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.99) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่า ด้านคน มีค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะการมีค่านิยมมหิดลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.87) และด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 1.02) และด้านกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 1.08) ตามลำดับ

แผนภาพที่ 1 รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์





ตารางที่ 2: เฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ก่อนการดำเนินการใช้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

(n = 20)

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.	การรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)	3.59	0.43	มาก
2.	การมีแบบแผนการคิด (Mental Model)	3.13	0.36	ปานกลาง
3.	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	3.06	0.41	ปานกลาง
4.	การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	3.06	0.48	ปานกลาง
5.	การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)	2.79	0.54	ปานกลาง
โดยรวมเฉลี่ย		3.13	0.38	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 พบว่า บุคลากรของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$, S.D. = 0.38) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตนอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.43) รองลงมาคือ ด้านการมีแบบแผนการคิด บุคลากรของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$, S.D. = 0.36) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ บุคลากรของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.79$ S.D. = 0.54)

ตารางที่ 3: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล หลังการดำเนินการใช้ รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

(n = 20)

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.	การรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)	4.52	0.17	มากที่สุด
2.	การมีแบบแผนการคิด (Mental Model)	4.02	0.25	มาก
3.	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	4.47	0.25	มากที่สุด
4.	การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	4.17	0.11	มาก
5.	การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)	4.07	0.30	มาก
โดยรวมเฉลี่ย		4.25	0.12	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า บุคลากรของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.12) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหิดล มีระดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตนอยู่ในระดับ มากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.17) รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน บุคลากรของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีระดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.25) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการมีแบบแผนการคิด บุคลากร ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$ S.D. = 0.25)

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยรูปแบบจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1) ผลการศึกษาสภาพการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวม พบว่าด้านคน และด้านเทคโนโลยี มีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ในระดับมาก ยกเว้นด้านกระบวนการที่มีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ในระดับปานกลาง โดยด้านคนและด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับประพนธ์ ผาสุขยัต (2548) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็น “ตัวต่อ หรือ Jigsaw” ชิ้นสำคัญที่จะทำให้เกิดการบริหารคุณภาพ จะทำให้เป้าหมายของผู้บริหารทั้งหลายที่ต้องการจะสร้าง “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นจริง และยังสอดคล้องกับ Nonaka and Takeuchi (1995) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นความสามารถขององค์กรในการสร้างสรรค์จัดเก็บและกระจายความรู้และเป็นความสามารถที่สำคัญของการเป็นผู้นำในการแข่งขันทั้งในด้านคุณภาพ ความรวดเร็ว นวัตกรรม และราคา ซึ่งการที่องค์กรจะสามารถแปลงความรู้เป็นพลังแห่งองค์กรได้นั้น ต้องอาศัยการพัฒนาและการนำเอาระบบความรู้รวมถึงกลไกต่าง ๆ มาร่วมกันจัดเก็บความรู้ ส่งเสริมและกระจายความรู้ออกไปเพื่อให้ผู้ที่ต้องการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และสอดคล้องกับน้ำทิพย์ วิภาวิน (2547) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการจัดการสารสนเทศและการบริหารคนในทุกองค์กรที่มีสารสนเทศ โดยมีการจัดเก็บในรูปแบบดิจิทัลและจัดเก็บความรู้ใหม่ที่คนในองค์กรมีเพื่อเผยแพร่และแบ่งปันการใช้สารสนเทศนั้นในองค์กร รวมถึงยังสอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการประมวลสังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจสารสนเทศเหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้ ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้

โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงานและที่ฝังตัวอยู่ในองค์กรกับความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึก หรือรายงานต่าง ๆ ขององค์กร การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทรนี้ทำให้ความรู้เป็นระบบระเบียบเพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่ายและดึงออกมาใช้งานได้โดยสะดวก และด้านกระบวนการสอดคล้องกับ Malhotra, Yogesh (2000) ที่กล่าวว่าจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญในการป้องกันกรให้สามารถอยู่รอดได้และให้สามารถแข่งขันได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีกระบวนการผสมผสานความสามารถของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศ และความสามารถของคนเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับวิจารณ์ พานิช (2547) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการเรียนรู้แบบใหม่ที่เรียนจากการปฏิบัติเป็นตัวนำ เน้นที่การเรียนรู้แบบปฏิบัติ เพราะการปฏิบัติทำให้เกิดประสบการณ์และการจัดการความรู้ไม่ใช่เรื่องของคน ๆ เดียว แต่เป็นเรื่องของหลายคน ที่ทำงานร่วมกัน รวมถึงสอดคล้องกับบุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ (2547) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง การรวบรวม การแลกเปลี่ยนและการใช้ความรู้ และสอดคล้องกับพรธิตา วิเชียรปัญญา (2547) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ซึ่งองค์กรได้จัดเตรียมไว้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้เพื่อการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล

2) การสร้างรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบด้วย

กระบวนการจัดการความรู้ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดความรู้ 2) การสร้างแรงจูงใจในการจัดการความรู้ 3) การบ่งชี้และรวบรวมความรู้ 4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 5) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 6) การสร้างระบบความรู้ โดยกระบวนการจัดการความรู้มีลักษณะที่สอดคล้องกับทฤษฎี แก้วป้อม (2551) ที่ได้นำเสนอกระบวนการในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน 1) กำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ 2) การแสวงหาความรู้ 3) การสร้างความรู้ 4) การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ และ 5) การถ่ายโอนความรู้และใช้ประโยชน์ โดยทุกกระบวนการของการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้นยังสอดคล้องกับ Malcolm Knowles (1980) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็นการเรียนรู้ร่วมกันซึ่งในที่นี้หมายถึงบุคลากรของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลที่กระทำโดยการตั้งกลุ่มทำงาน ตั้งคณะกรรมการหรือการตกลงร่วมกันวิเคราะห์ความต้องการการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งค่านิยมและความสนใจของผู้เรียนอาจจะกระทำได้โดยการใช้เทคนิคการประเมินตนเองและอภิปรายรวมกันการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน การออกแบบหรือกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ และยังสอดคล้องกับนันทวัฒน์ ภัทรกรนันท์ (2559) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ จะต้องมีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้โดยการสร้างบรรยากาศแบบผู้ใหญ่ (Adulthood) ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ใหญ่ ซึ่งบรรยากาศนี้หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ความสบายใจ และการไม่รู้สึกเครียด

3) ผลการใช้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า กลุ่มทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ทั้งก่อนและหลังมีความแตกต่างกัน โดยก่อนใช้รูปแบบการจัดการความรู้ กลุ่มทดลองมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$, S.D. = 0.38) และหลังการใช้รูปแบบการจัดการความรู้ กลุ่มทดลองมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กร

แห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.12) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถทำให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ Anderson, David, et al. (2000) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรรวบรวมเนื้อหา ค้นหา แลกเปลี่ยนความรู้ และนำมาใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจขององค์กร และสอดคล้องกับ บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2547) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง การรวบรวม การแลกเปลี่ยน และการใช้ความรู้ และสอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ David Garvin (1993) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีลักษณะสร้างสรรค์ แสวงหา และมีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้ โดยสามารถนำเอาความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และสอดคล้องกับ Barnett (1994) ที่กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำและนำผลสู่งานกิจวัตร ถูกปลูกฝังไว้ในความทรงจำขององค์กรเพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทั้งหลายของผู้เรียนรู้หรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1) ข้อค้นพบในงานวิจัยนี้เป็นการยืนยันข้อค้นพบในอดีตได้อย่างชัดเจนว่า คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ควรมีรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เนื่องจากบุคลากรในองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่ได้รับการปลูกฝังค่านิยมมหิดลตลอด

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการหล่อหลอมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ดังนั้น การมีรูปแบบการจัดการความรู้ขององค์กรที่ชัดเจนเหมาะสมย่อมส่งผลให้คณะ สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) จากการสร้างรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในครั้งนี้ สะท้อนให้เห็นว่า การสร้างรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จะต้องดำเนินการอย่าง ต่อเนื่องและจำเป็นต้องสอดแทรกวิถีทัศน์ พันธกิจ และนโยบายขององค์กรในด้านการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจใน เป้าหมายเดียวกันและให้ทันกับยุคแห่งโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันและการ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). *การจัดการความรู้*. เข้าถึงเมื่อ 2 พฤษภาคม . เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th>
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2547). *การพัฒนาบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย ทิศทางที่ควรเป็นเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันกับนานาชาติได้อย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2558). *ประวัติความเป็นมา*. เข้าถึงเมื่อ 12 พฤษภาคม 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.sh.mahidol.ac.th>
- โครงการพัฒนานักบริหาร มหาวิทยาลัยมหิดล รุ่น 4. (2555). *สถานการณ์และ*

แนวโน้มการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยมหิดล. นครปฐม:

มหาวิทยาลัยมหิดล.

ฐิติกรณ ยาวิชัย จารึกศิลป์ และนันทรัตน์ เจริญกุล (2560). กลยุทธ์การบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว, **วารสารการ
บริหารปกครอง** 6 (2)

น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). **การจัดการความรู้กับคลังความรู้**. กรุงเทพฯ: บริษัท
เอสอาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด.

นฤมล แก้วป้อม. (2551). **วัฒนธรรมองค์การกับการบริหารจัดการความรู้ของ
มหาวิทยาลัยแม่โจ้**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัย เชียงใหม่.

นันทวัฒน์ ภัทรกรนันท์. (2559). ศาสตร์และศิลป์การสอนผู้ใหญ่. **วารสาร
ศึกษาศาสตร์**, 14 (2): 40-52.

บดีนทร์ วิจารณ์. (2547). **การจัดการความรู้สู่...การปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพฯ: ธรรมกมลพิมพ์.

บุญดี บุญญากิจ และคณะ. (2547). **การจัดการความรู้ ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**.
กรุงเทพฯ: จีรวัฒน์ เอ็กเพรส.

ประพนธ์ ผาสุขยัต. (2548). **การจัดการความรู้...สู่อนาคตที่ใฝ่ฝัน สถาบันส่งเสริม
การจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)**. เข้าถึงเมื่อ 25 พฤศจิกายน. เข้าถึง
ได้จาก http://www.kmi.or.th/KMI_doc2.html

พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). **การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้**.
กรุงเทพฯ : เอ็กเปอร์เน็ท.

มหาวิทยาลัยมหิดล. (2558). **รายงานผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพ
การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประจำปี 2558**. นครปฐม:
มหาวิทยาลัยมหิดล.

เมธี ศรีวะรมย์, สุวพร เข้มเฮง และ ธนวรรธ ศรีวะรมย์. (2560). รูปแบบการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดยโสธร, *วารสารการบริหารปกครอง*, 6 (1) : 346 – 378.

วิจารณ์ พานิช. (2547). *การจัดการความรู้เพื่อคุณภาพที่สมดุล*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.

วิจารณ์ พานิช. (2548). *การจัดการความรู้กับการบริหารราชการไทย*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.

สมบูรณ์ ศิริสรหิรัญ. (2558). “*วิชาทฤษฎีองค์การ*”. เอกสารประกอบการสอนรายวิชาองค์การและการจัดการ สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

Anderson, D. et al. (2000). *Development of Knowledge about Electricity and Magnetism During a Visit to a Science Museum and Related Post-Visit Activities*. Science Education.

Barnett, C. K. (1994). *Organizational Learning and Continuous Quality Improvement in an Automotive Manufacturing Organization*. Diss.

David, G. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*. (July-August 1993) : 78-91.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

- Malhotra, Y. (2000). “Knowledge management for e-business performance: advancing information strategy to internet time”. *The Executive's Journal* 16,4 Information Strategy.
- Malcolm, K. (1980). Andragogy Theory. 12 March 2018 (Online) retrieval : http://www.baanjomyut.com/library/theory_of_malcolm_knowles/
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University.

Translated Thai References

- Boonyakit, B. et, al. (2004). *Knowledge Management Theory of Practices*. Bangkok. Jirawat express.
- Chareonwongsak, K. (2004). *University Graduate Development The Direction Should be to Promote Sustainable International Competitiveness*. Bangkok: Suan Dusit Rajabhat University.
- Executive Development Program Mahidol University. (2012). *Situation and Trends in Knowledge Management in Mahidol University*. Mahidol University. Nakhon Pathom.
- Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University. (2015). *History*. [Online]. Retrieved on May 12, 2015. From <http://www.sh.mahidol.ac.th>.
- Jarueksil, Y. T. and Nuntarat, C. (2017). Management Strategies of Higher Education Institutions According to the Concept of Green University, *Governance Journal* 6 (2)

- Kawpom, N. (2008). *Organizational Culture and Knowledge Management of Maejo University*. Master of Public Administration Program in Public Administration. Chiang Mai University.
- Mahidol University. (2015). *Educational Criteria for Performance Excellence 2015 : EdPEx*. Mahidol University. Nakhon Pathom.
- Ministry of Education. (2015). *Knowledge Management*. [Online]. Retrieved on May 2, 2015. From <http://www.moe.go.th>
- Panit, W. (2004). *Knowledge management for a balanced quality*. Bangkok: The Institute for Knowledge Management.
- Panit, W. (2005). *Knowledge management with Thai public administration*. Bangkok: The Institute for Knowledge Management.
- Pattarakornnan, N. (2016). Science and Art of Teaching Andragogy. *Education Journal*, 14 (2): 40-52.
- Pawin, N. (2004). *Knowledge management with knowledge store*. Bangkok: SR PRINTING MASS PRODUCTS CO., LTD.
- Phasukyud, P. (2005). *Knowledge management...to the future, the dream of the Institute to promote knowledge management*. [Online]. Retrieved on November 25, 2015. From http://www.kmi.or.th/KMI_doc2.html
- Sirisanhira, S. (2015). *Theory of Organization*. Teaching and Learning Materials Public Policy and Public Management Department of Social Sciences Faculty of Social Sciences and the humanities, Mahidol University.

Sriwarom, M., Suwaporn, S. and Tanavat, S. (2017). A Model of Learning Resources Management for Private Technological and Vocational College in Yasothon Province, *Governance Journal* 6 (1) : 346 – 378.

Wichenpanya, P. (2004). *Knowledge Management: The Basics and Applications*. Bangkok: SuperNet.

Wijan, B. (2004). *Knowledge Management..Practices*. 3rd edition. Bangkok. Tamkamon.