รายงานการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้

ของ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

A Development of Knowledge Management Models

in

Rajamangala University of Technology Krungthep

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์

โครงการวิจัยทุนสนับสนุนงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

งบประมาณเงินผลประโยชน์ ปี พ.ศ. 2554

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

รายงานการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้

ของ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

A Development of Knowledge Management Models

in

Rajamangala University of Technology Krungthep

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์

โครงการวิจัยทุนสนับสนุนงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

งบประมาณเงินผลประโยชน์ ปี พ.ศ. 2554

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากงบประมาณผลประโยชน์ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ปีงบประมาณ 2554

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณบดี ผู้อำนวยการ และคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพทุกท่าน ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อมูลจนงานวิจัยฉบับนี้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ คุณค่าและประโยชน์อันพึงเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้สร้างสรรค์ผลงานทางด้านการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้อ้างอิงในการทำวิจัย จนประสบความสำเร็จในครั้งนี้

ผศ.ดร.จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ชื่อผู้เขียน ผศ.ดร. จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์

ปีงบประมาณ 2554

งานวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ใช้การสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน คือกรรมการจัดการความรู้ และผู้บริหารหน่วยงานระดับรองคณบดี หรือหัวหน้างานประเมินความเหมาะสมประชากรในแง่การนำไปใช้งาน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยไปทดลองใช้ โดยนำไปทดลองใช้กับอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย จำนวน 31 คน และขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติ ใช้การสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 17 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดความรู้ ได้แก่ การมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆในการร่วมคิดร่วมวางแผน และจัดลำดับความสำคัญของความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการแสวงหาความรู้ เน้นการทำงานเป็นทีม สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วม มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ และสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ได้แก่ การมีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดทำระบบฐานข้อมูลที่สามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว เข้าถึงได้ง่ายและสะดวก สร้างรูปแบบในการจัดเก็บความรู้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย และเก็บรวบรวมความรู้ เป็นประจำ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ได้แก่ การมีกรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้/ตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ ซึ่งต้องมีความเป็นปัจจุบัน และมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบ 5) การเข้าถึงความรู้ ได้แก่ การมีความสะดวกใน

การเข้าถึงความรู้ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องมีการเคลื่อนไหวของความรู้เสมอ และเพิ่มการใช้วิธีการต่างๆ ให้ทุกหน่วยงาน 6) การแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ การมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบ สร้างเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ และจัดการประกวด/แข่งขันการจัดกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนความรู้ และ7) การประยุกต์ใช้ความรู้ ได้แก่ การมีนโยบาย/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน และมีการจูงใจในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง สำหรับปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ การให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก และมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้ มีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกลยุทธ์ ให้การสนับสนุนในการทำกลยุทธ์ สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และจัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บความรู้ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย 2) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคลอื่น และสร้างความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน และ3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ การจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก ทันสมัย และสามารถใช้งานได้จริงทุกสถานที่

4) Knowledge codification and refinement: a committee or experts are appointed to analyze, conduct an accuracy check and keep current the data; all knowledge resources must always be monitored by a responsible personnel or agency.

5) Knowledge access: ease of knowledge access; efficient Information Technology that keeps track of knowledge mobility and provides all departments various how-to alternatives to knowledge access.

6) Knowledge sharing: having an individual or agency responsible for building up a knowledge network both within and outside the agency; frequent knowledge exchange; establishing a learning community; organizing a contest/competition on knowledge sharing strategies.

7) Knowledge application: introducing a policy/guideline on knowledge applications in a real-life situation; motivating individuals to use the increased knowledge obtained during knowledge sharing in progressively improving their work performance.

Three factors to a successful knowledge management include:

1) Leadership factor: providing facilities; having a clear understanding of as well as a good attitude toward knowledge management, encouraging a thorough communication across the entire organization, acting as a good role model, supporting the process of creating and implementing knowledge management strategies; building up motivation among personnel; establishing an effective Information Technology that facilitates a uniform standard for knowledge storage practice across faculties.

2) Organizational culture factor: Teamwork orientation; encouraging a practice of accepting and respecting others' intellectual capabilities; building mutual trust and a culture of sharing

3) Information Technology factor: the innovation and maintenance of an IT system capable of conveniently accessing up-to-date knowledge resources and properly functioning regardless of where the work was performed.

ABSTRACT

Title A Development of Knowledge Management Models in Rajamangala University of Technology Krungthep

Name Assistant professor Jiraporn Pongsritasana

Year 2011

The present study aims to develop a knowledge management model that would prove useful in Rajamangala University of Technology Krungthep. The method comprises 3 steps: (1) 17 experts including the committee of knowledge management, deputy deans or heads of departments were asked to comment on the model's practicality on the basis of demographic assessment before content analysis and interpretation were carried out. (2) A total of 31 professors and university staff pre-tested the model in order to assess its workability and (3) University board of directors completed the survey on the feasibility of the implementation of the model. Means and Standard Deviation (SD) were used for data analysis.

The study reveals there are 7 steps in Knowledge Management:

1) Knowledge identification: knowledge management requires a good fit with university's vision, missions, goals, and strategies, allowing personnel from a wide range of expertise to collaboratively plan and prioritize knowledge resources.

2) Knowledge creation and acquisition: use of Information Technology in the process of knowledge acquisition; teamwork orientation; generating motivation to undertake the knowledge management effort among personnel; providing a variety of learning resources from both within and outside the faculty; establishing a learning community.

3) Knowledge organization: having one central agency in charge of data collecting and storage; setting up a systematic database in which knowledge can be conveniently and rapidly accessed; establishing a uniform standard for knowledge storage practice across faculties; acquiring new knowledge-related data on a regular basis.

สารบัญ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ ..... (1)

บทคัดย่อภาษาไทย ..... (2)

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... (3)

สารบัญ ..... (4)

สารบัญตาราง ..... (6)

สารบัญภาพประกอบ ..... (7)

บทที่

1 บทนำ 1

ความสำคัญและที่มาของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 3

ขอบเขตของการวิจัย 3

นิยามศัพท์เฉพาะ 4

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 5

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 6

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ 6

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการความรู้ 11

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ 16

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ 23

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 29

3 วิธีดำเนินการวิจัย 40

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ 40

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมในการนำรูปแบบ
การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
ไปทดลองใช้ 42

หน้า

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ 44
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 46
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบ
การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ..... 46
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการนำรูปแบบ
การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
ไปทดลองใช้..... 51
ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมในการนำรูปแบบ
การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
ไปทดลองใช้..... 53
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 61
สรุปผลการวิจัย..... 61
การอภิปรายผล 66
ข้อเสนอแนะ..... 72
บรรณานุกรม 64
ภาคผนวก..... 81
ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ 82
ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 84
ค แบบรายงานผลโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 97
ประวัติผู้วิจัย..... 104

สารบัญตาราง

ตาราง หน้า

1.1 ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ 19

1.2 อุปสรรคทางวัฒนธรรมในการจัดการความรู้และแนวทางแก้ไข..... 21

1.3 จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอน ปีการศึกษา 2554 จำแนกตามคณะวิชา..... 26

4.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของร่างตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ กับความเหมาะสมในแง่การนำไปใช้งาน 46

4.2 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของร่างปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ กับความเหมาะสม ในแง่การนำไปใช้งาน 50

4.3 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ 51

4.4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ ของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ไปปฏิบัติ 53

4.5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในการนำกลยุทธ์ของปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ..... 58

สารบัญภาพประกอบ

ภาพ หน้า

1. วงจรการสร้างความรู้ 8
2. ขั้นตอนการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ Marquardt 12
3. ขั้นตอนการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ Merali 13

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในโลกปัจจุบัน ทำให้เกิดการพัฒนาจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในการเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ ซึ่งนับวันจะหมดไป ไปสู่การใช้สติปัญญาและองค์ความรู้ ในการเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ เรียกได้ว่าเป็นยุคของเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based economy) (Drucker, 2007, pp.451-452) ความรู้จึงเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดในองค์กร ซึ่งมีลักษณะที่โดดเด่นกว่าสินทรัพย์อื่น ๆ คือสินทรัพย์ที่ไม่มีข้อจำกัด ยิ่งใช้มาก ก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้น (Romer, Paul M., 1993, หน้า 64) นอกจากนี้ความรู้ยังช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยที่องค์กรอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548, หน้า 3-5) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้กำหนดเป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ.2565 ให้เป็นการยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัฒน์ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551, หน้า ก) นอกจากนี้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ยังกำหนดไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน (สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548, หน้า 2) ซึ่งภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความรู้โดยตรง คือการผลิตองค์ความรู้ระดับสูงที่มีคุณค่า การธำรงรักษาองค์ความรู้ การเผยแพร่ความรู้และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ทั้งในส่วนที่เป็นปัจเจกบุคคล กลุ่ม องค์กร และสังคม คือเชื่อมโยงการเรียนรู้กับสังคมทั้งด้านเชิงปรัชญาและความต้องการของสังคม มีการจัดองค์กรที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษา เป็นแหล่งที่รวมแห่งความรู้และความชำนาญพิเศษในศาสตร์ต่าง ๆ ซึ่งสามารถชี้นำสังคมไปในทิศทางถูกต้องชัดเจนและมั่นคง โดยที่คนส่วนใหญ่ไม่สามารถมองเห็นเองได้ (อมรวิชช์ นาครทรรพ, 2543 อ้างใน บุญส่ง หาญพานิช, 2546, หน้า 29) ดังนั้นเพื่อให้บรรลุภารกิจดังกล่าว การจัดการความรู้จึงเป็นกลยุทธ์ที่นำมาใช้ ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการความรู้

เป็นเครื่องมือที่ทำให้บรรลุเป้าหมายทั้งในด้านของการพัฒนางาน การพัฒนาคน การพัฒนาองค์กร ไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการเป็นชุมชนเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน (วิจารณ์ พานิช, 2548, หน้า3) ประกอบกับความสำเร็จของการจัดการความรู้ยังเป็นเกณฑ์หนึ่งในการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการอีกด้วย (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, 2550, หน้า 88)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐในสังกัดสถาบันอุดมศึกษาแห่งชาติ จัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติตอบสนองความต้องการของสังคม โดยเชื่อมั่นว่าเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เป็นกระบวนการที่จำเป็นในการสร้างมาตรฐานคุณภาพ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย มีเป้าหมายการดำเนินงานตามภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของสถาบันอุดมศึกษา คือการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บุคลากรของมหาวิทยาลัยจึงต้องมีการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติที่ตอบสนองความต้องการของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของ ส.ก.อ., ส.ม.ศ. และก.พ.ร. ในด้านการจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2549) เป็นกรอบแนวคิดของการจัดการความรู้ เนื่องจากเป็นแนวทางเดียวกับที่ สำนักงาน ก.พ.ร. ใช้ในการประเมินผลกระบวนการจัดการความรู้ (KM process) ของหน่วยงานราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548, หน้า 36) ซึ่งมีทั้งหมด 7 ขั้นตอน คือ การระบุความรู้ (knowledge identification) การสร้างและแสวงหาความรู้ (knowledge creation and acquisition) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (knowledge organization) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (knowledge codification and refinement) การเข้าถึงความรู้ (knowledge access) การแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge sharing) และการประยุกต์ใช้ความรู้(learning) ซึ่งแต่ละคณะ/หน่วยงานได้ดำเนินการจัดการความรู้กันไปตามศักยภาพ ส่วนใหญ่จะมี web-site สำหรับเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ คู่มือการทำวิจัย ขั้นตอนการทำวิจัย หรือการทำ e-learning บางส่วนจะมีการเผยแพร่ความรู้จากการอบรม สัมมนา หรือมีการจัดทำ web-board ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนความรู้เพียงเล็กน้อย แต่ใช้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเป็นส่วนใหญ่ แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานจัดการความรู้ยังไม่ทั่วทั้งมหาวิทยาลัย และมีรูปแบบที่แตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงาน ถึงแม้จะมีกรอบการดำเนินงานไว้แล้วก็ตาม

จากความสำคัญดังกล่าวจึงควรพัฒนารูปแบบของการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เพื่อนำมาใช้ดำเนินการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยให้ทั่วทั้งมหาวิทยาลัย อันจะส่งผลให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ขอบเขตของโครงการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2549) 7 ขั้นตอน คือ การระบุความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

2.1 ประชากรในขั้นพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 17 คน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

2.1.1 กรรมการจัดการความรู้ คัดเลือกจากผู้ที่มีบทบาทในการดำเนินการจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจในแนวทางและวิธีการของการจัดการความรู้ และเป็นผู้ยินดีให้ข้อมูลในการวิจัย

2.1.2 ผู้บริหารหน่วยงานระดับรองคณบดี หรือหัวหน้างาน คัดเลือกจากผู้มีประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจในแนวทางและวิธีการของการจัดการความรู้ และเป็นผู้ยินดีให้ข้อมูลในการวิจัย

2.2 ประชากรในขั้นตรวจสอบความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ไปทดลองใช้เป็นอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 31 คน

2.3 ประชากรในขั้นตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ เป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 17 คน

ในแต่ละขั้นตอนนำประชากรทั้งหมดไปเป็นกลุ่มตัวอย่าง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการสรรหา การเลือก การรวบรวม การจัดระบบ การสร้างและจัดเก็บความรู้ ในลักษณะที่เป็นแหล่งความรู้ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่ายและแลกเปลี่ยนความรู้กันได้อย่างเหมาะสม โดยให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ประเมินตามแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดความรู้ (Knowledge Identification) หมายถึง การให้บุคลากรในร่วมกันกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติและพัฒนางานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของความรู้

1.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) หมายถึง การสนับสนุนให้บุคลากรใช้วิธีการต่างๆในการสร้างความรู้ใหม่ หรือแสวงหาความรู้จากภายนอกและภายในองค์กรเพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

1.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) หมายถึง การรวบรวมจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การค้นหา การนำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้ง่ายและรวดเร็ว

1.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) หมายถึงการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร ให้มีความเที่ยงตรง และทันสมัยอยู่เสมอ รวมทั้งการตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ก่อนที่จะนำไปใช้

1.5 การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) หมายถึงวิธีการการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงความรู้ได้สะดวก เช่น การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ บอร์ดประชาสัมพันธ์ หนังสือเวียน เป็นต้น

1.6 การแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) หมายถึงการเผยแพร่ความรู้ที่มีอยู่ถ่ายทอดไปยังผู้อื่น รวมทั้งการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

1.7 การประยุกต์ใช้ความรู้ (Learning) หมายถึงการนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้บริหาร หมายถึง อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าสาขาวิชา ที่มีส่วนผลักดันให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร

3. บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้รูปแบบในการการจัดการความรู้ที่เหมาะสมให้กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ พร้อมกับเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย งบประมาณในการจัดการความรู้ให้กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
   1.1 แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับความรู้
   1.2 ความหมายของการจัดการความรู้
   1.3 จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการความรู้
   2.1 ความหมายของรูปแบบ
   2.2 รูปแบบการจัดการความรู้
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้
4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   3.1 งานวิจัยในประเทศ
   3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับเกี่ยวกับความรู้

ความรู้เป็นคำที่มีความหมายกว้าง และเป็นนามธรรม จึงมีผู้ให้ความหมายของความรู้ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

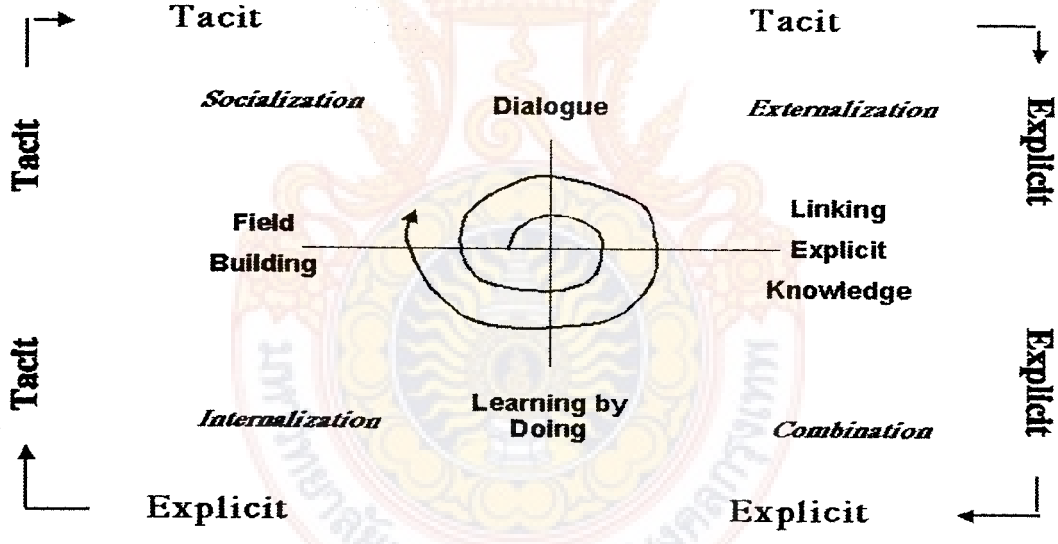
น้ำทิพย์ วิภาวิน (2546, หน้า 86) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้เป็นผลที่ได้จากการเรียนรู้ เกิดจากความเข้าใจในสิ่งที่เรียนรู้ เป็นความสามารถในการระลึกนึกออกในสิ่งที่ได้เรียนรู้มาแล้ว ความรู้ที่แต่ละบุคคลมีคือความรู้รอบตัวและความรู้ในแต่ละสาขาวิชาชีพ ความรู้ที่องค์กรสร้างขึ้นหรือต้องการใช้ในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น คือความรู้ใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของคนที่เพิ่มพูนอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแสวงหาความรู้โดยการอ่านและการคิด ส่วน Dalahaye (2005, p. 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้เป็นทรัพยากรที่มีลักษณะเฉพาะ

3 ประการคือ ไม่มีการลดน้อยลงยิ่งใช้มากยิ่งเกิดความรู้มาก เกิดจากการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และมีความแตกต่างจากข่าวสาร ซึ่งข่าวสารที่ไม่มีการเคลื่อนไหวแต่เมื่อถูกนำมาใช้ก็จะกลายเป็นความรู้ได้ ดังนั้นองค์กรจึงต้องจัดให้เกิดกระแสความรู้ทั่วทั้งองค์กรโดยสร้างความรู้ใหม่และไม่เรียนรู้ความรู้ที่ไม่มีประโยชน์ สอดคล้องกับวิจารณ์ พานิช (2551, หน้า 5) ที่ได้ให้ความหมายของความรู้ไว้หลายนัยและหลายมิติดังนี้ 1) ความรู้ คือ สิ่งที่เมื่อนำไปใช้จะไม่หมดหรือสึกหรอ แต่จะยิ่งงอกเงยหรืองอกงามขึ้น 2) ความรู้ คือ สารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ 3)ความรู้เป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้ 4) ความรู้เกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้นั้น และ(4) ความรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับบริบทและกระตุ้นให้เกิดขึ้นโดยความต้องการ นอกจากนี้หากมองในมิติด้านสารสนเทศซึ่ง ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549, หน้า 21) ได้สรุปว่าความรู้คือสารสนเทศที่มีคุณค่าซึ่งมีการนำประสบการณ์ วิจารณญาณ ความคิด ค่านิยม และปัญญา ของมนุษย์มาวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการสนับสนุนการทำงานหรือใช้ในการแก้ปัญหา และ Debowski (2006, p. 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้เป็นกระบวนการในการแปลสารสนเทศ (Information) และข้อมูล (Data) ร่วมกับประสบการณ์เป็นประโยชน์แก่บุคคลในความเข้าใจและนำไปใช้ ซึ่งคุณค่าของข้อมูลของพนักงานและองค์กรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผลงานและการแบ่งปันขององค์กร โดยมีการจัดการความรู้เป็นตัวขับเคลื่อน

ความรู้สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ประเภทแรกคือ Tacit Knowledge เป็นความรู้ในตัวบุคคล มีลักษณะเฉพาะและยากที่จะสื่อสารถ่ายทอดออกมาได้ ได้แก่ ความเชื่อ จินตนาการ ทักษะ หรือความชำนาญในการทำงาน สามารถเข้าใจและรับรู้ได้เพียงบุคคลนั้น หรือแต่ละบุคคลเท่านั้น และความรู้ประเภทที่สอง คือ Explicit Knowledge หรือ Codified Knowledge เป็นความรู้นอกตัวบุคคลและสามารถถ่ายทอดออกมาเป็นรูปแบบและระบบได้หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่างๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่าย ซึ่งทั้ง Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge นั้นไม่สามารถแยกออกจากกันได้โดยเด็ดขาด (Nanoka,1999, p. 65) ขณะที่กีรติ ยศยิ่งยง (2550, หน้า 16) ได้เพิ่มความรู้ ประเภทที่สาม คือ ความรู้โครงสร้าง หรือความรู้ที่ต่อยอดจากความรู้เดิม (Structural Knowledge) เป็นความรู้เฉพาะ หรือความรู้ทั่วไป หรือความรู้ทางสังคม หรือความรู้ที่เป็นระบบขององค์กรซึ่งเกิดจากการต่อยอดองค์ความรู้ ส่วนวิจารณ์ พานิช (2547, ออนไลน์ : หน้า 1) ได้ให้ความเห็นว่า ความรู้ประเภทที่สามนั้นคือ ความรู้ที่แฝงอยู่ในองค์กร (Embedded Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในรูปกระบวนการทำงาน คู่มือ กฎเกณฑ์ กติกา ข้อตกลง ตารางการทำงาน บันทึกการทำงาน เป็นต้น

Takeuchi & Nanoka (2000 , P. 145-158) ได้นำเสนอว่า ทั้ง Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge มีปฏิสัมพันธ์กัน ลักษณะเป็นพลวัตร ทำให้เกิดการสร้างความรู้อยู่ตลอดเวลา โดยมีอยู่ 4 ขั้นตอนเป็นวงจรต่อเนื่องกัน คือ (1) Socialization : From Tacit to Tacit เป็นกระบวนการ

แลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างความรู้ในตัวบุคคล ได้แก่การแลกเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ ซึ่งแต่ละบุคคลสามารถได้รับความรู้ในตัวบุคคลของผู้อื่นได้โดยตรง ไม่จำเป็นต้องใช้ภาษา แต่ใช้การสังเกต หรือการทำงานร่วมกัน (2) Externalization : From Tacit to Explicit เป็นกระบวนการเปลี่ยนความรู้ในตัวบุคคลให้เป็นความรู้นอกตัวบุคคล สามารถเปิดเผย อยู่ในรูปที่เข้าใจง่าย โดยผ่านการใช้ภาษา ถ่ายทอดออกมาเป็นภาษาพูด ภาษาเขียน รูปภาพ (3) Combination : From Explicit to Explicit เป็นกระบวนการรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบ โดยผ่านสื่อต่างๆ เช่น เอกสาร การประชุม โทรศัพท์ เครือข่ายการสื่อสารทางคอมพิวเตอร์ ความรู้ที่ได้นี้ จะเป็นความรู้นอกตัวบุคคลที่มีรูปแบบชัดเจน เช่น เอกสาร ตำราต่างๆ และ(4) Internalization : From Tacit to Tacit เป็นกระบวนการนำความรู้นอกตัวบุคคลกลับเข้ามาเป็นความรู้ในตัวบุคคล โดยการศึกษา เอกสาร ตำราต่างๆ แล้วนำมาปฏิบัติ ก็จะเกิดเป็นความรู้ใหม่ในตัวบุคคลนั้น



ภาพ 1 วงจรการสร้างความรู้

ที่มา. จาก *โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดความรู้ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง สำหรับบุคลากร สาย ก, ข และ ค* (หน้า 26) โดย คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550

Nanoka เรียกวงจรนี้ว่า วงจร SECI (SECI Model; Socialization, Externalization, Combination & Internalization) ซึ่งเป็นวงจรของการสร้างความรู้ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลให้เกิดการไหลเวียน และสร้างความรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจากความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคล เมื่อผ่านการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันแล้ว ได้ความรู้ใหม่ จึงทำการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร จัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกในการใช้งาน เมื่อบุคคลนำไปศึกษาและปฏิบัติก็จะเกิดเป็นความรู้ใหม่ขึ้นมาอีก (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2546, หน้า 86) ดังนั้นการสนับสนุนให้องค์กรเกิดวงจร SECI โดยการใช้กระบวนการจัดการความรู้จึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง ที่จะช่วยให้บุคลากรและองค์กรมีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง

ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นทั้งวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์ที่ผสมผสานกัน (ภราดร จินดาวงศ์, 2549,หน้า 5) เพื่อนำความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีศักยภาพสูงสุด จึงมีผู้ให้ความหมายแตกต่างกันไปดังนี้

ยุทธนา แซ่เตียว (2548, หน้า 251) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้คือการนำความรู้มาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้ได้มากที่สุด โดยมีกระบวนการในการสรรหาความรู้ เพื่อถ่ายทอดและแบ่งปันไปยังบุคลากรเป้าหมายได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม สอดคล้องกับ กพร. (2548, หน้า 4) ที่ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด และคล้ายคลึงกับศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย (2549, หน้า 343) และ Debowski (2000, P. 16) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการสรรหา การเลือก การรวบรวม การจัดระบบการสร้างและจัดเก็บความรู้ ในลักษณะที่เป็นแหล่งความรู้ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่าย และแบ่งปันความรู้กันได้อย่างเหมาะสม เพื่อที่จะพัฒนาตนเอง และมีความสามารถที่นำความรู้ไปประยุกต์ใช้อันจะเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ส่วน Gorelick, Milton &April (2004, P. 18) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การบูรณาการ คน กระบวนการ และเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาการทำงาน และการเรียนรู้อย่างยั่งยืน โดยมีของข่ายรวมไปถึงการประยุกต์ใช้โครงสร้าง กระบวนการ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับทีมงาน และระดับองค์กร เพื่อให้สามารถเรียนรู้ในความรู้ที่ต้องการ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและชุมชน ทั้งนี้ นอกจากนี้วิจารณ์ พานิช (2547) เพิ่มเติมว่าการจัดการ

ความรู้เป็นกระบวนการ (process) ที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม ส่วนนักวิชาการหรือนักทฤษฎีอาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งความรู้ (resource person) หรือผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้

โดยสรุปการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการสรรหา การเลือก การรวบรวม การจัดระบบ การสร้างและจัดเก็บความรู้ ในลักษณะที่เป็นแหล่งความรู้ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่ายและแบ่งปันความรู้กันได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้

ในการจัดการความรู้ให้เป็นระบบสะดวกต่อการเข้าถึงและนำความรู้ไปใช้นั้น วิจารณ์ พานิช (2551, หน้า 5) กล่าวว่า การจัดการความรู้มีจุดมุ่งหมาย 3 ประการใหญ่ๆ คือ ประการแรกเพื่อพัฒนางาน ให้มีคุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น ประการที่สอง เพื่อพัฒนาคน คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้คือข้าราชการทุกระดับแต่ที่จะได้รับประโยชน์มากที่สุด คือ ข้าราชการชั้นผู้น้อยและระดับกลาง และประการสุดท้ายเพื่อการพัฒนา "ฐานความรู้" ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้ หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฟันฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดีขึ้น ขณะที่ทิพวรรณ สุวรรณรัตน์ (2549, หน้า 48-49) ได้เน้นถึงการให้ความสำคัญของการจัดการความรู้ไว้ว่า เพื่อให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลต่างๆและในองค์กร รวมทั้งการนำความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด โดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาวัฒนธรรมการให้ความสำคัญกับความรู้ในทุกระดับขององค์กร และสร้างโครงสร้างพื้นฐานในการรองรับความรู้

ดังนั้นจุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้จึงเพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์กร และสามารถนำความรู้นั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดการความรู้ ทั้งนี้เพื่อประสิทธิผลขององค์กรนั่นเอง

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

นันทรัตน์ เจริญกุล (2553, หน้า 12- 26) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานได้ เช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถหาแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหาได้รวดเร็วโดยสามารถใช้สื่ออินเตอร์เน็ต เป็นเครื่องมือ

ในการค้นคว้าหาข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในเรื่องนั้นๆ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เคยดำเนินการสำเร็จมาแล้ว ที่ได้มีการรวบรวมเก็บไว้บนฐานเครือข่ายคอมพิวเตอร์นั้น ด้วยวิธีดังกล่าวผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงแหล่ง ความรู้ในเรื่องที่ตนประสบปัญหาได้โดยตรง จึงเป็นการลดขั้นตอนและประหยัดเวลา รวมทั้งประหยัดงบประมาณในการปฏิบัติงาน

2. ช่วยให้ข้อคิดและแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมและควรจะเป็นแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้ข้อผิดพลาดของคนอื่นๆ จากบทเรียนในอดีตที่มีการถ่ายทอดสู่กันฟัง โดยผู้ปฏิบัติงานไม่จำเป็นต้องเสียเวลาทำงานด้วยการลองผิดลองถูก

3. ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบซึ่งมีลักษณะที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานอาจนำข้อ คิดหรือแนวความคิดที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันหรือนำความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ที่ได้รับการถ่ายทอดจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ปฏิบัติที่มีประสบการณ์มากกว่ามาต่อยอด และนำมาใช้ในการขจัดปัญหาที่ตนเผชิญอยู่หรือใช้ ในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ที่สนใจแสวงหาความรู้ในเรื่องต่างๆ มีช่องทางในการเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วในหลากหลายรูปแบบ และช่วยส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงาน หรือบุคลากรในองค์กรพัฒนาตนเองโดยการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาองค์กรและสังคมอย่างยั่งยืน

5. ทำให้เกิดแหล่งเรียนรู้ในองค์กรที่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและนำความรู้ที่ต้องการมาใช้ประโยชน์ และอาจมีการเผยแพร่ให้องค์กรอื่นและชุมชนได้รับรู้และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการความรู้

ความหมายของรูปแบบ

ราจ (Raj, 1996 อ้างใน บุญส่ง หาญพานิช, 2546, หน้า 91) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ในหนังสือ Encychopedic of Psychology and Education ไว้ 2 ความหมาย ดังนี้

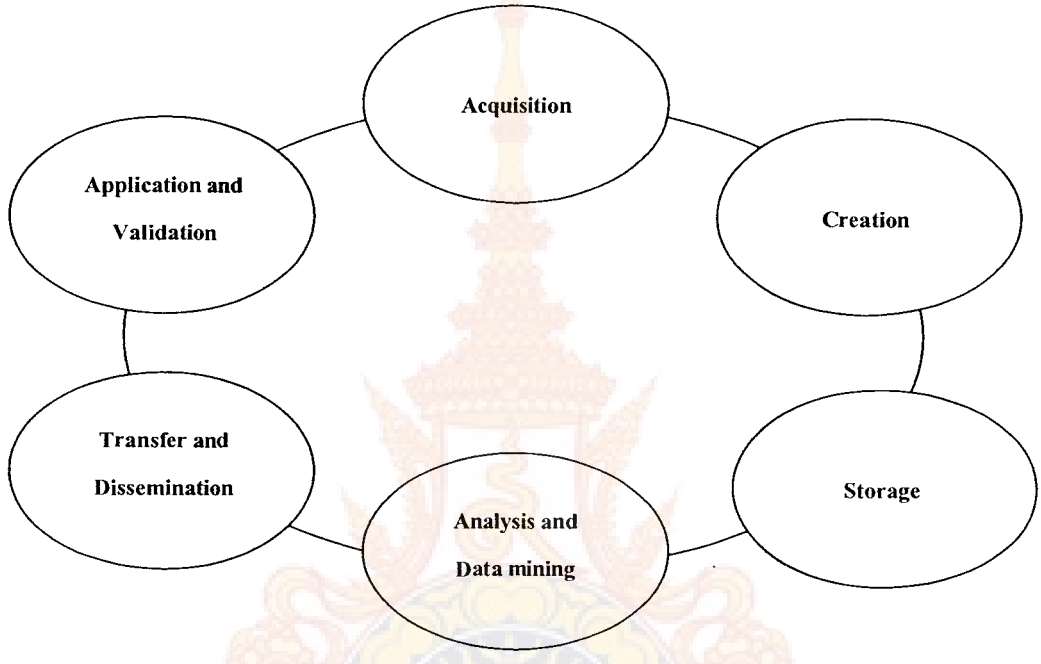
1. รูปแบบ คือ รูปย่อของความจริง ปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วย ข้อความ จำนวน หรือ ภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น

2. รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

รูปแบบการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ได้ถูกแบ่งออก เป็นขั้นตอนต่างๆ ตามความสนใจของนักวิจัยแต่ละท่าน สรุปได้ดังนี้

Marquardt (2002) ได้เสนอขั้นตอนการจัดการความรู้ไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพ 2 ขั้นตอนการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ Marquardt

ที่มา. จาก *Building The Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning* (p. 143), by M. J. Marquardt, 2002, Palo Alto, CA: Davies-Black.

1. ขั้นหาความรู้ (knowledge acquisition) เป็นขั้นตอนการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกองค์กร ความรู้องค์กรจะมีทั้งแบบ tacit ซึ่งอยู่ในรูปของประสบการณ์ความสามารถ ความทรงจำ และความเชื่อของแต่ละบุคคล และความรู้แบบexplicit ซึ่งจะเป็นความรู้ที่ปรากฏในสิ่งตีพิมพ์และสื่อต่าง ๆ

2. ขั้นสร้างความรู้ (knowledge creation) เป็นการสร้างความรู้ที่เกิดจากการแก้ปัญหา การทดลอง และการสาธิต ทำให้การสร้างความรู้มีลักษณะแบบก่อให้เกิด ซึ่งจะไม่ใช่ลักษณะของการปรับตัว

3. ขั้นจัดเก็บความรู้ (knowledge storage) องค์กรควรมีระบบตรวจสอบที่ให้เข้าค้นหาข้อมูลและส่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ควรมีระบบของการแบ่งแยกข้อมูลและสารบัญที่ทันสมัย แม่นยำ

4. ขั้นวิเคราะห์ความรู้และการทำเหมืองความรู้ (knowledge analysis and data mining) เป็นลักษณะของการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้องค์กรสามารถเข้าใจข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง โดยเครื่องมือที่ใช้ในการทำเหมืองความรู้ มีการพัฒนาสำคัญนำทางสู่ข้อมูล ค้นหารูปแบบ รวมทั้งใช้สร้างกลยุทธ์ใหม่ ๆ ด้วย นอกจากนั้นยังใช้ในการระบุค่านัยสำคัญทางสถิติ รวมถึงค่าการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

5. ขั้นถ่ายทอดและแจกจ่ายความรู้ (knowledge transfer and dissemination) เป็นขั้นที่องค์กรได้ใช้เทคนิคในการเคลื่อนไหวสารสนเทศ ข้อมูล และความรู้ให้ทั่วถึงทั้งองค์กร

6. ขั้นประยุกต์ใช้ความรู้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง (knowledge application and validation) เป็นการสร้างวงรอบแห่งการสร้างความรู้ให้มีความต่อเนื่องและสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างเต็มที่ให้กับองค์กรทั้งในเรื่องของความรู้และประสบการณ์

Malali (2001, pp. 41-46) ได้เสนอว่า ขั้นตอนของการจัดการความรู้ มี 5 ขั้นตอน มีลักษณะเป็นพลวัตร ดังนี้

ภาพ 3 ขั้นตอนการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ Merali

ที่มา. จาก *Knowledge Management and Organizational Competence* (p. 41), by Y. Merali, 2001, New York: Oxford University Press.

1. ขั้นระบุ หรือกำหนดความรู้ เป็นขั้นที่องค์กรต้องกำหนดความรู้ที่ต้องการ ซึ่งเป็นความรู้จากภายนอกองค์กรที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้

2. ขั้นสร้างความรู้ เป็นความรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาองค์กร ซึ่งความรู้นี้ควรเป็นความรู้ใหม่ที่ยังไม่เคยมีในองค์กร ได้มาจากความรู้แบบ tacit โดยใช้การระดมความคิด หรือวิธีการอื่น เพื่อให้ได้ความรู้ออกมามากที่สุด

3. ขั้นเก็บความรู้ เป็นขั้นตอนที่นำความรู้แบบ tacit ที่ได้ในขั้นตอนที่ 2 มาจัดเก็บในรูปแบบต่างๆ เพื่อความสะดวกในการนำมาใช้ ซึ่งความรู้ที่ได้ในขั้นตอนนี้จะเป็นความรู้แบบ explicit

4. ขั้นแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นขั้นตอนที่นำความรู้ที่ได้ไปเผยแพร่ให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อนำความรู้นั้นไปใช้แก้ปัญหา หรือพัฒนางาน

5. ขั้นแสวงหาความรู้ใหม่ เป็นขั้นตอนที่สร้างความรู้ใหม่จากภายในองค์กรอีกรอบ เมื่อความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรไม่สามารถนำมาแก้ปัญหา หรือพัฒนางานได้

ยุทธนา แซ่เตียว (2548, หน้า 255-261) เสนอว่าขั้นตอนในการจัดการความรู้ มีขั้นตอนเหมือนกับการจัดการอื่นๆ ดังนี้

1. การสำรวจและการวางแผนความรู้ คือ การเริ่มสำรวจสภาพแวดล้อมที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบันก่อนว่า สถานะปัจจุบันในเรื่ององค์ความรู้ภายในองค์กรเป็นเช่นไรมีเป้าหมายในการพัฒนาไปในทิศทางใด นอกจากนั้นยังต้องทราบถึงแหล่งความรู้ และงบประมาณ

2. การพัฒนาความรู้ เป็นการทำการใด ๆ เพื่อให้ได้ความรู้เข้าภายในองค์กรทั้งในลักษณะการพัฒนาความรู้จากภายนอก และลักษณะการพัฒนาความรู้จากภายใน ด้วยการใช้รูปแบบของการพัฒนาความรู้ลักษณะดังนี้ (1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองในอดีต (2) การเรียนรู้จากการทดลอง (3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ และ (4) การเรียนรู้จากการอบรมและพัฒนา

3. การถ่ายทอดความรู้และการแบ่งปันความรู้ คือ กระบวนการที่ทำให้ความรู้ที่พัฒนา มีการแพร่กระจายไปสู่บุคลากรเป้าหมาย ในกระบวนการถ่ายทอดความรู้แต่ละอย่างนะมีเป้าหมายแตกต่างกันไปใน 2 ลักษณะดังนี้ (1) เน้นประสิทธิภาพหรือให้แพร่กระจายองค์ความรู้ไปอย่างรวดเร็วที่สุด มีต้นทุนต่ำที่สุด วิธีการนี้ได้แก่ การย้ำเตือนความรู้บางอย่างกับพนักงาน การให้ความรู้ในสิ่งที่ควรปฏิบัติ และ (2) เน้นประสิทธิผลหรือแพร่กระจายองค์ความรู้นั้นอย่างครบถ้วน มีการตกหล่นน้อยที่สุด

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2549, หน้า 54-59, 151-152) ได้เสนอว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 7 ขั้นตอน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรได้จัดการความรู้เดิม และความรู้ใหม่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

1. การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการค้นหาว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมี ทำให้ทราบว่าองค์กรขาดความรู้อะไร จัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้องค์กรวางขอบเขตของการจัดการความรู้และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งในและนอกองค์กรมาใช้ รวมถึงการกำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือล้าสมัยทิ้งไป เพื่อประหยัดทรัพยากรในการจัดเก็บความรู้เหล่านั้น ซึ่งหัวใจสำคัญของขั้นตอนนี้คือ การกำหนดเนื้อหาของความรู้ที่ต้องการและการดักจับความรู้ดังกล่าวให้ได้ ปัจจัยสำคัญคือบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการจัดทำสารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้ง่ายและรวดเร็ว

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย โดยการจัดทำรูปแบบ ภาษา ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร รวมทั้งการปรับปรุงให้มีความครบถ้วน เที่ยงตรง และทันสมัยอยู่เสมอ

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) คือการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้ ทั้งรูปแบบที่ผู้รับไม่ได้ร้องขอ เช่นหนังสือเวียนแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลต่างๆ และรูปแบบที่ผู้รับเลือกรับหรือเลือกใช้เฉพาะความรู้ที่ต้องการเท่านั้น เช่นการเก็บไว้ในระบบฐานข้อมูลเพื่อให้ผู้รับสามารถเข้าไปเลือกใช้ได้ตามความต้องการ

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการจัดทำเอกสาร หรือฐานความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้นอกตัวบุคคล (Explicit Knowledge) และการพบปะกันเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) หรือที่ Ikujiro Nonaka เรียกว่า Socialization เช่น ทีมข้ามสายงาน การหมุนเวียนงาน หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ (Learning) เป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ การเรียนรู้จะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ซึ่งจะไปเพิ่มพูนความรู้ขององค์กรให้มากขึ้น และเมื่อนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ ก็จะทำให้เกิดความรู้ใหม่อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุด

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้

Davenport & Prusax (1998, pp. 85-86) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ไว้ 9 ประการ คือ

ปัจจัยที่ 1 วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญมากที่สุดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้และยังเป็นปัจจัยที่สร้างได้ยากที่สุด เพราะมีองค์ประกอบหลายอย่าง เช่นบุคลากรต้องมีความโน้มเอียงด้านบวกต่อความรู้ ไม่ขัดขวางความรู้ในวัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการจัดการความรู้ต้องเข้ากันได้กับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่

ปัจจัยที่ 2 โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคเป็นสิ่งที่ง่ายที่สุดที่จะสร้างขึ้นมาได้ เพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่ใช้สำหรับความรู้โดยเฉพาะ เช่น เวิลด์ ไวด์ เว็บ หรือ เครือข่ายใยแมงมุม เป็นต้น ซึ่งถ้ามีเครื่องมือทางเทคนิคที่บุคลากรใช้เป็น การดำเนินการก็จะสะดวกยิ่งขึ้น รวมทั้งการโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรเพื่อจัดการความรู้ หมายความว่า จะต้องสร้างกฎระเบียบข้อบังคับขึ้นมาต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร ที่สนับสนุนการจัดการความรู้ต้องกำหนดทักษะพิเศษที่โครงการแต่ละประเภทสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ และต้องมีการตั้งตำแหน่งใหม่ขึ้นมาดูแลเป็นการเฉพาะอีกด้วย

ปัจจัยที่ 3 ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนเต็มที่ โดยแสดงให้บุคลากรทุกคนเห็นว่า การจัดการความรู้และการเรียนรู้ภายในองค์การเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จขององค์กร และจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาอุปกรณ์จำเป็นพื้นฐานของโครงการ รวมถึงการระบุให้ชัดเจนว่าความรู้ประเภทไหนที่สำคัญที่สุดต่อองค์การ

ปัจจัยที่ 4 มีความเกี่ยวเนื่องกับคุณค่าทางเศรษฐกิจหรืออุตสาหกรรม เนื่องจากการดำเนินการจัดการความรู้อาจต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก และดังนั้นประโยชน์ที่ดีที่สุดของดำเนินการจัดการความรู้ที่ประสบความสำเร็จก็คือ ประหยัดงบประมาณ และเพิ่มกำไร

ปัจจัยที่ 5 มีความรู้ขั้นตอนต่างๆของกระบวนการดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อให้สามารถเพื่อให้สามารถดำเนินตามขั้นตอนต่างๆได้อย่างราบรื่น

ปัจจัยที่ 6 มีวิสัยทัศน์ และภาษาที่ใช้มีความชัดเจนในการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ

ปัจจัยที่ 7 มีสิ่งล่อใจที่สามารถกระตุ้นบุคลากรให้หันมาสร้างความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และใช้ความรู้กัน ซึ่งรางวัลจะต้องไม่ธรรมดา และต้องมีคุณค่าพอสำหรับความรู้สึกของบุคลากรควรจะเป็นสิ่งตอบแทนระยะยาว หรืออยู่ในรูปที่ปรากฏให้คนทั่วไปเห็นชัดเจน เช่น การมอบรางวัลผู้สร้างความรู้ดีเด่น เป็นต้น

ปัจจัยที่ 8 มีโครงสร้างทางความรู้อยู่บ้าง

ปัจจัยที่ 9 มีช่องทางสำหรับการถ่ายทอดความรู้หลากหลายช่องทาง

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2549, หน้า 59-62) กล่าวถึงปัจจัยเอื้อสำคัญที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategy) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการการจัดการความรู้ในองค์กร กลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

2. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) สิ่งสำคัญซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเต็มที่เพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

3. เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้ (Technology) เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไปใช้ ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ สิ่งหนึ่งที่องค์กรจะต้องตระหนักก็คือเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกันเท่านั้น เทคโนโลยีไม่ได้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้แต่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น “คน” เป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ ไม่ใช่เทคโนโลยี

4. การวัดผล (Measurement) การวัดผลของการจัดการความรู้จะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล และทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้ นอกจากนั้นแล้วผลจากการวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะโน้มน้าวให้บุคลากรทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการและการแลกเปลี่ยนความรู้

5. โครงสร้างพื้นฐาน(Infrastructure) โครงสร้างนี้อาจจะสามารถเป็นทั้งสิ่งที่จับต้องได้ เช่น สถานที่หรือเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน หรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้เช่นโครงสร้างหรือระบบงานที่เอื้อให้เกิดสภาพที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้และกลไกในการแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ ในชีวิตการทำงานประจำวัน

พยัต วุฒิรงค์ (2550 ข, หน้า 51-54) ได้เสนอปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ 10 ประการ คือ

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal environment) องค์กรที่มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยและเหมาะสมกับการแลกเปลี่ยนความรู้ จะทำให้บุคลากรรู้สึกอยากที่จะหาความรู้ใหม่ จัดเก็บความรู้และเผยแพร่ความรู้ที่มีอยู่ให้แก่คนอื่นในองค์กร

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) องค์กรที่มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น แบนราบ กระจายอำนาจ มีลักษณะพัฒนาความรู้ในองค์กร มีการเข้าถึงความรู้ได้ง่าย และมีการกำหนดบทบาทของคนและกลุ่มคนให้ชัดเจนในกระบวนการจัดการความรู้ จะเอื้อต่อการมีวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนและร่วมมือกันในการจัดการความรู้

3. มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนร่วมกัน (Share vision and Mission) องค์กรจะต้องมีจุดประสงค์และประโยชน์ต่อองค์กรที่ชัดเจน จะทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและความสำคัญของการจัดการความรู้ และให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้มากขึ้น

4. เทคโนโลยี (Technology) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้โดยการรวบรวม กำหนดรหัส และเผยแพร่ความรู้ที่ชัดแจ้งและไม่ชัดแจ้ง เมื่อมีการรวบรวมความรู้และจัดระบบแล้ว ความรู้จะสามารถนำมาใช้ได้หลายครั้ง องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) และเผยแพร่ให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วถึง

5. มีกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ (Systematic knowledge management process) องค์กรต้องมีผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุน และให้ความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้ใช้และผู้จัดหาสารสนเทศให้ โดยต้องสร้างกระบวนการจัดการความรู้ที่ชัดเจน

6. ระบบการบริหารและให้รางวัล (Human resource and Reward system) ระบบการบริหาร ได้แก่ ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์และระบบติดตามและประเมินผล ซึ่งการติดนซตามประเมินผลอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอจะมีผลต่อการจัดการความรู้ ส่วนระบบการให้รางวัลต้องแตกต่างจากองค์กรที่มีการผลิตโดยทั่วไป ควรให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีทัศนคติเชิงบวกกับการสร้าง การใช้ และการแลกเปลี่ยนความรู้

7. ผู้นำองค์กร (Leader) การจัดการความรู้ ต้องการคำมั่นสัญญาและทิศทางที่ชัดเจนจากผู้นำองค์กรในการสนับสนุนทั้งด้านนโยบาย การใช้ทรัพยากร การสร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัลแกบุคลากรที่สร้างประโยชน์ให้แก่องค์กร สนับสนุนให้มีวัฒนธรรมในการสนับสนุนการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสร้างระบบรองรับการจัดการความรู้ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะมาใช้ในองค์กรด้วย

8. ผู้นำด้านความรู้ (Work [KM] Champion/Facilitator) องค์กรต้องมีผู้นำความรู้ หรือผู้อำนวยความสะดวกซึ่งจะเป็นคนผลักดันโครงการการจัดการความรู้ให้เป็นจริง โดยการสร้างระบบความผูกพันและความกระตือรือร้นให้เกิดขึ้นกับบุคลากรคนอื่น

9. การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practice) ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มของบุคลากรที่มีความสนใจร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรู้สึกว่า มีกลุ่ม หรือทีมงานที่สนใจในเรื่องเดียวกันและอยากที่จะแลกเปลี่ยนความรู้กัน

10. วัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture) วัฒนธรรมที่เหมาะสมจะเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ไว้วางใจกัน และมีการทำงานร่วมกัน

จากการรวบรวมเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ สรุปได้ดังตาราง 1

ตาราง 1.1 ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้

ผู้วิจัย / ปัจจัย	ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550)	ปัทมาวรรณ สิงห์ศรี (2550)	เตือนใจ รักษาพงศ์ (2551)	จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ (2552)
วัฒนธรรมองค์กร	√	√	√	√
เทคโนโลยีสารสนเทศ	-	-	√	√
กลยุทธ์การจัดการความรู้	-	√	√	√
กระบวนการจัดการความรู้	√	-	-	√
การวัดผล	-	-	√	√
ผู้นำ	√	-	√	-
โครงสร้างองค์กร	-	-	√	-
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	-	-	-	-
การบริหารองค์กร	-	-	-	-
วัตถุประสงค์	-	-	-	-
ระบบการให้รางวัล	-	-	-	-

ตาราง 1.1 (ต่อ) ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้

ผู้วิจัย / ปัจจัย	บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2549)	พยัต วุฒิรงค์ (2550)	Davenport & Prusak (1998)	Debowski (2006)
ผู้นำด้านความรู้	-	-	-	-
การเป็นชุมชนนักปฏิบัติ	-	-	-	-
โครงสร้างของความรู้	-	-	-	-
แรงจูงใจ	-	-	-	-
ความร่วมมือกับชุมชน	-	√	-	-
วิสัยทัศน์ พันธกิจ	-	√	-	-

จากตารางแสดงปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ขององค์กร

ผู้นำองค์กร

ผู้นำองค์กร (Leadership) ที่มีการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร และผู้บริหารความรู้ในองค์กร (Chief Knowledge Officer: CKO) ซึ่งทำหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของการจัดการความรู้ในองค์กร (วิจารณ์ พานิช, 2548, หน้า 21) ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการชักจูงโน้มน้าว การจูงใจ การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ ซึ่ง Marquardt (1996, pp. 106-110) กล่าวว่าผู้นำที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ในองค์กร จะต้องมีบทบาทและทักษะ ดังนี้

1. บทบาทในการจัดการความรู้ในองค์กร ประกอบด้วยบทบาทในการให้คำปรึกษาแนะนำ ผู้ฝึกสอน และเป็นพี่เลี้ยง ทำหน้าที่สร้างความสามารถในการเรียนรู้ให้กับบุคลากรในองค์กร ด้วยการให้คำแนะนำ ปฏิบัติเป็นแบบอย่าง ฝึกสอนการทำงาน บทบาทในฐานะของผู้บริหารความรู้ ทำหน้าที่กระตุ้นและช่วยเหลือบุคลากรในการรวบรวม จัดเก็บ และเผยแพร่ความรู้ทั้งในและนอก

องค์กร บทบาทในฐานะนักออกแบบ ทำหน้าที่ออกแบบ คิดค้นรูปแบบ กลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการดำเนินงานจัดการความรู้ บทบาทในฐานะผู้ประสานงาน ทำหน้าที่ประสานการเรียนรู้

2. ทักษะในการจัดการความรู้ในองค์กร ได้แก่ ทักษะในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share vision)ภายในองค์กร การประสานงานให้เกิดการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การค้นหารูปแบบความคิด (Mental model) ของบุคลากรออกมาใช้ประโยชน์ การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) การกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างนวัตกรรม และความสามารถในการจับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการทำงานมากระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้

วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) หมายถึงระบบของการแลกเปลี่ยนการกระทำ ค่านิยม และความเชื่อ ซึ่งได้รับการพัฒนาภายในองค์กร และช่วยชี้นำพฤติกรรมของของสมาชิกในองค์กร (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2005, p. 436) คล้ายคลึงกับ Cameron (2008, p. 431) ที่กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์กร ว่าเป็นข้อตกลงพื้นฐาน ความคาดหวัง และลักษณะเฉพาะในองค์กรซึ่งสมาชิกในองค์กรยอมรับ และเป็นแนวทางในการคิด และการปฏิบัติตัวของสมาชิก วัฒนธรรมองค์กรเกิดจากปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคมหรือในองค์กร เป็นสิ่งที่มีร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม ซึ่งสามารถเรียนรู้ สร้างขึ้นและถ่ายทอดไปยังคนอื่นๆได้ (พิภพ วชังเงิน, 2547, หน้า 153) วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นรากฐานสำคัญที่มีผลต่อการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้นั้นเป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุดประการหนึ่ง ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้ แต่เป็นปัจจัยที่สร้างให้มีได้ยากที่สุด วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ประกอบ ด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ ต้องมีความโน้มเอียงด้านบวกต่อความรู้ ต้องไม่มีตัวขัดขวางความรู้ในวัฒนธรรมขององค์กร และต้องจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ (Davenport & Prusak, 1998, p.85) ซึ่งแนวทางการแก้ไขวัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคในการจัดการความรู้ สามารถทำได้ ดังตาราง 2

ตาราง 1.2 อุปสรรคทางวัฒนธรรมในการจัดการความรู้และแนวทางแก้ไข

วัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคในการจัดการความรู้	แนวทางแก้ไข
1. ขาดความไว้วางใจ	สร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจด้วยการจัดประชุมแบบ พบหน้ากันแบบไม่เป็นทางการ
2. พนักงานไม่เห็นคุณค่า	เล่าเรื่องที่ประสบความสำเร็จขององค์กร

ตาราง 1.2 (ต่อ) อุปสรรคทางวัฒนธรรมในการจัดการความรู้และแนวทางแก้ไข

วัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคในการจัดการความรู้	แนวทางแก้ไข
3. ชอบทำงานคนเดียว	สร้างให้พนักงานเกิดความร่วมมือโดยการสร้างทีม และให้รางวัลสำหรับผลการทำงานโดยรวม
4. ให้ความสำคัญเฉพาะภายในทีมงาน	สร้างให้เกิดโครงสร้างการทำงานข้ามหน่วยงาน และสร้างชุมชนนักปฏิบัติเพื่อสร้างเครือข่ายมากขึ้น
5. วัฒนธรรมต่างกัน	สร้างพื้นฐานร่วมกันด้วยการให้การศึกษา หารือ ทำงานเป็นทีม และการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน
6. หวงความรู้ เกรงว่าถ่ายโอนความรู้แล้วตนจะหมดความสำคัญ	ประเมินผลงานและมอบรางวัลแก่คนที่แลกเปลี่ยนความรู้เป็นหลัก
7. ไม่มีเวลาในการแลกเปลี่ยน	สร้างเทคโนโลยีที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนให้ใช้เวลาน้อยที่สุด
8. ไม่มีความตั้งใจในการแลกเปลี่ยน	สร้างให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน และเกิดการจัดการความรู้โดยอัตโนมัติ
9. ความสามารถมีจำกัดในการรับความรู้	พัฒนาให้พนักงานมีความยืดหยุ่น ให้เวลาในการเรียนรู้ จ้างคนที่เปิดรับความคิดใหม่
10. มีความเชื่อว่าความรู้เป็นอภิสิทธิ์ของคนบางกลุ่ม	สร้างความเชื่อใหม่ว่าคุณค่าของความรู้สำคัญกว่าสถานะของบุคคล
11. ไม่ยอมรับความรู้ของคนอื่น	สร้างให้เกิดความเชื่อใจและไว้วางใจในสิ่งที่ทุกคนสร้างขึ้น
12. ตำหนิผู้ทำผิด	ไม่ลงโทษหรือตำหนิผู้เสนอความคิดที่ไม่ถูกต้อง และสร้างความรู้จากสิ่งที่ผิดพลาด
13. ไม่อดทนต่อความผิดพลาด หรือไม่ชอบขอความช่วยเหลือ	ยอมรับและให้รางวัลแก่ความผิดพลาดที่สร้างสรรค์และทำงานร่วมกัน

ที่มา. จาก "วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้และ The Competing Values Framework (CVF)," โดย พยัต วุฒิรงค์. 2550. *วารสาร Chulalongkorn Review, 19*, หน้า 10-11.

เทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology) เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการความรู้ ทั้งในด้านการระบุความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การประมวลความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้โดยการรวบรวม กำหนดรหัส และเผยแพร่ความรู้ที่ชัดแจ้งและไม่ชัดแจ้ง เมื่อมีการรวบรวมความรู้และจัดระบบแล้ว ความรู้จะสามารถนำมาใช้ได้หลายครั้ง องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) และเผยแพร่ให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วถึง ช่วยในการปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติที่ดีที่สุด รวมทั้งประโยชน์ต่อการฝึกบุคลากรและช่วยตัดสินใจ เทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยทำให้เกิดเครือข่ายที่เชื่อมโยงบุคลากร รวมทั้งถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญได้ (พยัต วุฒิรงค์, 2550 ข, หน้า 51-52) ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (ภราดร จินดาวงศ์, 2549, หน้า 57-59)

1. เทคโนโลยีการสื่อสาร (comunication technology) ช่วยทำให้การเข้าถึงความรู้ทำได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว น่าสนใจ จาก Intranet หรือ Internet

2. เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกัน (collaboration technology) โดยที่บุคลากรในองค์กรสามารถประสานการทำงาน การใช้ข้อมูลร่วมกัน จาก Groupware, Web band หรือ Web blog

3. เทคโนโลยีการจัดเก็บ (storage technology) ช่วยในการจัดเก็บข้อมูลเป็นเสมือนคลังความรู้ เช่น Data warehouse

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เป็นสถาบันอุดมศึกษา จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พุทธศักราช 2548 เมื่อวันที่ 18 มกราคม พศ.2548 มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จัดการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในสองรูปแบบคือการศึกษาในระบบ และการศึกษานอกระบบ ที่เน้นการตอบสนองภาคอุตสาหกรรมและบริการ ประกอบด้วย 3 พื้นที่ ได้แก่ เทคนิคกรุงเทพฯ บพิตรพิมุข มหาเมฆ และพระนครใต้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, 2555)

วิสัยทัศน์

วิชาชีพสร้างสรรค์ ปฏิบัติงานเด่น เน้นความสุข มุ่งสู่อาเซียน

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาวิชาชีพที่เน้นให้นักศึกษาคิดสร้างสรรค์และปฏิบัติงานได้จริง
2. รับใช้สังคมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและประชาคมอาเซียน
3. พัฒนาและบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
4. พัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อให้ทุกคนในมหาวิทยาลัยมีความสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การพัฒนาคุณภาพนักศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน
2. การเพิ่มมูลค่างานวิชาการสู่เศรษฐกิจและสังคม
3. การบริหารจัดการและการสร้างภาพลักษณ์
4. การพัฒนาเครือข่ายมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง
5. การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เป้าประสงค์

1. บัณฑิตสามารถทำงานได้ในภูมิภาคอาเซียน
2. การสอนเพิ่มมูลค่าเพิ่มจากการเรียน การวิจัย และการบริการ
3. บริหารงานเป็นที่ยอมรับและสร้างเครือข่าย
4. เพิ่มพูนความรู้และคุณภาพชีวิต

โครงสร้างการบริหาร

มหาวิทยาลัยมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุด แบ่งส่วนราชการเป็น 7 คณะ 3 สำนัก และ 1 สถาบัน ดังนี้

1. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคนิคศึกษา

2. คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาเทคโนโลยีการอาหารและโภชนาการ ภาควิชาแฟชั่นและออกแบบเครื่องแต่งกาย และภาควิชาเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์และออกแบบงานประดิษฐ์

3. คณะบริหารธุรกิจ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาการบัญชีและการเงิน และภาควิชาการตลาดและการจัดการ

4. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาวิทยาศาสตร์ ภาควิชาคณิตศาสตร์และวิทยาการคอมพิวเตอร์ และภาควิชาเทคโนโลยีสื่อสารและอุตสาหกรรม

5. คณะวิศวกรรมศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกลและอุตสาหการ ภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้าและโทรคมนาคม และภาควิชาวิศวกรรมโยธา

6. คณะศิลปศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาภาษาต่างประเทศและอุตสาหกรรมบริการ และภาควิชาศึกษาทั่วไป

7. คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี

8. สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย กองกลาง กองคลัง กองนโยบายและแผน กองบริหารงานบุคคล กองพัฒนานักศึกษา ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม ศูนย์ประชาสัมพันธ์ ศูนย์อนุรักษ์พลังงาน ศูนย์ผลิตเอกสาร โครงการจัดตั้งวิทยาลัยนานาชาติ โครงการเรียนรู้ตามอัธยาศัย สำนักงานสหกิจศึกษา และสำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา

9. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย สำนักงานผู้อำนวยการ

10. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ประกอบด้วย สำนักงานผู้อำนวยการ

11. สถาบันวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย สำนักงานผู้อำนวยการ

การจัดการศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ใช้ระบบหน่วยกิตในการจัดรายวิชาในหลักสูตรการศึกษา และเปิดสอนหลักสูตรต่างๆ โดยใช้ระบบทวิภาค ปีการศึกษาหนึ่งแบ่งเป็น 2 ภาคการศึกษา ภาคการศึกษาละ 17 สัปดาห์ แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มสาขาวิชา ประกอบด้วย

1. กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์กายภาพและชีวภาพ ประกอบด้วย คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

2. กลุ่มสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ ประกอบด้วย คณะวิศวกรรมศาสตร์ และคณะอุตสาหกรรมสิ่งทอ

3. กลุ่มสาขาวิชาบริหารธุรกิจ ประกอบด้วย คณะบริหารธุรกิจ และโครงการจัดตั้งวิทยาลัยนานาชาติ

4. กลุ่มสาขาวิชาครุศาสตร์ /ศึกษาศาสตร์ มีเพียง 1 คณะ คือ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

5. กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์ มีเพียง 1 คณะ คือ คณะศิลปะศาสตร์

หลักสูตรการศึกษา

เพื่อให้การผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพบรรลุตามปรัชญาและปณิธานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มหาวิทยาลัยจึงดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตหลายๆ ด้าน ประกอบด้วย การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและการพัฒนาประเทศ การพัฒนาหลักสูตรรายวิชาศึกษาทั่วไป ตามมาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรีของกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นไปตามปรัชญาและวัตถุประสงค์ของวิชาศึกษาทั่วไป การพัฒนาหลักสูตรให้มีรายวิชาสหกิจศึกษา เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามีประสบการณ์การทำงานในสถานประกอบการ และการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับนักศึกษา เช่น ด้านภาษาต่างประเทศ ด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตลอดจนการพัฒนานักศึกษาด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

ในปีการศึกษา 2554 มหาวิทยาลัยเปิดสอนหลักสูตรต่างๆ จำนวน 85 หลักสูตร เป็นหลักสูตรระดับปริญญาตรี 81 หลักสูตร หลักสูตรระดับปริญญาโท 3 หลักสูตร และหลักสูตรระดับประกาศนียบัตร 1 หลักสูตร รายละเอียดจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 1.3 จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอน ปีการศึกษา 2554 จำแนกตามคณะวิชา

คณะวิชา	จำนวนหลักสูตรปริญญาตรี		จำนวนหลักสูตรปริญญาโท	จำนวนหลักสูตร ป. บัณฑิต	รวม
	4-5 ปี	ต่อเนื่อง			
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	7	4	1	1	13
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	14	-	1	-	15
คณะวิศวกรรมศาสตร์	7	-	-	-	7
คณะบริหารธุรกิจ	9	11	-	-	20
คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์	11	2	-	-	13
คณะศิลปศาสตร์	6	-	-	-	6
คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอ	5	-	1	-	6
วิทยาลัยนานาชาติ	5	-	-	-	5
รวมทั้งสิ้น	**64**	**17**	**3**	**1**	**85**

รูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ (2553) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบของของกระบวนการการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดประเด็นในการวิจัย หลังจากนั้นได้สัมภาษณ์คณบดีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ตามประเด็นปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพโดยศึกษาจากตัวแปรต่างๆ ประกอบด้วยปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ได้ผลดังนี้

รูปแบบจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพตามขั้นตอนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกขั้นตอน สรุปผลได้ดังนี้

การกำหนดความรู้ ควรให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆในการร่วมคิดร่วมวางแผน เพื่อช่วยกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของคณะ มีการจัดลำดับความสำคัญของความรู้โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำ

การสร้างและแสวงหาความรู้ ต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างและแสวงหาความรู้ จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ โดยเน้นการทำงานเป็นทีม หรือสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการสร้างและแสวงหาความรู้ นอกจากนี้ยังพบว่าการสร้างและแสวงหาความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการกำหนดความรู้ในระดับสูงด้วย

การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ควรมีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน อาจเป็นในรูปของเอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวกโดยใช้การสร้างระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และต้องมีรูปแบบการจัดเก็บที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งคณะ ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ควรมีกรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญ มาดำเนินการกลั่นกรองความรู้และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหรือความรู้ก่อนที่บุคลากรจะนำไปใช้งาน และมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและ

ภาษาที่เข้าใจง่ายในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกหน่วยงาน และมีความเป็นปัจจุบัน นอกจากนี้ยังพบว่าการประมวลและกลั่นกรองความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดความรู้ให้เป็นระบบในระดับสูงด้วย

การเข้าถึงความรู้ ต้องมีความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ที่มีการเคลื่อนไหวเสมอโดยผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ หรือใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน

การแลกเปลี่ยนความรู้ ควรมีหน่วยงาน หรือบุคลากรเป็นผู้รับผิดชอบ ในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบที่หลากหลายซึ่งควรเป็นวิธีการที่ง่าย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการกับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกคณะอย่างสม่ำเสมอ มีทั้งกิจกรรมที่ไม่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้แก่การ ประกวด/แข่งขันการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ การหมุนเวียนงานในหน่วยงานสนับสนุน และกิจกรรมที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้แก่การใช้อินเทอร์เน็ตโดยทาง Facebook หรือ Weblog เป็นต้น

การประยุกต์ใช้ความรู้ ผู้บริหารต้องมีนโยบาย/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน และมีการจูงใจในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังพบว่าการประยุกต์ใช้ความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเข้าถึงความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับสูงด้วย

สำหรับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่ามีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้มากที่สุด และเมื่อพิจารณาตามขั้นตอนของการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการจัดการความรู้ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ซึ่งต้องมีความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน และยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคล

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาช่วยในการจัดการฐานข้อมูลและคลังความรู้ ที่สามารถทำให้เข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก สามารถใช้งานได้จริงทุกสถานที่ ต้องสร้างความต่อเนื่องในการแลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้วย

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ต้องมีความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้าง งบประมาณ และระบบการประเมินผล ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกิจกรรม สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

ผลการศึกษาที่ได้ดังกล่าวเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ดังนั้นเพื่อให้ได้รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จึงควรทำการวิจัยเชิงทดลองเพิ่มเติมเพื่อให้ได้รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมที่สุด ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

การศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบของการจัดการความรู้ในสถานศึกษานั้น ได้มีผู้วิจัยไว้ดังนี้

เสนาะ กลิ่นงาม (2551) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ อธิการบดี 6 คนและอาจารย์ จำนวน 345 คน พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งมีระดับความสำคัญมากที่สุด และโครงสร้างพื้นฐานการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การวัดและประเมินผลการจัดการความรู้มีความสำคัญในระดับรองลงมาตามลำดับ ส่วนกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย พบว่า ประกอบด้วยขั้นตอนการกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้และการนำความรู้ไปใช้ ส่วนรูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ข้อค้นพบว่า การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่มีความเหมาะสมและมีลักษณะเฉพาะกับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่แตกต่างจากทฤษฎีและงานวิจัยอื่นๆ คือ รูปแบบการจัดการความรู้ควรจำแนกออกเป็น 2 ระดับคือ (1) ระดับการบริหาร การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมายและกลยุทธ์ให้ชัดเจน มีการแต่งตั้งรองอธิการบดีรับผิดชอบโดยตรง มีสำนักงานบริหารจัดการความรู้ มีการแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้และบุคคลเป็นทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อรับผิดชอบงาน (2) ระดับปฏิบัติ การจัดการความรู้ ดำเนินการโดยคณาจารย์ บุคลากร ผู้ทรงคุณวุฒิในการนำความรู้ไม่ชัดแจ้ง (tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (explicit knowledge) มาสร้างปฏิสัมพันธ์ความรู้ตามวงจรการจัดการความรู้ เกิดการเชื่อมโยงทั้งภายในหน่วยงานมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นเครือข่ายแก่กัน โดยผู้บริหารเป็นปัจจัยสนับสนุนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ เพื่อสร้างองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยให้เป็นคลังปัญญาของท้องถิ่นและตอบสนองปรัชญาการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ชุติกาญจน์ ศรีวิบูลย์ (2554) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะกรรมการการจัดการความรู้ จากมหาวิทยาลัยราช

ภัฏ สุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ และชุมชนนักปฏิบัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วยขั้นตอนและรายละเอียด ดังนี้ 1) การแสวงหาความรู้ ประกอบไปด้วย ตั้งคณะกรรมการแสวงหาความรู้ร่วมกัน มีการประชุมกำหนดการแสวงหาความรู้ มีการแสวงหาความรู้ภายในหน่วยงาน มีการแสวงหาความรู้ภายนอกหน่วยงาน มีการประเมินผลการดำเนินงานแสวงหาความรู้ มีความรู้ความสามารถในการแสวงหาความรู้ มีส่วนร่วมในการแสวงหาความรู้ และมีการเรียนรู้วิธีในการแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ ประกอบไปด้วย จัดตั้งทีมคณะทำงานโครงการจัดการความรู้ การจัดการประชุมคณะทำงาน มีการรวบรวมความรู้ มีการจัดลำดับความรู้ มีการกำหนดความรู้ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมาย มีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายในเพียงพอและมีประสิทธิ อาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ และมีความสามารถในการสร้างความรู้ และการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร อาจารย์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3) การจัดเก็บความรู้ ประกอบไปด้วย การกำหนดประเภทของความรู้ การจัดหมวดหมู่และระบบของความรู้ มีระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเอกสาร องค์การมีหน่วยงานและบุคลากรรับผิดชอบกิจกรรมการจัดเก็บความรู้ และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถสังเคราะห์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อมาจัดเก็บไว้ 4) การวิเคราะห์และคัดกรองข้อมูล ประกอบไปด้วย จัดตั้งทีมคณะทำงานการวิเคราะห์ และคัดกรองความรู้ มีการจัดการประชุมคณะทำงาน มีการสร้างกระบวนการจับความรู้ มีการสังเคราะห์ความรู้ มีการคัดกรองข้อมูลองค์การมีวางแผนจัดการทดลองสัมมนาเชิงปฏิบัติ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการวิเคราะห์ และคัดกรองความรู้ และ อาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ และมีความสามารถในการวิเคราะห์และคัดกรองความรู้ 5) การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ ประกอบไปด้วย การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ภายในองค์การ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ภายนอกองค์การ มีหน่วยงานรับผิดชอบดูแลระบบสารสนเทศ องค์การการมีโครงสร้างเครือข่ายภายใน และภายนอก มีวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย อาจารย์ และบุคลากรที่มีความรู้ มีความสามารถในการถ่ายโอน และเผยแพร่ความรู้ และการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร อาจารย์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และ 6) การประยุกต์ใช้และปรับความรู้ให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลาประกอบไปด้วย การนำความรู้ไปใช้พัฒนาตนเอง การนำความรู้ไปใช้พัฒนางาน การนำความรู้ไปใช้พัฒนาองค์การ องค์การมีโครงสร้างภายของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ไม่เน้นการใช้อำนาจสั่งการ มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ อาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ และมีความสามารถ ในการประยุกต์ใช้และปรับความรู้ให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา และ มีการประเมินความรู้

เตือนใจ รักษาพงศ์ (2551) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ผู้บริหาร จำนวน 3 คน ครู จำนวน 8 คน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย กิจกรรม การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนิเทศการสอน 2) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ 7ขั้นตอน ประกอบด้วย การระบุความรู้ การพัฒนาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ 3) ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยี โครงสร้าง และการวัดผล ประสิทธิผลจากการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบริหาร คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ทีมครูจัดการความรู้งานวิชาการ (ครู KM ทีมงานวิชาการ) ในทุกขั้นตอน ผู้บริหารสนับสนุน การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ครูนำการจัดการความรู้ไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และนักเรียนเกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน

นฤมล แก้วป้อม (2551) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จำนวน 246 คน โดยศึกษา ขั้นตอนกระบวนจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทั้ง 7 ขั้นตอน คือ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้ พบว่าขั้นตอนกระบวนจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยจึงเสนอว่า การดำเนินงานของคณะ/สำนัก/ศูนย์/โครงการจัดตั้งควรเน้นที่เรื่องของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในหน่วยงานให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยการส่งเสริมสนับสนุน และจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะสามารถเข้าถึงไปในในบรรทัดฐานและค่านิยมของคนในหน่วยงานจนให้ก่อเกิดเป็นวัฒนธรรมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้นมาได้

นวลลออ แสงสุข (2550) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในอดีตถึงปัจจุบัน ศึกษาปัญหาของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในอดีตถึงปัจจุบันจากผู้ทรงคุณวุฒิของ

มหาวิทยาลัยรามคำแหงด้วยเทคนิคเดลฟาย และศึกษาพร้อมประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในอดีตจนถึงปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 3 ยุค คือ ยุคเริ่มแรก ยุคเริ่มพัฒนา และยุคกำลังพัฒนา 2) ปัญหาของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มี 10 ประการ คือ ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ ขาดความสามารถในการใช้ระบบสารสนเทศใหม่ ๆ มีการต่อต้านความเปลี่ยนแปลง ขาดความสามารถในการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ การให้ความรู้แก่บุคลากรในเรื่องการจัดการความรู้ยังไม่เพียงพอ มนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรมีน้อย ขาดระบบสนับสนุนในการเรียนรู้ของบุคลากร ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการจัดการความรู้มีน้อย และ ขาดการสร้างให้บุคลากรเป็นผู้สนใจใฝ่เรียนรู้ และ 3) รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่เหมาะสมในอนาคตควรดำเนินการใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างความรู้ ควรดำเนินการ โดยมุ่งพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สร้างความรู้โดยมหาวิทยาลัยฯ สนับสนุนให้ดำเนินการ และมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สร้างความรู้โดยมีการลงมือปฏิบัติจริง ด้านการจัดเก็บความรู้ มหาวิทยาลัยฯ ควรดำเนินการโดยการกำหนดให้มีกระบวนการเก็บรวบรวมความรู้ภายในมหาวิทยาลัยฯ และมีการกำหนดให้มีโครงการที่เกี่ยวกับการสร้างฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยฯ ด้านการกระจายความรู้ มหาวิทยาลัยฯ ควรดำเนินการโดยกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือในการสืบค้นสารสนเทศทางความรู้จากฐานข้อมูลที่จัดเก็บไว้ กำหนดข้อปฏิบัติในการกระจายข้อมูลสู่หน่วยงานต่าง ๆ และกำหนดวิธีการในการกระจายความรู้สู่หน่วยงานย่อย และด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ มหาวิทยาลัยฯ ควรดำเนินการโดยการนำความรู้จากฐานข้อมูลออกไปใช้ และมีการใช้ระบบการสื่อสาร เพื่อการไหลของงานสู่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย

ปัทมาวรรณ สิงห์ศรี (2550) ศึกษาระบบการจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยพายัพ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยพายัพ จำนวน 274 คน พบว่ามหาวิทยาลัยพายัพ มีกระบวนการจัดการความรู้ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการระบุความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการจัดหาหรือแสวงหาความรู้ที่ต้องการ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ และด้านการจัดเก็บความรู้ ส่วนปัจจัยด้านองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้มี 5 ด้าน คือ ด้านผู้นำองค์กร ด้านการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและชุมชน ด้านวิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้

ทิพยรัตน์ อติวัฒนชัย (2550) ศึกษาการจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน

จำนวน 20 คน ได้ผลเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ในด้านต่างๆ 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการเรียนรู้พบว่า องค์กรมีสถานที่ เครื่องมือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้มากที่สุด ด้านการรวบรวมความรู้ พบว่ามีการจัดทำเอกสารสรุป คู่มือการปฏิบัติงาน รายงาน สรุปผลการดำเนินงานมากที่สุด ด้านการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ พบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์มาใช้ช่วยให้องค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงทั้งในและกับนอกองค์กรมากที่สุด ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า เทคโนโลยีช่วยให้บุคลากรใช้ประโยชนื สื่อสาร เชื่อมโยงข้อมูลในองค์กรมากที่สุด

กุณฑิกา สงวนศักดิ์ศิริ (2554) ศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 105 คน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยจัดตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ จัดทำแผนการจัดการความรู้ เพื่อรวบรวมความรู้ มีการจัดระบบและหมวดหมู่ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการให้ง่ายต่อการเข้าถึงและสืบค้น โดยมีการใช้กระบวนการการจัดการความรู้ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ 4) การวิเคราะห์และสกัดความรู้ 5) การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ และ 7) การประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องและเที่ยงตรง สำหรับผลการประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า มีการจัดระบบข้อมูลและนำไปจัดเก็บให้ง่ายต่อการเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ใช้ระบบการจัดเก็บความรู้ที่ผ่านกระบวนการกลั่นกรองว่าเป็นความรู้ที่ถูกต้อง มีการสืบค้นโดยใช้อินเทอร์เน็ต/อินทราเน็ต และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ

บุญส่ง หาญพานิช (2546) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์คืออธิการบดี และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน 19 แห่ง ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ต้องการให้มีการจัดการความรู้ในระดับมาก แต่ผลการวิจัยพบว่าการจัดการความรู้อยู่ในระดับค่อนข้างน้อยในทุกด้าน ได้แก่ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การบริการความรู้ การสื่อสารความรู้ การใช้เทคโนโลยี วัฒนธรรมการไว้วางใจ วัฒนธรรมพลังร่วม นอลลิดจ์เวอร์เคอร์ (Knowledge Worker) สิ่งท้าทายและยุทธศาสตร์การบริหารการจัดการความรู้ ส่วนรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทยที่นำเสนอ เน้นด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และการบริการความรู้ ซึ่งประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์ คือ การเป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้และชุมชนนักวิชาการ 2) ด้านภารกิจ คือ การผลิต ถ่ายทอด และบริการความรู้ 3)ด้านนโยบาย คือ ให้มีการแบ่งปันความรู้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถาบัน 4) ด้านเป้าหมาย คือ การพัฒนาวัฒนธรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และวัฒนธรรมการบริการ

ความรู้พัฒนานอลลิดจ์เวอร์เคอร์ (Knowledge Worker) พัฒนาฐานความรู้อิเล็กทรอนิกส์ของสถาบัน และพัฒนาปฏิสัมพันธ์ความรู้ 5) ด้านการประเมิน คือ ประเมินความสามารถของวัฒนธรรมของสถาบัน 6) ด้านยุทธศาสตร์ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการความรู้ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ผู้บริหาร ยุทธศาสตร์นอลลิดจ์เวอร์เคอร์ (Knowledge Worker) ยุทธศาสตร์ปฏิสัมพันธ์ความรู้ ยุทธศาสตร์การสื่อสารความรู้และเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์การไว้วางใจ และยุทธศาสตร์พลังร่วม 7) ด้านบริหารจัดการความรู้ คือ การวางแผนกลยุทธ์บริหารจัดการความรู้ 8) ด้านกระบวนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนและบริการความรู้ คือ การเตรียมความพร้อมการกำหนดวิธีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนและบริการ การประเมินและปรับปรุงแก้ไข 9) ด้านผลการดำเนินการ คือ ทำให้ได้ วัฒนธรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และการบริการความรู้ ผลิตภัณฑ์และการบริการ

ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2551) การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ประชากร คือ บุคลากรสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง ศึกษาธิการ และผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการจัดการความรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 9 ตัวแปร ได้แก่ 1) การเตรียมการตามกระบวนการจัดการความรู้ 2) การนิเทศติดตามผลและการประเมินผล 3) การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร 6) การวางแผน 7) การติดต่อสื่อสาร 8) การสร้างความรู้ และ 9) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล ส่วนรูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ 1) การเตรียมการตามกระบวนการจัดการความรู้ 2) การนิเทศติดตามผลและประเมินผล 3) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน 6) การวางแผน 7) การสื่อสาร 8) การสร้างความรู้ 9) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล

นอกจากนี้ยังมีการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในหน่วยงานอื่นอีก ได้แก่

ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) ศึกษาการจัดการความรู้ในระบบราชการไทย: กรณีศึกษากรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ 4 ขั้นตอนคือ การสร้างและค้นคว้าความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการระดับปฏิบัติการของหน่วยงานภาครัฐ 3 หน่วยงาน ได้แก่ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัยและกรมสุขภาพจิต จำนวน 555 คน ได้ผลว่า 1) การจัดการความรู้ของระบบราชการไทยในหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่า การสร้างและค้นคว้าหาความรู้ ส่วนใหญ่จะมีการสร้างและค้นหาความรู้จากการสอบถามผู้รู้หรือผู้มีประสบการณ์และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ในการแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ ส่วนใหญ่จะจัดเก็บข้อมูลอยู่ในรูปของแฟ้มเอกสาร ซึ่งทำให้มีข้อจำกัดในการสืบค้น และการแลกเปลี่ยนข้อมูลทำได้ยาก เสียเวลา และบางครั้งอาจจะทำให้ข้อมูลต่างๆสูญหายไปตามกาลเวลา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากการสำรวจพบว่า กิจกรรมที่นำมาซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีลักษณะไม่เป็นทางการ ได้แก่ การพูดคุยกันระหว่างกลุ่มเพื่อนที่ไม่เป็นทางการ การสอนงานจากหัวหน้า เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ได้ความรู้ที่เป็นประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในตัวของผู้แลกเปลี่ยน นอกจากนั้น ยังมีวิธีการแลกเปลี่ยนแบบเป็นทางการ เช่น การฝึกอกบรม ประชุม สัมมนา กระบวนการสุดท้ายคือ การประยุกต์ใช้ความรู้ จากการสำรวจ พบว่าหน่วยงานทั้ง 3 หน่วยงานมีการประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงานในระดับสูง 2) ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ จากการศึกษาตัวแปร วัฒนธรรมองค์การที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ การสร้างระบบแรงจูงใจ ผู้นำหรือผู้บริหารที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ พบว่ามีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ และเมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้โดยรวมจากการสำรวจพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลเรียงตามลำดับมีดังนี้ คือ ผู้นำหรือผู้บริหารที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ และ 3) ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ จากการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้มีผลต่อผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ ทั้งในเรื่องของผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน และรูปแบบการบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แต่อย่างไรก็ตามเมื่อนำเรื่องของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานกับรูปแบบการบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยีมาเปรียบเทียบกัน พบว่าการจัดการความรู้มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า เช่น เรื่องการทำงานอย่างถูกต้อง ตรงเวลา การเพิ่มพูนความสามารถในการทำงาน ความมั่นใจในการตัดสินใจ เป็นต้น

พรพิมล หรรษาภิรมย์โชค (2550) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการจัดการความรู้ของหน่วยงานภาครัฐ คณะกรรมการการจัดการความรู้ของหน่วยงานภาครัฐ นักการจัดการความรู้ภาครัฐ และนักการจัดการความรู้ภาคเอกชน ทั้งหมดจำนวน 36 คน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดความรู้ ได้แก่ จัดตั้งคณะทำงาน จัดประชุมคณะทำงาน สำรวจและรวบรวมความรู้ จัดลำดับความสำคัญของความรู้ และกำหนดแหล่งความรู้ที่จำเป็น 2) การแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงาน 3) การสร้างความรู้ ได้แก่ กำหนดทีมสร้างความรู้ ประชุมทีมสร้างความรู้ และบูรณาการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน 4) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ได้แก่ กำหนดโครงสร้างความรู้ และรวบรวมและจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก

กิจกรรมการเรียนรู้และการจัดชิองทางการเผยแพร่ความรู้ 6) การนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาคนงาน และหน่วยงาน และ 7) การติดตามและประเมินผลทั้งในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ และองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การเรียนรู้ ประกอบด้วย วิธีการเรียนรู้จำแนกตามระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับหน่วยงาน และทักษะการเรียนรู้ 2) หน่วยงาน ประกอบด้วยวิสัยทัศน์และเป้าหมาย วัฒนธรรม กลยุทธ์ได้แก่ การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ และการยกย่อง ชมเชย และการให้รางวัล และโครงสร้างองค์กร 3) คน ประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากร และผู้รับบริการ และ 4) เทคโนโลยี ประกอบด้วย ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนรู้

ฉลองรัฐ อินทรีย์ (2550) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและคณาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี 53 คน และผู้บริหารและคณาจารย์ วิทยาเขตอุดร 47 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 100 คน พบว่าสภาพการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ก่อนพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ มีการดำเนินกิจกรรมที่เป็นการจัดการความรู้บางองค์ประกอบ แต่ไม่ทราบว่าเป็นการจัดการความรู้ ไม่มีระบบ ไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน ผลของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ พบว่ารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมประกอบไปด้วยการดำเนินการ 7 กระบวนการ คือ 1) การจำแนกความรู้ 2) การสร้างความรู้ใหม่ 3) การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ 4) การจัดหาความรู้ 5) การจัดเก็บความรู้ 6) การประยุกต์ใช้ความรู้ และ7) การเผยแพร่ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารทุกระดับ ศูนย์จัดการความรู้ วัฒนธรรมในการจัดการความรู้ของผู้บริหารและคณาจารย์ และยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การใช้นอลลิดจ์เวอร์เคอร์ที่ผ่านการฝึกฝนอย่างดี ความไว้วางใจ พลังร่วมและการมีส่วนร่วม

เยาวลักษณ์ สงวนพานิช (2552) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาด้านการบริการพยาบาลในโรงพยาบาลนครปฐม โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงพยาบาลนครปฐม จำนวน 56 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาด้านการบริการพยาบาล ได้แก่ ผู้นำและกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างและทีม เทคีโนโลยีและการสื่อสารการวัดและประเมินผล ส่วนกระบวนการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาด้านการบริการ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อม การระบุความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ

การนำความรู้ไปใช้ และแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ขั้นตอนกิจกรรมย่อย และการประเมินผล ซึ่งในแต่ละขั้นตอน มีกิจกรรมย่อย ดังนี้ 1) การเตรียมความพร้อม มีกิจกรรมย่อย คือ การเตรียมความพร้อมในด้านนโยบาย และเป้าหมายการจัดการความรู้ ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและวัสดุอุปกรณ์ 2) การระบุความรู้ มีกิจกรรมย่อย คือ การกำหนดหัวข้อความรู้ คัดเลือกหัวข้อความรู้ สื่อสารประชาสัมพันธ์ คัดเลือกคณะทำงาน กำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ และตัวชี้วัด และการประเมินผล 3) การแสวงหาความรู้ มีกิจกรรมย่อย คือ กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะทำงาน กำหนดกลวิธีการค้นหาองค์ความรู้ที่กำหนดทั้งความรู้ชัดแจ้ง และความรู้ที่สะสมในตัวคน บันทึกองค์ความรู้ที่ได้ 4) การสร้างความรู้ มีกิจกรรมย่อย คือ การรวบรวมความรู้ การนำเสนอข้อมูล การร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะอภิปรายกลั่นกรอง ตรวจสอบความถูกต้อง สรุปและบันทึก ทดลองใช้แล้วปรับแก้ 5) การจัดเก็บความรู้ มีกิจกรรมย่อย คือ กำหนดผู้รับผิดชอบและสถานที่ในการจัดเก็บความรู้ กำหนดผู้ดูแลระบบและสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล สร้างระบบเครือข่าย กำหนดองค์ความรู้ที่จะจัดเก็บและสื่อสารประชาสัมพันธ์ จัดสรรระบบการจัดเก็บความรู้ จัดเก็บความรู้ ทบทวน และพัฒนาความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ มีกิจกรรมย่อย คือ และ 7) การนำความรู้ไปใช้ มีกิจกรรมย่อย คือ จัดกิจกรรม และเวทีการแสกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และบันทึกข้อมูลการแลกเปลี่ยนความรู้

อภิพันธ์ ภคสกุลวงศ์ (2550) ศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลร่มฉัตร อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ โดยมีประชากร คือ แพทย์ บุคลากรฝ่ายการพยาบาล และบุคลากรฝ่ายเภสัชกรรม จำนวน 78 คน ผลการวิจัยพบว่าปัญหาในการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรมโรงพยาบาลร่มฉัตรในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าปัญหาอันดับที่ 1 คือ ด้านเทคโนโลยี รองลงมา ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการวัดผล ด้านภาวะผู้นำ และด้านกระบวนการตามลำดับ สำรับแนวทางในการจัดการความรู้ ได้ผลดังนี้ 1) ด้านกระบวนการ ต้องมีการออกแบบระบบและกำหนดเป็นระเบียบ โดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน ต้องมีการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอนชัดเจน เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่เข้ามามีส่วนร่วม 2) ด้านภาวะผู้นำ ต้องยอมรับและให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ กำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) ด้านวัฒนธรรมองค์กร สร้างบรรยากาศให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำ กล้าเปิดเผยตัวเอง ไว้วางใจกัน และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) ด้านเทคโนโลยี นำเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการสร้างคลังความรู้ และนำระบบสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ และ 5) การวัดผลตั้งตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับใช้ประเมินระบบและกิจกรรม ทั้งนี้ในทุกด้านผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี

งานวิจัยต่างประเทศ

Park (2007) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ในองค์กรสาธารณะโดยศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ขององค์กรสาธารณะกับองค์กรเอกชนในประเทศเกาหลีใต้ 2 องค์กร ซึ่งสำนักงานด้านนโยบายความร่วมมือเป็นตัวแทนขององค์กรสาธารณะ และบริษัท ซัมซุงวิศวกรรม จำกัด เป็นตัวแทนขององค์กรเอกชน โดยใช้แบบสอบถามผ่านระบบอินเตอร์เน็ต พบว่า 1) มิติด้านยุทธศาสตร์ องค์กรสาธารณะในปัจจุบันยังใช้ยุทธศาสตร์ที่พึ่งพิงความรู้ส่วนบุคคลขององค์กร ไม่มียุทธศาสตร์การแปลงรหัสความรู้เพื่อเก็บเป็นแหล่งความรู้ส่วนกลาง 2) มิติด้านโครงสร้าง โครงสร้างองค์กรสาธารณะยังไม่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เนื่องจากเป็นโครงสร้างลักษณะทรงสูง (tall organization) อีกทั้งยังมีลักษณะของระบบราชการที่ไม่สนับสนุนการแบ่งปันความรู้ ฉะนั้นจึงควรมีการปรับวัฒนธรรมและการทำงานในองค์กร 3) มิติด้านกระบวนการจัดการความรู้ องค์กรสาธารณะมีการแบ่งปันความรู้ผ่านในองค์กรแบบลักษณะที่เป็นทางการ

Lee and Sukoco (2007) ศึกษาอิทธิพลของความรู้สึกเป็นเจ้าของ และสมรรถนะของการจัดการความรู้ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กรในไต้หวัน: บทบาทที่เหมาะสมของทุนสังคม โดยศึกษาการจัดการความรู้ใน 4 ขั้นตอน คือ การแสวงหาความรู้ การเก็บกักความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการปกป้องความรู้ กับประสิทธิผลขององค์กรทั้งในด้านการเงิน และไม่ใช้ด้านการเงิน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นบริษัทชั้นนำ 1000 อันดับแรกในไต้หวัน พบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .274$, $p<0.001$) ซึ่ง Lee and Sukoco อภิปรายว่าหากองค์กรต้องการเพิ่มความสามารถในการสร้างนวัตกรรมหรือการให้บริการ จะต้องเพิ่มการค้นหาและใช้ความรู้พอๆกับการพัฒนาการปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำสิ่งใหม่และใช้วิธีการใหม่ในการทำสิ่งเดิมในเชิงรุก ทีมงานและองค์กรจะต้องระมัดระวังในการวางแผนและการรักษาความพยายามในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลเพื่อให้ได้ผลงานของการจัดการความรู้ตามที่ต้องการ

Yang (2007) ศึกษาอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีต่อการเรียนรู้ และประสิทธิผลขององค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นพนักงานโรงแรมสำหรับนักท่องเที่ยวนานาชาติในไต้หวัน 9 แห่ง จำนวน 1,000 คน พบว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($r = 0.7$ และ0.9 ตามลำดับ $p<0.01$) นอกจากนี้การแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ขององค์กร สามารถทำนายประสิทธิผลขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ ($t = 13.3$ และ25.3 ตามลำดับ $p<0.001$) ซึ่ง Yang อภิปรายว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ และ

การเรียนรู้ขององค์กรสามารถช่วยพัฒนาพฤติกรรมองค์กร โดยการสร้างและพัฒนาความรู้ให้เกิดความเข้าใจที่ดีขึ้น อันจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการแข่งขัน และทำให้องค์กรบรรลุประสิทธิผลตั้งแต่ระดับล่างขึ้นมา

Zheng (2005) ได้ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรม โครงสร้าง และกลยุทธ์ขององค์กรที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการความรู้ และประสิทธิผลขององค์กร โดยศึกษาวัฒนธรรมองค์กร 4 แบบ คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบผูกพัน วัฒนธรรมองค์กรแบบสม่ำเสมอ วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว และวัฒนธรรมองค์กรแบบพันธกิจ โครงสร้างขององค์กร และกลยุทธ์ขององค์กรที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยมินนีโซต้า จำนวน 1,585 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์กร แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์กรโดยผ่านตัวแปรประสิทธิผลของการจัดการความรู้ (indirect effect = 0.18, $p<0.05$) วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของการจัดการความรู้ (path coefficient = 0.71, $p<0.05$) และประสิทธิผลของการจัดการความรู้ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ (path coefficient = 0.26, $p<0.05$) ซึ่ง Zheng ได้อภิปรายว่าจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการจัดการความรู้ และควรนำผลการวิจัยนี้นำเสนอต่อนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้นำไปใช้ในการสร้างผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ ถึงแม้ว่างานวิจัยนี้พบว่าวัฒนธรรมองค์กรไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์กร แต่งานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร แสดงว่าการวิจัยนี้อาจไม่เพียงพอที่จะแสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กรได้ ในงานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาให้ลึกลงไปอีกโดยศึกษากลไกเฉพาะที่วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร สำหรับประสิทธิผลของการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์กรนั้นแสดงว่าการเรียนรู้และความรู้เป็นทางนำไปสู่การดำเนินงานขององค์กร การให้ความใส่ใจต่อการเรียนรู้และความรู้ไม่เพียงพออาจหมายถึงการปิดเส้นทางที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานได้ ความสามารถในการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรเนื่องจากประสิทธิผลขององค์กรคือประสิทธิผลในการแสวงหาและใช้ความรู้นั่นเอง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ครั้งนี้ได้แบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

รายละเอียดในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

การศึกษาในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบการจัดการความรู้ มาจากผลการวิจัยรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพของผู้วิจัย (จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์, 2554) มาให้ผู้เชี่ยวชาญประเมิน โดยดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในขั้นตอนนี้ เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน (ภาคผนวก ก) โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.1 กรรมการจัดการความรู้ คัดเลือกจากผู้ที่มีบทบาทในการดำเนินการจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจในแนวทางและวิธีการของการจัดการความรู้ และเป็นผู้ยินดีให้ข้อมูลในการวิจัย

1.2 ผู้บริหารหน่วยงานระดับรองคณบดี หรือหัวหน้างาน คัดเลือกจากผู้มีประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจในแนวทางและวิธีการของการจัดการความรู้ และเป็นผู้ยินดีให้ข้อมูลในการวิจัย

นำประชากรทั้งหมดไปเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ (ภาคผนวก ข) ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เกี่ยวกับกระบวนการการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน คือ การระบุความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ จำนวน 31 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ 3 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 13 ข้อ

2.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ

2.2.1 ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบการจัดการความรู้ มาจากผลการวิจัยรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพของผู้วิจัย (จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์, 2554)

2.2.2 สร้างแบบประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ กำหนดการให้คะแนนในแต่ละข้อ ดังนี้

ให้ค่า	+1	ใช้ได้
ให้ค่า	0	ไม่แน่ใจ
ให้ค่า	-1	ใช้ไม่ได้

2.2.3 นำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความชัดเจนของภาษา และปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปให้กรรมการจัดการความรู้ ผู้บริหารหน่วยงานระดับรองคณบดีหรือหัวหน้างาน ของมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประเมิน

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแจกแบบประเมินและขอรับคืนด้วยตนเอง ได้รับกลับคืน จำนวน 17 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำคะแนนแต่ละข้อไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง หรือ IOC (Index of Consistency) ของข้อคำถามกับความเหมาะสมในการนำไปใช้งานของร่างตัวแบบ นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และประมวลผล ค่า IOC > 0.5 ถือว่าใช้ได้ (คณาจารย์ภาควิชาประเมินและการวิจัย, 2550, หน้า 260) ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ไว้ดังนี้ ข้อที่เหมาะสมและนำไปใช้ได้ ต้องมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ส่วน

ข้อที่มีผลการประเมินต่ำกว่า 0.6 จึงตัดออก หรือแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ประเมินมาปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการจัดการความรู้ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปทดลองใช้

การตรวจสอบความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปทดลองใช้ มีขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในขั้นตอนนี้ เป็นอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 31 คน และนำประชากรทั้งหมดไปเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปทดลองใช้ประกอบด้วย เครื่องมือ 2 ชุด ดังนี้

2.1 รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยจัดทำเป็นโครงการฝึกอบรม 2 วัน ตามหลักการแลวิธีบริหารโครงการ ดังนี้

2.1.1 หลักการและเหตุผล

2.1.2 วัตถุประสงค์

2.1.3 แผนการดำเนินงาน

2.1.4 กิจกรรม

2.1.5 ผู้รับผิดชอบ

2.1.6 สถานที่

2.1.7 ระยะเวลา

2.1.8 การติดตามและประเมินผล

2.1.9 ประโยชน์ที่ได้รับ

2.2 แบบประเมินการฝึกอบรม เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรม แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เข้าอบรม เรื่อง “การพัฒนากระบวนการในการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้” เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเนื้อหา ด้านกิจกรรม ด้านวิทยากร และด้านผู้เข้ารับการอบรม จำนวน 10 ข้อ

3. วิธีการสร้างเครื่องมือ

3.1 คัดเลือกกิจกรรมการจัดการความรู้ที่มีความสำคัญและความจำเป็นที่มหาวิทยาลัยต้องการ จากรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ได้กลยุทธ์ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

3.2 นำกิจกรรมที่ได้รับการคัดเลือกไปจัดทำเป็นโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ "การพัฒนากระบวนการในการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้" และสร้างแบบประเมินการฝึกอบรม เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรม"การพัฒนากระบวนการในการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้" เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ด้าน ได้แก่ ด้านเนื้อหา ด้านกิจกรรม ด้านวิทยากร ด้านระยะเวลา และด้านผู้เข้ารับการอบรม จำนวน 10 ข้อ

3.3 นำโครงการการฝึกอบรม ไปทดลองใช้วันที่ 8 มิถุนายน 2555 กับอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 31 คน (ภาคผนวก ค)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแจกแบบประเมินการฝึกอบรมด้วยตนเอง ภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม ได้รับกลับคืน จำนวน 31 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการแจกแบบประเมินการฝึกอบรม โดยการคำนวณหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ (Best, 1981, p.182)

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ข้อความนั้นผู้เข้าอบรมเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ข้อความนั้นผู้เข้าอบรมเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ข้อความนั้นผู้เข้าอบรมเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ข้อความนั้นผู้เข้าอบรมเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ข้อความนั้นผู้เข้าอบรมเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ มีขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในขั้นตอนนี้ เป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 17 คน และนำประชากรทั้งหมดไปเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 สร้างแบบสอบถามความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ โดยการนำร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพที่ผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาพัฒนาประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ เกี่ยวกับกระบวนการการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน คือ การระบุความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ จำนวน 29 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ 3 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 13 ข้อ

นำแบบสอบถามทั้ง 2 ตอน มาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมาก

3 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับน้อย

1 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

2.2 นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความชัดเจนของภาษา และปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำแบบสอบถามไปสอบถามความคิดเห็นของบริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามและขอรับคืนด้วยตนเอง ได้รับกลับคืน จำนวน 17 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการคำนวณหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ (Best, 1981, p.182)

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่ารูปแบบการจัดการความรู้มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่ารูปแบบการจัดการความรู้มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่ารูปแบบการจัดการความรู้มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่ารูปแบบการจัดการความรู้มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่ารูปแบบการจัดการความรู้มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ในการพิจารณาความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์คือข้อความที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป กำหนดเป็นรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยผู้วิจัยครั้งได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปทดลองใช้

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

ตอนที่ 1 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ผลการประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยการให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ในแง่การนำไปใช้งาน เป็นการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง หรือ IOC (Index of Consistency) ของข้อคำถามกับความเหมาะสมในการนำไปใช้งานของร่างตัวแบบ ผลการประเมินปรากฏรายละเอียดตามตาราง 4.1 ดังนี้

ตาราง 4.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของร่างตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้กับความเหมาะสม ในแง่การนำไปใช้งาน

รูปแบบ	ค่า IOC
1. ด้านการกำหนดความรู้	
1.1 ให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆในการร่วมคิดร่วมวางแผน	1.00
1.2 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	0.94
1.3 มีการจัดลำดับความสำคัญของความรู้	0.88
1.4 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการจัดลำดับความสำคัญของความรู้	0.06

ตาราง 4.1 (ต่อ) ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของร่างตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้กับความเหมาะสมในแง่การนำไปใช้งาน

รูปแบบ	ค่า IOC
2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้	
2.1. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วม	1.00
2.2 มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ	0.70
2.3 เน้นการทำงานเป็นทีม	0.88
2.4 สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP: Community of Practice)	0.70
2.5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการแสวงหาความรู้	0.94
3. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ	
3.1 มีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูล	0.70
3.2 เก็บรวบรวมความรู้ เป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน	0.53
3.3 เข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ได้แก่ เอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website	0.88
3.4 มีระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว	0.82
3.5 จัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	0.88
3.6 สร้างรูปแบบในการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย	0.59
4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	
4.1 มีกรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้/ตรวจสอบความถูกต้องของความรู้	0.76
4.2 มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้	0.82
4.3 ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ต้องมีความเป็นปัจจุบัน	0.88
5. ด้านการเข้าถึงความรู้	
5.1 มีความสะดวกในการเข้าถึงความรู้	0.88
5.2 มีการเคลื่อนไหวของความรู้เสมอ	0.65
5.3 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพได้แก่อินเทอร์เน็ตSMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน	0.76

ตาราง 4.1 (ต่อ) ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของร่างตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้กับความเหมาะสมในแง่การนำไปใช้งาน

รูปแบบ	ค่า IOC
5.4 ใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับวารสารจดหมายข่าวการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ให้ทุกหน่วยงาน	0.94
6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้	
6.1 มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบ	0.94
6.2 มีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ	0.82
6.3 สร้างเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	0.76
6.4 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่การใช้อินเทอร์เน็ตโดยทาง Face book หรือ Weblog เป็นต้น	0.82
6.5 จัดการประกวด/แข่งขันการจัดกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนความรู้	0.65
6.6 จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้	0.65
6.7 จัดให้มีการหมุนเวียนงานในหน่วยงานสนับสนุน	0.35
7. ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้	
7.1 ผู้บริหารต้องมีนโยบาย/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน	1.00
7.2 มีการจูงใจในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง	1.00

จากตาราง 4.1 ผลของการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของร่างตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้กับความเหมาะสมในแง่การนำไปใช้งาน พบว่าส่วนใหญ่มีความเหมาะสม นำไปใช้ได้ กล่าวคือส่วนใหญ่มีค่า IOC ไม่ต่ำกว่า 0.5 มีเพียง 2 ข้อที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 รายละเอียดของผลการประเมิน มีดังนี้

ด้านการกำหนดความรู้

ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับรูปแบบที่ตั้งไว้ 3 ข้อจาก 4 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้ ผู้เชี่ยวชาญทุกคนเห็นด้วยกับการให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆในการร่วมคิดร่วมวางแผน (IOC = 1.00) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการกำหนดความรู้ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (IOC = 0.94) และมีการจัดลำดับความสำคัญของความรู้ (IOC = 0.88)

ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับรูปแบบที่ตั้งไว้ทุกข้อ จำนวน 5 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้ ผู้เชี่ยวชาญทุกคนเห็นด้วยกับการสร้าง แรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วม (IOC = 1.00) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการแสวงหาความรู้ (IOC = 0.94) เน้นการทำงานเป็นทีม (IOC = 0.88) มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ (IOC = 0.70) และสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP: Community of Practice) (IOC = 0.70)

ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับรูปแบบที่ตั้งไว้ทุกข้อ จำนวน 6 ข้อ โดยผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการสร้างรูปแบบในการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย (IOC = 0.88) เข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ได้แก่ เอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website (IOC = 0.88) จัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IOC = 0.82) มีระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว (IOC = 0.70) มีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูล (IOC = 0.59) และเก็บรวบรวมความรู้ เป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน (IOC = 0.53)

ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับรูปแบบที่ตั้งไว้ทุกข้อ จำนวน 5 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการประมวลและกลั่นกรองความรู้ต้องมีความเป็นปัจจุบัน (IOC = 0.88) มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (IOC = 0.82) และมีกรรมการหรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้/ตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ (IOC = 0.76)

ด้านการเข้าถึงความรู้

ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับรูปแบบที่ตั้งไว้ทุกข้อ จำนวน 4 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ให้ทุกหน่วยงาน(IOC = 0.94) มีความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ (IOC = 0.88) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน (IOC = 0.76) และมีการเคลื่อนไหวของความรู้เสมอ (IOC = 0.65)

ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับรูปแบบที่ตั้งไว้ 6 ข้อจาก 7 ข้อ โดยผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบ(IOC = 0.94) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้แก่ใช้อินเทอร์เน็ตโดยทาง Face book หรือ Weblog เป็นต้น (IOC = 0.82) มีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ (IOC =

0.82) สร้างเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน (IOC = 0.76) จัดการประกวด/แข่งขันการจัดกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนความรู้ (IOC = 0.65) และจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ (IOC = 0.65)

ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้

ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับรูปแบบที่ตั้งไว้ทุกข้อ จำนวน 2 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้ ผู้เชี่ยวชาญทุกคนเห็นด้วยกับการที่ผู้บริหารต้องมีนโยบาย/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน (IOC = 1.00) มีการจูงใจในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง (IOC = 1.00)

ตาราง 4.2 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของร่างปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้กับความเหมาะสม ในแง่การนำไปใช้งาน

กลยุทธ์	ค่า IOC
1. **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ**	
1.1 มีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้	1.00
1.2 สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร	0.94
1.3 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกลยุทธ์	0.76
1.4 ให้การสนับสนุนในการทำกลยุทธ์	0.82
1.5 ให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก	0.94
1.6 มีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร	0.76
1.7 จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บความรู้ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย	0.76
2. **ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร**	
2.1 สนับสนุนการทำงานเป็นทีม	0.94
2.2 สร้างความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน	0.76
2.3 ส่งเสริมการยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคลอื่น	1.00
3. **ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ**	
3.1 จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย	0.59
3.2 จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก	0.76
3.3 จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานได้จริงทุกสถานที่	0.70

จากตาราง 4.2 ผลของการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของร่างปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้กับความเหมาะสมในแง่การนำไปใช้งาน พบว่าส่วนใหญ่มีความเหมาะสม นำไปใช้ได้ กล่าวคือทุกข้อมีค่า IOC ไม่ต่ำกว่า 0.5 มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ผู้เชี่ยวชาญทุกคนเห็นด้วยกับการมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้ของผู้นำ (IOC = 1.00) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการที่ผู้นำสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร (IOC = 0.94) ให้การสนับสนุนในการทำกลยุทธ์ (IOC = 0.82) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกลยุทธ์ (IOC = 0.76) มีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร (IOC = 0.76) และจัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บความรู้ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย (IOC = 0.76)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้เชี่ยวชาญทุกคนเห็นด้วยกับการส่งเสริมการยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคลอื่น (IOC = 1.00) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (IOC = 0.94) และสร้างความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน (IOC = 0.76)

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก (IOC = 0.76) จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานได้จริงทุกสถานที่ (IOC = 0.70)และจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย (IOC = 0.59)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลกรุงเทพไปทดลองใช้

ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปทดลองใช้ รายละเอียดดังแสดงในตาราง 4.3

ตาราง 4.3 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ข้อรายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านเนื้อหา			
1.1 ได้รับความรู้ตรงตามความต้องการ	4.55	0.62	มากที่สุด
1.2 ได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น	4.61	0.56	มากที่สุด
รวม	4.58	0.59	มากที่สุด

ตาราง 4.3 (ต่อ) ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ข้อรายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. ด้านกิจกรรม			
2.1 ระยะเวลาเหมาะสมกับกิจกรรม	4.26	0.58	มาก
2.2 กิจกรรมมีความยืดหยุ่น	4.06	0.68	มาก
2.3 ความเหมาะสมของสิ่งอำนวยความสะดวก	4.37	0.60	มาก
รวม	4.23	0.62	มาก
3. ด้านวิทยากร			
3.1 มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	4.78	0.51	มากที่สุด
3.2 มีความรู้ความเชี่ยวชาญในหัวข้อที่รับผิดชอบ	4.84	0.37	มากที่สุด
รวม	4.79	0.45	มากที่สุด
4. ด้านผู้เข้ารับการอบรม			
4.1 สามารถนำความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปปรับใช้เพื่อเพิ่มทักษะในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้	4.61	0.56	มากที่สุด
4.2 สามารถนำความรู้ไปปรับใช้กับงานประจำได้	4.42	0.56	มาก
4.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ	4.52	0.57	มากที่สุด
รวม	4.52	0.56	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.53	0.55	มากที่สุด

จากตาราง 4.3 แสดงว่าผู้ที่เข้ารับการอบรมมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการจัดการความรู้โดยรวมมีความเหมาะสมมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.53, *SD* = 0.55) และด้านที่มีความเหมาะสมมากที่สุดได้แก่ ด้านวิทยากร ($\bar{X}$= 4.79, *SD* = 0.45) ด้านเนื้อหา ($\bar{X}$= 4.58, *SD* = 0.59) และด้านผู้เข้ารับการอบรม ($\bar{X}$= 4.52, *SD* = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในด้านวิทยากร ข้อที่มีมีความเหมาะสมมากที่สุดคือ วิทยากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในหัวข้อที่รับผิดชอบ ($\bar{X}$= 4.84, *SD* = 0.37) ด้านเนื้อหาข้อที่มีมีความเหมาะสมมากที่สุดคือ ผู้เข้าอบรมได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น ($\bar{X}$= 4.61, *SD* = 0.56) และด้านผู้เข้ารับการอบรม ข้อที่มีมีความเหมาะสมมากที่สุดคือ ผู้เข้าอบรมสามารถนำ

ความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปปรับใช้เพื่อเพิ่มทักษะในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้ ($\bar{X}$ = 4.61, *SD* = 0.56)

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

ผลการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ รายละเอียดดังแสดงในตาราง 4.4

ตาราง 4.4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง ที่มีต่อความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

ข้อรายการ	$\bar{X}$	*SD*	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ
1. ด้านการกำหนดความรู้	**4.27**	**0.52**	**มาก**
1.1 ให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในการร่วมคิดร่วมวางแผน	4.18	0.73	มาก
1.2 กำหนดความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	4.47	0.62	มาก
1.3 จัดลำดับความสำคัญของความรู้	4.18	0.73	มาก
2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้	**4.16**	**0.51**	**มาก**
2.1. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วม	4.18	0.81	มาก
2.2 มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ	4.12	0.60	มาก
2.3 เน้นการทำงานเป็นทีม	4.29	0.85	มาก
2.4 สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP: Community of Practice)	3.88	0.70	มาก
2.5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการแสวงหาความรู้	4.35	0.61	มาก

ความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปปรับใช้เพื่อเพิ่มทักษะในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้ ($\bar{X}$ = 4.61, *SD* = 0.56)

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

ผลการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ รายละเอียดดังแสดงในตาราง 4.4

ตาราง 4.4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง ที่มีต่อความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

ข้อรายการ	$\bar{X}$	*SD*	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ
1. ด้านการกำหนดความรู้	**4.27**	**0.52**	**มาก**
1.1 ให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในการร่วมคิดร่วมวางแผน	4.18	0.73	มาก
1.2 กำหนดความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	4.47	0.62	มาก
1.3 จัดลำดับความสำคัญของความรู้	4.18	0.73	มาก
2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้	**4.16**	**0.51**	**มาก**
2.1. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วม	4.18	0.81	มาก
2.2 มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ	4.12	0.60	มาก
2.3 เน้นการทำงานเป็นทีม	4.29	0.85	มาก
2.4 สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP: Community of Practice)	3.88	0.70	มาก
2.5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการแสวงหาความรู้	4.35	0.61	มาก

ตาราง 4.4 (ต่อ) ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ**ผู้บริหาร**ระดับสูงที่มีต่อ ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุง**เทพ**ไปปฏิบัติ

ข้อรายการ	$\bar{X}$	*SD*	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ
3. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ	**4.00**	**0.66**	**มาก**
3.1 มีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูล	4.29	0.92	มาก
3.2 เก็บรวบรวมความรู้ เป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน	3.53	0.80	มาก
3.3 เข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ได้แก่ เอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website	3.88	0.78	มาก
3.4 มีระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว	4.12	0.86	มาก
3.5 จัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.18	0.64	มาก
3.6 สร้างรูปแบบในการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย	4.00	0.87	มาก
4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	**4.00**	**0.72**	**มาก**
4.1 มีกรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้/ตรวจสอบความถูกต้องของความรู้	4.12	0.78	มาก
4.2 มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.88	0.78	มาก
4.3 ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ต้องมีความเป็นปัจจุบัน	4.00	0.87	มาก
5. ด้านการเข้าถึงความรู้	**4.03**	**0.70**	**มาก**
5.1 มีความสะดวกในการเข้าถึงความรู้	4.29	0.77	มาก
5.2 มีการเคลื่อนไหวของความรู้เสมอ	3.88	0.93	มาก

ตาราง 4.4 (ต่อ) ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อ ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

ข้อรายการ	$\bar{X}$	*SD*	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ
5.3 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน	4.12	0.70	มาก
5.4 ใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ ให้ทุกหน่วยงาน	3.82	0.81	มาก
6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้	**4.03**	**0.60**	**มาก**
6.1 มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบ	4.41	0.62	มาก
6.2 มีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ	4.06	0.90	มาก
6.3 สร้างเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	4.12	0.70	
6.4 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่การใช้อินเทอร์เน็ตโดยทาง Face book หรือ Weblog เป็นต้น	4.00	0.71	มาก
6.5 จัดการประกวด/แข่งขันการจัดกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนความรู้	3.71	0.70	มาก
6.6 จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้	3.88	0.86	มาก
7. ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้	**4.23**	**0.83**	**มาก**
7.1 ผู้บริหารต้องมีนโยบาย/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน	4.35	0.79	มาก
7.2 มีการจูงใจในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง	4.12	0.93	มาก

จากตาราง 4.4 แสดงว่าผู้บริหารระดับสูง มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์ของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

ด้านการกำหนดความรู้

ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.27, *SD* =0.52) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ การกำหนดความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ($\bar{X}$= 4.47, *SD* =0.62) การให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในการร่วมคิดร่วมวางแผน ($\bar{X}$= 4.18, *SD* =0.73) และการจัดลำดับความสำคัญของความรู้ ($\bar{X}$= 4.18, *SD* =0.73)

ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.16, *SD* =0.51) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการแสวงหาความรู้ ($\bar{X}$= 4.35, *SD* =0.61) การเน้นการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}$= 4.29, *SD* =0.85) การสร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรมีส่วนร่วม ($\bar{X}$= 4.18, *SD* =0.81) การมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ ($\bar{X}$= 4.12, *SD* =0.60) และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP: Community of Practice) ($\bar{X}$= 3.88, *SD* =0.70)

ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.00, *SD* =0.66) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ การมีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูล ($\bar{X}$= 4.29, *SD* =0.92) การจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X}$= 4.18, *SD* =0.64) การมีระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X}$= 4.12, *SD* =0.86) การสร้างรูปแบบในการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย ($\bar{X}$= 4.00, *SD* =0.87) การเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ได้แก่ เอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website (3.88, *SD* =0.78) และการเก็บรวบรวมความรู้ เป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน ($\bar{X}$= 3.53, *SD* =0.80)

ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.00, *SD* =0.72) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ การมีกรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้/ตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ ($\bar{X}$ = 4.12, *SD* =0.78) ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ต้องมีความเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}$ = 4.00, *SD* =0.87) และการมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ($\bar{X}$ = 3.88, *SD* =0.78)

ด้านการเข้าถึงความรู้

ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.03, *SD* =0.70) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ การมีความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ ($\bar{X}$ = 4.29, *SD* =0.77) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน ($\bar{X}$ = 4.12, *SD* =0.70) มีการเคลื่อนไหวของความรู้เสมอ ($\bar{X}$ = 3.88, *SD* =0.93) และการใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ ให้ทุกหน่วยงาน ($\bar{X}$ = 3.82, *SD* =0.81)

ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.03, *SD* =0.59) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และระดับมาก 5 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ การมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบ ($\bar{X}$ = 4.41, *SD* =0.62) การสร้างเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ($\bar{X}$ = 4.12, *SD* =0.70) มีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$ = 4.06, *SD* =0.90) การจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X}$ = 3.88, *SD* =0.86) และการจัดการประกวด/แข่งขันการจัดกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนความรู้ ($\bar{X}$ = 3.71, *SD* =0.69)

ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้

ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.23, *SD* =0.83) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีนโยบาย/ แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน ($\bar{X}$ = 4.35,

SD =0.79) และมีการจูงใจในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.12, *SD* =0.93)

เมื่อพิจารณาผลการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ของปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ ได้รายละเอียดดังแสดงในตาราง 4.5

ตาราง 4.5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ของปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

ข้อรายการ	$\bar{X}$	*SD*	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ
1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	**4.42**	**0.54**	**มาก**
1.1 มีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้	4.53	0.62	มากที่สุด
1.2 สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร	4.29	0.85	มาก
1.3 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกลยุทธ์	4.35	0.70	มาก
1.4 ให้การสนับสนุนในการทำกลยุทธ์	4.35	0.61	มาก
1.5 ให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก	4.76	0.44	มากที่สุด
1.6 มีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร	4.47	0.80	มาก
1.7 จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บความรู้ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย	4.18	0.81	มาก
2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	**4.27**	**0.60**	**มาก**
2.1 สนับสนุนการทำงานเป็นทีม	4.35	0.61	มาก
2.2 สร้างความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน	4.12	0.86	มาก
2.3 ส่งเสริมการยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคลอื่น	4.35	0.61	มาก

ตาราง 4.5 (ต่อ) ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ของปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

ข้อรายการ	$\bar{X}$	*SD*	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ
3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	**4.29**	**0.62**	**มาก**
3.1 จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย	4.29	0.69	มาก
3.2 จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก	4.41	0.71	มาก
3.3 จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานได้จริงทุกสถานที่	4.18	0.73	มาก

จากตาราง 4.5 แสดงว่าผู้บริหารระดับสูง มีความคิดเห็นต่อกลยุทธ์ของปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยมีรายละเอียดแต่ละปัจจัยดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.42, *SD* =0.54) และและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ ได้แก่ การให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก ($\bar{X}$ = 4.76, *SD* =0.44) และการมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้ ($\bar{X}$ = 4.53, *SD* =0.62) และระดับมาก 5 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ การมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร ($\bar{X}$ = 4.47, *SD* =0.80) การประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกลยุทธ์ ($\bar{X}$ = 4.35, *SD* =0.70) การให้การสนับสนุนในการทำกลยุทธ์ ($\bar{X}$ = 4.35, *SD* =0.61) การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ($\bar{X}$ = 4.29, *SD* =0.85) และจัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บความรู้ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย ($\bar{X}$ = 4.18, *SD* =0.81)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.27, *SD* =0.60) และและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ($\overline{X}$ = 4.35, *SD* =0.61) ส่งเสริมการยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคลอื่น ($\overline{X}$ = 4.35, *SD* =0.61) และสร้างความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน ($\overline{X}$ = 4.12, *SD* =0.86)

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.29, *SD* =0.62) และและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก ($\overline{X}$ = 4.41, *SD* =0.71) จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ($\overline{X}$ = 4.29, *SD* =0.69) และจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานได้จริงทุกสถานที่ ($\overline{X}$ = 4.18, *SD* =0.73)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยมีการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบการจัดการความรู้ มาจากผลการวิจัยรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ (จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์. 2553) ประกอบด้วยขั้นตอนของการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ และปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ มาให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ในแง่การนำไปใช้งาน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และประมวลผล และนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการจัดการความรู้ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปทดลองใช้ในการอบรมอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 31 คน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ โดยนำกลยุทธ์การจัดการความรู้และปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มาสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 17 คน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพครั้งนี้ ผู้วิจัยขอสรุปตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ได้ผลดังนี้

1. ด้านการกำหนดความรู้ ผู้เชี่ยวชาญทุกคนเห็นด้วยกับการให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆในการร่วมคิดร่วมวางแผน ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการกำหนดความรู้ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และการจัดลำดับความสำคัญของความรู้

2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ผู้เชี่ยวชาญทุกคนเห็นด้วยกับการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างและแสวงหาความรู้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการแสวงหาความรู้ เน้นการทำงานเป็นทีม มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ และสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

3. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการสร้างรูปแบบในการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นต้องเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ได้แก่ เอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website มีการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว มีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูล และเก็บรวบรวมความรู้ เป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน

4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการประมวลและกลั่นกรองความรู้จะต้องมีความเป็นปัจจุบัน โดยมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรอง และมีกรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้/ตรวจสอบความถูกต้องของความรู้

5. ด้านการเข้าถึงความรู้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ให้ทุกหน่วยงาน การเข้าถึงความรู้ต้องมีความสะดวก ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน และมีการเคลื่อนไหวของความรู้เสมอ

6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบในการแลกเปลี่ยนความรู้ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ การใช้อินเทอร์เน็ตโดยทาง Face book หรือ Weblog เป็นต้น โดยมีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ

สร้างเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน จัดการประกวด/แข่งขันการจัดกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนความรู้ และจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้

7. ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ ผู้เชี่ยวชาญทุกคนเห็นด้วยกับการที่ผู้บริหารต้องมีนโยบาย/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน โดยมีการจูงใจในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของร่างปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ได้ผลการประเมินความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ผู้เชี่ยวชาญทุกคนเห็นด้วยกับการมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้ของผู้นำ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการที่ผู้นำสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ ให้การสนับสนุนในการทำกลยุทธ์ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกลยุทธ์ รวมทั้งผู้นำต้องมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และจัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บความรู้ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย

2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้เชี่ยวชาญทุกคนเห็นด้วยกับการส่งเสริมการยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคลอื่น ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและสร้างความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน

3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก ซึ่งต้องเป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานได้จริงทุกสถานที่ และทันสมัย

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปทดลองใช้

การตรวจสอบความเหมาะสมในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปทดลองใช้ ได้ผลดังนี้ ผู้ที่เข้ารับการอบรมมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการจัดการความรู้โดยรวมมีความเหมาะสมมากที่สุด และด้านที่มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ ด้านวิทยากร ด้านเนื้อหา และด้านผู้เข้ารับการอบรม ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในด้านวิทยากร ข้อที่มีมีความเหมาะสมมากที่สุดคือ วิทยากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในหัวข้อที่รับผิดชอบ ด้านเนื้อหา ข้อที่มีมีความเหมาะสมมากที่สุดคือ ผู้เข้าอบรมได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น และด้านผู้เข้ารับการอบรม ข้อที่มีความเหมาะสมมากที่สุดคือ ผู้เข้าอบรมสามารถนำความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปปรับใช้เพื่อเพิ่มทักษะในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ ได้ผลดังนี้

1. การจัดการความรู้ รูปแบบการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดความรู้ ผู้บริหารเห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1 ทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ การกำหนดความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย การให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในการร่วมคิดร่วมวางแผน และการจัดลำดับความสำคัญของความรู้

1.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ ผู้บริหารเห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1ทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการแสวงหาความรู้ การเน้นการทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วม การมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP: Community of Practice)

1.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ผู้บริหารเห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1 ทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ การมีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การมีระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว การสร้างรูปแบบในการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย การเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ได้แก่ เอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website และการเก็บรวบรวมความรู้ เป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน

1.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ผู้บริหารเห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1 ทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ การมีกรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้/ตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ต้องมีความเป็นปัจจุบัน และการมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้

1.5 การเข้าถึงความรู้ ผู้บริหารเห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1 ทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ การมีความ

สะดวกในการเข้าถึงความรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน มีการเคลื่อนไหวของความรู้เสมอ และการใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ ให้ทุกหน่วยงาน

1.6 การแลกเปลี่ยนความรู้ ผู้บริหารเห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1 ทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ การมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบ การสร้างเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ การจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ และการจัดการประกวด/แข่งขันการจัดกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนความรู้

1.7 การประยุกต์ใช้ความรู้ ผู้บริหารเห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1 ทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีนโยบาย/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน และมีการจูงใจในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

2. ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ รูปแบบของปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ทั้ง 3 ปัจจัย มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารเห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1 ทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ การให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก และการมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้ การมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร การประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกลยุทธ์ การให้การสนับสนุนในการทำกลยุทธ์ การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และจัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บความรู้ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย

2.2 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารเห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1 ทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคลอื่น และสร้างความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน

2.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารเห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1 ทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารเห็นว่าความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเรียงตามลำดับ ดังนี้ การจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานได้จริงทุกสถานที่

การอภิปรายผล

จากการศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ผู้วิจัยขอนำเสนอการอภิปรายผล ดังต่อนี้

รูปแบบการจัดการความรู้

ในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้เสนอไว้ 7 ขั้นตอน คือ การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ เป็นกรอบในการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนการกำหนดความรู้ พบว่าประกอบด้วยการกำหนดความรู้ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย การให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆในการร่วมคิดร่วมวางแผน และการจัดลำดับความสำคัญของความรู้ เนื่องมาจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพได้ตั้งกรรมการการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยซึ่งมาจากตัวแทนของทุกหน่วยงาน โดยมีหน้าที่กำหนดประเด็นความรู้ที่ต้องการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ในเป้าประสงค์ ดังนี้ บัณฑิตสามารถทำงานได้ในภูมิภาคอาเซียน การสอนเพิ่มมูลค่าเพิ่มจากการเรียน การวิจัย และการบริการ และบริหารงานเป็นที่ยอมรับและสร้างเครือข่าย ซึ่งประเด็นความรู้ที่ต้องการ ได้แก่องค์ความรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวิจัยและงานสร้างสรรค์ และมาตรฐานการให้บริการ เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงาน กำหนดเป้าหมายในอนาคตขององค์กร (สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์, 2547, หน้า 57) และยุทธศาสตร์เป็นตัวบ่งบอกถึงทิศทางในทางปฏิบัติว่าองค์การควรทำงานอย่างไรเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่ถูกกำหนดขึ้นสัมฤทธิ์ผลได้มากที่สุด (จำเริญ จิตรหลัง, 2553, หน้า 28) การกำหนดความรู้จึงต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับการศึกษาของ วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549) ที่พบว่า ในการกำหนดความรู้นั้นผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และเสนาะ กลิ่นงาม (2551) ยังพบว่าความรู้ที่กำหนดขึ้นมานั้นจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงานด้วยเนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงาน กำหนดเป้าหมายในอนาคตขององค์กร (สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์, 2547, หน้า 57)

และยุทธศาสตร์เป็นตัวบ่งบอกถึงทิศทางในทางปฏิบัติว่าองค์การควรทำงานอย่างไร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่ถูกกำหนดขึ้นสัมฤทธิ์ผลได้มากที่สุด (จำเริญ จิตรหลัง, 2553, หน้า 28)

ขั้นตอนการสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่าประกอบด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการแสวงหาความรู้ การเน้นการทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วม การมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP: Community of Practice) เนื่องจากการสร้างและแสวงหาความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพจากภายนอก มีทั้งการเชิญผู้เชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ มาให้ความรู้ การค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ต การสร้างและแสวงหาความรู้จากภายในโดยการเชิญบุคลากรที่มีองค์ความรู้ที่ต้องการมาถ่ายทอด หรือมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคลากรที่มีประสบการณ์ (tacit knowledge) เพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่ถ่ายทอดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge) ดังที่วิจารณ์ พานิช (2551, หน้า 5) กล่าวว่าเป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือการที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน สอดคล้องกับการศึกษาของ ชุติกาญจน์ ศรีวิบูลย์ (2554) และ เยาวลักษณ์ สงวนพานิช (2552) ที่พบว่า การสร้างความรู้จะต้องมีการจัดตั้งทีมงานคณะทำงานจัดการโครงการความรู้ มีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายในที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ มีการแสวงหาความรู้ทั้งจากภายนอกและภายในบันทึกไว้เป็นหมวดหมู่ นอกจากนี้ กุณฑิกา สงวนศักดิ์ศิริ (2554) ยังพบว่า การจัดการความรู้ควรใช้เทคโนโลยีในการแสวงหาความรู้ในการสืบค้นโดยใช้อินเทอร์เน็ต/อินทราเน็ต จากแหล่งข้อมูลทั้งในและนอกประเทศ เช่นเดียวกับวิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549) ที่พบว่าสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ขึ้นในสถานศึกษา

ขั้นตอนการจัดความรู้ให้เป็นระบบ พบว่าประกอบด้วยการมีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การมีระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว การสร้างรูปแบบในการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย การเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ได้แก่ เอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website และการเก็บรวบรวมความรู้ เป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน อาจเนื่องมาจากในขั้นตอนการจัดความรู้ให้เป็นระบบนั้นแต่ละหน่วยงานมีการจัดเก็บความรู้ไว้ที่หน่วยงานของตน และส่วนใหญ่มักจัดเก็บไว้ในรูปของเอกสาร ความรู้จึงกระจัดกระจายอยู่ตามหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้บุคลากรในหน่วยงานอื่นไม่ทราบว่ามีการรวบรวมความรู้นั้นไว้แล้ว การมีหน่วยงานกลางที่เก็บรวบรวมข้อมูล และจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัยจึงเป็นประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญต้องการให้มีขึ้นในมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับการศึกษาของ ชุติกาญจน์ ศรีวิบูลย์ (2554) ที่พบว่าองค์กรมีหน่วยงาน

และผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บความรู้ มีระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเอกสารเพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึงความรู้ นอกจากนี้การศึกษาของ เยาวลักษณ์ สงวนพานิช (2552) ก็พบว่าต้องมีการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากรในแต่ละระดับ เพื่อความปลอดภัยและป้องกันความเสี่ยงจากการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ผิด

ขั้นตอนการประมวลและกลั่นกรองความรู้ พบว่าประกอบด้วยการมีกรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้/ตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ต้องมีความเป็นปัจจุบัน และการมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้ เนื่องจากการประมวลและกลั่นกรองความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ส่วนใหญ่ดำเนินการในรูปของการให้อาจารย์ หรือผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ มาบรรยายในประเด็นความรู้ที่กำหนดไว้แล้วอย่างชัดเจนว่าเป็นประเด็นความรู้ที่มหาวิทยาลัยต้องการ จึงเปรียบเสมือนอาจารย์ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มาบรรยายเป็นผู้กลั่นกรองความรู้/ตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ และตรวจสอบให้มีความเป็นปัจจุบันแล้ว สอดคล้องกับการศึกษาของ ชุติกาญจน์ ศรีวิบูลย์ (2554) ที่พบว่า การวิเคราะห์และคัดกรองข้อมูลประกอบไปด้วย การจัดตั้งทีมคณะทำงานการวิเคราะห์และคัดกรองความรู้ รวมทั้งให้อาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ และมีความสามารถมาทำการวิเคราะห์และคัดกรองความรู้

ขั้นตอนการเข้าถึงความรู้ พบว่าประกอบด้วยการมีความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน มีการเคลื่อนไหวของความรู้เสมอ และการใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ ให้ทุกหน่วยงาน เนื่องจากแต่ละหน่วยงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพมีเว็บไซต์เป็นของตนเอง จึงได้จัดทำความรู้ให้อยู่ในรูปของไฟล์อิเลคทรอนิกส์ เพื่อให้บุคลากรมีความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ และยังคงจัดส่งในรูปของเอกสาร ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว ให้กับบุคลากรภายในหน่วยงานเพื่อให้ทราบกันอย่างทั่วถึง สอดคล้องกับการศึกษาของเตือนใจ รักษาพงศ์ (2551) ที่พบว่าการเข้าถึงความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการให้เหมาะกับบริบทของโรงเรียน เช่นจัดทำในรูป CD หรือ VCD แล้วนำส่งมอบแก่ครูเป็นรายบุคคล หรือจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์ความรู้ต่าง ๆ จัดทำเป็นเอกสารที่สะดวกต่อการค้นคว้า และติดต่อส่งงานกับเขตพื้นที่ทาง E-Office เป็นต้น

ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่าประกอบด้วยการมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบ การสร้างเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ การจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ และการจัดการประกวด/แข่งขันการจัดกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนความรู้ เนื่องจากแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 ที่มุ่งเน้นให้มีการจัดการความรู้

ในสถานศึกษา โดยการสืบเสาะ ค้นคว้า แสวงหา แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดความรู้ให้กว้างขวาง เพื่อให้เยาวชนของชาติได้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมีความสามารถในการใช้แหล่งความรู้และสื่อต่างๆ เพื่อการพัฒนาตนและสังคมเนื่องจากความรู้ และการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาปัจเจกบุคคลให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2546 : คำนำ-3) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่งจึงได้สร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ 9 มทร. และจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) 9 กลุ่ม ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ในการทำกิจกรรมร่วมกัน ได้แก่การประชุม จัดนิทรรศการ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 9 หัวข้อ คือ 1) ระบบและกลไกพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตนักปฏิบัติ 2) กระบวนการจัดการเรียนการสอนใช้ทักษะที่มีเทคโนโลยีเป็นฐาน 3) ระบบและกลไกการสร้างความเชี่ยวชาญวิชาชีพให้กับนักศึกษา 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 5) การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ 6) การบริการวิชาการแก่สังคมแบบมีส่วนร่วม 7) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 8) การบริหารจัดการ และ9) การประกันคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของ เยาวลักษณ์ สงวนพานิช (2552) ที่พบว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ควรจัดกิจกรรมและเวทีในการแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่การประชุมร่วมกัน จัดมุมการจัดการความรู้ จัดให้มีวันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นประจำ เช่นเดียวกับการศึกษาของ วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549) ที่พบว่าผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น การสัมมนาทางวิชาการ การประชุมปฏิบัติการ การประชุมทางไกลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การฝึกทักษะ การสนทนา การให้คำปรึกษา เช่นเดียวกับจำเริญ จิตรหลัง (2553, หน้า 19-33) ที่กล่าวว่า แนวทางการปฏิบัติการจัดการความรู้ในองค์กร ต้องดำเนินการส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยวิธีการที่ให้บุคลากรเข้ามาแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันใน website หรือ จัดทำมุมแลกเปลี่ยนความรู้

ขั้นตอนการประยุกต์ใช้ความรู้ พบว่าประกอบด้วยผู้บริหารต้องมีนโยบาย/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน และมีการจูงใจในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพเป็นอาจารย์ ซึ่งมีภาระหน้าที่หลัก คืองานด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งต้องใช้องค์ความรู้ด้านวิชาการเป็นหลัก ประกอบกับการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ประเมินตามภาระงานทั้ง 4 ด้านเช่นกัน จึงทำให้มีการนำความรู้จากการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน และการวิจัยอย่างชัดเจนจนทำให้มีจำนวนงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับการศึกษาของ ชุติกาญจน์ ศรีวิบูลย์ (2554) ที่พบว่าการประยุกต์ใช้ความรู้ให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลาประกอบไปด้วยการนำความรู้ไปใช้พัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนา

องค์กร เช่นเดียวกับกุณฑิกา สงวนศักดิ์ศิริ (2554) ที่พบว่าการนำความรู้ไปใช้ต้องมีการใช้และการประเมินผลความรู้โดยบุคลากรในองค์กรที่ต่อเนื่องหมุนเวียน นอกจากนี้พรพิมล หรรษาภิรมย์โชค (2550, หน้า 254-255) ยังกล่าวเพิ่มเติมว่า หน่วยงานภาครัฐควรทราบวิธีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และนำไปสู่การยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงาน เนื่องจากวงจรความรู้จะไม่สามารถเคลื่อนที่ได้หากความรู้ที่ถูกสร้าง หรือความรู้ที่นำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกิดการชะงักอยู่กับที่ ณ จุดนั้น ดังนั้นการเรียนรู้ของคนจะต้องเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพราะในการทำงานในยุคโลกาภิวัฒน์มีความเปลี่ยนแปลงอย่างตลอดเวลา หากบุคลากรไม่เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ที่อยู่รอบตัวอาจทำให้การปฏิบัติงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ พบว่าประกอบด้วยการให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก และการมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้ การมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร การประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกลยุทธ์ การให้การสนับสนุนในการทำกลยุทธ์ การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และจัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บความรู้ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย เนื่องจากการที่องค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ดีนั้น ผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพลต่อการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยการใช้อำนาจในตำแหน่ง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจความรู้ อำนาจบารมีอย่างเหมาะสมและสมดุล (Senge, 2002; อ้างถึงใน เตือนใจ รักษาพงศ์, 2551, หน้า 153) ผู้นำจึงเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์ โครงสร้างระบบของมหาวิทยาลัย (เสนาะ กลิ่นงาม, 2551, หน้า 247) และเป็นบุคคลที่จะจูงใจหรือมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะความสุขุมเยือกเย็น สามารถทำงานภายใต้ความกดดันได้ มีวิสัยทัศน์ หลักการและอุดมการณ์ในการใช้ชีวิต สามารถจัดการความขัดแย้งได้ มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสื่อสารได้ดี กล้าเสี่ยง รอบรู้ สร้างสรรค์ และตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (กนกนารถ ผดุงชัย, 2550, หน้า 61) สอดคล้องกับการศึกษาของ กับ กนกนารถ ผดุงชัย (2550), อภิพันธ์ ภคสกุลวงศ์ (2550), พรพิมล หรรษาภิรมย์โชค (2550), เยาวลักษณ์ สงวนพานิช (2552), และจุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ (2552) ที่พบว่า ผู้นำที่เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ยอมรับและให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้และเป็นแบบอย่างที่ดีในการจัดการความรู้ ให้การสนับสนุนทรัพยากร และงบประมาณอย่างพอเพียง เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเต็มใจเข้ามาร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่าประกอบด้วยการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคลอื่น และสร้างความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน เนื่องจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมีวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชาเป็นลักษณะเด่น ซึ่งมีโครงสร้างในการทำงาน และมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการมอบหมายงาน หรือการรายงานผลการดำเนินงานตามลำดับขั้นตอนตามสายการบังคับบัญชา โดยมีการกำหนดระเบียบข้อบังคับไว้อย่างชัดเจน (จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์, 2553, หน้า 257) จึงควรพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรด้านการสร้างความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน และส่งเสริมการยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคลอื่น อันเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับการศึกษาของ อภิพันธ์ ภคสกุลวงศ์ (2550) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรในการจัดการความรู้ ต้องมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำ กล้าเปิดเผยตัวเอง ไว้วางใจกัน ดังที่ เยาวลักษณ์ สงวนพานิช (2552, หน้า 161-163) และ จำเริญ จิตรหลัง (2553, หน้า 19-33) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญต่อการจัดการความรู้ ได้แก่ การส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม ซึ่งต้องประกอบด้วยสมาชิกที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดเผยประนีประนอม ไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน บรยากาศในทีมมีความอบอุ่นและเป็นมิตรเพื่อให้เกิดความไว้วางใจ โดยได้รับการสนับสนุนและเป็นแบบอย่างที่ดีจากผู้นำ เช่นเดียวกับ พรพิมล หรรษาภิรมย์โชค (2550, หน้า 259) ที่พบว่าวัฒนธรรมที่สำคัญสำหรับหน่วยงานภาครัฐประการแรก คือความไว้วางใจ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานภายในหน่วยงานสำหรับการจัดการความรู้ ดังนั้นผู้ที่รับผิดชอบดำเนินการจัดการความรู้จำเป็นต้องสร้างให้ บุคลากรเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน องค์กรที่สมาชิกไม่มีความไว้ใจกันมีแนวโน้มที่จะมีการแบ่งปันความรู้ระหว่างกันในระดับต่ำตรงข้ามกับองค์กรที่มีบรรยากาศการทำงานแบบไว้วางใจกันมีแนวโน้มที่จะเกิดการแบ่งปันความรู้ระหว่างกันมากกว่า (Collins & Smith, 2006; อ้างถึงใน วิธัญญา วัณโณ, 2553, หน้า 24)

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าประกอบด้วยการจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานได้จริงทุกสถานที่ เนื่องจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ ประกอบกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพมักใช้ในการค้นคว้าความรู้มากกว่าใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จึงต้องมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถใช้งานได้จริงทุกสถานที่ และกระตุ้นให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ให้มากขึ้น เพราะเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกันเท่านั้น เทคโนโลยีไม่ได้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้แต่ทำให้การ

แลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น "คน" เป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ ไม่ใช่เทคโนโลยี บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2549, หน้า 60) สอดคล้องกับการศึกษาของ อภิพันธ์ ภคสกุลวงศ์ (2550) ที่พบว่า ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการสร้างคลังความรู้ และต้องนำระบบสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการความรู้เพื่อให้ข้อมูลได้ในเวลาที่ต้องการ ดังที่ จำเริญ จิตรหลัง (2553, หน้า 19-33) กล่าวว่าการจัดการความรู้ จะต้องมีเครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยในการสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลและช่วยในการจัดเก็บข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนมีการจัดและพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ สนับสนุนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการปรับปรุงเทคโนโลยีให้ทันสมัย พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

จากผลสรุปและการอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. การกำหนดความรู้เป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการความรู้ เนื่องจากเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนให้มีการกำหนดความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆในการร่วมคิดร่วมวางแผน และจัดลำดับความสำคัญของความรู้

2. การประยุกต์ใช้ความรู้เป็นกระบวนการที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการจัดการความรู้ ความรู้จะไม่เกิดการพัฒนาถ้าขาดการนำไปใช้ ผู้บริหารจึงต้องมีนโยบาย/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจนรวมถึงมีการจูงใจในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อให้เกิดการหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

3. ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้ไปใช้ในแต่ละหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ต้องเตรียมความพร้อมของผู้นำในแต่ละหน่วยงานก่อน โดยผู้นำต้องมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้ และให้การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินการจัดการความรู้

4. การสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ ควรเริ่มต้นจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก และยังเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อีกด้วย

5. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้นั้นมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งภายในทีมจำต้องมีการยอมรับความรู้ความสามารถ ยกย่องชื่นชม ให้เกียรติแก่บุคคลอื่นจึงจะทำให้งานประสบความสำเร็จได้ การให้รางวัลทีมงานที่มีความรัก ความสามัคคี การให้เกียรติกันจึงเป็นสิ่งที่ควรกระทำมากกว่าการให้รางวัลที่ดูแต่ผลสำเร็จของทีม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบการจัดการความรู้ในแต่ละด้านตามบริบทของแต่ละหน่วยงาน เพื่อพัฒนาการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพของรูปแบบการจัดการความรู้ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อกระตุ้นการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

4. ควรทำการศึกษาปัจจัยอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพิ่มเติม ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร การวัดและประเมินผล เป็นต้น

บรรณานุกรม

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กนกนารถ ผดุงชัย. (2550). *การจัดการความรู้ของบุคลากรกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

กีรติ ยศยิ่งยง. (2550). *การจัดการความรู้ในองค์การและกรณีศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ ก๊อปปี้.

กุณฑิกา สงวนศักดิ์ศิริ. (2554). *รูปแบบการจัดการความรู้ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2550). *โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดความรู้ในมหาวิทยาลัยรามคำแหงสำหรับบุคลากร สาย ก, ข และ ค.* กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.

คณาจารย์ภาควิชาประเมินและการวิจัย. (2550). *วิจัยและสถิติทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์. (2553). *ปัจจัยด้านวัฒนธรรมและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล*. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์. (2554). *รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ*.มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมลคลกรุงเทพ.

จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์. (2552). *การพัฒนาตัวแบบของกลยุทธ์การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สารสนเทศศึกษา), มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จำเริญ จิตรหลัง. (2553). การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี* 2(1), 19-33.

ฉลองรัฐ อินทรีย์. (2550). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี*. ดุษฎีนิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารและพัฒนาการศึกษา), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชุติกาญจน์ ศรีวิบูลย์. (2554). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เตือนใจ รักษาพงศ์. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม*. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยบูรพา.

ทิพยรัตน์ อติวัฒนชัย. (2550). *การจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทยาลัยขอนแก่น*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). *องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์รัตนไตร.

นฤมล แก้วป้อม. (2551). *วัฒนธรรมองค์การกับการบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้*. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

นวลลออ แสงสุข. (2550). *การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

นันทรัตน์ เจริญกุล. (2553). การจัดการความรู้ Knowledge Managemwnt-KM. *วารสารศึกษาศาสตร์, 21*(1), 12-26.

น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2546). การจัดการความรู้. *วารสารศรีปทุมปริทัศน์*, 3(2), 85-92.

บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงศ์ พรชนกนาถ และปรียาวรรณ กรรณล้วน. (2549). *การจัดการความรู้... จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา*. ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (การอุดมศึกษา), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประพนธ์ ผาสุขยืด. (2550). *การจัดการความรู้ KM ฉบับขับเคลื่อน LO* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ใยไหม.

ปัทมาวรรณ สิงห์ศรี. (2550). *การศึกษาระบบการจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยพายัพ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปิยะนาถ บุญมีพิทธ. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา. (2550). *การจัดการความรู้ในระบบราชการไทย: กรณีศึกษา กรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต*. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พรพิมล หรรษาภิรมย์โชค. (2550). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ.* ดุษฎีนิพนธ์ ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พยัต วุฒิรงค์. (2550 ก). วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้และ The Competing Values Framework (CVF). *Chulalongkorn Review, 19*(75), 5-23.

พยัต วุฒิรงค์. (2550 ข). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์การ. *วารสารบริหารธุรกิจ, 30*(116), 43-56.

พิภพ วชังเงิน. (2547). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: อักษรพิทยา.

ภราดร จินดาวงศ์. (2549). *การจัดการความรู้*. กทม.: ซีดับบลิวซี.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ. (2550). *คู่มือระบบประกันคุณภาพ ฉบับปรับปรุง ปี 2550: Quality Assurance Manual.* กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, สำนักงานอธิการบดี, สำนักงานประกันคุณภาพ. (2555). *รายงานการประเมินตนเองมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ปีการศึกษา 2554.* กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.

มหาวิทยาลัยนเรศวร. (2550*). แผนพัฒนาและวางระบบการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550.* พิษณุโลก: ผู้แต่ง.

ยุทธนา แซ่เตียว. (2548). *การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้: สร้างองค์กรอัจฉริยะ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

เยาวลักษณ์ สงวนพานิช. (2552). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาด้านการบริการพยาบาลในโรงพยาบาลนครปฐม.* วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.

วิจารณ์ พานิช. (2547). *การจัดการความรู้คืออะไร: ไม่ทำไม่รู้.* ค้นเมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2551. จาก http://www.amamai.moph.go.th/newletter/kru/vijarn01.html.

วิจารณ์ พานิช. (2551). *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ตถตา พับลิเคชั่น.

วิจารณ์ พานิช. (2551). *การจัดการความรู้กับการบริหารราชการแนวใหม่.* ค้นเมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2551, จากhttp://effiu.doae.go.th/doae%20km/promt/managov.pdf.

วิธัญญา วัณโณ. (2553). การแบ่งปันความรู้: พื้นฐานของการจัดการความรู้ในองค์การ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 28*(1), 16-26.

วิลาวัลย์ มาคุ้ม. (2549). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ*. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วันชัย ปานจันทร์. (2549). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยใช้ฐานการจัดการความรู้. *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, 2*(1), 1-17.

ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย. (2549). *ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้*. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เสนาะ กลิ่นงาม. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). *คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา. (2551). *กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. (2549). *มาตรฐานการอุดมศึกษาและเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

อภิพันธ์ ภคสกุลวงศ์ (2550) *แนวทางการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรมโรงพยาบาลร่มฉัตร อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ยุทธศาสตร์การพัฒนา), มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ภาษาอังกฤษ

Cameron, K. S. (2008). A process for changing organization culture. In T. G. Cummings (Ed.), *Handbook of organization development* (pp. 429-445). Los Angeles: SAGE.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know.* Boston: Harvard Business School Press.

Delahaye, B. L. (2005). *Human Resource Development : Adult Learning and knowledge management* (2nd ed.). Milton: John Wiley & Sons Australia.

Debowski, S. (2006). *Knowledge Management.* Milton: John Wiley & Sons Australia.

Drucker, P.F. (2007). *Management: Tasks responsibilities, practices.* Brunswick, NJ: Transaction.

Gorelick, C., Milton, N., & April, K. (2004). *Performance Though Learning: Knowledge Management in Practice.* Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinemann.

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

Lee. L. S., & Sukoco, B. M. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and knowledge management capability on organizational effectiveness in Taiwan: The moderating role of social capital. *International Journal of Management, 24*(3), 549-620.

Marquardt, M. (1996). *Building the Learning Organization: A system Approach to Quantum improvement and Global Success.* New York: McGraw-hill.

Marquardt, M. (2002). *Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning.* Palo Alto, CA: Davies-Black.

Merali, Y. (2001). Building and Developing Capabilities: A Cognitive Congruence Framework. In Ron S. (Ed), *Knowledge Management and Organizational Competence.* (pp. 41-46). New York: Oxford University Press.

Nonaka, I. (1999). The Dynamics of Knowledge Creation. In Rudy, R., & Dan, H. (Eds.), *The KnowledgeAdventage* (pp. 63-87). Dover: Capston US.

Park, S. C. (2007). *Knowledge Management Practices in Public Organization: A Comparative and Exploratory Study with Private Organization.* Tennessee: Lighting Source.

Romer, Paul M. (1993). Two Strategies for Economic Development. *Proceeding of world bank annual Conference on Development Economics* (p. 64). The World Bank.

Schermerhorn, Hunt and Osborn. 2005)

Takeuchi, H and Nonaka, I. (2000). Classic Work: Theory of Organizational Knowledge Creation. In Daryl, M., Mark,M., & Bhavani, T. (Eds.), *Knowledge Management: Classic and Contemporary Works* (pp. 139-182). London: The MIT Press.

Yang, J. T. (2007). The impact of knowledge sharing on organizational learning and effectiveness. *Journal of Knowledge Management, 11*(2), 83-90.

Zheng, W. (2005). The impact of organizational culture, structure, and strategy on knowledge management effectiveness and organizational effectiveness. *Dissertation Abstract International, 66*(6), 2299-A. (UMI No. 3180040)

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ

1. รศ.จันทร์จารี	เกตุมาโร	มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. ผศ.ดร.สุรัชนี	เคนสุโพธิ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
3. ผศ.ดร.วิไลพร	เลิศมหาเกียรติ	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
4. ดร.สมนึก	ศรีปริวาทิน	อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
5. ผศ.รุ่งอรุณ	รังรองรัตน์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินร่างรูปแบบการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

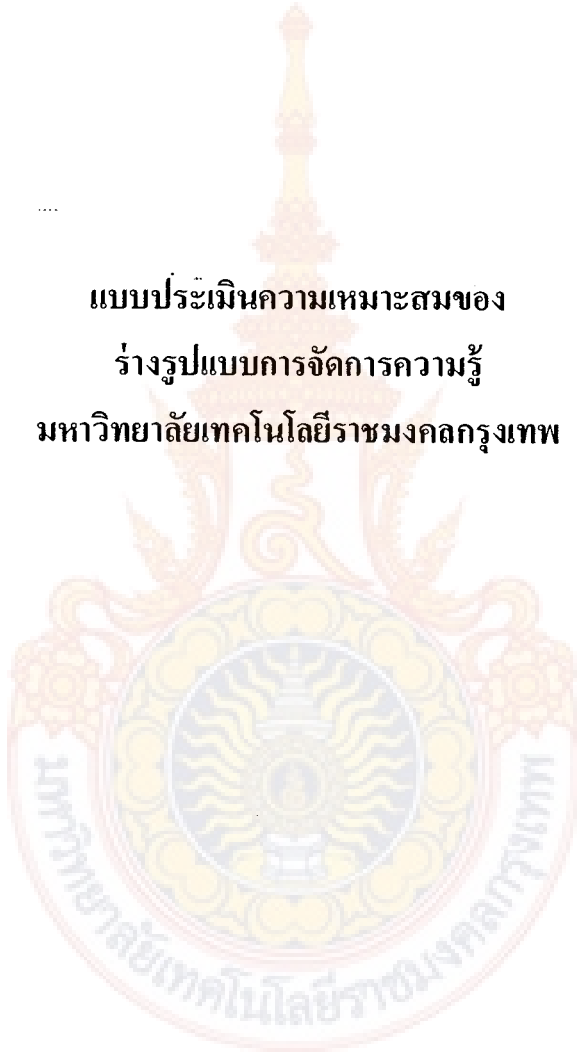
1. ผศ.พรเพ็ญ	อ๊อกกังวาล	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
2. ผศ. วไลรัตน์	เต็มเปี่ยม	รองคณบดีฝ่ายกิจการทั่วไป คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
3. อ.วัชรีวรรณ	ลาวรรณ	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะศิลปศาสตร์
4. ดร.รจนา	ศรีสังวรณ์	รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะศิลปศาสตร์
5. อ.ไพบูลย์	กลมกล่อม	รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
6. อ.เบญจวรรณ	สุธรรมรักษ์	หัวหน้าสาขาอาหารปลอดภัย คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
7. ผศ.ปราณี	ศรีจันที	รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะบริหารธุรกิจ
8. ผศ.เขมชาติ	สุรกุล	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอ
9. ผศ.ขนิษฐา	เจริญลาภ	คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอ
10. ผศ.ดร. ศิราณี	ศรีกนก	หัวหน้าสาขาวิชาเทคนิคศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
11. ดร.หทัยชนก	ตีรณวัฒนากูล	คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
12. อ.กุลชยา	พงษ์แสวง	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
13. อ.นพรัตน์	เจ๊กจั่น	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
14. อ.พัชณี	ศรีคำสุข	รองผู้อำนวยการสำนักงานสหกิจศึกษา
15. อ.ปรวัล	นาคแสง	รองผู้อำนวยการสำนักงานสหกิจศึกษา
16 อ.เบญจมาภรณ์	สยังกูล	รองผู้อำนวยการ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
17. อ.สุรีพร	นวลนิ่ม	หัวหน้างานระบบสารสนเทศ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

รายชื่อผู้บริหารระดับสูงตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ

1. ผศ.วุฒินันทน์	อุเทศนันทน์	คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์
2. ผศ.ประสาน	อุพารธรรม	คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
3. นายสาธิต	ธีรประเสริฐ	คณบดีคณะอุตสาหกรรมสิ่งทอ
4. ผศ.ศิริอนงค์	แสงศรี	คณบดีคณะศิลปศาสตร์
5. ผศ.ธัญนันท์	อบถม	คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
6. ดร.วินัย	อวงพิพัฒน์	คณบดีคณะคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
7. ดร.หทัยกร	พันธุ์งาม	คณบดีคณะบริหารธุรกิจ
8. ผศ.ประเสริฐ	ศศิธรโรจนชัย	ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษา
9. นางสมคิด	รักษาทรัพย์	ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
10. ผศ.ปราโมทย์	อนันต์วราพงษ์	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
11. นายบุญช่วย	เจริญผล	ผู้อำนวยการสำนักงานสหกิจศึกษา
12. นายธวัชชัย	สารวงษ์	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
13. ผศ.ดร.วิไลพร	เลิศมหาเกียรติ	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
14. นางสุดารัตน์	ผดุง	ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล
15. นายเสน่ห์	สัพทานนท์	ผู้อำนวยการกองกลาง
16. ผศ.โฉมฤดี	สิริวันต์	ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา
17. นางสาววัจนา	นิ่มเวชอารมณ์ชื่น	ผู้อำนวยการกองคลัง

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินความเหมาะสมของ
ร่างรูปแบบการจัดการความรู้
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ



ตอนที่ 1 ร่างกระบวนการจัดการความรู้

1. ด้านการกำหนดความรู้

กลยุทธ์	ใช้ได้	ไม่แน่ใจ	ใช้ไม่ได้
1.1 ให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในการร่วมคิดร่วมวางแผน			
1.2 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย			
1.3 มีการจัดลำดับความสำคัญของความรู้			
1.4 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการจัดลำดับความสำคัญของความรู้			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

กลยุทธ์	ใช้ได้	ไม่แน่ใจ	ใช้ไม่ได้
2.1. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วม			
2.2 มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ			
2.3 เน้นการทำงานเป็นทีม			
2.4 สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ **(CoP: Community of Practice)**			
2.5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการแสวงหาความรู้			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

2. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

กลยุทธ์	ใช้ได้	ไม่แน่ใจ	ใช้ไม่ได้
3.1 มีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูล			
3.2 เก็บรวบรวมความรู้ เป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน			
3.3 เข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ได้แก่ เอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website			
3.4 มีระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว			
3.5 จัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ			
3.6 สร้างรูปแบบในการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

กลยุทธ์	ใช้ได้	ไม่แน่ใจ	ใช้ไม่ได้
4.1 มีกรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้/ตรวจสอบความถูกต้องของความรู้			
4.2 มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้			
4.3 ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ต้องมีความเป็นปัจจุบัน			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

ด้านการเข้าถึงความรู้

กลยุทธ์	ใช้ได้	ไม่แน่ใจ	ใช้ไม่ได้
5.1 มีความสะดวกในการเข้าถึงความรู้			
5.2 มีการเคลื่อนไหวของความรู้เสมอ			
5.3 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน			
5.4 ใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ ให้ทุกหน่วยงาน			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

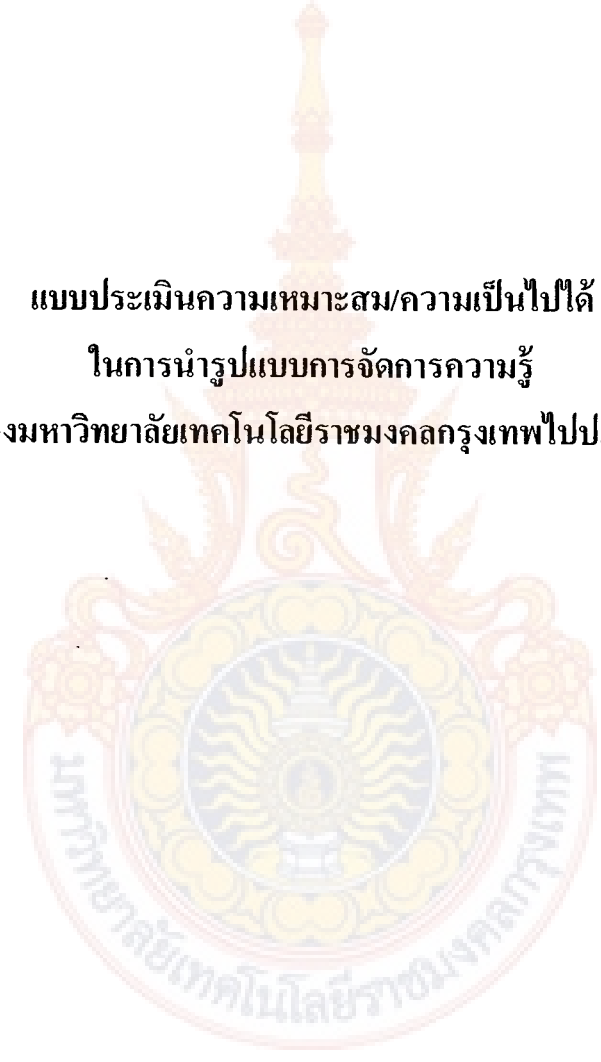
กลยุทธ์	ใช้ได้	ไม่แน่ใจ	ใช้ไม่ได้
6.1 มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบ			
6.2 มีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ			
6.3 สร้างเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน			
6.4 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่การใช้อินเทอร์เน็ตโดยทาง Face book หรือ Weblog เป็นต้น			
6.5 จัดการประกวด/แข่งขันการจัดกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนความรู้			
6.6 จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้			
6.7 จัดให้มีการหมุนเวียนงานในหน่วยงานสนับสนุน			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

แบบประเมินความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
ในการนำรูปแบบการจัดการความรู้
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไปปฏิบัติ



ตอนที่ 1 กลยุทธ์ของกระบวนการจัดการความรู้

1. ด้านการกำหนดความรู้

กลยุทธ์	นำไปปฏิบัติได้	ไม่แน่ใจ	นำไปปฏิบัติไม่ได้
1.1 ให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆในการร่วมคิดร่วมวางแผน			
1.2 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย			
1.3 มีการจัดลำดับความสำคัญของความรู้			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

กลยุทธ์	นำไปปฏิบัติได้	ไม่แน่ใจ	นำไปปฏิบัติไม่ได้
2.1. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วม			
2.2 มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ			
2.3 เน้นการทำงานเป็นทีม			
2.4 สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP: Community of Practice)			
2.5 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการแสวงหาความรู้			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

กลยุทธ์	นำไปปฏิบัติได้	ไม่แน่ใจ	นำไปปฏิบัติไม่ได้
3.1 มีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูล			
3.2 เข้าถึงได้ง่ายและสะดวก ได้แก่ เอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website			
3.3 มีระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว			
3.4 จัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

กลยุทธ์	นำไปปฏิบัติได้	ไม่แน่ใจ	นำไปปฏิบัติไม่ได้
4.1 มีกรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้/ตรวจสอบความถูกต้องของความรู้			
4.2 มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้			
4.3 ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ต้องมีความเป็นปัจจุบัน			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ด้านการเข้าถึงความรู้

กลยุทธ์	นำไปปฏิบัติได้	ไม่แน่ใจ	นำไปปฏิบัติไม่ได้
5.1 มีความสะดวกในการเข้าถึงความรู้			
5.2 มีการเคลื่อนไหวของความรู้เสมอ			
5.3 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน			
5.4 ใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ ให้ทุกหน่วยงาน			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

กลยุทธ์	นำไปปฏิบัติได้	ไม่แน่ใจ	นำไปปฏิบัติไม่ได้
6.1 มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบ			
6.2 มีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ			
6.3 สร้างเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน			
6.4 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่การใช้อินเทอร์เน็ตโดยทาง Face book หรือ Weblog เป็นต้น			
6.5 จัดการประกวด/แข่งขันการจัดกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนความรู้			
6.6 จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้			

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

แบบรายงานผลโครงการ

“การพัฒนากระบวนการในการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้”

แบบรายงานผลการดำเนินงานโครงการ

ผลผลิต : ☐ **ผู้สำเร็จการศึกษาด้านสังคมศาสตร์**

☑ **ผู้สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี**

หน่วยงาน สถาบันวิจัยและพัฒนา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555

☑ **งบประมาณแผ่นดิน** ☐ **งบประมาณเงินรายได้** ☐ **อื่นๆ**

1. **ชื่อโครงการ** การพัฒนากระบวนการในการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

☑ **งบดำเนินงาน** ☐ **งบรายจ่ายอื่น** ☐ **งบกลาง** ☐ **งบจากภายนอก**

2. **ความสอดคล้องกับ**

2.1 ประเด็นยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

- ประเด็นยุทธศาสตร์ด้าน การบริหารจัดการและการสร้างภาพลักษณ์
- เป้าประสงค์ บริหารงานเป็นที่ยอมรับและสร้างเครือข่าย
- กลยุทธ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบุคลากร

3. **วัตถุประสงค์ของโครงการ**

3.1 เพื่อการพัฒนากระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

3.2 เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการในการจัดการความรู้ระหว่างบุคลากรทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

4. **การดำเนินงานและกิจกรรม**

วันศุกร์ที่ 8 มิถุนายน 2555

- **บรรยายเรื่อง** “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)” ประกอบด้วย

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2 พื้นฐานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดย นท.ดร.คนึงนิจ อนุโรจน์ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

- **แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง** “กระบวนการในการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้”

โดย นท.ดร.คนึงนิจ อนุโรจน์ กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

ภาพกิจกรรม (<u>หมายเหตุ</u> ไม่เกิน 6 รูป พร้อมแนบไฟล์ JPEG Image ด้วย)

5. **ระยะเวลาดำเนินงาน** วันศุกร์ที่ 8 มิถุนายน 2555

6. **สถานที่ดำเนินงาน**

   ☑ **ภายในมหาวิทยาลัย**

   ☐ **ภายนอก**

7. **งบประมาณ**

   งบประมาณที่ได้รับอนุมัติ 14,059.57 บาท

   งบประมาณที่ใช้จ่ายจริง 14,059.57 บาท

8. ผลการดำเนินงาน (เชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เชิงเวลา และเชิงต้นทุน)

8.1 ผลการดำเนินงานโครงการตามตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	ผล	หมายเหตุ
เชิงปริมาณ :		
- จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ - จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการที่คาดว่าจะนำความรู้ไปใช้ประโยชน์	31 คน 31 คน	
เชิงคุณภาพ :		
- ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการต่อประโยชน์ของโครงการ	....	5 = 17 คน 4 = 13 คน 3 = 1 คน 2 = - คน 1 = - คน
- ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการต่อเนื้อหาและหลักสูตรของโครงการ		5 = 19 คน 4 = 10 คน 3 = 2 คน 2 = - คน 1 = - คน
- จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการที่มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น	☑ เพิ่มขึ้น 31 คน ☐ เท่าเดิม - คน ☐ ลดลง - คน	
เชิงเวลา :		
- โครงการที่จัดในครั้งนี้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	☑ โครงการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ☐ โครงการไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจาก.....	
เชิงต้นทุน :		
- ค่าใช้จ่ายตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรรต่อหน่วย	453.53 บาท	

***หมายเหตุ** ระดับความพึงพอใจ

5 = ความพึงพอใจมากที่สุด
4 = ความพึงพอใจมาก
3 = ความพึงพอใจปานกลาง
2 = ความพึงพอใจน้อย
1 = ความพึงพอใจน้อยที่สุด

9. ประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการ

1. ได้กระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม
2. ผู้เข้าร่วมโครงการมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับบุคลากรหน่วยงานอื่น

10. ปัญหาอุปสรรค / ข้อเสนอแนะ

10.1 ปัญหาอุปสรรค

ไม่มี

10.2 ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

ลงชื่อ..... **ผู้รายงานข้อมูล**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปราโมทย์ อนันต์วราพงษ์)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

รายงานผลการสรุปความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมสัมมนาโครงการ "การพัฒนากระบวนการในการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้" วันที่ 8 มิถุนายน 2555 ปีงบประมาณ 2555

ในการสำรวจความพึงพอใจครั้งนี้ได้รับแบบสอบถามจากผู้เข้าร่วมโครงการจำนวน 31 ชุด ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งนี้ได้กำหนดเกณฑ์การแปลค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.50 – 5.00	คะแนน หมายถึง	มีความพึงพอใจมากที่สุด
3.50 – 4.49	คะแนน หมายถึง	มีความพึงพอใจมาก
2.50 – 3.49	คะแนน หมายถึง	มีความพึงพอใจปานกลาง
1.50 – 2.49	คะแนน หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อย
1.00 – 1.49	คะแนน หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

ตารางสรุปผลการประเมินความพึงพอใจโครงการ "การพัฒนากระบวนการในการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้"

ประเด็นประเมิน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ด้านวิทยากร (นาวาอากาศโทหญิง ดร.คนึงนิจ อนุโรจน์)			
1. วิทยากรมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	4.74	0.51	มากที่สุด
2. วิทยากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในหัวข้อที่รับผิดชอบ	4.84	0.37	มากที่สุด
รวม	**4.79**	**0.45**	**มากที่สุด**
ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ			
1. มีขั้นตอนหรือกำหนดการจัดกิจกรรมไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	4.45	0.57	มาก
2. มีช่องทางในการให้บริการด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของโครงการได้หลายช่องทาง	4.26	0.63	มาก
3. ระยะเวลาเหมาะสมกับกิจกรรม	4.26	0.58	มาก
4. กิจกรรมมีความยืดหยุ่น	4.06	0.68	มาก
รวม	**4.26**	**0.62**	**มาก**
ด้านคณะกรรมการผู้ให้บริการ			
1. บริการด้วยความเสมอภาค เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ	4.52	0.51	มากที่สุด
2. บริการด้วยความสุภาพ และไมตรีจิต	4.52	0.51	มากที่สุด
3. บริการด้วยความกระตือรือร้น รวดเร็ว ฉับไว	4.48	0.51	มาก
รวม	**4.51**	**0.50**	**มากที่สุด**
ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก			
1. มีระบบอำนวยความสะดวกหรือระบบช่วยเหลือขัดขัดข้องต่างๆ ที่ชัดเจน	4.39	0.62	มาก
2. ห้องประชุมมีระบบสารสนเทศ และ/หรือ ระบบสื่อสารที่ทันสมัย	4.45	0.62	มาก
3. สถานที่มีระบบป้องกันและรักษาความปลอดภัย	4.26	0.58	มาก
รวม	**4.37**	**0.60**	**มาก**

ประเด็นประเมิน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ด้านคุณภาพการให้บริการ			
1. ได้รับบริการที่ประทับใจ	4.74	0.44	มากที่สุด
2. ได้รับบริการที่ตรงตามความต้องการ	4.68	0.48	มากที่สุด
3. ได้รับบริการที่เป็นประโยชน์	4.55	0.57	มากที่สุด
รวม	**4.66**	**0.50**	**มากที่สุด**
ด้านความรู้ที่ได้รับ			
1. ได้รับความรู้ตรงตามความต้องการ	4.55	0.62	มากที่สุด
2. ได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น	4.61	0.56	มากที่สุด
รวม	**4.58**	**0.59**	**มากที่สุด**
ด้านการนำความรู้ไปใช้			
1. สามารถนำความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปปรับใช้เพื่อเพิ่มทักษะในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้	4.61	0.56	มากที่สุด
2. สามารถนำความรู้ไปปรับใช้กับงานประจำได้	4.42	0.56	มาก
3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ	4.52	0.57	มากที่สุด
รวม	**4.52**	**0.56**	**มากที่สุด**
รวม	**4.50**	**0.58**	**มากที่สุด**

จากตาราง ผลการสำรวจจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าคะแนนเฉลี่ย ปรากฏว่า ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจในด้านวิทยากร (นาวาอากาศโทหญิง ดร.คนึงนิจ อนุโรจน์) โดยมีคะแนนเฉลี่ยในระดับมากที่สุดเท่ากับ 4.79 รองลงมา คือ มีความพึงพอใจในด้านคุณภาพการให้บริการ โดยมีคะแนนเฉลี่ยในระดับมากที่สุดเท่ากับ 4.66 และมีความพึงพอใจในด้านความรู้ที่ได้รับ โดยมีคะแนนเฉลี่ยในระดับมากที่สุดเท่ากับ 4.58 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาในภาพรวม ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจในทุก ๆ ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชามนุษยศาสตร์

ภาควิชาศึกษาทั่วไป คณะศิลปศาสตร์

หน่วยงานที่สามารถติดต่อได้สะดวก

สาขาวิชามนุษยศาสตร์ ภาควิชาศึกษาทั่วไป คณะศิลปศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

เลขที่ 878 ถนนอาคารสงเคราะห์ 1 แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร

กรุงเทพมหานคร 10120 หมายเลขโทรศัพท์ 02-287-9672

ประวัติการศึกษา

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

การศึกษามหาบัณฑิต (จิตวิทยาพัฒนาการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นสูง วิทยาลัยพยาบาลสระบุรี

ผลงานวิจัย

รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ