

ความสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์การภาครัฐ : กรณีกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย

วรชยา ศิริวัฒน์¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ในปัจจุบันของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ และผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย และ (3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการศึกษาจากเอกสาร

การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารของกรมการพัฒนาชุมชน 8 ท่าน ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างจำนวน 194 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ t-test, F-test ค่าสหสัมพันธ์ และเทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า กระบวนการจัดการความรู้และผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทยในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้มากที่สุดคือ ด้านวัฒนธรรมองค์การ

คำสำคัญ : การจัดการความรู้; องค์การภาครัฐ; กรมการพัฒนาชุมชน; กระทรวงมหาดไทย

¹ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240
อีเมล: varatchaya50@hotmail.com

THE SUCCESS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN PUBLIC ORGANIZATIONS : A CASE STUDY OF COMMUNITY DEVELOPMENT DEPARTMENT, INTERIOR MINISTRY

Varatchaya Sirivat¹

Abstract

The purposes of the research were to (1) study the knowledge management in Community Development Department, Ministry of Interior. (2) study the factors influencing the achievement and results. (3) suggest the appropriate approach to successfully implement knowledge management in Community Development Department, Ministry of Interior. Research samples were 194 at Community Development Department officers.

The instruments used were structural interview form for 8 administrators and checklist questionnaire with open - ended answer. Statistical tools employed for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test, Scheffé test, correlation and multiple regression analysis. The research result revealed that overall, the process of knowledge management, result and the key success factor at Community Development Department were high level.

Keywords: Knowledge Management; Public Organization; Community Development department

¹ Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University
2086 Ramkhamhaeng Road, Huamark, Bangkok, Bangkok, Thailand 10240
E-mail: varatchaya50@hotmail.com

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการในองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนต่างก็มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ ต้องการให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย อีกทั้งการสร้างคุณค่า และบริการ (Value and Services) ให้ผู้รับบริการหรือลูกค้าเกิดความพึงพอใจและประทับใจ (Sirivat, 2011, p.1) ส่วน Sirisumphand (2005, p. 106) กล่าวว่า ในการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรนั้น ไม่ใช่เป็นเรื่องของทุนทางการเงิน (Financial Capital) และการจัดการการเงิน (Financial Management) เท่านั้น แต่จะต้องครอบคลุมเรื่องของทุนทางปัญญา (Intellectual capital) ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารที่มีขีดความสามารถ (Competent Manager) ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้และทักษะ (Skilled Knowledge workers) ระบบงานที่มีประสิทธิภาพ ลูกค้าที่มีความจงรักภักดี รวมถึงตราผลิตภัณฑ์ที่มีความเข้มแข็งและการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งจากผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการพบว่า ความพยายามในการสร้างคุณค่า (Values) ของสินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual assets) มีผลเชิงบวกมากกว่าการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ทางการเงิน (Financial assets) ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองของ Panich (2005). ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการสมัยใหม่โดยเฉพาะในยุคสังคมที่ใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-based Society) ความรู้เป็นทุนปัญญาหรือทุนความรู้สำหรับใช้สร้างคุณค่าและมูลค่า (Value) การจัดการความรู้เป็นกระบวนการใช้ทุนปัญญานำไปสร้างคุณค่าและมูลค่า ซึ่งอาจเป็นมูลค่าทางธุรกิจหรือคุณค่าทางสังคมก็ได้ ทั้งนี้เพราะโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการ เทคโนโลยีและการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคล กลุ่ม และชาติต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นพลวัต ทุกองค์การจึงต้องเผชิญกับ

การเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดของโลกาภิวัตน์ (Debowski, 2006, p.3) อีกทั้งภาวะการแข่งขันชิงกันมีมาก องค์การจึงต้องมีกระบวนการที่เป็นระบบในการช่วยให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ได้ทันเวลา (Riensavapark et al. 2005 , p. 12)

สำหรับหน่วยงานภาครัฐ นับตั้งแต่มีการปฏิรูประบบราชการเมื่อปี พ.ศ.2545 ก็ได้มีการปรับวิธีคิด วิธีการบริหารงาน และวิธีการทำงานใหม่ โดยการนำเครื่องมือการจัดการของภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ในระบบราชการ ดังที่ Lorsuwannarat (2008, pp. 3, 6) กล่าวว่า เครื่องมือการจัดการที่ได้รับความนิยมในประเทศไทย อาทิ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การประเมินผลแบบสมดุล (Balanced Scorecard) การรีอับร็องค์การ (Reengineering) การจ้างหน่วยงานภายนอก (Outsourcing) การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) สมรรถนะหลัก (Core competency) การจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การเทียบเคียงสมรรถนะ (benchmarking) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) กรณีของกรมการพัฒนาชุมชนให้ความสำคัญเป็นอย่างมากกับการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล นับตั้งแต่บุคคลเริ่มเข้ารับราชการในกรมการพัฒนาชุมชนก็ต้องผ่านหลักสูตรก่อนประจำการเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 เดือน ต่อจากนั้นก็มีการฝึกอบรมทั้งในและนอกรูปแบบเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ การประชุม สัมมนา การประชุม (cd forum) งาน CDD Day และการเรียนรู้ร่วมกันกับผู้บริหารเพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างกัน การส่งเสริมให้นักวิชาการทำงานวิจัยและประเมินผลตามหลักวิชาการอย่างถูกต้อง อีกทั้งให้มีการจัดการความรู้มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 ด้วยการเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ km delivery, km blog, CD excellence center เป็นต้น (Management Development Group, 2012, pp. 5, 13)

จากความสำคัญของการจัดการความรู้ดังกล่าว กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ได้รับรางวัลการจัดการความรู้จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เมื่อปี พ.ศ. 2556 ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการจัดการความรู้ในปัจจุบัน ความสำเร็จของการจัดการความรู้ และข้อเสนอแนะในการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการความรู้ทั้งของกรมการพัฒนาชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ในระบบราชการไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ในปัจจุบันของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ และผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย และ (3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย

สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีสมมติฐานหลักคือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย (1) ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้ (2) วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้ (3) โครงสร้างพื้นฐานการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้ (4) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้

ขอบเขตของการวิจัย

ด้านเนื้อหาในการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรในการศึกษาการจัดการความรู้ในปัจจุบัน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ ปัญหาอุปสรรคในการ

จัดการความรู้ และผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ด้านพื้นที่ในการศึกษาได้ทำการศึกษาที่กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทยในส่วนกลาง ส่วนด้านระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2557 - 20 สิงหาคม 2558

นิยามศัพท์

ความสำเร็จหมายถึง สิ่งที่ได้กระทำได้ผลสมประสงค์ ซึ่งในบทความนี้หมายถึงผลสำเร็จที่ได้จากการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย จนกระทั่งได้รับรางวัลการจัดการความรู้จากสำนักงาน ก.พ.ร.

การจัดการความรู้หมายถึง การรวบรวมความรู้ และประสบการณ์ที่มีอยู่ในตัวบุคลากรมาถอดเป็นบทเรียนเพื่อบันทึกความรู้ รวมทั้งจากเอกสารต่าง ๆ มาจัดทำให้เป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้และสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ซึ่งในวิจัยนี้การจัดการความรู้ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ (1) การกำหนดความรู้ (2) การแสวงหาความรู้ (3) การสร้างความรู้ (4) การจัดเก็บความรู้ (5) การแลกเปลี่ยนความรู้และการนำไปใช้

องค์การภาครัฐหมายถึง กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้รับประโยชน์คือ (1) ทำให้ทราบการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย (2) ทำให้ทราบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย (3) ทำให้ทราบผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย (4) เป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย อีกทั้งการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรภาครัฐอื่นและ (5) เป็นการเพิ่มพูนองค์ความรู้ทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ในเรื่องเกี่ยวกับการนำเครื่องมือการจัดการมาประยุกต์ใช้ในองค์กรภาครัฐ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้ ประกอบด้วยบุคลากร เทคโนโลยี และกระบวนการความรู้ โดยเฉพาะบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดกล่าวคือ เป็นแหล่งความรู้และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ สำหรับเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ช่วยค้นหาจัดเก็บ แลกเปลี่ยน นำความรู้ไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็วมากขึ้น

Akaraboworn, Yodrakang, and Charoenwongmit (2009, p. 23) การจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยดังนี้ (1) ภาวะผู้นำ (2) โครงสร้างองค์การ (3) วัฒนธรรม พฤติกรรม และการสื่อสาร (4) เทคโนโลยีและกระบวนการ (5) การให้รางวัลและการยอมรับ (6) การวัดและประเมินผล

(7) ความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถ (8) การจัดการ Vijarn (2004, pp. 48-49) ส่วน Lorsuwannarat (2006, pp. 175-177) ได้เพิ่มเติมดังนี้ (1) ด้านองค์การ (2) ด้านผู้บริหาร (3) แก่นหลักในการจัดการความรู้ (4) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และ (5) ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น กระบวนการจัดการความรู้มีหลายตัวแบบ ซึ่งตัวแบบที่หน่วยงานภาครัฐนิยมนำมาใช้คือตัวแบบของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ (1) การบ่งชี้ความรู้ (2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (4) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ (5) การเข้าถึงความรู้ (6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ (7) การเรียนรู้

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ Grover and Davenport (2001) Office of The Public Sector Development Commission (2003) และ Lorsuwannarat (2006) ผู้วิจัยนำมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ระเบียบวิธีวิจัย

รูปแบบการวิจัยเป็นแบบผสมผสาน (mixed research) ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารรายงานผลการดำเนินงานของกรมการพัฒนาชุมชน และการสัมภาษณ์ผู้บริหารของกรมการพัฒนาชุมชน รวม 8 ท่าน ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) โดยมีแบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกรมการพัฒนาชุมชนที่ส่วนกลาง จำนวน 592 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 234 คน สุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย

ส่งแบบสอบถามไป 234 ชุด ได้รับกลับมา 194 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.91 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ t-test, F-test ค่าสหสัมพันธ์ (correlation) และเทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแล้ว ไปทดลองใช้ (try-out) กับบุคลากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของครอนบัค (Cronbach, 1970, p. 161) ซึ่งในวิจัยนี้ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97

การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่าง

เดือนกุมภาพันธ์ - เมษายน 2558 สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ทอดแบบสอบถามไปจำนวน 234 ชุด ได้รับกลับคืนมาจำนวน 194 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.91

ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนมีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่มีการจัดตั้งองค์การ (พ.ศ. 2505) เพียงแต่อยู่ในระยะเริ่มต้น การจัดการความรู้ยังไม่มีรูปแบบที่เป็นแบบแผน แต่วิธีการการจัดการความรู้ได้ใช้วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน เช่น การเล่าเรื่อง การพูดคุยเล่าสู่การฟังก่อน - หลังการทำงาน การถ่ายทอดความรู้จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง การทบทวนผลการทำงาน รวมทั้งการระดมสมองเพื่อปรับปรุงพัฒนางาน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น ต่อมาเมื่อเข้าสู่ยุคการปฏิรูประบบราชการ (ปี พ.ศ. 2546) สู่การเป็น “ราชการยุคใหม่” มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้ทุกส่วนราชการพัฒนาความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดให้การจัดการความรู้เป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการปฏิบัติราชการ ดังนั้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา และในปี พ.ศ. 2556 กรมการพัฒนาชุมชนได้รับรางวัล “คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

2. ผลการวิจัยเชิงปริมาณ ในส่วนของคุณสมบัติส่วนบุคคลของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 194 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.40 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 37.60 อายุของบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 30-39

ปี คิดเป็นร้อยละ 40.70 วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาโท จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 54.60 ประเภทตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นข้าราชการคิดเป็นร้อยละ 99.00 และอายุการทำงานส่วนใหญ่ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 28.90

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า “เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ในปัจจุบันของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย” ผลการวิจัยสรุปได้ดังตาราง 1

ตาราง 1

ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติของบุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนในภาพรวม

กระบวนการการจัดการความรู้	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับการปฏิบัติ
ด้านการกำหนดความรู้	3.90	0.589	มาก
ด้านการแสวงหาความรู้	3.75	0.696	มาก
ด้านการสร้างความรู้	3.69	0.716	มาก
ด้านการจัดเก็บความรู้	3.60	0.646	มาก
ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้และการนำไปใช้ประโยชน์	3.66	0.662	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.72	0.662	มาก

จากตาราง 1 พบว่า บุคลากรที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการการจัดการความรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$, $SD = 0.662$)

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า “เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย” ผลการวิจัยสรุปได้ดังตาราง 2

ตาราง 2

ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชนในภาพรวม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่มีอิทธิพล	อันดับ
ด้านภาวะผู้นำ	3.82	0.702	มาก	4
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	3.94	0.603	มาก	1
ด้านโครงสร้างพื้นฐานการจัดการความรู้	3.85	0.607	มาก	3
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารความรู้	3.93	0.692	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.90	0.556	มาก	

ผ่านการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) อยู่ในกลุ่มที่ 1 สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ในภาพรวม พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, $SD = 0.556$) ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้มากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร

3. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้กับกระบวนการจัดการความรู้ พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างพื้นฐานการจัดการความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารความรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกระบวนการจัดการความรู้ในทุกด้าน รวมทั้งด้านผลลัพธ์ที่ได้มาจากการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกระบวนการจัดการความรู้มากที่สุด ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.686 ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกระบวนการจัดการความรู้เป็นอันดับรองลงมา ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.646

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงพหุคูณพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงพหุคูณกับกระบวนการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.587 ($R^2 = 0.587$) หมายความว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้สามารถพยากรณ์กระบวนการจัดการความรู้ได้ถูกต้อง 58.70 เปอร์เซ็นต์ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการจัดการความรู้มี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารความรู้ และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ดังสมการพยากรณ์

$$\hat{Y} = 0.725 + 0.303 (X_1) + 0.239 (X_4) + 0.171 (X_2)$$

5. ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้กับการจัดการความรู้ปรากฏผล ดังนี้

5.1 ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.2 วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3 โครงสร้างพื้นฐานการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.4 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

การอภิปรายผล

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า “เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ในปัจจุบันของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย”

1. กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ได้มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เมื่อปี 2546 ซึ่งเป็นยุคการปฏิรูประบบราชการสู่ “ราชการยุคใหม่” มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้ทุกส่วนราชการพัฒนาความรู้ในองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดให้การจัดการความรู้เป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการปฏิบัติ

ราชการ ดังนั้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา และในปี พ.ศ. 2556 กรมการพัฒนาชุมชนได้รับรางวัล “คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรและการจัดการความรู้จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารกรมการพัฒนาชุมชนที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และให้ความสำคัญ มองเห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้และการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดพีระมิดลำดับขั้นความรู้ของ ยามาซากิ (Yamazaki) ที่กล่าวว่าจุดเริ่มต้นของความรู้มาจากข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และทำให้เกิดปัญญา อันเป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการทำให้เกิดความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน (Stewart & Davenport, 1997, p. 278) อีกทั้งกรมการพัฒนาชุมชนมีจุดแข็งในด้านการจัดการความรู้ดังนี้ (1) มีระบบการขับเคลื่อน KM ที่ต่อเนื่องทุกระดับ ทุกหน่วย ทุกปี (2) การสร้างความรู้ความเข้าใจและเห็นเป้าหมายชัดเจนทั่วทั้งองค์กร คือ หนทางความสำเร็จ (3) ความหลากหลายของการวางระบบ KM ของทุกหน่วยที่เป็นอิสระ โดยมีเป้าหมายเดียวกัน (4) มีองค์ความรู้ฝังลึกของบุคคลที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนในเชิงพื้นที่ (5) มีองค์ความรู้ครอบคลุมทั้งของชุมชนและของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน และ (6) มีการจัดกิจกรรม หรือ เวทีนำเสนอผลความสำเร็จต่อสาธารณชนในลักษณะ event และงานเชิดชูเกียรติอย่างสม่ำเสมอทุกปี (Yatisamoe et al., 2013, p. 14) จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า “เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย”

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารกรมการพัฒนาชุมชนมองว่าการจัดการ

ความรู้เป็นเรื่องที่ดีและให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ โดยมอบนโยบายให้บุคลากรทุกคนถอดบทเรียนเพื่อนำมาจัดการความรู้ รวมทั้งการเผยแพร่แบ่งปันความรู้เพื่อให้เป็นต้นทุนทางปัญญาขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้มากที่สุดคือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร อาจเป็นเพราะบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน และตระหนักว่าการจัดการความรู้มีความสำคัญ เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน อีกทั้งเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ด้านผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารกรมการพัฒนาชุมชนได้ประกาศเป็นนโยบายด้านการจัดการความรู้ กำหนดให้ทุกหน่วยงานดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงาน การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ ที่เรียกว่า “คณะทำงานกลุ่มภารกิจด้านการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน” โดยให้มีบทบาทหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการจัดการความรู้ของกรม วางแผนและกำหนดนโยบายการจัดการความรู้ กำหนดโครงสร้างและพัฒนาทีมงานจัดการความรู้ให้เหมาะสมสอดคล้องกับทิศทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กรม ประสานการจัดการความรู้ทั้งภายในกรม ภาศิการ พัฒนา และเครือข่ายการจัดการความรู้รวมทั้งติดตามประเมินผล การจัดการความรู้ อีกทั้งกำหนดแนวทางการดำเนินงานจัดการความรู้ของสำนักงานพัฒนาชุมชนให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของจังหวัดจำนวน 1 คณะ โดยให้คณะกรรมการสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนทุกคนดำเนินการจัดการความรู้ตามประเด็นองค์ความรู้ที่โดดเด่นของจังหวัด ซึ่งจำเป็นต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กรมตามประเด็นองค์ความรู้ที่กำหนดไว้ อย่างน้อยองค์ความรู้ละ 1 เรื่อง และสนับสนุนให้

เจ้าหน้าที่จัดการความรู้นำองค์ความรู้จากการจัดการความรู้ไปพัฒนางานให้เกิดผลเชิงนวัตกรรมและคัดเลือกผู้ที่ดำเนินการจัดการความรู้ได้โดดเด่นให้เป็นเจ้าหน้าที่ KM ต้นแบบ ในการสังเคราะห์องค์ความรู้ให้เป็นแบบอย่าง รวมทั้งให้คณะทำงานเผยแพร่องค์ความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ รวบรวมและเขียนเป็นกรณีศึกษาของกรม (Management Development Group, 2012) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Butaranoi (2009) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง” ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ ได้แก่ ด้านการวัดผล ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านภาวะผู้นำ อีกทั้ง Al-oqaily, Hassan, Rashid and Al-sulami, (2014) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเอกซของจอร์แดน” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับ 5 ปัจจัย คือ (1) วัฒนธรรมองค์การ (2) ประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ (3) การวัดความรู้ (4) ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร และ (5) ระบบโครงสร้างพื้นฐานความรู้ ส่วน Sohrabi, Tabatabaei, Hajifarajzadeh and Aqdam (2015) ได้ศึกษาเรื่อง “บทบาทของการฝึกปฏิบัติการจัดการความรู้ในการพัฒนาทุนมนุษย์” ผลการวิจัยพบว่า การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ การมีโครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอในการแบ่งปันความรู้เพื่อสร้างทุนมนุษย์

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะให้กับผู้บริหารกรมการพัฒนาชุมชนดังนี้

ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายดังนี้

(1) เพื่อให้การจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชนมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเกิดความยั่งยืน

ผู้บริหารควรสร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากร ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ มีการค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และคำนึงถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคน (2) ควรสนับสนุนให้มีการสร้างคลังความรู้ของหน่วยงานเพื่อเป็นแหล่งความรู้สำหรับบุคลากรและผู้สนใจให้สามารถเข้ามาใช้จากองค์ความรู้ดังกล่าว (3) ผู้บริหารควรมีการจัดเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งเพื่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้และความร่วมมือกัน (4) ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุน เรื่องการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการแบ่งปันความรู้และการพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะการศึกษาวิจัยในอนาคตดังนี้

(1) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบในมุมมองของผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน (2) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน เพื่อนำข้อค้นพบไปใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน (3) ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชน โดยการเพิ่มตัวแปรด้าน การให้รางวัลและการยอมรับ และด้านการวัดผลประเมินผล (4) ควรศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) เพื่อให้ได้รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์การ

Reference

- Al-oqaily, A. T., Hassan, Z.B., Rashid, A.M. and Al-sulami, Z.A. (2014). Success factors of knowledge management in universities (A case study: Jordanian Private Universities). *Middle-East Journal of Scientific Research*, 22(7), 994-1002. [In Thai]
- Akaraboworn, C., Yodrakang, J., & Charoenwongmit, A. (2009). *New and improved knowledge management* (3rd ed). Bangkok: Ministers and the Government Printing Office. [In Thai]
- Butaranoi, N. (2009). Factors that affect the knowledge management of Lampang Rajabhat University. Thesis educational administration, Sukhothai Thammathirat Open University. [In Thai]
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing*. (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Debowski, S. (2006). *Knowledge management*. Australia: John Wiley & Sons.
- Kanchanachitra, P. (2007). *Knowledge Management and Thai Governmental Bureaucracy : A Case Study of the Departments of Agriculture Extension, Health and Mental Health Public Administration*(Doctor of Philosophy). Bangkok: Ramkhamhaeng University. [In Thai]
- Lorsuwanarat, T. (2006). *The knowledge organization : from concept to practice*. Bangkok: Rattanakosin Publishing House. [In Thai]
- Management Development Group. (2012). *Report on the development of quality management for the Government*. Bangkok: Department of community development. [In Thai]
- Malee, S. (2009). *Knowledge Managements for Continuous Management*. Bangkok : Research and Development Group, Research Personnel Development Office, Office of the Civil Service Commission. [In Thai]
- Office of The Public Sector Development Commission. (2003). *Knowledge Management : KM: Author*. [In Thai]
- Panich, V. (2005). *Knowledge Management : KM: Bangkok: The Knowledge Management Institute*. [In Thai]
- Riensavapark, S., et al. (2005). *Knowledge Management: Printing House* (1996). [In Thai]
- Stewart, T., & Davenport, T.H. (1997). *Intellectual capital: The new wealth of organizations*. New York: Doubleday
- Sirivat, V. (2011) . *Contemporary Management*. Bangkok: Ramkhamhaeng University Press. [In Thai].
- Sohrabi, A., Tabatabaei, S.A.H., Hajifarajzadeh, H. and Aqdam, B.G. (2015). The role of knowledge management practices in developing human capital. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(5), 573-589.

- Sirisumphand, T. (2005). The new public management: technical and context (editorial). Bangkok: Vision Print & Media. [In Thai]
- Sirivat, V. (2016). *The Influencing Factors In The Application Of Knowledge Management: The Case Study Community Development Department, Ministry Of Interior*. Bangkok: Ramkhamhaeng University. [In Thai]
- Vijarn, B.(2004). *Knowledge in Action*. Bangkok : Expernet. [In Thai]
- Yatisamoe, K., et al. (2014). *The path of knowledge management and the Department of community development*. 2014. Bangkok: Department of community development. [In Thai]