

การจัดการความรู้กับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ กองทัพเรือ

ก้องเกียรติ ลีกนุช¹ บัณทิต พิริยาสัยสันติ²
พลศักดิ์ จิรไกรศิริ³ สมเจตน์ พันธุ์เมษิต⁴

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือ (2) เพื่อศึกษาสมรรถนะของบุคลากรกรมช่างโยธาทหารเรือ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ที่ส่งผลกับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ และ (4) เพื่อแสวงหาแนวทางในการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ ประชากรและพื้นที่การวิจัยเป็นข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างประจำของกรมช่างโยธาทหารเรือทั้งหมด โดยได้ทอดแบบสอบถามกับประชากรทั้งหมดจำนวน 687 คน และสัมภาษณ์ข้าราชการระดับสูง จำนวน 10 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ค่าโนนิคอล และการวิเคราะห์เส้นทาง

ผลการวิจัย พบว่า (1) การจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง (2) สมรรถนะของบุคลากร ในด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงาน อยู่ในระดับมาก (3) การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ที่ส่งผลกับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ พบว่า การจัดการความรู้ในด้านการสร้างความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในด้านคุณธรรมจริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์และความรู้ในสายอาชีพ การจัดการความรู้ในด้านการแสวงหาความรู้ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำกลุ่มงาน และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะเฉพาะสมรรถนะหลักเท่านั้น และ (4) แนวทางของการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากรในกรมช่างโยธาทหารเรือ ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในด้านความรู้ในสายอาชีพและคุณธรรมจริยธรรม

คำสำคัญ: การจัดการความรู้; กรมช่างโยธาทหารเรือ; สมรรถนะของบุคลากร

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

การอ้างอิง:

ก้องเกียรติ ลีกนุช, บัณทิต พิริยาสัยสันติ, พลศักดิ์ จิรไกรศิริ และสมเจตน์ พันธุ์เมษิต. (2563). การจัดการความรู้กับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ กองทัพเรือ. *วารสารดุขภูภัณทิตทงสัณคคาสตร*, 10(3), 603-618.

¹ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขภูภัณทิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

96 หมู่ 3 ถนนพุทธมณฑล สาย 5 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170, ประเทศไทย

อีเมล: lucknuch1960@gmail.com

^{2,3,4} วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

Knowledge Management and Personnel Competency of Naval Public Works Department, Royal Thai Navy

Kongkiat Luknuch¹ Bundith Piriyasaisunti²

Polsuk Jirakraisiri³ Somjet Pantukosit⁴

Abstract

This research article aims to (1) study the knowledge management of Naval Public Works Department (2) study the competency of personnel of Naval Public Works Department (3) study the relationship between the knowledge management and the competency of personnel. (4) acquire knowledge management methods affecting the competency of personnel. The study population was 678 Interview was also conducted on 10 senior government servants. The statistical frequency, percentage, mean, standard deviation, canonical correlation and path analysis were conducted to analyze the data.

Findings are as follows: (1) The knowledge management of Naval Public Works Department was at a medium level. (2) The competency of personnel in terms of core competency and functional competency was at a high level (3) The hypothesis testing for study the relationship between the knowledge management and the competency of personnel of Naval Public Works Department found that; the knowledge management in terms of knowledge creation and knowledge utilization was related to core competency in terms of morality, ethics, achievement motivation and professional knowledge; the knowledge management in terms of knowledge acquisition was related to functional competency and knowledge utilization was only related to core competency, and (4) the knowledge management method affecting the competency of personnel of Naval Public Works Department. In terms of professional knowledge, morality and ethics.

Keywords: Knowledge Management; Naval Public Works Department; Competency of Personnel.

Type of Article: Research Article

Cite this article as:

Luknuch, K., Piriyasaisunti, B., Jirakraisiri, P., & Pantukosit, S. (2020). Knowledge management and personnel competency of Naval Public Works Department, Royal Thai Navy. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 10(3), 603-618.

¹ Doctor of Public Administration Program, Rajamangala University of Technology Rattanakosin
96 Moo 3, Phutthamonthon Sai 5 Road, Salaya, Phutthamonthon, Nakhon Pathom, 73170, Thailand
Email: lucknuch1960@gmail.com

^{2,3,4} College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐบาลได้ผลักดันให้เกิดการปฏิรูประบบราชการ อย่างเป็นรูปธรรมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 และมีการจัดตั้ง สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ขึ้นเป็นหน่วยกำกับดูแลให้ส่วน ราชการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยนำการ จัดการความรู้มาเป็นประเด็นหนึ่งในการวัดความสำเร็จ ขององค์การในมิติที่ 4 การพัฒนาองค์การ เพื่อเป็น พื้นฐานในการพัฒนาความรู้ในส่วนราชการให้มี ลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้อง กับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ได้ กำหนดให้ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วน ราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถ ประมวลผลความรู้ด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสม ต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติ ของราชการในสังกัดให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและ การเรียนรู้ร่วมกัน” (Royal Decree on Rules and Procedures for Good Governance B. E. 2546, 2003) และเพื่อให้ส่วนราชการสามารถตอบสนองต่อ เจตนารมณ์ของ พระราชกฤษฎีกาดังกล่าว และสามารถ นำองค์ความรู้ที่จำเป็นมาใช้ในการปฏิบัติราชการ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการและของ ประเทศ ได้ผลสัมฤทธิ์ของประเทศ ได้ผลสัมฤทธิ์ของ งานตามที่คาดหวังอย่างต่อเนื่องและจริงจัง สำนักงาน ก.พ.ร. จึงกำหนดแนวทางระบบการจัดการความรู้ให้ กับส่วนราชการในแต่ละช่วงของปีงบประมาณดังนี้ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ส่วนราชการเริ่มต้นใน การเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ (knowledge management) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 กำหนด กลยุทธ์ การจัดการความรู้ในส่วนราชการและดำเนิน

การให้ส่วนราชการเรียนรู้ และเริ่มต้นจัดหาความรู้ใน องค์การอย่างเป็นระบบ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในส่วนราชการให้ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์ความรู้ที่สำคัญที่มีผล ต่อการปฏิบัติราชการ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ได้อย่าง ต่อเนื่อง ยั่งยืน และผลักดันการพัฒนาระบบการจัดการ ความรู้ในส่วนราชการให้ก้าวไป ส่วนการเรียนรู้ปีงบประมาณ ต่อไป พัฒนาระบบการจัดการความรู้ในส่วนราชการให้ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สามารถวัดความสำเร็จใน การจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบ การที่จะพัฒนา ให้ส่วนราชการมีรากฐานการปฏิบัติราชการที่มั่นคง เข้มแข็งสามารถทำงานด้วยความโปร่งใส มีความเป็น ธรรม มีความประหยัด และมีประสิทธิภาพตามแนว เศรษฐกิจมุ่งเน้นประชาชน เป็นศูนย์กลางในการให้ บริการได้นั้น จำเป็นต้องกำหนดทิศทางให้มีการดำเนิน การ จัดการความรู้ภายในองค์กร อย่างเป็นระบบและ ให้ส่วนราชการมีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจริงจัง

การจัดการความรู้เป็นมิติหนึ่งในด้านการพัฒนา องค์การ เริ่มต้นจากข้าราชการต้องมียุทธศาสตร์ความรู้ที่ จำเป็นในการทำงาน เพื่อสามารถทำงานได้ครอบคลุม ในขอบเขตงานและสมบูรณ์ โดยต้องนำความรู้จาก การจัดการความรู้มาใช้ในกระบวนการของการปฏิบัติ ราชการได้อย่างพอดี อันจะส่งผลให้ได้ผลสัมฤทธิ์ของ การปฏิบัติราชการ คือ การให้บริการได้เป็นที่พอใจ ของตัวเองและประชาชน นอกจากนี้ ผลที่ได้รับจาก มิติของการจัดการความรู้ ย่อมส่งผลโดยตรงต่อการ ปฏิบัติราชการในมิติด้านอื่นๆ ด้วย มิติประสิทธิผล ด้านยุทธศาสตร์ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ และ มิติด้านประสิทธิภาพของปฏิบัติงานราชการ ซึ่งมีติ ทั้งสามด้านนี้จะสะท้อนถึงการปฏิบัติราชการในเรื่อง ของการทำงานด้วยความโปร่งใส ทำงานด้วยความ ยุติธรรมมีความประหยัด และมีประสิทธิภาพ ตาม นโยบายที่รัฐบาลกำหนดไว้ (Office of the Public

Sector Development Commission and Thailand Productivity Institute, 2005, pp. 3-4) ส่วนเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ (PMQA) ที่มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การจัดการความรู้ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะเป็นรากฐานให้เกิดการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน โดยการจัดการความรู้อยู่ในหมวด 4 ของ PMQA คือ การวัด วิเคราะห์ และการวัดความรู้ที่ส่งผลไปยังหมวดต่างๆ เพื่อจะสร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ (Office of the Public Sector Development Commission, 2017)

กองทัพเรือ (ทร.) ได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการโครงการศึกษาและการจัดการความรู้ของกองทัพเรือขึ้น โดยมีรองเสนาธิการทหารเรือ เป็นประธานฯ และแต่งตั้งคณะกรรมการ การจัดการความรู้ของกองทัพเรือ มีรองปลัดบัญชาทหารเรือ เป็นประธานอนุกรรมการฯ ทำหน้าที่ส่งเสริมให้กองทัพเรือ มีการจัดการความรู้ขึ้นในหน่วยและขับเคลื่อน กองทัพเรือ ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การดำเนินการที่ผ่านมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549-2552 เป็นการดำเนินการปีต่อปี โดยมีขั้นตอนและรูปแบบตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดโดย มุ่งเน้นให้ หน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ มีความเข้าใจในขั้นตอนการจัดการความรู้ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทุกหน่วยมีการแต่งตั้งผู้นำ การจัดการความรู้และนายทหารประสานงานการจัดการความรู้ของ กองทัพเรือ 4 ปี เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินการ และส่งเสริมให้ หน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ สร้างองค์ความรู้ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วย และสร้างพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการจัดการความรู้ของ กองทัพเรือ จะมุ่งเน้นการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice--CoP) การทำงานเป็นกลุ่มและการส่งเสริมบทบาทของผู้นำในการสนับสนุนการจัดการความรู้เป็นต้น ซึ่งทุกแผนงานล้วนเป็นพลังขับเคลื่อนให้

กองทัพเรือ ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Royal Thai Navy, 2013, pp. 1-3) และก้าวไปสู่การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (routine to research project) โดยกำหนดให้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลที่ได้รับนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการจัดการความรู้และสร้างประชาคม/เครือข่ายความรู้ในด้านการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เพื่อมีแนวทางการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการความรู้และมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลอย่างยั่งยืน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2560 เป็นการบูรณาการการจัดการความรู้ทั่วทั้งกองทัพเรือมีการจัดทำแผนการจัดการความรู้ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ เพื่อเป็นองค์กรเรียนรู้ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ และกำลังพลกองทัพเรือมีสมรรถนะสูง

จากที่กล่าวมา การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้สมรรถนะของบุคคลดีหรือไม่อย่างไร เนื่องจากหน่วยขึ้นตรง กองทัพเรือ ได้จัดการความรู้ภายในหน่วยของตนเองเป็นประจำทุกปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 และกองทัพเรือ ได้ให้งบประมาณมาดำเนินการจัดกิจกรรม การจัดการความรู้ทุกปี มีการประเมินผลในบางหน่วยว่าจำนวนความรู้ที่ถูกนำไปใช้กี่ครั้ง แต่ไม่ได้มีการประเมินผลว่าเป็นอย่างไร ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการจัดการความรู้กับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ ควรมีรูปแบบอย่างไรจึงจะสอดคล้องกันและทำให้สมรรถนะของบุคลากรดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือ
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะของบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ที่ส่งผลกับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ

4. เพื่อแสวงหาแนวทางในการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ

ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

การวิจัยครั้งนี้แบ่งขอบเขตการศึกษาเป็น 4 มิติ ได้แก่ เนื้อหา พื้นที่ ประชากร และระยะเวลา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงการจัดการความรู้กับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือใน 2 ด้าน คือ (1) การจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือ และ (2) สมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ การวิจัยนี้มีขอบเขตด้านพื้นที่ คือกรมช่างโยธาทหารเรือ ซึ่งประกอบด้วย กองแผนและโครงการ กองบริหารงานช่าง กองกำลังพล และธุรการ กองการพัสดุ กองวิทยาการ กองออกแบบ กองงานโยธา กองงานไฟฟ้า กองงานเครื่องกล แผนกการเงิน และ แผนกพระธรรมนูญ

3. ขอบเขตด้านประชากรศึกษาศึกษาจากผู้บริหารข้าราชการของกองต่างๆ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรมช่างโยธาทหารเรือแยกเป็น ข้าราชการ ลูกจ้าง และ พนักงานราชการ รวมทั้งหมด 687 คน

4. ขอบเขตด้านเวลา ตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2557 ถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2561

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ตัวแบบการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการจัดการความรู้ และทราบถึงสมรรถนะของกรมช่างโยธาทหารเรือ

2. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ

3. ทำให้ทราบแนวทางในการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ

4. กรมช่างโยธาทหารเรือ และหน่วยงานอื่นสามารถนำผลการศึกษาวิจัยไปเป็นแนวทางในการจัดการความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรต่อไป

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรมช่างโยธาทหารเรือกับการจัดการความรู้ พระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองทัพเรือ พ.ศ. 2532 โดยกำหนดให้ กรมช่างโยธาทหารเรือ เป็นหน่วยขึ้นตรง กองทัพเรือ ลำดับหน่วยที่ 20 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2532 ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ หน้า 1 เล่ม 106 ตอน 136 ลงวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2532 และได้รับอนุมัติให้ใช้อัตราเฉพาะกิจ 3800 ได้กำหนดให้กรมช่างโยธาทหารเรือ มีภารกิจหน้าที่ อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับ การ และดำเนินการเกี่ยวกับ การสร้าง ซ่อม ดัดแปลง และบำรุงรักษาอาคารสถานที่ สิ่งก่อสร้าง เครื่องทุ่นแรง และอุปกรณ์สายช่างโยธา การส่งกำลังพัสดุสายช่างโยธา การวิจัยและพัฒนา ตลอดจนให้การฝึก และศึกษาวิชาการช่างโยธา และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายโดยมีเจ้ากรมช่างโยธาทหารเรือเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

ตามแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือ พ.ศ. 2559-2562 มีวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือ ที่ว่า เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของกรมช่างโยธาทหารเรือ โดย (1) สร้างคน สร้างระบบ สร้างบรรยากาศ การเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร (2) สร้างและปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร (3) พัฒนาการจัดการความรู้ให้เกิดนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน และ (4) สร้างความ

ยั่งยืนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพัฒนาให้เข้าสู่งานประจำ แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ กรมช่างโยธาทหารเรือมีเป้าประสงค์ใน 4 มิติ คือ

มิติที่ 1 ประสิทธิภาพ Output เน้นนวัตกรรมที่พัฒนาการปฏิบัติงานที่สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของกรมช่างโยธาทหารเรืออย่างเป็นรูปธรรม การจัดการความรู้ลงถึงระดับหน่วยงานย่อย เกิดความยั่งยืน มีนวัตกรรมหรือองค์ความรู้หรือระบบงานที่พัฒนาสู่งานประจำ

มิติที่ 2 คุณภาพการให้บริการ เน้นความพึงพอใจของหน่วยรับบริการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มิติที่ 3 กระบวนการ (process) จัดให้มีแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ (แผน 4 ปี) และแผนประจำที่ชัดเจน มีการบ่งชี้ความรู้ที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร แบ่งเป็นหมวดหมู่อย่างชัดเจน จัดทำองค์ความรู้อย่างเป็นระบบและครบถ้วนเทียบกับจำนวนแผนกทั้งองค์กร โดยองค์ความรู้ที่ผ่านการกลั่นกรองและจัดเก็บเข้าสู่ระบบการเผยแพร่องค์ความรู้ และมีระบบฐานข้อมูลงานสำคัญของแผนก มีการตรวจสอบและกลั่นกรององค์ความรู้อย่างเป็นระบบ และจัดเก็บเข้าสู่ระบบการเผยแพร่องค์ความรู้ มีกำลังพลที่เข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และใช้งานระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีระบบการประเมินผลการจัดการความรู้ของหน่วยในองค์กรอย่างเป็นระบบ และได้รับการประเมินเทียบกับหน่วยงานทั้งองค์กร ตลอดจนมีการกระบวนการสร้างความยั่งยืนอย่างเป็นระบบและนำมาพัฒนาต่อยอด

มิติที่ 4 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน Input โดยพัฒนากำลังพลให้เห็นความสำคัญ และมีความรู้พร้อมปฏิบัติงานการจัดการความรู้อย่างถูกต้อง พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการจัดการความรู้ สร้างและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร

การพัฒนารอบแนวความคิดกรณีการศึกษาการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ จากการศึกษาองค์ประกอบ

ของการจัดการความรู้ พบว่า ดัชนีของการจัดการความรู้ ที่มีนักวิชาการให้ความหมายมากที่สุด คือ (1) การแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย การแสวงหาจากแหล่งความภายใน และการแสวงหาจากแหล่งความภายนอก (2) การสร้างความรู้ ประกอบด้วย การปรับความรู้จากภายในสู่ภายนอก และการปรับความรู้จากภายนอกสู่ภายใน (3) การเก็บความรู้ ประกอบด้วย การเก็บข้อมูลด้านทางเทคนิค และการเก็บข้อมูลทางมนุษย์ (4) การแพร่กระจายความรู้ ประกอบด้วย การกระจายถ่ายโอนความรู้ทางระบบ และการกระจายถ่ายโอนความรู้ทางการสื่อสาร และ (5) การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย ประยุกต์ใช้ภายใน และประยุกต์ใช้ภายนอก ซึ่งเมื่อนำมานิยามปฏิบัติการดัชนีของตัวแปรด้วยตัวชี้วัดได้ ดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ หมายถึง การหาความรู้ภายในองค์กรจากผู้ชำนาญในองค์กร จากการฝึกอบรมการสัมมนาการประชุม ตลอดจนการแสดงผลงานต่างๆ ด้วยการแสวงหาจากแหล่งความภายใน และการแสวงหาจากแหล่งความภายนอก

2. การสร้างความรู้ หมายถึง สร้างความรู้จากภายใน คือ การให้ผู้ชำนาญงานทำงานร่วมกันเพื่อรวบรวมความคิดเห็นและเทคนิคต่างๆ การจัดทำข้อมูลและข้อเสนอแนะรวบรวมเอกสารต่างๆ และกระบวนการที่ได้เคยปฏิบัติ รวมถึง ความรู้จากภายนอกโดยถอดความรู้จากเอกสารมาสร้างเป็นแบบฝึกหัดหรือกิจกรรม การทดสอบแก้ปัญหาจากสถานการณ์จริงรวมถึงการทดสอบนำไปใช้ โดยเป็นการปรับความรู้จากภายในสู่ภายนอก และการปรับความรู้จากภายนอกสู่ภายใน

3. การเก็บความรู้ หมายถึง การเก็บข้อมูลทางเทคนิคจากระบบการจัดการเอกสารจากเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ อีเมล อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต การเก็บข้อมูลจากคน โดยการทบทวนหลักปฏิบัติ และจากการจดจำของบุคคลที่มีความรู้ ด้วยการเก็บข้อมูลด้านทาง

เทคนิค และการเก็บข้อมูลทางมนุษย์

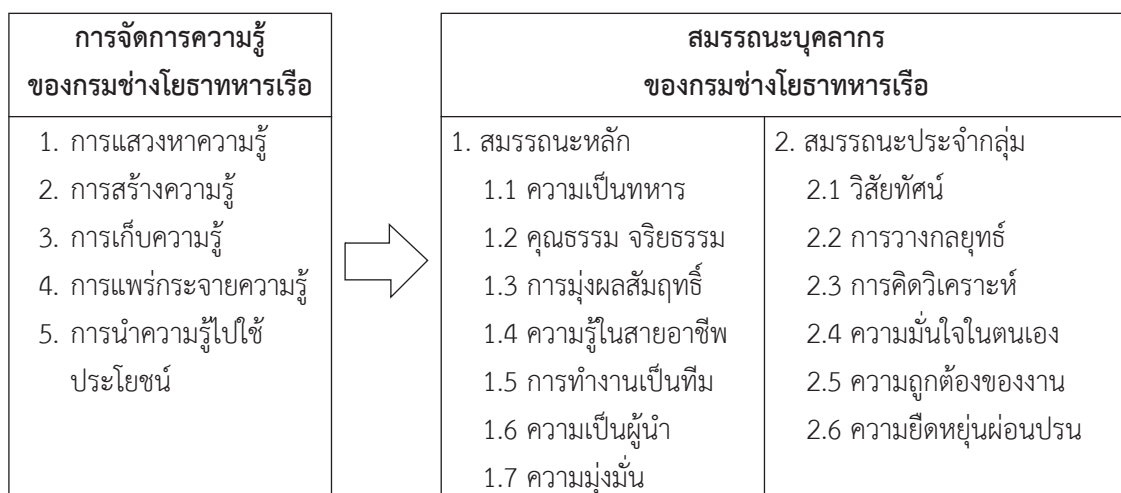
4. การแพร่กระจายความรู้ หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ทางระบบโดยบุคลากรเข้าถึงระบบฐานข้อมูล การสืบเปลี่ยนงานในโครงการ การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน การถ่ายทอดความรู้ทางการสื่อสาร มีการประชาสัมพันธ์ ฝึกอบรมการใช้กรณีศึกษา มีชุมชนนักปฏิบัติ การเสวนา รวมถึงการทำงานเป็นทีม โดยกระจายถ่ายทอดความรู้ทางระบบ และการกระจายถ่ายทอดความรู้ทางการสื่อสาร

5. การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ หมายถึง การใช้ความรู้ภายใน เป็นการใช้เพิ่มทักษะเฉพาะทางใช้ประกอบการตัดสินใจในงาน แก้ปัญหา เพื่อปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก การประยุกต์ใช้ภายนอกเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ใช้เพื่อการแข่งขัน และ ตอบรับกับความเปลี่ยนแปลง โดยประยุกต์ใช้ภายใน และประยุกต์ใช้ภายนอก

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาพัฒนาการของแนวความคิดของการจัดการความรู้กับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ กองทัพเรือ สามารถพัฒนาเป็นกรอบแนวความคิดหลักในการศึกษาวิจัย ในประเด็นการ

จัดการความรู้ที่สอดคล้อง เกี่ยวเนื่อง และสัมพันธ์กับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ กองทัพเรือ ดังนั้นการสร้างกรอบแนวความคิดในการวิจัยภายใต้บริบทของการศึกษาการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาสมรรถนะของหน่วยงาน พิจารณองค์ประกอบตัวแปรของการจัดการความรู้โดยสามารถเลือกศึกษาตัวแปรหลักในการจัดการความรู้ซึ่งประกอบด้วย 5 ตัวแปร คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บความรู้ การเผยแพร่ความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ซึ่งตัวแปรต้นดังกล่าว ล้วนมีบทบาทกับตัวแปรตามในการจัดการความรู้กับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ กองทัพเรือทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานโดยสมรรถนะหลักซึ่งประกอบด้วย ความเป็นทหาร คุณธรรม จริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความรู้ในสายอาชีพ การทำงานเป็นทีม ความเป็นผู้นำ และความมุ่งมั่น สมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่งประกอบด้วย วิธีสยทัศน์ การวางกลยุทธ์ การคิดวิเคราะห์ ความมั่นใจในตนเอง ความถูกต้องของงาน และความยืดหยุ่นผ่อนปรน สามารถแสดงเป็นแนวทางการสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาได้ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

สมมุติฐานของการวิจัย

จากกรอบแนวความคิดของการศึกษา มีข้อสันนิษฐานว่า “การจัดการความรู้ในด้านของการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บความรู้ การแพร่กระจายความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับการสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ ในด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงาน” นำมาตั้งเป็นกรอบความสัมพันธ์และสามารถนำไปสู่การกำหนดสมมุติฐานของการวิจัย ได้ว่า “การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับการสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ”

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้ใช้แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ พื้นที่เป้าหมายของการศึกษาค้นคว้าใช้วิธีเลือกแบบเจาะจงพื้นที่ศึกษาหรือพื้นที่เป้าหมาย คือ กรมช่างโยธาทหารเรือ ประชากรของงานวิจัยครั้งนี้ ศึกษาจากผู้บริหารข้าราชการของกองต่างๆ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรมช่างโยธาทหารเรือเป็นข้าราชการ จำนวน 288 คน ลูกจ้าง จำนวน 313 คน และพนักงานราชการ จำนวน 86 คน รวม 687 คน หาขนาดของตัวอย่างโดยใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของ Yamane (1973) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้ขนาดของตัวอย่างจำนวน 425 ตัวอย่างตามสัดส่วนประชากรเต็ม

เครื่องมือในการศึกษาโดยการทดสอบแบบสอบถามที่สร้างจากตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดการศึกษา เป็นคำถามปลายปิด มีมาตรวัดของตัวชี้วัดแบบ Interval Scale มีคะแนนของมาตรวัดคือมากที่สุดมากปานกลาสน้อย และน้อยที่สุด ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยการคำนวณค่า IVC (Item Variable Congruence Index) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ค่า IVC = 0.98 และหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยทดลองใช้แบบสอบถามกับกลุ่มที่ไม่ใช่ตัวอย่างได้ค่าอัลฟาครอนบาค = 0.94 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

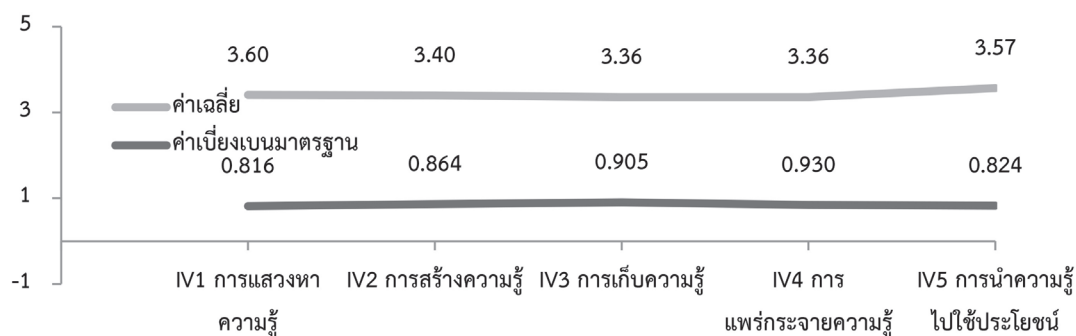
ใช้ค่าสถิติ Canonical Correlation และ Path Analysis เพื่อการสร้างตัวแบบแสวงหาแนวทางในการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ

การศึกษาเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์บุคคลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิเคราะห์ รวมกับข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อพิจารณาถึงความสอดคล้องและความแตกต่างกับข้อมูลเชิงปริมาณโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารของกองทัพเรือที่กำกับดูแลด้านนโยบายจำนวน 4 คน และผู้บริหารระดับผู้บังคับหน่วยช่างโยธาทหารเรือจำนวน 6 คนเพื่อนำข้อมูลการสัมภาษณ์มาสนับสนุนข้อค้นพบของการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยรวบยอดสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การศึกษา ได้ดังนี้

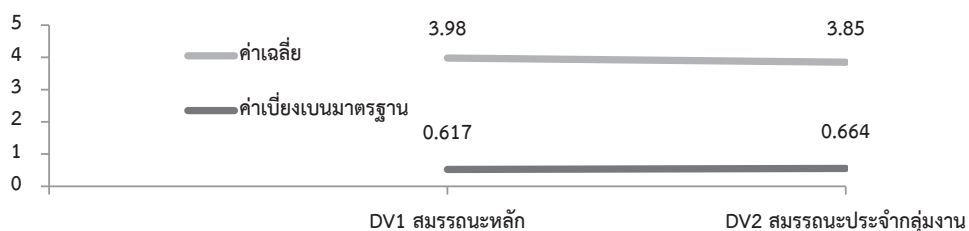
1. การจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือ ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อที่ 1 เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือ เป็นการศึกษาค้นประกอบของการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือซึ่งเป็นข้อมูลตัวแปรต้นตามกรอบแนวคิดของการศึกษาวิจัย ผลการศึกษาการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือ ซึ่งเป็นแนวทางการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บความรู้ การแพร่กระจายความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานทุกดัชนีที่มีค่าต่ำกว่า 1 แสดงว่า มีความแตกต่างกันน้อยหรือใกล้เคียง เหมือนๆ กัน อธิบายได้ว่าคำตอบของแบบสอบถามของการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือมีความแตกต่างกันน้อย หรือมีค่าเบี่ยงเบนน้อยจึงเชื่อถือได้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับการสัมภาษณ์และเอกสารการดำเนินงานของกรมช่างโยธาทหารเรือ ดังแสดงในภาพ 2



ภาพ 2 การจัดการความรู้

2. สมรรถนะของบุคลากรกรมช่างโยธาทหารเรือ ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อที่ 2 เพื่อศึกษาสมรรถนะของบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ ประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงาน เป็นการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะบุคลากร ปรากฏผลการศึกษาพบว่า (1) สมรรถนะหลัก ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะในชั้นความเป็นทหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย สมรรถนะความเป็นทหาร คุณธรรม จริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความรู้ในสายอาชีพ การทำงานเป็นทีม ความเป็นผู้นำ และความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการและทุ่มเททรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน และ (2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน ผลการศึกษาพบว่า การ

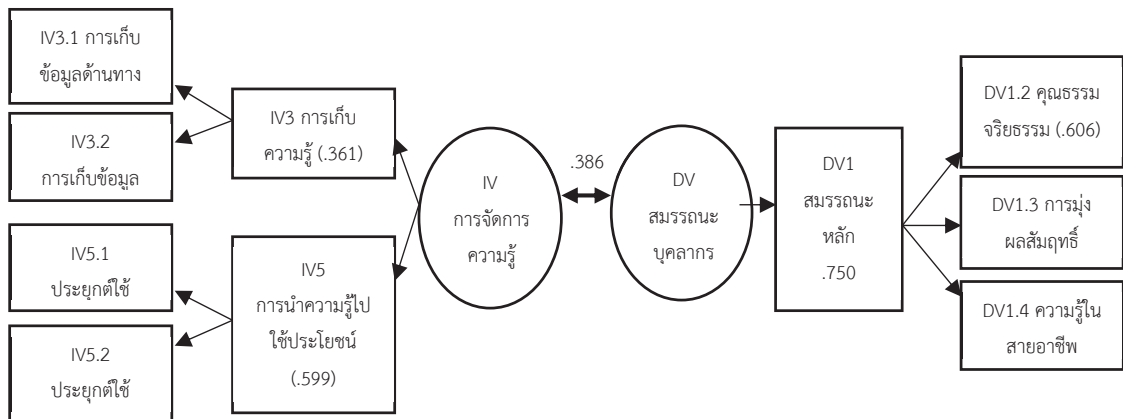
จัดการสมรรถนะประจำกลุ่มงานของกรมช่างโยธาทหารเรือ เฉลี่ยมีการจัดการอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สมรรถนะประจำกลุ่มงานทุกข้อ ได้แก่ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ การคิดวิเคราะห์ ความมั่นใจในตนเอง ความถูกต้องของงาน และความยืดหยุ่นผ่อนปรน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อนี้ เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานทุกข้อที่มีค่าต่ำกว่า 1 แสดงว่า มีความแตกต่างกันน้อยหรือใกล้เคียงเหมือนกัน อธิบายได้ว่าคำตอบของแบบสอบถามของสมรรถนะประจำกลุ่มงานมีความแตกต่างกันน้อยหรือมีค่าเบี่ยงเบนน้อยจึงเชื่อถือได้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับการสัมภาษณ์และเอกสารการดำเนินงานของกรมช่างโยธาทหารเรือ ดังแสดงในภาพ 3



ภาพ 3 สมรรถนะบุคลากร

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้กับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ ตามวัตถุประสงค์ที่ 3 ศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้กับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ ผลการศึกษา พบว่าการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะบุคลากรในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะ การจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือมีการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และการเก็บความรู้ที่มีความสัมพันธ์สมรรถนะบุคลากรในด้าน

สมรรถนะหลักเกี่ยวกับความรู้ในสายอาชีพ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และคุณธรรมจริยธรรม รายละเอียดตามภาพที่ 3 เมื่อ กรมช่างโยธาทหารเรือมีสมรรถนะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการกองทัพเรือ ทั้งระบบ เพื่อเป็นหล่อหลอมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยขีดความสามารถ/ขีดสมรรถนะหลัก จะกำหนดกรอบแนวทางของพฤติกรรมและการแสดงออกของกำลังพล กองทัพเรือให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับองค์กรได้ว่า วิสัยทัศน์ภารกิจ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้จะมีโอกาสสำเร็จมากยิ่งขึ้น



ภาพ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือกับสมรรถนะบุคลากร (ตามการวิเคราะห์ Canonical)

จากแนวความคิดของการจัดการความรู้ในด้านต่างๆ โดยเฉพาะ Knowledge Push หรือ Knowledge Utilization คือ การนำความรู้ไปใช้ภายในองค์กร เช่น การเพิ่มทักษะเฉพาะทางในงาน ใช้ประกอบการตัดสินใจในงาน ใช้แก้ไขสิ่งที่เป็นปัญหา ใช้เพื่อปรับตัวเท่าทันสิ่งแวดล้อมภายนอก และเป็นการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ภายนอกองค์กรส่วนต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ใช้เพื่อการแข่งขัน และใช้เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลง (Kucza, 2001, p. 3) การจัดการความรู้ที่สามารถเข้าใจได้งาน และเหมาะสมกับ

บริบทของคนไทยที่นิยมการถ่ายทอดความรู้จากคนสู่คน และสามารถอธิบายจากมุมมองของความรู้ Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge สลับไปมาได้ จนเกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ไม่หยุดนิ่ง เป็นวงจรหมุนเวียนตลอดเวลา (Nonaka & Takeuchi, 1995, p. 60)

ส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารทางกองทัพเรือ เริ่มต้นการดำเนินการในเรื่องหน้าที่ของการทำงาน ของข้าราชการทุกคนรู้จักงานในหน้าที่ของตนเอง (job description) จึงกำหนดให้แต่ละคนบันทึกหน้าที่ๆ ความรู้ บทบาทในตำแหน่งของตนเองที่รับผิดชอบอยู่

ให้ชัดเจนแล้วทำเป็นบันทึกเสนอผ่านผู้บังคับบัญชา
ระดับกรม ฉะนั้นทุกคนจะรู้ว่าแต่ละวันแต่ละเดือน
ตัวเองได้ทำอะไรเป็นการทบทวน บทบาทของตนเอง
ด้วย ซึ่งบันทึกข้อความที่จะเป็นหลักฐาน อีกอย่าง
หนึ่งก็จะแสดงโดยคลิป วิดีโอที่จะเสนอนวัตกรรม
ต่างๆ หรือว่าการปฏิบัติที่เป็นความรู้ น่าสนใจเก็บไว้
เป็นหลักฐาน มีการประกวดและมีการให้รางวัล จาก
การแสดงการจัดการความรู้ต่างๆ หน่วยงานต่างๆ ให้
เข้าร่วมกิจกรรม เป็นการจูงใจให้ทุกคนได้เสนอความรู้
ของตนเองในรูปแบบอาจเป็นเอกสาร หรือคลิปวิดีโอ
ซึ่งเราจะเก็บไว้ที่กองวิทยาการ กรมช่างโยธาทหารเรือ
ซึ่งได้เริ่มทำมาแล้ว 2 ปี และเป็นแหล่งความรู้ที่สะสม
เพิ่มมากขึ้นๆ ทุกปี คิดว่าจะใช้ประโยชน์ได้ดีในอนาคต
สำหรับบุคลากรรุ่นต่อไป ผู้ที่ปฏิบัติงานควรจะต้องมี
ความเจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่ โดยเฉพาะในส่วน
ขององค์กรที่เป็นทหารจะมีปัญหาในเรื่องการสอเปลี่ยน
ตำแหน่งหรือฐานะ เมื่อถึงเวลาที่จะสอเปลี่ยนฐานะไม่มี
อัตรารองรับของตนเองทำให้ต้องสอปลงอัตราที่อื่น
ซึ่งไม่ตรงกับสายอาชีพของตนเอง ทำให้องค์กรหรือ
หน่วยงานต้องเสียบุคลากรผู้ที่ชำนาญไปหรือทำให้
บุคลากรไม่มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง
เพราะเห็นว่าไม่มีความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน
แรงจูงใจ ก็ถือว่าเป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการ
ในเรื่องบุคลากรในกรมช่างโยธาทหารเรือ สรุปว่า
ระบบราชการนั้น มักมีอุปสรรคในเรื่องของการจัดหา
บุคลากรมาทำงานให้ตรงตามความรู้ ความชำนาญ
เพราะเหตุในเรื่องของอัตรา/ตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งเป็น
ปัญหาต่อการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร จากการ
สัมภาษณ์ พบว่า การอบรมโดยการกำหนดให้มี
หลักสูตรที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ที่ไปอบรมมาแล้วเป็นผู้
ถ่ายทอดให้กับบุคลากรของกรมช่างโยธา จากนั้นก็จัด
ให้มีการสัมมนาจากการอบรมตามหลักสูตรที่จัดขึ้น
เพื่อให้เห็นว่าคุณค่าความรู้ที่ได้นำมาใช้จะมีข้อสังเกต
หรือข้ออุปสรรคอะไรหรือไม่ แล้วพิจารณาคิดร่วมกัน

เพื่อให้เกิดแนวทางในการนำความรู้ไปใช้ต่อไปอย่าง
ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ ส่วน
การส่งเสริมองค์ความรู้ของบุคคล ได้แก่ องค์ความรู้
บุคคลที่มีประสบการณ์การทำงานรวมทั้งเคยไปอบรมและ
รับความรู้จากภายนอกมา การนำความรู้ที่ได้มา
ทบทวนหาแนวทางการในปฏิบัติที่สอดคล้องกับกับ
ปฏิบัติงานให้มากที่สุด ถูกต้อง และได้ผลดีแล้วรวบรวม
เป็นเอกสาร เขียนตำราเป็นขั้นตอน หรือระเบียบ โดย
เน้นจัดทำเป็นรูปแบบของตำราให้มากที่สุด เมื่อจัดทำ
เป็นตำราคู่มือแล้ว และค่อยหาวิธีการเก็บไว้ในรูปแบบ
ในสื่ออิเล็กทรอนิกส์/Internet ซึ่งจะเป็นองค์ความรู้
เก็บไว้ในฐานข้อมูลที่ใครก็ได้ที่สนใจสามารถนำหรือ
หยิบเอาไปใช้ได้ โดยจัดเป็นหมวดหมู่ว่าเป็นความรู้
เกี่ยวกับเรื่องใดๆ เมื่อได้องค์ความรู้มาแล้วก็นำมาสร้าง
ความรู้สำหรับให้บุคลากรรุ่นต่อไป

ส่วนลักษณะการทำงานของกรมช่างโยธาทหาร
เรือ นั้น รูปแบบที่สำคัญของลักษณะการ ร่วมงานหรือ
การทำงานเป็นทีม จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในสาย
งานที่เกี่ยวข้อง เช่นการออกแบบอาคารสักหลังหนึ่ง
อันประกอบไปด้วย สถาปนิก วิศวกรไฟฟ้า วิศวกรโยธา
วิศวกรเครื่องกลและวิศวกรประปา แต่ละงานจะต้องมี
การแลกเปลี่ยนหล่อหลอมกันและกันสุดท้ายก็จะได้
เป็นแบบที่จะนำไปก่อสร้างอาคารได้อย่างลงตัว ใน
ประเด็นนี้สมรรถนะหลักของบุคลากร ด้วยกรมช่าง
โยธาทหารเรือเป็นหน่วยงานทางทหารจะเน้นในเรื่อง
ของความเป็นทหาร การมีคุณธรรมและจริยธรรม ความ
รู้ในสายอาชีพกับการทำงานเป็นทีม และความเป็นผู้นำ
ซึ่งจะมีรายละเอียดปลีกย่อยเป็นไปตามแนวทางของ
หน่วยงาน” สำหรับคุณลักษณะกรมช่างโยธาทหาร
เรือของเราเป็นองค์กรทหาร โดยหลักแล้วเราจะปฏิบัติ
ก็ตามคำสั่งของผู้บัญชา แต่สิ่งที่เราค่อนข้างจะขาดหรือ
จะน้อยหรือจะต้องเติมแต่งเราก็จะต้องรับฟัง ในมุมมอง
ของผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าผู้บังคับบัญชาควรจะต้อง
เปิดใจรับฟังผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาเอง

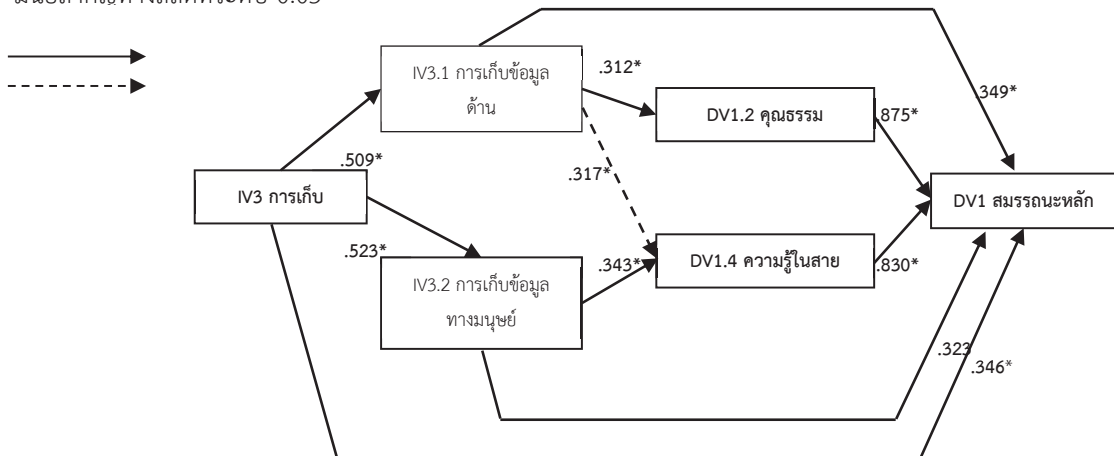
ก็ต้องกล้าที่จะแสดงความเห็นและในหลักการและเหตุผลที่ถูกต้องในเรื่องนั้นๆ ดังนั้น การเปิดรับความคิดเห็นเป็นเรื่องสำคัญ”

จึงสรุปได้ว่า จากข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับสมรรถนะบุคลากร สามารถสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ โดยคำนึงถึงการจัดการเป็นองค์ประกอบ ได้แก่ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ การจัดการความรู้ที่อยู่ในระดับปานกลาง การเก็บความรู้ไว้ในระดับต่ำ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านสมรรถนะหลักได้ในระดับสูง

4. การสร้างตัวแบบแสวงหาแนวทางในการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการยืนยันว่าตัวแบบแสวงหาแนวทางในการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ ซึ่งจะนำเสนอการสร้างตัวแบบ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 4

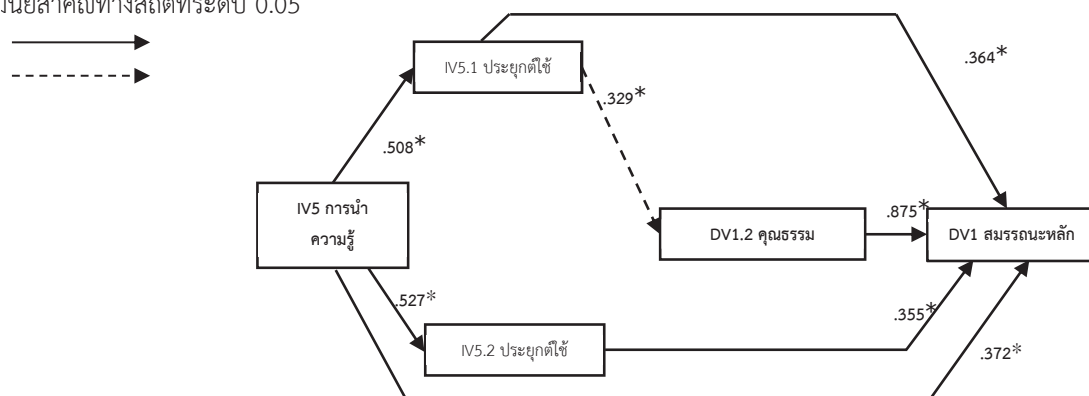
เพื่อศึกษาแสวงหาแนวทางในการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์จึงปรากฏ เป็นตัวแบบที่สำคัญคือ ตัวแบบแสวงหาแนวทางในการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ โดยการวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) เป็นการวิเคราะห์ทางสถิติที่มาจากกรณีวิเคราะห์การถดถอย (regression analysis) อาศัยตัวแบบและสมการโครงสร้างที่พัฒนาจากระดับความสัมพันธ์จากการหาค่าสหสัมพันธ์คาโนนิคอลระหว่างชุดตัวแปรของการจัดการความรู้กับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ โดยเฉพาะด้านการเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ซึ่งการจัดการความรู้ให้มีความสำคัญกับ สมรรถนะบุคลากรเป็นสมรรถนะหลัก ดังแสดงในภาพ 5

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ภาพ 5 ผลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแบบการจัดการความรู้ด้านการเก็บความรู้กับสมรรถนะหลักของกรมช่างโยธาทหารเรือ

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

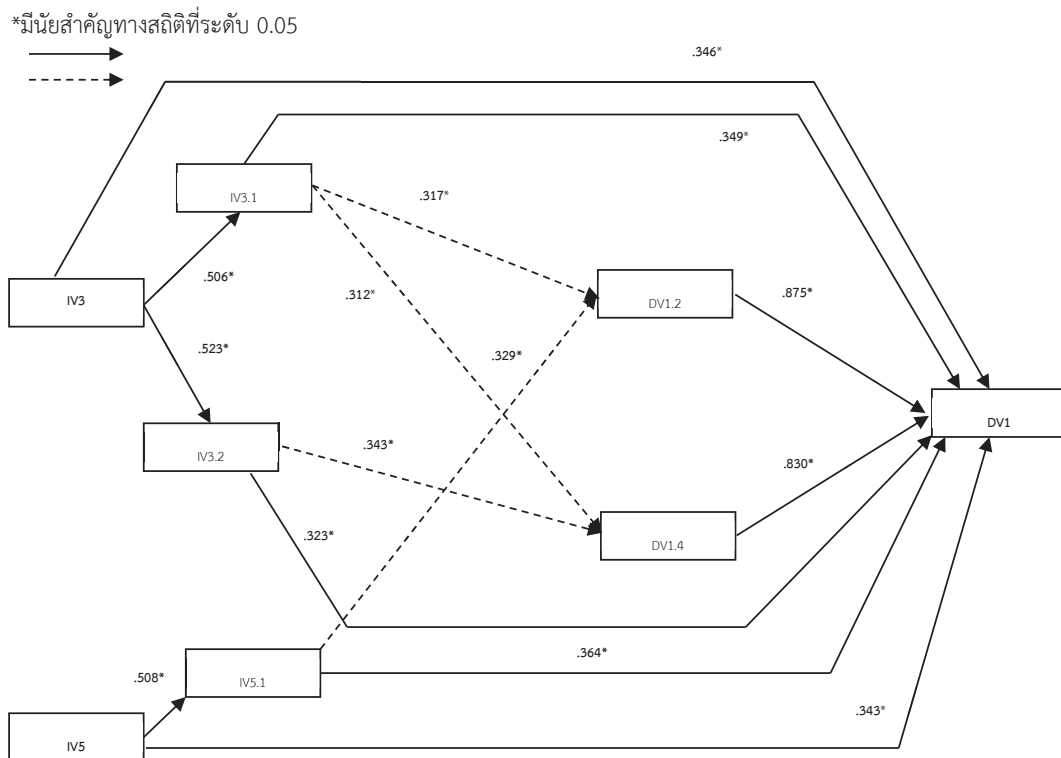


ภาพ 6 ผลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแบบการจัดการความรู้ด้านการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์กับสมรรถนะหลักของกรมช่างโยธาทหารเรือ

จากการสร้างตัวแบบ ทำให้เห็นภาพอย่างละเอียดในการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือที่มีความสำคัญโดยเฉพาะด้านการเก็บความรู้ ประกอบด้วย การเก็บข้อมูลด้านทางเทคนิค และการเก็บข้อมูลทางมนุษย์ และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ของกรมช่างโยธาทหารเรือ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ภายในเพื่อให้สมรรถนะบุคลากรจัดการที่จำเป็นต่อการทำงานในภาพรวม ให้ความสำคัญขององค์ประกอบย่อยด้านต่างๆ ของกรมช่างโยธาทหารเรือควรเน้นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพื่อให้บุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือมีสมรรถนะหลักที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะและทัศนคติของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วย

สนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

จากการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์การศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ที่ส่งผลกับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือพบว่า การจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือ^{IV} ได้รับอิทธิพลทางตรงด้านการเก็บความรู้^{IV3} โดยเฉพาะการเก็บข้อมูลด้านทางเทคนิค^{IV3.1} และการเก็บข้อมูลทางมนุษย์^{IV3.2} และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์^{IV5} โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้ภายใน^{IV5.1} ส่วนด้านสมรรถนะหลัก^{DV1} โดยเฉพาะคุณธรรม จริยธรรม^{DV1.2} ความรู้ในสายอาชีพ^{DV1.4} ดังแสดงในภาพ 7



ภาพ 7 ตัวแบบการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือกับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ

การอภิปรายผล

จากผลการพิสูจน์ตัวแบบเส้นทางความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือกับสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ พบว่า

1. ความสัมพันธ์ของตัวแปรการจัดการความรู้^{IV} โดยมีอิทธิพลทางตรงสมรรถนะบุคลากร^{DV} มีดังนี้

1.1 การเก็บความรู้^{IV3} มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะบุคลากรในด้านสมรรถนะหลัก^{DV1} ในระดับต่ำ

1.2 การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์^{IV5} มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะบุคลากรในด้านสมรรถนะหลัก^{DV1} ในระดับต่ำ

2. ความสัมพันธ์ของตัวแปรการจัดการความรู้^{IV} โดยมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสมรรถนะบุคลากร^{DV} มีดังนี้

2.1 การเก็บความรู้^{IV3} มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสมรรถนะบุคลากรในด้านสมรรถนะหลัก^{DV1} ผ่านการ

เก็บข้อมูลด้านทางเทคนิค^{IV3.1} โดยเฉพาะให้ความสำคัญให้คุณธรรม จริยธรรม^{DV1.2} ในระดับต่ำมาก

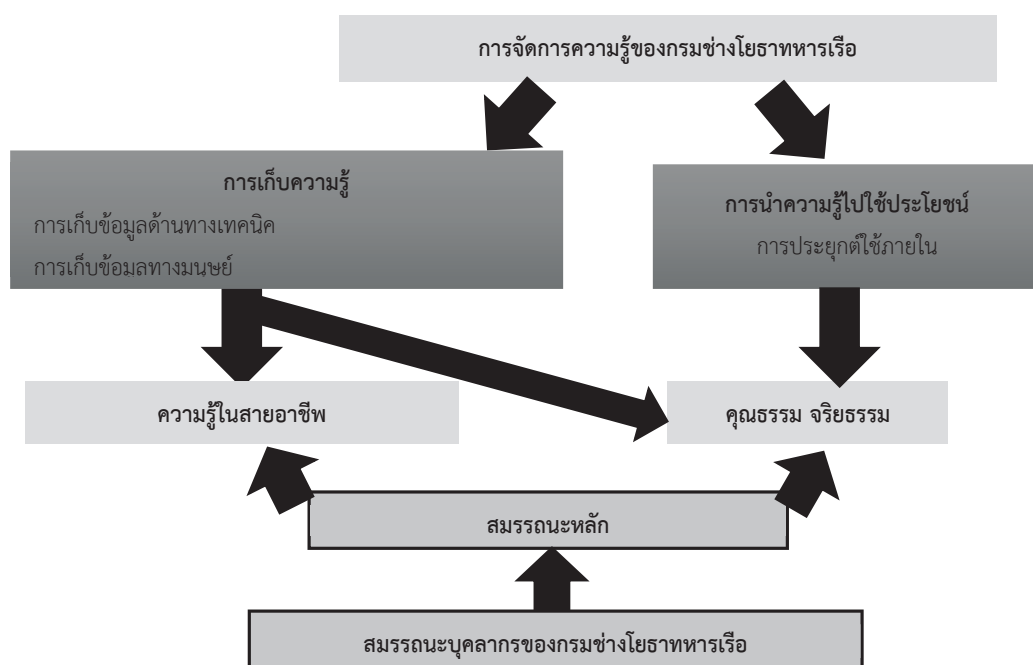
2.2 การเก็บความรู้^{IV3} มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสมรรถนะบุคลากรในด้านสมรรถนะหลัก^{DV1} ผ่านการเก็บข้อมูลด้านทางเทคนิค^{IV3.1} โดยเฉพาะให้ความสำคัญความรู้ในสายอาชีพ^{DV1.4} ในระดับต่ำมาก

2.3 การเก็บความรู้^{IV3} มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสมรรถนะบุคลากรในด้านสมรรถนะหลัก^{DV1} ผ่านการเก็บข้อมูลทางมนุษย์^{IV3.2} โดยเฉพาะให้ความสำคัญความรู้ในสายอาชีพ^{DV1.4} ในระดับต่ำมาก

2.4 การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์^{IV5} มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสมรรถนะบุคลากรในด้านสมรรถนะหลัก^{DV1} ผ่านการประยุกต์ใช้ภายใน^{IV5.1} โดยเฉพาะให้ความสำคัญให้คุณธรรม จริยธรรม^{DV1.2} ในระดับต่ำมาก

จากการพิสูจน์เส้นทางความสัมพันธ์ สรุปได้ว่าการจัดการความรู้ของกรมช่างโยธาทหารเรือมุ่งเน้นการเก็บความรู้^{IV3} เพื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์^{IV5} โดยการเก็บข้อมูลด้านทางเทคนิค และการเก็บข้อมูลทางมนุษย์ ซึ่งมีการประยุกต์ใช้ภายในองค์กร และมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก^{DV1} ทั้งทางด้านความรู้ในสาย

อาชีพและด้านคุณธรรม จริยธรรมต่อการพัฒนาสายงานอาชีพที่เน้นด้านทางเทคนิคเป็นหลัก โดยการเน้นคุณธรรม จริยธรรมต่อการทำงานทั้งทางของตัวบุคลากรและองค์กรให้มีความสามารถที่จะปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพ 8 ตัวแบบทางสังคมศาสตร์เพื่อแสวงหาแนวทางการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะบุคลากรของกรมช่างโยธาทหารเรือ

ดังนั้น ผลการพิสูจน์เส้นทางความสัมพันธ์ จึงเป็นการเก็บความรู้ กับการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ของกรมช่างโยธาทหารเรือ ซึ่งได้กำหนดเป็นสมรรถนะหลักมุ่งเน้นความรู้ในสายอาชีพ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และคุณธรรม จริยธรรม เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กรต่อไป นอกจากนี้ การวิเคราะห์เส้นทางของตัวแปรที่มีองค์ประกอบที่แตกต่างกันแต่มีเป้าหมายเดียวกันทำให้สามารถนำวิธีการ

วิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) ซึ่งเป็นวิธีการสร้างตัวแบบ ซึ่งตัวแบบดังกล่าวได้ผ่านการสังเคราะห์ตัวแบบสัมพันธ์เชิงสถิติที่ไปด้วยค่าความสัมพันธ์ของตัวแบบทำให้ตัวแบบดังกล่าวเข้าใจยาก ผู้วิจัยจึงสร้างตัวแบบในลักษณะตัวแบบความสัมพันธ์ทางสังคมศาสตร์ ทำให้ผู้อ่านเห็นภาพที่เข้าใจง่ายขึ้น และสามารถนำตัวแบบที่พัฒนามาจากการศึกษาองค์ความรู้ไปใช้ในองค์กรได้จริง

ข้อเสนอแนะ

1. การดำเนินงานทางด้านการจัดการความรู้ ต้องมีการศึกษานวัตกรรมของกรมช่างโยธาทหารเรือที่สามารถนำความรู้จากแหล่งต่างๆ มาปรับใช้ และตระหนักถึงการมีส่วนร่วมของข้าราชการในองค์กร และการดำเนินการจัดการความรู้จะร่วมกับองค์ความรู้การทำงานประจำตามหน้าที่ของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้บริหารต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร องค์กรควรฝึกอบรมแนวความคิดและหลักการของการจัดการองค์ความรู้ทำให้เพิ่มสมรรถนะของพนักงาน ข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานทุกคน ได้รับทราบและเข้าใจแนวคิดดังกล่าวด้วย

2. ควรปรับปรุงระบบองค์การให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือของกลยุทธ์การจัดการองค์ความรู้ได้อย่างแท้จริงและครบถ้วนทุกขั้นตอนของกลยุทธ์ดังกล่าว

โดยเริ่มจากการกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ และการถ่ายโอนความรู้และใช้ประโยชน์

3. ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยทำการจัดฝึกอบรมและสัมมนาเพื่อปลูกฝังให้คนในองค์กรมีจิตใจใฝ่เรียนรู้ มุ่งมั่นพัฒนาตนเอง และเอื้อเพื่อแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของตนเองกับผู้อื่น ทำให้สามารถสร้างความรู้ใหม่จากการประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์เดิมของตนเองกับความรู้จากเพื่อนร่วมงาน และจากแหล่งความรู้อื่น สร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่แล้วนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานขององค์กร

4. การจัดการความรู้ในด้าน การเก็บความรู้ด้านเทคนิคนั้นเนื่องจากเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องการจัดการความรู้จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงอย่างมียุทธศาสตร์มิใช่เปลี่ยนแปลงตามมีตามเกิด

References

- Kucza, T. (2001). *Knowledge management process model*. VTT Technical Research Centre of Finland.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. Oxford University Press.
- Office of the Public Sector Development Commission. (2017). *Public Sector Management Quality Award (PMQA)*. Retrieved from <https://www.opdc.go.th/content/Nzc> [In Thai]
- Office of the Public Sector Development Commission and Thailand Productivity Institute. (2005). *Plan manual of knowledge management*. Author. [In Thai]
- Royal Decree on Rules and Procedures for Good Governance B. E. 2546. (2003). *Royal Thai Government Gazette*, 120(100 A), 1-16. [In Thai]
- Royal Thai Navy. (2013). *Master plan of knowledge management of the Royal Thai Navy (B. E. 2557-2560)*. Retrieved from <http://www2.nmd.go.th/kmnmd2/document/PDF/KM-2557-2560.pdf>
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row.