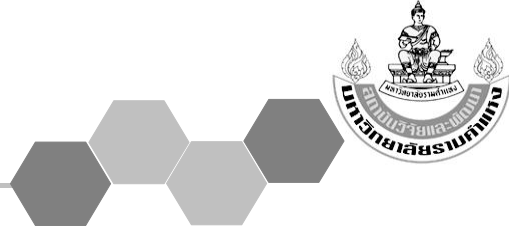


การบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

The Knowledge Management Performance of Ramkhamhaeng University Entities

อรุณลักษณ์ เพชรวิไลกุล¹



บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่ปฏิบัติหน้าที่ที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง หัวหมาก บางกะปิ จำนวน 350 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ เก็บข้อมูลได้จำนวน 322 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.00 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ สถิติภาคบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย 3.69 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การสำรวจความรู้ภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ด้านการวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวมและจัดเก็บมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ด้านการพัฒนาความรู้ และด้านการถ่ายทอดความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55

ผลการศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ พบว่า 1) ด้านการสำรวจความรู้ภายในองค์กร หน่วยงานมีปัญหาอุปสรรคคือความรู้สูญหายไปพร้อมกับผู้ที่ลาออกหรือเกษียณอายุราชการ ซึ่งเสนอแนะให้มีการดำเนินการสำรวจความรู้ของผู้ที่ลาออกหรือเกษียณอายุราชการ ในระยะ 5 ปีข้างหน้า เพื่อเตรียมหาบุคคลใหม่ที่มีความรู้ความสามารถเท่ากันเข้ามาปฏิบัติงานแทน 2) ด้านการวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวมและจัดเก็บ พบว่า ระบบสารสนเทศในหน่วยงานมีลักษณะกระจัดกระจายยังไม่เป็นระบบซึ่งเสนอแนะให้มีการจัดทำฐานข้อมูลโดยอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วย 3) ด้านการพัฒนาความรู้ พบว่าบุคลากรมักยึดติดกับวัฒนธรรมแบบเดิมขององค์กรโดยขาดความคิดที่จะปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นแบบอื่น ข้อเสนอแนะ คือผู้บริหารควรกำหนดเป็นนโยบายขับเคลื่อนให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญและร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้นอกจากนี้ควรมีการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในองค์กร 4) ด้านการถ่ายทอดความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ พบว่าบุคลากรที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้แม้มีความรู้มากแต่ขาดเทคนิคในการถ่ายทอด นอกจากนี้มักเก็บความรู้ไว้กับตนเองเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับตนเอง ข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน

คำสำคัญ : การบริหารจัดการความรู้

¹ นักวิจัยชำนาญการ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ABSTRACT

In this research inquiry, the researcher investigates (1) the conditions of knowledge management performance by Ramkhamhaeng University (RU) entities. Furthermore, the researcher examines (2) problems and obstacles encountered in the practice of knowledge management by these entities in addition to making knowledge management recommendations for them.

In this survey research investigation, the research population consisted of 350 personnel who were appointed as members of Knowledge Management Committees at RU entities and who were discharging duties at RU, Hua Mak Campus, Bang Kapi, Bangkok Metropolis.

The instrument of research was a questionnaire. Of the 350 copies of the questionnaire distributed, a total of 322 copies was returned to the researcher (92.0 percent return rate). Using techniques of descriptive statistics, it was found that overall of the knowledge management of RU is being at a high level: there is average 3.69, when considered and it was shown that intra-organizational knowledge as 3.71; knowledge planning for embodiment and storage as 3.67; knowledge development and knowledge transfer or knowledge sharing as 3.55

Considerations concerning problems and obstacles founded by the researcher in addition to recommendations for dealing with these problems and obstacles are as follows:

(1) Intra-organizational knowledge survey: The entities encountered problems and obstacles stemming from the loss of knowledge because of those who had resigned or retired. It is recommended that surveys be conducted of the knowledge possessed by those who plan to resign or retire in the next five years and then to attempt to replace them with new personnel with comparable knowledge.

(2) Knowledge planning for embodiment and storage: It was found that entity information systems were scattered and not systematically organized. It is recommended that databases be developed using modern technology.

(3) Knowledge Development: It was found that personnel usually cling to a traditional organizational culture without thinking of changing work styles. It is recommended that administrative policy should induce personnel to become cognizant of the importance of participation in knowledge management activities. In addition, it is recommended that intra-organizational knowledge management teams be developed.

(4) Knowledge transfer or knowledge sharing: It was found that personnel who transfer knowledge are very knowledgeable, but yet do not use explicit transference techniques. Moreover, they usually keep their knowledge to themselves without giving evidence of how important is the knowledge they have for the entity of which they are a part. It is recommended that administrators should foster an organizational culture in which stress is placed on members thinking, acting and learning as an organic unit.

Keyword : The Knowledge Management Performance

บทนำ

สถาบันการศึกษาทุกแห่งทุกระดับมุ่งเน้นการให้ความรู้แก่ผู้เรียน ซึ่งเป็นผู้ที่ไปศึกษาหาความรู้และมีความมุ่งมั่นในการจัดการศึกษา เพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ และในการจัดการศึกษาดังกล่าวย่อมเกี่ยวข้องกับปัจจัยในการบริหารงาน ดังนั้น สถาบันการศึกษาทุกแห่ง ทุกระดับ จึงจำเป็นที่จะต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงาน และเพื่อให้ทันสภาวะที่มีการแข่งขันกันมากขึ้นในปัจจุบัน ดังนั้นจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่รุนแรง จึงส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ โดยผู้นำองค์กรต้องกระตุ้นให้ทุกๆ คนในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพ และมุ่งเรียนรู้พัฒนาตนเอง และสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ได้ โดยถือเป็นเป้าหมายร่วมกันของทุกๆ คนในองค์กร ดังนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารองค์กรยุคใหม่ ซึ่งเป็นยุคที่เน้นการพัฒนาไปที่ทรัพยากรบุคคลอย่างสูงสุด และการนำแนวคิดในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้จะครอบคลุมตั้งแต่ปัจเจกบุคคลไปจนถึงองค์กรที่จะต้องมีความหมาย และมีระบบงานในการพัฒนาผู้นำและบุคลากรในองค์กร โดยการส่งเสริมและยกระดับการเรียนรู้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม จากสภาพปัจจุบันการจัดการศึกษาที่สามารถผลิตบุคลากรให้มีคุณภาพได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่สถาบันจะต้องมีบุคลากรที่มีลักษณะเฉพาะ มีคุณภาพ และประสิทธิภาพในการทำงาน

การพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่การจัดการความรู้ จึงเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งของสถานศึกษาในการจัดวางระบบงาน หากบุคลากรในสถานศึกษาขาดความรู้ ความเข้าใจ มีความรู้ หรือความชำนาญไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานรวมทั้งมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน นั้นย่อมหมายถึงอุปสรรคสำคัญในการปฏิบัติงาน ดังนั้นบุคลากรในสถานศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เพื่อนำผลการเรียนรู้ที่ได้มาปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงและมีความก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีต่างๆ อย่างรวดเร็ว หน่วยงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ และพร้อมที่จะปรับปรุงตนเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม นโยบาย หลักสูตร รวมถึงแผนการดำเนินงาน ดังที่ กิติ (2543) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นนโยบายที่มีความสำคัญมากอย่างหนึ่ง เพราะผลผลิตหรือผลงานของหน่วยงานจะได้ดีต้องเกิดจากผู้ปฏิบัติงานที่ดี มีความรู้ และความสามารถซึ่งมีวัตถุประสงค์ด้วยกัน 4 ประการ คือ 1) เพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งการเพิ่มพูนและปรับปรุงวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ 2) เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน 3) เพื่อเพิ่มผลผลิต 4) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความสำคัญของการพัฒนาว่าเป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้เขามีโอกาสที่จะได้รับการพิจารณาจากหน่วยงาน เช่น การเลื่อนขั้นการเปลี่ยนตำแหน่งที่มีความสำคัญมากขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ตัวเขาเอง

มหาวิทยาลัยรามคำแหงควรที่จะนำเอาองค์ประกอบของ การแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ และการนำเอาความรู้ไปประยุกต์ใช้ เข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการปฏิบัติพันธกิจของมหาวิทยาลัยรามคำแหงให้มากขึ้น ในลักษณะที่ทำให้มหาวิทยาลัยรามคำแหงกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และก่อให้เกิดระบบการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม เพื่อแสวงหาสมการที่ดีที่สุด เหมาะสมที่สุด การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีและทักษะต่างๆ ที่ทันสมัย มหาวิทยาลัยมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งในการเน้นการฝึกฝนเพื่อให้บุคลากรมีความสามารถในการทำงาน ความสนใจพิเศษควรมีไว้ให้การศึกษและการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งถ้ามหาวิทยาลัย ปรับเปลี่ยนให้วิธีการปฏิบัติงานของตนใหม่อยู่เสมอ เพื่อที่สนองตอบต่อเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อินเทอร์เน็ตและ

ความรู้ซึ่งมีอยู่ทั่วไปอย่างเสรีและไม่ต้องซื้อหา ทำให้ นิสิตนักศึกษาและลูกค้ำมหาวิทยาลัยในปัจจุบันมีความรู้ มากขึ้น และมีความสามารถในการแยกแยะมากขึ้น จึงทำให้ในบางกรณีบุคคลเหล่านี้อาจจะมีพลังอำนาจ ทางวิชาการ หรือเข้าถึงความรู้ได้มากกว่าคณาจารย์ด้วย มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ พัฒนาพันธกิจเพื่อ กระจายโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมกัน ของการศึกษาทั่วทุกภูมิภาคทั้งในและต่างประเทศ มีการจัดการศึกษาเพื่อสนองตอบต่อผู้ไม่สามารถเข้า เรียนในมหาวิทยาลัยได้ และมีภารกิจหลักในการ ดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย 5 ประการ คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการ ทางวิชาการแก่ชุมชน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และมุ่งผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม ตลอด ระยะเวลาที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยรามคำแหงได้ปฏิบัติ ตามภารกิจหลักอย่างเคร่งครัด ทำให้ภาพลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยมีความโดดเด่นเป็นสถาบันอุดมศึกษา ชั้นนำที่มีชื่อเสียงที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศ เป็น “แหล่ง ชุมทรัพย์ทางวิชาการชั้นเลิศ” และการที่จะเป็นองค์กรที่ มีการจัดการความรู้ที่ดีได้จะต้องสามารถเก็บเกี่ยว ประโยชน์จากทุนทางด้านความรู้ ที่เกิดจากภูมิปัญญา ของบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรอย่างไม่รู้จักหมดสิ้น เพราะเมื่อองค์กรได้เริ่มต้นดำเนินการจัดการความรู้ที่ดี นั้นเอง

จากสาเหตุและปัญหาดังกล่าวข้างต้น เป็น ปัจจัยผลักดันให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการ บริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รามคำแหง โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาการ บริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รามคำแหง 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและ ข้อเสนอแนะการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานใน มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในด้านต่างๆ คือ ด้านการ สืบค้นความรู้ภายในองค์กร ด้านการวางแผนความรู้ เพื่อรวบรวมและจัดเก็บ ด้านการพัฒนาความรู้ ด้านการ ถ่ายทอดความรู้หรือการแบ่งปันความรู้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจจากคณะ กรรมการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานใน มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 350 คน โดยสำรวจ จากประชากรทั้งหมดที่ได้รับการแต่งตั้งเป็น คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานใน มหาวิทยาลัยรามคำแหง เป็นการรวบรวมข้อมูลด้วย การตอบแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ของ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสำรวจความรู้ภายในองค์กร ด้านการวางแผน ความรู้เพื่อรวบรวมและจัดเก็บ ด้านการพัฒนาความรู้ ด้านการถ่ายทอดความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ ในการ ทำวิจัยหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้ค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์ข้อมูล สรุป ผลการวิจัยได้ดังนี้

การบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานใน มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการ ปฏิบัติในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไป น้อย อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสำรวจความรู้ภายใน องค์กร ด้านการวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวมและ จัดเก็บ ด้านการพัฒนาความรู้ และด้านการถ่ายทอด ความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้านปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านการสำรวจความรู้ภายในองค์กร พบว่า โดยรวมและรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการ

ความรู้อย่างต่าง ๆ ขององค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์ และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดการความรู้ที่ดี และองค์กรจัดกิจกรรมการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ด้านการวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวมและจัดเก็บ พบว่าโดยรวมและรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรกได้แก่ มีการดำเนินการเลือกองค์ความรู้และรวบรวมความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยงานมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ มีการจัดการความรู้ในหน่วยงานให้เป็นระบบ ทำให้บุคลากรเข้าถึงความรู้ได้ง่าย เช่น นำความรู้ที่จัดกระจายมารวบรวมให้เป็นแห่งเดียวกัน และมีการจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน หรืออื่นๆ ที่แสดงถึงการนำความรู้ในตัวบุคคลออกมาเป็นความรู้ของหน่วยงาน

3. ด้านการพัฒนาความรู้ พบว่าโดยรวมและรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรกได้แก่ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ เพื่อวางแผนในการดำเนินการจัดการความรู้ มีการพัฒนาความรู้ในหน่วยงานด้วยวิธีฝึกอบรม ประชุม สัมมนา และบรรยายพิเศษ ให้แก่บุคลากร ในด้านความรู้ที่ขาดแคลนและต้องเร่งดำเนินการ เช่น การใช้และดูแลคอมพิวเตอร์เบื้องต้น การใช้อินเทอร์เน็ต เป็นต้น องค์กรได้นำเทคโนโลยีต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในการจัดการความรู้ ทำให้สามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น

4. ด้านการถ่ายทอดความรู้ หรือการแบ่งปันความรู้ พบว่าโดยรวมและรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรกได้แก่ หน่วยงานของท่านยินดีสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานได้พัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานมากขึ้นเพียงใด ท่านมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์หรือความคิดของตนเองกับผู้ร่วมงานสม่ำเสมอเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน และท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ใน

เรื่องที่ได้จากการเข้าร่วมการประชุม สัมมนา การอภิปราย การบรรยาย เพื่อเพิ่มพูนความรู้หรือทักษะมากขึ้นเพียงใด

ผลการศึกษาปัญหา อุปสรรคการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีดังนี้

1. ด้านการสำรวจความรู้ภายในหน่วยงาน ปัญหาและอุปสรรค

ความรู้สูญหายไปพร้อมกับผู้ที่ลาออกหรือเกษียณอายุราชการ เมื่อมีการเปลี่ยนผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานก็ดูเหมือนกับว่าต้องมีการเริ่มงานใหม่และการเรียนรู้กันใหม่

ข้อเสนอแนะ

ควรดำเนินการสำรวจความรู้ของผู้ที่ลาออกหรือเกษียณอายุราชการ ในระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า เพื่อเตรียมหาบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานแทน

2. ด้านการวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวมและจัดเก็บ

ปัญหา อุปสรรค

ระบบสารสนเทศในหน่วยงานจัดกระจายจัดเก็บในแหล่งที่หลากหลาย ต้องใช้เวลาในการค้นหาความรู้ ประกอบกับในบางเวลาผู้ปฏิบัติงานเจ้าของเรื่องไม่อยู่ ก็ไม่สามารถที่จะค้นหาความรู้ได้ตลอดถึงการลาออกจากราชการ หรือการเกษียณอายุราชการ ความรู้หายไปกับผู้ลาออกผู้เข้าปฏิบัติงานแทนไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้

ข้อเสนอแนะ

หน่วยงานควรเตรียมการสร้างความรู้ใหม่สำหรับความรู้ของผู้เชี่ยวชาญที่เป็น Tacit Knowledge จะใช้วิธีดูความรู้จากผู้เชี่ยวชาญผ่านไปยังผู้ที่ทำงานร่วมกันกับผู้เชี่ยวชาญถ่ายโอนความรู้จาก Tacit Knowledge ไปเป็น Explicit Knowledge และเก็บบันทึกไว้ในสื่อรูปแบบต่างๆ เช่น บทความ ตำรา งานวิจัย หรือเอกสารวารสารอื่นๆ ที่สามารถบันทึกไว้ในสื่อได้ หน่วยงานต้องมีระบบการบริหารจัดการสารสนเทศและ

ฐานความรู้ที่มีคุณภาพและทันสมัย ควรวางแผนจัดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บ รวบรวมและสามารถสืบค้นได้ง่าย

3. ด้านการพัฒนาความรู้

ปัญหา อุปสรรค

มหาวิทยาลัยรามคำแหงประสบปัญหาการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องในการรักษาจุดแข็งหรือความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรให้ดำรงอยู่อย่างถาวร การพัฒนาองค์กรส่วนใหญ่มีการขับเคลื่อนที่ขึ้นอยู่กับบุคคลบางกลุ่มเท่านั้น และเมื่อองค์กรมีการสูญเสียกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทต่อความสำเร็จขององค์กรเหล่านี้ไป ไม่ว่าจะเป็นด้วยเหตุผลใดก็ตาม ความรู้และความเชี่ยวชาญต่างๆ ที่เคยเป็นส่วนที่แข็งแกร่งขององค์กรมักจะหายไปพร้อมกับบุคลากรกลุ่มดังกล่าวด้วย บุคลากรยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมขององค์กรไม่มีความคิดที่จะปรับเปลี่ยน ไม่กล้าที่จะตัดสินใจจะก้าวไปข้างหน้าเพราะไม่กล้าออกนอกกรอบในอดีตที่ประสบความสำเร็จแล้วการผิดพลาดมีการปิดกั้นคนรุ่นใหม่ หวงแหนตำแหน่งและอำนาจ การสร้างผู้นำและมีการรักษาบุคลากรที่ไร้คุณภาพไว้ในหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะ

ควรให้ผู้บริหารกำหนดเป็นนโยบายขับเคลื่อนให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญและร่วมกิจกรรมทุกครั้งโดยการสร้างแรงจูงใจ และหน่วยงานควรสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กร ได้แก่ การสร้างบรรยากาศของความสามัคคี เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ทำงานเป็นทีม การระดมความคิดและการสัมมนา ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ผลักดันให้เกิดขึ้น เช่น การสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดให้มีกิจกรรมต่างๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและเมื่อมีกิจกรรมแล้วก็น่าที่จะมีการประเมินผลโดยไม่เป็นทางการ เพื่อบุคคลอื่นจะได้นำประโยชน์ที่ได้นั้นไปฝึกปฏิบัติต่อไป และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกระดับเสนอข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในงานใหม่เข้าร่วมพิจารณาอย่างเปิดเผยและไม่มีอคติ

4. ด้านการถ่ายทอดความรู้ หรือการแบ่งปันความรู้

ปัญหา อุปสรรค

ผู้ถ่ายทอดความรู้มีความรู้มากมายแต่ถ่ายทอดไม่เป็นและเกิดการหวงแหนความรู้กลัวผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับตนเองเก็บความรู้ไว้คนเดียว การปฏิบัติงานเป็นลักษณะบุคลากรขาดความสามัคคี

ข้อเสนอแนะ

หน่วยงานควรจัดให้มีการถ่ายทอดความรู้โดยให้ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการเพื่อให้เกิดการแบ่งปัน คือ การสร้างวัฒนธรรมร่วมคิด ร่วมทำ วัฒนธรรมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันโดยสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมให้มากที่สุด เช่น การสัมมนา ร่วมกัน การทำกิจกรรมร่วมกันในวาระต่างๆ เป็นต้น

สรุปและวิจารณ์ผล

การบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย 3.69 เนื่องจากมหาวิทยาลัยรามคำแหงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความรู้ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ และมีการเผยแพร่ข้อมูลอย่างต่อเนื่องผ่านสื่อสารสนเทศต่างๆ เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหงได้รับทราบ แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของบุคลากรทุกระดับขององค์กรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตนรวมทั้งพัฒนาตนเองไม่หยุดยั้ง จึงทำให้การบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การสำรวจความรู้ภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ด้านการวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวมและจัดเก็บมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ด้านการพัฒนาความรู้ และด้านการถ่ายทอดความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการสำรวจความรู้ภายในองค์กร

พบว่า ด้านที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งสอดคล้องกับ นวลละออง (2550) ได้กล่าวถึง ยุคกำลังพัฒนา เป็นช่วงเวลาที่มีความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมายทั้งภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย เริ่มลงตัว และสามารถรวบรวม ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ต่าง ๆ ให้เป็นแนวคิด เพื่อสร้างเป็นนโยบายการจัดการความรู้ในระดับสูงได้ ประกอบกับการที่จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างมากจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น กอปรกับเป็นยุคแห่งการก้าวกระโดดทางวิทยาการด้านสารสนเทศ ต้นทุนในระบบสารสนเทศมีราคาถูกลงและมหาวิทยาลัยมีทรัพยากรต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ดังนั้นมหาวิทยาลัย จึงสามารถรับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับปรุงการจัดการความรู้ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะมหาวิทยาลัยมีการวางแผนกลยุทธ์และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการความรู้ที่ดี เพื่อให้การดำเนินการบริหารจัดการความรู้บรรลุตามเป้าหมาย มหาวิทยาลัยได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารองค์ความรู้ มีการจัดการประชุมและมีกิจกรรมการจัดการความรู้ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในแต่ละกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในมหาวิทยาลัย นโยบายของผู้บริหารทั้งระดับมหาวิทยาลัย มีความชัดเจนและให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ข้าราชการและพนักงาน เจ้าหน้าที่ทุกระดับให้ความร่วมมือและมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจที่จะให้คนในองค์กรเปลี่ยนทัศนคติและสนใจใฝ่รู้ พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเอง มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการจัดการความรู้เพียงพอและมีความเข้าใจในทิศทางการจัดการความรู้ขององค์กร คณะกรรมการมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ของ

บุคลากรและองค์กร ได้แก่ 1) แหล่งความรู้ภายนอกองค์กร เช่น การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (benchmarking) กับองค์กรอื่น การจ้างที่ปรึกษา การตรวจสอบแนวโน้มเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า และคู่แข่ง การร่วมมือกับองค์กรอื่นเพื่อสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน และการเปิดรับข่าวสารจากสื่อต่าง ๆ เช่น สิ่งพิมพ์ งานวิจัย บทความ โทรทัศน์ เป็นต้น 2) แหล่งความรู้ภายในองค์กร เช่น การให้ความรู้กับบุคลากร การสอนงาน การฝึกอบรมสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้จากประสบการณ์การลงมือปฏิบัติ และใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การสำรวจวิธีการประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น จะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์ได้อย่างไร ปัญหาอุปสรรคที่พบ คือ บุคลากรยังมีความเข้าใจไม่ชัดเจน ไม่เห็นความสำคัญ เนื่องจากไม่เคยปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรขาดความรู้ความเชี่ยวชาญ เนื่องจากผู้ปฏิบัติหน้าที่เดิมที่มีความรู้ความชำนาญลาออก หรือเกษียณอายุราชการ ดังนั้นผู้บริหารควรชี้แจงสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและประโยชน์ของการประมวลและกลั่นกรองความรู้ให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้มีการประมวล กลั่นกรอง นำความรู้ความชำนาญที่มีนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้ชัดเจนและถูกต้อง

2. ด้านการวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวมและจัดเก็บ พบว่า ด้านที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ มีการดำเนินการเลือกองค์ความรู้และรวบรวมความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยงานมาจัดทำแผนการจัดการความรู้และมีการจัดการความรู้ในหน่วยงานให้เป็นระบบ ทำให้บุคลากรเข้าถึงความรู้ได้ง่าย เช่น นำความรู้ที่กระจัดกระจายมารวบรวมและจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการสืบค้นได้ง่ายขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ เอื้อน และยีน (2546) ได้กล่าวถึงสาเหตุของการคิดจัดการความรู้ว่าเป็นระบบ ที่พบว่าการสารสนเทศกระจัดกระจายมีการเก็บในแหล่งที่

หลากหลาย ที่สำคัญคือมีข้อมูลมากมายแต่ความรู้มีน้อยในเวลาที่ต้องการการตัดสินใจจึงทำอะไรไม่ได้เต็มที่ อีกทั้งเสียเวลาในการค้นหา ดังนั้น การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบจะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวบรรเทาลงหรือหมดไปคือ มีการจัดให้มีแหล่งความรู้ หรือคลังสมอง เพื่อจัดเก็บความรู้ ที่ได้โดยให้มีการจัดระบบสารสนเทศ เข้าร่วมดำเนินการ ดังนั้น หน่วยงานจึงต้องมีนโยบายและวัตถุประสงค์ ด้านการวางแผนความรู้เพื่อจัดเก็บ เพื่อให้เข้าถึงความรู้ได้ง่าย ซึ่งตรงกับที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการไทย (2549) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ องค์กรมีระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บเรื่องต่างๆ ที่ได้จัดการความรู้มีน้อยมาก ดังที่ ไพบูลย์ (2547) กล่าวว่า หากองค์กรจัดเก็บความรู้ไว้กระจัดกระจายหลายแหล่งข้อมูลหรือหลายรูปแบบ โดยมีทั้งที่เป็นอิเล็กทรอนิกส์และไม่ใช่อิเล็กทรอนิกส์ในยามที่องค์กรต้องการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจแบบเร่งด่วน จะเป็นเรื่องยากเพราะต้องใช้เวลารวบรวมข้อมูลนานทำให้องค์กรเสียผลประโยชน์ ดังนั้น หน่วยงานควรจะมีการวางแผนในการเตรียมการสร้างความรู้ เลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานมาจัดเก็บให้เป็นระบบ และควรสนับสนุนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน หรือหาวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งที่แสดงถึงการนำความรู้ในตัวบุคคลออกมาเป็นความรู้ของหน่วยงานและควรให้มีผู้รับผิดชอบโดยตรง

3. ด้านการพัฒนาความรู้ พบว่า ด้านที่ปฏิบัติมากที่สุด คือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ เพื่อวางแผนในการดำเนินการจัดการความรู้ และมีการพัฒนาความรู้ในหน่วยงาน ความรู้ที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ จากทักษะและความสัมพันธ์ระหว่าง

คนในองค์กร เป็นวิธีการพัฒนาความรู้ของแต่ละคนในกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับการหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล ทุกๆคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การวิจัยและการพัฒนา การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการระดมความคิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของคนในกลุ่มด้วยวิธีฝึกอบรม ประชุม สัมมนา และบรรยายพิเศษให้แก่บุคลากร ในด้านความรู้ที่ขาดและต้องเร่งดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับที่ สถาพร (2541) กล่าวถึงการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือการบริหารเพื่อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีจิตสำนึกในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และกลุ่มอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนและใช้ประสบการณ์ร่วมกัน เช่น เดียวกันกับ วิจารณ์ (2546) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือสถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่องสามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นการเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ที่หลากหลาย และเป็นที่ยอมรับของคนต่างเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน ว่าถ้าจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและเรียนรู้ร่วมกันเป็นผู้มีใจใฝ่เรียนรู้ที่จะมุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นหน่วยงานจึงต้องมีการพัฒนาความรู้ในเรื่องของการบริหารจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน โดยการจัดให้มีกิจกรรมต่างๆ ในการเรียนรู้และมีการเผยแพร่ความรู้มีการแลกเปลี่ยนใช้ประสบการณ์ร่วมกัน

ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาองค์กร ดังที่ Boyett and Boyett (1998) กล่าวว่าบุคลากรที่มีความรู้ไม่ได้นำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งทำให้เกิดช่องว่างระหว่างการเรียนและการกระทำหรือการปฏิบัติ บุคลากรยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมขององค์กรไม่มีความคิดที่จะปรับเปลี่ยน ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ของหน่วยงาน ไม่มีคณาจารย์ติดตามภารกิจไม่มีเวลาทุ่มเทให้กับการดำเนินงานการบริหารความรู้ของหน่วยงานในเชิงรุกให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ได้

ไม่กล้าตัดสินใจที่จะก้าวไปข้างหน้าเพราะไม่กล้าออกนอกกรอบในอดีตที่ประสบความสำเร็จ มีการปิดกั้นคนรุ่นใหม่ หวงแหนตำแหน่งและอำนาจการสร้างผู้นำรุ่นใหม่จึงไม่เกิดขึ้น ผู้นำขาดความสามารถ ไม่มีการนำความรู้ภายนอกมาปรับใช้ อาจทำให้ไม่ทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน การพัฒนาเป็นไปได้ยาก เนื่องจากมีระเบียบที่ซับซ้อนยากแก่การเข้าใจ ไม่ได้กำหนดงบประมาณในการพัฒนาความรู้ไว้ในแผน และมีการรักษาบุคลากรที่ไร้คุณภาพไว้ในหน่วยงาน ข้อเสนอแนะควรสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ และสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

4. ด้านการถ่ายทอดความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ พบว่า ด้านที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ หน่วยงานมีความยินดีสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานได้พัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานและมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์หรือความคิดของตนเองกับผู้ร่วมงานสม่ำเสมอเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับบุญส่ง (2546) ที่เห็นว่าหากมีการแลกเปลี่ยนความรู้แล้ว จะทำให้สามารถนำความรู้ที่ได้ไปต่อยอดและประยุกต์ใช้ในการทำงานช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ทำให้ได้รับความรู้ใหม่เพิ่มขึ้น และยังทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ทำให้สามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความสำเร็จเปรียบในเชิงการแข่งขันและเป็นการเพิ่มพูนความรู้ตลอดจนการรักษาองค์ความรู้ให้อยู่กับองค์กร ดังนั้นองค์กรควรสนับสนุนให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรมีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ให้มากยิ่งขึ้น การถ่ายทอดความรู้มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร การถ่ายทอดเป็นเรื่องเกี่ยวกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้น

เป็นไปได้โดยตั้งใจ เช่น การสื่อสาร โดยการเขียน การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสื่อสารภายในองค์กร การหมุนเวียนเปลี่ยนงานและระบบพี่เลี้ยง ส่วนการถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจ เช่น การหมุนเวียนงาน ประสบการณ์หรือเรื่องราวที่เล่าต่อกันมา คณะทำงาน และเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ทั้งนี้การแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากรถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรสามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่อง และความรู้ใหม่ที่ได้จากการจัดการความรู้ นั้น ยังเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในแง่ของการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันอีกด้วย

ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การจัดตลาดนัดความรู้เพื่อเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับที่ ไพบุลย์ (2547) กล่าวว่า การถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคลกับองค์กร เช่น ปัญหาการไม่แบ่งปันความรู้ซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อองค์กรหนึ่งส่งพนักงานไปสัมมนาหรือฝึกอบรม แต่พนักงานนั้นกลับเก็บความรู้ไว้กับตนเอง หรืออาจเพียงรายงานให้หัวหน้าทราบเท่านั้น แต่พนักงานอื่นในองค์กรที่ไม่มีโอกาสเข้าร่วมการสัมมนาจะไม่สามารถรับรู้ถึงเนื้อหาของการฝึกอบรมหรือการสัมมนานั้นได้ เพราะไม่มีการเก็บบันทึกรายงานหรือสิ่งที่น่าสนใจที่ได้จากการอบรมหรือสัมมนาในครั้งนั้นๆ ไว้ในฐานข้อมูล อินเทอร์เน็ต หรือเว็บไซต์ หากองค์กรไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องเช่นนี้ อาจทำให้การส่งพนักงานไปฝึกอบรมหรือเข้าร่วมสัมมนาเป็นการลงทุนที่สูญเปล่า ไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เนื่องจากภาระงาน ผู้รับความรู้ไม่ยอมรับในตัวผู้ถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ ไม่ตระหนักถึงความสำคัญ ผู้รับขาดความกระตือรือร้นในการหาความรู้ใหม่ๆ ไม่ตระหนักถึงความสำคัญ ผู้ถ่ายทอดความรู้มีความรู้มากมายแต่ถ่ายทอดไม่เป็นและผู้ถ่ายทอดไม่ยอมถ่ายทอดให้ผู้อื่นรู้ ในเรื่องการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหงควรมีการจัดบอร์ดหรือมีการจัดประชุมทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรได้มีข้อแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ผู้บริหารต้องสนับสนุนกระตุ้น

และผลักดันให้เกิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้เป็นที่ น่าสนใจ เปิดโอกาสให้บุคคลที่สนใจได้เข้ารับการ สัมมนา หน่วยงานจะต้องสร้างวัฒนธรรม ความ ไว้วางใจให้เกิดขึ้นเพื่อจะได้นำประโยชน์ที่ได้ไปฝึก ปฏิบัติต่อ และผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจให้บุคลากร เกี่ยวกับหลักการและผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการ ความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในครั้งนี้ ถือว่าเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา การบริหาร จัดการความรู้ให้ดีและเหมาะสมยิ่งขึ้น และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านการสำรวจความรู้ภายในองค์กร ควร มีวิธีการดังนี้

1.1 ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ต้องกำหนด การจัดการความรู้ไว้ในนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

1.2 มหาวิทยาลัย ควรกำหนดบทบาท หน้าที่ระเบียบและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ขอบบังคับ กฎเกณฑ์ ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ก่อนนำการบริหารจัดการ ความรู้ไปใช้

1.3 หน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรนำ ความรู้ที่มีอยู่ในตนเองหรือได้มาจากการเพิ่มพูนความรู้ ออกมาเผยแพร่ให้กับเพื่อนร่วมงานโดยสรุปในรูปแบบ เอกสารรวมทั้งลงในเว็บไซต์

2. ด้านการวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวม และจัดเก็บ

2.1 มหาวิทยาลัยควรให้หน่วยงานต่าง ๆ มีการดำเนินการสร้างระบบสารสนเทศเพื่อผู้บริหารจะ ได้ใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อการ ตัดสินใจ

2.2 หน่วยงานต่าง ๆ ควรมีการจัดทำ คลังข้อมูลเพื่อสะดวกในการสืบค้น

2.3 หน่วยงานควรมีการจัดการฝึกอบรม เรื่องวิธีการจัดเก็บความรู้

2.4 หน่วยงานมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การบริหารจัดการความรู้

3. ด้านการพัฒนาความรู้

3.1 หน่วยงานควรมีการกระตุ้นบุคลากร ให้มีการเรียนรู้อยู่เสมอ

3.2 หน่วยงานควรมีการจัดให้มีการอบรม ให้กับบุคลากรตรงกับความต้องการและสายงานที่ปฏิบัติอยู่

3.3 หน่วยงานควรมีเทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวก เพื่อแสวงหาความรู้

3.4 หน่วยงานควรสนับสนุนการทำงาน เป็นทีม สร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลในการที่บุคลากร สามารถนำความรู้ออกมาเผยแพร่และนำไปพัฒนางานได้

4. ด้านการถ่ายทอดความรู้หรือการแบ่งปัน ความรู้

4.1 หน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากร ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง นำความรู้ที่มีอยู่ในตนเอง ออกมาเผยแพร่ให้กับเพื่อนร่วมงาน โดยจัดการประชุม สัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้ และนำความรู้ที่ได้นำมา จัดทำเป็นเอกสารเพื่อเผยแพร่ต่อไป

4.2 หน่วยงานควรมีการสนับสนุนการ หมุนเวียนกันทำงาน และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ ในหน่วยงานให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการแลกเปลี่ยน เรียนรู้

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คณะกรรมการส่งเสริมการวิจัยสาขาสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ ทุกท่านที่ให้การสนับสนุนพิจารณาอนุมัติ โครงการวิจัยนี้ ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสถาบัน- วิจัยและพัฒนา รองศาสตราจารย์ ดร.มณี อัครวานานท์ ขอขอบพระคุณที่ปรึกษาโครงการวิจัย อาจารย์ ดร. สุวิมล อังควานิช และคณาจารย์ผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาให้ คำปรึกษาแนะนำพร้อมแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วย

ความเอาใจใส่อย่างดียิ่งตลอดมา ขอขอบคุณผู้มีพระคุณทุกๆ ท่านที่กรุณาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนจนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี และด้วยความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

กิติ ตยัคคานนท์. 2543. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ.

กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ แปลอักษร.

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2549. แผน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย.

บุญส่ง หาญพานิช. 2546. การพัฒนารูปแบบการ

บริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.

ปริญาครุศาสตรบัณฑิต. คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพบุลย์ ปะวะเสนะ. 2547. การบริหารจัดการความรู้

Knowledge Management.แหล่งที่มา (ระบบ

ออนไลน์) : http://www.cpss.ac.th/km_002.pdf

(8 กรกฎาคม 2554).

สถาพร ปิ่นเจริญ. 2541. องค์การเรียนรู้: บทบาทที่มีต่อการพัฒนาองค์กร. วารสาร มจร. วิชาการ. (กรกฎาคม-ธันวาคม).

วิจารณ์ พานิช. 2546. องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ ตอนที่ 10. คลินิกวารสารเวชปฏิบัติและการใช้ยา (วันที่ 19 มีนาคม 2546).

เอื้อน ปิ่นเงินและยี่น ภู่วรรณ. 2546. สาเหตุการจัดการความรู้. เอกสารการสัมมนาวิชาการ "การจัดการความรู้:

นวลละออง แสงสุข. 2550. การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง. คุษฎีนิพนธ์ สาขาการพัฒนารัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

Boyett, J.H., and Boyett, J.t. 1998. The guru guide : the best ideas of the top Management thinkers. New York : John Willey & Son.