การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์กรมการทหารสื่อสาร

ปริญญานิพนธ์

ของ

ชนิศ รัตนสิน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา
มิถุนายน 2560

การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์กรมการทหารสื่อสาร

ปริญญานิพนธ์

ของ

ชนิศ รัตนสิน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา
มิถุนายน 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์กรมการทหารสื่อสาร

บทคัดย่อ

ของ

ชนิศ รัตนสิน

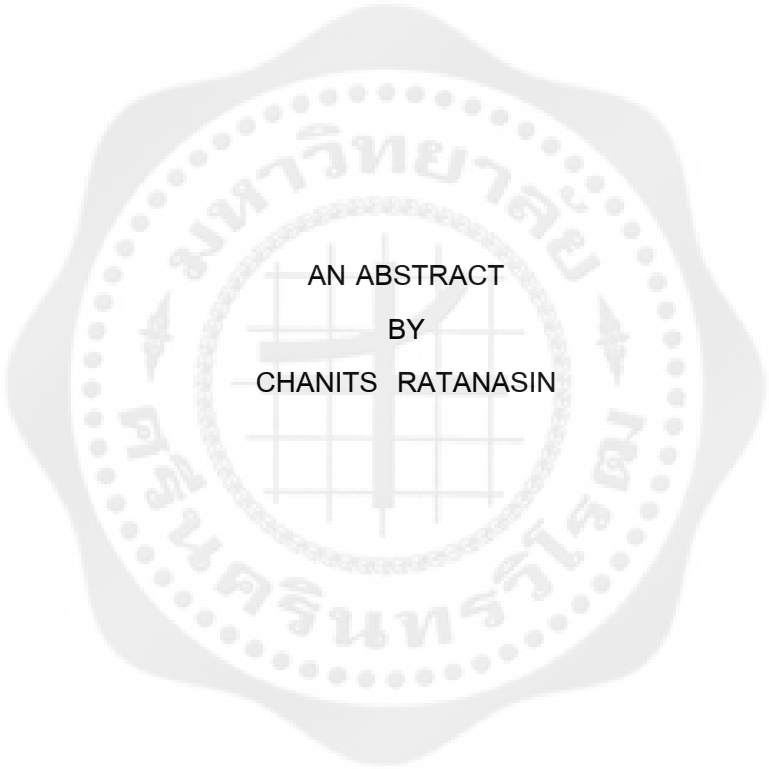
เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา
มิถุนายน 2560

ชนิศ รัตนสิน. (2560). **การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร.** ปริญญานิพนธ์ ศศ.ม. (สารสนเทศศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์: อาจารย์ ดร.ศุมรรษตรา แสนวา.

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร และพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึกจากข้าราชการประจำกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร จำนวน 19 คนและการสนทนากลุ่มจากผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวน 12 คนวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. สภาพและปัญหาจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารพบว่า กองฯมีการจัดการความรู้ 7 ด้าน ได้แก่ 1)ด้านการบ่งชี้ความรู้ มีการกำหนดความรู้ที่ต้องการ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับ Digital Mixer และ Analog Mixerด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดรายการ การผลิตรายการของระบบวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับระเบียบงานเอกสารต่างๆ และด้านการซ่อมแซมปรับปรุง 2) ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ มีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก การสอนงาน 3) ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบมีการจัดทำเป็นแฟ้มเอกสารเพียงอย่างเดียว 4) ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้มีการปรับปรุงความรู้หรือข้อมูลก่อนนำไปใช้หรือเผยแพร่ 5) ด้านการเข้าถึงความรู้มีการค้นคว้าจากอินเตอร์เน็ต การพูดคุย และการสื่อสารด้วยสื่อสังคมออนไลน์ 6) ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุย การประชุม การหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงาน และ 7) ด้านการเรียนรู้ มีการนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาที่พบในการจัดการความรู้ได้แก่ 1) ปัญหาด้านโครงสร้างและการจัดการ บุคลากรมีภาระงานอื่น และไม่มีการถ่ายทอดความรู้กรณีเกษียณอายุราชการหรือหนีราชการ 2) ด้านผู้นำและนโยบายองค์กรพบว่า ผู้นำระดับกองฯไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้เท่าที่ควรจะเป็น 3) ด้านวัฒนธรรมและพฤติกรรมของคนในองค์กร บุคลากรในกองฯ ที่มีความรู้ส่วนหนึ่งไม่ยินดีถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน และ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญไม่มากไม่สนใจศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม 4) ด้านเทคโนโลยีและเครื่องมือสนับสนุน พบว่า กองฯ ขาดการใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือที่สนับสนุนการจัดการความรู้ 2. รูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ผลจากการสนทนากลุ่มพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้มี 5 ด้าน ได้แก่ การกำหนดความรู้ ประกอบด้วยความรู้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการขยายเสียง ด้านการกระจายเสียง ด้านการซ่อมบำรุง และด้านกองบังคับการ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย การฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก ระบบพี่เลี้ยง และการสร้างความรู้เป็นลายลักษณ์อักษร 3) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบประกอบด้วยการใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้4) การประมวลกลั่นกรองความรู้ ประกอบด้วยการตรวจสอบและปรับปรุงความรู้ก่อนนำไปใช้งานจริง 5) การเข้าถึงความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประกอบด้วยการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมไปถึงการนำความรู้ไปใช้และสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมต่อไป

THE DEVELOPMENTOF KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL OF DIVISIONIN BROADCASTINAND TELEVISION DIVISION OF SIGNAL DEPARTMENT



AN ABSTRACT

BY

CHANITS RATANASIN

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the

Master of Arts Program in Information Studies

atSrinakharinwirot University

May 2017

ChanitsRatanasin. (25017). **The Development Model of Division in Radio and Television Broadcasting Division of Signal Department**. Master thesis M.A. (Information System). Bangkok: The Graduate School of Srinakharinwirot University. Adviser: Dr.Sumattra Seanwa.

This research is a qualitative study with the objectives to study the situation and problems with Knowledge Management of Radio and Television Broadcasting Division of Signal Department and to develop the models of KM in Radio and Television Broadcasting Division of Signal Department. Data is collected by in-depth interviews of nineteen officials in the department and group discussions of 12 related persons. And information analysis was done by content analyzing.

The results of the research are as follows. With the regard to the conditions and problems of KM in Radio and Television Broadcasting Division of Signal Department. It was found that Radio and Television Broadcasting Division of Signal Department has seven aspects of KM. 1) Knowledge Identification, required knowledge is specified in four areas, consisting of knowledge of digital and analog mixers, knowledge of broadcasting, radio and television broadcasting production, knowledge of regulations and documents and knowledge of making repairs.; 2) With the regard to Knowledge Construction and Acquirement, there are both in-house trainings and public trainings as well as job training 3) Knowledge Organization, only organizing files is done, 4) Knowledge Codification and Refinement, knowledge and information development was done before working or broadcasting. 5) Knowledge Access, searching internet, discussions and online intercommunication were applied. 6) Knowledge Sharing, formal and informal knowledge sharing such as chatting meeting and officer rotation were apply. And 7) Learning, applying acquired knowledge in working. The problems found in KM are as following. 1) Structure and Management, officers usually have other duties and there is no knowledge transferring in case of retirement or official escape of some officer. 2) Leaders and organization policy, Leaders do not see the importance of KM as it should be. 3) Culture and Behaviors of officers in department, officer who have knowledge are not willing to provide knowledge for colleagues. Moreover, officers who are less skillful are not interested in gaining more knowledge. 4) Technology and Supporting devices, it was found that the division lacks of using technology or devices that can support KM. KM Model of Radio and Television Broadcasting Division of Signal Department. The results of group discussions found that there were 5 aspects of KM. 1) Knowledge Specification is compost of 4 aspects of knowledge: Amplifying, Broadcasting, Repairing and division. 2) Knowledge Construction and Acquirement are compost of in-house and public trainings, mentoring and written knowledge construction. 3) Knowledge Organization consists of applying technology and storing knowledge. 4) Knowledge Codification and refinement consists of knowledge inspection and development before real application.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์
กรมการทหารสื่อสาร
ของ
ชนิศ รัตนสิน

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพ.ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
วันที่.....เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2560

คณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

..... ประธาน
(อาจารย์ ดร.ศุมรรษตรา แสนวา)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ สมชาย วรัญญานุไกร)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ พวาพันธุ์เมฆา)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.นิมิตร พัฒนะศรี)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ศุมรรษตรา แสนวา)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตาและความกรุณาจาก อาจารย์ ดร.ศุมรรษตรา แสนวา ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่คอยให้คำปรึกษา คำแนะนำเสียสละเวลาในการอ่านและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อย่างละเอียดและด้วยความเอาใจใส่ และคอยให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา จนการจัดทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ดร.นิมิต พัฒนะศรี กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่กรุณาร่วมเป็นกรรมการสอบปากเปล่า รองศาสตราจารย์สมชาย วรัญญานุไกร อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา ประธานกรรมการสอบปากเปล่า และรองศาสตราจารย์พวา พันธุ์เมฆา อาจารย์พิเศษประจำหลักสูตรศิลปกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา กรรมการสอบปากเปล่า ที่ให้คำแนะนำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงแก้ไขปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณพันเอกวสันต์ สวนแก้ว ผู้อำนวยการ พันเอกจิรากร คชรินทร์ รองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารและพันเอกณัฐธพงษ์ ลักษณียนาวิน ที่ปรึกษากองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ที่ให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้วิจัยศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา

ขอขอบคุณกำลังใจของพันเอกสุธี พัฒนถาวรนางสาวพรรณฑิภา เทียกโฮม นางสาวปณิธี ไพศาลสงคราม และร้อยโทหญิงอาณิก ตะติคุณพันธ์ ที่คอยให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

ท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์นายสัตวแพทย์ชนินทร์ รัตนสิน บิดา และผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชดา รัตนสิน มารดา ที่คอยเป็นกำลังใจและสนับสนุนผู้วิจัยในการศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาจนสำเร็จการศึกษา

ชนิศรัตนสิน

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	**บทนำ**	1
	ความสำคัญของปัญหา	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
	ขอบเขตของการวิจัย	5
	การกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ	5
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	6
2	**แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	7
	แนวคิดเกี่ยวกับความรู้และการจัดการความรู้	7
	ความรู้และประเภทของความรู้	7
	ความหมายของการจัดการความรู้	9
	ความสำคัญของการจัดการความรู้	10
	กระบวนการจัดการความรู้	12
	รูปแบบการจัดการความรู้	14
	กองบังคับการการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร	32
	ประวัติความเป็นมา	32
	ภารกิจและหน้าที่	33
	การจัดการความรู้ กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร	34
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
	งานวิจัยในต่างประเทศ	35
	งานวิจัยในประเทศ	38
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	43
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	44
	ปรากฏการณ์ของการศึกษา	44
	วิธีการศึกษาปรากฏการณ์	44

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**	48
	สภาพปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร	48
	การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร	60
5	**สรุป อภิปราย และ ข้อเสนอแนะ**	68
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	68
	ปรากฏการณ์ของการศึกษา	69
	วิธีการศึกษาปรากฏการณ์	69
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	72
	อภิปรายผล	77
	ข้อเสนอแนะ	86
บรรณานุกรม		87
ภาคผนวก		92
ประวัติย่อผู้วิจัย		95

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 รูปแบบการสร้างความรู้ในองค์การ (SECI Model) 15
2 รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ของกูซา 17
3 รูปแบบการจัดการความรู้ของไลนอวิซ 19
4 รูปแบบการจัดการความรู้ของเทอร์แบน 20
5 กระบวนการจัดการความรู้ ของ กพร 22
6 รูปแบบการจัดการทุนทางปัญญาและองค์ความรู้ 24
7 รูปแบบการจัดการความรู้แบบปลาทู (Tuna Model) 26
8 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร 62
9 รูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร 64
10 รูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร 67

บทที่ 1
บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

การจัดการความรู้ (Knowledge Management)เป็นการนำเอาความรู้มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สามารถนำมาเผยแพร่หรือนำกลับมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า ผู้อื่นสามารถเข้าถึงความรู้ที่มีอยู่ได้โดยสะดวก และนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งความรู้นั้นแบ่งออกเป็นสองประเภท คือ ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากการฝึกฝน การเกิดทักษะความรู้ เกิดความเชี่ยวชาญ ในด้านนั้น อาจไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรได้แต่สามารถเล่าออกมาเป็นประสบการณ์ได้ เป็นเทคนิคของแต่ละบุคคลซึ่งมีไม่เท่ากัน และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากการอ่าน การศึกษา ความเข้าใจของตนเองมักได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์แยกแยะ (Davenport. 1994; บดินทร์ วิจารณ์. 2549; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2549: 4) การจัดการความรู้จึงนับเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญสำหรับยุคสังคมปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงและเน้นไปที่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ หรือที่เรียกกันว่า สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Society and Economy) เป็นการใช้ความรู้เปรียบเสมือนสินทรัพย์ล้ำค่าในการดำเนินชีวิต องค์กรที่ต้องการจะอยู่รอดในยุคที่ข้อมูลข่าวสารความรู้เป็นสิ่งสำคัญต้องมีความรวดเร็วในการแสวงหาความรู้ อีกทั้งต้องสร้างความได้เปรียบเกี่ยวกับความรู้ โดยเฉพาะการเพิ่มพูนความรู้ มีการใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ (บุญดี บุญญากิจ; และคณะ. 2547: 6) สิ่งที่เกิดขึ้นเป็นลูกโซ่ต่อๆ มาก็คือ องค์กรหลายๆ องค์กรต้องปรับตัวให้มีการจัดการความรู้หรือ เปลี่ยนสภาพตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ พระราชกฤษฎีกาว่าด้านหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตราที่ 11 กำหนดไว้ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกา” (พระราชกฤษฎีกาว่าด้านหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. 2546: ออนไลน์) ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการจัดการความรู้มีประโยชน์เป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานราชการ ซึ่งระบบราชการนั้นเป็นที่เข้าใจในสังคมไทยมาช้านานว่าเป็นระบบที่มีความล่าช้ากว่าที่

ควรจะเป็น การปรับหรือการปฏิรูประบบราชการขึ้นนั้นจะช่วยให้ระบบราชการมีความรวดเร็ว ทันสมัย อีกทั้งสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้องค์กรได้ จะเห็นได้ว่ามีหน่วยงานมากมายที่เริ่มการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีความทันสมัยมากขึ้นด้วยการจัดการความรู้ สิ่งที่เห็นได้ชัดคือ เรียนรู้จากการบอกเล่า ซึ่งเป็นการเข้าถึงกลุ่มคนที่เป็นเป้าหมายได้ง่ายที่สุด เพื่อให้งานออกมาเป็นในทิศทางเดียวกัน เปิดใจยอมรับข้อมูลซึ่งกันและกัน (สุภาพร เตวุฒิธนกุล. 2558: 1-7)

กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์กรมการทหารสื่อสาร เป็นหน่วยขึ้นตรงกรมการทหารสื่อสาร (นขต.สส.) ซึ่งก่อตั้งเป็นสถานีวิทยุ ขึ้นเมื่อเดือน สิงหาคม พ.ศ.2491 โดยพล.ท.ผิน ชุณหะวัน ผบ.ทบ. ในขณะนั้น ได้มอบหมายให้ กรมจเรทหารสื่อสาร จัดตั้งสถานีวิทยุกระจายเสียงทดลองขึ้นเป็นสถานีแรกใน กองทัพบก มีความความมุ่งหมายเพื่อแถลงข่าวของกองทัพบก และอบรมศีลธรรมแก่ทหารใช้ชื่อว่า “จส.1” หรือภาษาสากลว่า “HS 1 JS” อยู่ในแผนกโฆษณากองดักข่าวและโฆษณา กรมจเรทหารสื่อสาร และเปิดสถานีอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2492 จนกระทั่งถึง 6 สิงหาคม 2495 ทางราชการได้ปรับปรุงอัตราใหม่ โดยเปลี่ยนชื่อกรมจเรสื่อสาร เป็นกรมการทหารสื่อสาร และได้เปลี่ยนแผนกโฆษณาเป็นแผนกกระจายเสียง กองกลาง กรมการทหารสื่อสาร จนถึงปี พ.ศ. 2497 ได้เปลี่ยนเป็นแผนกกระจายเสียง กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ขึ้นตรงต่อกรมการทหารสื่อสาร อนึ่ง กรมการทหารสื่อสาร ได้มีนโยบายที่จะควบคุมและปรับปรุงสถานีวิทยุกระจายเสียงในสังกัดทั้งหมด ให้อยู่ในการบังคับบัญชาของหน่วยเดียวกัน จึงได้จัดตั้งกองอำนวยการกิจการวิทยุกระจายเสียง กรมการทหารสื่อสาร (กวส.สส.) ขึ้นเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2505 เป็นต้นมา โดยมีภารกิจทำการควบคุมกำกับดูแลวางนโยบาย และพัฒนาการกระจายเสียงให้ดำเนินการเป็นแนวทางเดียวกัน (กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร. 2525: 1-14)

ปัจจุบันกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ มีการใช้การจัดการความรู้ ทั้งแบบความรู้ชัดแจ้งและความรู้โดยนัย กล่าวคือ กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ มีระบบพี่เลี้ยง เพื่อให้ทหารใหม่ที่มารับราชการได้มีความรู้เบื้องต้นก่อนจะเริ่มงานด้านเอกสาร และ มีระบบจัดเก็บเอกสารเก่าๆ เพื่อให้ทหารใหม่ได้ศึกษา จากการสัมภาษณ์นายทหารของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ (ร.ท.จีรัฐติกุล จันทรทิพรักษ์. 2557) ได้ข้อมูลคือ การทำระบบพี่เลี้ยงนั้นดี เมื่อมีข้อสงสัยสามารถสอบถามและขอข้อมูลเพิ่มได้ แต่ว่าพี่เลี้ยงบางนายมีภารกิจที่มาก ทำให้มีความล่าช้าในการตอบคำถาม อีกทั้งเอกสารบางส่วนก็ไม่ได้ระบุข้อมูลที่ตนสงสัยไว้อย่างครบถ้วน หากมีการจัดระบบพี่เลี้ยงขึ้นอย่างจริงจังเป็นรูปธรรม จะทำให้การปฏิบัติงานมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งไม่ได้เน้นเพียงแค่การทำงานเท่านั้นแต่รวมถึงวินัยทางทหารทั้ง 8 ด้าน คือ การปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ การปกครองจนและปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ความประพฤติและจรรยามารยาท ความรักชาติ การรักษาเกียรติ การสังคม การประหยัด และ วินัยทหาร (กองทัพบก. 2510: 2-3) จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่านายทหารพี่เลี้ยงมีส่วนสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ให้กับทหารใหม่หรือ ว่าที่ ร.ต. จากการสอบถามจากนายทหารอาวุโสชั้นยศ ร.ต. ถึงการลงข้อมูลในส่วนของกำลังพล ได้มีการสอบถามเกี่ยวกับการจัดการ

ความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ พบว่ามีขั้นตอน คือ อันดับแรกมีการสำรวจรายละเอียดของกำลังพลว่ามีทั้งหมดกี่นาย เมื่อได้รายละเอียดดังกล่าวมาแล้วนั้นก็ดำเนินการแบ่งหน้าที่ในกลุ่ม ดังเช่นในตอนนี้ มีกำลังพลทั้งหมด 3 นาย เป็นนายทหารระดับสัญญาบัตร 2 นาย และ เป็นระดับนายทหารประทวน 2 นาย สิ่งถัดมาคือการสำรวจว่ากำลังพลในแต่ละนายมีความถนัดในด้านใด เช่น นายทหารสัญญาบัตร (นายทหาร) นายหนึ่งอาจจะมีความถนัดทางด้านคอมพิวเตอร์ อีกนายอาจจะถนัดด้านการพิมพ์ดีด จากนั้นมีการจำหน่ายงานให้เป็นระบบ งานที่จำเป็นต้องใช้คอมพิวเตอร์อาจให้พิมพ์หรือใช้โปรแกรมเอง ส่วนอีกนายจำเป็นต้องมีนายทหารประทวน (นายสิบ) พิมพ์คอมพิวเตอร์ให้ ในส่วนที่เกี่ยวกับระบบข้อมูลออนไลน์ เช่น การลงคำสั่งเงินเดือน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้นต่างๆ ก็จะให้นายทหารเป็นคนควบคุมดูแลในภาพรวมและให้นายสิบเป็นผู้ดำเนินการ เมื่อนายสิบเกิดข้อสงสัย นายทหารจะต้องเป็นผู้ตอบคำถาม เช่น คำสั่งเงินเดือนดูตรงไหน หน่วยต้นสังกัดเป็นใคร การบันทึกข้อมูลทำอย่างไร เป็นต้น” (จีรัฐติกุล จันทรทิพรักษ์. 2557: สัมภาษณ์)

การจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารที่ปฏิบัติกันในปัจจุบัน คือ นำหลักการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ ก.พ.ร. มาใช้เพียงแค่ 2 ขั้นตอน จากทั้งหมด 7 ขั้นตอน ได้แก่ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเข้าถึงความรู้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2549: 6-7) และได้มีการเพิ่มระบบพี่เลี้ยงเพื่อให้สามารถจัดเก็บความรู้ได้ทั้งในรูปแบบเอกสารและการสอนหรือการระดมสมอง ซึ่งถือได้ว่า เป็นการจัดการความรู้ที่ยังไม่ครบถ้วนตามกระบวนการ ทำให้ไม่เห็นผลลัพธ์ที่ควรจะเป็น รูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารนั้น ควรจะต้องเอื้อประโยชน์ให้กับกำลังพลทุกกลุ่ม โดยการเน้นการแสวงหาความรู้ การรวบรวมความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ปัญหาที่เกิดขึ้นกับสายกำลังพลในปัจจุบัน คือ กำลังพลในหน่วยไม่มีความรู้เรื่องการจัดระเบียบสมุดประวัติและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ของตนเอง โดยเฉพาะในเรื่องสิทธิการลา การกรอกประวัติส่วนตัวของตนเองลงสมุดประวัติ ซึ่งสำคัญมากทั้งในการเลื่อนชั้นยศจากนายทหารประทวนเป็นนายทหารสัญญาบัตร มีการสอบถามเจ้าหน้าที่หลายครั้ง และ เกิดความกระทบกระทั่งกับเจ้าหน้าที่ ซึ่งหากมีการนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ในส่วนนี้ คาดว่าจะสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มาติดต่อและเจ้าหน้าที่ได้อย่างดีเยี่ยม จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีต่างๆ เริ่มเข้ามามีบทบาทกับชีวิตประจำวันของมนุษย์มากขึ้น การทำข้อมูลออนไลน์เช็ครายละเอียดให้กับผู้มาติดต่อสามารถทำได้ง่าย เมื่อกำลังพลมีความต้องการจะตรวจสอบข้อมูลต่างๆ ก็สามารถสืบค้นได้ในเว็บไซต์ก่อนจะมาหาเจ้าหน้าที่เพื่อติดต่อสอบถามได้ ในกระบวนการนี้สามารถเพิ่มความรวดเร็วในการทำงานให้กับเจ้าหน้าที่ได้ เนื่องจากหากเอกสารของผู้มาติดต่อมีความพร้อม ครบถ้วน จะทำให้ข้อมูลที่ต้องการมีความรวดเร็วขึ้น และสามารถทำได้ง่ายผ่านสื่ออินเตอร์เน็ต ดังนั้นจะเห็นได้ว่าหากมีการพัฒนารูปแบบการจัดความรู้ในส่วนนี้ขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมภายในประเทศและต่างประเทศพบว่า การบริหารงานของหน่วยงานราชการบางที่ยังเป็นระบบราชการแบบดั้งเดิมอยู่ คือ วัฒนธรรมองค์การ ยังเป็นแบบวัฒนธรรมอำนาจ วิสัยทัศน์ ถูกกำหนดโดยผู้บริหารประเทศระดับสูง ฯลฯ หลังจากมีการกล่าวถึงพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นกฎหมายที่ออกมาเพื่อผลักดันแนวคิดธรรมาภิบาล (Good governance) ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น สิ่งที่เกิดขึ้นต่อมาคือ รัฐบาลภายใต้แกนนำของ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร เป็นการบริหารงานยุคใหม่ โดยใช้หลักการจัดการความรู้และหลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาบริหารระบบงานราชการ (บงกช ลิมปะพันธุ์. 2549) และจากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของหน่วยงานทางทหารพบว่า หน่วยงานมีความตื่นตัวที่จะเปลี่ยนองค์กรของตนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้นั้นมีรูปแบบหลากหลายกัน สามารถสังเกตได้ว่าแต่ละองค์กรจะมีรูปแบบของการจัดการความรู้ที่เป็นต้นแบบแตกต่างกันออกไป เช่น กรมสนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9 มีการใช้รูปแบบการจัดการความรู้ของตนเอง คือ มีการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และ การประยุกต์ใช้ความรู้ (สุธีรา ไชยถา. 2555: 4-5) การจัดการความรู้ด้านงบประมาณของกองทัพอากาศประกอบด้วย การจัดการความรู้ 4 ขั้นตอน คือ การแสวงหาความรู้ การถ่ายโอนความรู้ การจัดเก็บความรู้ และ การประยุกต์ใช้ความรู้ (ภูวไนย บุญวรรณ. 2553: 11) ในต่างประเทศ การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้โดยการปฏิบัติและประยุกต์ใช้ในการก่อสร้าง มีการใช้รูปแบบการจัดการความรู้ คือ การสร้าง การจับใจความหรือหาแก่นความรู้ และ การแบ่งปันความรู้ (Hesham Saleh Ahmad. 2010: Abstract) อีกทั้ง การแบ่งปันความรู้สนับสนุนภารกิจทางทหาร มีการใช้รูปแบบการจัดการความรู้ คือ การเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้ของความรู้ฝังลึก (Lamont, Judith. 2011: Abstract)

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาอุปสรรคดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงข้อจำกัดในการดำเนินการจัดการความรู้ในกองบังคับการ กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ซึ่งเมื่อเจ้าหน้าที่มีการปรับย้ายมาใหม่ บรรจุมาใหม่ ไม่มีความชำนาญมากพอสำหรับการทำงาน ต้องใช้เวลาในการศึกษางาน หากมีการนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ให้ครบทุกกระบวนการน่าจะเป็นแนวทางที่ดีในการแก้ปัญหาดังกล่าว ทั้งนี้จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมายังไม่มีงานวิจัยเรื่องใดที่ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารไว้อย่างชัดเจน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้และพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ ซึ่งใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้คำตอบที่ละเอียด ครอบคลุมในด้านวัตถุประสงค์ในการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ และพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ โดยผลการวิจัยครั้งนี้ จะทำให้ได้รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทการทำงานของกองบังคับการ กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ช่วยให้การปฏิบัติงานมีความสะดวกรวดเร็ว และมีคุณภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

ขอบเขตของการวิจัย

การกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)ใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลหลักดังนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ประจำเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน นายสถานีวิทยุ จส.สส. 2 คน นายทหารกระจายเสียง 2 คน เสมียนพิมพ์ดีด 1 คน นายทหารขยายเสียง 1 คน ช่างเครื่องวิทยุ 2 คนช่างซ่อมวิทยุ 1 คน ช่างซ่อมเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน พลขับ 1 คน รวมจำนวน 12 คน

2. การสนทนากลุ่ม ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ 3 คน ผู้บริหารกองกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร 3 คน ผู้เชี่ยวชาญการจัดการความรู้ 2 คน รวมจำนวน 8 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติในการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ดังนี้

1.1 การบ่งชี้ความรู้ เป็นขั้นตอนที่กำหนดว่าความรู้ที่องค์กรต้องการคืออะไร เช่น การพิจารณาจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด และอยู่ที่ใคร

1.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า และกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

1.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบเป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

1.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เป็นการปรับปรุงความรู้ในรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

1.5 การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)Webboard บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

1.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้เป็นต้น

1.7 การเรียนรู้เป็นการเรียนรู้ที่ทำให้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ และเกิดการเรียนรู้ ประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

2. กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ หมายถึง กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ สังกัดกรมการทหารสื่อสาร (นขต.สส.) มีหน้าที่ในการสนับสนุนเครื่องขยายเสียงประชาสัมพันธ์ โฆษณา ให้หน่วยงานในกองทัพบกทั้งหมด โดยมีทั้งหมด 4 ประกอบด้วย แผนกซ่อมบำรุง แผนกกระจายเสียง แผนกขยายเสียง และ แผนกวิทยุโทรทัศน์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ และได้รูปแบบของการจัดการความรู้ที่เหมาะสม ซึ่งมีประโยชน์ใน 2 ด้านได้แก่

1. ด้านบุคคล ช่วยรักษาองค์ความรู้ในตัวบุคคลให้คงอยู่ บุคคลเกิดการพัฒนาตนเอง เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่น และผู้อื่นสามารถนำความรู้นั้นไปปฏิบัติงานและพัฒนาหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

2. ด้านองค์กร ช่วยให้หน่วยงานมีการพัฒนากระบวนการทำงาน ลดข้อผิดพลาดและค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ปรับปรุง และพัฒนาผลงานและบริการของหน่วยงาน

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ของ กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความรู้และการจัดการความรู้
   1.1 ความรู้และประเภทของความรู้
   1.2 ความหมายของการจัดการความรู้
   1.3 ความสำคัญของการจัดการความรู้
   1.4 กระบวนการจัดการความรู้
   1.5 รูปแบบการจัดการความรู้
2. การจัดการความรู้ของทางการทหาร
3. กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร
   3.1 ประวัติความเป็นมา
   3.2 ภารกิจและหน้าที่
   3.3 การจัดการความรู้ กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   4.1 งานวิจัยในต่างประเทศ
   4.2 งานวิจัยในประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับความรู้และการจัดการความรู้

1. ความรู้และประเภทของความรู้

1.1 ความรู้และความหมายของความรู้ก่อนที่จะกล่าวถึงการจัดการความรู้นั้น จำเป็นที่จะต้องเข้าใจความหมายและประเภทของความรู้ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

โนนากะ (Nonaka. 1998: 28) ให้ความหมายว่า ความรู้ที่สร้างใหม่เริ่มจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีการเรียนรู้อยู่เสมอ หากทำให้ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลถ่ายทอดไปยังบุคคลอื่น และสามารถแลกเปลี่ยนความรู้กันได้ สามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ ดังนั้น องค์กรต้องจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกระดับขององค์กร

ดาร์วินพอร์ทและพรูซัค (DavenportandPrusak. 1998: 25) ได้กล่าวว่า ความรู้เป็นกรอบที่ผสมผสานระหว่างประสบการณ์ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท และความรู้แจ้ง เพื่อประเมินค่าจากนั้นจึงนำประสบการณ์กับสารสนเทศใหม่ๆ มาผสมรวมเข้าด้วยกัน

ลูคาส (Lucas. 2000: 65-68) ให้ข้อสังเกตว่า สารสนเทศเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ หากจะต้องทำความเข้าใจถึงนำสารสนเทศมาใช้ จึงจะเป็นวิธีการที่ดีที่สุด ดังนั้น เมื่อนำสารสนเทศมาผนวกกับเทคนิคหรือวิธีการทำงานของแต่ละคน โดยมีจุดประสงค์ เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาหรือบางคนปรับปรุงการผลิตสินค้าหรือบริการ

ทาวน์เลย์ (Townley. 2001: 45-56) ให้คำจำกัดความว่า ความรู้ คือ ข้อมูลหรือสารสนเทศ ที่ได้รับการประมวลผล กลั่นกรอง วิเคราะห์ สังเคราะห์ และผ่านกระบวนการทางความคิด เปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับประสบการณ์ สิ่งที่เรียนรู้หรือสั่งสมมาในอดีต รวมถึงความคิด ความเชื่อของแต่ละบุคคล จนเกิดความเข้าใจ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานได้

เทอร์บานและคนอื่นๆ (Turbanatel. 2004: 13-14) ได้อธิบายว่าความรู้นั้นอันประกอบด้วยข้อมูลหรือสารสนเทศที่ได้รับการจัดระบบ การประมวล เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจ ประสบการณ์ การสั่งสม การเรียนรู้ และความเชี่ยวชาญ ซึ่งสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาหรือการดำเนินงานในปัจจุบันได้

วิจารณ์ พานิช (2548: 18-21) ได้กล่าวว่า การให้นิยามคำว่า “ความรู้” เป็นเรื่องที่ยากที่จะอธิบายเป็นคำสั้น ๆ ทำให้ความรู้มีหลายความหมาย ได้แก่ เป็นสิ่งที่เมื่อนำไปใช้ จะไม่หมดหรือสึกหรอ แต่จะยิ่งงอกงาม เสมือนต้นไม้ที่ขยายกิ่ง ใบ และดอกเรื่อยๆ การนำสารสนเทศไปปฏิบัติ เป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้ความรู้เกิดขึ้น เมื่อต้องการใช้ เป็นสิ่งที่อยู่กับบริบท และกระตุ้นให้เกิดขึ้นโดยความต้องการ

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2546: 23-25) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้ (knowledge) เป็นผลที่ได้จากการเรียนรู้ เกิดจากความเข้าใจในสิ่งที่เรียนรู้ เป็นความสามารถในการระลึกนึกออกในสิ่งที่ได้เรียนรู้มาแล้ว ความรู้ที่แต่ละบุคคลมี คือ ความรู้รอบตัว และความรู้ในแต่ละสาขาวิชาชีพความรู้ที่องค์กรสร้างขึ้น หรือต้องการใช้ในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น คือ ความรู้ใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของคนให้เพิ่มพูนอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแสวงหาความรู้ โดยการอ่าน และการคิด

จึงอาจกล่าวได้ว่า ความรู้ หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการเรียนรู้ การเล่าเรียน และผสมผสานกับประสบการณ์ ข้อมูล สารสนเทศที่ได้รับในตัวบุคคลโดยผ่านกระบวนการประมวลผล กลั่นกรอง วิเคราะห์ สังเคราะห์ และผ่านกระบวนการทางความคิดเชื่อมโยงกันจนเกิดเป็นความรู้ขึ้นมาและพร้อมสำหรับการนำไปใช้แก้ปัญหา พัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้

1.2 ประเภทของความรู้ โนนากะ (Nonaka. 1994: 14-37) ได้แบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภทได้แก่ ความรู้ฝังลึก หรือความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)

1.2.1 ความรู้ฝังลึก เป็นความรู้ที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล เกิดขึ้นจากประสาทสัมผัสและประสบการณ์ต่างๆ ที่สั่งสมในตัวบุคคลนั้นๆ และไม่ปรากฏอย่างชัดแจ้ง ยากที่จะถ่ายทอดออกมาเป็นตัวอักษร หรือตัวเลขและถ่ายทอดอย่างเป็นระบบได้ เช่น ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ ความรู้สึกนึกคิด ทักษะในการทำงาน งานฝีมือหรือการคิดเชิงวิเคราะห์ ความรู้ประเภทนี้สามารถ

พัฒนาและแบ่งปันได้ ซึ่งจะต้องใช้การฝึกฝนเพื่อสั่งสมประสบการณ์และสร้างความเข้าใจในความรู้นั้น ดังนั้นจึงเป็นแบบแผนที่มักจะเกี่ยวข้องกับความเชื่อและความเป็นจริงที่เกิดขึ้น เป็นความรู้ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

1.2.2 ความรู้ชัดแจ้ง เป็นความรู้ที่เป็นเหตุและผล สามารถนำมาเขียนถ่ายทอดเป็นตัวอักษร ข้อความ กฎเกณฑ์ สูตร นิยาม หรือลักษณะตัวแบบทางคณิตศาสตร์ได้ เช่น หนังสือ เอกสาร และคู่มือต่างๆ กฎเกณฑ์ สามารถกำหนดนิยามได้อย่างชัดเจน องค์การต่างๆ พยายามหาทางจัดเก็บ และรวบรวมความรู้โดยเน้นให้ผู้รู้ถ่ายทอดหรือจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเพื่อที่จะนำไปใช้ประโยชน์ การพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ ความรู้ชัดแจ้งเป็นความรู้ที่สามารถนำมาจัดทำเป็นรูปแบบของเอกสารได้ โดยสามารถที่จะจัดทำในรูปของข้อความ แผนภาพ แผนผัง โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ตลอดจนใช้ในการเปรียบเทียบรูปแบบที่ใกล้เคียงกันได้ ดังนั้นจึงเป็นความรู้ที่ใช้ในการพัฒนาเป็นแนวคิดและทำการกลั่นกรอง วิเคราะห์ และสังเคราะห์ให้เกิดการตกผลึกทางปัญญาและจัดเก็บในระบบสารสนเทศได้

กล่าวโดยสรุปคือ ความรู้มี 2 ประเภท คือ ความรู้ชัดลึก ซึ่งเป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ของบุคคลและ ความรู้ชัดแจ้งซึ่งเป็นความรู้ที่เกิดจากการถ่ายทอดจากบุคคลหนึ่งไปอีกบุคคลหนึ่ง โดยผ่านเอกสาร ตำรา วัฒนธรรมองค์กร การจดบันทึกต่างๆ เป็นต้น ซึ่งความรู้ทั้ง 2 ประเภทนั้นล้วนแล้วแต่มีความสำคัญต่อการทำงานขององค์กรในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นเกษตรกรรม อุตสาหกรรม หรือสายงานอื่นๆ หากไม่มีการจัดเก็บความรู้ที่ดี จึงยากที่จะรักษาความรู้ให้อยู่คู่องค์กรต่อไป

2. ความหมายของการจัดการความรู้

“การจัดการความรู้” หรือที่เรียกภาษาอังกฤษเรียกว่า “Knowledge Management” นั้นเป็นเรื่องที่ได้ยินกันมานานมากแล้ว แต่ก็ยังไม่สามารถให้ความหมายได้ชัดเจน ว่ามีความหมายถึงอะไร ทราบกันเพียงคร่าวๆ ว่า ต้องมีกระบวนการ “จัดการ” กับสิ่งที่เรียกว่า “ความรู้” แต่ทั้งคำว่า “การจัดการ” และสิ่งที่เรียกว่า “ความรู้” ต่างก็ไม่มีความหมายชัดเจนว่าอะไรแน่ ผู้ที่นำเอากิจกรรม “การจัดการความรู้” มาใช้ ก็ล้วนตีความกันเอาเองตามที่เข้าใจ

ไบรอัน ดูฮอน (1998: 18-27) ได้ให้นิยามการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้ คือ ระบบหรือระเบียบที่ถูกกระตุ้นให้เกิดแนวทางแบบผสมผสานในการที่จะทำการบ่งชี้ (identifying) ยึดถือ (capturing) หรือ ประเมินค่า (Evaluating) ซ่อมแซมปรับปรุง (retrieving) และร่วมรับผิดชอบในทรัพย์สินทางข้อมูลขององค์กรทั้งหมด ซึ่งทรัพย์สินที่มีค่านี้ อาจรวมไปถึง ฐานข้อมูล เอกสารต่างๆ นโยบายทั้งหลาย กระบวนการ และทักษะความรู้ ความชำนาญ ตลอดจน ประสบการณ์ ที่ไม่เคยมีมาก่อน ในตัวผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันส่งผลให้องค์การมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

วิจารณ์ พานิช (2549) ได้ให้ความหมาย ของการจัดการความรู้ สำหรับนักปฏิบัติว่า “การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมาย อย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กร ไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน”

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2549: 1-7) ได้ให้ความหมายการจัดการความรู้ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันในองค์การ หรือหน่วยงานเล็กๆ เพื่อสร้างและใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งการจัดการความรู้นั้นเป็นวงจรต่อเนื่อง ต้องมีการพัฒนา ต้องมีเป้าหมาย และมีความรู้มีกระบวนการเป็นเครื่องมือ

อุทัย ดุลยเกษม (2555: 13) กล่าวโดยสรุปว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการอย่างหนึ่งที่มีการคิดวิเคราะห์ การวางแผน การพัฒนาความรู้ การเผยแพร่ความรู้ และการแบ่งปันความรู้ ซึ่งมีหัวใจสำคัญคือการแบ่งปันและเผยแพร่ความรู้และประสบการณ์ สืบเนื่องจากในอดีตที่องค์กรไม่เคยมีการจัดการความรู้ ทำให้องค์กรเกิดปัญหาในด้านการแก้ไขปัญหาในบางจุด เมื่อมีการจัดการความรู้เข้ามาช่วยในชีวิตประจำวัน จะเห็นได้ว่าการจัดการความรู้มีส่วนช่วยในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรได้อย่างราบรื่น

จากข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการแสวงหาและสร้างความรู้ นำมาจัดเก็บให้เป็นระบบ ผู้คนสามารถที่จะค้นคว้าและเข้าถึงได้ สามารถเผยแพร่ ถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ทั้งสองประเภท โดยผ่านตัวบุคคล เอกสาร หรือระบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดการ เพื่อนำเอาความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ พัฒนาและปรับปรุงงาน ตลอดจนการนำไปใช้เพื่อต่อยอด สร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ขึ้นมาอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

3. ความสำคัญของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังและเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคตเนื่องจากความจำเป็นในการตอบสนองต่อรูปแบบของเศรษฐกิจและการแข่งขันการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี ผลผลิตและบริการต้องการความรู้หลากหลายในการพัฒนาการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นและความเป็นตลาดโลกความซับซ้อนของปัญหาที่มีมากขึ้นเป็นเรื่องที่ท้าทายและต้องจัดการโดยเร็วความจำเป็นในเรื่องการเรียนรู้ตลอดชีวิตการสร้างสรรค์ความรู้ตลอดจนการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริโภคมีความรู้ความเชี่ยวชาญและความต้องการที่มากขึ้น (วิลาวัลย์ มาคุ้ม. 2549) นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2548) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ได้ 8 ประการดังนี้

3.1 ป้องกันความรู้สูญหายการจัดการความรู้ทำให้องค์การสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญและความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การเกษียณอายุทำงาน หรือการลาออกจากงาน ฯลฯ

3.2 เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจโดยประเภท คุณภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงความรู้เป็นปัจจัยของการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจเนื่องจากผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ

3.3 ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือมีการแทรกแซงมากนักจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาจิตสำนึกในการทำงาน

3.4 ความได้เปรียบในการแข่งขันการจัดการความรู้ช่วยให้องค์การมีความเข้าใจลูกค้าแนวโน้มของการตลาดและการแข่งขัน ทำให้สามารถลดช่องว่างและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้

3.5 การพัฒนาทรัพย์สินเป็นการพัฒนาความสามารถขององค์การในการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาที่มีอยู่ ได้แก่ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้าและลิขสิทธิ์เป็นต้น

3.6 การยกระดับผลิตภัณฑ์การนำการจัดการความรู้มาใช้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และบริการ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์นั้นๆ อีกด้วย

3.7 การบริหารลูกค้าการศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้าจะเป็นการสร้างความพึงพอใจ และเพิ่มยอดขายและสร้างรายได้ให้แก่องค์การ

3.8 การลงทุนทางทรัพยากรมนุษย์การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการด้านเอกสาร การจัดการกับความไม่เป็นทางการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์การในการจังและฝึกฝนบุคลากร

วิธีการที่จะทำให้คนในองค์กรนำนวัตกรรมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะเวลาที่เร็วที่สุด นักการศึกษาหลายท่านได้ให้นิยามในเรื่องการจัดการความรู้ไว้หลากหลาย แต่นักการศึกษาที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในแนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้

สำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศิลปากร (2556) ได้กล่าวถึง ความสำคัญการจัดการความรู้ไว้ คือ กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน ในการดำเนินการจัดการความรู้มีบุคคลหรือคนสำคัญในหลากหลายบทบาทหลากหลายรูปแบบ ที่ต่างคนต่างทำหน้าที่ในบทบาทของตนเองให้ดีที่สุดแต่ต้องมีการทำงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงานที่ดีและเหมาะสมที่สุด เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างสวยงามกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

4. กระบวนการจัดการความรู้

การจัดการความรู้นี้เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์กรสามารถคัดเลือก รวบรวม และ แบ่งปันความรู้ได้ ตลอดจนสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาวางแผน ปรับกลยุทธ์ เพื่อการตัดสินใจและสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร นักวิชาการได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ ไว้เป็นขั้นตอนต่าง ๆ ซึ่งมีทั้งขั้นตอนหลักๆ และรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนคล้ายคลึงกัน เมื่อศึกษาแล้วพอที่จะสรุปเป็นขั้นตอนหลักได้ ดังนี้(พูนลาภอุทัยเลิศอรุณ. 2547: 7; พรธิดาวิเชียรปัญญา. 2547: 43-48; ธนาคารโลก. 1999: 143; ศรีกานตายะและโคอินิค. 2000: 3; พยัต วุฒิรงค์; อ้างอิงจาก เจษฎา นกน้อย; และคนอื่นๆ. 2552: 42-44)

4.1 การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นการแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์การซึ่งแต่ละองค์กรควรแสวงหาความรู้ที่สำคัญและมีประโยชน์จากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อจะได้นำความรู้นั้นมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การต่อไปดังนี้

4.1.1 การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายในองค์การ (Internal Collection of Knowledge) เป็นความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์การและเป็นปัจจัยสำคัญประการสำหรับการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์การการได้มาซึ่งความรู้ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ สามารถทำได้หลายวิธี ประกอบด้วย การให้ความรู้กับพนักงานเช่นการสอนงาน การฝึกอบรมการสัมมนาการประชุมการแสดงผลงานระบบพี่เลี้ยงเป็นต้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติการดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ

4.2 การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์การ (External Collection of Knowledge) องค์การต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเพื่อการปรับปรุงงานและสร้างให้เกิดความคิดใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอเพราะองค์การต้องอาศัยความคิดและการสร้างสรรค์ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่างๆประกอบด้วย การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับองค์การอื่นการจ้างที่ปรึกษาการเปิดรับข่าวสารจากสื่อที่หลากหลายอาทิสื่อสิ่งพิมพ์ e-mail บทความโทรทัศน์วิดีทัศน์และภาพยนตร์เป็นต้นการตรวจสอบแนวโน้มทางเศรษฐกิจสังคมการเมืองและ เทคโนโลยีการรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าคู่แข่งขันและจากแหล่งอื่นๆ การจ้างพนักงานใหม่การร่วมมือกับองค์การอื่นๆ เพื่อสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน

4.3 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การสร้างความรู้นี้จะเป็นการสร้างสิ่งที่เป็นความรู้ใหม่ หรือ สิ่งที่สร้างขึ้นมาใหม่ และการสร้างความรู้ใหม่นี้ ควรอยู่ภายในองค์การซึ่งหมายถึงว่าทุกคนมีโอกาสที่จะเป็นผู้สร้างความรู้หรือสร้างสิ่งใหม่ๆขึ้นมาเพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือเพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การที่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดันการหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคลการสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์การซึ่งทุกคนในองค์การสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้รูปแบบต่างๆ ในการสร้างความรู้ได้แก่ บุคคลให้ความรู้ที่ตน มีอยู่กับผู้อื่นเช่นการถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกัน

อย่างใกล้ชิดการนำความรูที่องค์การมีอยู่ผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และมีการแบ่งปันทั่วทั้งองค์การความรู้ที่ได้จากการรวมและสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่เข้าด้วยกัน รูปแบบนี้อาจจำกัดอยู่ที่ความรู้ที่มีอยู่แล้วความรู้ ที่เกิดขึ้นเป็นการภายในโดยสมาชิกขององค์การค้นพบแนวทางได้เองและมีกิจกรรมมากมายที่องค์การสามารถดำเนินการเพื่อสร้างความรู้การเรียนรู้โดยการปฏิบัติการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบการทดลอง ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจและโอกาสสำหรับการเรียนรู้ การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต

4.4 การจัดเก็บความรู้และการค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage andRetrieval) ในองค์กรต่างๆ จะต้องพิจารณาและกำหนดวิธีการจัดเก็บความรู้สำคัญที่สร้างขึ้นหรือที่ได้มาจัดเก็บไว้เพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วต่อการนำความรู้ไปใช้ใหม่ในครั้งต่อๆ ไปสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้เมื่อต้องการ องค์กรจะต้องมีการเก็บความรู้ไว้ให้ดีที่สุด เช่น เก็บแบบบันทึกฐานข้อมูลหรือเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนการ “ค้นคืน” (Retrieval) นั้นเป็นลักษณะของความสามารถเข้าถึงข้อมูลเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน องค์กรจะต้องทำให้บุคลากรรู้จักวิธีค้นคืนความรู้องค์การต้องเก็บรักษาสิ่งที่ต้องการเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ได้ดีที่สุดไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศตลอดจนผลสะท้อนกลับการวิจัยและการทดลองการจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิคเช่นการบันทึกเป็นฐานข้อมูล (database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนรวมทั้งเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วยเช่นการสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคลเป็นต้นทั้งนี้การเก็บสะสมความรู้มีสิ่งที่องค์การควรคำนึงถึงได้แก่ โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วจัดให้มีการจำแนกรายการต่างๆเช่นข้อเท็จจริงนโยบายหรือขั้นตอนการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้อาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจนถูกต้องทันเวลาและเหมาะสมกับความต้องการระบบการจัดเก็บความรูที่มีคุณภาพคือต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่างๆเช่นตามความจำเป็นของการเรียนรู้วัตถุประสงค์ของงานความชำนาญของผู้ใช้การใช้สารสนเทศและสถานที่ตั้งที่สารสนเทศถูกเก็บไว้ในส่วนของการค้นคืนความรู้เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไปองค์การควรทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับการค้นหาความรู้ต่างๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการเช่นการทำสมุดจัดเก็บรายชื่อและทักษะของผู้เชี่ยวชาญการทำสมุดหน้าเหลืองขององค์การหรือในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการเช่นเครือข่ายการทำงานตามระดับชั้นการประชุมการฝึกอบรบเป็นต้นสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์การ

4.5 การถ่ายโอนและการใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization) หรืออาจจะเรียกว่าการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้เป็นการใช้ความรู้เพื่อประโยชน์ต่อองค์การและเป็นความจำเป็นขององค์การเนื่องจากองค์การจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นก็ต่อเมื่อความรู้มีการกระจายและการถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์การการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์นอกจากนี้การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งเป็นไปได้ทั้งที่โดยตั้งใจและโดยไม่ตั้งใจ

4.5.1 การถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจได้แก่ การสื่อสารด้วยการเขียนการบันทึกการรายงานจดหมายข่าวประกาศการฝึกอบรมการประชุมภายในการสรุปข่าวสารการสื่อสารภายในองค์การ (วีดีทัศน์สิ่งพิมพ์เครื่องเสียง) การเยี่ยมชมงานต่างๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็นการหมุนเวียนเปลี่ยนงานและระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)

4.5.2 การถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอาจจะไม่รู้ตัวหรือเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นในหน้าที่ที่ทำเป็นประจำอย่างไม่มีแบบแผน ได้แก่ การหมุนเวียนงานประสบการณ์หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เล่าต่อกันมาคณะทำงาน และเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

5. รูปแบบการจัดการความรู้

รูปแบบในการจัดการความรู้นั้น มีนักวิชาการได้ศึกษาและสร้างรูปแบบไว้แตกต่างกันไปตามบริบทและสถานการณ์ของแต่ละสังคม ทั้งนี้จากรูปแบบการจัดการความรู้ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนจากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้น ส่วนใหญ่พบว่ามีรูปแบบคล้ายกัน จึงได้เลือกเสนอรูปแบบที่น่าสนใจและเป็นที่รู้จัก นิยมนำไปใช้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

5.1 รูปแบบการจัดการความรู้ของโนนากะและทาเคชิโนนากะและทาเคชิ (Nonaka; & Takeuchi. 2000: 139 – 150) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องการสร้างและกระจายความรู้ในองค์กร ซึ่งเกิดเป็นวงจรความรู้ หรือที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า เกลียวความรู้ ระหว่างความรู้ที่อยู่ในตัวคน/ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) โดยใช้โมเดล SECEIKnowledge conversion ในการอธิบาย ซึ่งแบ่งการสร้างความรู้เป็น 4 ขั้น ดังนี้

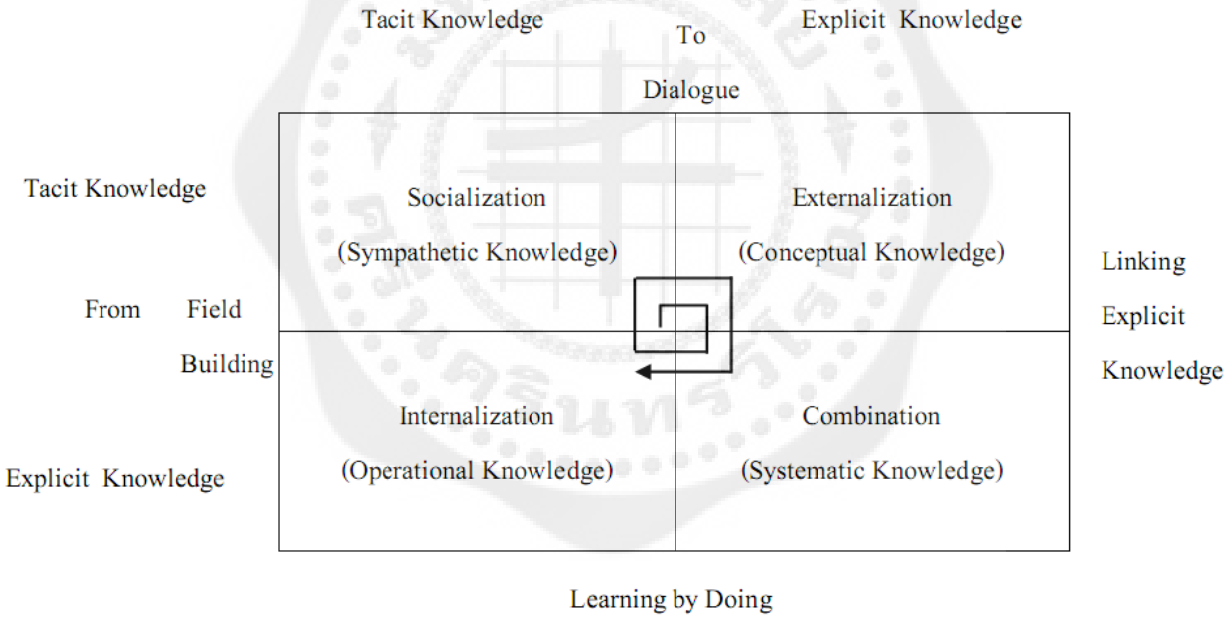
ขั้นที่ 1 กระบวนการขัดเกลาทางสังคม (Socialization : Tacit knowledge to Tacit Knowledge) เป็นกระบวนการแบ่งปันประสบการณ์และการสร้างความรู้ที่เป็นนัย โดยที่บุคคลสามารถรับความรู้ที่เป็นนัยได้โดยตรงจากผู้อื่น โดยปราศจากการใช้ภาษาหรือการพูดคุยกัน คือ บุคคลจะได้รับความรู้ผ่านการดำรงชีวิตร่วมกันกับผู้อื่น มีการสังเกตซึ่งกันและกัน และการอาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน สิ่งสำคัญของขั้นตอนนี้ คือ ประสบการณ์ (Experience) ประสบการณ์เกิดได้จากการสังเกต การลอกเลียนแบบ การฝึกหัด การลงมือปฏิบัติ เช่น พนักงานเข้าใหม่จะเรียนรู้จากพนักงานที่มีประสบการณ์ผ่านการฝึกอบรมแบบ on the job training ดังนั้น ความรู้ที่ถูกสร้างขึ้นในขั้นตอนนี้จึงมีลักษณะที่เรียกว่า “ความรู้ที่เห็นพ้องต้องกัน” Sympathetic Knowledge

ขั้นที่ 2: กระบวนการกระจายสู่ภายนอก (Externalization : From Tacit Knowledge to Explicit Knowledge) ระหว่างขั้นตอนนี้ ความรู้ที่เป็นนัย หรือที่อยู่ในตัวคนจะเชื่อมต่อเข้ากับความคิดที่ชัดแจ้ง กล่าวคือ ความรู้ที่ได้มาจากขั้นที่ 1 จะถูกนำมาแสดงให้เห็นในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้กว้างและครอบคลุมมากขึ้น ขั้นตอนนี้เป็นหัวใจของกระบวนการสร้างความรู้ เพราะเป็นขั้นที่ความรู้ที่เป็นนัยถูกทำให้เป็นความรู้ที่ชัดเจน โดยผ่านการเปรียบเทียบการใช้ตัวอย่าง การสร้างแนวคิดหรือตัวแบบ ขั้นตอนนี้จึงมีลักษณะที่เรียกว่า “ความรู้ที่เกี่ยวกับการสร้างแนวคิด” Conceptual Knowledge

ขั้นที่ 3: การรวมเข้าด้วยกัน (Combination : Explicit Knowledge to Explicit Knowledge) ในขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการของการทำให้ความคิดต่างๆ เป็นระบบ เพื่อให้กลายเป็นความรู้ ความรู้ที่ชัดแจ้งถูกรวมกันโดยอาศัยการแลกเปลี่ยนของบุคคลเป็นหลัก ความรู้จะเกิดการรวมตัวกันผ่านสื่อต่างๆ เช่น การประชุม การสัมมนา การสนทนา การติดต่อผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ความรู้ลักษณะนี้เรียกว่า “ความรู้ที่เป็นระบบ” Systematic Knowledge

ขั้นที่ 4: กระบวนการรวมเข้าสู่ภายใน (Internalization : Explicit Knowledge to Tacit Knowledge)ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการของการประมวลให้ความรู้ที่ชัดแจ้ง กลายเป็นความรู้ที่เป็นนัย กล่าวคือ ความรู้ที่ชัดแจ้ง (เป็นที่ประจักษ์) จากขั้นที่ 3 จะเปลี่ยนกับไปเป็นความรู้โดยนัยอีกครั้ง ซึ่งเปรียบเทียบได้กับ การเรียนรู้จากกระทำ (Learning by Doing) ประสบการณ์ที่ผ่าน ขั้นที่ 1-2-3 ซึ่งประสบการณ์เหล่านั้น จะทำให้บุคคลกลายเป็นทรัพย์สินที่มีค่า ความรู้ที่ถูกสร้างขึ้นจึงมีลักษณะที่เรียกว่า “ความรู้เชิงปฏิบัติการ” Operational Knowledge

รูปแบบการจัดการความที่เรียกว่าเกลียวความรู้ของโนนากะและทาเคชิ แสดงได้ดังภาพ



ภาพประกอบ 1 รูปแบบการสร้างความรู้ในองค์การ (SECI Model)

ที่มา: Nonaka and takeuchi. (2000) Classic work: Theory of organizational knowledge creation ในMorey, Maybury and Thuraisingham, Knowledge Management: Classic and contemporary works, p. 139-182.

5.2 รูปแบบการจัดการความรู้ของกูซา (2001: 33) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ และเสนอรูปแบบซึ่งประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

5.2.1 การระบุความต้องการความรู้ (Identification of need for knowledge) ประกอบด้วย การระบุความต้องการ และการกำหนดความรู้ ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการจัดการความรู้

5.2.2 การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Pull) เป็นการถ่ายทอดความรู้ที่มีคุณค่า ประกอบด้วย การสร้างเกณฑ์การสืบค้น กาค้นหาผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ การประเมินผู้ที่ผ่านการคัดเลือก การคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสม การปรับตัวของผู้ที่ถูกเลือก

5.2.3 การส่งมอบความรู้แก่ผู้ที่ต้องการ (Knowledge Push) เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย กระบวนการย่อยๆ 2 กระบวนการ คือ การประกาศให้ทราบถึงการจัดการความรู้ และการแบ่งปันความรู้ในโอกาสต่างๆ

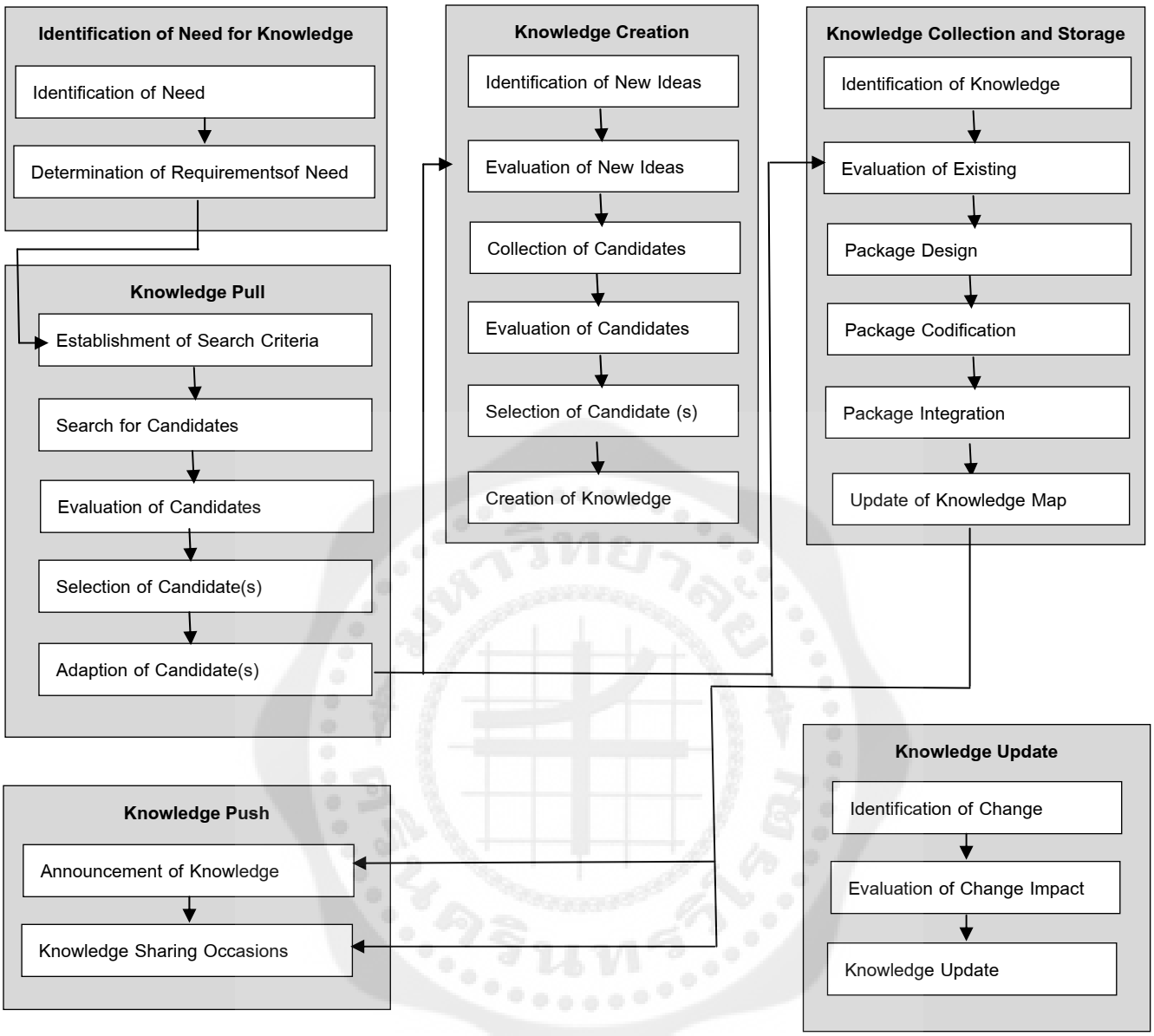
5.2.4 การสร้างความรู้ (Creation of Knowledge) มีกระบวนการย่อยๆ 6 กระบวนการ คือ การระบุถึงความคิดใหม่ๆ การประเมินผลผู้ที่อยู่ในข่ายความคิดใหม่ๆ การรวบรวมผู้ที่อยู่ในข่ายความคิดใหม่ๆ การคัดเลือกผู้ที่อยู่ในข่ายความคิดใหม่ๆ และการสร้างความรู้

5.2.5 การรวบรวมและจัดเก็บการจัดการความรู้ (Knowledge Collection and Storage) มีกระบวนการย่อยๆ 6 กระบวนการ ได้แก่ การระบุความรู้ การประเมินความรู้ การออกแบบสิ่งที่ใช้เก็บความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นหมวดหมู่ การบูรณาการความรู้ และการปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ให้ทันสมัย

5.2.6 การปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัย (Knowledge Update) การปรับปรุงความรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และความต้องการที่ไม่หยุดนิ่ง มีกระบวนการย่อยๆ 3 ประการ คือ

การระบุถึงความเปลี่ยนแปลง การประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง การปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัย

รูปแบบการจัดการความรู้ของกูซาแสดงได้ดังภาพ



ภาพประกอบ 2 รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ของกูซา

ที่มา:Kucza, T. (2001). **Knowledge Management Process Model**. Finland: Technical Research Centre of Finland. Retrieved February 22, 2017, from http://www.vtt.fi/inf/pdf/publications/2001/P455.pdf

5.3 รูปแบบการจัดการความรู้ของไลนอวิซ (Liebowitz. 2000) ได้สร้างกรอบแนวการจัดการความรู้ให้ความรู้มีการขยายผลและเกิดคุณค่า โดยมีกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นลำดับ ต่อเนื่องอย่างสัมพันธ์กันดังนี้

5.3.1 Identify คือ การกำหนดความต้องการ กลยุทธ์ที่เหมาะสม ค้นหาแหล่งความรู้และกำหนดแหล่งความรู้ที่ต้องการ

5.3.2 Capture คือ การจัดระบบและจัดเก็บความรู้ ที่กระจัดกระจายไม่ให้สูญหาย

5.3.3 Select คือ การคัดเลือกประเมินความรู้ให้ตรงกับความต้องการอย่างมีคุณค่า

5.3.4 Store คือ การจัดเก็บความรู้ในฐานความรู้ขององค์กรในรูปแบบต่างๆ ตามความเหมาะสม

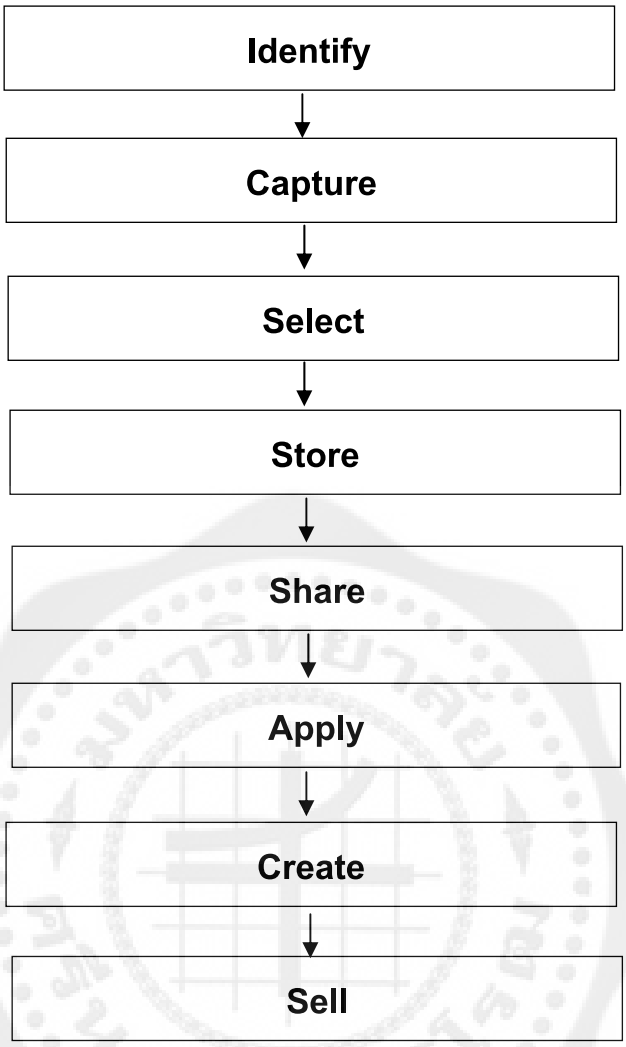
5.3.5 Share คือ ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่สนใจทราบฝ่ายจัดทำและช่องทางการกระจายความรู้

5.3.6 Apply คือ การนำความรู้ที่มีอยู่มาเป็นเครื่องมือในการช่วยตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหา

5.3.7 Create คือ สร้างความรู้ใหม่จากฐานความรู้เดิมๆ โดยนำความรู้ไปคิดประดิษฐ์ผลงาน หรือ ความรู้ใหม่ๆ

5.3.8 Sell คือ นำผลงานประดิษฐ์ออกสู่ภายนอก อาจอยู่ในรูปแบบของสินค้าหรืองานวิจัยที่สร้างชื่อเสียง

รูปแบบการจัดการความรู้ของไลนอวิซ แสดงได้ดังภาพ



ภาพประกอบ 3 รูปแบบการจัดการความรู้ของไลนอวิซ

ที่มา: Liebowitz. (2000). Engineering and Deployment Of Cooperative Information Systems. Elsevier Inc. p. 156,167.

5.4 รูปแบบการจัดการความรู้ของเทอร์แบน Turban(2001)ได้กำหนดกรอบและกระบวนการการจัดการความรู้ โดยจัดให้มีกิจกรรมที่ทำ ซึ่งอาจจะสลับลำดับของกิจกรรมไปมา หรือเรียงลำดับก็ได้ แล้วแต่สถานการณ์ในเวลานั้น จะกำหนดกิจกรรมอะไร และต้องเริ่มจากอะไรก่อน ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

5.4.1 Create คือ การสร้างความรู้ให้เกิดขึ้น หรือปรากฏขึ้นในตัวคน หรือองค์กรผ่านกิจกรรมกระตุ้นต่างๆ

5.4.2 Capture / Store คือ การจับความรู้ที่เกิดขึ้นหรือปรากฏขึ้นแต่อยู่ในสภาวะที่ฟุ้งกระจายมาจัดเก็บ

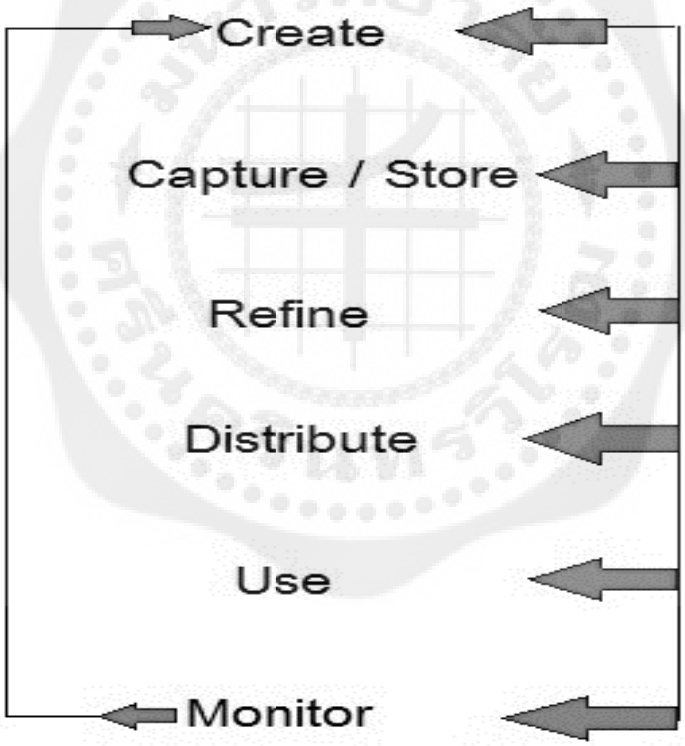
5.4.3 Refine คือ การกรองความรู้ ทำการแยกแยะในความรู้ที่เกิดประโยชน์หรือมีคุณค่า ออกจากกลุ่มความรู้ทั้งหมด เพื่อสะดวกในการนำไปใช้งาน

5.4.5 Distribute นำความรู้ที่เกิดประโยชน์หรือมีคุณค่า ออกจากกลุ่มความรู้ทั้งหมด เพื่อสะดวกในการนำไปใช้งาน

5.4.6 Use คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการทำงาน หรือการแก้ไขปัญหา หรือการช่วยตัดสินใจต่างๆ

5.4.7 Monitor คือ การติดตามผลการใช้ความรู้ พิจารณาว่าประเด็นความรู้ที่ถูกต้อง มีการใช้ความรู้กับงานอย่างเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาการที่จะสร้างความรู้ใหม่ๆ

รูปแบบการจัดการความรู้ของเทอร์แบนแสดงได้ดังภาพ



ภาพประกอบ 4 รูปแบบการจัดการความรู้ของเทอร์แบน

ที่มา:Turban. (2001). Utilizing Information technology Systems across Declines : Advancement in the Application of computer science. Information science Reference and imprint of IGI Global. P. 215.

5.5 รูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548: 5) ได้จัดทำคู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและให้แนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM action plan) ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยกล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ว่าเป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

5.5.1 การบ่งชี้ความรู้ เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร

5.5.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

5.5.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

5.5.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

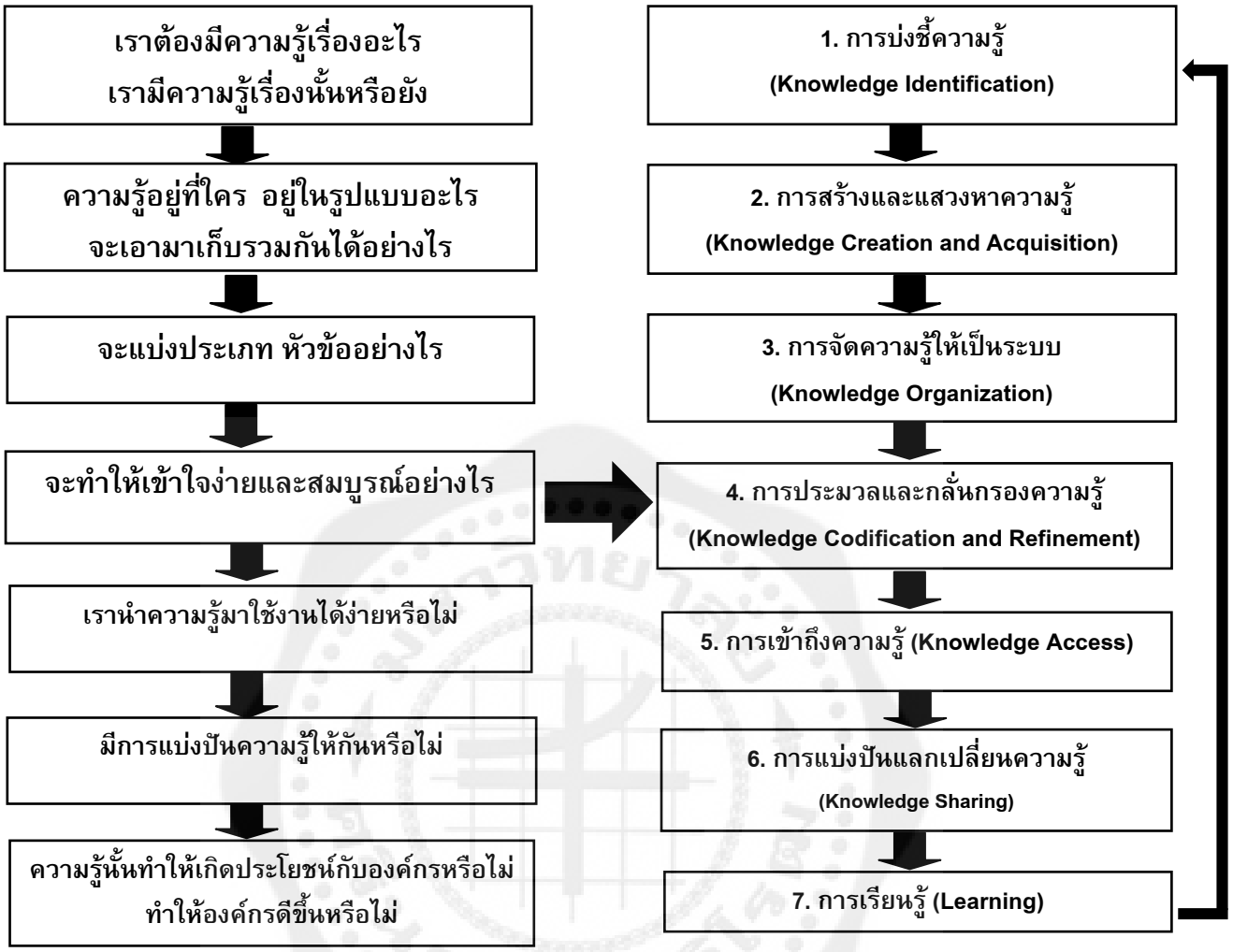
5.5.5 การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) web board บอร์ดประชาสัมพันธ์เป็นต้น

5.5.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น explicit knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น tacit knowledge อาจจัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการ-เรียนรู้ ระบบ พี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

5.5.7 การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้นำความรู้ไปใช้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการในการสร้างการจัดการความรู้ ช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร

รูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ แสดงได้ภาพ



ภาพประกอบ 5 กระบวนการจัดการความรู้ ของ กพร.

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549).

5.6 รูปแบบการจัดการความรู้ของสมาคมทางด้านฝึกอบรมและพัฒนาของอเมริกา (American Society for Training and Development: ASTD)

บดินทร์ วิจารณ์ (2548: 43-50) ได้วิเคราะห์รูปแบบของการจัดการความรู้ของสมาคมทางด้านฝึกอบรมและพัฒนาของอเมริกาว่าเป็นรูปแบบที่มีความน่าสนใจและมีหลักการที่สามารถตอบคำถามได้ และเป็นกระบวนการที่จะเชื่อมต่อกันไปกับกลยุทธ์ขององค์กร โดยได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้และระบบขององค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ดังนี้

5.6.1 กระบวนการจัดการความรู้มี5 ขั้นตอน ดังนี้

5.6.1.1 การกำหนดชนิดของทุนทางปัญญา (Define)หรือองค์ประกอบความรู้ที่ต้องการ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ ขององค์กรหรือการปฏิบัติงาน หรือการแสวงหาความรู้หลักๆ ภายในองค์กร(Core Competency) และเป็นองค์ความรู้ที่สามารถสร้างความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

5.6.1.2 การสร้างทุนทางปัญญา (Create) การสืบค้นการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้ว โดยการส่งไปศึกษาเพิ่ม การสอนงานภายในองค์กร หรือหากเป็นองค์ความใหม่อาจจำเป็นต้องหาภายนอกองค์กร จากที่ปรึกษา การเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นและการเทียบเคียง (Benchmarking)

5.6.1.3 การเสาะแสวงหา (Capture) การจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบ ตั้งองค์ความรู้ในสื่อต่างๆ (Explicit Knowledge)และในรูปแบบของประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ให้เป็นทุนความรู้ขององค์กร ซึ่งพร้อมต่อการยกระดับความรู้และการขยายความรู้ให้ทั่วทั้งองค์กรโดยง่าย

5.6.1.4 การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน เผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้ (Share) ซึ่งมีหลายรูปแบบหลายช่องทาง เช่น การจัดงานสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะเสมือน (Virtual) ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือระบบ E-Learning เป็นต้น

5.6.1.5 การใช้ประโยชน์ (Use) การนำไปประยุกต์การใช้งาน ก่อให้เกิดประโยชน์และผลสัมฤทธิ์เกิดขึ้นเป็น ปัญญาปฏิบัติ และสามารถขยายผลยกระดับองค์กรให้มีความรู้และขีดความสามารถเพิ่มขึ้น

5.6.2 ปัจจัยที่เอื้อและส่งเสริม

5.6.2.1 ภาวะผู้นำ (Leadership) ภาวะผู้นำกำหนดทิศทาง ความเชื่อและค่านิยมร่วม เพื่อก่อให้เกิดความมุ่งมั่นร่วมกันทั้งองค์กร และประเมินผลลัพธ์จากที่คาดไว้ และที่สำคัญคือ การเป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลง และปฏิบัติให้เป็นแบบอย่าง

5.6.2.2 โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้

5.6.2.3 วัฒนธรรม พฤติกรรม และการสื่อสาร (Culture, Behavior, Communication) วัฒนธรรม พฤติกรรม และการสื่อสารที่ต้องกำหนดและแสดงออกเป็นพฤติกรรมเป็นวัฒนธรรม มุ่งสู่องค์กรการเรียนรู้ ปัจจัยที่สำคัญต่อการจัดการองค์ความรู้ก็คือ ความมุ่งมั่นและความเชื่อร่วมกัน เพื่อมั่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปันองค์ความรู้ร่วมกัน

5.6.2.4 เทคโนโลยีและกระบวนการ (Technology, Process) เทคโนโลยีและกระบวนการที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และที่สำคัญได้แก่ เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร โดยเฉพาะระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย เพื่อให้การจัดการข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ ก่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วและง่ายต่อการใช้งาน

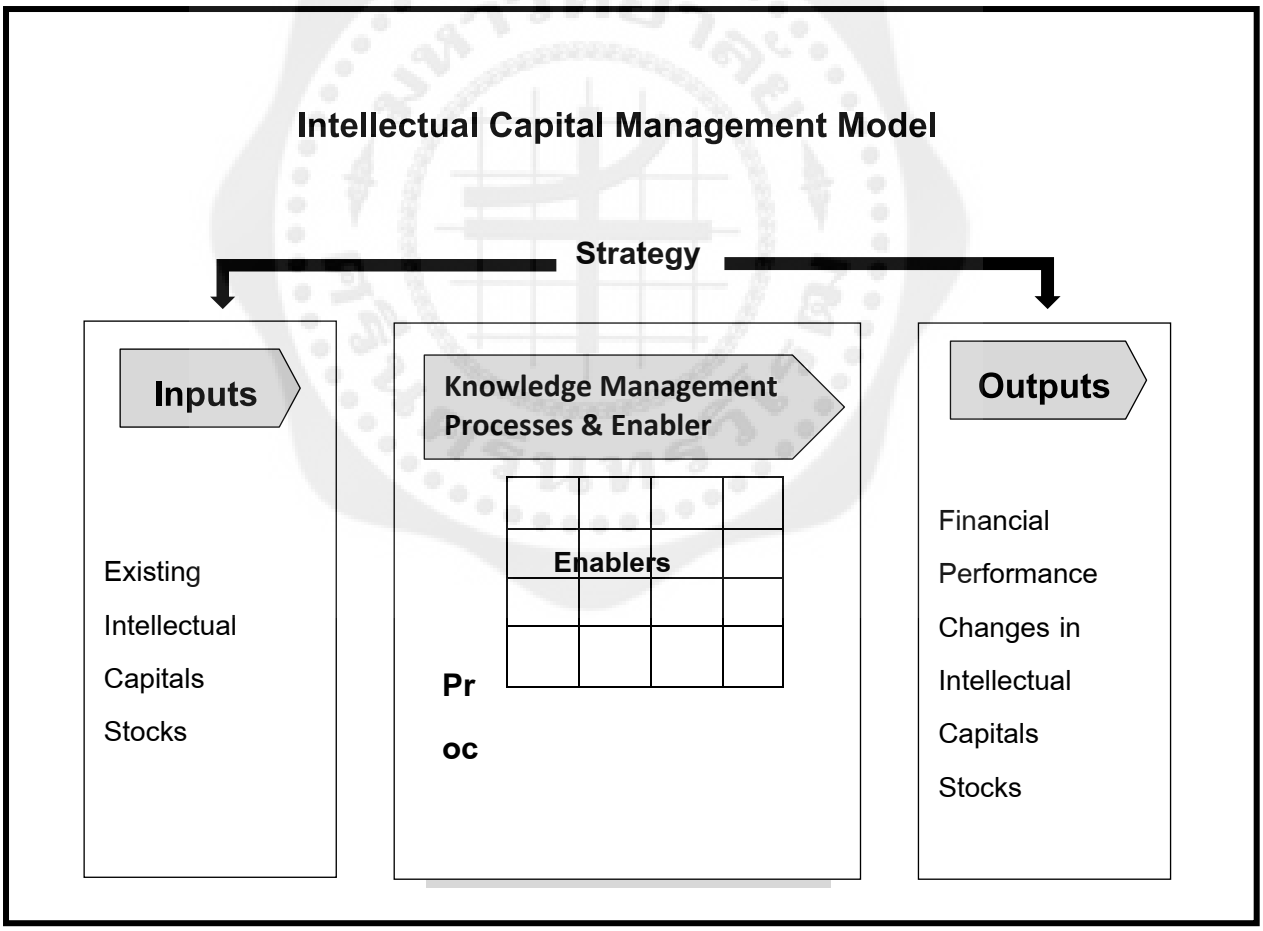
5.6.2.5 การให้รางวัลและการยอมรับ (Rewarding, Recognition) การให้รางวัลและการยอมรับ เพื่อสร้างแรงจูงใจต่อพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพราะการที่ผู้เชี่ยวชาญในองค์กรจะแบ่งปันหรือถ่ายโอนองค์ความรู้ของตนออกมา ควรเกิดจากความสมัครใจเป็นหลักและจะเป็นจริงได้ต้องมีแรงเกื้อหนุนและจูงใจเป็นสำคัญ

5.6.2.6 การวัดและการประเมินผล (Measurement) หากไม่มีการวัดผลดำเนินการ เราจะไม่สามารถจัดการหรือปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้นได้

5.6.2.7 ความรู้ ทักษะและขีดความสามารถ (Knowledge, Skill, Abilities, Competencies) ความรู้ทักษะและขีดความสามารถของทีมงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์ความรู้

5.6.2.8 การจัดการ (Management) การจัดการหลังจากที่ผู้นำได้กำหนดทิศทางและเลือกทำสิ่งที่ถูกต้องแล้วก็ต้องมีผู้จัดการที่มีความรู้ในการจัดการความรู้ และจัดการให้เกิดขึ้นจริงตามแผนงานได้

รูปแบบการจัดการความรู้ของสมาคมทางด้านฝึกอบรมและพัฒนาของอเมริกาแสดงได้ ดังภาพ



ภาพประกอบ 6 รูปแบบการจัดการทุนทางปัญญาและองค์ความรู้

ที่มา: บดินทร์ วิจารณ์. (2548). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ต. หน้า 44.

5.7 รูปแบบการจัดการความรู้แบบปลาทูประพนธ์ ผาสุขยืด (2547) ได้เสนอกรอบความคิดการจัดการความรู้ แบบปลาทู (Tuna Model) เป็นกรอบความคิดอย่างง่ายในการจัดการความรู้ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) โดยเปรียบการจัดการความรู้เสมือนปลาหนึ่งตัว ซึ่งมีส่วนประกอบ 3 ส่วน คือ ส่วนหัว ลำตัว และหางปลาตัวแบบปลาทู (Tuna Model) ที่เปรียบการจัดการความรู้เหมือนปลาหนึ่งตัว โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

5.7.1 ส่วนหัวปลา (Knowledge Vision : KV) ส่วนที่เป็นเป้าหมาย คือเป้าหมาย วิสัยทัศน์หรือทิศทางของการจัดการความรู้ มองหาเส้นทางที่เดินทางไป แล้วคิดวิเคราะห์ว่า จุดหมายอยู่ที่ไหนต้องว่ายแบบใดไปในเส้นทางไหน และไปอย่างไร ในที่นี้เราจะเปรียบเป็น การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) ก่อนที่เราจะทำงานอะไรซักอย่างเราต้องรู้ก่อนว่าเราต้องการอะไร จุดหมายคืออะไร และต้องทำอย่างบ้างต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ความเป็นจริงของการจัดการความรู้ไม่ใช่เป้าหมาย แต่เป็นกระบวนการหรือกลยุทธ์ที่ทำให้งานบรรลุผลตามที่ต้องการ โดยใช้ความรู้เป็นฐานหรือเป็นปัจจัยให้งานสำเร็จ อาทิเช่น การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะสู่ความเป็นเลิศการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพให้ได้รับการรองรับมาตรฐานการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงาน โดยที่ส่วนหัวปลาจะต้องเป็นของผู้ดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ทั้งหมด หรือ “คุณกิจ” โดยมี “คุณเอื้อ” และ “คุณอำนวย” คอยช่วยเหลือ

5.7.2 ส่วนกลางลำตัว (Knowledge Sharing : KS) เป็นส่วนกิจกรรม คือ ส่วนลำตัวที่มีหัวใจของปลาอยู่ทำหน้าที่สูบฉีดเลือดไปเลี้ยงส่วนต่างๆ ของร่างกาย ในที่นี้เราจะเปรียบเป็นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) คือเราจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศที่เกิดการเรียนรู้เพื่อให้คนเข้ามาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน จัดเป็นส่วนสำคัญที่สุด และยากที่สุดในกระบวนการจัดการความรู้ทั้งนี้เพราะจะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้คนยินยอมพร้อมใจที่จะแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันโดยไม่หวงวิชา โดยเฉพาะความรู้ที่ซ่อนเร้นหรือความรู้ฝังลึกที่มีอยู่ในตัวผู้ปฏิบัติงานหรือคุณกิจ พร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีม ให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้และเกิดนวัตกรรม ส่วนตัวปลา บุคคลที่เป็นผู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ “คุณกิจ” โดยมี “คุณอำนวย” เป็นผู้คอยจุดประกายและอำนวยความสะดวก

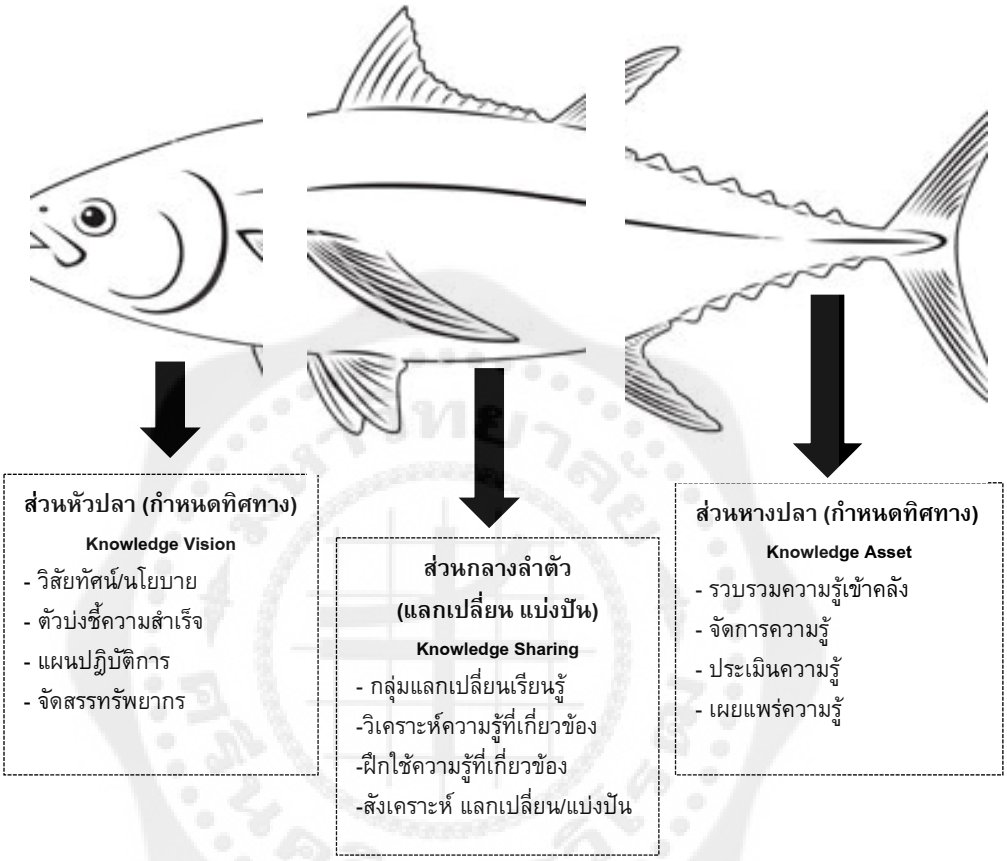
สรุปว่า ในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่แนบแน่นอยู่กับการทำงานนี้ เราแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันสภาพจิตทั้ง 3 ระดับ คือ ระดับมีสติรู้สำนึก ระดับจิตใต้สำนึก และระดับจิตเหนือสำนึก อย่างซับซ้อน โดยที่จิตของสมาชิกทุกคนมีอิสระในการคิด การตีความตามพื้นฐานของตน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้นี้อาศัยพลังความแตกต่างของสมาชิก โดยมีจุดร่วมอยู่ที่การบรรลุ “หัวปลา” ของการจัดการความรู้ และ “หัวปลา” ขององค์กร

5.7.3 ส่วนที่เป็นหางปลา (Knowledge Assets : KA) เป็นส่วนการจดบันทึก คือ องค์ความรู้ที่องค์กรได้เก็บสะสมไว้เป็นคลังความรู้หรือขุมความรู้ ซึ่งมาจาก 2 ส่วนคือ

5.7.3.1 ความรู้ที่ชัดแจ้งหรือความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) คือ ความรู้เชิงทฤษฎีที่ปรากฏให้เห็นชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม เช่น เอกสาร ตำรา และคู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น

5.7.3.2 ความรู้ซ่อนเร้นหรือความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) คือ ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน ไม่ปรากฏชัดเจนเป็นรูปธรรม แต่เป็นสิ่งที่มีคุณค่ามาก เมื่อบุคคลออกจากองค์กรไปแล้ว และความรู้นั้นยังคงอยู่กับองค์กร ไม่สูญหายไปพร้อมกับตัวบุคคล

รูปแบบการจัดการความรู้แบบปลาทู แสดงได้ดังภาพ



ภาพประกอบ 7 รูปแบบการจัดการความรู้แบบปลาทู (Tuna Model)

ที่มา:ประพนธ์ ผาสุขยืด. (2547). *การจัดการความรู้ฉบับมือใหม่หัดขับ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ใยไหม.

การจัดการความรู้ของทางการทหาร

ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมถึงการทหาร การจัดการความรู้จึงมีส่วนสำคัญมากที่จะพัฒนากองทัพให้มีความก้าวหน้าทัดเทียมนานาอารยประเทศ ไม่ว่าจะเป็นในด้านการฝึก ศึกษา การพัฒนาระบบราชการให้มีความก้าวหน้า ทันสมัย มีความถูกต้อง แม่นยำ ทั้งในพื้นที่ตั้งและพื้นที่ฝึก การจัดการความรู้และเทคโนโลยี จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่จะช่วยพัฒนาระบบต่างๆ ภายในกองทัพ ทั้งด้านสิทธิกำลังพล ด้านเอกสาร เพื่อความรวดเร็วและถูกต้อง อีกทั้งจะดำรงความรู้ต่างๆ ให้ยังคงอยู่ในระบบต่อไป แม้ผู้ที่เคยปฏิบัติงานนั้นๆ จะไม่อยู่ในกองทัพแล้วก็ตาม

ทางการทหารนั้นมีนิยามเรื่องความรู้ไว้เช่นเดียวกับการจัดการความรู้สาขาอื่นๆ แปลงความรู้เป็น 3 แบบ คือ Explicit Knowledge ซึ่งหมายถึงความรู้ที่ได้อธิบายหรือพูดไว้อย่างละเอียดถี่ถ้วน ไม่มีสิ่งที่จะต้องนำมาตีความอีก อาจเรียกได้ว่าเป็นความรู้ที่สามารถบันทึกไว้ได้ ส่วนแบบที่ 2 คือ Tacit Knowledge ซึ่งเป็นความรู้ที่เราเข้าใจกันแล้ว เราตีความได้และเก็บอยู่ในตัวเราโดยไม่มีการนำออกมาจดบันทึก เป็นความรู้ที่ไม่เป็นทางการ เป็นแบบเชิงประสบการณ์ และยากที่จะได้ความรู้แบบนี้หรือยากที่จะแบ่งความรู้แบบนี้ ส่วนความรู้แบบที่ 3 คือ Implicit Knowledge คือความรู้ที่สามารถอธิบายได้เป็นความรู้ที่มีอยู่ในจิตใจของแต่ละคนหรือเป็นความรู้ที่อยู่ในความสัมพันธ์กับคนอื่นๆ ในวงการทหารก็มีแนวคิดแบบเดียวกันกับ การจัดการความรู้ทั่วไป คือ แนวคิดแบบ Nonakaและ Takeuchi ว่าการสร้างการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องผ่านกระบวนการแบบเป็นเกลียว (SpiralProcess) ที่ความรู้จะเปลี่ยนไปตามรูปแบบต่างๆ จาก Tacit Knowledge ไป Explicit Knowledge และในเวลาที่ Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge มีปฏิกิริยาต่อกัน การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ก็จะเกิดขึ้น วงจรการสร้างความรู้ก็จะเริ่มจาก Socialization (การเข้าสังคม) เมื่อบุคคลนั้นมีส่วนร่วมในในประสบการณ์การรับรู้ความรู้สึกของจิตใจ ก็จะพัฒนาเป็น Externalization เมื่อบุคคลนั้นใช้การเปรียบเทียบกับความรู้ที่ซ่อนเร้นอยู่ของตน (Tacit KM)ซึ่งเป็นการยากที่จะสื่อสารให้ผู้อื่นรู้ และสิ่งนี้จะนำไปสู่ขั้นตอน Combination เพื่อให้ความรู้นั้นเชื่อมต่อและแบ่งปันตลอดจนนำไปอธิบายได้อย่างละเอียด และขั้นตอนสุดท้ายนั้นบุคคลจะสามารถเรียนรู้ได้จากการสร้างและการฝังหรือการผนึกความรู้ (Internalization) ที่เป็นความรู้ใหม่นั้น และวงจรการสร้างความรู้แบบเป็นเกลียวก็จะเกิดขึ้นแบบนี้อีก เพราะความรู้ที่มีประสบการณ์เป็นพื้นฐานจะให้พื้นความรู้ที่กว้างขึ้นสำหรับการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง(Lamont. 2011: online)

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ พบวรรณกรรมที่กล่าวถึงการจัดการความรู้ในวงการทหารทั้งในต่างประเทศและในประเทศดังนี้ (วิลเล่ย์. 2003: Online)

1. การจัดการความรู้ภายในกองทัพสหรัฐอเมริกาการจัดการความรู้ที่มีมานานเป็นกิจกรรมหลักของกองทัพสหรัฐอเมริกา ในขณะที่มีแนวโน้มที่จะอธิบายถึงกิจกรรมการจัดการความรู้ของกองทัพบกสหรัฐเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้ด้วยเทคโนโลยีในการจัดการความรู้จริงในกองทัพสหรัฐเป็นเช่นเดิมเป็นกองทัพสหรัฐเอง การวาดภาพบนแหล่งข้อมูลทุติยภูมิและประสบการณ์ส่วนตัวเป้าหมายของบทความนี้คือการหารือเกี่ยวกับการจัดการความรู้กองทัพสหรัฐจากมุมมองของการจัดโครงสร้างองค์กรกองทัพสหรัฐฯ เรายืนยันที่มากสามารถเรียนรู้จากวิธีการที่กองทัพสหรัฐจัดสำหรับการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

2. การจัดการความรู้ภายในกองทัพแคนาดาใน ศตวรรษที่ 21 นั้น การพัฒนาทางการทหารในแคนาดานั้นได้เกิดขึ้นโดยที่มีสิ่งกระตุ้นที่สำคัญก็คือ ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและความต้องการในความเปลี่ยนแปลง หลักการและการจัดระเบียบองค์กรที่จะแสวงหาความรู้จะถือเป็นสิ่งที่ได้เปรียบและมีความสำคัญมากกว่าฝ่ายตรงข้ามหรือศัตรู เพราะเทคโนโลยีใหม่ๆ นี้ จะมีผลทำให้เกิดการปฏิบัติการอยู่ตลอดเวลา และเป็นปฏิบัติการที่ซับซ้อน คาดเดาไม่ได้

ซึ่งจำเป็นต้องใช้ผู้ที่มีความสามารถในการกรองข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งที่มาหลายๆ แหล่งที่มาหลายๆ แห่งดังนั้นจึงทำให้การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่ยากมากขึ้นสำคัญมากขึ้นกว่าในอดีตที่เคยเป็นปัญหา (Gauvin; & Waruszynski. 2011: online)

กระทรวงกลาโหมประเทศแคนาดา (2016) ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้ทางการทหารในแคนาดาว่ามีหัวข้อที่จะต้องใส่ใจ และสนับสนุน ให้เกิดความเป็นเลิศทางความรู้อยู่ด้วยกัน 3 ประเด็น คือ

2.1 มีเทคนิค และสถาปัตยกรรมที่ล้ำหน้า สำหรับการแบ่งปันข้อมูลและความรู้ โดยสามารถก้าวข้ามระบบข้อมูลที่แตกต่างกันได้

2.2 มีการออกแบบความรู้ การค้นพบความรู้ และการสร้างความรู้ เพื่อการรับรู้สถานการณ์ได้ดีขึ้นโดยใช้วิธีการวิจัยค้นคว้ากระบวนการต่างๆ และมีตัวแทนของความรู้เรื่องบุคคลที่ใช้วิธีการอย่างมีความหมายและเป็นธรรมชาติ

2.3 มีวิสัยทัศน์ และระบบการวิเคราะห์เชิงพื้นที่และภูมิศาสตร์(Geo-spatial systems) เพื่อความเข้าใจที่ดีขึ้น ในเรื่อง ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานที่และเวลา ในสถานการณ์ที่ยุ่งยากซับซ้อน

การใช้หลักการจัดการความรู้และเทคนิคต่างๆทางด้านการทหารนั้น มีผลต่อการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ทางการทหารว่าจะใช้อย่างไร เพื่อให้มีข้อได้เปรียบในการจัดการความรู้ และมีผลต่อหลักการของกองทัพแคนาดา ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาว่า จะนำการจัดการความรู้มาใช้อย่างไร ในสภาพแวดล้อมที่เป็นทางการทหาร เพราะการสงครามในปัจจุบันนี้จำเป็นต้องใช้ความเป็นเลิศในระดับสูงของการบัญชาการและควบคุมกองทัพและต้องมีเครื่องมือที่มีความเหนือชั้นกว่าฝ่ายตรงข้าม เพื่อที่จะคาดเดาการตอบโต้ของศัตรูตลอดจนมีความเหนือชั้นกว่าทั้งทางด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

ปัญหาก็คือการจัดการความรู้นั้นจะนำมาใช้ได้จริงๆ ในกองทัพหรือไม่ เมื่อเทียบกันกับทางด้านธุรกิจ การบริหารธุรกิจได้มีการนำ การจัดการความรู้มาใช้ซึ่งสถานการณ์และสร้างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจนั้น ค่อนข้างอยู่นิ่งและคาดเดาได้มากกว่า สถานการณ์ทางการทหาร แต่เนื่องมากจากข้อมูลข่าวสารต่างๆมีการเพิ่มขึ้นมากมายในสภาพแวดล้อมที่ยุ่งยากซับซ้อน ซึ่งจำเป็นต้องใช้ยุทธวิธีและปรัชญาแบบใหม่เข้ามารับมือกับการสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปนี้ ดังนั้นจึงถือได้ว่าหลักการของการจัดการความรู้นั้นนำมาใช้เพื่อการนี้ได้

ทางการทหารแคนาดาก็ได้ใช้หลักการจัดการความรู้แบบหลายๆสาขาเข้ามาร่วมกัน เช่น หลักการ การจัดการความรู้จากด้านเศรษฐศาสตร์ ด้านสังคม ด้านปรัชญา และด้านจิตวิทยา นอกจากนี้ก็ให้หลักการของ IT ทางด้านบรรณารักษศาสตร์ และทางธุรกิจ เพื่อนำมาใช้ในการอธิบายเรื่อง การจัดการความรู้ให้เข้าใจมากยิ่งขึ้น ทั้งๆ ที่เคยมีผู้เขียนคนหนึ่งคือ Larry Prusak เคยเขียนว่า การจัดการความรู้นี้พื้นฐานดั้งเดิมนั้นมาจากทางด้านเศรษฐกิจ ใช้เนื่องจากมีความต้องการในการเพิ่มผลผลิตและปรับปรุงพัฒนาเพื่อเกิดรายได้ทางเศรษฐศาสตร์

3. การจัดการความรู้ภายในกองทัพไทยการศึกษาภายในกระทรวงกลาโหมเมื่อไม่นานนี้ ได้รายงานมาว่า การจัดการความรู้ในทางการทหารนั้นมีความต่างไปจากที่ไม่ใช่แต่เพียงสมมุติฐานและทฤษฎีเท่านั้น แต่จะต่างไปในด้านบริบทและสภาพแวดล้อม เนื้อหาและจังหวะการดำเนินงาน เพื่อให้มีความสอดคล้องในแต่ละภารกิจที่หน่วยงานนั้นๆ จะได้รับ เช่น การฝึก ศึกษา หน่วยทางยุทธการ จะเป็นผู้ดูแลในภาพรวม การรวมข้อมูลเกี่ยวกับการฝึกเพื่อทำแบบแผนในการฝึกตามวงรอบ จึงต้องใช้การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้การฝึก ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย โดยมีการใช้ตำรา การดาวน์โหลดเอกสารออนไลน์ การค้นคืนแบบฝึกเก่าๆ เพื่อนำมาเป็นแบบแผนในการฝึกของห้วงถัดไป จะเห็นได้ว่า การจัดการความรู้ เมื่อมีเทคโนโลยีเข้ามาช่วย จะทำให้กองทัพมีความก้าวหน้าไม่ว่าจะเป็นการฝึกศึกษา การดำเนินกรรมวิธีทางเอกสาร เป็นต้น

4. การจัดการความรู้ที่ทางการทหารต้องการการจัดการความรู้ที่ทางการทหารต้องการนั้น มีดังนี้

4.1 กระบวนการความรู้ที่ตรงไป ตรงมา และเชื่อถือได้ในสภาพแวดล้อมที่สามารถใช้งานได้

4.2 เนื้อหาความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งตรงประเด็น กระชับ รัดกุมและเชื่อถือได้ และมีระดับความจำที่เหมาะสม

4.3 การสร้างความรู้และการปรับเปลี่ยนกระบวนการที่เข้ากันกับจังหวะการปฏิบัติงานจริง

ดังนั้นจึงมีนิยามของการจัดการความรู้ทางการทหารว่าเป็น “แนววิธีการที่จะให้ผลสัมฤทธิ์ทางด้านการปกป้องประเทศ โดยยกระดับคุณค่าของความรู้ทั้งหลายที่รวบรวมได้ โดยวิธีการต่างๆ เช่น กระบวนการสร้างความรู้ การรวบรวม การจัดการ การ แบ่งปัน และการถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติ ซึ่งจำเป็นต้องใช้กระบวนการอีกหลายอย่างที่ตรงไปตรงมา และเชื่อถือได้ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ปฏิบัติงานได้จริง มีเนื้อหา และทรัพย์สินทางปัญญาที่ตรงประเด็น กระชับรัดกุม เชื่อถือได้ และมีระดับความจำที่พอเหมาะ ประกอบกับการสร้างความรู้ และกระบวนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ต้องพัฒนาก้าวไปข้างหน้าพร้อมกันได้ดี กับการปฏิบัติงานจริง” สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ และวงจรความรู้ภายใต้สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติการทางการทหารนั้น จำเป็นต้องเน้นไปที่ การเพิ่มความต้องการทางด้านความแข็งแกร่ง ตรงไปตรงมา เพิ่มเนื้อหาสาระ และความรวดเร็ว ดังนั้นงานวิจัยและพัฒนาการของ การจัดการความรู้ทางการทหาร จะต้องกล่าวถึง องค์ประกอบของคำนิยามนี้ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพจริง

5. การจัดการความรู้ในทางการทหารในการสืบราชการลับทางการทหาร

5.1 การสืบราชการลับในประเทศไทยกรมยุทธการทหารบก (2559) (พ.อ.สุธี พัฒนถาวร: สัมภาษณ์) งานข่าวกรอง หรือการสืบราชการลับในสนามรบนั้น ก็จำเป็นต้องใช้ การจัดการความรู้ที่มีความแม่นยำ และรวดเร็ว เพื่อที่จะประเมินฝ่ายศัตรูหรือประเมินศักยภาพของกองกำลังของศัตรูตลอดจนองค์ประกอบต่างๆ ตำแหน่ง ความสามารถ และเป้าหมายของศัตรู งานข่าวกรอง หรือการสืบราชการลับนี้ เป็นกระบวนการ 4 ขั้นตอน มีวัตถุประสงค์เพื่อจะนำมาซึ่ง การหาข้อมูล การรวบรวม และประเมินข้อมูล ตลอดจนปรับเปลี่ยนเป็นข่าวกรอง และทำการถ่ายทอด หรือส่งข่าวกรองนั้น ขั้นตอนของการสืบราชการลับมีดังนี้คือ

ขั้นตอนที่ 1 การออกคำสั่ง (Direction) คือเวลาที่ผู้บัญชาการ กำหนดความต้องการ และสื่อสารมายังผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นผู้ที่จะไปหาข่าวต่างๆ ที่มีอยู่ และไปขอเก็บรวบรวมจากแหล่งข่าวอื่นๆ ด้วย

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข่าวสาร (Collection) ขั้นตอนนี้เกิดขึ้น เมื่อมีการเก็บข้อมูลจาก การลาดตระเวนสอดแนม และการตรวจตรา โดยได้ข้อมูลจากแหล่งข่าว และเจ้าหน้าที่ทั้งหลาย

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการ (Processing) ขั้นตอนนี้จะเป็นการตรวจ เปรียบเทียบข้อมูล และเอกสาร ไปทำการประเมิน วิเคราะห์ ผสมผสานข้อมูล และทำการประมวลผลข้อมูลที่รวบรวมได้

ขั้นตอนที่ 4 การเผยแพร่ หรือ ส่งข่าวกรอง (Dissemination) ขั้นตอนนี้ จะเป็นการส่งข่าวกรอง ไปยังบุคคลต่างๆ ที่ต้องการข่าวนั้น

5.2 การสืบราชการลับในประเทศแคนาดากระทรวงกลาโหมประเทศแคนาดา (2016) ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้ในว่าแคนาดาได้มีการใช้แนวคิดการจัดการความรู้ในราชการลับของสนามรบในโครงการที่เรียกว่า “Intelligence Surveillance Target Acquisition and Reconnaissance (ISTAR) Technology Demonstration Project”หรือ “ISTAR TDP” ซึ่งโครงการนี้จะแสดงให้เห็นว่าเทคโนโลยีที่ล้ำยุค สามารถดำเนินการต่างๆได้ โดยมีความสามารถในการให้วิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม ให้กับผู้บังคับบัญชาในสนามรบได้ เป้าหมายหลักนั้นก็คือ การใช้เทคโนโลยีที่ล้ำยุคให้เกิดประโยชน์ เพื่อปรับปรุงความสามารถด้านข่าวกรอง โดยใช้การผสมผสานของ IT ที่มีอยู่แล้วและที่เพิ่มขึ้นมาใหม่ ที่ใช้ในการสนับสนุน การรวบรวมข้อมูล การเก็บรักษา และการกู้คืน การรวมตัวกันของข้อมูล การขุดค้นข้อมูลการค้นพบความรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรเป็นผู้ใช้ข้อมูลที่ล้ำหน้า และวัตถุประสงค์อื่นๆ ที่ทำด้วยก็ได้แก่ การสร้างอิทธิพลต่อแนวคิดกฎระเบียบ และศักยภาพของคำสั่ง ตลอดจนการควบคุมของกองทัพในอนาคต

การจัดการความรู้และการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างองค์กร (การสื่อสาร หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลโดยไม่จำเป็นต้องมาจากหน่วยเดียวกัน)

การปฏิบัติการร่วมกัน (Interoperability) ในที่นี้หมายถึง ความสามารถของ “ระบบต่างๆ หน่วยต่างๆ หรือกองทัพต่างๆ ที่จะให้บริการ หรือรับบริการจากกองทัพอื่น เพื่อที่จะทำให้สามารถปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพร่วมกัน” การปฏิบัติการร่วมกันในระบบการจัดการความรู้นี้จำเป็นต้องใช้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการดำรงอยู่ (Ontology) หรือ โครงสร้างต่างๆ ของความรู้เพื่อเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการพัฒนาความเข้าใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงความปลอดภัย การรักษาความลับ ความซื่อสัตย์ มีศีลธรรม และการใช้งานได้จริง เพื่อที่จะให้บรรลุถึงความเป็นหนึ่งเดียวกัน และความเพียรพยายามร่วมกัน

ปัจจุบันการทหารในแคนาดากำลังทดลองการปฏิบัติการร่วมกันแบบเป็นหนึ่งเดียวกันอยู่ เรียกว่า “Coalition-Commander in Chief 21st Century” (C-CINC21) เพื่อสร้างความก้าวหน้าทางด้านความรู้ และถ่ายทอดสู่การทำงานแบบเป็นหนึ่งเดียวกันในอนาคต โดยมีประเทศที่ร่วมงานกันทั้งหมด 4 ประเทศคือแคนาดา ออสเตรเลีย สหรัฐอเมริกา และอังกฤษ ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับการดำรงอยู่ (Ontology) จะมีการนำมาใช้เป็นข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งทั้ง 4 ประเทศนี้จะทำงานแบบประสานกัน ทำให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลภายใต้ความเข้าใจร่วมกันในประเด็นที่ว่า ต้องการอะไรและคาดหวังอะไร ซึ่งแน่ใจได้ว่า สิ่งนี้จะทำให้เกิดประโยชน์ทางด้าน เนื้อหาข้อมูล กับผู้ร่วมงานด้วยกัน

6. การจัดการความรู้และการฝึกอบรมกระทรวงกลาโหมประเทศแคนาดา (2016) ปัจจุบันการฝึกอบรมนี้ถือเป็นเรื่องจำเป็นในสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่รวดเร็วและเป็นดิจิตอล เพราะการปฏิบัติการต่างๆต้องอาศัยเทคโนโลยีทั้งนั้น การที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หมายถึง ระบบต่างๆจะมีการปรับเปลี่ยนไปด้วย โดยนำระบบใหม่ที่ยุ่งยากซับซ้อนมากยิ่งขึ้นมาทดแทนของเดิม ธรรมชาติของสงครามในโลกนี้ ทำให้กองทัพต้องมีการฝึกอบรมทางด้านวัฒนธรรมด้วย ซึ่งจำเป็นต้องใช้การศึกษาแบบรวดเร็วในเนื้อหา ทั้งทางด้านสังคม และวัฒนธรรม บุคลากรแต่ละคนจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบมากขึ้น ในการที่จะตัดสินใจในเรื่องต่างๆ รูปแบบของการจัดการความรู้ที่จะเรียนกันนั้น ก็ต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ และใช้เวลาอย่างรวดเร็วในการฝึกอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่มีปัญหา

ในปี ค.ศ. 1999 สหรัฐอเมริกาได้เป็นผู้พัฒนา AAR หรือ After-Action-Review ซึ่งเป็นกระบวนการทางโครงสร้างที่ทำให้ทีมงานสามารถเรียนรู้การปฏิบัติงาน โดยการเข้าร่วมเรียนรู้ และทำให้เกิดการสะท้อนผลการดำเนินงาน และเรียนรู้ไปด้วยในขณะที่ทำงานนั้นๆ ส่วนในแคนาดามีอยู่ 2 ที่ ที่จะช่วยสร้างความรู้ที่ได้เรียนมาแล้ว และช่วยแบ่งปันความรู้นั้น สถานที่แรกคือ ศูนย์เรียนรู้บทเรียนของกองทัพ (the Army Lessons Learned Centre) และอีกที่หนึ่งคือ หน่วยการเรียนรู้บทเรียนปีกแอร์ฟอร์สวัน (the AirForce1 Wing Lessons Learned Cell) แคนาดาได้สร้างสถานที่ฝึกอบรมทั้งสองแห่งนี้ ให้เป็นคลังเก็บความรู้เพื่อกองทัพ ซึ่งมี การจัดการความรู้ ที่เป็น Model แบบ e-learning และจะช่วยจัดระบบ และกฎระเบียบการเรียนรู้ด้วย

7. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำการจัดการความรู้ปัจจัยที่มีผลต่อการนำการจัดการความรู้ไปปฏิบัตินั้นมีหลายอย่าง เช่นวัฒนธรรม ความเป็นผู้นำ เทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนขององค์กร วิวัฒนาการของกิจกรรมและทรัพยากรของ การจัดการความรู้ ธรรมาภิบาล หรือการบริหารกิจกรรมทางความรู้ และทรัพยากร แรงจูงใจของบุคคลากร และปัจจัยภายนอก ซึ่งอิทธิพลต่างๆที่มีผลต่อการนำ การจัดการความรู้มาใช้ให้เกิดสัมฤทธิ์ มี 3 ประการ ได้แก่ อิทธิพลทางด้านการบริหารงานอิทธิพลของทรัพยากรและอิทธิพลของสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นกรอบงานเพื่อนำไปหาอุปสรรคของการนำการจัดการความรู้ไปปฏิบัติในการค้นหาการอุปสรรคของการนำ การจัดการความรู้มาใช้ในการทหาร พอที่จะสรุปได้ว่า การศึกษาอิทธิพลต่างๆ ที่จะนำไปสู่การบ่งชี้อุปสรรคนั้นเหมาะสมกับการเก็บข้อมูล และอิทธิพลต่างๆมากมาย ตลอดจนข้อจำกัดบางอย่างขององค์กรทางการทหารนี้เอง ที่เป็นอุปสรรคในการจัดการความรู้ทางการทหาร

สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งของเรื่องการจัดการความรู้ทางการทหารคือ การเปลี่ยนแปลงทางด้านโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะทำให้เกิดการสร้างสันติภาพ และการรักษาสันติภาพบนโลกนี้ ซึ่งกว้างไกลกว่าก่อนที่เคยมีความขัดแย้งเฉพาะในภูมิภาคใดๆ เท่านั้น นั่นหมายถึงการเฝ้าระวังสถานการณ์ต่างๆ และการตัดสินใจที่ต้องยึดถือข้อมูลในขอบเขตที่กว้างขวางมากขึ้นกว่าเดิมนั่นหมายถึง ทุกๆ ที่บนโลกนี้ การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพกับกองกำลังร่วมในสถานการณ์ที่ประสานความร่วมมือกัน จำเป็นต้องใช้ความสามารถทางการสื่อสารและปฏิบัติการที่ร่วมมือกันแบบไร้รอยต่อ ดังนั้นการปฏิบัติการร่วมมือกันแทบทุกฝ่าย จึงกลายมาเป็นเรื่องจำเป็นต่อความสำเร็จ

ประเด็นทรัพยากรมนุษย์นั้น ทางด้านการทหารก็เช่นกันกับด้านธุรกิจหรือด้านอื่นๆ ที่เน้นความสำคัญของต้นทุนทางปัญญา (Intellectual capital)ในการลงทุนทางการทหารสมัยใหม่ เนื่องจากมีเทคโนโลยีใหม่ๆจึงทำให้กองทัพต้องมีการฝึกอบรมที่รวดเร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยเวลาที่กระชับมากกว่าเดิม ตลอดจนบุคลากรทางการทหารมีการหมุนเวียนเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่กันไป ทำให้บุคลากรเหล่านั้นจำเป็นต้องมีความรู้แบบ Tacit ที่กว้างขวางตามประสบการณ์ของพวกเขาเหล่านั้น แต่แล้วเมื่อการเกษียณหรือจบชีวิตการทำงานไป ความรู้ต่างๆ ที่เขาเคยมีในช่วงที่ทำงานก็จะสูญหายไปด้วย และนี่คือเหตุผลที่ต้องมีการจัดการความรู้ในกองทัพ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่าหลักการของการจัดการความรู้นั้น สามารถนำไปใช้ในการรับรู้ และติดต่อสื่อสารในสถานการณ์ต่างๆ ได้ ใช้เหตุผลได้ และสามารถตัดสินใจได้ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการทหารและเพื่อเป็นแนวทางในการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ในการป้องกันประเทศ การจัดการความรู้ทางการทหารจะมีบทบาทสำคัญยิ่งในการยกระดับความรู้ที่มีอยู่แล้ว และปรับเปลี่ยนความรู้ใหม่ให้เป็นการปฏิบัติการ ผ่านวงจรของ การจัดการความรู้ (KM cycle) การจัดการความรู้ทางการทหารที่มีความตรงไปตรงมา กระชับรัดกุม และใช้เวลาอย่างเหมาะสมนี้จำเป็นต้องมีวิธีการแก้ปัญหาที่มุ่งเน้นไปทางสังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี ดังนั้นจึงเกิดข้อคิดตามมาว่า การใช้หลักการการจัดการความรู้และเทคนิคต่างๆในสภาพแวดล้อมทางการทหารจะมีผลบังคับให้เกิดเทคโนโลยีทางการทหารแบบใหม่และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

กองบังคับการการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

1. ประวัติความเป็นมาของ กจสท.สส.กจสท.สส. ตั้งอยู่ที่ 149 กรมการทหารสื่อสาร ถนนพระราม 5 แขวงถนนนครไชยศรี เขตดุสิต จังหวัดกรุงเทพฯ เป็น นขต.สส. ซึ่งก่อตั้งเป็นสถานีวิทยุ ขึ้นเมื่อเดือน สิงหาคมพ.ศ.2491 โดย พล.ท.ผิน ชุณหะวัน ผบ.ทบ. ในขณะนั้น ได้มอบหมายให้กรมจเรทหารสื่อสาร จัดตั้งสถานีวิทยุกระจายเสียงทดลองขึ้นเป็นสถานีแรกใน กองทัพบก ใช้เครื่องส่งขนาด 250 วัตต์ ความถี่ 650 กิโลเฮิรตซ์ ความมุ่งหมายเพื่อแถลงข่าวของกองทัพบก และอบรมศีลธรรมแก่ทหารใช้ชื่อว่า “จส.1“ หรือภาษาสากลว่า “HS 1JS“ อยู่ในแผนกโฆษณากองดักข่าวและ โฆษณา กรมจเรทหารสื่อสาร และเปิดสถานีอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2492 ต่อมาในปี พ.ศ.2493 ได้ปรับปรุงพัฒนาเครื่องส่งเป็นขนาด 1 กิโลวัตต์ขนาด และ

ในปี พ.ศ. 2503 ได้พัฒนาเครื่องส่งเป็น 10 กิโลวัตต์ จนกระทั่งถึง 6 สิงหาคม 2495 ทางราชการได้ปรับปรุงอัตราใหม่ โดยเปลี่ยนชื่อกรมจเรสื่อสาร เป็นกรมการทหารสื่อสารตามคำสั่งกระทรวงกลาโหม (พิเศษ) ที่ 45/18427 ลงวันที่ 12 กันยายนพ.ศ.2495 และได้เปลี่ยนแผนกโฆษณาเป็นแผนกกระจายเสียง กองกลาง กรมการทหารสื่อสาร ตามคำสั่ง กลาโหม(พิเศษ) ที่ 59/23640 ลงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2495 มี พ.ต.การุณเก่งระดมยิง (ยศในขณะนั้น) เป็นหัวหน้าแผนก จนถึงปี พ.ศ. 2497 ได้เปลี่ยนเป็นแผนกกระจายเสียง กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ขึ้นตรงต่อ กรมการทหารสื่อสาร ตามคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะที่ 87/26987) ลงวันที่ 15 พฤศจิกายน พ.ศ.2497

อนึ่ง กรมการทหารสื่อสารได้มีนโยบายที่จะควบคุมและปรับปรุงสถานีวิทยุกระจายเสียงในสังกัดทั้งหมด ให้อยู่ในการบังคับบัญชาของหน่วยเดียวกัน จึงได้จัดตั้งกองอำนวยการกิจการวิทยุกระจายเสียง กรมการทหารสื่อสาร (กวส.สส.) ขึ้นเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ.2505 เป็นต้นมา โดยมีภารกิจทำการควบคุมกำกับดูแลวางนโยบาย และพัฒนาการกระจายเสียงให้ดำเนินการเป็นแนวทางเดียวกันกจสท.สส. มีอัตราเฉพาะกิจ ตามหมายเลข 3300

2. ภารกิจและหน้าที่กจสท.สส. มีภารกิจในด้านต่างๆ จัดแบ่งตามแผนกดังนี้

2.1 แผนกกระจายเสียง มีหน้าที่ 4 ด้านประกอบด้วย1) เป็นแหล่งประกาศข่าวของกองทัพบก2) เผยแพร่เกียรติคุณของทหารต่อประชาชน3) ให้ความรู้ความบันเทิงแก่หน่วยทหารทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคถ่ายทอดเสียงในงานต่าง ๆ 4)สถานีวิทยุกระจายเสียงเคลื่อนที่ปฏิบัติการเผยแพร่ข่าวของกองทัพบก ด้วยเครื่องวิทยุ กระจายเสียง เคลื่อนที่ไปในภูมิประเทศ 5) บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่ซึ่งการปฏิบัติงานหลักที่สำคัญของกจสท.สส. ด้านการกระจายเสียงมีการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ การส่งกระจายเสียงมีสถานีวิทยุในเครือ กวส.จส.สส. จำนวน 8 สถานี ได้แก่ สถานีวิทยุ จส.100 สถานีวิทยุ จส.94.5 สถานีวิทยุ จส.1 สถานีวิทยุ จส.2 สถานีวิทยุ จส.3 สถานีวิทยุ จส.4 สถานีวิทยุ จส.5 และสถานีวิทยุ จส.6

2.2 แผนกขยายเสียงมีหน้าที่ 2 ด้านประกอบด้วย 1)บริการขยายเสียงแก่หน่วยราชการตามที่ได้รับมอบ2)บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่ซึ่งการปฏิบัติงานหลักที่สำคัญของกจสท.สส. แผนกขยายเสียง และแผนกซ่อมบำรุง มีการปฏิบัติงานที่สำคัญ ได้แก่ สนับสนุนพระราชพิธีกระทำสัตย์ปฏิญาณตนต่อธงชัยเฉลิมพลพิธีสวนสนามของหน่วยทหาร รักษาพระองค์ ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของหน่วยสนับสนุนเครื่องขยายเสียงพร้อมเจ้าหน้าที่ให้กับ นขต.สส. จำนวน 139 ภารกิจสนับสนุนเครื่องขยายเสียงพร้อมเจ้าหน้าที่ให้กับหน่วย นขต.ทบ. และหน่วยราชการอื่นๆ ที่ร้องขอ จำนวน 126 ภารกิจสนับสนุนภารกิจอื่นๆ ที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการ จำนวน 15 ภารกิจสนับสนุนเครื่องมือและกำลังพลเพื่อปฏิบัติงานขยายเสียง ณ หอประชุมกองทัพบกและสนับสนุนเครื่องมือและกำลังพลเพื่อปฏิบัติงานขยายเสียง กองบัญชาการกองทัพบก

2.3 แผนกซ่อมบำรุงมีหน้าที่ 4 ด้านประกอบด้วย 1)ทำการซ่อม ดัดแปลงเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ 2)ค้นคว้า ทดลองเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้อง 3)ประกอบติดตั้งเครื่องมือใช้งานและอุปกรณ์ต่างๆ และ 4)บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่มีการปฏิบัติงานที่สำคัญ ได้แก่ ปรนนิบัติและซ่อมบำรุง อุปกรณ์และเครื่องมือขยายเสียง ที่ใช้ภายในหน่วยเครื่องส่งและห้องควบคุมเสียงสถานีวิทยุทุกสถานีดำเนินการซ่อมบำรุงโทรทัศน์วงจรปิด ประจำกองบัญชาการกองทัพบก และดำเนินการเกี่ยวกับระบบเคเบิ้ลทีวีให้กับ สส. ในพื้นที่สะพานแดง พื้นที่บางเขน และพื้นที่สุทธิสาร

2.4 แผนกวิทยุโทรทัศน์ มีหน้าที่ 4 ด้านประกอบด้วย 1) ดำเนินการเกี่ยวกับวิทยุโทรทัศน์ 2) การจัดรายการวิทยุโทรทัศน์ 3) การถ่ายทอดโทรทัศน์ และ 4) บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

3. การจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

ในปัจจุบันกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร นำเอาความรู้ที่มีการทำข้อมูลหลังจากที่ หน่วยงานของ กพร. มาจัดอบรมในกรม มาใช้ในการจัดการความรู้ของกอง คือ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ประมวลและกรั่นกรองความรู้ ซึ่งมีการลงข้อมูลที่น่าสนใจไว้ในเว็บไซต์ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร (https://hs1js.wordpress.com) และได้มีการเพิ่มข้อมูลที่น่าสนใจในปัจจุบันเพื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลให้แก่บุคคลทั่วไป เว็บไซต์นี้เป็นจุดเริ่มต้นของการจัดการความรู้ในองค์กร ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ปัจจุบัน กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ได้จัดทำกลุ่มแชทออนไลน์ (Line) ชื่อว่า “KM กจสท.สส.” ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีแอดมินเป็นผู้ปฏิบัติงานในสายงานธุรการทั้งหมด คอยแจ้งเตือน และให้ความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ เช่น การพิมพ์หนังสือราชการ การนำเสนอรูปแบบพาวเวอร์พ้อยที่เหมาะสมกับหน่วยงานกลาโหม เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการออกแบบเว็บไซต์เพื่อไว้สำหรับการสืบค้นข้อมูลเบื้องต้นในการเผยแพร่ข้อมูลความรู้ต่างๆ เช่น ระเบียบการลาปีต่างๆ เรื่องแจ้งเพื่อทราบในห้วงเวลานั้นๆ การแต่งกายเมื่อมีเหตุการณ์สำคัญ การเตรียมพร้อมของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร เมื่อเกิดเหตุจลาจล การเตรียมงานด้านพิธีเกี่ยวกับเชื้อพระวงศ์ เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในต่างประเทศ

เวน และคณะ (2011) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการทำการจัดการความรู้ในออสเตรเลียไว้ว่า ในทางการทหารของออสเตรเลีย คณะทำงานที่ชื่อว่า The Enterprise Social Learning Architecture (ESLA) ซึ่งสังกัดใน The Defense Science and Technology Organization ได้ตีความ การจัดการความรู้ว่า เกี่ยวกับการรับรู้ การสร้าง การพัฒนา การถ่ายทอด และ การแบ่งปันทรัพย์สินของความรู้ภายในองค์กรเพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานขององค์กรนั้น ทักษะของ การจัดการความรู้นั้นจะพัฒนาทรัพย์สินทางความรู้ขององค์กร ซึ่งก็คือบุคลากร และสนับสนุนบุคลากรนั้นๆ โดยใช้ IT และเครื่องมืออื่นๆ เพื่อปรับปรุงกระบวนการต่างๆที่บุคลากรแต่ละคน กลุ่มทีมงานและองค์กรทั้งหมดได้เรียนรู้ความรู้ขององค์กรนั้นมีการเผยแพร่และถ่ายทอดไปยังกลุ่มงานต่างๆ การทำงานและการดำเนินการต่อเนื่องนั้น จะขึ้นอยู่กับบรรยากาศในการสื่อสาร ในองค์กรทั้งหมด ซึ่งจะมีพื้นฐานของวัฒนธรรมขององค์กรนั้นอยู่ด้วย และวัฒนธรรมองค์กรที่ตระหนักถึงคุณค่าของความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้นั้นเป็นประเด็นสำคัญที่จะทำให้งานด้านความรู้นั้นดำเนินไปอย่างสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ วัฒนธรรมแบบนี้จะให้โอกาสในการติดต่อสื่อสารส่วนบุคคล ดังนั้นความรู้ที่ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ซึ่งจะหาได้ยากในกระบวนการทำงานหรือเผยแพร่ในเอกสารหรือ Database ก็จะสามารถถ่ายทอดได้โดยวิธีนี้ งานวิจัยของ ESLA ได้พบว่า การเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning)ที่ซับซ้อนและมีจำนวนมากมายนั้น สามารถส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้แบบองค์รวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลของการวิจัยนี้ได้บอกให้ทราบถึงเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกัน ทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทางสังคม และทางองค์กร ภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้นจะต้องนำมาพิจารณาก่อน เพื่อที่จะเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ทางสังคมและการจัดการความรู้ด้วย นอกจากนั้นยังทราบอีกว่า การแบ่งปันข้อมูลและการสร้างความรู้ในลำดับถัดมานั้นจะมีผลสำเร็จในองค์กรที่มีการปลูกฝังให้มีบรรยากาศของการสื่อสารระหว่างกันหรือทำงานร่วมกัน ก่อนที่จะพิจารณาเรื่องเทคโนโลยีเสียด้วยซ้ำ เทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวนั้นไม่สามารถสร้างการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพได้หากขาดประเด็นทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทางสังคม และเรื่องขององค์กร แม้ว่าเรื่องบางเรื่องจะค่อนข้างเป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรทางการทหารก็ตาม แต่ก็ใช้ได้เช่นเดียวกันกับองค์กรอื่นๆ ซึ่งเรื่องนั้นก็คือความพยายามในการปรับปรุงพัฒนา ความสามารถในการเรียนรู้และการจัดการความรู้

โค้กส์และกรานาดอส (Coakes; & Granados. 2010) ศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีกลยุทธ์การจัดการความรู้ ผลการศึกษาวิจัย พบว่ากลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญของกระบวนการจัดการความรู้ นอกจากนี้ยังพบว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สามารถผลักดันให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จได้ตลอดจนองค์การสามารถการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการจับความรู้ที่ได้มากจากประสบการณ์และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนยังช่วยให้บุคลากรในองค์การมีความรู้สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายหน้าที่โดยเปลี่ยนจากการปฏิบัติงานที่ใช้ความ

ชำนาญเฉพาะด้านเป็นการปฏิบัติงานที่หลากหลายรวมทั้งทุกคนในองค์การสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นได้เป็นอย่างดีซึ่งเป็นผลจากการที่ทุกคนในองค์การได้มีการสื่อสารถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์โดยเฉพาะความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลผ่านชุมชนนักปฏิบัติ นอกจากนี้ยังพบว่าการจัดการความรู้ในองค์การนั้นควรดำเนินการโดยกลุ่มคนที่ทำงานรวมกันหรือทีมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่จะประสบความสำเร็จในการแบ่งปันความรู้ ได้นั้น องค์การต้องมีอินทราเน็ตที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนความคิดข้อมูลข่าวสารและความรู้ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้อาทิการจัดเก็บความรู้ขององค์การ

เชน (Chen. 2009) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจุบันองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรโดยองค์กรเหล่านั้นมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้ คือ โครงสร้างพื้นฐาน โครงสร้างความรู้ที่มีมาตรฐานและยืดหยุ่น วัฒนธรรมความรู้แบบเป็นมิตร มีวัตถุประสงค์และการใช้ภาษาที่ชัดเจน ความเปลี่ยนแปลงในการลงมือปฏิบัติที่จูงใจ มีช่องทางในการถ่ายโอนความรู้ที่หลากหลาย มีวัฒนธรรมในการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และมีผู้นำที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการความรู้ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ด้วย

ชานนัค (Shannak. 2009) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวัดประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ พบว่า การวัดประสิทธิภาพของการทำางานเพื่อให้สามารถดูภาพรวมทั้งหมดของกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรได้นั้น สามารถทำได้โดยใช้ตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพซึ่งตัวชี้วัดนี้องค์กรอาจจะพัฒนาขึ้นมาใหม่ เพื่อให้นำไปใช้ได้กับทุกระบบและทุกโครงการขององค์กร โดยจากการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ พบว่า มี 3องค์ประกอบหลักที่จะทำให้กระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรประสบความสำเร็จ ได้แก่ 1)กระบวนการ 2)คน และ 3)เทคโนโลยี

รอดส์และคนอื่นๆ (Rhodes; et al. 2008) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในการปฏิบัติงานขององค์กรพบว่าในขณะที่การถ่ายโอนความรู้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการจัดการความรู้ในองค์การ ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้ขององค์การเป็นสิ่งที่ยังไม่มีใครรู้ การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาอิทธิพลที่เป็นปัจจัยภายในองค์การด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกลยุทธ์การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การและโครงสร้าง ซึ่งปัจจัยภายในที่กล่าวมามีผลต่อการถ่ายโอนความรู้ทั้งที่เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล และความรู้ที่ชัดแจ้ง ที่มีผลต่อความสามารถด้านนวัตกรรมและลักษณะองค์การ 127 ขององค์การโดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในบริษัทที่มีการใช้เทคโนโลยีสูงจำนวน 1,086 รายผลการศึกษา พบว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้ขององค์การและวัฒนธรรมขององค์การมากที่สุดการถ่ายโอนความรู้ที่ฝังลึกมีอิทธิพลสูงต่อการพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์การและนวัตกรรมที่เป็นกระบวนการมีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์การมากกว่านวัตกรรมด้านการผลิต

เคเซอร์ (Keyser. 2004) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ กระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร การลงทุนและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การวัด โครงสร้างองค์กรแบบแนวราบและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ โดยวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

ลียู (2003: 1885-A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการจัดการความรู้และผลกระทบจากการเรียนรู้โดยอิสระของแต่ละบุคคล เมื่อองค์กรปรับเปลี่ยนบทบาทใหม่ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการความรู้ และวัดผลกระทบจากการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้มีผลกระทบโดยตรงต่อการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างหลากหลาย โดยตัวของบุคลากรในองค์กรมีความสำคัญที่สุด

แพนและสการ์บรอจช์ (1999) ได้สำรวจการจัดการความรู้ในทางปฏิบัติซึ่งอยู่บนพื้นฐานของการศึกษาเชิงประจักษ์ของกระบวนการแบ่งปันความรู้จากหน่วยงานนานาชาติ คือ Buckman Laboratories เป็นการศึกษาในมุมมองของสังคม เทคนิค ซึ่งเป็นวิธีการมององค์กรที่เน้นความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของหน้าที่ของระบบย่อยทางสังคมและเทคโนโลยีของหน่วยงานและความสัมพันธ์ของหน่วยงานที่เป็นภาพรวมทั้งหมดของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นที่เป็นร่องรอยปฏิสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติการจัดการความรู้กับบริบทของหน่วยงานภายใต้พื้นฐานของการวิจัย มุมมองของทฤษฎี Socio-Technical ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน ผลการศึกษาสรุปว่าการบริหารจัดการและภาวะผู้นำมีบทบาทที่สำคัญยิ่งต่อการจัดตั้งบริบทหลากหลายระดับสำหรับการปฏิบัติการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่าองค์ประกอบของการจัดการความรู้มี 3 ประการได้แก่ 1) โครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย สถาปัตยกรรมความรู้และคลังความรู้ขององค์กร 2) โครงสร้างสารสนเทศ ประกอบด้วย กระบวนการแบ่งปันความรู้และการเข้าถึงทั่วโลก (Global Access) 3) วัฒนธรรมสารสนเทศ ประกอบด้วย วัฒนธรรมที่เต็มไปด้วยความริเริ่มทางความรู้ ความเป็นเจ้าของหรือผู้บริหารความรู้และบทบาทของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งประเด็นนี้มีความสำคัญ เพราะวิสัยทัศน์เป็นพลังสำหรับการแบ่งปันความรู้ ซึ่งจะกระตุ้นและให้พลังกับคนที่เห็นภาพอนาคตขององค์กร และจะมีความหมายและมีคุณค่าสำหรับทุกคน ภาวะผู้นำและการระดมสร้างความเข้าใจและทัศนคติของพนักงานเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของ Buckman Laboratories จะมีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้ การอำนวยความสะดวก การเปลี่ยนแปลงในขอบเขตของการจัดการความรู้ ความต้องการการสนับสนุนเชิงรุกจากผู้บริหารระดับสูง

5.2. งานวิจัยในประเทศ

ประภาพรรณ พิณยุวรรณ(2558: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ระบบเครือข่ายออนไลน์ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาสภาพ และปัญหาการจัดการความรู้ ระบบเครือข่ายออนไลน์ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ระบบเครือข่ายออนไลน์ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ และเพื่อประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ระบบเครือข่ายออนไลน์ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏโดยมีผู้เชี่ยวชาญ 3 กลุ่ม คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านงานวิจัย และ ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการทดสอบแบบ One group Pre-test และ Post-test Design เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แบบประเมินความรู้ และแบบประเมินความพึงพอใจ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติ t test แบบ Independent โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติกลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มตัวอย่าง 5 แห่ง จาก 5 สถาบัน รวม 25 คนซึ่งรูปแบบการจัดการความรู้ระบบเครือข่ายออนไลน์ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏที่พบจากผลการวิจัย มีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบบนเว็บไซต์ การถ่ายโอนความรู้บนเว็บไซต์ และ การประยุกต์ใช้ความรู้บนเว็บไซต์

วรรณพร บุญหอม (2557: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำนักนโยบาย ยุทธศาสตร์ และงบประมาณ สำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ (1) ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ (2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ (3)ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ และ (4) พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ สำนักนโยบาย ยุทธศาสตร์และงบประมาณ สำนักงานอัยการสูงสุด ทำการวิจัย แบบผสมผสานระหว่าง เชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ซึ่งกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารจำนวน 5 คน ประชากร ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการ พนักงานราชการจ้างเหมาบริการ จำนวน 45 คน เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ สอบถาม และแบบยืนยันความคิดเห็น วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ โดยคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้ประกอบด้วย 15 กระบวนการ คือ 1) การวิเคราะห์งาน (รวมถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจ) 2) การกำหนดนโยบายความรู้ให้ชัดเจน 3) การกำหนดประเด็นความรู้ 4) การแสวงหาความรู้ 5) การสร้างองค์ความรู้ 6) การสังเคราะห์กลั่นกรองความรู้ 7) การประมวลผลและรวบรวมความรู้ 8) การจัดเก็บความรู้ 9) การเข้าถึงความรู้ 10) การปรับปรุงความรู้ 11) การเรียนรู้ 12) การประเมินความรู้ 13) การนำความรู้ไปใช้ 14) การเผยแพร่ความรู้ และ 15) การประยุกต์ใช้ความรู้

มลฤดี โภคศิริ (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้การบริหารยาที่ต้องระมัดระวังสูง ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การจัดการความรู้การบริหารยาที่ต้องระมัดระวังสูงของหัวหน้าหอผู้ป่วย 2) เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการความรู้ การบริหารยาที่ต้องระมัดระวังสูงของ

หัวหน้าหอผู้ป่วย 3) เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารยาที่ต้องระมัดระวังสูงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และ 4) เพื่อประเมินและปรับปรุงรูปแบบการบริหารยาที่ต้องระมัดระวังสูงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นการผสานวิธีวิจัยระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รูปแบบที่ได้เรียกว่า SIMPLE มี 6 องค์ประกอบ คือ การศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบัน (Situation -S), การริเริ่มในการสร้างความรู้ (Initiation -I), การบริหารจัดการ (Management -M), การเตรียมความพร้อมของหัวหน้าผู้ป่วย (Preparation -P), การเรียนรู้ในกระบวนการจัดการความรู้ (Learning -L) และ การติดตามและประเมินผล (Evaluation -E) ผลที่ได้รับคือ รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมและความพึงพอใจในระดับมาก

สุธีรา ไชยถา (2555: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้แบบออนไลน์สำหรับข้าราชการ กรมสนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของกรมสนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9 2) เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการความรู้แบบออนไลน์สำหรับข้าราชการกรมสนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9 3) เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการความรู้แบบออนไลน์สำหรับข้าราชการ กรมสนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของกรมสนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9 ประกอบด้วย 1) การแสวงหาความรู้ของข้าราชการกรมสนับสนุนฯ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการสอนงานโดยตรงให้กับกำลังพลที่บรรจุใหม่ การสอบถามความรู้จากเพื่อร่วมงานรุ่นพี่ และผู้บังคับบัญชา การเข้ารับการฝึกอบรมจากหน่วยงานภายในโดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาให้ความรู้ ศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน เอกสารเก่า และศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเป็นต้น ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่ กำลังพลมีภาระงานมาก 2) การสร้างความรู้ ส่วนใหญ่มีการสอบถามจากเพื่อนร่วมงาน รุ่นพี่ ผู้บังคับบัญชา และความรู้ที่ได้จากการศึกษาด้วยตนเองมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ การนำความรู้ที่ได้จากภายนอกหน่วยงานที่ได้จากการปฏิบัติงานร่วมกันมาใช้เฉพาะในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และการสร้างความรู้ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ศึกษาเป็นครั้งคราว เป็นต้น ปัญหาส่วนใหญ่กำลังพลมีภาระงานมาก 3) การจัดเก็บความรู้ส่วนใหญ่ยังคงมีการจัดเก็บตำรา เอกสารและคู่มือต่างๆ ใส่แฟ้มไว้ในตู้เอกสาร ความชำนาญจะอยู่เฉพาะตัวบุคคล และการจัดเก็บข้อมูลเป็นไฟล์ข้อมูลจำนวนหนึ่งภายในหน่วยงาน เป็นต้น ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่ตู้เก็บเอกสารมีจำกัด 4) การถ่ายโอนความรู้ส่วนใหญ่ได้รับความรู้จากวิธีการเสนองานโดยตรง การสอบถามเพื่อนร่วมงาน รุ่นพี่ และผู้บังคับบัญชา การเข้ารับการฝึกอบรมจากหน่วยงานภายในโดยผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ และจากการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง เป็นต้น ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่กำลังพลมีภาระงานมาก 5) การประยุกต์ใช้ความรู้กับการปฏิบัติงานจริง มีการนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาตนเองในหน้าที่การงาน สำหรับรูปแบบการจัดการความรู้แบบออนไลน์สำหรับข้าราชการกรมสนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9 โดยสร้างเว็บไซต์ ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้บนเว็บไซต์ 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเว็บไซต์ และ 5) การประยุกต์ใช้ความรู้จากเว็บไซต์ ซึ่งผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบเกือบทุกด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

สุวินท์ รักสลาม (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ผ่านเครือข่ายอินเตอร์เน็ตของกองบิน 6 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาสภาพ และปัญหาการจัดการความรู้ของกองบิน 6 เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้บนเครือข่ายอินเตอร์เน็ตของกองบิน 6 และ เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ผ่านเครือข่ายอินเตอร์เน็ตของกองบิน 6 ซึ่งรูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การลำดับความสำคัญของความรู้ การสื่อสารความรู้ การสั่งสมความรู้ และการสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้ความรู้ ผลการประเมินความพึงพอใจของข้าราชการ พบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และผลการประเมินค่ารายบุคคล พบว่า นักบินโดยผู้บังคับบัญชาฝูงบิน 604 กองบิน 6 พบว่านักบินฝูงบินที่ 4 กองบิน 6 มีคะแนนเฉลี่ยในด้านความเป็นทหารอาชีพ และด้าน AIRMANSHIP สูงกว่าเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด กลุ่มเป้าหมาย คือ ข้าราชการกองบิน 6

ฉลองรัฐ อินทรีย์ (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1)ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ก่อนการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี และวิทยาเขตอุดรราชธานี (2) เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี และวิทยาเขตอุดรราชธานี (3)เพื่อศึกษาปัญหาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี และวิทยาเขตอุดรธานี ทำการวิจัยแบบผสานวิธีคือประยุกต์และแบบมีส่วนร่วม การวิจัยและพัฒนา การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีการเก็บรวบรวมข้อมูล 5 ชุด คือ แบบสำรวจความรู้ แบบสอบถามความเหมาะสมรูปแบบการจัดการความรู้ แบบวัดปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการจัดการความรู้ แบบประเมินความสำเร็จในการจัดการความรู้ และแบบวัดความพึงพอใจรูปแบบการจัดการความรู้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและคณาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ที่จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 53 คน และที่วิทยาเขตอุดรธานี 47 คนผลที่ได้จากการวิจัยพบว่า ก่อนการพัฒนาการจัดการความรู้นั้น คณะพยาบาลศาสตร์มีการจัดการความรู้ แต่ยังไม่มีการจัดให้เป็นระบบ และรูปแบบที่ชัดเจน รูปแบบการจัดการความรู้ที่ได้นั้น ประกอบด้วย การจัดการความรู้ 7 ด้าน ประกอบด้วยการจำแนกความรู้ การสร้างความรู้ใหม่ การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การเผยแพร่ความรู้ การสร้างเครือข่ายความรู้ และการประเมินผลความรู้ ซึ่งทำให้คณะพยาบาลศาสตร์ มีการจัดการความรู้ที่เป็นระบบมากขึ้น เป็นแหล่งรวบรวมความรู้อีกที่หนึ่งในการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์

พงษ์ศักดิ์ คูประเสริฐยิ่ง (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของเภสัชกรที่ให้บริการเภสัชสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จากปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดและความต้องการพัฒนาความรู้ของเภสัชกรที่ให้บริการเภสัชสนเทศ ทำให้เกิดแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ของเภสัชกรที่ให้บริการเภสัชสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้ เพื่อพัฒนารูปแบบ การจัดการความรู้ของเภสัชกรที่ให้บริการเภสัชสนเทศ โดยนำโปรแกรม Moodle มาพัฒนาเว็บไซต์ กลุ่มตัวอย่างที่เข้า

ร่วมการศึกษาคือ เภสัชกรของแหล่งฝึกปฏิบัติงานวิชาชีพด้านโรงพยาบาลของคณะเภสัชศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ขั้นตอนในการดำเนินงาน ประกอบด้วย การพัฒนาเว็บไซต์ การทดสอบการใช้งาน และการประเมินผล ผลการศึกษาครั้งนี้ทำให้ได้รูปแบบของเว็บไซต์ชุมชนเภสัชสนเทศที่สามารถใช้ในการจัดการความรู้ โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้โดยนัยจำนวน 4 เครื่องมือ (ห้องสนทนา กระดานทำรายงานแบบกลุ่ม บล็อก และ กระดานเสวนา) และเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ที่ชัดแจ้งจำนวน 3 เครื่องมือ (กระดานเสวนา อภิธานศัพท์ และแหล่งข้อมูล) ผลทดสอบการใช้งานเป็นเวลา 6 เดือนพบว่า มีผู้เข้าร่วมทดสอบจำนวน 59 คน ผู้เข้าใช้เฉลี่ย 14.85 + 5.59 คนต่อสัปดาห์ จำนวนครั้งที่เข้าใช้งานเฉลี่ยเท่ากับ 29.70 + 10.73 ครั้งต่อสัปดาห์ กระดานเสวนาเป็นเครื่องมือที่มีผู้เข้าใช้มากที่สุด ผลการประเมินเว็บไซต์พบว่าผู้เข้าใช้ร้อยละ 70 เห็นว่าเป็นแหล่งอ้างอิงด้านข้อมูลได้ ร้อยละ 65 เห็นว่ามีประโยชน์ในการได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกันและมากกว่าร้อยละ 90 เห็นว่า เนื้อหาน่าสนใจ อ่านเข้าใจง่าย มีการจัดหมวดหมู่ภายในเว็บไซต์เหมาะสม นอกจากนี้ผู้ใช้ได้เสนอแนะให้ปรับปรุงรูปแบบของเว็บไซต์ใน 4 ด้าน (ด้านเครื่องมือ ด้านเนื้อหา ด้านการออกแบบ และ ด้านการบริหารจัดการเว็บไซต์)

ภูวนัย บุญวรรณ (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศ 2) เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศ และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศ ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ ข้าราชการทหารอากาศของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศ เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์และสร้างรูปแบบทดลองใช้และประเมินผล ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศในอดีต มีลักษณะจัดการความรู้ในรูปของการจัดการที่เป็นเอกสาร เนื่องจากความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์มีจำกัดไม่มองการทำงานเป็นภาพรวม การจัดการความรู้มีลักษณะค่อนข้างปิดกั้น และความรู้ด้านการจัดการความรู้มีอยู่เล็กน้อย 2) รูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศมีขั้นตอน 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการหาความรู้-เป็นขั้นหาความรู้ ลักษณะความรู้แฝงภายในและความรู้ชัดแจ้งภายนอกจากภายในและภายนอกหน่วยงาน ทั้งต้องมีการตรวจสอบวิเคราะห์ และประเมินความรู้เหล่านั้น ขั้นการจัดเก็บความรู้-เป็นการเก็บความรู้ที่มีการแบ่งหมวดหมู่ชัดเจน ขั้นการถ่ายโอนความรู้-เป็นการส่งผ่านความรู้ไปทั่วทั้งหน่วยงาน ขั้นการประยุกต์ใช้ความรู้-เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในกรอบของคุณธรรมและจริยธรรม

พรพิมล หรรษาภิรมย์โชค (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานรัฐ เป็นการวิจัยที่ใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารรายงานคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 จำนวน 140 ชุด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ โดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการจัดการความรู้จำนวน 20 คน ใช้วิธีการสัมภาษณ์ แบบเจาะลึก ขั้นตอนที่ 3 การร่างและการตรวจสอบรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้ จำนวน 11 คน ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม และขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานภาครัฐ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน รับรองความเหมาะสมการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสารรายงานคำรับรองการปฏิบัติราชการ พบว่า ขั้นตอนการสร้างและการแสวงหาความรู้กับขั้นตอนการประมวลและกลั่นกรองความรู้มีวิธีการคล้ายกัน หน่วยงานส่วนใหญ่ให้ผู้เชี่ยวชาญประชุมเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ ขั้นตอนการเข้าถึงข้อมูลคล้ายกับขั้นตอนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 2. ผู้อำนวยการจัดการความรู้ส่วนใหญ่เห็นว่าเป้าหมายของการจัดการความรู้ภาครัฐต้องมุ่งเน้นการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงาน บุคลากรต้องสามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาตนเองได้ ต้องจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานจากการสร้างและพัฒนาความรู้วิชาการใหม่ๆ 3. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้เห็นว่าขั้นตอนการนำความรู้ไปใช้เป็นขั้นตอนสำคัญของรูปแบบและให้ลดขั้นตอนโดยการรวมขั้นตอนการประมวลและกลั่นกรองเข้ากับขั้นตอนการสร้างความรู้ให้เป็นขั้นตอนการสร้างความรู้ 4. รูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดความรู้ ได้แก่ จัดตั้งคณะทำงาน จัดประชุมคณะทำงาน สำรวจและรวบรวมความรู้ จัดลำดับความสำคัญของความรู้ และกำหนดแหล่งความรู้ที่จำเป็น 2) การแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงาน 3) การสร้างความรู้ ได้แก่ กำหนดทีมสร้างความรู้ประชุมทีมสร้างความรู้ และบูรณาการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน 4) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ได้แก่ กำหนดโครงสร้างความรู้ และรวบรวมและจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกิจกรรมการเรียนรู้และการจัดช่องทางการเผยแพร่ความรู้ 6) การนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาคน งาน และหน่วยงาน และ 7) การติดตามและประเมินผลทั้งในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์และองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การเรียนรู้ ประกอบด้วย วิธีการเรียนรู้จำแนกตามระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับหน่วยงาน และทักษะการเรียนรู้ 2) หน่วยงาน ประกอบด้วยวิสัยทัศน์และเป้าหมาย วัฒนธรรม กลยุทธ์ได้แก่ การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ และการยกย่องชมเชยและการให้รางวัล และโครงสร้างองค์กร 3) คน ประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากร และผู้รับบริการ และ 4) เทคโนโลยีประกอบด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนรู้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ (บดินทร์ วิจารณ์. 2549; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2549: 6-7) และนำมากำหนดกรอบการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ในกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร และพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ เป็นขั้นตอนที่กำหนดว่าความรู้ที่องค์กรต้องการคืออะไร เช่น การพิจารณาจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด และอยู่ที่ใคร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า และกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบเป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เป็นการปรับปรุงความรู้ในรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่าย และสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้เป็นต้น

7. การเรียนรู้เป็นการเรียนรู้ที่ทำให้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ และเกิดการเรียนรู้ ประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ปรากฏการณ์ของการศึกษา
2. วิธีการศึกษาปรากฏการณ์
3. การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ปรากฏการณ์ของการศึกษา

การจัดการความรู้ เป็นแนวคิดที่น่าสนใจสำหรับนำมาพัฒนาองค์กรในยุคปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อหวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไร ซึ่งการจัดการความรู้นั้นมีความสำคัญต่อทั้งบุคคลและองค์กร กล่าวคือ ด้านบุคคล จะช่วยรักษาองค์ความรู้ในตัวบุคคลให้คงอยู่ บุคคลเกิดการพัฒนาตนเอง เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่น และผู้อื่นสามารถนำความรู้นั้นไปปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า ส่วนด้านองค์กร การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีการพัฒนากระบวนการทำงาน ลดข้อผิดพลาดและค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงพัฒนาบริการขององค์กรดังนั้นในฐานะที่กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ก็จัดเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญหน่วยงานหนึ่งของกรมการทหารสื่อสาร และได้มีการนำหลักการจัดการความรู้เข้ามาใช้บ้างแล้วเป็นบางส่วน กล่าวคือ กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ มีระบบพี่เลี้ยง เพื่อให้ทหารใหม่ที่มารับราชการได้มีความรู้เบื้องต้นก่อนจะเริ่มงานด้านเอกสาร และ มีระบบจัดเก็บเอกสารเก่าๆ เพื่อให้ทหารใหม่ได้ศึกษา โดยหากเทียบกับแนวคิดการจัดการความรู้ตามหลักของ ก.พ.ร. แล้วได้มีการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ 2 ขั้นตอน จากทั้งหมด 7 ขั้นตอน ได้แก่ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเข้าถึงความรู้ ซึ่งจากสภาพดังกล่าวนี้ ทำให้เป็นที่น่าสนใจที่จะศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ว่าควรจะมีรูปแบบอย่างไร โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดการจัดการความรู้ของ ก.พ.ร. 7 ขั้นตอนเป็นฐานในการศึกษา

วิธีการศึกษาปรากฏการณ์

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

1.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน รองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน ที่ปรึกษาผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน อดีตผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2 คน อดีตรองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียง

และวิทยุโทรทัศน์2 คน เจ้าหน้าที่ประจำเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน นายสถานีวิทยุ จส.สส. 2 คน นายทหารกระจายเสียง 2 คน เสมียนพิมพ์ดีด 1 คน นายทหารขยายเสียง 1 คน ช่างเครื่องวิทยุ 2 คน ช่างซ่อมวิทยุ 1 คน ช่างซ่อมเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน พลขับ 1 คน รวมจำนวน 19 คน

1.2 การสนทนากลุ่ม ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ 3 คน ผู้บริหารกองกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร 3 คน อดีตคณะผู้บริหารกองกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร 4 คนผู้เชี่ยวชาญการจัดการความรู้ 2 คน รวมจำนวน 12 คน

2. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือ โดยแบ่งเป็น 3ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ขั้นตอนที่ 2 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ ขั้นตอนที่ 3 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured-Interview) กำหนดแนวคำถามไว้ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ ประกอบด้วยคำถาม 3 ส่วนหลักดังนี้

2.1.1 ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

2.1.2 สภาพการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

2.1.3 ปัญหาการจัดการความรู้ของการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

2.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงละวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

2.3 ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร เป็นการสนทนากลุ่ม เครื่องมือที่ใช้คือ ร่างรูปแบบ การจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำผลการวิจัยที่ได้ในขั้นตอนที่ 1 มาสังเคราะห์ ประมวลเป็นร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึก มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.1.1 ขอหนังสือนำจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือไปยังกลุ่มตัวอย่าง และกำหนดนัดหมายอย่างเป็นทางการ

3.1.2 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ 14 พ.ย. 58 – 12 ม.ค. 2559 โดยเดินทางไปยังที่ที่นัดหมาย และเริ่มต้นสัมภาษณ์ด้วยการแนะนำตัว พูดคุยซักถามเรื่องทั่วไปเพื่อสร้างบรรยากาศในการสนทนา และแจ้งวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์พร้อมทั้งแจ้งผู้ให้สัมภาษณ์ว่าจะเก็บรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับ และขออนุญาตในการจดบันทึกและบันทึกเสียงสัมภาษณ์

3.1.3 ผู้วิจัยได้สรุปผลการสัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งเพื่อให้ได้รายละเอียดครบถ้วน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (ชาย โพธิสิตา. 2550) มีขั้นตอนดังนี้

3.1.3.1 จัดระเบียบทางกายภาพของข้อมูล ได้แก่ การถอดไฟล์บันทึกเสียงและข้อมูลที่ได้จดบันทึกมา แบบคำต่อคำและขัดเกลาภาษา แล้วตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

3.1.3.2 การจัดเก็บข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาแยกแยะตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และจำแนกเนื้อหาตามประเด็นที่ได้มา

3.1.3.3 การจัดระเบียบเนื้อหาข้อมูล ผู้วิจัยได้อ่านเนื้อหาทั้งหมดของข้อมูลและเลือกบันทึกประเด็นหลักจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจนครบถ้วน

3.1.3.4 การจัดกลุ่มข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จำแนกตามประเด็น มาจัดกลุ่มตามเนื้อหาเป็นหมวดหมู่

3.1.3.5 การสรุปตีความ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหาและตีความจากเนื้อหาที่ได้ข้อมูลสรุปและนำเสนอข้อมูลในรูปการบรรยาย

3.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารจากผลการวิจัยที่ได้ ในข้อ 3.

3.3 ขั้นตอนที่ 3 การสนทนากลุ่ม มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.3.1 การกำหนดประเด็น ผู้วิจัยกำหนดหัวข้อที่ต้องจัดสนทนากลุ่ม คือ การยืนยันร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของ กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

3.3.2 การติดต่อนัดหมาย ผู้วิจัยได้ติดต่อนัดหมายผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามที่ได้เลือกไว้ จำนวน 12 คน ผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน รองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน ที่ปรึกษาผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน อดีตผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2 คน อดีตรองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2 คน เจ้าหน้าที่ประจำเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน นายสถานีวิทยุ จส.สส.2 คน นายทหารกระจายเสียง 2 คน เสมียนพิมพ์ดีด 1 คน นายทหารขยายเสียง 1 คน ช่างเครื่องวิทยุ 2 คนช่างซ่อมวิทยุ 1 คน ช่างซ่อมเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน พลขับ 1 คน รวมจำนวน 19 คนโดยส่งหนังสือเชิญและนัดหมายวันเวลา สถานที่อย่างเป็นทางการ

3.3.3 ดำเนินการสนทนากลุ่มในวันที่22 มี.ค. 2559แผนกขยายเสียง กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร เวลา 08.45 – 10.30 โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม และมีผู้ช่วยดำเนินการวิจัยจำนวนการ 1 ท่าน ในการจัดบันทึกข้อมูลและการบันทึกเสียง

3.3.4 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา เช่นเดียวกับข้อ 3.1.3

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร และ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร โดยในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบการวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้ศึกษามาจากวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้อง คือ แนวคิดการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) (2549: 6-7) และการจัดการความรู้ของ บดินทร์ วิจารณ์ (2549) ซึ่งประกอบด้วย 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 7) การเรียนรู้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แทนผู้ให้ข้อมูลดังนี้

EX1	แทนผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มผู้บริหารคนที่ 1
EX2	แทนผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มผู้บริหารคนที่ 2
EX3	แทนผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มผู้บริหารคนที่ 3
EX4	แทนผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มผู้บริหารคนที่ 4
EX5	แทนผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มผู้บริหารคนที่ 5
EX6	แทนผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มผู้บริหารคนที่ 6
EX7	แทนผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มผู้บริหารคนที่ 7
EX8	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 1
EX9	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 2
EX10	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 3
EX11	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 4
EX12	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 5
EX13	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 6
EX14	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 7
EX15	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 8
EX16	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 9
EX17	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 10
EX18	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 11
EX19	แทนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคนที่ 12

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จัดทำไว้ 7 ด้าน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน โดยในการนำเสนอข้อมูลในส่วนนี้ ได้จัดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจาก 19 คน เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน รองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน ที่ปรึกษาผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน อดีตผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2 คน อดีตรองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2 คน รวมจำนวน 7 คน และ 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ประจำเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คนนายสถานีวิทยุ จส.สส. 2 คน นายทหารกระจายเสียง 2 คน เสมียนพิมพ์ดีด 1 คน นายทหารขยายเสียง 1 คน ช่างเครื่องวิทยุ 2 คนช่างซ่อมวิทยุ 1 คน ช่างซ่อมเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน พลขับ 1 คน รวมจำนวน 12 คน ดังนี้

1.1 สภาพการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

1.1.1 ด้านการบ่งชี้ความรู้ ซึ่งประเด็นนี้ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นเกี่ยวกับความรู้ที่กองฯ ต้องการและความรู้ที่กองฯ มีอยู่ โดยเห็นว่างานส่วนใหญ่ของกองเป็นงานที่เน้นการปฏิบัติและเนื่องจากกองฯ เป็นส่วนงานที่ให้บริการ จึงต้องผสมผสานความรู้ที่หลากหลายเข้าด้วยกัน ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความรู้ในเนื้อหางานเพื่อนำไปประยุกต์และปฏิบัติจริง อาทิ ความรู้เรื่องวิทยุกระจายเสียงการบริหารคลื่นความถี่การจัดรายการวิทยุ และควรส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยได้มีโอกาสไปอบรมนักจัดรายการและส่งเสริมให้มีการสอบผู้ประกาศเพื่อเป็นการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพราะคนถือเป็นหัวใจหลักของการปฏิบัติงาน และจะทำให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้ารองรับภารกิจตอบสนองคำสั่งของผู้บังคับบัญชา โดยสามารถจัดกลุ่มความรู้ได้ดังนี้

1.1.1.1 ด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับ Digital Mixer และ Analog Mixer

1.1.1.2 ด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดรายการ การผลิตรายการของระบบวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์

1.1.1.3 ด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับระเบียบงานเอกสารต่างๆ

1.1.1.4 ด้านการซ่อมแซม ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับ Mixer วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์

ดังคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

"ต้องการให้ข้าราชการหญิงได้เรียนรู้เกี่ยวกับการกระจายเสียงและการเป็นพิธีกรอาชีพ"

(EX1)

"ต้องการให้ข้าราชการหญิงที่เพิ่งบรรจุเข้ามาได้เรียนรู้การทำ Digital Mixer"

(EX2, EX3)

"ข้าราชการที่ไม่มีความรู้เกี่ยวกับ Mixer ควรเริ่มจาก Analog ก่อนจะพัฒนาเป็น Digital"

(EX4)

"ผู้ปฏิบัติงานควรฝึกทำ Digital Mixer ให้ได้ก่อนแล้ว จึงสอนทหารหญิงให้ฝึกใช้ เพื่อในอนาคตจะได้แบ่งเบางานของกองฯ"

(EX5)

"ความรู้เกี่ยวกับ Digital หรือ Analog นั้นไม่ใช่ประเด็นหลัก หากไม่เริ่มการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเสียก่อน ดังนั้น ต้องการให้ฝึกการทำงานเกี่ยวกับเอกสารให้ชำนาญก่อนจะเรียนรู้ด้าน Mixer"

(EX6)

"ความรู้ที่จะนำมากรองควรเป็นความรู้ที่จะมีประโยชน์กับกองจริง ๆ"

(EX7)

"ความรู้เกี่ยวกับเครื่องขยายเสียง การจัดชุด ฯลฯ"

(EX8, EX18)

"ต้องการให้มีการสอนด้านงานเอกสารให้กับกำลังพลทั้งหมดก่อน"

(EX9)

"ต้องการให้มีการฝึกการทำงานด้านเอกสารควบคู่ไปกับการฝึก Mixer"

(EX10, EX19)

"ต้องการให้มีการฝึกด้านงานเอกสารควบคู่ไปกับงานด้านพิธีกร"

(EX11, EX14, EX17)

"ปัจจุบันข้าราชการทหารหญิง ยังใช้วิทยุสื่อสารไม่เป็น ต้องการให้มีฝึกการใช้วิทยุสื่อสารให้กับทหารหญิงทุกคน"

(EX11, EX12)

“ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ได้แก่ ระเบียบ กสทช. ระเบียบ กสทช.ระเบียบงานสารบรรณ ปี 55 ระเบียบการประเมินค่าการปฏิบัติงาน ปี 56 พรบ.คอมพิวเตอร์ ปี 50 พรบ.คลื่นความถี่ ระเบียบงานสารบรรณ ปี 55”

(EX12, EX15, EX16)

1.1.2 ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นว่า ความรู้ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานนั้น บางส่วนเป็นความรู้ที่มาจากประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานเองบางส่วนต้องค้นคว้าจากหนังสือ แต่ส่วนใหญ่กองฯ จะส่งคนออกไปฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาที่เห็นความสำคัญของความรู้ จะส่งบุคลากรที่สนใจในรายละเอียดของกองฯ ไปสัมมนา หรือเชิญผู้เชี่ยวชาญมาอบรมในที่ทำงาน ซึ่งค่อนข้างเป็นประโยชน์ต่อกองฯ มาก ตัวอย่างเนื้อหาการฝึกอบรม เช่น การอบรมการใช้ Digital Mixer หรือ การอบรมเกี่ยวกับการเชื่อมต่อไฟฟ้า เป็นต้น หากเรื่องใดที่ไม่มีการอบรมก็เรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานจริงเช่น เมื่อเกิดเสียงแทรกขณะที่มีการติดตั้งเครื่องขยายเสียง จะมีวิธีแก้ไขอย่างไร เป็นต้น ซึ่งความรู้ที่ทางกองฯต้องการนั้นสามารถถ่ายทอดหรือสอนได้ในบางส่วน แต่ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าการจัดอบรมเป็นประโยชน์มากกว่าเนื่องจากผู้ที่มาเป็นวิทยากรฝึกอบรมจะเป็นผู้ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ ดังคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“หาความรู้ใหม่ๆจากการทำงานเช่น การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า จำลองเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้เพื่อศึกษาวิธีแก้ เช่น ไมค์ไม่ดังลำโพงมีคลื่นแทรก”

(EX1)

“ศึกษาเพิ่มเติมในการเรียนรู้เรื่อง Mixer ไม่ว่าจะเป็น Analog หรือ Digital เพราะถึงแม้เราจะมี Digital แต่ถ้าเกิดปัญหาเครื่องรวน เรายังมี Analog ไว้แก้ไขปัญหา”

(EX2, EX3)

“ความรู้มีเยอะมากที่เรารู้แต่ไม่นำมาใช้ในการแก้ปัญหา บางครั้งมีปัญหาก็ไม่ยอมบอกวิธีแก้ ไม่มีการจดบันทึก”

(EX4)

“สิ่งสำคัญคือการนำสิ่งที่เรารู้มาไว้ตรงกลาง มาบอกกล่าว มาแนะนำ มาสอน แต่ก็ไม่ค่อยลงมือทำกัน ไม่ค่อยให้ความสำคัญเท่าไหร่”

(EX5, EX6)

“ควรให้ผู้มีความรู้ในระดับปฏิบัติงานและแก้ปัญหาได้มาสอน มาชี้แนะ จะได้มีความรู้ทั่วถึง”

(EX7)

“ปัจจุบันมีการสอนงานจากผู้ที่ปฏิบัติได้ให้กับเพื่อนร่วมงานค่อนข้างน้อย ทำให้ไม่ค่อยมีโอกาสในการเรียนรู้หรือเข้าถึงความรู้ ไม่ว่าจะเป็นความรู้เรื่องวิทยุ คลื่นความถี่ การซ่อมวิทยุ การตรวจเช็คระบบไฟฟ้า ซึ่งควรทำได้ทุกคน ความรู้เรื่อง Mixer ความรู้ด้านการรับส่งเอกสาร การดูแลเอกสารลับ การร่างหนังสือราชการ”

(EX8, EX11)

“ทำงานโดยใช้ความรู้จากประสบการณ์ส่วนตัวที่มีอยู่ และบางครั้งเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นขณะที่ปฏิบัติงาน และหาวิธีแก้ไขปัญหา ณ ขณะนั้น”

(EX9, EX11, EX15, EX17-18)

“ทำงานโดยใช้ความรู้จากประสบการณ์ส่วนตัวที่มีอยู่ และบางครั้งเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นขณะที่ปฏิบัติงาน และหาวิธีแก้ไขปัญหา ณ ขณะนั้น”

(EX5, EX12-14, EX16)

“ความรู้บางเรื่องใช้วิธีการสืบค้นจากอินเตอร์เน็ต และค้นคว้าจากหนังสือ”

(EX7, EX17, EX19)

“การแสวงหาความรู้ด้วยวิธีการฝึกอบรมเป็นประโยชน์มากกว่าวิธีอื่น เพราะได้เรียนรู้จากวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ”

(EX4, EX16, EX19)

1.1.3 ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อมูลว่า การจัดการองค์ความรู้ซึ่งบุคลากรภายในหน่วยสามารถเข้ามาสืบค้นข้อมูลความรู้ที่จะสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก ทันท่วงทีตอบสนองได้ไว สามารถนำมาใช้ได้ดีในระดับหนึ่งการจัดเก็บความรู้ในปัจจุบันที่กองฯ จัดทำอยู่ได้แก่ การจัดทำเป็นแฟ้มเอกสารเพียงอย่างเดียว แต่เนื่องด้วยเทคโนโลยีในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ข้อมูลความรู้ที่มีอยู่บางอย่างอาจล้าสมัยทั้งนี้กองฯ ได้มีการปรับปรุงข้อมูล ความรู้ที่จัดเก็บอยู่เสมอ เนื่องจากกองฯ เป็นหน่วยที่มีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลาดังคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ปัจจุบันทำเป็นแฟ้มเอกสาร เพื่อให้ค้นหาง่าย จัดเก็บง่าย”

(EX1, EX3, EX4)

“เห็นว่าควรมีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบไฟล์ PDF ซึ่งง่ายต่อการค้นหาและส่งต่อ”

(EX2, EX5)

“เห็นว่าการจัดเก็บข้อมูลความรู้ภายในกอง ควรทำเป็นเว็บไซต์หรือแบบ intranet เพื่อความสะดวก”

(EX5, EX6-7)

“ควรมี intranet Facebook หรือ Line แจ้งข้อมูลข่าวสารทุกวัน สลับกันเป็น Administrator ในการจัดการข้อมูลความรู้”

(EX2, EX4)

“กองฯ มีการจัดเก็บความรู้ ข้อมูลเป็นแฟ้มเอกสาร ซึ่งการค้นคว้าทำได้ค่อนข้างลำบาก เมื่อมีเอกสารเพิ่มขึ้นๆ ทำให้ล่าช้าในการนำมาใช้งาน”

(EX8-13, EX15-16)

“จัดทำเว็บไซต์สำหรับคนในกองฯ เพื่อจัดเก็บข้อมูลความรู้ที่ใช้ในการทำงานของกองฯ และใช้ช่องทางในการสื่อสาร แจ้งผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Line”

(EX14, EX17-19)

1.1.4 ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า บางแผนกมีการปรับปรุงความรู้หรือปรับปรุงข้อมูลก่อนนำไปใช้หรือเผยแพร่ข้อมูล แต่บางแผนกบุคลากรได้ใช้ประสบการณ์ในการแก้ไขข้อมูลและความรู้ก่อนจะนำไปใช้จริง ได้แก่ แผนกที่ใช้เทคโนโลยีเฉพาะทางในการทำงานจะมีการตรวจสอบประมวลความรู้แบบ Real-time เพื่อเป็นการหาความรู้ใหม่ๆ ในการทำงานและมีการถ่ายทอดต่อด้วยการพูดปากต่อปาก การปรึกษาหาข้อมูลซึ่งกันและกัน แผนกที่ใช้ทักษะในการทำเอกสาร จะมีการปรับปรุงข้อมูลบ้างในบางส่วน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลในการใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ เช่น กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ระเบียบใหม่ๆ ที่ออกมาให้ช่วงปีหรือเดือนปัจจุบัน ดังคำให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“บางแผนกมีการปรับปรุงความรู้”

(EX2)

“บางแผนกมีการปรับปรุงข้อมูลก่อนนำไปใช้หรือเผยแพร่ข้อมูล”

(EX1, EX3)

“บางแผนกบุคลากรได้ใช้ประสบการณ์ในการแก้ไขข้อมูลและความรู้ก่อนจะนำไปใช้จริง”

(EX4, EX6)

“แผนกที่ใช้เทคโนโลยีเฉพาะทางในการทำงานจะมีการตรวจสอบประมวลความรู้

(EX5)

“แบบ Real-time เพื่อเป็นการหาความรู้ใหม่ๆในการทำงานและมีการถ่ายทอดต่อด้วยการพูดปากต่อปาก การปรึกษาหาข้อมูลซึ่งกันและกัน”

(EX7)

“แผนกที่ใช้ทักษะในการทำเอกสาร จะมีการปรับปรุงข้อมูลบ้างในบางส่วน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลในการใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ เช่น กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ระเบียบใหม่ๆ ที่ออกมาให้ช่วงปีหรือเดือนปัจจุบัน”

(EX8-11, EX15-16)

“บุคลากรมีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยก่อนนำไปใช้”

(EX12-14, EX18)

“บางแผนกมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำไปใช้”

(EX17, EX19)

1.1.5 ด้านการเข้าถึงความรู้ ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า ปกติแล้วจะค้นหาความรู้ใหม่ๆ จากอินเตอร์เน็ต จากการพูดคุย มีบางส่วนเข้าถึงความรู้ด้วยสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Line Facebook ซึ่งค่อนข้างเป็นประโยชน์ในระดับหนึ่ง สื่อต่างๆ รอบตัวที่นำมาประยุกต์ใช้ในปัจจุบันนั้น ทำให้เกิดความรวดเร็วในการเข้าถึง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่บุคลากรมักจะใช้ประสบการณ์ส่วนตัวค่อนข้างมาก ไม่ว่าจะเป็นงานทางด้านเอกสารหรือการใช้โปรแกรมเบื้องต้น แต่ทั้งนี้ สำหรับผู้ปฏิบัติงานประเภท

การใช้ทักษะนั้นมีความยากกว่า ต้องมีผู้ให้ความรู้มาสอนด้วย เพราะประสบการณ์ที่มีนั้นช่วยได้ในเพียงบางครั้งเวลาแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่การแก้ปัญหาในระยะยาวจำเป็นต้องมีการจัดอบรมกลุ่ม หรือการส่งไปศึกษาดูงาน ดังนั้นบุคลากรที่มีโอกาสไปฝึกอบรมหรือได้เข้าร่วมอบรมที่มีการจัดขึ้นภายในกองฯ มีส่วนช่วยให้บุคลากรได้เข้าถึงความรู้เพิ่มขึ้น และเมื่อมีความรู้มากขึ้น การเผยแพร่ความรู้ก็ทำได้ง่ายเช่นกันดังคำให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“ปกติบุคลากรค้นหาความรู้จากอินเตอร์เน็ต เว็บไซต์ต่างๆ”

(EX1, EX5)

“บุคลากรพูดคุยกัน และแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านการพูดคุย”

(EX2, EX6-7)

“บางส่วนเข้าถึงความรู้ด้วยสื่อสังคมออนไลน์ เช่นLine Facebook”

(EX3-4)

“บุคลากรใช้สื่อต่างๆ ที่มีในปัจจุบัน ในการค้นหาความรู้ซึ่งมีความสะดวกรวดเร็ว”

(EX1, EX5)

“ส่วนใหญ่บุคลากรมักจะใช้ประสบการณ์ส่วนตัวค่อนข้างมากไม่ว่าจะเป็นงานทางด้านเอกสารหรือการใช้โปรแกรมเบื้องต้น ส่วนผู้ปฏิบัติงานประเภทการใช้ทักษะนั้น ต้องมีผู้ให้ความรู้มาสอนด้วย เพราะประสบการณ์ที่มีนั้นช่วยได้ในเพียงบางครั้งเวลาแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่การแก้ปัญหาในระยะยาวจำเป็นต้องมีการจัดอบรมกลุ่ม หรือการส่งไปศึกษาดูงาน”

(EX8-9, EX11-15)

“บุคลากรที่มีโอกาสไปฝึกอบรมหรือได้เข้าร่วมอบรมที่มีการจัดขึ้นภายในกองฯ มีส่วนช่วยให้บุคลากรได้เข้าถึงความรู้เพิ่มขึ้น”

(EX10, EX12-14)

“บุคลากรเข้าถึงความรู้ด้วยสื่อสังคมออนไลน์ เช่นLine Facebook มีการพูดคุยผ่านช่องทางนี้กับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน”

(EX15, EX16-17)

“ค้นหาความรู้เพิ่มเติมจากอินเตอร์เน็ต เว็บไซต์ต่างๆ ซึ่งสามารถทำได้ง่ายและรวดเร็ว”

(EX18-19)

1.1.6 ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า การแบ่งปันความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มักจะเกิดจากการนั่งคุยกัน ปรึกษาหารือกัน บางครั้งก็เกิดขึ้นโดยมิได้ตั้งใจ ไม่มีข้อมูลหรือความรู้ ขณะนั้นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนจึงเกิดจากการสนทนาแบบกะทันหัน บางครั้งก็แลกเปลี่ยนผ่านการพูดคุยในสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ เช่น Line Facebook IG หรือ การคุยแบบสภากาแฟ สำหรับผู้ที่ใช้ทักษะจะมีการแบ่งปันระหว่างการทำงาน เช่น การทำงานนอกสถานที่แล้วมีปัญหาเกิดขึ้น ก็จะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวลานั้นสำหรับผู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานจะมีการแบ่งปันน้อยกว่าผู้ที่ใช้ทักษะการปฏิบัติงานที่ต้องทำงานโดยใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ซึ่งมีโอกาสใช้คอมพิวเตอร์น้อย เพราะผู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์นั้นสามารถสืบค้นทางอินเตอร์เน็ตและหนังสือได้ง่ายกว่านอกจากนี้มีการหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงาน เรียนรู้และฝึกทำงานงานที่ไม่ใช่งานของตนเองเป็นบางครั้ง และการแลกเปลี่ยนความรู้แบบเป็นทางการผ่านการประชุมภายในกองฯ หรือ การประชุมของแผนก ดังคำให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“การแบ่งปันความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มักจะเกิดจากการนั่งคุยกัน ปรึกษาหารือกัน บางครั้งก็เกิดขึ้นโดยมิได้ตั้งใจ”

(EX1, EX3-4)

“บางครั้งก็แลกเปลี่ยนผ่านการพูดคุยในสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ เช่น Line Facebook IG หรือ การคุยแบบสภากาแฟ”

(EX2, EX5)

“การแลกเปลี่ยนความรู้แบบเป็นทางการผ่านการประชุมภายในกองฯ หรือ การประชุมของแผนก”

(EX6)

“การหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะงานคล้ายกันบ้าง”

(EX7)

“แลกเปลี่ยนผ่านการพูดคุยในสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ เช่น Line Facebook IG หรือ การพูดคุยเวลาดื่มกาแฟ”

(EX8-9, EX14-15, EX17)

“การหารือกันในที่ประชุม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างเพื่อนร่วมงาน”

(EX10-12, EX18)

“การหมุนเวียนสลับกันทำงานกับผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานคล้ายๆ กัน”

(EX16, EX19)

1.1.7 ด้านการเรียนรู้ ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า ภายหลังจากการสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ช่วยให้บุคลากรได้รับประโยชน์เป็นอย่างมาก เพราะได้นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานและเพื่อตอบสนองภารกิจของผู้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม การเรียนรู้จากข้อผิดพลาดในอดีต การสอนงานจากรุ่นพี่ หรือการสอบถามจากผู้ปฏิบัติงานดังคำให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“เรียนรู้จากสิ่งที่ทำอยู่แล้ว ปรึกษาจากรุ่นพี่ๆที่มีความรู้”

(EX1, EX3-4)

“ศึกษาจากเอกสารที่ทำ สอบถามจากผู้รู้และการสังเกต”

(EX5, EX7)

“เรียนรู้จากอดีตที่ผิดพลาด ศึกษาการแก้ปัญหา”

(EX1, EX6)

“ ศึกษาเรียนรู้จากงานที่เกิดปัญหา สอบถามปัญหาจากผู้ปฏิบัติ และหาแนวทางแก้ปัญหาเพื่อเตรียมการอีกครั้งก่อนไปปฏิบัติงาน”

(EX1-2, EX6)

“ศึกษาเรียนรู้จากงานที่เกิดปัญหา สอบถามปัญหาจากผู้ปฏิบัติงาน”

(EX8-11, EX17-18)

“นำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมหรือ การสอนจากรุ่นพี่ไปปฏิบัติและใช้จริง”

(EX12-13, EX16)

“เรียนรู้จากปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน มีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และเมื่อได้ผลก็นำไปใช้ในการแก้ปัญหาแบบเดิมที่เกิดซ้ำอีก”

(EX14-15, EX19)

“สอบถามวิธีแก้ไขปัญหาจากผู้ปฏิบัติงานรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์”

(EX17, EX19)

1.2 ปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล พบว่าในการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารนั้น ยังไม่มีรูปแบบที่แน่นอนชัดเจน แต่เป็นการจัดการไปตามสถานการณ์และประสบการณ์ที่มีมากกว่า ปัญหาที่พบในการจัดการความรู้ของกองฯ ส่วนใหญ่เป็นปัญหาที่เกิดจากคน นอกนั้นเป็นปัญหาที่เกิดจากลักษณะของงาน ซึ่งจากปัญหาที่เกิดขึ้น สามารถจัดกลุ่มปัญหาได้ดังนี้

1.2.1 ด้านโครงสร้างและการจัดการ พบว่า การจัดการบางประเด็นของกองฯ ส่งผลกระทบและเป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ เช่น การอนุญาตให้บุคลากรไปช่วยบริการเกี่ยวกับอุปกรณ์และเครื่องขยายเสียงแก่หน่วยงานราชการอื่น หรือหน่วยงานเอกชน ซึ่งทำให้ผู้มีความรู้ในงานมีเวลาลดน้อยลงในการปฏิบัติหน้าที่ในกองฯ รวมถึงการมีเวลาเพื่อถ่ายทอดหรือสอนงานแก่เพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนหรือต่อยอดความรู้ระหว่างกันน้อย หรือในด้านการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนานั้น ค่อนข้างใช้เวลา และงานบางงานก็ไม่ได้อยู่ในเขตเมือง มีการส่งทีมบุคลากรไปที่ต่างจังหวัด และบางครั้งต้องส่งผู้ที่มีความรู้ไปช่วยปฏิบัติหน้าที่ในจังหวัดนั้นๆ ทำให้โอกาสที่จะมีการเรียนรู้ร่วมกันภายในกองลดลง

นอกจากนี้ การเกษียณอายุราชการของผู้มีความรู้ หรือการเจ็บป่วย ก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้กองฯ ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากไม่ได้ถ่ายทอดความรู้ของตนเองทิ้งไว้ และการหนีราชการก็ส่งผลกระทบเช่นกัน

1.2.2 ด้านผู้นำและนโยบายองค์กรพบว่า มีนโยบายในระดับสูงที่สนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ในระดับกอง ซึ่งจะต้องมีการจัดทำรายงานไปยังต้นสังกัดเกี่ยวกับการดำเนินการการจัดการความรู้ แต่ทั้งนี้ผู้นำระดับกองฯ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้เท่าที่ควรจะเป็นทำให้ไม่ได้ส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้อย่างจริงจัง กองฯ จึงไม่มีแผนงานหรือกลยุทธ์ในการจัดการความรู้

1.2.3 ด้านวัฒนธรรมและพฤติกรรมของคนในองค์กร พบว่า บุคลากรในกองฯ ที่มีความรู้ส่วนหนึ่งไม่ยินดีถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน ทำให้ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลไม่ได้เผยแพร่หรือถ่ายโอนไปยังบุคลากรคนอื่นๆ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญไม่มากไม่สนใจศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

1.2.4 ด้านเทคโนโลยีและเครื่องมือสนับสนุน พบว่า กองฯ ขาดการใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือที่สนับสนุนการจัดการความรู้ เช่น ในด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บุคลากรในกองฯ มีการนำความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ซึ่งความรู้ที่ได้รับนั้นก็จะสามารถใช้ได้ในระดับหนึ่ง แต่พบปัญหาคือ เมื่อถึงเวลาที่ต้องการจะใช้ความรู้นั้นๆ มักจะไม่ทันเหตุการณ์และมีความล่าช้ามาก ในด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ พบว่า กองฯ มีการจัดเก็บข้อมูล ความรู้ต่างๆ ในรูปแบบแฟ้มเอกสาร ทำให้ยากต่อการเข้าถึงความรู้และเสี่ยงต่อการถูกทำลายหรือสูญหาย ดังนั้นหากมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการความรู้ คาดว่าจะทำให้การจัดการความรู้เป็นระบบและมีความสะดวกยิ่งขึ้น

ดังคำให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“ไม่มีคนริเริ่มทำอย่างแท้จริง ทำให้ไม่เกิดการจัดการความรู้ขึ้นในหน่วยงาน”

(EX1-2)

“บุคคลากรมีความรู้ แต่ไม่มีใครจะเริ่มทำอย่างจริงจัง”

(EX3, EX5)

“ความรู้บางคนมีเล็กๆน้อยๆ แต่ยังไม่มีการเพิ่มพูนความรู้อย่างจริงจัง”

(EX4)

“ไม่มีเวลาในการดำเนินการอย่างจริงจัง สำหรับผู้มีความรู้ เนื่องจากปฏิบัติภารกิจให้หน่วยเสมอ”

(EX6)

“ผู้บังคับบัญชาบางท่านไม่ได้ให้ความสำคัญ แต่เป็นสิ่งสำคัญ คนเกษียณ หนีราชการก็เสียความรู้ไปแล้ว คนไปช่วยราชการก็เช่นกัน”

(EX7)

“ความรู้หายไปกับคนที่เกษียณ แต่ไม่ทิ้งความรู้ไว้ให้รุ่นน้องที่ปฏิบัติงาน และไม่ได้จัดทำคู่มือการทำงานไว้”

(EX8-9, EX11)

“ความรู้หายไปกับคนที่หนีราชการ ทำงานดี ทำงานเก่ง มีความรู้ แต่ก็ไม่ทิ้งอะไรไว้”

(EX10, EX11-12)

“นำความรู้ที่สอบถามรุ่นพี่ๆ มาใช้ในปัจจุบัน”

(EX13-14)

“คนทำงานไม่ค่อยสนใจค้นคว้าความรู้เพิ่มเติม ปฏิบัติภารกิจเยอะ ไม่มีเวลาสร้างการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน”

(EX15)

“ภารกิจในหน่วยงานมีมาก ทำให้ไม่มีเวลามากในการที่จะเรียนรู้หรือไปค้นคว้าความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งอื่น”

(EX16-17)

“ผู้มีความรู้มักคุยกับผู้มีความรู้คล้ายตนเองความรู้ที่มีจึงไม่กระจายไปยังผู้ที่ไม่รู้”

(EX12, EX16)

“ผู้มีความรู้มักไม่อยากถ่ายทอดเพราะกลัวคนอื่นเหนือกว่าตนเอง”

(EX15, EX19)

“บุคลากรไปช่วยราชการที่อื่น ทำให้ไม่มีผู้รู้คอยทำงานและสอนงานในหน่วยงาน และไม่มีบุคลากรอยู่เพื่อมาเรียนรู้งาน”

(EX17, EX19)

2. การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

2.1 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยในระยะที่ 1 ที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาจัดทำเป็นร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารร่างรูปแบบที่ได้มีดังนี้

2.1.1 ด้านการบ่งชี้ความรู้ ในขั้นนี้เป็นการกำหนดความรู้ที่กองฯ มี และความรู้ที่ต้องการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เนื้อหาความรู้จำแนกเป็น 4 กลุ่มดังนี้

2.1.1.1 ด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับ Digital Mixer และ Analog Mixer

2.1.1.2 ด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดรายการ การผลิตรายการของระบบวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์

2.1.1.3 ด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับระเบียบงานเอกสารต่างๆ

2.1.1.4 ด้านการซ่อมแซม ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับ Mixer วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์

2.1.2 ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ขั้นนี้เป็นวิธีการที่จะสร้างความรู้ของกองฯ และรวมถึงวิธีการแสวงหาความรู้ ซึ่งประกอบด้วยการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน การวิจัยเพื่อพัฒนางาน การฝึกอบรมทั้งภายนอกและภายใน การศึกษาเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในกองฯ และภายนอก

2.1.3 ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ขั้นนี้เป็นการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ โดยพัฒนาให้มีการจัดเก็บแบบผสมผสานวิธีเดิมคือ การจัดเก็บแบบแฟ้มกระดาษ และพัฒนาระบบขึ้นมาใหม่ คือ การพัฒนาฐานข้อมูลหรือระบบสารสนเทศ ที่สามารถใช้งานออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ของกองฯ ได้อย่างครบถ้วน ได้แก่ การจัดเก็บ การปรับปรุง การค้นหา และการจัดทำรายงาน

2.1.4 ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ในขั้นนี้เป็นการตรวจสอบของข้อมูลความรู้ที่จัดเก็บให้มีความถูกต้อง ทันสมัยมากที่สุดก่อนการนำไปใช้ โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ และการสอบถามถามจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพิ่มเติม

2.1.5 ด้านการเข้าถึงความรู้ ในขั้นนี้เป็นวิธีการที่บุคลากรจะเข้าถึงความรู้ที่ได้มีการจัดเก็บไว้ และความรู้ที่มีความต้องการศึกษาเพิ่มเติม ด้วยวิธีการหลากหลายที่มีความสะดวกรวดเร็วเช่น การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ การเข้าถึงผ่านระบบอินทราเน็ตและอินเตอร์เน็ต การใช้สื่อสังคมออนไลน์

2.1.6 ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ในขั้นนี้เป็นวิธีการที่บุคลากรจะได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน และการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอก โดยวิธีการที่มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ได้แก่ แบบเป็นทางการ เช่น การประชุมของกองฯ และการประชุมในแผนกฯ การหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงาน การถ่ายทอดความรู้ผ่านคู่มือปฏิบัติงานและการวิจัย แบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกันในระหว่างการพัก การพูดคุยกันผ่านสื่อสังคมออนไลน์

2.1.7 ด้านการเรียนรู้ ในขั้นนี้เป็นการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง รวมถึงการประยุกต์ความรู้ในการแก้ปัญหา หรือพัฒนางาน หรือการต่อยอดองค์ความรู้ไปสู่การทำวิจัยตลอดจนพัฒนานวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหมุนเวียนต่อไป

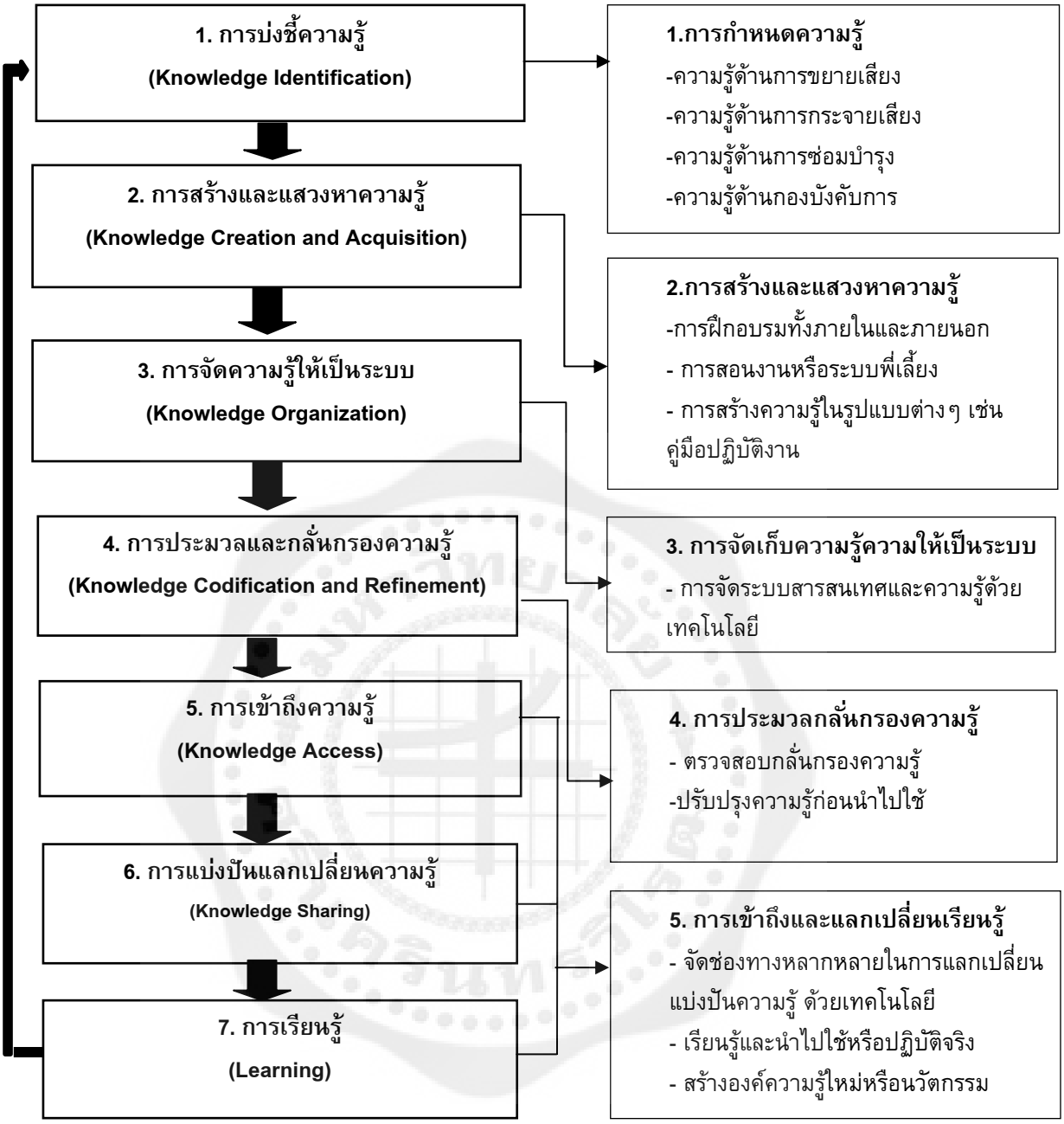
ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน แสดงได้ดังภาพ

ภาพประกอบ 8 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

2.2 การยืนยันรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

ในการจัดสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ผู้วิจัยได้นำเสนอร่างรูปแบบที่ได้พัฒนาในข้อ 2.1 พร้อมทั้งอธิบายรายละเอียดในแต่ละข้อย่อย ผู้เข้าร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็นต่อร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร โดยเห็นว่าควรมีการปรับรูปแบบจากการจัดการความรู้ 7 ด้าน ให้เหลือเพียง 5ด้าน เนื่องจากในบางด้านนั้นสามารถนำมารวมกันได้ ได้แก่ ด้านที่ 5 ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านที่ 6 ด้านการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านที่ 7 ด้านการเรียนรู้ ซึ่งมีรายละเอียดที่ต่อเนื่องใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ผู้เข้าร่วมสนทนาเห็นว่าการปรับดังกล่าวนี้จะทำให้บุคลากรในกองฯ มีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ได้ง่ายขึ้นและสามารถนำไปปฏิบัติได้สะดวกมากกว่า ในส่วนของรายละเอียดแต่ละด้านที่จะต้องปฏิบัติได้เสนอแนวทางที่เห็นว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้สำหรับกองฯ ที่จะนำไปใช้ในการจัดการความรู้ให้มีความสมบูรณ์ ชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมถึงรูปแบบที่ได้นี้จะมีส่วนแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่พบในการจัดการความรู้ของกองฯ ด้วย

การปรับร่างรูปแบบให้เหลือเพียง 5 ด้าน แสดงได้ภาพ



ภาพประกอบ 9 แสดงการปรับร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

ดังนั้นรายละเอียดรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ทั้ง 5 ด้าน จึงมีดังนี้

3.1 การกำหนดความรู้ ในขั้นนี้เป็นการกำหนดและระบุความรู้ที่กองฯ ต้องการ และจะนำมาจัดการความรู้ ประกอบด้วยความรู้ 4 ด้าน ได้แก่

3.1.1 ความรู้ด้านการขยายเสียง ไม่ว่าจะเป็นการทำชุดขยายเสียงเคลื่อนที่ การจัดชุดขยายเสียงขนาดเล็ก ใช้ในงานใด ระดับใด การจัดชุดขยายเสียงขนาดใหญ่ ใช้ในงานใด ระดับใด การจัดชุดขยายเสียงประกอบด้วยอะไรบ้าง การจัดชุดขยายเสียงในร่ม มีการดำเนินการอย่างไร การจัดชุดขยายเสียงกลางแจ้ง ดำเนินการอย่างไร การจัดชุดขยายเสียงพ่วงกับรถ มีการดำเนินการอย่างไร การใช้เครื่องขยายเสียงความเสี่ยงด้านใดบ้าง การเลือกชุดขยายเสียงให้มีขนาดพอเหมาะกับงานพิธี การเลือกชุดขยายเสียงที่เหมาะสมกับการราชพิธี เช่น พิธีตรึงหมุดธงชัยเฉลิมพล พิธีพระราชทานเพลิงพระศพพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและเชื้อพระวงศ์ พิธีสวนสนามเนื่องในวันกองทัพไทย พิธีสวนสนามเนื่องในวันราชวัลลภ พิธีสวนสนามเนื่องในวันเฉลิมพระชนมพรรษา เป็นต้น

3.1.2 ด้านการกระจายเสียง จะประกอบไปด้วยหัวข้อคร่าวๆ ดังนี้ การเช็คคลื่นความถี่ การตรวจสอบคลื่นความถี่ การใช้สถานีในเครือ ทบ. 6 สถานีในความรับผิดชอบมีการกระจายเสียงที่ดีหรือไม่ การตรวจสอบคลื่นแทรกกลางระบบ การตรวจสอบคลื่นดับหรือรับแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับคลื่นวิทยุ ทบ.

3.1.3 ด้านการซ่อมบำรุง จะประกอบด้วย การซ่อมเครื่องมือสื่อสารเบื้องต้น เช่น วิทยุสื่อสาร ไมโครโฟนลำโพง การทำสายแจ๊คเชื่อมเครื่องขยายเสียง เป็นต้น

3.1.4 ด้านกองบังคับการ จะเป็นด้านเกี่ยวกับฝ่ายอำนวยการ หรือ การดำเนินกรรมวิธีทางเอกสาร เช่น การร่างหนังสือราชการแบบที่ถูกต้อง ตามระเบียบ ทบ. ปี 2555 การร่างสไลด์การนำเสนอพาวเวอร์พ้อยตามสมัยนิยมทางทหาร เป็นต้น ซึ่งจะมีรายละเอียดที่ค่อนข้างมากเกี่ยวกับเอกสารราชการ เช่น หนังสือราชการภายในกองทัพบก จะห่างจากขอบบนกี่เซนติเมตร ห่างจากขอบซ้ายกี่เซนติเมตร แพลตฟอร์ม “ส่วนราชการ” “ที่” “เรื่อง” มีขนาดกี่เซนติเมตร คำว่า “หนังสือราชการ” มีขนาดกี่เซนติเมตร คำว่า “วันที่” อยู่บริเวณใดของ “บันทึกข้อความ” เป็นต้น

3.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ที่กองฯ ทำอยู่ในปัจจุบันและเห็นว่าเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย การฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การฝึกอบรมที่จัดขึ้นภายในกองฯ ที่มีการเชิญวิทยากรหรือมีผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ต้องการศึกษาเพิ่มเติม มาบรรยายและฝึกปฏิบัติให้กับบุคลากรในกองฯ นับเป็นวิธีที่ช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสได้เรียนรู้จากผู้มีความรู้ และได้ฝึกทำ นำไปใช้ประโยชน์ได้จริง นอกจากนี้ยังมีระบบพี่เลี้ยงซึ่งเป็นอีกหนึ่งรูปแบบที่เหมาะสม คือ นายทหารพี่เลี้ยงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับนายทหารรุ่นน้องที่มาบรรจุงานใหม่

นอกจากนี้กองฯ อาจจะเพิ่มระบบหรือจัดทำแผนงาน ให้มีการมอบหมายผู้ปฏิบัติงานในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร และนำเข้าสู่ระบบการจัดเก็บความรู้ เพื่อเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกรณีบุคลากรเกษียณราชการ ลาออก หรือมีเหตุการณ์บุคลากรหนีราชการ เป็นต้น จัดเป็นถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และการป้องกันไม่ให้ความรู้สูญหายไปกับบุคคล

3.3 การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ จากสภาพในปัจจุบันที่กองฯ มีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ในกองฯ เพียงรูปแบบเดียว คือ แฟ้มเอกสาร ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นตรงกันว่า ในขั้นนี้ควรจะมีการพัฒนาระบบการจัดเก็บโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย และเป็นการเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการจัดการความรู้ ตลอดจนเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลความรู้ จึงเสนอว่าให้ปรับเปลี่ยนระบบจากเก็บแบบเดิมไปเป็นการเก็บแบบผสมผสานกับการจัดเก็บด้วยระบบฐานข้อมูลที่สามารถใช้งานผ่านเว็บไซต์ของกองฯ ได้ มีลักษณะเป็นการทำงานแบบออนไลน์ สามารถป้อนข้อมูล ปรับปรุงข้อมูล ค้นหาข้อมูล และจัดทำรายงานข้อมูลความรู้ได้ตามความต้องการของผู้ใช้งาน

3.4 การประมวลกลั่นกรองความรู้ ในขั้นตอนการตรวจสอบ กลั่นกรองความรู้ และปรับปรุงความรู้ก่อนนำไปใช้งานจริงนั้น เห็นตรงกันว่ามีความจำเป็นและควรมีการดำเนินการในขั้นตอนนี้ ซึ่งเห็นว่าผู้ที่จะมีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่อยู่ภายในกองฯ ซึ่งเป็นระดับที่ปรึกษากองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุง หัวหน้าแผนกกระจายเสียง หัวหน้าแผนกขยายเสียง หัวหน้ากองบังคับการกอง รวมถึงผู้ที่มีความรู้และไม่ได้อยู่ในกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร เป็นต้น

3.5 การเข้าถึงความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นว่าขั้นตอนนี้มีความสำคัญที่สุด เพราะถือเป็นกระบวนการที่บุคลากรจะได้นำความรู้มาใช้ และมีการถ่ายทอดความรู้จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง ตลอดจนเพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง หรือมีการสร้างองค์ความรู้เพิ่มเติมต่อยอดจากความรู้เดิม โดยในขั้นนี้ต้องมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ซึ่งจะทำให้มีช่องทางในการเผยแพร่ความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ช่องทางที่เสนอแนะได้แก่ สื่อสังคมออนไลน์ เช่น การจัดทำกลุ่มสำหรับสนทนาและติดต่อสื่อสารกันภายในกองฯ เช่น Facebook Line และอาจจะจัดทำเป็นกลุ่มย่อยที่มีความสนใจเฉพาะในเรื่องเดียวกันก็ได้

รูปแบบการจัดการความรู้ดังกล่าว แสดงได้ดังภาพ

ภาพประกอบ 10 รูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์กรมการทหารสื่อสาร

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร และ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัย ปรากฏการของการศึกษา วิธีการศึกษา ปรากฏการณ์ การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ (บดินทร์ วิจารณ์. 2549; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2549: 6-7) และนำมากำหนดกรอบการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ในกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร และพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ เป็นขั้นตอนที่กำหนดว่าความรู้ที่องค์กรต้องการคืออะไร เช่น การพิจารณาจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด และอยู่ที่ใคร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า และกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบเป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เป็นการปรับปรุงความรู้ในรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้เป็นต้น

7. การเรียนรู้เป็นการเรียนรู้ที่ทำให้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ และเกิดการเรียนรู้ ประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ปรากฏการณ์ของการศึกษา

การจัดการความรู้ เป็นแนวคิดที่น่าสนใจสำหรับนำมาพัฒนาองค์กรในยุคปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อหวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไร ซึ่งการจัดการความรู้นั้นมีความสำคัญต่อทั้งบุคคลและองค์กร กล่าวคือ ด้านบุคคล จะช่วยรักษาองค์ความรู้ในตัวบุคคลให้คงอยู่ บุคคลเกิดการพัฒนาตนเอง เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่น และผู้อื่นสามารถนำความรู้นั้นไปปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า ส่วนด้านองค์กร การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีการพัฒนากระบวนการทำงาน ลดข้อผิดพลาดและค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงพัฒนาบริการขององค์กรดังนั้นในฐานะที่กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ก็จัดเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญหน่วยงานหนึ่งของกรมการทหารสื่อสาร และได้มีการนำหลักการจัดการความรู้เข้ามาใช้บ้างแล้วเป็นบางส่วน กล่าวคือ กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ มีระบบพี่เลี้ยง เพื่อให้ทหารใหม่ที่มารับราชการได้มีความรู้เบื้องต้นก่อนจะเริ่มงานด้านเอกสาร และ มีระบบจัดเก็บเอกสารเก่าๆ เพื่อให้ทหารใหม่ได้ศึกษา โดยหากเทียบกับแนวคิดการจัดการความรู้ตามหลักของ ก.พ.ร. แล้วได้มีการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ 2 ขั้นตอน จากทั้งหมด 7 ขั้นตอน ได้แก่ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเข้าถึงความรู้ ซึ่งจากสภาพดังกล่าวนี้ ทำให้เป็นที่น่าสนใจที่จะศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ว่าควรจะมีรูปแบบอย่างไร โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดการจัดการความรู้ของ ก.พ.ร. 7 ขั้นตอนเป็นฐานในการศึกษา

วิธีการศึกษาปรากฏการณ์

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

1.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน รองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน ที่ปรึกษาผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน อดีตผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2 คน อดีตรองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2 คน เจ้าหน้าที่ประจำเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน นายสถานีวิทยุ จส.สส. 2 คน นายทหารกระจายเสียง 2 คน เสมียนพิมพ์ดีด 1 คน นายทหารขยายเสียง 1 คน ช่างเครื่องวิทยุ 2 คนช่างซ่อมวิทยุ 1 คน ช่างซ่อมเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน พลขับ 1 คน รวมจำนวน 19 คน

1.2 การสนทนากลุ่ม ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ 3 คน ผู้บริหารกองกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร 3 คน อดีตคณะผู้บริหารกองกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร 4 คนผู้เชี่ยวชาญการจัดการความรู้ 2 คน รวมจำนวน 12 คน

2. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือ โดยแบ่งเป็น 3ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)ขั้นตอนที่ 2 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ ขั้นตอนที่ 3 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured-Interview)กำหนดแนวคำถามไว้ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ ประกอบด้วยคำถาม 3 ส่วนหลักดังนี้

2.1.1 ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

2.1.2 สภาพการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

2.1.3 ปัญหาการจัดการความรู้ของการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

2.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงละวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

2.3 ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร เป็นการสนทนากลุ่ม เครื่องมือที่ใช้คือ ร่างรูปแบบ การจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำผลการวิจัยที่ได้ในขั้นตอนที่ 1 มาสังเคราะห์ ประมวลเป็นร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึก มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.1.1 ขอหนังสือนำจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือไปยังกลุ่มตัวอย่าง และกำหนดนัดหมายอย่างเป็นทางการ

3.1.2 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ 14 พ.ย. 58 – 12 ม.ค. 2559 โดยเดินทางไปยังที่ที่นัดหมาย และเริ่มต้นสัมภาษณ์ด้วยการแนะนำตัว พูดคุยซักถามเรื่องทั่วไปเพื่อสร้างบรรยากาศในการสนทนา และแจ้งวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์พร้อมทั้งแจ้งผู้ให้สัมภาษณ์ว่าจะเก็บรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับ และขออนุญาตในการจดบันทึกและบันทึกเสียงสัมภาษณ์

3.1.3 ผู้วิจัยได้สรุปผลการสัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งเพื่อให้ได้รายละเอียดครบถ้วน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (ชาย โพธิสิตา. 2550) มีขั้นตอนดังนี้

3.1.3.1 จัดระเบียบทางกายภาพของข้อมูล ได้แก่ การถอดไฟล์บันทึกเสียงและข้อมูลที่ได้จดบันทึกมา แบบคำต่อคำและขัดเกลาภาษา แล้วตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

3.1.3.2 การจัดเก็บข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาแยกแยะตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และจำแนกเนื้อหาตามประเด็นที่ได้มา

3.1.3.3 การจัดระเบียบเนื้อหาข้อมูล ผู้วิจัยได้อ่านเนื้อหาทั้งหมดของข้อมูล และเลือกบันทึกประเด็นหลักจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจนครบถ้วน

3.1.3.4 การจัดกลุ่มข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จำแนกตามประเด็น มาจัดกลุ่มตามเนื้อหาเป็นหมวดหมู่

3.1.3.5 การสรุปตีความ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหาและตีความจากเนื้อหาที่ได้ข้อมูลสรุปและนำเสนอข้อมูลในรูปการบรรยาย

3.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารจากผลการวิจัยที่ได้ ในข้อ 3.1

3.3 ขั้นตอนที่ 3 การสนทนากลุ่ม มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.3.1 การกำหนดประเด็น ผู้วิจัยกำหนดหัวข้อที่ต้องจัดสนทนากลุ่ม คือ การยืนยันร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของ กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

3.3.2 การติดต่อนัดหมาย ผู้วิจัยได้ติดต่อนัดหมายผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามที่ได้เลือกไว้ จำนวน 12 คน ผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน รองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน ที่ปรึกษาผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน อดีตผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2 คน อดีตรองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2 คน เจ้าหน้าที่ประจำเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน นายสถานีวิทยุ จส.สส. 2 คน นายทหารกระจายเสียง 2 คน เสมียนพิมพ์ดีด 1 คน นายทหารขยายเสียง 1 คน ช่างเครื่องวิทยุ 2 คนช่างซ่อมวิทยุ 1 คน ช่างซ่อมเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน พลขับ 1 คน รวมจำนวน 19 คนโดยส่งหนังสือเชิญและนัดหมายวันเวลา สถานที่ย่างเป็นทางการ

3.3.3 ดำเนินการสนทนากลุ่มในวันที่22 มี.ค. 2559 แผนกขยายเสียง กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร เวลา 08.45 – 10.30 น. โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม และมีผู้ช่วยดำเนินการวิจัยจำนวนการ 1 ท่าน ในการจัดบันทึกข้อมูลและการบันทึกเสียง

3.3.4 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา เช่นเดียวกับข้อ 3.1.3

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จัดทำไว้ 7 ด้าน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน โดยในการนำเสนอข้อมูลในส่วนนี้ ได้จัดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจาก 19 คน เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน รองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน ที่ปรึกษาผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 1 คน อดีตผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2 คน อดีตรองผู้อำนวยการกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2 คน รวมจำนวน 7 คน และ 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ประจำเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คนนายสถานีวิทยุ จส.สส. 2 คน นายทหารกระจายเสียง 2 คน เสมียนพิมพ์ดีด 1 คน นายทหารขยายเสียง 1 คน ช่างเครื่องวิทยุ 2 คนช่างซ่อมวิทยุ 1 คน ช่างซ่อมเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 1 คน พลขับ 1 คน รวมจำนวน 12 คน ดังนี้

1.1 สภาพการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

1.1.1 ด้านการบ่งชี้ความรู้ ซึ่งประเด็นนี้ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นเกี่ยวกับความรู้ที่กองฯต้องการและความรู้ที่กองฯ มีอยู่ โดยเห็นว่างานส่วนใหญ่ของกองเป็นงานที่เน้นการปฏิบัติ และเนื่องจากกองฯ เป็นส่วนงานที่ให้บริการ จึงต้องผสมผสานความรู้ที่หลากหลายเข้าด้วยกัน ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความรู้ในเนื้อหางานเพื่อนำไปประยุกต์และปฏิบัติจริง อาทิ ความรู้เรื่องวิทยุกระจายเสียงการบริหารคลื่นความถี่การจัดรายการวิทยุ และควรส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยได้มีโอกาสไปอบรมนักจัดรายการและส่งเสริมให้มีการสอบผู้ประกาศเพื่อเป็นการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพราะคนถือเป็นหัวใจหลักของการปฏิบัติงาน และจะทำให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้ารองรับภารกิจตอบสนองคำสั่งของผู้บังคับบัญชา โดยสามารถจัดกลุ่มความรู้ได้ดังนี้

1.1.1.1 ด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับ Digital Mixer และ Analog Mixer

1.1.1.2 ด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดรายการ การผลิตรายการของระบบวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์

1.1.1.3 ด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับระเบียบงานเอกสารต่างๆ

1.1.1.4 ด้านการซ่อมแซม ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับ Mixer วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์

1.1.2 ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นว่า ความรู้ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานนั้น บางส่วนเป็นความรู้ที่มาจากประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานเองบางส่วนต้องค้นคว้าจากหนังสือ แต่ส่วนใหญ่กองฯ จะส่งคนออกไปฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาที่เห็นความสำคัญของความรู้ จะส่งบุคลากรที่สนใจในรายละเอียดของกองฯ ไปสัมมนา หรือเชิญผู้เชี่ยวชาญมาอบรมในที่ทำงาน ซึ่งค่อนข้างเป็นประโยชน์ต่อกองฯ มาก ตัวอย่างเนื้อหาการฝึกอบรม เช่น การอบรมการใช้ Digital Mixer หรือการอบรมเกี่ยวกับการเชื่อมต่อไฟฟ้า เป็นต้น หากเรื่องใดที่ไม่มีการอบรมก็เรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานจริงเช่น เมื่อเกิดเสียงแทรกขณะที่มีการติดตั้งเครื่องขยายเสียง จะมีวิธีแก้ไขอย่างไร เป็นต้น ซึ่งความรู้ที่ทางกองฯต้องการนั้นสามารถถ่ายทอดหรือสอนได้ในบางส่วน แต่ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าการจัดอบรมเป็นประโยชน์มากกว่าเนื่องจากผู้ที่มาเป็นวิทยากรฝึกอบรมจะเป็นผู้ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ

1.1.3 ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อมูลว่า การจัดการองค์ความรู้ซึ่งบุคลากรภายในหน่วยสามารถเข้ามาสืบค้นข้อมูลความรู้ที่จะสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก ทันท่วงทีตอบสนองได้ไว สามารถนำมาใช้ได้ดีในระดับหนึ่งการจัดเก็บความรู้ในปัจจุบันที่กองฯ จัดทำอยู่ได้แก่ การจัดทำเป็นแฟ้มเอกสารเพียงอย่างเดียว แต่เนื่องด้วยเทคโนโลยีในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ข้อมูลความรู้ที่มีอยู่บางอย่างอาจล้าสมัยทั้งนี้กองฯ ได้มีการปรับปรุงข้อมูล ความรู้ที่จัดเก็บอยู่เสมอ เนื่องจากกองฯ เป็นหน่วยที่มีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลต่างๆเพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา

1.1.4 ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า บางแผนกมีการปรับปรุงความรู้หรือปรับปรุงข้อมูลก่อนนำไปใช้หรือเผยแพร่ข้อมูล แต่บางแผนกบุคลากรได้ใช้ประสบการณ์ในการแก้ไขข้อมูลและความรู้ก่อนจะนำไปใช้จริง ได้แก่ แผนกที่ใช้เทคโนโลยีเฉพาะทางในการทำงานจะมีการตรวจสอบประมวลความรู้แบบ Real-time เพื่อเป็นการหาความรู้ใหม่ๆ ในการทำงานและมีการถ่ายทอดต่อด้วยการพูดปากต่อปาก การปรึกษาหาข้อมูลซึ่งกันและกัน แผนกที่ใช้ทักษะในการทำเอกสาร จะมีการปรับปรุงข้อมูลบ้างในบางส่วน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลในการใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ เช่น กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ระเบียบใหม่ๆ ที่ออกมาให้ช่วงปีหรือเดือน

1.1.5 ด้านการเข้าถึงความรู้ ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า ปกติแล้วจะค้นหาความรู้ใหม่ๆ จากอินเตอร์เน็ต จากการพูดคุย มีบางส่วนเข้าถึงความรู้ด้วยสื่อสังคมออนไลน์ เช่นLine Facebook ซึ่งค่อนข้างเป็นประโยชน์ในระดับหนึ่ง สื่อต่างๆรอบตัวที่นำมาประยุกต์ใช้ในปัจจุบันนั้น ทำให้เกิดความรวดเร็วในการเข้าถึง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่บุคลากรมักจะใช้ประสบการณ์ส่วนตัวค่อนข้างมาก ไม่ว่าจะเป็นงานทางด้านเอกสารหรือการใช้โปรแกรมเบื้องต้น แต่ทั้งนี้ สำหรับผู้ปฏิบัติงานประเภทการใช้ทักษะนั้นมีความยากกว่า ต้องมีผู้ให้ความรู้มาสอนด้วย เพราะประสบการณ์ที่มีนั้นช่วยได้ในเพียงบางครั้งเวลาแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่การแก้ปัญหาในระยะยาวจำเป็นต้องมีการจัดอบรมกลุ่มหรือการส่งไปศึกษาดูงาน ดังนั้นบุคลากรที่มีโอกาสไปฝึกอบรมหรือได้เข้าร่วมอบรมที่มีการจัดขึ้นภายในกองฯ มีส่วนช่วยให้บุคลากรได้เข้าถึงความรู้เพิ่มขึ้น และเมื่อมีความรู้มากขึ้น การเผยแพร่ความรู้ก็ทำได้ง่ายเช่นกัน

1.1.6 ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า การแบ่งปันความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มักจะเกิดจากการนั่งคุยกัน ปรึกษาหารือกัน บางครั้งก็เกิดขึ้นโดยมิได้ตั้งใจ ไม่มีข้อมูลหรือความรู้ณ ขณะนั้นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนจึงเกิดจากการสนทนาแบบกะทันหัน บางครั้งก็แลกเปลี่ยนผ่านการพูดคุยในสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ เช่น Line Facebook IG หรือการคุยแบบสภากาแฟ สำหรับผู้ที่ใช้ทักษะจะมีการแบ่งปันระหว่างการทำงาน เช่น การทำงานนอกสถานที่ แล้วมีปัญหาเกิดขึ้น ก็จะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวลานั้นสำหรับผู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานจะมีการแบ่งปันน้อยกว่าผู้ที่ใช้ทักษะการปฏิบัติงานที่ต้องทำงานโดยใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ซึ่งมีโอกาสใช้คอมพิวเตอร์น้อย เพราะผู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์นั้นสามารถสืบค้นทางอินเตอร์เน็ตและหนังสือได้ง่ายกว่านอกจากนี้มีการหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงาน เรียนรู้และฝึกทำงานงานที่ไม่ใช่งานของตนเองเป็นบางครั้ง และการแลกเปลี่ยนความรู้แบบเป็นทางการผ่านการประชุมภายในกองฯ หรือการประชุมของแผนก

1.1.7 ด้านการเรียนรู้ ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า ภายหลังจากการสร้างและแสวงหาความรู้

1.2 ปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล พบว่าในการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารนั้น ยังไม่มีรูปแบบที่แน่นอนชัดเจน แต่เป็นการจัดการไปตามสถานการณ์และประสบการณ์ที่มีมากกว่า ปัญหาที่พบในการจัดการความรู้ของกองฯ ส่วนใหญ่เป็นปัญหาที่เกิดจากคน นอกนั้นเป็นปัญหาที่เกิดจากลักษณะของงาน ซึ่งจากปัญหาที่เกิดขึ้น สามารถจัดกลุ่มปัญหาได้ดังนี้

1.2.1 ด้านโครงสร้างและการจัดการ พบว่า การจัดการบางประเด็นของกองฯ ส่งผลกระทบและเป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ เช่น การอนุญาตให้บุคลากรไปช่วยบริการเกี่ยวกับอุปกรณ์และเครื่องขยายเสียงแก่หน่วยงานราชการอื่น หรือหน่วยงานเอกชน ซึ่งทำให้ผู้มีความรู้ในงานมีเวลาลดน้อยลงในการปฏิบัติหน้าที่ในกองฯ รวมถึงการมีเวลาเพื่อถ่ายทอดหรือสอนงานแก่เพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนหรือต่อยอดความรู้ระหว่างกันน้อย หรือในด้านการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนานั้น ค่อนข้างใช้เวลา และงานบางงานก็ไม่ได้อยู่ในเขตเมือง มีการส่งทีมบุคลากรไปที่ต่างจังหวัด และบางครั้งต้องส่งผู้ที่มีความรู้ไปช่วยปฏิบัติหน้าที่ในจังหวัดนั้นๆ ทำให้โอกาสที่จะมีการเรียนรู้ร่วมกันภายในกองลดลง

นอกจากนี้ การเกษียณอายุราชการของผู้มีความรู้ หรือการเจ็บป่วย ก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้กองฯ ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากไม่ได้ถ่ายทอดความรู้ของตนเองทิ้งไว้ และการหนีราชการก็ส่งผลกระทบเช่นกัน

1.2.2 ด้านผู้นำและนโยบายองค์กรพบว่า มีนโยบายในระดับสูงที่สนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ในระดับกอง ซึ่งจะต้องมีการจัดทำรายงานไปยังต้นสังกัดเกี่ยวกับการดำเนินการการจัดการความรู้ แต่ทั้งนี้ผู้นำระดับกองฯ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้เท่าที่ควรจะเป็นทำให้ไม่ได้ส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้อย่างจริงจัง กองฯ จึงไม่มีแผนงานหรือกลยุทธ์ในการจัดการความรู้

1.2.3 ด้านวัฒนธรรมและพฤติกรรมของคนในองค์กร พบว่า บุคลากรในกองฯ ที่มีความรู้ส่วนหนึ่งไม่ยินดีถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน ทำให้ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลไม่ได้เผยแพร่หรือถ่ายโอนไปยังบุคลากรคนอื่นๆ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญไม่มากไม่สนใจศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

1.2.4 ด้านเทคโนโลยีและเครื่องมือสนับสนุน พบว่า กองฯ ขาดการใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือที่สนับสนุนการจัดการความรู้ เช่น ในด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บุคลากรในกองฯ มีการนำความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ซึ่งความรู้ที่ได้รับนั้นก็จะสามารถใช้ได้ในระดับหนึ่ง แต่พบปัญหาคือ เมื่อถึงเวลาที่ต้องการจะใช้ความรู้นั้นๆ มักจะไม่ทันเหตุการณ์และมีความล่าช้ามาก ในด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ พบว่า กองฯมีการจัดเก็บข้อมูล ความรู้ต่างๆ ในรูปแบบแฟ้มเอกสาร ทำให้ยากต่อการเข้าถึงความรู้และเสี่ยงต่อการถูกทำลายหรือสูญหาย ดังนั้นหากมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการความรู้ คาดว่าจะทำให้การจัดการความรู้เป็นระบบและมีความสะดวกยิ่งขึ้น

2. รูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

ผลจากการจัดสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ผู้วิจัยได้นำเสนอร่างรูปแบบที่ได้พัฒนาในข้อ 2.1 พร้อมทั้งอธิบายรายละเอียดในแต่ละข้อย่อย ผู้เข้าร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็นต่อร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร โดยเห็นว่าควรมีการปรับรูปแบบจากการจัดการความรู้ 7 ด้าน ให้เหลือเพียง 5 ด้าน เนื่องจากในบางด้านนั้นสามารถนำมารวมกันได้ ได้แก่ ด้านที่ 5 ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านที่ 6 ด้านการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านที่ 7 ด้านการเรียนรู้ ซึ่งมีรายละเอียดที่ต่อเนื่องใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ผู้เข้าร่วมสนทนาเห็นว่าการปรับดังกล่าวนี้จะทำให้บุคลากรในกองฯ มีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ได้ง่ายขึ้น และสามารถนำไปปฏิบัติได้สะดวกมากกว่า ในส่วนของรายละเอียดแต่ละด้านที่จะต้องปฏิบัติ ได้เสนอแนวทางที่เห็นว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้สำหรับกองฯ ที่จะนำไปใช้ในการจัดการความรู้ให้มีความสมบูรณ์ ชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมถึงรูปแบบที่ได้นี้จะมีส่วนแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่พบในการจัดการความรู้ของกองฯ ด้วย รายละเอียดทั้ง 5 ด้าน มีดังต่อไปนี้

2.1 การกำหนดความรู้ ในขั้นนี้เป็นการกำหนดและระบุความรู้ที่กองฯ ต้องการ และจะนำมาจัดการความรู้ ประกอบด้วยความรู้ 4 ด้าน ได้แก่

2.1.1 ความรู้ด้านการขยายเสียง ไม่ว่าจะเป็นการทำชุดขยายเสียงเคลื่อนที่ การจัดชุดขยายเสียงขนาดเล็ก ใช้ในงานใด ระดับใด การจัดชุดขยายเสียงขนาดใหญ่ ใช้ในงานใด ระดับใด การจัดชุดขยายเสียงประกอบด้วยอะไรบ้าง การจัดชุดขยายเสียงในร่ม มีการดำเนินการอย่างไร การจัดชุดขยายเสียงกลางแจ้ง ดำเนินการอย่างไร การจัดชุดขยายเสียงพ่วงกับรถ มีการดำเนินการอย่างไร การใช้เครื่องขยายเสียงความเสี่ยงด้านใดบ้าง การเลือกชุดขยายเสียงให้มีขนาดพอเหมาะกับงานพิธี การเลือกชุดขยายเสียงที่เหมาะสมกับการราชพิธี เช่น พิธีตรึงหมุดธงชัยเฉลิมพล พิธีพระราชทานเพลิงพระศพพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและเชื้อพระวงศ์ พิธีสวนสนามเนื่องในวันกองทัพไทย พิธีสวนสนามเนื่องในวันราชวัลลภ พิธีสวนสนามเนื่องในวันเฉลิมพระชนมพรรษา เป็นต้น

2.1.2 ด้านการกระจายเสียง จะประกอบไปด้วยหัวข้อคร่าวๆ ดังนี้ การเช็คคลื่นความถี่ การตรวจสอบคลื่นความถี่ การใช้สถานีในเครือ ทบ. 6 สถานีในความรับผิดชอบมีการกระจายเสียงที่ดีหรือไม่ การตรวจสอบคลื่นแทรกกลางระบบ การตรวจสอบคลื่นดับหรือรับแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับคลื่นวิทยุ ทบ.

2.1.3 ด้านการซ่อมบำรุง จะประกอบด้วย การซ่อมเครื่องมือสื่อสารเบื้องต้น เช่น วิทยุสื่อสาร ไมโครโฟนลำโพง การทำสายแจ๊คเชื่อมเครื่องขยายเสียง เป็นต้น

2.1.4 ด้านกองบังคับการ จะเป็นด้านเกี่ยวกับฝ่ายอำนวยการ หรือ การดำเนินกรรมวิธีทางเอกสาร เช่น การร่างหนังสือราชการแบบที่ถูกต้อง ตามระเบียบ ทบ. ปี 2555 การร่างสไลด์การนำเสนอพาวเวอร์พ้อยตามสมัยนิยมทางทหาร เป็นต้น ซึ่งจะมีรายละเอียดที่ค่อนข้างมากเกี่ยวกับเอกสารราชการ เช่น หนังสือราชการภายในกองทัพบก จะห่างจากขอบบนกี่เซนติเมตร ห่างจากขอบซ้ายกี่เซนติเมตร แพลตฟอร์ม “ส่วนราชการ” “ที่” “เรื่อง” มีขนาดกี่เซนติเมตร คำว่า “หนังสือราชการ” มีขนาดกี่เซนติเมตร คำว่า “วันที่” อยู่บริเวณใดของ “บันทึกข้อความ” เป็นต้น

2.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ที่กองฯ ทำอยู่ในปัจจุบันและเห็นว่าเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย การฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การฝึกอบรมที่จัดขึ้นภายในกองฯ ที่มีการเชิญวิทยากรหรือมีผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ต้องการศึกษาเพิ่มเติม มาบรรยายและฝึกปฏิบัติให้กับบุคลากรในกองฯ นับเป็นวิธีที่ช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสได้เรียนรู้จากผู้มีความรู้ และได้ฝึกทำ นำไปใช้ประโยชน์ได้จริง นอกจากนี้ยังมีระบบพี่เลี้ยงซึ่งเป็นอีกหนึ่งรูปแบบที่เหมาะสม คือ นายทหารพี่เลี้ยงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับนายทหารรุ่นน้องที่มาบรรจุงานใหม่

นอกจากนี้กองฯ อาจจะเพิ่มระบบหรือจัดทำแผนงาน ให้มีการมอบหมายผู้ปฏิบัติงานในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร และนำเข้าสู่ระบบการจัดเก็บความรู้ เพื่อเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกรณีบุคลากรเกษียณราชการ ลาออก หรือมีเหตุการณ์บุคลากรหนีราชการ เป็นต้น จัดเป็นถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และการป้องกันไม่ให้ความรู้สูญหายไปกับบุคคล

2.3 การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ จากสภาพในปัจจุบันที่กองฯ มีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ในกองฯ เพียงรูปแบบเดียว คือ แฟ้มเอกสาร ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นตรงกันว่า ในขั้นนี้ควรจะมีการพัฒนาระบบการจัดเก็บโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย และเป็นการเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการจัดการความรู้ ตลอดจนเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลความรู้ จึงเสนอว่าให้ปรับเปลี่ยนระบบจากเก็บแบบเดิมไปเป็นการเก็บแบบผสมผสานกับการจัดเก็บด้วยระบบฐานข้อมูลที่สามารถใช้งานผ่านเว็บไซต์ของกองฯ ได้ มีลักษณะเป็นการทำงานแบบออนไลน์ สามารถป้อนข้อมูล ปรับปรุงข้อมูล ค้นหาข้อมูล และจัดทำรายงานข้อมูลความรู้ได้ตามความต้องการของผู้ใช้งาน

2.4 การประมวลกลั่นกรองความรู้ ในขั้นตอนการตรวจสอบ กลั่นกรองความรู้ และปรับปรุงความรู้ก่อนนำไปใช้งานจริงนั้น เห็นตรงกันว่ามีความจำเป็นและควรมีการดำเนินการในขั้นตอนนี้ ซึ่งเห็นว่าผู้ที่จะมีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่อยู่ภายในกองฯ ซึ่งเป็นระดับที่ปรึกษากองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุง หัวหน้าแผนกกระจายเสียง หัวหน้าแผนกขยายเสียง หัวหน้ากองบังคับการกอง รวมถึงผู้ที่มีความรู้และไม่ได้อยู่ในกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร เป็นต้น

2.5 การเข้าถึงความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นว่าขั้นตอนนี้มีความสำคัญที่สุด เพราะถือเป็นกระบวนการที่บุคลากรจะได้นำความรู้มาใช้ และมีการถ่ายทอดความรู้จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง ตลอดจนเพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง หรือมีการสร้างองค์ความรู้เพิ่มเติมต่อยอดจากความรู้เดิม โดยในขั้นนี้ต้องมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ซึ่งจะทำให้มีช่องทางในการเผยแพร่ความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ช่องทางที่เสนอแนะได้แก่ สื่อสังคมออนไลน์ เช่น การจัดทำกลุ่มสำหรับสนทนาและติดต่อสื่อสารกันภายในกองฯ เช่น Facebook Line และอาจจะจัดทำเป็นกลุ่มย่อยที่มีความสนใจเฉพาะในเรื่องเดียวกันก็ได้

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร พบผลการวิจัยและผู้วิจัยได้นำประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายผล โดยแบ่งการอภิปรายเป็น 3 ส่วนได้แก่ สภาพการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร ปัญหาในการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้ ดังนี้

1. สภาพการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารยังไม่ได้มีการจัดการความรู้ภายในกองฯ อย่างชัดเจนนัก แต่ทั้งนี้พบว่าในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานส่วนหนึ่งมีความสนใจและร่วมกันทำกิจกรรมในลักษณะที่เป็นการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม หรือมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งผลการจากการสัมภาษณ์ตาม

กรอบการจัดการความรู้ 7 ด้าน ปรากฏว่ากองฯ มีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน แม้จะไม่มีการจัดทำแบบจริงจังและเป็นทางการ ทั้งนี้การจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การบ่งชี้ความรู้บุคลากรในกองฯได้กำหนดและบอกความต้องการเรียนรู้หรือค้นคว้าเพิ่มเติมของตน ซึ่งเป็นเป็นความรู้ที่จะต้องใช้ในการทำงาน ปรับปรุงและพัฒนางาน ได้แก่ การเรียนรู้เกี่ยวกับ Digital Mixer และ Analog Mixer การเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดรายการ การผลิตรายการของระบบวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์การเรียนรู้เกี่ยวกับระเบียบงานเอกสารต่างๆ การซ่อมแซมปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับ Mixer วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้บุคลากรในกองฯ แสวงหาความรู้ด้วยการค้นคว้าจากหนังสือ การออกไปฝึกอบรมข้างนอก การจัดฝึกอบรมภายในกองฯ และจากประสบการณ์ที่เรียนรู้จากการทำงาน 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบกองฯ มีเพียงการจัดเก็บความรู้และข้อมูลต่างๆ เป็นแฟ้มเอกสาร แต่ยังไม่มีการจัดระบบหรือใช้เทคโนโลยีช่วยในการจัดระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้กองฯ มีการปรับปรุงข้อมูลก่อนการนำไปใช้อยู่เสมอ เพราะงานของกองฯ มีลักษณะเป็นงานบริการ ที่ต้องมีการใช้ข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นจึงต้องปรับปรุงให้ทันสมัย 5) การเข้าถึงความรู้บุคลากรในกองฯ ค้นหาความรู้จากอินเตอร์เน็ต การพูดคุย และเข้าถึงความรู้ด้วยสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Line Facebook 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ บุคลากรในกองฯ มีการแบ่งปันความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยการนั่งคุยกัน ปรึกษาหารือกัน บางครั้งก็เกิดขึ้นโดยมิได้ตั้งใจเช่น การสนทนาแบบกะทันหัน บางครั้งก็มีการแลกเปลี่ยนผ่านการพูดคุยในสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ เช่น Line Facebook IG หรือการคุยแบบสภากาแฟ และบางครั้งเกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนความรู้กัน ขณะที่ปฏิบัติงาน 7) การเรียนรู้ ภายหลังจากการสร้างและแสวงหาความรู้นั้น บุคลากรได้นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานและเพื่อตอบสนองภารกิจของผู้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากสภาพการจัดการความรู้ของกองฯ ดังกล่าวข้างต้นนี้ ทำให้เห็นว่า กองฯ มีการจัดการความรู้ครบทุกกระบวนการ เพียงแต่รายละเอียดของกิจกรรมหรือการดำเนินการที่ทำอยู่นั้นอาจจะยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ และมีแผนการดำเนินการที่แน่นอน ทั้งนี้อาจเนื่องมากจากหลายปัจจัย เช่น บริบทของความเป็นหน่วยงานทางราชการซึ่งกำลังอยู่ในช่วงพัฒนาปรับเปลี่ยน หรือวัฒนธรรมและพฤติกรรมของคนในองค์กร เป็นต้น ซึ่งกระบวนการดังกล่าวทั้ง 7 ด้าน นี้สอดคล้องกับหลายแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ อาทิ แนวคิดการจัดการความรู้ของ ก.พ.ร. และกระบวนการจัดการความรู้ของบดินทร์ วิจารณ์ (บดินทร์ วิจารณ์. 2549; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2549: 6-7) ที่ได้กล่าวถึงรูปแบบการจัดการความรู้โดยแนวคิดหลักๆ จะประกอบด้วย การกำหนดความรู้ที่ต้องการขององค์กร หรือกำหนดขอบเขตความรู้ที่องค์มีในปัจจุบัน การสร้างหรือแสวงหาความรู้ซึ่งองค์กรจะต้องมีวิธีการหรือทราบว่าจะสามารถหาความรู้ในเรื่องนั้นๆ จากที่ไหน และใช้วิธีใด การจัดระบบความรู้เพื่อให้ง่ายและสะดวกต่อการเข้าถึงและนำไปใช้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือถ่ายโอนความรู้ที่มีในตัวบุคคล ตลอดจนเกิดการเรียนรู้ขึ้นมาและนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ได้ในที่สุด

นอกจากนี้สภาพการจัดการความรู้บางประเด็นที่พบนี้ยังสอดคล้องกับอีกหลายแนวคิด ได้แก่ ด้านการเข้าถึงความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นั้น กองฯ มีกิจกรรมดังกล่าวนี้ค่อนข้างชัดเจน ตามแนวคิดของ โนนากะและทาเคชิ (Nonaka; & takeuchi. 2000: 139-182) ในขั้นการจัดการความรู้ขั้นที่ 3 การรวมเข้าด้วยกัน (Combination : Explicit Knowledge to Explicit Knowledge) ซึ่งเป็นกระบวนการของการทำให้ความคิดต่างๆ เป็นระบบ เพื่อให้กลายเป็นความรู้ ความรู้ที่ชัดแจ้งถูกรวมกันโดยอาศัยการแลกเปลี่ยนของบุคคลเป็นหลัก ผ่านสื่อต่างๆ เช่น การประชุม การสัมมนา การสนทนา การติดต่อผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของลามอนท์ (Lamont. 2011: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของทางการทหาร พบว่า ในวงการทหารก็มีแนวคิดแบบเดียวกันกับการจัดการความรู้ตามแนวคิดของโนนากะและทาเคชิ ที่ว่าการสร้างการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องผ่านกระบวนการแบบเป็นเกลียว (SpiralProcess) ที่ความรู้จะเปลี่ยนไปตามรูปแบบต่างๆจากความรู้โดยนัยไปเป็นความรู้แบบชัดแจ้ง มีปฏิกิริยาต่อกันการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ วงจรการสร้างความรู้เริ่มจากกระบวนการทางสังคม (Socialization) เมื่อบุคคลนั้นมีส่วนร่วมในประสบการณ์การรับรู้ความรู้สึกของจิตใจ ก็จะพัฒนาเป็น Externalization และนำไปสู่ขั้นตอน Combination เพื่อให้ความรู้นั้นเชื่อมต่อและแบ่งปัน ตลอดจนนำไปอธิบายได้อย่างละเอียดและขั้นตอนสุดท้ายนั้นบุคคลจะสามารถเรียนรู้ได้จากการสร้างและการฝังหรือการผนึกความรู้ (Internalization) ที่เป็นความรู้ใหม่นั่นเอง

นอกจากนี้ยังมีผลการวิจัยของ สุวินท์ รักสลาม (2556: บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ผ่านเครือข่ายอินเตอร์เน็ตของกองบิน 6 พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การลำดับความสำคัญของความรู้ การสื่อสารความรู้ การสั่งสมความรู้ และการสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้ความรู้

2. ปัญหาการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสารพบประเด็นและปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ 4 ประเด็นได้แก่ 1) ด้านโครงสร้างและการจัดการ 2) ด้านผู้นำและนโยบายองค์กร 3)ด้านวัฒนธรรมและพฤติกรรมของคนในองค์กร 4) ด้านเทคโนโลยีและเครื่องมือสนับสนุน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลในแต่ละประเด็นดังนี้

2.1 ด้านโครงสร้างและการจัดการ พบว่า การจัดการบางประเด็นของกองฯ ส่งผลกระทบและเป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ เช่น การอนุญาตให้บุคลากรไปช่วยบริการแก่หน่วยงานราชการอื่น หรือหน่วยงานเอกชน การส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนาค่อนข้างใช้เวลา และการส่งผู้ที่มีความรู้ไปช่วยปฏิบัติหน้าที่ในต่างจังหวัด นอกจากนี้ การเกษียณอายุราชการของผู้มีความรู้ หรือการเจ็บป่วย ก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้กองฯ ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากไม่ได้ถ่ายทอดความรู้ของตนเองทิ้งไว้ และการหนีราชการก็ส่งผลกระทบเช่นกัน

จากผลการวิจัยดังกล่าวนี้ทำให้เกิดช่องว่าง (Gap) ระหว่างการทำงานมีผลเสียคือการดำเนินงานต่างๆ เป็นไปด้วยความติดขัดและไม่ราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ บุญดี บุญญากิจ (2549) คือ องค์กรมีปัญหา เช่น เมื่อมีบุคลากรเกษียณอายุหรือลาออก ประเด็นนี้ หลายท่านต้องเปลี่ยนชีวิตจากการมีงานทำเป็นคนที่ต้องไปที่ชอบที่ชอบ คือ ออกไปตามกาลเวลาหากไม่มีการถ่ายความรู้หรือประสบการณ์ที่ฝังลึกมากับผู้อาวุโสที่รับราชการมาเป็นเวลานานก็จะน่าเสียดายยิ่งหากองค์กรนั้นๆ มีการทำงานที่ผิดพลาดบ่อยๆ หากไม่มีกระบวนการ เรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหา หรือ พัฒนา ก็จะทำให้เสียโอกาส ของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เชิงบวกหรือลบในองค์กรนั้นๆ อีกประเด็นคือเวลามีปัญหาในการทำงาน ไม่รู้ว่าจะไปหาคนที่เก่ง หรือ ผู้เชี่ยวในเรื่องนั้นๆ ที่ไหน ยิ่งองค์กรใหญ่ๆ หรือ กระจายไปตามที่ต่างๆ ในแต่ละภูมิภาค

2.2 ด้านผู้นำและนโยบายองค์กรพบว่า ผู้นำระดับกองฯ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้เท่าที่ควรจะเป็น ทำให้ไม่ได้ส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้อย่างจริงจังกองฯ จึงไม่มีแผนงานหรือกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของประพนธ์ ผาสุขยืด (2544) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำจะเป็นส่วนสำคัญในการจัดการความรู้ จะต้องปฏิบัติตนเป็นผู้จัดการที่ดีส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศแห่งการแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร จะต้องเอื้อให้เกิดทีมงานพัฒนาระบบซึ่งเรียกว่า “คุณเอื้อ” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2547) ได้กล่าวไว้ว่า “ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงานมีความสำคัญต่อการควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาหากผู้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้มงวดไม่ปล่อยปละละเลยหน่วยงานนั้นย่อมสร้างปัญหาให้แก่ประชาชนน้อยเห็นได้จากคำกล่าวที่ว่า “หัวไม่กระดิกหางไม่ส่าย” เท่าที่ผ่านมาผู้บังคับบัญชาบางส่วนมีจิตใจและพฤติกรรมของความเป็นเจ้าขุนมูลนาย (bureaucratic habits) ทำให้ประชาชนไม่มีใครอยากเข้าใกล้เพื่อปรึกษาหารือหรือติดต่องานด้วยหรืออาจติดต่อด้วยแต่ขาดความไว้เนื้อเชื่อใจไม่สนิทใจและไม่สบายใจผลการปฏิบัติงานที่ออกมาจึงไม่อาจประสบความสำเร็จเท่าที่ควร” และสอดคล้องกับแนวคิดของ

2.3 ด้านวัฒนธรรมและพฤติกรรมของคนในองค์กร พบว่า บุคลากรในกองฯ ที่มีความรู้ส่วนหนึ่งไม่ยินดีถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน ทำให้ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลไม่ได้เผยแพร่หรือถ่ายโอนไปยังบุคลากรคนอื่นๆ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญไม่มากไม่สนใจศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานจากผลการวิจัยดังกล่าวนี้สามารถกล่าวได้ว่า บุคลากรในกองฯ มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่รักความสะดวกสบาย รักความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นค่านิยมที่ถูกปลูกฝังมาตลอดในระยะวิวัฒนาการของระบบราชการไทย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2547: 298) และ สุนทรี โคมิน (2533) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ข้าราชการไทยในอดีตถึงปัจจุบันยังมีค่านิยมที่ยังคงเดิมอยู่ทั้งหมด 7 ด้าน ดังนี้

1. เป็นสังคมที่มีโครงสร้างและความผูกพันอย่างหลวมๆ (The “loose structure”) มีความเป็นอยู่ง่ายๆ ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

2. เป็นสังคมที่เน้นความเป็นปัจเจกบุคคล (The “individualism”) เนื่องจากไม่มีการระบุสิทธิและหน้าที่ให้ชัดเจน จึงทำให้เกิดความเป็นอิสระในความคิดและการปฏิบัติส่งผลให้การแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความผูกพัน และความซื่อสัตย์ของคนไทยขึ้นอยู่กับค่านิยมในแต่ละบุคคล

3. เป็นสังคมของพุทธศาสนา (The “Buddhism”) วัฒนธรรมในสังคมไทยได้รับอิทธิพลจากศาสนาพุทธและศาสนาพราหมณ์ โดยคำสอนทางพุทธศาสนามีอิทธิพลต่อความคิดในการดำรงชีวิต เช่น ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว ความเชื่อดังกล่าวนี้มีส่วนส่งเสริมความเป็นปัจเจกบุคคล

4. เป็นสังคมระบบเจ้าขุนมูลนาย (The “entourage”) ในสังคมไทยมีการแบ่งชั้นอำนาจให้ความสำคัญต่อผู้อุปการคุณ ความผูกพันนี้ไม่สม่ำเสมอแน่นอน ในบางครั้งก็ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ หรือมีผลประโยชน์มาเกี่ยวข้อง

5. ความต้องการเป็นที่ยอมรับในสังคม (The “affiliative society”) เนื่องจากไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน ทำให้มีความเชื่อมั่นในตนเองและการเคารพตนเองต่ำ จึงต้องการให้สังคมยอมรับในบทบาทของตนเอง

6. เป็นสังคมที่มีระบบพระเดชพระคุณ (The “moral-amoral”) “พระคุณ” คือ อำนาจทางด้านคุณงามความดี ความรักความผูกพัน ความคุ้มครอง และความกตัญญูต่อผู้ที่ให้การอุปถัมภ์ “พระเดช” คือ อำนาจที่ไม่ได้มาจากคุณงามความดี เป็นอำนาจที่ได้มาจากการข่มขู่สร้างความกลัว การใช้อำนาจเพื่อต้องการเด่นดังในสังคม

7. แก่นแท้ของวัฒนธรรม (The “cultural theme”) มาจากค่านิยมพื้นฐาน 3 ประการ คือ

7.1 ค่านิยมส่วนบุคคล (Personalism value) เป็นค่านิยมเพื่อความอยู่รอดของตนเอง

7.2 ค่านิยมรักความสนุกสนาน (Fun-loving value) ประกอบด้วยความต้องการแสดงออกตามความรู้สึกที่เป็นอยู่ การเบื่อหน่ายจากงานที่ทำ และการแสดงออกของความเป็นคนใจกว้าง

7.3 ค่านิยมทางด้านคุณธรรม (Merit accumulation value) เป็นค่านิยมที่มีความเชื่อในเรื่องผลกรรม โชคลาภในอนาคต การทำนายโชคชะตาชีวิตทางโหราศาสตร์ของแต่ละบุคคล

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ข้าราชการไทยในปัจจุบันยังคงมีค่านิยมที่ไม่ต่างจากในอดีต ไม่ว่าจะเป็นในด้านการหวงความรู้ แสดงออกการเบื่อหน่ายงานที่ตนทำ

2.4 ด้านเทคโนโลยีและเครื่องมือสนับสนุน พบว่า กองฯ ขาดการใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือที่สนับสนุนการจัดการความรู้ เช่น ในด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บุคลากรในกองฯ มีการนำความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ซึ่งความรู้ที่ได้รับนั้นก็จะสามารถใช้ได้ในระดับหนึ่ง แต่พบปัญหาคือเมื่อถึงเวลาที่ต้องการจะใช้ความรู้นั้นๆ มักจะไม่ทันเหตุการณ์และมีความล่าช้ามากในด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ พบว่า กองฯมีการจัดเก็บข้อมูล ความรู้ต่างๆ ในรูปแบบแฟ้มเอกสาร ทำให้ยากต่อการเข้าถึงความรู้และเสี่ยงต่อการถูกทำลายหรือสูญหาย จากผลการวิจัยดังกล่าวนี้สามารถกล่าว

ได้ว่า กองฯไม่ได้มีการใช้เทคโนโลยีใดๆในการจัดระบบความรู้ รวมถึงขาดเทคโนโลยีในการสนับสนุนการจัดการความรู้ ทำให้กองฯ ขาดประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ซึ่งกองฯ ทดแทนในด้านเทคโนโลยีและเครื่องมือ ด้วยการพูดคุยรูปแบบสภากาแฟแทน สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิจัยและหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น บูรชัย ศิริมหาสาคร (2550) บูรชัย ศิริมหาสาครและพัดชา กวางทอง (2552) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า สภากาแฟ (Knowledge Cafe) เป็นเครื่องมือ หรือวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบ พบตัวเห็นหน้ากัน (Face to Face) คล้ายกับ "สภากาแฟ" ในสำนวนไทย เป็นกลุ่มคนเล็กๆ (4-5 คน) มาพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในการทำงาน ทำให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร หรือแพร่กระจายของความรู้ จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง ได้อย่างรวดเร็ว

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ในรูปแบบของสภากาแฟ ค่อนข้างมีประโยชน์ในแง่ของการไม่มีเทคโนโลยี เนื่องจากปัจจุบันคนไทยนิยมดื่มกาแฟมากขึ้น ในช่วงที่ชงกาแฟนั้นสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ได้ สามารถสอบถามปัญหาหรือข้อสงสัยแบบซึ่งหน้า(Face to Face) รวมทั้งเป็นการกระชับความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นขึ้นในระดับหนึ่ง เนื่องจากจะเป็นการถามตอบแบบสบายๆ ไม่เคร่งเครียด

3. รูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

ผลจากการสนทนากลุ่ม พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร นั้น ควรมีรูปแบบการจัดการความรู้ 5 ประเด็น ได้แก่ 1) การสร้างและการแสวงหาความรู้ 2) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 3) การประมวลกลั่นกรองความรู้ 4) การเข้าถึงความรู้ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลในแต่ละประเด็นดังนี้

3.1 การกำหนดความรู้ ในขั้นนี้เป็นการกำหนดและระบุความรู้ที่กองฯ ต้องการ และ จะนำมาจัดการความรู้ ได้แก่ ความรู้ด้านการขยายเสียงด้านการกระจายเสียงด้านการซ่อมบำรุง และด้านกองบังคับการ จากผลการวิจัยดังกล่าวนี้ทำให้ได้ความรู้ตามที่กองฯ ต้องการซึ่งจะเป็นด้านการจัดเครื่องขยายเสียง การตรวจสอบและวัดคลื่นความถี่ การซ่อมบำรุงและการดูแลรักษาเครื่องมือที่เกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้าประเภทวิทยุเครื่องส่ง ฯลฯ และการเขียนเอกสารและสืบค้นเอกสารราชการอย่างถูกต้องและปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บดินทร์ วิจารณ์ (2547) ซึ่งจะกำหนดหัวข้อกำหนดความรู้ไว้ใน 5 ขั้นตอนของการจัดการความรู้ดังนี้

1. Define การกำหนดชนิดของทุนทางปัญญา หรือองค์ประกอบความรู้ที่ต้องการเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ ขององค์กรหรือการปฏิบัติงาน หรือการแสวงหาความรู้หลักๆ ภายในองค์กร (Core Competency) และเป็นองค์ความรู้ที่สามารถสร้างความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

2. Crate การสร้างทุนทางปัญญา การสืบค้นการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้ว โดยการส่งไปศึกษาเพิ่ม การสอนงานภายในองค์กร หรือหากเป็นองค์ความใหม่ อาจจำเป็นต้องหาภายนอกองค์กร จากที่ปรึกษา การเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นและการเทียบเคียง (Benchmarking)

3. Capture การเสาะแสวงหา การจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบ ตั้งองค์ความรู้ในสื่อต่างๆ (Explicit Knowledge) และในรูปแบบของประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ให้เป็นทุนความรู้ขององค์กร ซึ่งพร้อมต่อการยกระดับความรู้และการขยายความรู้ให้ทั่วทั้งองค์กรโดยง่าย

4. Share การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน เผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้ ซึ่งมีหลายรูปแบบหลายช่องทาง เช่น การจัดงานสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะเสมือน (Virtual)ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือ ระบบ E-Learning เป็นต้น

5. Use การใช้ประโยชน์ การนำไปประยุกต์การใช้งาน ก่อให้เกิดประโยชน์และผลสัมฤทธิ์เกิดขึ้นเป็น ปัญญาปฏิบัติ และสามารถขยายผลยกระดับองค์กรให้มีความรู้และขีดความสามารถเพิ่มขึ้น

3.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ที่กองฯ ทำอยู่ในปัจจุบันและเห็นว่าเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย การฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การฝึกอบรมที่จัดขึ้นภายในกองฯ ที่มีการเชิญวิทยากรหรือมีผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ต้องการศึกษาเพิ่มเติม มาบรรยายและฝึกปฏิบัติให้กับบุคลากรในกองฯ นับเป็นวิธีที่ช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสได้เรียนรู้จากผู้มีความรู้ และได้ฝึกทำนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง นอกจากนี้ยังมีระบบพี่เลี้ยงซึ่งเป็นอีกหนึ่งรูปแบบที่เหมาะสม คือ นายทหารพี่เลี้ยงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับนายทหารรุ่นน้องที่มาบรรจุงานใหม่ นอกจากนี้กองฯ อาจจะเพิ่มระบบหรือจัดทำแผนงาน ให้มีการมอบหมายผู้ปฏิบัติงานในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร และนำเข้าสู่ระบบการจัดเก็บความรู้ เพื่อเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกรณีบุคลากรเกษียณราชการลาออก หรือมีเหตุการณ์บุคลากรหนีราชการ เป็นต้น

จัดเป็นถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และการป้องกันไม่ให้ความรู้สูญหายไปกับบุคคล จากผลการวิจัยดังกล่าวนี้จากผลการวิจัยดังกล่าวนี้ทำให้เกิดช่องว่าง (Gap) ระหว่างการทำงานมีผลเสียคือการดำเนินงานต่างๆ เป็นไปด้วยความติดขัดและไม่ราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญดี บุญญากิจ (2549) คือ องค์กรมีปัญหา เช่น เมื่อมีบุคลากรเกษียณอายุหรือลาออก ประเด็นนี้ หลายท่านต้องเปลี่ยนชีวิต จากการมีงานทำเป็นคนที่ต้องไปที่ชอบที่ชอบ คือ ออกไปตามกาลเวลาหากไม่มีการถ่ายความรู้ หรือ ประสบการณ์ที่ฝังลึกมากับผู้อาวุโสที่รับราชการมาเป็นเวลานานก็จะน่าเสียดายยิ่งหากองค์กรนั้นๆ มีการทำงานที่ผิดพลาดบ่อยๆ หากไม่มีกระบวนการ เรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหา หรือ พัฒนา ก็จะทำให้เสียโอกาส ของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เชิงบวกหรือลบในองค์กรนั้นๆ อีกประเด็นคือ เวลามีปัญหาในการทำงาน ไม่รู้ว่าจะไปหาคนที่เก่ง หรือ ผู้เชี่ยวในเรื่องนั้นๆ ที่ไหน ยิ่งองค์กรใหญ่ๆ หรือ กระจายไปตามที่ต่างๆ ในแต่ละภูมิภาค

3.3 การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ จากสภาพในปัจจุบันที่กองฯ มีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ในกองฯ เพียงรูปแบบเดียว คือ แฟ้มเอกสาร ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นตรงกันว่า ในขั้นนี้

ควรจะมีการพัฒนาระบบการจัดเก็บโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย และเป็นการเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการจัดการความรู้ ตลอดจนเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลความรู้ จึงเสนอว่าให้ปรับเปลี่ยนระบบจากเก็บแบบเดิมไปเป็นการเก็บแบบผสมผสานกับการจัดเก็บด้วยระบบฐานข้อมูลที่สามารถใช้งานผ่านเว็บไซต์ของกองฯ ได้ มีลักษณะเป็นการทำงานแบบออนไลน์ สามารถป้อนข้อมูล ปรับปรุงข้อมูล ค้นหาข้อมูล และจัดทำรายงานข้อมูลความรู้ได้ตามความต้องการของผู้ใช้งาน

จากผลการวิจัยดังกล่าวนี้ผู้วิจัยเล็งเห็นว่า การจัดการความรู้จำเป็นต้องมีระเบียบการจัดเก็บในหลาย ๆรูปแบบโดยมีการใช้เทคโนโลยีช่วย ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของอินเตอร์เน็ต หรือรูปแบบการค้นคืนที่มีความทันสมัยเป็น อินทราเน็ต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bollinger, S.A. and Smith, D.R.(2001) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีจึงมีบทบาทสำคัญในเรื่องของการจัดการความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอินเทอร์เน็ตที่เป็นเทคโนโลยีที่เชื่อมคนทั่วโลกเข้าด้วยกันทำให้กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge transfer) ทำได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งเทคโนโลยียังช่วยให้การนำเสนอสามารถเลือกได้หลายรูปแบบเช่นตัวอักษร รูปภาพ แอนนิเมชั่น เสียง วิดีโอ ซึ่งช่วยให้การเรียนรู้ทำได้ง่ายยิ่งขึ้น เทคโนโลยีสารสนเทศยังสามารถช่วยในการจัดเก็บและดูแลปรับปรุงความรู้และสารสนเทศต่าง ๆ (knowledge storage and maintenance) เทคโนโลยีช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการในกระบวนการจัดการความรู้ด้วย จึงนับได้ว่าเทคโนโลยีจึงเป็นเครื่องมือสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการความรู้ แต่ทว่า การเน้นเฉพาะที่เทคโนโลยีหรืออินเทอร์เน็ตโดยปราศจากความสนใจในการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรและวัฒนธรรมขององค์กรแล้ว การดำเนินการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จก็เป็นไปได้ยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากพนักงานไม่เข้าใจและสนใจในการใช้เทคโนโลยีในการจัดการความรู้แล้วก็อาจเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้

3.4 การประมวลกลั่นกรองความรู้ ในขั้นตอนการตรวจสอบ กลั่นกรองความรู้ และปรับปรุงความรู้ก่อนนำไปใช้งานจริงนั้น เห็นตรงกันว่ามีความจำเป็นและควรมีการดำเนินการในขั้นตอนนี้ ซึ่งเห็นว่าผู้ที่จะมีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่อยู่ภายในกองฯ ซึ่งเป็นระดับที่ปรึกษากองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุง หัวหน้าแผนกกระจายเสียง หัวหน้าแผนกขยายเสียง หัวหน้ากองบังคับการกอง รวมถึงผู้ที่มีความรู้และไม่ได้อยู่ในกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร เป็นต้น จากผลการวิจัยดังกล่าวนี้จะเห็นได้ว่าการกลั่นกรองความรู้จะทำให้เห็นความรู้ที่เหมาะสมในการเผยแพร่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ อีกทั้งยังสามารถนำความรู้นั้น ๆ มาใช้ได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) web board บอร์ดประชาสัมพันธ์เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น explicit knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น tacit knowledge อาจจัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้>นำความรู้ไปใช้>เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการในการสร้างการจัดการความรู้ ช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร

3.5 การเข้าถึงความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นว่าขั้นตอนนี้มีความสำคัญที่สุด เพราะถือเป็นกระบวนการที่บุคลากรจะได้นำความรู้มาใช้ และมีการถ่ายทอดความรู้จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง ตลอดจนเพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง หรือมีการสร้างความรู้เพิ่มเติมต่อยอดจากความรู้เดิม โดยในขั้นนี้ต้องมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ซึ่งจะทำให้มีช่องทางในการเผยแพร่ความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ช่องทางที่เสนอแนะได้แก่ สื่อสังคมออนไลน์ เช่น การจัดทำกลุ่มสำหรับสนทนาและติดต่อสื่อสารกันภายในกองฯ เช่น Facebook Line และอาจจะจัดทำเป็นกลุ่มย่อยที่มีความสนใจเฉพาะในเรื่องเดียวกันก็ได้

จากผลการวิจัยดังกล่าวนี้กองฯ จะได้รูปแบบการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบเป็น 5 ขั้นตอน คือ การสร้างแสวงหาความรู้ การจัดระบบความรู้ การกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และ การประยุกต์ใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) และ บดินทร์ วิจารณ์ (2549) เป็นการบูรณาการ แนวความคิดของนักวิชาการ จึงได้รูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้
2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเฉพาะกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร จึงเห็นว่า ควรทำระดับ กรมการทหารสื่อสาร ซึ่งเป็นระดับกรม

2.2 ควรมีการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมิติต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมทุกแผนก และมีความเหมาะสมมากขึ้นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการจัดการความรู้ในแต่ละส่วน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมการทหารสื่อสาร. (2525). **อัตราการจัดหน่วยตาม อัตราตราการจัดเฉพาะกิจ และอัตราการจัดตามยุทธวิธี**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการทหารสื่อสาร.

กองทัพบก. (2510). **คำสั่งกองทัพบกว่าด้วยการแต่งตั้งนายทหารพี่เลี้ยง**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สารบรรณกองทัพบก.

จีรัฐติกุล จันทรทิพรักษ์, ร้อยโท. (2557, 13 กันยายน). สัมภาษณ์โดย ชนิศ รัตนสิน, ร้อยโทหญิง ที่ กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร.

เจษฎา นกน้อย. (2552). **นาทาทรรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ฉลองรัฐ อินทรีย์. (2550). **การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา) มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

ชาย โพธิสิตา. (2550). **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2546). **การจัดการความรู้กับคลังความรู้**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เอสอาร์พริ้นติ้งเมสโปรดักส์.

----------. (2549). **ห้องสมุด dekkid.com ศูนย์รวมความรู้ห้องสมุดยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: เอสอาร์ พริ้นติ้ง แมสโปรดักส์.

บงกช ลิมปะพันธ์. (2549, มกราคม-มีนาคม). การจัดการความรู้และสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ระบบราชการไทย. **วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** 2(1): 281-301.

ประพนธ์ ผาสุขยืด. (2547). **การจัดการความรู้ฉบับมือใหม่หัดขับ**. กรุงเทพฯ: ใยไหม.

บดินทร์ วิจารณ์. (2549). **การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอ็กซเบอร์เน็ต พับบริชิ่ง.

บุญดี บุญญากิจ. (2547). **การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จิรวัฒน์ เอ็กเพรส.

ประภาพรรณ พิณยุวรรณ. (2558). **การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ระบบเครือข่ายออนไลน์ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

พงษ์ศักดิ์ คูประเสริฐยิ่ง. (2553). **การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของเภสัชกรที่ให้บริการเภสัชสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร**. วิทยานิพนธ์ คร.ด. (เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

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

พรพิมล หรรษาภิรมย์โชค. (2550). **การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ**. วิทยานิพนธ์ คร.ด. (เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546. (2546). **การพัฒนาความรู้ในส่วนราชการ**. สืบค้นเมื่อ 27 สิงหาคม 2558, จาก http://www.sac.or.th/th/wp-content/uploads/2016/04/good-governance-2546.pdf

พูนลาภ วันเลิศอรุณ. (2547). **ชุมชนแนวปฏิบัติ: การจัดการความรู้สายพันธุ์ใหม่**. กรุงเทพฯ: วีเลิร์น.

ภูวไนย บุญสุวรรณ. (2552). **รูปแบบการตัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศ**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

มลฤดี โภคศิริ. (2558). **การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้การบริหารยาที่ต้องระมัดระวังสูงของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การศึกษา). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.

วิจารณ์ พานิช. (2548). **การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สถาบันการจัดการความรู้เพื่อสังคม

วรรณพร บุญหอม. (2558). **รูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานนโยบาย ยุทธศาสตร์และงบประมาณ สำนักงานอัยการสูงสุด**. วิทยานิพนธ์ รป.บ.(รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. ถ่ายเอกสาร.

สุธี พัฒนถาวร, พันเอก. (2559, 24 มกราคม). สัมภาษณ์โดย ชนิศ รัตนสิน, ร้อยโทหญิง ที่ กรมยุทธการทหารบก

สุธีรา ไชยถา. (2555). บทคัดย่อ**รูปแบบการจัดการความรู้แบบออนไลน์สำหรับข้าราชการกรมสนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

สุภาพร เตวุฒิธนกุล. (2558, มกราคม-กุมภาพันธ์). ภูมิปัญญาไทย: ความรู้เพื่อสังคมไทย. **วารสาร Productivity World**. 10(54): 54-56.

สุวินท์ รักสลาม. (2556). **รูปแบบการจัดการความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของกองบิน6**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). **การจัดการความรู้. ชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตัวเองโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: วิชั่น พริ้นท์ แอนด์มีเดีย.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). จาก http://www.afaps.ac.th/kmcorner/km58/km_web/KMplanmanual.pdf

อุทัย ดุลยเกษม. (2555, มกราคม-มิถุนายน). **วารสารลานจันทร์การจัดการความรู้**. 17(1): 11-14.

Coakes, E., Amar, A. D.; & Granados, M. L. (2010). Knowledge management, strategy, and technology: A global snapshot. **Journal of Enterprise Information Management.** 23(3): 282-304.

Chen, Liang-Chu. (2009). What Individual-level Antecedents Influence Knowledge Management Effectiveness? **Journal of Knowledge Management Practice.** (10): 2, June 2009 จาก http://www.tlainc.com/articl186.htm

Davenport, Thomas H. (1994). **Saving It's Soul: Human Centered Information Management**. Harvard Business Review. March – April, 72(2): 119 – 131.

Duhon, Bryan. (1998). **It's All Your Heads**. Inform, September. 12(8).

Keyser, Richard Lewis. (2004). **Assessing The Relationship Between Knowledge Management and Plant Performance At The Tennessee Valley Authority**. Ph.D.Dissertation, Industrial and Systems Engineering and Engineering Management, The University of Alabama.

Kucza, T. (2001). **Knowledge Management Process Model. Finland: Technical Research Centre of Finland**. สืบค้นเมื่อ 18 มีนาคม 2558, จาก http://www.vtt.fi/inf/pdf/publications/2001/P455.pdf

Lamont, Judith. (2011). **KM resurgence in life sciences**. สืบค้นเมื่อ 18 มีนาคม 2558, จาก http://www.kmworld.com/Authors/Judith-Lamont-Ph.D.-427.aspx

Liebowitz. (2000). **Engineering and Deployment Of Cooperative Information Systems**. Elsevier Inc. p. 156, 167.

Liu, Shih-Chen. (2003, December). A Stuydy of Factors that Facilititate use of Konwledge Management Systems and Impact of use Individual Learning. **Dissertation Abstracts International.** 64(6): 1885-A.

Lucas, N. (2000). **Toward Professionalism, Teaching in Further Education, in Grey E. andGriffin C**. (EDS) Post Compulsory Education for the new millennium. Kingslay, London. pp. 231-249.

Nonaka, Ikujiro. (1994). **A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation** . Organization Science, Vol. 5, No. 1 (Feb., 1994), pp. 14-37.

Pan; & Scarbrough. (1999). Knowledge Management in Practice: An Exploratory Case Study. **Technology Analysis & Strategy Management.** 11(3): 359-374.

Rhodes, J.; Hung, R.; Lok, P.; Lien, B. Y.; & Wu, C. M. (2008). Factors influencing organizational knowledge transfer implication for corporate performance. **Journal of Knowledge Management.** 12(3): 84-100.

Rifat O. Shannak. (2009). **Measuring Knowledge Management Performance**. European Journal of Scientific Research. ISSN 1450-216X Vol.35 No.2 (2009), pp.242-253.

Shannak, Rifat O. (2009). Measuring Knowledge Management Performance**. European Journal of Scientific Research**. 35(2): 242-253.

Townley, Thomas. (2001). **Organizational Learning and Knowledge: Concept Methodologies Tools and Applications** (Volume 1-4) Information science Reference and imprint of IGI Global. P.1744, 2756.

Turban. (2001). **Utilizing Information technology Systems across Declines : Advancement in the Application of computer science**. Information science Reference and imprint of IGI Global. P. 215.

Willey, John. (2003). **Critical Perspective on Business and Management**. Simultaneously Published. P.168-188.

ภาคผนวก

แนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์การวิจัย
เรื่อง "รูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร"
ผู้วิจัย ร.ท.หญิง ชนิศ รัตนสิน

1.ประเด็นคำถามที่ 1 การบ่งชี้ความรู้

1.1 ความรู้ในด้านใดบ้างที่จำเป็นกับการปฏิบัติงานของท่าน

1.2 มีความรู้อะไรที่ต้องการจะเพิ่มเติมเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 มีความรู้ใดที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ทดแทนความรู้ที่ต้องการจะเพิ่มเติม

2. ประเด็นคำถามที่ 2 การสร้างและแสวงหาความรู้

2.1 ท่านได้รับความรู้ที่จะใช้ในการปฏิบัติงานจากแหล่งใด

2.2 ท่านมีการสร้างและหาความรู้ใหม่ๆ หรือไม่และด้วยวิธีการใด

2.3 ท่านใช้เครื่องมือประเภทใดในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ

2.4 ท่านได้รับความรู้ที่มีคุณภาพหรือไม่ หลังจากการสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ

3. ประเด็นคำถามที่ 3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ

3.1 หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้หรือไม่ และทำในรูปแบบใด

3.2 หน่วยงานของท่านมีการรวบรวมความรู้ที่ต้องใช้ร่วมกันหรือไม่

3.3 หน่วยงานของท่านสามารถนำความรู้ที่จัดเก็บมาใช้ได้อย่างสะดวกทันท่วงทีหรือไม่

4. ประเด็นคำถามที่ 4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้

4.1 หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบและปรับปรุงเนื้อหาหรือข้อมูลเพื่อให้มีความถูกต้องเป็นมาตรฐาน ก่อนนำไปใช้หรือไม่

5.ประเด็นคำถามที่ 5 การเข้าถึงความรู้

5.1 หน่วยงานของท่านมีเทคโนโลยีหรือเครื่องมือที่ช่วยในการเข้าถึงหรือค้นคว้าความรู้ได้อย่างสะดวกและแม่นยำ

5.2 หน่วยงานของท่านใช้เทคโนโลยีประเภทใดช่วยในการเข้าถึงหรือค้นคว้าความรู้

6.ประเด็นคำถามที่ 6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

6.1 หน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างไร

6.2 หน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ประเภทใดมากที่สุด

6.3 หน่วยงานของท่านมีการใช้เครื่องมือใดในการแลกเปลี่ยนความรู้

6.4 ท่านสามารถนำความรู้ที่แลกเปลี่ยนมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร

7.ประเด็นคำถามที่ 7 การเรียนรู้

7.1 บุคลากรในหน่วยงานของท่านสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้จากประสบการณ์ของเพื่อนร่วมงาน หรือจากองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร

7.2 บุคลากรในหน่วยงานของท่านได้สร้างผลงานหรือนวัตกรรมที่เป็นการพัฒนางานให้ดีขึ้น

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	ร.ท.หญิง ชนิศ รัตนสิน (ร้อยโทหญิง)
วันเดือนปีเกิด	28 กุมภาพันธ์ 2533
ตำแหน่งหน้าที่	ข้าราชการกระทรวงกลาโหม
สถานที่ทำงาน	กองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	มัธยมปลาย จาก โรงเรียนสารวิทยา (สายศิลป์-ฝรั่งเศส)
พ.ศ. 2554	นิเทศศาสตรบัณฑิต สาขาการประชาสัมพันธ์ (เกียรตินิยมอันดับ 2) จาก มหาวิทยาลัยรังสิต
พ.ศ. 2560	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสารสนเทศศึกษา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ