

การพัฒนาารูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ สำหรับข้าราชการตุลาการสำนักงานอัยการสูงสุด

ปุณยวีร์ พวงโต^{1*} ชมสุภัค ครุฑกะ² และ ดวงเดือน จันทร์เจริญ²

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

²อาจารย์ประจำคณะพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

*puiko13.pp@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาองค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้ การพัฒนารูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสม และประเมินรูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการตุลาการสำนักงานอัยการสูงสุด โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้ ศึกษาองค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้ จากกลุ่มตัวอย่างข้าราชการตุลาการสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 370 คน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พัฒนารูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสม จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน และประเมินรูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ โดยการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบเชิงสำรวจของกระบวนการจัดการความรู้ มี 6 องค์ประกอบ ซึ่งทุกองค์ประกอบสามารถร่วมกันอธิบายได้ร้อยละ 70.158 2) การพัฒนารูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการประเมินการจัดการความรู้ และ 3) การประเมินรูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมในภาพรวมและทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: รูปแบบ, กระบวนการจัดการความรู้, ข้าราชการตุลาการสำนักงานอัยการสูงสุด

The development of knowledge management process model for administration officials in office of the attorney general

Poonyawee Puangto^{1,*}, Chomsupak Cruthaka², and Duangduen Chancharoen²

¹Ph.D. candidate in Human Resource Development, Ramkhamhaeng University

²Lecturer in Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University

*puiko13.pp@gmail.com

Abstract

The purposes of this research were to study the components of knowledge management process, For the development of an appropriate knowledge management process model and To assess of an appropriate knowledge management process model for administration officials in Office of the Attorney General. The research process has 3 steps as follows: Study the composition of the knowledge management process, The sample consisted of 370 administration officials in Office of the Attorney General, By using statistics of survey component analysis. Develop the model of knowledge

management process that is appropriate from 5 experts and Assessment the model according to the knowledge management process, By group discussion of 9 experts find the average Standard deviation.

The results of the research were as follows: 1) Survey components of the knowledge management process, consisting of 6 elements, all of which can explain 70.158%. 2) Develop the model of knowledge management process that is appropriate, consisting of 6 steps as follows: Knowledge Acquisition, Knowledge Creation, Knowledge Storage, knowledge Transfer and Utilization, knowledge Adoption and knowledge management assessment and 3) Assessment the model of knowledge management process that is appropriate, in general and Every aspect is useful Possibility And the suitability of the format Have a high level of average.

Keywords: Model, Knowledge management processes, Administration officials in Office of the Attorney General

1. บทนำ

การบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่ในศตวรรษที่ 20 เน้นที่ตัวบุคลากรขององค์กร ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญขององค์กร ด้วยเหตุนี้ การสรรหา การพัฒนา การรักษาไว้ และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเต็มตามศักยภาพ เป็นเป้าหมายหลักในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งเครื่องมือหนึ่งในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ได้แก่ สมรรถนะและการบริหารสายงานอาชีพ นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลหนึ่งที่ต้องปฏิบัติอยู่ตลอดเวลาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้บุคลากรมีความเติบโตก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการพัฒนาบุคลากรสามารถดำเนินการได้ 2 รูปแบบ คือ แบบที่เป็นทางการ และแบบที่ไม่เป็นทางการ (วิลารวรรณ รพีพิศาล, 2554, หน้า 1-9)

สำนักงานอัยการสูงสุดให้ความสำคัญต่อบุคลากรในฐานะเป็นทรัพยากรอันสำคัญยิ่งขององค์กร โดยให้มีระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ประสิทธิภาพ พร้อมไปกับความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ อันจะก่อให้เกิดความผูกพันกับองค์กรยิ่งขึ้น รวมทั้งส่งผลผลิตที่ดีทั้งต่อองค์กร บุคลากร และประชาชนในที่สุด นอกจากนั้น ทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดสามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญไว้ในองค์กรได้ (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2552, หน้า 3-4)

การจัดการความรู้เป็นงานของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องใช้เวลา ความสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์กรจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว จากการศึกษาอุปสรรคและปัญหาของการจัดการความรู้ในสำนักงานอัยการสูงสุด เช่น การไม่เข้าใจเรื่องของการจัดการความรู้ที่แท้จริงของคนไทย ทำให้เกิดประเด็นต่าง ๆ กล่าวคือ คิดว่าการจัดการความรู้เป็นเรื่องของการแบ่งปันความรู้อย่างเดียว คิดว่าการซื้อเทคโนโลยี อาทิ KM software package เป็นการทำการจัดการความรู้ที่เสร็จสมบูรณ์แล้ว และคิดว่าการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่ทำนอกเหนือเวลางานประจำวันทั่วไป ซึ่งโดยทั่วไปที่พบมากที่สุดคือการที่องค์กรได้ลงทุนไปกับการซื้อเทคโนโลยี KM แต่ไม่มีคนเข้ามาใช้เทคโนโลยี จึงจำเป็นต้องปรับทัศนคติของบุคลากรในองค์กรให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ของการจัดการความรู้อย่างแท้จริง ซึ่งสาเหตุของการที่บุคลากรไม่เห็นคุณค่าและไม่เข้าใจประโยชน์ของการจัดการความรู้ คือ การที่บุคลากรไม่ได้นำความรู้ที่จัดเก็บมาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์จากการทำงานและสาเหตุจากความไม่เป็นผู้นำรู้ในที่ทำงาน รวมถึงการที่องค์กรความรู้ไม่มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ทำให้บุคลากรไม่อยากจะใช้ระบบและไม่สนใจการจัดการความรู้ ดังนั้น องค์กรควรนำการจัดการความรู้มาบูรณาการให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน สำหรับหน่วยงานที่มีระบบอยู่แล้วควรวางแผนการใช้ระบบให้ชัดเจนมากขึ้น โดยเฉพาะผู้บริหารควรปฏิบัติให้ลูกน้องเห็นเป็นตัวอย่าง และเข้าใจว่าการจัดการความรู้เป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารควรใช้ระบบ KM อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกน้องเห็นและนำความรู้ที่ได้ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวอย่างแก่ลูกน้อง และให้ลูกน้องไปศึกษาหาความรู้จากองค์ความรู้ที่ถูกจัดเก็บในระบบ KM และนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานต่อไปได้ (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2552, หน้า 6)

ด้วยเหตุผลข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรคนหนึ่ง และปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานธุรการของสำนักงาน อัยการสูงสุด จึงศึกษาการพัฒนารูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้สำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้สำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด
2. เพื่อการพัฒนารูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด
3. เพื่อประเมินรูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด

2. วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบฯ คือ กลุ่มประชากร ได้แก่ ข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 3,885 คน (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2561) กลุ่มตัวอย่าง กำหนดตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) คือจำนวนข้อมูลควรมากกว่าจำนวนตัวแปร อย่างน้อย 10 เท่า ของตัวแปร (37ตัวแปร) (Comrey & Lee, 1992) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้จะใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 370 คน ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota sampling) อย่างเป็นสัดส่วนจากพื้นที่ปฏิบัติงาน 10 แห่ง

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบฯ งานวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้มาโดยวิธีคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดดังนี้ กลุ่มที่หนึ่ง เป็นนักวิชาการเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชนที่สำเร็จการศึกษาปริญญาเอกและเชี่ยวชาญในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน กลุ่มที่สอง เป็นผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ จากหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชนที่สำเร็จการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 2 คน และกลุ่มที่สาม เป็นผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ จำนวน 1 คน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบฯ งานวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้มาโดยวิธีคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดดังนี้ กลุ่มที่หนึ่ง เป็นนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ จากหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชนที่สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโทและทำงานในตำแหน่งงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน กลุ่มที่สอง เป็นผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ จำนวน 3 คน และกลุ่มที่สาม เป็นผู้ใช้งานและมีประสบการณ์การจัดการความรู้ จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบฯ คือ แบบสอบถาม โดยการตรวจสอบเครื่องมือ มีค่า IOC เท่ากับ 0.76 และมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.941

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบฯ คือ แบบสอบถามประเมินความเหมาะสมเพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบฯ ตามองค์ประกอบของรูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด โดยการตรวจสอบเครื่องมือ มีค่า IOC เท่ากับ 0.96

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบฯ คือ การสนทนากลุ่ม และแบบประเมินด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสม

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบฯ คือ ค่าความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบฯ คือ การหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา จากข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบฯ คือ การหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา จากข้อเสนอแนะ

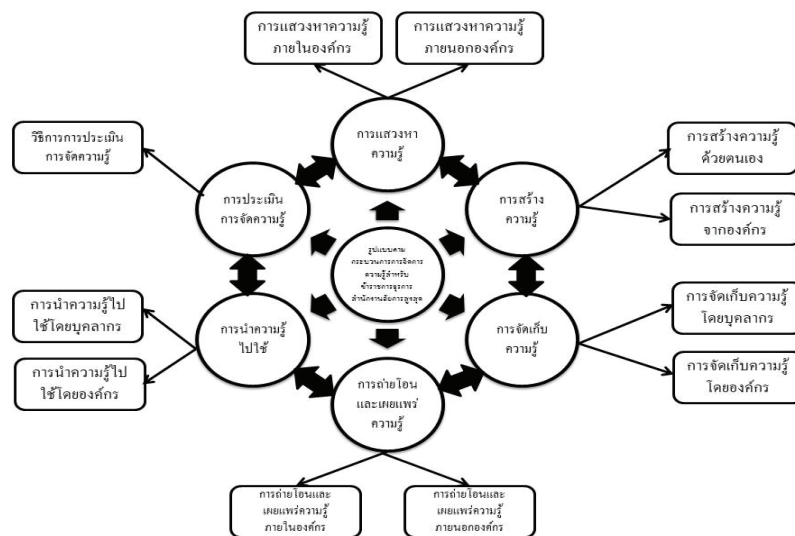
3. ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบเชิงสำรวจของกระบวนการจัดการความรู้สำหรับข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการวิเคราะห์ที่ได้องค์ประกอบจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .757-.585 องค์ประกอบที่ 2 การสร้างความรู้ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .911-.810 องค์ประกอบที่ 3 การจัดเก็บความรู้ ประกอบด้วย 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .905-.826 องค์ประกอบที่ 4 การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ ประกอบด้วย 8 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .886-.784 องค์ประกอบที่ 5 การนำความรู้ไปใช้ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .928-.856 และองค์ประกอบที่ 6 การประเมินการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .940-.875

2. ผลการพัฒนารูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุด

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ความรู้ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ตัวแปรองค์ประกอบที่สอดคล้องกับรูปแบบไปสอบถามองค์ประกอบที่จำเป็นกับกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงสำรวจ EFA และผู้วิจัยปรับปรุงร่างรูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุด ตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะรายละเอียดดังนี้



ภาพ 1 รูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุด

จากภาพ 1 ขั้นตอนรูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุดมี 6 ขั้นตอน โดยสามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก่อนก็ได้มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การแสวงหาความรู้ ข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดจะสร้างฐานความรู้ของตนเองด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ความรู้ภายในองค์กรเกิดจากทุนปัญญาของข้าราชการธุรการที่เป็นความรู้ฝังลึก ความรู้ภายนอกองค์กรที่สามารถเก็บเกี่ยวข้อมูลจากแหล่งภายนอกด้วยวิธีการเทียบเคียง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความรู้ ข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดจะนำความรู้ที่ฝังลึกในตัวเองที่มีอยู่ หรือความรู้ที่แสวงหาใหม่ มาประกอบกับความรู้ที่อยู่ในองค์กร และสร้างความรู้ใหม่ ๆ เป็นความรู้ที่ชัดเจนที่เกิดขึ้นใหม่ไปปรับใช้ในองค์กร และก่อให้เกิดความรู้ฝังลึกขึ้นใหม่อย่างต่อเนื่อง และทำให้เกิดความรู้ใหม่ในองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การจัดเก็บความรู้ การจัดการความรู้ของข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุดมีการใช้ระบบเทคโนโลยีมาช่วย เช่น การบันทึกข้อมูลและการใช้ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ผ่านฐานข้อมูลของสำนักงานอัยการสูงสุด สามารถ

ค้นหา และเผยแพร่สารสนเทศได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว แบ่งเป็นหมวดหมู่สามารถใช้สารสนเทศตามความต้องการได้ชัดเจน มีเนื้อหาที่ถูกต้องแม่นยำ สามารถนำมาใช้ได้ตลอดเวลา

ขั้นตอนที่ 4 การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ การถ่ายโอนความรู้ภายในสำนักงานอัยการสูงสุด ข้าราชการธุรการ สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การเขียนบันทึกรายงาน การใช้สื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุการประชุม การฝึกอบรม การสนทนา แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน และการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการระหว่างผู้ปฏิบัติงาน มีการสับเปลี่ยนโยกย้ายงานภายในองค์กร การศึกษาดูงานหน่วยงานอื่นในเครือข่ายองค์กรยุติธรรม การใช้เทคโนโลยีในการช่วยถ่ายโอนความรู้ และเผยแพร่ความรู้ เช่น แอปพลิเคชันไลน์ เป็นต้น รวมทั้งการจัดนิทรรศการทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

ขั้นตอนที่ 5 การนำความรู้ไปใช้ การนำความรู้และประสบการณ์ของข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุดมาประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ และองค์กรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประยุกต์ความรู้ให้มากขึ้น เข้าถึงความรู้อย่างสะดวก รวดเร็ว สามารถรับมือกับการเติบโตขององค์กร และการหมุนเวียนเปลี่ยนงานของข้าราชการธุรการต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินการจัดการความรู้ การจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุดสามารถนำเอาข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่มีอยู่ภายในและภายนอกองค์กรมาถ่วงและนำมาสร้างคุณค่า เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบที่เลี้ยง การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และการลงมือปฏิบัติ การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร โดยทำการประเมินตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนด ซึ่งจะทำให้ทราบถึงข้อบกพร่องในอดีต สามารถนำไปสู่การเรียนรู้จากข้อผิดพลาดได้ และปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ดีขึ้น

3. ผลการประเมินรูปแบบตามกระบวนการการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการประเมินรูปแบบตามกระบวนการการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุดในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก ($\bar{x}=4.05$, $SD=0.83$) โดยเรียงลำดับความคิดเห็นมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก ($\bar{x}=4.27$, $SD=0.76$) ด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก ($\bar{x}=4.14$, $SD=0.68$) และด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก ($\bar{x}=3.73$, $SD=1.04$) ตามลำดับ

4. การอภิปรายผล

รูปแบบตามกระบวนการการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด มี 6 ขั้นตอน โดยสามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก่อนก็ได้สามารถอภิปรายได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การแสวงหาความรู้ รูปแบบตามกระบวนการการจัดการความรู้สำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด ในด้านการแสวงหาความรู้ สามารถแบ่งแหล่งที่มาของความรู้ของข้าราชการธุรการในองค์กรได้ 2 ลักษณะ คือ ความรู้จากภายในองค์กร เกิดจากการสร้างฐานความรู้ของข้าราชการธุรการ ซึ่งเป็นความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ระดับตัวบุคคล (individuals) และความรู้จากภายนอกองค์กรที่สามารถแสวงหาข้อมูลจากแหล่งภายนอกด้วยวิธีการเทียบเคียง (benchmarking) ทั้งนี้ เนื่องจากข้าราชการ-ธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด ต้องใช้ความรู้ที่มีอยู่ในตน และการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ความรู้ทั้งสองประเภท คือ ความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) และความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) ซึ่งสอดคล้องกับ Beaulieu (2001, p. 179) ที่กล่าวว่า การแสวงหาองค์ความรู้ คือ กระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้สู่องค์กร โดยอาจได้มาจากผู้เชี่ยวชาญอินเทอร์เน็ต Search Engine ศูนย์ความรู้ หนังสือนิตยสาร เป็นต้น โดยสรุปแล้ว การแสวงหาองค์ความรู้เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน คือ การนำเอาข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่มีอยู่ภายในและภายนอกองค์กรมาถ่วงและนำมาสร้างคุณค่า เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงานระบบที่เลี้ยง การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความรู้ รูปแบบตามกระบวนการการจัดการความรู้สำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด ในด้านการสร้างความรู้ ข้าราชการธุรการมีทั้งการสร้างความรู้ด้วยตนเองและการสร้างความรู้จากองค์กร กล่าวคือ การสร้างความรู้ด้วยตนเองของข้าราชการธุรการโดยการแสวงหาองค์ความรู้ต่าง ๆ ด้วยตนเอง มองเห็นถึงความสำคัญในสิ่งที่ต้องการเรียนรู้และสามารถเชื่อมโยงความรู้ระหว่างความรู้ใหม่กับความรู้เก่า (ความรู้ฝังลึก) และสามารถสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาได้ ทั้งนี้ เนื่องจากการสร้างความรู้ด้วยตนเองของข้าราชการธุรการ จะต้องมีความอยากรู้ อยากจะเรียน อยากจะ

ค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ จึงจะเป็นตัวเร่งให้ขับเคลื่อนในการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิราภรณ์ บุญเพ็ชร (2557) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ธุรกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า สภาพการจัดการความรู้ประชาชนในชุมชนเขตกรุงเทพมหานคร มีสภาพการจัดการความรู้ธุรกิจชุมชนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาพการจัดการความรู้ธุรกิจชุมชนในเขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน และน้อย 1 ด้าน เรียงตามลำดับ 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ และด้านการประยุกต์และใช้ความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดเก็บความรู้ รูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้สำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด ในด้านการจัดเก็บความรู้ มีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนในการรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือในรูปแบบเอกสารในองค์กร โดยข้าราชการธุรการ ใช้เทคโนโลยีเป็นตัวกลางที่ทำหน้าที่ในการสร้าง การดูแล เอกสาร และการสืบค้นเอกสารหรือองค์ความรู้ต่าง ๆ มีการจัดเก็บอย่างเป็นหมวดหมู่เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ เพื่อนำมาพัฒนาตนเองได้ ซึ่งการจัดเก็บความรู้โดยบุคลากรนั้นจะมีการรวบรวม สังเคราะห์ ความรู้ที่แสวงหาได้จัดเก็บอย่างเป็นระบบและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ส่วนการจัดเก็บความรู้โดยองค์กรนั้นจะจัดเก็บบนฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเอกสารเพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Coakes et al. (2010) ศึกษาเรื่อง “Knowledge Management, Strategy, and Technology: A Global Snapshot” ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้ในองค์กรนั้น ควรดำเนินการโดยกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันหรือทีมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การที่จะประสานความสำเร็จในการแบ่งปันความรู้ได้นั้น องค์กรต้องมีอินเทอร์เน็ตที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลข่าวสาร และความรู้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของเทคโนโลยี ที่นำมาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ อาทิ การจัดเก็บความรู้ขององค์กร

ขั้นตอนที่ 4 การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ รูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้สำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด ในด้านการถ่ายโอนความรู้และเผยแพร่ความรู้ ข้าราชการธุรการมีการปฏิบัติได้หลากหลายวิธี ทั้งการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เช่น ภายในองค์กรมีการเขียนเป็นบันทึกรายงานต่าง ๆ การใช้สื่อต่าง ๆ การฝึกอบรม การพูดคุยสนทนาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการถ่ายโอนความรู้ และเผยแพร่ความรู้ มีการใช้ระบบ Intranet ในหน่วยงาน การถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ ในรูปแบบ e-learning เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Rhodes et al. (2008) ศึกษาเรื่อง “Factors Influencing Organizational Knowledge Transfer: Implication for Corporate Performance” ผลการศึกษาพบว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้ขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรมากที่สุด การถ่ายโอนความรู้มีอิทธิพลสูงต่อการพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กร และนวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ มีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์กรมากกว่านวัตกรรมด้านการผลิต

ขั้นตอนที่ 5 การนำความรู้ไปใช้ รูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้สำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด ในด้านการนำความรู้ไปใช้ ข้าราชการธุรการมีการนำความรู้จากการประชุมสัมมนาไปปรับใช้ในการทำงาน และเพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญโดยองค์กรได้มีการกำหนดรูปแบบกิจกรรมและวิธีการนำความรู้ไปใช้ เช่น การจัดทำองค์ความรู้เฉพาะด้าน มีการประชาสัมพันธ์ กระตุ้นให้ข้าราชการธุรการและบุคลากรนำความรู้ไปใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อาจเนื่องจากข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด ต้องนำความรู้และประสบการณ์ขององค์กรมาประยุกต์อย่างสร้างสรรค์ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประยุกต์ความรู้ให้มากขึ้น องค์กรยังสามารถรับมือกับการเติบโตขององค์กร และการหมุนเวียนของพนักงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Demarest (1997) ที่กล่าวว่า การนำความรู้ไปใช้ ความรู้ที่ถูกจัดเก็บไว้จะไม่ได้ประโยชน์ หากไม่มีการนำไปใช้ให้แพร่หลายเพื่อประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะของบุคลากร การเพิ่มผลผลิต บริการ และสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าขององค์กรเพิ่มขึ้น

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินการจัดการความรู้ รูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้สำหรับข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด ในด้านการประเมินการจัดการความรู้ มีการนำเอาข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่มีอยู่มาสร้างคุณค่าให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่อยู่ภายในองค์กรและระหว่างองค์กรภายนอกผ่านรูปแบบการถ่ายโอนและเผยแพร่ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การลงมือปฏิบัติจริง และการค้นคว้าผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ที่องค์กรนำมาเข้ามาใช้ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hall (2005) ศึกษาเรื่อง “Knowledge Management in Times of Change: Tacit and Explicit Knowledge Transfers” โดยนำเสนอลักษณะที่สำคัญ และความท้าทายของการจัดการความรู้ในช่วงเวลาของความเปลี่ยนแปลงอย่างมาก

เพื่อให้เข้าใจถึงปรากฏการณ์และข้อมูลที่น่าสนใจ ผลกระทบต่อบุคลากร ความรู้ และเอกสาร ความรู้ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างมาก ผลการศึกษาทำในหน่วยงานที่สำคัญในรัฐเท็กซัส โดยให้ความสำคัญเป็นพิเศษว่า บุคลากร ความรู้ มีการรับรู้ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการปรับโครงสร้างองค์กร เป้าหมายโดยรวม คือ การประเมิน การจัดการ ความรู้ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงอย่างมากขององค์กร โดยการวิเคราะห์ผลกระทบของการรวมการจัดการความของ หน่วยงานที่ให้บริการด้านสุขภาพและบุคคลในรัฐเท็กซัส

ข้อเสนอแนะ

จากการพัฒนารูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้สำหรับข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุดครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ใน 2 ส่วน ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 สำนักงานอัยการสูงสุดควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรตระหนักถึงการจัดการความรู้ มีการแสวงหาความรู้ ด้วยตนเองจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่ทางองค์กรได้จัดเตรียมไว้เพื่อให้นำความรู้ที่ได้ประยุกต์ใช้ในการทำงาน

1.2 สำนักงานอัยการสูงสุดควรมีการจัดเก็บข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลจากความรู้ฝังลึก และความรู้ภายนอกองค์กร มาจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลที่เป็นระบบ สามารถเข้าถึงได้ง่ายและสามารถถ่ายโอนและเผยแพร่ไปยังบุคลากรได้อย่างสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

1.3 สำนักงานอัยการสูงสุดควรมีการประเมินการจัดการความรู้ที่ได้ถ่ายโอนและเผยแพร่ไปยังบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อประเมินกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรในภาพรวมว่าประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาด้านการประเมินการนำองค์ความรู้ที่ได้ของบุคลากรจากกระบวนการจัดการความรู้ของ ข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุดว่ามีแนวโน้มในด้านใดบ้าง และมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

2.2 การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการจัดการความรู้ของข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการ สูงสุด

2.3 การนำรูปแบบตามกระบวนการจัดการความรู้ของข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุดไปปฏิบัติ

เอกสารอ้างอิง (References)

วิราภรณ์ บุญเพชร. (2557). รูปแบบการจัดการความรู้ธุรกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎี บัณฑิต สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. (หน้า 1-9). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วิจิตรทัศน์.

สำนักงานอัยการสูงสุด. (2552). แผนพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร สำนักงานอัยการสูงสุด

พ.ศ.2553-2556. (หน้า 3-4). กรุงเทพฯ : สำนักงานอัยการสูงสุด.

สำนักงานอัยการสูงสุด. (2561). เอกสารข้อมูลของข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุด จากสำนักบริหารทรัพยากร บุคคล. (เอกสารสำเนา).

Beaulieu, A. (2001). **Managing knowledge**. A Review of the Current Literature, 2(3), 173-193.

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

Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). **A First Course in Factor Analysis** (2nd ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Demarest. (1997). Understanding knowledge management. **Journal of Long Range Planning**, 30(3), 374-384

Hall, H. L. (2005). Knowledge management in times of change: Tacit and explicit knowledge transfers. **Dissertation Abstracts International**, 67(1), 347-A. (UMI No. 3206086)

Rhodes, J., Richard, H., Peter, L., Bella, Y., Hui, L., & Chi-Min,. (2008). Factors influencing organizational knowledge transfer: Implication for corporate performance. **Journal of Knowledge Management**, 72(3), 84-100.