

การศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้

A Study of Staff Development Guidelines in Faculty of Education, Chiang Mai University by Knowledge Management Activities.

Received: September 12, 2018

Revised: February 18, 2019

Accepted: February 25, 2019

อินทร ปันทา (Intorn Punta)*

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้ กลุ่มเป้าหมาย คือ บุคลากร สายปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 69 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัย พบว่า

1) สภาพการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2) แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการโดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้ ประกอบด้วย (1) ด้านการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย ควรกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้มีความชัดเจน (2) ด้านโครงสร้างองค์กร ควรกำหนดโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวในการปฏิบัติงาน กำหนดภาระงานและบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน (3) ด้านกระบวนการและกิจกรรมพัฒนา ที่ควรใช้รูปแบบของการประชุม การสัมมนา การฝึกอบรม การเสวนาและการอภิปรายที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (4) ด้านส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงาน ควรมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3) การประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติ มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ การจัดการความรู้

* พนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ สังกัดหน่วยบุคคล งานบริหารทั่วไป สำนักงานคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

e-mail address: intorn.p@cmu.ac.th โทรศัพท์ 0-5394-4210

University's Operational Officer, Personnel Unit General Administration, Office of the Faculty of Education,
Chiang Mai University e-mail address: intorn.p@cmu.ac.th . Tel. 0-5394-4210

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the state, problems and needs of staff development and 2) examine the guidelines for staff development using knowledge management activities. The samples were employed with 69 staff to be under the Faculty of Education, Chiang Mai University. The instruments used were questionnaire, interview form and evaluation form to evaluate the effectiveness of human resource development guidelines. The research found that;

1) The overall level of opinions for the state of staff development and the problems in developing staff were moderate, and the needs for staff development was rated as the high level as a whole.

2) The staff development guidelines using knowledge management activities consisted of: (1) Policy and Objectives Formulation should set the clear and concise staff development plan and performance evaluation; (2) Organizational Structure should form the organizational structure with flexibility, specify the workload and the roles and responsibilities clearly; (3) Process and Development Activities should use the form of the meetings, seminars, training sessions, talk and discussion focused on the exchange of knowledge and carry on continuously and consistently; (4) Promotion of Personnel knowledge, Skills Developed for Use in Job Improvement should be directed, monitor and evaluate performance continuously.

3) The appropriate evaluation of the effectiveness on the staff development was rated as high level. The overall feasibility was very high level, and the benefit was rated at the highest level as a whole.

Keywords : staff development guidelines, knowledge management

บทนำ

สภาพแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และการก้าวหน้าเข้าสู่ยุคการบริหารที่เน้นองค์ความรู้ องค์กรต่าง ๆ เผชิญภาวะการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น เป็นเหตุให้องค์กรต้องเริ่มหันมาตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องของการบริหารจัดการบุคลากรในองค์กรมากยิ่งขึ้นเพื่อสร้างบุคลากรให้เป็นบุคลากรที่มีคุณค่าในองค์กร ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญอย่างยิ่งไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐและเอกชนหากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ องค์กรนั้นย่อมมีโอกาสที่จะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดในการบริหารจัดการคนให้สามารถตอบสนองต่อองค์กรได้ซึ่งเชื่อว่าบุคลากรมีการเรียนรู้ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่การพัฒนา ยกระดับผลผลิต ผลลัพธ์ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรให้เกิดความแข็งแกร่ง

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เกิดทักษะ ความรู้และประสบการณ์ตลอดจนเทคนิควิธีการในการปฏิบัติงานต่างๆ ซึ่งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติงานมีอยู่แล้วในตัวของบุคลากรในองค์กรที่ได้ปฏิบัติงานมานานจนเกิดความชำนาญและความเชี่ยวชาญ แต่ยังไม่มีการถ่ายทอดหรือการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ อารักษ์ วงศ์วรชาติ (2552) กล่าวถึง การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวคนหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยความรู้มี 2 ประเภทคือ 1) ความรู้ที่ฝังตัวคน เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละตัวบุคคลไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูด หรือลายลักษณ์อักษรได้ง่าย บางครั้งจึงเรียกว่าความรู้แบบนามธรรม 2) ความรู้ ที่ชัดเจน เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีการต่างๆ หรือบางครั้งเรียกว่าความรู้แบบรูปธรรม

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีบุคลากร สายปฏิบัติการ สังกัดสำนักงาน คณะศึกษาศาสตร์ ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 7 คน พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ จำนวน 29 คน พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว (พนักงานส่วนงาน) จำนวน 18 คน และลูกจ้างประจำ จำนวน 15 คน รวมจำนวน 69 คน ซึ่งเป็นบุคลากร สายปฏิบัติการ ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนวิชาการตามภารกิจหลักของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพราะการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานถือว่าเป็นความสำคัญต่อองค์กรตามที่ เสถียร เหลืองอร่าม (2533) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละบุคคล เช่น ความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน พยอม วงศ์สารศรี (2534) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรว่า การดำเนินการให้บุคคลได้เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ดำเนินงานดียิ่งขึ้นกว่าเดิม และไพโรจน์ วิริยจารี (2557) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) การสร้างทีมงานให้มุ่งมั่น เสียสละ ทำงานด้วยใจ(คิดดี/พูดดี/ปฏิบัติดี/สิ่งแวดล้อมดี/ทีมงานดี) 2) บูรณาการทำงานร่วมกัน/ทดแทนงานกันได้ 3) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน/การพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง โดยวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน 4) ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิต และ 5) ส่งเสริมการรื้อองค์กร/ทำงานอย่างมีความสุข

จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาของการวิจัยเพื่อการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดนโยบายและจุดมุ่งหมายเพื่อการจัดการความรู้ 2) ด้านการจัดโครงสร้างของคณะศึกษาศาสตร์ บทบาทและภารกิจของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับ 3) ด้านกระบวนการ และกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการจัดการความรู้ และ 4) ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงานเพื่อการจัดการความรู้จากการศึกษาดังกล่าวทำให้ทราบ ถึงสภาพ ปัญหา และความต้องการการพัฒนาบุคลากร และสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการการพัฒนาของบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้

ระเบียบวิธีวิจัย

ขอบเขตกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้

กลุ่มที่ 1 ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย (ประจำ/ชั่วคราว) สายปฏิบัติการ และลูกจ้างประจำ สังกัดสำนักงานคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จำนวน 69 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิและหัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ เลขานุการคณะศึกษาศาสตร์ หัวหน้างานและหัวหน้าหน่วยบุคคลในสังกัดสำนักงานคณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 11 คน

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคลในระดับโรงเรียนและมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และหัวหน้างานพัฒนาและฝึกอบรม กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย

ขอบเขตเนื้อหา

ในการศึกษาวิจัยเพื่อแสวงหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภารกิจการบริหารองค์กรและกระบวนการจัดการความรู้กำหนดเป็นตัวแปรที่จะศึกษารวม 4 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดนโยบายและจุดมุ่งหมายเพื่อการจัดการความรู้ 2) ด้านการจัดโครงสร้างองค์กรของคณะศึกษาศาสตร์ บทบาทและภารกิจของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับ 3) ด้านกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการจัดการความรู้ 4) ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงานเพื่อการจัดการความรู้ (Chaiyun Lekbumlung, 2555, และกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2559)

ขอบเขตระยะเวลา

ดำเนินการวิจัย ในวันที่ 27 เมษายน 2558 ถึงวันที่ 26 เมษายน 2559

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

1. แบบสอบถามสภาพ ปัญหาและความต้องการการพัฒนาของบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้ มีขั้นตอนการสร้างและพัฒนา ดังนี้

1.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพ ปัญหาและความต้องการการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้

1.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามความคิดเห็นแต่ละประเด็น กำหนดหัวข้อในแบบสอบถามความคิดเห็นของสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้

1.3 สร้างแบบสอบถามโดยมีลักษณะการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ ตอนที่ 2 สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรเป็นแบบ 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับความเป็นจริง ระดับปัญหา และระดับความต้องการ ซึ่งในแต่ละระดับมีมาตราส่วน 5 ระดับ และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นแบบปลายเปิด (Open ended) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดนโยบายและจุดมุ่งหมายเพื่อการจัดการความรู้ 2) ด้านการจัดโครงสร้างองค์กรของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ บทบาทและภารกิจของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับ 3) ด้านกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงาน เพื่อการจัดการความรู้

1.4 นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องด้านจุดประสงค์ ของการสอบถามเนื้อหาการใช้ภาษาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข จากนั้นทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล

2. แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้

2.1 ศึกษาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้

2.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นแต่ละประเด็น กำหนดหัวข้อในแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็น ของแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้

2.3 กำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นแต่ละประเด็น กำหนดหัวข้อในสัมภาษณ์ความคิดเห็น ของแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้

2.4 สร้างแบบสัมภาษณ์โดยมีลักษณะการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายและจุดมุ่งหมาย เพื่อการจัดการความรู้ 2) ด้านการจัดโครงสร้างองค์กรของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้ บทบาทและภารกิจของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับ เพื่อการจัดการความรู้ 3) ด้านกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการจัดการความรู้ และ 4) ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงาน เพื่อการจัดการความรู้

2.5 นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องด้านจุดประสงค์ของการสัมภาษณ์เนื้อหาการใช้ภาษาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข จากนั้นทำเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล

3. แบบประเมินประสิทธิภาพแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้

3.1 ศึกษาวิเคราะห์แบบประเมินประสิทธิภาพแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้

3.2 กำหนดโครงสร้างของแบบประเมินประสิทธิภาพแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในแต่ละด้าน

3.3 สร้างแบบประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้ โดยระดับประสิทธิภาพของแนวทาง แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับความเหมาะสม ระดับความเป็นไปได้ และระดับความเป็นประโยชน์ โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านนโยบายและจุดหมาย เพื่อการจัดการความรู้ 2) ด้านการจัดโครงสร้างองค์กรของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้ บทบาทและภารกิจของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับเพื่อการจัดการความรู้ 3) ด้านกระบวนการ และกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการจัดการความรู้ และ 4) ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะ ที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงาน เพื่อการจัดการความรู้

3.4 นำแบบประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องด้านจุดประสงค์ของแบบประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้ เนื้อหาการใช้ภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข จากนั้นทำเป็นแบบประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้ ฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล

ขั้นตอนการวิจัย

1. ศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการการพัฒนาของบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้ โดยสอบถามข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย (ประจำ/ชั่วคราว) สายปฏิบัติการ และลูกจ้างประจำ สังกัดสำนักงานคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2. วิเคราะห์ผลและสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้

3. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและหัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ เลขานุการคณะศึกษาศาสตร์ หัวหน้างานและหัวหน้าหน่วยบุคคลในสังกัดสำนักงานคณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 11 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคลในระดับโรงเรียนและมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และหัวหน้างานพัฒนาและฝึกอบรม กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้

4. จัดทำร่างแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้

5. ประเมินประสิทธิภาพของร่างแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิและหัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ เลขานุการคณะศึกษาศาสตร์ หัวหน้างานและหัวหน้าหน่วยบุคคลในสังกัด สำนักงานคณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 11 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคลในระดับโรงเรียนและมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และหัวหน้างานพัฒนาและฝึกอบรม กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย โดยประเมินด้านความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์นำผลการประเมินประสิทธิภาพมาปรับปรุงและจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรของคณะศึกษาศาสตร์เพื่อเสนอฝ่ายบริหารต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ และการแปลผล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ คือ โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) และ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เกณฑ์การแปลผลความค่าเฉลี่ย คือ

4.51 – 5.00	หมายถึง ระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง ระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง ระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง ระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

1 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการการพัฒนาของบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมการจัดการเรียนรู้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้ ผลการสอบถาม ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย (ประจำ/ชั่วคราว) สายปฏิบัติการ และลูกจ้างประจำ สังกัดสำนักงานคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า

ข้อ	รายการ	สภาพการพัฒนาบุคลากร			ปัญหาการพัฒนาบุคลากร			ความต้องการในการพัฒนา		
		$\bar{x}$	SD	แปลผล (ระดับ)	$\bar{x}$	SD	แปลผล (ระดับ)	$\bar{x}$	SD	แปลผล (ระดับ)
1	ด้านนโยบายและจุดมุ่งหมายเพื่อการจัดการความรู้	3.14	0.66	ปานกลาง	3.37	0.77	ปานกลาง	4.04	0.72	มาก
2	ด้านการจัดโครงสร้างของคณะศึกษาศาสตร์ บทบาทและภารกิจของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับ	3.12	0.82	ปานกลาง	3.38	0.79	ปานกลาง	3.97	0.73	มาก
3	ด้านกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการจัดการความรู้	2.82	0.92	ปานกลาง	3.26	0.86	ปานกลาง	3.58	0.96	มาก
4	ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงานเพื่อการจัดการความรู้	2.56	0.81	ปานกลาง	3.38	0.79	ปานกลาง	4.02	0.61	มาก

จากตารางที่ 1 สภาพการพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการในการพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการโดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามจากบุคลากรคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และหัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคล สรุปได้ว่า

ด้านการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายเพื่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) ควรกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการและการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน 2) ควรพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการตามความต้องการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร 3) ควรกำหนดนโยบายและจุดมุ่งหมายด้านอัตรากำลัง คุณภาพบุคลากร ระบบการคัดเลือก การพัฒนาและการสร้างขวัญกำลังใจ ตลอดจนการถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้เกษียณราชการ/อายุงาน 4) กำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายได้ใช้การจัดการความรู้ (KM) อย่างเป็นระบบและครบถ้วนทุกขั้นตอน

ด้านโครงสร้างของคณะศึกษาศาสตร์ บทบาทและภารกิจของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับ ประกอบด้วย 1) ควรกำหนดโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวในการปฏิบัติงาน กำหนดภาระงานและบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน 2) บทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละระดับ ควรชัดเจนและสอดคล้องกับชื่อตำแหน่งที่คณะศึกษาศาสตร์กำหนดไว้ โดยฝ่ายบริหารตั้งแต่คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี เป็นผู้ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ที่ตนรับผิดชอบดูแลอยู่ ส่วนคณบดีดูแลภาพรวมทั้งหมด 3) ควรมีคณะทำงานวางแผนและกำหนดทิศทางการพัฒนาในแต่ละปี 4) ผู้บริหารให้การสนับสนุนในเชิงนโยบายก่อนที่จะนำสู่การปฏิบัติ ระดับประสานงาน ควรเป็นเลขานุการคณะ และหัวหน้างาน ส่วนระดับปฏิบัติ คือ บุคลากรภายในหน่วยงาน 5) ผู้รับผิดชอบในแต่ละระดับควรจัดกิจกรรมให้ตรงกับความต้องการของเพื่อนร่วมงานและเป็นไปตามนโยบายของคณะ

ด้านกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) ควรใช้รูปแบบของการประชุม การสัมมนา การฝึกอบรม การเสวนาและการอภิปรายที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 2) ควรสำรวจความต้องการในการจัดกิจกรรมแก่บุคลากรและนำมาจัดกลุ่มกิจกรรม และเรียงลำดับความสำคัญของกิจกรรม 3) ควรจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในคณะฯ อย่างต่อเนื่องทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการและมีการสำรวจว่ามีการนำความรู้ที่ได้ไปใช้ได้จริงหรือไม่ 4) จัดทำคู่มือการบริหารจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการร่วมกันให้เป็นรูปธรรม สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานได้โดยเน้นการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ชำนาญการสู่ผู้ปฏิบัติงานใหม่โดยใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานแทนกันได้และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน 5) ควรจัดกิจกรรมลักษณะการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โดยเอาจริงเอาจังในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่นๆ ที่มีการปฏิบัติงานได้ดีกว่า (Best Practice) เพื่อมาร่วมพัฒนางานในฐานะผู้ชี้แนะ (Coach)

ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงานเพื่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) ควรมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 2) ควรส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการเข้ารับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เช่น การฝึกอบรม และการสัมมนา มาใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบอย่างจริงจัง 3) ควรมีเวทีเผยแพร่หรือนำเสนอความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่บุคลากรแต่ละคนได้รับจากแหล่งต่างๆ มาถ่ายทอดให้เพื่อนร่วมงานในวาระหรือโอกาสต่างๆ 4) บุคลากรที่ได้ไปอบรม/ฝึกปฏิบัติจากหน่วยงานภายนอก ควรนำความรู้ ที่ได้รับเผยแพร่ในกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัด KM หรือการพูดคุยในกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องหรือทำเป็นเอกสารสรุป

3) ผลการประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้

ข้อ	รายการ	ระดับประสิทธิภาพของแนวทาง								
		ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
		$\bar{x}$	SD	แปลผล (ระดับ)	$\bar{x}$	SD	แปลผล (ระดับ)	$\bar{x}$	SD	แปลผล (ระดับ)
1	ด้านนโยบายและจุดมุ่งหมายเพื่อการจัดการความรู้	4.29	0.41	มาก	3.54	0.36	มาก	4.49	0.41	มาก
2	ด้านการจัดโครงสร้างของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	4.38	0.42	มาก	3.74	0.50	มาก	4.50	0.40	มากที่สุด
	บทบาทและภารกิจของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับ	4.45	0.26	มาก	3.91	0.64	มาก	4.52	0.38	มากที่สุด
3	ด้านกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการจัดการความรู้	4.63	0.43	มากที่สุด	3.92	0.68	มาก	4.52	0.65	มากที่สุด
4	ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงาน เพื่อการจัดการความรู้	4.62	0.35	มากที่สุด	3.64	0.80	มาก	4.58	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 ผลการประเมินประสิทธิภาพของแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้ ระดับความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ระดับความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และระดับความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

1. สภาพ ปัญหาและความต้องการการพัฒนาของบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้

ด้านนโยบายและจุดมุ่งหมายเพื่อจัดการความรู้ พบว่า ระดับการปฏิบัติจริงและระดับปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ระดับความต้องการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรสายปฏิบัติการต้องการให้คณะศึกษาศาสตร์กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน สอดคล้องกับ เทวमित รุ่งเรืองวงศ์ (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยพายัพ ผลการศึกษาพบว่า ทั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่ทราบแนวนโยบายของมหาวิทยาลัยจากแผนพัฒนาของหน่วยงาน คณะ และภาควิชา ซึ่งถูกกำหนดไว้อย่างกว้างๆโดยมีความเกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากรฐานผู้รับไปปฏิบัติ

ด้านการจัดโครงสร้างของคณะศึกษาศาสตร์ บทบาทและภารกิจของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับเพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้ พบว่า ระดับการปฏิบัติจริง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ระดับปัญหา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนระดับความต้องการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการกำหนดบทบาทภารกิจของบุคคลหรือหน่วยบุคคลที่รับผิดชอบยังไม่ชัดเจนจึงส่งผลให้เกิดปัญหาในการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรยังไม่มีชัดเจน จึงทำให้ความต้องการในการที่มีโครงสร้างของหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน สอดคล้องกับการศึกษาของ Zheng et al (2010) พบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพขององค์กร และกนกพร กระจำแสง, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินธัญ ดีสวัสดิ์ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารกับการสร้างทีมงานในการพัฒนาองค์กร พบว่า ผู้บริหารถือได้ว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญมากสำหรับองค์กรที่ต้องดำเนินงานภายใต้สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันที่สูงขึ้น การทำงานเป็นทีมนับได้ว่าเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาองค์กรที่ถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย

ด้านกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาเพื่อการจัดการความรู้ พบว่า ระดับการปฏิบัติจริง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับปัญหา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ระดับความต้องการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรสายปฏิบัติการสังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มีความต้องการที่จะให้มีกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาที่เป็นลักษณะการสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติ และการส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและการที่บุคลากร สายปฏิบัติการมีความต้องการพัฒนาทักษะด้านทัศนคตินั้นอาจเป็นเพราะว่าปัญหาสำคัญประการหนึ่งขององค์กร คือ บุคลากรบางคนมีความเห็นแก่ตัวไม่ยอมทำงานเพื่อส่วนรวม ดังนั้น การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยสำคัญคือ ความมีศรัทธาในงานไม่เบื่องานมีความพอใจในงานอย่างเต็มที่มีความขยันหมั่นเพียรอย่างเต็มที่ และมีความมุ่งมั่นในงาน ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่องานหรือมีความพึงพอใจในงาน มีการขาดงานน้อย ลาออกน้อย รู้จักคาดการณ์ไกลมีความมุ่งมั่นอนาคตและมีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์สูง การพัฒนาทัศนคติต่องานเป็นเรื่องที่จะต้องให้ความสำคัญที่จะต้อง

ให้บุคลากรสายปฏิบัติมีทัศนคติและค่านิยมที่ถูกต้องและเหมาะสม มีคุณภาพและจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต อดทน มีความเชื่อมั่นในการกระทำที่ถูกต้อง สอดคล้องกับ การศึกษาวิจัยของ กลุ่มวิจัยและพัฒนา สำนักวิจัยและพัฒนา ระบบงานบุคคล (2552) พบว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือที่ได้จากการ เรียนรู้มาทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ ความรู้ เป็นต้น และศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2561) ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการณ์ และความต้องการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากรโดยรวมอยู่ในระดับมากและศักยภาพการให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงานเพื่อการจัดการ ความรู้ พบว่า ระดับการปฏิบัติจริง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนระดับปัญหา โดยรวม มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง และระดับความต้องการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบัน การส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ทักษะที่ได้จากการไปพัฒนามาประยุกต์ในการปฏิบัติงานยังไม่มากเท่าที่ควร สภาพ ของปัญหาการส่งเสริมทางการประเมินและการรายงานผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่องยังจะต้องได้รับการสนับสนุนและ พัฒนาให้ดีขึ้น สำหรับความต้องการบุคลากรสายปฏิบัติการ ต้องการให้มีการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ทักษะที่ได้ จากการพัฒนาไปปรับปรุงงานที่รับผิดชอบให้มากขึ้น สอดคล้องกับ เจษฎา นกน้อย (2552) ได้ให้ความหมาย ของการจัดการ ความรู้ว่า เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบในการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้หรือนวัตกรรมและการจัดเก็บความรู้อย่าง เหมาะสมเพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อันจะก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้

2. แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการโดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้ โดยการวิเคราะห์ ข้อมูลจากแบบสอบถามจากบุคลากรคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ และหัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคล สรุปได้ว่า

ด้านนโยบายและจุดมุ่งหมายเพื่อจัดการความรู้ ด้านความเหมาะสม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการกำหนดนโยบายต่างๆ จะต้องให้สอดคล้องและมีความเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละประเภท ซึ่งจะทำให้ การดำเนินงานตามนโยบายเป็นไปตามวัตถุประสงค์และ เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่านโยบายการพัฒนาบุคลากรจะต้องกำหนดมาจากผู้บริหารหรือผู้บริหาร เป็นผู้กำหนด นโยบายการพัฒนาบุคลากรและขับเคลื่อนนโยบายลงสู่การปฏิบัติ และด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการวิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร จากบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานและเมื่อได้ข้อมูลแล้วผู้บริหารนำมากำหนดเป็นนโยบายแล้วขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งจะทำให้การ ดำเนินงานตามนโยบายบรรลุตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ รณชิต พฤษกรรม (2554) ได้ให้ความหมาย ของนโยบายการ จัดการความรู้ คือ ข้อความแสดงทิศทางที่โรงเรียนหรือบุคลากรสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานตาม กระบวนการจัดการความรู้ ตั้งแต่การถอดบทเรียนจากประสบการณ์เดิมหรือของผู้อื่น และนำความรู้ วิทยาการใหม่ๆ จากภายนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ด้วยการเรียนรู้ร่วมกันผ่านระบบการจัดการความรู้ให้สามารถต่อยอดความรู้ ประมวล ความรู้เป็นระบบและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้โดยง่ายเพื่อให้ระบบต่างๆ ของโรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามีประสิทธิภาพ

ด้านการจัดโครงสร้างองค์กรของคณะศึกษาศาสตร์ พบว่า ด้านความเหมาะสม โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะศึกษาศาสตร์ มีหลายหน่วยงานซึ่งอาจจะทำให้การบริหารจัดการ ด้านอัตรากำลังเพื่อทดแทนอัตราที่เกษียณอายุงานของสำนักงานคณะไม่เพียงพอ ด้านความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการบริหารจัดการเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งหน่วยงานย่อยในสำนักงานคณะสามารถดำเนินการได้ เนื่องจากการบริหารจัดการภายในคณะฯ และด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าปัจจุบันสถานภาพของอาจารย์โรงเรียนสาธิตฯยังไม่ชัดเจนซึ่งอยู่ระหว่างที่คณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตฯ กำลังดำเนินการในเรื่องดังกล่าว สำหรับบทบาทและภารกิจของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับเพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้ ด้านความเหมาะสม พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการที่ไม่ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจนในแต่ละงานจะทำให้เกิดปัญหาของการติดต่อประสานงานกับผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน สำหรับด้านความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการจัดกิจกรรมเพื่อการจัดการความรู้ที่ตรงกับ ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจะทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้ และด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้การดำเนินกิจกรรมนั้นๆ ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ อุไรรัตน์ ชนะบำรุง (2561) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการจัดการความรู้ว่า ผู้บริหารต้องร่วมมือกับทีมงานสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการแบ่งปันความรู้ สร้างความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกันเพื่อให้เกิดความยั่งยืนหรือประสบความสำเร็จ มีบทบาทในการกระตุ้น เร่งเร้าและสนใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และลงมือปฏิบัติโดยผู้บริหารต้องเป็นต้นแบบนำบุคลากรในองค์กรให้เกิดความสนใจก่อน

ด้านกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาเพื่อการจัดการความรู้ ด้านความเหมาะสม พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าปัจจุบันคู่มือการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบุคลากรทุกหน่วยงานที่สามารถทำให้ทราบถึงวิธีการและขั้นตอนของการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ในเบื้องต้น สำหรับด้านความเป็นไปได้ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญและสามารถทำได้ในหลายๆรูปแบบมีทั้งการประชุม สัมมนา ทั้งในกลุ่มเล็กๆ และกลุ่มใหญ่ๆ และด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าทุกกิจกรรมสามารถนำมาเป็นกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สอดคล้องกับ พงณกร แก้วดก (2556) กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ว่า เป็นการบริหารทรัพยากรความรู้องค์กรในลักษณะองค์รวม เป็นกระบวนการที่ทำให้องค์กรเข้าใจถึงการรับรู้ ขั้นตอนที่ทำให้เกิดการพัฒนาระบบการจัดการของความรู้ และพัชรวิพรรณ กิจมี (2557) กล่าวถึงกิจกรรมการจัดการความรู้ว่า เป็นการนำขั้นตอนการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนในรายวิชาการบริหารการจัดการทรัพยากร เพื่อคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การค้นหาความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลแลกเปลี่ยนกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันและเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้ และสอดคล้องกับ ศศิวิมล ว่องวิไล, ธนินทร์ รัตนโอฬาร และ กฤษณา คิตติ (2558) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้ 1. องค์ประกอบด้านการตรวจสอบความรู้ และกำหนดความรู้ที่ต้องการ 2. องค์ประกอบด้านการแสวงหาและการสร้างความรู้ 3. องค์ประกอบด้านการประมวลความรู้ และการเข้าถึงความรู้ 4. องค์ประกอบด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ และ 5. องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประเมินผลความรู้ ซึ่งทุกองค์ประกอบสามารถร่วมกันอธิบายกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้ 69.01% และสายสุดา เตียเจริญ, ณัชชา มณีวงศ์ และอาทิตา นกอยู่ (2561) ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศิลปากร ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การแสวงหาและสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล

ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงานเพื่อการจัดการความรู้ ด้านความเหมาะสม โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งอาจเป็นเพราะว่าการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับบุคลากรสายปฏิบัติการ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานและระหว่างตัวบุคคล ด้านความเป็นไปได้ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การส่งเสริมให้บุคลากรไปพัฒนาทักษะความรู้และประสบการณ์เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ แล้วควรมีเวทีหรือกิจกรรมที่เป็นลักษณะการถ่ายทอดความรู้ หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้รับการพัฒนามาแบ่งปันให้กับเพื่อนร่วมงานและนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้ และด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนา มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับ คณะกรรมการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2558) กล่าวว่า การนำความรู้ไปใช้ หมายถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้นำความรู้ที่ได้จากการถอดความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของตนอย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยสามารถประยุกต์ (Apply) และบูรณาการ (Integrated) ความรู้ ทฤษฎี ประสบการณ์เดิมมาพัฒนาเป็นแนวคิด เทคนิค และวิธีการใหม่ๆ ที่สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

3. ผลการประเมินประสิทธิผลของแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้

การประเมินประสิทธิผลของแนวทางการพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้กิจกรรมจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) ด้านนโยบายและจุดมุ่งหมายเพื่อการจัดการความรู้ 2) ด้านการจัดโครงสร้างของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ บทบาทและภารกิจของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับ 3) ด้านกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการจัดการความรู้ และ 4) ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงงานเพื่อการจัดการความรู้ **ระดับความเหมาะสม** โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการกำหนดนโยบายต่างๆ จะต้องให้สอดคล้องและมีความเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละประเภท ซึ่งจะทำการดำเนินงานตามนโยบายเป็นไปตามวัตถุประสงค์ **ระดับความเป็นไปได้** โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่านโยบายการพัฒนาบุคลากร

จะต้องกำหนดจากผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติเป็นผู้กำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรและขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ และระดับความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการวิเคราะห์สังเคราะห์ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารนำมากำหนดเป็นนโยบายเพื่อขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. ฝ่ายบริหารควรเริ่มจากการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการจัดการความรู้แก่บุคลากรสายปฏิบัติการเป็นเบื้องต้น
2. ควรให้บุคลากรทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมวางแผนและปฏิบัติการร่วมกันในทุกขั้นตอน
3. ควรจัดเวทีหรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรสามารถนำทักษะความรู้และประสบการณ์มาถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน
4. ควรส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาไปประยุกต์ใช้กับการทำงาน
5. ควรส่งเสริมให้บุคลากรสายปฏิบัติการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและทำให้ทราบถึงวิธีการหรือขั้นตอนต่างๆ ของการปฏิบัติงาน
6. ควรส่งเสริมให้มีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล องค์กรทั้งที่เป็นองค์ความรู้จัดแจ้งและองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล มาจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันการรวบรวมและการจัดเก็บอย่างเป็นระบบและสามารถนำกลับมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว
7. ควรจัดกิจกรรมหรือจัดให้มีวันพบปะสำหรับให้บุคลากรที่ทำการวิจัยสถาบันได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดทำวิจัยสถาบันและสามารถซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรส่งเสริมให้บุคลากรสายปฏิบัติการทำวิจัยสถาบันทั้งในลักษณะวิจัยเดี่ยวและ ทีมวิจัยเพื่อการพัฒนางานที่รับผิดชอบให้มากขึ้น
2. ควรนำแนวทางการพัฒนาบุคลากรจากการวิจัยครั้งนี้ไปปฏิบัติจริงและประเมินผลการใช้แนวทางในรูปแบบการวิจัยเชิงประเมิน

References

- Chaiyun Lekbumlung. (2555). Components of the organization. Retrieved on 6 July 2016.
จาก <http://www.gotoknow.org/posts/207241>
- Chanabumrung., U. (2018). “botbāt khōng phubōrīhān kap kanchatkān khwāmru” [Role of Chief Executive Officer for Knowledge Management] Searched on 20 June 2018. from <https://www.gotoknow.org/posts/511888>
- Department of Local Administration. (2016) “krabūānkan̄ chātkan̄ khwāmrū ”[Knowledge Management Process] Searched on 26 July 2016 from <http://www.dla.go.th/work/km/home/kmstory/kmstory4.htm>
- Kaewdok., P. (2013). “krabūānkan̄ chātkan̄ khwāmrū thī mī khwāmsamphan kap prasitthiphāp naikan̄ patibat ngān khōng bukkhalākōn̄ : samnakngān lēkhāthikan̄ khana ratthamontri” [Knowledge Management Process that Related to Personnel Performance Efficiency: Secretariat of the Cabinet], Independent Study of Master Degree in Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- Kijmee., P. (2014). “kānchai kitchakam kanchatkān khwāmrū phūa sāng khwām tranak nai kān lēkplian̄ khwāmrū khōng naksuksā mahāwitthayaīalai fā eastern”[Knowledge Management Activities to Convey Knowledge Sharing Awareness of the Far Eastern University Students]. Chophayom Journal, Vol 25 No 2 (July - December) : 135-144.
- Knowledge Management Committee Kasetsart University. (2515). “ēkkasān prakōp kanchat tham phāenkan̄ chātkan̄ khwāmrū mahāwitthayaīalai kasetsat” [The Preparation of Knowledge Management Plan, Kasetsart University] Searched on 8 February 2016, from <http://misweb.csc.ku.ac.th/OASKM/?p=330>
- Krajangsaeng, K., Kittisaknavin, C., & Deesawadi ,N. (2017). “botbāt khōng phubōrīhān kap kāsāngthīm ngān nai kānphatthanā ‘ongkōn̄” [The Role of Administrators and Team Building for the Organization Development]. Journal of Humanities and Social SciencesThonburi University. Vol 11 No 26 (September-December) : 156-161.
- Leangaram, S. (1990). “kānbōrīhān ngān bukkhon” [Personnel Management] : n.p.
- Lekbumlung., C. (2012). “‘ongprakōp khōng ‘ongkān̄” [Elements of Organization] Searched on 6 July 2016. from <http://www.gotoknow.org/posts/207241>.
- Noknoi, C. (2009). “nāēokhit kānbōrīhān sapphayākōn̄ manut rūāmsamai” [Contemporary Human Resource Management Concepts] Bangkok : Publisher of Chulalongkorn University.

- Policy Research and Development, Office of Research and Development Human Resource Management System.
- (2009). “kānchatkān khwāmru phua khwām tōnūang nai kānbōrihān ngān” [Knowledge Management of Business Continuity Management]. Bangkok : Global Intercommunication.
- Prussakum., R. (2011). “kān wikhrō patchai thī song phon tō kānnam nayōbāi kānchatkān khwāmrusū kān patibat khōng rōngriān radap matthayommasuksā sangkat samnakngān khanakammakān kānsuksā naphūn thān” [An Analysis of Factors Affecting the Plementation of A Knowledge Management Policy of Secondary Schools Under the office of the Basic Education Commission] Education Doctoral Dissertation, Chulalongkorn University.
- Roongreungwong., T. (1999). “kānphatthana būkkhalākōn khōng mahāwitthayalai phāyap”[Personnel Development of Payap University] Education : Master of Education Thesis, Chiang Mai University.
- Tanwimonrat., S. (2018). “kānphatthana rūpbāep kānphatthana sapphayākōn manut phua sanapsanun kān pen læng rianrū khōng sānak hōsamut klāng MahāwitthayalaiSinlapākōn” [The Development of Human Resource Development Model to support The Learning Resources in the Central Library, Silpakorn University] Veridain E Journal, Slipakorn University. Vol 11 No 3 (September-December) : 1227-1244.
- Tiacharoen. S., Maneewong., N.& Nokyoo., A. (2018). “kānphatthana rūpbāep kānchatkān khwāmru phua phatthana sū kān pen ‘ongkōn hæng kān rianrū khōng sānak hōsamut klāng Mahāwitthayalai Sinlapākōn duai krabuānkān wīchāi choēng patibatkān bāep mī sūan rūam” [The Development of Knowledge Management Model to be a Learning Organizational Central Library of Silpakorn University by Participatory Action Research]Veridain E Journal, Slipakorn University. Vol 11 No 3 (September-December) : 1313-1328.
- Viriyajari, P. (2014). “kānbōrihān chatkān sapphayākōn būkkhon mahāwitthayalai Chīang Mai”[Human Resource Management, Chiang Mai University] Chiang Mai : Chiang Mai University.
- WongSansi. P. (1991). “kānbōrihān ngān būkkhon”[Personnel Management] (4th ed.). Bangkok : Faculty of Management Science Teacher College Suan Dusit.

- Wongwilai, S., Ratana-o-larn, T., & Kiddee. K. (2015). “kān wikhrõ ‘ongprakōp khōng krabuānkān chātkañ khwāmrũ khōng mahāwitthayaīnai nai kamkap khōng rat” [Factor Analysis of Knowledge Management Process of Autonomy University] Veridain E Journal, Silpakorn University. Vol 8 No 3 (September-December) : 811-829.
- Wongworachat, A. (2009). “kānchātkañ khwāmrũ khū ‘arai” [What is the Knowledge Management] Searched on 13 June 2018. from <https://www.gotoknow.org/posts/286433>
- Zheng. W., Yang, B., & Mclean. G.N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness : Mediating role of knowledge management. **Journal of Business research**. 63(7). 763-771.

