



รายงานการศึกษา

เรื่อง

“ทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและ
เยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้”

นายเอกนรินทร์ ศรีอินทร์
นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ
สถาบันวิจัยและพัฒนา

รายงานการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการยกระดับและพัฒนาระบบการจัดการความรู้
(Knowledge Management: KM)
กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (ระยะที่ 1)
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

บทคัดย่อ

ชื่องานวิจัย	:	ทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้
ผู้ศึกษา	:	นายเอกนรินทร์ ศรีอินทร์
สังกัด	:	สถาบันวิจัยและพัฒนา กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน กระทรวงยุติธรรม
ปีที่ศึกษา	:	2567

การศึกษา เรื่อง ทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบทัศนคติและความต้องการของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ และปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ และเพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปประยุกต์ใช้ วางแผนและดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและเก็บข้อมูลในครั้งนี้ คือ หัวหน้าหน่วยงาน ตั้งแต่ข้าราชการในระดับชำนาญการพิเศษที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วน/กลุ่ม หัวหน้าสถานแรกรับฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฯ จนถึงอำนวยการระดับต้นและอำนวยการระดับสูง รวมทั้งสิ้น 128 คน สถิติที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการศึกษา พบว่า ครึ่งหนึ่งเป็นเพศชาย ร้อยละ 51.6 อายุเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 49.93 ปี) จบการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 57.8 อายุการปฏิบัติราชการส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 26-30 ปี ร้อยละ 32.0 และ 3 ใน 4 ของกลุ่มตัวอย่างเป็นหน่วยงานในระดับสถานพินิจฯ ร้อยละ 74.3 ระดับของกลุ่มตัวอย่างมากที่สุด คือ ระดับชำนาญการพิเศษที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฯ/หัวหน้าสถานแรกรับฯ/หัวหน้าส่วน/กลุ่มงาน ร้อยละ 43.0 ทั้งนี้ 1 ใน 3 เคยเข้าร่วมกิจกรรม/เคออบรมการจัดการความรู้กับหน่วยงานภายในกรมพินิจฯ ร้อยละ 37.5

ส่วนที่ 1 ด้านทัศนคติต่อการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.96 S.D. = 0.74) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย ประกอบด้วย 3 ด้านได้แก่ ด้านความรู้ต่อการจัดการความรู้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้ไม่ถึงครึ่งหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 49.44 ด้านความรู้สึกลงในการจัดการจัดการความรู้ พบว่า ในภาพรวมกลุ่ม

ตัวอย่างมีทัศนคติอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$ S.D. = 0.60) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย และ ด้านความพร้อมที่กระทำในการจัดการความรู้ พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$ S.D. = 0.59) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย

ส่วนที่ 2 ปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จ

ส่วนนี้ประกอบด้วยคำถามใน 4 ด้านย่อย ได้แก่ 1. ด้านข้อมูลข่าวสาร (Information) 2. ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional) 3. ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือสนับสนุน (Instrumental & tools) และ 4. ด้านเครือข่ายและการสนับสนุนทางสังคม (Social network & Social support) โดยในภาพรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างอยู่ใน ระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.15$ S.D. = 0.53) และมีทัศนคติในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยวิเคราะห์แยกเป็น รายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านข้อมูลข่าวสาร (Information) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$ S.D. = 0.35) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย 2. ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$ S.D. = 0.74) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย 3. ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือสนับสนุน (Instrumental & Tools) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$ S.D. = 0.35) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย 4. ด้านเครือข่ายและการสนับสนุนทางสังคม (Social network & Social support) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$ S.D. = 0.68) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ

1. กรมพินิจฯ ควรจัดการฝึกอบรม/ประชุมเชิงปฏิบัติการ/บรรยายให้ความรู้ เรื่องการจัดการความรู้ และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่บุคลากรระดับหัวหน้าหน่วยงาน เนื่องจากบุคคลกลุ่มนี้ถือเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญ (Key Person) ที่จะช่วยขับเคลื่อนงานต่างๆ ของกรมพินิจฯ ให้เดินหน้าไปได้

2. กรมพินิจฯ อาจต้องทบทวนแผนการสร้างขวัญกำลังใจ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรและการสร้างความผูกพันกับองค์กร เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้เป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันและขับเคลื่อนงานให้เดินหน้าต่อไปได้ ซึ่งข้อคำถามด้านปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จ ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional) พบว่าความเครียดและความเบื่อหน่ายไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้งานเรื่องใหม่ๆของท่าน และท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เป็นคำถาม 2 ข้อที่มีระดับคะแนนน้อยที่สุด

3. ควรศึกษาวิจัยในหัวข้อนี้กับข้าราชการในระดับผู้ปฏิบัติ (ตั้งแต่ระดับชำนาญการลงไป) เพื่อนำผลการศึกษามาวิเคราะห์เปรียบเทียบ และนำไปสู่การจัดโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมด้านการจัดการความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสมต่อไป

4. ควรมีการศึกษาวิจัยในเชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการพัฒนานวัตกรรม หรือปัจจัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีผลต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “ทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้” เป็นส่วนหนึ่งของโครงการยกระดับและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (ระยะที่ 1) ซึ่งเป็นโครงการที่เป็นไปตามแผนการพัฒนากองการในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ระยะ 3 ปี (2567 - 2569) หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ ในแผนงานที่ 3: สร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดองค์การแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแผนงานที่ 4: จัดทำองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ สร้างช่องทางการเข้าถึงองค์ความรู้ โดยมุ่งหวังให้กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน พัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในอนาคต

การศึกษาเรื่อง “ทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบทัศนคติและความต้องการของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ และปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ และเพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปประยุกต์ใช้วางแผนและดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ขอขอบคุณ ดร.โชติมา สุรฤทธิธรรม ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาเด็กและเยาวชน ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา ที่ให้คำปรึกษา แนะนำการดำเนินการศึกษา ตลอดจนให้ความช่วยเหลือตรวจทานเครื่องมือการเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ผลการศึกษา กระทั่งการศึกษาสำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอขอบใจนายอดุลย์ ยูโษะ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน และนางสาวจิรฉัตร ศรีแก้ววรรณ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ที่มีส่วนร่วมในการช่วยเหลืองานธุรการ เก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ จนกระทั่งรายงานการศึกษาเสร็จสมบูรณ์

ในนามของผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่อกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ในการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์หรือขยายผลในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ต่อไปในอนาคต หากรายงานการศึกษานี้ มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขออภัยและขอขานรับคำชี้แนะและต้องขออภัยเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	I
กิตติกรรมประกาศ	II
สารบัญ	III
สารบัญตาราง	IV
สารบัญรูปภาพ	V
สารบัญแผนภูมิ	VI
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการศึกษา	3
1.3 วัตถุประสงค์การศึกษา	3
1.4 ขอบเขตการศึกษา	4
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษา	5
1.6 ประโยชน์ของการศึกษา	6
1.7 การเก็บข้อมูลและการรักษาความลับ	7
1.8 ความเสี่ยงในการศึกษา	7
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	
1. แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ	9
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ	20
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบ	27
4. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้	35
5. กรอบแนวคิดการศึกษา	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษาวิจัย	
3.1 ระเบียบวิธีวิจัย	53
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	53
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	54
3.4 การสร้างเครื่องมือในการศึกษา	56
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	57
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ	57
บทที่ 4 ผลการศึกษา	
4.1 ข้อมูลทั่วไป	59
ส่วนที่ 1 ทักษะคิดต่อการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร	64
- ความรู้ต่อการจัดการความรู้	66
- ความรู้สึกในการจัดการความรู้	73
- ความพร้อมที่จะกระทำในการจัดการความรู้	74
ส่วนที่ 2 ปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จ	75
- ด้านข้อมูลข่าวสาร (Information)	75
- ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional)	76
- ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือสนับสนุน (Instrumental & Tools)	77
- ด้านเครือข่ายและการสนับสนุนทางสังคม (Social network & Social support)	78
ส่วนที่ 3 ทักษะคิดที่มีต่อประเด็นการจัดการความรู้	80
3.1 ประเด็นการจัดการความรู้ที่อยากทำ	80
3.2 ประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ	81
3.3 ประเด็นการจัดการความรู้ที่จำเป็นต้องทำอย่างเร่งด่วน	82
ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นที่มีต่อการจัดการความรู้	84
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการศึกษา	87
5.2 อภิปรายผล	89
5.2 ข้อเสนอแนะ	91

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	ตัวอย่างการปรับข้อความจากของเรสโตน เป็นแบบมาตรวัด 5 ตัวเลือกของลิเคิร์ต	13
ตารางที่ 2	ตัวอย่างมโนทัศน์หนึ่งที่จะประเมินคือ “สงคราม” แสดงคำศัพท์ที่แยกเป็นคำคู่ ตรงกันข้ามและคะแนนที่ให้	14
ตารางที่ 3	แสดงขั้นตอน ที่มาและคำอธิบายกระบวนการจัดการความรู้	44
ตารางที่ 4	การจำแนกประเภทเครื่องมือจัดการความรู้	49
ตารางที่ 5	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติต่อการจัดการ ความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร	64
ตารางที่ 6	แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้	66
ตารางที่ 7	แสดงแสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความรู้ ในการจัดการความรู้	73
ตารางที่ 8	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพร้อมที่จะกระทำ ในการจัดการความรู้	74
ตารางที่ 9	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสนับสนุน ทางสังคม (ด้านข้อมูลข่าวสาร)	75
ตารางที่ 10	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสนับสนุน ทางสังคม (ด้านอารมณ์และความรู้สึก)	76
ตารางที่ 11	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสนับสนุน ทางสังคม (ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือสนับสนุน)	78
ตารางที่ 12	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสนับสนุน ทางสังคม (ด้านเครือข่ายและการสนับสนุนทางสังคม)	79

สารบัญรูปภาพ

		หน้า
รูปภาพที่ 1	โมเดลปลาทุกับการจัดการความรู้	3
รูปภาพที่ 2	แผนผังองค์ประกอบของทัศนคติ	11
รูปภาพที่ 3	ความสัมพันธ์ระหว่างความกลัวกับการเปลี่ยนความคิดเห็น ตามแนวคิดของ Cohen	18
รูปภาพที่ 4	ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow	25
รูปภาพที่ 5	องค์ประกอบของวิธีระบบ	34
รูปภาพที่ 6	องค์ประกอบของวิธีระบบและการวิเคราะห์ระบบ	35
รูปภาพที่ 7	แสดงภาพเปรียบเทียบความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) กับความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)	37
รูปภาพที่ 8	แสดงวงจรการจัดการความรู้ (Tacit Knowledge)	38
รูปภาพที่ 9	แนวคิดโมเดลปลาทุกับการจัดการความรู้ (Tuna Model)	40
รูปภาพที่ 10	แนวคิดโมเดลปลาตะเพียนกับการจัดการความรู้	40
รูปภาพที่ 11	องค์ประกอบของการจัดการความรู้	41
รูปภาพที่ 12	วงจรกระบวนการจัดการความรู้	45
รูปภาพที่ 13	การสร้างองค์ความรู้ใหม่ หรือการหมุนเกลียวความรู้ (Spiral Knowledge Creation)	50

สารบัญแผนภูมิ

		หน้า
แผนภูมิที่ 1	แสดงจำนวนและค่าร้อยละของเพศกลุ่มตัวอย่าง	59
แผนภูมิที่ 2	แสดงค่าร้อยละของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง	60
แผนภูมิที่ 3	แสดงค่าร้อยละของอายุราชการของกลุ่มตัวอย่าง	60
แผนภูมิที่ 4	แสดงค่าร้อยละของหน่วยงานกลุ่มตัวอย่าง	61
แผนภูมิที่ 5	แสดงค่าร้อยละระดับหรือตำแหน่งที่ปฏิบัติราชการของกลุ่มตัวอย่าง	62
แผนภูมิที่ 6	แสดงค่าร้อยละการเข้าร่วมกิจกรรมหรือมีประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในอดีตของกลุ่มตัวอย่าง	63
แผนภูมิที่ 7	แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 1	67
แผนภูมิที่ 8	แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 2	67
แผนภูมิที่ 9	แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 3	68
แผนภูมิที่ 10	แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 4	68
แผนภูมิที่ 11	แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 5	69
แผนภูมิที่ 12	แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 6	69
แผนภูมิที่ 13	แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 7	70
แผนภูมิที่ 14	แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 8	71
แผนภูมิที่ 15	แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 9	71
แผนภูมิที่ 16	แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 10	72
แผนภูมิที่ 17	แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ	81
แผนภูมิที่ 18	แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่จำเป็นต้องทำอย่างเร่งด่วน	82
แผนภูมิที่ 19	แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ	83
แผนภูมิที่ 20	แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ	84
แผนภูมิที่ 21	แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ	85
แผนภูมิที่ 22	แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ	86

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันหลายองค์การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ เนื่องจากเป็นเครื่องมือสำคัญและมี ส่วนช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์กร เป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาและเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงฝีมือของบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูกด้วยตนเอง ช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน ประหยัดเวลาและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานได้มากขึ้น (Stan Garfield, 2014 อ้างถึงใน สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2561)

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน เห็นความสำคัญกับการจัดการความรู้ และได้ริเริ่ม โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ “มหกรรม KM” (KM Workshop) ในปีงบประมาณ 2566 โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Best Practice) ได้นำเสนอผลการดำเนินงานและวิธีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จในรูปแบบการเล่าเรื่อง (Storytelling) โดยเป็นการถ่ายทอด ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) นำไปสู่ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับงานของตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ผ่านกิจกรรมทั้งหมด 5 ครั้ง 5 ด้าน ได้แก่

ครั้งที่ 1 ด้านการบำบัดแก้ไขและฟื้นฟู เรื่อง เทคนิคการดูแลเด็กและเยาวชนที่มีอาการทางจิตเวช สำหรับนักวิชาชีพ กลุ่มเป้าหมายได้แก่ นักจิตวิทยาคลินิก/นักจิตวิทยา, นักสังคมสงเคราะห์, พยาบาลวิชาชีพ, นักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพ, และพนักงานพินิจ ทั้งสถานพินิจและศูนย์ฝึกและอบรมฯ อย่างน้อยแห่งละ 2 คน จัดกิจกรรมเมื่อวันพฤหัสบดีที่ 13 กรกฎาคม 2566 มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมประมาณ 200 คน

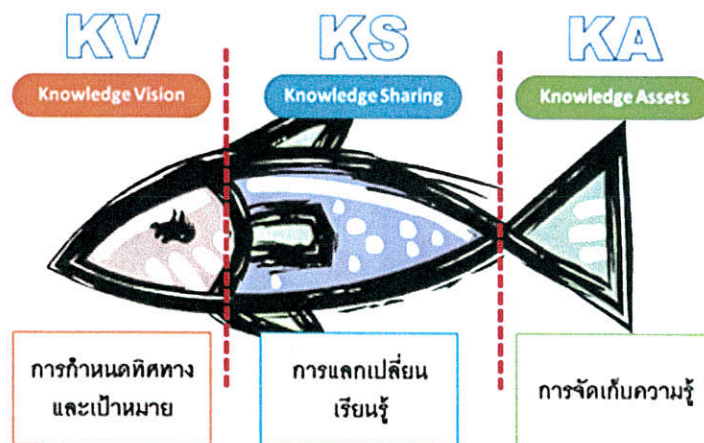
ครั้งที่ 2 ด้านการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยและการติดตามหลังปล่อย เรื่อง เทคนิคการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการติดตามหลังปล่อย กลุ่มเป้าหมายได้แก่ นักสังคมสงเคราะห์ ทั้งสถานพินิจและศูนย์ฝึกและ อบรมฯ อย่างน้อยแห่งละ 1 คน จัดกิจกรรมเมื่อวันอังคารที่ 18 กรกฎาคม 2566 มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมประมาณ 100 คน

ครั้งที่ 3 ด้านภาคีเครือข่ายภายนอก เรื่อง เทคนิคการสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาความร่วมมือ กับเครือข่าย กลุ่มเป้าหมายได้แก่ หัวหน้าส่วนอำนาจการฯ และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย, นักสังคมสงเคราะห์ และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย อย่างน้อยแห่งละ 1 คน จัดกิจกรรมเมื่อวันอังคารที่ 25 กรกฎาคม 2566 มีผู้เข้าร่วม กิจกรรมประมาณ 120 คน

ครั้งที่ 4 ด้านการบริหารจัดการทั่วไป เรื่อง เทคนิคการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการเงิน ผลพลอยได้ กลุ่มเป้าหมายได้แก่ หัวหน้าส่วนอำนวยการฯ และ/หรือนักวิชาการเงินและบัญชี และ/หรือนักวิชาการ พัสตุ/เจ้าหน้าที่พัสตุ และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งสถานพินิจและศูนย์ฝึกและอบรมฯ อย่างน้อยแห่งละ 1 คน จัดกิจกรรมเมื่อวันพุธที่ 9 สิงหาคม 2566 มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมประมาณ 220 คน

ครั้งที่ 5 ด้านคดีและกฎหมาย เรื่อง เทคนิคการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำรายงานข้อเท็จจริง เกี่ยวกับเด็กและเยาวชน และแนวทางการจัดทำแผนแก้ไขบำบัดฟื้นฟู เพื่อเสนอความเห็นต่อศาลในการใช้มาตรการ ก่อนพิพากษา (ม.132) กลุ่มเป้าหมายได้แก่ หัวหน้ากลุ่มคดี และ/หรือพนักงานคุมประพฤติ อย่างน้อยแห่งละ 1 คน จัดกิจกรรมเมื่อวันพุธที่ 16 สิงหาคม 2566 มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมประมาณ 180 คน

ผลการดำเนินกิจกรรมทั้ง 5 ครั้ง บุคลากรในสังกัดมีการเข้าร่วมโครงการอย่างต่อเนื่อง และจาก แบบประเมินผลโครงการ พบว่า กว่าร้อยละ 80 มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” และ “เห็นด้วย” และร้อยละ 80 ของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ มีความประสงค์ให้มีการดำเนินกิจกรรมเช่นนี้ อย่างต่อเนื่อง (สถาบันวิจัยและพัฒนา กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน, 2566) เนื่องจากเป็นเวทีให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ประสบการณ์ และเกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง ด้วยเหตุนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สถาบันวิจัยและพัฒนา เล็งเห็นความสำคัญของการขับเคลื่อนงานดังกล่าว จึงนำมาสู่การขออนุมัติโครงการยกระดับและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (ระยะที่ 1) โดยหนึ่งในโครงการย่อยที่สำคัญ ได้แก่ โครงการศึกษาทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ซึ่งวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย เพื่อศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้และความต้องการของบุคลากร (ผู้อำนวยการระดับอำนวยการ/อำนวยการสูง รวมถึงผู้ช่วยผู้อำนวยการฯ หัวหน้า สถานแรกรับฯ และหัวหน้ากลุ่มคดี) และนำข้อมูลที่ได้ไปขยายผลสู่การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่ตรงประเด็น มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยสถาบันวิจัยและพัฒนา เห็นว่าส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนงาน การจัดการความรู้ คือ วิสัยทัศน์และมุมมองของผู้บริหาร ในการเห็นความสำคัญและผลักดันกับการจัดการความรู้ หรือเปรียบได้กับส่วนของหัวปลาในทฤษฎีปลาโมเดล กล่าวคือ ส่วนหัวปลา (Knowledge Vision: KV) คือส่วนที่เป็นเป้าหมาย ซึ่งมาจากวิสัยทัศน์หรือทิศทางของการจัดการความรู้ของผู้บริหารองค์การ โดยผู้บริหารจะต้องมอง หาเส้นทางที่เดินทางไปแล้วคิดวิเคราะห์ว่า จุดหมายอยู่ที่ไหน ต้องว่ายแบบใด ไปในเส้นทางไหน และจะไปอย่างไร และต้องตอบให้ได้ว่า “ทำ KM ไปเพื่ออะไร” (ประพนธ์ ผาสุกยัต, 2549)



รูปภาพที่ 1 โมเดลปลาเกี่ยวกับการจัดการความรู้

เพราะฉะนั้น การจัดโครงการและกิจกรรมการจัดการความรู้ จะไม่เกิดประโยชน์ขึ้นเลย หากเรายังไม่ทราบว่าหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีทัศนคติอย่างไรกับคำว่าจัดการความรู้ มีความรู้ความเข้าใจกับคำว่าจัดการความรู้มากน้อยแค่ไหนและอย่างไร ตลอดจนมีความต้องการที่จะพัฒนาการจัดการความรู้ด้วยหรือไม่ ดังนั้น การศึกษาฉบับนี้ จะเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ผู้ศึกษา ทราบว่าหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีทัศนคติและความต้องการต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้อย่างไร เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงทราบถึงบริบทในปัจจุบันและกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายหรือมีข้อสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ตลอดจนผู้ศึกษาจะได้ดำเนินโครงการและจัดกิจกรรมให้มีความสอดคล้อง เหมาะสมตามบริบทและความต้องการต่อไป

1.2 คำถามการศึกษา

1.2.1 ระดับทัศนคติที่แตกต่างกัน มีผลต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ต่างกันหรือไม่ อย่างไร

1.2.2 การสนับสนุนทางสังคมที่แตกต่างกัน มีผลต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ต่างกันหรือไม่ อย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.3.1 เพื่อทราบทัศนคติและความต้องการของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ และปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้

1.3.2 เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปประยุกต์ใช้ วางแผนและดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

1.4 ขอบเขตการศึกษา

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร การศึกษาและเก็บข้อมูลในครั้งนี้ มีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา 2 กลุ่ม ได้แก่

1.4.1.1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป (ในส่วนกลางกรม พินิจฯ) เพื่อใช้ในการตรวจสอบเครื่องมือการศึกษา ทั้งความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของเครื่องมือการศึกษา โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมโครงการประมาณ 20 คน

1.4.1.2 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ หัวหน้าหน่วยงานสังกัดกรมพินิจและคุ้มครอง เด็กและเยาวชน หรือเทียบเท่า จำนวนทั้งสิ้น 273 คน ประกอบด้วย

❖ ระดับศูนย์ฝึกและอบรมฯ 19 แห่ง ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและอบรมฯ	19 คน
- ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและอบรมฯ	19 คน
รวม	38 คน

❖ ระดับสถานพินิจฯ (มีสถานแรกรับฯ) 37 แห่ง ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการสถานพินิจฯ	37 คน
- หัวหน้าสถานแรกรับเด็กและเยาวชนฯ	37 คน
- หัวหน้ากลุ่มคดี	37 คน
รวม	111 คน

❖ ระดับสถานพินิจฯ (มีสถานแรกรับขนาดเล็ก) 4 แห่ง ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการสถานพินิจฯ	4 คน
- หัวหน้าสถานแรกรับเด็กและเยาวชนฯ	4 คน
- หัวหน้ากลุ่มคดี	4 คน
รวม	12 คน

❖ ระดับสถานพินิจฯ (ไม่มีสถานแรกรับฯ) 36 แห่ง ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการสถานพินิจฯ	36 คน
- หัวหน้ากลุ่มคดี	36 คน
รวม	72 คน

❖ ระดับส่วนกลาง 15 หน่วย ประกอบด้วย

- ผู้ตรวจราชการ/ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้อำนวยการฯ	18 คน
- หัวหน้ากลุ่ม (ระดับชำนาญการพิเศษ)	22 คน
รวม	40 คน

หมายเหตุ นับรวมผู้ที่รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและอบรมฯ/ผู้อำนวยการสถานพินิจฯ

ตามที่กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีคำสั่งแต่งตั้ง

1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่และเวลาการศึกษา การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ หน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน (ส่วนภูมิภาคทุกหน่วย) ประกอบด้วย

- สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนกรุงเทพมหานคร
- ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนชายบ้านกรุณา
- ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนชายบ้านมุทิตา
- ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนชายบ้านอุเบกขา
- ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนหญิงบ้านปรานี
- ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนสตรีนคร
- ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนพระนครศรีอยุธยา
- ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนบ้านบึง
- ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนชายบ้านกาญจนาภิเษก
- ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชน เขต 1-11
- สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัด (76 จังหวัด)

การศึกษานี้ จะใช้ระยะเวลาในการศึกษาตลอดปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (เดือนตุลาคม 2566 - เดือนกันยายน 2567) รวมระยะเวลา 12 เดือน

1.4.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตเนื้อหาที่นำมาศึกษาได้แก่ ข้อมูลส่วนตัว ข้อมูลการรับราชการ ทักษะคิดต่อการจัดการองค์ความรู้เพื่อพัฒนาองค์การ ปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่มีต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ และความสำเร็จของการจัดทำกิจกรรมการจัดการความรู้ที่ผ่านมาในอดีต

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษา

ศูนย์ฝึกและอบรมฯ หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีหน้าที่ควบคุมตัวเด็กและเยาวชนภายหลังศาลเยาวชนและครอบครัวมีคำพิพากษา จัดให้มีการบำบัดแก้ไขฟื้นฟูโดยนักวิชาชีพ ประกอบด้วย 19 หน่วยงาน ทั่วประเทศ

สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีหน้าที่ควบคุมตัวเด็กและเยาวชนอายุไม่เกิน 18 ปีบริบูรณ์ ที่กระทำความผิดและก่อนศาลมีคำพิพากษา จัดให้มีการพิทักษ์คุ้มครองและบำบัดแก้ไขฟื้นฟูโดยนักวิชาชีพ จัดทำรายงานข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเด็กและเยาวชนเสนอต่อศาลเพื่อประกอบการพิจารณาคดี

ทัศนคติ หมายถึง แนวความคิดเห็น เป็นความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งต่างๆ รวมทั้งตนเอง โดยมีเหตุผลและประสบการณ์ประกอบ

ความต้องการ หมายถึง ความอยากได้ ใครได้หรือประสงค์จะได้ และเมื่อเกิดความรู้สึกร่างกายไม่อาจอยู่หนึ่ง ต้องพยายามดิ้นรนและแสวงหาเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น เมื่อร่างกายได้รับตอบสนองแล้ว ร่างกายมนุษย์ก็กลับสู่ภาวะสมดุลอีกครั้งหนึ่งและก็จะเกิดความต้องการใหม่ๆ เกิดขึ้นมาทดแทนวนเวียนอยู่ ไม่มีที่สิ้นสุด

ปัจจัยสนับสนุนทางสังคม หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องหรือสิ่งที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ในองค์กร ประสบความสำเร็จ อาจประกอบด้วย ด้านนโยบายและข้อมูลข่าวสารต่างๆ ด้านอารมณ์และจิตใจ ด้านเครือข่ายทางสังคม ตลอดจนเครื่องมือหรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ

การพัฒนาระบบ หมายถึง กิจกรรมหรือการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งส่งผลต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาระบบงานให้ดียิ่งขึ้น ก้าวไปข้างหน้า โดยเกิดจากการร่วมมือของบุคลากร อาจใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ความรู้หรือนวัตกรรมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาด้วย

การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถแข่งขันสูงสุด

ความสำเร็จ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่เอาชนะปัญหา อุปสรรคหรือทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความพยายามมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งที่ตนปรารถนาให้บังเกิดผลอย่างดีที่สุด

หัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน หมายถึง บุคลากรในระดับผู้อำนวยการ ได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและอบรมฯ ผู้อำนวยการสถานพินิจฯ รวมถึงบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการ (ระดับชำนาญการพิเศษ) ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มคดี หัวหน้าสถานแรกรับเด็กและเยาวชน และผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและอบรมฯ ตลอดจนบุคลากรที่กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีคำสั่งแต่งตั้งให้รักษาการหรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการฯ

1.6 ประโยชน์ของการศึกษา

1.7.1 กรมพินิจฯ ได้ทราบถึงทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้

1.7.2 กรมพินิจฯ ได้ทราบถึงผลการเปรียบเทียบทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้

1.7.3 กรมพินิจฯ ได้ทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้

1.7.4 กรมพินิจฯ สามารถกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์หรือมีข้อสั่งการที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

1.7 การเก็บข้อมูลและการรักษาความลับ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยตอบแบบสอบถามในระบบสารสนเทศเท่านั้น ผู้ตอบแบบสอบถามต้องกรอกที่อยู่จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อยืนยันตัวตนก่อนตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ ไม่มีข้อคำถามหรือคำตอบที่ระบุเปิดเผยถึงแหล่งที่มาของตัวบุคคล ทั้งในกลุ่มตัวอย่างและประชากรที่ใช้ศึกษา การแปลผลและการวิเคราะห์จะเป็นในลักษณะภาพรวมเท่านั้น แบบสอบถามหรือข้อมูลของผู้ที่มีส่วนร่วมในการตอบแบบสอบถาม จะถูกทำลายทิ้งหลังจากที่รายงานการศึกษาเสร็จสมบูรณ์ภายใน 30 วัน

1.8 ความเสี่ยงในการศึกษา

การศึกษานี้ไม่มีความเสี่ยงแต่อย่างใด

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้” ผู้ศึกษาได้มีการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานและแนวทางการทำวิจัยในเรื่องนี้ โดยมีแนวคิดทฤษฎีต่างๆประกอบด้วย

1. แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ
 - 1.1 ความหมายของทัศนคติ
 - 1.2 องค์ประกอบของทัศนคติ
 - 1.3 ลักษณะของทัศนคติ
 - 1.4 การวัดทัศนคติและมาตรวัดทัศนคติ
 - 1.5 หน้าที่ของทัศนคติ
 - 1.6 แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนทัศนคติ
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ
 - 2.1 ความหมายของความต้องการ
 - 2.2 ความสำคัญของความต้องการ
 - 2.3 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Abraham Maslow
 - 2.4 ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบ
 - 3.1 ความเป็นมาของทฤษฎีระบบ
 - 3.2 ความหมายของทฤษฎีระบบ และระบบ
 - 3.3 หลักการ แนวคิดของทฤษฎีระบบ และองค์ประกอบของวิธีระบบ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

1. แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ

1.1 ความหมายของทัศนคติ

การศึกษาวิจัย เรื่อง “ทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้” สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญในการทบทวนวรรณกรรม คือ ทัศนคติ (Attitude) ซึ่งผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมและรวบรวมไว้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ในส่วนของความหมายของคำว่า “ทัศนคติ” (attitude) จริงๆแล้วคำนี้เป็นคำที่ใช้กันมากในวิชาจิตวิทยาสังคม โดยมาจากรากศัพท์ภาษาละตินว่า “apt us” แปลว่า โน้ม เอียง หรือเหมาะสม นำมาใช้ในความหมายของทัศนคติ หมายถึง ท่าทีที่แสดงออกของบุคคลซึ่งบ่งถึงสภาพของจิตใจ ได้แก่ ความรู้สึกหรืออารมณ์ที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด และมีนักจิตวิทยาได้ให้ความหมายของคำว่า “ทัศนคติ” ไว้มากมายดังนี้ เช่น ทัศนคติเป็นความคงที่ของการตอบสนอง หรือความพร้อมที่จะตอบสนองอย่างหนึ่งอย่างใดต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (English & English, 1958. อ้างถึงใน ลัดดา กิติวิภาต, 2532.) หรือเป็นแนวโน้มที่บุคคลจะแสดงออกในวิธีสอดคล้องกับความคิดและความรู้สึกของเรา (Zimbardo & Ebbesen, 1969. อ้างถึงใน ลัดดา กิติวิภาต, 2532.) นอกจากนี้ ยังมีความเห็นว่า ทัศนคติของบุคคลขึ้นอยู่กับลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่บุคคลได้รับ อาจแสดงออกมาทางพฤติกรรมใน 2 ลักษณะ คือ

1. ทัศนคติทางบวก (Positive attitude) แสดงออกในลักษณะพึงพอใจ เห็นด้วยหรือชอบ จะทำให้บุคคลอยากกระทำ อยากได้ อยากเข้าใกล้สิ่งนั้น

2. ทัศนคติทางลบ (Negative attitude) แสดงออกในลักษณะไม่พึงพอใจ ไม่เห็นด้วยหรือไม่ชอบ จะทำให้บุคคลเกิดความเบื่อหน่าย ขิงขัง ต้องการหนีให้ห่างจากสิ่งนั้น (Newcomb, 1961, อ้างถึงใน ลัดดา กิติวิภาต, 2532.)

สำหรับประเทศไทย ความหมายของคำว่า “ทัศนคติ” มีที่มาของคำเกิดจากคำสมาสระหว่างคำว่า “ทัศนะ” ซึ่งแปลว่า ความเห็น กับคำว่า “คติ” ซึ่งแปลว่า แบบอย่างหรือลักษณะ เมื่อนำมารวมกันจึงแปลว่า “ลักษณะของความเห็น” ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกส่วนตัวที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546.) ในเชิงวิชาการได้มีผู้นิยามความหมายของทัศนคติ ซึ่งสอดคล้องกับราชบัณฑิตยสถาน กล่าวคือ ทัศนคติเป็นความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ ที่มีต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด ทัศนคติที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ นั้นเกิดจากประสบการณ์หรือการเรียนรู้ทั้งสิ้น ดังนั้น จึงอาจเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามประสบการณ์และการเรียนรู้ที่ได้รับเพิ่มเติม แต่กระบวนการเปลี่ยนแปลงอาจเร็วหรือช้า แล้วแต่ชนิดของทัศนคติและประสบการณ์ใหม่ที่จะได้รับ (เฉลียว บุรีภักดี, 2540.) นอกจากคำว่า ทัศนคติ ยังพบว่ามีอีกคำหนึ่งที่มีความคล้ายคลึงกันทั้งการอ่านและความหมาย นั่นคือคำว่า เจตคติ ซึ่งเจตคติ หมายถึง ท่าทีหรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546.) นอกจากนี้ เจตคดียังมีความหมายในเชิงวิชาการว่า เป็นลักษณะทางจิตใจของบุคคล ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์จากสิ่งแวดล้อม ก่อให้เกิดพฤติกรรมปรากฏออกมาตามความรู้สึกของตนต่อสิ่งเร้า ต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ต่อเหตุการณ์หรือวัตถุโดยแสดงออกมาในทางการสนับสนุนหรือต่อต้าน (อุทุมพร ไพลิน, 2540.)

จากข้อความข้างต้นจะเห็นได้ว่าคำว่า “ทัศนคติ” เป็นระบบความคิดที่อารมณ์และความรู้สึกเป็นส่วนประกอบ ซึ่งทำให้เกิดความพร้อมที่จะมีปฏิกิริยาโต้ตอบไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของการแสดงออกทางกายภาพหรือการแสดงออกทางความคิดต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่จะออกมาได้ทั้งในทางบวกและในทางลบ

1.2 องค์ประกอบของทัศนคติ

จากความหมายของทัศนคติที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ทำให้นักทฤษฎีนักคิดทำการแยกองค์ประกอบของทัศนคติออกเป็นด้านทั้งหมด 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1.2.1 องค์ประกอบทางด้านความคิด (Cognitive Components)

องค์ประกอบด้านนี้เป็นผลมาจากการเรียนรู้หรือการรับรู้ของบุคคล ต่อบุคคล ต่อสิ่งของหรือเหตุการณ์ต่างๆ หากเกิดความรู้ความเข้าใจไปในทางที่ดีก็จะเกิดทัศนคติไปในทางที่ดีหรือทัศนคติเชิงบวก แต่ในทางกลับกัน ถ้าหากเกิดการรับรู้ในทางที่ไม่ดี เกิดความไม่เข้าใจ ไม่รู้เรื่องหรือมีความยากไปที่จะเข้าใจก็อาจจะเกิดทัศนคติไปในทางที่ไม่ดีหรือเชิงลบต่อสิ่งนั้นๆ ได้

1.2.2 องค์ประกอบทางด้านความรู้สึก (Affective Components)

ปัจจัยด้านอารมณ์ ความรู้สึกหรือความคิดจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบทางด้านนี้ เนื่องจากองค์ประกอบด้านนี้ ทัศนคติจะถูกประเมินจากความรู้สึก ความชอบหรือการตอบสนอง ทางอารมณ์ที่มีต่อบุคคล สิ่งของหรือสถานการณ์นั้นๆ โดยจะออกมาในลักษณะของความชอบหรือไม่ชอบหรือมีความรู้สึกในทางที่ดีหรือไม่ดี ซึ่งองค์ประกอบทางด้านความรู้สึกนี้ จะถูกแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.2.2.1 ความรู้สึกทางบวก (ความพึงพอใจ) เช่น ความเห็นด้วย ความเคารพนับถือ ความศรัทธา ความชอบพอ ความเห็นอกเห็นใจ เป็นต้น

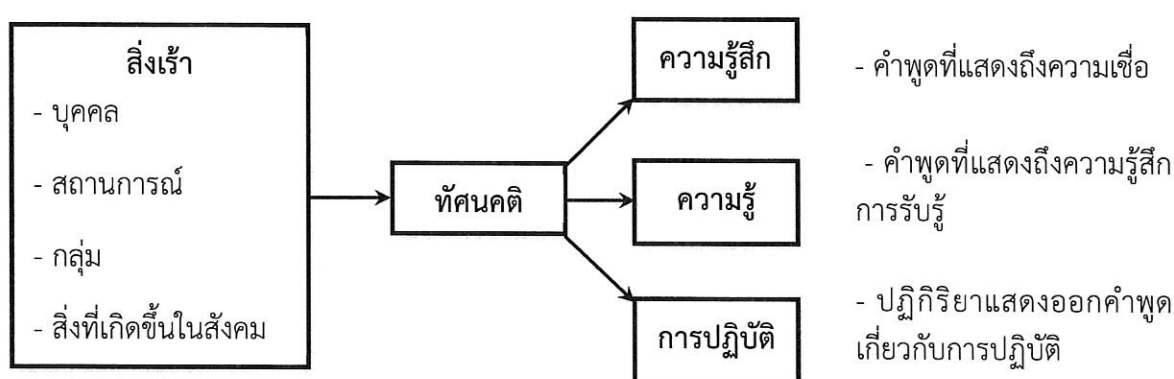
1.2.2.2 ความรู้สึกทางลบ (ความไม่พึงพอใจ) เช่น ความไม่เห็นด้วย ความกลัว ความรู้สึกรังเกียจ หวาดศรัทธา การดูถูก ความรู้สึกขยะแขยง เป็นต้น

1.2.3 องค์ประกอบทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Components)

องค์ประกอบด้านนี้ เป็นความพร้อมที่จะกระทำ เป็นพฤติกรรมภายนอกของบุคคลที่แสดงออกโดยต่อบุคคล สิ่งของหรือสถานการณ์นั้นๆ องค์ประกอบทางด้านพฤติกรรมจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบทางด้านความรู้สึกและองค์ประกอบทางด้านความคิด เราจึงอนุมานได้ว่าทัศนคติของบุคคลนั้นได้มาจากสิ่งที่เขาพูดหรือสิ่งที่เขาทำเสมอ เช่น นาย ก. เชื่อว่าร้านก๋วยเตี๋ยวที่ตนเองทานอยู่เป็นประจำ มีรสชาติอร่อย ใช้อัตถุบัติที่สดใหม่ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค นาย ก. ย่อมจะรู้สึกชอบร้านนี้มากกว่าร้านอื่น และแน่นอนว่า นาย ก. ก็มักจะหาโอกาสไปทานก๋วยเตี๋ยวร้านนี้เป็นประจำ

แต่อย่างไรก็ดี ทักษคติของบุคคลก็ไม่ได้สอดคล้องกับพฤติกรรมภายนอกที่แสดงออกเสมอไป เช่น นาย ข. อาจจะบอกว่า เขาไม่เคยโกงใครๆเวลาเล่นไพ่ สิ่งนี้ นาย ข. กล่าวมานั้น นาย ข. อาจไม่ได้ปฏิบัติตรงตามที่พูด เมื่ออยู่ในสภาพการณ์นั้นจริงๆก็ได้ ทั้งนี้ เนื่องจากทัศนคติเป็นเพียงสาเหตุหนึ่งของพฤติกรรมเท่านั้น พฤติกรรมที่คนเราแสดงออกมาอาจเกิดขึ้นจากหลายสาเหตุด้วยกัน เช่น บุคคลต้องทำตามบรรทัดฐานของสังคม เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า ในบรรดาองค์ประกอบทั้ง 3 ของทัศนคติที่ได้กล่าวไว้ในตอนแรก องค์ประกอบทางด้านความรู้สึก นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของทัศนคติ หรือเป็นศูนย์กลางของทัศนคติเลยทีเดียว เนื่องจากความรู้สึกจะเกี่ยวข้องกับความคิดและการกระทำที่แสดงออกมาโดยตรงของบุคคลนั้นๆ



รูปภาพที่ 2 แผนผังองค์ประกอบของทัศนคติ

1.3 ลักษณะของทัศนคติ

นอกจากความหมายและองค์ประกอบแล้ว ทัศนคดียังมีลักษณะจำเพาะตัวอีกด้วย โดยลักษณะของเจตคติหรือทัศนคติ คือ เป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้หรือเกิดจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ไม่ใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด เป็นสภาพทางจิตใจที่มีอิทธิพลต่อความคิดและการกระทำของบุคคล ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่ถูกกำหนดแนวทางไว้ล่วงหน้าแล้ว ถ้าหากบุคคลประสบพบเจอสิ่งของ บุคคลหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง บุคคลนั้นจะมีท่าทีต่อสิ่งของ บุคคลหรือเหตุการณ์นั้นๆโดยทันที เพียงแต่จะแสดงออกหรือไม่หรือมีท่าทีในลักษณะใด แต่ถึงแม้ว่าจะมีสภาวะทางจิตใจที่มีความมั่นคงเพียงใด ก็อาจมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ อันเนื่อง มาจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมต่างๆ และการเรียนรู้ที่ได้รับเพิ่มเติม (สุวิรัช รัตนมณีโชติ, 2536.)

ทั้งนี้ หากจำแนกลักษณะของทัศนคติออกเป็นข้อ จะสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประการ คือ

1. ทัศนคติเป็นสภาวะก่อนที่พฤติกรรมโต้ตอบจะเกิดขึ้นต่อเหตุการณ์หรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือจะเรียกว่าเป็นสภาวะที่จะมีพฤติกรรมจริง

2. ทัศนคติจะมีความคงอยู่ในช่วงระยะเวลา กล่าวคือ มีความมั่นคงถาวรพอสมควรเปลี่ยนแปลงได้ยาก แต่มีได้หมายความว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลง

3. ทักษะเป็นตัวแปรที่จะนำไปสู่ความสอดคล้องของพฤติกรรมกับความรู้สึกนึกคิด ไม่ว่าจะเป็นไปในรูปของการแสดงโดยวาจาหรือความรู้สึก ตลอดจนการที่ต้องเผชิญหรือหลีกเลี่ยงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

4. ทักษะมีคุณสมบัติเป็นแรงจูงใจ ในอันที่จะทำให้บุคคลประเมินผลเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งหมายถึงการกำหนดทิศทางของพฤติกรรมที่เป็นจริงด้วย (จิตวิทยา สุวรรณะชญ, 2520.)

1.4 การวัดทัศนคติและมาตรวัดทัศนคติ

แม้ว่าทัศนคติจะเป็นเรื่องที่เป็นนามธรรมไม่สามารถจับต้องได้ เพราะเป็นเรื่องของอารมณ์และความรู้สึก แต่ว่าทัศนคติก็สามารถทำการวัดได้ วิธีการวัดทัศนคติที่ง่ายที่สุดคือ วิธีการสังเกตจากปฏิกิริยาที่ตอบสนองต่อบุคคลหรือสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งทำให้เราสามารถประเมินสิ่งนั้นๆได้ แต่ถ้าหากต้องการวัดทัศนคติในเชิงวิชาการที่ลึกซึ้งขึ้น อาจต้องใช้เครื่องมือและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เช่น วิธีการสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถามและวิธีการอื่นๆ เพื่อให้ทราบผลลัพธ์ในการศึกษาทัศนคติ ซึ่งการวัดทัศนคติที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ และใช้กันอย่างแพร่หลายที่สุดมี 3 วิธีด้วยกัน ได้แก่

1.4.1 มาตรการวัดแบบของเธอสโตน (The Equal-Appearing Interval of Thurstone)

มาตรการวัดแบบของเธอสโตนได้ถูกเสนอในปี ค.ศ.1928 โดยมีลักษณะเป็นข้อคำถามที่เป็นข้อความแสดงถึงทัศนคติที่ต้องการให้ผู้ตอบ ตอบในเชิงเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ยอมรับหรือไม่ยอมรับ โดยมาจากข้อความหลายข้อ ซึ่งข้อความเหล่านั้นได้มาจากการรวบรวมข้อความจากหลายที่ แสดงถึงทัศนคติต่อสิ่งนั้นๆ แล้วขอความเห็นจากคนจำนวนมาก ให้ช่วยตัดสินแบ่งข้อความเหล่านั้น โดยดูว่าข้อเขียนแต่ละอันแสดงถึงทัศนคติระดับใด โดยแบ่งเป็น 11 ระดับ จากนั้นก็ใช้วิธีการทางสถิติ เลือกหาข้อความที่แสดงถึงทัศนคติสูงต่ำให้ได้จำนวนข้อที่แสดงถึงระดับทัศนคติเท่าๆกันทุกระดับ นำมาจัดเป็นมาตรวัด ข้อความแต่ละข้อจะมีคะแนนกำกับเฉพาะข้อ แต่ในมาตรวัดที่นำมาให้ตอบ จะไม่บ่งบอกคะแนนและไม่เรียงลำดับทัศนคติสูงต่ำเอาไว้

“ตัวอย่างข้อความบางข้อที่นำไปใช้วัดทัศนคติต่อสงคราม โดยเธอสโตนและปีเตอร์สัน”

ข้อความที่แสดงถึงทัศนคติ	คะแนนที่แสดงทัศนคติสูง-ต่ำ
- สงครามเป็นการดิ้นรนที่ล้มเหลว และย้อนกลับมาทำลายตัวเอง	1.4
- เราจะไม่ทำสงคราม ถ้าสามารถหลีกเลี่ยงได้	4.6
- บางครั้งก็จำเป็นต้องมีสงคราม เพราะสิทธิอันควรได้ มีค่ากว่าความสงบ	7.8
- การมีสงครามเป็นสิ่งที่ดี	11.0

1.4.2 มาตรการวัดแบบของลิเคิร์ท (Likert's Scale or Summated Agreement)

มาตรการวัดแบบของลิเคิร์ท ถูกพัฒนาขึ้นในปี ค.ศ. 1932 ลิเคิร์ทได้คิดแบบวัดทัศนคติที่ต่างจากของเรสโตน คือ มีวิธีการสร้างเครื่องมือที่ชัดเจน โดยเริ่มจากการให้ความหมายของสิ่งที่ต้องการจะวัดให้ชัดเจน แล้วสร้างข้อความหลายข้อที่ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการจะวัดให้ครบถ้วน ต่อไปก็จะให้คนจำนวนมากลองตอบคำถามว่าเห็นด้วยกันแต่ละข้อมากน้อยเพียงใด โดยให้ตอบตามมาตรวัด 5 ระดับ จากเห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉยๆ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างมาก ในการตอบขั้นแรกนี้ เพื่อวิเคราะห์ข้อความแต่ละข้อโดยวิธีการทางสถิติ เมื่อเลือกได้ข้อความที่เหมาะสมแล้วก็จะนำมาจัดทำเป็นมาตรวัดทัศนคติ ข้อความที่ใช้วัดอาจเป็นทางบวกหรือลบก็ได้ การให้คะแนนจะสัมพันธ์กับข้อความเหล่านั้น ดังตัวอย่างในตารางที่ 1

ข้อความ	ตัวเลือกและคะแนน					ช่วงคะแนน
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
- สงครามเป็นการดิ้นรนไป หาความล้มเหลวที่ย้อนกลับ มาทำลายตัวเอง	-2	-1	0	+1	+2	-2 ถึง 2+
- สงครามเป็นสิ่งที่ดี	+2	+1	0	-1	-2	+2 ถึง -2

ตารางที่ 1 ตัวอย่างการปรับข้อความจากของเรสโตน เป็นแบบมาตรวัด 5 ตัวเลือกของลิเคิร์ท

ทัศนคติของผู้ตอบแต่ละคน ได้มาจากการรวมคะแนนแต่ละข้อเข้าด้วยกัน มาตรวัดชนิดนี้อาจจะดัดแปลงให้มีตัวเลือกได้มากกว่านี้ เช่น เป็น 7 ตัวเลือก หรืออาจจะตัดลดลงเป็น 3 ตัวเลือกก็ได้

1.4.3 มาตรการวัดนัยจำแนก (The Meaning of Attitude Object: The Semantic Differential)

มาตรวัดนัยจำแนก เป็นเทคนิคที่เชื่อว่า ภาษาเป็นสิ่งที่สื่อความหมายและสามารถนำมาวัดความรู้สึก ทัศนคติและพฤติกรรมของมนุษย์ได้ แนวคิดนี้ถูกคิดค้นและเสนอโดย Osgood และคณะ ในปี ค.ศ. 1957 โดยวิธีการสร้างมาตรวัดทัศนคติจะเริ่มจากการศึกษาหาคำที่มีความหมาย ที่แสดงถึงทัศนคติต่อเรื่องนั้นๆ หาคำที่เป็นคำคุณศัพท์ที่แสดงถึงสิ่งนั้นให้ครบถ้วน ได้แก่ คำคุณศัพท์ที่จะแสดงถึงลักษณะที่ประเมิน เช่น น่าประทับใจ-ไม่น่าประทับใจ คำคุณศัพท์ที่แสดงถึงศักยภาพ เช่น เก่ง-ทึบ คำคุณศัพท์ที่แสดงถึงกายภาพ เช่น เชื่องซึม-ว่องไว หรือคำคุณศัพท์อื่นๆได้อีกมาก เมื่อหาคำที่มีความหมายหรือมโนทัศน์ต่างๆ ซึ่งมโนทัศน์นั้นๆ เมื่อรวมกันเข้าแล้วเป็นสิ่งที่เราจะศึกษาแล้ว จากนั้นก็จะนำแต่ละมโนทัศน์มาหาคำศัพท์แยกเป็นคำคู่ตรงข้าม ใส่ในมาตรจำแนก 5 หรือ 7 ระดับ ดังตัวอย่างในตารางที่ 2

ไร้ผล/ไม่ได้ผล	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	ได้ผล/เกิดผลดี
ดี/เลิศ	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	ไม่ดี/เลว/แย่
แข็งแกร่ง/ทนทาน	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	อ่อนแอ/เปราะบาง
ไม่จำเป็น	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	จำเป็น

ตารางที่ 2 ตัวอย่างมโนทัศน์หนึ่งที่จะประเมินคือ “สงคราม” แสดงคำศัพท์ที่แยกเป็นคำคู่ตรงกันข้าม และคะแนนที่ให้

โดยให้ผู้ตอบคำถามทำเครื่องหมายในช่องคะแนนที่ให้ นำคะแนนแต่ละข้อของมโนทัศน์นั้นมารวมกันเป็นกลุ่ม เช่น กลุ่มข้อที่เกี่ยวกับการประเมินได้ผล-ไม่ได้ผล หรือกลุ่มข้อที่เกี่ยวกับการประเมินดี-ไม่ดี จากนั้นสรุปเป็นคะแนนเฉลี่ยนำมาเสนอเป็นทัศนคติต่อสิ่งนั้น

นอกเหนือจากนี้ การวัดทัศนคติยังสามารถทำได้อีกหลายวิธี เช่น จากวิธีการวัดทางด้านสรีระพบว่า การใช้อิเล็กโตรไมโอกราฟ (EMG) วัดปฏิกิริยาของกล้ามเนื้อบนใบหน้าของบุคคลขณะที่แสดงอารมณ์และความรู้สึก จะสามารถบอกทัศนคติต่อเรื่องที่บุคคลนั้นรับฟังได้ ว่ามีทัศนคติเชิงลบหรือเชิงบวก อย่างไรก็ตาม การวัดด้วยวิธีการนี้ยังไม่สามารถบอกปริมาณของทัศนคติได้ และยังคงต้องมียอดประกอบอื่นร่วมด้วย

1.5 หน้าที่ของทัศนคติ (The functions of Attitudes)

สิ่งหนึ่งที่ทัศนคติมีผลต่อการดำเนินชีวิตของบุคคลในสังคม คือ ทัศนคติมีหน้าที่ในการส่งผลกระทบหรือเอื้อให้เกิดความคิด อารมณ์และความรู้สึกต่อบุคคล สิ่งของหรือเหตุการณ์ต่างๆรอบตัวได้ โดยหน้าที่ของทัศนคติสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ประการ (ลัดดา กิติวิภาต, 2532.) ดังนี้

1.5.1 ทัศนคติมีผลต่อกระบวนการทางสมองของมนุษย์

กล่าวคือ ทัศนคติมีผลต่อกระบวนการทางสมองของมนุษย์ เช่น การรับรู้ การเรียนรู้ เป็นต้น การมีทัศนคติที่ดีจะช่วยให้มีความตั้งใจที่จะรับรู้ เกิดการเรียนรู้และมีความพยายามที่จะเข้าใจบุคคลหรือสถานการณ์ต่างๆ ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น มีงานวิจัยชิ้นหนึ่งที่ให้นักศึกษาสองมหาวิทยาลัยดูการแข่งขันฟุตบอลระหว่างมหาวิทยาลัยทั้งสองนั้น เมื่อดูจนจบการแข่งขันแล้ว นักวิจัยได้ถามนักศึกษาของทั้งสองมหาวิทยาลัยว่า ฝ่ายใดทำผิดกฎกติกา มากน้อยกว่ากัน พบว่า นักศึกษาของแต่ละมหาวิทยาลัยจะมองเห็นฝ่ายตรงข้ามทำผิดกฎกติกา มากกว่าฝ่ายของตนเองถึงสองเท่า การศึกษานี้ทำให้ทราบว่า ทัศนคติมีผลต่อกระบวนการทางสมองของมนุษย์เป็นอย่างมาก โดยความเป็นกลุ่มเป็นก้อนจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติเป็นอย่างมาก

1.5.2 ทักษะที่มีความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

ทักษะที่มีความสำคัญต่อการสร้างสัมพันธ์ภาพหรือความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น กล่าวคือ การที่บุคคลมีทัศนคติคล้ายคลึงหรือเหมือนกับกลุ่ม จะช่วยให้บุคคลนั้นได้รับการยอมรับและเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มได้ง่ายขึ้น ซึ่งตามปกติคนเรามักจะเลือกสร้างความสัมพันธ์กับคนที่มีความคิดคล้ายๆกัน ในทำนองกลับกันหากบุคคลนั้นมีทัศนคติที่ไม่ตรงกับกลุ่มหรือสมาคมใดๆ บุคคลนั้นก็จะมีแนวโน้มที่จะตีตัวออกห่างหรือปฏิเสธการเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มนั้น เนื่องจากมีทัศนคติที่ไม่ตรงกัน เช่น นาย ก. ชอบสวดมนต์ไหว้พระปฏิบัติธรรม นาย ก. ย่อมต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกหรือได้รับการยอมรับให้เข้าเป็นสมาชิกใน Homepage การปฏิบัติธรรมนำความสุข ในทำนองกลับกัน หากนาย ก. พบเจอ Homepage We are Party นาย ก. ก็จะเลื่อนผ่านทันทีและไม่สนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิก เนื่องจากมีทัศนคติที่ไม่ตรงกับ Homepage ดังกล่าว เป็นต้น

1.5.3 ทักษะที่จะแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่จะกระทำ

หน้าที่อีกประการหนึ่งของทัศนคติ คือ ทักษะที่จะแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่จะกระทำอย่างไร อย่างหนึ่ง เนื่องจากการกระทำใดๆมักจะสัมพันธ์กับทัศนคติ แต่บางกรณีการมีทัศนคติก็ทำให้คนเราไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างได้ เพราะว่าการมีความเชื่อ ความรู้สึกต่อสิ่งหนึ่งอย่างแน่นแฟ้นมาเป็นเวลานาน จะทำให้ไม่ยอมรับหรือไม่กระทำการใดๆในสิ่งที่ตรงกันข้าม หรือที่ไม่ตรงกับทัศนคติของตนเอง เช่น นาย ต. มีความเชื่อว่าประธานาธิบดีเป็นผู้นำประเทศที่ดีและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ถึงจะมีการเปิดเผยข้อมูลหรือหลักฐานการบริหารงานที่ผิดพลาดหลายเรื่อง จนลุกลามนำไปสู่การก่อม็อบเพื่อขับไล่ประธานาธิบดี แต่ นาย ต. ไม่เชื่อข้อมูลหรือหลักฐานดังกล่าว และไม่พอใจกับพฤติกรรมของกลุ่มที่ออกมาต่อต้านประธานาธิบดี ทั้งนี้ เนื่องจาก นาย ต. มีทัศนคติที่แน่นแฟ้นว่าประธานาธิบดีเป็นคนดี ซื่อสัตย์สุจริตและรักชาติ เป็นต้น

1.5.4 ทักษะที่มีต่อบุคคลอื่นจะส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น

การที่บุคคลมีทัศนคติต่อบุคคลอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นทัศนคติอย่างไรก็ตาม ย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆด้วย เช่น อาจารย์มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อนักเรียนคนหนึ่งไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดๆก็ตาม แต่นักเรียนคนนั้นจะรับรู้และอาจมีปฏิกิริยาตอบสนองเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็นได้ เช่น ต่อต้าน แข่งกร้าว เฉยชา หรือหนีเรียน ไม่สนใจการเรียน เป็นต้น

1.5.5 ทักษะที่ทำให้เกิดทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้

การที่บุคคลมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจทำให้เกิดทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งใหม่ขึ้นมาได้ และอาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ได้ อาจเกิดเป็นกฎเกณฑ์หรือกฎหมายได้ เช่น ถ้าคนในสังคมเคยมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำแท้ง แต่จากการเปลี่ยนทัศนคติหรือสร้างทัศนคติใหม่เกี่ยวกับการทำแท้ง ก็ส่งผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านกฎหมายเกี่ยวกับการทำแท้งขึ้นตามมาได้ เป็นต้น

1.6 แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนทัศนคติ

1.6.1 แนวคิดและองค์ประกอบของการเปลี่ยนทัศนคติ

ทัศนคติ เป็นเรื่องของอารมณ์และความรู้สึก แต่สามารถส่งผ่านออกมาเป็นพฤติกรรมหรือการแสดงออกให้รับรู้ได้ และทัศนคติดังกล่าวสามารถเปลี่ยนแปลงได้ยาก เนื่องจากมีทัศนคติที่แน่นแฟ้นมาเป็นเวลายาวนาน แต่ก็มียกขบวนได้เสนอแนวคิดที่ว่า ทัศนคติสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งการเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลนั้นเกิดขึ้นได้มากมาย เช่น เปลี่ยนแปลงจากความรู้ความคิด เปลี่ยนแปลงจากความรู้ความคิดไปสู่พฤติกรรม รวมไปถึงมีกระบวนการต่างๆที่เกิดขึ้น แนวคิดในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ต้องมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ ด้านความคิด ด้านความรู้สึกและด้านพฤติกรรม (ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคล, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2564, <https://thongkred99.blogspot.com/2013/07/blog-post7954.html?zx=d6449184b1cc0465> ดังนี้

1.6.1.1 การเปลี่ยนทัศนคติจากความรู้ความคิด

การเปลี่ยนทัศนคติจากความรู้ความคิด เกิดจากการได้รับข้อมูลข่าวสารใหม่จากบุคคลอื่นผ่านทางช่องทางต่างๆ เช่น สื่อมวลชน Social Media เป็นต้น และเนื่องจากองค์ประกอบทั้ง 3 ของทัศนคติดี้อิทธิพลต่อกันและกัน ดังนั้น การเปลี่ยนองค์ประกอบทางด้านความรู้ความคิด จะมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนองค์ประกอบทางด้านความรู้สึกและพฤติกรรมด้วย

1.6.1.2 การเปลี่ยนทัศนคติจากความรู้สึก

การเปลี่ยนทัศนคติจากความรู้สึก บางครั้งมาจากการได้รับประสบการณ์โดยตรงของบุคคล ทั้งที่พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ หรืออาจได้รับจากประสบการณ์ที่สะท้อนใจก็ได้ เช่น นาย ก. เคยมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อตำรวจ และมีความคิดว่าตำรวจทุกคนทุจริต ขอบริดโกงประชาชน แต่เมื่อนาย ก. ได้พบปะพูดคุย ได้ทำงานร่วมกับตำรวจนายอื่นๆ จึงทำให้นาย ก. รู้ว่ามีตำรวจอีกมากมายที่เป็นคนดีทำงานเพื่อส่วนรวม ดังนั้น จากประสบการณ์ที่ได้รับ จึงทำให้นาย ก. เกิดความขัดแย้งทางด้านความรู้ความคิด และเกิดการจัดระบบความคิดใหม่ ความพึงพอใจที่ได้รับจากประสบการณ์ดังกล่าว มีผลทำให้นาย ก. เปลี่ยนนามีความรู้สึกที่ดีต่อตำรวจคนอื่นๆด้วย เป็นต้น

1.6.1.3 การเปลี่ยนทัศนคติไปสู่การเปลี่ยนพฤติกรรม

การเปลี่ยนทัศนคติไปสู่การเปลี่ยนพฤติกรรม ส่วนใหญ่มักเกิดจากการที่บรรทัดฐานของสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงไปหรือมีการบังคับให้บุคคลกระทำในสิ่งที่ตรงกันข้ามกับพฤติกรรมเดิมของตนเอง เช่น ในสหรัฐอเมริกา รัฐต่างๆมีการออกกฎหมายไม่ให้มีการแบ่งแยกเชื้อชาติผิว ส่งผลให้บุคคลอยู่ในภาวะของความขัดแย้งเนื่องจากคนผิวขาวมีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อคนผิวสี แต่กฎหมายบังคับให้เขาต้องยอมรับคนผิวสี ความขัดแย้งระหว่างความรู้สึกกับพฤติกรรมดังกล่าวนี้ อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนทัศนคติและส่งผลต่อพฤติกรรมในการแสดงออกของคนผิวขาวต่อคนผิวสีก็ได้

อย่างที่ไดกล่าวไปในข้างต้น องค์ประกอบหลักที่สำคัญของทัศนคติจำเป็นต้องมีครบทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรม ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 นี้ เป็นตัวสร้างทัศนคติของบุคคลนั้นๆขึ้นมา

การเปลี่ยนไปของทัศนคติก็เป็นสิ่งที่ไม่ยากเกินกว่าจะเป็นไปได้ ขึ้นอยู่กับทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ได้พบเจอและนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือการแสดงออกทางพฤติกรรม (ทัศนคติและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ, สืบค้นวันที่ 29 กรกฎาคม 2564, http://oservice.skru.ac.th/ebookft/275/chapter5.pdf?fbclid=IwAR3BUd_wlqpokH72dGdFgT4RZFdxdrfo1tBj5Db4-QfaQDqkflmmzyjOrgA.)

1.6.2 กระบวนการเปลี่ยนทัศนคติ

เมื่อทัศนคติสามารถเปลี่ยนแปลงได้ โดยขึ้นอยู่กับองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความคิด ด้านความรู้สึก และด้านพฤติกรรม ดังนั้น จึงมีความพยายามในการศึกษาเชิงลึกต่อไปว่า กระบวนการเปลี่ยนทัศนคตินั้น มีกระบวนการ มีปัจจัยหรือองค์ประกอบใดบ้าง ซึ่งจากการศึกษาของนักจิตวิทยานักทฤษฎี สามารถจำแนกองค์ประกอบของกระบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ 2 ประเด็น คือ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

1.6.2.1 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

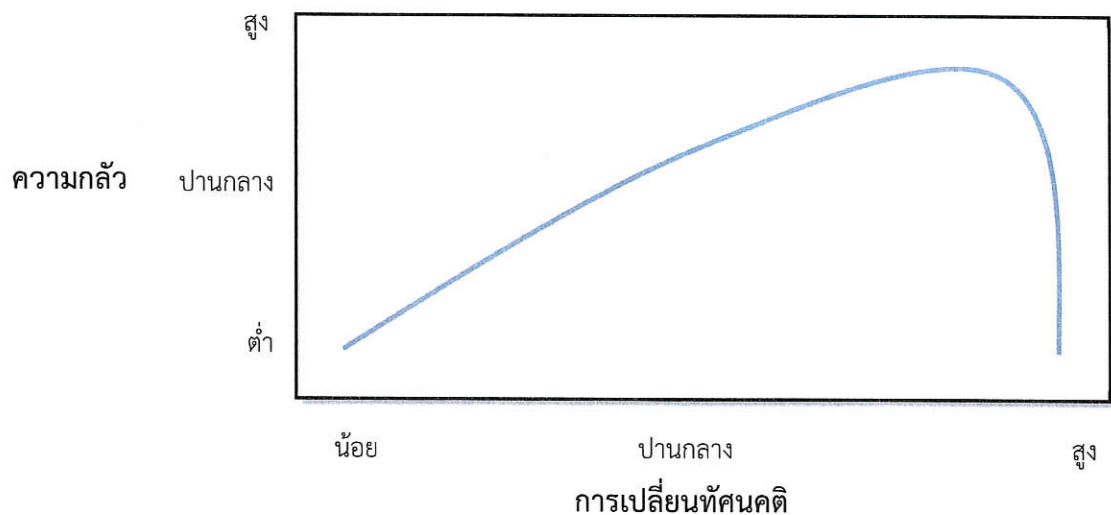
ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่เกิดขึ้นนั้น นักจิตวิทยานักทฤษฎีได้ระบุว่า ส่วนหนึ่งมาจากกระบวนการในการสื่อสาร ซึ่งในกระบวนการสื่อสารนั้น จะครอบคลุมปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ผู้ส่งสารหรือผู้สื่อสาร (Communicator) วิธีการสื่อสาร (Communication) และผู้รับสาร (Audience) มีรายละเอียด ดังนี้

(1) ผู้ส่งสารหรือผู้สื่อสาร (Communicator)

ผู้ส่งสารหรือผู้สื่อสาร เป็นผู้ให้ความเข้าใจข้อเท็จจริงหรือความคิดเห็นแก่ผู้รับสาร ผู้ส่งสารจึงต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม พอที่จะชักจูงใจให้ผู้รับสารเปลี่ยนความเข้าใจ เพื่อให้บุคคลลบล้างความเชื่อเดิมและยอมรับสิ่งใหม่ๆที่ผู้ส่งสารเสนอให้ ความเป็นผู้นำเชื่อถือสูงจะทำให้บุคคลคล้อยตามหรือเชื่อตามได้ง่ายกว่าคนที่มีความน่าเชื่อถือต่ำ ความน่าเชื่อถือมีลักษณะร่วม 2 ประการ คือ ความน่าไว้วางใจ และความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งทั้ง 2 ประการนี้ มีผลต่อการเปลี่ยนความคิดเห็นได้มาก ผลการศึกษาพบว่า ผู้ส่งสารที่มีความเป็นผู้เชี่ยวชาญ จะทำให้คนเปลี่ยนความเชื่อในข้อมูลเดิมๆ และเชื่อถือในข้อมูลใหม่ๆที่นำมาเสนอได้ดีกว่า ความน่าเชื่อถืออีกลักษณะหนึ่ง ที่มีผลต่อการเปลี่ยนทัศนคติที่สรุปได้จากผลการศึกษาของ Walster & Festinger ในปี ค.ศ. 1962 คือพบว่า ถ้าบุคคลบังเอิญได้ยินข้อความบางอย่างที่รู้ว่าไม่มีเจตนาจะสื่อสารเพื่อเปลี่ยนทัศนคติของตนเอง ข้อความนั้นจะทำให้ผู้รับสารเกิดความเชื่อถือได้ง่ายกว่าการรับรู้จากเจตนาจะสื่อของผู้ส่งสาร

(2) วิธีการสื่อสาร (Communication)

วิธีการสื่อสารที่ดีและเกิดประสิทธิภาพสูง จะต้องคำนึงถึงสภาพอารมณ์ของผู้รับสารด้วย สภาพอารมณ์ที่ดีหรือเหมาะสม จะทำให้การเปลี่ยนทัศนคติได้ผลมากกว่าการที่ผู้รับสารอยู่ในสภาพอารมณ์ไม่ดีหรือไม่เหมาะสม การศึกษาของ Bigger & Prayer พบว่า การเสนอข้อมูลชักจูงพร้อมๆกับการอยู่ในสภาพอารมณ์ที่มีความสุข จะได้ผลมากกว่าการที่ผู้รับสารอยู่ในสภาพอารมณ์ที่ไม่ดี และสภาพอารมณ์ที่หวาดกลัวจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติด้วย ผู้ที่ศึกษาเกี่ยวกับอารมณ์หวาดกลัวที่มีผลต่อการเปลี่ยนความคิดเห็น ได้แก่ Cohen โดยในปี ค.ศ.1957 พบว่า ถ้ากระตุ้นให้บุคคลเกิดอารมณ์หวาดกลัวต่อข้อมูลข่าวสารที่รับรู้ในระดับหนึ่ง บุคคลจะเปลี่ยนความคิดเห็นได้ดี แต่ถ้าความกลัวมีน้อยหรือมากเกินไป ข้อมูลข่าวสารนั้นก็จะมีผลต่อการเปลี่ยนความคิดเห็นได้น้อยเช่นกัน ตัวอย่างเช่น ประโยคที่ว่า “สูบเฮโรอีนวันนี้ พรุ่งนี้เป็นผี” และ “ยาบ้ามีพิษ อย่าคิดทดลอง” ประโยคนี้จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นหรือทัศนคติมาก ในกรณีที่บุคคลนั้นมีการรับรู้หรือมีข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสารเสพติดมาบ้างแล้ว แต่ถ้าบุคคลนั้นๆ มีความหวาดกลัวเกี่ยวกับการใช้สารเสพติดมากเกินไป ก็จะทำให้บุคคลนั้นกลัวจนไม่สามารถแก้ไขปัญหาใดๆได้ ในทำนองกลับกัน ถ้าบุคคลไม่มีความหวาดกลัวเลย ก็จะไม่มีการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นหรือทัศนคติเช่นกัน



รูปภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างความกลัวกับการเปลี่ยนความคิดเห็น ตามแนวคิดของ Cohen

(3) ผู้รับสาร (Audience)

การศึกษาถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวกับผู้รับสาร ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือการจูงใจให้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ ได้แก่ประเด็นดังต่อไปนี้

1. การมีบุคลิกภาพที่ถูกชักจูงได้ง่าย การถูกชักจูงได้ง่าย (Persuasibility) ถือเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพ แต่บุคลิกภาพนี้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ไม่มากนัก

2. ความนิยมในตัวเอง บุคคลที่มีความนิยมในตัวเองต่ำ (Low Self-esteem) จะเป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองน้อย มีความกังวลเกี่ยวกับตัวเอง โดยทั่วไปบุคคลประเภทนี้จะถูกชักจูงได้ง่ายกว่าคนที่มีความนิยมหรือมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง โดยเฉพาะถ้าเรื่องที่นำมาเสนอชักจูงหรือเกลี้ยกล่อมนั้น เป็นเรื่องซับซ้อนและเข้าใจยาก จะส่งผลให้ชักจูงหรือโน้มน้าวได้ง่าย

3. การเปิดเผยทัศนคติของตัวเอง ผู้รับสารที่เคยรับข้อมูลข่าวสารใดๆ มาก่อน แล้วแสดงให้คนอื่นเห็นว่าตนเองมีทัศนคติอย่างไร โอกาสที่บุคคลนั้นจะเปลี่ยนทัศนคติต่อเรื่องนั้นๆ จะมีน้อยกว่า การเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ถูกซ่อนเร้นเอาไว้ไม่ให้คนอื่นรู้

4. สถิติปัญหาของผู้รับสาร จากการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะของบุคคล เช่น สถิติปัญหามีผลต่อการชักจูงเพียงใด พบว่า มีความสัมพันธ์ไม่เด่นชัดแต่พอจะสรุปได้ว่า กระบวนการชักจูงจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นก็ต่อเมื่อผู้รับสารเป็นผู้ที่มีความนิยมในตัวเองต่ำ เพราะจะเข้าใจข้อมูลจากการสื่อสารได้ง่าย แต่ไม่มั่นใจพอที่จะปฏิเสธการชักจูงเกลี้ยกล่อมได้อย่างชัดเจน

1.6.2.2 ขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

การเปลี่ยนแปลงทัศนคติจะเกิดขึ้นเมื่อมีการสื่อสาร การให้ข้อมูลหรือการชักจูงให้เกิดการรับรู้ เพื่อให้เกิดทัศนคติต่อสิ่งใหม่หรือเปลี่ยนทัศนคติตามเจตนาของสารหรือข้อมูลนั้น ซึ่งผู้รับสารจะมีพฤติกรรมที่แสดงถึงการตอบสนองหรือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ โดย McGuire ได้แบ่งขั้นตอนการเปลี่ยนทัศนคติเป็น 5 ระดับ จากระดับที่เป็นการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย ไปถึงระดับที่แสดงว่าทัศนคติเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน ดังนี้

1. ความใส่ใจ (Attention) คือ การที่ผู้รับสารให้ความสนใจจะรับรู้ รับฟังสิ่งที่เสนอมา
2. ความเข้าใจ (Comprehension) คือ ผู้รับสารเกิดความเข้าใจจากวิธีการที่ผู้ส่งสารหรือผู้สื่อสารเสนอมา ส่วนผู้รับสารจะเข้าใจได้มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการสื่อสารจะต้องทำให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย
3. การยอมรับ (Yielding) คือ ผู้รับสารเห็นประโยชน์จากสิ่งที่ผู้ส่งสารหรือผู้สื่อสารให้ข้อมูลและพอใจที่จะทำตามหลังจากเกิดความเข้าใจในสิ่งนั้นแล้ว โดยลักษณะของข้อมูลที่เสนอต้องทำให้ผู้รับสารเกิดความเข้าใจและรู้สึกยอมรับ

4. การเก็บไว้เป็นความจำ (Retention) คือ การเสนอข้อมูลข่าวสารนั้นต้องชัดเจน เพื่อให้ผู้รับสารจดจำได้หลังจากที่เข้าใจและยอมรับแล้ว ถ้าจำไม่ได้จะไม่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติใดๆ

5. การกระทำ (Action) ผู้รับสารจะต้องมีพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนความคิดเห็นหรือเกิดทัศนคติต่อสิ่งใหม่ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ถ้าไม่มีการกระทำใดๆ แสดงว่า การเปลี่ยนทัศนคติอาจไม่ได้ผล เช่น การเสนอเรื่องผลของการเป็นสมาชิกสหกรณ์ในวิทยาลัยแก่นักศึกษา ถ้านักศึกษารับฟังแล้วเข้าใจถึงประโยชน์ยอมรับว่าดี จำได้ว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่ไม่ยอมสมัครเป็นสมาชิก แสดงว่าการเปลี่ยนทัศนคติยังไม่ได้ผลอย่างสมบูรณ์

การเปลี่ยนทัศนคติทั้ง 5 ระดับนี้ จะเห็นได้ว่า ข้อ 2 และข้อ 3 คือ การเข้าใจและการยอมรับเป็นระดับที่สำคัญมากและมีความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เพื่อให้ทัศนคติเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง ทัศนคติที่ดีกับสิ่งที่พึงประสงค์ จึงจะเกิดขึ้นได้จากการที่บุคคลได้รับรู้ เข้าใจและยอมรับเป็นสำคัญ เช่น นักเรียนจะชอบวิชาที่เรียนได้ ก็เพราะเมื่อเรียนหรือทำกิจกรรมในสิ่งที่เรียนแล้วเข้าใจ ผู้บังคับบัญชามีทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ก็เป็นเพราะเข้าใจและยอมรับที่มาของพฤติกรรม และพยายามให้ทุกฝ่ายปรองดองกัน เพื่อให้สำนักงานราบรื่น ผู้อำนวยการต้องการให้ลูกน้องขยันขันแข็งและรักงานที่ทำ ก็ต่อเมื่อผู้บังคับบัญชาเข้าใจกระบวนการทุกขั้นตอน ยอมรับความสามารถของลูกน้อง พร้อมเป็นที่ปรึกษา/แก้ไขปัญหาลูกน้องทุกคนอย่างเป็นมิตร เป็นธรรมและเท่าเทียม เป็นต้น

2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

2.1 ความหมายของความต้องการ

พจนานุกรมไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของคำว่า ความต้องการได้ว่า “อยากได้ ใครได้และประสงค์” ซึ่งความต้องการของมนุษย์มีอิทธิพลก่อให้เกิดแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในให้มนุษย์ได้ปรับตัวในการตอบสนองแรงผลักดันที่เกิดขึ้น การปรับตัวเพื่อสนองแรงผลักดัน คือความต้องการนั่นเอง

2.2 ความสำคัญของความต้องการ

ความต้องการของมนุษย์ ได้รับการศึกษาจากนักปราชญ์เป็นเวลานานแล้ว โดยพยายามที่จะทำความเข้าใจว่า ทำไมคนจึงประพฤติปฏิบัติเช่นนี้ แนวคิดที่จะอธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ ได้แก่ มนุษย์หลัทธิความเจ็บปวดและแสวงหาความสุขสบาย อย่างไรก็ตามข้อสังเกตในการหลัทธิความเจ็บปวด และการแสวงหาความสุขสบาย จากการสังเกตจากสิ่งที่คุณนั้นเลือกกระทำหรือหลีกเลี่ยงการกระทำซึ่งแต่ละคนก็ไม่เหมือนกัน ความเจ็บปวดสำหรับคนหนึ่งอาจเป็นความสุขสบายของอีกคนหนึ่งก็ได้จากปัจจัยใจเดียวกัน เรื่องการจูงใจของมนุษย์โดยสัญชาตญาณแรงขับและความต้องการจำเป็น แต่ก็ไม่สามารถอธิบายความต้องการของมนุษย์ได้ครอบคลุม อย่างไรก็ตามความเข้าใจในเรื่องความต้องการของมนุษย์เป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร เพราะความต้องการของมนุษย์เป็นแรงผลักดันให้คนทำงานหรือทำให้มีกำลังใจในการทำงาน (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547.)

ความต้องการของมนุษย์ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.2.1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Need) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิต การดำรงชีวิต วุฒิภาวะไม่จำเป็นต้องการอาศัยประสบการณ์การเรียนรู้แต่อย่างใด เกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการทางร่างกายของคนเราเป็นสำคัญ เป็นแรงขับเบื้องต้นที่ร่างกายถูกกระตุ้นทำให้เกิดความว่องไว กระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาที่จะต้องสนองต่อสิ่งเร้า เกิดขึ้นจากสภาวะทางอารมณ์ สิ่งกระตุ้นทั้งภายนอกและภายใน ได้แก่

- ความต้องการอาหาร ความหิว ทำให้คนเราต้องกินอาหาร เพื่อหล่อเลี้ยงชีวิต อาหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิต

- ความต้องการน้ำ เมื่อร่างกายของเราขาดน้ำทำให้เรารู้สึกว่าลำคอแห้ง ปากแห้งผาก เกิดความต้องการที่จะได้ดื่มน้ำ เพื่อรักษาความสมดุลของร่างกาย

- ความต้องการทางเพศ ความต้องการด้านนี้จะเริ่มเมื่อเราเข้าสู่วัยรุ่นและเป็นผู้ใหญ่ การแสดงออกถึงความต้องการทางเพศขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ เช่น ความพึงพอใจ รสนิยม ขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคมนั้น

- ความต้องการของอุณหภูมิที่เหมาะสม คนเราดำรงชีวิตอยู่ได้ต้องอาศัยความสมดุลทางร่างกาย

- ความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด เพื่อให้ร่างกายเกิดความปลอดภัย ความเจ็บป่วยเป็นไข้ของร่างกาย ทำให้ร่างกายพยายามสร้างภูมิคุ้มกันขึ้น เมื่อมีคนอื่นมาทำร้ายเราก็กู้ภัยหรือต่อสู้ป้องกันตัว

- ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ เมื่อร่างกายเกิดความเหน็ดเหนื่อย เนื่องจากการใช้พลังงานออกแรงในการทำงาน เกิดความเหนื่อยล้าจากการอ่อนเพลียของร่างกาย เราจึงต้องการนอนหลับพักผ่อน เพื่อผ่อนคลายให้ร่างกายได้มีโอกาสสะสมพลังงานใหม่และซ่อมแซมส่วนที่สึกหรอของร่างกาย

- ความต้องการอากาศบริสุทธิ์ที่มีก๊าซออกซิเจนสำหรับการหายใจ เราอาจอดข้าวอดน้ำได้หลายวัน แต่กลั้นหายใจไม่ได้นาน

- ความต้องการการขับถ่าย เป็นการขับของเสียออกจากร่างกาย ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น เช่นเดียวกับอาหารและน้ำ เพราะของเหลือเหล่านี้เป็นพิษต่อร่างกาย ทำให้เรารู้สึกอึดอัดไม่สบาย บางครั้งอาจทำร้ายชีวิตได้

คติทางพุทธศาสนา ได้กล่าวถึง ความต้องการที่เป็นพื้นฐานในด้านความต้องการทางวัตถุหรือสิ่งที่มองเห็นได้ ได้แก่ ปัจจัย 4 ประกอบด้วย อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค

2.2.2 ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and Social Need) ความต้องการประเภทนี้ค่อนข้างสลับซับซ้อนและเกิดขึ้นจากสภาพสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่มนุษย์นั้นได้รับและเป็นสมาชิกอยู่ ความต้องการทางจิตใจและสังคมนี้แตกต่างกันไปตามแต่ละบุคคล แต่ละสังคมและฐานะทางสังคมของบุคคล รวมทั้งเวลาและโอกาสที่แตกต่างออกไปด้วย ลักษณะสำคัญของความต้องการทางจิตใจและสังคม ดังนี้

- ความต้องการที่เกิดจากสังคมที่เป็นมรดกตกทอดทางวัฒนธรรมและกลายเป็นลักษณะนิสัยประจำตัวของแต่ละคน สิ่งเหล่านี้แตกต่างกันไปแต่ละสังคม

- ความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ เราต้องมีประสบการณ์และการเรียนรู้มาก่อน จึงจะเข้าใจและเลือกกระทำได้ บางทีเราต้องศึกษาว่าจะเริ่มต้นอย่างไร ควรทำอะไรต่อไป

- ความต้องการนี้เปลี่ยนแปลงได้ แม้ในตัวคนเดียว

- ความต้องการนี้จะมีมากขึ้น เมื่ออยู่รวมกลุ่มมากกว่าอยู่คนเดียว
- ความต้องการนี้มีพฤติกรรมปกปิดมากกว่าพฤติกรรมเปิดเผยจะแสดงออกเมื่อมีสิ่งเร้า
- ความต้องการที่มองไม่เห็นเป็นนามธรรมมีมากกว่าความต้องการที่เป็นรูปธรรม
- ความต้องการจิตใจและสังคมมีอิทธิพลที่จะผลักดันให้คนเราทำอะไรก็ได้ บางครั้งก็

ปราศจากเหตุผลและคุณธรรม (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547.)

ศศิณา ปาละสิงห์ (2547) ความต้องการเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งของมนุษย์ที่กระตุ้นให้เกิดการตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย จิตใจและสังคม และความต้องการของมนุษย์นี้เองที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบงาน ถ้ามนุษย์ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว ก็สามารถทำงานให้ลุล่วงและประสบผลสำเร็จ เพราะระดับความพึงพอใจยังมีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอีกด้วย

เกศรินทร์ วิริยะอาภรณ์ (2545) ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับความต้องการ ดังนี้ ความต้องการจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมที่แสวงหาสิ่งต่างๆ ซึ่งพฤติกรรมของมนุษย์ที่เกิดขึ้นเพราะมีความต้องการต่างๆ เป็นแรงขับเคลื่อน ความต้องการทางกายภาพ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์จะสนองความต้องการของตนซึ่งเกิดขึ้นอย่างมีขั้นตอนและต่อเนื่อง เมื่อความต้องการใดได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต้นแล้ว ความต้องการขั้นถัดไปก็จะเกิดตามมาไม่มีที่สิ้นสุด จึงมีผลให้บุคคลเกิดการแสวงหาในสิ่งอื่นๆต่อไป และการพัฒนาไปตามลำดับขั้นสุดท้าย คือการนำตนเองไปสู่ระดับสูงสุด โดยการพัฒนาศักยภาพของตนเอง รวมทั้งความต้องการด้านจิตใจจะมีส่วนร่วมให้เกิดแรงขับในการพัฒนาศักยภาพตนเองด้วย อีกทั้งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เป็นความต้องการพื้นฐานที่สนองทางด้านร่างกายและความรู้สึกต่างๆ สำหรับความต้องการทางการศึกษาจึงเป็นความต้องการในการพัฒนาสภาพทางสังคม และสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

อมรรัตน์ ปักโคทานัง (2548) ได้สรุปความต้องการการพัฒนาดน เพื่อให้สมปรารถนาตามที่ต้องการนั้นคือ ความต้องการทางสรีระ ความต้องการทางความปลอดภัย ความต้องการทางความรักและเป็นส่วนหนึ่ง และความต้องการที่จะรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้อื่นจนเป็นหลักการพื้นฐาน ในการปฏิบัติของมนุษย์ เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ตนเองต้องการ

วิจิตร อาวะกุล (2540 อ้างถึงใน เกศรินทร์ วิริยะอาภรณ์, 2545.) กล่าวว่าความต้องการ (Need) เป็นความต้องการของมนุษย์ หมายถึง สภาวะที่บุคคลยังขาดหรือยังไม่มีสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และมีความต้องการที่จะมีหรือให้ได้มาซึ่งสิ่งเหล่านั้น ซึ่งมีความต้องการจำเป็นที่เป็นพื้นฐานแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการทางด้านสังคม การที่บุคคลชวนชวนให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนยังขาดอยู่ จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภายในตนเองอย่างไม่หยุดยั้งด้วยการเรียนรู้ ศึกษาจากวิชาการประสบการณ์ จนกว่าจะได้รับสิ่งที่ตนปรารถนาตามความต้องการแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้ คือ

1. ความต้องการในสิ่งที่ใช้ในการดำรงชีวิต (Biological Need) หรือความต้องการทางร่างกาย เช่น ต้องการอากาศหายใจ ต้องการน้ำดื่ม เป็นต้น

2. ความต้องการในสิ่งจรรโลงใจ (Socio-Psychological Need) หรือความต้องการทางสังคม จิตใจ เช่น ความต้องการการยอมรับ ความรัก ความเห็นอกเห็นใจ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการที่ซ่อนเร้นอยู่ในตนเอง บางอย่างไม่สามารถบอกใครได้ แต่เป็นความต้องการที่อยากได้ อยากมีและอยากเป็นมนุษย์ชวนขวยหาความรู้ (Knowledge) เพิ่มเติมเพื่อสนองตอบความต้องการซึ่งซ่อนเร้นอยู่ ความรู้เพื่อความต้องการของตนเองสามารถแยกได้ ดังนี้

1. เพื่อให้เกิดความมั่นคงในอารมณ์ (Emotional Security) เช่น ความเชื่อมั่นและกล้าตัดสินใจ
2. มีความเชื่อมั่นในความพยายามและเชื่อมั่นว่าตนเองมีคุณค่า (Recognition of our Efforts or Reassurance of our Worth as Individual)
3. มีการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ (Creative Outlets) ทำทุกสิ่งทุกอย่างแบบสร้างสรรค์
4. ความเป็นอมตะ (Immortality) ความรู้ทำให้มนุษย์เอาตัวรอดได้ ดำรงอยู่ได้
5. มีความรักในสรรพสิ่ง (Love in all its form) มีความรัก มีเหตุมีผล
6. มีความหยิ่งทิฐิฐานะแห่งตน (Ego Gratification) หยิ่งในภูมิความรู้ของตนเอง ยึดมั่นในเหตุผล และหยิ่งในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์
7. มีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) ความรู้สึกที่ทำให้มนุษย์มีความรับผิดชอบมากขึ้น มีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ
8. มีความรู้สึกถึงการมีอำนาจ (Sense of Power) ภายใต้งื่อนไขของอำนาจ
9. ทำให้เกิดประสบการณ์ใหม่ (New Experiences) มนุษย์ได้เรียนรู้ในเรื่องใด ย่อมเพิ่มพูนประสบการณ์ใหม่ และสานต่อประสบการณ์เดิมที่มีอยู่แล้ว เพื่อสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ในการทำงานให้มากขึ้น

รุ่งนภา แจ่มรุ่งเรือง (2550) มนุษย์มีความต้องการมากมายหลายสิ่งหลายอย่างในระดับที่แตกต่างกัน ตั้งแต่ความรู้พื้นฐานทางกายภาพ อาหาร น้ำดื่ม อากาศ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการด้านความปลอดภัย ความมั่นคง การยอมรับ การยกย่อง ตลอดจนชื่อเสียงเกียรติยศและอื่นๆ อย่างไรก็ตามมนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุดและไม่เพียงพอ เมื่อมนุษย์ไม่ได้รับการตอบสนองในขั้นต้นแล้ว มนุษย์ก็เกิดความต้องการในขั้นต่อไป ฉะนั้นการที่จะตอบสนองความต้องการในขั้นต่อไป จึงมีความจำเป็นที่จะทราบว่า มนุษย์ผู้นั้นขาดอะไร จึงจะสามารถตอบสนองความต้องการของมนุษย์ผู้นั้นอย่างแท้จริง

จักรพงษ์ ไชยวงศ์ (2550) ความต้องการจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมแสวงหาสิ่งต่างๆ ซึ่งพฤติกรรมของมนุษย์ที่เกิดขึ้นนั้น เพราะมีความต้องการต่างๆ เป็นแรงขับ ผลักดันความต้องการทางกายภาพเป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ จะสนองความต้องการของตนที่เกิดขึ้นอย่างมีขั้นตอนและต่อเนื่อง เมื่อความต้องการใดๆ ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต้นแล้ว ความต้องการขั้นถัดไปก็จะเกิดขึ้นมาไม่มีวันสิ้นสุด จึงมีผลให้บุคคลเกิดการแสวงหาสิ่งอื่นๆต่อไป และมีการพัฒนาไปตามลำดับขั้น และจนท้ายสุดนั่นคือ การนำตนเองไปสู่ระดับสูงสุด โดยการพัฒนาศักยภาพของตนเอง รวมทั้งความต้องการทางด้านจิตใจจะมีส่วนช่วยทำให้เกิดแรงขับในการพัฒนาศักยภาพของตนเองด้วย

สรุปได้ว่า ความต้องการจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมที่แสวงหาสิ่งต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนที่เกิดขึ้นอย่างมีขั้นตอนและต่อเนื่อง เมื่อความต้องการใดได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นต้นแล้ว ความต้องการขั้นถัดไปก็เกิดตามมาไม่มีวันสิ้นสุด เพื่อให้ตนเองสมปรารถนาตามที่ตนต้องการ นั่นคือความต้องการทางด้านสรีระ ความต้องการทางด้านความปลอดภัย ความต้องการทางด้านความรัก ความต้องการที่จะรู้สึกว่ามีค่าและเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้อื่น จึงเป็นหลักการพื้นฐานในการปฏิบัติของมนุษย์ เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ตนเองต้องการ

2.3 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Abraham Maslow

ความต้องการของคนจะเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจ ความต้องการต่างๆ ในทัศนะของ Maslow จะแบ่งออกได้เป็นระดับต่างๆ กัน ทฤษฎีของ Abraham Maslow เป็นที่รู้จักและใช้กันอย่างกว้างขวาง ในนาม “Maslow’s Hierarchy of Needs” (Maslow, 1954, อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2541) ซึ่ง Maslow ได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่า

1. คนเป็นสัตว์อย่างหนึ่งที่มีความต้องการ และความต้องการของคนไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการอย่างหนึ่งอย่างใดที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมอีกต่อไป
3. ความต้องการของคนจะเรียงลำดับตามความสำคัญ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้นมาทันที การเรียงลำดับความต้องการ มีดังนี้

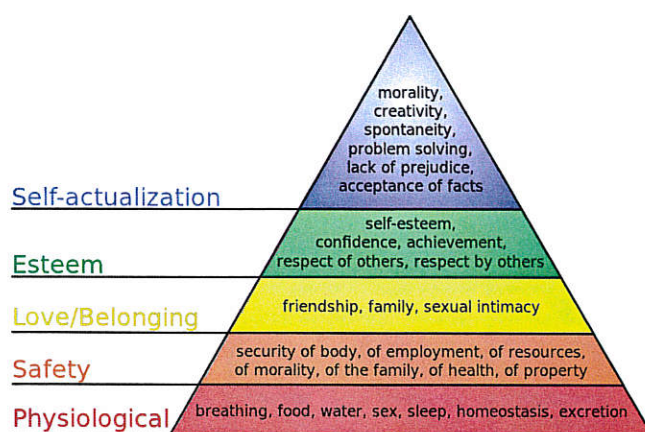
3.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำดื่ม หรือความต้องการทางเพศ เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน ก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนยังมิได้รับการตอบสนองเลย บุคคลใดก็ตามที่ยังอยู่ในภาวะการขาดแคลนอาหาร ความปลอดภัย และการเข้าสังคมแล้ว บุคคลผู้นั้นจะมีความต้องการทางด้านร่างกายมากที่สุด

3.2 ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety or Security Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัยก็จะเกิดขึ้น ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัยจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการป้องกัน เพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นแก่ร่างกาย หรือให้ปลอดภัยจากการข่มขู่ การบังคับหักหาญ ความเจ็บป่วยหรือการสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจในสังคมที่เจริญแล้ว เช่น ปัจจุบันความต้องการการปกป้องคุ้มกันจากภัยอันตรายทางร่างกายนั้น ไม่ค่อยจะมีเหมือนในยุคก่อนๆ ในสังคมอุตสาหกรรมนั้นความต้องการในด้านความปลอดภัยเป็นความต้องการที่สำคัญมากในแง่ของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และเมื่อพิจารณาจากทัศนะของฝ่ายบริหาร ก็จะได้เห็นว่าความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัยจะหมายถึง การให้ความแน่นอนหรือการรับประกันต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน และการส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงทางการเงินแก่คนงานมากขึ้นในปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าความต้องการของสภาพแรงงานที่มีต่อฝ่ายบริหารนั้น นอกเหนือไปจากความต้องการเกี่ยวกับการเพิ่มผลตอบแทนทางการเงินให้สูงขึ้นแล้ว ยังมีความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคงและผลประโยชน์พิเศษชนิดอื่นๆ อีกด้วย

3.3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belonging and Love Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการด้านความรักและความเป็นเจ้าของ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความต้องการทางสังคมก็จะเป็นสิ่งจูงใจต่อพฤติกรรมของคน มนุษย์เรามีนิสัยชอบอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มอยู่แล้ว ดังนั้น ความต้องการด้านนี้จะเป็นความต้องการในการอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นๆ ความรักและมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม เช่น ต้องการที่จะเป็นเจ้าของ ต้องการสมาคม ต้องการความรัก ต้องการการยอมรับจากกลุ่มเพื่อน ต้องการให้และการยอมรับความเป็นเพื่อนจากผู้อื่นใกล้ชิดทั่วไป เป็นต้น

3.4 ความต้องการที่จะมีชื่อเสียงหรือฐานะเด่น (Esteem Needs) เป็นความต้องการระดับสูงเกี่ยวกับความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องของความรู้ความสามารถ มีความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญ และความต้องการในการตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง หรือความก้าวหน้าทางด้านสถานภาพ เช่น ตำแหน่ง ชื่อเสียงเกียรติยศ เป็นต้น

3.5 ความต้องการด้านการสร้างความสำเร็จตนหรือความสมหวังในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุดของชีวิตมนุษย์ เป็นความต้องการที่จะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง เมื่อบุคคลใดก็ตามได้มีการพิจารณาบทบาทของเขาในชีวิตว่าควรจะเป็นอย่างไรแล้ว เขาก็จะพยายามผลักดันชีวิตของเขาไปในทางที่ดีที่สุดที่เขาคาดหมายไว้ และย่อมจะขึ้นอยู่กับความสามารถของเขาด้วย ความต้องการในระดับนี้เป็นความต้องการที่จะใช้ความสามารถทุกอย่างของตนอย่างเต็มที่



รูปภาพที่ 4 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow (Finkelstein J., 2006.)

2.4 ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory

นอกจาก Abraham Maslow ที่ได้ศึกษาถึงความต้องการตามลำดับขั้นของมนุษย์ที่มีอยู่ 5 ขั้นแล้วยังมีนักคิดนักจิตวิเคราะห์ที่สนใจและศึกษาในเรื่องนี้อีก 1 คน คือ Clayton P. Alderfer โดย Alderfer เป็นอาจารย์สอนหนังสืออยู่ที่ Yale University เขาได้เสนอทฤษฎี ERG โดยอาศัยพื้นฐานมาจากทฤษฎีของ Maslow แต่ได้มีการสร้างรูปแบบที่มีจุดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีของ Maslow จากการศึกษาของ Alderfer เขาเห็นความ

ต้องการของมนุษย์จากการศึกษาในเชิงประจักษ์ โดย Alderfer ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท ซึ่งแบ่งได้ง่ายกว่า สามารถจำแนกประเภทได้สะดวกและตรงกับความเป็นจริงมากกว่า ความต้องการของมนุษย์ทั้ง 3 ประเภท ประกอบด้วย (E หรือ Existence) คือ ความต้องการดำรงชีวิต (R หรือ Relatedness) คือ ความต้องการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ และ (G หรือ Growth) ซึ่งก็คือ ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Alderfer, 1972.)

Alderfer ได้ขยายความความต้องการแต่ละประเภท ดังนี้

1. ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs หรือ E) ความต้องการในกลุ่มนี้จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกายและความปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ เช่น ต้องการอาหารและน้ำ ต้องการที่อยู่อาศัย เป็นต้น สำหรับในชีวิตจริงของคนเรานั้น หากอยู่ในช่วงของวัยเริ่มต้นทำงาน จะมีความต้องการในการดำรงชีวิตเบื้องต้นเช่นกัน แต่นอกจากอาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่มและยารักษาโรคที่เป็นความต้องการปัจจัยขั้นพื้นฐานแล้ว ช่วงวัยทำงานยังมีความต้องการอยากได้ของมีค่าของต่างๆ เช่นกัน อาทิ รถจักรยานยนต์/รถยนต์ โทรศัพท์มือถือรุ่นใหม่ๆ หรือแม้กระทั่งการมีบ้านหรือคอนโดมิเนียมเป็นของตนเอง เป็นต้น

2. ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness needs หรือ R) ความสัมพันธ์ในด้านนี้ประกอบด้วยเรื่องราวที่มีส่วนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ต่างๆ ที่มีอยู่ต่อกัน ระหว่างบุคคลในครอบครัว สังคมหรือชุมชนนั้นๆ ความสัมพันธ์เหล่านี้จะหมายถึง ความต้องการทุกชนิดที่มีความหมายมีความสำคัญในเชิงมนุษย์สัมพันธ์ สำหรับมนุษย์ทุกคนความต้องการในด้านนี้ จะเป็นในลักษณะการมีกลุ่มเพื่อนในสังคมหรือชุมชน หรือแม้กระทั่งการมีเพื่อนในที่ทำงานหรือโรงเรียนเดียวกัน นอกจากนี้ อาจรวมถึงความต้องการที่จะเป็นผู้นำหรือมีฐานะเป็นหัวหน้า ความต้องการที่จะเป็นผู้ตามและความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับใครๆ เช่น การได้รับเลือกให้เป็นหัวหน้างาน หัวหน้าห้อง หรือแม้แต่การเป็นสมาชิกในครอบครัว เป็นสมาชิกในกลุ่มเพื่อนฝูงเพื่อนร่วมงานหรือกลุ่มคนที่ต้องการจะมีความสัมพันธ์ด้วยเหล่านี้ เป็นต้น ความต้องการประเภทนี้จัดเป็นความต้องการทางสังคม ถ้าเปรียบเทียบกับความต้องการที่ Maslow กำหนดไว้ ก็เท่ากับความต้องการทางด้าน ความมั่นคงทางใจ การไม่ถูกทอดทิ้ง ความต้องการการยอมรับจากสังคม และความต้องการที่จะได้รับการยกย่องยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือสมาชิกในครอบครัว

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs หรือ G) เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับเรื่องราวของการพัฒนาตามศักยภาพสูงสุดและการเติบโตก้าวหน้า มนุษย์ทุกคนย่อมมีหนทางที่จะไปสู่ความเจริญก้าวหน้า เพียงแต่จะมากหรือน้อยก็แล้วแต่เส้นทางชีวิตของแต่ละบุคคล ซึ่งมนุษย์ทุกคนสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้หรือฝึกฝนจนเกิดความสามารถในด้านต่างๆ ตลอดจนการเข้าถึงข้อมูลอื่นๆ ที่สนใจหรือมีความถนัด นอกจากนี้ การที่มนุษย์มีความความต้องการที่จะได้รับโอกาสที่จะต้องมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น หรือมีความต้องการอยากทำกิจกรรมใหม่ๆ ที่ท้าทาย หรือมีโอกาใช้ความรู้ความสามารถที่ได้ศึกษามา หรือการมีโอกาเข้าไปสัมผัสกับงานใหม่ๆ ก็ถือเป็นความต้องการประเภทนี้ เปรียบเทียบได้กับความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จทางใจ และความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่างที่สูงสุดแห่งตนและความต้องการยอมรับนับถือในตนเองตามทฤษฎีของ Maslow นั่นเอง

อย่างไรก็ดี Alderfer ยังมีข้อโต้แย้งที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัดจากของ Maslow 2 ประการ ประการแรก ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow ที่มี 5 ชั้น โดยจะเรียงลำดับจากต่ำไปสูง โดยชั้นที่ต่ำกว่า จะต้องได้รับการตอบสนองก่อน ซึ่ง Alderfer ไม่เห็นด้วย บางกรณีบุคคลจะปฏิบัติตามความต้องการในระดับที่สูงก่อน ความต้องการในระดับที่ต่ำกว่า และบางกรณีเมื่อบุคคลอยู่ในระดับที่สูงกว่ากลับมีความต้องการในระดับที่ต่ำกว่า เช่น คนที่ได้รับการยกย่องจากสังคมและประสบความสำเร็จในชีวิต บางครั้งก็กลัวในเรื่องความปลอดภัย ประการที่สอง ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow เน้นว่าเมื่อคนเราบรรลุความต้องการขั้นหนึ่งแล้วจะต้องการขั้นต่อไปที่ละชั้นจนครบ 5 ชั้นเรียงตามลำดับ ซึ่ง Alderfer ไม่เห็นด้วย กล่าวว่า คนเรามีความต้องการพร้อมกันหลายๆขั้นได้ ไม่จำเป็นต้องที่ละชั้นเหมือน Maslow เช่น คนเรามีความต้องการด้านร่างกายในขณะเดียวกันก็ต้องการความปลอดภัยและการยอมรับในสังคม และการได้รับการยกย่องหรือต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตไปพร้อมๆกัน

นอกจากนี้ Alderfer ไม่เชื่อว่าบุคคลต้องตอบสนองความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ในระดับของความ ต้องการก่อนที่จะก้าวหน้าไปสู่ระดับอื่น เขาพบว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการเป็นสำคัญ ซึ่ง Alderfer ได้ขยายทฤษฎีของ Maslow โดยพิจารณาถึงวิธีการที่บุคคลมีปฏิกิริยาเมื่อเขาสามารถและไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตน โดยพัฒนาหลักความก้าวหน้าในความพึงพอใจ (Satisfaction-Progression Principle) เพื่ออธิบายถึงวิธีการที่บุคคลมีความก้าวหน้ากับลำดับขั้นความต้องการเพื่อตอบสนองความต้องการในระดับต่ำกว่า และในทางตรงข้ามหลักของการถดถอยความตึงเครียด (Frustration-Regression Principle) ซึ่งอธิบายว่า เมื่อบุคคลยังมีความตึงเครียดในการพยายามที่จะตอบสนองความต้องการในระดับสูงขึ้น เขาจะเลิกพยายามตอบสนองความต้องการและเปลี่ยนไปใช้ความพยายามที่จะตอบสนองในระดับต่ำกว่า โดยสรุปคือ ทฤษฎี ERG จะระลึกว่าบุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงระดับความต้องการสูงขึ้นหรือต่ำลงได้นั้น ขึ้นอยู่กับว่า เขาสามารถตอบสนองความต้องการนั้นๆได้หรือไม่ ถ้าไม่ได้บุคคลนั้นก็ปรับเปลี่ยนระดับความต้องการไปในระดับที่ตนเองสามารถตอบสนองความต้องการได้ โดยไม่ต้องเรียงลำดับจากต่ำไปสูงหรือสูงไปต่ำ (Alderfer, 1972 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547.)

3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบ

3.1 ความเป็นมาของทฤษฎีระบบ

ผู้คิดทฤษฎีระบบ คือ Ludwig Von Bertalanffy ซึ่งเป็นนักชีววิทยา เขาเป็นคนแรกที่เขียนหนังสือชื่อ “General System Theory” โดยนำเอาแนวความคิดมาจากระบบชีววิทยา ซึ่งเป็นระบบเปิดที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมว่า ระบบชีววิทยาที่สมบูรณ์จะช่วยให้ทั้งคน สัตว์และพืช สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ทั้งในด้านการเรียนรู้ ปฏิบัติตอบสนองและการแก้ปัญหา เขามีความเชื่อว่าเป็นเมื่อองค์การเป็นระบบเปิด จึงย่อมมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมและเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบมีความเกี่ยวพันต่อกันหลายด้าน หลายระดับ

และส่วนต่างๆ ขององค์การก็เป็นส่วนสำคัญเท่ากับตัวขององค์การเอง ดังนั้น ทฤษฎีระบบจะรวมเอาะบบย่อยทุกชนิดทั้งทางด้านชีวภาพ กายภาพ พฤติกรรม ความคิดเกี่ยวกับการควบคุมโครงสร้างเป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานไว้ด้วยกัน (จันทร์านิ สงวนนาม, 2545. อ้างถึงใน วุฒิชัย วีระวัฒน์, 2549)

ทฤษฎีระบบ (The Systems Theory) คือแนวคิดที่ว่า “ทุกสิ่งโดยรวมภายในเอกภพ” (The Universe) และแต่ละสิ่งภายในนั้นล้วนเป็นหนึ่งระบบ (A System Unit) คือ มีคุณสมบัติของความเป็นหนึ่งหน่วยระบบ (เดลีว บุรีภักดี, 2543) บางแนวคิดเชื่อว่าเอกภพแห่งนี้ (The Universe) เป็นหนึ่งหน่วยระบบ ซึ่งมีคุณสมบัติบางประการที่ยังไม่อาจจะรู้ได้ เพราะเอกภพเป็นหน่วยระบบที่ใหญ่โตเกินกว่าที่เราจะสังเกตและพิสูจน์ได้ ครบถ้วน และแม่นยำภาคที่เล็กที่สุดของเอกภพหรือจักรวาลที่นักวิทยาศาสตร์ปัจจุบันเรียกว่า Quark ซึ่งเราสังเกตหรือพิสูจน์ได้ยาก ก็ยังเป็นหน่วยระบบเช่นเดียวกัน แต่อาจมีคุณสมบัติไม่ครบถ้วน ส่วนสิ่งอื่นๆทั้งหลายที่มีขนาดระหว่างกลางของสิ่งทั้งสองนี้ ล้วนมีคุณสมบัติของความเป็นหน่วยระบบครบถ้วนทุกประการ คุณสมบัติสำคัญเท่าที่ได้ค้นพบแล้วของหน่วยระบบแต่ละหน่วย คือ แต่ละหนึ่งหน่วยระบบต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ (ธีรยุทธ แก้วประสพ, 2557)

1. เป็นหน่วยทำงาน คุณสมบัติของ “เป็นหน่วยทำงาน” (Working Unit) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยนี้มีได้อยู่นิ่งเฉยแต่เป็นหน่วยทำงานบางอย่างตามลักษณะงานที่หน่วยระบบนั้นถูกสร้างขึ้นมา เพื่อให้ทำงาน ซึ่งลักษณะงานเหล่านี้บางอย่างมนุษย์ก็ไม่อาจรู้ได้หรือเข้าใจได้เสมอไป เช่น มนุษย์ไม่รู้ว่าเอกภพถูกสร้างขึ้นมาจากอะไรหรือโดยผู้ใด เพื่อให้ทำงานอะไร แต่มีบางหน่วยระบบที่มนุษย์สามารถรับรู้ได้ เช่น เราทราบว่าคณะกรรมการสอบคัดเลือกของโรงเรียนถูกสร้างขึ้นโดยอาจารย์ใหญ่ เพื่อทำการสอบคัดเลือนักเรียนเข้าเรียน เป็นต้น

2. มีขอบเขต คุณสมบัติของการ “มีขอบเขต” (Boundary) ในที่นี้หมายความว่า มีเส้นเขตแดนล้อมรอบเนื้อที่ของหน่วยนี้ ซึ่งอาจแบ่งแยกเนื้อที่ของหน่วยนี้ออกจากหน่วยอื่น ทำให้หน่วยอื่นๆเหล่านั้นมีสภาพเป็น “บริบท” ของหน่วยนี้ เช่น ผิวหนังและปลายเส้นผมของคนเป็นแนวแบ่งเขตแดน ซึ่งแยกคนหนึ่งออกจากสิ่งอื่นภายนอก

3. มีผลผลิต คุณสมบัติของการ “มีผลผลิต” (Product) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยระบบนี้ให้ผลผลิตบางอย่าง อันเป็นผลมาจากการทำงานของหน่วยระบบ ผลผลิตดังกล่าวอาจมีมากกว่าหนึ่งรายการก็ได้ และแต่ละรายการเมื่อหลุดออกมาจากหน่วยระบบแล้ว ก็จะเลื่อนไหลไปเป็นปัจจัยนำเข้าของหน่วยระบบอื่น ที่เป็นบริบทของหน่วยระบบนี้ต่อไป

4. มีกระบวนการทำงาน คุณสมบัติของการ “มีกระบวนการทำงาน” (Process) คือ หน่วยระบบนี้ มีกระบวนการทำงานที่มีลักษณะเป็นแบบแผนชัดเจนและมีความคงที่ในห้วงเวลาหนึ่ง สามารถสังเกตได้ประเมินได้ กระบวนการทำงานนี้คือการที่ปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากระทำปฏิกิริยาต่อกัน จนบังเกิดเป็นผลผลิตของหน่วยระบบ กระบวนการอาจจะมีหลายขั้นตอน และแต่ละขั้นตอนมีลักษณะเป็นหน่วยระบบในตัวเองอีกด้วย คือ มีคุณสมบัติทุกข้อของหน่วยระบบ

5. มีปัจจัยนำเข้า คุณสมบัติของการ “มีปัจจัยนำเข้า” (Input) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยนี้ได้รับเอาบางสิ่งบางอย่างเข้ามาในหน่วยระบบ เพื่อนำไปเข้ากระบวนการและแปลงรูปเป็นผลผลิต ปัจจัยนำเข้าเหล่านี้ได้มาจากผลผลิตของหน่วยระบบอื่นๆ ซึ่งเป็นบริบทของหน่วยนี้มีข้อควรสังเกต คือหน่วยระบบที่เป็นสิ่งมีชีวิตสามารถคัดเลือกปัจจัยนำเข้า แต่หน่วยระบบที่ไม่มีชีวิต จะไม่สามารถคัดเลือกปัจจัยนำเข้าด้วยตัวเอง เว้นไว้แต่ได้ถูกวางเงื่อนไขหรือโปรแกรมไว้ล่วงหน้าโดยผู้สร้างหน่วยระบบนั้น กิจกรรมการคัดเลือกปัจจัยนำเข้า หรือการปรับกระบวนการภายในได้ชื่อว่าเป็นการส่งผลย้อนกลับภายใน (Internal Feedback) ปัจจัยนำเข้าบางตัวเช่น “บุคคล” สามารถจัดการเลือกสรรปัจจัยนำเข้าตัวอื่นๆ สามารถกำหนด กระบวนการ และสามารถกำหนดลักษณะของผลผลิตของหน่วยระบบได้

6. มีบริบท คุณสมบัติของการ “มีบริบท” (Context) ในที่นี้หมายความว่า มีหน่วยระบบอื่นๆ จำนวนหนึ่งที่อยู่นอกเส้นเขตแดนของหน่วยนี้ ซึ่งให้ปัจจัยนำเข้าแก่หน่วยนี้และรับเอาผลผลิตของหน่วยนี้ หน่วยอื่นๆ เหล่านั้น เมื่อรวมกันแล้วเรียกว่าบริบทของหน่วยนี้ การที่ผลผลิตถูกส่งผ่านบริบทแล้วมีผลกระทบไปถึงปัจจัยนำเข้า ขึ้นต่อไป เช่นนี้ได้ชื่อว่าเป็นส่งผลย้อนกลับภายนอก (External Feedback) บริบทมีอิทธิพลต่อหน่วยระบบอย่างมาก อาจเป็นผู้สร้างหน่วยระบบให้เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงหน่วยระบบก็ได้ ทั้งด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิตของหน่วยระบบ

7. มีผลย้อนกลับ คุณสมบัติของการ “มีผลย้อนกลับ” (Feedback) ในที่นี้คือ การที่ผลผลิตตามขั้นตอนต่างๆ จากการทำงานของหน่วยระบบถูกส่งให้มีผลกระทบไปถึงขั้นก่อนหน้านั้น ถ้าผลดังกล่าวถูกส่งผ่านบริบทภายนอกได้ชื่อว่าเป็นการส่งผลย้อนกลับภายนอก (External Feedback) และถ้าเป็นการส่งผ่านภายในขอบเขตของหน่วยระบบเอง เรียกว่า การส่งผลย้อนกลับภายใน (Internal Feedback) ดังได้กล่าวแล้ว ในข้างต้น

8. ประกอบขึ้นจากหน่วยย่อยระบบจำนวนหนึ่ง คุณสมบัติของการ “ประกอบขึ้นจากหน่วยย่อยระบบจำนวนหนึ่ง” (Being Composed of a Number of a Subsystem Units) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยระบบนี้เมื่อนำมาวิเคราะห์แยกแยะส่วนประกอบ จะพบว่าประกอบด้วยหน่วยย่อยๆ จำนวนหนึ่ง หน่วยย่อยระบบดังกล่าว ได้แก่ ปัจจัยนำเข้าแต่ละรายการ กระบวนการทำงานแต่ละรายการ และผลผลิตแต่ละรายการ ซึ่งล้วนมีคุณสมบัติเป็นหน่วยระบบในตัวเองทั้งสิ้น

9. เป็นหน่วยย่อยระบบหนึ่งของหน่วยอภิระบบหนึ่ง คุณสมบัติของการ “เป็นหน่วยย่อยระบบหนึ่งของหน่วยอภิระบบหนึ่ง” (Being a Subsystem Units of a Supra system Units) ในที่นี้หมายความว่า หน่วยระบบนี้เป็นส่วนย่อยของหน่วยอภิระบบอีกหน่วยหนึ่ง ซึ่งมีขนาดใหญ่กว่าหน่วยนี้ หน่วยอภิระบบดังกล่าว นอกจากประกอบขึ้นจากหน่วยย่อยระบบนี้แล้วยังประกอบด้วยหน่วยย่อยระบบอื่นๆ อีกจำนวนหนึ่ง หน่วยระบบที่เป็นสมาชิกหรือส่วนประกอบทั้งหลายเหล่านี้จะทำงานประสานกัน เพื่อผลผลิตของแต่ละหน่วยย่อยระบบรวมกันส่งผลให้เป็นผลผลิตรวมของหน่วยอภิระบบ

10. มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดบนมิติเวลา คุณสมบัติของการ “มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดบนมิติเวลา” (Having Starting Point and Ending Point on Time Dimension) ในที่นี้หมายความว่าหน่วยระบบนี้เกิดขึ้น ณ เวลาหนึ่งเวลาใดแล้วดำเนินไประยะเวลาหนึ่ง จึงสิ้นสุดความเป็นหน่วยระบบ โดยที่บรรดาอนุระบบของหน่วยระบบนี้แยกสลายจากกัน มิได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลผลิตรวมของหน่วยระบบนี้อีกต่อไป บรรดาหน่วยอนุระบบที่แยกสลายจากกันแล้วนั้น ต่างหน่วยก็ต่างแยกย้ายกันไปเป็นปัจจัยนำเข้าของหน่วยระบบอื่นๆ ในบริบทหรือในอภีระบบต่อไป

11. มีที่มา ที่อยู่และที่ไป คุณสมบัติของการ “มีที่มา ที่อยู่และที่ไป” (Having Past Condition, Present Condition, and Future Condition) ในที่นี้หมายความว่าหน่วยระบบแต่ละหน่วยย่อมก่อกำเนิดมาจากเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งก่อนหน้านี้ และมาปรากฏดังในสภาพปัจจุบัน แล้วจึงจะถึงเวลาในอนาคตที่ไปสู่สภาพอื่น การก่อกำเนิดก็ดีและการดำรงอยู่ก็ดี ตลอดจนการเป็นไปในอนาคตก็ดี ล้วนมาจากการกระทำของเหตุปัจจัยที่เป็นธรรมชาติ หรือเหตุปัจจัยที่เป็นการกระทำของมนุษย์หรือทั้งสองประการผสมกัน เช่น หน่วยครอบครัวถูกสร้างขึ้นโดยการกระทำของมนุษย์หรือทั้งสองประการผสมกัน เช่น หน่วยครอบครัว ถูกสร้างขึ้นโดยการกระทำของมนุษย์ แต่สัตว์เซลล์เดียวถูกสร้างขึ้นโดยการกระทำของธรรมชาติ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ทฤษฎีระบบนี้มีลักษณะเนื้อหาสาระเป็น “ทฤษฎีทั่วไป” หรือเป็นความคิดพื้นฐานหรือข้อตกลงเบื้องต้น (Basic Assumption) ที่รองรับทฤษฎีเฉพาะด้านหรือทฤษฎีเฉพาะเรื่อง ทฤษฎีระบบ จึงเป็นเหมือนเป้าหมายรวมทฤษฎีอื่นๆ เข้ามาใช้งานด้วยกันได้ คุณสมบัติสำคัญเท่าที่ได้ค้นพบแล้วของหน่วยระบบแต่ละหน่วย คือ เป็นหน่วยทำงาน มีขอบเขต มีผลผลิต มีกระบวนการ มีปัจจัยนำเข้า มีบริบท มีผลย้อนกลับ ประกอบขึ้นจากหน่วยระบบอนุระบบจำนวนหนึ่ง เป็นหน่วยอนุระบบหนึ่งของหน่วยอภีระบบ มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดบนมิติเวลา มีที่มาที่อยู่และที่ไป

คุณสมบัติของระบบดังกล่าว จะปรากฏในทุกระบบย่อยในสังคม ซึ่งในทุกระบบมีการจำแนกประเภทของระบบไว้ เพื่อให้เราเข้าใจถึงปรากฏการณ์ต่างๆ ในสังคมได้ง่ายขึ้น ซึ่งการจำแนกประเภทของหน่วยระบบ มีการจำแนกได้ 4 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 ได้แก่ หน่วยระบบประเภทกายภาพ (Physical System Unit)

ประเภทที่ 2 ได้แก่ หน่วยระบบประเภทชีวภาพ (Biological System Unit)

ประเภทที่ 3 ได้แก่ หน่วยระบบประเภทสังคมภาพ (Social System Unit)

ประเภทที่ 4 ได้แก่ หน่วยระบบประเภทเนื้อผสม (Mixed or Blended System Unit)

โดยสามารถยกตัวอย่างให้เห็นภาพได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะในห้องเรียน เป็นหน่วยระบบประเภทกายภาพ ตัวครูผู้สอนและตัวนักเรียนแต่ละคนเป็นหน่วยระบบประเภทชีวภาพ การดำเนินการเรียนการสอนที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนรายคนหรือทั้งกลุ่มเป็นหน่วยระบบประเภทสังคมภาพและชั้นเรียนที่มีระบบทั้ง 3 ประเภท ดำเนินไปพร้อมๆ กันนั้น เป็นหน่วยระบบประเภทเนื้อผสม (เฉลียว บุรีภักดี, 2543)

3.2 ความหมายของทฤษฎีระบบ และระบบ

คำว่า “ทฤษฎีระบบ” และคำว่า “ระบบ” มีความหมายที่ใกล้เคียงกันมาก และมีนักวิชาการและนักวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้คำนิยาม และคำจำกัดความไว้มากมาย โดยมีรายละเอียดดังนี้

Cristina, Jacqueline, Francesco (2010) ทฤษฎีระบบ เป็นทฤษฎีสหวิทยาการเกี่ยวกับระบบ ในธรรมชาติทุกสังคม กรอบที่สามารถตรวจสอบปรากฏการณ์จากแนวทางแบบองค์รวม การคิดเชิงระบบมาจากการเปลี่ยนแปลงในความสนใจจากทั้งส่วนร่วมในการพิจารณาความเป็นจริง ข้อสังเกตคือ ความสัมพันธ์ระหว่างชิ้นส่วนของตัวเองและเหตุการณ์ที่พวกเขาผลิตผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ของพวกเขาเป็นสิ่งที่สำคัญมากขึ้นกับผลที่ได้ว่า องค์ประกอบของระบบมีการเชื่อมต่ออย่างมีเหตุผลต่อวัตถุประสงคร่วมกัน มุมมองของระบบระบุว่าเราไม่สามารถที่จะเข้าใจปรากฏการณ์เพียงโดยการแบ่งมันออกเป็นชิ้นส่วนเล็กๆแล้วค่อยแปรสภาพ ถึงแม้ว่าเราจะสามารถเริ่มต้นจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเบื้องต้นของปรากฏการณ์เพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์ในสิ่งทั้งปวงที่ต้องสังเกต (อ้างถึงใน ธรณี หลาวทอง, 2559)

Flood (2010) การคิดเชิงระบบ มีอยู่ 2 หลักคือ 1) คิดเชิงระบบ สนับสนุนความคิดเกี่ยวกับระบบสังคมที่แท้จริงที่เกิดขึ้นอยู่ในโลก 2) คิดระบบ สนับสนุนการก่อสร้างทางสังคมของโลกที่เป็นระบบ ที่เน้นอยู่บนฐานความคิดที่เป็นระบบ ซึ่งมีความสำคัญและสอดคล้องกัน (อ้างถึงใน ธรณี หลาวทอง, 2559)

Hofmann-Wellenhof, Lichtenegger & Collins (2013) ระบบ คือ การรวมตัวของสิ่งหลายสิ่งเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแต่ละสิ่งนั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันหรือขึ้นต่อกันและกัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน เพื่อให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง (อ้างถึงใน ธรณี หลาวทอง, 2559)

Parsons, (2013) ระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกันและสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือบรรลุวัตถุประสงค์ของสังคมระบบ (อ้างถึงใน ธรณี หลาวทอง, 2559)

Li, Jin & Wang, (2014) ความหมายที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม โดยความหมายที่เป็นนามธรรมของระบบ หมายถึง วิธีการ การปฏิบัติงานที่มีรูปแบบและขั้นตอนที่ไม่ตายตัว อาจผันแปรตามสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่กำหนดให้ (อ้างถึงใน ธรณี หลาวทอง, 2559)

Shugabudinova & Federation, (2014) แนวความคิดที่จะทำให้เกิดประโยชน์และมีความเข้าใจองค์การดีขึ้น คือระบบ (System) ระบบหมายถึง ชุดของรายการต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันโดยมีหน้าที่เฉพาะของแต่ละรายการ (อ้างถึงใน ธรณี หลาวทอง, 2559)

Lyasnikov, Dudin, Sekerin, Veselovsky & Aleksakhina, (2014) การพัฒนาของระบบนวัตกรรมแห่งชาติท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงสังคมและโครงสร้างพื้นฐาน องค์ประกอบที่สำคัญของระบบนวัตกรรมแห่งชาติ คือ ฟังก์ชันระบบ บทบาทของระบบนวัตกรรมในการสร้างรูปแบบสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนของเศรษฐกิจโลกและระดับชาติ เศรษฐกิจที่สร้างมันขึ้นมากการพัฒนากระบวนการนวัตกรรมแห่งชาติที่เกี่ยวข้องกับการอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่สอดคล้องกันของการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญในแง่ของการค้นหา การพัฒนา การทดสอบและการใช้นวัตกรรมต่างๆ (อ้างถึงใน ธรณี หลาวทอง, 2559)

ในส่วนของประเทศไทยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือนิยามของคำว่า “ทฤษฎีระบบ” และคำว่า “ระบบ” ดังนี้

คำว่า “ระบบ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า หมายถึง ระเบียบเกี่ยวกับการรวมสิ่งต่างๆ ซึ่งมีลักษณะซับซ้อนให้เข้าลำดับประสานกันเป็นอันเดียวตามหลักเหตุผลทางวิชาการ ปราบกฎการณ์ทางธรรมชาติ ซึ่งมีส่วนสัมพันธ์ประสานเข้ากัน โดยกำหนดรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม, 2545)

พรณี ประเสริฐวงศ์ และคณะ (2519) ได้ให้ความหมายของคำว่าระบบว่า หมายถึง การเรียงลำดับองค์ประกอบต่างๆ ซึ่งถูกกำหนดขึ้น เพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงานองค์ประกอบต่างๆนั้น มีความสัมพันธ์และมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในระหว่างส่วนต่างๆ อยู่เสมอ (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม, 2545)

ศิริชัย ชินะดังกูร (2527) ให้คำจำกัดความของวิธีการเชิงระบบว่า หมายถึง กระบวนการที่มุ่งถึงหลักการดำเนินงานที่ยึดเอาศูนย์รวมเป็นหลัก งานทุกชนิดเริ่มจากการมีจุดมุ่งหมายของงานที่เป็นปัญหาต้องแก้ไข วิธีการที่จะใช้แก้ปัญหาและวิธีการประเมินผลงาน เพื่อเสนอแนะวิธีการแก้ไขและปรับปรุงในคราวต่อไป

กิตติมา ปรีดีติลล (2529) กล่าวว่าคำว่าระบบ ในการบริหารงานนั้นอาจกล่าวได้ว่า หมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและมีส่วนกระทบต่อปัจจัยระหว่างกันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2540) กล่าวว่า ระบบหมายถึง สิ่งซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหรือหน่วยย่อย องค์ประกอบหรือหน่วยย่อยเหล่านี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

จันทราณี สงวนนาม (2545) กล่าวว่า ระบบเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำการกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์การ

ปัจจุบันคำว่า “ระบบ” เป็นคำกล่าวที่ใช้กันแพร่หลายโดยทั่วไป เวลาที่กล่าวถึงระบบ เราจะต้องคำนึงถึง 3 คำคือ (จันทราณี สงวนนาม, 2545)

1. การคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) หมายถึง การคิดอย่างมีเหตุผลโดยคิดอย่างรอบคอบถึงผลที่ได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นได้ทั้งในภาพรวม และทุกๆส่วนขององค์ประกอบย่อยของระบบต่างก็มีส่วนสัมพันธ์กัน และสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

2. วิธีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (System Approach) หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบโดยมีการนำเอาปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดทั้งปัจจัย กระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีส่วนสัมพันธ์กันและเป็นผลซึ่งกันและกัน

3. ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นทฤษฎีที่ระบุว่าองค์การประกอบด้วยส่วนประกอบที่เป็นอิสระและเป็นวิธีการบริหารงานที่จะเพิ่มความเข้าใจ รู้จุดเด่นจุดด้อยในองค์การ เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาได้มากยิ่งขึ้น

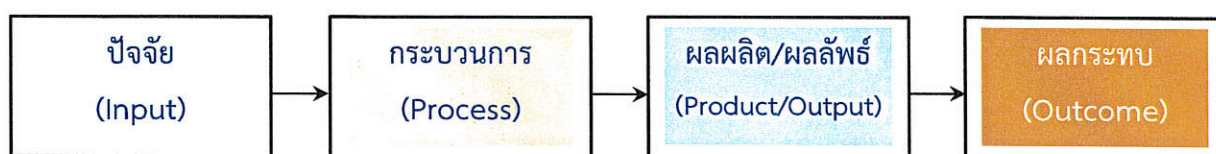
3.3 หลักการ แนวคิดของทฤษฎีระบบ และองค์ประกอบของวิธีระบบ (วุฒิชัย วีระวัฒน์, 2549)

1. ทฤษฎีระบบมีความเชื่อว่า ระบบจะต้องเป็นระบบเปิด (Open System) กล่าวคือ จะต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยได้รับอิทธิพลหรือผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม
 2. มีรูปแบบการจัดลำดับ (The Hierarchical Model) ในลักษณะของระบบใหญ่และระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน
 3. มีรูปแบบของปัจจัยนำเข้าและผลผลิต (Input Output Model) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลของปฏิสัมพันธ์ที่มีกับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตตามลำดับ เป็นองค์ประกอบของระบบ
 4. แต่ละองค์ประกอบของระบบจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน (The Entities Model) หมายความว่า ถ้าองค์ประกอบของระบบตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนไป ก็จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนขององค์ประกอบตัวอื่นด้วย
 5. ทฤษฎีระบบเชื่อในหลักการของการมีเหตุ-ผลของสิ่งต่างๆ (Cause and Effect) ซึ่งเป็นหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้ ทฤษฎีระบบไม่เชื่อผลของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งเกิดจากสาเหตุเพียงสาเหตุเดียว แต่ทฤษฎีระบบเชื่อว่าปัญหาทางการบริหารที่เกิดขึ้น มักจะมาจากสาเหตุที่มากกว่าหนึ่งสาเหตุเสมอ
 6. ทฤษฎีระบบจะมองทุกอย่างในภาพรวมของทุกองค์ประกอบ มากกว่าที่จะมองเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ
 7. ทฤษฎีระบบคำนึงถึงผลของการปฏิบัติที่เป็น “Output” หรือ “Product” มากกว่า “Process” ซึ่งผลสุดท้ายของงานที่ได้รับอาจมีมากมายหลายสิ่ง ซึ่งก็คือผลกระทบ (Outcome or Impact) ที่เกิดขึ้นตามมาในภายหลังนั่นเอง
 8. ทฤษฎีระบบจะมีกระบวนการในการปรับเปลี่ยนและป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อบอกให้รู้ว่าการดำเนินงานมีการเบี่ยงเบนอย่างไร ควรจะแก้ไขที่องค์ประกอบใดของระบบ ซึ่งก็คือ (System Analysis) นั่นเอง
- ในส่วนขององค์ประกอบวิธีระบบ (System Approach Model) นั้น จากหลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ ระบบประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ (ภรณ์ หลาวทอง, 2559 และวุฒิชัย วีระวัฒน์, 2549)
1. **ปัจจัยนำเข้า (Input)** หมายถึง ปัจจัยที่เป็นทรัพยากรทางการบริหารทุกด้าน ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) การบริหารจัดการ (Management) รวมถึงเวลา (Times) สถานที่ (Places) สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Assets) เช่น ข่าวสาร ระบบอินเทอร์เน็ต ตลอดจนแรงจูงใจ (Motivations) ซึ่งถือเป็นส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์การ
 2. **กระบวนการ (Process)** หมายถึง ขั้นตอนการนำเอาปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารทุกประเภท มาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคนิคหรือกรรมวิธีต่างๆ ตั้งแต่ต้นจนจบออกมาเป็นผลผลิตขององค์การนั้นๆ ในกระบวนการนี้จะมีระบบย่อยๆ ร่วมกันอยู่หลายระบบครบวงจร ตั้งแต่การบริหาร

การจัดการ การนิเทศ การวัดและการประเมินผล การติดตามและตรวจสอบ เป็นต้น เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าไปสู่กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. **ปัจจัยนำเข้า หรือผลผลิต หรือผลลัพธ์ (Output)** เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยนำเข้าผ่านเข้าสู่ขั้นตอนของกระบวนการจนเกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนี้อาจเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งผลผลิตใดผลผลิตหนึ่ง หรืออาจมีหลายเรื่องหรือหลายผลผลิตรวมกันก็ได้ เช่น จำนวนของผลผลิต คุณภาพของผลผลิต การรับประกันผลผลิต เป็นต้น

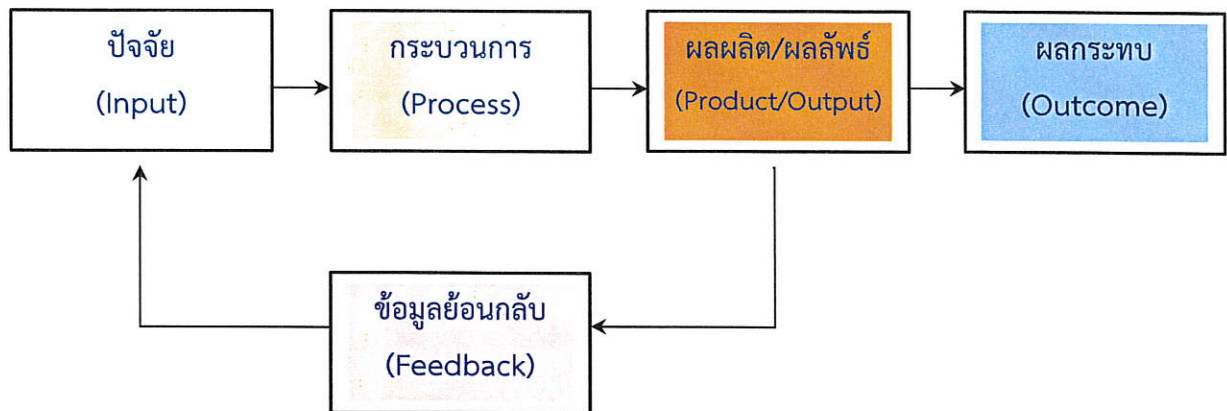
4. **ผลกระทบ (Outcome)** หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากเกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่คาดหวังหรือไม่เคยคาดคิดมาก่อนว่าจะเกิดขึ้นก็ได้ เช่น ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ การนำผลผลิตหรือผลลัพธ์ไปประยุกต์ต่อยอดจนเกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ใหม่ เป็นต้น ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภูมิรูปภาพได้ ดังนี้



รูปภาพที่ 5 องค์ประกอบของวิธีระบบ (วุฒิชัย วีระวัฒน์, 2549)

นอกจากรูปแบบของวิธีระบบ (System Approach Model) แล้ว นักทฤษฎีได้คิดค้นรูปแบบวิธีการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis Model) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์กับการวิเคราะห์ต่างๆได้ เช่น การนำเอาทฤษฎีระบบหรือวิธีระบบมาใช้ในการบริหารองค์การ หากนำมาใช้ให้ถูกต้องและเหมาะสม ระบบจะช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามหากนำมาใช้ไม่ถูกต้องหรือองค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบไม่สัมพันธ์กัน ก็อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การได้ ดังนั้น การนำเอาทฤษฎีระบบมาใช้ จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ระบบที่เรียกว่า System Analysis ควบคู่ไปด้วย

การวิเคราะห์ระบบ จะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่า หากผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปัญหานั้นจะเกิดจากองค์ประกอบใดของระบบ มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันหรือไม่ อย่างไร ซึ่งจะทำให้เราทราบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบคืออะไร นั่นก็คือ “ข้อมูลย้อนกลับ” ซึ่งข้อมูลย้อนกลับ คือ ข้อมูลเกี่ยวกับผลที่เกิดจากกิจกรรมขององค์การ ซึ่งสามารถนำไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นตอนต่างๆได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารและทุกภาคส่วนทราบถึงประเภทของปัญหา จุดที่ต้องได้รับการพัฒนาแก้ไขหรือปรับปรุงได้มากขึ้น การแก้ไขปรับปรุงก็ต้องกระทำอย่างเป็นระบบ มิใช่แก้ไขเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น (ภรณ์หลาวทอง, 2559 และ วุฒิชัย วีระวัฒน์, 2549) ดังแผนภูมิรูปภาพนี้



รูปภาพที่ 6 องค์ประกอบของวิธีระบบและการวิเคราะห์ระบบ (วุฒิชัย วีระวัฒน์, 2549)

การวิเคราะห์ระบบเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบของวิธีระบบ ที่มุ่งเน้นกระบวนการมากกว่าผลผลิตหรือผลลัพธ์ โดยมุ่งวิเคราะห์ปัญหาและเป็นกระบวนการประเมินองค์ประกอบของวิธีระบบ การวิเคราะห์ระบบ เป็นขั้นแรกของการพัฒนาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อให้มีระบบการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ เพราะพัฒนาการ คือ การปรับปรุง เพื่อให้สภาพที่มีปัญหาอยู่หมดไปหรือเหลือน้อยลง ตามศักยภาพของทรัพยากร และข้อจำกัดที่มีอยู่ให้เกิดความสมดุลของโครงสร้างและองค์ประกอบต่างๆในระบบ จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ระบบ องค์ประกอบของวิธีระบบและการวิเคราะห์ระบบเป็นกระบวนการที่ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ที่มีเหตุผลและมุ่งไปที่กระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีขั้นตอน

สรุปว่า การวิเคราะห์ระบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลองค์ประกอบวิธีระบบในเรื่องต่อไปนี้

1. ประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบงาน
2. ประเมินเวลา
3. ประเมินการใช้งบประมาณ
4. ประเมินความถูกต้องของกระบวนการ
5. ประเมินผลผลิตหรือผลงาน (วุฒิชัย วีระวัฒน์, 2549)

4. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

4.1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการความรู้

4.1.1 ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) จากการศึกษาเอกสาร ตำราต่างๆ พบว่ามีผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” ไว้หลากหลายดังนี้

Tiwana (2000) ให้ความหมายการบริหารจัดการความรู้ว่า หมายถึง การจัดการความรู้ในองค์กรสำหรับงานด้านธุรกิจ

ศรันย์ ชูเกียรติ (2541) การจัดองค์ความรู้ในองค์กร หมายถึง การจัดการและรักษาระดับในการจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบ เป็นระเบียบ ตลอดจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในทางปฏิบัติ

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่และใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) นิยามว่าการจัดการเรียนรู้ คือ ความรู้เกิดจากการประมวล สังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้น จนกลายเป็นความรู้ ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ซ่อนอยู่ใน ความคิดของพนักงานและที่ฝังตัวบุคลากรขององค์กร กับความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่ ปรากฏในเอกสารบันทึกหรือรายงานต่างๆขององค์กร การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทยนี้ให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อต้องการให้ผู้อื่นเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและดึงออกมาใช้งานได้โดยสะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับ ทีมงานหรือระดับกลุ่มในองค์กรที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม

วิจารณ์ พานิช (2548) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆกัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนา องค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชนเป็นหมู่คณะความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

บุญดี บุญญากิจ และณัชน พรภาณจนานันท์ (2550) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง การรวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

ธีระ รุญเจริญ (2550) ได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ไว้ว่า “การจัดการความรู้” คือ เครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมาย 3 ประการ ไปพร้อมๆกัน คือ การบรรลุเป้าหมาย ของงาน การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน และการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

กานต์สุดา มาชะศิริานนท์ (2546) กล่าวสรุปว่า การจัดการความรู้ เป็นหน้าที่ของบุคลากร ทุกคน ในการเรียนรู้ การนำความรู้ที่ตนมีอยู่และความรู้ขององค์กรนั้นมาแบ่งปันกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม นอกจากนี้ ยังจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยความ ร่วมมือ (Collaborative) ทศนคติ (Attitude) กิจกรรม (Activity) นโยบาย (Policy) รวมถึงการกำหนดกฎเกณฑ์ ต่างๆ ในการปฏิบัติงานเข้าร่วมด้วย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2550) กล่าวว่า การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้ง ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มีอยู่ 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือ

สัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือหรือการคิดวิเคราะห์เป็นความรู้แบบนามธรรมและ ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีการต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎีคู่มือต่างๆ เป็นความรู้แบบรูปธรรม

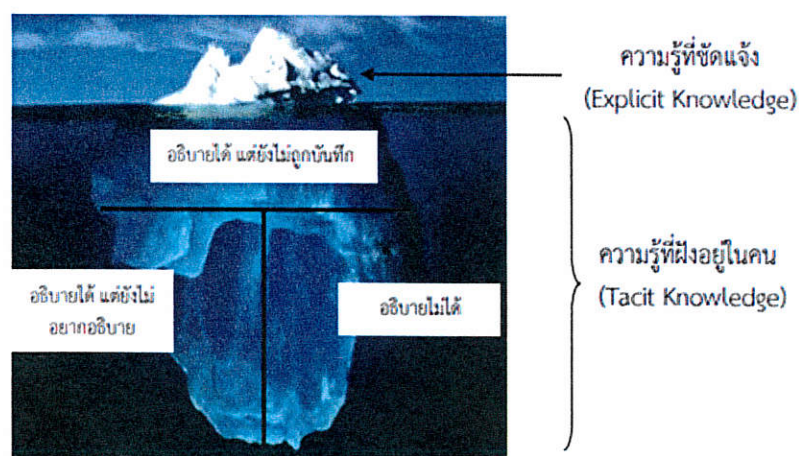
จากความหมายดังกล่าวข้างต้น อาจพอสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์ ส่งเสริม สนับสนุน สร้างบรรยากาศให้คนในองค์กรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อทำให้ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ได้แสดงออกมาเป็นความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) เพื่อเก็บรวบรวมไว้เป็นขุมความรู้ขององค์กรเผยแพร่ให้บุคคลอื่นสามารถนำไปใช้พัฒนางานและสร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับองค์กรต่อไป

4.1.2 ประเภทของความรู้ (บดินทร์ วิจารณ์, 2550)

ในการจัดการความรู้ มีการแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภทคือ

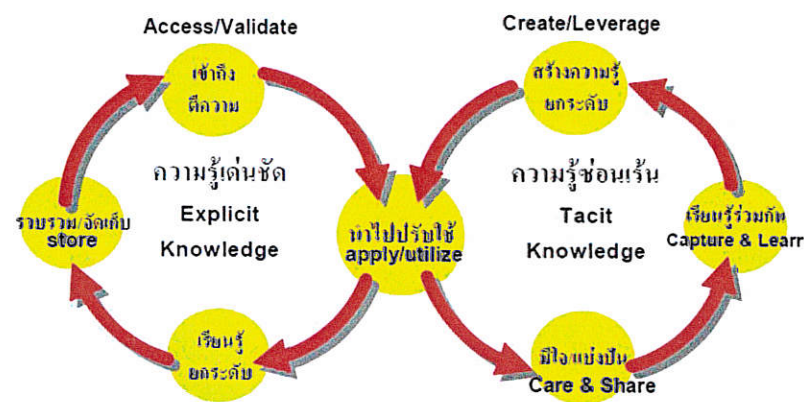
(1) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงานงานฝีมือหรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

(2) ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆและบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม



รูปภาพที่ 7 แสดงภาพเปรียบเทียบความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) กับความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)

ความรู้ในองค์การส่วนใหญ่จะเป็นความรู้ที่ฝังในตัวคน เปรียบเทียบเป็นอัตราส่วนกับความรู้ที่ชัดเจน อาจได้เป็น 80:20 ซึ่งเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง ส่วนที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมาเปรียบเสมือนความรู้ที่ชัดเจนซึ่งเป็นส่วนที่น้อยมาก ประมาณ 20% ของทั้งหมด ในขณะที่ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเปรียบเสมือนความรู้ที่ฝังในตัวคน ซึ่งเป็นส่วนที่ใหญ่มาก ประมาณ 80% ของทั้งหมด โดยที่ความรู้ทั้ง 2 ประเภทนี้ มีวิธีการจัดการที่แตกต่างกัน การจัดการ “ความรู้ที่ชัดเจน” จะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบและตีความได้ เมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่ก็นำมาสรุปไว้ เพื่อใช้อ้างอิงหรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป ส่วนการจัดการ “ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน” นั้น จะเน้นไปที่การจัดเวที เพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน นำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป ซึ่งจะมีลักษณะตามวงจรนี้



รูปภาพที่ 8 แสดงวงจรการจัดการความรู้ (Tacit Knowledge)
(สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2549 อ้างถึงใน โกวิทย์ เจนครองธรรม, 2556)

4.1.3 ระดับความรู้ (Levels of Knowledge)

ระดับความรู้ตามแนวคิดของ James Brain Quinn (สำนักงาน กพร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548) หากจำแนกระดับของความรู้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ระดับ คือ

(1) **ความรู้เชิงทฤษฎี (Know-What)** เป็นความรู้เชิงข้อเท็จจริง รู้อะไร เป็นอะไร จะพบในผู้ที่สำเร็จการศึกษามาใหม่ๆ ที่มีความรู้ โดยเฉพาะความรู้ที่จำมาได้จากความรู้ที่ชัดเจน ซึ่งได้จากการได้เรียนมาก แต่เวลาทำงาน ก็จะไม่มั่นใจ มักจะปรึกษารุ่นพี่ก่อน

(2) **ความรู้เชิงทฤษฎีและเชิงบริบท (Know-How)** เป็นความรู้เชื่อมโยงกับโลกของความเป็นจริง ภายใต้สภาพความเป็นจริงที่ซับซ้อนสามารถนำเอาความรู้ที่ชัดเจนที่ได้มาประยุกต์ใช้ตามบริบทของตนเองได้ มักพบในคนที่ทำงานไปหลายปี จนเกิดความรู้ฝังลึกที่เป็นทักษะหรือประสบการณ์มากขึ้น

(3) ความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผล (Know-Why) เป็นความรู้เชิงเหตุผลระหว่างเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่างๆ ผลของประสบการณ์แก้ปัญหาที่ซับซ้อน และนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเป็น ผู้ทำงานมาระยะหนึ่งแล้วเกิดความรู้ฝังลึก สามารถถ่ายทอดความรู้ฝังลึกของตนเองมาแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นหรือ ถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้ พร้อมทั้งรับเอาความรู้จากผู้อื่นไปปรับใช้ในบริบทของตนเองได้

(4) ความรู้ในระดับคุณค่าความเชื่อ (Care-Why) เป็นความรู้ในลักษณะของความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ที่ผลักดันมาจากภายในตนเองจะเป็นผู้ที่สามารถสกัด ประมวล วิเคราะห์ความรู้ที่ตนเองมีอยู่กับความรู้ที่ ตนเองได้รับมาสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาได้ เช่น สร้างตัวแบบหรือทฤษฎีใหม่หรือนวัตกรรมขึ้นมาใช้ในการ ทำงานได้

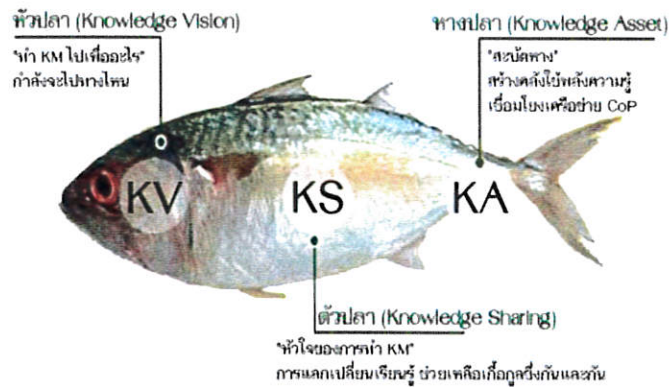
4.2 แนวคิดการจัดการความรู้กับโมเดลปลาทู (Tuna Model)

โมเดลปลาทูเป็นโมเดลอย่างง่าย ที่เปรียบการจัดการความรู้ เหมือนกับปลาทูหนึ่งตัวที่มี 3 ส่วน คือ

(1) ส่วน “หัวปลา” (Knowledge Vision - KV) หมายถึง วิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ เป็นการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ ว่าดำเนินการไปเพื่อวัตถุประสงค์อะไร เช่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะ ของพนักงานสู่ความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการสินค้า OTOP สู่ระดับ 5 ดาว เป็นต้น ซึ่งการ กำหนดวิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ในแต่ละประเด็น เปรียบเสมือนหัวปลาที่บอกทิศทางในการว่ายว่าจะ เคลื่อนที่ไปในทิศทางใด โดยเป้าหมายสำคัญที่กำหนดขึ้นต้องสอดคล้องและสนับสนุนกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ขององค์กร

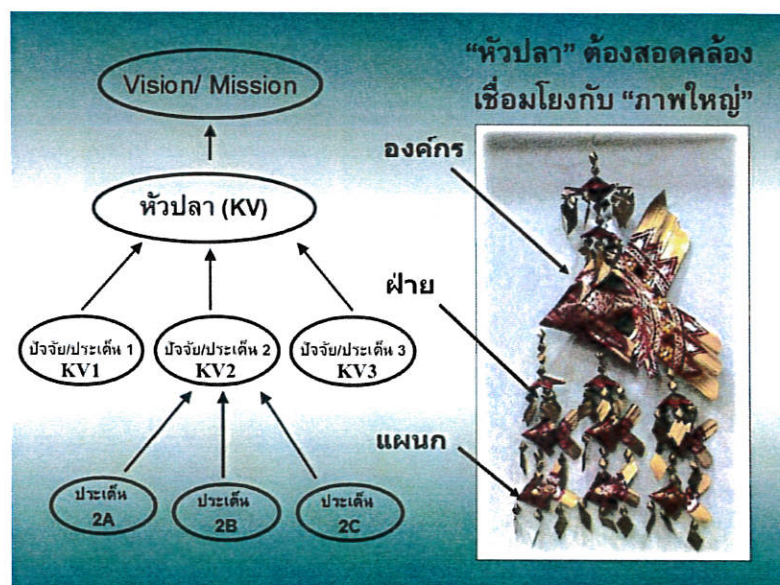
(2) ส่วน “ตัวปลา” (Knowledge Sharing - KS) หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือว่าเป็น หัวใจหลักในการจัดการความรู้ ในส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จึงมุ่งหวังจัดการให้เกิดเหตุปัจจัยและสิ่งแวดล้อม ที่จะส่งเสริมให้คนตระหนักและพร้อมที่จะแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน

(3) ส่วน “หางปลา” (Knowledge Assets - KA) ซึ่งเป็นส่วนของ “คลังความรู้” หรือ “ชุมชน ความรู้” ที่ได้จากการเก็บสะสม “เกร็ดความรู้” ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากส่วนของ “ตัวปลา” แล้วนำความรู้ที่ได้มาสังเคราะห์เป็นแก่นความรู้และเก็บเป็นส่วนของ “หางปลา” นี้ ด้วยวิธีต่างๆ เป็นการสกัด ความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด (Explicit Knowledge) นำไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ พร้อม ยกระดับต่อไป เปรียบเสมือนหางปลาที่มีพลังในการขับเคลื่อนให้กับชุมชนนักปฏิบัติต่อไป (Community of Practice: CoP)



รูปภาพที่ 9 แนวคิดโมเดลปลาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Tuna Model)
(ประพนธ์ ผาสุขยัต, 2549)

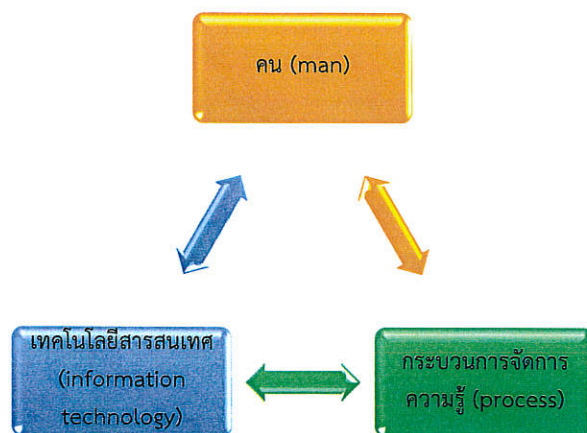
ทั้งนี้ ยังมีโมเดลปลาตะเพียน ซึ่งเป็นบทขยาย “โมเดลปลา” ซึ่งเปรียบเสมือน “ปลาใหญ่” เป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานร่วมกันกำหนด ที่เรียกว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หรือปณิธานความมุ่งมั่นร่วม (Common Purpose) หรือเป้าหมายร่วม (Common Goal) เมื่อร่วมกันกำหนดแล้วก็ร่วมกันดำเนินการตามเป้าหมายนั้น เปรียบเสมือนการที่ “ปลาเล็ก” ทุกตัว “ว่ายน้ำ” ไปในทิศทางเดียวกัน โดยแต่ละตัวมีอิสระในการ “ว่ายน้ำ” ของตนเอง ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ “บริหารปลาตัวใหญ่” และคอยดูแล “บ่อน้ำ” ให้ “ปลาเล็ก” ได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนในการ “ว่ายสู่เป้าหมายร่วม” ทุกหน่วยงานก็ต้องคอยตรวจสอบว่า “หัวปลาเล็ก” ของตนหันไปทิศทางเดียวกับ “หัวปลาใหญ่” ขององค์กรหรือไม่



รูปภาพที่ 10 แนวคิดโมเดลปลาตะเพียนกับการจัดการความรู้

4.3 องค์ประกอบของการจัดการความรู้

ในการจัดการความรู้โดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วนคือ คน (Man) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology-IT) และกระบวนการจัดการความรู้ (Process) ซึ่งทั้ง 3 ส่วนล้วนมีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง และมีรายละเอียดดังนี้



รูปภาพที่ 11 องค์ประกอบของการจัดการความรู้

4.3.1 คน (Man)

ในการจัดการความรู้ คนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เนื่องจากคนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ส่วนบุคคล (Personal Knowledge Management - PKM) และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

คนที่ต้องการจัดการความรู้เพื่อการใช้ประโยชน์กับตัวเอง จะสามารถจัดการทุกอย่างทุกขั้นตอนได้เองเป็นส่วนใหญ่ อาจจะมีบ้างที่ต้องเกี่ยวข้องกับคนอื่น บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดการความรู้หรือ KM Team ขององค์กรอาจแบ่งได้เป็น 2 ทีมคือ ทีมหลักหรือทีมถาวร (Core Team or Permanent Team) และทีมชั่วคราว (Contemporary Team)

ทีมหลักหรือทีมถาวร (Core Team or Permanent Team) เป็นคณะทำงานที่รับผิดชอบการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยบุคลากร 3 ฝ่าย ได้แก่ หัวหน้างานหรือผู้จัดการความรู้ (Knowledge Champion or Senior Manager or Chief Knowledge Management-CKO) เป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งมีบทบาทในการขุดหา (Leverage) ความรู้ภายในองค์กรออกมา โดยการใช้โครงการการจัดการความรู้สร้างวิสัยทัศน์ในสิ่งที่เป็นไปได้ ออกแบบกรอบงานที่ให้ผลคุ้มค่าและเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ประสานงานและการจัดให้มีกิจกรรมการจัดการความรู้ทั้งหมดขององค์กร บุคลากรประเภทที่สอง ได้แก่ หัวหน้างาน (Chief Information Officer- CIO) เป็นผู้รับผิดชอบงานทั้งหมดขององค์กร และฝ่ายสุดท้ายของทีมหลักคือ ตัวแทนจากกลุ่มงานหลักขององค์กร

ส่วนทีมชั่วคราว (Contemporary Team) เป็นคณะกรรมการที่มาจากกลุ่มเฉพาะ องค์การต้องพึงระลึกไว้เสมอว่า บุคคลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ขององค์การ คือ กลุ่มผู้ใช้ผลิตและบริการขององค์การ จึงควรให้บุคคลเหล่านั้นมาเป็นหุ้นส่วนและร่วมกันวางแผนงานให้กับองค์การ นอกจากทีมงานทั้งสองทีมแล้ว บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนโครงการจัดการความรู้ขององค์การอย่างมากคือ ผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer-CEO) โดยปกติจะอยู่ในตำแหน่งที่ปรึกษาโครงการจัดการความรู้

4.3.2 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology-IT)

ในเรื่องของการจัดการความรู้ นั้น มีงานวิจัยเป็นจำนวนมากที่พยายามอธิบายความสัมพันธ์และบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการความรู้ ดังที่ปรากฏว่าเป็นเรื่องราวจำนวนมากที่แสดงถึงการจัดการความรู้ขององค์การผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ แม้ว่ากระบวนการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ไม่ใช่เทคโนโลยี แต่เทคโนโลยีก็เป็นที่ถูกคาดหวังว่า เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ องค์การส่วนใหญ่จึงมีการจัดสรรงบประมาณในการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสม มาเป็นเครื่องมือช่วยในการจัดการความรู้ขององค์การ

เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีบทบาทในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย เทคโนโลยีในการสื่อสาร (Communication Technology) เทคโนโลยีการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) และเทคโนโลยีในการจัดเก็บ (Storage Technology)

เทคโนโลยีในการสื่อสาร (Communication Technology) จะช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น รวมทั้งสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้เชี่ยวชาญสาขาต่างๆ ในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศผ่านเครือข่ายได้ ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ตหรือโซเชี่ยลมีเดีย (Social Media)

เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) ช่วยให้สามารถประสานการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดอุปสรรคเรื่องของระยะทาง ตัวอย่างเช่น โปรแกรมกลุ่ม Groupware หรือระบบ Video Conference เป็นต้น

เทคโนโลยีช่วยในการจัดเก็บ (Storage Technology) ช่วยในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่างๆ เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนช่วยประสาน สนับสนุนและอำนวยความสะดวกกระบวนการจัดการความรู้ ทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

ก) การแสวงหาความรู้ เป็นการแสวงหาความรู้ทั้งที่เป็นการหยั่งรู้เอง (Tacit Knowledge) เช่น ทักษะส่วนบุคคล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น ซึ่งผู้มีประสบการณ์สูงจะมองเห็นแนวโน้มหรือทิศทางความต้องการใช้ความรู้ด้านต่างๆ แล้วนำมาวางแผนและดำเนินการที่จะจัดหาความรู้นั้นๆ มา โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศประเภทต่างๆ เป็นเครื่องช่วยประสานและอำนวยความสะดวกต่อไป

ข) การแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ เป็นการเผยแพร่และกระจายความรู้ในเรื่องต่างๆ ทั้งนี้ การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จะช่วยให้ผู้ดำเนินการจัดการความรู้มือใหม่ ใช้เครือข่ายด้านสารสนเทศเป็นช่องทางในการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

ค) การใช้ประโยชน์จากความรู้ การเรียนรู้จะช่วยบูรณาการทุกสิ่งที่อยู่ในองค์การ สมาชิกในองค์การสามารถรับรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์ใหม่ๆ ได้ตลอดเวลา ตลอดจนสามารถแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้ร่วมกัน ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกันรวมถึงการแสวงหาความรู้ด้วย

อย่างไรก็ตาม ในความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ได้หมายถึงเพียงแค่อุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์หรือซอฟต์แวร์เพียงเท่านั้น แต่ในปัจจุบันได้หมายรวมถึงความสำคัญของคน และเป้าหมายที่คนวางหรือ กำหนดในการใช้เทคโนโลยีนั้นๆ รวมถึงคุณค่าในการเลือกใช้เทคโนโลยี ตลอดจนเกณฑ์การประเมินที่ใช้ในการ ตัดสินใจในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในงานต่างๆ อีกด้วย

4.3.3 กระบวนการจัดการความรู้ (Process)

ในการจัดการความรู้ จะมีกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดการ พัฒนาของความรู้หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร โดยมี 3 แนวทางหลักในการจัดทำกระบวนการจัดการ ความรู้ ได้แก่

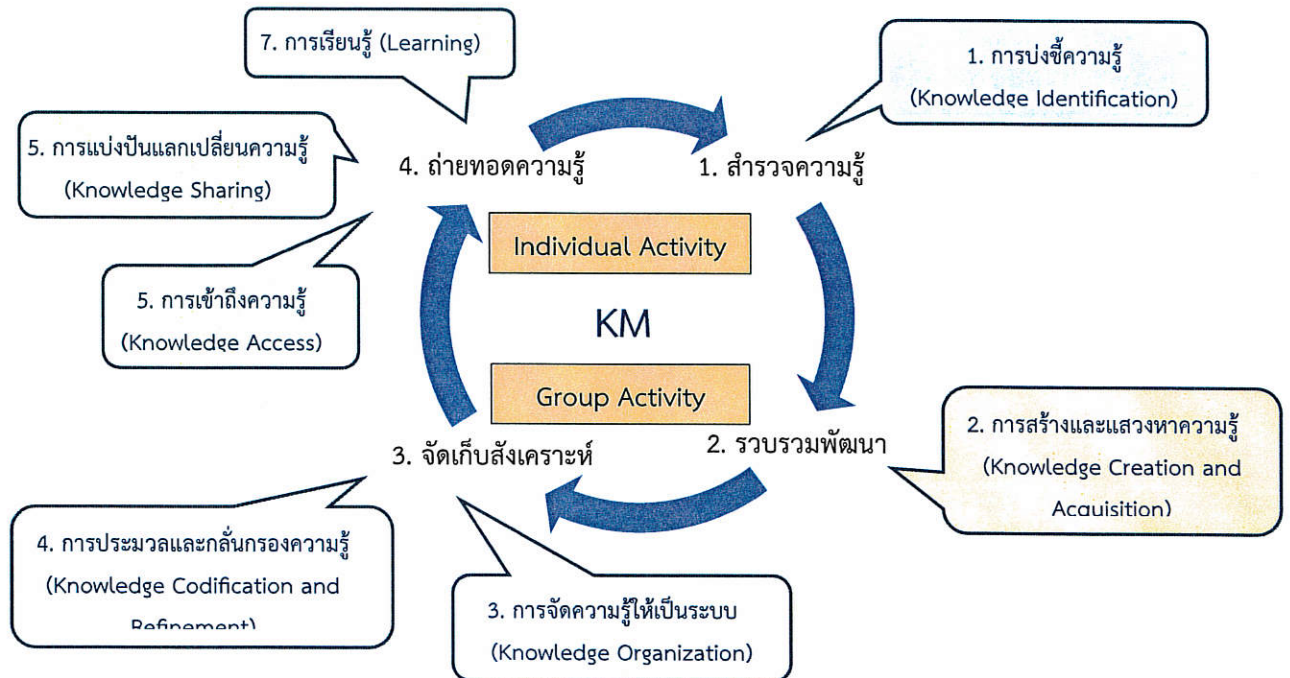
แนวทางที่ 1 แนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่ม ผลผลิตแห่งชาติ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอน	ที่มา	คำอธิบาย
1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge identifications) หรือการระบุองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร	เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือไม่	พิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบายที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเรา จำเป็นต้องใช้ความรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้ อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด และอยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)	ความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ในรูปแบบ ลักษณะใด เอามาเก็บรวมกันได้หรือไม่ อย่างไร	เป็นการแสวงหาความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้ จากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก เพื่อหาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กรหรือที่ องค์กรยังไม่มี หรือมีไม่เพียงพอ รวมถึงการ รักษาความรู้เดิม และกำจัดองค์ความรู้ที่ใช้ ไม่ได้แล้วทิ้งไป
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)	จะแบ่งประเภท หัวข้ออย่างไร	เป็นการวางระบบโครงสร้างความรู้เพื่อ เตรียมความพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต โดยแบ่งชนิด ประเภทกำหนดวิธีการจัดเก็บ เพื่อสืบค้น และนำไปใช้ได้สะดวก

ขั้นตอน	ที่มา	คำอธิบาย
3.การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)	จะแบ่งประเภท หัวข้ออย่างไร	เป็นการวางระบบโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต โดยแบ่งชนิด ประเภทกำหนดวิธีการจัดเก็บ เพื่อสืบค้นและนำไปใช้ได้สะดวก
4.การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)	จะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร	เป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์เข้าใจง่ายต่อการศึกษา
5. การ เข้า ถึง ความรู้ (Knowledge Access)	เรานำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่	เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6.การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)	มีการแบ่งปันความรู้ให้กัน	ทำได้หลายวิธีการ - กรณีเป็น Explicit Knowledge ความรู้ที่ชัดแจ้ง อาจจัดทำเป็นเอกสารฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ - กรณีเป็น Tacit Knowledge ความรู้ที่ฝังในตัวคน อาจทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
7.การเรียนรู้ (Learning) หรือ การนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์	ความรู้นั้นทำให้เกิดประโยชน์กับองค์การหรือไม่ ทำให้องค์การดีขึ้นหรือไม่	เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันแลกเปลี่ยน หรือสืบค้นไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน สามารถลดความเสี่ยงในกระบวนการทำงานบางขั้นตอน และทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ > การนำความรู้จากการสร้างองค์ความรู้ไปใช้ > เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 3 แสดงขั้นตอน ที่มาและคำอธิบายกระบวนการจัดการความรู้ ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548)



รูปภาพที่ 12 วงจรกระบวนการจัดการความรู้ (ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548)

แนวทางที่ 2 ตามแนวทางของศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช (วิจารณ์ พานิช, 2547)

กระบวนการจัดการความรู้ตามแนวทางของศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช มีทั้งหมด 6 กิจกรรม ประกอบด้วย

1. การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญ ต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์การ
2. การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
3. การปรับปรุง ดัดแปลงหรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
4. การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
5. การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด

“ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

6. การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งานและปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมาก

โดยที่การดำเนินการทั้ง 6 ประการนี้ บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมองหรือที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ, ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนเดียว การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน (วิจารณ์ พานิช, 2547)

เป้าหมายสำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเองที่ร่วมกันสร้างเองสำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะสมต่อสภาพของตน และทดลองใช้งาน การจัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝงหรือในภาษาวิชาการเรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย

แนวทางที่ 3 ตามแนวทางของนาวาโทบดินทร์ วิจารณ์ (บดินทร์ วิจารณ์, 2547)

กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการกำหนดชนิดของทุนทางปัญญา หรือความรู้ที่ต้องการ (Define) ด้วยการเริ่มต้นจากการศึกษาองค์การก่อน เพื่อให้รู้จักองค์การ ทุนทางปัญญา สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงาน (Job Description) เพื่อนำไปกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ และการคัดเลือกหัวข้อองค์การความรู้ที่เป็นความรู้หลักขององค์การ ขั้นตอนนี้จะเป็นขั้นตอนที่พยายามตอบสนองกลยุทธ์ขององค์การหรือการปฏิบัติงาน หรือการหาว่าความรู้หลักๆขององค์การคืออะไร (Core Competency) และเป็นความรู้ที่สามารถสร้างความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้อย่างเด่นชัด

2. การสร้างทุนทางปัญญาหรือการค้นหาใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้ว (Create) ด้วยการส่งไปศึกษาเพิ่มเติมการสอนงานภายในองค์การ หรือหากเป็นองค์ความรู้ใหม่ อาจจำเป็นต้องหาจากภายนอกองค์การจากที่ปรึกษา การเรียนรู้จากความสำเร็จและการเทียบเคียง (Benchmarking)

3. การเสาะหา (Capture) และจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์การให้เป็นระบบ ทั้งองค์ความรู้ที่อยู่ในรูปแบบสื่อต่างๆ (Explicit Knowledge) และในรูปแบบประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ให้นำเป็นทุนความรู้ขององค์การ ซึ่งพร้อมต่อการยกระดับความรู้ และขยายความรู้ให้ทั่วทั้งองค์การได้โดยง่ายต่อไป

4. การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน เผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้ (Share) ซึ่งมีหลายรูปแบบและหลายช่องทาง เช่น การจัดงานสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน หรือมีการถ่ายโอนความรู้ในลักษณะเสมือน (Virtual) ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือ ระบบ e-Learning เป็นต้น

5. การใช้ประโยชน์ การนำไปประยุกต์ใช้งาน (Use) ก่อให้เกิดประโยชน์และผลสัมฤทธิ์เกิดขึ้น และเกิดเป็นปัญหาปฏิบัติ การขยายผลให้ระดับความรู้และขีดความสามารถในการแข่งขันในองค์กรสูงขึ้น

4.4 เครื่องมือการจัดการความรู้

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ สามารถจำแนกได้เป็น 2 รูปแบบคือ เครื่องมือที่ใช้ระบบสารสนเทศ และเครื่องมือที่ไม่ใช้ระบบสารสนเทศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

เครื่องมือ KM ที่ไม่ใช่ IT	เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT
1. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice หรือ CoP) คือ กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกัน หรือมีความสนใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน รวมตัวกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน	1. บล็อก (Blog) ย่อมาจาก web log เป็นการเขียนบันทึกหรือไดอารี่ออนไลน์
2. การทบทวนสรุปบทเรียน (After Action Review หรือ AAR) คือ การร่วมกันทบทวนกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอน เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินการ ซึ่งในการทบทวนนั้น อาจได้ค้นพบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และแนวทางการปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องทำการสรุปบทเรียนทุกครั้งเมื่อเสร็จกระบวนการทำงานที่สำคัญแต่ละขั้นตอน ถือเป็น การตรวจสอบระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย	2. Collaboration tool การใช้เครื่องมือร่วมกัน ที่ใช้กันมากที่สุดคือ Microsoft SharePoint
3. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) คือ การให้หรือขอรับคำแนะนำ หรือประสบการณ์ที่มีคุณค่าจากบุคคลหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน	3. Expertise location เป็นเครื่องมือบูรณาการคน, กระบวนการ, เทคโนโลยีและเนื้อความรู้ เพื่อเชื่อมโยงคนกับสารสนเทศ หาคคนที่มีความรู้และเชื่อมโยงไปสู่คนที่มีความรู้หรือต้องการความรู้ รวมทั้งช่วยหาคนที่เหมาะสมสำหรับไปทำงานในโครงการที่ต้องการทักษะนั้นๆ
4. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสาเหตุ และนำไปสู่การแก้ไขปัญหา โดยสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้	4. Mash up เป็นเครื่องมือรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง เพื่อจัดทำเป็นแหล่งเนื้อความรู้ใหม่

เครื่องมือ KM ที่ไม่ใช่ IT	เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT
5. การสอนงาน (Coaching) คือ การถ่ายทอดจากผู้มีประสบการณ์มากกว่า หรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดีมาแนะนำสอนให้คนใหม่ หรือคนที่ต้องการเรียนรู้ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน	5. Micro blog เป็นเครื่องมือเผยแพร่ข้อมูลสั้นๆ เช่น Twitter
6. พี่เลี้ยง (Mentoring) คือ การให้คนทำงานที่อยู่คนละฝ่าย/กลุ่มงาน/แผนก หรือแผนกเดียวกันก็ได้ มาช่วยแนะนำวิธีการทำงาน ช่วยเหลือสนับสนุน คอยให้คำปรึกษาชี้แนะ มักใช้ในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารหรือผู้ที่กำลังก้าวไปเป็นผู้บริหาร	6. Podcast เป็นคลิปเสียง หรือวีดิทัศน์ ที่สามารถดาวน์โหลดลงคอมพิวเตอร์หรือสมาร์ทโฟนได้
7. การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling) คือ การถอดความรู้ฝังลึก โดยการมอบหมายให้ผู้ที่มีผลงานดีหรือมีวิธีการทำงานที่ดีมาเล่าให้คนอื่น ๆ ฟังว่าทำอะไร ผู้เล่าจะเล่าให้เห็นการปฏิบัติใช้ภาษาเชิงปฏิบัติจริง และมีการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบ	7. Really Simple Syndication หรือ (RSS) ช่วยให้คนบอกรับข่าวสารได้
8. การศึกษาดูงาน (Study tour) คือ การเรียนลัดจากประสบการณ์ของผู้อื่น โดยเข้าไปดูสถานที่จริง สังเกตการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมสามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้	8. Social bookmarking, Folksonomy และ Collaborative tagging เป็นเครื่องมือแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่อยู่ในเว็บ
9. แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence - CoE) คือ การกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence) ให้สามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้	9. Social Networking ที่รู้จักกันดีที่สุดคือ Facebook และ Line
10. การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) คือ การย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกัน หรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้งสองฝ่าย ทำให้ผู้ถูกสับเปลี่ยนงานเกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลายมากขึ้น	10. Virtual Space พื้นที่เสมือนสำหรับการเรียนรู้

เครื่องมือ KM ที่ไม่ใช่ IT	เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT
11. วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ การเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้นๆ เพื่อใช้เป็นต้นแบบ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหารเทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด	11. Wiki เป็นระบบสำหรับแลกเปลี่ยนเนื้อความรู้ แก้ไข และตีพิมพ์เผยแพร่

ตารางที่ 4 การจำแนกประเภทเครื่องมือจัดการความรู้

4.5 กระบวนการสร้างองค์ความรู้ใหม่ หรือการหมุนเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral)

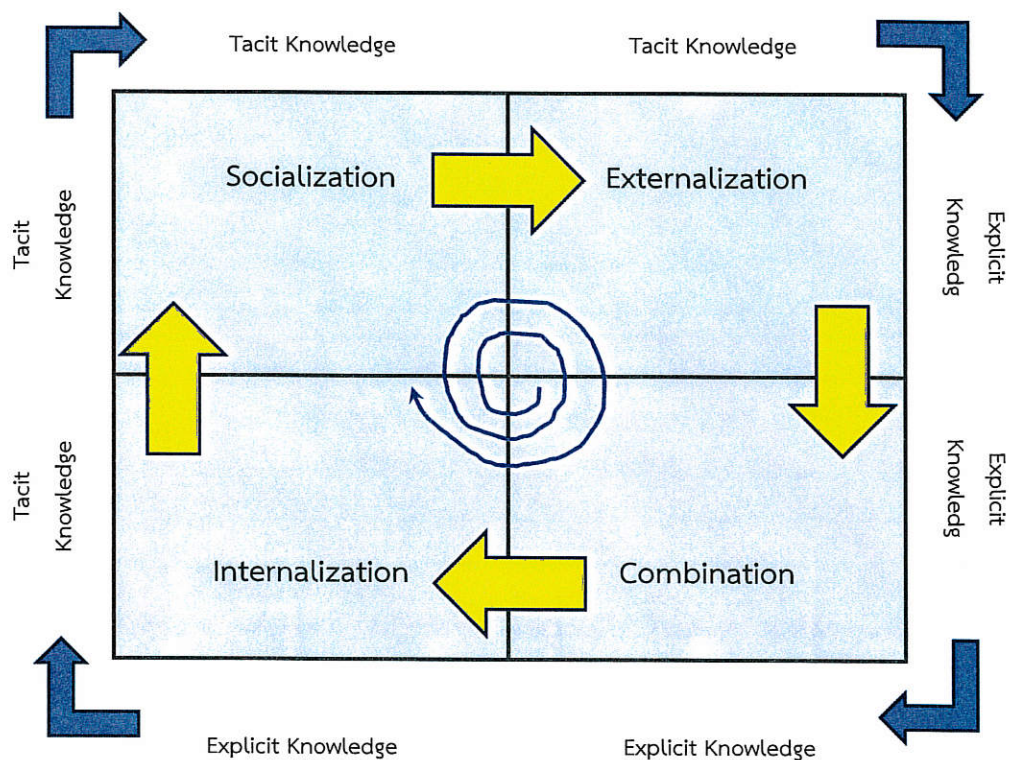
นอกจากเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้แล้ว สิ่งสำคัญในการดำเนินการจัดการความรู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การนำความรู้ที่ได้มาสร้างองค์ความรู้ใหม่ หรือที่เรียกว่า “เกลียวแห่งความรู้” คือ เรียกย่อๆว่า “SECI Model” โดยกระบวนการสร้างความรู้ใหม่ หรือการหมุนเกลียวความรู้นี้ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. กระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Socialization) เป็นกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้เฉพาะตนของบุคคลหนึ่งไปสู่ความรู้เฉพาะตนของอีกบุคคลหนึ่ง จนสั่งสมเป็นประสบการณ์เฉพาะตัวของแต่ละบุคคล (Tacit to Tacit) กลายเป็นทักษะและความชำนาญของบุคคล ซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคคล เน้นให้บุคคลมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ใช้วิธีการแบ่งปันความรู้ทั้งหมดของบุคคลหนึ่งสู่อีกบุคคลหนึ่ง โดยอาศัยประสบการณ์ตรง ซึ่งต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านเวลาและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

2. กระบวนการแปลงองค์ความรู้ (Externalization) เป็นการรวบรวมความรู้เฉพาะตนที่ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมมาแล้ว โดยแปลงความรู้เฉพาะตนไปสู่ความรู้ที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรในแบบที่ต้องการ เท่ากับเป็นการเปลี่ยนความรู้ฝังลึกเป็นความรู้ชัดเจน (Tacit to Explicit) หรือความรู้ที่เข้ารหัส (codified knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่สามารถแลกเปลี่ยนกันได้โดยง่าย ผ่านเทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศ เพื่อสร้างกรอบความคิดและการขัดเกลาความคิดของบุคคลให้มีความรู้เพิ่มขึ้น

3. กระบวนการรวบรวมองค์ความรู้ (Combination) เป็นการนำความรู้ชัดเจนที่สั่งสมจากภายในและภายนอกองค์กร มาคิดสรรและสังเคราะห์ขึ้นเป็นองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบลายลักษณ์อักษร (Explicit to New Explicit) ซึ่งมีความซับซ้อนละเอียดและลึกซึ้งมากขึ้น เป็นชุดขององค์ความรู้ชัดเจนที่ยกระดับเป็นความรู้ชัดเจนที่ดีขึ้นกว่าเดิม มีคุณลักษณะเชิงรูปธรรมมากขึ้น

4. กระบวนการส่งกลับความรู้ (Internalization) เป็นผลสะท้อนกลับของการเรียนรู้ด้วยการลงมือกระทำ จนเกิดเป็นทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะของบุคคล หรือรูปแบบทางความคิด จนเกิดเป็นความรู้เฉพาะตนแบบใหม่ (Explicit to New Tacit) หรือการสร้างความรู้เฉพาะตนแบบใหม่ ที่เกิดจากความรู้ชัดแจ้งโดยการเปลี่ยนมุมมองใหม่ จนสามารถนำความรู้ใหม่ที่สร้างขึ้นไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติขององค์กรและในที่สุดกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ความรู้ระดับนี้สามารถแลกเปลี่ยนได้ จึงทำให้กระบวนการสร้างความรู้เกิดเป็นวงจรที่มีความเป็นระบบมากขึ้น เช่น การนำเอาความรู้ที่ได้ไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ หรือพัฒนากระบวนการทำงาน ซึ่งผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการทำงานนี้ จะไปสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ และเกิดเป็น “ข้อมูล” ความพึงพอใจในการใช้ผลิตภัณฑ์ หรือความพึงพอใจในการใช้กระบวนการทำงานนั้นๆ ซึ่งข้อมูลใหม่ที่ได้นั้น จะถูกเพิ่มเติมเข้ามาในกระบวนการจัดการความรู้ ยกระดับเกลียวความรู้ขึ้นไป และวกกลับเข้าสู่กระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Socialization) เป็นการเริ่มวงจรของกระบวนการสร้างความรู้เกลียวใหม่ เป็นพลวัตต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด



รูปภาพที่ 13 การสร้างองค์ความรู้ใหม่ หรือการหมุนเกลียวความรู้ (Spiral Knowledge Creation) (Nonaka & Takeuchi, 1995)

4.6 ปัจจัยที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ

การจัดการความรู้ อาจเป็นเรื่องที่ใหม่และยุ่งยากสำหรับบางคนหรือบางองค์กร จึงไม่สามารถปฏิเสธได้ว่า บางองค์กรประสบความสำเร็จและบางองค์กรไม่ประสบความสำเร็จในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ เพราะฉะนั้น ทุกองค์กรจึงคาดหวังให้กิจกรรมการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ซึ่งปัจจัยที่เอื้อหรือนำไปสู่ความสำเร็จ มีดังนี้

(1) ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ เน้นให้ทุกคนมีความรู้ มีความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

(2) ต้องมีเป้าหมายและแผนงานการจัดการความรู้ที่ชัดเจน รวมถึงกระบวนการและเครื่องมือ (Process & Tools) การเรียนรู้ (Learning) การสื่อสาร (Communication) การวัดผล (Measurements) การยกย่อง ชมเชยและการให้รางวัล (Recognition and Reward) เป้าหมาย (Desired State) การเตรียมการและปรับเปลี่ยน พฤติกรรม (Transition and Behavior)

(3) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อประโยชน์ต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

(4) ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายสะดวกและมีประสิทธิภาพ

(5) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้

(6) มีการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

(7) มีแรงจูงใจด้วยการยกย่องชมเชย หรือให้รางวัล

(8) มีการติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้โดยใช้ตัวชี้วัด

5. กรอบแนวคิดการศึกษา

ทัศนคติต่อการจัดการความรู้
เพื่อพัฒนาองค์กร

- ความรู้
- ความรู้สึก
- ความพร้อมกระทำ

ปัจจัยสนับสนุนทางสังคม
ที่ช่วยให้การจัดการความรู้สำเร็จ

- Informational
(แผนงาน, ข้อมูล, ความรู้, สารสนเทศ)
- Emotional
(อารมณ์, กำลังใจ, ความรู้สึก, แรงจูงใจ)
- Social network support
(ผู้บริหาร, เพื่อน, เครือข่าย, ช่องทาง)
- Instrumental

แผนภูมิรูปภาพที่ 14 กรอบแนวคิดการศึกษา

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้” เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยเก็บข้อมูลจากตำรา บทความวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์หรืองานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล เพื่อนำผลที่ได้มาศึกษาและวิเคราะห์เปรียบเทียบถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ซึ่งผลการศึกษาที่ได้จะทำให้ผู้บริหารสามารถวางนโยบายหรือมีข้อสั่งการที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในขณะเดียวกันหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป โดยการศึกษาดังกล่าวมีองค์ประกอบ ดังนี้

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงานสังกัดกรมพินิจฯ หรือเทียบเท่า ประกอบด้วย

❖ ระดับศูนย์ฝึกและอบรมฯ 19 แห่ง ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและอบรมฯ	19 คน
- ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและอบรมฯ	19 คน
รวม	38 คน

❖ ระดับสถานพินิจฯ (มีสถานแรกรับฯ) 37 แห่ง ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการสถานพินิจฯ	37 คน
- หัวหน้าสถานแรกรับเด็กและเยาวชนฯ	37 คน
- หัวหน้ากลุ่มคดี	37 คน
รวม	111 คน

❖ ระดับสถานพินิจฯ (มีสถานแรกรับขนาดเล็ก) 4 แห่ง ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการสถานพินิจฯ	4 คน
- หัวหน้าสถานแรกรับเด็กและเยาวชนฯ	4 คน
- หัวหน้ากลุ่มคดี	4 คน
รวม	12 คน

❖ ระดับสถานพินิจฯ (ไม่มีสถานแรกรับฯ) 36 แห่ง ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการสถานพินิจฯ	36 คน
- หัวหน้ากลุ่มคดี	36 คน
รวม	72 คน

❖ ระดับส่วนกลาง 15 หน่วย ประกอบด้วย

- ผู้ตรวจราชการ/ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้อำนวยการฯ	18 คน
- หัวหน้ากลุ่ม (ระดับชำนาญการพิเศษ)	22 คน
รวม	40 คน

รวมจำนวนกลุ่มประชากรที่ใช้ศึกษาประมาณ 273 คน

พื้นที่สำหรับใช้ในการศึกษา ได้แก่ หน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน (ศูนย์ฝึกและอบรมฯ สถานพินิจฯ และหน่วยงานส่วนกลางกรมพินิจฯ)

กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการระดับชำนาญการขึ้นไป (ในส่วนกลางกรมพินิจฯ) เพื่อตรวจสอบเครื่องมือการศึกษา ทั้งความถูกต้องและความเชื่อมั่นของเครื่องมือการศึกษา โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมโครงการประมาณ 20 คน

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ทักษะคิดและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ผู้ศึกษาใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งมีทั้งหมด 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ทักษะคิดต่อการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย คำถามปลายปิดแบบ 5 ตัวเลือก จำนวน 27 ข้อ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยสนับสนุนทางสังคม ที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จ ประกอบด้วย คำถามปลายปิดแบบ 5 ตัวเลือก จำนวน 20 ข้อ

ส่วนที่ 3 ทักษะคิดที่มีต่อประเด็นการจัดการความรู้ ประกอบด้วย คำถามปลายเปิด จำนวน 3 ข้อ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นที่มีต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย คำถามปลายเปิด จำนวน 3 ข้อ

ส่วนที่ 5 ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย คำถามปลายปิดแบบสมัครใจตอบ จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 ของการศึกษาเรื่อง ทักษะคิดและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ มีเกณฑ์การให้คะแนน โดยใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale ออกเป็น 5 ระดับ คือ

คำตอบ	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5 คะแนน	1 คะแนน
เห็นด้วย	4 คะแนน	2 คะแนน
ไม่แน่ใจ	3 คะแนน	3 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	2 คะแนน	4 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1 คะแนน	5 คะแนน

เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย การแปลความหมายของระดับคะแนนของแบบสอบถามนี้ ได้แปลผลระดับความพึงพอใจต่อกระบวนการเก็บข้อมูลด้านการศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ยของผลคะแนนเป็นตัวชี้วัดตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best JW, 1977) มีรายละเอียดดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.50 - 5.00	หมายถึง ระดับ มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.50 - 4.49	หมายถึง ระดับ มาก
คะแนนเฉลี่ย	2.50 - 3.49	หมายถึง ระดับ ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.50 - 2.49	หมายถึง ระดับ น้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.49	หมายถึง ระดับ น้อยที่สุด

3.3.2 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ทักษะคิดและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ผู้ศึกษาได้สร้างเครื่องมือ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยทบทวนจากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนบทความและเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ได้แก่

1. ความถูกต้องของเนื้อหา (Validity) ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาตำราวิชาการ วิทยานิพนธ์ บทความ และวารสารทางวิชาการต่างๆ และทบทวนเนื้อหาตามหลักการระเบียบวิธีวิจัยจนได้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ โดยเครื่องมือดังกล่าวได้รับการกลั่นกรอง ทบทวนและพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจนได้รับการรับรองให้ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการศึกษาแล้ว

ทั้งนี้ การศึกษาดังกล่าวได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน กระทรวงยุติธรรม เรียบร้อยแล้ว

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้ศึกษาได้ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยนำแบบสอบถามไปทดสอบ (Pre-test) กับบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการระดับชำนาญการขึ้นไปในส่วนกลางกรมพินิจฯ จำนวน 20 ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามและนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากรที่จะศึกษาจริงต่อไป

3.4 การสร้างเครื่องมือในการศึกษา

ผู้ศึกษาสร้างเครื่องมือเพื่อการศึกษาครั้งนี้ โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.4.1 ศึกษาเอกสาร ตำราวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Abraham Maslow ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบ และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และจัดทำกรอบแนวคิดการศึกษา เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

3.4.2 สร้างแบบสอบถาม 1 ฉบับ มี 5 ส่วน โดยข้อความในแบบสอบถามได้มาจากขอบเขตเนื้อหาที่ทำการศึกษา

3.4.3 นำเค้าโครงการการศึกษาวิจัยเสนอให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อพิจารณาตรวจสอบ โครงสร้าง คำถาม การใช้ภาษา เพื่อให้ได้ข้อความที่ครอบคลุมตรงตามขอบข่ายเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.4.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้องเหมาะสม ความครอบคลุมและให้คำแนะนำสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อถามนั้นกับประเด็นหลักของเนื้อหาตามวิธีการของ Rovinelli และ Hambleton (1978) โดยกำหนดคะแนนไว้ ดังนี้

+ 1 เมื่อเห็นว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้

- 1 เมื่อแน่ใจว่าไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้

3.4.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

3.4.6 นำแบบสอบถามฉบับจริงที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการระดับชำนาญการในหน่วยงานส่วนกลางกรมพินิจฯ จำนวน 20 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .955

3.4.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้ ที่มีความเชื่อมั่นสูงและมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาต่อไป

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ทักษะคิดและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ เป็นการเก็บข้อมูลเชิงปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการแจกแบบสอบถาม มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

3.5.1 ผู้ศึกษาได้ทำการทบทวนวรรณกรรมจากแนวคิด ทฤษฎี ตำรา บทความ วิทยานิพนธ์ ทั้งไทยและต่างประเทศ ตลอดจนเอกสารและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ

3.5.2 จัดทำเค้าโครงการงานวิจัย กรอบแนวคิด กำหนดตัวแปร กำหนดสมมติฐานงานวิจัย ตลอดจนสร้างเครื่องมือ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยได้คำปรึกษา แนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณากลับกรองทบทวนตามหลักการระเบียบวิธีวิจัยอย่างต่อเนื่อง

3.5.3 นำเครื่องมือที่ได้ไปทดสอบ (Pre-test) กับบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการระดับชำนาญการขึ้นไปในส่วนกลางกรมพินิจฯ จำนวน 20 ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากรที่จะศึกษาจริง

3.5.4 เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่จะทำการศึกษาวิจัย โดยผู้ให้ข้อมูลได้มาจากการเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นบุคลากรระดับอำนวยการสูงและระดับอำนวยการต้น (ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและอบรมฯ ผู้อำนวยการสถานพินิจฯ ผู้อำนวยการสำนัก/กองและหัวหน้ากลุ่มงานในส่วนกลางกรมพินิจฯ) ตลอดจนระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและอบรมฯ หัวหน้าสถานแรกรับเด็กและเยาวชนฯ หัวหน้ากลุ่มคดี หรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการฯ สถานพินิจฯ และศูนย์ฝึกและอบรมฯ ที่ได้รับการมอบหมายจากกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ประมาณ 273 คน

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติครั้งนี้ ใช้การประเมินผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ผ่านโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ซึ่งมีค่าสถิติใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนาที่ได้จากแบบสอบถาม ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.6.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{F \times 100}{n}$$

โดย P = ร้อยละ
 F = ความถี่ที่ต้องการแปลค่าให้เป็นร้อยละ
 n = จำนวนความถี่ทั้งหมด

3.6.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

โดย $\bar{X}$ = คะแนนเฉลี่ย
 $\sum X$ = ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

3.6.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

โดย $S.D.$ = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum x$ = ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 $\sum x^2$ = ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 N = จำนวนคะแนนในกลุ่ม
 x = คะแนนของประชากรแต่ละคน

บทที่ 4

ผลการศึกษา

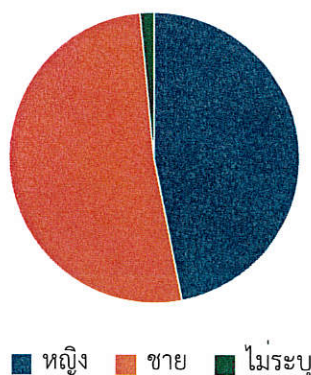
การศึกษาเรื่อง “ทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ทัศนคติต่อการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร ส่วนที่ 2 ปัจจัยสนับสนุนทางสังคม ที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จ ส่วนที่ 3 ทัศนคติที่มีต่อการจัดการความรู้ ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นที่มีต่อการจัดการความรู้ และส่วนที่ 5 ข้อมูลทั่วไป การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ ประการที่หนึ่งเพื่อทราบทัศนคติและความต้องการของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการจัดการความรู้ และปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการความรู้ ประการที่สองเพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปประยุกต์ใช้ วางแผนและดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยและเก็บข้อมูลในครั้งนี้ คือ หัวหน้าหน่วยงานสังกัดกรมพินิจฯ หรือเทียบเท่า (ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค) รวมทั้งสิ้น 128 คน (นับเฉพาะผู้ที่ตอบแบบสอบถามกลับมาภายในเวลาที่กำหนด) โดยมีผลการศึกษาดังต่อไปนี้

ผู้ศึกษาจะขอนำข้อมูลในตอนที่ 5 ข้อมูลทั่วไป มาอธิบายก่อนเพื่อให้เห็นภาพรวมทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไป (n = 128)

1. เพศ

กว่าครึ่งเป็นชาย รองลงมาเป็นหญิง คิดเป็นร้อยละ 51.6 และ 46.9 ตามลำดับ ตามแผนภูมิที่ 1



1. เพศหญิง 60 คน ร้อยละ 46.9
2. เพศชาย 66 คน ร้อยละ 51.6
3. ไม่ระบุเพศ 2 คน ร้อยละ 1.5

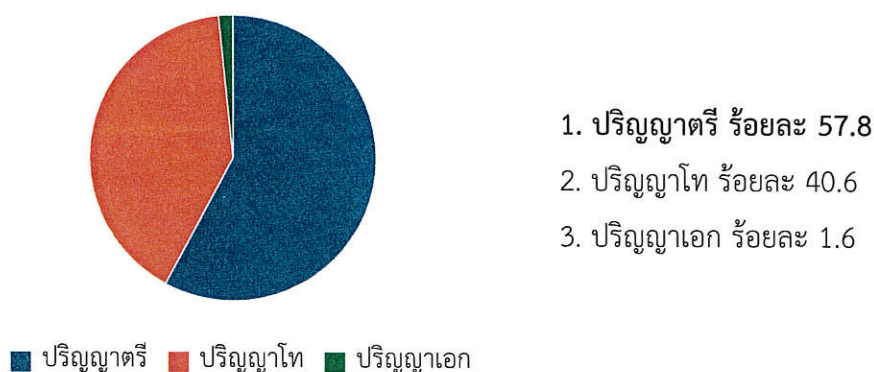
แผนภูมิที่ 1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของเพศกลุ่มตัวอย่าง

2. อายุ

ด้านอายุ พบว่า อายุต่ำสุดของกลุ่มตัวอย่าง คือ 35 ปี อายุสูงสุดคือ 60 ปี ($\bar{X} = 49.93$ ปี)

3. ระดับการศึกษา

ด้านระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างกว่าครึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 57.8 และ 40.6 ตามลำดับ มีเพียงร้อยละ 1.6 ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก ตามแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 แสดงค่าร้อยละของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง

4. อายุราชการ

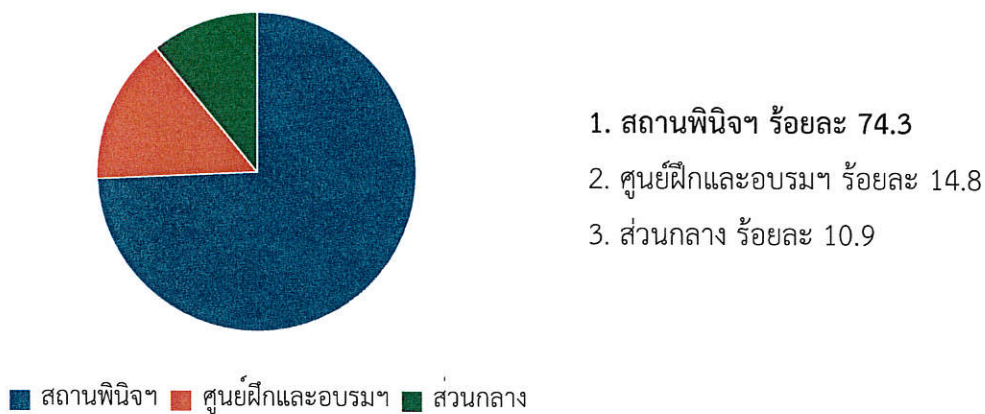
ด้านอายุราชการของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนมากมีอายุราชการอยู่ระหว่าง 26 - 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.0 รองลงมาคือ 21 - 25 ปี และ 16 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.7 และ 21.8 ตามลำดับ ส่วนอายุราชการ 31 ปีขึ้นไป และอายุราชการไม่เกิน 15 ปี มีจำนวนเท่ากัน คือ ร้อยละ 6.3 ตามแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 แสดงค่าร้อยละของอายุราชการของกลุ่มตัวอย่าง

5. หน่วยงานที่ตอบแบบสอบถาม

ด้านหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า 3 ใน 4 ของกลุ่มตัวอย่าง เป็นบุคลากรของหน่วยงานในระดับสถานพินิจฯ รองลงมาคือ เป็นบุคลากรของหน่วยงานในระดับศูนย์ฝึกและอบรมฯ และบุคลากรของหน่วยงานในส่วนกลาง คิดเป็นร้อยละ 74.3 14.8 และ 10.9 ตามลำดับ ตามแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 แสดงค่าร้อยละของหน่วยงานกลุ่มตัวอย่าง

6. ระดับ/ตำแหน่งที่ปฏิบัติราชการ

ด้านการดำรงตำแหน่งในระดับของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า เกือบครึ่งเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการฯ/หัวหน้าสถานแรกรับฯ/หัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้าส่วน (ระดับชำนาญการพิเศษ) คิดเป็นร้อยละ 43.0 รองลงมาคือ ผู้อำนวยการระดับต้น กับระดับชำนาญการ ที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการระดับต้น/ระดับสูง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการฯ/หัวหน้าสถานแรกรับฯ/หัวหน้ากลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 25.0 และ 22.6 ตามลำดับ ตามแผนภูมิที่ 5

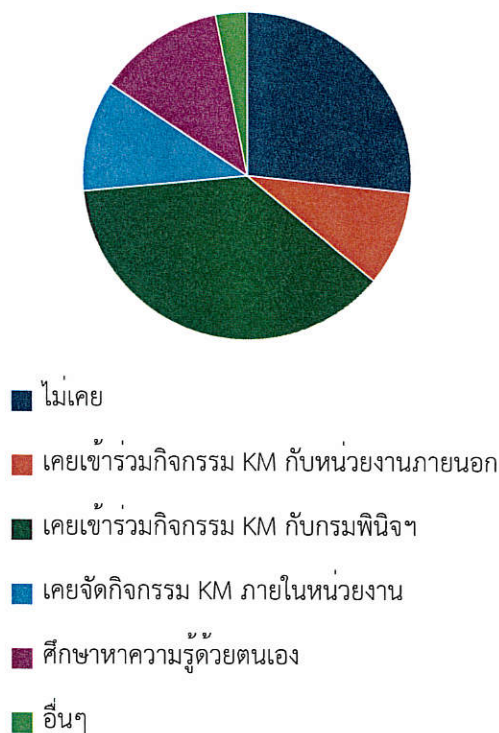


1. ระดับผู้อำนวยการระดับต้น ร้อยละ 25.0
2. ระดับผู้อำนวยการระดับสูง ร้อยละ 6.3
3. ระดับผู้อำนวยการระดับต้น รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการระดับสูง ร้อยละ 0.8
4. ระดับชำนาญการพิเศษ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการระดับต้น/ระดับสูง ร้อยละ 2.3
5. ระดับชำนาญการพิเศษ ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้าสถานแรกรับฯ/หัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้าส่วน ร้อยละ 43.0
6. ระดับชำนาญการ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการระดับต้น/ระดับสูง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้าสถานแรกรับฯ/หัวหน้ากลุ่ม ร้อยละ 22.6

แผนภูมิที่ 5 แสดงค่าร้อยละระดับหรือตำแหน่งที่ปฏิบัติราชการของกลุ่มตัวอย่าง

7. ท่านเคยเข้าร่วมกิจกรรมหรือมีประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในอดีต (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ด้านประสบการณ์หรือการเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ พบว่า 1 ใน 3 ของกลุ่มตัวอย่าง เคยเข้าร่วมกิจกรรม/เคยอบรม/เคยมีประสบการณ์เข้าร่วมโครงการการจัดการความรู้กับหน่วยงานภายในกรมพินิจฯ คิดเป็นร้อยละ 37.5 ในขณะที่ 1 ใน 4 ไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรม/ไม่เคยอบรม/ไม่เคยมีประสบการณ์เข้าร่วมโครงการการจัดการความรู้มาก่อน คิดเป็นร้อยละ 26.6 นอกนั้นมีจำนวนใกล้เคียงกัน ได้แก่ ศึกษาหาความรู้ เรื่อง การจัดการความรู้ด้วยตนเอง, เคยจัดโครงการ/กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน และเคยเข้าร่วมกิจกรรม/อบรมการจัดการความรู้กับหน่วยงานภายนอกที่มีใช้ของกรมพินิจฯ คิดเป็นร้อยละ 12.5 10.9 และ 9.4 ตามลำดับ ตามแผนภูมิที่ 6



1. ไม่เคย ร้อยละ 26.6
2. เคยเข้าร่วมกิจกรรม/เคยอบรมการจัดการความรู้กับหน่วยงานภายนอกที่มีใช้ของกรมพินิจฯ ร้อยละ 9.4
3. เคยเข้าร่วมกิจกรรม/เคยอบรมการจัดการความรู้กับหน่วยงานภายในกรมพินิจฯ ร้อยละ 37.5
4. เคยจัดโครงการ/กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ร้อยละ 10.9
5. ศึกษาหาความรู้ เรื่อง การจัดการความรู้ด้วยตนเอง ร้อยละ 12.5
6. อื่นๆ เช่น ไม่แน่ใจ, เคยเข้ารับการอบรมของสำนักกิจการยุติธรรมในหัวข้อ Systemic Thinking, ร่วมกับกลุ่มธุรกิจ, เคยทั้งข้อ 3 ข้อ 4 และข้อ 5 เป็นต้น ร้อยละ 3.1

แผนภูมิที่ 6 แสดงค่าร้อยละการเข้าร่วมกิจกรรมหรือมีประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในอดีตของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 1 ทักษะต่อการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร

ด้านทักษะต่อการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.03$ S.D. = 0.74) โดยแยกเป็นประเด็นดังนี้ การจัดการความรู้เป็นเรื่องที่น่าสนใจ เป็นเรื่องที่สำคัญ ช่วยให้งานของทุกคนในหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 57.0 การจัดการความรู้ สามารถถ่ายทอด/เป็นแกนนำในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ให้กับหน่วยงานได้ อยู่ในระดับเห็นด้วย ร้อยละ 47.7 ส่วนการจัดการความรู้ช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดภาระ ลดขั้นตอนลดการทำงานที่ผิดพลาดได้ อยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 51.6 การจัดประชุมของหน่วยงาน เพื่อวางแผนงาน/หาทางออกของปัญหา ถือเป็นการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้หนึ่งอยู่ระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ร้อยละ 50.7 ถ้าในหน่วยงานของท่านมีบุคลากรที่มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้อย่างลึกซึ้ง อย่างน้อย 4-5 คน จะช่วยให้หน่วยงานทำงานมีประสิทธิภาพขึ้น อยู่ในระดับเห็นด้วยร้อยละ 45.3 กลุ่มตัวอย่างไม่เห็นด้วยว่าการจัดการความรู้ นับเป็นภาระในการทำงานของเจ้าหน้าที่ และไม่เห็นด้วยว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องที่ยุ่งยาก หากจะนำมาประยุกต์ใช้ในงาน ต้องใช้เวลาศึกษาและทำความเข้าใจนานพอสมควร คิดเป็นร้อยละ 46.1 และ 44.5 ตามลำดับ ส่วนหน่วยงานมีการพัฒนา/ปรับปรุงการดำเนินงาน โดยต่อยอดจากการจัดการความรู้ของบุคลากรอยู่เสมอ อยู่ในระดับเห็นด้วย ร้อยละ 53.1 และถ้านำการจัดการความรู้มารองรับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน จะช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน อยู่ในระดับเห็นด้วย ร้อยละ 58.6 รายละเอียดดังตารางที่

ตารางที่ 5 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติต่อการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร

คำถาม	ระดับทัศนคติ (n = 128)					$\bar{X}$	S.D.
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง		
1. การจัดการความรู้เป็นเรื่องที่น่าสนใจ เป็นเรื่องสำคัญ ช่วยให้งานของทุกคนในหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	73 (57.0)	54 (42.2)	1 (0.8)	-	-	4.56	0.51
2. ท่านมีความรู้ เรื่อง การจัดการความรู้ สามารถถ่ายทอด/เป็นแกนนำในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ให้กับหน่วยงานได้	19 (14.8)	61 (47.7)	40 (31.3)	7 (5.5)	1 (0.8)	3.70	0.81

ตารางที่ (ต่อ)

คำถาม	ระดับทัศนคติ (n = 128)					$\bar{x}$	S.D.
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง		
3. การจัดการความรู้ช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดภาระ ลดขั้นตอน ลดการทำงานที่ผิดพลาดได้	66 (51.6)	59 (46.1)	3 (2.3)	-	-	4.49	0.54
4. การประชุมของหน่วยงาน เพื่อวางแผนงาน/หาทางออกของปัญหา เป็นการจัดการกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างหนึ่ง	65 (50.7)	56 (43.8)	5 (3.9)	2 (1.6)	-	4.44	0.65
5. ถ้าในหน่วยงานของท่านมีบุคลากรที่มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้อย่างลึกซึ้ง อย่างน้อย 4-5 คน จะช่วยให้หน่วยงานทำงานมีประสิทธิภาพขึ้น	57 (44.5)	58 (45.3)	12 (9.4)	1 (0.8)	-	4.34	0.68
6. การจัดการความรู้ นับเป็นภาระในการทำงานของเจ้าหน้าที่	11 (8.5)	24 (18.8)	22 (17.2)	59 (46.1)	12 (9.4)	3.29	1.13
7. ท่านคิดว่าการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่ยุ่งยาก หากจะนำมาประยุกต์ใช้ในงาน ต้องใช้เวลาศึกษาและทำความเข้าใจนานพอสมควร	8 (6.3)	27 (21.1)	27 (21.1)	57 (44.5)	9 (7.0)	2.75	1.06
8. หน่วยงานของท่านมีการพัฒนา/ปรับปรุงการดำเนินงาน โดยต่อยอดจากการจัดการความรู้ของบุคลากรอยู่เสมอ	22 (17.2)	68 (53.1)	34 (26.6)	4 (3.1)	-	3.84	0.73
9. ถ้านำการจัดการความรู้มารองรับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน จะช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน	46 (35.9)	75 (58.6)	7 (5.5)	-	-	4.30	0.57
รวม						3.96	0.74

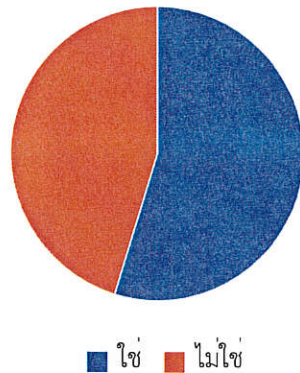
ความรู้ต่อการจัดการความรู้

ในส่วนนี้เป็นคำถามเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ มีคำถามทั้งหมด 10 ข้อ และมีคำตอบ 2 ตัวเลือก คือ “ใช่” และ “ไม่ใช่” จากการตอบคำถาม พบว่า ในแต่ละข้อมีผู้ตอบแบบสอบถามตอบคำถามถูกต้องที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 50 มีเพียง 4 ข้อเท่านั้น จากคำถามทั้งหมด 10 ข้อ และเมื่อคำนวณในภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามตอบถูกไม่ถึงครึ่งหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 49.44 รายละเอียดดังตารางที่

ตารางที่ 6 แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้

คำถาม (n = 128)	คำถาม (ร้อยละ)		คำตอบที่ถูกต้องคือ
	ใช่	ไม่ใช่	
1. การหมุนเกลียวแห่งความรู้ (Knowledge Spiral) ประกอบด้วยขั้นตอนทั้งหมด 6 ขั้นตอน	54.7	45.3	ไม่ใช่
2. หัวใจของชุมชนนักปฏิบัติ คือ ต้องเป็นกลุ่มคนที่มีความสนใจที่หลากหลาย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆร่วมกัน	86.7	13.3	ไม่ใช่
3. องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ได้แก่ คน กระบวนการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	78.1	21.9	ใช่
4. ตามแนวคิดปลาทุโมเดล ส่วนที่เป็น “คลังความรู้” หรือ “ชุมพลแห่งความรู้” คือส่วนที่เป็นท้องปลา (KS)	56.3	43.7	ไม่ใช่
5. ความรู้ในโลกใบนี้ส่วนใหญ่เป็นความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน มากกว่าความรู้ชัดแจ้งที่มีอยู่ในตำรา	75.0	25.0	ไม่ใช่
6. บล็อก (Blog) ย่อมาจาก web log เป็นการเขียนบันทึกหรือไดอารี่ออนไลน์ นับเป็นเครื่องมือ KM ประเภทหนึ่ง	80.5	19.5	ใช่
7. “ปลาเล็กทุกตัว ว่ายน้ำไปในทิศทางเดียวกัน แต่ละตัวมีอิสระในการว่ายน้ำของตนเอง ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่บริหารปลาตัวใหญ่ และคอยดูแลบ่อน้ำ ให้ปลาเล็กได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนในการว่ายน้ำสู่เป้าหมายร่วม” นี่คือนแนวคิดปลาทุโมเดล	75.0	25.0	ไม่ใช่
8. กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ สำรวจความรู้ รวบรวมพัฒนาจัดเก็บสังเคราะห์ และถ่ายทอดความรู้	72.7	27.3	ไม่ใช่
9. การสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่องชมเชย เป็นปัจจัยที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ	89.8	10.2	ใช่
10. ความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผล เป็นความรู้ในลักษณะของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ผลักดันมาจากภายในตนเองจะเป็นผู้ที่สามารถสกัด ประมวล วิเคราะห์ความรู้ที่ตนเองมีอยู่เกี่ยวกับความรู้ที่ตนเองได้รับมาสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาได้	83.6	16.4	ไม่ใช่

ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ค่าร้อยละ โดยแยกเป็นคำถามรายข้อพร้อมคำอธิบายเพิ่มเติม ดังนี้
 ข้อ 1. การหมุนเกลียวแห่งความรู้ (Knowledge Spiral) ประกอบด้วยขั้นตอนทั้งหมด 6 ขั้นตอน ใช่หรือไม่



ใช่ ร้อยละ 54.7

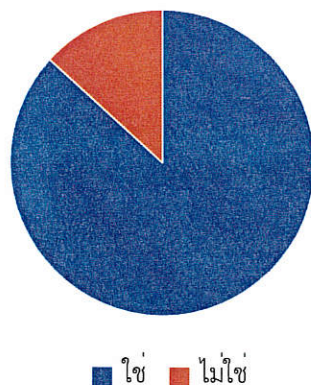
ไม่ใช่ ร้อยละ 45.3

คำตอบและคำอธิบาย: คำตอบที่ถูกต้องคือ **“ไม่ใช่”**
 เกลียวแห่งความรู้ (Knowledge Spiral) มีทั้งหมด 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1. Socialization 2. Externalization 3. Combination 4. Internalization ตามทฤษฎีของ Nonaka & Takeuchi, (1995).

กลุ่มตัวอย่างกว่าครึ่ง **“ตอบผิด”** คิดเป็นร้อยละ 54.7

แผนภูมิที่ 7 แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 1

ข้อ 2. หัวใจของชุมชนนักปฏิบัติ คือ ต้องเป็นกลุ่มคนที่มีความสนใจที่หลากหลายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆร่วมกัน ใช่หรือไม่



ใช่ ร้อยละ 86.7

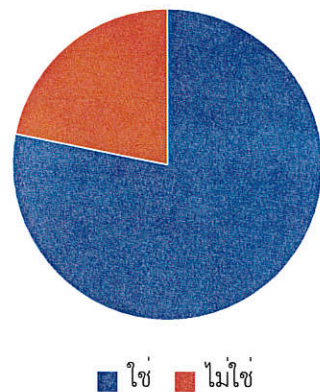
ไม่ใช่ ร้อยละ 13.3

คำตอบและคำอธิบาย: คำตอบที่ถูกต้องคือ **“ไม่ใช่”**
 ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) คือ เครื่องมือการจัดการความรู้อย่างหนึ่ง เป็นการรวมตัวของผู้ที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน เป็นกลุ่มคนที่มีความรู้/วิชาชีพ/ปฏิบัติงานเหมือนกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ๆ วิจารณ์ พานิช, (2551).

กลุ่มตัวอย่างเกือบทั้งหมด **“ตอบผิด”** คิดเป็นร้อยละ 86.7

แผนภูมิที่ 8 แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 2

ข้อ 3. องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ได้แก่ คน กระบวนการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ใช่หรือไม่



ใช่ ร้อยละ 78.1

ไม่ใช่ ร้อยละ 21.9

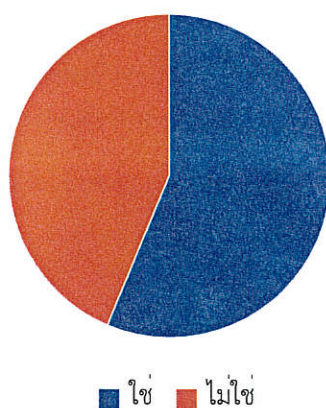
คำตอบและคำอธิบาย: คำตอบที่ถูกต้องคือ “ใช่”

องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คน กระบวนการ และเทคโนโลยี สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, (2548). วิจารย์ พานิช, (2551). และทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, (2552).

1 ใน 4 ของกลุ่มตัวอย่าง “ตอบถูก” คิดเป็นร้อยละ 78.1

แผนภูมิที่ 9 แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 3

ข้อ 4. ตามแนวคิดปลาทุโมเดลส่วนที่เป็น “คลังความรู้” หรือ “ชุมพลแห่งความรู้” คือส่วนที่เป็นท้องปลา (KS) ใช่หรือไม่



ใช่ ร้อยละ 56.3

ไม่ใช่ ร้อยละ 43.7

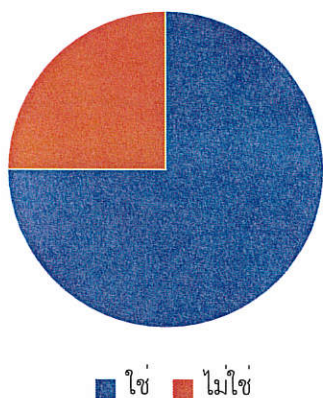
คำตอบและคำอธิบาย: คำตอบที่ถูกต้องคือ “ไม่ใช่”

ตามแนวคิดปลาทุโมเดล ส่วนท้องปลา (Knowledge Sharing: KS) หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ส่งต่อ ข้อมูลไปยังคน/กลุ่มอื่นๆ เพื่อให้เกิดการหมุนเวียน ความรู้ให้มากขึ้น แต่ส่วนที่เป็นคลังความรู้คือ ส่วนที่เป็นหางปลาหรือ (Knowledge Assets: KA)

กลุ่มตัวอย่างกว่าครึ่ง “ตอบผิด” คิดเป็นร้อยละ 56.3

แผนภูมิที่ 10 แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 4

ข้อ 5. ความรู้ในโลกใบนี้ส่วนใหญ่เป็นความรู้ที่ฝังลึกในตัวคน มากกว่าความรู้ชัดแจ้งที่มีอยู่ในตำรา ใช่หรือไม่



ใช่ ร้อยละ 75.0

ไม่ใช่ ร้อยละ 25.0

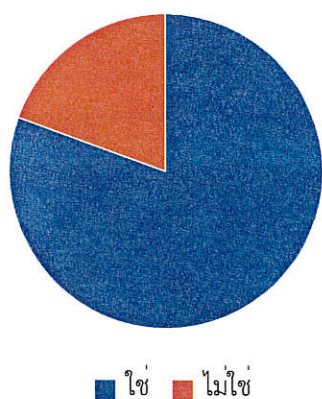
คำตอบและคำอธิบาย: คำตอบที่ถูกต้องคือ “ใช่”

ความรู้ที่ฝังในตัวคนหรือความรู้แบบนามธรรม (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่มีความสำคัญมาก เกิดจากประสบการณ์ส่วนบุคคล แต่ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่นไม่ได้ทั้งในรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการจัดทำเป็นตำรา ทำให้ความรู้นั้นไม่ได้เกิดการแบ่งปันและสูญหายไปไปในที่สุด Stan Garfield, (2014)

3 ใน 4 ของกลุ่มตัวอย่าง “ตอบถูก” คิดเป็นร้อยละ 45.0

แผนภูมิที่ 11 แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 5

ข้อ 6. บล็อก (Blog) ย่อมาจาก web log เป็นการเขียนบันทึก หรือไดอารี่ออนไลน์นับเป็นเครื่องมือ KM ประเภทหนึ่ง ใช่หรือไม่



ใช่ ร้อยละ 80.5

ไม่ใช่ ร้อยละ 19.5

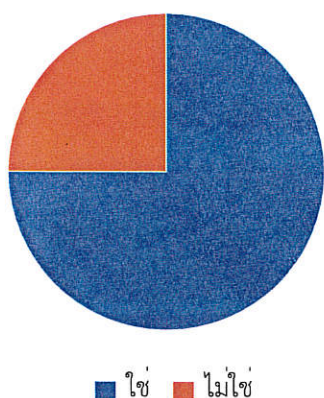
คำตอบและคำอธิบาย: คำตอบที่ถูกต้องคือ “ใช่”

บล็อก (Blog) ย่อมาจากคำว่า web log เป็นการเขียนบันทึกหรือไดอารี่ออนไลน์ นับเป็นเครื่องมือการจัดการความรู้ชนิดหนึ่ง (เครื่องมือที่ใช้ระบบสารสนเทศ) พิชิต งามจรัสศรีวิชัย และคณะ, (2560).

4 ใน 5 ของกลุ่มตัวอย่าง “ตอบถูก” คิดเป็นร้อยละ 80.5

แผนภูมิที่ 12 แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 6

ข้อ 7. “ปลาตัวเล็กทุกตัว ว่ายน้ำไปในทิศทางเดียวกัน แต่ละตัวมีอิสระในการว่ายน้ำของตนเอง ผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่บริหารปลาตัวใหญ่ และคอยดูแลบ่อน้ำ ให้ปลาตัวเล็กได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตน ในการว่ายน้ำสู่เป้าหมายร่วม” ข้อความนี้คือแนวคิดปลาทุโมเดล ใช่หรือไม่



ใช่ ร้อยละ 75.0

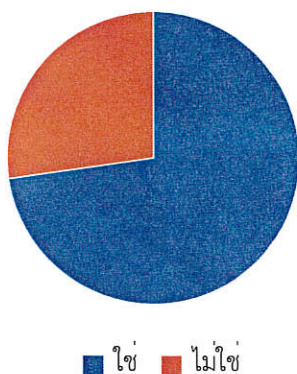
ไม่ใช่ ร้อยละ 25.0

คำตอบและคำอธิบาย: คำตอบที่ถูกต้องคือ **“ไม่ใช่”**

คำตอบที่ถูกต้องคือ “เป็นแนวคิดปลาตะเพียนโมเดล” โดยเปรียบเทียบกับโมบายปลาตะเพียน ปลาตัวที่อยู่บนสุด เปรียบเสมือนผู้บริหารที่คอยกำหนดทิศทางให้ทุกสำนัก/กองเดินไปในทิศทางเดียวกัน และปลาที่มีขนาดรองลงมาเปรียบเสมือน ผู้บังคับบัญชาระดับรองที่ปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหาร แต่มีอิสระในการคิดโครงการ/กิจกรรมนั้นๆ โดยมีจุดมุ่งหมายไปในการทำงานร่วมกัน ส่วนแนวคิด “ปลาทุโมเดล” คือการแบ่งปลาออกเป็น 3 ส่วนคือ หัวปลา (Knowledge Vision: KV) เป็นส่วนของผู้บริหารในการกำหนดนโยบาย/ทิศทางและอำนวยความสะดวกให้การจัดการความรู้ดำเนินต่อไป ส่วนของท้องปลา (Knowledge Sharing: KS) เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร ผ่านเครื่องมือการจัดการความรู้รูปแบบต่างๆ จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ๆ ส่วนสุดท้าย คือ หางปลา (Knowledge Assets: KA) เป็นส่วนของคลัง/ชุมพลแห่งความรู้ เป็นที่รวบรวมองค์ความรู้/เป็นช่องทาง/แพลตฟอร์มที่ทุกคนสามารถเข้ามาศึกษาหาความรู้เพื่อเพิ่มพูน/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ตลอดเวลา วิจารณ์พานิช, (2551).

3 ใน 4 ของกลุ่มตัวอย่าง **“ตอบผิด”** คิดเป็นร้อยละ 75.0

ข้อ 8. กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ สำรวจความรู้ รวบรวมพัฒนา จัดเก็บสังเคราะห์ และถ่ายทอดความรู้ ใช่หรือไม่



ใช่ ร้อยละ 72.7

ไม่ใช่ ร้อยละ 27.3

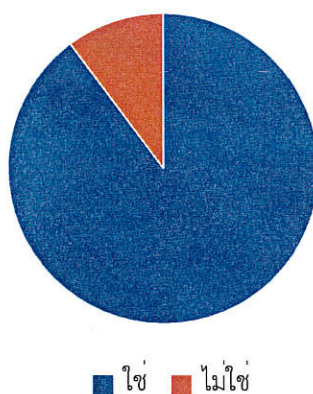
คำตอบและคำอธิบาย: คำตอบที่ถูกต้องคือ **“ไม่ใช่”**

กระบวนการจัดการความรู้ มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1.) การกำหนด/บ่งชี้ความรู้ 2.) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3.) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ 4.) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5.) การเข้าถึงความรู้ 6.) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 7.) การเรียนรู้ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, (2552).

3 ใน 4 ของกลุ่มตัวอย่าง **“ตอบผิด”** คิดเป็นร้อยละ 72.7

แผนภูมิที่ 14 แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 8

ข้อ 9. การสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่องชมเชย เป็นปัจจัยที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ใช่หรือไม่



ใช่ ร้อยละ 89.8

ไม่ใช่ ร้อยละ 10.2

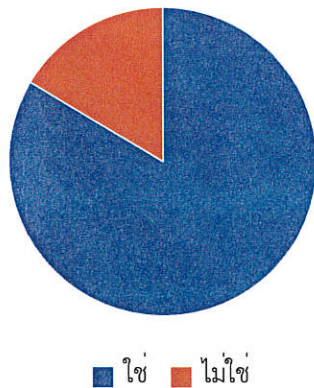
คำตอบและคำอธิบาย: คำตอบที่ถูกต้องคือ **“ใช่”**

การสร้างแรงจูงใจการยกย่องชมเชย เป็นปัจจัยเอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ผ่านเครื่องมือที่เรียกว่า “สุนทรียสาธก” (Appreciative Inquiry) คือ การชมเชยผู้ที่ศึกษาค้นคว้าในสิ่งหนึ่งสิ่งใดร่วมกัน โดยค้นหาจุดเด่นของคนๆนั้นและชื่นชมบนพื้นฐานที่เป็นจริงด้วยความจริงใจ จะนำไปสู่ความผูกพันและทำให้การทำงานร่วมกันราบรื่นขึ้น บดินทร์ วิจารณ์, (2550).

กลุ่มตัวอย่างเกือบทั้งหมด **“ตอบถูก”** คิดเป็นร้อยละ 89.8

แผนภูมิที่ 15 แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 9

ข้อ 10. ความรู้ในระดับที่ 3 คือความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผล คือ ความรู้ในลักษณะของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ผลักดันมาจากภายในตนเอง จะเป็นผู้ที่สามารถสกัด ประมวล วิเคราะห์ความรู้ที่ตนเองมีอยู่เกี่ยวกับความรู้ที่ตนเองได้รับมาสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาได้ ข้อความนี้ถูกต้องใช่หรือไม่



ใช่ ร้อยละ 83.6

ไม่ใช่ ร้อยละ 16.4

คำตอบและคำอธิบาย: คำตอบที่ถูกต้องคือ **“ไม่ใช่”** ความรู้แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ข้อความข้างต้นเป็นแม้จะเป็นความรู้ในระดับอธิบายเหตุผล (Know-Why) เป็นความรู้ระดับที่ 3 แต่ความหมายที่ถูกต้อง คือ ความรู้เชิงเหตุผลระหว่างเรื่องราว/เหตุการณ์ต่างๆ รวมถึงผลของประสบการณ์แก้ปัญหาที่ซับซ้อนและนำประสบการณ์นั้นมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น ความรู้ในระดับนี้จะเป็นผู้ที่ทำงานมาระยะหนึ่งแล้ว และเกิดความรู้นึกถึง สามารถถอดความรู้ฝังลึกของตนเองมาแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นหรือถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้ และพร้อมที่จะรับเอาความรู้จากผู้อื่นไปปรับประยุกต์ใช้ในบริบทของตนเองได้ แต่คำอธิบายในโจทย์ข้อคำถามนี้เป็นคำอธิบายความรู้ในระดับที่ 4 คือ ความรู้ในระดับคุณค่าความเชื่อ (Care-Why)

4 ใน 5 ของกลุ่มตัวอย่าง **“ตอบผิด”** คิดเป็นร้อยละ 83.6

แผนภูมิที่ 16 แสดงค่าร้อยละของความรู้ต่อการจัดการความรู้ ข้อ 10

ความรู้สึกในการจัดการความรู้

ด้านความรู้สึกในการจัดการจัดการความรู้ พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$ S.D. = 0.60) โดยแยกเป็นประเด็นดังนี้ กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติอยู่ในระดับ เห็นด้วย ในทุกประเด็นคำถามดังนี้ ท่านมักมีความวิตกกังวล หากต้องรับผิดชอบงานที่ท่านไม่ถนัดและไม่มีความรู้ ร้อยละ 49.2 การจัดการความรู้ เป็นเรื่องที่ทำให้ท่านรู้สึกอยากเรียนรู้ อยากทดลองทำ ร้อยละ 46.1 ถ้าบุคลากรในหน่วยงานทราบว่า การจัดการความรู้มีวิธีที่นำไปสู่การแก้ปัญหาที่หลากหลายที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรจะมีความสนใจอยากเรียนรู้มากขึ้น ร้อยละ 50.0 และแม้มีหลายคนเห็นว่า การจัดการความรู้เป็นการสร้างภาระแก่หน่วยงาน แต่ท่านก็เห็นประโยชน์การจัดการความรู้ ร้อยละ 50.0 รายละเอียดดังตารางที่

ตารางที่ 7 แสดงแสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความรู้สึกในการจัดการความรู้

คำถาม	ระดับทัศนคติ (n = 128)					$\bar{X}$	S.D.
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง		
1. ท่านมักมีความวิตกกังวล หากต้องรับผิดชอบงานที่ท่านไม่ถนัดและไม่มีความรู้	26 (20.3)	63 (49.2)	9 (7.0)	27 (21.1)	3 (2.4)	3.64	1.20
2. การจัดการความรู้ เป็นเรื่องที่ทำให้ท่านรู้สึกอยากเรียนรู้ อยากทดลองทำ	54 (42.2)	59 (46.1)	14 (10.9)	1 (0.8)	-	4.30	0.47
3. ถ้าบุคลากรหน่วยงานของท่านทราบว่า การจัดการความรู้ มีวิธีที่นำไปสู่การแก้ปัญหาที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ บุคลากรจะสนใจอยากเรียนรู้มากขึ้น	54 (42.2)	64 (50.0)	9 (7.0)	1 (0.8)	-	4.34	0.41
4. แม้มีหลายคนเห็นว่า การจัดการความรู้เป็นการสร้างภาระแก่หน่วยงาน แต่ท่านก็เห็นประโยชน์จากการจัดการความรู้	60 (46.8)	64 (50.0)	3 (2.4)	1 (0.8)	-	4.43	0.34
รวม						4.17	0.60

ความพร้อมที่จะกระทำในการจัดการความรู้

ด้านความพร้อมที่จะกระทำในการจัดการความรู้ พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$ S.D. = 0.59) โดยแยกเป็นประเด็นดังนี้ กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติอยู่ในระดับ เห็นด้วย ใน 3 ประเด็น ดังนี้ ท่านมีความเต็มใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย และคิดว่าเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ร้อยละ 50.8 ท่านมักหาโอกาสในการศึกษาในหลักสูตรต่างๆ หรือร่วมโครงการฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ร้อยละ 61.7 ท่านชอบเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แม้ว่าจะเป็นเรื่องที่ไม่เคยสนใจมาก่อน ร้อยละ 53.9 ส่วนประเด็นท่านมีภาระงานมาก จนไม่สามารถเรียนรู้เพิ่มเติมหรือพัฒนางานใหม่ๆ ได้ กลุ่มตัวอย่างกว่าครึ่งมีทัศนคติอยู่ในระดับไม่เห็นด้วย ร้อยละ 52.3 รายละเอียดดังตารางที่

ตารางที่ 8 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพร้อมที่จะกระทำในการจัดการความรู้

คำถาม	ระดับทัศนคติ (n = 128)					$\bar{X}$	S.D.
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
1. ส่วนใหญ่ท่านมีความเต็มใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย และคิดว่าเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	59 (46.1)	65 (50.8)	4 (3.1)	-	-	4.43	0.31
2. ท่านมีภาระงานมาก จนไม่สามารถเรียนรู้เพิ่มเติม หรือพัฒนางานใหม่ๆ ได้	6 (4.7)	21 (16.4)	17 (13.3)	67 (52.3)	17 (13.3)	3.53	1.13
3. ถ้าเป็นไปได้ท่านจะหาโอกาสในการศึกษาในหลักสูตรต่างๆ หรือร่วมโครงการฝึกอบรมหรือศึกษาดูงาน ในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน	32 (25.0)	79 (61.7)	14 (10.9)	3 (2.4)	-	4.09	0.44
4. ท่านชอบเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แม้ว่าจะเป็นเรื่องที่ไม่เคยสนใจมาก่อน	43 (33.6)	69 (53.9)	15 (11.7)	-	1 (0.8)	4.20	0.49
รวม						4.06	0.59

ส่วนที่ 2 ปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จ

คำถามในส่วนที่ 2 นี้ จะประกอบไปด้วยคำถามใน 4 ด้านย่อย ได้แก่ 1. ด้านข้อมูลข่าวสาร (Information) 2. ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional) 3. ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือสนับสนุน (Instrumental & tools) และ 4. ด้านเครือข่ายและการสนับสนุนทางสังคม (Social network & Social support) เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จ ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.15 S.D. = 0.53) และมีทัศนคติในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยวิเคราะห์แยกเป็น รายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านข้อมูลข่าวสาร (Information) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.25 S.D. = 0.35) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยเรื่องที่มีระดับทัศนคติสูงที่สุดคือ ท่านสามารถหาข้อมูลความรู้ที่สนใจจากแหล่งต่างๆได้อย่างเต็มที่ รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่หน่วยงานของท่านมีความรู้ ความชำนาญและมีประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านต่างๆ ร้อยละ 64.8 และ 61.7 ตามลำดับ รายละเอียดดังตารางที่

ตารางที่ 9 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสนับสนุนทางสังคม (ด้านข้อมูลข่าวสาร)

คำถาม	ระดับทัศนคติ (n = 128)					$\bar{x}$	S.D.
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง		
ด้านข้อมูลข่าวสาร (Information)							
1. เจ้าหน้าที่หน่วยงานของท่านมีความรู้ ความชำนาญ มีประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านต่างๆ	32 (25.0)	79 (61.7)	14 (10.9)	3 (2.4)	-	4.09	0.44
2. ท่านสามารถหาข้อมูลความรู้ที่ท่านสนใจจากแหล่งต่างๆได้อย่างเต็มที่	42 (32.8)	83 (64.8)	3 (2.4)	-	-	4.30	0.26
3. ท่านคิดว่าการมีแผนการจัดการความรู้ จะช่วยให้มีการขับเคลื่อนงานการจัดการความรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม	55 (43.0)	65 (50.8)	8 (6.2)	-	-	4.37	0.36
รวม						4.25	0.35

2. ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$ S.D. = 0.74) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยเรื่องที่มีระดับทัศนคติสูงที่สุด คือ ท่านมีกำลังใจในการต่อสู้ฟันฝ่าอุปสรรคเสมอ แม้ว่าบางครั้งจะใช้เวลามากกว่าจะจัดการอุปสรรคนั้นได้ ร้อยละ 64.1 รองลงมามีอันดับเท่ากัน 2 เรื่อง ได้แก่ ท่านมีวิธีสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้อื่น และท่านมักมีแรงจูงใจในการทำงานและเรียนรู้งานเสมอ คิดเป็น 63.3 ทั้ง 2 เรื่อง รายละเอียดดังตารางที่

ตารางที่ 10 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสนับสนุนทางสังคม (ด้านอารมณ์และความรู้สึก)

คำถาม	ระดับทัศนคติ (n = 128)					$\bar{X}$	S.D.
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง		
ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional)							
1. หน่วยงานท่านมีสภาพแวดล้อม/บรรยากาศ เอื้อต่อการทำงานของจนท.	69 (53.9)	31 (24.2)	17 (13.3)	9 (7.0)	2 (1.6)	4.22	1.02
2. ความเครียดและความเบื่อหน่าย ไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้งานเรื่องใหม่ๆของท่าน	20 (15.6)	47 (36.7)	24 (18.8)	25 (19.5)	12 (9.4)	3.30	1.21
3. ท่านมีวิธีสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้อื่น	29 (22.6)	81 (63.3)	17 (13.3)	1 (0.8)	-	4.08	0.62
4. ท่านมักมีแรงจูงใจในการทำงานและเรียนรู้งานเสมอ	32 (25.0)	81 (63.3)	14 (10.9)	1 (0.8)	-	4.13	0.61
5. ท่านมักช่วยแก้ไขปัญหา/ให้ข้อเสนอในการทำงานของเจ้าหน้าที่เป็นประจำ	45 (35.2)	79 (61.7)	3 (2.3)	1 (0.8)	-	4.31	0.56
6. ท่านมีกำลังใจในการต่อสู้ฟันฝ่าอุปสรรคเสมอ แม้ว่าบางครั้งจะใช้เวลา นานกว่าจะจัดการอุปสรรคนั้นได้	40 (31.2)	82 (64.1)	5 (3.9)	1 (0.8)	-	4.26	0.56

ตารางที่ 10 (ต่อ)

คำถาม	ระดับทัศนคติ (n = 128)					$\bar{x}$	S.D.
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง		
ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional)							
7. ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	60 (46.9)	63 (49.2)	5 (3.9)	-	-	4.43	0.57
8. ท่านมีผู้ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษาเมื่อท้อแท้เสียใจ	37 (28.9)	69 (53.9)	17 (13.3)	5 (3.9)	-	4.08	0.76
9. หน่วยงานของท่านเต็มไปด้วยความอบอุ่น ทุกคนทำงานด้วยความเข้าอกเข้าใจ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน	27 (21.1)	73 (57.0)	20 (15.6)	8 (6.3)	-	3.93	0.78
รวม						4.08	0.74

3. ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือสนับสนุน (Instrumental & Tools) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$ S.D. = 0.35) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ **เห็นด้วย** โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า การจัดการความรู้ในหน่วยงานสามารถใช้อุปกรณ์สำนักงานที่มีอยู่แล้วสามารถดำเนินการได้ รองลงมาคือ เห็นว่าระบบสารสนเทศเป็นปัจจัยสำคัญช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 64.8 และ 61.7 ตามลำดับ รายละเอียดดังตารางที่

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสนับสนุนทางสังคม (ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือสนับสนุน)

คำถาม	ระดับทัศนคติ (n = 128)					$\bar{x}$	S.D.
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง		

ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือสนับสนุน (Instrumental & Tools)							
1. ท่านคิดว่าระบบสารสนเทศเป็นปัจจัยสำคัญช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย	32 (25.0)	79 (61.7)	14 (10.9)	3 (2.4)	-	4.09	0.44
2. ท่านคิดว่า การจัดการความรู้ในหน่วยงานของท่าน สามารถใช้อุปกรณ์สำนักงานที่มีอยู่ดำเนินการได้	42 (32.8)	83 (64.8)	3 (2.4)	-	-	4.30	0.26
รวม						4.20	0.35

4. ด้านเครือข่ายและการสนับสนุนทางสังคม (Social network & Social support) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$ S.D. = 0.68) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยเรื่องที่มีระดับทัศนคติสูงสุด คือ หน่วยงานของท่านมีระบบสั่งการ/มีระบบการจัดการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการปฏิบัติงานได้ดี ร้อยละ 67.2 รองลงมา มีอันดับเท่ากัน 2 เรื่อง ได้แก่ หากการทำงานของหน่วยงานมีปัญหาขัดข้อง ท่านคิดว่าท่านมีทีมงานหรือบุคคลที่ช่วยหน่วยงานในการแก้ไขปัญหา และหน่วยงานของท่านมักมีความคิดริเริ่มที่จะทำอะไรใหม่ๆ อยู่เสมอ คิดเป็นร้อยละ 62.5 ทั้ง 2 เรื่อง รายละเอียดดังตารางที่

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยสนับสนุนทางสังคม (ด้านเครือข่ายและการสนับสนุนทางสังคม)

คำถาม	ระดับทัศนคติ (n = 128)					$\bar{x}$	S.D.
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง		
ด้านเครือข่ายและการสนับสนุนทางสังคม (Social Network & Social Support)							
1. หากการทำงานของหน่วยงานมี ปัญหาขัดข้อง ท่านคิดว่าท่านมี ทีมงานหรือบุคคลที่ช่วยหน่วยงาน ในการแก้ไขปัญหา	34 (26.5)	80 (62.5)	10 (7.8)	3 (2.4)	1 (0.8)	4.12	0.70
2. ท่านคิดว่า การจัดการความรู้เป็น เรื่องที่ดี และเป็นเรื่องของคน ไม่ใช่เรื่องของคนใดคนหนึ่ง เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วมใน กิจกรรมนี้	75 (58.6)	51 (39.8)	2 (1.6)	-	-	4.57	0.53
3. ในจังหวัดที่หน่วยงานของท่าน ตั้งอยู่ มีหน่วยงานที่มีความรู้/มี นักวิชาการที่พร้อมให้การสนับสนุน ช่วยเหลือกิจกรรมให้ท่านได้	31 (24.2)	69 (53.9)	24 (18.8)	4 (3.1)	-	3.99	0.74
4. หน่วยงานของท่านมีระบบสั่ง การ/มีระบบการจัดการภายใน องค์กรที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อ การปฏิบัติงานได้ดี	27 (21.1)	86 (67.2)	10 (7.8)	4 (3.1)	1 (0.8)	4.05	0.69
5. หน่วยงานของท่านมักมีความคิด ริเริ่มที่จะทำอะไรใหม่ๆอยู่เสมอ	18 (14.1)	80 (62.5)	23 (18.0)	6 (4.6)	1 (0.8)	3.84	0.74
6. เมื่อมีนโยบาย/ข้อสั่งการใหม่ๆ บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงาน พร้อมที่จะปฏิบัติตามเสมอ	28 (21.9)	78 (60.9)	19 (14.8)	3 (2.4)	-	4.02	0.68
รวม						4.09	0.68
ค่า $\bar{x}$ ทั้ง 4 ด้าน						4.15	0.53

ส่วนที่ 3 ทักษะที่มีต่อประเด็นการจัดการความรู้

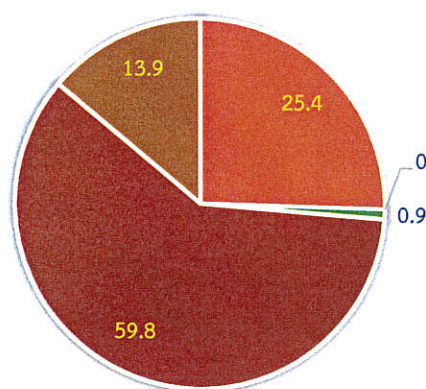
3.1 ประเด็นการจัดการความรู้ที่ยากทำ

คำถามในส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด กลุ่มตัวอย่างแสดงทัศนคติได้อย่างอิสระ ซึ่งผู้ศึกษาจะทำการรวบรวมคำตอบและจัดหมวดหมู่ของคำตอบที่ตอบในลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยทัศนคติที่มีต่อประเด็นการจัดการความรู้ที่ยากทำ สามารถจำแนกเป็นหมวดหมู่ได้ดังนี้ 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านการเงิน 3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ 4. ด้านการบริหารจัดการ และ 5. ด้านเด็กและเยาวชน

ผลการศึกษา พบว่า ในประเด็นนี้มีกลุ่มตัวอย่างให้ข้อมูลทั้งหมด 122 ราย ($n = 122$) โดยประเด็นการจัดการความรู้ที่ยากทำมากที่สุด อยู่ในด้านการบริหารจัดการ มีทั้งหมด 73 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.8 ของกลุ่มตัวอย่างให้ข้อมูลทั้งหมด ในด้านนี้เรื่องที่ยากทำมากที่สุด คือ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดเก็บข้อมูล/การแชร์ข้อมูล การให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจและร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ ร้อยละ 15.5 รองลงมาคือ เทคนิค/ขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้อง เป็นระบบ รวดเร็ว ตรวจสอบได้ และการทำคู่มือเพื่อลดภาระงานและความซ้ำซ้อนในการทำงาน ร้อยละ 13.1 และเทคนิคการบริหารจัดการงานและโครงการให้มีประสิทธิภาพ/การเพิ่มประสิทธิภาพงาน/การต่อยอดให้งานพัฒนาไปอีกระดับ/การบริหารจัดการเวลา ร้อยละ 8.2 เป็นต้น

ประเด็นการจัดการความรู้ที่ยากทำอันดับที่ 2 อยู่ในด้านบุคลากร มีผู้ให้ข้อมูล 31 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.4 ด้านนี้เรื่องที่ยากทำมากที่สุด คือ การพัฒนาตนเอง/การพัฒนาศักยภาพ การเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวก/สร้างแรงบันดาลใจให้ตนเอง (เมื่อเกิดภาวะเครียดหรือเมื่องานล้นมือ) ร้อยละ 10.6

ประเด็นการจัดการความรู้ที่ยากทำอันดับที่ 3 อยู่ในด้านเด็กและเยาวชน มีผู้ให้ข้อมูล 17 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.9 โดยในด้านนี้เรื่องที่ยากทำมากที่สุด คือ เทคนิคการแก้ไขปัญหาวัยเด็กและเยาวชน การจำแนก/การบำบัดแก้ไขเด็กและเยาวชนที่มีประสิทธิภาพ ร้อยละ 5.7 รายละเอียดตามแผนภูมิที่



■ ด้านบุคลากร ■ ด้านการเงิน ■ ด้านวัสดุ-อุปกรณ์ ■ ด้านการบริหารจัดการ ■ ด้านเด็กและเยาวชน

แผนภูมิที่

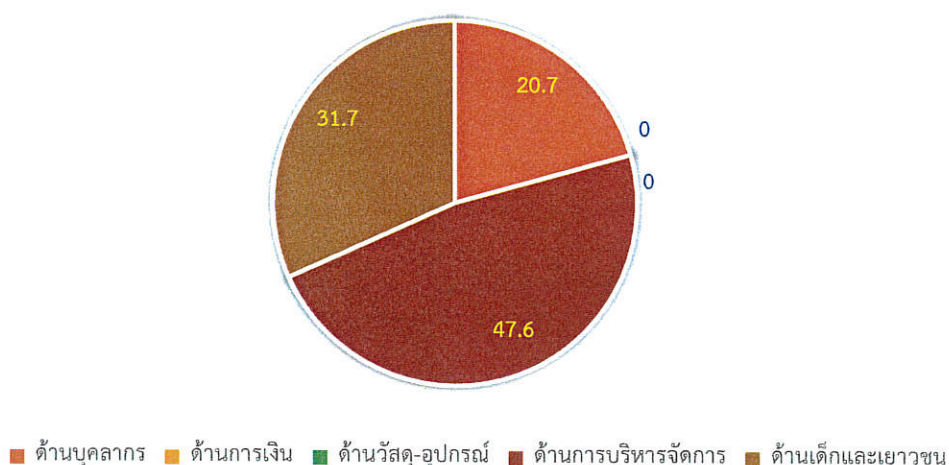
แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่ยากทำ

3.2 ประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ

จากการศึกษา พบว่า ในประเด็นนี้มีผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 82 ราย (n = 82) ประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำมากที่สุด อยู่ในด้านการบริหารจัดการ มีผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 39 ราย คิดเป็นร้อยละ 47.6 ของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในด้านนี้เรื่องที่เห็นว่าควรจะทำมากที่สุด คือ การพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ เช่น รูปแบบและเทคนิคการสอนงาน (Coaching) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/การถ่ายทอดความรู้จากคนสู่คน (Tacit to Tacit) การพัฒนาหน่วยงานไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรม การถอดบทเรียน/การทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review) การแปลงความรู้สู่คู่มือการปฏิบัติงาน (SOPs) การพัฒนาผู้บังคับบัญชาให้เป็นเจ้านายต้นแบบ เทคนิคการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ รูปแบบและเทคนิคการเขียนรายงานที่ดี เทคนิคและการพัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ (Systemic Thinking) ร้อยละ 20.7

ประเด็นการจัดการความรู้ที่อยากทำอันดับที่ 2 อยู่ในด้านเด็กและเยาวชน มีผู้ให้ข้อมูล 26 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.7 โดยในด้านนี้เรื่องที่เห็นว่าควรจะทำมากที่สุด คือ เทคนิคการควบคุมดูแลและเฝ้าระวังเด็กและเยาวชนไม่ให้หลบหนี/จลาจล/ทะเลาะวิวาท ร้อยละ 11.0 รองลงมา มีจำนวนเท่ากัน 2 ประเด็น ได้แก่ เทคนิคการจัดการศึกษา/การจัดหลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพให้แก่เด็กและเยาวชนในสถานควบคุมที่มีประสิทธิภาพ และการควบคุมดูแลและการบำบัดแก้ไขฟื้นฟูเด็กและเยาวชนที่มีปัญหาสุขภาพจิตและจิตเวช ร้อยละ 4.8

ประเด็นการจัดการความรู้ที่อยากทำอันดับที่ 3 อยู่ในด้านบุคลากร มีผู้ให้ข้อมูล 17 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.7 โดยในด้านนี้เรื่องที่อยากทำมากที่สุด คือ การอบรมความให้ความรู้แก่บุคลากรเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน เช่น การอบรมฟื้นฟูความรู้ด้านกฎหมาย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการเงินการคลัง ร้อยละ 8.5 รองลงมา คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิตและการสร้างสมดุลให้แก่บุคลากร (Work Balance) เช่น เทคนิคการพัฒนาตนเอง การเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวกและการจัดการอารมณ์และความเครียด ร้อยละ 7.3 รายละเอียดตามแผนภูมิที่



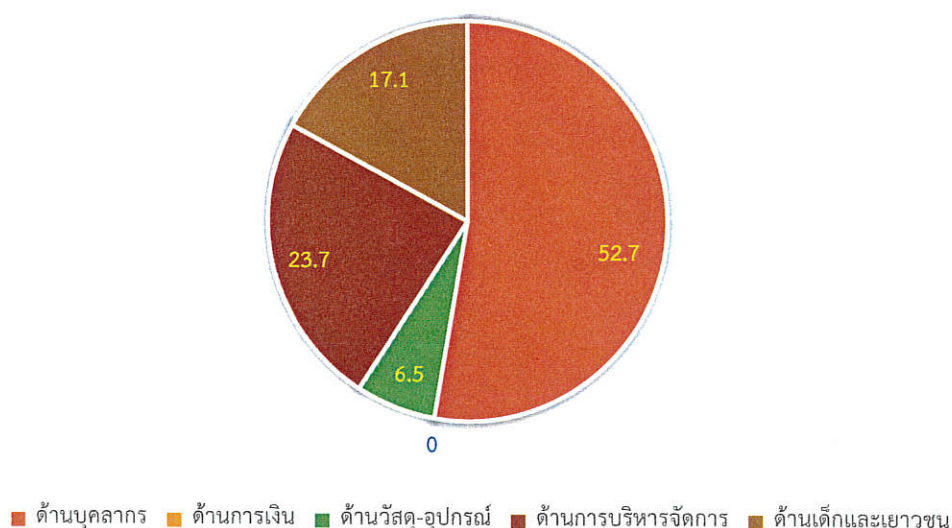
แผนภูมิที่ 17 แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ

3.3 ประเด็นการจัดการความรู้ที่จำเป็นต้องทำอย่างเร่งด่วน

จากการศึกษา พบว่า ในประเด็นนี้ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 76 คน ($n = 76$) ประเด็นการจัดการความรู้ที่จำเป็นต้องทำอย่างเร่งด่วนมากที่สุด อยู่ในด้านบุคลากร มีผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 40 ราย คิดเป็นร้อยละ 52.7 ของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในด้านนี้เรื่องที่จำเป็นต้องทำอย่างเร่งด่วนมากที่สุด คือ การทำความเข้าใจ/การทบทวนการปฏิบัติงานของบุคลากร การสร้างขวัญกำลังใจ/แรงบันดาลใจบุคลากร วิธีการทำงานอย่างมีความสุข การสร้างทัศนคติเชิงบวกให้ตนเอง การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ร้อยละ 25.0 รองลงมาคือ การอบรมให้ความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบและระเบียบวินัยของข้าราชการ การดำเนินงานด้านคดีเด็กและเยาวชน ร้อยละ 17.1 และเทคนิคการทำงานเป็นทีม การสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ และเทคนิคการทำงานกับคนต่างวัย ร้อยละ 9.2

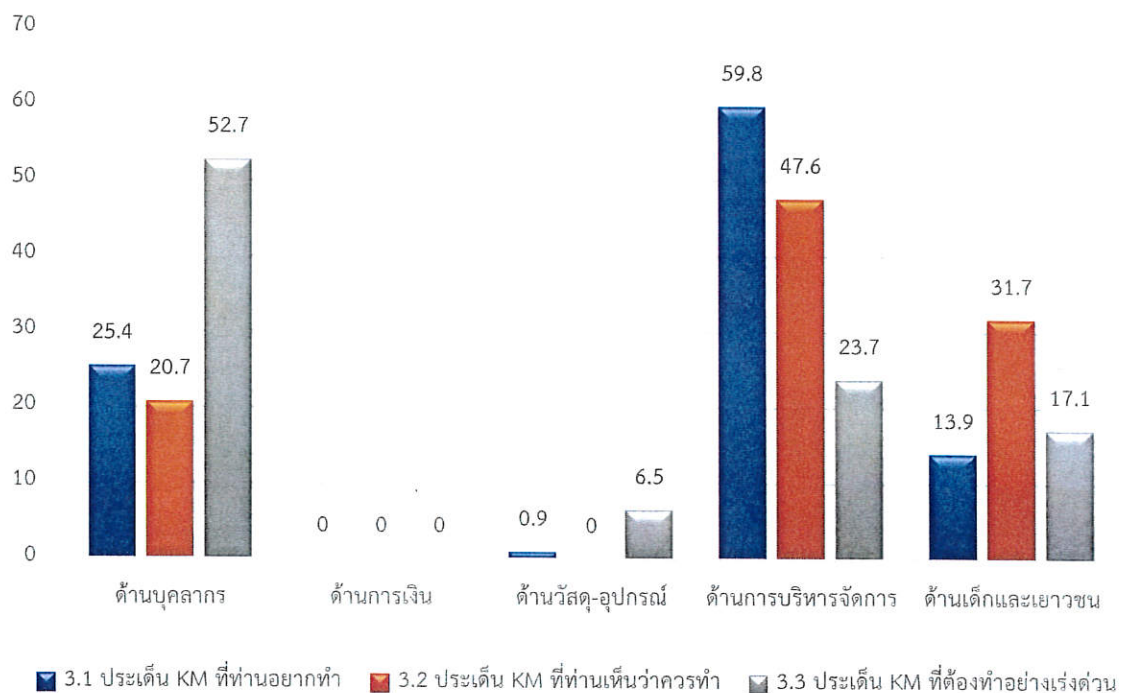
ประเด็นการจัดการความรู้ที่จำเป็นต้องทำอย่างเร่งด่วนอันดับที่ 2 อยู่ในด้านการบริหารจัดการ มีผู้ให้ข้อมูล 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.7 โดยด้านนี้เรื่องที่จำเป็นต้องทำอย่างเร่งด่วนมากที่สุด คือ เทคนิคการจัดการความรู้ เช่น การจัดเก็บและรวบรวมองค์ความรู้ เทคนิคการถ่ายทอด/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ช่องทางการแสวงหาและพัฒนาความรู้ การใช้เครื่องมือเพื่อการจัดการความรู้ ร้อยละ 11.9 รองลงมาคือ มาตรการความปลอดภัยในสถานที่ควบคุม การดูแลเด็กและเยาวชนที่มีปัญหาความรุนแรง ร้อยละ 7.9

ประเด็นการจัดการความรู้ที่จำเป็นต้องทำอย่างเร่งด่วนอันดับที่ 3 อยู่ในด้านเด็กและเยาวชน มีผู้ให้ข้อมูล 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.1 ในด้านนี้เรื่องที่อยากทำมากที่สุด คือ เทคนิคการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายในการบำบัดแก้ไขเด็กและเยาวชน การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การใช้โปรแกรม YM-Fastic ที่มีประสิทธิภาพ การยกระดับการป้องกันการกระทำผิด/การกระทำผิดซ้ำในเด็กและเยาวชน การอบรมฟื้นฟูความรู้เกี่ยวกับโรคทางจิตเวชและการควบคุมดูแลเด็กและเยาวชนจิตเวช เทคนิคการสงเคราะห์/การเตรียมความพร้อมปล่อยและการติดตามหลังปล่อย ร้อยละ 17.1 รายละเอียดตามแผนภูมิที่



แผนภูมิที่ 18 แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่จำเป็นต้องทำอย่างเร่งด่วน

เมื่อนำข้อมูลประเด็นการจัดการความรู้ ประกอบด้วย (1) ประเด็นการจัดการความรู้ที่อยากทำ (2) ประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ และ (3) ประเด็นการจัดการความรู้ที่จำเป็นต้องทำอย่างเร่งด่วน มาวิเคราะห์รวมกัน พบว่า ประเด็นการจัดการความรู้ด้านการบริหารจัดการ เป็นประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถาม ต้องการให้มีการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้มากที่สุด รองลงมาคือ ประเด็นการจัดการความรู้ด้านบุคลากร และประเด็นการจัดการความรู้ด้านเด็กและเยาวชน ในทำนองกลับกันประเด็นการจัดการความรู้ที่ได้รับความสนใจ น้อยและไม่ได้รับการสนใจเลย คือ ประเด็นการจัดการความรู้ด้านวัสดุอุปกรณ์ และประเด็นการจัดการความรู้ด้านการเงินการคลัง ตามลำดับ รายละเอียดตามแผนภูมิที่



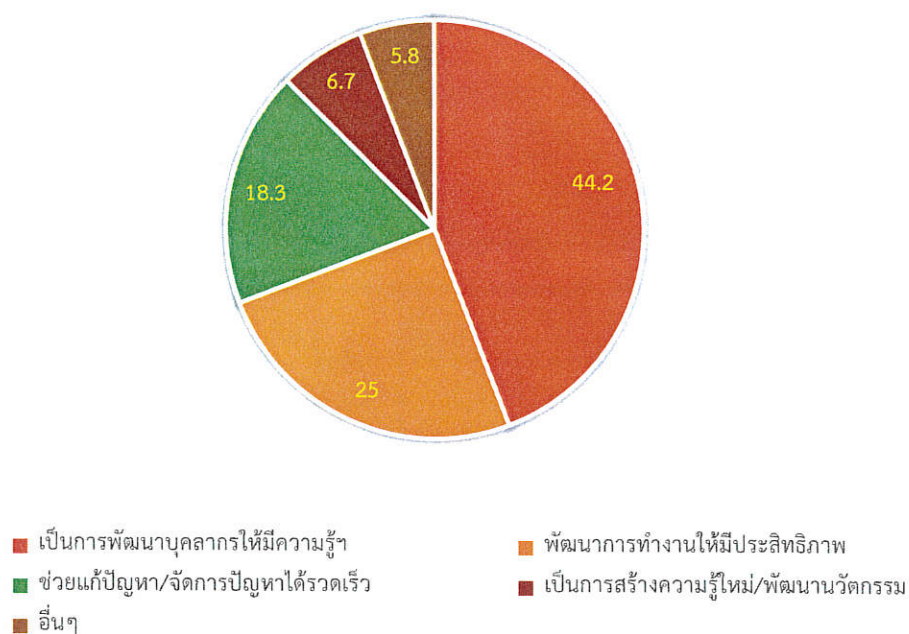
แผนภูมิที่ 19 แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นที่มีต่อการจัดการความรู้

คำถามในส่วนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นที่มีต่อการจัดการความรู้ กลุ่มตัวอย่างสามารถให้ข้อเสนอแนะและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ซึ่งผู้ศึกษาจะทำการรวบรวมคำตอบและจัดหมวดหมู่ของคำตอบที่ตอบในลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นที่มีต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ท่านคิดว่าการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) มีความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรหรือไม่ อย่างไร

กลุ่มตัวอย่างจากทั้งหมด 128 คน เห็นว่า การจัดการความรู้มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 81.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดยจำแนกเป็นประเด็นย่อยได้ดังนี้ (1) การจัดการความรู้เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และเป็นการพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าในทิศทางเดียวกัน 46 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.2 รองลงมาคือการจัดการความรู้ช่วยพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 26 ราย การจัดการความรู้ช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหา/จัดการกับปัญหาได้รวดเร็วทันเวลา 19 ราย และการจัดการความรู้เป็นการสร้าง/พัฒนานวัตกรรม พัฒนาคู่มือ/หาแนวทางป้องกันปัญหาที่จะเกิดในอนาคต 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.0, 18.3 และ 6.7 ตามลำดับ รายละเอียดตามแผนภูมิที่



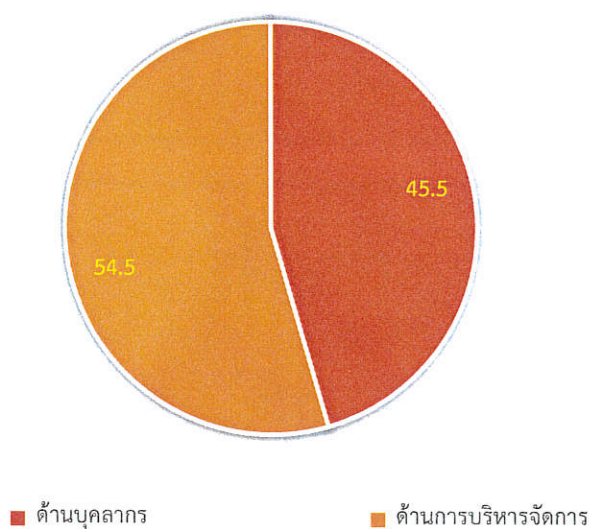
แผนภูมิที่ 20 แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ

4.2 หากต้องการขับเคลื่อนงานของกรมพินิจฯ ทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ โดยนำความรู้ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เข้ามาช่วยพัฒนาระบบงานให้ดียิ่งขึ้น ท่านคิดว่าควรทำอย่างไร

ในข้อนี้ผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมคำตอบและจัดหมวดหมู่ของคำตอบที่ตอบในลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยจำแนกเป็นหมวดหมู่ได้ดังนี้ 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านการเงิน 3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ 4. ด้านการบริหารจัดการ และ 5. ด้านเด็กและเยาวชน โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ข้อเสนอแนะหรือความเห็นในส่วนนี้จำนวน 112 คน ($n = 112$) ส่วนใหญ่เห็นว่า หากต้องการขับเคลื่อนงานของกรมพินิจฯ ทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ ควรพัฒนาในด้านการบริหารจัดการและด้านบุคลากรมากที่สุด โดยมีรายละเอียดดังนี้

ในด้านการบริหารจัดการ มีผู้ให้ข้อมูล 61 ราย คิดเป็นร้อยละ 54.5 โดยประเด็นที่จะช่วยพัฒนาระบบงานให้ดียิ่งขึ้น คือ ส่วนกลางควรเป็นพี่เลี้ยงให้คำแนะนำหรือลงพื้นที่ในเทศก์/จัดประชุมและสนับสนุน/ส่งเสริมให้ทุกหน่วยในสังกัดจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร้อยละ 35.7 รองลงมาคือ จัดทำช่องทาง/แพลตฟอร์มในการเก็บรวบรวม/เผยแพร่ข้อมูลผลการปฏิบัติงานจากหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Good practice) เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานอื่นเข้าถึงข้อมูลและนำไปปฏิบัติตาม ร้อยละ 18.7

ในด้านบุคลากร มีผู้ให้ข้อมูล 51 ราย คิดเป็นร้อยละ 45.5 ประเด็นที่จะช่วยพัฒนาระบบงานให้ดียิ่งขึ้น คือ ส่วนกลางควรมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้/เชิญวิทยากรภายนอกมาบรรยาย ร้อยละ 21.4 รองลงมาคือ เตรียมความพร้อมบุคลากรโดยเฉพาะการปรับทัศนคติให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานการจัดการความรู้ สร้างแรงจูงใจให้ทุกหน่วยงานเห็นความสำคัญและมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ร้อยละ 19.6 และผู้บริหารควรให้ความสำคัญเป็นแบบอย่าง/มอบเป็นนโยบายที่ชัดเจน ร้อยละ 4.5 รายละเอียดตามแผนภูมิที่



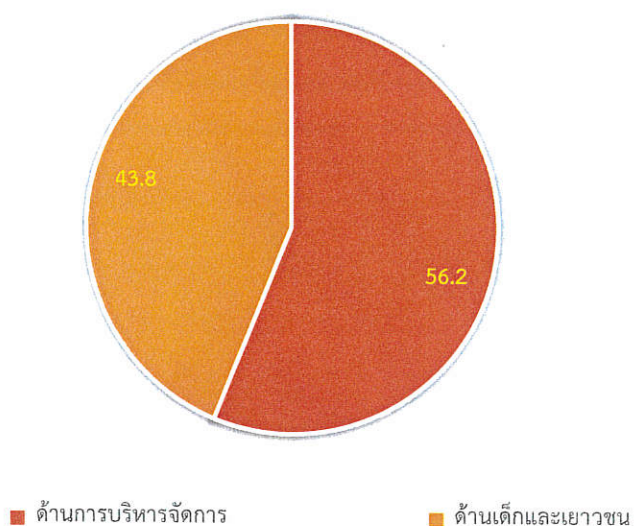
แผนภูมิที่ 21 แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ

4.3 ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี (Good Practice) เรื่องใด ที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับหน่วยงานอื่นได้

ในข้อนี้ผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมคำตอบและจัดหมวดหมู่ของคำตอบที่ตอบในลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยจำแนกเป็นหมวดหมู่ได้ดังนี้ 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านการเงิน 3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ 4. ด้านการบริหารจัดการ และ 5. ด้านเด็กและเยาวชน โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ข้อเสนอแนะหรือความเห็นในส่วนนี้จำนวน 96 คน ($n = 96$) ส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานของตนเองมีผลการปฏิบัติงานที่ดี (Good Practice) ที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับหน่วยงานอื่นได้ อยู่ในด้านการบริหารจัดการ และด้านเด็กและเยาวชนมากที่สุด โดยมีรายละเอียดดังนี้

ในด้านการบริหารจัดการมีผู้ให้ข้อมูล 54 คน คิดเป็นร้อยละ 56.2 โดยเห็นว่าประเด็นที่หน่วยงานของตนเองสามารถนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นได้ ได้แก่ (1) มีการบริหารจัดการภายในองค์กรที่ดี (เช่น ด้านบุคลากร, ด้านการบริหารงานภายใน, การบริหารจัดการด้านการเงิน, การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงาน และมีการประสานงานกับเครือข่ายดี) ร้อยละ 11.5 (2) การดำเนินงานของกลุ่มคิตที่มีประสิทธิภาพ (การจัดทำรายงานข้อเท็จจริงฯ) 11.5 (3) การประสานงาน/การนำเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบำบัดแก้ไขฟื้นฟูเด็กและเยาวชน ร้อยละ 9.4 (4) การปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย/ทำงานถูกต้องครบถ้วนและทันเวลา ร้อยละ 9.4 เป็นต้น

ในด้านเด็กและเยาวชน มีผู้ให้ข้อมูล 42 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 โดยเห็นว่าประเด็นที่หน่วยงานของตนเองสามารถนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นได้ ได้แก่ (1) มีการบำบัดแก้ไขฟื้นฟูเด็กและเยาวชนเป็นไปตามมาตรฐานสากล/มีประสิทธิภาพ 24.0 (2) มีการนำโปรแกรม YM-Fastic มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 4.2 (3) มีการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย/การติดตามภายหลังปล่อยที่มีประสิทธิภาพ ร้อยละ 4.2 เป็นต้น รายละเอียดตามแผนภูมิที่



แผนภูมิที่ 22 แสดงจำนวนประเด็นการจัดการความรู้ที่เห็นว่าควรจะทำ

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ทัศนคติและความต้องการของหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบทัศนคติและความต้องการของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ และปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ 2) เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปประยุกต์ใช้วางแผนและดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) มีทั้งหมด 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ทัศนคติต่อการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร ส่วนที่ 2 ปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จ ส่วนที่ 3 ทัศนคติที่มีต่อประเด็นการจัดการความรู้ ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นที่มีต่อการจัดการความรู้ ส่วนที่ 5 ข้อมูลทั่วไป กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา คือ หัวหน้าหน่วยงานสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ตั้งแต่ระดับชำนาญการพิเศษที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วน/กลุ่ม หัวหน้าสถานแรกรับฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฯ ขึ้นไป จนถึงผู้อำนวยการระดับต้นและผู้อำนวยการระดับสูง จากหน่วยงานทั้งในสังกัดและส่วนภูมิภาค จำนวน 128 คน วิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนาที่ได้จากแบบสอบถาม ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation S.D.)

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ข้อมูลทั่วไป

พบว่า ด้านเพศครึ่งหนึ่งเป็นเพศชาย ร้อยละ 51.6 อายุกลุ่มตัวอย่างต่ำสุด 35 ปี สูงสุด 60 ปี ($\bar{X}$ = 49.93 ปี) จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 57.8 อายุการปฏิบัติราชการส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 26-30 ปี ร้อยละ 32.0 และ 3 ใน 4 ของกลุ่มตัวอย่างเป็นหน่วยงานในระดับสถานพินิจฯ ร้อยละ 74.3 ระดับของกลุ่มตัวอย่างมากที่สุด คือ ระดับชำนาญการพิเศษที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฯ/หัวหน้าสถานแรกรับฯ/หัวหน้าส่วน/กลุ่มงาน ร้อยละ 43.0 ทั้งนี้ 1 ใน 3 เคยเข้าร่วมกิจกรรม/เคยอบรมการจัดการความรู้กับหน่วยงานภายในกรมพินิจฯ ร้อยละ 37.5

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ทักษะการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร

ด้านทักษะการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$ S.D. = 0.74) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อคำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนการตอบมากที่สุด คือ ถ้านำการจัดการความรู้มารองรับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน จะช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน ร้อยละ 58.6 ($\bar{X} = 1.70$ S.D. = 0.57) การจัดการความรู้เป็นเรื่องที่น่าสนใจ เป็นเรื่องที่สำคัญ ช่วยให้งานของทุกคนในหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ร้อยละ 57.0 ($\bar{X} = 1.44$ S.D. = 0.51) และหน่วยงานมีการพัฒนา/ปรับปรุงการดำเนินงาน โดยต่อยอดจากการจัดการความรู้ของบุคลากรอยู่เสมอ ร้อยละ 53.1 ($\bar{X} = 2.16$ S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ด้านความรู้ต่อการจัดการความรู้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้ไม่ถึงครึ่งหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 49.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างตอบคำถามผิด และในข้อที่ตอบถูกมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบถูกน้อยมาก สะท้อนให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ด้านความรู้สึกรู้สึกในการจัดการความรู้ พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$ S.D. = 0.60) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย ในทุกประเด็นคำถามดังนี้ โดยข้อที่มีคะแนนสูงสุดคือ ถ้าบุคลากรหน่วยงานของท่านทราบว่า การจัดการความรู้ มีวิธีที่นำไปสู่การแก้ปัญหาที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ บุคลากรจะสนใจอยากเรียนรู้มากขึ้น ร้อยละ 50.0 ($\bar{X} = 1.66$ S.D. = 0.41) และแม้มีหลายคนเห็นว่า การจัดการความรู้เป็นการสร้างภาระแก่หน่วยงาน แต่ท่านก็เห็นประโยชน์จากการจัดการความรู้ ร้อยละ 50.0 ($\bar{X} = 1.57$ S.D. = 0.34) ตามลำดับ

ด้านความพร้อมที่กระทำให้ในการจัดการความรู้ พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$ S.D. = 0.59) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยพบว่าท่านมักหาโอกาสในการศึกษาในหลักสูตรต่างๆ หรือร่วมโครงการฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ร้อยละ 61.7 ($\bar{X} = 1.91$ S.D. = 0.44) ท่านชอบเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แม้ว่าจะเป็นเรื่องที่ไม่เคยสนใจมาก่อน ร้อยละ 53.9 ($\bar{X} = 1.80$ S.D. = 0.49)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จ

ส่วนนี้ประกอบด้วยคำถามใน 4 ด้านย่อย ได้แก่ 1. ด้านข้อมูลข่าวสาร (Information) 2. ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional) 3. ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือสนับสนุน (Instrumental & tools) และ 4. ด้านเครือข่ายและการสนับสนุนทางสังคม (Social network & Social support)

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จ ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างอยู่ใน ระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.15 S.D. = 0.53) และมีทัศนคติในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยวิเคราะห์แยกเป็น รายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านข้อมูลข่าวสาร (Information) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.25 S.D. = 0.35) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยเรื่องที่มีระดับทัศนคติสูงที่สุดคือ ท่านสามารถหาข้อมูลความรู้ที่สนใจจากแหล่งต่างๆได้อย่างเต็มที่ ร้อยละ 64.8 ($\bar{X}$ = 1.70 S.D. = 0.26) รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่หน่วยงานของท่านมีความรู้ ความชำนาญและมีประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านต่างๆ ร้อยละ 61.7 ($\bar{X}$ = 1.91 S.D. = 0.44)

2. ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.08 S.D. = 0.74) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยเรื่องที่มีระดับทัศนคติสูงที่สุด คือ ท่านมีกำลังใจในการต่อสู้ฟันฝ่าอุปสรรคเสมอ แม้ว่าบางครั้งจะใช้เวลานานกว่าจะจัดการอุปสรรคนั้นได้ ร้อยละ 64.1 ($\bar{X}$ = 4.15 S.D. = 0.53) รองลงมาคือ มีอันดับเท่ากัน 2 เรื่อง ได้แก่ ท่านมีวิธีสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้อื่น ร้อยละ 63.3 ($\bar{X}$ = 1.92 S.D. = 0.62) และท่านมักมีแรงจูงใจในการทำงานและเรียนรู้งานเสมอ ร้อยละ 63.3 ($\bar{X}$ = 1.88 S.D. = 0.61)

3. ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือสนับสนุน (Instrumental & Tools) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.20 S.D. = 0.35) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า การจัดการความรู้ในหน่วยงานสามารถใช้อุปกรณ์สำนักงานที่มีอยู่แล้วสามารถดำเนินการได้ ร้อยละ 64.8 ($\bar{X}$ = 1.70 S.D. = 0.26) รองลงมาคือ เห็นว่าระบบสารสนเทศเป็นปัจจัยสำคัญช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 61.7 ($\bar{X}$ = 1.91 S.D. = 0.44)

4. ด้านเครือข่ายและการสนับสนุนทางสังคม (Social network & Social support) มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.09 S.D. = 0.68) มีทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยเรื่องที่มีระดับทัศนคติสูง คือ หน่วยงานของท่านมีระบบสั่งการ/มีระบบการจัดการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการปฏิบัติงานได้ดี ร้อยละ 67.2 ($\bar{X}$ = 1.95 S.D. = 0.69) รองลงมาคือ มีอันดับเท่ากัน 2 เรื่อง ได้แก่ หากการทำงานของหน่วยงานมีปัญหาขัดข้อง ท่านคิดว่าท่านมีทีมงานหรือบุคคลที่ช่วยหน่วยงานในการแก้ไขปัญหา ร้อยละ 62.5 ($\bar{X}$ = 1.88 S.D. = 0.70) และหน่วยงานของท่านมักมีความคิดริเริ่มที่จะทำอะไรใหม่ๆอยู่เสมอ ร้อยละ 62.5 ($\bar{X}$ = 2.16 S.D. = 0.74)

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษา สามารถอภิปรายได้ 2 ลักษณะ

5.2.1 ทัศนคติต่อการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร ในประเด็นนี้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเห็นด้วย ในการนำเอาการจัดการความรู้มารองรับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน จะช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย

การดำเนินงาน และคิดว่าการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่น่าสนใจ เป็นเรื่องที่สำคัญ ช่วยให้งานของทุกคนในหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังเห็นด้วยว่าหน่วยงานมีการพัฒนา/ปรับปรุงการดำเนินงาน โดยนำเอาความรู้ด้านการจัดการความรู้มาต่อยอดในการพัฒนาบุคลากร

แต่เมื่อวิเคราะห์ความรู้ต่อการจัดการความรู้ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยกลุ่มตัวอย่างตอบคำถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ไม่ถูกต้อง มีจำนวนการตอบผิดมากกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนข้อคำถาม (ตอบผิด 6 ข้อใน 10 ข้อ) สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรของกรมพินิจฯ ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ถูกต้อง

แต่ในทำนองกลับกัน พบว่า ด้านความรู้สึกรู้สึกในการจัดการความรู้ กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเห็นด้วย โดยเห็นว่าแม้จะมีความวิตกกังวล หากต้องรับผิดชอบงานที่ท่านไม่ถนัดและไม่มีความรู้ แต่ก็คิดว่าการจัดการความรู้เป็นสิ่งที่ทำให้ท่านรู้สึกอยากเรียนรู้ อยากทดลองทำ และหากบุคลากรรู้ว่าการจัดการความรู้มีวิธีที่นำไปสู่การแก้ปัญหาที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ บุคลากรจะสนใจอยากเรียนรู้มากขึ้น ตลอดจนถึงคิดว่าการจัดการความรู้ไม่เป็นการสร้างภาระแก่หน่วยงาน แต่มีประโยชน์มากมายจากการจัดการความรู้ กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติและความรู้สึกที่ดีต่อการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงบวกที่จะส่งผลให้การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนขับเคลื่อนไปได้โดยไม่ยาก

นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์ความพร้อมที่กระทำให้ในการจัดการความรู้ พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเห็นด้วย โดยมีความเต็มใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย และคิดว่าเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และไม่เคยคิดว่ามีภาระงานมาก จนไม่สามารถเรียนรู้เพิ่มเติม หรือพัฒนางานใหม่ๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับถ้าเป็นไปได้ จะหาโอกาสในการศึกษาในหลักสูตรต่างๆ หรือร่วมโครงการฝึกอบรมหรือศึกษาดูงาน ในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพราะชอบเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แม้ว่าจะเป็นเรื่องที่ไม่เคยสนใจมาก่อน สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญเพราะหากหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดมีความพร้อม ให้ความสนใจและเห็นความสำคัญกับการจัดการความรู้แล้ว จะทำให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

5.2.2 ปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จ ในประเด็นนี้ ประกอบด้วยปัจจัยทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร (Information) ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional) ด้านอุปกรณ์และเครื่องมือสนับสนุน (Instrumental & tools) และด้านเครือข่ายและการสนับสนุนทางสังคม (Social network & Social support) เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเห็นด้วย ทั้ง 4 ด้าน แต่ด้านที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ ด้านอารมณ์และความรู้สึก โดยสะท้อนออกมาให้เห็นในข้อคำถามที่ว่า ความเครียดและความเบื่อหน่ายไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ของท่าน และในข้อคำถามท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งในคำถาม 2 ข้อนี้มีระดับคะแนนน้อยที่สุด

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

- จากผลการศึกษาด้านความรู้ต่อการจัดการความรู้ ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีคะแนนความรู้ด้านการจัดการความรู้ไม่ถึงครึ่งหนึ่งนั้น กรมพินิจฯ ควรเล็งเห็นและให้ความสำคัญในประเด็นนี้ โดยควรจัดการฝึกอบรมหรือบรรยายให้ความรู้เรื่องการจัดการความรู้อย่างเอาใจจริงเอาใจ เพื่อให้สร้างการรับรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่หัวหน้าหน่วยงาน ตั้งแต่ข้าราชการในระดับชำนาญการพิเศษที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วน/กลุ่ม หัวหน้าสถานแรกรับฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฯ จนถึงอำนวยการระดับต้นและอำนวยการระดับสูง เนื่องจากบุคคลกลุ่มนี้ถือเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญ (Key Person) ที่จะช่วยขับเคลื่อนงานต่างๆ ของกรมพินิจฯ ให้เดินหน้าไปได้ ดังนั้น หากบุคคลกลุ่มนี้ยังขาดความรู้/มีความรู้ความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้แล้ว อาจส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติราชการในภาพรวมได้

- จากข้อคำถามปัจจัยสนับสนุนทางสังคมที่ช่วยให้การจัดการความรู้ของหน่วยงานสำเร็จด้านอารมณ์และความรู้สึก (Emotional) ที่พบว่าความเครียดและความเบื่อหน่ายไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้งานเรื่องใหม่ๆ ของท่าน และท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งในคำถาม 2 ข้อนี้มีระดับคะแนนน้อยที่สุด ซึ่งความเครียดและสัมพันธภาพกับคนในองค์กรล้วนมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับรายงานผลการสำรวจความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.) พบว่า ความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญของกรมพินิจฯ และคุ้มครองเด็กและเยาวชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีคะแนนความผูกพันรวมคิดเป็นร้อยละ 78.34 (อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าคะแนนความผูกพันเฉลี่ยของภาคราชการ ซึ่งมีคะแนน 78.70) และเมื่อเทียบกับผลการสำรวจความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 พบว่า มีคะแนนความผูกพันรวมคิดเป็นร้อยละ 76.31 ซึ่งลดลงจากในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (และอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าคะแนนความผูกพันเฉลี่ยของภาคราชการ -2.39) (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2565)). ซึ่งกรมพินิจฯ อาจต้องทบทวนแผนการสร้างขวัญกำลังใจ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรและการสร้างความผูกพันกับองค์กร เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้เป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันและขับเคลื่อนงานให้เดินหน้าต่อไปได้

5.3.3 ข้อเสนอแนะที่ควรศึกษาในครั้งต่อไป

- ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรเป็นการศึกษาเรื่องการจัดการความรู้กับข้าราชการในระดับผู้ปฏิบัติ (ตั้งแต่ระดับชำนาญการลงไป) เพื่อนำผลการศึกษามาวิเคราะห์เปรียบเทียบ และนำไปสู่การจัดโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมด้านการจัดการความรู้ที่ถูกต้อง เหมาะสมต่อไป

- ควรมีการศึกษาวิจัยในเชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการพัฒนานวัตกรรม หรือปัจจัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีผลต่อการพัฒนาระบบการจัดการความรู้

บรรณานุกรม

1. กานต์สุตา มาฆะศิรินันท์. (2546). การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
2. กิติมา ปรีดีติลก. (2529). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษรภาพิพัฒน์.
3. เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2547). ความแตกต่างระหว่างการจัดการสารสนเทศกับการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: สร้างสรรค์สื่อกลาง.
4. เกศรินทร์ วิริยะอาภรณ์. (2545). ความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
5. โกวิทย์ เจนครองธรรม. (2556). การพัฒนาระบบจัดการความรู้ของฝ่ายพัฒนาซอฟต์แวร์ บริษัท ไอโซแคร์ ซิสเต็มส์ จำกัด. การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาบริหารธุรกิจ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
6. งานนโยบายและพัฒนาคุณภาพ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2566). การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM). (ออนไลน์). แหล่งที่มา https://quality.sc.mahidol.ac.th/plan_and_policy/km/ สืบค้นวันที่ 20 ตุลาคม 2566
7. จักรพงษ์ ไชยวงศ์. (2550). ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
8. จันทราณี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวคิดในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
9. เฉลียว บุรีภักดี. (2543). ทฤษฎีระบบและการพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารบัณฑิตศึกษา เล่มที่ 24 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มปป.
10. ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2548). องค์การแห่งความรู้จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: รัตนไตร.
11. อีรยุทธ แก้วประสพ. (2557). การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธตามทฤษฎีระบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
12. อีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
13. บุญดี บุญญาภิจ. (2550). การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: จริวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.

14. บดินทร์ วิจารณ์. (2550). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้, แปลจาก Building the Learning Organization. กรุงเทพฯ: ธรรมมลการพิมพ์.
15. ประพนธ์ ผาสุยัต. (2549). การจัดการความรู้ ฉบับมือใหม่หัดขับ (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ไยไหม.
16. ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.
17. พิชิต งามจรสศรีวิชัย และจักร ดิงศภัทัย. (2560). การสร้างองค์ความรู้ทางเทคโนโลยีโดยอิงรูปแบบ SECI Model และวินัย 5 ประการ. วารสารวิจัยและพัฒนา มจร. ปีที่ 40 ฉบับที่ 1 ม.ค.-มี.ค. 2560. มปป.
18. พัทธกษ ศรชัย. (2552). การจัดการความรู้ของโรงเรียนภูซางวิทยาคม อำเภอภูซาง จังหวัดพะเยา. การศึกษาอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
19. ภรณ์ หลาวทอง. (2559). ตัวแบบการพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าและเครื่องแต่งกายในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์การจัดการดุขภูบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
20. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2540). เอกสารการสอนชุดระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการศึกษา หน่วยที่ 1-8. (พิมพ์ครั้งที่ 15) นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
21. ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
22. ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมี บุ๊คส์ พับลิเคชันส์.
23. วิจารณ์ พานิช. (2547). สถานศึกษากับการจัดการความรู้เพื่อสังคม. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด
24. วิจิตร อาวะกุล. (2540). เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: เอ เอส พรินติ้งเฮาส์.
25. วุฒิชัย วีระวัฒน์. (2549). การดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
26. ศิริชัย ชินะดังกูร. (2527). รายงานการวิจัยการวิเคราะห์อัตราส่วนนักเรียนต่อครูของโรงเรียน ประถมศึกษาที่เหมาะสม. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
27. ศรันย์ ชูเกียรติ. (2541). เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการ “องค์ความรู้” ในองค์กร กลยุทธ์เพื่อความสำเร็จภายใต้สภาวะการณ์ปัจจุบัน. ว.จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์. มปป.
28. ศศิณา ปาละสิงห์. (2547). ความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการพลเรือน สายสามัญ สังกัดศูนย์กลางสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตำบลคลองหก อำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.

29. สถาบันวิจัยและพัฒนา, กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน. (2566). รายงานสรุปผลการดำเนินโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาระบบการจัดการความรู้ “มหกรรม KM” (KM Workshop). มปป.
30. สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคมไทย. (2549). การจัดการความรู้. (ออนไลน์). แหล่งที่มา http://www.bic.moe.go.th/fileadmin/BIC_Document/KM/WedJuly_2005-9-16-35-Introduce_KM.pdf สืบค้นวันที่ 28 พฤศจิกายน 2566
31. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2565). รายงานผลการสำรวจความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. มปป.
32. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2567). รายงานผลการสำรวจความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. มปป.
33. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้. (ออนไลน์). แหล่งที่มา http://www.person.ku.ac.th/training/kukm/article/handbook_2549.doc สืบค้นวันที่ 28 พฤศจิกายน 2566
34. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2550). คู่มือการสร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้. มปป.
35. สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ, กรมทรัพยากรน้ำ. (2566). Knowledge Management. (ออนไลน์). แหล่งที่มา [Knowledge Management \(KM\) \(dwr.go.th\)](http://dwr.go.th/Knowledge_Management_(KM)) สืบค้นวันที่ 28 พฤศจิกายน 2566
36. อมรรัตน์ ปักโคทานัง. (2548). ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาศาสตร์มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
37. Bernhard H. W., Herbert L., James C. (2013). Global Positioning System: Theory and Practice. Rockville, USA. from <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-7091-3311-8> Retrieved Date November 20, 2023.
38. Bertalanffy, L. Von. (1968). General Systems Theory. New York: Braziller.
39. Cristina M., Jacqueline P., Francesco P. (2010). A Brief Review of Systems Theories and Their Managerial Applications. The Institute for Operations Research and the Management Sciences Catonsville, USA from https://doi.org/10.1287/serv.2.1_2.126 Retrieved Date November 20, 2023.

40. Finkelstein J. (2006). **Diagram of Maslow's hierarchy of needs.** from https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Maslow%27s_hierarchy_of_needs.svg Retrieved Date November 20, 2023.
41. Li M., Jin L., Wang J., (2014). A new MCDM method combining QFD with TOPSIS for knowledge management system selection from the user's perspective in **intuitionistic fuzzy environment**. Applied Soft Computing Volume 21 from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1568494614001148?via%3Dihub> Retrieved Date November 20, 2023.
42. Lyasnikov N.V., Dudin M.N., Sekerin V.D., Veselovsky M.Y., Aleksakhina V.G., (2014). **The national innovation system: the conditions of its making and factors in its development.** Life Science Journal 2014;11(6):535-538]. Russian Federation. From https://www.researchgate.net/publication/290571326_The_national_innovation_system_The_conditions_of_its_making_and_factors_in_its_development Retrieved Date November 20, 2023.
43. Nonaka. I., and Takeuchi. H., (1995). The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York. Oxford University Press,
44. **Parsons A.** (2013). **Using social media to reach consumers: A content analysis of official Facebook pages.** *Academy of Marketing Studies Journal*, USA. from https://www.researchgate.net/publication/288568098_Using_social_media_to_reach_consumers_A_content_analysis_of_official_facebook_pages Retrieved Date November 20, 2023.
45. Shugabutdinova A. L. (2014). **Mechanisms of development of the system of legal subjects.** Life Science Journal 2014;11(12s):377-380]. Russian Federation. From www.lifesciencesite.com/ljs/life1112s/080_26359life1112s14_377_380.pdf Retrieved Date November 20, 2023.
46. Stan Garfield (2014, August 11). **15 Knowledge Management Benefits.** LinkedIn. from <https://www.linkedin.com/pulse/20140811204044-2500783-15-knowledge-management-benefits> Retrieved Date November 16, 2023.