

## การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี

*Development of Knowledge Management Model at  
The Faculty of Nursing, Western University in Kanchanaburi*

สุมาลี ชาแสน\*

tomsumalee@hotmail.co.th

ปรีชา วิหกโต\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี เป็นการวิจัยและพัฒนา โดยวิธีการวิจัยจำแนกเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี ขั้นตอนที่ 3 การสร้างรูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรีซึ่งแบ่งออกเป็น 2 รอบกล่าวคือ รอบที่ 1 การประเมินด้วยการสนทนากลุ่ม รอบที่ 2 การประเมินด้วยแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล จากการสนทนากลุ่มสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรีที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 ขั้นตอน 10 กิจกรรมหลัก 69 กิจกรรมย่อย ดังนี้ 1) การเตรียมความพร้อมตามปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ มี 27 กิจกรรม 2) การปฏิบัติการจัดการความรู้ตามกระบวนการจัดการความรู้ มี 33 กิจกรรม 3) การวัดและประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ มี 9 กิจกรรม โดยมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมาก

**คำสำคัญ :** รูปแบบการจัดการความรู้/การจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์/การจัดการความรู้

\*นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

\*\*ประธานที่ปรึกษาคุณุณิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

## Abstract

The study was designed to develop the knowledge management model at the Faculty of Nursing in Western University in Kanchanaburi. The methodology of the study consisted of four steps: 1) Analyzing documents and set up the conceptual frame work; 2) Studying the present situations, the problems and the needs of knowledge management at the Faculty of Nursing Western University in Kanchanaburi.; 3) Constructing the knowledge management model at the Faculty of Nursing in Western University in Kanchanaburi.; 4) Evaluating the knowledge management model at the Faculty of Nursing in Western University in Kanchanaburi.The analysis of the data was accomplished by focus group discussion, mean and standard deviation.

Based upon the finding of the study, it was concluded that :

The knowledge management model at the Faculty of Nursing in Western University in Kanchanaburi consisted of three steps, ten main activities and sixty-nine sub activities as follows : 1) KM Planning which consisted of three main activities with twenty-seven sub-activities 2) KM Acting which consisted of six main activities with thirty-three sub-activities 3) KM Assessing which consisted of one main activities with nine sub-activities. All of the activities are suitable and acceptable.

**Keywords :** Knowledge Management Model; Knowledge Management at the Faculty of Nursing/ Knowledge Management (KM)

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับ ความสนใจอย่างสูงในปัจจุบัน ช่วยทำให้เกิดการจัดระบบในการสร้าง ค้นหา และแลกเปลี่ยนความรู้ต่างๆ อันจะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน (วิชชัย ตั้งสง่า, 2549, หน้า 1) ซึ่งความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีลักษณะเฉพาะโดดเด่นกว่าสินทรัพย์อื่นๆ คือ เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีขีดจำกัด ยิ่งใช้ยิ่งเพิ่ม ยิ่งใช้มากเท่าไรก็ยิ่งมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น โรเมอร์ (Romer, 1993) ดังนั้น การจัดการความรู้จึงได้ถูกกำหนดให้มีในแผนการศึกษาชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) แผนนโยบายที่ 2.3 เรื่องส่งเสริมให้เกิด

การสร้างสรรคความรู้ใหม่ๆ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนและประยุกต์ความรู้ให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งสนับสนุนให้มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการแสวงหา สร้างสรรค รับใช้ และเผยแพร่ความรู้ ซึ่งเกิดขึ้นในหลายระดับตั้งแต่ระดับภูมิปัญญาท้องถิ่น จนถึงความร่วมมือกับต่างประเทศ(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553, หน้า 71) นอกจากนั้นการจัดการความรู้ยังสอดคล้องกับมาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานที่ 2 ด้านบริหารจัดการการอุดมศึกษา และมาตรฐานที่ 3 ด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545)แนวคิดการจัดการความรู้ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการทั้งทางด้าน

เศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา ความต้องการในการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ส่งผลให้องค์กรเกิดการแข่งขันกันด้วยความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศทั้งที่มีอยู่ในปัจเจกบุคคล องค์กร และชุมชน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของตนเอง และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (นันทรัตน์ เจริญกุล, 2553, หน้า 13)

ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Systems) ถูกนำไปใช้ในองค์กรต่างๆ อย่างกว้างขวาง อย่างไรก็ตามการนำการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ยังเป็นเรื่องที่ยากเพราะการจัดการความรู้ถือว่าเป็นเรื่องใหม่ จึงก่อให้เกิดความสับสนและไม่เข้าใจจริงๆ ที่ผ่านมามีการจัดการความรู้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย บางองค์กรประสบความสำเร็จ บางองค์กรก็ล้มเหลว และต้องสูญเสียงบประมาณเป็นจำนวนมาก หลายองค์กรยังคงต้องแข่งขันหาวิธีการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2549) การจัดการความรู้ ต้องมีรูปแบบวิธีการที่เหมาะสมสำหรับสถาบันแต่ละแห่ง การจัดการความรู้ที่ไม่เหมาะสมจะนำไปสู่ความล้มเหลวได้ (วิจารณ์ พานิช, 2548) แม้ว่าการจัดการความรู้จะเป็นเรื่องใหม่สำหรับหลายองค์กร แต่หากพิจารณาให้ดีแล้วทุกองค์กรได้มีการจัดการความรู้ในรูปแบบของตนเองอยู่แล้ว ซึ่งอาจจะเห็นได้ไม่ชัดเจน อย่างไรก็ตามทุกองค์กรต้องมีการจัดการความรู้ในระดับหนึ่ง เพราะหากไม่ได้มีการจัดการความรู้เลย บุคลากรก็ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พระพงษ์ ภัทศิริ, 2550)

รูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์นจังหวัดกาญจนบุรี ปัจจุบัน เป็นการจัดการความรู้ตามความสนใจ ทักษะ ประสบการณ์ ของแต่ละคน ซึ่งมีวัฒนธรรมการทำงานแตกต่างกันตามที่เคยปฏิบัติมาในหน่วยงานเดิม บุคลากรส่วนใหญ่มีการศึกษาหาความรู้ตามงานใน

หน้าที่รับผิดชอบของตนเองเท่านั้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันมีน้อย ยังไม่มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ มีการดำเนินการจัดการความรู้โดยที่ไม่ทราบว่าเป็นการจัดการความรู้ การดำเนินการจัดการความรู้ที่ดำเนินการอยู่เป็นประจำ ได้แก่ การประชุมปรึกษาภายในคณะพยาบาลศาสตร์/แต่ละสาขาวิชา / ในระดับมหาวิทยาลัย ตามตารางการประชุมประจำปี หากมีงานเร่งด่วน ก็มีการประชุมผู้เกี่ยวข้องนอกกรอบ เพื่อให้การดำเนินงานมีความรวดเร็ว ถูกต้อง มีการส่งบุคลากร ศึกษาดูงาน อบรมสัมมนา เป็นระยะตามความสนใจและนโยบายของคณะพยาบาลศาสตร์ ในส่วนของงานประจำบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ จะดำเนินการจัดทำให้เสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา หากมีปัญหาอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง มีวิธีการแก้ปัญหาโดยปรึกษาเพื่อนร่วมงาน หรือหัวหน้างานที่มีความรู้และอาวุโสกว่าให้คำแนะนำ ทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี การถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคล หากไม่สอบถามจะไม่รู้ จะมีการถ่ายทอดเฉพาะบางกลุ่มที่มีปฏิสัมพันธ์กัน

จากสาเหตุดังกล่าว ผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี ที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี เจริญเติบโตเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความแข็งแกร่งทางวิชาการและสามารถแข่งขันได้ทั้งในประเทศและในเวทีโลกต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์นจังหวัดกาญจนบุรี

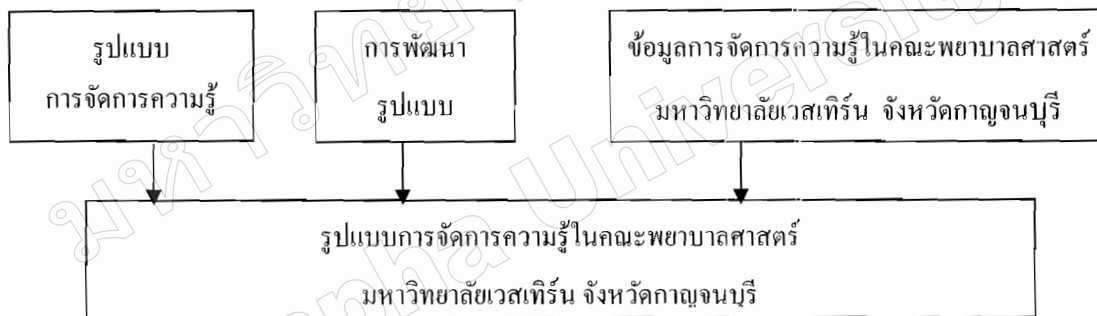
## กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ใน คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัด กาญจนบุรี ครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 แนวคิด ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ของ บุญดี บุญญาภิจ (2549) วิจารณ์ พานิช (2548) Davenport, T.H. & Prusak, L. (1998) และคนอื่น ๆ สารระสำคัญที่นำไปใช้ในการวิจัย ได้แก่ องค์ประกอบ ของกระบวนการจัดการความรู้ รูปแบบการจัดการ ความรู้ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ การบริหารจัดการเชิงระบบ การติดตามตรวจสอบและ ประเมินความรู้

2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยได้ ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของฉลองรัฐ อินทรีย์(2550) เสนาะกลิ่นงาม(2551) Keyser, R. L.(2004)และคนอื่น ๆ สารระสำคัญที่นำไปใช้ในการ วิจัย ได้แก่ ความหมายของรูปแบบประเภทของรูปแบบ กระบวนการพัฒนารูปแบบ การตรวจสอบและประเมิน รูปแบบ

3. ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในคณะ พยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี ได้แก่ โครงสร้างการบริหารงานในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี แผนกลยุทธ์ คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัด กาญจนบุรี(พ.ศ.2554-พ.ศ.2558) มาตรฐานการ อุดมศึกษา (พ.ศ. 2549) ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นความ สัมพันธ์ของกรอบแนวคิดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

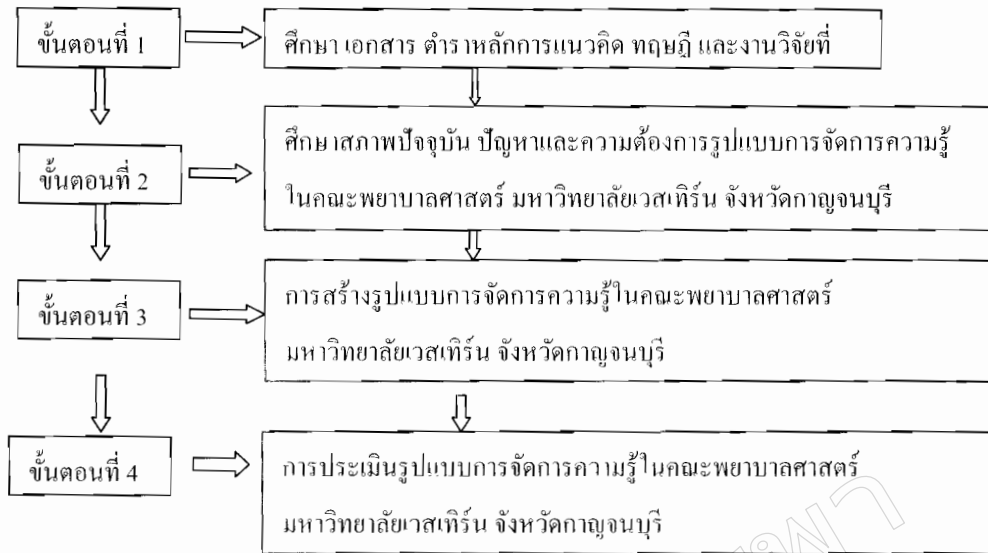
## ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้จะได้รูปแบบการจัดการ ความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ สำหรับการนำไปใช้ปฏิบัติจริงในการจัดการเรียน การสอนสำหรับนักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง จะเป็นประโยชน์ต่อคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัย เวสเทิร์นวิทยาเขตอื่น ๆ ตลอดจนคณะพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยเอกชนอื่น ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อ การจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการ ความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development; R&D) มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1** การกำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยโดยการศึกษาจาก เอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เลือกมาแบบเจาะจงจำนวน 70 เล่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ วิเคราะห์เอกสาร การรวบรวมข้อมูลศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีและสาระที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

**ขั้นตอนที่ 2** การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ศึกษาสภาพที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน และส่วนที่ 2 ศึกษาความต้องการที่เกิดขึ้นทั้งสภาพและความต้องการโดยใช้แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) และแบบสอบถามปลายเปิดซึ่งมีความตรงเนื้อหา และความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ 0.94 นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น / ผู้บริหารและคณาจารย์ใน

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 50คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลากวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น โดยภาพรวม 58 กิจกรรม มีสภาพปัจจุบันระดับมาก ( 3.50 ขึ้นไป ) จำนวน 1 กิจกรรม และสภาพที่ต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ( 4.50 ขึ้นไป ) จำนวน 57 กิจกรรม

**ขั้นตอนที่ 3** การสร้างรูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์นจังหวัดกาญจนบุรีโดยใช้ข้อมูลจากขั้นที่ 1-2มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์สร้างเป็นโครงสร้างรูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี

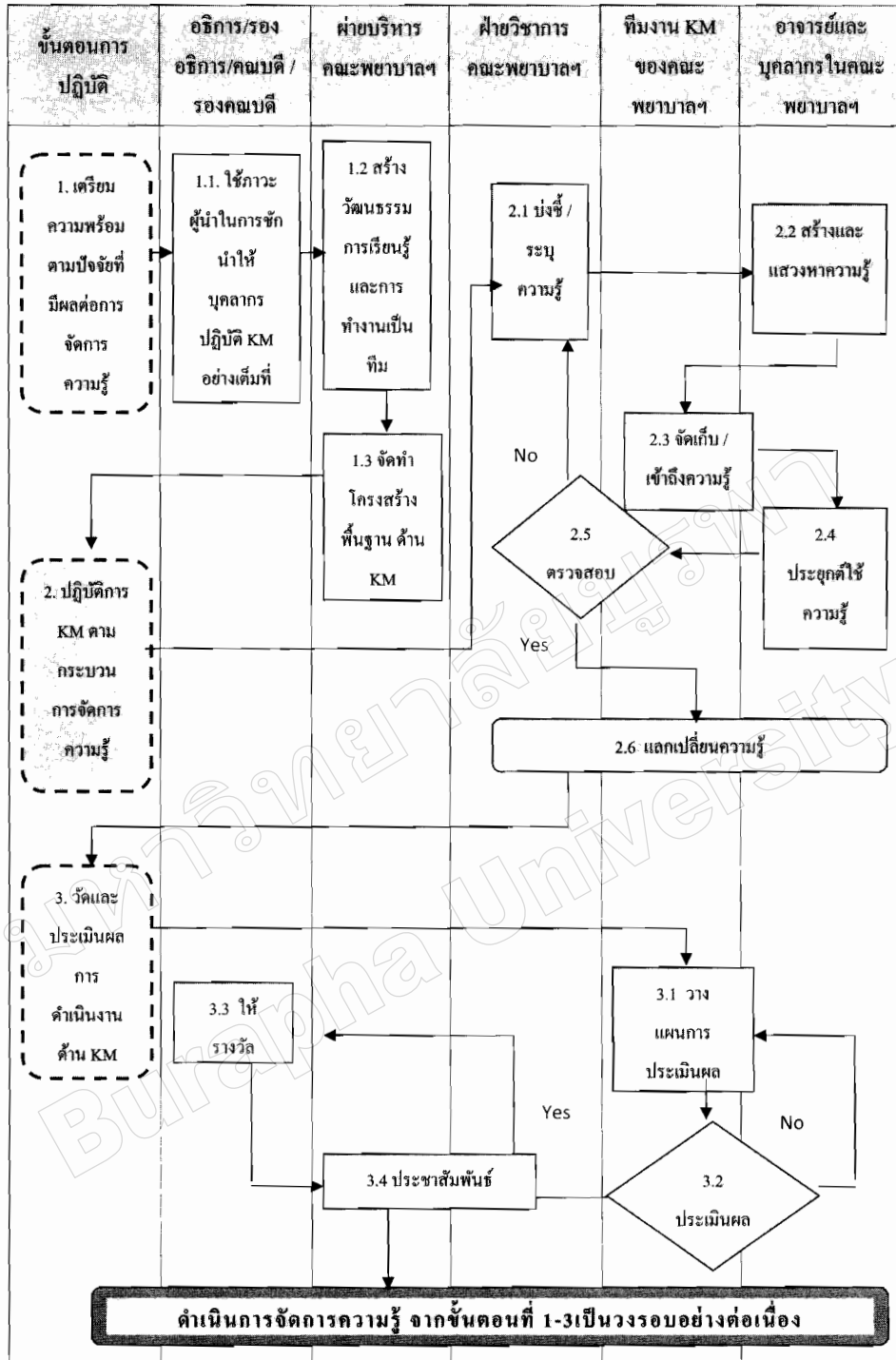
**ขั้นตอนที่ 4** การประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์นจังหวัดกาญจนบุรีวิธีดำเนินการในขั้นตอนนี้ดำเนินการ 2 รอบรอบที่ 1 เคารตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบ

การจัดการความรู้ที่สร้างจากขั้นตอนที่ 3 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการ ความรู้และการบริหารคณะพยาบาลศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร / อาจารย์ ในมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้และการบริหารคณะ พยาบาลศาสตร์ ไม่น้อยกว่า 10 ปี กลุ่มตัวอย่างเลือก มาโดยวิธีการสุ่มแบบสโนว์บอล จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) รวบรวมข้อมูลโดยผู้จัดบันทึก (Note taker) การบันทึกเทปและการบันทึกวิดีโอ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากการจัด บันทึก การถอดเทปและวิดีโอเทปการสนทนา ผู้ทรง คุณวุฒิทุกคนสามารถวิพากษ์ วิจรณ์ และแสดงความ คิดเห็นได้อย่างอิสระ นำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงรูปแบบ การจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัย เวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี โดยจัดการให้มีความถูก ต้องครบถ้วนมากที่สุดและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รอบที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำ ไปใช้ของรูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาล ศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรีกลุ่ม

ตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ อาจารย์ในคณะพยาบาลศาสตร์มหา วิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีประสบการณ์ การทำงานด้านการจัดการความรู้และการบริหารคณะ พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์นมาไม่น้อยกว่า 10 ปีเลือกโดยการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับการรวบรวมข้อมูลใช้การส่งและรับคืนด้วยตนเอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าเฉลี่ยและส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน

### สรุปผลการวิจัย

รูปแบบการจัดการความรู้ของคณะพยาบาล ศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน 8 กิจกรรมหลัก และ 58กิจกรรมย่อย กล่าวคือ ขั้นตอนที่ 1การเตรียม ความพร้อมตามปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการ จัดการความรู้ ขั้นตอนที่ 2การปฏิบัติการจัดการความรู้ และขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลการจัดการความรู้ โดยมีกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนย่อยรวมทั้งหมด58 กิจกรรม ดังแสดงในผังการไหลของงาน (Deployment Flowchart) ดังนี้



ภาพประกอบ 3 รูปแบบการจัดการความรู้ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี

จากภาพประกอบ 3 รูปแบบการจัดการความรู้ ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัด กาญจนบุรี ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย ขั้นตอน กิจกรรมหลัก และกิจกรรมย่อย ดังต่อไปนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การเตรียมความพร้อมตามปัจจัย ที่มีผลต่อการจัดการความรู้ มี 3 กิจกรรมหลัก ได้แก่ ใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สร้างวัฒนธรรมองค์การ จัดทำโครงสร้างพื้นฐานด้านการจัดการความรู้ และมี 27 กิจกรรมย่อย โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วย 5 กิจกรรมย่อย ได้แก่ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้ผู้บริหาร โดยใช้เทคนิคการนำเสนอ อธิบาย ชี้แจง ให้ผู้บริหาร เข้าใจและเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้จัด ประชุมระดับผู้บริหารโดยเชิญวิทยากรจากภายนอก มาให้ความรู้ด้านการจัดการความรู้การให้ผู้บริหารมี บทบาทสำคัญในกิจกรรมด้านการจัดการความรู้เช่น เป็นประธาน/ที่ปรึกษาด้านการจัดการความรู้ให้ผู้บริหาร เข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอให้ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำในการชักนำให้บุคลากรปฏิบัติ การจัดการความรู้อย่างเต็มที่ และกระตุ้นบุคลากรใน หน่วยงานให้ความสนใจร่วมมือด้านการจัดการความรู้ 2) สร้างวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 5 กิจกรรม ย่อย ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การจัดฝึกอบรมวิธีการทำงานเป็นทีมให้บุคลากร การ ประเมินผลงานและมอบรางวัลสำหรับผลการทำงาน เป็นทีม ส่งเสริมให้บุคลากรเต็มใจแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่ง กันและกันสร้างความศรัทธา จงรักภักดีต่อองค์การ โดยมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และความสำเร็จของ องค์การในด้านต่างๆ 3) จัดทำโครงสร้างพื้นฐานด้าน การจัดการความรู้ประกอบด้วย 17 กิจกรรมย่อย ได้แก่ การจัดให้มีที่ปรึกษาด้านการจัดการความรู้มีหัวหน้าทีม การจัดการความรู้มีคณะกรรมการด้านการจัดการความ รู้มีทีมงานข้ามสายงาน มีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ มีการพัฒนาศักยภาพทีมงาน มีการฝึกอบรม/สัมมนา

ความรู้การจัดการความรู้ให้กับบุคลากร บุคลากรมี ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ บุคลากรร่วมกิจกรรม การจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ บุคลากรมีส่วนร่วมใน การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วิธีการจัดการดำเนินการ ด้านการจัดการความรู้มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน และตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติการจัดการความ รู้มีการประชุมให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทุกคน เกี่ยวกับวิธีการและเครื่องมือก่อนดำเนินการจัดการ ความรู้ มีระบบรางวัลสำหรับทีมงานที่ประสบความสำเร็จด้านการจัดการความรู้จัดให้มีเทคโนโลยีในหน่วย งานที่สามารถเชื่อมโยงสื่อสารถึงกันได้ทั้งภายในและ ภายนอกการจัดให้มีคลังความรู้ที่ทุกคนสามารถเข้าถึง ได้ และส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

**ขั้นตอนที่ 2** การปฏิบัติการจัดการความรู้ตาม กระบวนการจัดการความรู้ มี 6 กิจกรรมหลัก ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัด เก็บและการเข้าถึงความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ การ ติดตามตรวจสอบประเมินความรู้ การแลกเปลี่ยนความ รู้และมี 33 กิจกรรมย่อย โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1) การ บ่งชี้ความรู้ประกอบด้วย 3 กิจกรรมย่อย ได้แก่กำหนด ความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นการเลือก ประเด็นความรู้ซึ่งจำเป็นต้องมี จัดลำดับความสำคัญ และขอบเขตของความรู้ โดยเรียงลำดับจากความรู้ที่ จำเป็นมากที่สุดและรองลงไปตามลำดับ โดยพิจารณา ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของคณะฯ และของมหาวิทยาลัยฯการสำรวจความรู้ที่จำเป็น อยู่ ที่ไหน อยู่กับใคร อยู่ในรูปแบบใด จะหาได้อย่างไรการ จัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญของแต่ละสาขา โดยมีรายชื่อ และเบอร์โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้อย่างสะดวก เมื่อ ผู้ปฏิบัติงานประสบปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้ 2) การ สร้างและแสวงหาความรู้ประกอบด้วย 8 กิจกรรมย่อย ได้แก่ การแสวงหาความรู้จากห้องสมุด ตำราวารสาร ต่างๆ สอบถามเพื่อน/รุ่นพี่/ผู้บังคับบัญชาและสอบถาม



จากหน่วยงานอื่น การหาความรู้จากอินเทอร์เน็ต การอบรมสัมมนา แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ การศึกษาดูงานในประเทศ/ต่างประเทศ การบูรณาการความรู้ การนำความรู้มาพัฒนาเป็นนวัตกรรม การวิจัยเพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่ 3) การจัดเก็บและเข้าถึงความรู้ ประกอบด้วย 6 กิจกรรมย่อย ได้แก่ ประสานงานกับฝ่ายคอมพิวเตอร์ เพื่อดำเนินการรวบรวมและจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบการแต่งตั้งผู้บริหารฐานข้อมูล ทำหน้าที่ควบคุมการบริหารงานของฐานข้อมูลทั้งหมด มีระบบกลั่นกรองความรู้ที่มั่นใจได้ว่าความรู้ที่จัดเก็บถูกต้องและมีประสิทธิภาพมีการจัดเก็บความรู้ที่หลากหลายรูปแบบ มีระบบให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วมีการกำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือล้าสมัยทิ้งไปมีระบบป้องกันการสูญหายของข้อมูล 4) การประยุกต์ใช้ความรู้ ประกอบด้วย 2 กิจกรรมย่อย ได้แก่ มีการนำความรู้ที่ได้ศึกษาวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนมีบูรณาการความรู้เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน 5) การติดตามตรวจสอบประเมินความรู้ ประกอบด้วย 8 กิจกรรมย่อย ได้แก่ การนิเทศงานการกำหนดแผนควบคุม กำกับและติดตามการปฏิบัติงาน การประเมินผลครอบคลุมทั้งระบบ (ปัจจัยนำเข้า-กระบวนการ-ผลผลิต) การติดตามตรวจสอบและประเมินความรู้จากการสังเกต/การสัมภาษณ์ การประเมินตนเอง การแจ้งผลการติดตามตรวจสอบประเมินความรู้ การปรับปรุงแก้ไขความรู้ที่นำไปใช้แล้วไม่บรรลุผลสำเร็จ และการติดตามตรวจสอบความรู้อย่างสม่ำเสมอ 6) การแลกเปลี่ยนความรู้ ประกอบด้วย 6 กิจกรรมย่อย ได้แก่ การจัดสัมมนา จัดทำนิทรรศการ

จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนนักปฏิบัติ การเล่าเรื่อง (story telling) และเว็บบอร์ด (web board)

**ขั้นตอนที่ 3** การวัดและประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ มี 1 กิจกรรมหลัก 9 กิจกรรมย่อย ได้แก่ การวางแผนการประเมินผลการจัดการความรู้ โดยครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) มีการสร้างและพัฒนาเครื่องมือประเมินผลการจัดการความรู้ ประเมินผลการดำเนินการจัดการความรู้เป็นระยะๆ ตามที่กำหนดไว้ในแผนงานเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการจัดการความรู้ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการความรู้ เช่น อาจารย์/บุคลากร นิสิต ผู้บริหาร ผู้ปกครองนิสิต และชุมชนเป็นต้น จัดทำสรุปผลการประเมินการจัดการความรู้ทั้งระบบ (ปัจจัยนำเข้า-กระบวนการ-ผลผลิต) มีการกำหนดเกณฑ์ในการให้รางวัล ประเภทรางวัล กำหนดผู้ให้รางวัล ผู้รับผิดชอบในการหารางวัล การเผยแพร่ผลงานด้านการจัดการความรู้ผ่านเว็บไซต์ (website) วารสาร สื่อสาธารณะต่างๆ มีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการจัดการความรู้ที่ผลประเมินยังไม่เป็นที่พอใจและเข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้จากขั้นตอนที่ 1-3 เป็นวงรอบอย่างต่อเนื่อง

2. การประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

จังหวัดกาญจนบุรีพบว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ในระดับมากทุกขั้นตอน และในขั้นตอนที่ 3 เรื่องการวัดและประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุดดังนี้

**ตารางที่ 1** ผลการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปใช้

ผลการประเมินความเหมาะสมในแต่ละขั้นตอน	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. การเตรียมความพร้อมตามปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้	3.98	0.87	มาก
2. การปฏิบัติการ KM ตามกระบวนการจัดการความรู้	3.94	0.77	มาก
3. การวัดและประเมินผลการดำเนินงานด้าน KM	4.10	0.76	มาก
เฉลี่ย	4.01	0.80	มาก

## อภิปรายผล

รูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรีที่พัฒนาครั้งนี้มี 3 ขั้นตอนคือ**ขั้นตอนที่ 1**. การเตรียมความพร้อมตามปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ มี 3 กิจกรรมหลัก คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างพื้นฐานด้านการจัดการความรู้และมี 27 กิจกรรมย่อย **ขั้นตอนที่ 2** การปฏิบัติการจัดการความรู้ตามกระบวนการจัดการความรู้ มี 6 กิจกรรมหลัก ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บและการเข้าถึงความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ การติดตามตรวจสอบประเมินความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และมี 33 กิจกรรมย่อย **ขั้นตอนที่ 3** การวัดและประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ มี 1 กิจกรรมหลัก ได้แก่ การวางแผนการประเมินผลการจัดการความรู้ และมี 9 กิจกรรมย่อยทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าขั้นตอนทั้ง 3 ขั้น เป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นในการจัดการความรู้ ทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมย่อยของรูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งสอดคล้องกับ ผลองรัตน์ อินทรีย์ (2550) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นส่วนที่สำคัญส่วนแรกในการดำเนินการใด ๆ หากผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งเสริม จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้ดำเนินการจัดการความรู้เต็มไปด้วยความราบรื่น มีพลังในการทำงาน และสอดคล้องกับเสนาะ กลิ่นงาม (2551) ได้ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีระดับความสำคัญมากที่สุด และโครงสร้างพื้นฐานการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร การวัดและประเมินผล มีความสำคัญในระดับรองลงมาตามลำดับ และสอดคล้องกับเคเซอร์ (Keyser, 2004) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์การ พบว่า องค์ประกอบหลักที่สำคัญ

คือ กระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การ การลงทุนและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การวัดและประเมินผล โครงสร้างองค์การและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ โดยมีวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของดาเวนพอร์ทและ พรูสัค (Davenport & Prusak, 1998) ที่กล่าวว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารความรู้ โครงสร้างพื้นฐาน การวัดและประเมินผล ซึ่งรูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี มีกิจกรรมที่ครอบคลุมปัจจัยแห่งความสำเร็จดังกล่าวและยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สิริวิทย์ พิศุทธิ์สินธพ (2554) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในสถาบันอุดมศึกษาคาทอลิก พบว่า การสร้างรูปแบบการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในสถาบันอุดมศึกษาคาทอลิกนั้น มีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากร และสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow, 1987) ในการให้รางวัลเพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติ มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น มีลักษณะเป็นกระบวนการเชิงระบบ คือมีปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) อย่างชัดเจนและยังสอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการองค์การของ ลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick, 1936) คือ POSDCoRB โดยมีการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) ความร่วมมือ (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และงบประมาณ (Budgeting) นอกจากนี้ยังได้ผ่านการตรวจสอบและประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 2 รอบ ซึ่งเป็นรูปแบบการจัดการความรู้ที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้และสามารถพัฒนาขึ้น

เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทำให้คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์นเป็นสถาบันที่มีความแข็งแกร่งทางวิชาการ สามารถแข่งขันได้ ทั้งเวทีในประเทศและเวทีโลก

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

1.1 ควรนำรูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรีที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปใช้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนี้ได้มีการนำเสนอขั้นตอนของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ละขั้นตอนตามลำดับอย่างชัดเจน ทำให้สะดวกต่อการนำไปใช้ได้จริง

1.2 ควรมีการศึกษาผลของการใช้รูปแบบการจัดการความรู้หลังจากการนำไปปฏิบัติว่ามี

ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดเพื่อปรับปรุงรูปแบบการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรีให้มีความมากยิ่งขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ในคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น จังหวัดกาญจนบุรี

2.2 ควรทำการวิจัยพัฒนารูปแบบการบริหารด้านอื่น ๆ โดยอาศัยรูปแบบกระบวนการวิจัยเช่นเดียวกันนี้ในการมุ่งพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ด้านต่างๆ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มาตรฐานด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และมาตรฐานด้านมาตรการส่งเสริม

## เอกสารอ้างอิง

- ฉลองรัฐ อินทรีย์. (2550). *การพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. สำนักวิทยบริการ.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- ธวัชชัย ตั้งสง่า. (2459) ในบุญยดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ. (2549). *การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : จีรวัดน์เอ็กซ์เพรส.
- นันทรัตน์ เจริญกุล. (2553). *การจัดการความรู้*. วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่ 21 ฉบับที่ 1 เดือนตุลาคม 2552 – มกราคม 2553 :มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระพงษ์ ภัทศิริ (2550). *การจัดการความรู้ในศูนย์พัฒนาและฝึกอาชีพคนตาบอด*. ปรัชญาดุขุฎิบัณฑิต สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.กรุงเทพมหานคร. เอ็กซ์เปอร์เน็ต.
- วิจารณ์พานิช.(2548). *การจัดการความรู้:ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ.สุขภาพใจ.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ:คุรุสภาลาดพร้าว.
- สิวรี พิศุทธิ์สินธพ.(2554). *รูปแบบการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในสถาบันอุดมศึกษาภาคกลาง*. วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่ 22 ฉบับที่ 2 เดือน กุมภาพันธ์ 2554 – พฤษภาคม 2554 :มหาวิทยาลัยบูรพา

- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. พิมพ์ครั้งที่ 2  
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *มาตรฐานการศึกษาของชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559)*.  
กรุงเทพมหานคร: สหายบล็อกและการพิมพ์.
- เสนาะ กลิ่นงาม. (2551). *การพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. กรุงเทพมหานคร:  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สำนักหอสมุดกลาง.
- Davenport, T.H. & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organization Manage what they Know*. Boston : Harvard Business School Press.
- Keyser, R. L. (2004). *Assessing the relationship between knowledge management and plant performance at the tennessee valley authority*. (Online). Available URL: <http://sunzi.lib.hku.hk/ER/detail/hkul/3518545>
- Luther, Gulick., and Lyndall Urwick. (1936). *Papers on the Science of administration*.  
New York : Institute of Public Administration Columbia University.
- Maslow, Abraham H. (1987). *Motivation (Psychology) and Self-actualization (Psychology)*.  
3<sup>rd</sup>. edition. New York.
- Romer, Paul M. (1993). *Two Strategies for Economic Development : Using Ideas and Producing Ideas*, Proceeding of World Bank Annual Conference on Development Economics, the World Bank, p 64)