

การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน¹
ในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี
**The Development of Knowledge Management Model
in Department of skill Development in Establishment,
Eastern Economic Corridor Chon Buri Province**

อรุณี แสนแอ (Arunee Saenair)²
ศุภรรษตรา แสนวา (Sumattra Saenwa)³

Received: 23-11-2023

Revised: 13-01-2024

Accepted: 29-03-2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้และพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย การวิจัยระยะที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลหลักจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี จำนวนทั้งสิ้น 15 คน และ การวิจัยระยะที่ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธียืนยันรูปแบบการจัดการความรู้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการจัดการความรู้และผู้ที่เกี่ยวข้อง จำนวนทั้งสิ้น 7 คน โดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นแบบไม่มีโครงสร้าง และแบบประเมินเพื่อยืนยันรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายขององค์กร 2) ด้านการดำเนินการ 3) ด้านบุคลากรในการจัดการความรู้ 4) ด้านเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก 2. รูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ด้านองค์กร และทรัพยากร ประกอบด้วย 1) นโยบายขององค์กร 2) บุคลากรในการจัดการความรู้ 3) เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก และส่วนที่ 2 ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การกำหนดความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ 4) การแบ่งปันความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้ความรู้

คำสำคัญ: การจัดการความรู้, การพัฒนาฝีมือแรงงาน, พื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

¹บทความจากปริญญานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีการศึกษา 2566: Article from Master's thesis in Information Studies, Srinakharinwirot University in academic year 2023

²นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ: Master's degree Student in Information Studies, Faculty of Humanites, SrinakharinwirotUniversity, E-mail: arunee.saenair@g.swu.ac.th

³ปร.ด., อาจารย์ประจำ สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ: Ph.D. Lecturer, Information Studies Program, Faculty of Humanities, Srinakharinwirot University, E-mail: sumattra@g.swu.ac.th

Abstract

The aim of this study is to investigate the conditions of knowledge management and to develop a knowledge management model of the Department of Skill Development in the Eastern Special Development Zone in Chonburi province. The main group of 15 informants were in phase one of the research, with key informants from the Department of Skill Development. The second phase of the research collected data through the confirmation of the knowledge management model by experts in knowledge management and related people. A total of seven people were selected in a specific way. The research instrument used was an unstructured in-depth interview and an evaluation form to confirm the model. The data was analyzed using content analysis. The results of the investigation revealed the following: (1) the status of knowledge management in the Department of Skill Development, in four areas: (1) Organizational Policy: the Department of Skill Development had a clear policy and vision in dealing with skill development at all levels; (2) regarding the work processes (3) Personnel in knowledge management 4) tools and facilities 2. The Knowledge Management model of the Department of Skill Development has been divided into two parts: Part 1, Organization and Resources, consisted of the following: (1) organizational policy; (2) knowledge management personnel; and (3) tools and facilities; and Part 2, the Knowledge Management Process consisted of the following: (1) Knowledge Identification; (2) Knowledge Creation and Search; (3) Knowledge Storage; (4) Knowledge Sharing; and (5) Knowledge Application

Keyword: Knowledge Management, Skilled Labor development, Eastern Economic Corridor

บทนำ

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการสร้างความรู้ใหม่ ๆ และพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรจากตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่ และนำความรู้ต่าง ๆ มาเผยแพร่และแบ่งปันความรู้แก่บุคคลอื่นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กร ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องได้ (Breznik, 2018; Poolsuwan, 2016; Panich, 2016; Office of the Royal Society, 2021) ซึ่งองค์กรภาครัฐและเอกชนหลายหน่วยงานได้นำการจัดการความรู้มาใช้ในการดำเนินงานและขับเคลื่อนองค์กร จากผลการสำรวจข้อมูลของรายงานสถานการณ์การจัดการความรู้ขององค์กรไทย ในช่วงเดือนกรกฎาคม – สิงหาคม พ.ศ. 2561 ทั้งหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า หน่วยงานราชการมีสถานการณ์การจัดการความรู้คิดเป็นร้อยละ 49 (TRIS Corporation Co., Ltd., & The Institute for Knowledge and Innovation Southeast Asia, 2019) ในส่วนการจัดการความรู้ของภาครัฐเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์และได้ระบุไว้ใน พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยพระราชกฤษฎีกานี้ เป็นการระบุถึงการทำงานของภาครัฐ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ประกอบด้วย 9 หมวด มี 53 มาตรา ซึ่งในหมวด 3 ของมาตรา 11 ได้กล่าวถึง “ความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้” ของหน่วยงานภาครัฐว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสม ต่อสถานการณ์ รวมทั้ง

ต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน” (Office of Permanent Secretary for Ministry of Labour, 2021) ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นเรื่องสำคัญในระดับประเทศ ระดับองค์กร และทรัพยากรมนุษย์

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นหน่วยงานภาครัฐสังกัดกระทรวงแรงงานที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาฝีมือแรงงาน และมีภารกิจด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน ประกอบด้วย งานทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน งานรับรองความรู้ความสามารถ งานรับรองหลักสูตรและอนุมัติค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมของสถานประกอบการ งานกู้ยืมเงินกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน งานช่วยเหลือหรืออุดหนุนสถานประกอบการ งานฝึกอบรมฝีมือแรงงาน โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงานดำเนินการภายใต้วิสัยทัศน์ “พัฒนาศักยภาพคนทำงานทุกระดับให้มีผลิตภาพแรงงานสูง สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และก้าวทันเทคโนโลยี 4.0” ซึ่งกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีหน่วยงานในสังกัดที่รับผิดชอบ การพัฒนาฝีมือแรงงานทั้ง 77 จังหวัด ส่วนสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน 3 ชลบุรี และสถาบันพัฒนาบุคลากรสาขาเทคโนโลยีการผลิตอัตโนมัติและหุ่นยนต์ (Manufacturing Automation and Robotics Academy : MARA) เป็นหน่วยงานหนึ่งที่รับผิดชอบการพัฒนาฝีมือแรงงานในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี ดำเนินการในโครงการพัฒนาทักษะกำลังแรงงานเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก EEC เพื่อดำเนินการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน โดยเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 - 2580 ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน เป้าหมาย ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น ประเด็น โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก และสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล นโยบายที่ 8.3 พัฒนาอาชีพ พัฒนาคุณภาพอาชีพ และพัฒนาแรงงานรองรับอุตสาหกรรม 4.0 เพื่อยกระดับฝีมือแรงงานไทยให้เป็นแรงงานฝีมือขั้นสูง สร้างผู้ฝึกและครูฝึกต้นแบบด้านเทคโนโลยีอัตโนมัติที่ทันสมัย รองรับการแข่งขันเศรษฐกิจ EEC ระดับภูมิภาค และพื้นที่จังหวัดภาคตะวันออก เพิ่มผลิตภาพแรงงานและลดต้นทุนของผู้ประกอบการ รองรับการใช้เครื่องจักรกลการผลิตอัตโนมัติและหุ่นยนต์ในการผลิตทดแทนการใช้แรงงาน สนับสนุนการพัฒนากำลังคนรองรับการสร้างสรรค์นวัตกรรม และสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุนและภาคเอกชนตามนโยบายรัฐบาล (Department of Skill Development, 2021) โดยในส่วนของจังหวัดชลบุรี ตั้งอยู่ในแนวระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC) มีเมืองท่องเที่ยวที่สำคัญของประเทศ คือเมืองพัทยา นอกจากด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแล้ว ยังมีศักยภาพในการพัฒนาทั้งด้านพาณิชยกรรมและอุตสาหกรรมต่าง ๆ เป็นเมืองศูนย์กลางการค้าที่เชื่อมโยงพื้นที่เมือง พื้นที่เศรษฐกิจ การคมนาคมขนส่งและโลจิสติกส์ ตามนโยบายการพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกของประเทศไทย และในปัจจุบันการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พบว่า ยังไม่มีการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม ไม่มีนโยบายในเรื่องการจัดการความรู้โดยตรงที่ชัดเจน ส่วนใหญ่จะเป็นนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงานตามภารกิจของกรม และบุคลากรบางคนไม่เข้าใจในเรื่องของการจัดการความรู้

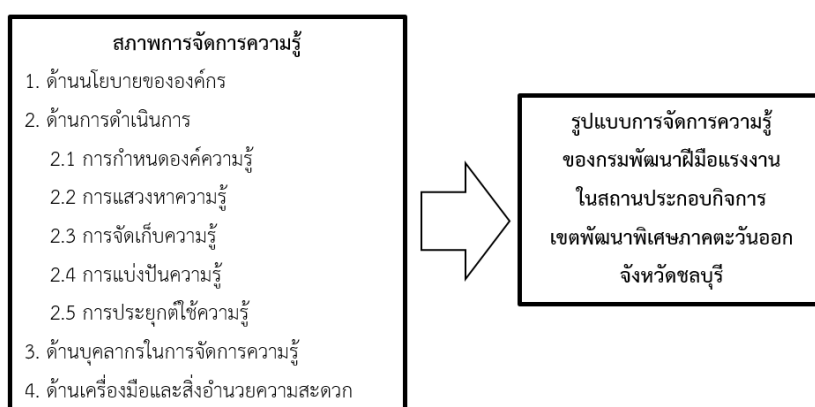
ดังนั้นการพัฒนากกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี ในฐานะที่เป็นองค์กรหนึ่งให้มีพร้อมตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้วยการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ นั้น จึงถือเป็นเรื่องสำคัญ เพราะจะนำไปสู่การพัฒนาฝีมือแรงงานของประเทศให้เป็นแรงงานที่มีศักยภาพได้ต่อไป ซึ่งกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี ก็จัดเป็นองค์กรหนึ่งที่มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคคล หรือแรงงาน โดยจากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมา ยังไม่พบงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ และกรมพัฒนาฝีมือแรงงานยังไม่มีรูปแบบการจัดการความรู้เป็นรูปธรรมและชัดเจน จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี เพื่อให้ทราบเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้และนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ดังกล่าว ซึ่งผลการวิจัยที่ได้รับในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่เป็นหน่วยงานสำคัญในการพัฒนาฝีมือแรงงานให้สามารถยกระดับฝีมือ

แรงงานไทยให้เป็นแรงงานฝีมือชั้นสูงได้ โดยเฉพาะในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี ที่มีนิคมอุตสาหกรรมจำนวนมากและจะเกิดการจ้างงานจำนวนมาก ด้วยการนำแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือช่วยในการพัฒนา นอกจากนี้ยังจะช่วยให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้ก้าวไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการศึกษาเป็น 2 ระยะ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก

1.1 ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลักจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี เลือกด้วยวิธีเจาะจง (Purposive sampling) ได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 1 คน นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ จำนวน 3 คน นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานปฏิบัติการ จำนวน 3 คน เจ้าหน้าที่ฝ่ายฝึกอบรมของสถานประกอบกิจการ จำนวน 5 คน และ ตัวแทนแรงงาน จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน

1.2 ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธียืนยันรูปแบบการจัดการความรู้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้านการจัดการความรู้และผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ผู้ปฏิบัติงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี จำนวน 2 คน และ ตัวแทนสถานประกอบการ จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 7 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การวิจัยระยะที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึก สร้างแนวคำถามในการสัมภาษณ์เป็นแบบไม่มีโครงสร้าง มีข้อคำถามครอบคลุมตามประเด็นที่ได้กำหนดไว้ในกรอบแนวคิดในการวิจัย แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยกำหนดเกณฑ์ผ่านตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งพบว่าข้อคำถามทั้งหมดได้คะแนน 0.67-1.00 ได้รับข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาของข้อคำถามและเพิ่มเติมข้อคำถามให้ครอบคลุมประเด็น จากนั้นนำไปทดลองสัมภาษณ์กับผู้ใช้ข้อมูลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 3 คน นำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามอีกครั้งก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง

2.2 การวิจัยระยะที่ 2 การยืนยันรูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี และแบบประเมินเพื่อยืนยันรูปแบบสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยนำเสนอโครงการวิจัยคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รหัสโครงการวิจัย SWUEC-G- 371/2565E วันที่ให้การรับรองคือ 20 กันยายน 2565 ผลการพิจารณา คือ คณะกรรมการฯ ให้การรับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ที่เป็นมาตรฐานสากล และให้มีการให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย เมื่อได้รับใบรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แล้ว ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของการวิจัย และกำหนดนัดหมายอย่างเป็นทางการ

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง เริ่มต้นสัมภาษณ์ด้วยการแนะนำตัวพร้อมบอกวัตถุประสงค์และรายละเอียดแก่ผู้ให้สัมภาษณ์ รวมทั้งขออนุญาตจัดบันทึกและบันทึกเสียง การสัมภาษณ์ ซึ่งการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างใช้เวลาสัมภาษณ์เฉลี่ย 20 – 30 นาทีต่อคน และดำเนินการสรุปผลการสัมภาษณ์แต่ละครั้ง เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ครบถ้วน ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนมกราคม - มิถุนายน 2565

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลระยะที่ 2 ซึ่งเป็นการยืนยันรูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้น ผู้วิจัยดำเนินการส่งร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี พร้อมแบบประเมินทางอีเมลและไปรษณีย์ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ และกำหนดวันตอบกลับประมาณ 14 วัน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความครบถ้วน หลังจากนั้นนำมาจัดระเบียบทางกายภาพของข้อมูล จัดระเบียบเนื้อหาข้อมูล จัดกลุ่มข้อมูล สรุปและตีความข้อมูลในรูปตารางและการบรรยาย

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมิน ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ 1) ข้อคำถามแบบตรวจรายการ นำมาหาฉันทามติในแต่ละองค์ประกอบ/ประเด็น 2) ข้อคำถามแบบปลายเปิด นำเนื้อหา มาสรุปตามองค์ประกอบ/ประเด็น 3) นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากข้อ 1) – 2) มาสรุปผลและปรับปรุงรูปแบบการจัดการ

ความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ กิจกรรมพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงวุฒิ และ 4) นำเสนอผลการวิจัยในรูปของการบรรยายความและแผนภาพ

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของการวิจัยระยะที่ 1 และระยะที่ 2 ประกอบด้วย ผู้ให้ข้อมูลหลักและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 สรุปข้อมูลของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะ	ผู้ให้ข้อมูลหลัก	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
1. ระยะที่ 1	- ผู้บริหารจำนวน 1 คน - นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ จำนวน 3 คน - นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานปฏิบัติการ จำนวน 3 คน - เจ้าหน้าที่ฝ่ายฝึกอบรมของสถานประกอบการ จำนวน 5 คน - ตัวแทนแรงงาน จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน	คำถามเพื่อการสัมภาษณ์
2. ระยะที่ 2	- ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน - ผู้ปฏิบัติงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี จำนวน 2 คน - ตัวแทนสถานประกอบการ จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 7 คน	แบบประเมิน (ร่าง) รูปแบบการจัดการความรู้

2. ผลการวิจัยสรุปได้ตามวัตถุประสงค์ดังนี้

2.1 ผลการศึกษาศาภาพการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี มีสภาพการจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

2.1.1 ด้านนโยบายขององค์กร โดยผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่จะต้องกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร และควรดำเนินการดังนี้ 1) กำหนดนโยบายในการจัดการความรู้ให้ชัดเจนบรรจุไว้ในยุทธศาสตร์ขององค์กร และจัดทำแผนการจัดการความรู้/แผนกิจกรรมส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ 2) กำหนดเป็นตัวชี้วัดเพื่อวัดประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน 3) การเสริมสร้างทัศนคติบุคลากรให้เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ นำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีระบบติดตามประเมินการนำความรู้ไปพัฒนางาน พัฒนาคน พัฒนางค์กร 5) การนำ

ความรู้ไปประยุกต์เพื่อพัฒนานวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งหากมีการกำหนดนโยบายการจัดการความรู้จะเป็นประโยชน์ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้หากมีกลไกที่ดีและเป็นไปได้ สามารถนำไปสู่การได้แนวปฏิบัติที่ดีจากการจัดการความรู้ได้

2.1.2 ด้านการดำเนินการ พบว่า มีกระบวนการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดความรู้ มีการกำหนดความรู้ในหลักสูตรการฝึกอบรมร่วมกับสถานประกอบกิจการและสถาบันการศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1.1 ความรู้ด้านวิศวกรรมการผลิต และความรู้ด้านวิศวกรรม ที่วิเคราะห์เจาะจง 1.2 ความรู้ด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น ความรู้ด้านระบบปัญญาประดิษฐ์ และ สมองกลชั้นสูง ความรู้ด้าน Programmable Logic Control (PLC) ความรู้ด้านการเขียนโปรแกรม Coding หรือ การเขียนแบบ Sketch Picture ความรู้ด้านการใช้งานเครื่องจักรกล ความรู้ด้านการควบคุมเครื่องกลึง (Computer Numerical Control : CNC) และความรู้ด้านเมคคาทรอนิกส์ เป็นต้น 1.3 ความรู้ด้านมาตรฐานฝีมือแรงงาน 1.4 ความรู้ด้านการบริหารจัดการให้มีการฝึกอบรม ในหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารจัดการกับบุคคลภายนอก 1.5 ความรู้ด้านการแข่งขันฝีมือแรงงาน ความรู้ด้านหุ่นยนต์และการซ่อมบำรุงหุ่นยนต์อุตสาหกรรม 1.6 ความรู้อื่น ๆ เช่น ทรัพย์สินทางปัญญาหรือสิทธิบัตร และการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาที่เป็นผลจากการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน โดยการกำหนดความรู้ควรมีรูปแบบที่น่าสนใจ เข้าใจง่าย และทันสมัย และควรมีการสำรวจความต้องการหรือความรู้ที่จำเป็น กำหนดความรู้ที่ล้ำสมัยออก กำหนดสัดส่วนให้เหมาะสมมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน ซึ่งหากมีการระดมสมองร่วมกันระหว่างผู้บริหารองค์กร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง จะทำให้การกำหนดความรู้มีความสำเร็จด้วยดียิ่งขึ้น

2) การสร้างและแสวงหาความรู้ ควรมีการปรับปรุงความรู้ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอโดยมีการสร้างและแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนี้

2.1 การสร้างและแสวงหาความรู้ภายในองค์กร ประกอบด้วย (1) การศึกษาความรู้จากการฝึกอบรมตามที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานกำหนด (2) การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการปฏิบัติงาน การศึกษาเอกสารและไฟล์ที่จัดเก็บในอดีตและปัจจุบัน (3) การประชุมระดมสมองประเด็นความรู้ที่กำหนดไว้ในแผน หรือประเด็นปัญหา จากการปฏิบัติงาน (4) การถอดความรู้จากบุคลากรใกล้เคียง (5) การสร้างบรรยากาศของการจัดการความรู้องค์กร (6) การนำเสนอเรื่องราวที่ทันสมัยเกี่ยวกับการพัฒนาฝีมือแรงงานตามสภาวะการณ์ของโลก ซึ่งการสร้างความรู้ภายในองค์กรเกิดจากการรวบรวมความรู้ขึ้น

2.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ภายนอกองค์กร ประกอบด้วย (1) การเรียนออนไลน์ของเว็บไซต์หน่วยงานภายนอก (2) การศึกษาดูงานการฝึกอบรม การประชุม การสัมมนา กับหน่วยงานอื่น หน่วยงานภายนอกเข้าร่วมการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ และศึกษาดูงานที่สถาบันพัฒนาบุคลากรสาขาเทคโนโลยีการผลิตอัตโนมัติและหุ่นยนต์ (MAR) และ (3) การเทียบเคียงสมรรถนะกับหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งจะทำให้การสร้างและแสวงหาความรู้เกิดการเรียนรู้จากหน่วยงานอื่นด้วย

3) การจัดเก็บความรู้ มีการจัดเก็บในรูปแบบผสมผสาน (1) เอกสาร และคู่มือ (2) ไฟล์จัดเก็บความรู้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และฐานข้อมูลอินเทอร์เน็ตของหน่วยงาน ซึ่งควรพัฒนาเป็นระบบฐานการจัดเก็บข้อมูลกลางของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี ให้สามารถใช้งานผ่านเว็บไซต์ได้ จะทำให้การจัดเก็บเป็นระบบ สะดวก และค้นได้ง่าย ทำให้บุคลากรใหม่ที่ต้องศึกษาเรียนรู้งานได้อย่างเข้าใจและรวดเร็ว

4) การแบ่งปันความรู้ ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กรเป็นแบบไม่เป็นทางการ และภายนอกองค์กรแบบเป็นทางการ ดังนี้

4.1 ภายในองค์กรเป็นแบบไม่เป็นทางการ ประกอบด้วย (1) เกิดจากการพูดคุยกันโดยตรง (2) การแบ่งงาน ในฝ่ายต่าง ๆ โดยมีการแชร์งานที่ได้รับมอบหมายให้แต่ละฝ่ายช่วยดำเนินการ การสอนงาน (3) มีการประชุมประจำสัปดาห์ ในการดำเนินงานแต่ละสัปดาห์ (4) มีการแชร์ข้อมูลการทำงานในแต่ละวันผ่านทางแอปพลิเคชัน (5) บริษัทมีไลน์กลุ่มที่สามารถแสดงความ

คิดเห็น เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ หารื้อกัน หลังจากทวิพยากรให้ผู้เข้าฝึกอบรม ทำความเข้าใจร่วมกัน และมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบริษัทโดยตรง และให้หน่วยงานภายนอกมาศึกษาดูงาน

4.2 ภายนอกองค์กรแบบเป็นทางการ ประกอบด้วย (1) หน่วยงานภายนอกมาศึกษาดูงาน (2) การจัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน (3) การเล่าเรื่องผ่านกระบวนการสนทนา (4) สนทริยสนทนาที่เน้นการรับฟังแบบลึกซึ้ง (5) การจัดนิทรรศการ (6) การจัดกิจกรรมเปิดบ้านให้หน่วยงานภายนอกรู้จักหน่วยงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ กิจกรรมเขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี (Open House) เพิ่มมากขึ้น (7) การจัดกิจกรรม Show and Share เพื่อเป็นการนำเสนอผลงาน (8) ประกวดนวัตกรรมจากการจัดการความรู้ขององค์กร และ (9) เผยแพร่ความรู้ให้กับ ผู้สนใจบุคคล หน่วยงานภายนอกได้นำไปประยุกต์ใช้ อาจให้เกียรติบัตรทีมงานผู้แบ่งปันองค์ความรู้ โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จะต้องสามารถวัดผลและประเมินผลได้ ซึ่งกิจกรรมการแบ่งปันความรู้ จะทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรอันนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

5) การประยุกต์ใช้ความรู้ มีการนำความรู้ไปใช้กับการทำงาน ดังนี้ 5.1 การรับสมัคร ทางออนไลน์ก็เปลี่ยนจากการกรอกแบบฟอร์มเป็นออนไลน์ เป็น Google Form เป็น e-service 5.2 การปรับปรุงจากที่เป็นเอกสารคู่มือ ก็นำมาทำเป็นระบบ 5.3 การนำความรู้ที่มีอยู่ร่วมมือกับบริษัทหนึ่งในการสร้างหุ่นยนต์ลำเลียง 5.4 บริษัทมีการนำเอาความรู้ ที่ได้จากการฝึกอบรมการมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ ได้แก่ Pneumatic Training Kit และ Electro Pneumatic Training Kit เกิดนวัตกรรมการสร้างรถลำเลียงสินค้าอัตโนมัติ (Automated Guided Vehicles : AGV) เป็นต้นและ 5.5 การนำความรู้ที่ได้จากการเขียนโปรแกรมไพทอน (Python) กับอาจารย์ที่มาสอนที่สถาบัน Mara ก็อาจจะเอามาใช้เขียนโปรแกรมบางอย่างที่ใช้ อาทิ Data Studio

2.1.3 ด้านบุคลากรในการจัดการความรู้ มีดังนี้ 1) บุคลากรบางท่านไม่เข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ 2) เจ้าหน้าที่ดูแลการดำเนินการจัดฝึกอบรม ประสานงาน คอยดูแล อำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม และ 3) มีวิทยากรจากเอกชน ที่มีความเชี่ยวชาญ ในแต่ละหลักสูตรมาเป็นวิทยากรหลักในการฝึกอบรม

2.1.4 ด้านเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก มีดังนี้

1) ด้านเครื่องมือ ได้แก่ คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก จอทีวี เครื่องพิมพ์เอกสาร โทรศัพท์ ไลน์กลุ่ม บัญชีไลน์แบบทางการ ห้องอบรม อุปกรณ์ตอนฝึก เป็นต้น

2) สถานที่ของสถาบันพัฒนาบุคลากรสาขาเทคโนโลยีการผลิตอัตโนมัติและหุ่นยนต์ (MARA) ไม่ได้อยู่ในพื้นที่แออัดมาก รถไม่ติด เดินทางสะดวก มีสิ่งอำนวยความสะดวกทุกอย่าง รวมถึงเครื่องมือและชุดฝึกที่มีให้อย่างเพียงพอต่อจำนวนผู้ฝึก

3) มีช่องทางที่ไม่มีค่าใช้จ่าย เช่น (1) เฟซบุ๊ก ของ Mara (2) การลงในระบบของกรม และ (3) ใช้บัญชีไลน์แบบทางการ

2.1.5 ปัญหาและอุปสรรค มีดังนี้

1) ด้านบุคลากร ได้แก่ จำนวนบุคลากรกับปริมาณงานที่ต้องดำเนินการไม่สมดุลกัน การโยกย้ายของบุคลากรระหว่างองค์กร ศักยภาพของบุคลากรในการเข้าถึงเทคโนโลยี การปรับตัวในการฝึกอบรมหลักสูตรใหม่ๆ บางหลักสูตรมีแค่ระดับขั้นพื้นฐานไม่มีระดับขั้นสูง บุคลากรกับพื้นฐานความรู้ที่จะดูแลเครื่องมือที่กรมมี

2) สถานประกอบการกิจการในชลบุรีมีจำนวนค่อนข้างเยอะทำให้การประชาสัมพันธ์หลักสูตรการฝึกอบรมยังไม่ทั่วถึง

3) สถานที่จัดฝึกอบรมรองรับคนได้ไม่เพียงพอ

4) ไม่มีวิดิทัศน์เกี่ยวกับการฝึกอบรมที่สามารถดูย้อนหลังได้ เพื่อทบทวนหลักสูตรที่เรียนไปแล้ว ไม่มีวิดิทัศน์เกี่ยวกับความรู้ต่าง ๆ ที่มีเนื้อหาน่าสนใจเพื่อให้ศึกษาแทนเอกสารคู่มือได้

5) การจัดเก็บไฟล์ข้อมูลการปฏิบัติงานที่ OneDrive Google Drive พื้นที่ไม่เพียงพอ ฐานข้อมูลทาง Mara ไม่มีพื้นที่สำหรับแชร์ข้อมูล ให้กับทางวิทยากรโดยรวมเฉพาะ

2.2 ผลการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี แบ่งออกเป็นองค์ประกอบ 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ด้านองค์กรและทรัพยากร ประกอบด้วย

1) นโยบายขององค์กร ได้แก่ 1) การจัดการความรู้ในองค์กรเป็นรูปธรรมชัดเจน 2) การจัดทำแผนการจัดการความรู้และแผนกิจกรรมส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ 3) การจัดทำแผนการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ร่วมกับสถานประกอบกิจการ และ 4) การจัดทำบันทึกข้อตกลงกับหน่วยงานอื่น

2) บุคลากรในการจัดการความรู้ ได้แก่ (1) การกำหนดหรือมอบหมายให้มีบุคลากรสำหรับการจัดการความรู้โดยตรง (Knowledge Manager) (2) ผู้บริหารหรือ ผู้จัดการความรู้มีการติดตามความก้าวหน้าของการจัดการความรู้ (3) การพัฒนาบุคลากรให้เข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ การใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดการความรู้ และ (4) การอบรมพัฒนาทักษะในการสอนงานของบุคลากร

3) เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ (1) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการความรู้ (2) การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร (3) การจัดหาเครื่องมือและชุดฝึกทักษะที่ทันสมัย (4) การดูแลรักษาเครื่องมือในการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง (5) การติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือด้วยช่องทางที่หลากหลาย และ (6) การส่งเสริมให้มีการใช้เครื่องมือในการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและถูกวิธี

ส่วนที่ 2 ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

1) การกำหนดความรู้ ได้แก่ (1) ความรู้ด้านการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ (2) ความรู้ด้านมาตรฐานฝีมือแรงงาน (3) ความรู้ด้านการบริหารจัดการ และ (4) ความรู้ด้านแข่งขันฝีมือแรงงาน

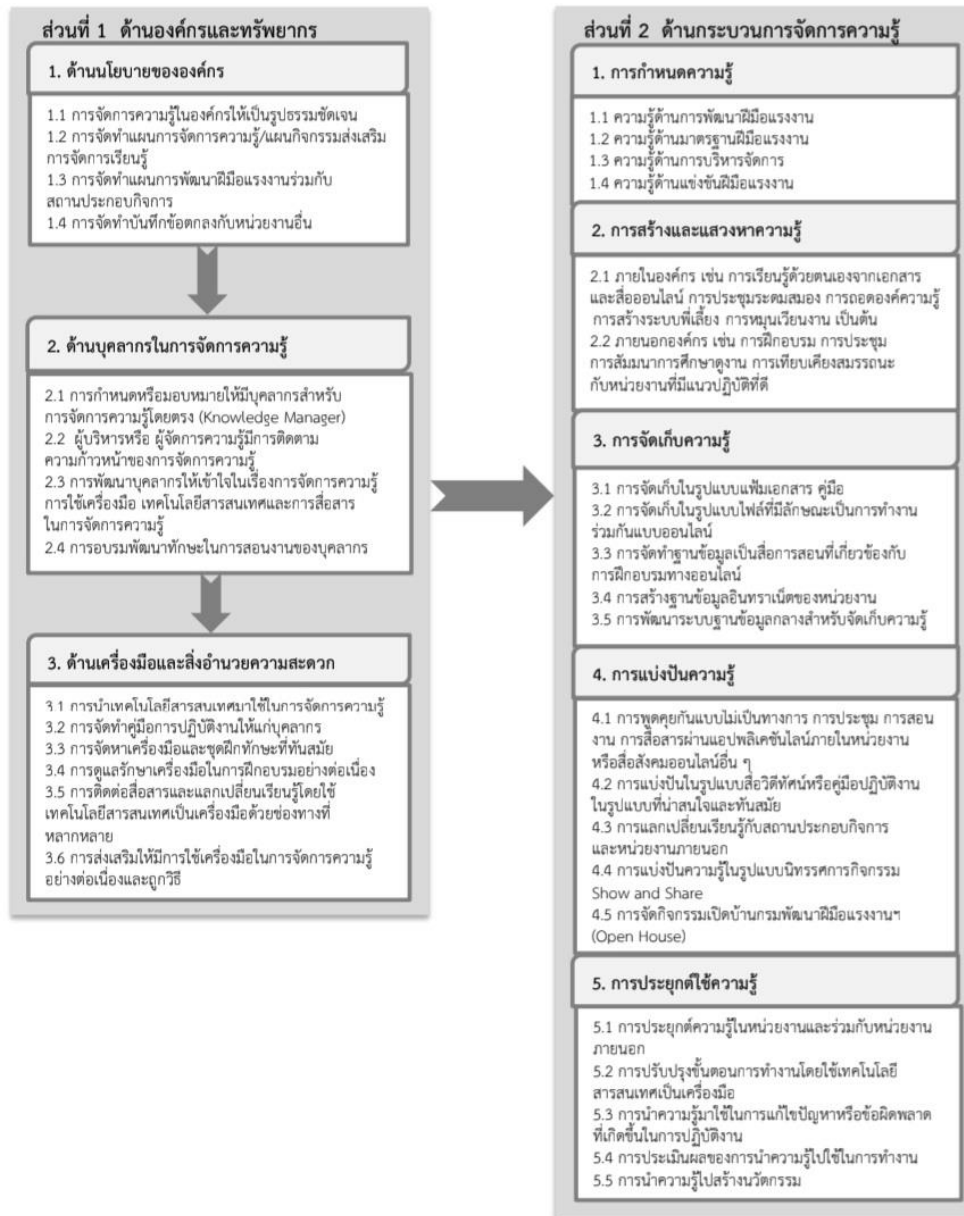
2) การสร้างและแสวงหาความรู้ ได้แก่ (1) ภายในองค์กร เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเองจากเอกสารและสื่อออนไลน์ การประชุมระดมสมอง การถอดความรู้ การสร้างระบบพี่เลี้ยง การหมุนเวียนงาน เป็นต้น (2) ภายนอกองค์กร เช่น การฝึกอบรม การประชุม การสัมมนาการศึกษาดูงาน การเทียบเคียงสมรรถนะกับหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี

3) การจัดเก็บความรู้ ได้แก่ (1) การจัดเก็บในรูปแบบแฟ้มเอกสาร คู่มือ (2) การจัดเก็บในรูปแบบไฟล์ที่มีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ (3) การจัดทำฐานข้อมูลเป็นสื่อการสอนที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมทางออนไลน์ (4) การสร้างฐานข้อมูลอินเทอร์เน็ตของหน่วยงาน และ (5) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางสำหรับจัดเก็บความรู้

4) การแบ่งปันความรู้ ได้แก่ (1) การพูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการ การประชุม การสอนงาน การสื่อสารผ่านแอปพลิเคชันไลน์ภายในหน่วยงาน หรือสื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ (2) การแบ่งปันในรูปแบบสื่อวิดิทัศน์หรือคู่มือปฏิบัติงานในรูปแบบที่น่าสนใจและทันสมัย (3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานประกอบกิจการและหน่วยงานภายนอก (4) การแบ่งปันความรู้ในรูปแบบนิทรรศการ กิจกรรม Show and Share และ (5) การจัดกิจกรรมเปิดบ้านกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฯ (Open House)

5) การประยุกต์ใช้ความรู้ ได้แก่ (1) การประยุกต์ความรู้ในหน่วยงานและร่วมกับหน่วยงานภายนอก (2) การปรับปรุงขั้นตอนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ (3) การนำความรู้มาใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน (4) การประเมินผลของการนำความรู้ไปใช้ในการทำงาน และ (5) การนำความรู้ไปสร้างนวัตกรรม

รูปแบบการจัดการความรู้ดังกล่าว แสดงได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 รูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ
เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่พบจากผลการวิจัยมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาศาพภาพการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี พบว่า กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีนโยบายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการดำเนินการเกี่ยวกับ

การพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับ โดยในด้านการดำเนินการ มีการกำหนดความรู้ที่สำคัญและจำเป็นตามแผนงานของกรมในแต่ละปีงบประมาณ และวิธีการแสวงหาความรู้มีค่อนข้างหลากหลาย ส่วนการจัดเก็บความรู้พบว่า มีการจัดเก็บแบบง่ายในรูปแบบเอกสาร คู่มือและไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ที่เรียกใช้ร่วมกันได้ และมีระบบศูนย์ข้อมูลที่จัดเก็บและเรียกใช้ผ่านเว็บไซต์ แต่เปิดให้ใช้ได้เฉพาะบุคลากรเท่านั้น จะเห็นได้ว่า ขั้นตอนการจัดเก็บความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฯ ยังไม่ได้มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยอย่างเต็มรูปแบบมากนัก แม้ว่าทางกรมค่อนข้างมีเครื่องมือและเทคโนโลยีที่สะดวกต่อการนำมาใช้ในการจัดการความรู้ก็ตาม และการแบ่งปันความรู้ใช้วิธีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีแบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยและแชร์ข้อมูลผ่านแอปพลิเคชันไลน์ ซึ่งไม่ได้มีการจัดเก็บความรู้ที่แลกเปลี่ยนกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ratanasin (2017, pp.75-77) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ กรมการทหารสื่อสาร พบว่ามีการจัดการความรู้ของกองการกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ เช่น 1) มีการกำหนดความรู้และระบุนความรู้ที่กองฯ ต้องการ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย การฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก ระบบพี่เลี้ยง และการสร้างความรู้เป็นลายลักษณ์อักษร 3) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ในปัจจุบันที่กองฯ มีการจัดเก็บข้อมูลเพียงรูปแบบเดียว คือ แฟ้มเอกสาร ซึ่งควรจะมีการพัฒนาระบบการจัดเก็บความรู้โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย 4) การเข้าถึงความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประกอบด้วย การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยต้องมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย จะทำให้มีช่องทางในการเผยแพร่ความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ช่องทางที่เสนอแนะได้แก่ สื่อสังคมออนไลน์ เช่น การจัดทำกลุ่มสำหรับสนทนาและติดต่อสื่อสารกันภายในกองฯ เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ รวมไปถึงการนำความรู้ไปใช้และสร้างความรู้หรือนวัตกรรม และในกระบวนการสุดท้ายคือการประยุกต์ความรู้ พบว่า มีการนำความรู้ไปประยุกต์กับการปฏิบัติงานจริง มีการปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น และผู้ประกอบการที่ได้รับความรู้จากการฝึกอบรมได้มีการนำเอาความรู้ไปต่อยอดเป็นนวัตกรรม ส่วนด้านบุคลากรในการจัดการความรู้พบว่า ยังไม่มีการกำหนดหรือมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบในการจัดการความรู้โดยตรง และส่วนใหญ่บุคลากรยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ด้านปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า มีข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากรซึ่งมีน้อยกว่าเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ต้องดำเนินการ การโยกย้ายของบุคลากรระหว่างองค์กร ศักยภาพของบุคลากรในการเข้าถึงเทคโนโลยีมีไม่เท่ากัน ซึ่งเป็นอุปสรรคในการที่จะดำเนินการจัดการความรู้ นอกจากนี้ประเด็นปัญหาที่สำคัญอันหนึ่งที่พบ คือ องค์กรความรู้ต่างๆ ที่มีการสร้างขึ้นและมีการแลกเปลี่ยนกันทั้งในองค์กรและจากองค์กรภายนอก ยังไม่ได้มีการจัดการที่เป็นระบบและไม่มีศูนย์กลางในการจัดเก็บที่จะสามารถแลกเปลี่ยนกันได้อย่างสะดวก ทำให้การดำเนินการจัดการความรู้อาจจะยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sawatwarakul et al. (2017, p.26) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้านการพิมพ์ผ้าพื้นเมืองของอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย พบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ 3 ด้าน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านกระบวนการดำเนินงานขององค์กร และปัจจัยด้านเทคโนโลยี สนับสนุนการจัดการความรู้โดยรวมเช่น ระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำงาน โปรแกรมการจัดเก็บข้อมูล ความรู้ในรูปแบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

2. ผลการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี พบว่า มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ด้านองค์กรและทรัพยากร และส่วนที่ 2 ด้านกระบวนการจัดการความรู้ จะเห็นได้ว่าการจัดการความรู้จำเป็นต้องมีปัจจัยสนับสนุนในการดำเนินการ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องเริ่มต้นจากตัวองค์กรเสียก่อน กล่าวคือ องค์กรต้องมีนโยบายที่จะดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ชัดเจน การกำหนดเอาไว้ในแผนงานหรือแผนปฏิบัติการขององค์กร เพื่อจะได้เป็นทิศทางและเป็นการสื่อสารให้กับคนในองค์กรได้ทราบว่าจะต้องมีการจัดการความรู้ รวมถึงการมีความร่วมมือกับหน่วยงาน

ภายนอก นอกจากนี้ เมื่อองค์กรมีนโยบายไว้แล้วก็จะนำไปสู่การมอบหมายหรือกำหนดบุคลากรที่จะรับผิดชอบในการจัดการความรู้และพัฒนาความรู้และทักษะการจัดการความรู้ให้กับบุคคลนั้น และปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งในยุคสังคมดิจิทัล คือ การมีเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือที่จะช่วยให้การจัดการความรู้สามารถทำได้อย่างสะดวกและมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Putphuang et al. (2017, p.103) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้สำหรับ ธุรกิจระบบป้องกันอัคคีภัยในอุตสาหกรรมปิโตรเลียมและปิโตรเคมี ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) บทบาทของผู้นำองค์กร 2) ระบบการจัดการความรู้ได้แก่การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การจัดการความรู้ยังมีแบบแผน และ กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย 6 กระบวนการ คือ การกำหนดความรู้ การรวบรวมความรู้ การจัดระเบียบความรู้ การแบ่งปันความรู้ การใช้ความรู้ และการสร้างความรู้ 3) ปัจจัยสนับสนุนการจัดการความรู้ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 และ 4) ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ ได้แก่ การวัดผลในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งเป้าหมายสูงสุดคือการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ขึ้นในองค์กร

ในส่วนที่ 2 ด้านกระบวนการจัดการความรู้ นั้น ผลการวิจัยพบว่าควรมีขั้นตอนในการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ 4) การแบ่งปันความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้ความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ครบถ้วนและครอบคลุมตามหลักการจัดการความรู้ เนื่องจากว่า กรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการ กิจกรรมพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี นั้นถือเป็นองค์กรที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบ ดังนั้น กระบวนการที่นำมาใช้ในการจัดการความรู้จึงควรเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนครอบคลุมตามภารกิจและบริบทการดำเนินงานของกรมซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมฝีมือแรงงานให้กับกลุ่มแรงงาน และควรต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบชัดเจน ผลการวิจัยที่พบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Vicharn (2003, pp. 43-46) ซึ่งได้กล่าวถึงรูปแบบการจัดการความรู้ของสมาคมทางด้านฝึกอบรมและพัฒนาของอเมริกัน (American Society for Training and Development: ASTD ประกอบด้วย กระบวนการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดชนิดของทุนทางปัญญา (Define) หรือองค์ประกอบความรู้ที่ต้องการ 2) การสร้างทุนทางปัญญา (Create) 3) การเสาะหา (Capture) และจัดเก็บความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบ 4) การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน เผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้ (Share) ที่มีหลายรูปแบบหลายช่องทาง 5) การใช้ประโยชน์ การนำไปประยุกต์การใช้งาน (Use) ก่อให้เกิดประโยชน์และผลสัมฤทธิ์เกิดขึ้น และเกิดเป็นปัญหาปฏิบัติ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Probst (1997, pp. 21-26) ที่ได้จำแนกกระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กันออกเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดความต้องการความรู้ (Knowledge Identification) 2) การจัดหาความรู้ (Knowledge Acquisition) 3) การพัฒนาความรู้ใหม่ (Knowledge Development) 4) การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) 5) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storing) 6) การนำความรู้มาใช้ (Knowledge Utilization) เป็นต้น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Silanookit (2017, p. 17) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงเรียนสาธิตพบว่า มีกระบวนการจัดการความรู้ 6 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดหัวข้อความรู้ 2) การแสวงหาความรู้ 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การนำความรู้ไปใช้ 5) การจัดเก็บสะสมความรู้ และ 6) การประเมินผล

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยของวัตถุประสงค์ข้อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี พบว่า (1) ด้านนโยบาย หน่วยงานไม่ได้มีการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน แต่มีกระบวนการจัดการความรู้สอดแทรกอยู่ในการปฏิบัติงาน และส่วนใหญ่จะเป็นนโยบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (2) การจัดเก็บความรู้ หน่วยงานยังไม่มีระบบจัดเก็บความรู้กลาง ส่วนใหญ่จัดเก็บในรูปแบบเอกสาร คู่มือ และไฟล์โดยใช้วิธีแชร์และทำงานร่วมกันบนโดร์ฟแบบออนไลน์ ซึ่งหากมีการจัดเก็บเป็นระยะเวลานานและมีไฟล์เพิ่มมากขึ้นอาจไม่สะดวกในการค้นคืน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้

1.1 ควรมีการกำหนดนโยบายที่จะดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้ชัดเจน และกำหนดไว้ในแผนงานหรือแผนปฏิบัติการขององค์กรให้เป็นรูปธรรม เพื่อเป็นทิศทางในการสื่อสารแก่บุคลากรในองค์กรให้เห็นความสำคัญและตระหนักว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีการจัดการความรู้

1.2 ควรมีการพัฒนาเกี่ยวกับการจัดเก็บความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือช่วยอำนวยความสะดวก เช่น การพัฒนาคลังความรู้ การพัฒนาระบบการจัดการความรู้

ผลจากการวิจัยของวัตถุประสงค์ข้อ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในสถานประกอบกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี พบว่า กรมพัฒนาฝีมือแรงงานไม่ได้มีการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน แต่มีกระบวนการจัดการความรู้สอดแทรกอยู่ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นกรมพัฒนาฝีมือแรงงานควรมีรูปแบบการจัดการความรู้ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจน ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบ 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ด้านองค์กรและทรัพยากร ประกอบด้วย 1) นโยบายขององค์กร 2) บุคลากรในการจัดการความรู้ และ 3) เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนที่ 2 ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การกำหนดความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ 4) การแบ่งปันความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้ความรู้ กรมพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถนำรูปแบบดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ โดยอาจเริ่มต้นจากผู้บริหารหน่วยงานทำหน้าที่นำบุคลากรให้เล็งเห็นความสำคัญและดำเนินการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ไว้ในวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร เพื่อเชื่อมโยงไปสู่แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กรต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในระดับกรม

2.2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร

อ้างอิง

Breznik, K. (2018). Knowledge Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 238, 141-148.

Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/>

Department of Skill Development. (2021). *About the Department*. <https://www.dsd.go.th/> (In Thai)

Department of Skill Development. (2021). *Government operational plan for a period of 3 years*

- (2020-2022). <https://www.dsd.go.th/> (In Thai)
- Office of Permanent Secretary for Ministry of Labour. (2021). *Knowledge Management Plan, fiscal year 2021*. <https://hrm.mol.go.th/> (In Thai)
- Office of the Royal Society. (2021). *Knowledge Management*. <http://legacy.orst.go.th/> (In Thai)
- Panich, V. (2016). *New Horizons in Knowledge Management*.
http://scqa.sci.psu.ac.th/sckm/qafiles/file/book_wijan1 (In Thai)
- Poolsuwan, K. (2016). *The Knowledge Management of School Director Under Secondary Educational Service Area Office 9* (Master's thesis). Silpakorn University, Bangkok.
<http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/1010/1/55252374> (In Thai)
- Probst, G. (1997). *Building Blocks of Knowledge Management - A Practical Approach*. Researchgate.
<https://www.researchgate.net/publication/5063346>
- Putphueng, T., Wangsathitwong, M., & Attavinijtrakarn, P. (2017). The Development of Knowledge Management Model for Fire Protection System Business in Petroleum and Petrochemical Industries. *Technical Education Journal King Mongkut's University of Technology North Bangkok*, 8(1), 97-103.
<http://journal.fte.kmutnb.ac.th/download/v8n1/journalFTE-Abstract-2017-8-1-12.pdf> (In Thai)
- Ratanasin, C. (2017). *The Development Model of Division in Radio and Television Broadcasting Division of Signal Department*. (Master's thesis). Srinakharinwirot University, Bangkok. (In Thai)
- Sawatwarakul, T., Wangsathitwong, M., & Roopsing, T. (2017, January – April). The Development of Traditional Fabrics Printing Knowledge Management Model of Thai Textile Industry. *Technical Education Journal : King Mongkut's University of Technology North Bangkok*, 10(1), 19-27.
https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=515259 (In Thai)
- Silanookit, C. (2017). Knowledge Management of Staff in Demonstration School. *Ph.D. In Social Sciences Journal*, 7(2), 17-26. <https://so05.tcithaijo.org/index.php/phdssj/article/view/73035> (In Thai)
- TRIS Corporation Co., Ltd., & The Institute for Knowledge and Innovation Southeast Asia (2019). *Current status of organizational KM capability in Thailand*. http://www.tris.co.th/wp-content/uploads/2020/12/Research_TRIS_2019KMsurvey.pdf (In Thai)
- Vicharn, B. (2003). *Knowledge Management in Action*. Bangkok: Expernet. (In Thai)