

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคสังคมแห่งฐานความรู้ (Knowledge-based Society) แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา จากการพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ ทั้งเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคม สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลให้องค์การเกิดการแข่งขันกันด้วยความรู้ ทักษะ เทคโนโลยี นวัตกรรมต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น ราชอาณาจักรสวีเดน ราชอาณาจักรเนเธอร์แลนด์ ราชอาณาจักรเดนมาร์ก ญี่ปุ่น ได้หวัน แคนาดา รวมทั้งประเทศไทย ด้วย (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548, หน้า 3) ประกอบกับการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. 2545 ซึ่งมีเป้าหมายที่ต้องการเน้นสิ่งสำคัญประการหนึ่ง คือ การพัฒนาส่วนราชการ ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมุ่งให้ข้าราชการในสังกัดสามารถประมวลผลความรู้ด้านต่าง ๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน (พรพิมล หารยาภิรมย์โชค, 2550)

ซึ่งปัจจุบันสังคมโลกได้เข้าสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลงที่เรียกกันว่า “สังคมความรู้” (Knowledge Society) และ “ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้” (Knowledge-based Economy) ที่ใช้ความรู้ และนวัตกรรม (Innovation) เป็นปัจจัยหลักในการพัฒนา ดังนั้นจึงส่งผลให้ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ กลายเป็นสิ่งที่มีค่าที่สุดขององค์กรต่าง ๆ ทำให้ยุคนี้ คือ ยุคของทุนทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capital) และสิ่งนี้เอง คือ เหตุผลที่องค์กรต่าง ๆ หันมาสนใจกับการจัดการความรู้ เพื่อสร้างความได้เปรียบและเป็นผู้ที่เหนือกว่าชาติอื่น ๆ (เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ, 2552)

ดังนั้นองค์การคุณภาพจึงเป็นเป้าหมายของทุกองค์กรที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผล ความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน” จะเห็นว่าการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กรมีความจำเป็น เพื่อตอบสนอง กลยุทธ์

หรือเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการความรู้ในองค์กรนั้น จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และทำให้ผู้รับบริการขององค์กรนั้นมีความพึงพอใจมากขึ้น ซึ่งจะช่วยสร้างผลประโยชน์แก่องค์กรเพิ่มขึ้น สามารถเพิ่มรายได้ทางธุรกิจ ให้กับองค์กรหรือสร้างภาพลักษณ์ให้ดีขึ้น ดังนั้น การใช้ประโยชน์จากการจัดการความรู้ในองค์กร ได้แก่ ประการที่หนึ่ง ด้านการสร้างความรู้ ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการแบ่งปันถ่ายทอดวิธีปฏิบัติงานที่ดีในองค์กร และการหาวิธีการใหม่เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ประการที่สอง ด้านการใช้ความรู้ เพื่อการตัดสินใจ พัฒนาทักษะการทำงาน และเพิ่มผลผลิต ประการที่สาม ด้านการพัฒนาบุคลากร บุคลากรเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าขององค์กร ถ้าองค์กรใช้ความรู้ทุ่มเทกับงาน จะทำให้งานดียิ่งขึ้นทุกด้าน ประการที่สี่ ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใช้เป็นมิตรที่ดีต่อองค์กร และกลับมาเป็นลูกค้าประจำ และประการสุดท้าย ด้านผลสำเร็จในธุรกิจและการดำเนินงาน ที่ช่วยให้องค์กรอยู่รอดในธุรกิจ และมีความสามารถทางการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ (น้ำทิพย์ วิภาวิน และนางเยาว์ เปรมกมลเนตร, 2551)

“การจัดการความรู้” จึงเป็นแนวคิดโดยรวมที่บูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ทั้งในฐานะที่เป็น “การจัดการสารสนเทศ” (Management of Information) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์และหรือสารสนเทศศาสตร์ มิติดีมองว่าความรู้เป็น “วัตถุที่สามารถจำแนกและจัดการในระบบสารสนเทศได้” และยังเป็นแนวคิดเกี่ยวกับ “การจัดการเกี่ยวกับบุคคล” (Management of People) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้ทางด้านปรัชญา จิตวิทยา สังคมวิทยา ธุรกิจ และการบริหารจัดการ มิติดีมองว่าความรู้เป็น “กระบวนการ เป็นกลุ่มของทักษะและความรู้ที่มีความเป็นพลวัตรและความซับซ้อนซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง” ดังนั้นขอบเขตของการจัดการความรู้ จึงมีความกว้างขวางและซับซ้อนครอบคลุมถึงศาสตร์ต่าง ๆ จำนวนมาก ได้แก่ การบริหารจัดการ การปฏิบัติ หลักปรัชญา เทคโนโลยี กลยุทธ์และลักษณะพฤติกรรมของมนุษย์ ทั้งนี้โดยมีแกนหลักที่สำคัญคือ “กระบวนการจัดการความรู้” (Knowledge Management Process) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการหลัก ๆ ที่สำคัญ คือ การบ่งชี้ความรู้ การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ การใช้ความรู้ การเคลื่อนย้าย/ กระจาย/ แบ่งปันความรู้ และการสร้างความรู้ใหม่ เป็นวัฏจักรที่สืบเนื่องกัน (Kucza, 2001; Marquardt, 1996; Probst, Raub, & Romhardt, 2000; Sveiby, 2003; Trapp, 1999; Wiig, 2003)

สำหรับองค์ประกอบของการจัดการความรู้ (Wang & Paskoff, 2002) ได้สรุปว่าสิ่งที่ควรตระหนักในการจัดการความรู้ ได้แก่ 1) องค์กร (Organization) ประกอบด้วย วัฒนธรรม โครงสร้าง นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เครือข่ายทางสังคม และการเสริมแรง (Reinforcement) 2) บุคคล (People) ประกอบด้วยความจำเป็น (Need) ความคาดหวัง (Expectation) ทักษะ (Skill)

ความรู้ (Knowledge) 3) กระบวนการ (Process) ประกอบด้วย กระบวนงาน (Task Flow) การเปลี่ยนแปลง (Variance) ขอบเขต (Boundaries) และการจัดลำดับการมาก่อน (Priority) และ 4) เทคโนโลยี (Technology) ประกอบด้วย แผนกต่าง ๆ (Functionality) การใช้ประโยชน์ (Usability) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) และความสามารถในการยอมรับ (Acceptability) เป็นต้น

สำหรับประเทศไทยนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 ได้มีการปฏิรูประบบราชการอย่างเป็นรูปธรรม และมีการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ขึ้นเป็นหน่วยงาน กำกับดูแลให้ส่วนราชการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการสำหรับวัดความสำเร็จขององค์กร ใน 4 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 มิติการพัฒนาองค์กร เพื่อเป็นพื้นฐาน ในการพัฒนาความรู้ในส่วนราชการให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 ให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ต่าง ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของ ข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นสังคมไทย จะต้องพัฒนาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมจากความรู้เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงในระดับกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift หรือ Mindset Change) ของทั้งสังคม สังคมไทยจึงจะอยู่รอดได้จากสภาพบีบคั้นรอบด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากสภาพบีบคั้นจากกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่ง ประเวศ วะสี ได้ให้หลักการ “สามเหลี่ยม เชื้อขนงูเขา” สำหรับใช้เปลี่ยนแปลงสิ่งที่ยากกว่าจะต้องดำเนินการ 3 เรื่องไปพร้อม ๆ กัน คือ 1) การสร้างความรู้ 2) การนำความรู้ไปเคลื่อนไหวสังคม และ 3) การเชื่อมโยงความรู้ และการเคลื่อนไหวสังคมกับการดำเนินการทางการเมืองเพื่อเคลื่อนไหวในเชิงระบบ เชิงกติกาสังคม (กฎหมาย) หรือเชิงโครงสร้าง ในสามเหลี่ยมเชื้อขนงูเขานี้มุมบนซึ่งสำคัญที่สุดและจะเป็นพลังหลัก ที่ดำเนินการยากที่สุด คือ “การสร้างความรู้” นอกจากนั้นยังมีปรากฏการณ์ที่สำคัญยิ่ง และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานราชการของประเทศไทย คือ ให้ส่วนราชการทุกแห่งจำเป็นต้องจัดทำแผนดำเนินงาน การจัดการความรู้ เพื่อรับการตรวจประเมินจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. การจัดการความรู้ในหน่วยราชการที่ประสบความสำเร็จและเป็นกรณีตัวอย่างที่ดี (Best Practices) สำหรับหน่วยงานอื่น ๆ อาทิ กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร กรมอนามัย กรมสุขภาพจิต โรงพยาบาลบ้านตาก กระทรวงสาธารณสุข โรงพยาบาลศิริราช

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลหรือคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ เป็นต้น ส่วนราชการดังกล่าวมีเป้าหมายที่การพัฒนาคุณภาพของงานควบคู่กับการพัฒนาคุณภาพคน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ที่แนบแน่นกับการทำงานประจำวัน นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมการสร้างความรู้ การถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติคู่ขนานกับการสื่อสารความรู้และความเข้าใจของคนในองค์กร รวมทั้งการแบ่งปันความรู้ผ่านชุมชนนักปฏิบัติ การสร้างฐานความรู้ และคลังความรู้ขององค์กร เป็นต้น ส่วนหน่วยงานรัฐวิสาหกิจและเอกชนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในด้านการจัดการความรู้ อาทิ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) การไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย บริษัท สเปนซ์ (ไทยแลนด์) จำกัด บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือบริษัท ซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น บริษัท สยามซีเมนต์ เป็นต้น หน่วยงานดังกล่าวมีเป้าหมายการจัดการความรู้ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ คือ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการทำงาน เพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันและความสามารถในการปรับตัวท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ทั้งนี้โดยจะให้ความสำคัญกับพนักงานที่ทำงานและมีกิจกรรมการจัดการความรู้ที่หลากหลาย เช่น การแบ่งปันความรู้โดยผ่านชุมชนนักปฏิบัติ การถอดประสบการณ์การเรียนรู้ของพนักงาน รวมทั้งพัฒนาฐานความรู้ และนำความรู้มาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงาน และการให้บริการแก่ลูกค้า (ธวัช หมดเฒ่า, 2548; วรรณ เลิศวิจิตรจรัส, 2548; วิจารณ์ พานิช, 2548; สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2549) นอกจากนี้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เกิดขึ้นจากการค้นพบว่า องค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับการที่บุคลากรลาออก หรือเกษียณอายุราชการ อันส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจากแนวคิด ที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไป และมีคำถามต่อไปว่าจะทำ อย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่องขององค์กรแห่ง การเรียนรู้ (Learning Organization) หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริง และต่อเนื่อง

ในส่วนของกองทัพไทย การจัดการความรู้ถือว่ามีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากเป็นภัยคุกคาม รูปแบบที่กำลังก่อตัวขึ้น และกำลังมีอิทธิพลต่อการปรับเปลี่ยน โครงสร้างกองทัพ (Transformation) ทั่วโลกให้สามารถตอบสนองต่อภัยคุกคามที่มีรูปแบบที่เปลี่ยนไปอย่างทันท่วงที ดังนั้น ถ้ากองทัพ ยังไม่สามารถจัดการกับองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ให้สามารถเชื่อมต่อกันอย่างเป็นระบบ และ ยังไม่สามารถดึงมาใช้ประโยชน์ได้ทันทีโดยไม่ขึ้นอยู่กับเวลาและสถานที่แล้ว ก็อาจทำให้กองทัพ ไม่มีขีดความสามารถในการตอบโต้ภัยคุกคามในอนาคตที่จะเกิดขึ้นได้ การตระหนักรู้ถึงความสำคัญ

ต่อการจัดการความรู้ในกองทัพจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการวางแผนกับการจัดการองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างมีทิศทาง และปัจจัยภายนอกที่เป็นแรงผลักดันให้กองทัพต้องจัดการความรู้ มี 3 ด้าน คือ 1) การกิจใหม่ในด้านความมั่นคงที่มีรูปแบบที่เปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของโลก ที่เรียกว่าภัยคุกคามรูปแบบใหม่ (Non-tradition Threats) จึงทำให้รัฐบาลและประชาชนเกิดความคาดหวังในสิ่งที่แตกต่างไปจากอดีต 2) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกในเรื่องเศรษฐกิจ การเมือง สภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการเปิดเสรีทางการค้า ทำให้กองทัพต้องศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากปัจจัยต่าง ๆ รอบด้าน ให้ทันต่อสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม 3) ความร่วมมือกันระหว่างกองทัพในอาเซียน (ASEAN) และกองทัพชาติพันธมิตรทั่วโลกที่ทำให้กองทัพไทยต้องรับพันธสัญญาและข้อผูกพันในความรับผิดชอบในด้านความมั่นคงของภูมิภาคอาเซียน และระดับโลก และจะต้องตอบสนองต่อการปฏิบัติร่วมกันกับกองทัพชาติพันธมิตรและอาเซียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงต้องปรับเปลี่ยนกองทัพ (Transformation) ให้มีโครงสร้างและองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับภารกิจระดับนานาชาติได้ ส่วนปัจจัยภายในที่เป็นแรงผลักดันให้กับกองทัพให้ปรับเปลี่ยน ได้แก่ เพื่อให้กองทัพได้มีการจัดการกับข้อมูล และความรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทันสมัย ทันกับความต้องการ และสอดคล้องกับเป้าหมายของกองทัพ และสุดท้ายเพื่อบุคลากรสามารถพัฒนาและมีทักษะ ความรู้ ตลอดจนข้อมูลที่ตรงกับความต้องการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของกองทัพ (เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ, 2552)

ส่วนกองทัพเรื่อนั้น องค์การต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการ อันส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองทัพเป็นอย่างยิ่ง และอุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้คือ พฤติกรรม “การหวงความรู้” และวัฒนธรรม “การไม่ยอมรับในตัวบุคคล” และปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การอีกลักษณะหนึ่ง คือ บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ โดยทั่วไปการแสวงหาความรู้ของบุคลากรมักจะมีแนวโน้มที่ถดถอยลงเมื่อสูงอายุขึ้น เรียกว่าทำงานอยู่ตัวแล้วก็เลยพยายามทำงานจากทักษะหรือประสบการณ์มากกว่าการใช้ความคิดที่ได้จากการเรียนรู้มาพัฒนาตนเอง ซึ่งตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการของส่วนราชการไทยและพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 นั้น การจัดการความรู้ได้ถูกกำหนดไว้ในหมวด 3 มาตรา 11 ในส่วนของการนำมาสู่การปฏิบัตินั้น การจัดการความรู้ถูกกำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองทัพเรือ ซึ่งผู้บัญชาการทหารเรือเป็นผู้ลงนามร่วมกับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการหนึ่งที่ทำให้เกิดการพัฒน่องค์การของกองทัพเรือในภาพรวมและได้ถูกกำหนดไว้ในนโยบายผู้บัญชาการทหารเรือ ด้านกำลังพล และแผน

ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การสร้างและปรับปรุงองค์ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การทำงานมาเป็นเอกสาร คู่มือการปฏิบัติงานหรือถ่ายทอดให้แก่กำลังพลอื่น ๆ จากนั้นมีการรวบรวม จัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ระหว่างหน่วยงาน ซึ่งกำลังพลทุกระดับ และทุกหน่วยงานสามารถนำองค์ความรู้เหล่านี้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพันธกิจซึ่งการจัดการความรู้ เป็นสิ่งที่กำลังพลกองทัพเรือปฏิบัติอยู่แล้วในการปฏิบัติงานปกติการดำเนินการจัดการความรู้ของกองทัพเรือนั้น ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 2549 โดยคณะกรรมการ โครงการศึกษาและการจัดการความรู้ของกองทัพเรือ ที่มุ่งเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักการและขั้นตอนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดแผนปฏิบัติงานตามขั้นตอนของการจัดการความรู้ และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สามารถสร้างองค์ความรู้ ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในผลผลิตของกองทัพเรือ โดยอนุมัติให้มีการจัดการความรู้เรื่อง การบังคับใช้กฎหมายทะเล และเทคโนโลยีด้านการบริหาร โดยกำหนดหน่วยนำร่องขึ้นมาดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ดังกล่าว และในปีงบประมาณ 2552 ที่ผ่านมา กองทัพเรือมุ่งเน้นที่การให้ความรู้ความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนและการสร้างแรงจูงใจให้กับหน่วย โดยมีการจัดงานนิทรรศการการจัดการความรู้ อันเป็นกิจกรรมหนึ่งตามแนวทางการจัดการความรู้ วัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยกระตุ้นให้หน่วยเห็นความสำคัญ และนำผลผลิตที่ได้จากแผนการจัดการความรู้ของหน่วยมานำเสนอให้ผู้บังคับบัญชา และหน่วยอื่น ๆ ได้รับทราบ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล รวมทั้งให้กำลังพลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความรู้เพิ่มขึ้น ส่วนในปีงบประมาณ 2553 เป็นการกำหนดแนวทางและแผนงานที่มีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นผลจากการสัมมนาของคณะอนุกรรมการฯ และผู้เชี่ยวชาญด้านนี้ของกองทัพเรือในปี 2552 โดยแผนกลยุทธ์ได้กำหนด วิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ของกองทัพเรือจนถึงปี 2560 ที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกองทัพเรือ กล่าวคือ “กองทัพเรือเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล” ยังจะเป็นประโยชน์ในการจัดเก็บความรู้ให้อยู่คู่หน่วยงาน และนำความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับข้อจำกัดทางงบประมาณและทรัพยากร รวมทั้งลดความสูญเสียที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถบำรุงรักษาอาวุธยุทโธปกรณ์ที่มีราคาสูงให้มีอายุใช้งานนานยิ่งขึ้น

จากผลการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ การวัดและประเมินการจัดการความรู้ในต่างประเทศและประเทศไทย พบว่า วิจัยวิจัย มีทั้งการศึกษาในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การศึกษาเชิงคุณภาพที่นิยมใช้ คือ การสัมภาษณ์ การสังเกต การสนทนากลุ่ม และ

การวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) ส่วนการศึกษาเชิงปริมาณที่นิยมใช้ คือ การสำรวจ องค์การที่ศึกษา ส่วนมากเป็นองค์การธุรกิจ สำหรับประเทศไทย พบว่ามีทั้ง หน่วยงานราชการ หน่วยงานเอกชน และสถานศึกษา ประเด็นที่ศึกษา มีหลากหลาย ดังนี้

1) การศึกษาสถานภาพการจัดการความรู้และการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์การ พบว่า องค์การที่ศึกษาส่วนมากมีองค์ประกอบของการจัดการความรู้เหมือนกัน อาจต่างกันบ้างในส่วน ของวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะงาน ขนาดและบรรยากาศและองค์การ และทักษะ หรือความถนัดของพนักงาน ส่วนมากมักประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานองค์การ เช่น เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์การ วิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์การ เป็นต้น และ โครงสร้างทางความรู้ เช่น การจัดหา ความรู้ การเปลี่ยนแปลงความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ เป็นต้น 2) กระบวนการจัดการความรู้ พบว่า มีการศึกษาในด้านการกำหนดเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างและใช้คลังความรู้ การ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ 3) การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ มีทั้ง รูปแบบการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย (บุญส่ง หาญพานิช, 2546) และรูปแบบ การสร้างความรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้เป็นทีม (วรวรรณ วาณิชยเจริญชัย, 2548) และ 4) การวัดและ ประเมินผลการจัดการความรู้ พบว่า ส่วนมากเป็นการศึกษาองค์ประกอบ หน้าที่ และดัชนีชี้วัด ระบบการจัดการความรู้ขององค์การ เช่น ผู้นำต้องใฝ่รู้ใฝ่เรียน สร้างขวัญกำลังใจ เป็นบุคคล ที่รับผิดชอบสูง มีวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงานที่ชัดเจน มีเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ สำหรับการจัดเก็บและเคลื่อนย้ายความรู้ มีกระบวนการที่สนับสนุนการจัดการความรู้ เป็นต้น ส่วนดัชนีชี้วัดมีการจำแนกที่หลากหลาย เช่น ตัวชี้วัดมนุษย์ เทคโนโลยี กระบวนการ ทูทางปัญญา เช่น ทูมนุษย์ และทูองค์การ เป็นต้น (วสันต์ ลาจันทร์, 2548; Chong, Holden, Wilhelmi, & Schmidt, 2000; De Moor, Smith, & Martin, 2002; Gold, Malhotra, & Segars, 2001; Orr & Persson, 2003) เนื่องจากการวัดการจัดการความรู้เป็นเรื่องละเอียดและซับซ้อน ผลลัพธ์ที่องค์การได้จาก ความรู้หรือการจัดการความรู้สามารถแทรกตัวอยู่ได้ในทุกองคขององค์การ การแยกผลลัพธ์ที่เกิด จากความรู้และการจัดการความรู้จึงเป็นสิ่งที่ทำได้ยากแม้แต่้องการที่ประสบความสำเร็จใน การจัดการความรู้ยังต้องใช้เวลานานกว่าที่จะสามารถวัดผลการจัดการความรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม (บุญดี บุญญาภิ และคณะ, 2547) ดังนั้นสิ่งที่ทำทายและยากที่สุด คือ องค์การจะมีวิธีการวัดแบบใด จึงจะสะท้อนให้เห็นถึงการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่า องค์ความรู้ ดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญและเป็นความต้องการของกองทัพเป็นอย่างมาก จึงเกิดแนวคิดที่จะพัฒนา องค์ความรู้ดังกล่าวโดยบูรณาการแนวคิดที่สำคัญ 2 ประการ คือ แนวคิด “การพัฒนาตัวบ่งชี้” ซึ่งสามารถใช้เป็นเครื่องมือสำหรับบ่งบอกสถานภาพ ลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงาน รวมทั้งยังใช้เพื่อกำหนดนโยบาย การวางแผนและการบริหารงาน การติดตามผลการดำเนินงาน

และการจัดลำดับการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ และแสวง ปิ่นมณี, 2529; ศิริชัย กาญจนวาสี, 2537; นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2546) ร่วมกับแนวคิด “กรอบแนวคิดและรูปแบบการจัดการความรู้” (KM Framework and Model) ทั้งรูปแบบของต่างประเทศและประเทศไทย จำนวน 22 รูปแบบ ผู้วิจัยมีแนวทางพัฒนาตัวบ่งชี้หลัก ๆ คือ 1) กำหนดกรอบแนวคิดการพัฒนาตัวบ่งชี้ ซึ่งได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวแปรจัดการความรู้จากเอกสาร วรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงด้านการจัดการความรู้ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความเป็นเลิศ และผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ 2) สร้างตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของกองทัพอากาศ ซึ่งสาเหตุที่ผู้วิจัยใช้ตัวบ่งชี้เนื่องจาก “ตัวบ่งชี้” (Composite Indicators) เกิดขึ้นจากการรวมตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้จำนวนหนึ่งเข้าด้วยกัน แล้วทำการถ่วงน้ำหนักและคำนวณหาค่าตัวบ่งชี้ออกมา ซึ่งจะทำให้สามารถอธิบายลักษณะหรือสถานการณ์ของการจัดการความรู้ได้ดีกว่าการใช้ตัวแปรเพียงตัวเดียวหรือที่เรียกว่าตัวบ่งชี้เดี่ยว (Disaggregative Indicators) ซึ่งในหลักการแล้วตัวแปรหรือตัวบ่งชี้เดี่ยวเหล่านี้เป็นอิสระจากตัวแปรอื่น ๆ ทำให้เกิดการอธิบายเพียงบางส่วนเท่านั้น (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2546; Johnstone, 1981) ผลของการศึกษาคาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรที่นำการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้จะได้ตัวบ่งชี้ที่บ่งบอกถึงการจัดการความรู้ของกองทัพอากาศ รวมทั้งสามารถนำตัวบ่งชี้ดังกล่าวไปใช้เพื่อกำหนดนโยบาย กำหนด ยุทธศาสตร์ การวางแผนการบริหารงานและการติดตามผลการดำเนินงานของการจัดการความรู้ของกองทัพอากาศได้ต่อไป และผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ จะเกิดความรู้ความเข้าใจถึงแนวทางการจัดการความรู้ ซึ่งจะทำให้เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานการจัดการความรู้ของตนเองเข้าสู่เส้นทางขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และจะทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) รวมถึงความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและสมาชิกขององค์กร การสร้างสิ่งใหม่ ๆ และการพัฒนาเกิดขึ้นแก่กองทัพอากาศ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของกองทัพอากาศ

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลการศึกษาเป็นข้อมูลในการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของกองทัพอากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ผู้บริหารระดับสูงที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ขององค์กร สามารถนำตัวบ่งชี้ที่ได้ไปใช้เพื่อกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และวางแผนการพัฒนาระบบการจัดการความรู้

ขององค์กร รวมทั้งสามารถนำไปใช้เครื่องมือสำหรับการวัดหรือประเมินการจัดการความรู้ในองค์กรได้

3. ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงแนวทางการจัดการความรู้ ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานการจัดการความรู้ของตนเองเข้าสู่เส้นทางการจัดการความรู้ได้

คำถามในการวิจัย

ตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของกองทัพเรือประกอบด้วยอะไรบ้าง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยจะพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของกองทัพเรือโดยบูรณาการแนวคิดทฤษฎีที่สำคัญ 2 ประการ คือ

แนวคิดแรก เกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ ซึ่งอาศัยแนวคิด หลักการของ Johnstone (1981) และนางลักขณ์ วิรัชชัย (2545) เป็นหลัก ทั้งนี้โดยมีรายละเอียดที่สำคัญเกี่ยวกับขั้นตอนของการพัฒนาตัวบ่งชี้ การวิเคราะห์องค์ประกอบและการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวบ่งชี้

แนวคิดที่สอง เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management Framework) ผลจากสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีหลักของนักวิชาการต่าง ๆ จำนวน 17 นักวิชาการ และ 5 สถาบัน รวม 22 แนวคิด (จิรัชณา วิเชียรปัญญา, 2549) มีองค์ประกอบย่อยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้าการจัดการความรู้ 2) กระบวนการจัดการความรู้ และ 3) ผลผลิตการจัดการความรู้ รายละเอียดแต่ละองค์ประกอบมีดังนี้

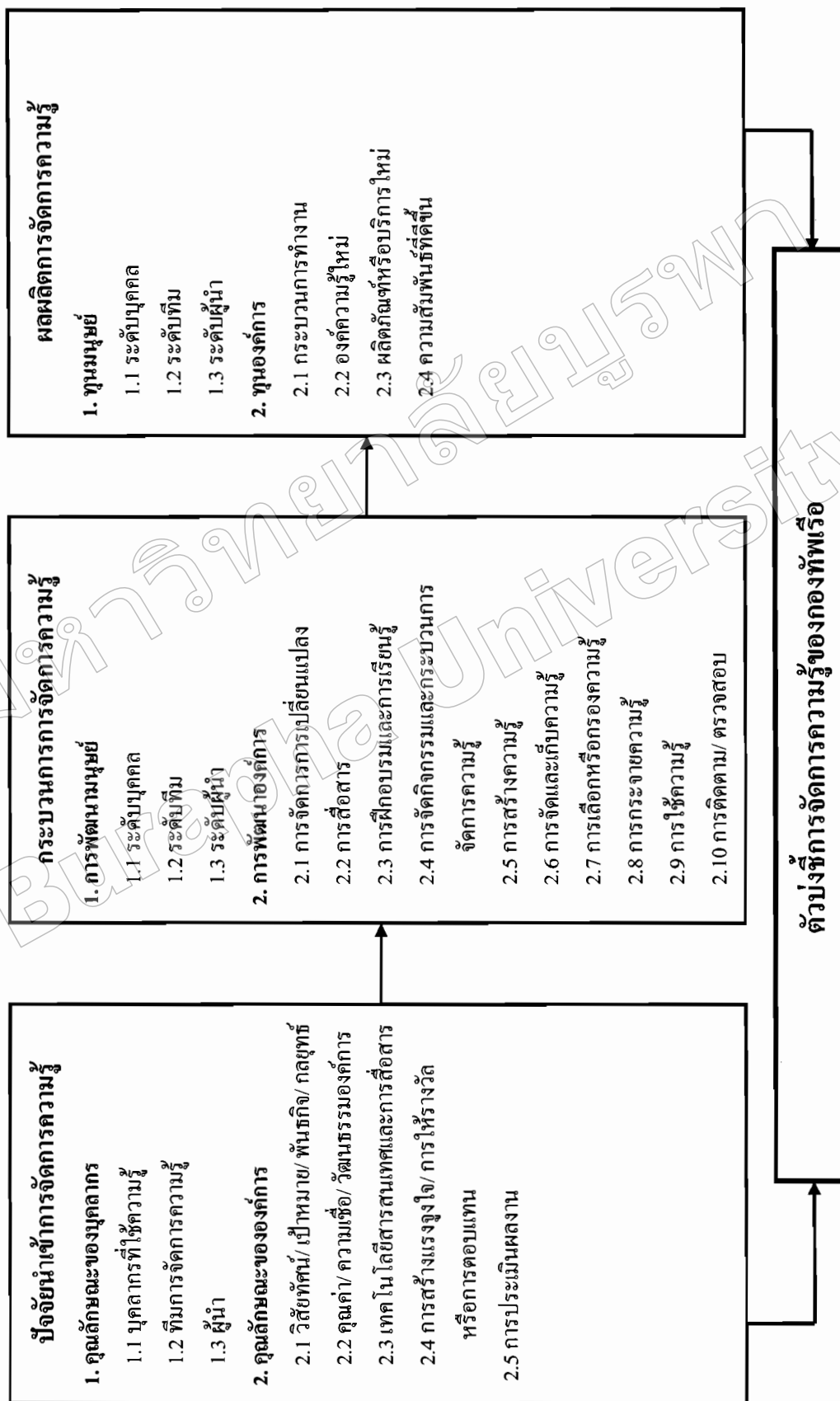
1. ปัจจัยนำเข้าการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้คุณลักษณะของบุคลากร มี 3 ระดับ คือ บุคลากรที่ใช้ความรู้ ทีมการจัดการความรู้และผู้นำ กับตัวบ่งชี้คุณลักษณะขององค์กร ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์/ เป้าหมาย/ พันธกิจ/ กลยุทธ์ 2) คุณค่า/ ความเชื่อ/ วัฒนธรรมองค์กร 3) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 4) การสร้างแรงจูงใจ/การให้รางวัลหรือการตอบแทน และ 5) การประเมินผลงาน

2. กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้การพัฒนามนุษย์ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับทีม และระดับผู้นำ กับ ตัวบ่งชี้การพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 1) การจัดการเปลี่ยนแปลง 2) การสื่อสาร 3) การฝึกอบรมและการเรียนรู้ และ 4) การจัดกิจกรรมและกระบวนการจัดการความรู้ 5) การสร้างความรู้ 6) การจัดและเก็บความรู้ 7) การเลือกหรือกรองความรู้ 8) การกระจายความรู้ 9) การใช้ความรู้ และ 10) การติดตาม/ ตรวจสอบ

3. ผลผลิตการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ทุนมนุษย์ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับทีม และระดับผู้นำ กับ ตัวบ่งชี้ทุนองค์กร ประกอบด้วย 1) กระบวนการทำงาน 2) องค์ความรู้ใหม่ 3) ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ และ 4) ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น

กรอบแนวคิดทั้ง 3 องค์ประกอบ แสดงในภาพที่ 1

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดองค์ประกอบของการจัดการความรู้สำหรับกองทัพอากาศ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้สำหรับกองทัพเรือ โดยอาศัยแนวความคิดของ Johnstone (1981) และนงลักษณ์ วิรัชชัย (2545) เป็นหลัก และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีหลักของนักวิชาการต่าง ๆ จำนวน 17 นักวิชาการ และ 5 สถาบัน รวม 22 แนวคิด ซึ่งมีองค์ประกอบย่อยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้าการจัดการความรู้ 2) กระบวนการจัดการความรู้ และ 3) ผลผลิตการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการเก็บรวบรวมตัวแปรการจัดการความรู้ของกองทัพเรือ มีดังนี้ คือ การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงด้านการจัดการความรู้ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก กองทัพอากาศ และกองทัพเรือ มีการนำเสนอผลงานที่มีการจัดการความรู้ที่เป็นเลิศ (Best Practice) 6 หน่วยงาน คือ กองบัญชาการกองทัพไทย กรมยุทธศึกษาทหารบก กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ วิทยาลัยพยาบาลทหารเรือ กรมกำลังพลทหารเรือ โรงเรียนนายเรือ โรงเรียนชุมพลทหารเรือ รวม 7 ท่าน และหน่วยงานเอกชนที่ประสบความสำเร็จด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ การไฟฟ้าฝ่ายผลิต สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โรงพยาบาลศิริราช สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม รวม 4 ท่าน รวมทั้งสิ้น 11 ท่าน

3. กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ

3.1 ประชากร ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดโรงเรียนชุมพลทหารเรือ โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ กองเรือยุทธการ กรมอู่ทหารเรือ โรงเรียนนายเรือ จำนวน 1,350 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดโรงเรียนชุมพลทหารเรือ โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ กองเรือยุทธการ กรมอู่ทหารเรือ โรงเรียนนายเรือ จำนวน 530 คน ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้เป็นแบบสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยมีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Hair, Anderson, Tatham, and Black (1998)

4. ตัวแปรที่ศึกษา

4.1 ปัจจัยนำเข้าการจัดการความรู้ ได้แก่ บุคลากรที่ใช้ความรู้ ทีมการจัดการความรู้ ผู้นำ และคุณลักษณะขององค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์/ เป้าหมาย/ พันธกิจ/ กลยุทธ์ คุณค่า/ ความเชื่อ/ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการสร้างแรงจูงใจ

4.2 กระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การพัฒนามนุษย์ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับทีม และระดับผู้นำ และการพัฒนาองค์การ ได้แก่ 1) การจัดการการเปลี่ยนแปลง 2) การสื่อสาร 3) การฝึกอบรมและการเรียนรู้ 4) การจัดกิจกรรมและกระบวนการจัดการความรู้ 5) การสร้างความรู้ 6) การจัดและเก็บความรู้ 7) การเลือกหรือกรองความรู้ 8) การกระจายความรู้ 9) การใช้ความรู้ และ 10) การติดตาม/ ตรวจสอบ

4.3 ผลผลิตการจัดการความรู้ ได้แก่ มนุษย์ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับทีม และระดับผู้นำ และทุนองค์การ ได้แก่ กระบวนการทำงาน องค์ความรู้ใหม่ ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ และความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการเชิงระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้ หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กร จัดเตรียมไว้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอน ความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุลกันไป เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของคน งาน และองค์การ

2. ตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่งที่บ่งบอกสถานภาพหรือลักษณะการดำเนินงานของบุคคล/ หน่วยงาน หรือองค์กรในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งลักษณะของตัวบ่งชี้ที่ดีต้องมีการแสดงค่าปริมาณและคุณภาพ เป็นตัวเลขเพื่อนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ได้

3. การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้สำหรับกองทัพเรือ หมายถึง กลุ่มของตัวแปรที่ใช้ บ่งบอกถึงการจัดการความรู้ ซึ่งเกิดจากการรวมตัวแปรย่อยที่มีความสำคัญต่อการจัดการความรู้ หลายตัวเข้าด้วยกันโดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีองค์ประกอบ ย่อยที่บ่งบอกถึงการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ 3 องค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 เป็นองค์ประกอบย่อยด้านปัจจัยนำเข้า (Input Indicator) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้คุณลักษณะของบุคลากร (Human) ซึ่งมี 3 กลุ่ม คือ บุคลากรที่ใช้ความรู้ ทีมการจัดการความรู้ และผู้นำ และตัวบ่งชี้คุณลักษณะขององค์การ (Organization) ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์/ เป้าหมาย/ พันธกิจ/ กลยุทธ์ 2) คุณค่า/ ความเชื่อ/ วัฒนธรรมองค์การ 3) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 4) การสร้างแรงจูงใจ/ การให้รางวัลหรือการตอบแทน และ 5) การประเมินผลงาน

องค์ประกอบที่ 2 เป็นองค์ประกอบย่อยด้านกระบวนการ (Process Indicator) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้การพัฒนามนุษย์ (Human Development) 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับทีม

หรือกลุ่ม และระดับผู้นำ และตัวบ่งชี้การพัฒนาองค์การ (Organizational Development) ประกอบด้วย 1) การจัดการการเปลี่ยนแปลง 2) การสื่อสาร 3) การฝึกอบรมและการเรียนรู้ และ 4) การจัดกิจกรรมและกระบวนการจัดการความรู้ 5) การสร้างความรู้ 6) การจัดและเก็บความรู้ 7) การเลือกหรือกรองความรู้ 8) การกระจายความรู้ 9) การใช้ความรู้ และ 10) การติดตาม/ ตรวจสอบ

องค์ประกอบที่ 3 เป็นองค์ประกอบย่อยด้านผลผลิต (Output Indicator) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ทุนมนุษย์ (Human Capital) 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับทีมหรือกลุ่ม และระดับผู้นำ และ ตัวบ่งชี้ทุนองค์การ (Organizational Capital) ประกอบด้วย 1) กระบวนการทำงาน 2) องค์ความรู้ใหม่ 3) ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ และ 4) ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น

4. ตัวแปรด้านปัจจัยนำเข้าการจัดการความรู้ (Input) หมายถึง องค์ประกอบจำเป็น ที่องค์การควรมีเพื่อเอื้อต่อการจัดการความรู้

5. ตัวแปรด้านกระบวนการจัดการความรู้ (Process) หมายถึง กระบวนการสำคัญ ที่องค์การจะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดการจัดการความรู้

6. ตัวแปรด้านผลผลิต (Output) หมายถึง สิ่งที่มีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นภายหลังการดำเนินงาน การจัดการความรู้ภายในองค์การ

7. องค์ประกอบหลัก หมายถึง องค์ประกอบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย หลายองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยหลักของการพัฒนาตัวบ่งชี้ในด้านนั้น

8. องค์ประกอบย่อย หมายถึง องค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดสิ่งเดียวกัน

9. คุณลักษณะของบุคลากร หมายถึง เป็นบุคคลที่ใฝ่หาความรู้ ร่วมกันทำงานเป็นทีม และมีความเป็นผู้นำในการบริหารงาน

10. คุณลักษณะขององค์การ หมายถึง มีแผนงาน เป้าหมาย วิสัยทัศน์ รวมทั้งกลยุทธ์ ในการบริหารงานที่ชัดเจน รวมทั้งมีการเทคโนโลยีในการพัฒนาองค์การ

11. การพัฒนามนุษย์ หมายถึง การพัฒนาบุคลากรในองค์การ ทีมงาน และผู้นำ

12. การพัฒนาองค์การ หมายถึง การจัดการเปลี่ยนแปลงองค์การให้เกิดความคล่องตัว มีพัฒนาการด้านการสื่อสารที่ดี รวมทั้งกระบวนการหรือขั้นตอนในการทำการจัดการความรู้ ของหน่วยงาน

13. ทุนมนุษย์ หมายถึง ผลที่ได้จากการพัฒนาระดับบุคคล ระดับทีม/ กลุ่ม และระดับผู้นำ

14. ทุนองค์การ หมายถึง ผลที่ได้จากการพัฒนาระดับองค์การ เช่น มีนวัตกรรมใหม่ สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เป็นต้น