บทที่ 6

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

6.1 สรุปผลการศึกษา เห็นว่า สำนักงานอัยการสูงสุด และสำนักงาน ป.ป.ช. ควรมีข้อตกลงร่วมกัน และสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ในการระบบจัดการความรู้ (KMS) ในสำนักงานคดีพิเศษกับสำนักงาน ป.ป.ช. เพื่อสร้างมาตรฐานงานคดีทุจริตให้เกิดขึ้น การมี KM TEAM ร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานคดีทั้งสององค์กร และมีการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันเป็นระยะๆ จะทำให้มีการสกัดความรู้ในการปฏิบัติงานคดีในส่วนที่เป็นศิลป์ ถ่ายทอดกันเกิดการพัฒนาองค์ความรู้ในงานไต่สวนคดี ป.ป.ช. และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ได้อีกมาก ในส่วนของสำนักงานอัยการสูงสุดก็จะได้ประโยชน์จากการเป็นจุดเริ่มของการสร้างมาตรฐานงานคดีส่งผลให้เกิดระบบ KMS ในองค์ความรู้อื่นๆ ที่จะตามมา เข้าสู่มาตรฐานงานคดีต่างๆ เพราะการที่สำนักงานคดีพิเศษได้นำร่องเป็นต้นแบบในการใช้ระบบจัดการความรู้ (KMS) ในคดี ป.ป.ช. และมีองค์ความรู้จากสององค์กรร่วมกันเป็นแบบอย่างในการสร้างมาตรฐานงานคดีทุจริต รวมทั้งมีช่องทางสื่อสาร ตอบข้อหารือ ระหว่างกันในลักษณะเครือข่ายเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบย่อมสามารถนำมาเป็นต้นแบบในการประยุกต์ใช้กับการสร้างมาตรฐานงานคดีประเภทอื่นได้เช่นเดียวกัน

การสร้างระบบจัดการความรู้ (KMS) ร่วมกันระหว่างสำนักงานคดีพิเศษและสำนักงาน ป.ป.ช. ในเรื่องการดำเนินคดีทุจริต และได้มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ในการดำเนินคดีผ่าน ระบบ KMS และประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาองค์ความรู้ในการดำเนินคดีทุจริตร่วมกันของทั้งสององค์กร องค์ความรู้เหล่านั้นจะเป็นประโยชน์กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ในการทำสำนวนคดี ป.ป.ช. ย่อมดำเนินอย่างถูกทิศทางมาแต่ต้นก็จะขจัดข้อไม่สมบูรณ์ออกไปได้ จะทำให้เกิดการประสานงานอย่างใกล้ชิด และเรียนรู้เทคนิคการตรวจพิจารณาคดีควบคู่กันไปด้วย สร้างความเข้าใจถึงภาระหน้าที่ ข้อจำกัดของแต่ละฝ่ายและเกิดความไว้วางใจกัน อันเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างมาตรฐานงานคดีทุจริตได้อย่างตรงจุดที่เกิดปัญหาแท้จริง

วิธีการทำให้เกิดระบบจัดการความรู้ (KMS) ขึ้นได้ ต้องเป็นข้อตกลงร่วมกันของผู้บริหารระดับสูงของทั้งสององค์กร บทบาทของผู้บริหารระดับสูงเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างวัฒนธรรมใฝ่รู้ในองค์กร เป็นผู้ที่ชี้ขาดในเชิงนโยบาย เป็นผู้จุดประกายวัฒนธรรมของการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

แบ่งปันความรู้ของกันและกัน เป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อความคิด หรือแนวทางในการทำงานภายในองค์กร ท่าทีของผู้บริหารระดับสูงในการนำเสนอในเรื่องการจัดการความรู้ และการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง และใช้ระยะเวลาในการสร้างเสริมวัฒนธรรมในการใช้ความรู้เข้ามาแก้ไขปัญหางานในทางปฏิบัติจริง และผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญกับการร่วมกิจกรรม KM เพื่อให้บุคลากรตระหนักว่าสิ่งนี้เป็นสิ่งสำคัญ และกลายเป็นค่านิยมใฝ่รู้ในองค์กรต่อไป

การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้นั้น ต้องสร้างวัฒนธรรมใฝ่รู้ของบุคลากรในองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในการปฏิบัติงาน บุคลากรในองค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมของใจที่กว้างพอในการเปิดใจรับฟังความเห็นที่แตกต่างหลากหลาย โดยไม่มุ่งมองว่าสิ่งเหล่านั้นเป็นการขาดความภักดีกับองค์กร ต้องมีวัฒนธรรมแห่งการยอมรับความเก่งและความรู้ความสามารถบางอย่าง เฉพาะทางของกันและกัน ต้องมีวัฒนธรรมการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ให้เกิดในจิตใจและความรู้สึกของบุคลากรทุกระดับ

การสร้าง KM TEAM ที่ดีจะเกิดขึ้นได้ต้องมีความรู้สึกของความเป็นคนที่อยู่ในทีมงานเดียวกัน ต้องคำนึงถึงความสามัคคีพึ่งพากัน ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ไม่จ้องจับผิดตำหนิกัน มีความสนุกสนานผ่อนคลายเป็นกันเองในทีมงานที่ร่วมกัน เพราะความสุขในการทำงานเป็นหัวใจสำคัญยิ่งในการที่จะสร้างทีมงานที่ดีได้ คนเมื่อได้รับการยอมรับ ความรัก ความยุติธรรมในหน่วยงานของตน ย่อมมีความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนสำคัญในทีมงาน ย่อมมีความรู้สึกจากใจจริงอยากที่จะสร้างสรรค์พัฒนางานให้ดีขึ้นและรู้สึกว่างานที่ทำอยู่มีคุณค่า มีความหมายและมีความสุขใจในงาน ทีมงานต้องมองค์กรเป็นระบบที่มีชีวิต มีจิตวิญญาณ ขององค์กร ที่ต้องทำนุบำรุงให้เจริญงอกงาม มิใช่การบริหารจัดการที่มองค์กรเป็นเครื่องจักร ผู้ปฏิบัติงานเป็นเพียงหุ่นยนต์ที่ทำตามคำสั่ง หรือให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีจนละเลยการสร้างความสุขใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ซึ่งมีความสำคัญสูงเพราะองค์กรจะพัฒนาได้จะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความสุขใจ อยากพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ในการปฏิบัติงาน ให้ดีขึ้นด้วยความเต็มใจจากความรู้สึกจากใจจริง การพัฒนาต้องอาศัยความรู้สึกจากใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ หากผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้สึก จิตใจที่อยากพัฒนางานแต่ถูกบังคับให้ทำ ก็มิอาจมีความยั่งยืนในงานดังกล่าวได้ การสร้างทีมงานที่ดี ที่ทำงานด้วยใจก็ไม่มีวันเกิดขึ้น ปัญหานี้เป็นปัญหาสำคัญที่สุดในการที่จะสร้างระบบ KMS ขึ้นในองค์กรที่ต้องให้ความสำคัญกับคนมากกว่าเทคโนโลยี [1]

---

[1] มงคลชัย วิริยะพินิจ, องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ส่องศยาม , 2554)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

หัวใจสำคัญของ KM คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานจริงของกลุ่มทีมงานผู้ปฏิบัติงานจริง เพื่อพัฒนางานให้สามารถปฏิบัติงานจริงได้ดีที่สุด และสร้างนวัตกรรมใหม่ในองค์ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเพียงเครื่องมือช่วยเสริมในการเผยแพร่องค์ความรู้ให้สะดวกรวดเร็วขึ้นเท่านั้น ความสำคัญของ KMอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องมีใจที่จะสร้างทีมงานที่ดี มีกิจกรรมร่วมกันในชุมชนนักปฏิบัติที่จะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหมู่ผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้การสนับสนุนให้เกิดขึ้น เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นในการดำเนินการให้เกิดระบบ KMS ต่อไป บรรยากาศของหน่วยงานในการทำงานต้องเอื้อให้เกิดความรัก ความสุขในงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานภาคภูมิใจ เห็นคุณค่างานร่วมแรงร่วมใจกันที่สุดสำคัญที่ใจ จึงต้องให้ความรักก่อนการเรียนรู้ KMเป็นเรื่องที่ต้องเกิดความรู้สึกจากใจของตัวผู้ปฏิบัติงานที่อยากพัฒนางานของตนเองและหน่วยงานให้ดีขึ้น

การมี KMTEAM ที่ดีในระหว่างสององค์กร เพื่อจัดทำองค์ความรู้ในเรื่องการดำเนินคดีทุจริตต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่จะสร้างองค์ความรู้ที่จะสามารถใช้ปฏิบัติงานจริงให้ได้ดีที่สุด (Best Practice) เรียนรู้วิธีทำงานให้สำเร็จได้ผล และองค์ความรู้ในส่วนของข้อไม่สมบูรณ์อันเป็นข้อไม่พึงกระทำในการปฏิบัติงานด้วย อันเป็นการเรียนรู้จากความผิดพลาดของการปฏิบัติงานจริง เพื่อสร้างความรู้ใหม่ และไม่ทำผิดซ้ำ องค์ความรู้เหล่านี้ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การมี KM TEAM ร่วมกันโดยร่วมกันจัดสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน การประชุมร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานคดีของทั้งสององค์กร จะสร้างความใกล้ชิดคุ้นเคย ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อันเป็นพฤติกรรมเคยชินที่เป็นธรรมชาติจากความรู้สึกและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เมื่อมีบรรยากาศเช่นนี้แล้วย่อมเกิดการถ่ายทอด แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน มีความไว้เนื้อเชื่อใจกัน และค่านิยมในการใฝ่รู้ของผู้ปฏิบัติงานคดีทั้งสององค์กร จะมุ่งมองเข้าสู่วิสัยทัศน์ร่วมเพื่อสร้างมาตรฐานงานคดีทุจริตในเชิงปฏิบัติให้สอดคล้องต้องกัน อันจะส่งผลต่อการมุ่งเข้าสู่มาตรฐานงานคดีทุจริตของทั้งสององค์กร

องค์ความรู้ที่จะเข้าสู่ระบบ KMS ของทั้งสองหน่วยงานต้องมี KM TEAM ที่ทำงานร่วมกันสร้างองค์ความรู้โดยเฉพาะองค์ความรู้ที่เป็นปัญหาสำคัญและพบข้อไม่สมบูรณ์ คือ องค์ความรู้ในเรื่องรูปแบบสำนวนคดีที่เป็นมาตรฐาน องค์ความรู้ในเรื่อพยานหลักฐาน องค์ความรู้ในเรื่องปรับบทความผิด องค์ความรู้ในเรื่องอายุความ และองค์ความรู้ในปัญหาข้อไม่สมบูรณ์ในคดี ซึ่งองค์ความรู้ที่จะเกิดขึ้นจากการเรียนรู้โดยการลงมือทำสำนวนคดีโดยตรงแล้วถ่ายทอดความรู้ในการทำสำนวนให้กันและกันประการหนึ่ง และโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างพนักงานอัยการผู้ปฏิบัติงานคดี และเจ้าหน้าที่ ป.ป.ช. ที่ทำงานคดีเป็นระยะเพื่อขยายองค์ความรู้สร้างองค์ความรู้ในการดำเนินคดีทุจริต

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ความร่วมมือระหว่างสององค์กร จะเป็นจุดเริ่มต้นของการร่วมสร้างมาตรฐานงานคดีทุจริต สิ่งเหล่านี้ผู้ศึกษาเชื่อว่าเป็นไปได้เพราะทั้งสององค์กรมีผู้มีความรู้กฎหมาย ความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีงบประมาณ มีสถาบันฝึกอบรม มีเครื่องมือสื่อสาร อุปกรณ์ มีศักยภาพเงื่อนไขเอื้ออำนวย แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดในการสร้างสรรค์งานใดๆ ขององค์กรวิชาชีพทางกฎหมายคือผู้นำสูงสุดของทั้งสององค์กรต้องชูธงร่วมกันจัดทำระบบ KMS โดยผลักดันโครงการระบบการจัดการความรู้ในการดำเนินคดีทุจริตเป็นนโยบายสำคัญให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรมได้จริงและโครงการนี้จะเป็นเครื่องมือในทางการบริหารงานที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงการจัดการทางคดีให้เข้าสู่มาตรฐานงานคดีทุจริต แก้ไขปัญหาข้อไม่สมบูรณ์ในคดี ป.ป.ช. ให้ลดน้อยลงได้

6.2 ข้อเสนอแนะ

ในอนาคตองค์ความรู้ของระบบจัดการความรู้ (KMS) หากพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่การขยายองค์ความรู้อื่นๆ และสร้างเครือข่ายสู่ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชน องค์ความรู้ในระบบ KMS ที่มีอยู่จะถูกต่อยอด โดยภาคส่วนอื่นๆ ที่เข้ามาเสนอแนะให้ข้อสังเกต หรือข้อความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะปัญหาทุจริตเป็นปัญหาสำคัญของชาติ สำนักงาน ป.ป.ช. จะได้ประโยชน์จากระบบการจัดการความรู้ (KMS) ในงานด้านอื่นๆ ด้วยในส่วนของสำนักงานอัยการสูงสุด จะได้ประโยชน์จากระบบ KMS ที่มีสำนักงานคดีพิเศษเป็นต้นแบบนำร่องในการสร้างมาตรฐานงานคดีทุจริตเป็นจุดเริ่มต้นอย่างเป็นรูปธรรม ที่จะเป็นต้นแบบให้กับสำนักงานอัยการสูงสุดทั่วประเทศสร้างมาตรฐานคดีในภาระหน้าที่ของตนออกมาในคดีประเภทต่างๆ และในองค์กรแบบวิชาชีพเช่นอัยการนี้ การจัดทำระบบข้อมูลความรู้ (KMS) จะมีประโยชน์โดยตรงต่อมาตรฐานงาน เพราะงานอัยการอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ ประสบการณ์คดีเป็นสิ่งสำคัญ ความรู้ในส่วนที่เกิดจากความจัดเจนในวิชาชีพอัยการที่ติดตัวอยู่กับอัยการผู้ปฏิบัติงานคดีโดยตรง จะถูกถ่ายทอด เรียนรู้ จากรุ่นสู่รุ่น ด้วยระบบ KMS องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นเหล่านี้จะเป็นความรู้ในการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานคดีต้องการใช้จริง และสามารถสืบค้นในเวลาที่จำเป็นจะต้องใช้ความรู้เหล่านั้นในการปฏิบัติงานจริง ระบบ KMS จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน จะช่วยให้งานเกิดประสิทธิผล และมีมาตรฐานงานเดียวกันทั่วประเทศ ตามหลักการของ KM ที่ว่า “Right Knowledge Right People Right Time”[2]

[2]สุประภาดา โชติมณี, Modern KM , (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ : บริษัท พงษ์วรินทร์การพิมพ์ จำกัด ,2554)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved