

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้านี้ ผู้ค้นคว้าได้ศึกษาเกี่ยวกับระบบการจัดการความรู้เพื่องานธุรการคดีแพ่ง และได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความชำนาญ ไม่ศึกษากฎ ระเบียบ เมื่อบุคลากรลาออก โยกย้าย หรือเกษียณอายุราชการไปก็จะไปพร้อมกับประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน เวลาเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ธุรการใหม่แต่ละครั้ง เหมือนต้องเริ่มงานกันใหม่ทั้งหมด ผู้บริหารไม่มีเครื่องมือในการบริหารงาน และไม่มีระบบข้อมูลสารสนเทศในการสนับสนุนการทำงานด้านงานธุรการคดีแพ่ง ให้มีประสิทธิภาพ จึงต้องสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านงานธุรการคดีแพ่งขึ้นมา เพื่อให้เจ้าหน้าที่ธุรการใหม่ได้ใช้ในการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ธุรการเดิมใช้ในการพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้ค้นคว้าได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับระเบียบในการปฏิบัติงานธุรการคดีแพ่ง ทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ ทฤษฎีการเรียนรู้ขณะทำงาน (Learning in Action) ซึ่งเป็นทฤษฎีการจัดการความรู้ทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการพัฒนา โดย David Garvin และใช้วิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineering) โดยการสร้างแบบจำลองความรู้ KADS (Knowledge Analysis and Data Structuring) เพื่อศึกษาว่าจากปัญหาการปฏิบัติงานด้านงานธุรการคดีแพ่ง จะนำทฤษฎีการจัดการความรู้มาแก้ปัญหาโดยใช้การสร้างแบบจำลองความรู้ได้อย่างเหมาะสมหรือไม่

2.1 ทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้

2.1.1 ความหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

นักวิจัยหลายท่านได้อธิบายความหมายของการจัดการความรู้ไว้ดังนี้

Senge (1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการธุรกิจที่องค์การใช้ในการสร้างและการเผยแพร่ความรู้ การที่องค์การให้คุณค่าแก่ทรัพยากรความรู้และมอบหาวิธีการที่จะจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ การได้มาซึ่งความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อบุคคลที่เหมาะสม ณ เวลาที่ถูกต้อง และช่วยให้บุคคลได้แลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศร่วมกันในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งที่การปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

Athur Anderson Business Consulting (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการสนับสนุนให้พนักงานในองค์กร รวบรวม ค้นหา แลกเปลี่ยนความรู้และนำมาใช้หรือวัตถุประสงค์ทางธุรกิจขององค์กร

Carla O'Dell และ Jackson Grayson (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ในการที่จะทำให้อันใดได้รับความรู้ที่ต้องการ ภายในเวลาที่เหมาะสมรวมทั้งช่วยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน และนำความรู้ไปปฏิบัติเพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

Drucker P. (2001) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การบริหารจัดการองค์กร โดยเน้นการใช้ความรู้และประสบการณ์ของคนทำงาน รวมทั้งสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิตแก่องค์กรให้สามารถแข่งขันได้ การจัดการความรู้มุ่งเน้น 3 ประการคือ (1) มุ่งพัฒนาคนทำงานใช้ความรู้หรือกลุ่มของคนทำงานใช้ความรู้ที่หมั่นฝึกฝนทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพหรืออาจเรียกกลุ่มผู้ทำงานใช้ความรู้ร่วมกันทำงานนี้ว่า “ชุมชนนักปฏิบัติ” (Community of Practice) องค์กรต้องพัฒนาบุคลากรเหล่านี้เพื่อให้เกิดขีดความสามารถในการแข่งขัน ต้องมุ่งพัฒนาให้ความรู้เฉพาะธุรกิจ (Domain Knowledge) แก่คนเหล่านี้ให้เครื่องมือและความรู้ใหม่ๆ (Technology Knowledge) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Knowledge) ซึ่งเป็นเทคโนโลยีสนับสนุนที่สำคัญ (Enabling Technology) ในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานร่วมกัน (2) มุ่งเน้นการสร้างวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practice) ขององค์กรเท่าที่องค์กรจะสามารถทำได้หรือภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ข้อดีคือชุมชนนักปฏิบัติสามารถช่วยผู้ปฏิบัติอื่นๆ แก้ปัญหาและให้คำแนะนำ (3) ต้องปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญและจำเป็นของการจัดการความรู้ในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบอินเทอร์เน็ตที่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญของคนทำงานใช้ความรู้ขององค์กร เนื่องจากทำให้เกิดความรวดเร็วและมีข้อมูลเพียงพอในการทำงานหรือตัดสินใจ

นายแพทย์วิจารณ์ พานิช (2545) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้หลายแง่มุม ดังนี้

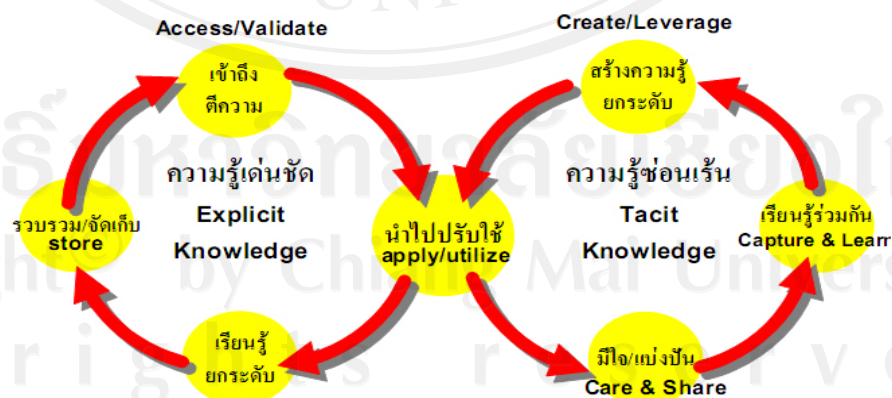
- การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือ ช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้
- การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ถ้าไม่มีการแบ่งปันความรู้ ความพยายามในการจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จ พฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับวัฒนธรรม พลวัต และวิธีปฏิบัติที่มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ ประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคมมีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้
- การจัดการความรู้ต้องการผู้ทรงความรู้ ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งสำหรับช่วยแนะนำวิธีประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้ ดังนั้น กิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การ

ดึงผู้คนเก่งและคนดี การพัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคนและการดึงคนมีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กรถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

- การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างควมมีชีวิตชีวา และความสำเร็จให้แก่องค์กร การประเมินต้นทุนทางปัญญาและผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้ เป็นดัชนีบอกว่าองค์กรมีการจัดการความรู้อย่างได้ผลหรือไม่

วุฒิศักดิ์ พิศสุวรรณ, 2548 ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือในเอกสารต่าง ๆ มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้รับความรู้สามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ และนำไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์ความรู้นั้นมี 2 ประเภทด้วยกัน คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน หรือ “ความรู้ซ่อนเร้น” (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ถูกรวบรวมไว้ในทักษะและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลที่ได้สะสมไว้จากประสบการณ์หลาย ๆ ปี ซึ่งอาจแสดงให้เห็นจากการกระทำ การสังเกต ไม่สามารถแสดงออกมาเป็นคำอธิบายทั่วไปได้ เช่น ทักษะในการตบลูกหัวเสาของนักกีฬาโอลิมปิกที่มีชื่อเสียง
2. ความรู้ที่ชัดเจน หรือ “ความรู้เด่นชัด” (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดมาเป็นเอกสารการแก้ไขปัญหาคู่มือ และฐานข้อมูล หรือลายลักษณ์อักษรอื่น ๆ ที่ผู้อื่นสามารถนำไปใช้ได้ เช่น ขั้นตอนในการทำงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับและแนวทางที่ปฏิบัติต่าง ๆ ขององค์กร เป็นต้น



รูป 2.1 วงจรการจัดการองค์ความรู้

ที่มา: ดร.ประพนธ์ ผาสุขยี่ด – สกส.

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า “การจัดการความรู้” เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กร หรือบริหารคนทำงานใช้ความรู้ (Knowledge Worker) ให้สามารถใช้ความรู้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร โดยการรวบรวมความรู้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมาจากประสบการณ์ในการทำงาน มาจากทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลในองค์กรซึ่งปฏิบัติงานในเรื่องเดียวกัน แล้วมีการจัดการให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เมื่อรวบรวมได้แล้ว ก็นำความรู้ที่ได้มาดำเนินการโดยใช้วิธีการวิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineer) ในการดึงความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ออกมาแล้ว วิเคราะห์ /สังเคราะห์ เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การเผยแพร่ความรู้ สร้างประโยชน์จากความรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์เป็นการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้คนในองค์กรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ได้แสดงออกเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) แล้วจึงเก็บรวบรวมไว้เป็นชุดความรู้ (Knowledge Pack) ขององค์กร ให้บุคคลอื่นสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และพัฒนางาน โดยไม่ต้องทำงานแบบลองผิดลองถูก ทำให้ประหยัดแรงงาน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และได้ผลผลิตมากขึ้นทั้งปริมาณและคุณภาพ ซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะนำมาแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรที่ขาดทักษะ ขาดประสบการณ์ ขาดความรู้ความเข้าใจในสายงานของตน และการบริหารจัดการองค์กร จะเน้นการใช้ความรู้และประสบการณ์ของคนทำงาน รวมทั้งสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร

2.1.2 การจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management)

หมายถึง การบริหารจัดการองค์กร โดยเน้นการใช้ความรู้และประสบการณ์ของคนทำงาน รวมทั้งสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิตแก่องค์กรให้สามารถแข่งขันได้ (ณพศิษฐ์, 2552) การจัดการความรู้มุ่งเน้น 3 ประการ คือ

ประการแรก มุ่งพัฒนาคนทำงานใช้ความรู้หรือกลุ่มของคนทำงานใช้ความรู้ ปัญหาของคนทำงานใช้ความรู้คือการทำงานผิดพลาด (Human Error) การขาดความพร้อมในการทำงาน (Alert) ขาดความระแวดระวัง (Awareness) ขาดการประสานงานที่ดี (Collaboration) ขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน (Relationship) รวมทั้งการยึดติดกับงานประจำ (Defensive Routine) จึงมีความจำเป็นต้องแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน องค์กรต้องมุ่งพัฒนาให้ความรู้เฉพาะทาง (Domain Knowledge) แก่บุคลากร โดยให้เครื่องมือและความรู้ใหม่ๆ (Technology Knowledge) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Knowledge) ซึ่งเป็นเทคโนโลยีสนับสนุนที่สำคัญ (Enabling Technology) ในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานร่วมกัน

ประการที่สอง มุ่งเน้นการสร้างวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practice) ขององค์กรเท่าที่องค์กรจะสามารถทำได้หรือภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ การใช้วงจรแห่งการเรียนรู้หรือการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review) เป็นกระบวนการสำคัญในการนำประสบการณ์จริงที่ได้จากการทำงานมาปรับปรุงวิธีการทำงาน

ประการที่สาม ต้องปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญและจำเป็นของการจัดการความรู้ในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมโยงแหล่งความรู้ (Portal Link) และเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญของคณาจารย์ใช้ความรู้ขององค์กร สามารถประสานงานผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในการทำงานแก้ไขปัญหาหรือตัดสินใจร่วมกัน)

ทฤษฎีการจัดการความรู้มีหลายทฤษฎี แต่ละทฤษฎีมีวัตถุประสงค์เดียวกันคือ การบริหารจัดการบุคลากรที่มีความรู้ประสบการณ์หรือความรู้ที่อยู่ในตัวคน เพื่อเพิ่มผลผลิตแก่องค์กรให้สามารถแข่งขันได้ แต่ละทฤษฎีมีหลักการที่แตกต่างกัน การที่จะนำทฤษฎีใดมาปรับใช้ในการแก้ปัญหาขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและต้นเหตุของปัญหาของแต่ละองค์กร

2.1.3 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่เติบโตมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงเรื่องการเรียนรู้ องค์กรและการจัดการ การฝึกอบรม และพัฒนา มีนักวิชาการได้ให้คำนิยามขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

Pedler et al., (1991) กล่าวคือ หากเป็นกระแสด้านการเรียนการสอน ก็จะเปลี่ยนจากศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้สอน และการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ มาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้เรียน (Learner Center) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติด้วยตนเอง (Action Learning) โดยการเรียนรู้จะถูกร้อยเรียงเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิตและผสมผสานเข้ากับสภาพแวดล้อมในชีวิตและการทำงาน

Peter Senge (1990) แห่ง Massachusetts Institute of Technology กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยังทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

David A. Gavin (1993) แห่ง Harvard University กล่าวว่า คือ องค์กรที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา และถ่ายโยงความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่และการเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างถ่องแท้

มาร์ควอตส์ (Marquardt, 1996) นิยามว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กร ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต มีการสอนคนของตนเองให้ มีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง สามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็น เครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยองค์ประกอบของการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) การ ปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) การ จัดการความรู้ (knowledge management) และการใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

Yulk, (2002) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่ จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาการทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้า กับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนสร้าง ค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

นพ. วิจารย์ พานิช แห่งสำนักกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) กล่าวว่า องค์กรเอื้อการ เรียนรู้ มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamics) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้าน ๆ คล้ายมี ชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งมีบุคลิกขององค์กรในลักษณะที่เรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้อง สัมพันธ์สามารถรู้สึกได้

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริม มุ่งมั่นสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเพิ่มศักยภาพให้ตนเอง ทั้งในระดับคน กลุ่ม และองค์กร เพื่อ นำไปสู่เป้าหมายต่าง ๆ โดยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยการเรียนรู้จากความสำเร็จและ ความล้มเหลวจนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงพัฒนาองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนจนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

2.2 ทฤษฎีการเรียนรู้ขณะทำงาน (Learning in Action)

เป็นทฤษฎีการจัดการความรู้ทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการพัฒนาโดย David Garvin มีหลักการ สำคัญ คือการเปลี่ยนการทำงาน (Action) ให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้ ทฤษฎีนี้ไม่เน้นการเอา ผู้เชี่ยวชาญหรือคนทำงานออกจากหน้างานเพื่อมาฝึกฝนการเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นการ พัฒนาทักษะในการเรียนรู้ตลอดเวลาในการทำงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ๆ (Garvin D, 2000) ซึ่งมีหลักการเรียนรู้ 4 รูปแบบด้วยกัน ได้แก่

1. การเรียนรู้โดยการสืบความลับ (Intelligent Learning) ได้แก่การเรียนรู้โดยวิธีการสืบความลับจากองค์กรคู่แข่งหรือองค์กรลักษณะเดียวกัน โดยใช้วิธีการสืบค้น (Search) ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เมื่อได้ข้อมูลแล้วต้องมีการตรวจสอบข้อมูลว่าตรงกันหรือสอดคล้องกันหรือไม่ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประกอบในการตัดสินใจ การสอบถามผู้เชี่ยวชาญ (Inquiry) อาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์จริงในการทำงานเพื่อให้ได้หลักการงานหรือเทคนิคพิเศษในการทำงาน การเฝ้าสังเกต (Observation) เป็นการเรียนรู้โดยวิธีเฝ้าสังเกตหรือติดตามการทำงานของคู่แข่ง ติดตามความเคลื่อนไหวต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

2. การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ขององค์กรที่ผ่านมาว่าจากประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาในเรื่องดังกล่าวองค์กรได้ใช้วิธีการใดในการแก้ไขปัญหา ผลการแก้ไขปัญหาเป็นอย่างไร และในอนาคตจะดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างไร เป็นการทบทวนเหตุการณ์ (Reflect and Review) ต่าง ๆ การทบทวน (Review) คือการทบทวนเหตุและผลในทุกขั้นตอนของการทำงาน ส่วนการสะท้อนความคิด (Reflect) คือการวิเคราะห์หาผลกระทบหรือผลต่อเนื่องในภายหลังจากการทำงานเสร็จแล้ว หรืออาจจัดให้มีกิจกรรมทบทวนหลังการทำงาน (After Action Review) เพื่อให้เกิดแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานเพื่อนำประสบการณ์ในการทำงานไปปรับปรุงพัฒนางานต่อไป

3. การเรียนรู้โดยการทดลอง (Experimental Learning) เป็นการเรียนรู้เพื่อหาสาเหตุที่ทำให้เกิดผล ซึ่งการทดลองอาจจะเป็นการทดลองที่ไม่มีสมมติฐานหรือมีการพิสูจน์สมมติฐานต่าง ๆ ที่ตั้งไว้ก็ได้

4. การเรียนรู้เพื่อนำการเรียนรู้ (Leading Learning) ฝึกผู้บริหารหัวหน้างานในองค์กรให้ทำหน้าที่นำการเรียนรู้ สร้างเครื่องมือในการนำการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยต้องเรียนรู้ในการฝึกเป็นผู้นำในการเรียนรู้ (Leadership) และการฝึกสอน (Coaching) บุคลากรภายใต้การบังคับบัญชาให้เรียนรู้

ทฤษฎีการเรียนรู้ขณะทำงาน (Learning in Action) เหมาะที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับสำนักงานคิดแฟง เนื่องจากในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ธุรการสำนักงานคิดแฟงแต่ละสำนักงานจะมีเจ้าหน้าที่ธุรการสำนักงานละหนึ่งคน ในการปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติทั้งงานด้านเอกสาร งานติดต่อประสานงานทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก งานสนับสนุนงานคดีของพนักงานอัยการ และมีผู้มาติดต่อประสานงาน ซึ่งมีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติตลอดทั้งวัน จึงไม่ควรนำเจ้าหน้าที่ธุรการออกหน้างาน แต่ควรพัฒนาทักษะในการเรียนรู้ที่หน้างาน โดยถือโอกาสที่ต้องปฏิบัติงานด้านงานธุรการคิดแฟงให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้และนำรูปแบบบางรูปแบบของทฤษฎีการเรียนรู้ขณะทำงานมาประยุกต์ใช้ ได้แก่

การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญด้านงานธุรการของสำนักงานคดีแพ่ง เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ และได้พบปัญหาอุปสรรคตลอดทั้งแนวทางแก้ไขในอดีตว่าได้ผลหรือไม่ได้ผลอย่างไร เพราะสาเหตุใด และในอนาคตควรจะดำเนินการอย่างไร ดังนั้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตทำให้สามารถวิเคราะห์เหตุผลต่าง ๆ ได้อย่างละเอียดรอบคอบและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเรียนรู้เพื่อนำการเรียนรู้ (Leading Learning) สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสำนักงานคดีแพ่งได้ เนื่องจากปัจจุบันสำนักงานคดีแพ่งได้มีคำสั่งแต่งตั้ง KM Team ดังนั้น ผู้นำ KM Team จะต้องมีการนำกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องฝึกทักษะในการเรียนรู้ ได้แก่ การกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชา เข้าไปใช้ระบบการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น เช่น การเรียนรู้โดยกรณีศึกษา ปัญหาต่อเนื่อง ผู้นำต้องนำสนทนาปัญหาที่น่าสนใจ การมอบหมายงานต้องมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดของแต่ละบุคคล การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ยอมรับความคิดเห็นผู้ได้บังคับบัญชา เป็นต้น

2.3 วิศวกรความรู้ (Knowledge Engineer)

เป็นการหาความต้องการ การออกแบบ การควบคุมงานเขียนโปรแกรม การทดสอบ และการติดตั้งการใช้งานระบบความรู้หรือปัญญาประดิษฐ์ ประกอบไปด้วยเทคนิคและเครื่องมือในการนำความรู้ไปสร้างเป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีพฤติกรรมในการแก้ปัญหา หรือตัดสินใจคล้ายมนุษย์หรือกลุ่มมนุษย์ ซึ่งจะได้ผลลัพธ์ในรูปของระบบผู้เชี่ยวชาญ ระบบช่วยตัดสินใจ ระบบจัดการความรู้ และเอกสารความรู้ โดยมีกิจกรรมวิศวกรรมความรู้ ได้แก่ การหาและจับความรู้ การแสดงหรือแทนความรู้ การตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหา และการหาเหตุผล

การสร้างแบบจำลองความรู้ KADS (Knowledge Analysis and Data Structuring) เป็นวิธีทางวิศวกรรมความรู้หนึ่ง มีกระบวนการดังนี้

1) การจับความรู้ (Knowledge Capture)

ในการจับความรู้เน้นการศึกษากระบวนการคิดซึ่งประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ ได้แก่ การคัดย่อปัญหา (Problem Abstraction) การตั้งหลักการเหตุและผล (Conceptualisation) การร้อยเรียงหลักการเพื่อหาเหตุผล (Reasoning) และการเรียนรู้ (Learning) จากประสบการณ์ในการแก้ปัญหาที่สามารถนำไปใช้ในอนาคต โดยทั่วไปการจับความรู้มักจะผ่านกระบวนการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ หรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

2) การวิเคราะห์ความรู้ (Knowledge Analysis)

ในการวิเคราะห์ความรู้ ใช้วิธี วิเคราะห์คำสำคัญ (Keyword Annotation) หรือวิเคราะห์ความหมายสำคัญ (Semantic Annotation) ในบันทึกการสัมภาษณ์ (Script) เพื่อสร้างบทวิเคราะห์ความรู้ (Transcript) ที่พร้อมนำไปสังเคราะห์ (Modeling) ต่อไป โดยใช้ทั้งคำสำคัญ (Keyword) หรือคำที่มีความหมายใกล้เคียง (Semantic) ของแบบจำลอง Common KADS: Knowledge Analysis and Data Structuring เช่น งาน (Task) การคิด (Inference) โครงสร้างการคิด (Inference Structure) สิ่ง que คิดหลักการที่ใช้แก้ปัญหาเฉพาะ (Domain Concept) ได้แก่ คำสำคัญต่างๆ (Jargon) ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา (Domain Ontology) หรือรวมทั้งความรู้จากประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์อื่น ๆ (Support Tacit Knowledge) เช่น ข้อควรระวัง (Precaution หรือ Caution)

3) การสังเคราะห์แบบจำลองความรู้ (Knowledge Modelling)

การสังเคราะห์ต้องคำนึงถึงการใช้งาน ต้องสนับสนุนอำนวยความสะดวก (Facilitate) เพียงพอและเหมาะสมสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหาร หรือการแก้ปัญหาและการทำงานของกลุ่มผู้ปฏิบัติ (Community of Practice) ดังนั้น อาจอยู่ในรูปต่างๆ อาทิเช่น

3.1 ระบบช่วยตัดสินใจ (Decision Support)

3.2 สารานุกรมความรู้พื้นฐาน (Ontology Mapping)

3.3 ระบบการเรียนรู้ในงานวิกฤติ (E-Learning)

3.4 ระบบการปรับพื้นฐาน (Ontology Tutorial)

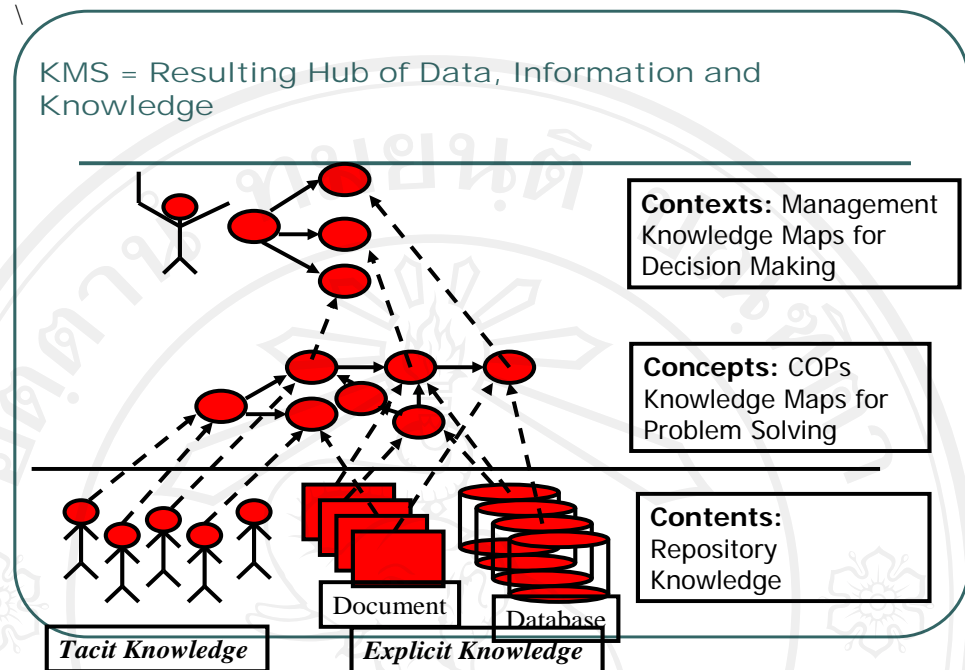
4) การใช้ความรู้ (Knowledge Utilisation)

การใช้ความรู้ตามแบบจำลองความรู้ของ Common KADS: Knowledge Analysis and Data Structuring

4.1 ความรู้ระดับงาน (Task Knowledge) ใช้สำหรับผู้บริหารในการควบคุมงานด้วยความรู้ในระดับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการทำงาน รวมทั้งขีดความสามารถขององค์กรในการทำงาน แก้ปัญหา หรือตัดสินใจ ทำการเชื่อมโยงกับประเด็นสาระ Context ต่าง ๆ ที่ต้องตัดสินใจ ตามความต้องการขององค์กร

4.2 ความรู้ระดับการคิด (Inference Knowledge) ใช้สำหรับการเรียนรู้ขั้นตอนทุก ๆ ขั้นตอนในการคิดของงานวิกฤติต่าง ๆ สนับสนุนการเรียนรู้วิธีทำงาน แก้ปัญหา และตัดสินใจ เป็นการสร้างตัวสำรองที่สามารถทำงานทดแทนกันได้ (Redundancy) หรือ สนับสนุนการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)

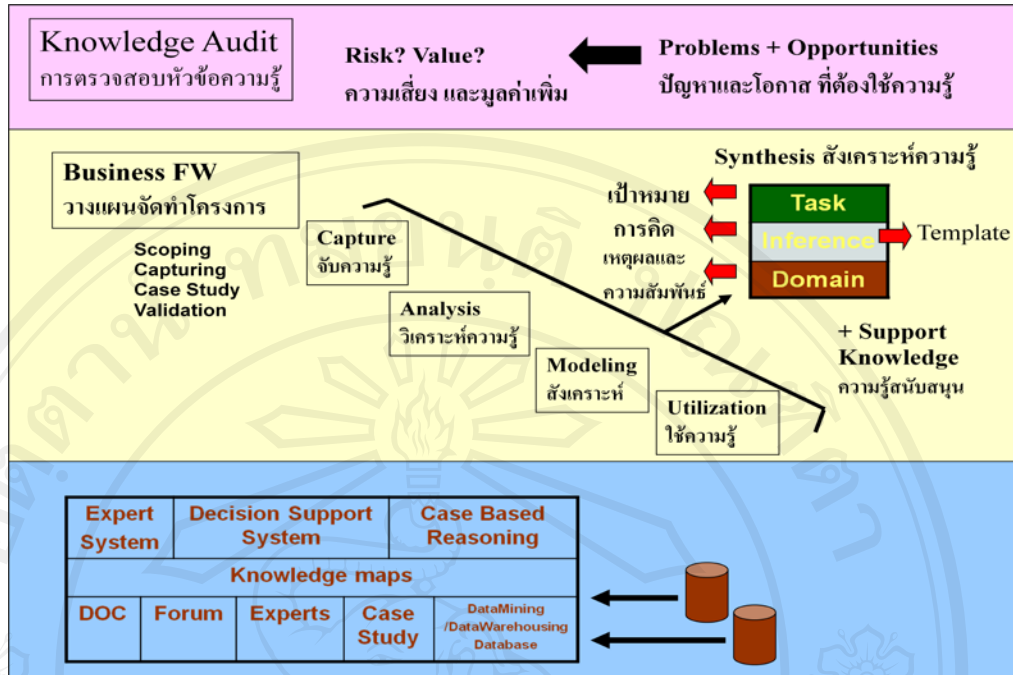
4.3 ความรู้ระดับความสัมพันธ์ของปัญหาเฉพาะ (Domain Knowledge) ให้ผู้บริหารใช้ในการนำ (Conduct) กลุ่มนักปฏิบัติช่วยกันร้อยเรียงหลักการต่าง ๆ ตามความสัมพันธ์ในการหาเหตุผลสำหรับการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจ



รูป 2.2 แผนภาพสรุปประเภทความรู้ คือความรู้ที่สะสมอยู่ในตัวบุคคล Tacit Knowledge และความรู้ชัดแจ้ง Explicit Knowledge

(Schreiber, August Th., 1999)

โดยใช้กรอบวิธีคิดนี้ไปใช้ในการดำเนินการตามวิธีการวิศวกรรมความรู้ Common KADS ดังกล่าว คือการจับความรู้ (Knowledge Capture) การวิเคราะห์ความรู้ (Knowledge Analysis) การสังเคราะห์ความรู้หรือสร้างแบบจำลองความรู้ (Knowledge Modeling) และการนำความรู้ไปใช้ตลอดกระบวนการสร้างระบบจัดการความรู้ แล้วนำไปเปลี่ยนถ่ายกับความรู้ชัดแจ้งที่สามารถค้นหาได้จากเอกสาร (Explicit Knowledge) อย่างเป็นระบบ จนเกิดการสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่และสามารถนำไปใช้ได้อย่างสะดวกด้วยระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ และในการแก้ปัญหา หรือในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานต่อไป



รูป 2.3 กระบวนการนำระบบจัดการความรู้เข้าใช้ในองค์กร

(Schreiber, August Th., 1999)

2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับระบบการจัดการความรู้เพื่องานธุรการคดีแพ่ง มีหลักการตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง ได้ดังต่อไปนี้

2.4.1 กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2546

ข้อ 3 (6) สำนักงานคดีแพ่ง มีอำนาจหน้าที่

(ก) รับผิดชอบการดำเนินคดีแพ่งทั้งปวงตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการ หรือสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งอยู่ในอำนาจพิจารณาพิพากษาของศาลแพ่งและศาลจังหวัดมินบุรี

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ให้ส่วนราชการในสำนักงานคดีแพ่ง มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ฝ่ายกิจการทั่วไป มีอำนาจหน้าที่

1) รับผิดชอบงานธุรการ งานสารบบคดี งานบริหารงานบุคคล งานเลขานุการ นักบริหาร งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี และงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ พัสดุ และยานพาหนะของสำนักงานคดีแพ่ง

2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่ง 1-9 มีอำนาจหน้าที่

1) รับผิดชอบงานสำนักงานคดีแพ่งตามที่สำนักงานอัยการสูงสุดกำหนด

2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2.4.2 พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ.2553 มาตรา 14 (3), (4) และ (5) ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการคดีแพ่ง ดังต่อไปนี้

“มาตรา 14 พนักงานอัยการมีอำนาจและหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(3) ในคดีแพ่ง หรือคดีปกครอง มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินคดีแทนรัฐบาล หน่วยงานของรัฐที่เป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญ ราชการส่วนกลาง หรือราชการส่วนภูมิภาคในศาล หรือในกระบวนการทางอนุญาโตตุลาการทั้งปวง กับมีอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมายอื่นซึ่งบัญญัติว่าเป็นอำนาจและหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดหรือพนักงานอัยการ

(4) ในคดีแพ่ง คดีปกครอง หรือคดีอาญา ซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐถูกฟ้องในเรื่องการที่ได้กระทำไปตามหน้าที่ที่ดี หรือในคดีแพ่งหรือคดีอาญาที่ราษฎรผู้หนึ่งผู้ใดถูกฟ้องในเรื่องการที่ได้กระทำตามคำสั่งของเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งได้สั่งการโดยชอบด้วยกฎหมาย หรือเข้าร่วมหรือช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งได้กระทำการในหน้าที่ราชการที่ดี เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการจะรับแก้ต่างให้ก็ได้

(5) ในคดีแพ่ง คดีปกครอง หรือกรณีมีข้อพิพาทที่ต้องดำเนินการทางอนุญาโตตุลาการที่หน่วยงานของรัฐซึ่งมิได้กล่าวใน (3) หรือนิติบุคคลซึ่งมิใช่หน่วยงานของรัฐ แต่ได้มีพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้นเป็นคู่กรณีและมีไต่กรณีที่เป็นข้อพิพาทกับรัฐบาลหรือระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันเอง เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการจะรับว่าต่างหรือแก้ต่างให้ก็ได้”

2.4.3 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ พ.ศ.2553 มาตรา 6 บัญญัติว่า

“ข้าราชการฝ่ายอัยการแบ่งออกเป็นสองประเภท คือ (1) ข้าราชการอัยการ ได้แก่ ข้าราชการผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพนักงานอัยการตามกฎหมายว่าด้วยองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ และ (2) ข้าราชการธุรการ ได้แก่ ข้าราชการในสำนักงานอัยการสูงสุด นอกจาก (1)”

2.4.4 ระเบียบสำนักงานอัยการสูงสุดว่าด้วยการดำเนินคดีแพ่งของพนักงานอัยการ พ.ศ. 2547

ข้อ 29 การรายงานเหตุสำนวนค้าง สำนวนคดีแพ่งทุกประเภทหากคดีไต่ยังค้างอยู่โดยดำเนินการ ยังไม่เสร็จภายในสามเดือนนับแต่วันรับสำนวน ให้ผู้บังคับบัญชาของพนักงานอัยการเจ้าของสำนวนนั้นรายงานชี้แจงเหตุขัดข้องเสนอพร้อมบัญชีสำนวนค้างประจำเดือน ถึงอธิบดี และให้ผู้รับรายงานพิจารณาดำเนินการตรวจสอบเพื่อหาทางเร่งรัด หรือกำหนดแนวทางแก้ไขตามที่เห็นสมควร แล้วรายงานให้สำนักงานอัยการสูงสุดทราบ

ให้บันทึกในรายงานบัญชีสำนวนค้างให้ปรากฏชัดด้วยว่าคดี จะขาดอายุความเมื่อใด

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ยุคล ทองตัน และคณะ (2541) ได้วิจัยเรื่อง การติดตามผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการจัดการงานธุรการอย่างมีประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ธุรการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ โดยศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมหลังโครงการฝึกอบรมหลักสูตร “การจัดการงานธุรการอย่างมีประสิทธิภาพ” ของเจ้าหน้าที่ธุรการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อศึกษาถึงปัญหาที่เกิดจากการที่ผู้ปฏิบัติงาน ขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความรอบคอบ ไม่มีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในงานที่รับผิดชอบ ปัญหาเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องคอมพิวเตอร์ ไม่เพียงพอ อุปกรณ์ล้าสมัย จึงใช้แนวทางแก้ไขโดยการจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านธุรการ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกิดทักษะและทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพงานและคุณภาพชีวิตให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตและผลสำเร็จต่อเป้าหมายของหน่วยงานและต่อตัวบุคลากร โดยสรุปผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ธุรการบางคนไม่ได้นำไปใช้ เพราะไม่ได้ปฏิบัติงานด้านธุรการ พิมพ์ดีดอย่างเดียว การฝึกอบรมไม่ตรงกับสายการปฏิบัติงาน บางรายก็มีความเห็นว่า ควรจะจัดฝึกอบรมบ่อย ๆ แต่สรุปโดยภาพรวมแล้วก็สามารถนำมาพัฒนางานที่ตนปฏิบัติได้อยู่

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้นชี้ให้เห็นว่า ปัญหาที่เจ้าหน้าที่ธุรการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ประสบก็คือ ปัญหาในด้านการขาดความรู้ ความเข้าใจและทักษะในงานที่รับผิดชอบ แม้จะจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ และทักษะ ในด้านการปฏิบัติงานแล้วก็ตาม แต่หลังจากฝึกอบรมเสร็จ ก็ไม่สามารถนำความรู้ที่ฝึกอบรมไปปฏิบัติได้ เพราะฝึกอบรมไม่ตรงกับสายงานที่ปฏิบัติงานอยู่ และยังมีปัญหาด้านระบบเทคโนโลยีที่ล้าสมัย ซึ่งผู้ค้นคว้าเห็นว่ามีความสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานธุรการคดีแพ่งที่ผู้ค้นคว้าทำการศึกษาอยู่

แม้ผู้ศึกษาจะได้เสนอแนวทางแก้ปัญหา โดยจัดให้มีการฝึกอบรมและติดตามผลหลังการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาด้านการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความเข้าใจ เพื่อพัฒนาคุณภาพงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามผู้ค้นคว้าเห็นว่าทางแก้ไขที่ยั่งยืนควรมีการจัดสร้างระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System) ควบคู่กับการนำทฤษฎีการจัดการความรู้มาใช้เพื่อจัดการกับปัญหาการขาดความรู้ ขาดทักษะ ขาดประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ธุรการได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็นมากที่สุด ก็น่าจะเป็นแนวทางที่สามารถแก้ปัญหาการขาดความรู้ ขาดทักษะ ขาดประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ธุรการดังกล่าวข้างต้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved