

บทที่ 5

ผลการศึกษาและสรุปสาระสำคัญของข้อมูล

5.1 นำเรื่อง

การสร้างระบบจัดการความรู้ ได้ดำเนินการตามวิธีวิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineer) แล้วนำไปสร้างระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้ (IT-Base Knowledge Management) ตามมาตรฐาน ISO 12207 จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์และประเมินค่าข้อมูล โดยวิธีการวิศวกรรมความรู้ Common KADS (Knowledge Analysis and Data Structuring) ซึ่งมีวิธีการดำเนินการ

1. การตรวจสอบและระบุหัวข้อความรู้ (Knowledge Audit) งานการยุติในการดำเนินคดีแพ่ง เป็นหัวข้อองค์ความรู้หนึ่งในบัญชี 100 หัวข้อองค์ความรู้ ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ.2552-2561 ซึ่งผู้ค้นคว้าได้เลือกศึกษาในหัวข้อนี้เนื่องจากเห็นว่าเป็นงานภารกิจสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความยุติธรรมแก่หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ประหยัดงบประมาณ ประหยัดเวลา ลดความยุ่งยากในการนำคดีขึ้นสู่ศาล ทำให้เกิดความรวดเร็วในการพิจารณาคดี

2. การสร้างกรอบแนวคิดในการบริหาร (Create Business Framework) จากการศึกษาในภาพรวมการทำงานของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 จากการสัมภาษณ์อัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 (นายปิยะนันท์ พันธุ์ชนะวาณิช) พบว่าปัญหาในการทำงานคือผู้ปฏิบัติงานขาดการเพิ่มพูนความรู้ ต้องการให้พนักงานอัยการและนิติกรที่ปฏิบัติด้านการยุติการดำเนินคดีแพ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายและความรู้ความเข้าใจต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว ก็จะทำให้การดำเนินการขององค์กรแห่งนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาข้อมูลมีเป็นจำนวนมาก (Information) จึงได้กำหนดกรอบในการจัดการความรู้โดยทฤษฎีการเรียนรู้ขณะทำงาน (Learning in Action) ของ David Garvin โดยเปลี่ยนที่ต้องทำอยู่แล้วในแต่ละวัน เป็นโอกาสในการฝึกฝนการเรียนรู้ทั้งในระดับตัวบุคคลและระดับหน่วยงาน ทำให้สามารถปรับตัว

เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกโอกาส เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับงานการยุติการดำเนินคดีแพ่ง คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง ศึกษาเรียนรู้จากเอกสาร ตัวอย่างจากการวินิจฉัยคดีเก่า ๆ ปรึกษากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และศึกษาผลสะท้อน (Reflect) และทบทวนเหตุการณ์ (Review) และยังใช้วิธีการเรียนรู้เพื่อนำการเรียนรู้ (Leading Learning) โดยให้หัวหน้างานทำหน้าที่เป็นผู้นำการเรียนรู้ โดยใช้ระบบการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการนำการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยเรียนรู้ในการฝึกเป็นผู้นำในการเรียนรู้ (Leadership) และการฝึกสอน (Coaching) บุคลากรภายใต้การบังคับบัญชาให้เรียนรู้

3. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ (Knowledge Analysis and Structuring) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ดำเนินการตามวิธีการวิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineering)

5.1.1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน

หัวข้อความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการยุติการดำเนินคดีแพ่งของพนักงานอัยการ

การศึกษาข้อมูลพื้นฐานหัวข้อความรู้เกี่ยวกับการยุติการดำเนินคดีแพ่ง เพื่อต้องการทราบความหมายของการยุติการดำเนินคดีแพ่ง ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2549 รูปแบบการทำคดียุติการดำเนินคดีแพ่ง เงื่อนไขการดำเนินคดีการยุติการดำเนินคดีแพ่งมีอะไรบ้าง รวมทั้งบทบาทอำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการในการดำเนินการยุติคดีแพ่ง

วางแผนจัดทำโครงการ มีการทำ Gantt Chart โครงการการสร้างระบบการจัดการความรู้, ระบุกิจกรรมที่ทำ, ระยะเวลา, งบประมาณ, สอบถามผู้บริหารกรณียังไม่มีการแต่งตั้ง KM Team ในการจัดตั้งโครงการฯ พร้อมทั้งมีการแบ่งงานคณะทำงานโครงการ จากนั้นประชุมคณะทำงานโครงการฯ เพื่อวางแผนการดำเนินงานในการสร้างระบบการจัดการความรู้ (KMS) โดยคำนึงถึงทรัพยากรและเวลาที่มีอยู่ หลังจากจบภารกิจมีการทำรายงานสรุปผลการดำเนินการ

(MAN 3)

แผนการดำเนินการสร้างระบบการจัดการความรู้ สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2

ตารางที่ 5.1 แผนการดำเนินการสร้างระบบการจัดการความรู้

การดำเนินงาน	ระยะเวลา				
	พ.ศ.2554	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1.ศึกษาและเก็บความต้องการระบบ KMS(ENG1 Requirement Elicitation),วิเคราะห์ความต้องการระบบงาน (ENG 2 System Requirement Analysis), วิเคราะห์ความต้องการซอฟต์แวร์ (ENG 3 Software Requirement Analysis),ออกแบบซอฟต์แวร์ (ENG 4 SoftwareDesign)					
2.การสื่อสารในองค์กร (MAN 1 Organization Alignment),การจัดการองค์กร (MAN 2 Organization Management),การจัดการโครงการ (MAN 3 Project Management)					
3.การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (RIN 1 Human Resource Management),การฝึกอบรม (RIN 2 Training),การจัดการความรู้ (RIN 3 Knowledge Management),โครงสร้างพื้นฐาน(RIN 4 Infrastructure)					
4.การจัดการทรัพย์สิน (REU 1 Asset Management),การใช้ซ้ำโปรแกรมต่าง ๆ (REU 2 Reuse Program Management),ความรู้เฉพาะงาน (REU 3 Domain Engineering)					
5.นำเสนอผลงานการค้นคว้าอิสระ					

สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2

5.1.2 ดำเนินจับความรู้ (Knowledge Capture) โดยวิธีการสังเกตพฤติกรรมการทำงาน การสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ปฏิบัติงาน (ING1, ENG2) มีรายละเอียดดังนี้

ดำเนินการจับความรู้และการเก็บความต้องการ โดยใช้หลักการของวิศวกรรมความรู้ (Common KADS: Scoping, Knowledge Capture, Case Study and Validation Meetings) มีขั้นตอนดังนี้

ศึกษาทำความเข้าใจในหัวข้อความรู้งานการยุติการดำเนินคดีแพ่ง และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องภายใต้ขอบเขตที่กำหนด

จัดทำแผนการจับความรู้และการเก็บความต้องการของผู้ใช้งาน ดังนี้

การจับความรู้ ระบุผู้บริหารที่ต้องการจับความรู้ (อธิบดีอัยการ สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ, รองอธิบดีอัยการ สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ, อัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 และวิธีการจับความรู้ ตลอดจนกำหนดการต่าง ๆ

การสอบถามความต้องการของผู้ใช้ ระบุผู้ที่ต้องการสอบถามความต้องการ นอกจากที่ได้จากผู้บริหารแล้ว อาจได้มาจากการจับความรู้จากผู้บริหาร การสอบถามความต้องการของผู้ใช้อาจทำมากกว่า 1 ครั้ง และจะต้องระบุวิธีการสอบถามความต้องการของผู้ใช้ด้วย ซึ่งสอบถามในวิธีที่แตกต่างกัน เช่น การสัมภาษณ์ หรือการออกแบบสอบถาม

จัดเตรียมวาระการสัมภาษณ์ (Agenda) และวาระซ่อนเร้น (Hidden Agenda) สำหรับการจับความรู้ผู้บริหารตามรูปแบบการสัมภาษณ์ ได้แก่ Scoping, Knowledge Capture, Case Study and Validation Meetings กำหนดขอบเขตการจับความรู้และสอบถามผู้บริหารว่าผู้เชี่ยวชาญ และผู้ใช้งานระบบคือใครบ้าง

ติดต่อผู้บริหารเพื่อขอสัมภาษณ์ตามแผนและกำหนดการที่วางไว้

5.1.3 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

จัดเตรียมวาระการสัมภาษณ์ (Agenda) วาระซ่อนเร้น (Hidden Agenda) สำหรับการจับความรู้ผู้เชี่ยวชาญเช่นเดียวกับการสัมภาษณ์ผู้บริหาร

ติดต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอสัมภาษณ์ตามแผนและกำหนดการที่วางไว้ โดยใช้หลักการ Input/Process/Output ในการจับหลักการสำคัญที่ได้จากการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้ได้ Task/Inference/Domain Concept/Knowledge Base และ Ontology

ติดต่อผู้ใช้งานเพื่อสอบถามความต้องการของผู้ใช้ตามแผนและกำหนดการที่วางไว้ ให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของระบบใหม่ (To-Be System) ที่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้

วิเคราะห์ Transcript จากบทสัมภาษณ์ เพื่อจัดทำแผนภาพความรู้ (Knowledge Map) ตามมาตรฐาน CommonKADS ซึ่งจะดูคำสำคัญ (Keyword Annotation) หรือความหมายสำคัญ (Semantic Annotation)

ความรู้ที่สังเคราะห์ได้ (Knowledge Synthesis) นำไปจัดทำชุดความรู้ (Knowledge Pack) ที่เหมาะสมกับการใช้งาน โดยการใช้แผนภาพสร้างแผนที่ความรู้ (Knowledge Map) แสดงกระบวนการตั้งหลักการ (Conceptualization) และแบบจำลองความรู้ (Knowledge Model) ที่มนุษย์ใช้ในการทำงาน แก้ปัญหา หรือตัดสินใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1) แบบจำลองความรู้ภารกิจ (Task Knowledge)

2) แบบจำลองความรู้วิธีการคิด (Inference Knowledge)

3) แบบจำลองความรู้หลักการเฉพาะปัญหา (Domain Knowledge)

พร้อมทั้งได้ความรู้เสริมอื่น ๆ (Support Tacit Knowledge) เช่น Ontology

Knowledge Base

สรุปผู้ใช้ระบบและรวบรวมความต้องการของผู้ใช้ระบบแต่ละคนแล้วสรุป
รวบรวมจัดเป็นหมวดหมู่ ได้แก่ แผนที่ความรู้ ระบบการจัดการเอกสาร ระบบสนทนาปัญหา
ต่อเนื่อง ฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ ตัวอย่างการแก้ปัญหาเทคโนโลยีประสานงานช่วยกันคิดช่วยกันทำ

ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ (Completeness) และความเข้าใจความ
ถูกต้อง (Validity) ขององค์ความรู้ที่ได้กับผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ

ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ (Completeness) และความเข้าใจความ
ถูกต้อง (Validity) ของความต้องการของระบบที่ได้กับผู้ใช้งาน

หลังจากจบภารกิจจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการ

5.1.4 วิเคราะห์ความต้องการระบบงาน (IEEE830: Business Specification,
User Specification) ดังนี้

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ นำมาสรุปข้อมูล
และเอกสารของระบบงานเดิมและความต้องการของระบบใหม่ เพื่อกำหนดคุณสมบัติของระบบ
การจัดการความรู้ที่ต้องการของระบบการจัดการความรู้ที่ต้องการ

แบ่งประเภทผู้ใช้งาน ได้ดังนี้

Knowledge Decision Maker ผู้บริหาร (อธิบดีอัยการ, รองอธิบดีอัยการ)

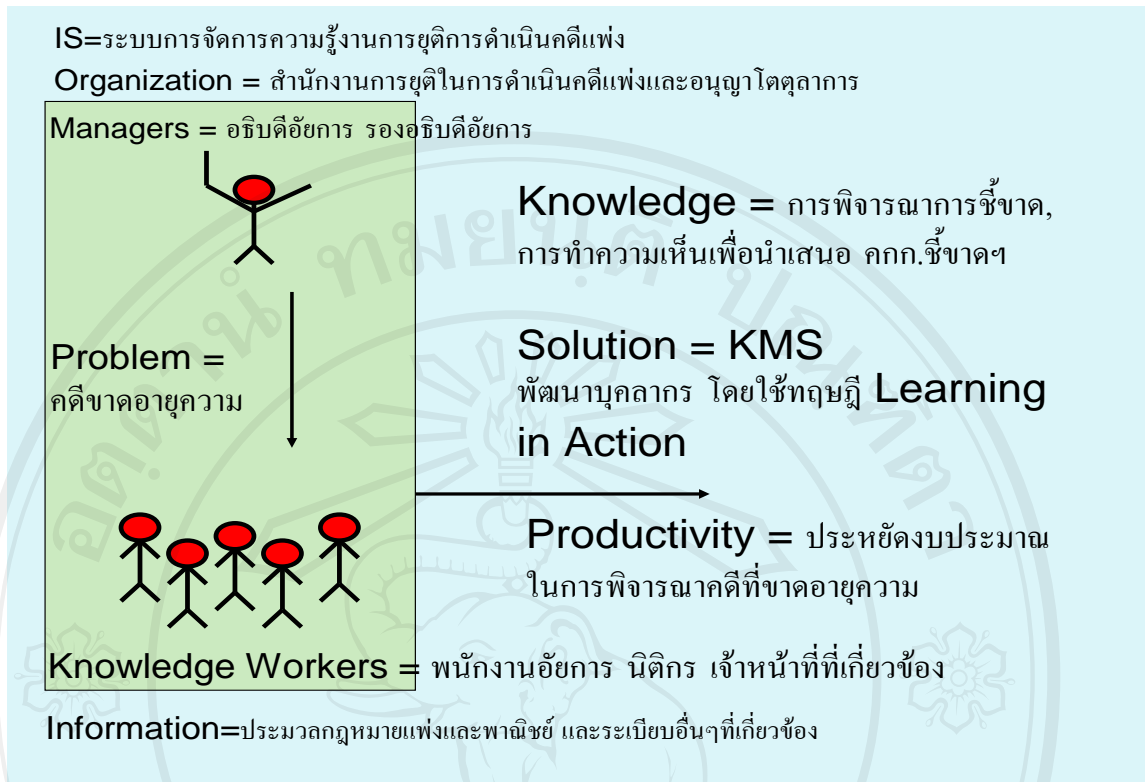
Provider (ผู้เชี่ยวชาญ)

User (ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง)

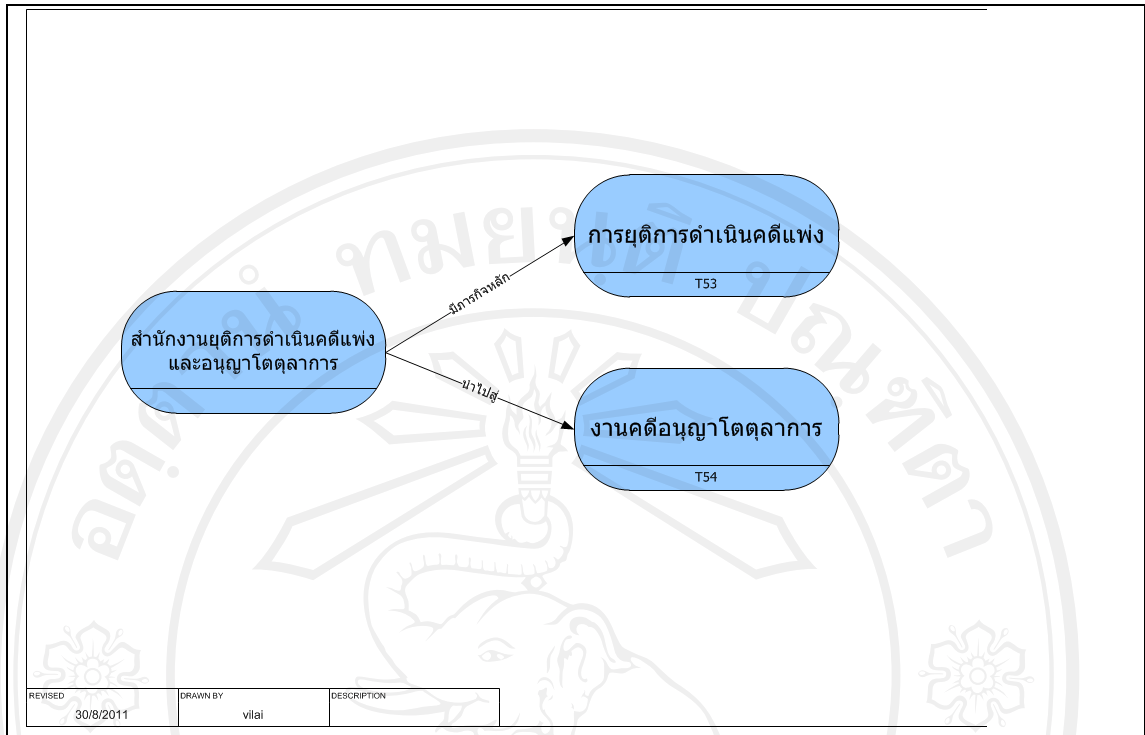
จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของ Business Specification และ
User Specification

จัดทำรายงานการดำเนินงานสรุป

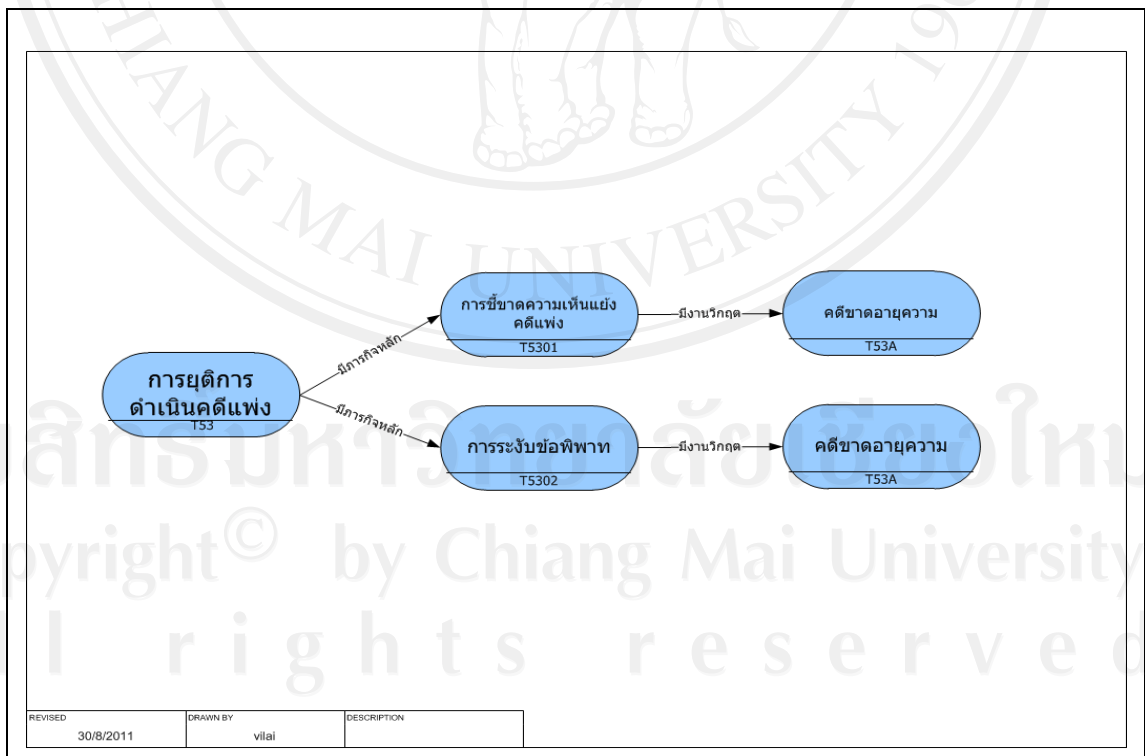
Business Specification และ User specification



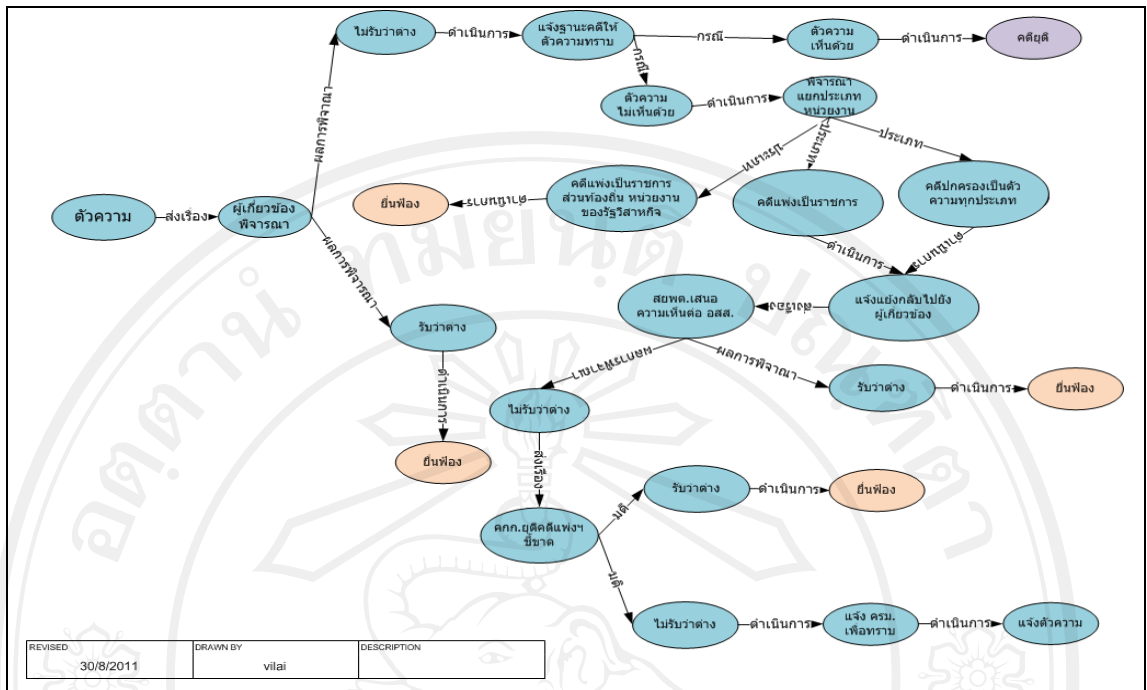
รูปที่ 5.1 Knowledge Map ที่ได้จากการสังเคราะห์ความรู้



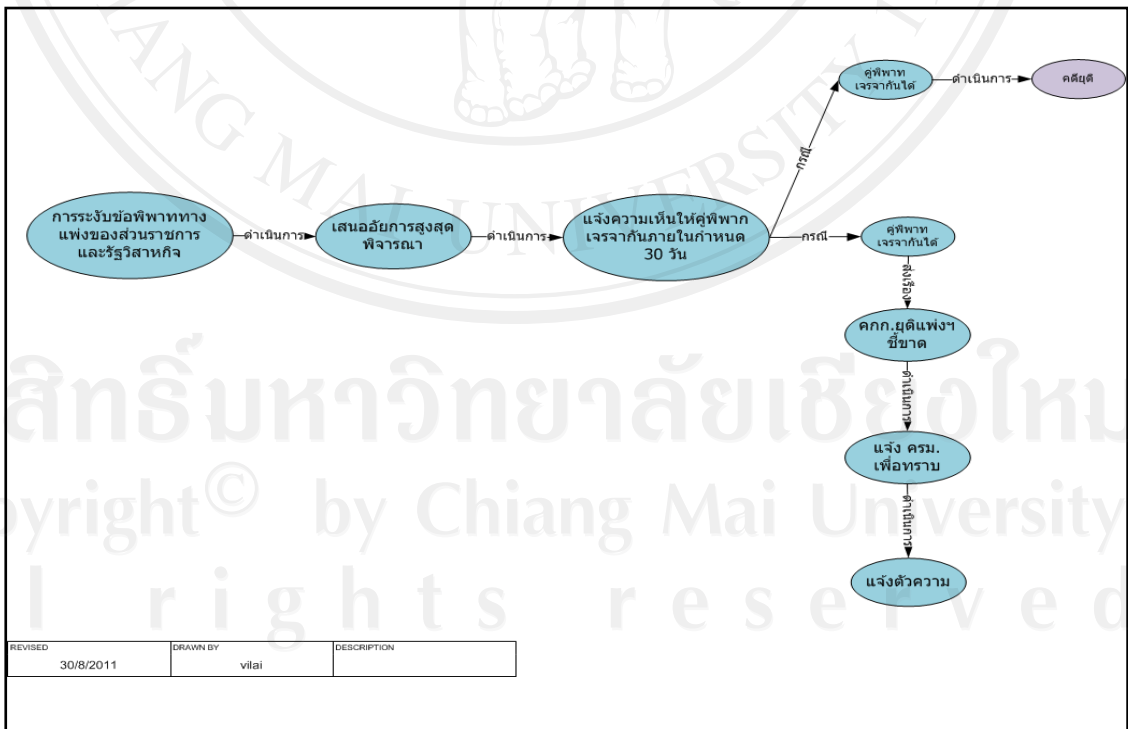
รูปที่ 5.2 สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ



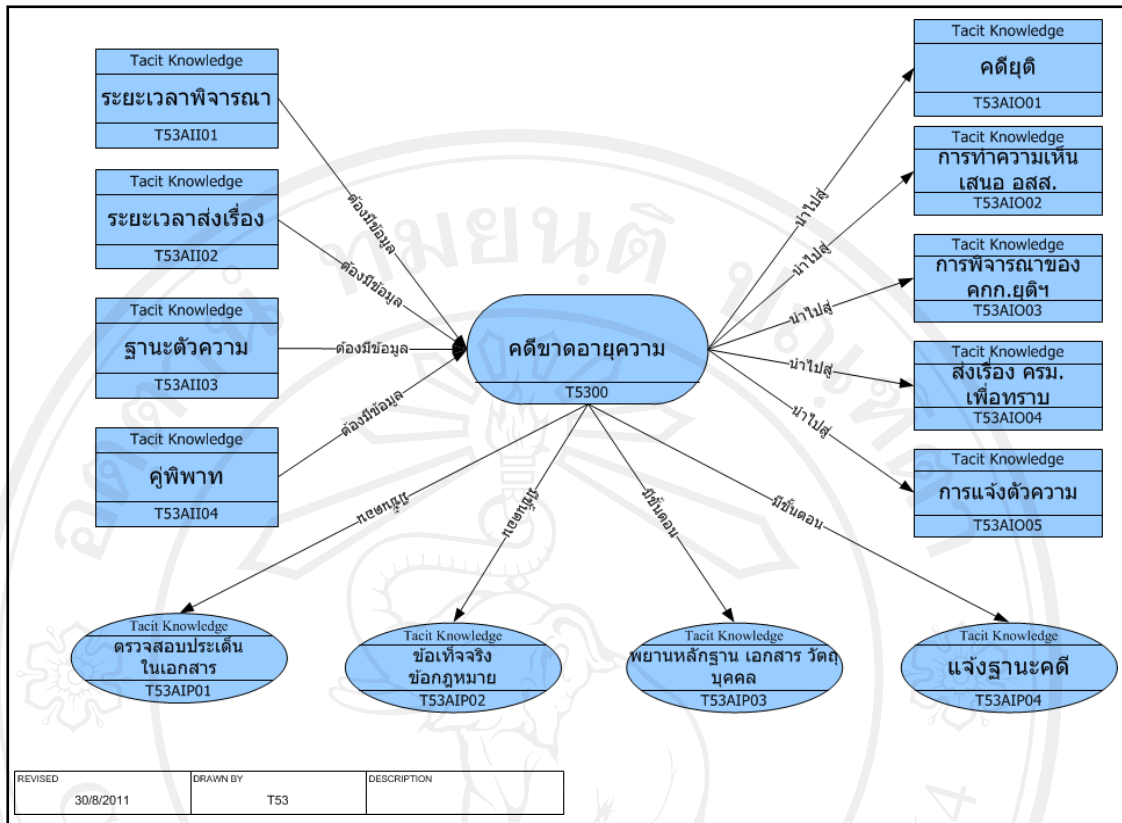
รูปที่ 5.3 การยุติการดำเนินคดีแพ่ง



รูปที่ 5.4 ขั้นตอนการยุติการดำเนินคดีแพ่ง



รูปที่ 5.5 ขั้นตอนการระงับข้อพิพาททางคดีแพ่งของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ



รูปที่ 5.6 ขั้นตอนการดำเนินการกรณีตัวควมสงคตฺที่ชาดอายุควม

5.2 การสร้างระบบสารสนเทศในการจัดการควมรู้ (IT-Base Knowledge Management)

ผู้ค้นคว้าได้ปฏิบัติตามวิธีวิจัย ตั้งแต่การวิเคราะห์ควมต้องการของระบบ การออกแบบระบบ การจัดการทรัพยากร การใช้ซ้ำขอมูลต่าง ๆ และวิเคราะห์ควมรู้เฉพาะงานที่ต้องมี (ENG3, ENG4, REU1, REU2) ดังนี้

5.2.1 การวิเคราะห์ควมต้องการของระบบ โดยวิเคราะห์ขอมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ปฏิบัติในการออกแบบระบบการจัดการควมรู้ให้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้งานประเภทต่างๆ เนื่องจากการค้นคว้าครั้งนี้ สำนักงานอัยการสูงสุด ได้มีการใช้ MS SharePoint ซึ่งรองรับควมต้องการในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว

5.2.2 การออกแบบซอฟต์แวร์ การค้นคว้าครั้งนี้ได้มีการกำหนดรูปแบบไว้เป็นที่เรียบร้อยแล้ว เพื่อให้สะดวกในการใช้งานของสำนักงานอัยการสูงสุด

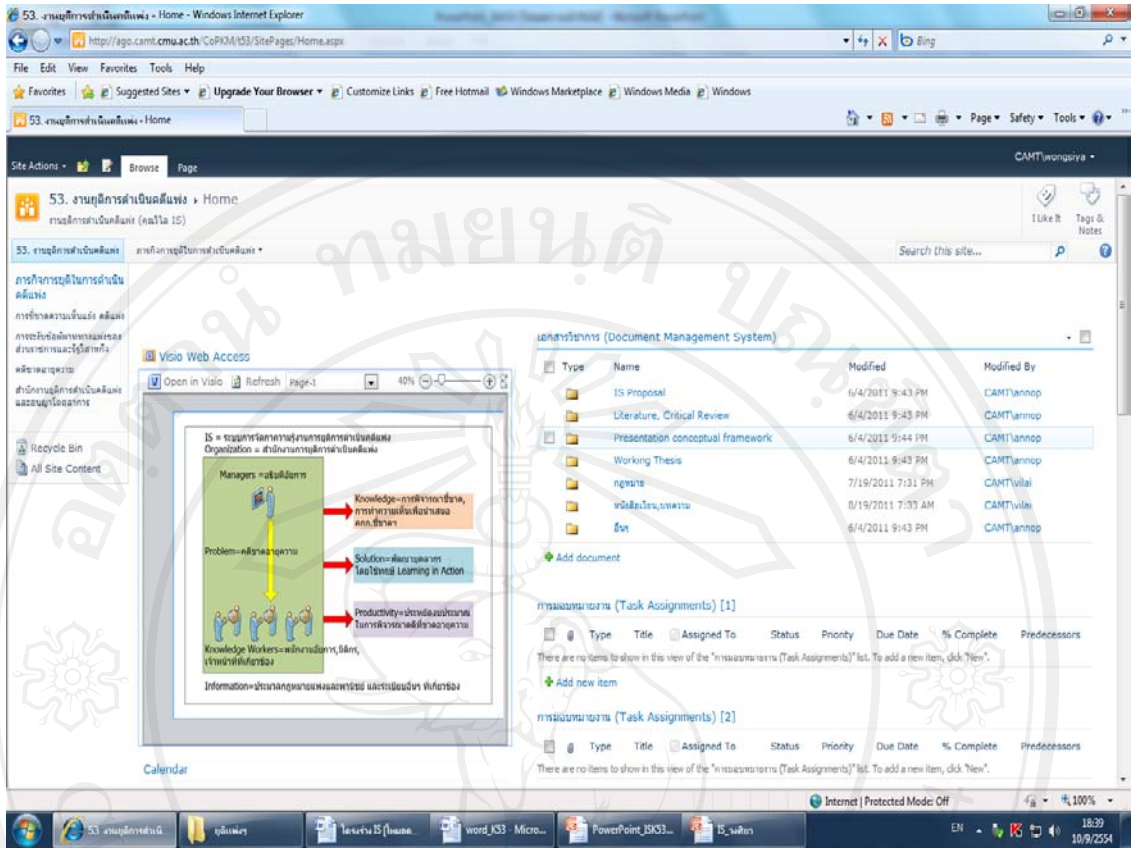
5.2.3 มีการสำรวจครุภัณฑ์ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ของผู้ปฏิบัติงานว่ารองรับการสร้างระบบการจัดการความรู้ครั้งนี้หรือไม่ พบว่าทุกเครื่องในงานอาคารฯ รองรับระบบฯ เนื่องจากเพิ่งได้รับจัดสรรเมื่อปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ทั้งในส่วนของคุณสมบัติเครื่องและระบบ Intranet/Internet

5.2.4 ได้สำรวจรูปแบบการใช้ซ้ำโปรแกรมข้อมูลต่าง ๆ พบว่ามีการใช้ข้อมูลในกระบวนการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ การจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีการประกวดราคา หรือการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีทางอิเล็กทรอนิกส์ที่มีใช้งานก่อสร้าง อาจนำรูปแบบความรู้ครั้งนี้นำไปใช้ได้

5.2.5 ความรู้เฉพาะงานหลักในการค้นคว้าครั้งนี้ คือ มีข้อมูลบางอย่างที่ใช้ร่วมกันกับหัวข้อความรู้อื่น ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ด้วยกันได้



รูปที่ 5.7 ระบบการจัดการความรู้

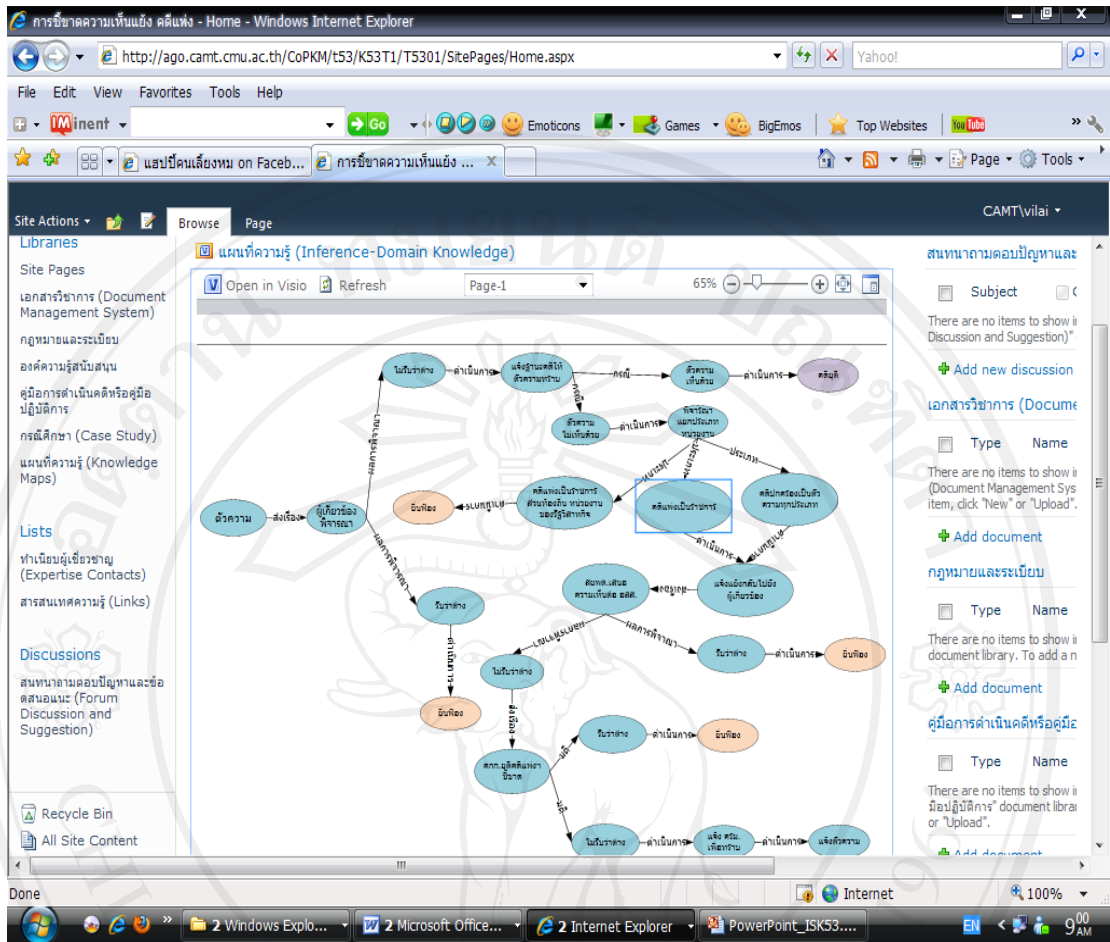


รูปที่ 5.8 ระบบการจัดการความรู้ ตามหัวข้อความที่ 53 งานการยุติการดำเนินคดีแพ่ง

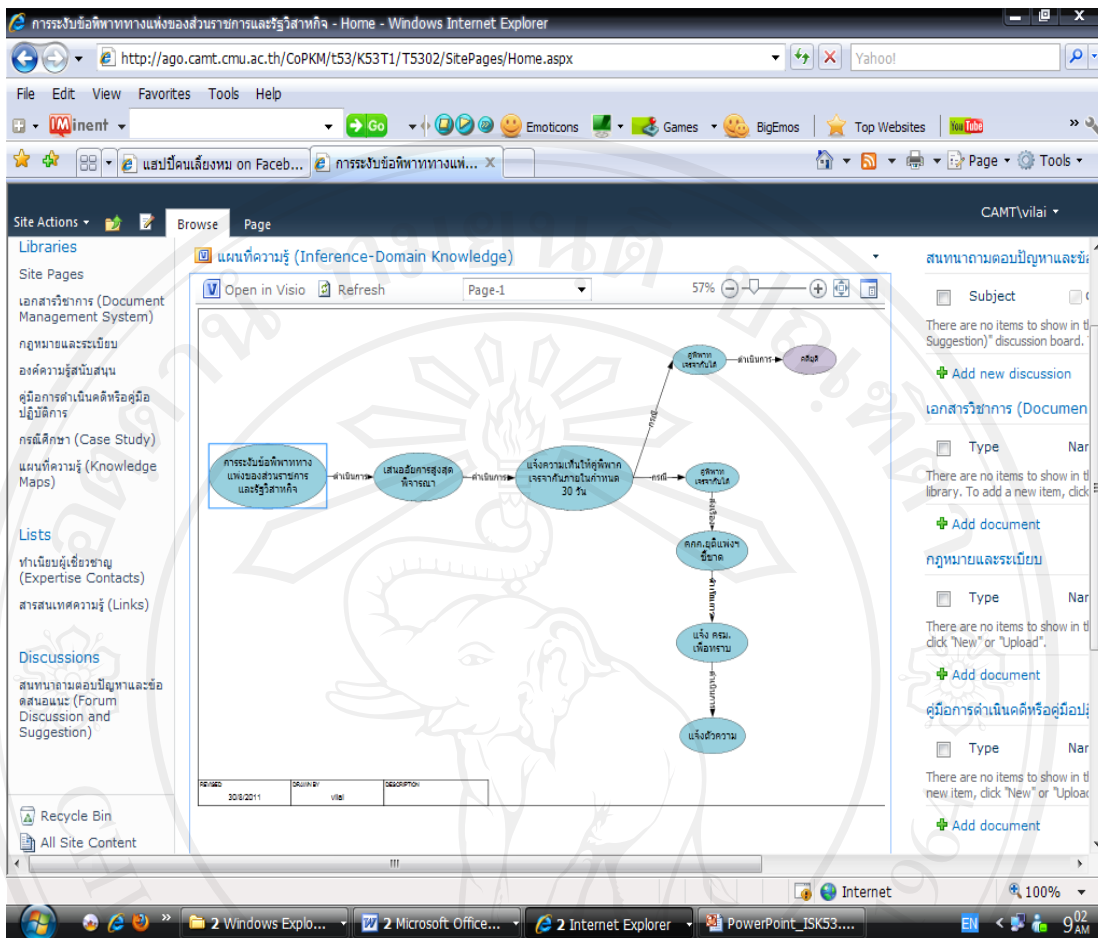
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

The screenshot displays a web browser window with the URL <http://ago.camt.cmu.ac.th/CoPKM/TS3/K53T1/SitePages/Home.aspx>. The main content area shows a knowledge map titled 'แบบจำลองความรู้ (Knowledge model) และแผนที่ความรู้ (Knowledge map)'. The map consists of four nodes: 'การจัดการดำเนินคดีแพ่ง (TS3)' on the left, 'การชี้ขาดความเห็นแย้งคดีแพ่ง (TS301)' and 'การรับข้อพิพาททางแพ่งของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ (TS302)' in the middle, and 'คดีขาดอายุความ (TS3A)' on the right. Arrows labeled 'มีงานเกี่ยวข้อง' (Related work) indicate the flow from the left node to the middle nodes, and from the middle nodes to the right node. The browser interface includes a menu bar (File, Edit, View, Favorites, Tools, Help), a search bar, and various toolbars. The taskbar at the bottom shows several open applications: Windows Explorer, Microsoft Office, Internet Explorer, and PowerPoint.

รูปที่ 5.9 ระบบการจัดการความรู้ การยุติการดำเนินคดีแพ่ง



รูปที่ 5.10 ระบบการจัดการความรู้ ขั้นตอนการระงับข้อพิพาท

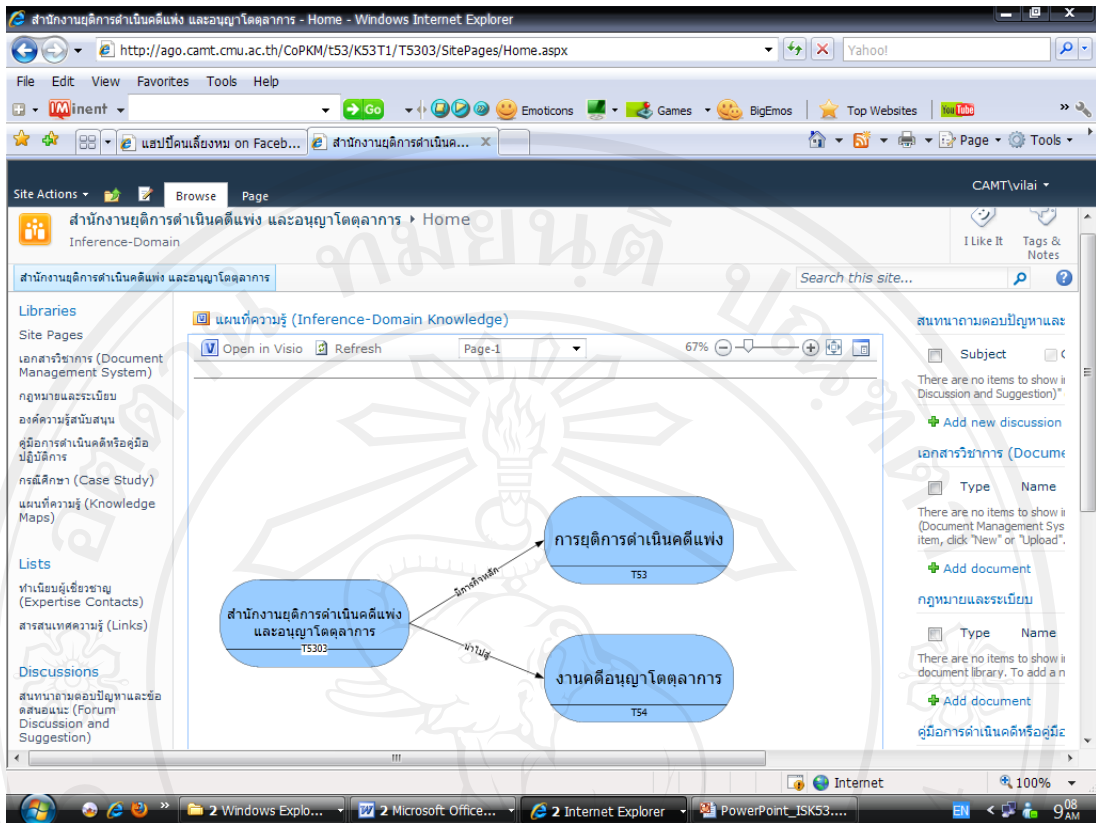


รูปที่ 5.11 ระบบการจัดการความรู้ ขั้นตอนการรับข้อพิพาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

The screenshot shows a web browser window displaying a knowledge management system. The main content area features a central node labeled "คตวิชาอายุความ" (TSA) with arrows pointing to various "Tacit Knowledge" nodes. These nodes include "ระยะเวลาพิจารณา" (TSA1001), "ระยะเวลาส่งเรื่อง" (TSA1002), "ฐานตัวความ" (TSA1003), "คู่มือฯ" (TSA1004), "คดีพิลา" (TSA1001), "การทำความเห็นเสนอ ออ.ส." (TSA1002), "การพิจารณาของ กกค. มูลฯ" (TSA1003), "ส่งเรื่อง คตม. เพื่อเรียน" (TSA1004), and "การแจ้งตัวความ" (TSA1005). The interface also includes a search bar, navigation tabs, and a sidebar with categories like Libraries, Site Pages, Lists, and Discussions.

รูปที่ 5.12 ระบบการจัดการความรู้ ขั้นตอนการดำเนินการกรณีตัวความส่งเรื่องคตวิชาอายุความ



รูปที่ 5.13 ระบบการจัดการความรู้ สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ

รายงานการออกแบบกิจกรรม MAN 1 ทำอย่างไร

เพื่อนำระบบการจัดการความรู้ไปใช้งานจริงในองค์กรเพื่อใช้ในการแก้ปัญหา และตัดสินใจหรือลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานจะต้องดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการสื่อสารใน องค์กรเพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กรที่จะต้องทำร่วมกัน การฝึกอบรมให้รู้จัก ระบบการจัดการความรู้ การชักชวนความเข้าใจในการใช้งาน การกำหนดบทบาทของผู้บริหาร และผู้มีส่วนร่วมต่างๆ ให้ชัดเจน ในกระบวนการทำงานขององค์กร (MAN1, MAN2, RIN1, RIN2, RIN3, RIN4)

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการ

พิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2

- รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนยุทธศาสตร์การ จัดการความรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุด

- ศึกษาบทบาท อำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ
- ศึกษาการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง เพื่อกำหนดกิจกรรมให้เหมาะสม ไม่ซ้ำซ้อนกับงานประจำ
- การจัดประชุมกับ KM Team จึงได้ยึดถือตามวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุด ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ.2552-2561 “สำนักงานอัยการสูงสุดจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบ ทันสมัยและเชื่อถือได้”

2. การกำหนดกิจกรรมด้านการจัดการความรู้

จากการศึกษาข้อมูลกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนภาระหน้าที่ แนวทางการปฏิบัติงานที่ทำอยู่เป็นประจำของงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งนั้น พบว่าผู้ปฏิบัติงานมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้เป็นแบบการเรียนรู้ขณะทำงานอยู่แล้ว แม้ว่าจะไม่เคยปฏิบัติงานนั้นๆ มาก่อนก็จะศึกษาไปทำงานไป โดยหาข้อมูลจากตัวอย่างเดิม หรือจากสารสนเทศต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในสำนักงาน การนำทฤษฎีการเรียนรู้ขณะทำงาน (Learning in Action) จึงเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งในการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 โดย

- ประชุมอย่างไม่เป็นทางการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด โดยผู้ค้นคว้าได้เข้าไปพบระหว่างวันทำงาน เพื่อพูดคุยสอบถามเกี่ยวกับการทำงาน ว่ามีแนวทางปฏิบัติอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคหรือไม่ คิดว่ามีแนวทางใดบ้างที่จะสนับสนุนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น หรือวิธีใดที่จะแก้ไขปัญหาลดอุปสรรคดังกล่าวได้
- สรุปรูปแบบการเรียนรู้ขณะทำงานจากประสบการณ์ และรูปแบบผู้นำเป็นผู้ดำเนินการเรียนรู้ โดยในการเรียนรู้แต่ละครั้งจะเลือกโครงการก่อสร้างอย่างน้อย 1 โครงการ ในการดำเนินกิจกรรม เนื่องจากภาระงานมีเป็นจำนวนมากและให้ง่ายในการจัดการความรู้ให้เป็นรูปธรรมได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ดังนี้

ข้อมูลประกอบในการจัดทำกิจกรรม

(1) กำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้

ในการกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ผู้ศึกษา ได้ศึกษาข้อมูลสำหรับใช้ในการ
พูดคุยสัมภาษณ์ผู้บริหาร 2 ส่วน คือ

1) ศักยภาพวิสัยทัศน์ขององค์กรอัยการ โดยดูจากแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติ

ราชการ 4 ปี สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ.2555-2558 ซึ่งกำหนดไว้ว่า “องค์กรอัยการเป็นสถาบันที่มี
อิสระในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปโดยเที่ยงธรรมและเป็นที่ยอมรับของประชาชน” และวิสัยทัศน์
ของการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุด ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้สำนักงาน
อัยการสูงสุด พ.ศ.2552-2561 กำหนดไว้ว่า “สำนักงานอัยการสูงสุดจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการ
เรียนรู้ โดยใช้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบ ทันสมัย และเชื่อถือได้”

2) ศึกษาถึงอำนาจหน้าที่หรือพันธกิจแล้วปรากฏว่าอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน

อัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 ได้ระบุไว้ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ
สำนักงานอัยการสูงสุด (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ที่กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้

ในเรื่องการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง

1 และ 2 ดังนี้ “มีการจัดการความรู้ที่เป็นระบบจะเข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่าย รวดเร็ว สะดวกต่อการ
ค้นหา และมีคู่มือสำหรับผู้ปฏิบัติงานเดิมและผู้ที่จะเข้ามาใหม่

จากนั้นผู้ศึกษาได้นำมาวิเคราะห์โดยใช้หลักการดึงเอาคำสำคัญ

(Key Word) ของ

ทุกท่านมาได้ ดังนี้

มีองค์ความรู้ที่สามารถใช้เป็นแนวทางปฏิบัติได้

เป็นระบบ ทันสมัย เชื่อถือได้ เครื่องมือเข้าถึงระบบทั่วถึง

ระบบเข้าถึงง่าย มีคู่มือการปฏิบัติงาน

แล้วนำมาร้อยเรียงเป็นวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้ของงานการยุติการ

ดำเนินคดีแพ่ง ดังนี้

“มีองค์ความรู้งานการยุติการดำเนินคดีแพ่งที่น่าเชื่อถือใช้ในการปฏิบัติงานให้
เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีระบบสารสนเทศในการจัดเก็บและเผยแพร่ที่ทันสมัยเข้าถึงได้
โดยง่าย”

(2) การกำหนดกิจกรรมด้านการจัดการความรู้

ในการจัดการความรู้งานการยุติการดำเนินคดีแพ่ง การพัฒนาบุคลากร ให้

บรรลุวิสัยทัศน์ การจัดการความรู้ดังกล่าวที่มีองค์ความรู้งานการยุติการดำเนินคดีแพ่งที่น่าเชื่อถือใช้
ใ้ส่ทางปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน จะใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ขณะทำงาน (Learning in

Action) โดยจัดกระบวนการเปลี่ยนความรู้ในเอกสาร (Explicit Knowledge) และในบุคคล (Tacit Knowledge) ตามแบบจำลอง SECI (Socialization, Externalization, Combination and Internalization) สร้างองค์ความรู้ดังกล่าวที่เป็นมาตรฐานการดำเนินงานขึ้นมา โดยจะเริ่มจากกระบวนการ Internalization ก่อนเพื่อเป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากการศึกษาวิจัยนี้ที่ได้ดำเนินการจัดทำระบบจัดการความรู้ขึ้นมาแล้ว และมีการจับความรู้ของผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) แล้วสังเคราะห์ให้อยู่ในรูปของแผนที่ความรู้พร้อมทั้งรวบรวมเอกสารความรู้ (Explicit Knowledge) ที่เกี่ยวข้อง นำมาใส่ไว้ในระบบจัดการความรู้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ได้ศึกษาและนำไปใช้งานต่อไป ดังนี้

1) กระบวนการ Internalization ให้ออกกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้การใช้งานระบบจัดการความรู้และศึกษาหาความรู้จากระบบจัดการความรู้ที่สร้างขึ้นมาแล้วเพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้งาน โดยวิธีการมอบหมายงานจริงหรือทดลองทำงานจาก case ตัวอย่างที่เคยทำมาแล้ว

2) กระบวนการ Socialization จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้หลักการ Brain Storming

3) กระบวนการ Externalization การทำการจับ รวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ให้ชัดเจนในรูปแบบ แผนที่การคิด (Knowledge Map) ของผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ (Knowledge Worker) เอกสารและสารสนเทศที่ใช้ในการทำงานต่าง ๆ (Working Document and Information) โดยอาศัยวิธีการ CommonKADS

4) กระบวนการ Combination ทำการพัฒนาความรู้โดยนำความรู้ใหม่ รวมกับความรู้เดิมที่มีอยู่แล้วจัดทำเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด Best Practice (วิธีคิดของผู้เชี่ยวชาญ เอกสาร และสารสนเทศที่ใช้งานเพื่ออ้างอิงในการทำงานจริงร่วมกัน โดยยึดแผนที่การคิดเป็นหลัก

โดยใช้ขั้นตอนการดำเนินการ 5 ขั้นตอนในการสร้างนวัตกรรม (5 Phases:

Share Tacit Knowledge, Create Concept, Justify Concept, Build Archetype and Cross Leveling)

กำหนดเป็นแผนกิจกรรม 3 ปี ดังนี้

1) สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการใช้งานระบบจัดการความรู้ ตลอดจนการสร้างและพัฒนาระบบจัดการความรู้

1.1 สัมมนาทำความเข้าใจให้แก่ผู้บริหาร และบุคลากรของสำนักงาน

อัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการใช้งานระบบจัดการความรู้ โดยวิทยากรสำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ

1.2 สัมมนาเชิงปฏิบัติการให้ความรู้แก่คณะทำงานวิศวกรรมความรู้
(Knowledge Engineering Team) ในด้านวิศวกรรมความรู้ และระบบจัดการความรู้

1.3 สนับสนุนให้ผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการ
ยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 ใช้และศึกษาหาความรู้จากระบบจัดการความรู้

2) สัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ประสบการณ์จริงร่วมกัน
(Shared Tacit Knowledge)

จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงาน
อัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 ใช้กับบุคลากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ
บุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้หลักการ Brain
Storming

3) สร้างหลักการในการจัดการความรู้โดยปรับปรุงองค์ความรู้และพัฒนา
ระบบจัดการความรู้ (Creating Concepts)

3.1 วิเคราะห์ความรู้จากผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ CommonKADS Inference
Model

3.2 ตั้งเคราะห์ความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่ความรู้ (Knowledge Map) โดยใช้
CommonKADS

3.3 รวบรวมเอกสาร สารสนเทศ และตัวบุคคลอ้างอิง รวมทั้งกรณีศึกษาที่
สำคัญ

3.4 พัฒนาระบบจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT-Based
Knowledge Management System) โดยคณะทำงานวิศวกรรมความรู้

4) ทดลององค์ความรู้ และระบบจัดการความรู้ (Justify Concepts)

4.1 ฝึกอบรมใช้งานระบบที่พัฒนาขึ้นใหม่ให้แก่ผู้บริหาร บุคลากรของ
สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2

4.2 มอบหมายงานจริงหรือทดลองทำงานจาก case ตัวอย่างที่เคยทำ
มาแล้ว โดยใช้องค์ความรู้ และระบบจัดการความรู้ที่สร้างและพัฒนาขึ้นใหม่

5) ประเมินผลและปรับปรุงองค์ความรู้ (Build Archetype) ใช้เวลา 6 เดือน
จัดสัมมนาผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานเพื่อสรุปผลการนำองค์ความรู้ และ

ระบบจัดการความรู้ไปทดลองใช้เพื่อสร้างองค์ความรู้ และระบบจัดการความรู้ ต้นแบบ
(Archetype)

6) แลกเปลี่ยนความรู้ข้ามชั้นบังคับบัญชาและนอกองค์กร (Cross-Leveling Knowledge)

ศึกษางานด้านปรับปรุงอาคารจากหน่วยงานภายนอก และนำนโยบายของผู้บริหารระดับสูงมาพิจารณาประกอบ เพื่อปรับปรุงต้นแบบ (Archetype)

แผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ 3 ปี

หัวข้อ K53 งานการยุติการดำเนินคดีแพ่ง

กิจกรรม/เดือนที่	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3	
	1-6	7-12	13-18	19-24	25-30	31-36
<p>1) สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการใช้งานระบบจัดการความรู้ตลอดจนการสร้างและพัฒนาระบบจัดการความรู้</p> <p>1.1) สัมมนาทำความเข้าใจให้แก่ผู้บริหาร และบุคลากรของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารอาคารและที่ดินเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการใช้งานระบบจัดการความรู้ โดยวิทยากรจากสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้</p> <p>1.2) จัดตั้งคณะทำงานวิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineering Team) เพื่อจัดเก็บองค์ความรู้ ออกแบบ และพัฒนาระบบจัดการความรู้ โดยประธานคณะทำงานควรเป็นผู้บริหารระดับกลาง ตามทฤษฎีของ Nonaka</p>						

<p>1.3) สัมมนาเชิงปฏิบัติการให้ความรู้แก่คณะทำงานวิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineering Team) ในด้านวิศวกรรมความรู้ และระบบจัดการความรู้</p> <p>1.4) สนับสนุนให้ผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารอาคารและที่ดินใช้ และศึกษาหาความรู้จากระบบจัดการความรู้</p>						
<p>2) สัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ประสบการณ์จริงร่วมกัน (Shared Tacit Knowledge)</p> <p>2.1) จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารอาคารและที่ดินใช้ กับบุคลากรของกรมโยธาธิการและผังเมือง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้หลักการ Brain Storming</p>						
<p>3) สร้างหลักการในการจัดการความรู้โดยปรับปรุง องค์ความรู้ และพัฒนาระบบจัดการความรู้ (Creating Concepts)</p> <p>3.1) วิเคราะห์ความรู้ที่ได้จากผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ CommonKADS Inference Model</p> <p>3.2) ตั้งเคราะห์ความรู้ให้อยู่ในรูปแบบ</p>						

<p>แผนที่ความรู้ (KnowledgeMap) โดยใช้ CommonKADS</p> <p>3.3) รวบรวมเอกสาร สารสนเทศ และตัวบุคคลอ้างอิงรวมทั้งกรณีศึกษาที่สำคัญ</p> <p>3.4) พัฒนาระบบจัดการความรู้ ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT-Based Knowledge Management System) โดยคณะทำงานวิศวกรรมความรู้</p>						
<p>4) ทดลององค์ความรู้ และ ระบบจัดการความรู้ (Justify Concepts)</p> <p>4.1) ฝึกอบรมการใช้งานระบบที่พัฒนาขึ้นใหม่ให้แก่ผู้บริหาร บุคลากรของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารอากรและที่ดิน</p> <p>4.2) มอบหมายงานจริงหรือทดลองทำงานจาก case ตัวอย่างที่เคยทำมาแล้ว โดยใช้องค์ความรู้ และ ระบบจัดการความรู้ ที่สร้างและพัฒนาขึ้นใหม่</p>						
<p>5) ประเมินผลและปรับปรุงองค์ความรู้ (Build Archetype)</p> <p>5.1) จัดสัมมนาผู้บริหาร และ ผู้ปฏิบัติงานเพื่อสรุปผลการนำองค์ความรู้ และ ระบบจัดการความรู้ไปทดลองใช้ เพื่อสร้างองค์ความรู้ และ ระบบจัดการความรู้ ต้นแบบ (Archetype)</p>						
<p>6) แลกเปลี่ยนความรู้ข้ามชั้นบังคับ</p>						

<p>ปัญญาและนอกองค์กร (Cross-Leveling Knowledge)</p> <p>6.1) ศึกษางานด้านปรับปรุงอาคารจากหน่วยงานภายนอก และนำนโยบายของผู้บริหารระดับสูงมาพิจารณาประกอบเพื่อปรับปรุงต้นแบบ(Archetype)</p>						
---	--	--	--	--	--	--

5.3 รายงานการสาธิตประโยชน์ของระบบKMS และ แผนกิจกรรมการจัดการความรู้ 3 ปี

5.3.1 ผู้รับการสาธิต ประกอบด้วย

- 1) นายปิยะนันท์ พันธุ์ชนะวานิช อัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ
- 2) นางสาวมณิกา กระแสอินทร์ เจ้าหน้าที่งานธุรการปฏิบัติงานสำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ

5.3.2 การสาธิต

เมื่อได้สร้างระบบ KMS และแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ 3 ปี แล้วได้ดำเนินการสาธิตประโยชน์ของระบบ KMS โดยการเปิดระบบ KMS ให้ผู้รับการสาธิตดูในห้องทำงานสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 พร้อมทั้งได้อธิบายประกอบแล้วให้บุคคลดังกล่าวแสดงความเห็นในแบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้ออกแบบไว้เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ

ส่วนแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ 3 ปี ผู้ศึกษาได้อธิบายรายละเอียดในแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ 3 ปี ให้ผู้รับการสาธิตแสดงความเห็นในแบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้ออกแบบไว้เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ

เนื่องจากผู้รับการสาธิตมีการพูดคุยแสดงความคิดเห็นกันเป็นส่วนใหญ่และไม่สะดวกที่จะกรอกข้อมูลลงในแบบสอบถาม ผู้ศึกษาจึงใช้วิธีการสอบถามตามประเด็นในแบบสอบถามและกรอกข้อมูลลงในแบบสอบถาม

5.4 สิ่งที่พบเห็นโดยทั่วไป

บุคลากรภายในสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 ส่วนใหญ่มีความสามัคคีกัน ผู้เชี่ยวชาญแม้บางครั้งจะมีความเห็นแตกต่างกันบ้างแต่ก็เคารพใน

ความคิดของกันและกัน ผู้บริหาร โดยเฉพาะรองอธิบดีอัยการ (ท่านศรีนิดา พรหมหิตาธร) สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ เป็นผู้บริหาร และเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งให้ความเป็นกันเองกับผู้ปฏิบัติงานและมักเป็นที่พึ่งพาให้คำแนะนำในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานได้เสมอ เนื่องจากมีความรู้ความเข้าใจในเนื้องานเป็นอย่างดีเพราะเติบโตมาจากอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่งของส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ชื่อเดิม) ท่านรับผิดชอบงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งตั้งแต่ปี พ.ศ.2544 จึงถึงปัจจุบัน งานที่มอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการจะมอบหมายเป็นรายบุคคลทำให้ต่างคนต่างมีแนวทางในการทำงานที่แตกต่างกัน ปรีक्षाผู้บริหาร รองอธิบดีอัยการ สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ ดังนั้น รองอธิบดีอัยการ (ท่านศรีนิดา พรหมหิตาธร) สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ จึงเป็นผู้บริหารที่สำคัญมากในงานการยุติการดำเนินคดีแพ่ง ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ แต่ผู้บริหารระดับสูงยังไม่ค่อยให้ความสำคัญหรือสนับสนุน เนื่องจากการจัดการความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารองค์กรจึงจะสัมฤทธิ์ผล และจะเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลอย่างยิ่ง เพราะจะต้องใช้งบประมาณในการพัฒนาความรู้บุคลากร พัฒนาระบบการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง และผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยให้ความสนใจมากนัก ระหว่างการทำศึกษาวิจัยผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าสิ่งที่ศึกษาสามารถนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้จริงจึงทำให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และกระตือรือร้นให้ความร่วมมือ แต่เนื่องจากผู้บริหารมีภาระงานที่เยอะทำให้ไม่มีเวลาให้ความร่วมมือในการวิจัยอันเป็นปัญหาอุปสรรคสำคัญประการหนึ่งของการวิจัย สถานที่ทำงานในสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 ส่วนใหญ่พนักงานอัยการนั่งในห้องปฏิบัติงาน ส่วนเจ้าหน้าที่นั่งกันอยู่ตรงกลางห้องโถงเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานอัยการ

5.5 ผลการวิเคราะห์และประเมินค่าข้อมูล

จากการสาธิตระบบ KMS และการเสนอแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ 3 ปี ต่อผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ ผู้รับการสาธิตดังกล่าว ผู้ศึกษาได้ออกแบบเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลเป็นตารางแบบสอบถาม และนำไปสัมภาษณ์พูดคุยกับผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวแล้ว ดังนั้นในการจัดเก็บข้อมูลจึงได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลไปในคราวเดียวกัน ผลการดำเนินงานปรากฏตามตาราง

แผนการดำเนินงานกิจกรรมการจัดการความรู้

สำหรับสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2

กิจกรรม	ปี2555			ปี2556			ปี2557		
	1-3	4-9	10-11	1-3	4-9	10-11	1-3	4-9	10-11
1.กิจกรรมการจัดโครงสร้างการบริหารงานบุคคลและหน่วยงาน									
กำหนดผู้บริหารและคณะทำงาน									
2.กิจกรรมการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงาน									
2.1 การสร้างและการรวบรวมองค์ความรู้									
2.2 การสร้างศูนย์รวมองค์ความรู้									
2.3 การแลกเปลี่ยนและการกระจายความรู้									
โดยบุคคล									
โดยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร									
3.กิจกรรมการปรับปรุงองค์ความรู้ให้ทันสมัยพร้อมใช้งาน									
3.1 การตรวจประเมินสถานะองค์ความรู้									
3.2 การแก้ไขปรับปรุงองค์ความรู้ให้ทันสมัย									

ตารางที่ 5.2 ผลการดำเนินงาน

	ความเป็นไปได้	ข้อดี	ข้อเสีย	สิ่งที่ต้องปรับปรุง	ประโยชน์ที่ได้รับ
(1) ระบบ KMS	ระบบ KMS มีความเป็นไปได้อีก 100 เปอร์เซ็นต์ ที่จะใช้ในการสนับสนุนการทำงานของผูปฏิบัติงานของผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหาร	มีรายละเอียดของความรู้ ทั้ง ความรู้ที่อยู่ในตัวคน และเอกสารความรู้ที่จำเป็นต่อการใช้งานครบถ้วนเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและผู้เข้ามาใหม่สามารถนำมาใช้ได้ทันที และสามารถเป็นแหล่งให้คนมาเรียนรู้ได้	ระบบค่อนข้างช้าต้องรอเวลาในการโหลดเอกสาร โดยเฉพาะการจะเปิดดูไฟล์เอกสารที่เป็นไฟล์ PDF ต้องดาวน์โหลดก่อนจึงจะเปิดดูได้ ทำให้เสียเวลาและต้องหาที่เก็บเอกสารและผู้ใช้งานระบบต้องมีความรู้ในระบบเทคโนโลยี	ควรให้ดูง่าย ใช้งานง่าย และควรแบ่งส่วนให้ชัดเจนว่าส่วนไหนเป็นองค์ความรู้ ส่วนไหนเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน	คนที่มาอยู่ใหม่มีที่เรียนรู้สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นแนวทางเดียวกัน และเป็นที่ใช้แสดงความคิดเห็นได้
(2) แผนกิจกรรม KM 3 ปี 1) สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการใช้งานระบบจัดการความรู้ ตลอดจนการสร้างและพัฒนาระบบจัดการความรู้	มีความเป็นไปได้	คืออยู่แล้ว	ไม่มี	-ควรมีกิจกรรมเวียนให้หน่วยงานอื่นในสำนักงานอัยการสูงสุดได้ทราบเพื่อเข้าใช้ประโยชน์ -เวลาควรใช้แค่ 6 เดือน	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้และระบบจัดการความรู้ทำให้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานได้

ตารางที่ 5.2 ผลการดำเนินงาน (ต่อ)

	ความเป็นไปได้	ข้อดี	ข้อเสีย	สิ่งที่ต้องปรับปรุง	ประโยชน์ที่ได้รับ
2) สัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ประสบการณ์จริงร่วมกัน (Shared Tacit Knowledge)	มีความเป็นไปได้	เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์	บุคลากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้ด้านการยุติการดำเนินคดีแพ่งซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดต้องเชื่อผู้เสียหายอยู่แล้ว	ควรให้หน่วยงานในต่างจังหวัดเข้ามาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วย	มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกัน
3) สร้างหลักการในการจัดการความรู้โดยปรับปรุงองค์ความรู้และพัฒนาระบบจัดการความรู้ (Creating Concepts)	มีความเป็นไปได้	มีการปรับปรุงทำให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วไม่ให้เกิดซ้ำอีก	ไม่มี	ไม่มี	ปรับปรุงให้ทันสมัยและถูกต้อง
4) ทดลององค์ความรู้และ ระบบจัดการความรู้ (Justify Concepts)	มีความเป็นไปได้	มีการใช้ความรู้ทดสอบองค์ความรู้และระบบจัดการความรู้จากสถานการณ์จริงทำให้สามารถแก้ไขปัญหาหรือใช้ในการทำงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ไม่มี	ไม่มี	องค์ความรู้และระบบจัดการความรู้มีการทดสอบเตรียมพร้อมอยู่เสมอ

ตารางที่ 5.2 ผลการดำเนินงาน (ต่อ)

	ความเป็นไปได้	ข้อดี	ข้อเสีย	สิ่งที่ต้องปรับปรุง	ประโยชน์ที่ได้รับ
5) ประเมินผลและปรับปรุงองค์ความรู้ (Build Archetype)	มีความเป็นไปได้	คืออยู่แล้ว	ไม่มี	ไม่มี	-
6) แลกเปลี่ยนความรู้ข้ามชั้นบังคับบัญชาและนอกองค์กร (Cross-Leveling Knowledge) ศึกษาทางด้านปรับปรุงอาคารจากหน่วยงานภายนอก และนำนโยบายผู้บริหารระดับสูงมาพิจารณาประกอบ เพื่อปรับปรุงต้นแบบ (Archetype)	มีความเป็นไปได้น้อยใน ส่วนของการ ศึกษาทางด้านปรับปรุงอาคารจากหน่วยงานภายนอกเพราะ ยังไม่ปรากฏว่าหน่วยงาน ใดมีการดำเนินการที่ ดีกว่าสำนักงานอัยการ สูงสุด	การแลกเปลี่ยนระหว่าง องค์กรทำให้บุคลากรใน องค์กรสามารถนำองค์ ความรู้ใหม่ ๆ มาแก้ไข ปัญหาในองค์กรได้	หาหน่วยงานภายนอกที่มี การดำเนินการที่ดีกว่า สำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อศึกษา ยก	ไม่มี	-

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากการสาธิตระบบ KMS และการเสนอแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ 3 ปี ดังนี้

(1) ระบบ KMS

1) ระบบ KMS สามารถช่วยในการทำงานได้อย่างดี เนื่องจากมีความรู้ที่ได้จากประสบการณ์และความรู้ในเอกสาร สามารถให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ และเป็นช่องทางในการแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ โดยมีช่องทางสอบถามผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีความรู้ได้

2) ระบบคู่มือใช้งานยากทำให้ไม่รู้ว่าจะเริ่มใช้ตรงไหนอย่างไรก่อน คนไม่ชำนาญก็จะใช้ประโยชน์ได้น้อย ควรมีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในส่วนของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 ด้วย

3) การเข้าไปแก้ไขรายละเอียดในระบบควรกำหนดไว้ว่าใครมีสิทธิเข้าไปแก้ไขใน ส่วนใด และการแก้ไขควรมีคณะกรรมการอย่างน้อย 3 คน โดยมีอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 และ 2 เป็นหัวหน้าคณะทำงานเพื่อให้เกิดความถูกต้องมากที่สุด และผู้บริหารระดับกลางจะได้มีส่วนร่วมและเป็นกลจักรสำคัญในการพัฒนาระบบ

4) ข้อมูลที่ใช้ประกอบในการทำงานมักมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย เช่นค่า Factor F หรือหนังสือเวียนต่างๆเช่นการจำแนกประเภทรายจ่าย เป็นต้นหากข้อมูลในระบบผิดก็จะทำให้การปฏิบัติงานผิดพลาดได้ จึงต้องมีการ Update ตลอดเวลาอย่างน้อยก็ต้องเดือนละ 1 ครั้ง ระบบจึงควรมีการแจ้งเตือน โดยอาจเป็นสัญลักษณ์หรือเสียงที่แสดงว่าไม่ได้มีการเข้าไปดูหรือตรวจสอบข้อมูลตามระยะเวลาที่กำหนดและต้องมีการมอบหมายคนที่ทำหน้าที่ในการแก้ไขข้อมูลอย่างแจ้งว่าใครมีหน้าที่ต้องแก้ไขข้อมูล

5) ในกรณีที่มีคนตั้งคำถาม หรือตั้งกระทู้เข้ามาควรมีสัญลักษณ์แสดงให้เห็นชัดเจน ว่ามีการตั้งเข้ามาและหากเข้าไปดูแล้วก็ควรมีสัญลักษณ์แสดงเช่นกัน ถ้าจะให้ดีหากสามารถเตือนไปยังโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้ก็จะทำให้การตอบข้อซักถามกรณีจำเป็นเร่งด่วนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

6) การมอบหมายงานผู้บริหารอาจใช้การมอบหมายในได้เฉพาะในส่วนของการบริหารระบบเท่านั้น ส่วนการบริหารงานด้านการทำงานคงไม่จำเป็นเนื่องจาก ผู้บริหารอยู่อาคารเดียวกันและชั้นเดียวกันการมอบหมายงานหรือสั่งการทางโทรศัพท์หรือพูดคุยจะสะดวกกว่า

- 7) ควรมีการแบ่งแยกหน้าจอกำหนดให้ชัดเจนว่าส่วนไหนคือองค์ความรู้ เป็น Tacit Knowledge เป็น Explicit Knowledge และส่วนไหนเป็นเครื่องมือในการบริหารหรือดำเนินการจะได้ใช้ให้สะดวก
- 8) นอกจากนี้แล้วเห็นว่าระบบสามารถใช้งานได้ง่าย และช่วยคนปฏิบัติงาน โดยเฉพาะคนที่เข้ามาทำงานใหม่ได้ใช้ประโยชน์ในการทำงาน ระบบสามารถใช้ในการเรียนรู้งาน หรือสอนงานได้แต่ผู้บริหารอาจใช้ได้น้อย

5.5.1 สิ่งที่ค้นพบและนำเสนอใจ เช่น ค้นพบตามสมมุติฐานว่าการจัดการความรู้สามารถเข้าไปช่วยแก้ปัญหาได้ และนอกเหนือจากสมมุติฐาน ค้นพบโดยบังเอิญ

นอกจากความเข้าใจที่คิดว่าการจัดการความรู้ช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การช่วยพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งทางด้านองค์กร คน และเทคโนโลยี ช่วยให้คนในองค์กรสามารถรับรู้ถึงการทำงานของหน่วยงานย่อยอื่น ๆ ที่ตนไม่ได้ปฏิบัติอยู่ จากเดิมอาจเกิดปัญหาระหว่างหน่วยงานในการเกี่ยวงานกันทำ งานบางอย่างไม่ชัดเจนว่าจะเป็นงานของสำนักงานใด หรืออาจคิดว่างานของสำนักงานตนมาก แต่ของสำนักงานอื่นน้อย ไม่เข้าใจภาพรวมทั้งองค์กรว่าหน่วยงานของเรามีความสำคัญอย่างไร การทำงานที่ต้องแข่งขันกับกรอบเวลาที่มีอยู่มีใช้เพียงแต่หน่วยงานเราเพียงแห่งเดียว แต่หน่วยงานอื่นก็มีภาระงานที่มากมายเช่นกัน ระบบการจัดการความรู้ไม่เพียงแต่ช่วยให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงาน แต่ยังช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างหน่วยงานมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน คือ การให้ความร่วมมือกันในการทำงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ร่วมในพันธบริการด้วยกัน หลอมรวมกำลังใจ กำลังกาย กำลังปัญญา เข้าด้วยกัน โดยผลที่ได้จากการกระทำร่วมกันนั้นจะมีค่ามากกว่าต่างคนต่างทำ ก่อให้เกิดศักยภาพ ทำให้องค์กรเข้มแข็ง และมีเอกภาพ

5.5.2 อธิบายเหตุผลของสิ่งที่พบ

สิ่งที่ค้นพบจากการจัดการความรู้ครั้งนี้ อาจเกิดมาจากการที่สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีภารกิจค่อนข้างมาก และมีการแบ่งส่วนราชการหลายส่วนงาน ซึ่งแต่ละสำนักงานต่างคิดว่างานของตนมากกว่าใครๆ กอปรกับระบบสารสนเทศที่มีอยู่ก็สามารถอธิบายได้แค่ภาพรวมของสำนักงาน แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่สามารถอธิบายในภาพรวมอย่างเห็นได้ชัดต่างคนต่างทำ รูปแบบของระบบที่ใช้ไม่กันไปทิศทางเดียวกัน ทำให้ยากแก่การเข้าใจ ระบบการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้นในครั้งนี้ มีรูปแบบ (Template) ที่เหมือนกัน ผู้ใช้งานสามารถเทียบเคียงในการทำความเข้าใจในแต่ละ webpage ได้โดยง่าย ตามหลักการ เข้าใจและเข้าถึง

5.5.3 อภิปรายผลให้กว้างออกไป Generalization เช่น มีความใหม่อย่างไร
เปรียบเทียบกับงานคนอื่น Literature Review นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างไรได้บ้าง

จากกรณีศึกษาที่ได้ค้นคว้า จะเห็นได้ว่าแต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญในการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการที่จะประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมี CKO ที่เห็นชอบด้วย จึงจะนำพาองค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ได้

แต่จากการศึกษาพบว่า แม้ว่ามีผู้บริหารที่ไม่เห็นด้วยกับการจัดการความรู้ แต่หากระบบการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้นตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานได้เป็นอย่างดีแล้ว ย่อมทำให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร เพราะในปัจจุบันระบบสารสนเทศมีอิทธิพลในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง ดังจะเห็นได้จากคอมพิวเตอร์เกือบทุกครั้งที่มีการติดตั้ง Internet และ Intranet เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติมที่ตนต้องการการปฏิบัติงานพัสดุตามหัวข้อการศึกษาครั้งนี้เองก็ยังคงต้องทำงานผ่านระบบ web online แม้ว่าจะไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารบางรายก็ตามแต่กระบวนการจัดการความรู้ก็ได้ถูกรอบๆ ตัวคนทำงานไปแล้ว และหากมีการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติมนอกจากการหาองค์ความรู้ที่ตนต้องการแล้ว ควรสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรใช้ระบบการจัดการความรู้เกี่ยวกับการศึกษาข้อมูลหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อหาจุดเชื่อมต่อในการทำงานอันจะส่งผลให้องค์กรมีความเป็นเอกภาพมากยิ่งขึ้น