

## บทที่ 4

### ผลการศึกษาและสรุปสาระสำคัญของข้อมูล

#### 4.1. นำเรื่อง

ผลการศึกษา เป็นการศึกษาเพื่อพิสูจน์สมมุติฐานของระบบการบริหารจัดการ KMS ซึ่งออกแบบเพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้ทั้งองค์กร และถือเป็นนวัตกรรมที่ยังไม่มีองค์ความรู้หลักมาก่อน จึงต้องทำการศึกษาโดยใช้แนวทางการศึกษา ด้วยมาตรา ISO 12207 และการเทียบเคียง (Benchmarking) กับคู่เปรียบเทียบที่มีลักษณะใกล้เคียงกันกับสำนักงานอัยการสูงสุด คือ สภาอัยการสิงคโปร์ (Attorney General Chamber) โดยวัดผลการศึกษา ด้วย ค่าความเป็นไปได้ (Feasibility Study) โดยวัตถุประสงค์การศึกษา มุ่งเน้นการสร้างและออกแบบ ระบบบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ หรือ ระบบการบริหาร KMS เพื่อให้ได้ต้นแบบของระบบบริหารจัดการ (Archetype) ที่จะนำไปสู่ระบบบริหารที่สามารถใช้ได้จริง (Prototype)

#### การสร้างระบบการจัดการความรู้

การสร้างระบบบริหารจัดการ KMS ประกอบด้วยการศึกษาเชิงสภาพปัญหาของระบบการจัดการความรู้ การศึกษาเชิงหลักการและกลยุทธ์ระบบบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ (KMS Management) โดยศึกษารูปแบบวงจรที่สองคือ KMS Management Cycle โดยใช้ 7'S Model และการศึกษาเชิงปฏิบัติการในการนำระบบบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ

#### 4.2. ผลการศึกษา

##### 4.2.1. การศึกษาเชิงสภาพปัญหาของระบบการจัดการความรู้

พบว่า ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ มิได้ระบุถึงโครงการสร้างระบบการจัดการความรู้ไว้ในแผนดังกล่าว สำนักงานอัยการสูงสุดจึงยัง

ไม่มีระบบการบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ (KMS Management) และไม่มีระบบข้อมูลสารสนเทศ (Information) เกี่ยวกับเรื่องนี้

ดังนั้น การศึกษาจึงกำหนดหาคู่เทียบเพื่อทำการเปรียบเทียบที่ใกล้เคียง (Benchmarking) ในประเด็นของระบบการจัดการความรู้ ซึ่งได้แก่

4.2.1.1 การจัดการความรู้ ของ สภાયัยการประเทศสิงคโปร์ (Attorney General Chamber of Singapore) เนื่องจากมีลักษณะงานเช่นเดียวกับที่สำนักงานอัยการสูงสุดสามารถนำมาศึกษาเปรียบเทียบได้ ซึ่งการดำเนินการ ของสภાયัยการประเทศสิงคโปร์ ปรากฏว่า มีปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ 3 ประการคือ ปัญหาด้านความไม่เป็นเอกภาพของระบบการจัดการความรู้ การเชื่อมโยงระบบการจัดการความรู้ ให้เป็น Portal เดียว และการส่งเสริมการใช้งาน (Users Collaboration)

จากปัญหาอุปสรรคของสภાયัยการสิงคโปร์ดังกล่าว เปรียบเทียบกับการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุด สามารถอนุมานได้ว่า มีความเป็นไปได้อย่างมากที่จะต้องประสบกับปัญหาอุปสรรคในทำนองเดียวกัน

4.2.1.2. ความเสี่ยงของระบบการจัดการความรู้ จากกรณีศึกษาที่ใช้เป็นตัวเปรียบเทียบ (Risk Management Study)

การค้นคว้าจากการบริหารความเสี่ยง ในประเด็นการดำรงอยู่ของระบบการจัดการความรู้ (KMS Life Cycle) จากกรณีศึกษาเปรียบเทียบคือ ระบบการจัดทำเว็บไซต์ ของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งมีภารกิจและเป้าหมายคล้ายกับการจัดการความรู้ พบว่าเกิดปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1. ตารางสรุปการเทียบเคียงสภาพปัญหา (Problem Benchmarking)

สภาพปัญหา	ระบบการจัดการ ความรู้ KMS
1. ปัญหาด้านความไม่เป็นเอกภาพของระบบการจัดการความรู้	√
2. การเชื่อมโยงระบบการจัดการความรู้ไม่เป็น Portal	√
3. ขาดการส่งเสริมการใช้งาน (Users Collaboration) ที่ต่อเนื่อง	√
4. การขาดบุคลากรที่มีความรู้ในการจัดทำ	√
5. ผู้บริหารขาดความสนใจและการมีบทบาทในการบริหารจัดการ	√
6. ขาดแผนงานและระบบการบริหารจัดการ	√
7. ขาดระบบการสนับสนุน การจัดทำ ปรับปรุง และการบริหารข้อมูล	√

4.2.1.3. บทสรุปการศึกษาเชิงปัญหาของระบบการจัดการความรู้

1). ระบบการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นใหม่ โดยเป็นผลลัพธ์จากการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการความรู้ มิได้กำหนดแนวทางการบริหารระบบการจัดการความรู้ไว้ในแผนแม่บทการจัดการความรู้และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ การดำเนินการในจุดเริ่มต้นเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา แต่เมื่อสิ้นสุดหลักสูตรแล้ว ระบบการจัดการความรู้ จะหยุดหรือยุติตามหลักสูตรไปด้วย ดังนั้นระบบการบริหารจัดการความรู้ จึงต้องเชื่อมโยงกับแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2). ระบบการจัดการความรู้ ไม่มีกลไกการสนับสนุนด้านการบริหารจัดการ จึงไม่อาจดำเนินการต่อไปได้อีกแม้นักศึกษาดังกล่าวในข้อ 1. ยังประสงค์จะดำเนินการต่อไปก็ตาม ดังนั้น ระบบการจัดการความรู้ต้องมีระบบการบริหารจัดการ จึงจะแก้ไขปัจจัยเสี่ยงของระบบการจัดการความรู้ทั้งห้าประการดังกล่าวข้างต้นได้

#### 4.2.2. การศึกษาเชิงหลักการและกลยุทธ์ระบบบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ (KMS Management) โดยศึกษารูปแบบวงจรที่สองคือ KMS Management Cycle โดยใช้ 7'S Model

จากการศึกษา โดยทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎีการจัดการความรู้ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ตลอดจน เอกสารรายงานที่เกี่ยวข้อง ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหาร กับสรุปผลแบบสอบถามความต้องการ ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

##### 4.2.2.1. ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ สรุปได้ว่า

1) นายอนุชาติ คงมาลัย และนายยุคล เหล่าพูลสุข เห็นว่ามีความจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้ และควรนำระบบการจัดการความรู้ ไปผนวกเพิ่มเติมในแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และเห็นว่าควรนำระบบการบริหาร KMS มาใช้ในการทำงานจริง และควรมีความเป็นเอกภาพ เชื่อมโยงกับทุก KMS

นายยุคล เหล่าพูลสุข เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ในการบริหารจัดการระบบ KMS ได้แก่ นายเชดศักดิ์ หิรัญสิริสมบัติ รองอธิบดีอัยการ สำนักงานคดีปกครอง เพราะเป็นผู้มีความรู้เรื่องบริหารจัดการและมีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นอย่างมาก และเคยผ่านงานในด้านดังกล่าวมาโดยเฉพาะในช่วงที่เป็นอัยการพิเศษฝ่ายสารสนเทศ

2) นายเชดศักดิ์ หิรัญสิริสมบัติ ผู้เชี่ยวชาญ ให้หลักการว่า ระบบการบริหาร KMS ต้องใช้หลักการของ Double-Loop Learning กล่าวคือ วงจรที่ 1 ได้แก่ วงจร การดำเนินการระบบการจัดการความรู้ ซึ่งสมควรที่ สฟพร. ควรกำหนดมาตรฐานกลาง ในการสร้าง และการดำเนินการไว้ให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดเอกภาพในการสร้างและการดำเนินการ ทำให้แก้ไขปัญหาความเสี่ยงต่างๆ ได้ วงจรที่ 2 ได้แก่ วงจรระบบการบริหารจัดการ KMS เพื่อให้เกิดระบบวงจรกำกับ ระบบการจัดการความรู้ในภาพรวมทั้งองค์กรหรือทั้ง 100 บัญชีองค์ความรู้ ตั้งแต่การวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การแก้ไขปัญหา (Check) และ การพัฒนาปรับปรุง (Act) เพื่อขับเคลื่อนเสริมวงจรที่ 1 ให้หมุนอย่างมั่นคง และระบบการบริหารจัดการ KMS ควรแบ่งเป็น 3 ส่วน ตามแนวทางของ 7'S Models คือ

(1). การบริหารด้านยุทธศาสตร์ของระบบการจัดการความรู้ (KMS Strategy) ได้แก่ การทำแผนกลยุทธ์ระบบการจัดการความรู้ เพื่อเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อให้สามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องในระบบงานประจำ

(2). การบริหารด้านโครงสร้างพื้นฐานของระบบการจัดการความรู้ (KMS Infrastructure) ได้แก่ การสร้างมาตรฐานของระบบการจัดการความรู้ เช่น ISO 12207:15 Task ระบบสนับสนุน KMS เช่น Template มาตรฐาน เพื่อให้ระบบการจัดการความรู้ที่สร้างมีรูปแบบเป็นเอกภาพ ทำให้ การใช้งาน การปรับปรุงและพัฒนา และการเชื่อมโยงระบบรวมกัน เป็น Portal ได้อย่างไม่มีปัญหาเรื่องระบบขัดแย้งกันหรือเข้ากันไม่ได้ (Conflicition's System)

(3). การบริหารด้านระบบการจัดการ (KMS System) ได้แก่ การจัดการระบบ KMS เพื่อให้ สฟปร. ใช้เป็นกระบวนการงานในการบริหาร จัดการ กำกับ ดูแล ระบบการจัดการความรู้ทั้งหมด เนื่องจากปัจจุบัน สฟปร. ยังไม่มีกระบวนการงานในการจัดการ KMS แต่อย่างใด

#### 4.2.2.2. ข้อมูลจากแบบสอบถามความต้องการ

ผลการวิเคราะห์และประเมินค่าข้อมูลที่มีการวิเคราะห์

1). สรุปผลข้อมูลจากแบบสอบถาม ใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วย SPSS โดยสอบถามความต้องการตามภูมิศาสตร์ ทั้งในส่วนกลาง และต่างจังหวัด เนื่องจากผู้ใช้งานมีลักษณะงานและความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ส่วนกลาง มีการแบ่งแยกการทำงานตามภารกิจเป็นการเฉพาะ ส่วนต่างจังหวัด ไม่มีการแบ่งแยกภารกิจเป็นการเฉพาะ

2). สรุปผลการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้งานระบบการจัดการความรู้ มีกลุ่มผู้ใช้งานตอบแบบสอบถาม จำนวน 94 คน ประกอบด้วย

(1). กลุ่มผู้ใช้งานซึ่งเป็นข้าราชการฝ่ายอัยการในส่วนกลางและส่วนต่างจังหวัด (ภาค 2, 3, 4, 5, 6 และ 7) ตามกลุ่มรวม 73 คน ได้ดังนี้

- กลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ อธิบดีอัยการ รองอธิบดีอัยการ อัยการพิเศษฝ่ายและอัยการจังหวัด จำนวน 31 คน

- กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ อัยการผู้เชี่ยวชาญพิเศษ อัยการผู้เชี่ยวชาญ อัยการอาวุโสจำนวน 14 คน

- กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน/ผู้ใช้งานระบบ ได้แก่ กลุ่มผู้ปฏิบัติอยู่หน่วยงาน เช่น รองอัยการจังหวัด อัยการประจำกรม อัยการประจำกอง อัยการจังหวัดผู้ช่วย และอัยการผู้ช่วย รวมทั้งเจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 28 คน

(2). กลุ่มผู้รับผิดชอบระบบการจัดการความรู้ จำนวน 21 คน

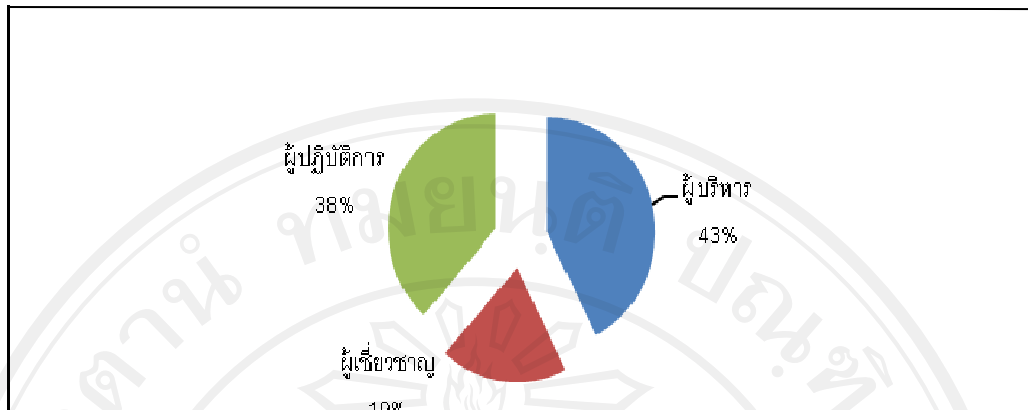
- กลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ อธิบดีอัยการ รองอธิบดีอัยการ อัยการพิเศษฝ่ายและอัยการจังหวัด จำนวน 4 คน

- กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ อัยการผู้เชี่ยวชาญพิเศษ อัยการผู้เชี่ยวชาญ อัยการอาวุโสจำนวน 4 คน

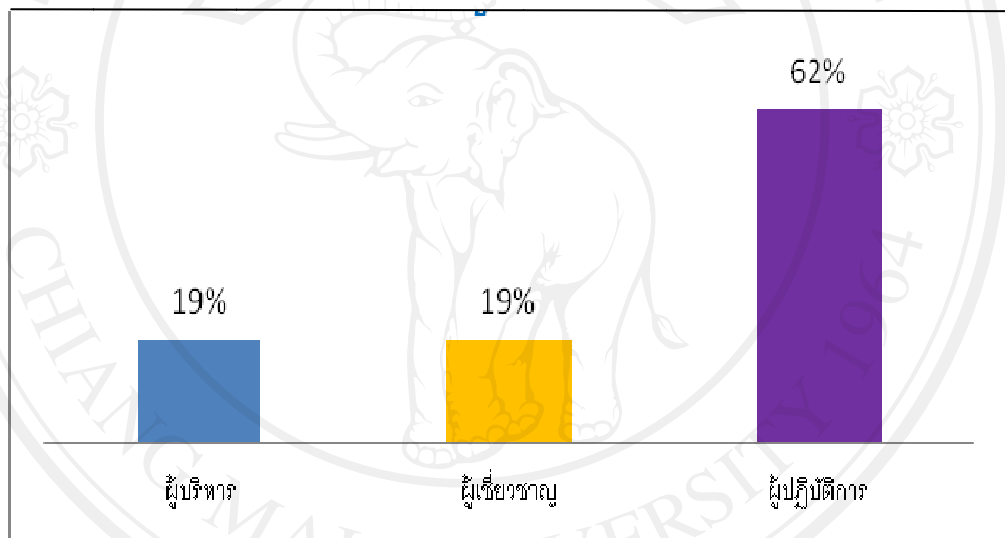
- กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน/ผู้ใช้งานระบบ ได้แก่ กลุ่มผู้ปฏิบัติอยู่หน่วยงาน เช่น รองอัยการจังหวัด อัยการประจำกรม อัยการประจำกอง อัยการจังหวัดผู้ช่วย และอัยการผู้ช่วย จำนวน 4 คน  
เจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 9 คน รวมทั้งสิ้น 13 คน ดังแสดงในตารางที่ 4.1.

ตารางที่ 4.2. สรุปประเภทของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่ง	ผู้ใช้งาน		ผู้รับผิดชอบระบบ (KM Team/KE)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	31	43	4	19
ผู้เชี่ยวชาญ	14	19	4	19
ผู้ปฏิบัติการ	28	38	13	62
รวม	73	100	21	100



รูปที่ 4.1 แผนภูมิวงกลมแสดงประเภทกลุ่มผู้ใช้งาน



รูปที่ 4.2. แผนภูมิแท่งแสดงร้อยละผู้รับผิดชอบระบบ KMS

#### 4.2.2.3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสำรวจ (Survey method) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire)

การกำหนดเกณฑ์ในการตัดสินคุณค่า

ระดับมากที่สุด	อยู่ระหว่าง	๔.๕๑ – ๕.๐๐ คะแนน
ระดับมาก	อยู่ระหว่าง	๓.๕๑ – ๔.๕๐ คะแนน
ระดับปานกลาง	อยู่ระหว่าง	๒.๕๑ – ๓.๕๐ คะแนน

ระดับน้อย	อยู่ระหว่าง	๑.๕๑-๒.๕๐	คะแนน
ระดับน้อยที่สุด	อยู่ระหว่าง	๐.๐๐-๑.๕๐	คะแนน

#### 4.2.2.4. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากทำการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว ทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นได้ลงรหัสข้อมูลเพื่อนำมาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (STATISTICAL PACKAGE FOR THE SOCIAL SCIENCES) for Windows สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ สถิติเชิงพรรณนา (DESCRIPTIVE STATISTIC) ได้แก่ ร้อยละ (PERCENTAGE) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (ARITHMETIC MEAN) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (STANDARD DEVIATION)

#### รายงานการประเมินผลความต้องการของผู้ใช้งาน (จากการแจกแบบสอบถามจำนวน 73 ชุด)

##### เกณฑ์การจำแนก

ระดับมากที่สุด	อยู่ระหว่าง	๔.๕๑ - ๕.๐๐	คะแนน
ระดับมาก	อยู่ระหว่าง	๓.๕๑-๔.๕๐	คะแนน
ระดับปานกลาง	อยู่ระหว่าง	๒.๕๑-๓.๕๐	คะแนน
ระดับน้อย	อยู่ระหว่าง	๑.๕๑-๒.๕๐	คะแนน
ระดับน้อยที่สุด	อยู่ระหว่าง	๐.๐๐-๑.๕๐	คะแนน

#### 1). ผู้ใช้งานต้องการให้ ระบบการจัดการความรู้ ตอบสนองในด้านใดดังต่อไปนี้

- (1) การแก้ไขปัญหาสำคัญด้วยการใช้องค์ความรู้หรือประสบการณ์พิเศษ
- (2) การเพิ่มขีดสมรรถนะแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน
- (3) ด้านการให้บริการทางวิชาการ เอกสาร สารสนเทศที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (Knowledge – Banner Service) เช่น ถามตอบปัญหา การสอนงานออนไลน์
- (4) อื่น ๆ โปรดระบุ

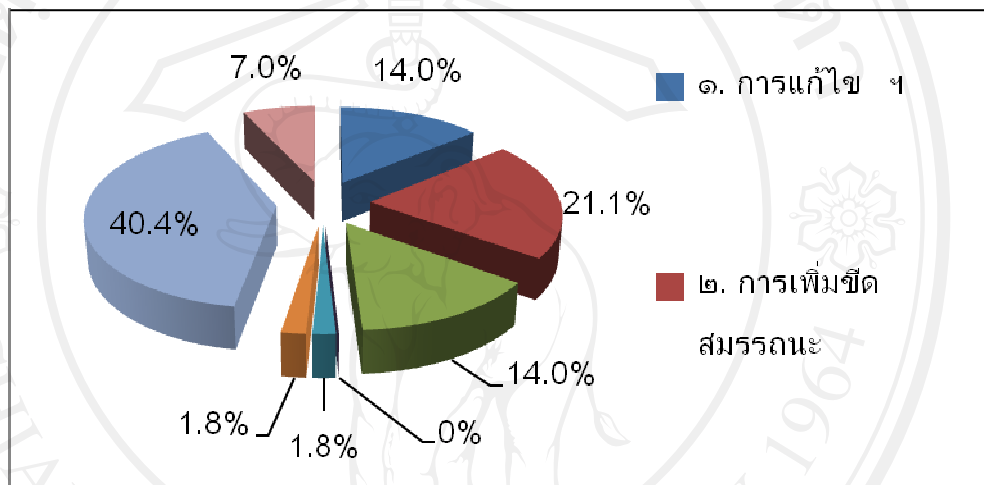
จากการประเมินผลพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระบบการจัดการความรู้ควรตอบสนองในทุกด้าน เป็นอันดับแรกคิดเป็นร้อยละ 40.4 รองลงมาเห็นว่าระบบการจัดการความรู้



ควรตอบสนองในด้านการเพิ่มขีดสมรรถนะแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 21.1

ผู้ใช้งานต้องการให้ระบบการจัดการความรู้ ตอบสนองในด้านอื่นๆ เช่น

- ด้านข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยตรง แบบพิมพ์ตัวอย่างคำฟ้องที่คดีอาญาและคดีแพ่ง แนวทางการดำเนินคดีอาญาในแต่ละเรื่อง
- จัดทำตัวอย่างของงานอัยการแยกตามลักษณะของหน่วยงาน แพ่ง,อาญา,เด็กและเยาวชน,ปกครอง ฯลฯ และยกตัวอย่างปัญหา และวิธีแก้ไขที่เกิดขึ้นแล้วและที่คาดหมายว่าน่าจะทำได้



รูปที่ 4.3 แผนภูมิวงกลมแสดงความต้องการระบบการจัดการความรู้

2). ระบบการจัดการความรู้ จะประกอบด้วยโครงสร้างและฟังก์ชันการใช้งาน สำคัญ ๔ ส่วนคือ

(1) องค์กรความรู้ที่ผู้เชี่ยวชาญใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถศึกษาและนำไปปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและลดข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน (เรียกว่า K-Pack)

(2) แหล่งรวบรวมองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน คู่มือการปฏิบัติงานและสารสนเทศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(3) ส่วนให้คำปรึกษา ปัญหาในการปฏิบัติงาน แบบพิมพ์และตัวอย่างฟ้อง ทำเนียบผู้เชี่ยวชาญเพื่อติดต่อขอคำปรึกษา เป็นต้น

(4) ส่วน กิจกรรม กลุ่ม COP และสังคมการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ปฏิทินกิจกรรม การแสดงความคิดเห็นในประเด็นสำคัญหรือเรื่องด่วน (Forum Discussion)

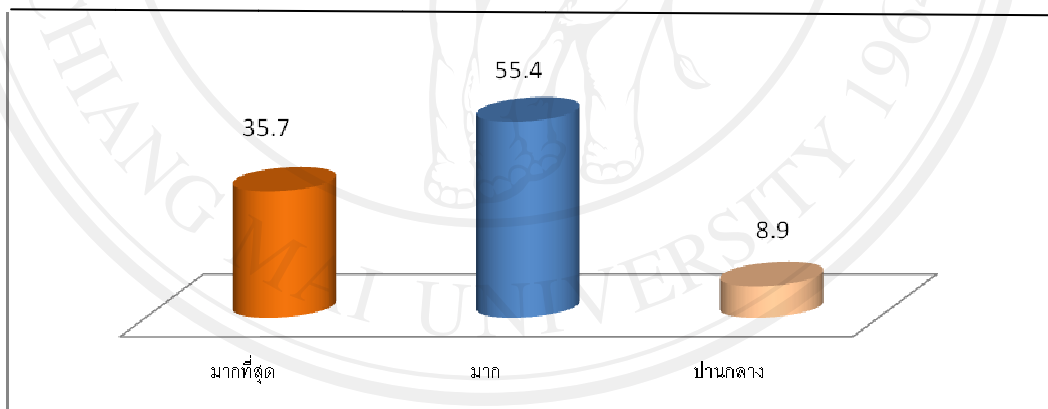
ท่านเห็นด้วยกับโครงสร้างของระบบการจัดการความรู้ ดังกล่าวข้างต้นเพียงใด

จากการประเมินผลพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับโครงสร้างของระบบการจัดการความรู้ในระดับมากค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.26

นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เช่น (มีผู้ตอบแบบสอบถาม 8 คน)

- ควรให้มีการเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์จากหน่วยงานภายนอกบ้าง
- บุคลากรที่เป็นวิทยากร ต้องสามารถอธิบายให้ผู้ฟังเข้าใจแบบง่ายๆ โดยยกตัวอย่างที่เกี่ยวข้อง จะเป็นประโยชน์ต่อผู้อบรม

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
๓๕.๗	๕๕.๔	๘.๙	-	-	๔.๒๖	.๖๑	มาก

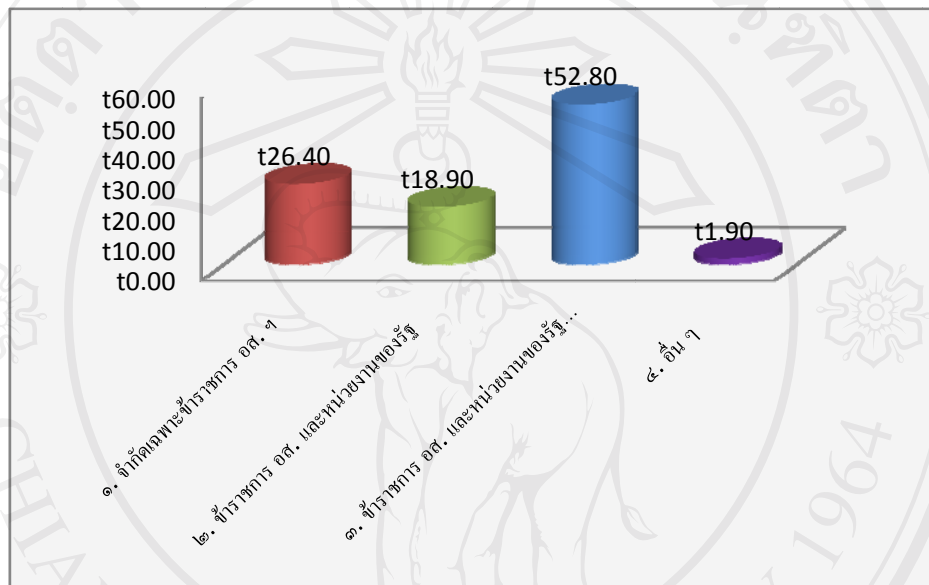


รูปที่ 4.4 แผนภูมิแท่งร้อยละของผู้เห็นด้วยกับโครงสร้างของระบบการจัดการความรู้

### 3) . การกำหนดประเภทของผู้ใช้งานระบบการจัดการความรู้ ได้แก่

จากการประเมินผลพบว่าประเภทของผู้ใช้งานระบบการจัดการความรู้ ควรให้บริการแก่ข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดหน่วยงานของรัฐและประชาชนทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 52.8 รองลงมาจำกัดเฉพาะข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 26.4 ประเภทของผู้ใช้งานอื่นๆคิดเป็นร้อยละ 1.9

รายการ	ร้อยละ
๑. จำกัดเฉพาะข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดเท่านั้น	๒๖.๔
๒. ข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดและหน่วยงานของรัฐ	๑๘.๕
๓. ข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดหน่วยงานของรัฐและประชาชนทั่วไป	๕๒.๘
๔. อื่น ๆ	๑.๕

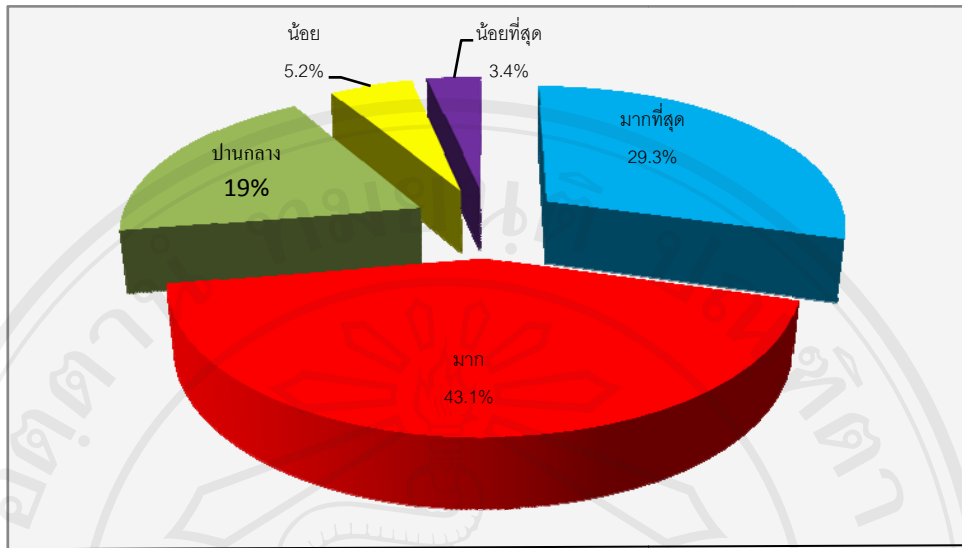


รูปที่ 4.5 แผนภูมิแท่งแสดงร้อยละของประเภทผู้ใช้งานระบบการจัดการความรู้

4) .ท่านเห็นด้วยหรือไม่ที่ควรมีการกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล โดยแยกตามประเภทของผู้ใช้งาน

จากการประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่าควรมีการกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล โดยแยกตามประเภทของผู้ใช้งาน อยู่ในระดับมาก ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.89

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
๒๕.๓	๔๓.๑	๑๕.๐	๕.๒	๓.๔	๓.๘๕	๑.๐๐	มาก



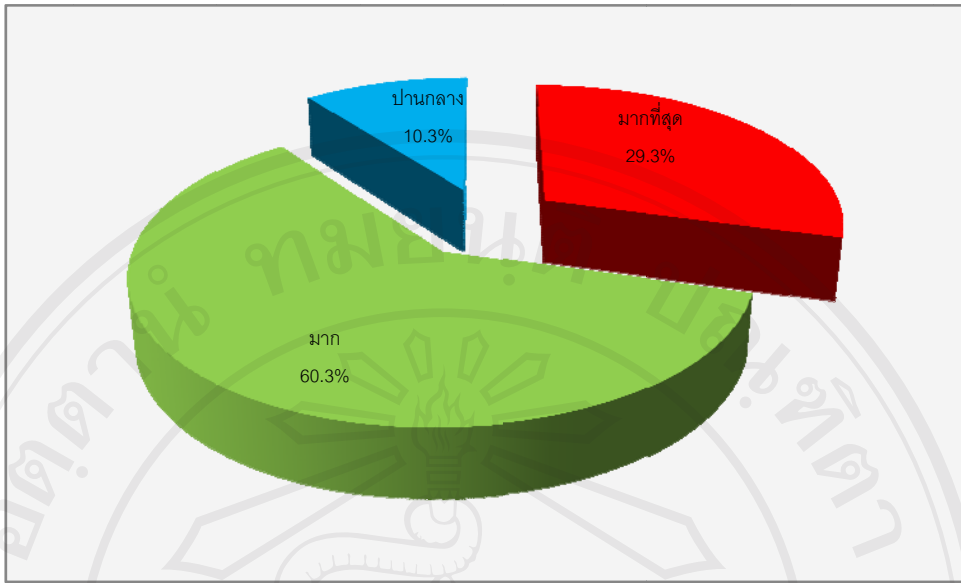
รูปที่ 4.6 แผนภูมิวงกลมแสดงการกำหนดสถิติ  
ในการเข้าถึงข้อมูลตามประเภทของผู้ใช้งาน

5) . ท่านเห็นว่า ระบบการจัดการความรู้ จะต้องมีองค์ความรู้สำหรับผู้ใช้งาน ๔ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทั่วไปเพียงใด

จากประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าระบบการจัดการความรู้ จะต้องมีองค์ความรู้สำหรับผู้ใช้งาน 4 กลุ่ม อยู่ในระดับมาก ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.18

นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถาม (จำนวน 10 คน) ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าการจำกัดการเข้าถึงองค์ความรู้ ควรมีการจำกัดเฉพาะกรณีจำเป็นจริงๆ โดยเฉพาะการจำกัดเพื่อความลับ และประโยชน์ทางราชการเท่านั้น

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
๒๕.๓	๖๐.๓	๑๐.๓	-	-	๔.๑๘	.๖๐	มาก



รูปที่ 4.7 แผนภูมิวงกลมแสดงองค์ความรู้สำหรับผู้ใช้งาน

6). จากข้อ 5. แต่ละกลุ่มควรมีองค์ความรู้ในหัวข้อแบบใดบ้าง

**กลุ่มผู้บริหาร** จากการประเมินผล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าควรมีองค์ความรู้ในหัวข้อ เช่น (มีผู้ตอบ 37 คน )

- หนังสือตำราทางวิชาการด้านกฎหมาย, บริหารจัดการ
- ระเบียบ หนังสือเวียนและแนวทางปฏิบัติในแต่ละประเภทของคดี
- องค์ความรู้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น ระเบียบ, คู่มือการปฏิบัติงาน, แก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน, รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อติดต่อขอคำปรึกษา
- แนวนโยบาย, ประโยชน์สาธารณะ

**กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ** จากการประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าควรมีองค์ความรู้ในหัวข้อ เช่น (มีผู้ตอบ 21 คน)

- ผลการวิจัย
- การแก้ไขปัญหาเบื้องต้นได้ดี, มีทักษะหรือความสามารถในด้านต่างๆ ให้มาก, มีทัศนคติที่ดีต่อ ผู้ทำงาน หรือประชาชน หรือหน่วยงานอื่นตามความเหมาะสม, จิตที่คิดจะให้
- การถ่ายทอดประสบการณ์เพื่อเป็นตัวอย่างให้ศึกษาได้
- การจัดการความรู้, ความรู้ในการถ่ายทอดประสบการณ์

**กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน** จากการประเมินผล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าควรมีองค์ความรู้ในหัวข้อ เช่น (มีผู้ตอบ 24 คน)

- ความเห็นและคำสั่งสำนวนคดีอาญา
- คู่มือปฏิบัติงาน กฎหมายระเบียบต่างๆ ควรรวบรวมเก็บไว้ให้ทันสมัย (ควรจำกัดใช้โดยเฉพาะบุคลากรในหน่วยงานของ อส.)
- การแก้ไขปัญหาเบื้องต้นได้ดี, มีทักษะหรือความสามารถในด้านต่างๆ ให้มาก, มีทัศนคติที่ดีต่อ ผู้ทำงาน หรือประชาชน หรือหน่วยงานอื่นตามความเหมาะสม, จิตที่ดีจะให้

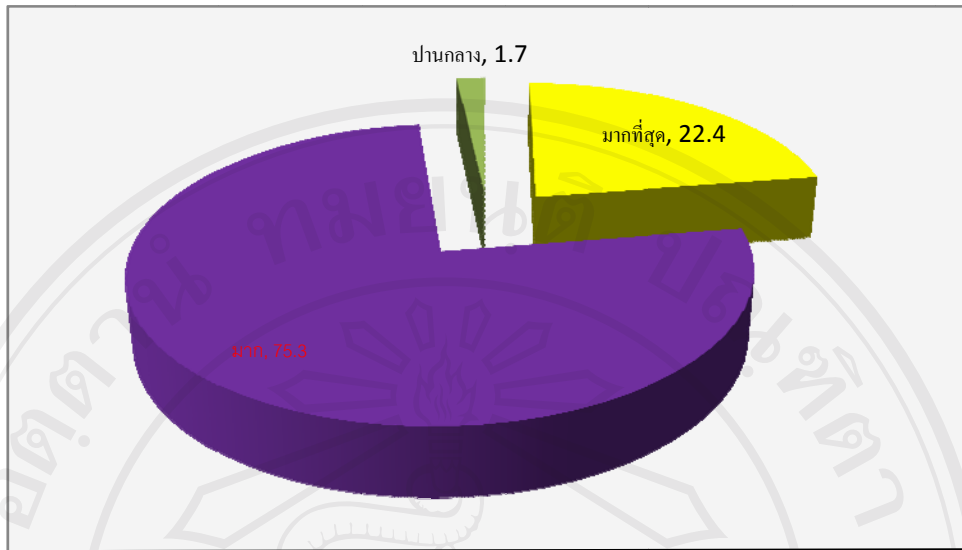
**กลุ่มประชาชนทั่วไป** จากการประเมินผล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าควรมีองค์ความรู้ในหัวข้อ เช่น (มีผู้ตอบ 27 คน)

- ประกาศ, แผ่นพับขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบระบบการจัดการความรู้
- ให้ข้อมูลการบริการแก่ประชาชน (ควรมอบให้ สคช.)
- คู่มือการติดต่องาน, แนวทางและข้อแนะนำในการติดต่องาน
- กฎหมาย, ระเบียบ, ข่าวกฎหมายสัมพันธ์

8) . ท่านคิดว่า ระบบการจัดการความรู้ จะสามารถช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของท่านให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และสะดวกในการค้นหาเอกสารและความรู้ที่ต้องการได้ระดับใด

จากการประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าระบบการจัดการความรู้ จะสามารถช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของท่านให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และสะดวกในการค้นหาเอกสารและความรู้ที่ต้องการได้อยู่ในระดับมาก ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.20

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
22.4	75.9	1.7	-	-	4.20	.44	มาก

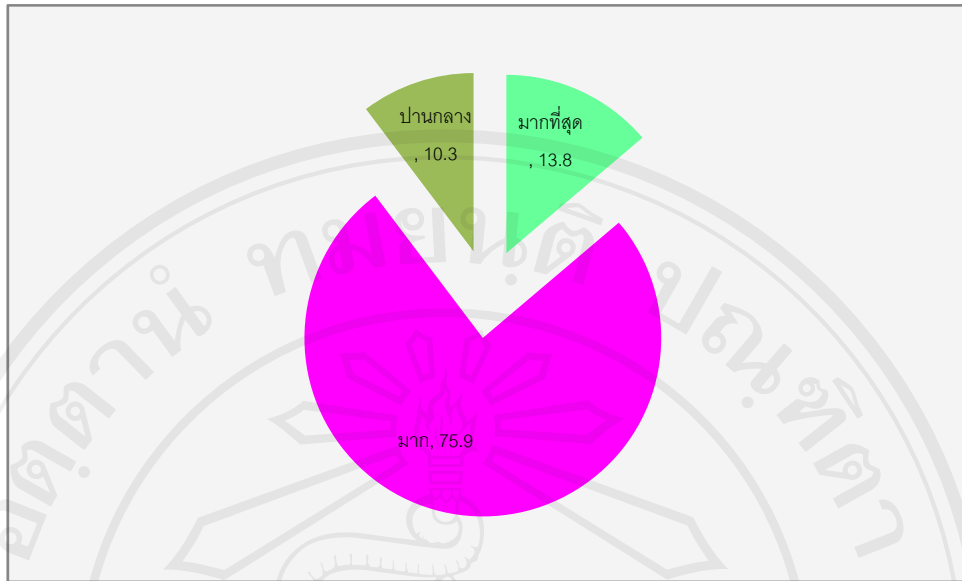


รูปที่ 4.8 แผนภูมิวงกลมแสดงระบบการจัดการความรู้สนับสนุนการปฏิบัติงาน

9) . ท่านมีความสนใจใช้งาน ระบบการจัดการความรู้ ดังกล่าวมาในระดับใด

จากการประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความสนใจใช้งาน ระบบการจัดการความรู้ ดังกล่าวอยู่ในระดับมาก ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.03

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
13.8	75.9	10.3	-	-	4.03	.49	มาก



รูปที่ 4.9 แผนภูมิวงกลมแสดงความสนใจระบบการจัดการความรู้

10). ระบบการจัดการความรู้ จำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบบริหารจัดการระบบ เพื่อบริหารจัดการให้มีการสร้างและเพิ่มเติมองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ท่านเห็นว่าผู้บริหารจัดการระบบควรได้แก่

จากการประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าผู้บริหารจัดการระบบควรเป็น อันดับแรกสำนักงานที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ นั้น ร่วมกับสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้ คิดเป็นร้อยละ 67.9 รองลงมาสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้ คิดเป็นร้อยละ 22.6

#### รายงานการประเมินผลความต้องการของ KE (KMS)

(จากการแจกแบบสอบถามจำนวน 21 ชุด)

##### เกณฑ์การจำแนก

ระดับมากที่สุด	อยู่ระหว่าง	๔.๕๑ – ๕.๐๐	คะแนน
ระดับมาก	อยู่ระหว่าง	๓.๕๑ – ๔.๕๐	คะแนน
ระดับปานกลาง	อยู่ระหว่าง	๒.๕๑ – ๓.๕๐	คะแนน
ระดับน้อย	อยู่ระหว่าง	๑.๕๑ – ๒.๕๐	คะแนน
ระดับน้อยที่สุด	อยู่ระหว่าง	๐.๐๐ – ๑.๕๐	คะแนน



1). ท่านเห็นด้วยเพียงใดกับโครงสร้างของระบบการบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้ ซึ่งแบ่งเป็น ระบบต่าง ๆ ได้แก่

(1). กลยุทธ์การบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้

(2). ระบบการบริหารจัดการความรู้ ซึ่ง ได้แก่

\* ระบบทะเบียนความรู้และทะเบียนระบบจัดการความรู้ (KMS)

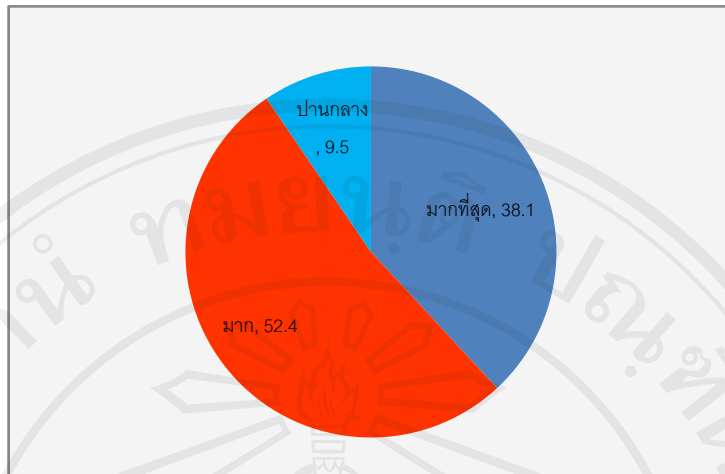
\* ระบบสนับสนุนการจัดทำแม่แบบระบบการจัดการความรู้

\* ระบบการจัดการบุคลากรผู้เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดสิทธิการใช้งาน การฝึกอบรมผู้ใช้งานและผู้ดูแลระบบ เป็นต้น

\* ระบบการจัดกลุ่มและกิจกรรมกลุ่ม (COP KMS) ระหว่างผู้ดูแลระบบการจัดการความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

จากการประเมินผลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นด้วยกับโครงสร้างของระบบการบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.28

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
๓๘.๑	๕๒.๔	๘.๕	-	-	๔.๒๘	.๖๔	มาก



รูปที่ 4.10 แผนภูมิวงกลมแสดงความเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบการจัดการความรู้

2). ท่านคิดว่า ระบบทะเบียน ซึ่งประกอบด้วย ทะเบียนองค์ความรู้ และทะเบียนระบบการจัดการความรู้ ควรจัดเก็บข้อมูลและรายละเอียดในประเด็น อะไรบ้าง ทะเบียนองค์ความรู้จากการประเมินผล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าควรจัดเก็บข้อมูลและรายละเอียดในประเด็น ดังต่อไปนี้ (มีผู้ตอบ 8 คน) เช่น

- รายชื่อ/ประเภทหรือลักษณะงาน/เรื่อง
- ทุกหน่วยงานของ อส. เช่น ทะเบียนองค์ความรู้ สตป. , ทะเบียนองค์ความรู้ สคช.
- ตามที่เกี่ยวกับองค์ความรู้, ขั้นตอนการปฏิบัติ ,กรณีศึกษาความคิดเห็นขัดแย้ง

ทะเบียนระบบการจัดการความรู้จากการประเมินผล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าควรจัดเก็บข้อมูลและรายละเอียดในประเด็น ดังต่อไปนี้ (มีผู้ตอบ ๔ คน) เช่น

- ทะเบียน KMS-Staff รายชื่อ/หน่วยงาน/เบ็ดเตล็ด
- แต่ละหน่วยงานใน อส. มีความรู้ที่สามารถถ่ายทอดให้ผู้มาใหม่ได้ เช่น สตป.

จัดระบบทะเบียนการจัดการความรู้ การส่งผู้ร้ายข้ามแดน เพื่อฝึกสอนผู้มาปฏิบัติงานใหม่

- ทะเบียน KMS Staff ลำดับที่, ชื่อ-นามสกุล, หน้าที่, การติดต่อต่างๆ (โทรศัพท์, E-mail ฯลฯ)

- วันที่ Update ข้อมูล, รายละเอียด/ประเด็นที่ Update ในแต่ละครั้ง

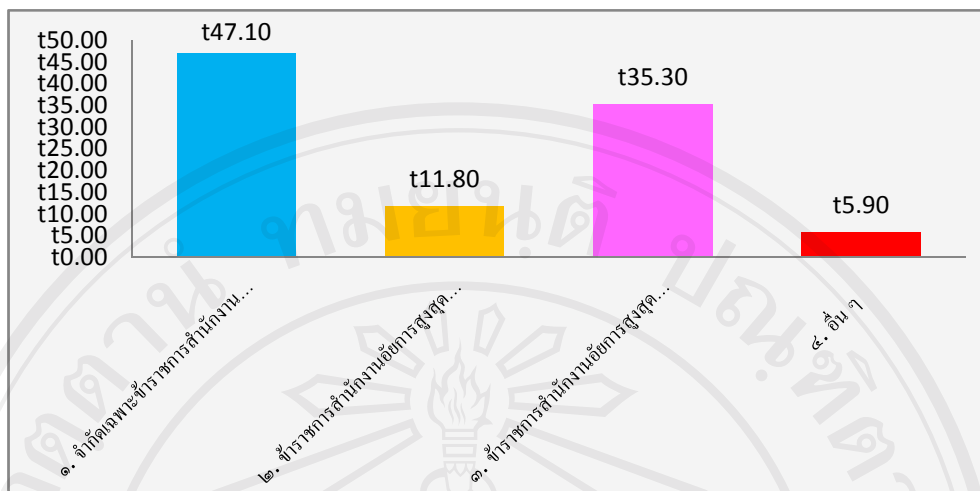
3). ประเภทของผู้ใช้งานระบบการจัดการความรู้

จากการประเมินผลพบว่าประเภทของผู้ใช้งานระบบการจัดการความรู้ แบ่งเป็น อันดับแรกจำกัดเฉพาะข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 47.1 รองลงมาเป็น ข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดหน่วยงานของรัฐและประชาชนทั่วไป 35.3

ประเภทของผู้ใช้งานอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 5.9 ประกอบด้วย

- (1) จำกัดในรูปแบบการเข้าถึงข้อมูล เช่น อส. เข้าถึงข้อมูลได้ทั้งหมด แต่ ปชช. จะเข้าถึงข้อมูลเฉพาะที่ อส. กำหนดให้
- (2) โคนกำหนดเงื่อนไขข้อจำกัดสิทธิบางประการ
- (3) สถานศึกษาทางด้านกฎหมาย เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จุฬาฯ รามคำแหง และ มสธ.

รายการ	ร้อยละ
๑. จำกัดเฉพาะข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดเท่านั้น	๔๗.๑
๒. ข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดและหน่วยงานของรัฐ	๑๑.๘
๓. ข้าราชการสำนักงานอัยการสูงสุดหน่วยงานของรัฐและประชาชนทั่วไป	๓๕.๓
๔. อื่นๆ	๕.๘



รูปที่ 4.11 แผนภูมิแท่งแสดงประเภทของผู้ใช้งานระบบการจัดการความรู้

4) . แม่แบบโครงสร้าง ระบบการจัดการความรู้ (KMS Template Site) ประกอบด้วย  
แนวทางต่อไปนี้ ท่านเห็นด้วยเพียงใด

(1) Banner ระบุชื่อระบบการจัดการความรู้  
(2) วัตถุประสงค์ให้ระบุ ปัญหาวิกฤติ และเป้าหมายที่ต้องการในการแก้ไขปัญหา  
วิกฤติ

(3) Knowledge MAP แสดงแนวทางแก้ไข วงจรความรู้

(4) Task Inference & Domain Concepts ในประเด็นตามวัตถุประสงค์ กรณีศึกษา

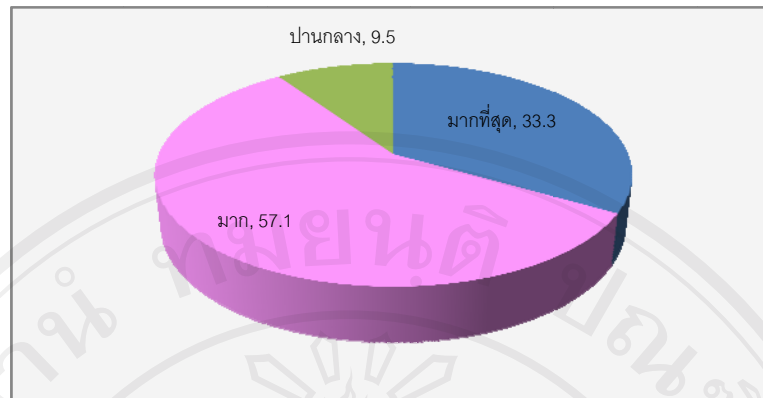
(5) Knowledge Banner เช่นคู่มือ กฎหมายและระเบียบ ตัวอย่าง บรรทัดฐาน

(6) Knowledge Service เช่น การตอบปัญหา Forum Discussion Talk With Expert

Links เป็นต้น

จากการประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับแนวทางดังกล่าว อยู่ใน  
ระดับมาก ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
๓๓.๓	๕๗.๑	๕.๕	-	-	๔.๒๔	.๖๒	มาก



รูปที่ 4.12 แผนภูมิวงกลมแสดงความเห็นด้วย KMS Template Site

5). ท่านเห็นด้วยเพียงใดในจัดทำแม่แบบ ของฟังก์ชันใน KMS Template Site เพื่อกำหนดรายละเอียด เช่น Banner ระบุชื่อของระบบการจัดการความรู้, Knowledge MAP เป็นต้น และควรมีกฎเกณฑ์ที่สำคัญที่ควรกำหนดอะไรบ้าง เช่น สี ชนิดและขนาดของ Fonts เป็นต้น

จากประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการจัดทำแม่แบบ ของฟังก์ชันใน KMS Template Site เพื่อกำหนดรายละเอียด เช่น Banner ระบุชื่อของระบบการจัดการความรู้, Knowledge MAP และควรมีกฎเกณฑ์ที่สำคัญที่ควรกำหนดอะไรบ้าง เช่น สี ชนิดและขนาดของ Fonts เป็นต้น อยู่ในระดับมาก ค่าคะแนนเท่ากับ 4.05

ข้อเสนอแนะ

- ควรเป็นรูปแบบที่เรียบง่าย มีมาตรฐานเป็นสากล
- การจัดวางข้อมูลบนแม่แบบ ควรวางให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้สะดวกต่อการใช้งาน
- ควรกำหนดรหัสของ Task และ Sub Task
- จะได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

6). ท่านเห็นด้วยกับระบบการนำเข้าข้อมูลในระบบการจัดการความรู้ ของกลุ่ม COP ดังต่อไปนี้ เพียงใด

จากการประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับระบบการนำเข้าข้อมูลในระบบการจัดการความรู้ของกลุ่ม COP อยู่ในระดับมาก ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๕

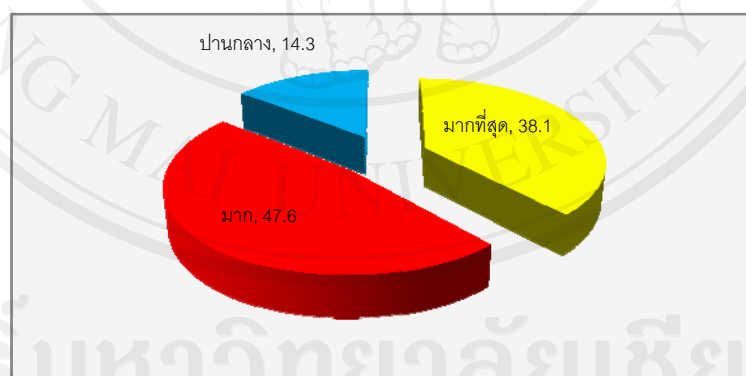
7). ระบบการบริหารจัดการด้าน ผู้ใช้งาน เช่น สิทธิของผู้ใช้งาน การขับเคลื่อนกระตุ้น ผู้ใช้งานและการจัดทำสถิติการใช้งาน ท่านคิดว่าใครควรเป็นผู้มีบทบาทในการขับเคลื่อน จึงเหมาะสม

จากการประเมินผลเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการด้าน ผู้ใช้งาน เช่น สิทธิของผู้ใช้งาน การขับเคลื่อนกระตุ้นผู้ใช้งานและการจัดทำสถิติการใช้งาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นควรให้ สำนักงานที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ นั้น ร่วมกับสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้เป็นผู้มีบทบาทในการขับเคลื่อน จึงเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ ๘๓.๓

8). ท่านเห็นด้วยเพียงใดที่จะต้องมีกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้ อย่างน้อยปีละครั้ง

จากการประเมินผลเกี่ยวกับการมีกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้ อย่างน้อยปีละครั้งนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก ค่าคะแนนเท่ากับ 4.05

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
๓๘.๑	๔๗.๖	๑๔.๓	-	-	๔.๒๔	.๓๐	มาก



รูปที่ 4.13 แผนภูมิวงกลมแสดงความเห็นด้วยกับการจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้

9). ระบบการจัดการความรู้ จำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบบริหารจัดการระบบ เพื่อบริหารจัดการให้มีการสร้างและเพิ่มเติมองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ท่านเห็นว่า ผู้บริหารจัดการระบบ ควรได้แก่

- (1). สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้
- (2). สำนักงานที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ นั้น

(3). สำนักงานที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้<sup>นั้น</sup> ร่วมกับสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้

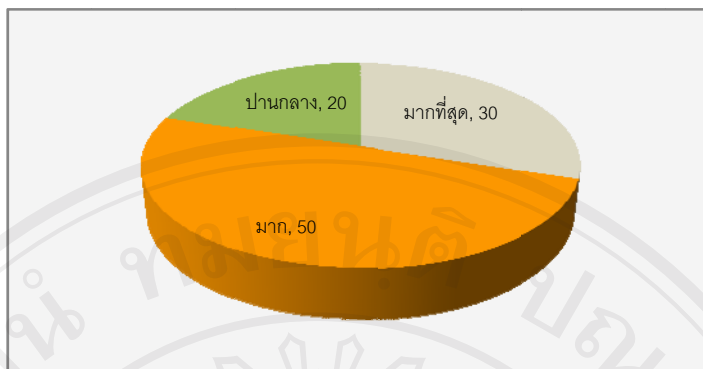
(4). อื่น ๆ โปรดระบุ...

จากการประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าผู้บริหารจัดการระบบ ควรได้แก่ สำนักงานที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้<sup>นั้น</sup> ร่วมกับสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้ คิดเป็นร้อยละ 60

10). ท่านเห็นว่า ระบบการจัดการความรู้ จะต้องมียุทธศาสตร์ความรู้สำหรับผู้ใช้งาน 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทั่วไป เพียงใด

จากการประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
๓๐	๕๐	๒๐	-	-	๔.๑๐	.๗๑	มาก



รูปที่ 4.14 แผนภูมิวงกลมแสดงการจัดองค์ความรู้สำหรับผู้ใช้งาน

นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้ (มีผู้ตอบ ๕ คน) เช่น

- สำหรับประชาชนทั่วไป ควรมีการกำหนดข้อมูลบางส่วนที่รับรู้ เพราะบางชื่ออาจเป็นเทคนิคหรือวิธีการทำงานของอัยการ ซึ่งหากมีการเปิดเผยอาจเกิดผลเสียต่อรัฐได้
- แต่จำกัดการเข้าถึงข้อมูลจากมากที่สุดไปจนเปิดเผยเท่าที่ อส. เห็นสมควร
- ในเบื้องต้นยังไม่ควรมีประชาชนทั่วไปใช้งานระบบฯ แต่ต่อไปเมื่อระบบเสถียรแล้วจึงเปิดให้ประชาชนเข้าร่วมด้วย
- กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร กลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายนอกองค์กร
- ผู้ใช้งานเฉพาะผู้บริหาร กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานผู้ใช้งานไม่ควรจะเป็นประชาชนทั่วไป

11) จากข้อ 10. แต่ละกลุ่มควรมีองค์ความรู้ในหัวข้อแบบใดบ้าง

**กลุ่มผู้บริหาร** จากการประเมินผล พบว่า ในกลุ่มผู้บริหาร ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความเห็นว่าควรมีองค์ความรู้ในหัวข้อนี้ ดังนี้ (มีผู้ตอบ ๘ คน) เช่น

- ควรรู้ทุกเรื่องแต่ควรมีการสกัดข้อมูลสั้นๆ ให้ผู้บริหารรับรู้
- ควรมีระบบสนับสนุนการตัดสินใจใช้กรณีสำคัญ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยตัดสินใจ
- กำหนดนโยบาย และให้การส่งเสริม KM และ L/O



**กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ** จากการประเมินผล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าควรมีองค์ความรู้ในหัวข้อ ดังนี้ (มีผู้ตอบ ๖ คน) เช่น

- เห็นด้วย แต่ควรมีเทคนิคในการทำงานแบ่งแยกเป็นหัวข้อ หรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นบ่อยๆ/ข้อควรคำนึง
- มีการรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง, ฎีกาที่สำคัญเฉพาะของหน่วยงาน เช่น สตป. ควรมีฎีกาหรือคำวินิจฉัยชี้ขาดที่สำคัญ ในแต่ละประเทศรวบรวมได้
- งานบริหาร/กฎหมายใหม่ที่ทันสมัย/ภาษาอังกฤษ/งานเทคโนโลยี

**กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน** จากการประเมินผล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าควรมีองค์ความรู้ในหัวข้อ ดังนี้ พร้อมทั้งได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (มีผู้ตอบ ๗ คน) เช่น

- เห็นด้วย ควรมีช่องทางให้กลุ่มผู้ปฏิบัติดำเนินการ สอบถามผู้เชี่ยวชาญโดยตรงได้ด้วย
- ควรมีการจัดทำ DVD แจกผู้มาปฏิบัติงานในหน่วยงาน
- ภาษาอังกฤษ/IT/กฎหมายใหม่ที่ทันสมัย

**กลุ่มประชาชนทั่วไป** จากการประเมินผล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าควรมีองค์ความรู้ในหัวข้อ ดังนี้ พร้อมทั้งได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (มีผู้ตอบ ๖ คน) เช่น

- ความรู้ทั่วไปทางกฎหมาย
- เปิดโอกาสให้ ปชช. เข้าถึงข้อมูลของ อส. ตามที่ สพบร. เห็นควรเปิดเผยได้
- กฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่ประชาชนควรรู้พร้อมกรณีศึกษา

12). ระบบการจัดการความรู้ จะประกอบด้วยโครงสร้างและฟังก์ชันการใช้งาน

(1) องค์ความรู้ที่ผู้เชี่ยวชาญใช้ในการปฏิบัติงาน (K-Pack)

(2) แหล่งรวบรวมองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน

(3) ส่วนให้คำปรึกษา ปัญหาในการปฏิบัติงาน แบบพิมพ์และตัวอย่างฟ้อง

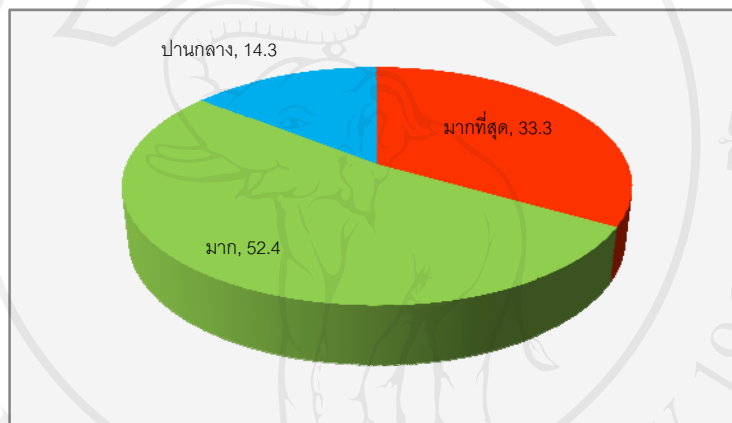
ทำเนียบ ผู้เชี่ยวชาญเพื่อติดต่อขอคำปรึกษา เป็นต้น

(4) ส่วน กิจกรรม กลุ่ม COP และสังคมการแลกเปลี่ยนความรู้

ท่านเห็นด้วยกับโครงสร้างของระบบการจัดการความรู้ ดังกล่าวข้างต้นเพียงใด

จากการประเมินผล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับโครงสร้างของระบบการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.19

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
๓๓.๓	๕๒.๔	๑๔.๓	-	-	๔.๑๙	.๖๗	มาก



รูปที่ 4.15 แผนภูมิวงกลมแสดงความเห็นด้วยกับโครงสร้างของระบบการจัดการความรู้

นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถาม (จำนวน 10 คน) ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าควรมี

- ทำเนียบผู้เชี่ยวชาญและการติดต่อผู้เชี่ยวชาญ

จากนั้นนำไปสังเคราะห์ (Modeling) ตามแบบแบบจำลองความคิดของ Common KADS โดยคำนึงถึงการใช้งาน ให้สามารถใช้งานได้อย่างสะดวก (Facilitate) เพียงพอและเหมาะสมสำหรับการช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร การแก้ปัญหาและการทำงานของกลุ่มผู้ปฏิบัติ (Community of Practice)

**4.2.2.5** สรุปรวบรวมข้อมูลความต้องการของผู้เชี่ยวชาญ และผู้ใช้งานระบบ (Knowledge Provider/ Knowledge User) จากการสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามจำนวน 94 ชุด ปรากฏผล ดังนี้

1)ความต้องการด้านกลยุทธ์ (Strategy) การกำหนดกลยุทธ์จะต้องสอดคล้อง  
เชื่อมโยงกับแผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้

2)ความต้องการด้านโครงสร้าง (Structure) แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

(1) KMS Standard เพื่อเป็นมาตรฐานกลางในการออกแบบระบบการจัดการ  
ความรู้ และส่วนที่เป็น Builder Support ซึ่งเป็นส่วนที่เป็นเครื่องมือในการสร้างสำเร็จรูป ที่ออกแบบตาม  
มาตรฐานกลาง เพื่อช่วยให้ผู้สร้างระบบทำงานได้ง่ายขึ้น

รูปแบบมาตรฐานของระบบการจัดการความรู้ (KMS) ผู้บริหารเห็นว่าควรแบ่ง  
ออกเป็น 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ส่วนเกี่ยวกับองค์ความรู้ ส่วนที่เกี่ยวกับสารสนเทศอันเกี่ยวข้องกับองค์  
ความรู้ และส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ผู้ใช้งาน เช่น ระบบการให้คำปรึกษาแบบถาม-ตอบ เป็น  
ต้น

(2) โครงสร้าง ระบบการจัดการความรู้ (KMS Templates Site) จะประกอบด้วย

- Banner / Knowledge MAP / Task Inference & Domain Concepts / Knowledge Base /  
Knowledge Service เป็นต้น

(3) KMS Portal ซึ่งเป็นช่องทางรวมที่เชื่อมโยงไปยังระบบการจัดการความรู้  
ทุกระบบ

(4) R&D ได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างของอุปกรณ์และระบบโปรแกรมระบบ  
การจัดการความรู้

ความต้องการด้านการบริหารจัดการ (System) ระบบการจัดการความรู้ จะ  
ประกอบด้วย ระบบย่อยๆ เช่น

ระบบทะเบียนความรู้และทะเบียนระบบจัดการความรู้ (KMS) โดยกำหนดฟังก์ชันการ  
ใช้งาน ที่สำคัญคือ

- องค์ความรู้ที่ผู้เชี่ยวชาญใช้ในการปฏิบัติงาน (เรียกว่า K-Pack)
- แหล่งรวบรวมองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน
- ส่วนให้คำปรึกษา

ระบบการจัดการบุคลากรผู้เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการความรู้ เช่น การกำหนด  
สิทธิของการทำงานโดยผู้ใช้งาน แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กลุ่ม  
ผู้ปฏิบัติงาน และ ประชาชนทั่วไป

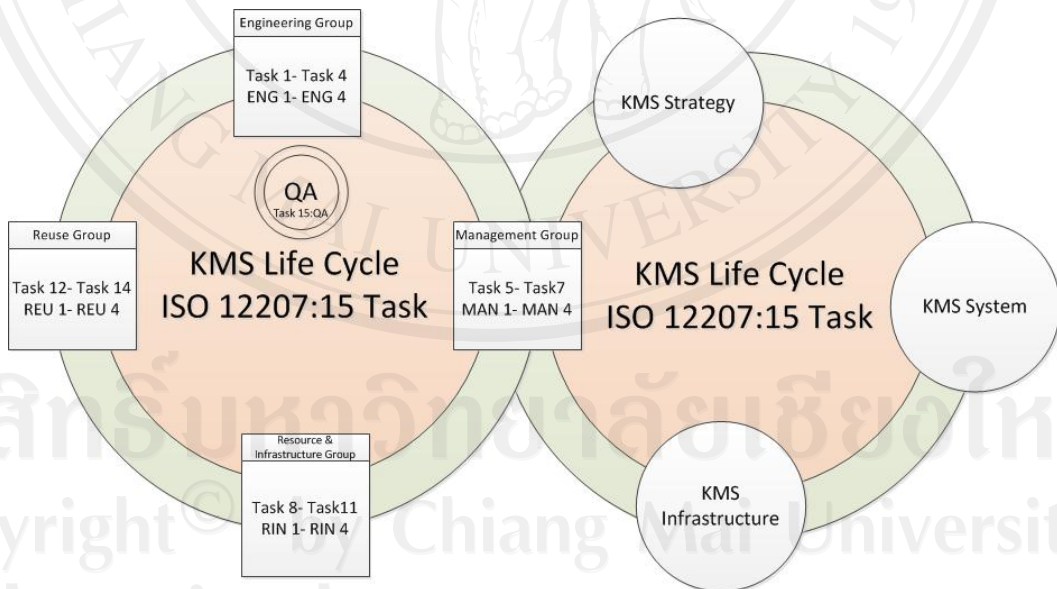
ระบบการจัดการทรัพยากร ควรจัดทำเป็นภาพรวมของ ระบบการจัดการความรู้ โดย สฝบร. เช่น การขอจัดสรรงบประมาณ อัตรากำลัง อุปกรณ์ เป็นต้น

ระบบการจัดกลุ่มและกิจกรรมกลุ่ม (COP KMS) ระหว่าง ผู้ดูแลระบบการจัดการความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การประชุมใหญ่ประจำปีของระบบการจัดการความรู้ (Annual KMS Forum Meeting) โดย สฝบร. เป็นเจ้าภาพผู้รับผิดชอบ

ระบบการประเมินผลการใช้งาน สฝบร. เป็นเจ้าภาพผู้รับผิดชอบ เช่น การออกแบบรายงานผลการดำเนินงาน , การจัดทำฐานข้อมูลสถิติการใช้งาน การจัดลำดับ Top Ten ความรู้ที่ผู้มีใช้งานสูงสุด เป็นต้น

4.2.2.6 บทสรุปการศึกษาเชิงหลักการและกลยุทธ์ระบบการบริหารจัดการ KMS

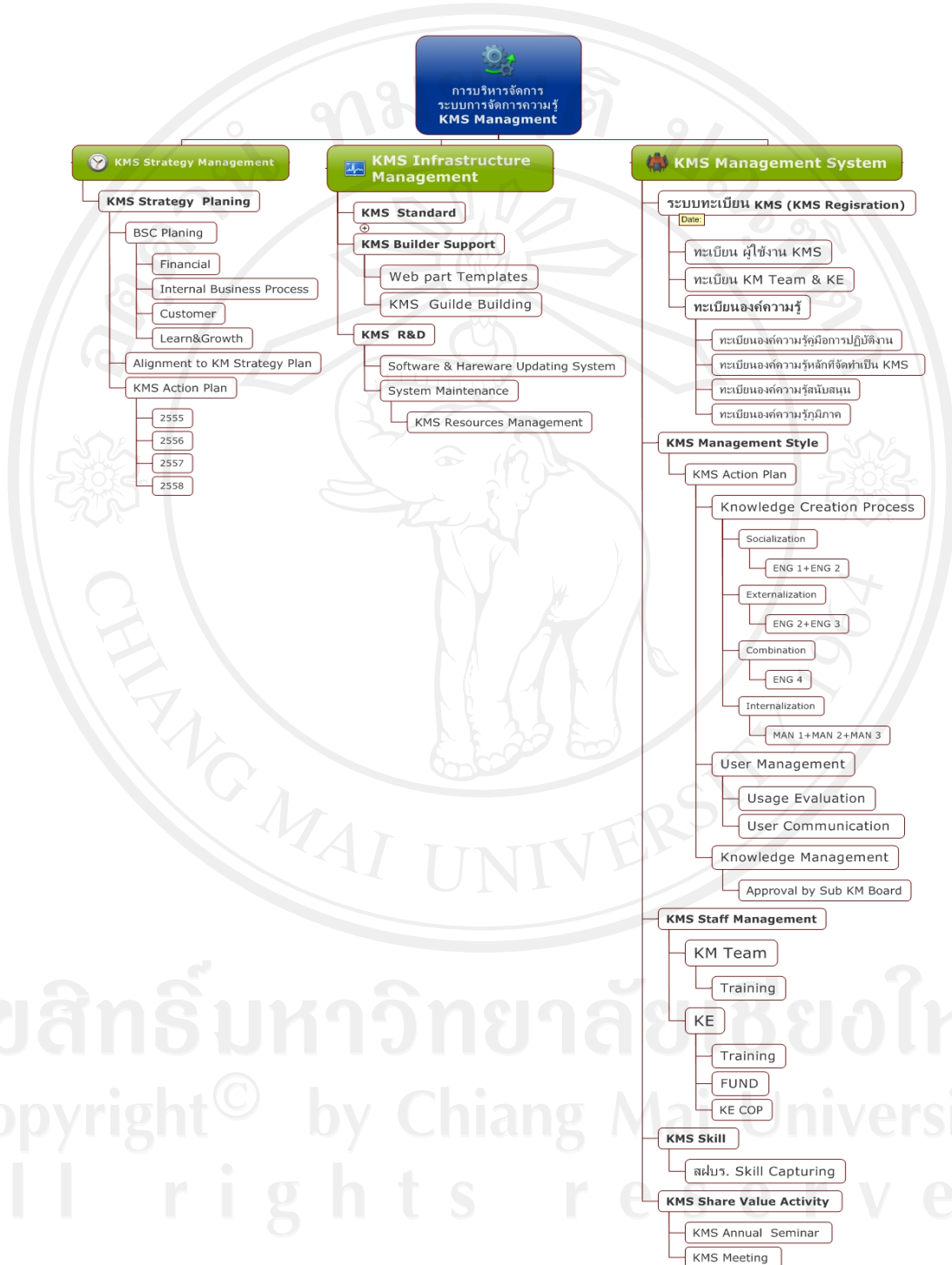
1) กลยุทธ์ การบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ ต้องประกอบด้วย Double-Loop Learning ดังภาพ Knowledge Map ดังนี้



รูปที่ 4.16 Double-Loop KMS Management Cycle

2) การบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ (KMS Management System)

ประกอบด้วย ระบบต่างๆ ได้แก่



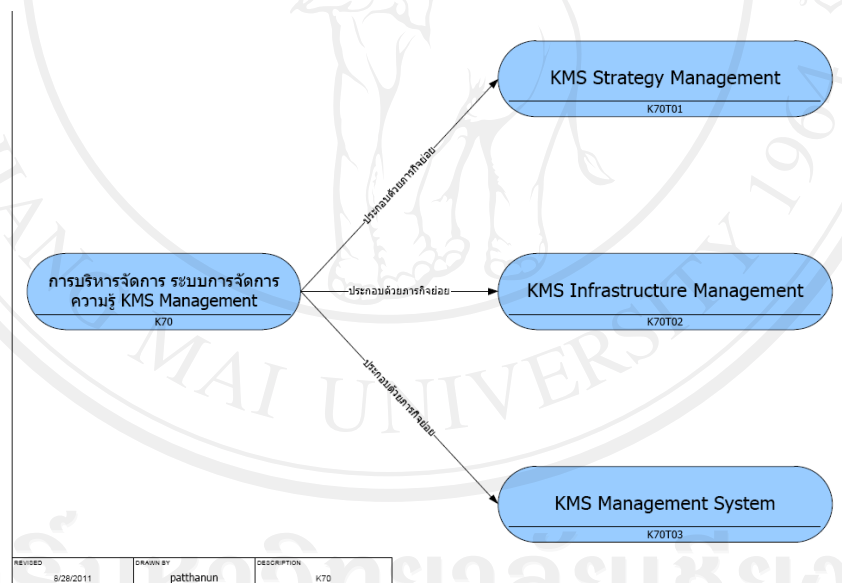
รูปที่ 4.17 ระบบการบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้ (KMS Management System)

3) ระบบสารสนเทศ การบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ ซึ่งจัดทำบน KM Center ภายใต้ Domain Name: [http:// kmcenter.in.th](http://kmcenter.in.th) ด้วย Microsoft Share point

ผลการศึกษา ความต้องการของกลุ่มผู้ใช้งานทั้งสามกลุ่ม (Business Specification) และ ฟังชั้นการทำงานที่ผู้ใช้งานต้องการ (User Specification) สามารถออกแบบสารสนเทศ การบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ (KMS Management Site) โดยแบ่งออกเป็น โชนได้ดังนี้

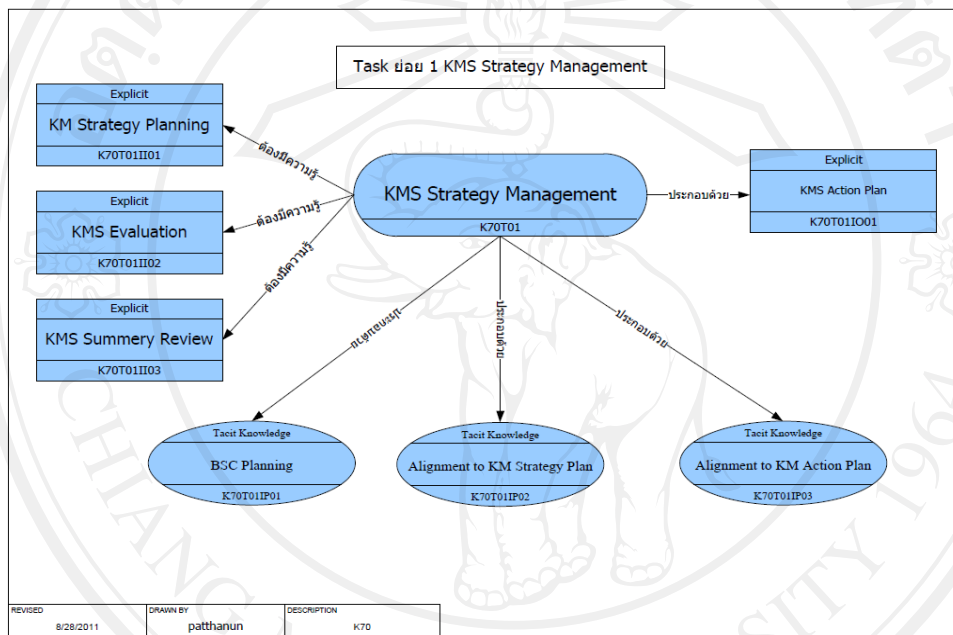
(1) Knowledge Map ได้แก่ โชนแสดงรายละเอียดของระบบบริหารจัดการ KMS โดยใช้ แผนภูมิ Visio Web Access ดังนี้

- การบริหารจัดการด้านกลยุทธ์ (Strategy) การกำหนดกลยุทธ์จะต้องสอดคล้อง เชื่อมโยงกับแผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้
- การบริหารจัดการด้านโครงสร้าง (Structure) แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ
- การบริหารจัดการด้านระบบการจัดการความรู้ (System)

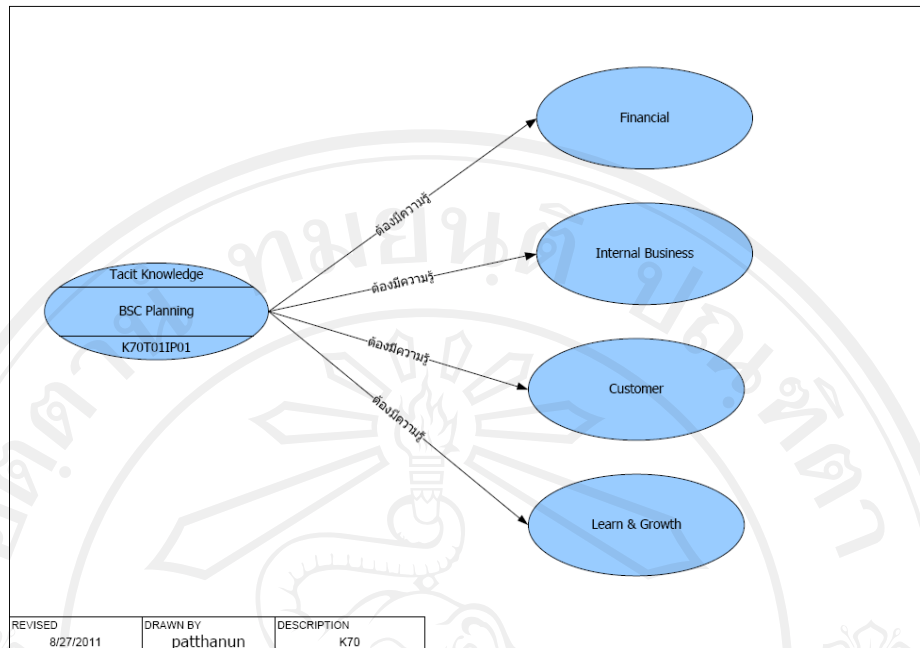


รูปที่ 4.18 การบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้

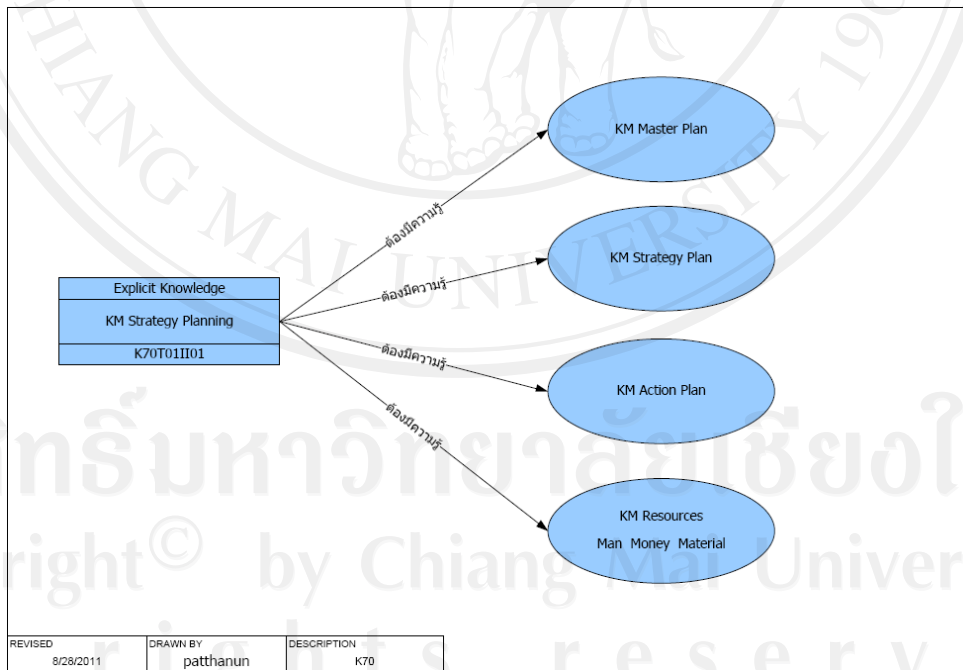
การบริหารจัดการด้านกลยุทธ์ (Strategy) โดยรวบรวมความต้องการ (Eng 1) และนำไปกำหนดกลยุทธ์ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนแม่บทการจัดการความรู้ แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2555-2558 จากนั้น กำหนดแผนงาน/โครงการและแนวทางบริหารจัดการองค์การ (Man 2 และ Man 3) สื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจระบบการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กร (Man 1)



รูปที่ 4.19 KMS Strategy Management

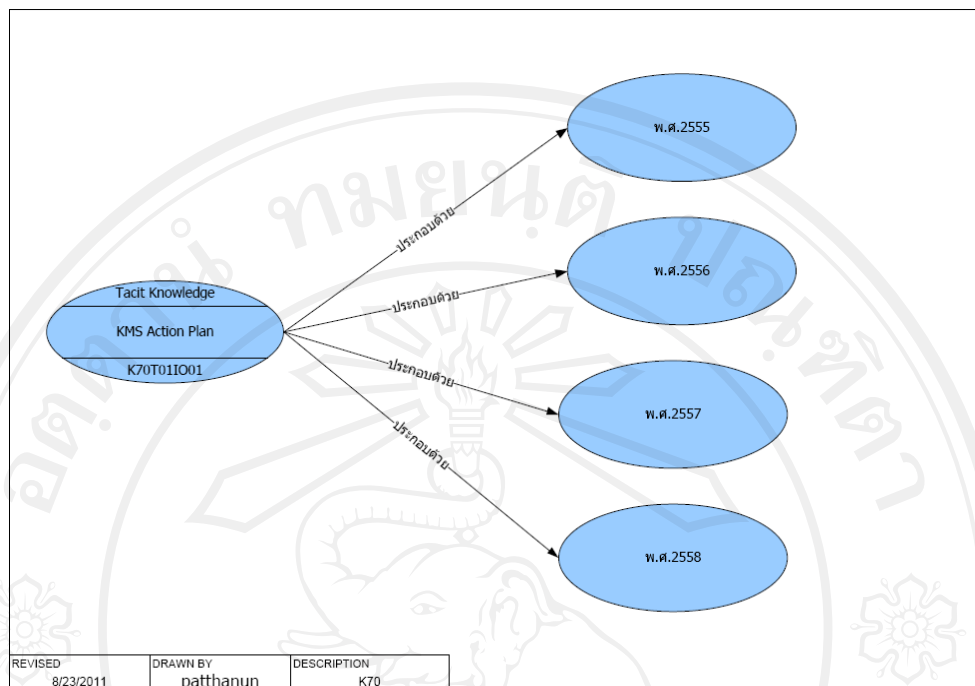


รูปที่ 4.20 มิติในการบริหารจัดการ KMS ด้วย Balance Scorecard



รูปที่ 4.21 แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการ KMS

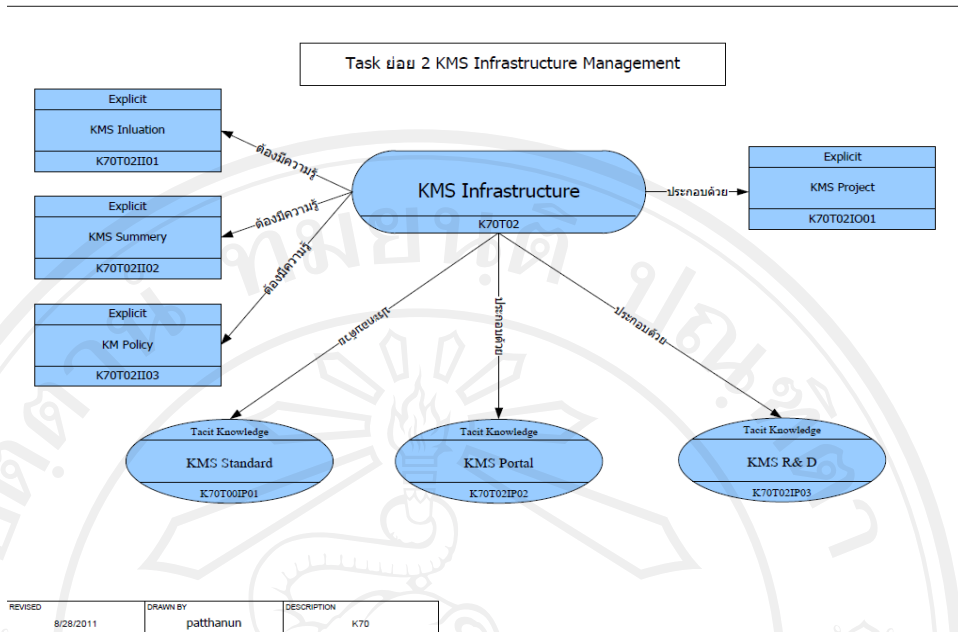




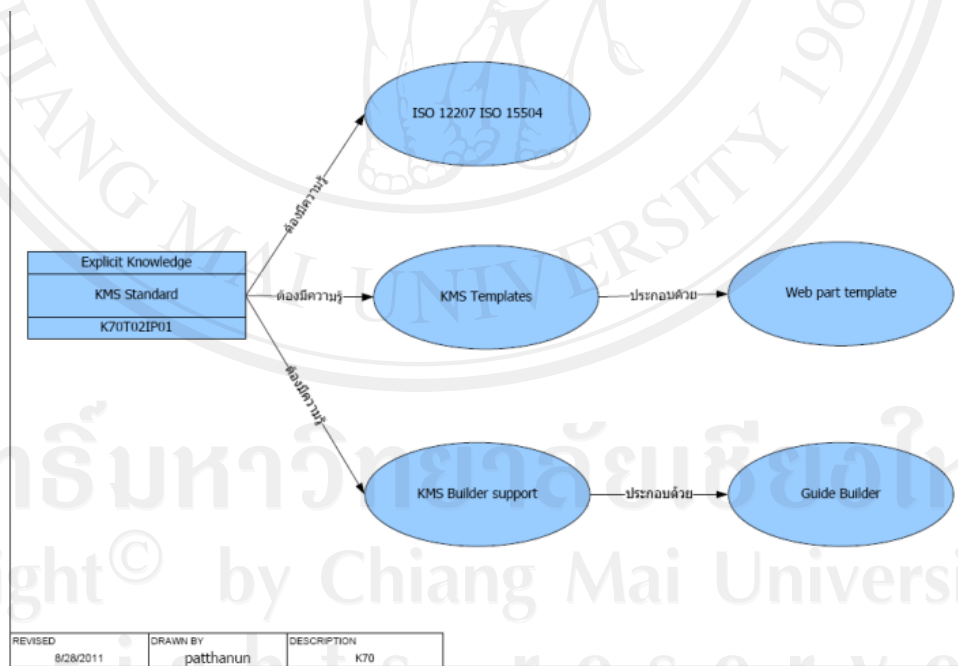
รูปที่ 4.22 แผนปฏิบัติการบริหารจัดการ KMS 3 ปี

การบริหารจัดการด้าน โครงสร้าง (Structure) แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

- (ก) KMS Standard เพื่อเป็นมาตรฐานกลางในการออกแบบระบบการจัดการความรู้
- (ข) KMS Portal ซึ่งเป็นช่องทางรวมที่เชื่อมโยงไปยังระบบการจัดการความรู้ทุกระบบ
- (ค) R&D ได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างของอุปกรณ์และระบบโปรแกรมระบบการจัดการความรู้



รูปที่ 4.23 โครงสร้างพื้นฐานระบบสนับสนุนระบบการจัดการความรู้



รูปที่ 4.24 KMS Standard

ระบบการจัดการความรู้ โดยใช้มาตรฐาน ISO 12207

Template Standard ประกอบด้วย ส่วนต่างๆ ได้แก่

**Banner** หมายถึง หัวเรื่องของ Web Site ดังแสดงในรูปที่



รูปที่ 4.25 KMS Banner Standard

**Knowledge Information** หมายถึง ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ความรู้ ว่าอยู่ในลำดับองค์ความรู้ที่เท่าใด ใน 100 องค์ความรู้ วัตถุประสงค์ เป็นต้น

ลำดับที่ 70 : งานบริหารจัดการความรู้

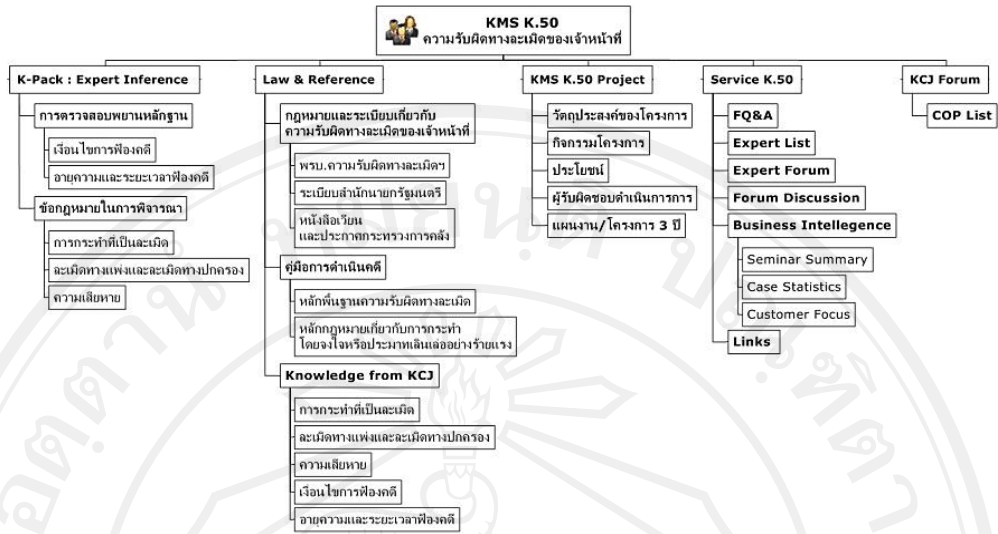
หัวข้อการค้นคว้าแบบอิสระ : การบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ (KMS Management System)

**วัตถุประสงค์ :**

1. เพื่อออกแบบแนวทางการบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้ ให้มีประสิทธิภาพและสามารถผลักดันให้ระบบการจัดการความรู้ (KMS) ที่จัดทำขึ้นมีการใช้งานและการพัฒนาที่ยั่งยืน (Life cycle)
2. เพื่อให้ระบบการสนับสนุนและช่วยเหลือในการสร้างและกำกับดูแลระบบการจัดการความรู้ ให้ Km Team และวิศวกรจัดการความรู้
3. เพื่อให้ระบบการจัดการความรู้ มีแผนงาน/โครงการ ที่ต่อเนื่อง สามารถทำหน้าที่ในการให้บริการ เผยแพร่ และกระจายแลกเปลี่ยน องค์ความรู้ โดยผู้ใช้สามารถใช้งานและค้นหาข้อมูลที่ต้องการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา ตลอดจน การบริหารจัดการด้านผู้ใช้งานที่ครบวงจร
4. เพื่อเป็นต้นแบบ (Archetype) ในการนำไปพัฒนาต่อออกเป็น แนวทางการบริหารระบบการจัดการความรู้มาตรฐาน (Prototype)

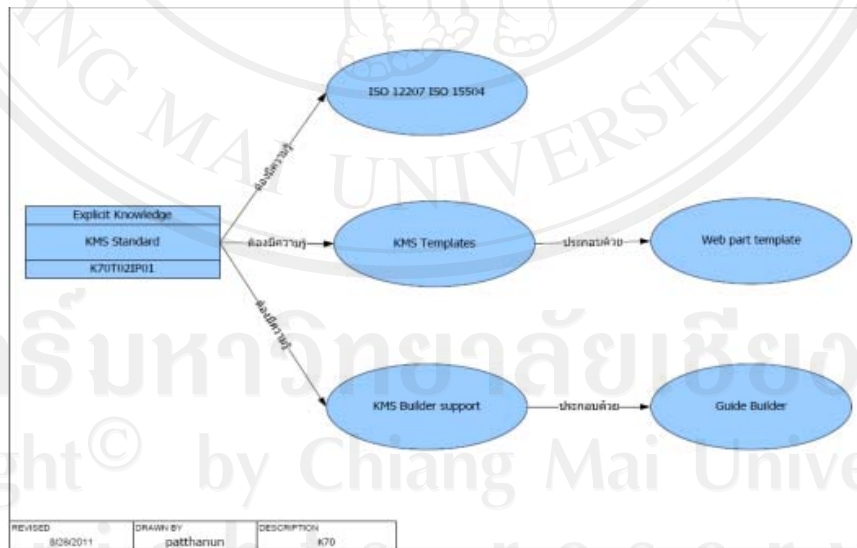
รูปที่ 4.26 KMS Information Banner

**Site Map** หมายถึง แผนภูมิแสดงรายการของ Site นี้ทั้งหมดว่ามีโครงสร้างการจัดกลุ่มการทำงานอย่างไร ทำให้สามารถค้นหาข้อมูลที่ต้องการได้โดยเร็วและ



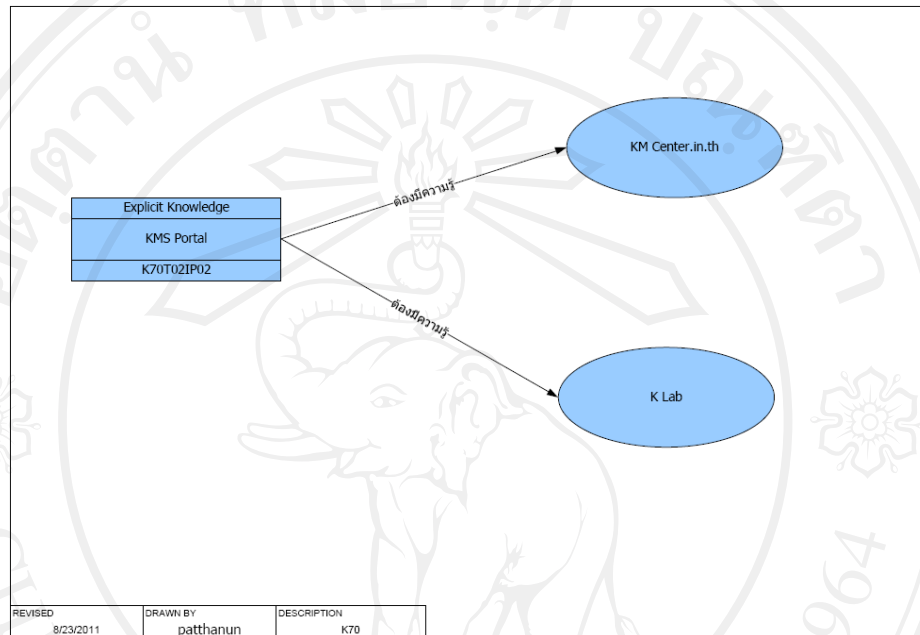
รูปที่ 4.27 แผนที่ Site ของ KMS

**Knowledge Map** หมายถึง ส่วนที่เป็นแผนภูมิความรู้ ซึ่งตั้งเคราะห์จากความรู้ของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้แผนภูมิ Visio Format แบ่งออกเป็น Task Inference & Domain Concept)



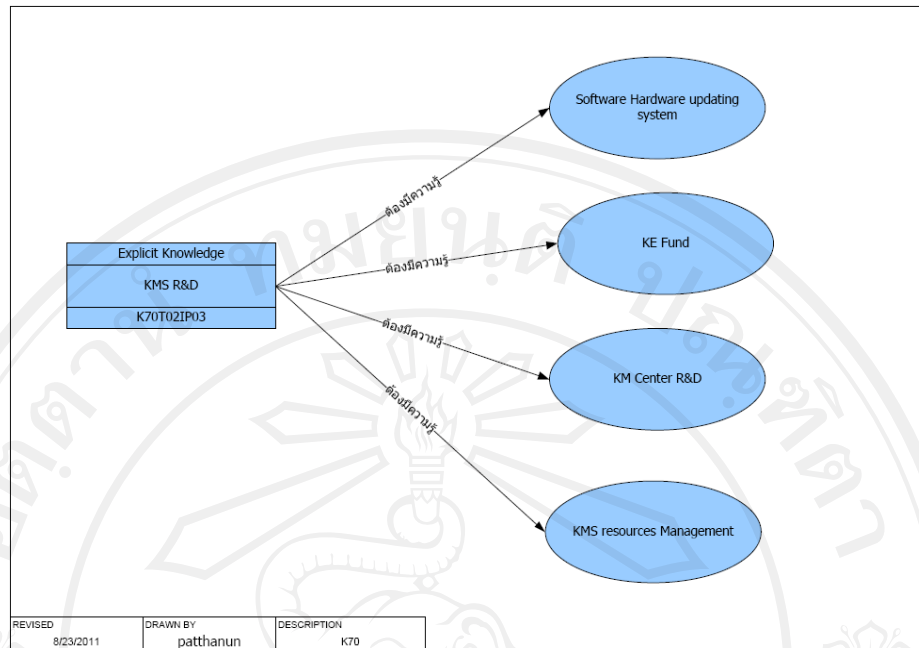
รูปที่ 4.28 แผนภูมิองค์ความรู้ Visio Web Access

**KMS Portal** ซึ่งเป็นช่องทางรวมที่เชื่อมโยงไปยังระบบการจัดการความรู้ทุกระบบ ในการจัดเก็บองค์ความรู้และเป็นต้นแบบในการนำองค์ความรู้มาใช้ซ้ำ (REU 3) เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้งานได้สะดวก



รูปที่ 4.29 โครงสร้างของ KMS Portal

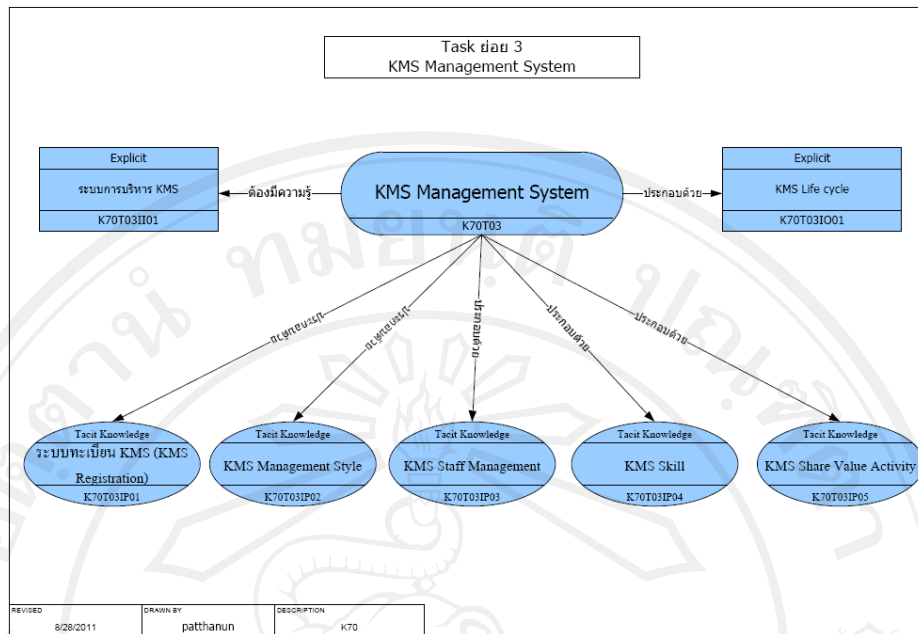
**R&D** ได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างของอุปกรณ์และระบบโปรแกรมระบบการจัดการความรู้ และการจัดการทรัพย์สินในการวางแผนจัดการจัดซื้อ ตรวจสอบ ลงทะเบียนอุปกรณ์ ICT (REU 1)



รูปที่ 4.30 โครงสร้างระบบการปรับปรุงและพัฒนา KMS

การบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ด้านระบบ (System) ประกอบด้วย ระบบย่อยๆ เช่น

- ระบบทะเบียน KMS (KMS Registration)
- ระบบ KMS Management Style
- ระบบ KMA Staff Management
- ระบบ KMS Skill
- ระบบ KMS Share Value
- ระบบช่วยการตัดสินใจผู้บริหาร โดยใช้ K-Map K-PACK Hot Issues
- ระบบช่วยสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้ News Survey
- ระบบช่วยสนับสนุนผู้ใช้งาน โดยใช้ Forum Document Portal



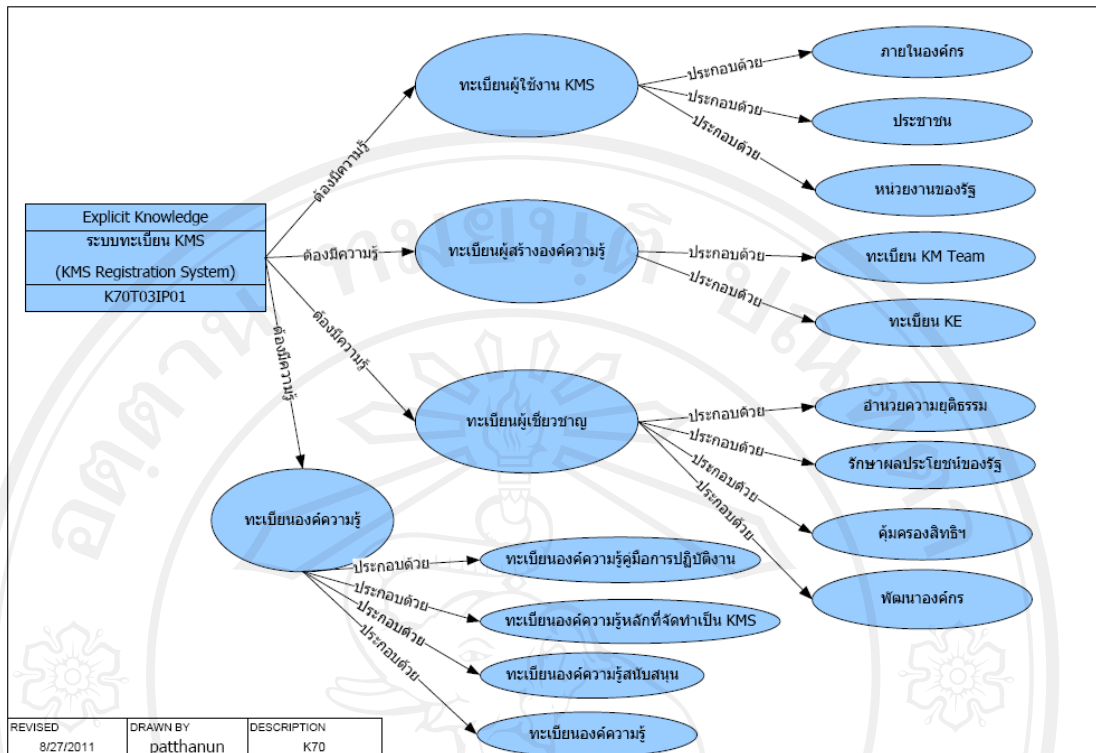
รูปที่ 4.31 โครงสร้างระบบบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้

การออกแบบระบบทะเบียน ประกอบด้วย

- ระบบทะเบียนความรู้และทะเบียนระบบจัดการความรู้ (KMS)
- ระบบการจัดการบุคลากรผู้เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดคสิทธิ

ผู้ใช้งาน สถิติการใช้งาน เป็นต้น

- ระบบการบริหารจัดการทรัพยากร
- ระบบการบริหารกลุ่มและกิจกรรมกลุ่ม (COP KMS)
- ระบบการประเมินผลการใช้งาน
- ระบบสนับสนุน KMS Template
- ระบบการให้บริการ เช่น การตอบปัญหา, Case Study, Talk with Expert เป็นต้น



รูปที่ 4.32 โครงสร้างของระบบ ทะเบียน KMS

รูปแบบระบบทะเบียนผู้ใช้งาน ควรมีรายละเอียด ดังนี้ (พิไลณี รอดทองและคณะ, 2551)

1. ID : ใส่เลขประจำสมาชิกหรือบาร์โค้ดของสมาชิก
2. Type : ใส่ประเภทสมาชิกที่ได้กำหนดไว้ ในส่วนของ Setup Patron Type เช่น
  - 01 อัยการ
  - 02 นิติกร
  - 03 ชุรการ
  - 04 ลูกจ้างประจำ
  - 05 ข้าราชการฝ่ายอัยการบ้านนอก
  - 06 ทนายความอาสา / ลูกจ้างชั่วคราว / พนักงาน
  - 07 ข้าราชการของหน่วยงานภายนอก
  - 08 นักเรียน / นิสิต / นักศึกษา / ประชาชนทั่วไป
3. Level : ใส่ระดับของสมาชิกที่ได้กำหนดไว้ ในส่วนของ Setup Patron Level
4. First Name : ใส่ชื่อของสมาชิก
5. Last Name : ใส่นามสกุลของสมาชิก



6. Address : ใ้เลขที่ปัจจุบัน
7. Phone : ใ้เบอร์โทรศัพท์
8. E - Mail : ใ้อีเมลล์
9. Member Date\* : ใ้วันที่เข้าเป็นสมาชิก (โดยระบบจะตั้งค่าอัตโนมัติเป็นวันที่บันทึกราชการ) เช่น 25012010 เป็นต้น
10. Expiration Date : ใ้วันหมดอายุ เช่น 25012010 เป็นต้น
11. Name : ใ้ชื่อรูปภาพสมาชิก (ควรจะเป็นตัวเลขหรือตัวอักษรภาษาอังกฤษเท่านั้น)
12. Key : ใ้รหัสประจำตัวของสมาชิก ในการเข้ามาดูข้อมูลส่วนตัวของตัวเอง

The image shows two screenshots from a web application. The top screenshot is titled 'User List' and displays a table with columns: ID, Member ID, First Name, Last Name, E-mail Address, Business Phone, Department, and User Type. The table shows a total of 0 members. The bottom screenshot is titled 'Untitled' and shows a user profile form with tabs for 'General', 'Employment Information', and 'Emergency Information'. The 'General' tab is active, showing fields for First Name, Last Name, E-mail Address, Web Page, Faculty ID, Faculty Type, Department, Office, Phone Numbers (Business, Home, Mobile, Fax), Address (Address, City, State/Province, Zip/Postal Code, Country/Region), and Notes.

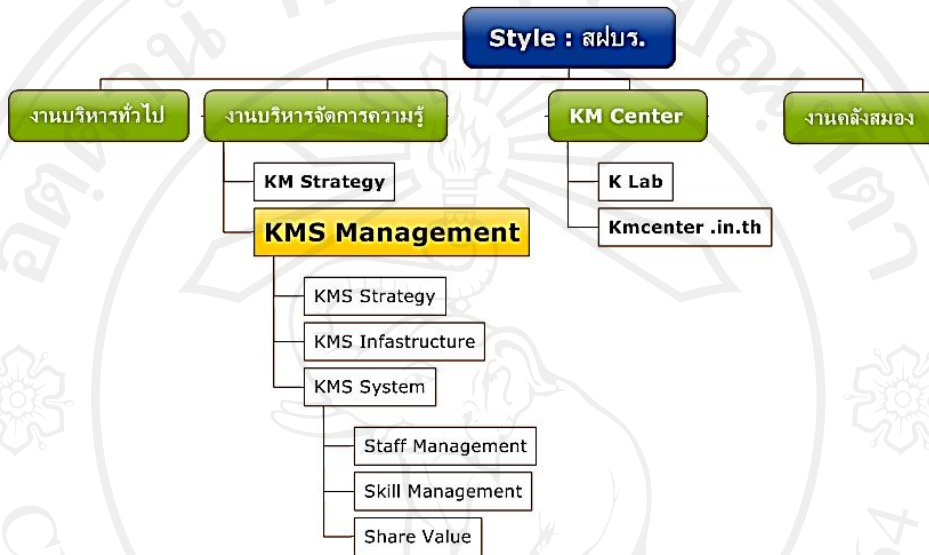
ID	Member ID	First Name	Last Name	E-mail Address	Business Phone	Department	User Type
* (New)							
Total			0				

**User Profile Form (General Tab):**

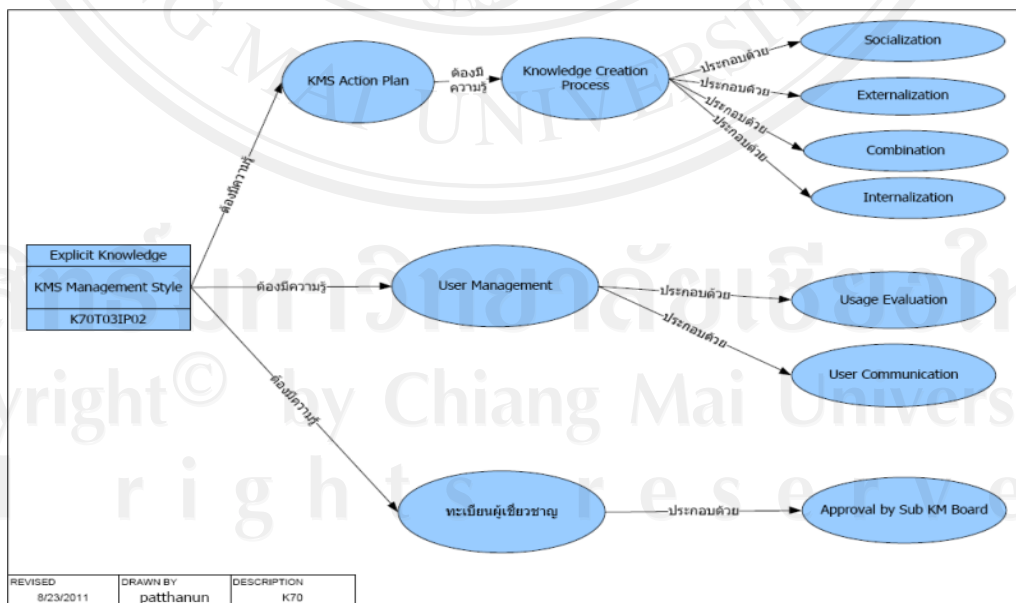
First Name:   
 Last Name:   
 E-mail Address:   
 Web Page:   
 Faculty ID:   
 Faculty Type:   
 Department:   
 Office:   
 Phone Numbers:  
 Business Phone:   
 Home Phone:   
 Mobile Phone:   
 Fax Number:   
 Address:  
 Address:   
 City:   
 State/Province:   
 Zip/Postal Code:   
 Country/Region:   
 Notes:

รูปที่ 4.33 ตัวอย่างทะเบียน องค์กรความรู้และทะเบียนผู้ใช้งาน

รูปแบบการบริหาร (Style) ได้แก่ รูปแบบการผสมระบบบริหารจัดการ KMS ในกระบวนการของ สฝปร. เพื่อให้ระบบการบริหาร KMS เป็นภารกิจส่วนหนึ่งของงานประจำ ด้งแผนภูมิกระบวนการงานดังนี้



รูปที่ 4.34 กระบวนการเชื่อมโยงบริหารจัดการ KMS กับ กระบวนการของ สฝปร.



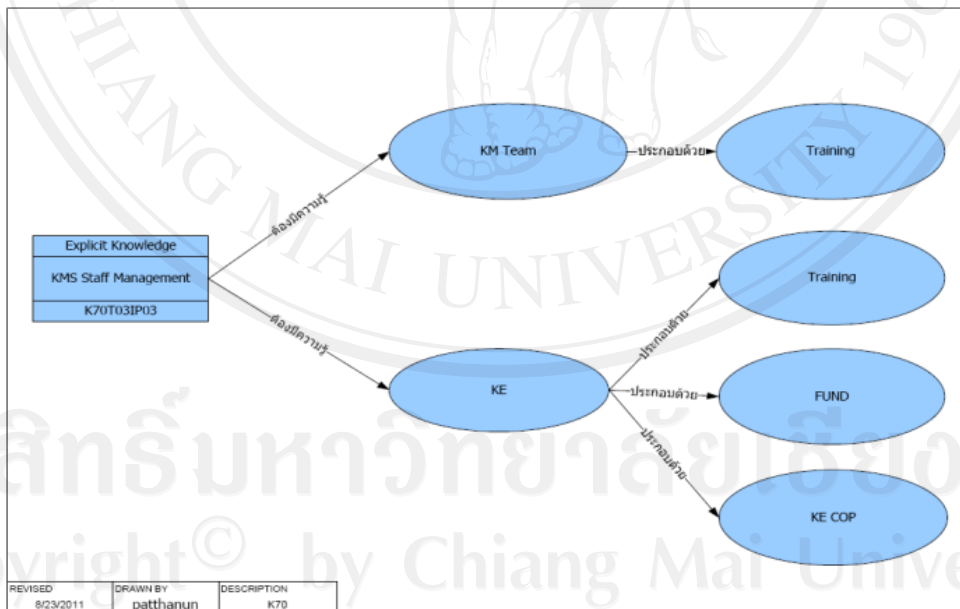
รูปที่ 4.35 ความสัมพันธ์ของการบริหาร KMS กับกระบวนการ KM

รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ KMS Staff Management ควรพิจารณาตามปัจจัยดังต่อไปนี้

1. จัดทำแผน ด้านอัตรากำลัง (RIN 1): Human Resource
2. การฝึกอบรมบุคลากร (RIN 2): Training
3. การจัดการความรู้ ระบบการจัดการความรู้ (RIN 3): Knowledge Management
 

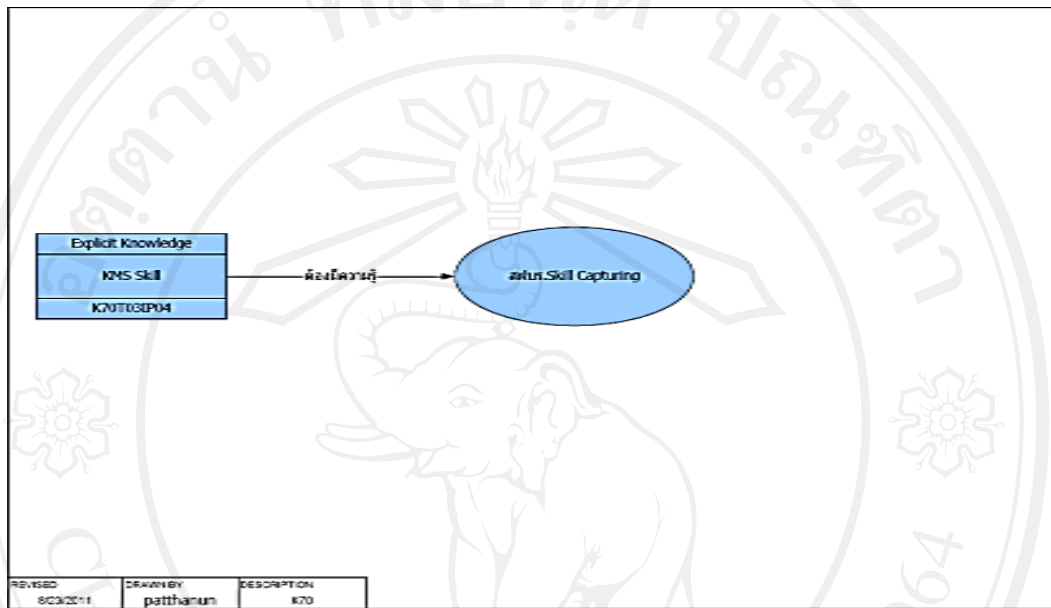
ประกอบด้วย การจัดเก็บองค์ความรู้ของการสร้างระบบการจัดการความรู้ โดยมีกระบวนการคือ

  - 3.1. การคัดเลือก Best practice ของสาขาต่างๆใน 4 กลุ่มพันธกิจ คือ อำนวยความยุติธรรมทางอาญา รักษาผลประโยชน์ของรัฐ คุ้มครองสิทธิฯ และ พัฒนาองค์กร
  - 3.2. การจับและรวบรวมองค์ความรู้จาก Best practice ของแต่ละกลุ่มพันธกิจ โดยกระบวนการสังเคราะห์ความรู้ Task Inference & Domain Concept



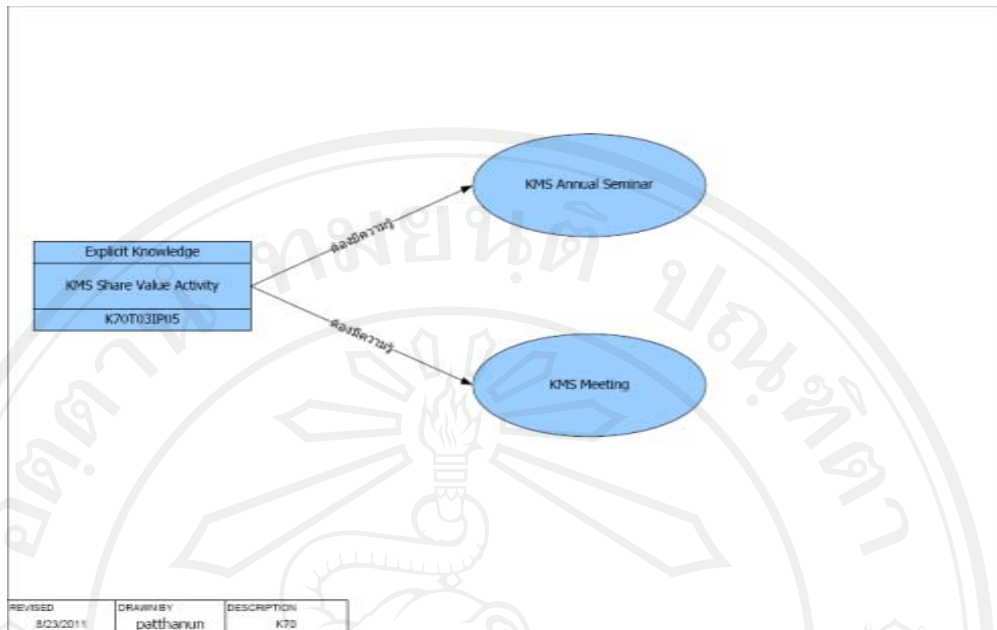
รูปที่ 4.36 การบริหารบุคลากรด้าน KMS

รูปแบบ KMS Skill การสร้างทักษะที่เกี่ยวข้องกับ การสร้างและบริหารจัดการ ระบบ การจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่นั้นมีประสิทธิภาพการทำงานเกี่ยวกับระบบ การจัดการความรู้ที่ดีขึ้น ได้แก่ การสร้างสมรรถนะที่จำเป็น (Functional Competency)



รูปที่ 4.37 การบริหาร ทักษะ ด้วย สมรรถนะ

รูปแบบ KMS Share Value ได้แก่ การสร้างสังคมชุมชนของกลุ่ม KMS (Society) เพื่อมีเวทีในการการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรมีความพอใจในการทำงาน และ สร้างเสริมทักษะในการทำงานร่วมกัน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยต้องคำนึงว่าบุคลากรเป็น สินทรัพย์ (Human Asset) ต้องเพิ่มคุณค่า (Value Added)



รูปที่ 4.38 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกลุ่ม KMS COP

#### 4.3 การศึกษาเชิงปฏิบัติ เกี่ยวกับ กระบวนการด้านองค์กร (Organization)

##### 4.3.1 การสื่อสารภายในองค์กร (Man 1 Organization Alignment)

1) ศึกษาวิสัยทัศน์ขององค์กรอัยการ จากแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติ ราชการ 4 ปี สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2555-2558 ซึ่งกำหนดว่า “องค์กรอัยการเป็นสถาบันที่มีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่ยอมรับของประชาชน”

2) ศึกษาวิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุด ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ.2552-2561 ซึ่งกำหนดว่า “สำนักงานอัยการสูงสุดจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบ ทันสมัย และเชื่อถือได้”

3) ศึกษาวิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร (นายยุคล เหล่าพูลสุข) เห็นว่าวิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้ ควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุด ดังนั้น วิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ของสำนักงาน

อัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้ คือ “สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้จะพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System) อย่างเป็นระบบ ทันสมัย และเชื่อถือได้ เพื่อนำสำนักงานอัยการสูงสุดไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้”

4) แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการ.สำนักงานอัยการสูงสุด ปี 2555-2558

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรและการพัฒนาองค์กรผู้ความ เป็นเลิศ กลยุทธ์ที่ 4.3. พัฒนาการจัดการความรู้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ.2552-2561 กำหนดโครงการ ไว้ดังนี้  
โครงการ การจัดการความรู้ในสำนักงานอัยการสูงสุด ประกอบด้วย 4 กิจกรรม (ดำเนินการทุกปี) ได้แก่

- กิจกรรมการจัดทำระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- กิจกรรมการจัดการความรู้ในส่วนกลาง
- กิจกรรมการจัดการความรู้ในส่วนภูมิภาค (ภาค 1-9)
- กิจกรรมเผยแพร่องค์ความรู้

โครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ฉบับที่ 2

โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะทำงานการจัดการความรู้

โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสำรวจประเมินผลการดำเนินการแผนการจัดการความรู้

5) สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ ได้มีคำสั่งที่ 13/2554 ลงวันที่ 15 สิงหาคม 2554 แต่งตั้ง คณะทำงานจัดการความรู้ โดยมอบหมายให้สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้ เป็นผู้รับผิดชอบงานบริหารจัดการความรู้ เพื่อดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้ ได้แก่ กฎหมายและระเบียบ คู่มือ และความรู้เสริม ตามแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ ประจำปี พ.ศ. 2554

6) คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ (KM Board) มีมติเห็นชอบให้จัดตั้ง คณะทำงานจัดการความรู้สำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 24 คณะ เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2554 เพื่อเร่งดำเนินการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตามบัญชี 100 หัวข้อองค์ความรู้ที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทการจัดการความรู้

7) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้ระหว่างการค้าและการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อทำการวิจัยและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ โดยกำหนดให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณพ.ศ.2555

#### 4.3.2 การกำหนดกิจกรรมด้านการจัดการความรู้

ผู้ศึกษาใช้ทฤษฎีการจัดการความรู้ Knowledge – Creation ตามแบบจำลอง SECI (Socialization, Externalization, Combination and Internalization) เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่เป็นมาตรฐานในการดำเนินงานขึ้นแล้วนำมาไว้ในระบบจัดการความรู้ (KMS) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาและนำไปใช้งานต่อไป โดยกำหนดกิจกรรม แผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการความรู้ตามแบบจำลอง SECI ดังนี้

1) กระบวนการ Internalization จัดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้การใช้งานระบบจัดการความรู้และศึกษาหาความรู้จากระบบจัดการความรู้ที่สร้างขึ้นมาแล้ว ทำการทดลององค์ความรู้ และ ระบบจัดการความรู้ (Justify Concepts) เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้งาน กิจกรรมที่ดำเนินการได้แก่ ฝึกอบรมการใช้งานระบบที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ให้แก่ผู้บริหาร จัดทำ Work Shop เพื่อทดลองทำงานจาก case study จากตัวอย่างที่เคยทำมาแล้ว โดยใช้องค์ความรู้ และ ระบบจัดการความรู้ ที่สร้างและพัฒนาขึ้นมาใหม่

2) กระบวนการ Socialization จัดกิจกรรมโดยให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหาร กลุ่มผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้หลักการ Brain Storming และจัดสัมมนาเพื่อสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ประสบการณ์จริงร่วมกัน (Shared Tacit Knowledge)

3) กระบวนการ Externalization การทำการจับ รวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ให้ชัดเจนในรูปแบบ แผนที่การคิด (Knowledge Map) ของผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ (Knowledge Worker) เอกสารและสารสนเทศที่ใช้ในการทำงานต่างๆ (Working Document and Information ) โดยอาศัยวิธีการ CommonKADS

4) กระบวนการ Combination ทำการพัฒนาความรู้โดยนำความรู้ใหม่ รวมกับความรู้เดิมที่มีอยู่ แล้วจัดทำเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด Best Practice ทำการประเมินผลและปรับปรุงองค์ความรู้ (Build Archetype) โดยจัดกิจกรรมจัดสัมมนาผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานเพื่อสรุปประเมินผลการนำองค์ความรู้ และระบบจัดการความรู้ไปทดลองใช้ เพื่อสร้างองค์ความรู้ และระบบจัดการความรู้ ต้นแบบ (Archetype) พัฒนาระบบจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT-Based Knowledge Management System) โดยคณะทำงานวิศวกรรมความรู้

ทั้งนี้ กิจกรรมที่กำหนดควรมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์องค์กรและวิสัยทัศน์ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ และโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานอัยการสูงสุด และต้องสื่อสารทำความเข้าใจให้แก่ผู้บริหาร บุคลากรเกี่ยวกับความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้และการใช้งานระบบจัดการความรู้ ตลอดจนการสร้างและพัฒนาระบบจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Man 1)

#### 4.3.3 แผน/โครงการการจัดการความรู้ ระหว่าง พ.ศ. 2555 - 2557 (แผน 3 ปี)

##### 1) ปีงบประมาณ 2555

กิจกรรมตามแผน 3 ปี: KMS Project MAN 3-REU 4

1. จัดประชุมสัมมนาผู้บริหาร KM Team /KE เพื่อสื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ KMS ขั้นพื้นฐาน ประโยชน์และการใช้งานระบบโดยใช้การฝึกอบรม และการทำ Work Shop
2. จัดประชุมสัมมนาเพื่อสาธิตการใช้ระบบ KMS
3. สืบค้นความคิดเห็น เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคจากการใช้งานระบบ ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไขจากแบบสอบถามและนำมาวิเคราะห์
4. การจัดทำระบบ KMS โดยรวบรวมองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ และออกแบบการจัดเก็บองค์ความรู้ การพัฒนาองค์ความรู้

โครงการในปี พ.ศ. 2555 (Man 3 Rin 2 - 3)

- โครงการสัมมนาการใช้งานระบบการจัดการความรู้
- โครงการปรับปรุงระบบการจัดการความรู้ที่จัดทำแล้ว
- โครงการฝึกอบรม กลุ่ม COP KCJ / คณะทำงานวิศวกรรมความรู้ (KE)
- โครงการสัมมนาเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งานระบบ KMS
- โครงการสัมมนาเพื่อเผยแพร่สาธิตระบบการจัดการความรู้
- โครงการประเมินผลระบบการจัดการความรู้



## 2) ปีงบประมาณ 2556

- จัดประชุมสัมมนาเพื่อสาธิตการใช้ระบบ KMS แก่ KM Team/KE ในส่วนกลาง และภาค 1 – 9
- สืบค้นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม และนำมาวิเคราะห์ปีที่ 3
- สืบค้น ปรับปรุงข้อมูลการจัดการความรู้ให้ทันสมัย
- การเชื่อมโยงระบบการจัดการความรู้กับหน่วยงานอื่น
- การจัดทำ Library กลาง เพื่อ Share สารสนเทศระบบการจัดการความรู้กับหน่วยงานอื่น
- การสร้างแรงจูงใจและความตระหนักแก่บุคลากร ผ่านแผนงาน/โครงการประจำปี

## โครงการในปี พ.ศ. 2556 (Man 3 Rin 2 - 3)

- โครงการปรับปรุงระบบการจัดการความรู้ที่จัดทำแล้ว
- โครงการเชื่อมโยงระบบการจัดการความรู้
- โครงการปรับปรุงฐานข้อมูลกลางด้านการจัดการความรู้
- โครงการ สัมมนาเพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างความตระหนักด้านการจัดการความรู้
- โครงการประเมินผลระบบการจัดการความรู้

## 3) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

- การขยายเครือข่ายไปยังสำนักงานในต่างจังหวัด
- จัดประชุมสัมมนา KM Team / KE ทั้งส่วนกลางและต่างจังหวัด เพื่อระดมความคิดเห็นสรุปผล และ กำหนดแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง
- การสร้างความตระหนักแก่บุคลากรผ่านแผนงาน/โครงการประจำปี

## โครงการในปี พ.ศ. 2557 (Man 3 Rin 2 - 3)

- โครงการขยายเครือข่ายระบบการจัดการความรู้ไปยัง สำนักงานในต่างจังหวัด
- โครงการ สัมมนาเพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความตระหนักด้านการจัดการความรู้
- โครงการสัมมนาเพื่อสาธิตและเผยแพร่ระบบการจัดการความรู้

- โครงการประเมินผลระบบการจัดการความรู้

#### 4.3.4 บทสรุปการศึกษาเชิงปฏิบัติการ

##### 4.3.4.1 สิ่งที่พบเห็นโดยทั่วไป

สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้ เป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่เพื่อรับผิดชอบงานบริหารจัดการความรู้ ของสำนักงานอัยการสูงสุด มีอัตรากำลัง ได้แก่ พนักงานอัยการ จำนวน 4 คน และเจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 2 คน บุคลากรมีความรับผิดชอบในการทำงาน และมีความรู้ความเข้าใจในงานบริหารจัดการความรู้เป็นอย่างดี สามารถสื่อสารทำความเข้าใจกับหน่วยงานอื่น ทั้งในส่วนกลางและต่างจังหวัดให้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ได้ตามเป้าหมาย จากการแจกแบบสอบถามบุคลากรในต่างจังหวัดภาค 2 - 7 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และยึดติดกับการทำงานประจำและบางส่วนให้ความสนใจกับการจัดการความรู้ และมุ่งหวังที่จะใช้ประโยชน์จากระบบการจัดการความรู้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

##### 4.3.4.2 การประเมินความเป็นไปได้ ของ ระบบบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้

การประเมินความเป็นไปได้ ได้ทำกิจกรรมสาธิตระบบการบริหารจัดการ KMS ให้กับ KM Team/KE ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์

- ผู้รับการสาธิต ประกอบด้วย อัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครอง 1 อัยการผู้เชี่ยวชาญ อัยการจังหวัดประจำสำนักงานอัยการสูงสุด KM Team / KE และนิติกร

- การสาธิต ผู้ศึกษาได้นำระบบบริหารจัดการ KMS และแผน/โครงการจัดการความรู้ 3 ปี โดยร่วมกับนายเชดศักดิ์ หิรัญศิริสมบัติ รองอธิบดีอัยการ สำนักงานคดีปกครอง ซึ่งเป็นดำเนินการระบบ KMS สำนักงานคดีปกครอง และได้เลือกเป็นระบบนำร่อง

- ทำการสาธิตในห้องประชุม 602 ชั้น 6 ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ อาคาร A โดยแสดงระบบ KMS บนจอ Projector ผู้รับการสาธิตจำนวน 19 คน ได้แสดงความคิดเห็นและตอบแบบสอบถามความพึงพอใจและความเป็นไปได้ของระบบและแผน/โครงการ

- ผลการสาธิตและข้อเสนอแนะ ผู้รับการสาธิตมีความพึงพอใจระบบ แผน/โครงการ และเห็นว่ามีความเป็นไปได้ทั้งทางด้านความคุ้มค่าทางธุรกิจ ความเป็นไปได้ทางเทคนิค และการจัดการโครงการ โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

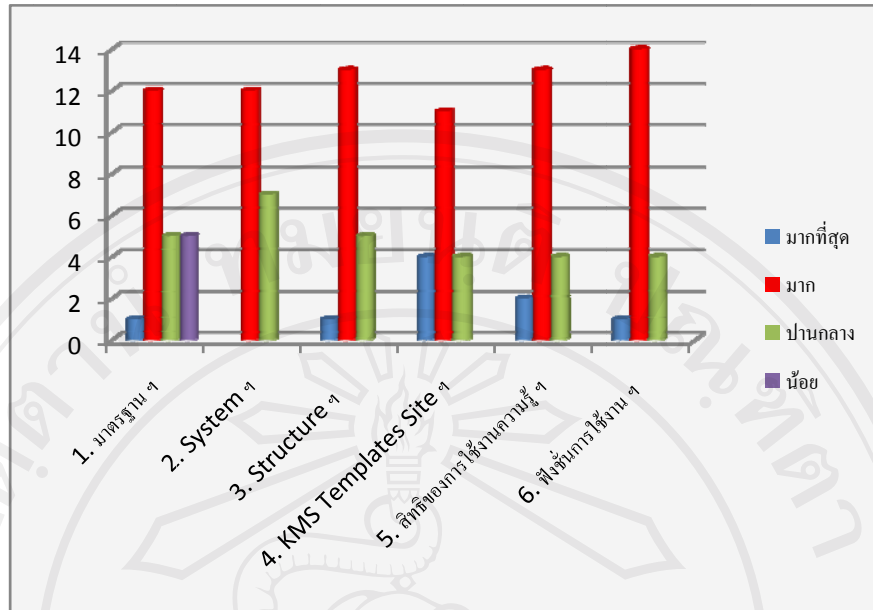
1. ควรมีการเชื่อมโยงระบบกับเว็บไซต์ของสำนักงานอัยการสูงสุด
2. ระบบ KMS ไม่ควรใช้ภาษาทางวิชาการมากเกินไป เพราะจะทำให้คนที่ไม่มี  
ความรู้ด้าน KM เข้าใจได้ยาก
3. ควรมีช่องทางสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้งาน เพื่อเป็นตัวชี้วัด
4. ควรสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจประโยชน์ของ KM
5. ควรจำแนกการจัดเก็บองค์ความรู้ให้ชัดเจน

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์และการประเมินค่าข้อมูล

จากการสาธิตระบบ KMS แลเสนอแผน/โครงการให้กับผู้รับบริการสาธิต ผู้รับบริการสาธิตได้  
กรอกแบบสอบถามความพึงพอใจและความเป็นไปได้ของโครงการ ปรากฏตามภาพ

ตารางที่ 4.3 ความพึงพอใจระบบการจัดการความรู้  
แบบสอบถามความพึงพอใจ (จำนวน 19 คน)

กิจกรรมที่สอบถาม	ความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.มาตรฐานของระบบการจัดการความรู้ (KMS)	1	12	5	5	
2.System การบริหารจัดการ ระบบการจัดการ ความรู้		12	7		
3.Structure โครงสร้างของระบบ KMS ซึ่งเป็น มาตรฐานที่ควรมี เพื่อใช้สร้างระบบต่อไป และ ทำให้การสร้างไม่ต้องใช้เทคนิคมาก	1	13	5		
4.โครงสร้าง ระบบการจัดการความรู้ (KMS Templates Site)	4	11	4		
5.การกำหนดสิทธิของการใช้งานความรู้	2	13	4		
6.ระบบการจัดการความรู้ ควรประกอบด้วย โครงสร้างและฟังก์ชันการใช้งาน สำคัญใน 4 ส่วน	1	14	4		

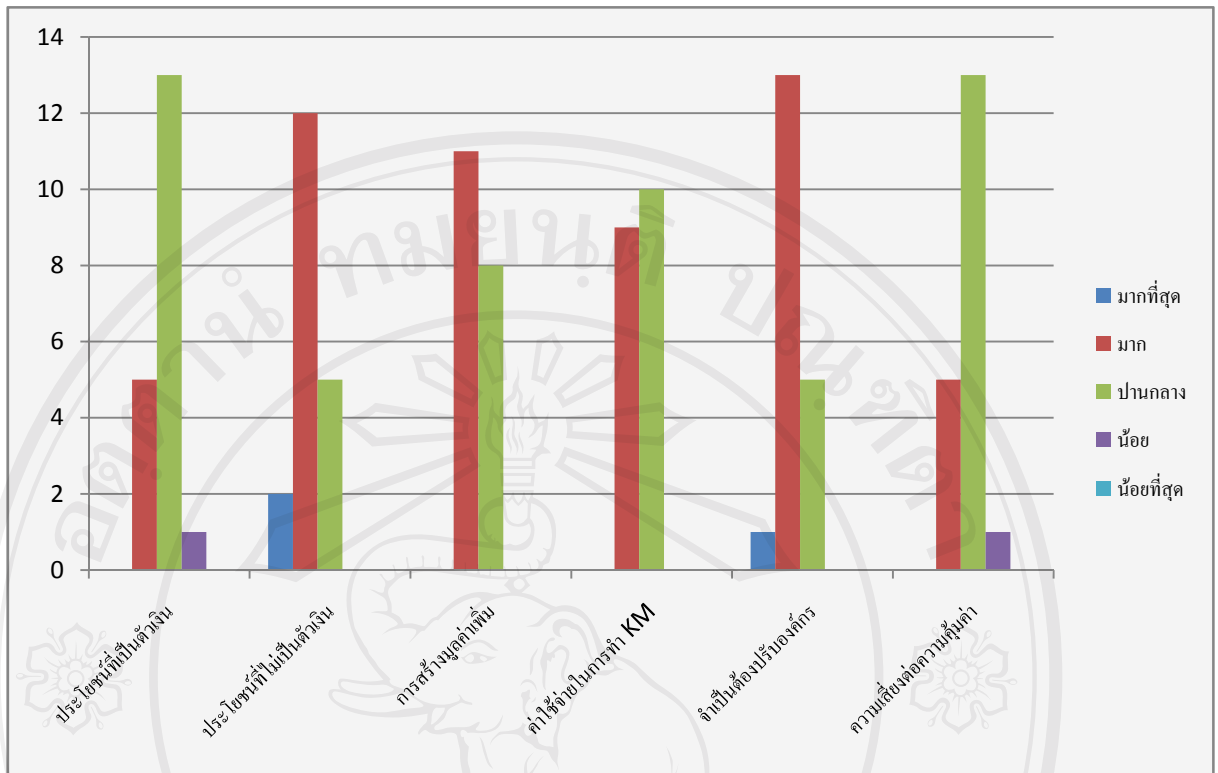


รูปที่ 4.39 แผนภูมิแท่งแสดงความพึงพอใจระบบการจัดการความรู้

#### 4.5 ผลการสำรวจความเป็นไปได้

1. ความเป็นไปได้ทางธุรกิจของระบบบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้  
ตารางที่ 4.4 ความเป็นไปได้ทางธุรกิจของระบบบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้

ความคุ้มค่าทางธุรกิจ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ประโยชน์ที่เป็นตัวเงิน		5	13	1	
ประโยชน์ที่ไม่เป็นตัวเงิน	2	12	5		
การสร้างมูลค่าเพิ่ม		11	8		
ค่าใช้จ่ายในการทำ KM		9	10		
จำเป็นต้องปรับองค์กร	1	13	5		
ความเสี่ยงต่อความคุ้มค่า		5	13	1	

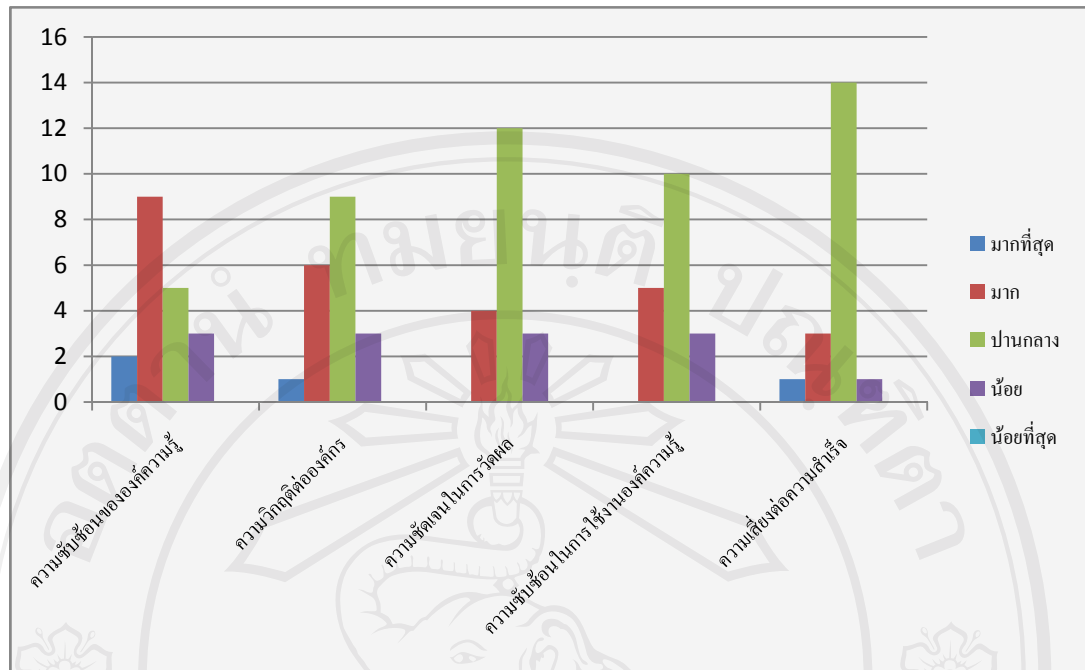


รูปที่ 4.40 แผนภูมิแท่งแสดงความเป็นไปได้ทางธุรกิจ ของระบบการจัดการ

ความเป็นไปได้ทางเทคนิค ของระบบบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้

ตารางที่ 4.5 ความเป็นไปได้ทางเทคนิค ของระบบบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้

ความคุ้มค่าทางธุรกิจ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความซับซ้อนขององค์ความรู้	2	9	5	3	
ความวิกฤติต่อองค์กร	1	6	9	3	
ความชัดเจนในการวัดผล		4	12	3	
ความซับซ้อนในการใช้งานองค์ความรู้		5	10	3	
ความเสี่ยงต่อความสำเร็จ	1	3	14	1	

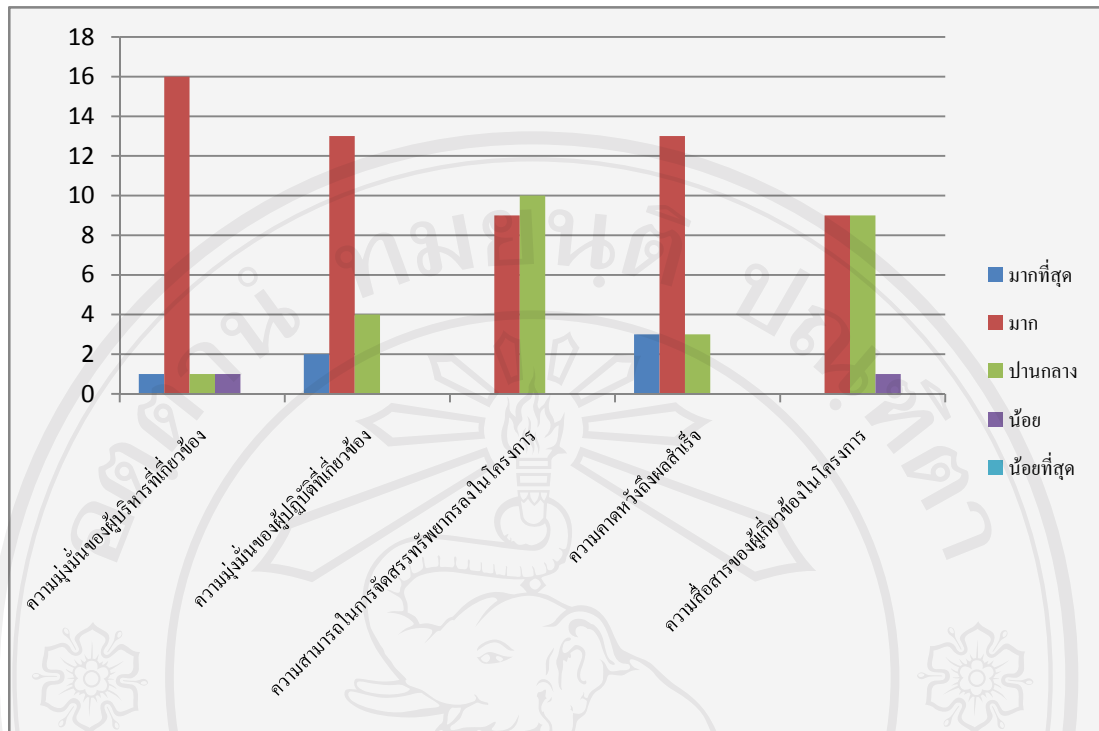


รูปที่ 4.41 ความเป็นไปได้ทางเทคนิค ของระบบบริหารจัดการ

ความเป็นไปได้ในด้านการกลยุทธ์บริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้

ตารางที่ 4.6 ความเป็นไปได้ในด้านการกลยุทธ์บริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้

ความคุ้มค่าทางธุรกิจ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความมุ่งมั่นของผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง	1	16	1	1	
ความมุ่งมั่นของผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	2	13	4		
ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรลงในโครงการ		9	10		
ความคาดหวังถึงผลสำเร็จ	3	13	3		
ความสื่อสารของผู้เกี่ยวข้องในโครงการ		9	9	1	



รูปที่ 4.42 แผนภูมิแท่งแสดงความเป็นไปได้ในด้านกลยุทธ์บริหารจัดการระบบการจัดการความรู้

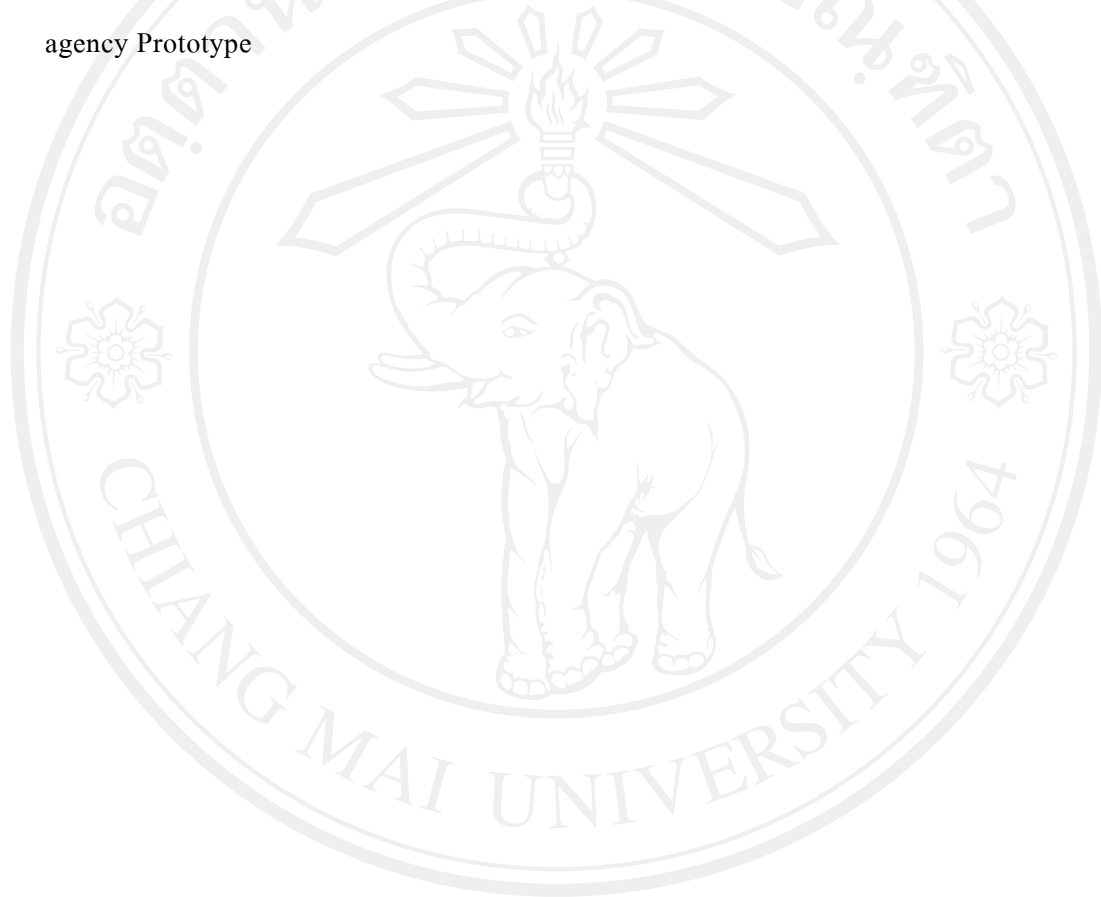
#### 4.6 สิ่งที่ค้นพบและน่าสนใจ

จากการสาธิตระบบการบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ พบว่าผู้รับการสาธิตมีความสนใจและเห็นว่าระบบการบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ ได้รับการออกแบบเหมาะสมกับการนำมาใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน และเป็นเครื่องมือสำคัญที่ขับเคลื่อนระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุด ให้บรรลุเป้าหมายในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

#### 4.7 อภิปรายผล

1. การบริหารจัดการ ระบบการจัดการความรู้ จากผลการศึกษาเทียบกับสภาอัยการสิงคโปร์ พบว่า มีคุณภาพไม่ด้อยกว่าแนวทางของสภาอัยการสิงคโปร์และมีความเป็นไปได้ว่าสามารถสร้างผลลัพธ์ในการบริหารระบบการจัดการความรู้ได้เท่าเทียมกันหรือดีกว่า

2. การบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้ มีเพียงแต่จะใช้กับระบบการจัดการความรู้ได้เท่านั้น แต่โดยที่ได้ออกแบบด้วยแบบจำลอง 7'S ซึ่งได้รับการยอมรับจากสากล ทำให้ระบบนี้สามารถนำไปใช้ในการบริหารระบบอื่นๆในทำนองเดียวกันได้ด้วย เช่น ระบบเว็บไซต์ของสำนักงานอัยการสูงสุด หน่วยงานระดับกระทรวงหรือระดับกรม ซึ่งมีโครงข่ายจำนวนมาก เชื่อมโยงกับส่วนกลางหรือแม่ข่าย เป็นต้น จึงถือได้ว่า เป็นระบบที่มีคุณภาพในระดับ Cross agency Prototype



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright© by Chiang Mai University  
All rights reserved