

แนวทางการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรสาธารณกุศลสู่ความเป็นเลิศ
กรณีศึกษา : องค์กรสาธารณกุศลมูลนิธิดวงประทีป
GUIDELINES FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT TO DEVELOP THE CHARITABLE
ORGANIZATIONS TOWARD EXCELLENCE THE CASE STUDY: CHARITABLE
ORGANIZATION; DUANG PRATEEP FOUNDATION

วรรณะ สิทธิราชโชติ¹, ยุทธชัย ฮารีบิน²
Watana Sittirachot, Yuttachai Hareebin

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการพัฒนาองค์กรสาธารณกุศลสู่ความเป็นเลิศ และนำไปเป็นข้อมูลในการทำวิจัยเพื่อการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรสาธารณกุศลสู่ความเป็นเลิศ โดยมีรูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แนวคิด การทำงานเป็นทีม ผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มตัวอย่าง คือผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กรสาธารณกุศลสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 5 ท่าน ใช้วิธีคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ ตั๋วนักวิจัย เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการพูดคุย สัมภาษณ์ สังเกต และปฏิบัติตนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ครอบคลุมและ เชื่อถือได้ โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิเคราะห์เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ผู้วิจัยสามารถกำหนดกรอบแนวคิด โดยมีตัวแปร ดังนี้ 1. ตัวแปรต้น ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กร 2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความเป็นเลิศ คือการพัฒนาองค์กรยังหมายถึงการยกระดับองค์กรอย่างสร้างสรรค์และให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด การพัฒนาองค์กรควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน และการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนั่นจะทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืนและนำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดการรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจาก ข้อมูล ไปสู่ สารสนเทศ เพื่อให้เกิด ความรู้ และ ปัญญา ในที่สุดการจัดการความรู้ประกอบไปด้วยชุดของการปฏิบัติงานที่ถูกใช้โดยองค์กรต่างๆ เพื่อที่จะระบุ สร้าง แสดงและกระจายความรู้ เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และการเรียนรู้ภายในองค์กร

คำสำคัญ: กรอบแนวคิด การทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

² ดร., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

ABSTRACT

The objective of this research was to study the conceptual framework for guidelines for knowledge management to develop the charitable organizations toward excellence and used as data for research on knowledge management to develop the charitable organizations towards excellence. This research was qualitative research using the concept of Teamwork, Executive Management and Corporate Culture. The sample group was 5 experts in charitable organization development towards excellence by using a specific selection method. The research tool was the researcher who was collecting data by discussing, interviewing, observing and acting in order to obtain comprehensive and reliable information by analyzing the data of the content and writing a descriptive description. The results showed that the researcher can define a conceptual framework with the following variables: 1) The independent variables were Teamwork, Executive Management and Corporate culture 2) The dependent variable was the charitable organizations towards excellence which means improving organizational creativity and organizational effectiveness. Organizational development should have clear goals and strategic actions to achieve effective success. This will enable the organization to develop continuously and sustainably and use that information to manage, collect, create, organize, share and apply knowledge in the organization by developing data become information to achieve knowledge and intelligence. Finally, knowledge management consisted of a set of operations that were used by organizations in order to identify, create, display and share knowledge for the benefit of implementation and learning within the organization.

Keywords: conceptual framework, teamwork, corporate culture and knowledge management

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรสาธารณกุศลในประเทศไทยมีอยู่จำนวนมากมายประกอบไปด้วย มูลนิธิ สมาคม สถานสงเคราะห์ และองค์กรการกุศลต่างๆ ที่ต้องการทำประโยชน์เพื่อสังคม องค์กรไม่แสวงหากำไรหมายถึงหน่วยงานของเอกชนที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบนิติบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินงานเกี่ยวกับงานสังคมสงเคราะห์และสาธารณกุศลโดยไม่แสวงหาผลกำไร (ปานัสมัชชา ศุภจักรวัฒนา, 2554) โดยองค์กรสาธารณกุศลมีความแตกต่างจากองค์กรอื่นที่สำคัญคือการได้รับยกเว้นภาษีเงินได้และมีลักษณะที่ผสมผสานกันระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรราชการ กล่าวคือมีการบริหารงานโดยคณะกรรมการในลักษณะเดียวกับองค์กรธุรกิจเช่น บริษัท แต่มีการตรวจสอบและกำกับดูแลโดยหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้แน่ใจว่ากรรมการจะทำเพื่อประโยชน์ของสังคมอย่างแท้จริง และต่อเนื่อง องค์กรไม่แสวงหากำไรจึงเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัวสูงกว่าองค์กรของรัฐและอยู่ภายใต้การบริหารของคณะกรรมการที่เป็นอาสาสมัครและผู้จัดการมืออาชีพ (เนฎวารณ รุจิณรงค์ และประพิน นุชเปี่ยม, 2562) ในปัจจุบันสามารถเห็นได้ว่าองค์กรสาธารณกุศลที่ตั้งอยู่นั้นจะดำเนินกิจการเพื่อช่วยเหลือสังคมและทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคนในชุมชนรอบข้าง แต่การบริหารงานที่แตกต่างของแต่ละองค์กรและเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร จึงทำ

ให้เราเห็นได้ว่าการคงอยู่ขององค์กรสาธารณกุศลมีระยะเวลาเพียงสั้นๆ ปิดตัวลงแต่ยังมีหลายๆ องค์กรที่ยังดำเนินงานและยังให้การช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง (มูลนิธิการกุศลในประเทศไทย, 2559)

มูลนิธิดวงประทีปเป็นองค์กรที่สามารถดำรงอยู่ได้จนถึงปัจจุบันเป็นเวลามากกว่า 40 ปี กับการจุดประกายการพัฒนาสังคมผู้ด้อยโอกาส ในปี พ.ศ.2511 “โรงเรียนวันละบาท” เกิดขึ้นเพราะการดิ้นรนในวิถีชีวิตของชาวมุสลิมที่ลูกไม่มีที่เรียน และพ่อแม่ต้องทำงาน ไม่มีใครช่วยดูแลครูประทีป ครูมิ่งพร (พี่สาว) อังทรงธรรม จึงรับดูแลเด็กที่ได้ทุนบ้าน โดยคิดค่าใช้จ่ายเพียงวันละ 1 บาท ด้วยจิตสำนึกของความเป็นครู เด็กจึงได้รับการดูแลในทุกด้าน ได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิต จากที่ถูกปล่อยปละละเลย ต้องเติบโตอย่างไร้แนวทาง แต่นั่นก็เป็นเพียงการรองรับปัญหาจากราชการในขั้นต้นเท่านั้น เพราะโรงเรียนวันละบาทยังเป็นโรงเรียนเอกชนที่ไม่ได้รับการรับรอง และเมื่อเกิดเหตุการณ์ไถ่หรือชุมชนด้วยวิธีรุนแรง สื่อมวลชนได้แพร่กระจายข่าวสู่สังคมภายนอกอย่างต่อเนื่อง สังคมได้เล็งเห็นว่าปัญหาของชุมชนแออัด คือ ปัญหาของสังคมด้วยเช่นกัน จึงเกิดการเข้าร่วมสมทบในกระบวนการพัฒนาชุมชน กรุงเทพมหานครได้รับโรงเรียนของชุมชนไว้ในสังกัด ในชื่อว่า โรงเรียนชุมชนหมู่บ้านพัฒนา ปี พ.ศ. 2519 การพัฒนาเด็กและคนยากไร้จึงต้องก้าวต่อไปอย่างมุ่งมั่น และในวันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ.2521 ครูประทีปได้รับรางวัลแมกไซไซ สาขาบริการชุมชนจากประเทศฟิลิปปินส์และด้วยเงินรางวัลจำนวน 2 หมื่นเหรียญดอลลาร์สหรัฐฯ ได้นำมาก่อตั้งองค์กรการกุศลชื่อ มูลนิธิดวงประทีป ซึ่งดวงประทีป หมายถึง ดวงแห่งแสงสว่าง อักษรตัว ด. เด็ก หมายถึง การพัฒนาเด็กในทุกด้าน การดำเนินงานด้านการพัฒนาสังคมผู้ด้อยโอกาสเดินหน้าไม่หยุดด้วยโครงการต่างๆ มากมายเพื่อรองรับปัญหาหลากหลายรูปแบบที่เปลี่ยนไปในแต่ละยุคสมัย แต่ยังคงอยู่ในเป้าหมายแห่งการรับภาระแก้ไข้ปัญหาชุมชนแออัด มิให้ขยายกลายเป็นปัญหาใหม่ (มูลนิธิดวงประทีป, 2560)

มูลนิธิดวงประทีปยังคงปฏิบัติงานอยู่เดิมนั้น ซึ่งย่อมหมายความว่าภารกิจที่จะเป็นองค์กรที่มีคุณภาพจะต้องเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาและมีแบบแผนในการบริหารงานอย่างเป็นระบบมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมองค์กรเป็นความพยายามที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบขององค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กระบวนการปรับปรุงองค์กรให้กลับสู่สภาวะใหม่ที่เหมือนเดิมหรือดีกว่าเดิมโดยมุ่งที่ความกล้าในการยอมรับหรือการเปลี่ยนแปลง เน้นให้องค์กรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร โดยการแก้ไข้ปัญหาอย่างมีขั้นมีตอน ซึ่งการพัฒนาองค์กรนั้นควรมุ่งเน้น การพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากวัตถุประสงค์ของกลุ่มย่อยและกระบวนการหรือวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มย่อย หากมีความขัดแย้งระหว่างกลุ่มหรือขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ขององค์กรจะเป็นหนทางสู่ความล้มเหลวขององค์กร ดังคำกล่าวของ พอร์ราสและโรเบิร์ตสัน (Porras and Robertson, 1992) ได้กล่าวไว้ว่าการพัฒนาองค์กร หมายถึง การที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของการทำงานของพนักงานเพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยมีวัตถุประสงค์เป็นการเพิ่มศักยภาพของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรและงานภายในองค์กร นั้นหมายถึง การพัฒนาองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

ดังนั้นมูลนิธิดวงประทีปถือเป็นแบบอย่างในการพัฒนาองค์กรของตนเองให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ ในการบริหารจัดการงานของตนเองที่ทำมาตลอดระยะเวลา 45 ปี ซึ่งนั่นหมายถึงองค์กรประสบความสำเร็จ ในการบริหารจัดการงาน โดยมูลนิธิดวงประทีปถือเป็นแบบอย่างในการบริหารงานองค์กรสาธารณกุศลที่ไม่แสวงหาผลกำไร ทั้งนี้ การนำความรู้ที่มูลนิธิดวงประทีปมีในการบริหารงานนั้นควรจะนำออกมาสร้างความรู้และจัดเก็บองค์ความรู้เหล่านั้น เพื่อใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรสาธารณกุศลอื่นๆ และเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรความรู้อีกด้วย

วัตถุประสงค์การวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรสาธารณกุศลสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิดวงประทีป

การทบทวนวรรณกรรม

1)การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

องค์กรที่มีศักยภาพ คือ องค์กรที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ องค์กรที่อยู่รอดในโลกแห่งความเป็นจริงได้นั้นก็คือองค์กรที่ต้องมีการปรับตัวตลอดจนพัฒนาให้ก้าวทันโลกที่เปลี่ยนแปลง ในแต่ละยุคด้วยนั่นเอง ดังนั้นเป้าหมายหนึ่งของทุกองค์กรก็คือการมุ่ง “พัฒนาองค์กร (Organization Development : OD)” เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา แล้วผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าไม่ใช่เฉพาะแค่ในส่วนของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงบุคลากรทุกฝ่ายที่รักในการพัฒนาศักยภาพตัวเองให้ดียิ่งขึ้นด้วยนั่นเอง การพัฒนาองค์กรก็คือการทำให้องค์กรนั้นดีขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิม ตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การปฏิบัติงานระบบโครงสร้างองค์กรไปจนถึงทัศนคติในการทำงาน ปัจจุบันการพัฒนาองค์กรกลายเป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารตลอดจนขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวหน้า ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบตลอดจน เป็นรูปธรรมมากขึ้น (The American Heritage Dictionaries, 1991)

การพัฒนาองค์กรยังหมายถึงการยกระดับองค์กรอย่างสร้างสรรค์และให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยที่ยังให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับ โดยการพัฒนาองค์กรนั้นยังต้องควรตอบสนองต่อ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ตลอดจนค่านิยม (Core Value) ขององค์กรด้วย การพัฒนาองค์กรควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนและการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนั่นจะทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตลอดไป (AFL-CLO, 1995) ความเป็นเลิศเป็นองค์กรที่ได้รับการออกแบบมาด้วยความตั้งใจเพื่อนำส่วนที่ดีที่สุดของบุคลากรออกมาใช้ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการสร้างผลงานที่เป็นผู้นำแบบยั่งยืนได้

2)ผู้บริหาร

ผู้บริหารทุกคนย่อมต้องการงานให้สำเร็จ และมีความคิดหลายอย่างที่จะหาวิธีให้ภาระงานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ความคิดของผู้บริหารอาจเลื่อนลอยไม่ชัดเจน อาจเป็นไปได้หรือเป็นไปได้ แต่สิ่งที่ทำให้ความคิดของผู้บริหารเป็นความจริงก็คือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในการบริหารงานหากขาดการวางแผนหนทางที่จะบรรลุผลก็เป็นไปได้ยาก ในแง่ของการบริหารงานการวางแผนเป็นหน้าที่แรกสุดแล้วก็ตามด้วยหน้าที่การจัดองค์กร การจูงใจหรือการนำและการควบคุมการวางแผน ดังนั้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญมากที่จะบอกได้ว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในการแข่งขันกับองค์กรอื่นหรือไม่ แผนเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรพยายามที่จะทำให้อะไรดีขึ้นกว่าที่กำลังกระทำอยู่และพยายามทำให้ดีกว่าคนอื่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์จริง การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์หรือเรียกย่อๆ ว่า MBO เป็นกระบวนการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และการควบคุมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการเชื่อมหน้าที่ทางการบริหารระหว่างการวางแผนและการควบคุมเข้าด้วยกัน (Peter F. Drucker, 1954)

การมีภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง จะเป็นการ กระตุ้นให้เกิดความสนใจจากผู้ร่วมงานสามารถโน้มน้าวให้เกิดการตระหนักรู้ในด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ของ องค์กร โดยผู้นำระดับสูงจะยกระดับอุดมการณ์ความเชื่อ ของผู้ร่วมงาน ตลอดจนการพัฒนาความสามารถ ผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่มีศักยภาพสูงขึ้น (ศุภลักษณ์ เศษระพานิช, 2560)

3) วัฒนธรรมองค์กร

องค์กรจะดำเนินไปได้ ต้องอาศัยพลังความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งและร่วมแรง ร่วมใจกันของบุคลากรทุกคนในองค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรของตนเองในทางที่ดีมีรูปแบบการทำงานและค่านิยม ที่เน้นความร่วมมือ ร่วมใจกัน การทำงานเป็นทีม การมุ่งเน้นความมีคุณภาพ มาตรฐาน ฯลฯ วัฒนธรรมองค์กร เช่นนี้ ย่อมทำให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างราบรื่น หรือประสบความสำเร็จก้าวหน้า การที่บุคลากรในองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจนและสามารถทำให้บุคลากร ในองค์กรมีจิตสำนึกตรงกัน มีเป้าหมายร่วมกันและมีแนวทางการปฏิบัติงานที่มีไปในทิศทางเดียวกันแล้วนั้น ย่อมทำให้ปัญหาหรือกระบวนการตัดสินใจดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ปัญหาความขัดแย้งย่อมมีน้อยหรือปัญหาบางอย่างสามารถได้รับการแก้ไขและจบลงด้วยดี ในเวลาที่รวดเร็ว และทันกับสถานการณ์ (เพ็ชรี รูปะวิเชตร์, 2554) และการสร้างวัฒนธรรม องค์กรให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนนั้น องค์กรจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเป็นวิถีปฏิบัติที่บุคลากรเห็นคุณค่าร่วมกันตระหนักและเข้าใจตรงกัน นั่นคือ ค่านิยมขององค์กรนั่นเอง

4) การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม เป็นประเภหนึ่งของการทำงานกลุ่ม (Group Work) ทีมงานทุกทีมงานจัดเป็นกลุ่มทำงาน แต่กลุ่มทีมงานทุกกลุ่มอาจไม่เป็นทีมงานเสมอไป เนื่องจากจากทำงานเป็นกลุ่มนั้นเป็นกาทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อการทำงานที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและมีเป้าหมายร่วมกัน มีลักษณะการทำงานหลายแบบ มีการทำงานที่ประสานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันตั้งไว้ (วิรัช สงวนวงค์วาน, 2554)

นักวิชาการที่สนใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมได้แก่ (Rensis Likert, 1961) ใน New Patterns of Management ได้กล่าวถึงลักษณะการทำงานเป็นทีม ดังนี้

- 1.บรรยากาศขององค์กรที่เป็นรูปนัย ตามสบาย ไม่เครียดเกินไป
- 2.มีการอภิปรายกันอย่างเปิดเผยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของแต่ละคน
- 3.งานหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่ม สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจและยอมรับ
- 4.สมาชิกกลุ่มยอมรับรับเหตุผลของกันและกัน
- 5.เมื่อมีการขัดแย้งกัน จะต้องแก้ปัญหาร่วมกัน จะไม่มีการหนีปัญหา
- 6.มีการตัดสินใจ ด้วยความคิดเห็นส่วนใหญ่
- 7.การวิจารณ์เปิดเผยตรงไปตรงมา
- 8.ทุกคนมีอิสระเสรีในการแสดงความรู้สึก
- 9.การปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- 10.ผู้นำกลุ่มไม่สามารถต่อสู้อันตรายส่วนตัว ประเด็นสำคัญอยู่ที่ไม่ได้อยู่ที่ใครควบคุม แต่อยู่ที่ทำอย่างไรให้งานสำเร็จผล
- 11.กลุ่มมีอิสระภาพในการทำงานของสมาชิกแต่ละคน จะมีการหยุดเพื่อตรวจสอบงานเป็นระยะ

5)การจัดการความรู้

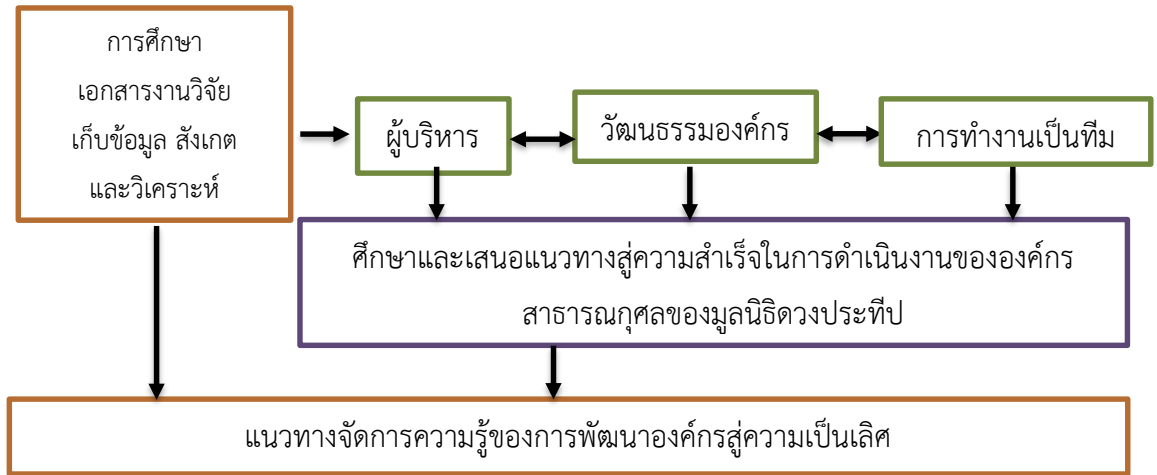
การจัดการความรู้ คือ การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบ จาก ข้อมูล ไปสู่ สารสนเทศ เพื่อให้เกิด ความรู้ และ ปัญญา ในที่สุดการจัดการความรู้ประกอบไปด้วยชุดของการ ปฏิบัติงานที่ถูกใช้โดยองค์กรต่างๆ เพื่อที่จะระบุ สร้าง แสดงและกระจายความรู้ เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และ การเรียนรู้ภายในองค์กร อันนำไปสู่การจัดการสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการ ดำเนินการธุรกิจที่ดี องค์กรขนาดใหญ่โดยส่วนมากจะมีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดการองค์ความรู้ โดย มักจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศหรือแผนกการจัดการทรัพยากรมนุษย์ รูปแบบการจัดการองค์ ความรู้โดยปกติจะถูกจัดให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและประสงค์ที่จะได้ผลลัพธ์เฉพาะด้าน เช่น เพื่อ แบ่งปันภูมิปัญญา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน หรือเพื่อเพิ่มระดับนวัตกรรม ให้สูงขึ้น (วิจารณ์ พานิช, 2563) ได้ระบุว่าจัดการความรู้สามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ 1) บรรลุเป้าหมายของงาน 2) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนา องค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ 4) บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่

- 1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- 2) การเสาะหาความรู้ที่ ต้องการ
- 3) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- 4) การประยุกต์ใช้ ความรู้ในกิจการงานของตน
- 5) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้
- 6) การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และ ปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) โดยอาศัยแบบสัมภาษณ์ที่เป็นแบบกึ่ง โครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการวางแผนการสัมภาษณ์ไว้ก่อนล่วงหน้าอย่างเป็น ขั้นตอน ประชากรในงานวิจัยประชากร คือ ผู้เชี่ยวชาญในด้านองค์กรสาธารณสุข จำนวน 5 คน ใช้วิธีการคัดเลือก แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งแต่ละท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ในด้าน องค์กรสาธารณสุข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ ตัวนักวิจัย เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการพูดคุย สัมภาษณ์ สังเกต และปฏิบัติตนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ครอบคลุมและ เชื่อถือได้ โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิเคราะห์ เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา รวบรวมข้อมูล ระหว่างเดือน สิงหาคม ถึงเดือน กันยายน พ.ศ. 2564 ซึ่ง ขั้นตอนการวิจัยเป็นไปตามรูปภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัย

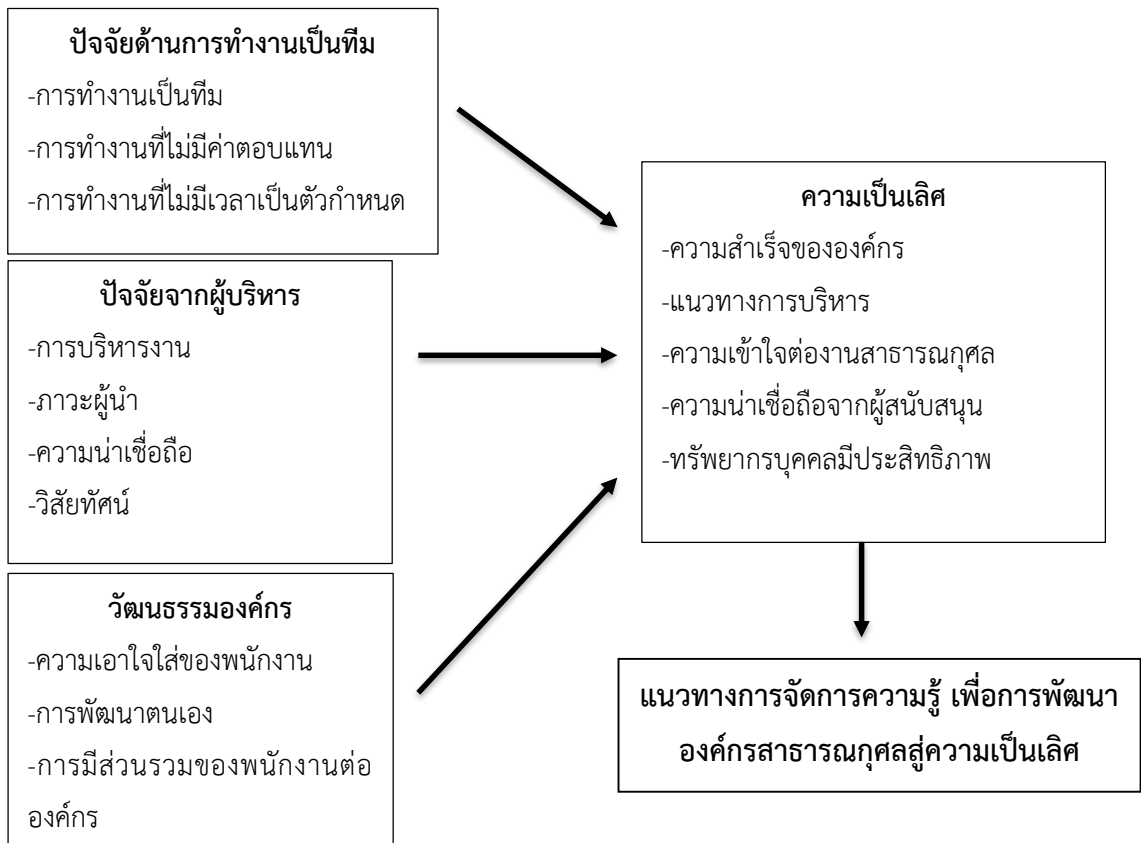
ผลการวิจัยและอภิปรายผล

งานวิจัยนี้พบว่า สำหรับปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมของมูลนิธิดวงประทีป เป็นปัจจัยที่สามารถอธิบายความผันแปร เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศขององค์กรสาธารณกุศล สอดคล้องกับแนวคิดของ (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2554) ที่เห็นว่า การทำงานเป็นทีม คล้ายกับการทำงานเป็นกลุ่ม (Work Group) ที่เป็นการทำงานร่วมกันของสมาชิก ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป แต่ต่างกันที่การทำงานเป็นกลุ่มผลการปฏิบัติงานจะเป็นผลงานของ สมาชิกกลุ่มแต่ละคน ในขณะที่ผลการปฏิบัติงานของทีมจะเป็นผลงานของสมาชิก ทั้งสมาชิกแต่ละคน และผลงานที่ร่วมกันรับผิดชอบของสมาชิกในทีม โดยใช้ทักษะที่มี ต่างกันของสมาชิกแต่ละคนมาประสานประกอบกันเพื่อให้เกิดประโยชน์เกื้อหนุนกัน สามารถร่วมกันทำงาน ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี โดยมีการประชุม วางแผน ระดมสมองร่วมกัน จึงส่งผลให้ กลยุทธ์การนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศประสบความสำเร็จ ดังนั้นการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ส่วน ปัจจัยจากผู้บริหารของมูลนิธิดวงประทีป เป็นปัจจัยที่สามารถอธิบายได้ว่า ผู้นำระดับสูงเป็นที่ยอมรับ ในด้านการนำองค์กร จะสามารถนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้จะต้องมีการ พัฒนาคุณภาพในภารกิจหลัก (Primary function) และ ภารกิจสนับสนุน (maintenance function) อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรในองค์กรมีความซื่อตรง มีระบบบริหารจัดการ ที่ดี ที่สรุปว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง จะเป็นการ กระตุ้นให้เกิดความสนใจจากผู้ร่วมงานสามารถโน้มน้าว ให้เกิดการตระหนักรู้ในด้าน พันธกิจและวิสัยทัศน์ของ องค์กร โดยผู้นำระดับสูงจะยกระดับอุดมการณ์ความเชื่อ ของผู้ร่วมงาน ตลอดจนการพัฒนาความสามารถ ผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่มีศักยภาพสูงขึ้นมีศักยภาพมาก สอดคล้องกับ (ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช, 2560) ดังนั้นผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้มีอิทธิพลสูงในการผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรของมูลนิธิดวงประทีป เป็นปัจจัยที่สามารถอธิบาย ได้ว่าเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่ทำให้พนักงานในองค์กรมีการทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพแต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับสถานะของพฤติกรรมของพนักงานและคุณภาพชีวิตของพนักงานที่มีความแตกต่างกันออกไป ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานในองค์กร การจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยปัจจัยแรงจูงใจหลายอย่าง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับ (เพ็ชรี ระบุวิเชตร์, 2554) มีเป้าหมายร่วมกันและมีแนวทางการปฏิบัติงานที่มีไปในทิศทางเดียวกันแล้วนั้น ย่อมทำให้ปัญหาหรือกระบวนการตัดสินใจดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ปัญหาความขัดแย้งย่อมมีน้อยหรือปัญหาบางอย่างสามารถได้รับการแก้ไขและจบลงด้วยดี ในเวลาที่รวดเร็ว และทันกับสถานการณ์ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนนั้น องค์กรจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเป็นวิถีปฏิบัติที่บุคลากรเห็นคุณค่าร่วมกันตระหนักและเข้าใจตรงกัน นั่นคือ ค่านิยมขององค์กรนั่นเอง ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงมีอิทธิพลการผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

สำหรับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เป็นผลที่สามารถอธิบายถึงการยกระดับองค์กรอย่างสร้างสรรค์และให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด การพัฒนาองค์กรควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนและการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนั่นจะทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนเพื่อให้องค์กรก้าวสู่ความเป็นเลิศได้ หลังจากนั้นนำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดการรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจาก ข้อมูล ไปสู่ สารสนเทศ เพื่อให้เกิด ความรู้ และ ปัญญา ในที่สุดการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วยชุดของการปฏิบัติงานที่ถูกใช้โดยองค์กรต่างๆ เพื่อที่จะระบุ สร้าง แสดงและกระจายความรู้ เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และการเรียนรู้ภายในองค์กร จากการอภิปรายผลดังกล่าวจึงได้เป็นกรอบแนวความคิด ดังนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบคือ กรอบแนวคิดสำหรับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศขององค์กรสาธารณกุศล คือ กรอบแนวคิดทั้งตัวแปรต้นและตัวแปรตามและสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการวิจัยเชิงปริมาณโดยควรให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรในประเด็นแนวทางการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรสาธารณกุศลสู่ความเป็นเลิศ กรณีศึกษา : องค์กรสาธารณกุศลมูลนิธิดวงประทีป สามารถนำไปเป็นกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยได้และอีกทั้งยังเป็นโมเดลกรอบแนวคิดงานวิจัยที่สามารถทำให้ผู้วิจัยไปศึกษาต่อไปในระดับถัดไปได้ในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- นัฐวรรณ รุจิณรงค์ และประพิน นุชเปี่ยม. (2562). ปัญหาทางกฎหมายต่อการบริหารจัดการของ มูลนิธิในประเทศไทย. วารสารการบริหารปกครอง. 8(2) : 207 – 235.
- ปานัสร์มชญา ศุภจักรวัฒนา (2554). องค์กรไม่แสวงหากำไร องค์กรความรู้ทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่อุบลราชธานี. [Online]. Available HTTP : <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/FEU./article/view/24956/21235> (มกราคม, 2564)
- เพ็ชรี รูปะวิเชตร. (2554). การเรียนรู้ลักษณะการจัดการ: การจัดการข้ามวัฒนธรรม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ดวงกลม พับลิชชิ่ง
- มูลนิธิการกุศลในประเทศไทย(2559). ตั้งองค์กรการกุศลที่พวกเขาถูกต้องตามกฎหมาย. [Online]. Available HTTP : <https://thailawonline.com/th/business/charity-foundation-in-thailand.html> (กุมภาพันธ์, 2564)
- มูลนิธิดวงประทีป (2560) หนังสือครบรอบ 40 ปี. มูลนิธิดวงประทีป : กรุงเทพฯ
- วิจารณ์ พานิช (2563) ความรู้เรื่อง KM. [Online]. Available HTTP : <http://aid.rmuti.ac.th/>
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2554). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: บริษัท วิพรีนธ์ (1991) จำกัด.
- ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช. (2560). การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- AFL-CLO (1995) วิวัฒนาการองค์กรสาธารณกุศลสู่ความเป็นเลิศ. [Online]. Available HTTP : <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190730> (เมษายน, 2564)
- Peter F. Drucker (1954) The Practice of Management Drucker. [Online]. Available HTTP : <https://www.kroobannok.com/213931> (เมษายน, 2564)
- Porras, J. I., & Robertson, P. J. (1992). **Organizational development: Theory, practice, and research**. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (719-822). Consulting Psychologists Pres
- Rensis Likert (2557) . New Patterns of Management. [Online]. Available HTTP : <https://sites.google.com/site/darunsitpattanarangsana/sara-na-ru/kar-thangan-pen-thim?tmpl=%2Fsystem%2Fapp%2Ftemplates%2Fprint%2F&showPrintDialog=1>(เมษายน, 2564)

The American Heritage Dictionaries. (1991) **Getting to Lean - Transformational Change Management.**[Online].Available HTTP :<https://dict.longdo.com/mobile/?search=heritage>
(เมษายน, 2564)