

แนวความคิดด้านการบริหารจัดการความรู้ของ
กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์
มุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565

โดย

พันเอก ศักดา เนียมคำ
รองผู้บัญชาการกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2557 - 2558

บทคัดย่อ

เรื่อง แนวความคิดด้านการบริหารจัดการความรู้ของกองพลทหารม้าที่ 2
รักษาพระองค์ มุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565

ลักษณะวิชา การทหาร

ผู้วิจัย พันเอก ศักดา เนียมคำ หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 57

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทาง และขั้นตอนการปฏิบัติในการพัฒนากองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกองทัพบก ในด้านการเตรียมกำลังและใช้กำลังในการปฏิบัติภารกิจป้องกันประเทศ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565 ตลอดจนแนวทางการประเมินผลการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นศึกษาเฉพาะการบริหารจัดการความรู้ในส่วนของภารกิจป้องกันประเทศที่หน่วยกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ได้รับมอบจากกองทัพบกเท่านั้น ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยในเชิงปริมาณ ซึ่งประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นกำลังพลของหน่วยในกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ในหลายกลุ่มงานตั้งแต่ นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านยุทธวิธี (ระดับผู้ปฏิบัติ) และนายทหารประทวนที่ปฏิบัติหน้าที่ครุทหาร (ผู้ถ่ายทอดความรู้) โดยใช้สูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง และสุ่มตามสัดส่วน และใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยจะสร้างขึ้นเอง เก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ จากการศึกษา พบว่า หน่วยต่างๆ มีกำลังพลที่มีความรู้และได้มีการดำเนินการด้านการจัดการความรู้อยู่แล้วในหน่วย แต่ทุกหน่วยยังไม่มี การจัดตั้งส่วนงาน หรือผู้รับผิดชอบโดยตรง เป็นเพียงการนำไปรวมอยู่ในงานการเตรียมกำลังปกติ ซึ่งกำลังพลถึงร้อยละ 85.9 มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ในบทสุดท้ายได้ มีการเสนอแนะให้มีการกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นหนึ่งในนโยบายของหน่วย โดยต้องกำหนด เป้าหมาย และกรอบเวลาที่ชัดเจน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรมและจริงจัง โดยอาจกำหนดให้เป็นตัวชี้วัดหลักของการประเมินประสิทธิภาพของหน่วย ซึ่งจะต้องอบรมความรู้ความเข้าใจให้ผู้บริหารหน่วยให้เห็นความสำคัญ และนำไปปฏิบัติได้อย่างจริงจัง ตลอดจนกำหนดส่วนงาน รับผิดชอบการจัดการความรู้โดยตรง และสร้างเสริมให้สามารถปฏิบัติเป็นพี่เลี้ยงให้กับหน่วยรอง ทั้งนี้ควรมีการวิจัยเป็นระยะๆ เพื่อทำการประเมินว่า กำลังพลมีการรับรู้มากขึ้นหรือไม่ อย่างไรก็ตาม รวมถึงการเห็นความสำคัญและนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

คำนำ

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาองคกรพัฒนาการพืชมรรมาที่ 2 รักษาพระองค์ให้เป็นองคกรแห่งการเรยนรูขององคกรทพบก ในด้านการเตรียมกำลังและใช้กำลังในการปฏิบัติภารกิจป้องกันประเทศ ตลอดจนเสนอแนะขั้นตอนการปฏิบัติและแนวทางในการประเมินผลการบริหารจัดการความรู้ของหน่วย เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์องคกรทพบก พ.ศ.2565

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อเหล่าทัพ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในหน่วยงาน ให้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาองคกรให้เป็นองคกรแห่งการเรยนรูที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

พันเอก

(ศักดา เนียมคำ)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 57

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญแผนภาพ	จ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
วิธีดำเนินการวิจัย	4
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้	6
นโยบาย และยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม	30
วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565	47
ภารกิจและการจัดส่วนราชการของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	51
วิธีวิจัย	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	51
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	54
การเก็บรวบรวมข้อมูล	55
การวิเคราะห์ข้อมูล	55
บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	56
สรุปผลการวิจัย	56
ข้อเสนอแนะ	68
บรรณานุกรม	
ภาคผนวก	
ประวัติย่อผู้วิจัย	

บทที่ 1

ในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงด้านข้อมูล ข่าวสาร และความรู้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งมีความรู้เกิดเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ตลอดจนมีการพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นไปอย่างก้าวกระโดดและต่อเนื่อง สังคมปัจจุบันเรียกได้ว่าเป็น สังคมฐานความรู้ (Knowledge-based society) จึงต้องใช้ความรู้ในการขับเคลื่อนองค์กร และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้องค์กรอยู่รอด ด้วยความซับซ้อนของระบบสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคคล หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นสิ่งที่จะต้องเผชิญไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือองค์กร จากอดีตสภาพแวดล้อมที่เคยจำกัดอยู่ในวงแคบๆ ได้ขยายขอบเขตออกไปครอบคลุมทั่วโลก เสมือนหนึ่งเป็นโลกใบเดียวกันที่ไร้พรมแดน อีกทั้งแนวคิดในการบริหารจัดการสมัยใหม่ อาทิ การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ทำให้องค์กรและหน่วยงานทั้งหลาย ต้องปรับท่าทีเพื่อความอยู่รอดและสร้างภูมิคุ้มกันอย่างมั่นคง เนื่องจากองค์กรมีคนเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อน โดยในตัวคนจะมีทั้งทักษะและประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดความชำนาญซึ่งเป็น “ทุนความรู้” (Knowledge Capital)

ความรู้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ความรู้เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง พัฒนาสังคม และประเทศให้เจริญก้าวหน้า ไม่ควรให้ถูกทำลายหรือสูญหายไป ควรมีการบริหารจัดการความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนหรือกลุ่มคนอย่างเป็นระบบ (Knowledge Management) เพื่อรักษาประสิทธิภาพขององค์กรไว้ ซึ่งจะต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ (Learning process) ให้ความรู้ทั้งหลายนั้นกลายเป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์สำหรับคนทั้งองค์กร การถ่ายทอดและสนับสนุนให้คนในองค์กรได้เข้าใจและเรียนรู้ซึ่งกันและกันจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำพาองค์กรให้พัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่แท้จริง สำหรับการบริหารจัดการความรู้กับการพัฒนาระบบราชการในประเทศไทย ได้มีการระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 หมวด 3 มาตรา 11 ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถ

ประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน...” เพื่อการก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ต่อไป

กองทัพบกในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบด้านความมั่นคง ได้กำหนดวิสัยทัศน์ กองทัพบก พ.ศ.2565 ไว้ดังนี้ “เป็นกองทัพที่มีความพร้อม มีศักยภาพ และทันสมัย ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Prepared, Potentialized and Modernized Army in Southeast Asia)” และ กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ซึ่งเป็นหน่วยขึ้นตรงของกองทัพบก ซึ่งเป็นกำลังรบประเภท รถถัง ยานเกราะที่มีความพร้อม สมบูรณ์ มีค่าอำนาจกำลังรบเปรียบเทียบสูงในการคำนวณศักยภาพ สงคราม และหน่วยถูกจัดให้ปฏิบัติในขั้นตอนการใช้กำลังตามแผนป้องกันประเทศทุกแผนทั้งระดับ กองทัพบก และกองทัพไทย สามารถกล่าวได้ว่า กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ นอกจากจะเป็น หน่วยกำลังรบที่ปฏิบัติในระดับยุทธวิธี ระดับยุทธการแล้ว ยังเป็นกำลังสำคัญที่เมื่อถูกสั่งใช้ปฏิบัติ เต็มรูปแบบแล้ว จะส่งผลในระดับยุทธศาสตร์ ความมั่นคงด้านการทหารระหว่างประเทศในภูมิภาค นี้ด้วยเช่นกัน

จากการที่กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ได้รับความไว้วางใจจากกองทัพให้ปฏิบัติ ภารกิจทั้งในประเทศ และต่างประเทศสามารถบรรลุความสำเร็จด้วยดีทุกครั้ง ไม่ว่าจะเป็นการ ป้องกันประเทศ การรักษาความสงบเรียบร้อย การรักษาความมั่นคงภายใน การพัฒนาประเทศ และ การปฏิบัติภารกิจทางทหารอื่นๆ ที่มีใช้การสงคราม ความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจที่กล่าวมา เกิดขึ้นจากความพร้อมรบทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความพร้อมรบด้านกำลังพลที่เป็นปัจจัยสำคัญ มากที่สุด

ในภารกิจป้องกันประเทศ หน่วยขึ้นตรงของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์จะถูก สั่งใช้ในการปฏิบัติที่แตกต่างกัน มีผลให้แต่ละหน่วยระดับกรม, กองพัน จะมีประสบการณ์ทั้งด้าน ภูมิประเทศ กำลังฝ่ายตรงข้าม กำลังฝ่ายเดียวกัน ประชาชนในพื้นที่และการปฏิบัติตามสถานการณ์ ต่างๆ ที่แตกต่างกัน และประการสำคัญ คือ กำลังพลผู้ปฏิบัติในแต่ละภารกิจของแต่ละหน่วย ก็จะมี การเปลี่ยนแปลงบัญชีบรรจุกำลังโดยตลอด จากการจัดการกำลังพลเนื่องจากเหตุของการสูญเสียทั้ง การรบ มิใช่จากการรบและการสูญเสียทางธุรการ ซึ่งปัจจุบันทุกหน่วยก็มีการถ่ายทอดความรู้ ต่อเนื่องกันในด้านของการฝึกภาคที่ตั้ง การอบรมในห้องเรียน แต่การดำเนินการดังกล่าวยังไม่จัดเป็น ระบบการจัดการความรู้ที่ถูกต้องตามหลักการ และได้มีการดำเนินการกันเองเฉพาะภายในหน่วย ระดับกองร้อย หรือกองพันเดียวกันเท่านั้น แต่ในระหว่างหน่วยข้างเคียงอื่นๆ ซึ่งได้รับมอบภารกิจที่ แตกต่างกันไป ก็ยังมีได้มีระบบการจัดการความรู้ภายในกรมและกองพล ความรู้และประสบการณ์ที่

มีค่ามากมายอาจสูญหายไปกับตัวกำลังพลผู้ปฏิบัติที่สำคัญในเรื่องนั้นๆ ของภารกิจในพื้นที่ปฏิบัติการณ์นั้นๆ ได้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ในฐานะหน่วยงานราชการภายในกองทัพบก ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการเตรียมกำลัง และใช้กำลังในภารกิจต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นทั้งในระดับยุทธศาสตร์ ระดับยุทธการ และระดับยุทธวิธี เพื่อเป็นการตอบสนองการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกองทัพบก และเตรียมการปฏิบัติการด้านความมั่นคงที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เนื่องจากการที่บุคลากรของหน่วยที่มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์ต้องมีการลาออกจากราชการหรือเกษียณอายุราชการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อกระทำการดำเนินการของหน่วยเป็นอย่างยิ่งในอนาคต หากไม่เร่งดำเนินการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม โดยจะไม่มุ่งเน้นในการพัฒนากำลังพลให้มีความรู้มากมาย เพียงอย่างเดียว แต่จะมุ่งเน้นการพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้การบริหารจัดการความรู้เป็นกลไกสำคัญในการผลักดัน

1. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกองทัพบก ในด้านการเตรียมกำลังและใช้กำลังในการปฏิบัติการป้องกันประเทศ

2.

ทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565

3.

2

. 2565

1.

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเฉพาะการบริหารจัดการความรู้ของกองพลทหารม้าที่ 2

. 2565

2

2.

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นกำลังพลของหน่วยในกองพลทหารม้าที่ 2

3

กลุ่มที่ 1 นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน (จบ โรงเรียน)

2

()

กลุ่มที่ 3 นายทหารประทวนที่ปฏิบัติหน้าที่ครุทหาร (ผู้ถ่าย)

(Quantitative Research)

1.

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นกำลังพลของหน่วยในกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้ กลุ่มที่ 1 นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านนโยบาย () 2

() 3 ()

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจะทำการสุ่มมาจากประชากรทั้ง 3 กลุ่ม โดยใช้สูตรการหาขนาดของ กลุ่มตัวอย่าง และสุ่มตามสัดส่วนของทั้ง 3 กลุ่ม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยจะสร้างขึ้นเองเฉพาะสำหรับแต่

2

3.

4.

เพื่อนำมากำหนดเป็นข้อเสนอแนะขั้นตอนการปฏิบัติ และแนวทางการประเมินผล ที่มีความชัดเจน

1.

2

2. ทราบขั้นตอนการปฏิบัติในการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยในกองพลทหารม้าที่ 2

. .2565

3.

ม้าที่ 2 รักษาพระองค์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจำเป็นต้องทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการวิจัย เพื่อให้สามารถทำการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสมบูรณ์ที่สุด ดังนี้

- 1.
- 2.
3. วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565
- 4.

2

“ ”

∴

∴

. . 1978

(Chris Argyris)

(Donald Schon)

(Massachusetts Institute of

Technology: MIT) สร้างผลงานการเขียนที่เสนอแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้แต่

∴

∴

ความนิยมเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม ในช่วง ค.ศ. 1980 เรื่อยมาแนวคิดดังกล่าวเริ่มกลับมาได้รับความ

ในทศวรรษต่อมาคือช่วงตั้งแต่ ค.ศ.1990 ปีเตอร์

(Peter M. Senge Ph.D.)

MIT Sloan School of Management

“The Fifth Discipline : The Art and

The Learning Organization” “ 5 “
(Learning Organization:LO)

ขยายไปทั่วทุกมุมโลก โดยเฉพาะช่วง ค.ศ. 1990 ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่มีบุคคลผู้สร้างความ
เข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และในปีค.ศ. 1991 ปีเตอร์ (Peter Senge)

(MIT Center for Organizational Learning)

American Society for Training Development-ASTD

ขากรที่ใหญ่ที่สุดในสหรัฐอเมริกา ได้ประกาศเกียรติคุณให้เขาเป็น
นักวิชาการเกียรติคุณดีเด่น ประจำปี ค.ศ.2000 ปีเตอร์ (Peter M. Senge) “Learning in
organization means the continuous testing of experience, and the transformation of that experience
into knowledge—accessible to the whole organization, and relevant to its core purpose.”

”

:

”

2

10%

87%

สมความรู้ที่ผู้ใดผู้หนึ่งหลายๆ อีกด้านหนึ่งอาจกลายเป็นจุดอ่อนได้เช่นกัน เพราะเมื่อบุคคลนั้นมี

ออกมาทุกปี แต่หลายชิ้นเป็นไปเพียงเพื่อปรับระดับหรือตำแหน่ง
หลังจากนั้นจะถูกเก็บขึ้นหิ้ง ไม่เคยมีการนำมาแบ่งปัน ถ่ายโอน หรือต่อยอดระหว่างบุคลากรให้เกิด
(Best Practices)

นแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ และนำไปสู่การสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core competence)

(learner center) (action learning)

Peter Senge (1990) Massachusetts Institute of Technology

การเรียนรู้คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้าง

5

(team learning) (mental model) (personal mastery) (shared vision) (systems thinking) David A. Gavin (1993) Harvard University

Michael Marquardt (1994) George Washington University

transformation)	(learning dynamics)	(organization
management)	(people empowerment)	(knowledge
	(technology application)	(.)

(Dynamics)

(Innovation)
(Corporate Culture)

(Knowledge)

หนึ่งในขั้นตอนของการเรียนรู้

ประเมินผล ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ได้ใช้ความคิดและความสามารถทางสมองมากขึ้นเป็นลำดับ ส่วนความ (Comprehension) นั้น ฮอสเปอร์ชี้ให้เห็นว่า เป็นขั้นตอนต่อมาจากความรู้ โดยเป็นขั้นตอนที่ต้องใช้ความสามารถของสมองและทักษะในขั้นที่สูงขึ้นจนถึงระดับของการสื่อความหมาย ซึ่ง

Davenport & Prusak

ถ่องแท้ที่ชำนาญการ ซึ่งได้นำเสนอกรอบหรือโครงสร้างอันหนึ่งขึ้นมา เพื่อการประเมินและการ
ในองค์กรต่างๆ บ่อยครั้ง มันได้รับการฝังตรึงไม่เพียงอยู่ในเอกสารต่างๆ หรือในคลังความรู้เท่านั้น

“Working Knowledge: How Organization Manage What They Know”

(Davenport, T. H., L. Prusak, Boston: Havard

Business School Press)

17

Tacit

80

Explicit

20 (

4

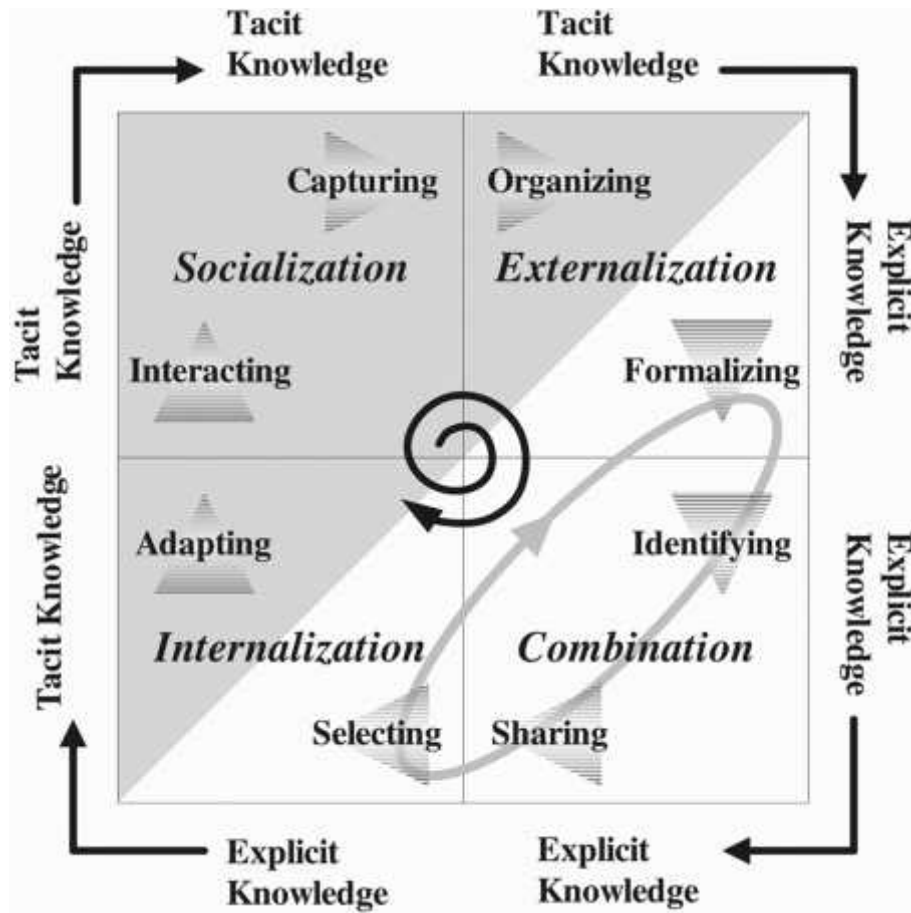
Tacit Implicit,

Explicit, Embedded)

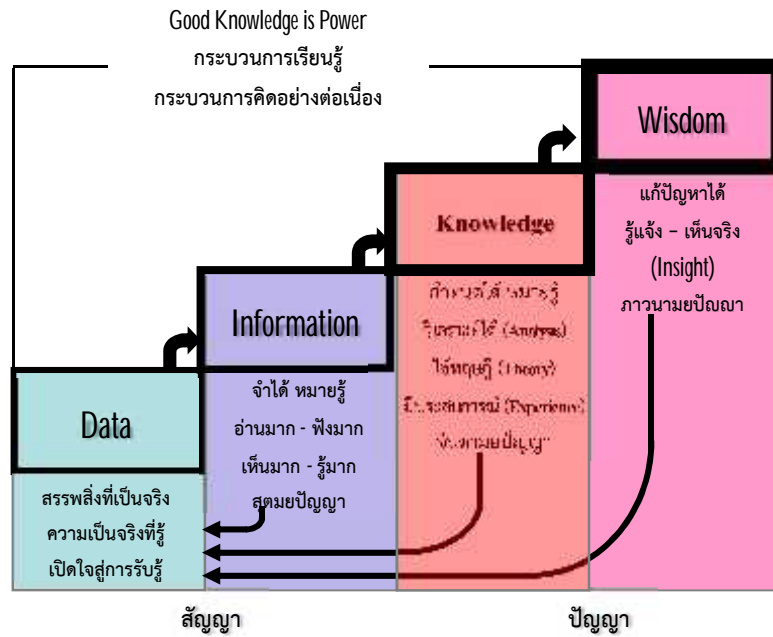
ระหว่างผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีผู้รู้ที่ศึกษาด้านนี้ และเปรียบเทียบในลักษณะของการหมุนเกลียวการเรียนรู้
(Knowledge Spiral) IKUJIRO NONAGA TAKRUCHI

Knowledge Spiral

4



1. Socialization : Tacit Knowledge Tacit Knowledge
2. Externalization เป็นขั้นตอนที่สองในการสร้างและแบ่งปันความรู้จากสิ่งที่มีอยู่และ Tacit Knowledge Explicit Knowledge
3. Combination เป็นขั้นตอนที่สามในการแปลงความรู้ขั้นต้น เพื่อการสร้าง Explicit Knowledge Explicit Knowledge
4. Internalization เป็นขั้นตอนที่สี่และขั้นตอนสุดท้ายในการแปลงความรู้จาก Explicit Knowledge Tacit Knowledge ซึ่งจะนำความรู้ที่เรียนมาใช้ในการปฏิบัติงานหรือใช้ใน



Dr.Ryoko Toyama(Associate Professor, Graduate School of Knowledge Science, Japan Advanced Institute of Science and Technology)

2

1. Tacit Knowledge

2. Explicit Knowledge

2 ประเภท ข้างต้น มีความรู้อีกลักษณะหนึ่งซึ่งนักวิชาการบางท่าน ได้เพิ่มเติม
Implicit knowledge



Delphi6

20%

42%

26%

12%

สำรวจดังกล่าวเมื่อนำมาเทียบกับองค์กรในบ้านเรา จากการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่าง
70-80%

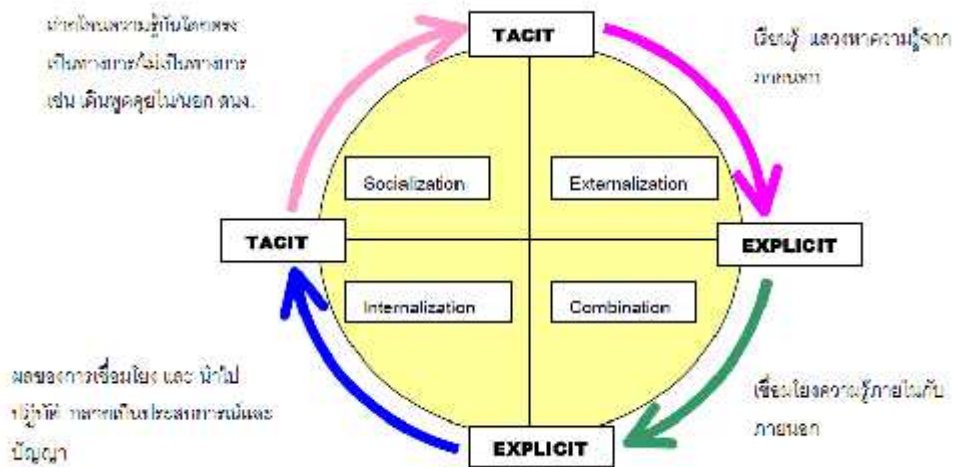
ใจเป็นอย่างยิ่ง องค์กรจะอย่างไรเพื่อให้ความรู้เหล่านี้มีการ

Professor Ikujiro Nonaka

Hiroataka Takeuchi 7

The Knowledge

Creating Company (1995)



Nonaka's SECI Model

Socialization

Externalization

เพื่อให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งประสบการณ์ตรงที่สัมผัสกับลูกค้า ผู้ใช้บริการ ผู้ทำ

Combination เชื่อมโยงความรู้ภายในกับความรู้ภายนอก แล้วหาแนวปฏิบัติที่ดีที่

Internalization

Tacit Knowledge

จริงจัง องค์การขาดความต่อเนื่องในการเชื่อมโยงความรู้ระหว่างบุคลากรแต่ละรุ่น หรือกลุ่มวัยที่ต่างกัน รศ.ดร. เอื้อน ปิ่นเงิน และรศ. ยืน ภู่วรวรรณ ได้กล่าวถึง สาเหตุการคิดการจัดการความรู้เรื่องนี้ว่า

“

กว่านั้นคือ เรามีข้อมูลมากมาย แต่ความรู้มีน้อย ในยามที่ต้องการข้อมูลการตัดสินใจ การรวบรวม

(Learning

Enterprise)

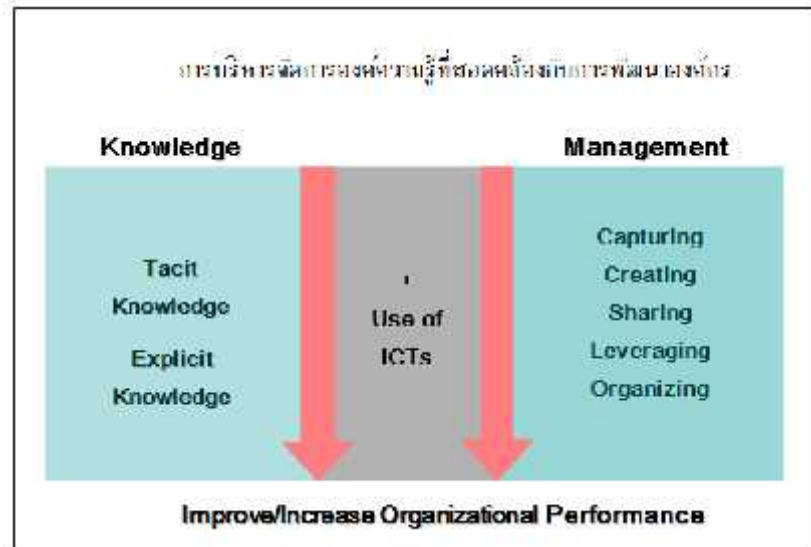
วยการจัดการความรู้และภูมิปัญญา ซึ่งมีผลให้เกิดการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้ Knowledge Worker

(Data

Warehouse)

(Data Mining)

ได้แก่ กฎ ระเบียบ หรือลักษณะที่เกิดขึ้นเป็นประจำ รูปแบบ หรือสิ่งผิดปกติ จากข้อมูลที่เก็บไว้ใน



จากที่ทั้งสองท่านกล่าว ก็เพื่อให้ความรู้ในองค์กรมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และ

ทั้งนี้เพราะองค์กรเป็นผู้ที่ลงทุน ที่ก่อให้เกิดความรู้ในการทำงานของพนักงานแต่ละคน และเมื่อ
 หล่านั้นลาออก ความรู้ตรงจุดนั้นก็หายไปพร้อมกับพนักงานคนนั้น ความรู้เป็น
 สินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร องค์กรต้องเสริมสร้างและรักษาไว้ซึ่งความสามารถขององค์กรใน
 การทำให้วงจรการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ เพื่อเพิ่มคุณค่าของกิจการ

(.)

เป็นส่วนหนึ่งของตัวชีวิตในการประเมินหน่วยงานราชการ

Model

Michael J. Marquardt, David A. Gavin, Perter M. Senge

(.) TUNA Model KM Model " " ; 3

ส่วนที่หนึ่ง Knowledge Vision (KV)

" KM "

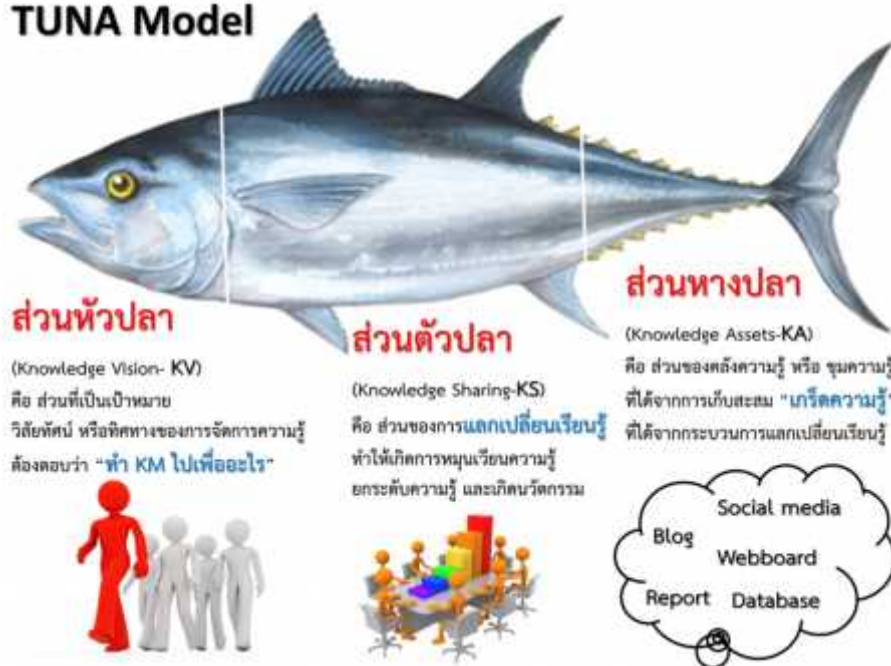
Knowledge Sharing (KS)

" "

(Share & Learn)

Knowledge Assets (KA)

TUNA Model



TUNA Model

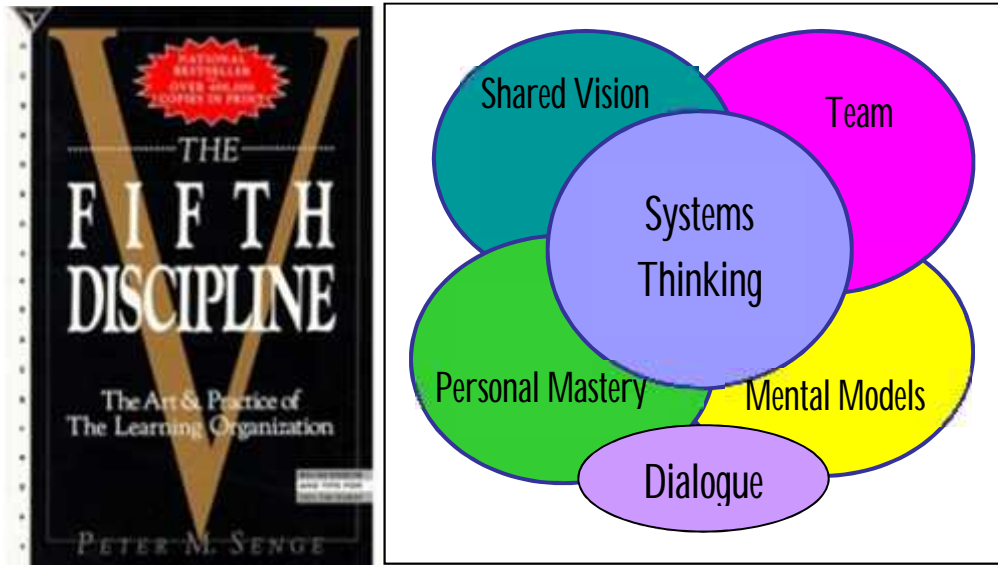
Model Peter M. Senge Massachusetts Institute of Technology

"The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization." "

5

"

5



Peter Senge

1. (Personal Mastery)

(Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ องค์กรที่เรียนรู้ต้องสามารถส่งเสริม

2. (Mental Model)

จากการสังสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้นๆ มีความสามารถในการทำ

(Emotional Quotient, EQ)

3. (Reengineering)
(Shared Vision)

ระดับความมุ่งหวัง เปรียบเสมือนหางเสือของเรือที่ขับเคลื่อนให้เรื่อนั้นมุ่งสู่เป้าหมายในทิศทางที่



4. (Team Learning)

ลักษณะกลุ่ม หรือทีมงาน เป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนถ่ายทอด



5. (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่

(Total System)

(Subsystem)



ปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นวัฏจักร โดยนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่ เพื่อให้สามารถเปลี่

5 ประการนี้เกื้อกูลและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน อาศัยพลังแห่งการเรียนรู้ เป็นกลุ่ม พลังแห่งการมองภาพรวม มองความเชื่อมโยง มองความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต

Marquardt David A. Gavin 3 Peter M. Senge, Michael

Peter Senge	Michael Marquardt	David A. Gavin
1. (Systems Thinking)	1. (Organization Transformation)	1. (Systematic Problem Solving)
2. (Personal Mastery)	2. (Knowledge Management)	2. (Experimentation with New Approaches)
3. (Mental Models)	3. (Technology Application)	3. (Learning from their Own Experience and Past history)
4. (Shared Vision)	4. (People Empowerment)	4. และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่น (Learning from the Experiences and Best Practices of Others)
5. (Team Learning)	5. (Learning Dynamics)	5. (Transferring Knowledge Quickly and Efficiently)

การพัฒนาองค์กรให้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้ ซึ่งผู้บริหารขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญ และบริหารจัดการให้เกิดขึ้น โดยมีลักษณะทั้งหมด 11

1. (appropriate structure)
2. (corporate learning culture)
3. (empowerment)
4. (environment scanning)
5. (knowledge creation)
6. (learning technology)

7. (quality)

คุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)

ต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจ และไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น โดยถือหลักในการ

8. (strategy) มีการยึดถือเอาการเรียนรู้ให้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นในการ

(action learning)

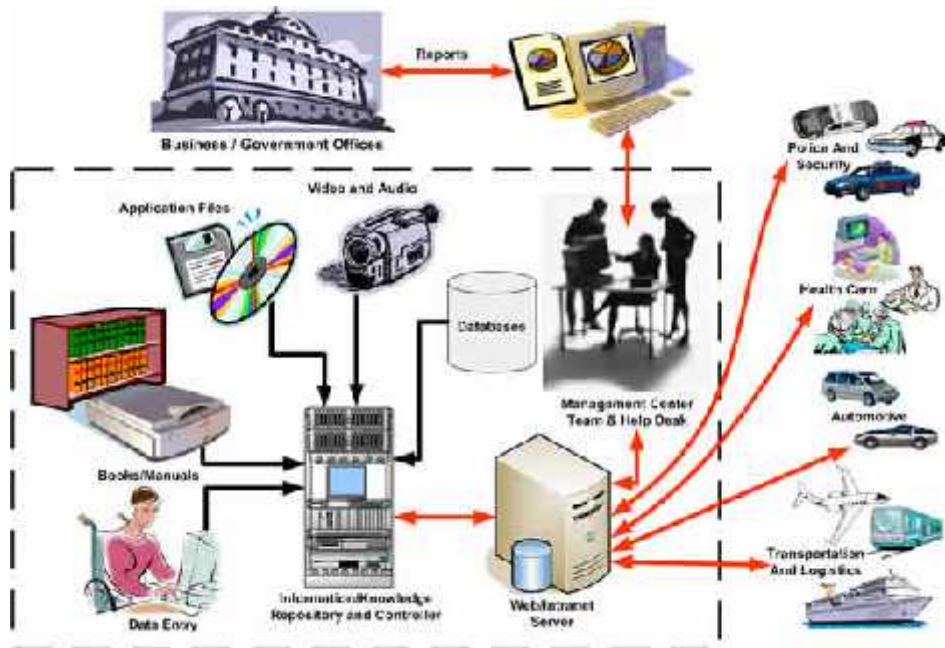
ยุทธศาสตร์ทั้งสองที่กล่าวมารวมเป็นจิตสำนึกของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะ
สู่กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรในด้านอื่นๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

9. (supportive atmosphere)

10. (teamwork and networking)

11. (vision)

ที่ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้น เป็นการเน้นให้เกิดการเรียนรู้ ในเรื่องที่มี



Overview Diagram of Business or Government
Information/Knowledge Management Solutions

เขาทำอยู่แล้วนั่นล้วนเป็นการเรียนรู้ทั้งสิ้น
สามารถเก็บเกี่ยวความรู้จากประสบการณ์นั้นๆ ไว้เป็นสินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual Asset)

Michael Beck (1992)

กัลยาณมิตรให้เกิดในองค์กร ว่าวันนี้เราจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อให้เกิดภูมิคุ้มกัน ซึ่งจะเอื้อ

(Knowledge Management)

การจัดการความรู้เป็นความสามารถของกระบวนการภายในองค์กรที่จะคงไว้ซึ่งความรู้ที่

knowledge) 2 (tacit

(explicit knowledge)

5

1.

2.

3.

4.

เป็นแนวทางหนึ่งที่จะส่งเสริมให้เกิดการขับเคลื่อนสู่องค์กรแห่งการ

(information

technology)

(Benchmarking)

การใช้มาตรฐานอ้างอิงเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการเรียนรู้

(best practices) เพื่อนำมาสรรค์สร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นใน
(benchmarking)

(competitive benchmarking)

(functional benchmarking)

(internal benchmarking)

(generic benchmarking)

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management)

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นการบริหารองค์กรทั้งหมดด้วยการจัดการคุณภาพ

1. (continuous improvement)

ความรู้ที่เกิดจากการดำเนินการปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานและเทคโนโลยีที่มีอยู่

2. (employee involvement)

3. (customer satisfaction)

customer)

(external customer)

(internal

1
/

ขั้นตอนที่ 2

(mutual learning)

Knowledge Center

เป็นสถานที่แลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ระหว่างกัน

3

4

“ ”

ปัจจัยแห่งความสำเร็จและสิ่งสะท้อนปัญหาอุปสรรค

1.

2.

นวนิรมิตจะเฉื่อยชา

กระตือรือร้นลดน้อยลงตามอายุที่สูงขึ้น

3.

ด้วยเหตุนี้เพื่อสร้างเสริมแรงบันดาลใจ
อาจจัดให้มีรางวัลที่เป็นนามธรรมแก่หน่วยงานที่มีลักษณะเป็นองค์กร

4. ในส่วนที่เกี่ยวกับการยอมรับความผิดพลาด

ความสำเร็จต้องผ่านสิ่งใดมาบ้าง ไม่เคยเรียนรู้ว่าอะไรผิดควรหลีกเลี่ยง

1.

สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งอาจจะเป็นบนเครือข่าย





Web Portal

2.

4

3.

Online Learning Center

4.3 M

แลกเปลี่ยนความรู้และสิ่งทีค้นพบใหม่ๆ

5. Hewlett-Packard

และใช้ชั้นแรกของอาคารเป็นที่สำหรับให้พนักงานดื่มกาแฟ

6. Xerox

7. Norvatis

(Knowledge Market Place)

8. GE (General Electric)

1.5

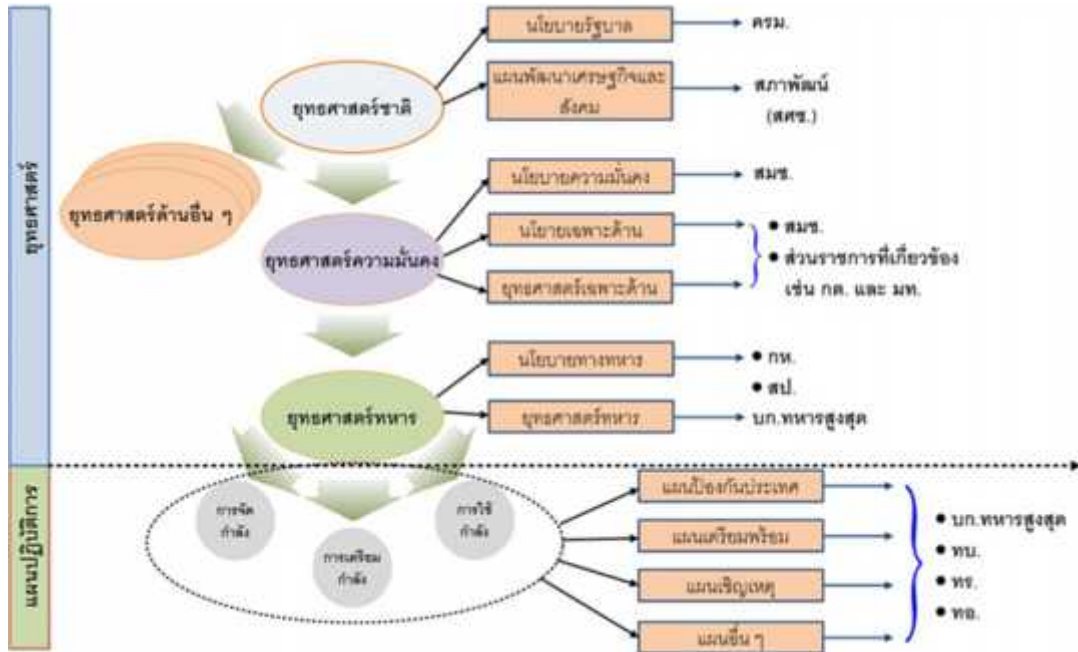
เป็นอีกลักษณะหนึ่งของการเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลทั้งข้อ

(Traditional Threat)

(Non-Traditional Threat)

.. 2550

นับครั้งไม่ถ้วน แต่ก็ด้วยความสามารถอันชาญฉลาดและแบบขลของบรรพชนในอดีตที่นำพา



1

(Traditional Threat)

(Non-Traditional Threat)

และยังรวมไปถึงการรักษาผลประโยชน์ของชาติ ในรูปแบบใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นตามกระแสการ

2.

. . 2555 -

2559

2 1)

2)

5 ปี ที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและมีความยั่งยืน อีกทั้งสร้างความมั่นคงให้เกิดขึ้นกับประเทศไทยอย่างยั่งยืน

5

2.1 นโยบายความมั่นคงเฉพาะหน้า ได้กล่าวถึงบทบาทสำคัญที่เกี่ยวข้องกับกองทัพ

"

กระบวนการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ทั้งในพื้นที่และนอกพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้วยความรู้จริงในสาเหตุและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทุกมิติของปัญหาการใช้ความรุนแรง เพื่อนำไปสู่

" "

2.2

5

-
-
-
-

3.

3.1

3.1.1 การไร้ขีดจำกัดในเรื่องของเวลากับสถานที่ ทั้งนี้เนื่องมาจากการเกิดของ

โดยเชื่อมต่อทำให้ข้อมูลข่าวสารสามารถไหลเวียนไปมายังส่วนต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

3.1.2

กระชับแน่นระหว่างเวลากับสถานที่เกิดขึ้น ข้อมูล

ความไม่มั่นคง เส้นหรือกรอบต่าง ๆ ที่ได้ถูกขีดเส้นไว้ตั้งแต่ในอดีต ได้ถูกตั้งคำถามและนำไปสู่การ
(Neo Nazi)

ในพื้นที่ภูมิศาสตร์เดียวกัน แต่

3.1.3

กระทบต่อวิถีชีวิตที่เป็นอัตลักษณ์ดั้งเดิม ทำให้เกิดกระแสการต่อต้านจากกลุ่มทางสังคมในพื้นที่

3.1.4 การเกิดขึ้นของสังคมฐานความรู้และสารสนเทศ เมื่อข่าวสารข้อมูล

ดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ทุกเรื่องในชีวิตประจำวัน ไม่ว่าจะเป็ข้อมูลที่ใช้ตั้งแต่ตื่นนอน จนถึงนอน

3.1.5

3.1.6

3.1.7

(Internet)

(e-Commerce)

" (New Economy)

24 7 (24/7)

(Niche Market)

3.2 ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคหลังสงคราม

3

3.2.1 แนวความคิดในเรื่องของอำนาจอธิปไตย จากอำนาจอธิปไตยที่เคยมีความเด็ดขาดเหนืออาณาเขตมาตั้งแต่สนธิสัญญาเวสฟาเลีย เมื่อ ค.ศ.1648 (. . .2191)

3.2.2

(Non-state Actors)

3.2.3

(Government) เป็นรูปแบบการบริหารจัดการภาคสาธารณะที่กระทำบนพื้นฐานของอาณา

เขตและพื้นที่ของของประเทศตามแนวคิดในสนธิสัญญา

) (governance) Governance (

2 (1) (2)

สังคมโลก ซึ่งทั้งสองการเปลี่ยนแปลงนี้จะช่วยให้สังคมโลกมีดุลยภาพระหว่างอำนาจรัฐ และตัว

3.3

สถานการณ์การก่อการร้าย ที่เกิดขึ้นในสหรัฐอเมริกา เมื่อวันที่ 11 . .2544

(Unipolar) (Loose-Bipolar) (Actors)

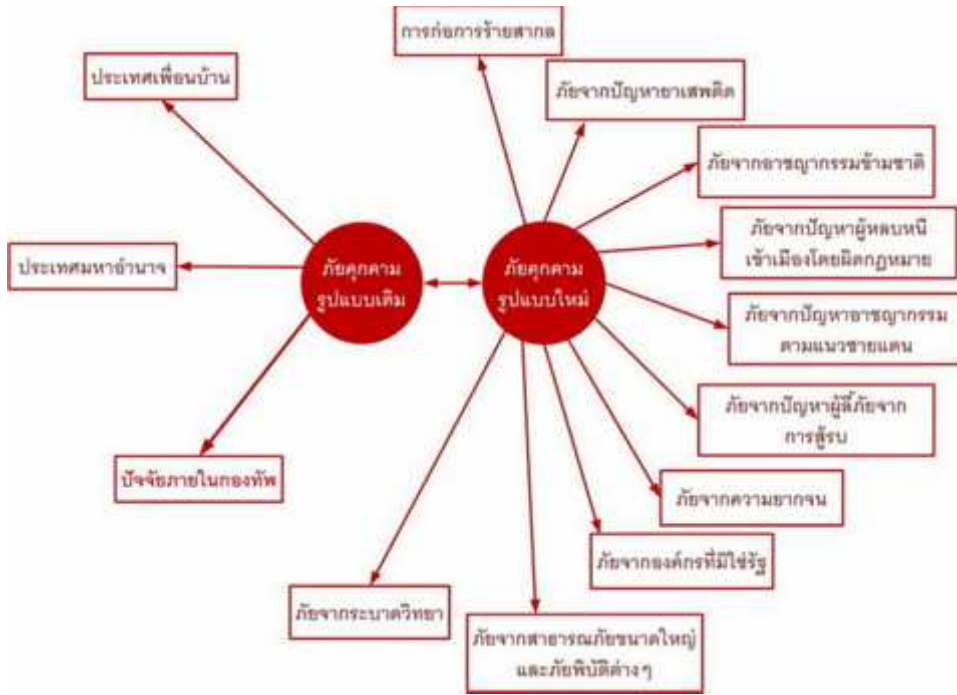
40

3.3.1

3.3.1.1 ภัยคุกคามจากประเทศเพื่อนบ้าน ที่มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นจะมี (Exclusive Economic

Zone: EEZ) 200

(Limited War)



2
3.3.1.2

" (New World Order: MWO)

Monopolar

Unipolar

ทั้งนี้เนื่องจากสหรัฐอเมริกา เป็นประเทศที่มีขีด

"

"

"Globalizer"

"

" (American Way)

(Realism) ที่ความเชื่อว่า มนุษย์เรายังคงมีกิเลส มีความเห็นแก่ตัว มนุษย์มีความอยากในการมีอำนาจ ทั้งนี้เพราะไม่มีองค์กรหรือสถาบันนานาชาติใด ๆ สามารถรักษาภาวะเบียบชอบอย่างได้ผล

ในมิติของความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม/จิตวิทยา และอื่น ๆ เป็นต้น

"

2002" (The National Security of The United State of

America 2002: NSSUS 2002) 6

"

"

NSSUS 2002 นั้นได้เป็นการตอกย้ำ

" (Bush Doctrine) 2

(Preemptive War):

(Unilateralism):

สำหรับประเทศไทยนั้นในอดีตนั้นมีความสัมพันธ์อันดีงามกับประเทศ

200

3.3.1.3

ใหญ่ ทำให้มีความสามารถในการปรับตัวได้ซ้ำไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิ

กองทัพ ความเสื่อมสภาพของยุทธโศปกรณ์ และการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ ซึ่งปัญหา

3.3.2

3.3.2.1

ส่วนของจังหวัดสงขลา มีแนวโน้มที่จะเกิดเหตุความรุนแรงเพิ่มขึ้น

3.3.2.2

3.3.2.3

รวดเร็วและการเดินทางที่รวดเร็ว ทำให้บุคคลหรือกลุ่มคนเคลื่อนย้ายจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งเป็น

ในโลกสามารถกระทำได้ง่าย และเมื่อกลุ่มอิทธิพลเหล่านี้เดินทางไปเจอกลุ่มอิทธิพลอีกที่หนึ่งอาจนำมาซึ่งการเจอจา การสร้างเครือข่ายในการที่จะกระทำผิดร่วมกัน เช่น การฟอกเงิน การขนยาเสพติด

เป็นต้น ดังนั้นถ้าไม่สามารถควบคุมกลุ่มอิทธิพลเหล่านี้ได้ ประเทศชาติจะเผชิญกับภัยคุกคามหรืออีกนัยหนึ่งอาจจะไม่มั่นคงได้

3.3.2.4

ติดกันยาวหรือติดทะเลการลักลอบเข้าประเทศที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีกว่าจึงกลายเป็นสิ่งที่ปรา

ที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มีสัดส่วนที่น้อยลง ประเด็นเหล่านี้เป็นประเด็นที่

3.3.2.5

3.3.2.6

3.3.2.7

ทางบกและทางทะเล ซึ่งจะนำมาสู่การแย่งชิง ปกป้องแหล่งผลประโยชน์แห่งชาติ นอกจากนี้การ
กระทำรุนแรงต่อเรือประมงไทยบริเวณพื้นที่เสื่อมโทรมทางทะเล ก่อให้เกิดการเผชิญหน้าทางทหาร

3.3.2.8

3.3.2.9

3.3.2.10

วาทภัย ไฟไหม้ป่า เป็นต้น หรือเป็นอุบัติเหตุที่เป็นผลจากการกระทำด้วยน้ำมือมนุษย์ เช่น อาคาร

ยดังกล่าวขึ้น ทั้งนี้ กองทัพบุกลากรและเครื่องมือที่

3.3.2.11

เสียชีวิตจากโรคเอดส์มากกว่าเสียชีวิตจากการก่อความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ การมี

1.

2.

3.

4.

:

5. เพื่อให้กองทัพเป็นส่วนหนึ่งของการทำให้เกิดสภาวะแวดล้อมในเชิงสร้างสรรค์
อยู่ร่วมกับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศในภูมิภาค บนพื้นฐานของความไว้วางใจความ

6.

:

7.

1.

1.1

สถาบันพระมหากษัตริย์ให้เป็นศูนย์รวมจิตใจและความสามัคคีภายในชาติอย่างมั่นคงและยั่งยืน

1.2

ที่อยู่ทั้งในประเทศและนอกประเทศให้มีความยึดมั่นและเชื่อมั่นในความเป็นพลเมืองไทยที่มีความ

1.3

และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประชาธิปไตย ตลอดจนมีความรัก เชื่อมั่น ห่วงแทน และปฏิบัติ

1.4

2.

2.1

:

2.2

2.3

2.4

2.5

2.6

2.7

3.

3.1

ป้องกันภัย ระวังภัย บรรเทาภัย และฟื้นฟูภายหลังจากการเกิดภัย ของประเทศ รวมทั้งให้มีการ
ปฏิบัติการ มาตรการ ในการเตรียมพร้อมของหน่วยงาน เพื่อให้การเชื่อมโยงระหว่าง

3.2

ข้อมูลกับหน่วยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกองทัพ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ

3.3

4.

4.1

4.2

หม่ในพื้นที่จังหวัดชายแดน
ภาคใต้ โดยให้มีการวางแผนร่วมกับชุมชน เพื่อพัฒนากลไกที่สามารถไว้วางใจร่วมกันได้ระหว่าง

4.3

ของกลุ่มพลังวัฒนธรรม ทั้งผู้นำศาสนา ผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำท้องถิ่น และเจ้าหน้าที่รัฐ เพื่อให้เกิด

4.4 จัดทำยุทธศาสตร์และแผนต่าง ๆ ที่จำเป็นในการป้องกันการก่อการร้ายที่ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุ การลดเงื่อนไขและปัจจัยที่สนับสนุนการก่อการร้าย

4.5

4.6

4.7

ราชอาณาจักรข้ามชาติโดยเฉพาะอาชญากรรมที่เกี่ยวเนื่องต่อการก่อการร้าย ได้แก่ ขบวนการลักลอบนำ

4.8

ติดตามความเคลื่อนไหวการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติที่มี

4.9

แก้ไข เพิ่มเติมกฎและระเบียบข้อบังคับเพื่อให้รองรับต่อพันธกรณีระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

4.10

5.

5.1 พัฒนาศักยภาพของคน ชุมชน และพื้นที่เป้าหมายในบริเวณชายแดนให้มีความเข้มแข็งมีจิตสำนึกด้านความมั่นคงรวมทั้งสร้างสภาวะแวดล้อมที่สงบสัน

5.2

5.3 สร้างบรรยากาศที่นำไปสู่การปักปันเขตแดนกับประเทศเพื่อนบ้านให้

5.4

5.6

6.

6.1

ชาติให้มั่นคงยั่งยืนสืบต่อไป

6.2

6.3

7.

7.1 มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงาน เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ นั้นมี

7.2

7.3

7.4

7.5

:

7.6

7.7

สำคัญในอันที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัตินโยบาย ดังนี้

1.

:

2.

รวบรวมข้อมูลในทุกรูปแบบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเข้าด้วยกัน เช่น ข้อความ เสียง ภาพนิ่ง

3.

และกระบวนการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบาย

4.

กระบวนการทำงานจริง โดยไม่เป็นการเพิ่มภาระงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

. 2565

สัปดาห์ กองทัพบกจากเดิม วิทยาลัยศึ ปี พ.ศ.2560 เป็น

. 2565

ในปี 2558 ดังนี้

. 2546 - พ.ศ.2565 (ระยะเวลา 12 ปี) :

"กระทรวงกลาโหม เป็นองค์กรหลักที่มีศักยภาพในการพิทักษ์รักษาเอกราช ความมั่นคงของรัฐ

ทหารที่มีใช้สงครามที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านความมั่นคง
ในมิติใหม่ และสามารถสนับสนุนการพัฒนาประเทศให้เกิดความมั่นคง ยั่งยืน รวมทั้งร่วมมือกับ
าน และมิตรประเทศในการพัฒนาไปสู่ประชาคมอาเซียน พ.ศ.2563"

4 . 2555 - 2558

"

"To have leading armed forces, to have
major role in maintaining the security of the State and to promote the Security of the region"

: "

"

วิสัยทัศน์ ทบ.ปี 2560 (พ.ศ.2547 - 2560 (ระยะเวลา 13 ปี)):

ความมั่นคง ยั่งยืน และเป็นกองทัพที่มีเกียรติ และศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับ เชื่อมัน ศรัทธา ตลอดจน

2565 "

"Prepared, Potentialized and Modernized Army in Southeast

Asia"

2

2

2

7-2(5 ...

33)

()

27

- กองพันทหารสื่อสารที่ 12

2

2

2

2

29

()

สำหรับหน่วยในส่วนฐานของกองพล ที่ยังไม่ได้จัดตั้งตามโครงสร้างการจัด กองพล

-
-
-

2

:

:

2

กำลัง การซ่อมบำรุง และการบริการด้านการแพทย์นั้น กองทัพบกได้จัดตั้งหน่วยในอัตรา

1

2

3

1

2

1

:

-

1

ตั้งอยู่ที่สนามเป้า เขตพญาไท

()

-

3

:

()

-

17

:

(

)

4

:

:

50

- 5 ()
- 11 ()
- 25 ()

5 และหน่วยขึ้นตรง ตั้งอยู่ที่อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

- 20 ()
- 23 ()
- 24 ()

2

2

-

/

-

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีวิจัย

การศึกษาเรื่องการบริหารจัดการความรู้ของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ เพื่อมุ่ง
ผู้วิจัยที่สนใจของกองทัพบก พ.ศ. 2565 ในส่วนของภารกิจการป้องกันประเทศ ในครั้งนี้เป็นการวิจัย
เชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นกำลังพลนายทหารสัญญาบัตร และนายทหาร
ประทวนของหน่วยในกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ที่ประกอบกำลังเป็นกรมทหารม้าเฉพาะ
กิจที่ 1 ซึ่งเป็นหน่วยที่จะต้องปฏิบัติตามแผนป้องกันประเทศ ได้แก่

- กรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ
- กองพันทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ
- กองพันทหารม้าที่ 17 รักษาพระองค์
- กองพันทหารม้าที่ 23 รักษาพระองค์

โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน (จบโรงเรียนเสนาธิการทหารบก) ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกองบังคับการกรมทหารม้าเฉพาะกิจที่ 1 และกองบังคับการกองพันทหารม้าที่ประกอบกำลังเป็นกรมทหารม้าเฉพาะกิจที่ 1

กลุ่มที่ 2 นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านยุทธวิธี (ระดับผู้ปฏิบัติ) ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยระดับกองพันทหารม้าที่ประกอบกำลังเป็นกรมทหารม้าเฉพาะกิจที่ 1

กลุ่มที่ 3 นายทหารประทวนที่ปฏิบัติหน้าที่ครูทหาร (ผู้ถ่ายทอดความรู้) ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยระดับกองพันทหารม้าที่ประกอบกำลังเป็นกรมทหารม้าเฉพาะกิจที่ 1

ซึ่งแต่ละหน่วยมีการบรรจุกำลังพลในแต่ละกลุ่มดังนี้ (สรุปยอด ณ 1 พ.ค.58)

หน่วย	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	รวม
กรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ	6	-	-	6
กองพันทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ	2	27	299	328
กองพันทหารม้าที่ 17 รักษาพระองค์	2	21	192	215
กองพันทหารม้าที่ 23 รักษาพระองค์ฯ	2	17	295	314
รวมประชากรในแต่ละกลุ่ม	12	65	786	863

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้คำนวณจากยอดกำลังพลที่ได้รับการบรรจุในหน่วยของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ที่ประกอบกำลังเป็นกรมทหารม้าเฉพาะกิจที่ 1 โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Nr^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

r = ค่าความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่าง = 0.05 (ระดับความเชื่อมั่น 95%)

ตัวอย่างกลุ่มที่ 1

$$n_1 = \frac{12}{1 + (12 \cdot 0.05^2)} = 11.65$$

ตัวอย่างกลุ่มที่ 2

$$n_2 = \frac{65}{1 + (65 \cdot 0.05^2)} = 55.91$$

ตัวอย่างกลุ่มที่ 3

$$n_3 = \frac{786}{1 + (786 \cdot 0.05^2)} = 265.09$$

จากการคำนวณจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกเป็นรายกลุ่ม เพื่อนำมาศึกษาข้อมูล ดังนี้

กลุ่มที่ 1 จำนวน 12 นาย

กลุ่มที่ 2 จำนวน 56 นาย

กลุ่มที่ 3 จำนวน 265 นาย

โดยกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยได้ดังนี้

หน่วยต้นสังกัดของกลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	รวม
กรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ	6	-	-	6
กองพันทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ	2	23	101	126
กองพันทหารม้าที่ 17 รักษาพระองค์ฯ	2	18	65	85
กองพันทหารม้าที่ 23 รักษาพระองค์ฯ	2	15	99	116
รวมประชากรในแต่ละกลุ่ม	12	56	265	333

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้จะใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ ผนวกกับภารกิจการเตรียมกำลัง และใช้กำลังในการป้องกันประเทศของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ โดยได้มีการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้อง เที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ของข้อคำถามแต่ละข้อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำให้เหมาะสม หลังจากนั้นผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน ซึ่งได้ปรับปรุงแก้ไขบ้างเล็กน้อย และได้นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาต่อไป สำหรับการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้ทดสอบแบบสอบถามจำนวน 30 ชุดกับกำลังพลของหน่วยกองพันทหารม้าที่ 3 รักษาพระองค์ฯ ซึ่งกลุ่มประชากรมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าความน่าเชื่อถือ $= 0.95$

แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม หน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ และข้อมูลสถานการณ์การจัดการความรู้ในปัจจุบันของหน่วยงานนั้นๆ

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมรบ ศักยภาพ และความทันสมัยของหน่วย จำนวน 56 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย 5 ระดับความคิดเห็น ดังนี้

มีการปฏิบัติมากที่สุด/เห็นด้วยมากที่สุด	5 คะแนน
มีการปฏิบัติมาก/เห็นด้วยมาก	4 คะแนน
มีการปฏิบัติปานกลาง/เห็นด้วย	3 คะแนน
มีการปฏิบัติน้อย/ไม่เห็นด้วย	2 คะแนน
ไม่มีการปฏิบัติ/ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	1 คะแนน

การวัดค่าที่ได้จากการประมวลผล คำนวณได้ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

เพราะฉะนั้นจะได้ช่วงคะแนนของความคิดเห็นแต่ละระดับดังนี้

4.20 – 5.00	มีการปฏิบัติมากที่สุด/เห็นด้วยมากที่สุด
3.40 – 4.19	มีการปฏิบัติมาก/เห็นด้วยมาก
2.60 – 3.39	มีการปฏิบัติปานกลาง/เห็นด้วย
1.80 – 2.59	มีการปฏิบัติน้อย/ไม่เห็นด้วย
1.00 – 1.79	ไม่มีการปฏิบัติ/ไม่เห็นด้วยมากที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ประสานงานกับหน่วยกรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ กองพันทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ กองพันทหารม้าที่ 17 รักษาพระองค์ และกองพันทหารม้าที่ 23 รักษาพระองค์ เพื่อเข้าทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูล และรับกลับคืนด้วยตนเอง ในช่วง พ.ค. – มิ.ย.58 ซึ่งการเลือกตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ในแต่ละกลุ่มจะเลือกโดยการคำนึงถึงความน่าจะเป็น โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยการจับสลาก

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ เพื่อนำมากำหนดเป็นข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกองทัพบก ในด้านการเตรียมกำลังและใช้กำลังในการปฏิบัติภารกิจป้องกันประเทศ ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติในการบริหารจัดการความรู้และแนวทางการประเมินผล ที่มีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงของหน่วยในกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการความรู้ของ กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของกองทัพบก พ.ศ. 2565 ในส่วนของการกึ่ง การป้องกันประเทศ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งการเลือกตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ในแต่ละกลุ่มจะเลือกโดยการคำนึงถึงความน่าจะเป็น โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยการจับฉลาก ผู้วิจัยได้ดำเนินการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 กลุ่ม ในช่วง พ.ศ. - มิ.ย. 58 ดังนี้ กลุ่มที่ 1 นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน (จบโรงเรียนเสนาธิการทหารบก) กลุ่มที่ 2 นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านยุทธวิธี (ระดับผู้ปฏิบัติ) และกลุ่มที่ 3 นายทหารประทวนที่ปฏิบัติหน้าที่ครูทหาร (ผู้ถ่ายทอดความรู้) ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม หน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ และข้อมูลสถานภาพการจัดการความรู้ในปัจจุบันของหน่วยงาน

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมรบ ศักยภาพ และความทันสมัยของหน่วย จำนวน 56 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และข้อมูลสถานภาพการจัดการความรู้ในปัจจุบันของหน่วยงาน

จากการศึกษา พบว่า หน่วยต่างๆมีกำลังพลที่มีความรู้ด้านการจัดการความรู้ และได้มีการดำเนินการอยู่แล้วในหน่วย แต่ทุกหน่วยยังไม่มี การจัดตั้งส่วนงาน หรือผู้รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้โดยตรง เป็นเพียงการนำงานด้านการจัดการความรู้ไปรวมอยู่ในงานการเตรียมกำลังหรืองานการฝึกต่างๆ สำหรับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ศึกษานั้น เน้นหนักไปที่กลุ่มกำลังพลชั้นยศจ่าสิบตรี ถึง จ่าสิบเอก คิดเป็นร้อยละ 63.1 ของกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากเป็นกลุ่มบุคลากรที่เป็นหัวใจหลักของการจัดการความรู้ในหน่วยทหาร ส่วนใหญ่เป็นกำลังพลที่ทำหน้าที่ครู

ทหารคอยถ่ายทอดวิชาความรู้ให้กับกำลังพลรุ่นต่อไป ทั้งยังเป็นกำลังพลที่มีประสบการณ์ด้านการป้องกันประเทศและการป้องกันชายแดน ทั้งนี้กำลังพลส่วนใหญ่ร้อยละ 63.3 รับราชการมาแล้วมากกว่า 10 ปี รายละเอียดตามตารางที่ 1 – 4

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามชั้นยศ

ชั้นยศ	จำนวน	คิดเป็นร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง
พันตรี – พันเอก	13	3.9
ร้อยตรี – ร้อยเอก	55	16.5
จ่าสิบตรี – จ่าสิบเอก	210	63.1
สิบตรี – สิบเอก	55	16.5
รวม	333	

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวน	คิดเป็นร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง
มากกว่า 20 ปี	65	19.5
10 - 20 ปี	146	43.8
5 - 10 ปี	73	21.9
น้อยกว่า 5 ปี	49	14.7
รวม	333	

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามงานในหน้าที่

งานในหน้าที่	จำนวน	คิดเป็นร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง
งานด้านนโยบายและแผน	12	19.5
ปฏิบัติงานด้านยุทธวิธี	56	43.8
ครูทหาร	265	21.9
รวม	333	

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ปฏิบัติการป้องกันชายแดน

ประสบการณ์	จำนวน	คิดเป็นร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง
มีประสบการณ์	292	87.7
ไม่มีประสบการณ์	41	12.3
รวม	333	

จากการศึกษาข้อมูลสถานภาพการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ถึงแม้หน่วยส่วนใหญ่ จะยังไม่มีการดำเนินการจัดตั้งส่วนงานเพื่อรองรับงานด้านการจัดการความรู้โดยตรง พบว่า กำลังพล ของหน่วยถึงร้อยละ 85.9 มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยหน่วยได้มีการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยถึง 3.83 (มีการปฏิบัติมาก) นอกจากนั้นกำลังพล ในกลุ่มตัวอย่างยังได้มีทัศนคติที่เห็นด้วยและให้ความร่วมมือกับการดำเนินการดังกล่าว ตลอดจนมี ระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยถึง 3.79 (มีการปฏิบัติมาก/เห็นด้วยมาก) รายละเอียดตามตารางที่ 5 - 7

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความรู้ด้าน KM

ความรู้ด้าน KM	จำนวน	คิดเป็นร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง
มีความรู้	286	85.9
ไม่มีความรู้	47	14.1
รวม	333	

ตารางที่ 6 แสดงสถานะการจัดการความรู้ในหน่วย

การจัดการความรู้ในหน่วย	คะแนนที่ได้	ระดับ
1.1 หน่วยงานของท่านส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกำลังพล	3.73	
1.2 กำลังพลในหน่วยงานของท่านทำงาน โดยเปิดเผยข้อมูลซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อใจกันและกัน	3.74	
1.3 หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากร เกิดการเรียนรู้ โดยการให้อิสระในการคิด และการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้กำลังพลสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	4.01	
1.4 กำลังพลทุกคนในหน่วยงานของท่านถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน	3.81	
1.5 หน่วยงานของท่านมีแสวงหาข้อมูล/ความรู้จากแหล่งต่างๆ อย่างเป็นระบบ และบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ ทั้งในระบบงาน และนอกระบบงานปกติ	3.83	
1.6 หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่ได้รวบรวมอย่างเป็นระบบ อาทิ มีศูนย์การเรียนรู้ มีห้องสมุด มีแฟ้มเอกสาร จัดเก็บบนเว็บไซต์ ฯลฯ	3.89	
1.7 หน่วยงานของท่านมีการจัดทำบทเรียนจากการปฏิบัติงาน หรือบทเรียนจากการฝึกเป็นเอกสาร และเผยแพร่ให้กับกำลังพลทราบโดยทั่วกัน	3.82	

การจัดการความรู้ในหน่วย	คะแนนที่ได้	ระดับ
1.8 หน่วยงานของท่านจัดช่องทางการเข้าถึงองค์ความรู้ให้กับกำลังพลอย่างหลากหลาย	3.91	
1.9 ผู้บังคับหน่วยของท่านได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการถ่ายทอดความรู้ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง	3.80	
1.10 หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้กำลังพลเรียนรู้ให้มีความเก่งและมีความสามารถเฉพาะทาง เพื่อบรรลุเป้าหมายของหน่วย	3.74	
ค่าเฉลี่ย	3.83	มีการปฏิบัติมาก/ เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 7 แสดงทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างต่อการจัดการความรู้

ทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างต่อการจัดการความรู้	คะแนนที่ได้	ระดับ
2.1 การถ่ายทอดความรู้ความสามารถที่ท่านมีอยู่ให้แก่บุคคลอื่นจะทำให้ท่านถูกเอาเปรียบ	3.58	
2.2 เคล็ดลับในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ควรเก็บความรู้เอาไว้ไม่ควรเผยแพร่ให้ใครรู้	3.32	
2.3 ท่านสามารถวิเคราะห์ตนเองได้อย่างดีว่ามีความสามารถอะไรบ้าง	3.93	
2.4 ท่านเห็นว่าการหยิบยกข้อผิดพลาดมาอภิปรายเพื่อเรียนรู้และแก้ไขเป็นเรื่องที่น่าอาย	3.34	
2.5 การที่กำลังพลในหน่วยมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พุดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ จะทำให้หน่วยงานเติบโตด้านความรู้ได้	4.01	
2.6 การเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ของกำลังพลในหน่วยจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนทั้งโอกาสและงบประมาณ	4.25	
2.7 การเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ของกำลังพลในหน่วยไม่จำเป็นต้องอาศัยเวลามากนัก	3.46	

ทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างต่อการจัดการความรู้	คะแนนที่ได้	ระดับ
2.8 คนเราจะเรียนรู้ได้ ต้องเกิดจากการตระหนักของตนเอง โดยไม่ต้องมีใครบอก	3.83	
2.9 การยกย่องชมเชย การให้รางวัลไม่ได้ช่วยกระตุ้นการเรียนรู้ของคนในองค์กร	3.60	
2.10 การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ท่านเป็นสิ่งที่ช่วยให้ตัวท่านเกิดการเรียนรู้ และปรับปรุงตัวเอง	3.89	
2.11 หากมีคนมาให้คำแนะนำ ดิชมในเรื่องต่างๆ นับว่าเป็นเรื่องดี	3.91	
2.12 หากจะช่วยให้หน่วยงานเกิดการเรียนรู้ ไม่ควรตั้งคำถามว่า “ทำไม” เพราะเป็นการไม่เชื่อใจกัน	3.52	
2.13 หากจะให้หน่วยงานเจริญเติบโต ควรมีการรับฟัง ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้อื่น	4.09	
2.14 หากใครเสนอความคิดเห็นอะไร ทุกคนควรให้การยอมรับ และรับไว้พิจารณา	4.16	
2.15 หากมีใครมามองเห็นความสามารถท่าน ท่านจะรู้สึกยินดี และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่	3.97	
2.16 หากจะให้ท่านแสดงออกถึงความรู้ความสามารถ ท่านจะรู้สึกกลัวถูกเกลียดชัง รู้สึกว่าเป็นเรื่องที่ไม่อยากทำ	3.49	
2.17 การรับฟังความรู้ต่างๆ จากบุคคลอื่นๆ นั้น ต้องนำมาคิด ทบทวนไตร่ตรองก่อนที่จะเชื่อ	4.15	
2.18 ท่านคิดว่า เรื่องการจัดการความรู้เป็นเรื่องของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการเท่านั้น	3.61	
2.19 คนเราสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตจริง แต่หากไม่มีคน สนับสนุนก็เรียนรู้ไม่ได้	3.85	
2.20 ท่านรู้ว่าความรู้ในเรื่องต่างๆ ที่ท่านต้องการ สามารถหาได้จากแหล่งต่างๆ ด้วยตนเอง	3.93	
ค่าเฉลี่ย	3.79	

ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมรบ ศักยภาพ และความทันสมัยของหน่วย

จากการศึกษา พบว่า การจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของกองทัพบก พ.ศ.2565 ในด้านต่างๆ นั้น มีค่าเฉลี่ยในภาพรวม 3.92 อยู่ในเกณฑ์ดี สรุปได้ดังนี้

ด้านความพร้อมรบของหน่วย

- ด้านกำลังพล รายละเอียดตามตารางที่ 8 มีค่าเฉลี่ย 3.93
- ด้านยุทธโศปกรณ์ รายละเอียดตามตารางที่ 9 มีค่าเฉลี่ย 3.95
- ด้านระบบการฝึก รายละเอียดตามตารางที่ 10 มีค่าเฉลี่ย 3.91

ด้านศักยภาพของหน่วย รายละเอียดตามตารางที่ 11 มีค่าเฉลี่ย 3.96

ด้านความทันสมัยของหน่วย รายละเอียดตามตารางที่ 12 มีค่าเฉลี่ย 3.80

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านการเตรียมความพร้อมให้กับกำลังพล

รายการ	คะแนนที่ได้	ระดับ
1.1 มีการฝึกร่างกายให้มีความแข็งแรง ทรหด อุดทน	4.14	
1.2 มีการดูแลสุขภาพ การป้องกันโรคภัยไข้เจ็บ ตลอดจนการรักษาโรคประจำตัวที่กำลังเป็นอยู่	4.01	
1.3 มีการให้ความรู้ในเรื่องค่าดัชนีมวลกาย (BMI)	3.85	
1.4 มีการดูแลสุขภาพที่พึงมีพึงได้ของกำลังพล	3.90	
1.5 หน่วยได้จัดสวัสดิการเพิ่มเติมให้กับกำลังพล เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ	3.89	
1.6 มีระบบการจัดการกำลังพลที่ดี อาทิ การเลื่อนยศ การลงทัณฑ์ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การปูนบำเหน็จ	3.93	
1.7 หน่วยได้แบ่งมอบความรับผิดชอบของกำลังพลตามกลุ่มอายุและความสามารถ (บรรจุคนให้เหมาะกับงาน)	3.89	
1.8 หน่วยได้รณรงค์ให้กำลังพลสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ (รับผิดชอบหลายหน้าที่)	3.83	
1.9 หน่วยมีการส่งเสริมกำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ดีเยี่ยม หรือมีผลการศึกษาคดีให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่รับราชการ และ	4.11	

ประชาสัมพันธให้กำลังพลคนอื่นนำไปเป็นแบบอย่าง		
1.10 หน่วยมีการจัดระบบรับน้อง ให้อุ่นใจมีโอกาสถ่ายทอดความรู้ และการปฏิบัติตัวให้กับกำลังพลมาบรรจุใหม่	3.75	
1.11 หน่วยมีการจัดเก็บระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวกับงานด้านกำลังพล อย่างเป็นระบบ เข้าถึงง่าย	3.92	
1.12 หน่วยเปิดโอกาสให้กำลังพลได้เข้ารับการศึกษาลักษณะตาม แนวทางรับราชการตามห้วงเวลา	3.85	
1.13 หน่วยได้นำผลการปฏิบัติงานมาร่วมพิจารณาบำเหน็จ ประจำปี	3.87	
1.14 การลงทัณฑ์กำลังพลที่กระทำความผิดเป็นไปอย่างสมเหตุ สมผล และถูกต้องตามระเบียบ	3.95	
1.15 หน่วยมีกำลังพลพร้อมปฏิบัติการป้องกันประเทศ	4.16	
ค่าเฉลี่ย	3.93	มีการปฏิบัติ มาก/ เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านการเตรียมความพร้อมของยุทโธปกรณ์ของหน่วย

รายการ	คะแนนที่ได้	ระดับ
2.1 หน่วยจัดระบบการซ่อมบำรุงยุทโธปกรณ์ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ	4.04	
2.2 หน่วยจัดระบบการปรนนิบัติบำรุงยุทโธปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ	4.01	
2.3 ผู้บังคับบัญชากำกับดูแลการปรนนิบัติบำรุง และซ่อมบำรุงอยู่เสมอ	4.05	
2.4 มีการอบรม/ทบทวนให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ การปรนนิบัติบำรุง และการซ่อมบำรุงยุทโธปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ	3.86	
2.5 มีการหมุนเวียนยุทโธปกรณ์ออกปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.97	

รายการ	คะแนนที่ได้	ระดับ
2.6 มีการตรวจสภาพความพร้อมรบเป็นวงรอบ	3.89	
2.7 กำลังพลที่ได้รับมอบหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่คลัง มีความรู้ความสามารถ	4.02	
2.8 หน่วยมิยุทธโศปกรณ์เพียงพอ และพร้อมต่อการปฏิบัติการกิจป้องกันประเทศ	3.75	
ค่าเฉลี่ย	3.95	มีการปฏิบัติมาก/ เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านระบบการฝึก

รายการ	คะแนนที่ได้	ระดับ
3.1 มีการฝึกเป็นบุคคลในวิชาต่างๆ อย่างสม่ำเสมอให้กับกำลังพลทุกนาย	3.93	
3.2 มีจำนวนครูฝึกที่เพียงพอกับจำนวนผู้รับการฝึก	3.86	
3.3 จัดกำลังพลออกฝึกตรงตามหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.82	
3.4 มีการฝึกทำงานอย่างประสานสอดคล้องภายในหน่วยระดับต่างๆ	3.79	
3.5 หมุนเวียนกำลังพลออกทำการฝึกสม่ำเสมอ	3.93	
3.6 เปิดโอกาสให้กำลังพลฝึกทำหน้าที่สูงขึ้น 1 ระดับ	3.91	
3.7 มีการสนับสนุนตำรา เอกสารอ้างอิงอย่างเพียงพอ	3.83	
3.8 ดำเนินการฝึกตามขั้นตอนโดยเคร่งครัด	3.93	
3.9 มีการฝึกการแก้ปัญหาบนแผนที่ และการฝึก TEWT ก่อนออกฝึกนอกที่ตั้ง	3.91	

รายการ	คะแนนที่ได้	ระดับ
3.10 จำลองสถานการณ์จริงมาทำการฝึก	4.07	
3.11 มีการฝึกร่วมกับหน่วยสนับสนุนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	3.83	
3.12 มีระบบการประเมินผล และการทบทวนหลังการปฏิบัติเป็นรูปธรรม	3.99	
3.13 นำผู้มีประสบการณ์จริงมาถ่ายทอดให้กับผู้รับการฝึกได้รับทราบสถานการณ์	4.04	
3.14 มีการจัดทำระเบียบปฏิบัติประจำในสนามของหน่วย และปรับปรุงอยู่เสมอ	3.97	
3.15 มีการจัดทำทริเยนจากการรบ เผยแพร่ให้หน่วยรองได้ใช้ประโยชน์	3.80	
3.16 หน่วยพร้อมจัดกำลังพลและยุทโธปกรณ์ปฏิบัติการกิจป้องกันประเทศ	3.97	
ค่าเฉลี่ย	3.91	มีการปฏิบัติมาก/ เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านศักยภาพของหน่วย

รายการ	คะแนนที่ได้	ระดับ
4.1 กำลังพลทุกคนามีขีดความสามารถในการปฏิบัติตามตำแหน่งหน้าที่ของตน	4.18	
4.2 กำลังพลสามารถใช้ยุทโธปกรณ์ได้อย่างเต็มขีดความสามารถ	4.09	
4.3 กำลังพลสามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที	4.02	
4.4 มีการทำงานเป็นทีม และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และชำนาญ	4.07	

รายการ	คะแนนที่ได้	ระดับ
4.5 สามารถปฏิบัติการร่วมกับหน่วยอื่นได้อย่างประสานสอดคล้อง	3.96	
4.6 กำลังพลทุกคนารู้ตำแหน่งหน้าที่ของตนในหน่วยตามแผนป้องกันประเทศ	3.79	
4.7 หน่วยสามารถปฏิบัติตามแผนป้องกันประเทศได้ตามกรอบเวลาที่กำหนด	3.99	
4.8 หน่วยสามารถเข้าปฏิบัติการในทุกสภาพภูมิประเทศตามแผนป้องกันประเทศ	3.80	
4.9 หน่วยจัดระบบการเคลื่อนย้ายเข้าพื้นที่ปฏิบัติการเรียบร้อย	3.87	
4.10 กำลังพลเข้าใจสถานการณ์ตามแผนที่จะไปปฏิบัติ	3.86	
ค่าเฉลี่ย	3.96	มีการปฏิบัติมาก/ เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านความทันสมัยของหน่วย

รายการ	คะแนนที่ได้	ระดับ
5.1 หน่วยมีอาวุธประจำกายที่ทันสมัยเมื่อเปรียบเทียบกับฝ่ายตรงข้าม	3.98	
5.2 หน่วยมียานรบที่มีเทคโนโลยีที่ช่วยทำการรบได้ดีกว่าฝ่ายตรงข้าม	3.69	
5.3 หน่วยมีการฝึกปรับปรุงยุทธวิธีให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ	3.88	
5.4 หน่วยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประกอบการวางแผนและการปฏิบัติ	3.77	

รายการ	คะแนนที่ได้	ระดับ
5.5 หน่วยมีกำลังพลที่สามารถใช้เทคโนโลยี ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติอย่างพอเพียง	3.63	
5.6 หน่วยมีการนำระบบการบริหารจัดการกำลังพล ยุทธโศปกรณ์ การจำลองยุทธ มาใช้ประโยชน์	3.77	
5.7 กำลังพล ได้รับการชี้แจงสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	3.85	
ค่าเฉลี่ย	3.80	มีการปฏิบัติมาก/ เห็นด้วยมาก

จากผลการศึกษาวิจัย พบว่า กำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 66.3 รับราชการมาแล้วมากกว่า 10 ปี โดยในส่วนที่รับผิดชอบงานการจัดการความรู้ส่วนใหญ่เป็นครูทหารชั้นยศ จ่าสิบตรี ถึง จ่าสิบเอก คิดเป็นร้อยละ 63.1 ของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม

ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้พบว่า หน่วยงานสนับสนุนให้กำลังพลเข้าร่วมกิจกรรม ทำให้กำลังพลมีความรู้ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83

ในการจัดการความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมรบให้กับกำลังพลของหน่วย พบว่า กลุ่มตัวอย่างอยากให้มีการจัดระบบการถ่ายทอดความรู้ระหว่างกำลังพลที่มีประสบการณ์ และกำลังพลที่บรรจุใหม่ เพื่อให้รุ่นพี่สามารถถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์และแนะนำแนวทางการปฏิบัติตนให้กับกำลังพลรุ่นหลัง ซึ่งจะปฏิบัติหน้าที่เป็นครูทหารในรุ่นต่อไป โดยมีค่าเฉลี่ยค่าที่สุดในกลุ่มคำถามเท่ากับ 3.75 (ค่าเฉลี่ยรวมกลุ่มกำลังพลเท่ากับ 3.93)

ในด้านการเตรียมความพร้อมรบด้านยุทธโศปกรณ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ายุทธโศปกรณ์ของหน่วยยังไม่เพียงพอ ต่อการปฏิบัติตามแผนป้องกันประเทศ จำเป็นต้องมีการดำเนินการแก้ไข โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 (ค่าเฉลี่ยรวมกลุ่มยุทธโศปกรณ์เท่ากับ 3.95)

สำหรับการเตรียมความพร้อมด้านระบบการฝึกนั้น พบว่ายังขาดการฝึกอย่างประสานสอดคล้องในทุกระดับหน่วย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 (ค่าเฉลี่ยรวมกลุ่มระบบการฝึกเท่ากับ 3.91)

ด้านศักยภาพของหน่วย พบว่า กำลังพลไม่ทุกนายที่ทราบหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่ของตนตามแผนป้องกันประเทศ เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งตาม

ห้วงเวลา เนื่องจากหน่วยยังต้องปฏิบัติภารกิจอื่น นอกเหนือจากการเตรียมกำลังป้องกันประเทศ จึงต้องหมุนเวียนกำลังพลไปปฏิบัติภารกิจตลอดเวลา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 (ค่าเฉลี่ยรวมกลุ่มศักยภาพเท่ากับ 3.96)

ในด้านของความทันสมัย พบว่า หน่วยได้รับเทคโนโลยี หรือยุทธโศปกรณ์ชนิดใหม่ๆ เข้ามาประจำการ แต่ยังคงขาดแคลนบุคลากรที่สามารถใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติภารกิจ ทั้งนี้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 (ค่าเฉลี่ยรวมกลุ่มความทันสมัยเท่ากับ 3.80)

ข้อเสนอแนะ

1. กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ควรกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นหนึ่งในนโยบายของหน่วย โดยต้องกำหนดเป้าหมาย และกรอบเวลาที่ชัดเจน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรมและจริงจัง ตลอดจนอาจกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นตัวชี้วัดหลักของการประเมินประสิทธิภาพของหน่วยที่มีการประเมินในทุกปี เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกองทัพบก ในด้านการเตรียมกำลังและใช้กำลังในการปฏิบัติภารกิจป้องกันประเทศต่อไป ในการนี้ควรมีการผลักดันให้หน่วยจัดการความรู้จากงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีแนวทางการกำหนดเป้าหมายเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของกองทัพบก พ.ศ.2565 ดังนี้

1.1 ด้านความพร้อมรบ

1.1.1 กำลังพล ได้รับการฝึกอบรมให้เป็นผู้มีความรอบรู้ทั้งในด้านการทหารและความรู้ทั่วไป มีความเฉลียวฉลาดพร้อมที่จะแก้ปัญหาที่เผชิญได้ มีร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีจิตใจที่เข้มแข็ง มีวินัยในตนเอง ตลอดจนมีอุดมการณ์ความรักในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

1.1.2 ยุทธโศปกรณ์ตลอดจนพลประจำยุทธโศกรณ์นั้นๆ มีขีดความสามารถ และสมรรถนะเทียบเท่าหรือเหนือกว่ากองทัพของประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

1.2 ด้านศักยภาพ

1.2.1 มีผลการปฏิบัติภารกิจเป็นที่ประจักษ์ในประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

1.2.2 ส่วนราชการต่างๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนให้การยอมรับ และการสนับสนุน

1.2.3 มีขีดความสามารถเป็นที่น่าเกรงขามในกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

1.3 ด้านความทันสมัย

1.3.1 มีระบบแนวความคิดที่ทันสมัยในการบริหารองค์กร ไม่ด้อยกว่าองค์กรพลเรือน ทั้งในประเทศ และกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

1.3.2 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย สามารถใช้สนับสนุนการปฏิบัติการกิจได้ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

1.3.3 มีการพัฒนาอาวุชยุทธวิธีปรกรณ์ได้เอง โดยใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ภายในกองทัพ

2. ข้อเสนอแนะขั้นตอนการปฏิบัติในการจัดการความรู้ของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ควรกำหนดขั้นตอนการบริหารจัดการความรู้โดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอนดังนี้

2.1 ขั้นที่ 1 ขั้นการสร้างและแสวงหาความรู้ในหน่วยกรม, กองพัน และหน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ (ระยะเวลา 3 เดือน)

2.2 ขั้นที่ 2 ขั้นการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (ระยะเวลา 2 เดือน)

2.3 ขั้นที่ 3 ขั้นการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (ระยะเวลา 2 เดือน)

2.4 ขั้นที่ 4 ขั้นการเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ภายในหน่วยระดับกรม และกองพัน (ระยะเวลา 2 เดือน)

2.5 5 ขั้นการเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้

(3)

3.

ทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565 ดังนี้

3.1

3.2 กำหนดวงรอบการตรวจประเมินผล ดังนี้

3.2.1 หน่วยระดับกองพัน ทุกวงรอบ 3 เดือน

3.2.2 หน่วยระดับกรม ทุกวงรอบ 6 เดือน

3.3 กำหนดให้มีแข่งขัน และมอบรางวัลให้กับหน่วยที่มีระบบการจัดการความรู้ที่มี

3.4 กำหนดให้มีการส่งเสริมเรื่องการใช้กระบวนการจัดการความรู้นำมาผลิตเป็น

3.5

ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

4.

2

4.1

4.2

4.3

4.4

(MOOTW)

บรรณานุกรม

- “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550”, _____, 124, 24 สิงหาคม 2550, 2, 3, 21.
- “ _____ . 2551”, _____, 125, 1 _____ 2551, 38. (2546). _____ : _____ . (2544). _____ : _____ . (2547). _____ :
- 5 (The Fifth Discipline) [_____]. _____ : _____ <http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km8.php> . [_____]. _____ : _____ : <http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km7.php>
- (_____). _____ : _____ , 2547, 12, 4, 12 _____ : _____ : _____ , 2547. 295 _____ CIO Forum , 2546 , 33, 7, 31. [_____]. _____ : _____ : <http://www.wasant.org/knowledge/> 2003 Magazine Online . _____ KM-Knowledge Management [_____]. _____ : [29 2547] : http://www.ku.ac.th/magazine_online2003/ku_knowledge1.html _____ : _____ “ _____ , 2546 , 33 , 10

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวความคิดด้านการบริหารจัดการความรู้ของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์
ม่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความพึงพอใจของท่านที่มีต่อการบริหารจัดการความรู้ของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ม่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565 โดยมีรายละเอียดของคำถามดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมรบ ศักยภาพ และความทันสมัยของหน่วย

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

2. โปรดตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง เพราะคำตอบที่เป็นจริงและสมบูรณ์เท่านั้น จะช่วยให้การวิจัยในครั้งนี้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ได้จริง

3. คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ และจะประมวลผลเป็นรายงานในภาพรวม เพื่อเสนอแนวความคิดด้านการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยเท่านั้น

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับคำตอบของท่าน หรือเติมข้อความให้สมบูรณ์

1.1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1) ชั้นยศ

พ.ต. - พ.อ.

ร.ต. - ร.อ.

จ.ส.ต. - จ.ส.อ.

ส.ต. - ส.อ.

2) ประเภทงานในหน้าที่

นายทหารสัญญาบัตรปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน (จบโรงเรียนเสนาธิการทหารบก)

นายทหารสัญญาบัตรปฏิบัติงานด้านยุทธวิธี (ระดับผู้ปฏิบัติ)

นายทหารประทวนที่ปฏิบัติหน้าที่ครูทหาร (ผู้ถ่ายทอดความรู้)

3) อายุราชการ

มากกว่า 20 ปี

10 - 20 ปี

5 - 10 ปี

น้อยกว่า 5 ปี

4) ประสบการณ์ทำงาน

งานป้องกันประเทศ จำนวน _____ ปี _____ เดือน

งานป้องกันชายแดน จำนวน _____ ปี _____ เดือน

งานการแก้ไขปัญหา จชต. จำนวน _____ ปี _____ เดือน

งานการฝึกรบตามแบบ จำนวน _____ ปี _____ เดือน

5) ท่านเคยรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้หรือไม่

เคย

ไม่เคย

6) ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านมีการจัดการความรู้หรือไม่

มี

ไม่มี

1.2 ข้อมูลสถานภาพของหน่วยงานที่บรรจุ

1) ประเภทหน่วยที่บรรจุในปัจจุบัน

หน่วยรถถัง

หน่วยยานเกราะ

หน่วยลาดตระเวน

2) ระดับความพร้อมรบ

หน่วยพร้อมรบระดับ 1

หน่วยพร้อมรบระดับ 2

3) ประเภทหน่วยที่เคยบรรจุ

หน่วยรถถัง

หน่วยยานเกราะ

หน่วยลาดตระเวน

1.3 ข้อมูลการจัดการความรู้ของหน่วย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับคำตอบของท่าน ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด/เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก/เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง/เห็นด้วย

2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย/ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่มีการปฏิบัติ/ไม่เห็นด้วยมากที่สุด

รายการ	ประเด็นความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. สถานะการจัดการความรู้ของหน่วยงาน					
1.1 หน่วยงานของท่านส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกำลังพล					
1.2 กำลังพลในหน่วยงานของท่านทำงาน โดยเปิดเผยข้อมูลซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อใจกันและกัน					
1.3 หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากร เกิดการเรียนรู้ โดยการให้อิสระในการคิด และการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้กำลังพลสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ					
1.4 กำลังพลทุกนายในหน่วยงานของท่านถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน					
1.5 หน่วยงานของท่านมีแสวงหาข้อมูล/ความรู้จากแหล่งต่างๆ อย่างเป็นระบบ และบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ ทั้งในระบบงาน และนอกระบบงานปกติ					
1.6 หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่ได้รวบรวมอย่างเป็นระบบ อาทิ มีศูนย์การเรียนรู้ มีห้องสมุด มีแฟ้มเอกสาร จัดเก็บบนเว็บไซต์ ฯลฯ					
1.7 หน่วยงานของท่านมีการจัดทำบทเรียนจากการปฏิบัติงาน หรือบทเรียนจากการฝึกเป็นเอกสาร และเผยแพร่ให้กับกำลังพลทราบโดยทั่วกัน					
1.8 หน่วยงานของท่านจัดช่องทางการเข้าถึงองค์ความรู้ให้กับกำลังพลอย่างหลากหลาย					
1.9 ผู้บังคับหน่วยของท่านได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการถ่ายทอดความรู้ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง					
1.10 หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้กำลังพลเรียนรู้ให้มีความเก่งและมีความสามารถเฉพาะทาง เพื่อบรรลุเป้าหมายของหน่วย					

รายการ	ประเด็นความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2. ทักษะต่อการจัดการความรู้					
2.1 การถ่ายทอดความรู้ความสามารถที่ท่านมีอยู่ให้แก่บุคคลอื่น จะทำให้ท่านถูกเอาเปรียบ					
2.2 เคล็ดลับในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ควรเก็บความรู้เอาไว้ ไม่ควรเผยแพร่ให้ใครรู้					
2.3 ท่านสามารถวิเคราะห์ตนเองได้อย่างดีว่ามีความสามารถอะไรบ้าง					
2.4 ท่านเห็นว่าการหยิบยกข้อผิดพลาดมาอภิปรายเพื่อเรียนรู้และแก้ไขเป็นเรื่องที่น่าอาย					
2.5 การที่กำลังพลในหน่วยมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พุดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ จะทำให้หน่วยงานเติบโตด้านความรู้ได้					
2.6 การเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ของกำลังพลในหน่วยจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุน ทั้งโอกาสและงบประมาณ					
2.7 การเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ของกำลังพลในหน่วยไม่จำเป็นต้องอาศัยเวลานานนัก					
2.8 คนเราจะเรียนรู้ได้ ต้องเกิดจากการตระหนักของตนเอง โดยไม่ต้องมีใครบอก					
2.9 การยกย่องชมเชย การให้รางวัลไม่ได้ช่วยกระตุ้นการเรียนรู้ของคนในองค์กร					
2.10 การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ท่านเป็นสิ่งที่ช่วยให้ตัวท่านเกิดการเรียนรู้ และปรับปรุงตัวเอง					
2.11 หากมีคนมาให้คำแนะนำ ดิชมในเรื่องต่างๆ นับว่าเป็นเรื่องดี					
2.12 หากจะช่วยให้หน่วยงานเกิดการเรียนรู้ ไม่ควรตั้งคำถามว่า “ทำไม” เพราะเป็นการไม่เชื่อใจกัน					
2.13 หากจะให้หน่วยงานเจริญเติบโต ควรมีการรับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้อื่น					
2.14 หากใครเสนอความคิดเห็นอะไร ทุกคนควรให้การยอมรับและรับไว้พิจารณา					
2.15 หากมีใครมามองเห็นความสามารถท่าน ท่านจะรู้สึกยินดีและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่					
2.16 หากจะให้ท่านแสดงออกถึงความรู้ความสามารถ ท่านจะรู้สึกกลัวถูกเกลียดชัง รู้สึกว่าเป็นเรื่องที่ไม่อยากทำ					
2.17 การรับฟังความรู้ต่างๆ จากบุคคลอื่นๆ นั้น ต้องนำมาคิดทบทวนไตร่ตรองก่อนที่จะเชื่อ					
2.18 ท่านคิดว่า เรื่องการจัดการความรู้เป็นเรื่องของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการ					

รายการ	ประเด็นความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ดำเนินการเท่านั้น					
2.19 คนเราสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตจริง แต่หากไม่มีคนสนับสนุนก็เรียนรู้ไม่ได้					
2.20 ท่านรู้ว่าคุณรู้ในเรื่องต่างๆ ที่ท่านต้องการ สามารถหาได้จากแหล่งต่างๆ ด้วยตนเอง					

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมรบ ศักยภาพ และความทันสมัยของหน่วย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับคำตอบของท่าน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด/เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก/เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง/เห็นด้วย
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย/ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ไม่มีการปฏิบัติ/ไม่เห็นด้วยมากที่สุด

รายการ	ประเด็นความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ด้านกำลังพล					
1.1 มีการฝึกร่างกายให้มีความแข็งแรง ทรหด อดทน					
1.2 มีการดูแลสุขภาพ การป้องกันโรคภัยไข้เจ็บ ตลอดจนการรักษาโรคประจำตัวที่กำลังเป็นอยู่					
1.3 มีการให้ความรู้ในเรื่องค่าดัชนีมวลกาย (BMI)					
1.4 มีการดูแลสุขภาพจิตที่พึงมีพึงได้ของกำลังพล					
1.5 หน่วยได้จัดสวัสดิการเพิ่มเติมให้กับกำลังพล เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ					
1.6 มีระบบการจัดการกำลังพลที่ดี อาทิ การเลื่อนยศ การลงทัณฑ์ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การปูนบำเหน็จ					
1.7 หน่วยได้แบ่งมอบความรับผิดชอบของกำลังพลตามกลุ่มอายุ และความสามารถ (บรรจุคนให้เหมาะกับงาน)					
1.8 หน่วยได้รณรงค์ให้กำลังพลสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ (รับผิดชอบหลายหน้าที่)					
1.9 หน่วยมีการส่งเสริมกำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ดีเยี่ยม หรือมีผลการศึกษาคดีให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่รับราชการ และประชาสัมพันธ์ให้กำลังพลคนอื่น					

รายการ	ประเด็นความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
นำไปเป็นแบบอย่าง					
1.10 หน่วยมีการจัดระบบรับน้อง ให้รุ่นพี่มีโอกาสถ่ายทอดความรู้ และการปฏิบัติตัวให้กับกำลังพลมาบรรจุใหม่					
1.11 หน่วยมีการจัดเก็บระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวกับงานด้านกำลังพลอย่างเป็นระบบ เข้าถึงง่าย					
1.12 หน่วยเปิดโอกาสให้กำลังพลได้เข้ารับการศึกษาหลักสูตรตามแนวทางรับราชการตามห้วงเวลา					
1.13 หน่วยได้นำผลการปฏิบัติงานมาร่วมพิจารณาบำเหน็จประจำปี					
1.14 การลงทัณฑ์กำลังพลที่กระทำความผิดเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล และถูกต้องตามระเบียบ					
1.15 หน่วยมีกำลังพลร่วมปฏิบัติภารกิจป้องกันประเทศ					
2. ด้านยุทธโศปกรณ์					
2.1 หน่วยจัดระบบการซ่อมบำรุงยุทธโศปกรณ์ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ					
2.2 หน่วยจัดระบบการปรนนิบัติบำรุงยุทธโศปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ					
2.3 ผู้บังคับบัญชากำกับดูแลการปรนนิบัติบำรุง และซ่อมบำรุงอยู่เสมอ					
2.4 มีการอบรม/ทบทวนให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ การปรนนิบัติบำรุง และการซ่อมบำรุงยุทธโศปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ					
2.5 มีการหมุนเวียนยุทธโศปกรณ์ออกปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
2.6 มีการตรวจสอบสภาพความพร้อมรบเป็นวงรอบ					
2.7 กำลังพลที่ได้รับมอบหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่คลัง มีความรู้ความสามารถ					
2.8 หน่วยมียุทธโศกรณ์เพียงพอ และพร้อมต่อการปฏิบัติภารกิจป้องกันประเทศ					
3. ด้านการฝึก					
3.1 มีการฝึกเป็นบุคคลในวิชาต่างๆ อย่างสม่ำเสมอให้กับกำลังพลทุกนาย					
3.2 มีจำนวนครูฝึกที่เพียงพอกับจำนวนผู้รับการฝึก					
3.3 จัดกำลังพลออกฝึกตรงตามหน้าที่ความรับผิดชอบ					
3.4 มีการฝึกทำงานอย่างประสานสอดคล้องภายในหน่วยระดับต่างๆ					
3.5 หมุนเวียนกำลังพลออกทำการฝึกสม่ำเสมอ					
3.6 เปิดโอกาสให้กำลังพลฝึกทำหน้าที่สูงขึ้น 1 ระดับ					
3.7 มีการสนับสนุนตำรา เอกสารอ้างอิงอย่างเพียงพอ					
3.8 ดำเนินการฝึกตามขั้นตอนโดยเคร่งครัด					

รายการ	ประเด็นความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.9 มีการฝึกการแก้ปัญหาบนแผนที่ และการฝึก TEWT ก่อนออกฝึกนอกที่ตั้ง					
3.10 จำลองสถานการณ์จริงมาทำการฝึก					
3.11 มีการฝึกร่วมกับหน่วยสนับสนุนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง					
3.12 มีระบบการประเมินผล และการทบทวนหลังการปฏิบัติเป็นรูปธรรม					
3.13 นำผู้มีประสบการณ์จริงมาถ่ายทอดให้กับผู้รับการฝึกได้รับทราบสถานการณ์					
3.14 มีการจัดทำระเบียบปฏิบัติประจำในสนามของหน่วย และปรับปรุงอยู่เสมอ					
3.15 มีการจัดทำทริเยนจากการรบ เผยแพร่ให้หน่วยรองได้ใช้ประโยชน์					
3.16 หน่วยพร้อมจัดกำลังพลและยุทโธปกรณ์ปฏิบัติการกิจป้องกันประเทศ					
4. ศักยภาพของหน่วย					
4.1 กำลังพลทุกคนมีขีดความสามารถในการปฏิบัติตามตำแหน่งหน้าที่ของตน					
4.2 กำลังพลสามารถใช้ยุทโธปกรณ์ได้อย่างเต็มขีดความสามารถ					
4.3 กำลังพลสามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที					
4.4 มีการทำงานเป็นทีม และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และชำนาญ					
4.5 สามารถปฏิบัติการร่วมกับหน่วยอื่นได้อย่างประสานสอดคล้อง					
4.6 กำลังพลทุกคนรู้ตำแหน่งหน้าที่ของตนในหน่วยตามแผนป้องกันประเทศ					
4.7 หน่วยสามารถปฏิบัติตามแผนป้องกันประเทศได้ตามกรอบเวลาที่กำหนด					
4.8 หน่วยสามารถเข้าปฏิบัติการในทุกสภาพภูมิประเทศตามแผนป้องกันประเทศ					
4.9 หน่วยจัดระบบการเคลื่อนย้ายเข้าพื้นที่ปฏิบัติการเรียบร้อย					
4.10 กำลังพลเข้าใจสถานการณ์ตามแผนที่จะไปปฏิบัติ					
5. ความทันสมัย					
5.1 หน่วยมีอาวุธประจำกายที่ทันสมัยเมื่อเปรียบเทียบกับฝ่ายตรงข้าม					
5.2 หน่วยมียานรบที่มีเทคโนโลยีที่ช่วยทำการรบได้ดีกว่าฝ่ายตรงข้าม					
5.3 หน่วยมีการฝึกปรับปรุงยุทธวิธีให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ					
5.4 หน่วยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประกอบการวางแผน และการปฏิบัติ					
5.5 หน่วยมีกำลังพลที่สามารถใช้เทคโนโลยี ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติอย่างพอเพียง					
5.6 หน่วยมีการนำระบบการบริหารจัดการกำลังพล ยุทโธปกรณ์ การจำลองยุทธมาใช้ประโยชน์					
5.7 กำลังพลได้รับการชี้แจงสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม

3.1 ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการจัดการความรู้ของหน่วย

-

-

-

-

-

-

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไขเกี่ยวกับความพร้อมรบของหน่วย

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

3.3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม

-

-

-

-

-

-

ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	พันเอก ศักดา เนียมคำ	
วัน เดือน ปีเกิด	19 ธันวาคม 2502	
การศึกษา	ชั้นมัธยมศึกษา (ม.ศ.4) โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย รร.ตท.(รุ่นที่ 20) . . . (31) : . . . (16 . .30 - 5 . .30) : . . . (5 . .32 - 4 . .33) 71 (2 . .35 - 15 . .36) 52 (9 . .49 - 4 . .50)	
ประวัติการทำงาน 24	1 . .27
โดยย่อ	.3 . .24	15 . .34
	.3 .5	2 . .36
27	20 . .39
2	8 . .40
	. .5 .	23 . .41
	. . .29 .	30 . .44
	. .4 .	16 . .53
	. .1 .	3 . .55
	. . .2 .	11 . .56
การปฏิบัติราชการพิเศษ		15 . .45
	. (. . .2)	1 . .48 - 7 . .49
	. (. . .4)	1 . .51 - 7 . .52
	. (. . .4)	1 . .54 - 7 . .55
ตำแหน่งปัจจุบัน	2	

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง แนวความคิดด้านการบริหารจัดการความรู้ของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์
มุ่งผู้วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ. 2565

ผู้วิจัย พ.อ.ศักดิ์ดา เนียมคำ

หลักสูตร วปอ.

รุ่นที่ 57

ตำแหน่ง รองผู้บัญชาการกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงด้านข้อมูล ข่าวสาร และความรู้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งมีความรู้เกิดเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ตลอดจนมีการพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นไปอย่างก้าวกระโดดและต่อเนื่อง สังคมปัจจุบันเรียกว่าเป็น สังคมฐานความรู้ (Knowledge-based society) จึงต้องใช้ความรู้ในการขับเคลื่อนองค์กร และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันในองค์กรยุคใหม่ ด้วยความซับซ้อนของระบบสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคคล หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นสิ่งที่จะต้องเผชิญไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือองค์กร จากอดีตสภาพแวดล้อมที่เคยจำกัดอยู่ในวงแคบๆ ได้ขยายขอบเขตออกไปครอบคลุมทั่วโลก เสมือนหนึ่งเป็น โลกใบเดียวกันที่ไร้พรมแดน อีกทั้งแนวคิดในการบริหารจัดการสมัยใหม่ อาทิ การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ทำให้องค์กรและหน่วยงานทั้งหลาย ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและสร้างภูมิคุ้มกันอย่างมั่นคง เนื่องจากองค์กรมีคนเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อน โดยในตัวคนจะมีทั้งทักษะและประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดความชำนาญซึ่งเป็น “ทุนความรู้” (Knowledge Capital)

ความรู้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ความรู้เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง พัฒนาสังคม และประเทศให้เจริญก้าวหน้า ไม่ควรให้ถูกทำลายหรือสูญหายไป ควรมีการบริหารจัดการความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนหรือกลุ่มคนอย่างเป็นระบบ (Knowledge Management) เพื่อรักษาประสิทธิภาพขององค์กรไว้ ซึ่งจะต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ (Learning process) ให้ความรู้ทั้งหลายนั้นกลายเป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์สำหรับคนทั้งองค์กร การถ่ายทอดและสนับสนุนให้คนในองค์กรได้เข้าใจและเรียนรู้ซึ่งกันและกันจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำพาองค์กรให้พัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่แท้จริง สำหรับการบริหารจัดการความรู้กับการพัฒนาระบบราชการในประเทศไทย ได้มีการระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

พ.ศ.2546 หมวด 3 มาตรา 11 ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน...” เพื่อการก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ต่อไป

กองทัพบกในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบด้านความมั่นคง ได้กำหนดวิสัยทัศน์ กองทัพบก พ.ศ.2565 ไว้ดังนี้ “เป็นกองทัพที่มีความพร้อม มีศักยภาพ และทันสมัย ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Prepared, Potentialized and Modernized Army in Southeast Asia)” และกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ซึ่งเป็นหน่วยขึ้นตรงของกองทัพบก ซึ่งเป็นกำลังรบประเภทรถถัง ยานเกราะที่มีความพร้อม สมบูรณ์ มีค่าอำนาจกำลังรบเปรียบเทียบสูงในการคำนวณศักยภาพ สงคราม และหน่วยถูกจัดให้ปฏิบัติในขั้นตอนการใช้กำลังตามแผนป้องกันประเทศทุกแผนทั้งระดับ กองทัพบก และกองทัพไทย สามารถกล่าวได้ว่า กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ นอกจากจะเป็นหน่วยกำลังรบที่ปฏิบัติในระดับยุทธวิธี ระดับยุทธการแล้ว ยังเป็นกำลังสำคัญที่เมื่อถูกสั่งให้ปฏิบัติ เต็มรูปแบบแล้ว จะส่งผลในระดับยุทธศาสตร์ ความมั่นคงด้านการทหารระหว่างประเทศในภูมิภาคนี้ด้วยเช่นกัน

จากการที่กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ได้รับความไว้วางใจจากกองทัพให้ปฏิบัติภารกิจทั้งในประเทศ และต่างประเทศสามารถบรรลุความสำเร็จด้วยดีทุกครั้ง ไม่ว่าจะเป็น การป้องกันประเทศ การรักษาความสงบเรียบร้อย การรักษาความมั่นคงภายใน การพัฒนาประเทศ และการปฏิบัติภารกิจทางทหารอื่นๆ ที่มีใช้การสงคราม ความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจที่กล่าวมา เกิดขึ้นจากความพร้อมรบทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความพร้อมรบด้านกำลังพลที่เป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุด

ในภารกิจป้องกันประเทศ หน่วยขึ้นตรงของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์จะถูกสั่งใช้ในภารกิจที่แตกต่างกัน มีผลให้แต่ละหน่วยระดับกรม, กองพัน จะมีประสบการณ์ทั้งด้าน ภูมิประเทศ กำลังฝ่ายตรงข้าม กำลังฝ่ายเดียวกัน ประชาชนในพื้นที่และการปฏิบัติตามสถานการณ์ต่างๆ ที่แตกต่างกัน และประการสำคัญ คือ กำลังพลผู้ปฏิบัติในแต่ละภารกิจของแต่ละหน่วย ก็จะมีการเปลี่ยนแปลงบัญชีบรรจุกำลังโดยตลอด จากการจัดการกำลังพลเนื่องจากเหตุของการสูญเสียทั้ง การรบ มิใช่จากการรบและการสูญเสียทางธุรการ ซึ่งปัจจุบันทุกหน่วยก็มีการถ่ายทอดความรู้ ต่อเนื่องกันในชั้นของการฝึกภาคที่ตั้ง การอบรมในห้องเรียน แต่การดำเนินการดังกล่าวยังไม่จัดเป็นระบบการจัดการความรู้ที่ถูกต้องตามหลักการ และได้มีการดำเนินการกันเองเฉพาะภายในหน่วย ระดับกองร้อย หรือกองพันเดียวกันเท่านั้น แต่ในระหว่างหน่วยข้างเคียงอื่นๆ ซึ่งได้รับมอบภารกิจที่

แตกต่างกันไป ก็ยังมีได้มีระบบการจัดการความรู้ภายในกรมและกองพล ความรู้และประสบการณ์ที่มีค่ามากมายอาจสูญหายไปกับตัวกำลังพลผู้ปฏิบัติที่สำคัญในเรื่องนั้นๆ ของภารกิจในพื้นที่ปฏิบัติการนั้นๆ ได้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ในฐานะหน่วยงานราชการภายในกองทัพบก ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการเตรียมกำลัง และใช้กำลังในภารกิจต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นทั้งในระดับยุทธศาสตร์ ระดับยุทธการ และระดับยุทธวิธี เพื่อเป็นการตอบสนองการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกองทัพบก และเตรียมการปฏิบัติการกิจด้านความมั่นคงที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เนื่องจากการที่บุคลากรของหน่วยที่มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์ต้องมีการลาออกจากราชการ หรือเกษียณอายุราชการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อารดำเนินการของหน่วยเป็นอย่างยิ่งในอนาคต หากไม่เร่งดำเนินการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม โดยจะไม่มุ่งเน้นในการพัฒนากำลังพลให้มีความรู้มากมาย เพียงอย่างเดียว แต่จะมุ่งเน้นการพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้การบริหารจัดการความรู้เป็นกลไกสำคัญในการผลักดัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกองทัพบก ในด้านการเตรียมกำลังและใช้กำลังในการปฏิบัติการกิจป้องกันประเทศ
2. เพื่อเสนอแนะขั้นตอนการปฏิบัติในการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยในกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการประเมินผลการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยในกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเฉพาะการบริหารจัดการความรู้ของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของกองทัพบก พ.ศ.2565 ในส่วนของภารกิจกิจการป้องกันประเทศที่หน่วยกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ได้รับมอบจากกองทัพบกเท่านั้น

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษารังนี้ เป็นกำลังพลของหน่วยในกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน (จบโรงเรียนเสนาธิการทหารบก)

กลุ่มที่ 2 นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านยุทธวิธี (ระดับผู้ปฏิบัติ)

กลุ่มที่ 3 นายทหารประทวนที่ปฏิบัติหน้าที่ครุทหาร (ผู้ถ่ายทอดความรู้)

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารังนี้ เป็นกำลังพลนายทหารสัญญาบัตร และนายทหารประทวนของหน่วยในกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ที่ประกอบกำลังเป็นกรมทหารม้าเฉพาะกิจที่ 1 ซึ่งเป็นหน่วยที่จะต้องปฏิบัติตามแผนป้องกันประเทศ ได้แก่

- กรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ
- กองพันทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ
- กองพันทหารม้าที่ 17 รักษาพระองค์
- กองพันทหารม้าที่ 23 รักษาพระองค์

โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้ กลุ่มที่ 1 นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน (จบโรงเรียนเสนาธิการทหารบก) กลุ่มที่ 2 นายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานด้านยุทธวิธี (ระดับผู้ปฏิบัติ) และกลุ่มที่ 3 นายทหารประทวนที่ปฏิบัติหน้าที่ครุทหาร (ผู้ถ่ายทอดความรู้) สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจะทำการสุ่มมาจากประชากรทั้ง 3 กลุ่ม โดยใช้สูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง และสุ่มตามสัดส่วนของทั้ง 3 กลุ่ม โดยแต่ละหน่วยมีการบรรจุกำลังพลในแต่ละกลุ่มดังนี้ (สรุปยอด ณ 1 พ.ค.58)

หน่วย	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	รวม
กรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ	6	-	-	6
กองพันทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ	2	27	299	328
กองพันทหารม้าที่ 17 รักษาพระองค์	2	21	192	215
กองพันทหารม้าที่ 23 รักษาพระองค์ฯ	2	17	295	314
รวมประชากรในแต่ละกลุ่ม	12	65	786	863

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้คำนวณจากยอดกำลังพลที่ได้รับการบรรจุในหน่วยของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ที่ประกอบกำลังเป็นกรมทหารม้าเฉพาะกิจที่ 1 โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Nr^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

r = ค่าความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่าง = 0.05 (ระดับความเชื่อมั่น 95%)

จากการคำนวณจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกเป็นรายกลุ่ม เพื่อนำมาศึกษาข้อมูลดังนี้ กลุ่มที่ 1 จำนวน 12 นาย, กลุ่มที่ 2 จำนวน 56 นาย และกลุ่มที่ 3 จำนวน 265 นาย โดยกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยได้ดังนี้

หน่วยต้นสังกัดของกลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	รวม
กรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ	6	-	-	6
กองพันทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ	2	23	101	126
กองพันทหารม้าที่ 17 รักษาพระองค์	2	18	65	85
กองพันทหารม้าที่ 23 รักษาพระองค์ฯ	2	15	99	116
รวมประชากรในแต่ละกลุ่ม	12	56	265	333

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้จะใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ ผสมกับภารกิจการเตรียมกำลัง และใช้กำลังในการป้องกันประเทศของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ โดยได้มีการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้อง เที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ของข้อคำถามแต่ละข้อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำให้เหมาะสม หลังจากนั้นผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน ซึ่งได้ปรับปรุงแก้ไขบ้างเล็กน้อย และได้นำไปใช้เป็น

เครื่องมือในการศึกษาต่อไป สำหรับการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้ทดสอบแบบสอบถาม จำนวน 30 ชุดกับกำลังพลของกองพันทหารม้าที่ 3 รักษาพระองค์ฯ ซึ่งกลุ่มประชากรมี ลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าความน่าเชื่อถือ $\alpha = 0.95$

แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม หน่วยงานที่บุคคล นั้นสังกัดอยู่ และข้อมูลสถานภาพการจัดการความรู้ในปัจจุบันของหน่วยนั้นๆ

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมรบ ศักยภาพ และ ความทันสมัยของหน่วย จำนวน 56 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย 5 ระดับความคิดเห็น

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ประสานงานกับหน่วยกรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ กองพันทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ กองพันทหารม้าที่ 17 รักษาพระองค์ และกองพันทหารม้าที่ 23 รักษาพระองค์ เพื่อเข้าทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูล และรับกลับคืนด้วยตนเอง ในช่วง พ.ค. – มิ.ย.58 ซึ่งการเลือกตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ในแต่ละกลุ่มจะเลือกโดยการ คำนึงถึงความน่าจะเป็น โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยการจับฉลาก

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ เพื่อนำมากำหนดเป็นข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพบก ในด้านการเตรียมกำลังและใช้กำลังในการปฏิบัติการกิจ ป้องกันประเทศ ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติในการบริหารจัดการความรู้และแนวทางการ ประเมินผล ที่มีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงของหน่วยในกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565

ผลการวิจัย

จากการศึกษา พบว่า หน่วยต่างๆ มีกำลังพลที่มีความรู้ด้านการจัดการความรู้ และได้มี การดำเนินการอยู่แล้วในหน่วย แต่ทุกหน่วยยังไม่มี การจัดตั้งส่วนงาน หรือผู้รับผิดชอบด้านการ จัดการความรู้โดยตรง เป็นเพียงการนำงานด้านการจัดการความรู้ไปรวมอยู่ในงานการเตรียมกำลัง หรืองานการฝึกต่างๆ สำหรับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ศึกษานั้น เน้นหนักไปที่กลุ่ม กำลังพลชั้นยศจ่าสิบตรี ถึง จ่าสิบเอก คิดเป็นร้อยละ 63.1 ของกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากเป็นกลุ่ม

บุคลากรที่เป็นหัวใจหลักของการจัดการความรู้ในหน่วยทหาร ส่วนใหญ่เป็นกำลังพลที่ทำหน้าที่
ครุฑทหารคอยถ่ายทอดวิชาความรู้ให้กับกำลังพลรุ่นต่อไป ทั้งยังเป็นกำลังพลที่มีประสบการณ์ด้าน
การป้องกันประเทศและการป้องกันชายแดน ทั้งนี้กำลังพลส่วนใหญ่ร้อยละ 63.3 รับราชการมาแล้ว
มากกว่า 10 ปี

จากการศึกษาข้อมูลสถานภาพการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ถึงแม้หน่วยส่วนใหญ่
จะยังไม่มีการดำเนินการจัดตั้งส่วนงานเพื่อรองรับงานด้านการจัดการความรู้โดยตรง พบว่า กำลัง
พลของหน่วยถึงร้อยละ 85.9 มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยหน่วยได้มีการดำเนินงาน
เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยถึง 3.83 (มีการปฏิบัติมาก) นอกจากนั้น
กำลังพลในกลุ่มตัวอย่างยังได้มีทัศนคติที่เห็นด้วยและให้ความร่วมมือกับการดำเนินการดังกล่าว
ตลอดจนมีระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย
ถึง 3.79 (มีการปฏิบัติมาก/เห็นด้วยมาก)

จากการศึกษา พบว่า การจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของกองทัพบก พ.ศ.2565 ใน
ด้านต่างๆ นั้น มีค่าเฉลี่ยในภาพรวม 3.92 อยู่ในเกณฑ์ดี (คะแนนเต็ม 5) สรุปได้ดังนี้

ด้านความพร้อมรบของหน่วย

- ด้านกำลังพล มีค่าเฉลี่ย 3.93
- ด้านยุทธโศปกรณ์ มีค่าเฉลี่ย 3.95
- ด้านระบบการฝึก มีค่าเฉลี่ย 3.91

ด้านศักยภาพของหน่วย มีค่าเฉลี่ย 3.96

ด้านความทันสมัยของหน่วย มีค่าเฉลี่ย 3.80

ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้พบว่า หน่วยงานสนับสนุนให้กำลัง
พลเข้าร่วมกิจกรรม ทำให้กำลังพลมีความรู้ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83

ในการจัดการความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมรบให้กับกำลังพลของหน่วย พบว่า กลุ่ม
ตัวอย่างอยากให้มีการจัดระบบการถ่ายทอดความรู้ระหว่างกำลังพลที่มีประสบการณ์ และกำลังพลที่
บรรจุใหม่ เพื่อให้รุ่นพี่สามารถถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์และแนะนำแนวทางการปฏิบัติตน
ให้กับกำลังพลรุ่นหลัง ซึ่งจะปฏิบัติหน้าที่เป็นครุฑทหารในรุ่นต่อไป โดยมีค่าเฉลี่ยค่าที่สุดใน
กลุ่มคำถามเท่ากับ 3.75 (ค่าเฉลี่ยรวมกลุ่มกำลังพลเท่ากับ 3.93)

ในด้านการเตรียมความพร้อมรบด้านยุทธโศปกรณ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า
ยุทธโศปกรณ์ของหน่วยยังไม่เพียงพอ ต่อการปฏิบัติตามแผนป้องกันประเทศ จำเป็นต้องมีการ
ดำเนินการแก้ไข โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 (ค่าเฉลี่ยรวมกลุ่มยุทธโศปกรณ์เท่ากับ 3.95)

สำหรับการเตรียมความพร้อมด้านระบบการฝึกนั้น พบว่ายังขาดการฝึกอย่างประสาน
สอดคล้องในทุกระดับหน่วย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 (ค่าเฉลี่ยรวมกลุ่มระบบการฝึกเท่ากับ 3.91)

ด้านศักยภาพของหน่วย พบว่า กำลังพลไม่ทุกนายที่ทราบหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่ของตนตามแผนป้องกันประเทศ เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งตามช่วงเวลา เนื่องจากหน่วยยังต้องปฏิบัติภารกิจอื่น นอกเหนือจากการเตรียมกำลังป้องกันประเทศ จึงต้องหมุนเวียนกำลังพลไปปฏิบัติภารกิจตลอดเวลา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 (ค่าเฉลี่ยรวมกลุ่มศักยภาพเท่ากับ 3.96)

ในด้านของความทันสมัย พบว่า หน่วยได้รับเทคโนโลยี หรือยุทธโศปกรณ์ชนิดใหม่ๆ เข้ามาประจำการ แต่ยังคงขาดแคลนบุคลากรที่สามารถใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติภารกิจ ทั้งนี้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 (ค่าเฉลี่ยรวมกลุ่มความทันสมัยเท่ากับ 3.80)

ข้อเสนอแนะ

1. กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ควรกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นหนึ่งในนโยบายของหน่วย โดยต้องกำหนดเป้าหมาย และกรอบเวลาที่ชัดเจน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรมและจริงจัง ตลอดจนอาจกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นตัวชี้วัดหลักของการประเมินประสิทธิภาพของหน่วยที่มีการประเมินในทุกปี เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกองทัพก ในด้านการเตรียมกำลังและใช้กำลังในการปฏิบัติภารกิจป้องกันประเทศต่อไป ในการนี้ควรมีการผลักดันให้หน่วยจัดการความรู้จากงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีแนวทางการกำหนดเป้าหมายเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของกองทัพก พ.ศ.2565 ดังนี้

1.1 ด้านความพร้อมรบ

1.1.1 กำลังพล ได้รับการฝึกอบรมให้เป็นผู้มีความรอบรู้ทั้งในด้านการทหารและความรู้ทั่วไป มีความเฉลียวฉลาดพร้อมที่จะแก้ปัญหาที่เผชิญได้ มีร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีจิตใจที่เข้มแข็ง มีวินัยในตนเอง ตลอดจนมีอุดมการณ์ความรักในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

1.1.2 ยุทธโศปกรณ์ตลอดจนพลประจำยุทธโศกรณ์นั้นๆ มีขีดความสามารถ และสมรรถนะเทียบเท่าหรือเหนือกว่ากองทัพของประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

1.2 ด้านศักยภาพ

1.2.1 มีผลการปฏิบัติภารกิจเป็นที่ประจักษ์ในประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

1.2.2 ส่วนราชการต่างๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนให้การยอมรับ และการสนับสนุน

1.2.3 มีขีดความสามารถเป็นที่น่าเกรงขามในกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

1.3 ด้านความทันสมัย

1.3.1 มีระบบแนวความคิดที่ทันสมัยในการบริหารองค์กร ไม่ด้อยกว่าองค์กรพลเรือน ทั้งในประเทศ และกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

1.3.2 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย สามารถใช้สนับสนุนการปฏิบัติการกิจได้ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

1.3.3 มีการพัฒนาอาวุชยุทธศาสตร์ได้เอง โดยใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ภายในกองทัพ

2. ข้อเสนอแนะขั้นตอนการปฏิบัติในการจัดการความรู้ของกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ ควรกำหนดขั้นตอนการบริหารจัดการความรู้โดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอนดังนี้

2.1 ขั้นที่ 1 ขั้นการสร้างและแสวงหาความรู้ในหน่วยกรม, กองพัน และหน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ (ระยะเวลา 3 เดือน)

2.2 ขั้นที่ 2 ขั้นการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (ระยะเวลา 2 เดือน)

2.3 ขั้นที่ 3 ขั้นการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (ระยะเวลา 2 เดือน)

2.4 ขั้นที่ 4 ขั้นการเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ภายในหน่วยระดับกรม และกองพัน (ระยะเวลา 2 เดือน)

2.5 5 ขั้นการเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้
(3)

3.

ทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพบก พ.ศ.2565 ดังนี้

3.1

3.2 กำหนดวงรอบการตรวจประเมินผล ดังนี้

3.2.1 3

3.2.2 6

3.3 กำหนดให้มีแข่งขัน และมอบรางวัลให้กับหน่วยที่มีระบบการจัดการความรู้ที่มี

3.4

3.5

ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

:

:

1