

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

1.1.1 ความเป็นมา

เมื่อพูดถึงคนในองค์กรหรือองค์การ หมายถึง คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่าง ๆ กันไปตามความจำเป็น เพื่อการยังชีพและดำรงเผ่าพันธุ์ โลกยุคปลายศตวรรษที่ 20 ที่ทุกคนสามารถสัมผัสได้ทั่วไปคือ การเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะทั้งโลก (Global) ทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทำให้องค์กรก้าวไปสู่สังคมแห่งองค์การ (Society of Organization) ซึ่งก่อให้เกิดปรากฏการณ์สังคมลูกจ้าง (Employee Society) นั่นคือองค์กรจะเป็นตัวจักรสำคัญในโลกของการแข่งขัน ซึ่งจะแข่งขันได้ดีก็ต่อเมื่อองค์กรนั้นๆ ประกอบด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพและมีขีดความสามารถสูง และก้าวไปสู่โลกของการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป (New World Work) นั่นคือสภาพแวดล้อมการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไปจากงานที่ใช้ทักษะเปลี่ยนเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ การทำงานที่ซ้ำซากจำเจเปลี่ยนเป็นงานสร้างสรรค์ งานโครงการมันเปลี่ยนเป็นทีมงาน งานตามหน้าที่เปลี่ยนเป็นงานตามโครงการ งานที่ใช้ทักษะอย่างเดียวเปลี่ยนเป็นงานที่ใช้ทักษะที่หลากหลาย (Interdisciplinary) อำนาจของหัวหน้าเปลี่ยนเป็นอำนาจของลูกค้ำ และการสั่งการจากเบื้องบน เปลี่ยนเป็นการประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าคนที่มีความรู้ (Knowledge Workers) จะกลายเป็นคนกลุ่มใหม่ที่ทรงพลังในองค์กร อันเนื่องมาจากการที่ความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะตน ซึ่งคนกลุ่มนี้จะมีค่านิยม และวัฒนธรรมการทำงานที่เปลี่ยนไป ความภักดีต่อองค์กรในรูปแบบเดิมจะลดน้อยลง มีความเป็นปัจเจกชนนิยม (Individualism) สูงขึ้น คุณค่าของการทำงานจะอยู่ที่การได้ทำงานที่มีอิสระ และสร้างสรรค์ คนกลุ่มนี้พร้อมที่จะโยกย้ายองค์กรได้ หากไม่ได้รับงานที่ทำ ทาย และไม่มีโอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่ ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ และยกระดับ

ความรู้ของบุคลากรและพัฒนางานอย่างต่อเนื่องจนทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร หรือเป็นที่รู้จักกันว่าเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO)” นั่นเอง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดของการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ซึ่งถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อตอบสนอง และรองรับต่อการท้าทายของความเปลี่ยนแปลงที่ผันผวนอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นแนวทางหนึ่งที่จะมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับขององค์กร หลายองค์กรได้นำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาเป็น “กลยุทธ์ในการแข่งขันและพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศและแข่งขันได้ในระดับโลก” ทั้งนี้จากฐานความเชื่อที่ว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร ซึ่งเป็นพลังสำคัญที่จะผลักดันการบริหารจัดการในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ และผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ดีที่สุด เนื่องจากมนุษย์เป็นผู้นำทรัพยากรอื่น ๆ ทางการบริหารจัดการ เช่น เงิน วัสดุคิบบ เครื่องจักร การตลาด การจัดการมาใช้ให้เกิดผลสำเร็จต่อองค์กร บทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงอยู่ที่การทำให้คนได้เรียนรู้ การสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสิ่งสำคัญประการหนึ่งคือ การปรับเปลี่ยนวิธีคิดจากแบบเดิมที่เน้นใช้ความคิดแบบแยกส่วน เป็นการใช้ความคิดแบบเชื่อมโยง และบูรณาการอีกทั้งสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ต่อวิธีคิด และกระบวนการทำงานของคนที่อยู่ในองค์กร ตลอดจนแรงขับขององค์กรเองที่มุ่งสู่การแข่งขันและความเป็นเลิศ โดยมีความรู้เป็นฐาน จึงก่อให้เกิดแนวคิดของ การจัดการความรู้ (knowledge Management) ขึ้น ในปัจจุบันการจัดการความรู้ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของกลยุทธ์ด้านความรู้ในหลายองค์กร กล่าวง่าย ๆ การแข่งขันในยุคปัจจุบันจะขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการสร้างและใช้สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible assets) เช่นความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เทคโนโลยี มากขึ้นกว่าการใช้สินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible assets) เช่น อาคาร เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพ ลดต้นทุน ระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว จึงเห็นได้ว่าความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีลักษณะเฉพาะโดดเด่นกว่าสินทรัพย์อื่น ๆ คือเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีขีดจำกัด ยิ่งใช้ยิ่งเพิ่ม ยิ่งใช้มากเท่าไรก็ยิ่งมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น หรืออีกนัยหนึ่ง ยิ่งองค์กรมีความรู้มากเท่าไร ก็ยิ่ง

สามารถเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ได้มากขึ้นเท่านั้น เมื่อเรียนรู้ได้มากขึ้นก็สร้างความรู้ใหม่ได้มากขึ้น เมื่อนำความรู้เก่ามาบูรณาการกับความรู้ใหม่ก็จะก่อให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นอีก และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้ได้มากขึ้น จึงกลายเป็นวงจรที่เพิ่มพูนได้ในตัวเองอย่างไม่สิ้นสุดที่เรียกว่า “วงจรการเรียนรู้” ความสามารถขององค์กรในการทำให่วงจรการเรียนรู้หมุนได้รวดเร็วและต่อเนื่อง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรมีกระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บเผยแพร่ ถ่ายทอด แบ่งปันและใช้ความรู้ กระบวนการที่ว่านี้ คือ “การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)”

Peter Drucker ได้เขียนไว้ในหนังสือ Post - Capitalist ที่เป็นหนังสือที่ขายดีที่สุดในปี 1993 ว่า “Knowledge is the new basis of competition in a post – capitalist society” นั้นหมายความว่า ในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและการแข่งขันที่รุนแรง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงจะเป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อเพิ่มความอยู่รอด หรือเพื่อการรักษาความเป็นเลิศให้ยั่งยืน ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ในองค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ และสามารถต่อยอดโดยการสร้างนวัตกรรมใหม่และเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง การจัดการความรู้ในองค์กรจึงมิได้เพียงแค่จัดการความรู้ตามกระแส หรือตามแฟชั่น แต่เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งแน่นอนไม่ใช่เพื่อความอยู่รอดเท่านั้นแต่เพื่อความสำเร็งเป็นสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากสภาวะของกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หากเราตามการเปลี่ยนแปลงไม่ทัน เราจะตกเป็นผู้ตามเป็นฝ่ายตั้งรับ และเป็นผู้แพ้ในที่สุด นอกจากจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดี และทำทุกสิ่งทุกอย่างให้ถูกต้อง “Do The Right Thing” แล้ว พื้นฐานที่สำคัญก็คือ การทำสิ่งนั้นให้ถูกต้อง “Do The Thing Right” และสามารถปิดช่องว่างเชิงกลยุทธ์ (strategic Gap) ด้วยการปิดช่องว่างทางความรู้ (Knowledge Gap) ให้เร็วกว่าคู่แข่งได้อย่างไรเราจึงต้องเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง กระบวนการเรียนรู้ ในรูปแบบใหม่ที่หลากหลาย และต้องเกิดจากการใฝ่เรียน ใฝ่รู้ ส่วนตนเป็นหลัก การที่เราได้เรียนรู้ได้เร็วกว่าหมายความว่า เรามีความพร้อมในการลงมือปฏิบัติให้เป็นจริงได้เร็วกว่าคู่แข่ง นั่นหมายถึงระยะเวลาสู่เป้าหมาย (Goal) ของเราสั้นกว่าผู้อื่น ทำให้เราอยู่ในสถานะผู้นำเป็นผู้กระทำ และเป็นผู้กำหนด นั่นหมายถึง โอกาสในการแข่งขัน เกิดจากความพร้อมในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่เรียกว่าการจัดการความรู้

การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับการที่บุคลากรลาออก หรือเกษียณอายุราชการ อันส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น จากแนวคิดที่มุ่งพัฒนา

บุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไป และมีคำถามต่อไปว่าจะทำอย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้นการบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีโครงสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน

การบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้ว องค์กรจะอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้าย องค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้ เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบ เพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทยักษ์ใหญ่หลายแห่งในสหรัฐอเมริกายังคงแข่งขันกันหาวิธีบริหารจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อให้อยู่ในโลกของการแข่งขันได้ สำหรับประเทศไทยนั้นคงเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้น การฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้ก็คือพฤติกรรม “การหวงความรู้” และวัฒนธรรม “การไม่ยอมรับในตัวบุคคล” หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้ การบริหารจัดการความรู้ก็มีใช้เรื่องยากจนเกินไป

กรมทรัพยากรน้ำ เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่จากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญที่ผ่านมาเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2545 เป็นองค์กรภาครัฐที่เกิดจากการควบรวมหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีภารกิจในด้านการบริหารจัดการน้ำ (Water Resources Management) เข้าด้วยกันจำนวน 6 หน่วยงาน ได้แก่ กรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท กรมอนามัย กรมโยธาธิการ สำนักงานคณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติ กรมพัฒนาและส่งเสริมพลังงาน และกรมพัฒนาที่ดิน การควบรวมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ก็เพื่อให้หน่วยงานดังกล่าว นำความรู้ความสามารถที่เป็นจุดเด่นของแต่ละองค์กรมาบูรณาการทางด้านความคิดเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำของประเทศร่วมกันอย่างเป็นระบบ ดังนั้นความท้าทายของผู้นำในองค์กรก็คือ การค้นหากลยุทธ์ หรือปัจจัยที่จะทำให้องค์กรมีการบริหารจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เป็นเป้าประสงค์ในการจัดตั้งองค์กรนั่นเอง

1.1.2 ความสำคัญของปัญหา

ความสำคัญของการศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการภาครัฐ ในครั้งนี้เป็นกรณีศึกษาตัวอย่างเฉพาะกรมทรัพยากรน้ำ แต่อย่างไรก็ดีผู้ศึกษาได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ที่ได้รับความสนใจอย่างสูงในปัจจุบัน ในอันที่จะช่วยทำให้เกิดการจัดระบบในการสร้างค้นหา และแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานขององค์กรได้ในที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรมทรัพยากรน้ำ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่เกิดจากการรวบรวมหน่วยงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ ย่อมแตกต่างกันไปจาก หน่วยงานหรือองค์กรที่มีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องกล่าวคือ ไม่ต้องปลูกฝังค่านิยม มีวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อต่อการบริหารจัดการความรู้ มีผู้นำที่เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารจัดการความรู้ และในโอกาสต่อไปตามนโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลงภาครัฐ ก็จะทำให้มีการปฏิรูประบบราชการในรอบสอง ซึ่งจะเป็นการรวบรวมหน่วยงานต่างๆ เข้าด้วยกัน จึงทำให้ผลของการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐที่จะเกิดขึ้นใหม่จากการปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม นอกจากนี้องค์กรต่าง ๆ ที่กำลังให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร การศึกษาครั้งนี้จะมีส่วนช่วยกระตุ้นให้องค์กรต่าง ๆ ภายในประเทศ เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ โดยที่การศึกษานี้จะเป็นการรวบรวมรูปแบบและวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารจัดการความรู้ ของแต่ละองค์กร ซึ่งประกอบด้วย เนื้อหาสาระที่เป็นหลักการ และทฤษฎี จากหนังสือและบทความหลายแหล่ง จึงเป็นเรื่องที่น่าศึกษาอย่างยิ่งเพราะแต่ละองค์กรก็มีเป้าหมายในการดำเนินงานทั้งในแง่ภารกิจและการจัดการความรู้ที่ต่างกัน โดยแต่ละแห่งอาจนำกรอบความคิดการจัดการความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ อีกทั้งในแต่ละองค์กรก็มีตัวแปรและปัจจัยเกี่ยวพันที่ต่างกันออกไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ของกรมทรัพยากรน้ำ
- 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความรู้ของกรมทรัพยากรน้ำ

1.3 กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้จำเป็นต้องมีแนวคิดพื้นฐานของการจัดการความรู้จากมุมมองที่หลากหลาย ซึ่งพอสรุปได้ว่าการบริหารจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่นำความรู้ที่มีอยู่ หรือการเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยน และใช้ความรู้ เป็นต้น แนวความคิดต่อไปก็คือ การศึกษาในครั้งนี้เน้นการศึกษาเฉพาะที่กรมทรัพยากรน้ำ ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งได้ให้รายละเอียดไว้แล้วในหัวข้อความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา ดังนั้นผู้ศึกษาจึงจะนำแนวคิดพื้นฐานดังกล่าวมาพัฒนากรอบความคิด (Frame work) ให้ตรงกับสภาพแวดล้อมขององค์กร และนำไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษา และโดยที่แนวคิดพื้นฐานในรูปแบบต่าง ๆ ในแต่ละองค์กรที่นำมาใช้ประกอบการศึกษาในครั้งนี้มีจุดเด่น และจุดด้อยของกรอบความคิดแต่ละแบบต่างกัน ความสำคัญคือต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมต่อองค์กรและจะทำให้ผลการศึกษาทราบได้ว่า ปัจจัยอะไรที่จะมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ในกรมทรัพยากรน้ำ

กรอบความคิด การบริหารจัดการความรู้ได้มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ Bonnie Rubenstein – Montano ได้แบ่งชนิดของกรอบความคิดการจัดการความรู้เป็น 3 กลุ่มคือ

- 1) แบบ Prescriptive ซึ่งจะอธิบายถึงพัฒนาการของความรู้ในองค์กรที่เรียกว่า “วงจรความรู้ (Knowledge Cycle)”
- 2) แบบ Descriptive เป็นกรอบที่จะอธิบายถึงขั้นตอนการจัดการความรู้และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและล้มเหลวของการจัดการความรู้
- 3) กรอบความคิดแบบผสมผสาน เป็นการรวมกรอบความคิดแบบ Prescriptive และ Descriptive เข้าด้วยกัน จึงประกอบด้วย องค์ความรู้ขององค์กร และองค์ประกอบของกระบวนการความรู้ ปัจจัยที่ทำให้องค์กรสามารถจัดการความรู้ได้ และอาจรวมถึงขั้นตอนในการจัดการความรู้ด้วย

จากกรอบแนวคิดทั้ง 3 กรอบ ผู้ศึกษาจะนำโครงสร้างและรูปแบบการจัดการความรู้ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันนำมาเปรียบเทียบ เพื่อนำมาหาปัจจัยที่ยังขาดและมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ตามกรอบแนวคิดทั้ง 3 กรอบ ซึ่งจะเป็นสิ่งท้าทายและยากที่สุดคือ องค์กรจะเลือกใช้กรอบความคิดแบบใดจึงจะเหมาะสมและมีโอกาสประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ผู้ศึกษายังได้พยายามรวบรวมผลการดำเนินงานขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการความรู้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยได้สรุปขั้นตอนต่าง ๆ ที่ทำ ผลการดำเนินการ

ปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งแผนงานในอนาคต แล้วนำมาเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการความรู้ของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อจะได้ทราบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ในกรมทรัพยากรน้ำยังขาดอะไร และมีแนวทางในการปรับปรุงที่จะพิจารณาเป็นข้อเสนอแนะไว้อย่างไร

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการมุ่งเน้นที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ขององค์กรภาครัฐ เป็นการศึกษาเฉพาะกรณีของกรมทรัพยากรน้ำ ด้วยการนำผลการศึกษาจากเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้ และนำมาประยุกต์ให้เข้ากับหน่วยงานกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อกำหนดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร พร้อมทั้งการสัมภาษณ์ เจาะลึกระดับหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้ เพื่อประเมินว่าองค์กรมีการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ในระดับใด

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

หลายองค์กรได้มีการสำรวจและติดตามผลของการจัดการความรู้ และสรุปเป็นรายงาน ซึ่งรายงานจากหลายองค์กร มีข้อมูลสอดคล้องกัน สิ่งนั้นย่อมเป็นเครื่องยืนยันได้ว่า ไม่ว่าจะเป็องค์กรประเภทใดหากนำกระบวนการจัดการความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมก็ย่อมเกิดคุณประโยชน์ต่อองค์กรได้ และพอสรุปประโยชน์ที่จะได้รับต่อไปนี้

1. ช่วยเพิ่มศักยภาพในการตัดสินใจขององค์กร (Decision Making)
2. สร้างให้เกิดการยอมรับ (Perception)
3. เกิดความยืดหยุ่น (Flexible)
4. ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กร (Innovations)
5. เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. พัฒนาคุณภาพ
7. ลดการทำงานซ้ำซ้อน
8. การกระจายอำนาจ

1.6 นิยามศัพท์

การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) อาจเรียกว่า การจัดการความรู้ หรือการบริหารความรู้ หมายถึง กระบวนการ (Process) ที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยในองค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ดีขึ้นกว่าเดิม

ข้อมูล (Data) หมายถึง ข้อมูลเดิม หรือตัวเลขต่าง ๆ ที่ยังไม่ได้ผ่านการแปลความ

สารสนเทศ (Information) หมายถึง ข้อมูลที่ผ่านกระบวนการสังเคราะห์ วิเคราะห์เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและตัดสินใจ

ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

ปัญญา (Wisdom) หมายถึง ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน ก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้