

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

สภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง

**THE CONDITION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND THE
NEEDS IN INCREASING KNOWLEDGE TO THE LEARNING
ORGANIZATION OF KMITL**



RCH
HD
30.2
ก 426 ค
ฉ. 1

คงหมู่.....
เลขทะเบียน **115467**
ใน,เดือน,ปี... 15 ส.ค. 2554

ได้รับทุนสนับสนุนงานวิจัยจากเงินงบประมาณรายได้ ประจำปีงบประมาณ 2553

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์อื่นใด
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

10307144

หัวข้องานวิจัย

สภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบัน
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ชื่อนักวิจัย

นางกาญจนา บุญภักดิ์

ตำแหน่ง

อาจารย์

ภาควิชา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรม

คณะ

ครุศาสตร์อุตสาหกรรม

พ.ศ.

2553

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน 2. ศึกษาความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน 3. เปรียบเทียบคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน 4. เปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และ 5. นำเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเพื่อทำการสำรวจสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่งเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง 243 คน คิดเป็น 83.5% และทำการประมวลผลจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และนำมาทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ Cronbach จำนวน 30 ตัวอย่าง ได้ผลการทดสอบความเชื่อมั่น 0.89 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การวิเคราะห์ผลการวิจัย ทำการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา สำหรับ การอธิบายผลจากสถิติเบื้องต้น ได้แก่ ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน, t - test ,ANOVA และ Post Hoc Tests (LSD)

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ระดับความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้พบว่าบุคลากรที่มีเพศ และตำแหน่งงาน แตกต่างกันมีความคิดเห็น

ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุ อายุงาน สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา หน่วยงานงาน แตกต่าง
กันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
การเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรที่มีเพศ อายุงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน
มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุ สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา
หน่วยงาน แตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
ส่วนแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรควรสร้างความชัดเจน ความ
ต่อเนื่อง เรื่องการจัดการความรู้ให้เกิดความยั่งยืน และควรส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ
เพิ่มการอบรมทักษะต่าง ๆ ของบุคลากร



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Title	THE CONDITION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND THE NEEDS IN INCREASING KNOWLEDGE TO THE LEARNING ORGANIZATION OF KMITL
Author	Mrs.Kanchana Boonphak
Position	Lecturer
Depart	Industrial of Education
Faculty	Industrial of Education
Year	2010

Abstract

The purposes of this research “ Condition of Knowledge Management and Need to Improve the Knowledge to Learning Organization of Supporting Personnel of King Mongkut Institute of Technology Ladkrabang were 1) to study the condition of knowledge management of supporting personnel 2) to study the need to improve the knowledge to learning organization of supporting personnel 3) to compare the condition of knowledge management of supporting personnel 4) to compare the need to improve the knowledge to learning organization of supporting personnel of King Mongkut Institute of Technology Ladkrabang and 5) to propose the means of development of knowledge management to learning organization of supporting personnel of King Mongkut Institute of Technology Ladkrabang.

The researcher designed this research by survey method and used questionnaire to survey the condition of knowledge management and the need to improve the knowledge to learning organization of supporting personnel of King Mongkut Institute of Technology Ladkrabang. The data was collected from 243 samples which was 83.5%. The data was analyzed by computer program and the questionnaire was tested to reliability by alpha coefficient of Cronbach from 30 samples. The result of reliability was 0.89. The data was analyzed by percentage, mean, standard deviation, t-test, One-way ANOVA and LSD.

The research were found that; the supporting personnel had the opinion about the condition of knowledge management at moderate level and need to improve the knowledge to learning organization at high level in overall but the aspect of new management mean was at moderate level. When compare the opinion about the condition of knowledge management was found that the personnel had difference in sex and work position had opinion in not difference . The personnel had difference in age, work year, marital status, education and organization had opinion in difference at 0.05 significance level. When compare the need to improve the knowledge to learning organization

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

was found that the personnel had difference in sex, work year and work position had need in not difference. The personnel had difference in age, marital status, education and organization had need in difference at 0.05 significance level. The means of development of knowledge management to learning organization; the organization should to the knowledge management by clearly, continually and sustainable, and to support the personnel to share the learning, and to improve the personnel skills.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	4
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	7
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 ประวัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	9
2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้	11
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้	14
2.4 แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้	26
2.5 กลยุทธ์การจัดการความรู้	30
2.6 การพัฒนาศักยภาพผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้	36
2.7 การจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา	46
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	54
2.9 สมมติฐานการวิจัย	60
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	62
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	63
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	65
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	66
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง	67
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของ บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	71
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง	74

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง	76
4.5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการ เรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง	87
4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ	96
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	97
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	99
5.3 ข้อเสนอแนะ	101
บรรณานุกรม	102
ภาคผนวก	107

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์โลกมีการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อประเทศไทย เกิดจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ความต้องการหดตัวลงทำให้เกิดกำลังการผลิตที่เกินความต้องการ ประการที่สอง ความไม่มีเสถียรภาพของระบบการเมืองระหว่างประเทศ ทำให้ประเทศไทยมีความจำเป็นต้องปรับบทบาทตัวเองในเวทีโลก การเข้าไปมีส่วนร่วมเพื่อต่อรองหรือรักษาผลประโยชน์ในกิจการระหว่างประเทศมากขึ้น ความแตกต่างของความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างคนที่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีข่าวสารข้อมูล (ICT) และคนที่ไม่สามารถเข้าถึงความรู้ที่อยู่ในอินเทอร์เน็ต ซึ่งส่วนใหญ่เป็นภาษาอังกฤษจึงทำให้เกิดช่องว่างของคนที่เข้าถึงความรู้ทั้งภายในและระหว่างประเทศ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 บัญญัติในมาตรา 11 ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องเหมาะสมต่อสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติข้าราชการไทยในสังคมให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้” (สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548 : 12)

การเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร แต่จากการศึกษาของประพันธ์ หาญกว้าง (2538) พบว่าองค์กรมีปัญหาและอุปสรรคในการเรียนรู้ เช่น องค์กรแบบราชการ เป็นองค์กรที่เปลี่ยนแปลงยากหากจะเปลี่ยน ต้องเปลี่ยนแปลงที่กระบวนการเรียนรู้ของคนในองค์กรเป็นสำคัญ ลักษณะโครงสร้างขององค์กรไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้เน้นความชำนาญเฉพาะบุคคล มีลำดับชั้นในการบังคับบัญชามากเป็นอุปสรรคต่อการถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลข่าวสาร มีการรวมอำนาจ และกุมการไหลเวียนของข่าว ขาดการแบ่งปันความรู้ ทำให้ไม่สามารถนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในองค์กรได้ คนในองค์กรขาดแรงจูงใจที่จะเรียนรู้ภายใต้ความรู้สึกและค่านิยมที่เกรงกลัวต่อความไม่มั่นคง ความขัดแย้งทำให้หลีกเลี่ยงและปกป้องตนเอง ไม่ยอมเสี่ยงทำสิ่งใหม่ๆ หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ คนในองค์กรขาดความสามารถในการเรียนรู้ ระบบการเรียนรู้ในองค์กรไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ร่วมกัน เน้นเฉพาะการเรียนรู้เฉพาะบุคคล ระบบการฝึกอบรม การให้การศึกษาเน้นระบบการสอนหรือตัวผู้สอนมากกว่าตัวผู้เรียน คนใน

องค์การขาดความสามารถในการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ไม่สามารถเชื่อมโยงหรือถ่ายทอดความรู้ลงไปสู่การปฏิบัติได้ องค์การขาดระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสม

จากปัญหาอุปสรรคดังกล่าวทำให้ทุกองค์การจำเป็นต้องมีการจัดระบบการจัดการความรู้ขึ้นในเรื่องการจัดการความรู้นี้ บดินทร์ วิจารณ์ (2547 : 10) ให้เหตุผลที่ต้องจัดการความรู้เพราะว่าองค์การต้องปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความรู้จะมากขึ้นเท่าตัวใน 2-3 ปีข้างหน้า การเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่ง คือหนทางแห่งชัยชนะ เศรษฐกิจในยุคใหม่เน้นทั้งความรู้และความรวดเร็ว องค์การมีการทำผิดซ้ำซากในสิ่งเดิมๆ ความรู้ของผู้เชี่ยวชาญเมื่อลาออกไปทำให้องค์การขาดความรู้ขึ้นไป อีกทั้งองค์การมีวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด ที่มีอยู่ในองค์การหลายอย่างแต่ไม่มีการจัดการและนำมาใช้ สอดคล้องกับแนวความคิดของเซงเก้และคณะ (1994) ที่เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การให้อยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมในอนาคตนั้นจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์การ โดยอาศัยการเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญและปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผลมากขึ้นก็คือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพราะทำให้ความรู้ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายและมากมายในองค์การนั้นถูกเก็บอย่างเป็นระบบ และส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้แบ่งปันความรู้ร่วมกัน ซึ่ง ปณิตา พันภัย (2544) และประเวศ วัชสี (2548 : 31) มีความเห็นว่าการจัดการความรู้เป็นการจัดการให้มีการค้นพบความรู้ ความชำนาญที่แฝงเร้นในตัวคนหาทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตกแต่งให้ง่ายต่อการใช้สอยและมีประโยชน์มากขึ้น มีการต่อยอดให้เหมาะสมกับสภาพที่เป็นจริง มีนวัตกรรมใหม่หรือความรู้ที่เกิดจากการนำเอาความรู้ที่ไม่เหมือนกันมาเจอกัน และที่สำคัญก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของคนทั้งหมดที่ร่วมในกระบวนการก่อให้เกิดปัญหาร่วมกันทำให้แก้ปัญหาหรือพัฒนาในเรื่องยากๆได้สำเร็จ สำหรับนักปฏิบัติการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่บรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ บรรลุความเป็นชุมชน ความเป็นหมู่คณะความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน (วิจารณ์ พานิช. 2548 : 3)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ดังกล่าว และมีความต้องการที่จะศึกษาความต้องการและการเปรียบเทียบของสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ดำเนินการจัดการความรู้ 4 ด้าน ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บและประมวลความรู้ การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ความต้องการเพิ่มพูนความรู้ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านวิชาการและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่ ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดเป็นแนวทาง การพัฒนาการจัดการความรู้ต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ

ทหารลาดกระบัง ทั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าจะสามารถนำผลการศึกษาวิจัยนี้มาเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อขยายผลการพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ใน โครงสร้างของสถาบัน หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีความสนใจต่อการสภาพการจัดการความรู้และ ความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
2. เพื่อศึกษาความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
3. เพื่อเปรียบเทียบคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
4. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
5. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

1.3 ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ขอบเขตด้านเนื้อหา และขอบเขตของตัวแปร มีรายละเอียดดังนี้

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 955 คน และกลุ่มตัวอย่าง 291 คน

1.3.2 ขอบเขตเนื้อหา

สภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เป็นเนื้อหาเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ และความต้องการในการเพิ่มพูนความรู้ การเรียนรู้ของมนุษย์ และองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและเอกสารต่าง ๆ และสามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยได้ดังนี้

ตัวแปรต้น ที่จะศึกษา ได้แก่ข้อมูลพื้นฐาน

- 1.เพศ
- 2.อายุ
- 3.อายุงาน
- 4.สถานภาพ
- 5.วุฒิการศึกษา
- 6.ตำแหน่ง
- 7.หน่วยงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่

1.สภาพการจัดการความรู้

- 1.1 ด้านการแสวงหาความรู้
- 1.2 ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้
- 1.3 ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้
- 1.4 ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้

2.ความต้องการเพิ่มพูนความรู้

- 2.1 ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 2.2 ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่
- 2.3 ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน
- 2.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

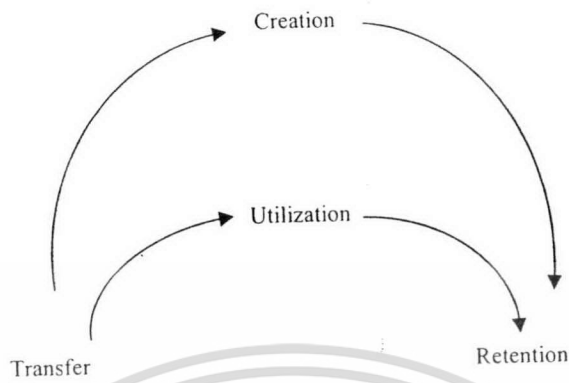
ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ของนักวิชาการหลายท่าน เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดสามารถสรุปได้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ Brian Newman และ Kurt W. Conrad

- 1.1 การสร้างสรรค์ความรู้ Knowledge Creation
- 1.2 การรักษาความรู้ Knowledge Retention
- 1.3 การเคลื่อนย้ายความรู้ Knowledge Transfer

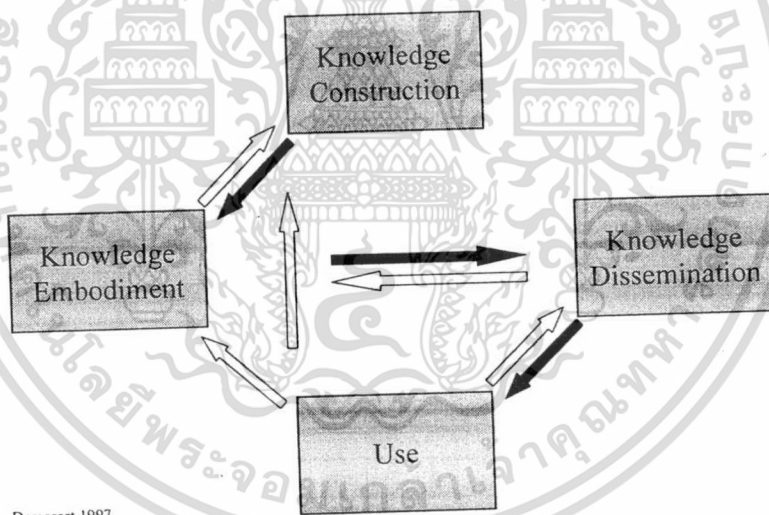
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการทำงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 การใช้ประโยชน์จากความรู้ Knowledge Utilization



A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies
 Brian Newman and Kurt W. Conrad. 1999.

2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ Demarest, M.



Demarest 1997

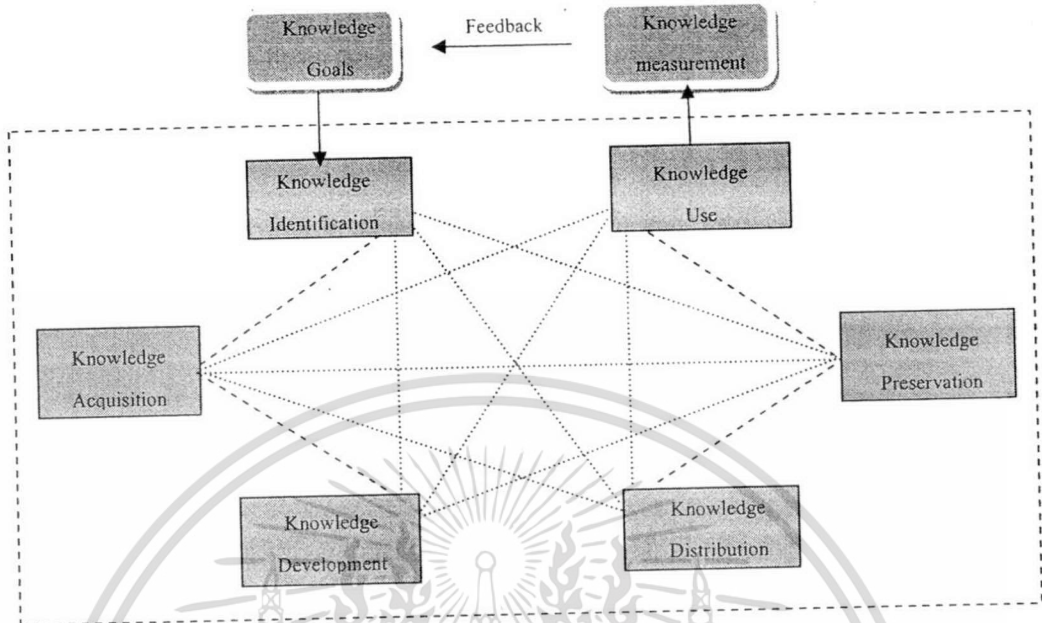
Knowledge Management Model

Demarest, M. Understanding knowledge management 1997

- 2.1 การสร้างความรู้ Knowledge Construction
- 2.2 การเก็บรวบรวมความรู้ Knowledge Embodiment
- 2.3 การกระจายความรู้ Knowledge Dissemination
- 2.4 การนำความรู้ไปใช้ Knowledge Use

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. แนวคิดการจัดการความรู้ของ Probst, G.



The Building Blocks of Knowledge Management

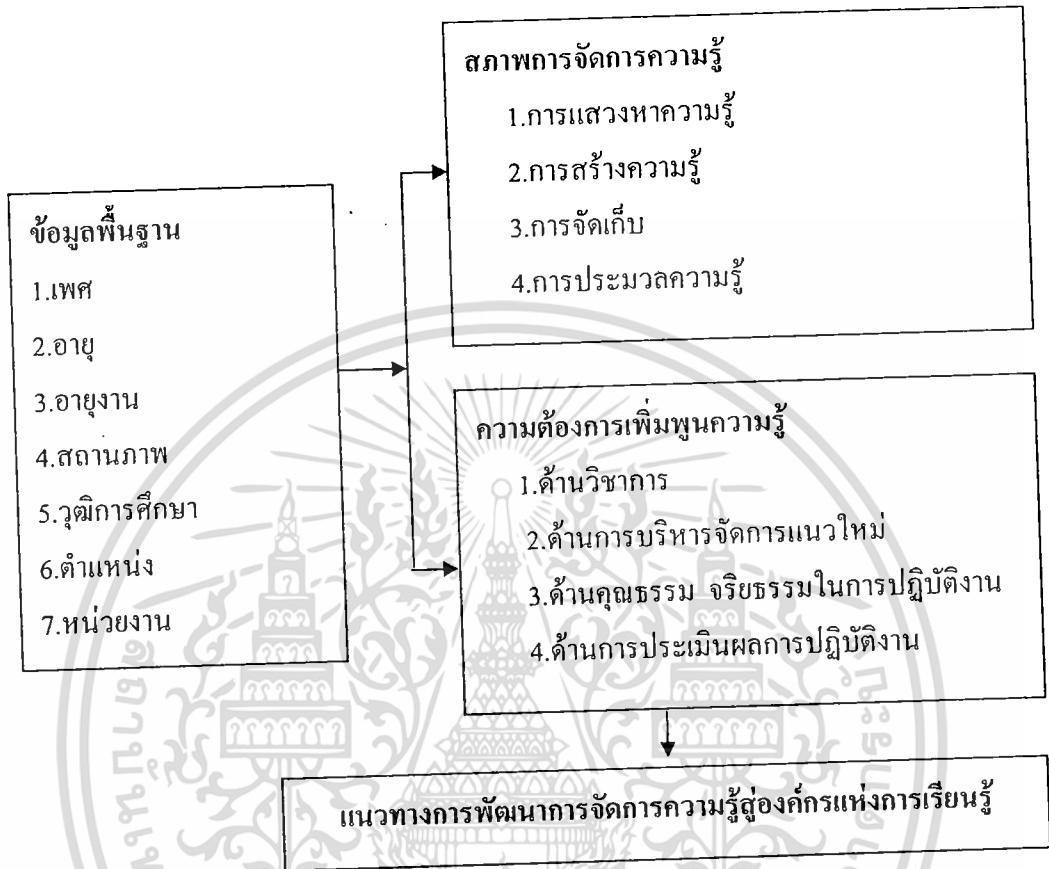
Probst, G. J. B., 1998. 'Practical Knowledge Management: A Model That Works'

<http://forum.unige.ch/publications/Prismartikel.PDF>

- 3.1 การกำหนดความรู้ที่ต้องการ Knowledge Identification
- 3.2 การจัดหาความรู้ที่ต้องการ Knowledge Acquisition
- 3.3 การสร้างพัฒนาความรู้ใหม่ Knowledge Development
- 3.4 การถ่ายทอดความรู้ Knowledge Distribution
- 3.5 การจัดเก็บความรู้ Knowledge Preservation
- 3.6 การนำความรู้มาใช้ Knowledge Use

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาสรุปรวมเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การเพิ่มพูนความรู้ หมายถึง การเรียนรู้ การพัฒนาความรู้จากอดีต ประสบการณ์ เกิดทัศนคติ และความรู้ใหม่จากฐานความรู้ที่มีอยู่เดิม ทางด้านวิชาการ การวิจัย พัฒนาและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการ รวมถึงการมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และสามารถนำมาประเมินผลการปฏิบัติงานได้
2. บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง ข้าราชการพลเรือน, พนักงานมหาวิทยาลัย, ลูกจ้างประจำ สายสนับสนุนในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
3. องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการสร้างโอกาสให้เกิดการถ่ายทอดความรู้
4. สภาพการจัดการความรู้ หมายถึง การแสวงหาความรู้และการสร้างความรู้ การจัดเก็บและประมวลความรู้ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ อันเป็นกระบวนการสร้าง การเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั่วทั้งองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การแสวงหาความรู้ หมายถึง กระบวนการของการสร้างและการแบ่งปันความรู้
6. การจัดเก็บและการประมวลความรู้ หมายถึง ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรที่เห็นกันเป็นรูปธรรม เช่น ห้องสมุด หรือการเรียนรู้ผ่านทางประสบการณ์ จากพนักงานในองค์กร หรือจากการที่ความรู้ที่ผู้บริหารหรือพนักงานสามารถที่จะนำไปปรับเป็นทิศทางใหม่ กระบวนการใหม่ในการบริหาร ซึ่งเป็นกระบวนการสร้างความรู้ แบบต่อเนื่อง
7. การถ่ายโอนความรู้และการเผยแพร่ความรู้ หมายถึง การจัดการความรู้กับการบริหารองค์กรยุคใหม่ เป็นองค์กรที่มีกระบวนการลักษณะที่เคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่งหรือพึงพอใจกับความสำเร็จที่มีอยู่ สมาชิกขององค์กรต้องมีการชวนขวาย หาคำรู้เพื่อมาแบ่งปันและเผยแพร่แก่กัน เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
8. การประยุกต์ใช้ความรู้ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้และประสบการณ์ไปปรับใช้ในสถานที่ใหม่
9. ความต้องการเพิ่มพูนความรู้ หมายถึง ความต้องการในการทำงาน เรียนรู้และพยายามเข้าใจถึงธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงสภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
2. ได้ทราบถึงความต้องการเพิ่มพูนความรู้เพื่อนำไปวางแผนพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
3. ได้แนวทางในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม ค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูลต่าง ๆ จากตำราเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ มีสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 ประวัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
- 2.4 แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้
- 2.5 กลยุทธ์การจัดการความรู้
- 2.6 การพัฒนาศักยภาพสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2.7 การจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา
- 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.8.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 2.8.2 งานวิจัยต่างประเทศ
- 2.9 สมมติฐานการวิจัย

2.1 ประวัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามพระราชบัญญัติ สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2551 (ยกเลิก ฉบับปี 2528) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้การศึกษา การค้นคว้าวิจัย และการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีเพื่อความก้าวหน้า ทางอุตสาหกรรม และ เศรษฐกิจของประเทศ เดิมที สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พ.ศ. 2514 ด้วยการรวมวิทยาลัยโทรคมนาคมนนทบุรี วิทยาลัยเทคนิคพระนครเหนือ และวิทยาลัยเทคนิคธนบุรี เข้าด้วยกัน โดยแต่ละแห่งมีฐานะเป็น วิทยาเขต วิทยาลัยโทรคมนาคมนนทบุรี เป็นสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าวิทยาเขตนนนทบุรี และในปีเดียวกันนั้น ได้ย้ายไปที่ อำเภอลาดกระบัง เป็นวิทยาเขต เจ้าคุณทหารลาดกระบัง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประกอบด้วยพระนาม "พระจอมเกล้า" ซึ่งได้รับพระมหากรุณาธิคุณ โปรดเกล้าโปรดกระหม่อมพระราชทานตามพระบรมนามาภิไธย แห่งพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และมีพระบรมราชานุญาต ให้ัญเชิญตรา "พระมหา

มงกุฎ" มาเป็นสัญลักษณ์แห่งสถาบันฯ ด้วย นับเป็นสิ่งอันศักดิ์สิทธิ์ และเป็นมหามงคลยิ่ง ส่วนคำว่า "เจ้าคุณทหาร" นั้น มีไว้เพื่อเป็นอนุสรณ์แด่ท่านเจ้าพระยาสุรวงษ์ไวยวัฒน์ (วร บุนนาค) หรือที่เรียกกันทั่วไปว่า "เจ้าคุณทหาร" ตามที่ท่านเลี่ยม พรตพิทยพยัต ทายาทของท่าน ได้แจ้งความประสงค์ไว้ในการบริจาคที่ดิน ที่เป็นที่ตั้งของสถาบันฯ ในปัจจุบัน

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง หรือที่นิยมเรียกกันทั่วไปว่า "พระจอมเกล้าลาดกระบัง" มีประวัติ ความเป็นมาดังนี้

- พ.ศ. ๒๕๐๓ ก่อตั้งศูนย์ฝึกโทรคมนาคมนนทบุรี สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
- พ.ศ. ๒๕๐๗ ศูนย์ฝึกโทรคมนาคมนนทบุรี ได้ปรับฐานะเป็นวิทยาลัยโทรคมนาคมนนทบุรี
- พ.ศ. ๒๕๐๘ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ได้ก่อตั้งขึ้นโดยมีวิทยาลัยโทรคมนาคมนนทบุรีเป็นวิทยาเขตนนทบุรี
- พ.ศ. ๒๕๑๔ ย้ายมาอยู่ที่อำเภอลาดกระบัง และเปลี่ยนชื่อ เป็นวิทยาเขตเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง
- พ.ศ. ๒๕๑๕ วิทยาลัยโทรคมนาคมนนทบุรี ยกฐานะเป็นคณะวิศวกรรมศาสตร์ - วิทยาลัย วิชาการก่อสร้าง โอนมาสังกัด สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง และยกฐานะเป็น คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
- พ.ศ. ๒๕๑๗ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ได้โอนสังกัดจากกระทรวงศึกษาธิการมาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
- พ.ศ. ๒๕๑๘ ก่อสร้างอาคารหอประชุมใหญ่ อาคารอนุสรณ์ อาคารห้องสมุด อาคารปฏิบัติการโทรคมนาคม และอาคารยิมเนเซียม ด้วยความช่วยเหลือของรัฐบาลญี่ปุ่น
- พ.ศ. ๒๕๒๐ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดตั้งคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม และวิทยาศาสตร์ขึ้น เพื่อผลิตบัณฑิตทางด้านครูอาชีพศึกษา สำหรับวิทยาลัยเทคนิคและอาชีวศึกษาต่างๆ และให้การศึกษา การค้นคว้าวิจัยทางวิทยาศาสตร์
- พ.ศ. ๒๕๒๒ วิทยาลัยเกษตรกรรมเจ้าคุณทหาร ได้โอนจากกระทรวงศึกษาธิการ มาสังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตเจ้าคุณทหารลาดกระบังและยกฐานะเป็น คณะเทคโนโลยีการเกษตร
- พ.ศ. ๒๕๒๔ ได้จัดตั้งสำนักวิจัยและบริการคอมพิวเตอร์
- พ.ศ. ๒๕๒๗ ก่อสร้างศูนย์เรียน "สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ" อันประกอบด้วยอาคารบรรยายรวม อาคารเรียนและ ปฏิบัติการ อาคารศูนย์สารสนเทศ อาคารสันตนาการ อาคารสำนักอธิการบดี หอพักนักศึกษา ชาย-หญิง และสระว่ายน้ำ ด้วยความช่วยเหลือของรัฐบาลญี่ปุ่น มูลค่า ๔๘๐ ล้านบาท และเปิดใช้ตั้งแต่เดือนสิงหาคม ๒๕๒๘

- พ.ศ. ๒๕๒๘ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้มีฐานะเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ ตามพระราชบัญญัติ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. ๒๕๒๘ และมีชื่อเต็มว่า "สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง" หรือเรียกสั้นๆ ว่า "พระจอมเกล้าลาดกระบัง" - ได้จัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย
- พ.ศ. ๒๕๓๐ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๓๐ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ พร้อมด้วยสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สมเด็จพระพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม เสด็จพระราชดำเนินมาทรงประกอบ พระราชพิธีเปิดอนุสาวรีย์ พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ณ อุทยานพระจอมเกล้า และทรงเปิดงานแสดงทาง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี "พระจอมเกล้าลาดกระบังนิทรรศการปี '๓๐"
- พ.ศ. ๒๕๓๒ - ได้จัดตั้งคณะวิทยาศาสตร์โดยแยกออกจาก คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์
- พ.ศ. ๒๕๓๕ -๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๕ สถาปนาคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้

แนวคิดเกี่ยวกับความรู้ (Knowledge) เป็นแนวคิดเพื่อสนับสนุนว่า ความรู้มีผลทำให้เจตคติของบุคคล สามารถเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

Bloom, S. et. al. (1971 : 271) กล่าวว่า ความรู้หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการระลึกถึงสิ่งเฉพาะเรื่องหรือเรื่องทั่วไป ระลึกถึงวิธีการ กระบวนการ หรือสถานที่ต่าง ๆ โดยเน้นความจำ

Good, V. (1973 : 325) กล่าวว่า ความรู้หมายถึง ข้อเท็จจริง (Facts) ความจริง (Truth) กฎเกณฑ์และข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับและรวบรวมสะสมไว้จากมวลประสบการณ์ต่าง ๆ

Webster's New Universal (1977 : 531) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า ความรู้เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์และโครงสร้างที่เกิดขึ้นจากการศึกษา หรือการค้นคว้า หรือเป็นความรู้เกี่ยวกับสถานที่ สิ่งของหรือบุคคลซึ่งได้รับการสังเกต ประสบการณ์ หรือจากรายงานการรับรู้ ข้อเท็จจริงสิ่งเหล่านี้ ต้องชัดเจนและต้องอาศัยเวลา

Davenport & Prusak, 1998 (อ้างใน, เตือนใจ รักษาพงษ์ 2551 : 14) กล่าวว่า ความรู้ คือ กรอบของการผสมผสานของประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท ความรู้แจ้งชัดอย่างซ้ำของ และกรอบสำหรับการประเมินค่า และการประสานรวมกันของประสบการณ์และสารสนเทศใหม่ ๆ

Mark, H. (1980 : 45) กล่าวว่าความรู้หมายถึง ความสามารถของผู้เรียนที่จะรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมนั้น ๆ โดยแบ่งออกเป็นความรู้ต่อสถานการณ์หนึ่ง ๆ หรือความรู้ต่อเรื่องในระดับกว้าง

Brooking, A. 1999 (อ้างใน, บุญส่ง หาญพานิช, 2546:18) ความรู้ คือ สารสนเทศที่ผ่านการประมวลแล้วอย่างมีความเข้าใจ เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

Drucker, P.1999 (อ้างใน, บุญส่ง หาญพานิช, 2546:18) ความรู้คือสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลง บางสิ่งบางอย่างไปสู่การปฏิบัติ หรือ การทำให้คนหรือองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Evan's And Easrerby -Smith (2000:20)กล่าวว่า “การสร้างความรู้ขึ้นในองค์กร เป็นสิ่งที่สนใจน้อยกว่า การเปลี่ยนแปลง หรือการขยายออกไปของเรื่องส่วนตัว และกลุ่มความรู้และมีผลของสิ่งที่ต้องการ อยู่กับการกระทำของความรู้

Kakihara And Sorenson (2001 :16) ตกลงรูปภาพที่สลับซับซ้อนของพัฒนาความรู้ “ความรู้เป็นธรรมชาติที่ปรากฏให้เห็นในเทอมของการอธิบาย การบวนการตะวันออกและสิ่งที่มีอยู่ทั้งหมด ความสัมพันธ์ และความรู้ขององค์กร ในตอนต่อไป เป็นการผสมโดยทั่วไปกลไกในการปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้ปฏิบัติงานขององค์กรและสังคมโดยรอบ”

Nonaka, I. & Takeuchi, H. 2001 (อ้างใน พรธิตา วิเชียรปัญญา, 2547:26-27) ได้นำเสนอการสร้างความรู้ในองค์กร มี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ยากที่จะสื่อสารให้เป็นรูปแบบได้ และความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถถ่ายทอดเป็นภาษาที่เป็นรูปแบบและเป็นระบบ โดยความรู้ทั้งสองประเภทนี้ ไม่สามารถแยกออกจากกันเด็ดขาด และมีความสัมพันธ์กันและสามารถแปลงความรู้กันได้

Sallis, E., & Jones, G. (2002 : 2) กล่าวว่า ความรู้เป็นทรัพย์สินที่มีค่า และมีความสำคัญยิ่งขององค์กร ในการสร้างสรรค์และเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งต้องอาศัยการจัดการความรู้ที่ถูกต้อง เหมาะสมในการนำความรู้ฝังลึกในตัวคน (Tacit Knowledge) กับความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) มาใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาองค์กร โดยองค์กรต้องมีความตระหนักและกำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ขององค์กรว่า ความรู้ เป็นสิ่งขับเคลื่อนหลัก ที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และผู้นำต้องเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้รวมทั้งต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสร้างสรรค์ความรู้

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2533 : 1-3) ได้กล่าวถึงความรู้เอาไว้ว่า ความรู้เป็นผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกของมนุษย์และผลกระทบต่อผู้บริหารในเชิงความรู้ในแนวคิดทางการสื่อสาร อาจปรากฏได้จากสาเหตุ 5 ประการดังนี้

1. การตอบข้อสงสัย (Ambiguty Resolution) ผู้รับสารมักแสวงหาข่าวสารอยู่เสมอ จึงต้องอาศัยสื่อต่าง ๆ เพื่อตอบข้อสงสัยและความสับสนของคน
2. การสร้างเจตคติ (Attitude Formation) ผลกระทบเชิงความรู้ต่อการปลูกฝังเจตคตินั้นส่วนมากมักใช้กับการเผยแพร่วัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการยอมรับ
3. การกำหนดวาระ (Agenda Setting) ผลกระทบเชิงความรู้ที่สื่อ (Media) กระจายออกไป เพื่อให้ประชาชนตระหนักและผูกพันกับประเด็นวาระที่สื่อกำหนดขึ้น หากตรงกับค่านิยมแล้วผู้รับสารก็จะเลือกข่าวสารนั้น

4. การพอกพูนระบบความเชื่อ (Expansion of the Belief System) การสื่อสารในสังคมมักกระจายความเชื่อ ค่านิยม และอุดมการณ์ต่าง ๆ ไปสู่ประชาชน

5. การรู้แจ้งต่อค่านิยม (Value Clarification) ความขัดแย้งในเรื่องค่านิยมและอุดมการณ์เป็นภาวะปกติของสังคม สื่อมวลชนที่นำเสนอข้อมูลข่าวสารข้อเท็จจริงย่อมทำให้ประชาชนผู้รับข่าวสารเข้าใจถึงค่านิยมได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

สายสุนีย์ ปุคตินันท์ (2541 : 28) สรุปว่า ความรู้หมายถึง ข้อเท็จจริง ข้อมูล รายละเอียดของเรื่องราวและการกระทำใด ๆ ที่มนุษย์ได้รับ หรือมีประสบการณ์เก็บสะสมไว้ และเราสามารถรับทราบสิ่งเหล่านั้นได้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 232) ได้ให้นิยามความรู้ว่า เป็นสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับการได้ยินได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ องค์กรวิชาในแต่ละสาขา

จิตกร ตั้งเกษมสุข (2543 : 14) กล่าวว่า iva แรงงานและผู้บริหารที่มีความรู้จะเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ดังนั้นการที่บุคคลากรที่มีโอกาสพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะเป็นการเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

บุญส่ง หาญพานิช (2546:13.) กล่าวว่า ความรู้หมายถึง ประสบการณ์ ค่านิยม ความเชื่อ กระบวนการ หรือข้อมูลสารสนเทศที่ผนวกด้วยความเข้าใจอันเกิดจากการเปรียบเทียบ การตีความ การวินิจฉัย และการตรวจสอบผลกระทบ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ภายในบุคคล เช่น ประสบการณ์ ทักษะ ความชำนาญ มโนทัศน์ ความเชื่อ ค่านิยม ซึ่งฝังลึกอยู่ในตัวบุคคล และ ความรู้ภายนอกตัวบุคคล ซึ่งได้มีการบันทึกไว้ในสื่อสิ่งพิมพ์ทั่วไปและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น คู่มือ บทความวารสาร ตำรา รายงานวิจัย สิทธิบัตร ผลิตภัณฑ์

ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548 : 17) กล่าวว่า ความรู้คือ กรอบของการประสมประสาน ระหว่างสถานการณ์ ค่านิยม ความรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างชัดเจน ซึ่งโดยทั่วไปความรู้จะอยู่ใกล้ชิด กับกิจกรรมมากกว่าข้อมูลสารสนเทศ และทำให้เกิดความตระหนักถึง ความสำคัญของความรู้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548 : 21-22) ได้กล่าวถึง ความรู้ไว้ว่า คือสารสนเทศที่มีคุณค่า ซึ่งมีการนำประสบการณ์ วิจารณ์ญาณ ความคิด ค่านิยม และปัญญาของมนุษย์มาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการสนับสนุนการทำงานหรือการใช้ในการแก้ปัญหา

สุวรรณ เหรียญเสาวภาคย์ และคณะ (2548:21) ได้กล่าวว่า ความรู้จำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ อธิบายออกมายาก แต่สามารถพัฒนาและแบ่งปันได้

2. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถถ่ายทอดออกใน รูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร

กล่าวโดยสรุป ความรู้ คือ การผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ข้อเท็จจริง สารสนเทศ สภาพแวดล้อม และการประเมินค่า เป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจ และการปฏิบัติ ซึ่งเป็นผลมาจากการสังมประสพการณ์ เกิดความคิด ความรู้สึก บุคคลสามารถนำความรู้มาใช้ประโยชน์ เพื่อพัฒนาองค์กร และผู้นำต้องเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้รวมทั้งต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการ สร้างสรรค์ความรู้

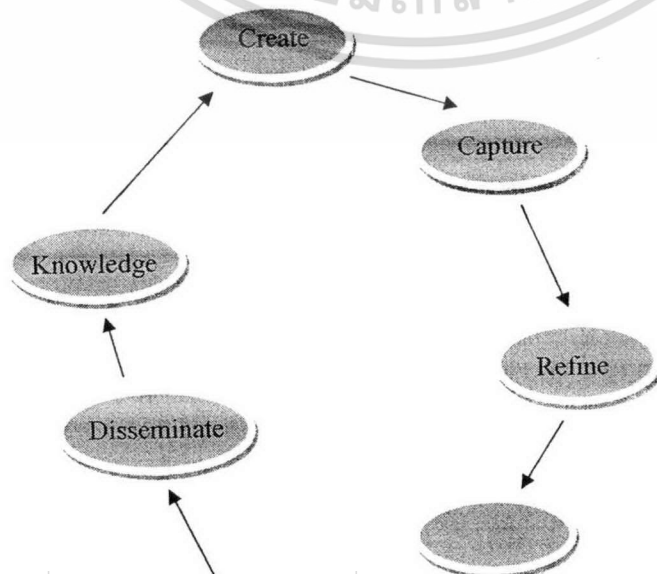
2.3 แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ความรู้ในการบริหารจัดการ เป็นการจัดหาลงความรู้อจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรมาเก็บรวบรวม และนำมาถ่ายทอดอย่างเป็นระบบ และเกิดประโยชน์มีประสิทธิ ภาพ ทุกชั้นตอน เพื่อนำมาสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้กับองค์กร จากการศึกษาเอกสาร งานวิชาการและ งานวิจัย ได้มีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ไว้ดังนี้

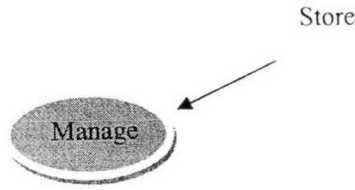
Beckman, T. (1977:29-32) นำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ไว้ 6 ประการ ได้แก่

1. การระบุความรู้ (Identify)
2. การดักจับความรู้ (Capture)
3. การคัดเลือกความรู้ (Select)
4. การเก็บรักษาความรู้ (Store)
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share)
6. การสร้างความรู้ (Create)

Turban & Other : 1992



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

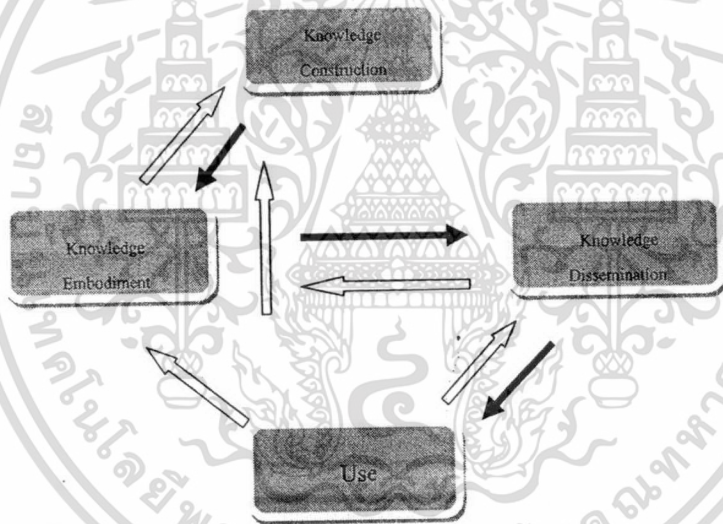


The Knowledge Management Cycle
 ที่มา Turban, E. and Other. Decision Support Systems and Intelligent Systems. 1992

- 1.1 การสร้าง Create
- 1.2 ความเข้าใจ Capture
- 1.3 การเลือก/กรอง Refine
- 1.4 การจัดเก็บ Store
- 1.5 การจัดการ Manage
- 1.6 การเผยแพร่ Disseminate

Demarest, M. J. (1997:) ได้กล่าวถึงแนวคิดในการจัดการความรู้ว่ามีรูปแบบอยู่ 4 ประการ

ได้แก่



ภาพที่ 2 Knowledge Management Model

ที่มา Demarest, M. J. Understanding knowledge management 1997

- 2.1 การสร้างความรู้ Knowledge Construction
- 2.2 การเก็บรวบรวมความรู้ Knowledge Embodiment
- 2.3 การกระจายความรู้ Knowledge Dissemination
- 2.4 การนำความรู้ไปใช้ Knowledge Use

Brooking, A.1996. (อ้างใน เตือนใจ รักษาพงษ์ 2551:15) กล่าวถึงการจัดการความรู้เอาไว้ว่า คือการเพิ่มพูนสินทรัพย์ความรู้และใช้ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บรรลุความได้เปรียบในการแข่งขัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Malhotra, 1996 (อ้างถึงใน เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ, 2547: 5) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การจัดการความรู้ เป็นการทำให้ปัญหาเรื่องการปรับตัวขององค์กร เกิดความอยู่รอดและสามารถเผชิญหน้า กับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงข้อมูล และเทคโนโลยีสารสนเทศ และเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ แต่ถ้ามองในภาพเชิงยุทธศาสตร์แล้ว การจัดการความรู้อยู่ระหว่างความเป็นวิทยาศาสตร์และความเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งสามารถพิสูจน์ได้โดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์

O'Dell, C.(1996:48) ได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เอาไว้ว่า รูปแบบการจัดการความรู้มี 7 ประการ ได้แก่

1. การระบุความรู้ (Identify)
2. การรวบรวมความรู้ (Collect)
3. การปรับเปลี่ยน (Adapt)
4. การจัดระบบ (Organize)
5. การนำความรู้ไปใช้ประยุกต์ (Apply)
6. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share)
7. การสร้างความรู้ (Create)

Maryam, A. (1997:) ได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการไว้ 4 ประการคือ

1. การแสวงหาความรู้ (Acquisition)
2. การเก็บรักษาความรู้ (Capture)
3. การแพร่กระจายความรู้ (Distribution)
4. การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ (Application)

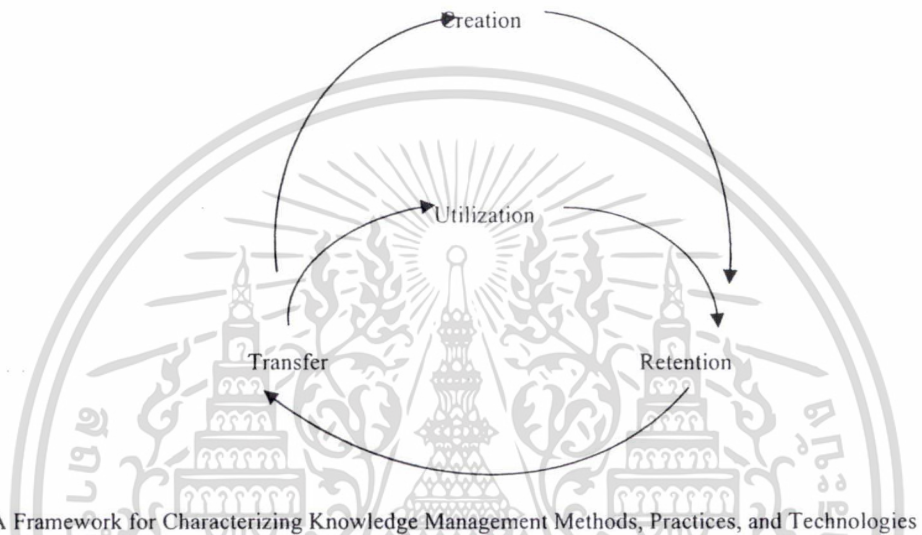
Dibella, A. & Nivis, E. (1998:47) ได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้ไว้ 3 ประการคือ

1. การแสวงหาความรู้ (Acquire)
2. การแพร่กระจายความรู้ (Disseminate)
3. การใช้ความรู้ (Utilize)

Len Cook (1998:1) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นหลักสำคัญส่วนใหญ่ของนโยบายสาธารณะ ที่มีการพัฒนาความรู้ที่ก้าวร้าว และ เป็นพลังด้านปรัชญา และ นโยบายด้านวิทยาศาสตร์ ซึ่งเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือสำหรับการจัดการ การแลกเปลี่ยน การถ่วงดุลและการสะสมข้อมูลข่าวสาร การเน้นถึงนัยสำคัญการเพิ่มขึ้นอย่างไรของข้อมูลข่าวสาร ค่าเฉลี่ยและผลที่ได้รับเพิ่มขึ้น ข้อมูลข่าวสารใกล้เคียงหัวใจของการควบคุม ปกครองผลประโยชน์ที่ทำการเปลี่ยนแปลงภายนอกอย่างมหาศาล เราต้องการเข้าใจความรู้เกี่ยวกับการจัดการ ในความรู้ที่

Brian Newman and Kurt W. Conrad, 1999. ได้นำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้เอาไว้

ว่า



A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies

ที่มา Brian Newman and Kurt W. Conrad. 1999.

1. การสร้างสรรค์ความรู้ Knowledge Creation.
2. การรักษาความรู้ Knowledge Retention.
3. การเคลื่อนย้ายความรู้ Knowledge Transfer.
4. การใช้ประโยชน์จากความรู้ Knowledge Utilization.

McAdam and McGreedy. (1999:1) ได้แสดงให้เห็นถึง การมองข้ามโครงสร้างและธรรมชาติของสังคมในการพัฒนาความรู้ มากเกินไปในพฤติกรรมและรูปแบบ เพราะว่าการประเมินที่ต่ำ ในเรื่องของความต้องการที่จะทำอะไร ในการพัฒนาระบบจัดการความรู้ ที่พวกเขาได้พัฒนารูปแบบใหม่ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลงานในระดับที่ซับซ้อน

115467

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

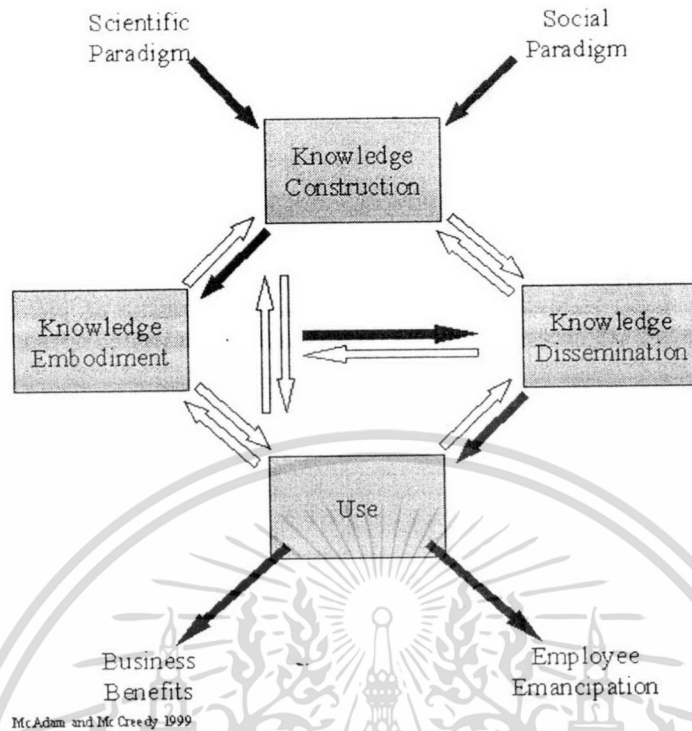


Figure 2: McAdam and McCreedy's Knowledge Management Model

ภาพที่ 13 Knowledge Management Model

ที่มา McAdam and McCreedy' Knowledge Management Model

Kuczaj, T. (2001:) นำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ไว้ 5 ประการดังนี้

1. การระบุความรู้ที่ต้องการ (Identification of Need for Knowledge)
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing of Knowledge)
3. การสร้างความรู้ (Creation of Knowledge) โดยในการสร้างความรู้ยังมีกระบวนการย่อยอีก 6 ประการได้แก่
 - 3.1 การระบุถึงความคิดใหม่ ๆ
 - 3.1 การประเมินความคิดใหม่ ๆ
 - 3.3 การรวบรวมผู้ที่อยู่ในข่ายความคิดใหม่ ๆ
 - 3.4 การประเมินผู้ที่อยู่ข่ายความคิดใหม่ ๆ
 - 3.5 การคัดเลือกผู้ที่อยู่ในข่ายความคิดใหม่ ๆ
 - 3.6 การสร้างความรู้ใหม่ ๆ
4. การรวบรวม/จัดเก็บความรู้ (Knowledge Collection and Storage) การรวบรวม/จัดเก็บความรู้ มีกระบวนการย่อย 6 ประการได้แก่
 - 4.1 การระบุถึงความรู้
 - 4.2 การประเมินความรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

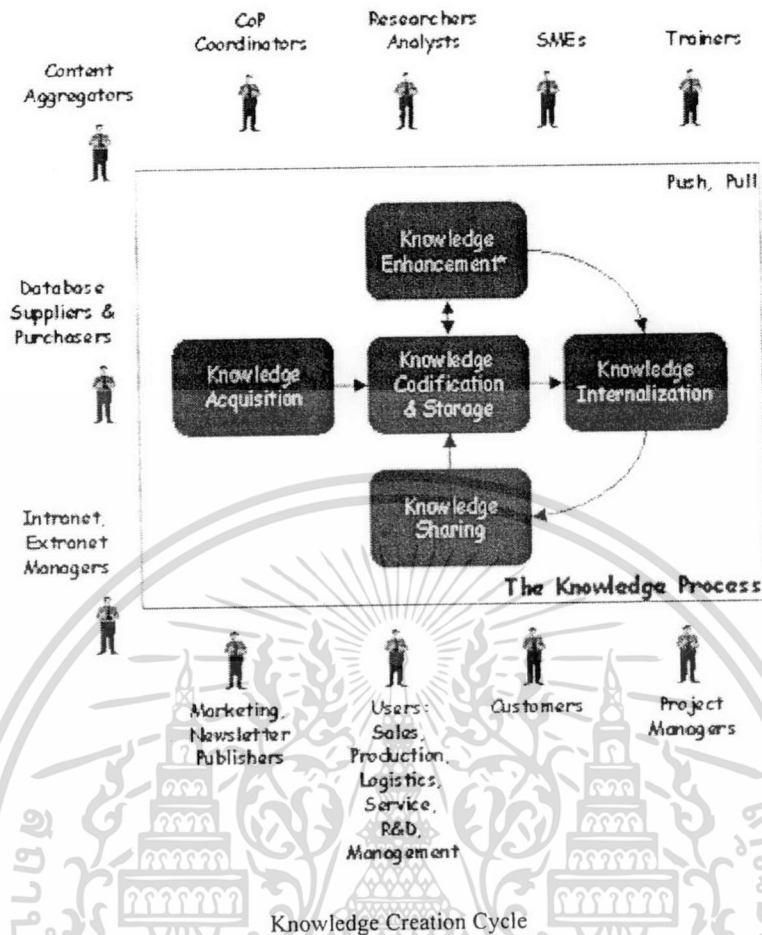
- 4.3 การออกแบบสิ่งที่ใช้เก็บความรู้
- 4.4 การจัดความรู้ให้เป็นหมวดหมู่
- 4.5 การบูรณาการความรู้
- 4.6 การปรับปรุงแผนที่ความรู้ให้ทันสมัย
5. การทำให้ความรู้ทันสมัย (Knowledge Update) การปรับปรุงมีกระบวนการย่อย 3 ประการได้แก่
 - 5.1 การระบุดังการเปลี่ยนแปลง
 - 5.2 การประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง
 - 5.3 การปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัย

Taft, D. (2000 : 14) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ การจัดเป็นหมวดหมู่ การกระจายความรู้ และการจัดประเภทของความรู้ และคนในองค์กรทั่วทุกแห่ง

Sveiby, K. E. 2002 (อ้างใน เตือนใจ รัชยาพงษ์ 2551 : 15) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ ศิลปะของการสร้างคุณค่าจากสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ขององค์กร

Toyama, (2002: 74) ให้ความหมาย การจัดการความรู้ว่า หมายถึง การจัดการเพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่เป็นความพยายามในการใช้ความรู้ที่มีอยู่และประสบการณ์ของบุคคลต่างๆ ในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาวัตกรรม อันทำให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

Dave Pollard (2003:1) กล่าวว่า ท่านสามารถกระจายความรู้ในการบริหารการจัดการในองค์กรของท่านได้อย่างไร ซึ่งกระบวนการทางความรู้มี 5 ขั้นตอน ดังนี้



ที่มา Dave Pollard (2003) blogs.salon.com/0002007/images/KProcess.jpg

Dave Pollard ยังได้กล่าวว่า Nonaka , Takeuchi ได้อธิบายถึงผังข้างต้นนี้ว่า เป็นกระบวนการ เหมือน Knowledge Creation Cycle : การรวบรวมความรู้ โดยใช้รูปแบบการเขียนยกระดับโดยการสังเคราะห์วิเคราะห์ และจุดประสงค์ใหม่จากภายในโดยผู้อ่านเรียนรู้ และแบ่งปันมุ่งประเด็นไปทำงานโดยทุกคนมีส่วนร่วมในบางขั้นตอนหรือทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วย

1. Knowledge Acquisition
2. Knowledge Codification & Storage
3. Knowledge Enhancement
4. Knowledge Internalization
5. Knowledge Sharing

Bhatt, D. (2008 : 1) ได้ระบุถึงความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า เป็นวิธีการจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์และกระบวนการในการจำแนก จัดหา และนำความรู้มาใช้ประโยชน์เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (ดังภาพ)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Food and Agriculture Organization : FAO (2008:1) กล่าวถึงการจัดการความรู้ว่า เป็นความสำคัญสำหรับการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่การได้มาของการสังเคราะห์ และการแบ่งปัน ของความเข้าใจและประสบการณ์ และพวกเขามีการสังเคราะห์อย่างบูรณาการ กับข้อมูลที่เป็นจริงทั้งจากข่าวสารและการวิเคราะห์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2544 : 182) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้ เป็นความสามารถ หรือกระบวนการภายในองค์กรที่จะเพิ่ม หรือพัฒนาขีดความสามารถ ในการแข่งขันขององค์กร โดยอาศัยความรู้ การจัดการความรู้เป็นกระบวนการ หรือระบบในการสรรหาความรู้ที่ถูกต้อง สำหรับบุคคลที่เหมาะสม ในเวลาที่เหมาะสม และช่วยให้มีการแบ่งปันความรู้ เพื่อช่วยพัฒนาองค์กร และปรับปรุงความสามารถในการดำเนินงาน

นันทา วิฑูรย์ศักดิ์ (2545 :29-42) ได้กล่าวถึง การจัดการความรู้ว่า เป็นเรื่องที่ซับซ้อนและกว้างขวาง โดยให้นิยามที่ครอบคลุมความหมายดังนี้ การจัดการความรู้ เป็นการรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ

กองบรรณาธิการวิชาการ (2546:13) เสนอกิจกรรมในการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนย่อย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนด (Define) สิ่งแรกที่เราต้องกระทำคือ การร่วมกันตั้งคำถามว่า อะไรคือความรู้ที่สำคัญ และจำเป็นกับองค์กร ความรู้ที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือการประกอบการ จะทำให้การกำหนดความรู้ที่จำเป็นต้องจัดหา หรือสร้างขึ้นมาใช้ในองค์กร ขั้นตอนนี้คือ การนำเอาความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบายขององค์กร เป็นตัวตั้งใช้ในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

2. การสร้างความรู้ (Create) เป็นการสร้างกระบวนการและขั้นตอนในการทำงาน ภายในองค์กร และนำความรู้ ข้อเสนอแนะ หรือข้อมูล จากภายนอก มาสังเคราะห์ เป็นความรู้ สำหรับใช้ในการทำงานที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร โดยเฉพาะการสร้างความรู้ด้วยการวิจัยในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาและยกระดับการให้บริการแก่ประชาชน

3. การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) จากความเชื่อที่ว่า ความรู้มีอยู่ทั่วไปทั้งภายในและภายนอกองค์กรในสังคม ในโลก องค์กรจะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการแสวงหาความรู้และยึดกุมความรู้ที่กระจัดกระจายและแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ และดำเนินการดังกล่าวอยู่อย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะความชำนาญ รวมทั้งพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการเสาะหาและยึดกุมความรู้จากประสบการณ์เดิม

4. การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing) นี้คือขั้นตอนสำคัญที่สุด และเป็นขั้นตอนที่ทำยากที่สุดในองค์กรบางประเภทที่สมาชิกองค์กรมีพฤติกรรมปกป้องความรู้ เก็บงำไว้คนเดียว เพื่อเอาไว้ใช้แสดงความคิดเห็นคนอื่น เพื่อประโยชน์ในการแข่งขันเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน กระบวนการจัดการ

ความรู้จะต้องสร้างเงื่อนไขและกติกาส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และไม่ให้เกิดผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุนความรู้

5. การใช้ความรู้ (Use) ถ้าไม่มีขั้นตอนของการประยุกต์ใช้ความรู้ การจัดการความรู้จะไม่บังเกิดผลใด ๆ เป็นการลงทุนที่สูญเปล่า การประยุกต์ใช้ความรู้ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้ นั้น ทั้งเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ พัฒนาระบบการทำงาน และพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในองค์กร เป็นเรื่องสำคัญยิ่งและมีผลในเชิงป้องกันภัยต่อกระบวนการจัดการความรู้ทุก ๆ ขั้นตอน

บุญส่ง หาญพานิช (2546 : 18) กล่าวว่า ความรู้คือ ข้อเท็จจริง ประสบการณ์ ค่านิยมความเชื่อ กระบวนการ และข้อมูลสารสนเทศที่ผนวกด้วยความเข้าใจ อันเกิดจากการเปรียบเทียบ การตีความ การวินิจฉัย และการตรวจสอบผลกระทบ ซึ่งทำให้เกิดคุณค่าสูงและพร้อมที่จะนำไปประยุกต์สู่การตัดสินใจ และการปฏิบัติ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547 : 63) ได้ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ ไว้ว่า ความรู้เกิดจากการประมวลสังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจ กับสารสนเทศเหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้ ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และฝังตัวอยู่ในองค์กร กับความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึก หรือรายงานต่าง ๆ ขององค์กร การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้งานได้โดยสะดวก

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547: 15) กล่าวว่า การจัดการความรู้มาจากคำว่า ความรู้ และ การจัดการ หมายถึง การจัดการสารสนเทศและการบริหารบุคคล ซึ่งทุกองค์กรมีการใช้สารสนเทศที่จัดเก็บไว้ในรูปดิจิทัล (Digital) และจัดเก็บความรู้ใหม่ในบุคลากรขององค์กร เพื่อการเผยแพร่และแบ่งปันการใช้สารสนเทศในองค์กรจึงต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบอินทราเน็ต (Intranet) และโซลูชันกรุปแวร์ (Solution Group Ware) เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บความรู้ นั้น ซึ่งไม่เพียงเฉพาะความรู้ในองค์กร แต่รวมถึงความรู้นอกองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรด้วย

พรธิชา วิเชียรปัญญา (2547 : 32-33) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบซึ่งเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้ หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่ จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร

วิจารณ์ พานิช (2547: 63) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการดำเนินการร่วมกัน โดยบุคลากรขององค์กร หรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการดำเนินงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม การจัดการความรู้ในความหมายนี้ จึงเป็นกิจกรรมของ

บุคลากรไม่ใช่กิจกรรมของนักวิชาการหรือนักทฤษฎี แต่นักวิชาการหรือนักทฤษฎีอาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งความรู้ หรือผู้อำนวยการความสะดวกในการจัดการ ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ และมีเป้าหมาย คือ การพัฒนางานพัฒนาบุคคล โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ และมีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ

ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548 : 17) กล่าวว่า ความรู้คือ กรอบของการประสมประสานระหว่างสถานการณ์ ค่านิยม ความรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างชัดเจน ซึ่งโดยทั่วไปความรู้จะอยู่ใกล้ชิด กับกิจกรรมมากกว่าข้อมูลสารสนเทศ และทำให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญของความรู้

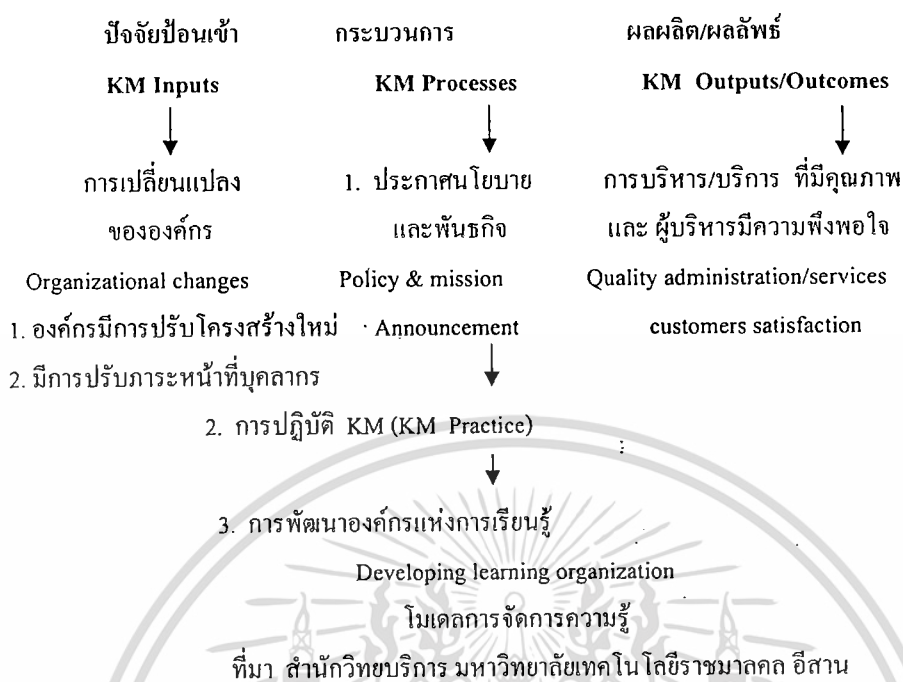
ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548 : 47) กล่าวว่าการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการสร้าง เผยแพร่ และใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

บุญดี บุญญาภิ และณัชมน พรกาญจนานันท์ (2550 : 6) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการนำความรู้ที่มีอยู่ หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้

สำนักงาน ก.พ.ร. และ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548 : 4) กล่าวว่า การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มีอยู่ 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่นทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ เป็นความรู้แบบนามธรรม และความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ เป็นความรู้แบบรูปธรรม

วิศิษฐ์ สงวนวงษ์วาน(2549:1)การจัดการความรู้หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบเพื่อให้แต่ละหน่วยงานเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ตลอดเวลา มีการเผยแพร่เพื่อประโยชน์ต่อสังคม มีการสร้างชิ้นใหม่เพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เป็นเพียงเครื่องมืออย่างหนึ่ง ซึ่งเราเลือกนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร ไม่มีรูปแบบที่ตายตัว องค์กรควรกำหนดรูปแบบกิจกรรมที่เหมาะสมด้วยตนเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

คงศักดิ์ ตั้งฆมานนท์ (2550:5)ได้นำเสนอโมเดลการจัดการความรู้สำหรับสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management Model for Bureau of Academic Resources and Information Technology) เอาไว้ดังนี้



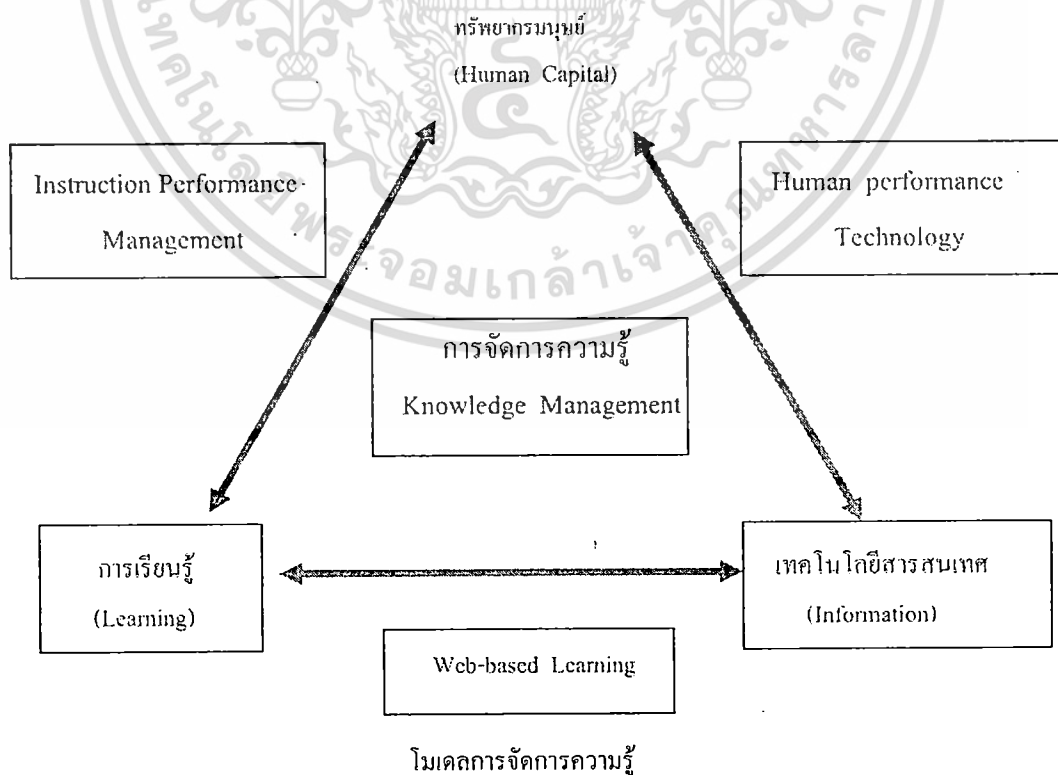
สาระสำคัญของโมเดลการจัดการความรู้สำหรับงานวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

หัวข้อ	สาระสำคัญ
1. ความเป็นมา	แรงบันดาลใจที่อยากเห็นองค์กรพัฒนา ไปสู่ความเป็นหน่วยงานที่มีระบบการบริหารและ บริการงานคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น บนพื้นฐานของความร่วมมืออย่างเต็มที่ของทุกคนในองค์กร
2. วัตถุประสงค์	พัฒนาระบบการจัดการความรู้ฯ ที่สมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสรรค์สร้าง
3. หลักและทฤษฎีพื้นฐาน	<p>1. แนวทางการบริหารจัดการระบบงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล (2548) -ใช้เป็นแนวทาง</p> <p>2. หลักไตรลักษณ์(อนิจจัง-ทุกขัง-อนัตตา) อริยสัจสี่(ทุกข์-สมุทัย-นิโรธ-มรรค) ไตรสิกขา (ศีล-สมาธิ-ปัญญา)และ อิทธิบาทสี่(เงิน-วิริยะ-จิตตะ-วิมังสา)ของพระพุทธเจ้า –ใช้เป็นแนวทางแก้ไขปัญหา/สร้าง ปัญญาให้งานเสร็จสมบูรณ์</p> <p>3. Knowledge Management Theories (Edvinsson and Stewart, Prusak and Davenport. Denning, Snowden, Boje and others, Popper. McElroy & Firestone, Nonaka and Takeuchi) –ใช้อ้างอิงหลักการ/แนวคิด</p> <p>4. หลักการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Principles) -ใช้สร้าง กระบวนการเคเอ็ม</p> <p>5. หลักวัฒนธรรมองค์กร (Corporate/Organization Culture Principles) -ใช้สร้าง กระบวนการเคเอ็ม</p>
4. กระบวนการ	<p>4.1 การประกาศนโยบายและพันธกิจของผู้บริหาร</p> <p>1. ประกาศนโยบายและพันธกิจ KM</p> <p>2. ประกาศแผนปฏิบัติการ</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	<p>3. ปฏิบัติการ KM ต่อเนื่อง</p> <p>4.2 คำนิยามการจัดการความรู้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ 2. มีบันทึกการเรียนรู้(KM1)บันทึกภาระงาน วิธีปฏิบัติ ความสำเร็จ ปัญหา การแก้ไข และสรุปผล/ขยายผล(KM2)บันทึกผลการปฏิบัติ (KM3) 3. มีสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้(ในที่ประชุม) 4. มีการเก็บหลักฐานอย่างเป็นระบบ/ต่อเนื่อง 5. มีการรายงานผลอย่างน้อยปีละครั้ง (อย่างสม่ำเสมอทุกข้อ โดยทุกคนที่เกี่ยวข้อง) <p>4.3 พัฒนาวัดนรรถรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยทุกคนต้อง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ตื่นตัวและเต็มใจพัฒนาตนเอง 2. มีบันทึกผลการเรียนรู้จากงานของตนเอง 3. มีบันทึกผลการเรียนรู้จากงานของผู้อื่น 4. มีการเสวนาแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิดในที่ประชุม/ กลุ่ม 5. มีการทำงานเป็นทีม โดยมีหลักฐานอ้างอิง (อย่างต่อเนื่องทุกข้อ)
<p>5. ผลที่คาดว่าจะได้รับ</p>	<p>สำนักมีระบบการบริหาร/บริการที่มีคุณภาพและผู้บริหารมีความพึงพอใจในระดับมาก หรือสูงอย่างต่อเนื่อง</p>

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่มา คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการจัดการที่เกิดจากการดำเนินงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ในการสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ การจัดเก็บความรู้ เพื่อก่อให้เกิดความสะดวกต่อการค้นหา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เผยแพร่ และจัดการความรู้ระหว่างกันของบุคคล และองค์กร ทั้งภายในและภายนอก โดยการจัดการความรู้ที่จะก่อให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อองค์กร และพัฒนาความสามารถของบุคลากร เพื่อนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลจากการจัดการความรู้ ก่อให้เกิดผลงานทางด้านวิชาการ และเกิดทักษะความชำนาญ สามารถนำมาเพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

2.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้

ในการจัดการความรู้ในองค์กร ให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์แล้ว องค์กรจำเป็น ต้องคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวนี้ นักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังนี้

O'Dell, C. (1966:44) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีการจัดการความรู้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มี 4 ประการคือ

1. วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย มีการทำงานเป็นทีม และทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลและพัฒนากุศลการ
2. เทคโนโลยีที่ช่วยทำให้การจัดการความรู้ทำได้รวดเร็วขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต
3. โครงสร้างขององค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดบุคคล หรือทีมงานที่รับผิดชอบในการจัดการความรู้ในองค์กร และการกำหนดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ชัดเจน
4. การวัดผลการจัดการความรู้ เป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่บอถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ องค์กรต้องมั่นใจว่ามีปัจจัยข้างต้นครบถ้วน และต้องบริหารปัจจัยดังกล่าวให้ประสานกัน เพื่อให้กระบวนการความรู้เป็นไปอย่างราบรื่น

Sallis, E., & Jones, G. (2002:)

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์
2. ด้านวัฒนธรรมองค์กร
3. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. ด้านภาวะผู้นำและการจัดการ
5. ด้านทีมงานและทีมการเรียนรู้

Chen, L.Y. (2004)

1. มีผู้นำที่มีพฤติ กรรมในการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. มีวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ

3. ต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้

Arthur Andersen and The American Productivity and Quality Center, 1996 (อ้างใน, เดือนใจ รัชชาพงษ์ 2551:19) ได้นำเสนอปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers) ประสบผลสำเร็จมี 4 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
2. วัฒนธรรม
3. เทคโนโลยี
4. การวัดผล

บดินทร์ วิจารณ์ (2547)

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. โครงสร้าง (Structure)
3. วัฒนธรรม พฤติกรรม และการสื่อสาร (Culture, Behavior, Communication)
4. เทคโนโลยีและกระบวนการ (Technology, Process)
5. การให้รางวัลและการยอมรับ (Rewarding, Recognition)
6. การวัดและประเมินผล (Measurement)
7. ความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถ (Knowledge, Skills, Abilities, Competencies)
8. การจัดการ (Management)

บุญดี บุญญากิจ (2548 : 59-62) ได้กล่าวถึงปัจจัยเอื้อ ที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategy) การจัดการความรู้จะไม่ประสบความสำเร็จอย่างราบรื่น ถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้ เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร

นอกจากการสนับสนุนจากผู้บริหารแล้ว อีกหนึ่งปัจจัยหลัก ที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือ ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจน ของการจัดการความรู้ องค์กรจะต้องสามารถตอบคำถามได้ว่า จะจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่ออะไร เพื่อจะนำเอาเป้าหมายของการจัดการความรู้นั้น มากำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อจะให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ สิ่งสำคัญก็คือกลยุทธ์ของการจัดการความรู้ จะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

2. วัฒนธรรม (Culture) สิ่งสำคัญซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ ในการจัดการความรู้ได้ ก็คือ วัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ทัศนคติอย่างหนึ่งซึ่งมีมานานแล้ว คือ ความรู้คืออำนาจ และด้วยอำนาจนี้ที่จะช่วยทำให้เรามีความสำคัญมากกว่าคนอื่นได้ แต่ก็ยังเป็นเพราะทัศนคติข้อนี้ที่ทำให้บุคลากรในองค์กร ไม่ยอมที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพราะกลัวว่าตัวเองจะหมดความสำคัญไป สิ่งเหล่านี้เมื่อเกิดขึ้นเป็นเวลานานก็ได้แปรเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ที่กีดขวางการแบ่งปันความรู้ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลานาน สิ่งที่องค์กรควรพิจารณาก็คือ การทำความเข้าใจถึงอุปสรรคต่าง ๆ ที่ขัดขวางไม่ได้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และพยายามหาวิธีการที่จะกำจัดอุปสรรคต่าง ๆ เหล่านี้ออกไป การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กร ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

3. เทคโนโลยีสารสนเทศทางการจัดการความรู้ (Technology) ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต เป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้แล้วระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัย ก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในภาพรวมแล้ว เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กร สามารถค้นหาความรู้ และดึงเอาความรู้ไปใช้ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ อย่างไรก็ตามในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้นั้น องค์กรต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้น ๆ สามารถเชื่อมต่อหรือ บูรณาการเข้ากับระบบเดิมที่องค์กรมีอยู่ได้อย่างแนบสนิท รวมถึงจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้ง่าย อีกสิ่งหนึ่งที่องค์กรจะต้องตระหนักคือ เทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อ และเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกันเท่านั้น เทคโนโลยีไม่ได้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ แต่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น “คน” เป็นผู้แลกเปลี่ยนความรู้ไม่ใช่เทคโนโลยี

4. การวัด (Measurements) องค์กรจะไม่สามารถพัฒนาปรับปรุงได้เลย ถ้าไม่ทราบถึงสถานะปัจจุบัน และองค์กรจะไม่มีทางทราบถึงสถานะปัจจุบันถ้าไม่มีการวัดผล ดังนั้นการวัดผลของการจัดการความรู้ จะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล และทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้ นอกจากนั้นแล้วผลจากการวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้ จะโน้มน้าวให้บุคลากรทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับการจัดการความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างไรก็ตามการวัดผลของการจัดการความรู้เป็นเรื่องใหม่ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรประกอบอื่น ๆ ในเรื่องการจัดการความรู้ แนวคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับการวัดผลทางการจัดการความรู้ กำลังเป็นที่สนใจและมีผู้ที่กำลังศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ เช่น การวัดผลและประเมินสินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual Capital Measurement) การหาความเชื่อมโยงระหว่างผลตอบแทนทางการลงทุนกับความรู้ขององค์กร

(Return on Investment VS Organization Knowledge) หรือแม้กระทั่งความเชื่อมโยงระหว่างความรู้ความสามารถในตัวบุคคลกับผลปฏิบัติงาน (Individual Competency VS Performance Improvement) อย่างไรก็ตามก็ต้องตระหนักว่าตัวชี้วัดที่ที่จะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การจัดการความรู้ขององค์กร และสามารถบอกได้ว่าสถานะปัจจุบันของการจัดการความรู้ขององค์กร และสามารถบอกได้ว่าสถานะปัจจุบันของการจัดการความรู้เป็นอย่างไร การดำเนินการมีความคืบหน้าเพียงใด และได้ผลตามที่คาดหวังไว้หรือไม่อย่างไร และสุดท้ายก็คือ การจัดการความรู้ส่งผลกระทบต่ออะไรกับองค์กรบ้าง

5. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ถ้าแม้ว่าองค์กรจะมีแผนกลยุทธ์ ในการจัดการความรู้ที่ดี ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ และพนักงานในทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ก็ตาม กิจกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ อาจจะดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่นนัก ถ้าขาดโครงสร้างที่กล่าวถึงนี้ อาจจะสามารถเป็นทั้งสิ่งที่จัดต้องได้ เช่น สถานที่หรือเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้ หรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น โครงสร้างหรือระบบงาน ที่เอื้อให้เกิดสภาพที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ และกลไกในการแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ ในชีวิตการทำงานประจำวัน นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงโครงสร้างของหน่วยงานหรือบุคลากรที่จะรับผิดชอบในการจัดการความรู้ ควรเป็นรูปแบบใด เช่น โครงสร้างหรือระบบงาน ที่เอื้อให้เกิดสภาพที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ และกลไกในการแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ ในชีวิตการทำงานประจำวัน นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงโครงสร้างของหน่วยงานหรือบุคลากร ที่จะรับผิดชอบในการจัดการความรู้ควรเป็นในรูปแบบใด เช่น การจัดตั้งทีมงานข้ามฝ่าย (Cross-Functional Team) เพื่อให้บุคลากรจากทุกฝ่ายงาน เข้ามาร่วมกันวางแผน และดำเนินการในเรื่องของการจัดการความรู้ สุดท้ายคือระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบการประเมินผลงาน และระบบการยกย่องชมเชยและให้รางวัลที่ต้องเอื้อต่อการจัดการความรู้ขององค์กร

ปัจจัยเอื้อที่สำคัญทั้ง 5 ประการนี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้องค์กร สามารถดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และคงจะไม่สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยเอื้อใด มีความสำคัญมากที่สุดหรือปัจจัยเอื้อใดมีความสำคัญมากกว่ากัน เพราะทั้ง 5 องค์ประกอบนี้ต่างก็ส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน องค์กรคงจะไม่สามารถประสบผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ ถ้าขาดซึ่งสิ่งใดสิ่งหนึ่งใน 5 องค์ประกอบนี้ไป ในทางกลับกัน หากองค์กรสามารถบริหารจัดการปัจจัยเอื้อทั้ง 5 อย่างเป็นระบบ เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน แล้วการจัดการความรู้ก็จะไม่ใช่เรื่องลำบากแต่ประการใด

กล่าวโดยสรุป ดังนั้น ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ นั่นคือผู้บริหารจำเป็นจะต้องพิจารณาถึงสิ่งต่อไปนี้คือ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ เทคโนโลยี โครงสร้าง และการวัดผล เพื่อให้การบริหารองค์กรเป็นไปอย่างมีระบบและมีศักยภาพ

2.5 กลยุทธ์การจัดการความรู้

กลยุทธ์ (Strategic) เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะจะช่วยให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีทิศทาง และบรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของคำว่ากลยุทธ์ไว้ดังนี้

Certo and Peter, (1991 : 25) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า คือ วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

David, (1995 : 37) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่ากลยุทธ์ไว้ดังนี้ คือ วิธีทางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว

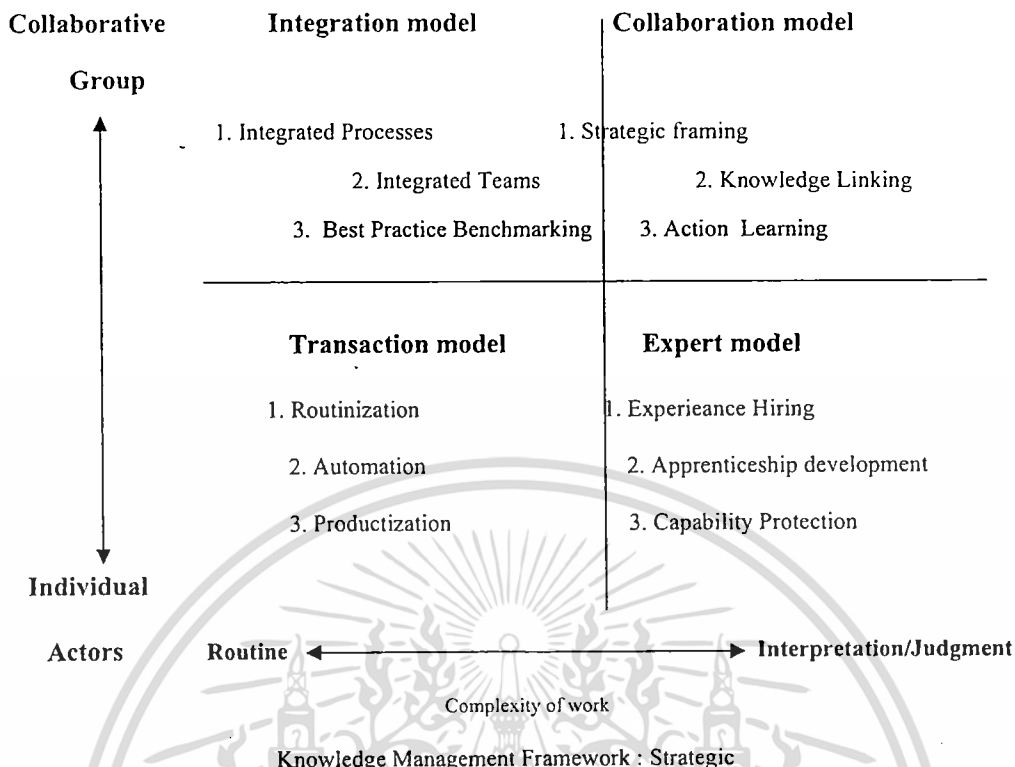
ธงชัย สันติวงษ์, (2532 : 41) กล่าวว่า กลยุทธ์คือแผนงานที่มีความพร้อม สมบูรณ์ ครอบคลุมครบถ้วนทุกด้าน และประสานสอดคล้องเข้ากันได้ ช่วยให้องค์กรมีข้อได้เปรียบที่จะเผชิญกับสภาพแวดล้อมต่างๆ โดยถูกกำหนดขึ้นเพื่อประกันว่า วัตถุประสงค์ของกิจการ จะบรรลุผลสำเร็จอย่างแน่นอน

บุญส่ง หาญพานิช (2546 : 88) ยังได้กล่าวถึงกลยุทธ์ไว้ว่า คือแนวทาง กลวิธี หรือเทคนิค ในการปฏิบัติหรือดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์จะต้องพิจารณาออกแบบ และเลือกอย่างเหมาะสมและการปฏิบัติการกลยุทธ์ หรือการนำกลยุทธ์ลงไปสู่การปฏิบัติ นั้น จะต้องสอดคล้องกับโครงสร้างและวัฒนธรรมของสถาบัน

สมยศ นาวิการ (2538 : 63) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์คือกลวิธีในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุภารกิจหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้กล่าวถึง กลยุทธ์การจัดการความรู้ (Strategic Knowledge Management) ไว้หลายท่านดังนี้

Leigh P. Donoghue, Jeanne G. Harris and Bruce E. Weitzman (2551 : 1) ได้อธิบายถึงกรอบการปฏิบัติของกลยุทธ์การจัดการความรู้ ว่า เริ่มโดยการประเมินและลำดับขั้นของงานที่จะทำในกระบวนการหลัก โดยที่งานสามารถที่จะประเมินระหว่าง 2 มิติ มิติที่ 1 เป็นระดับของการทำงานอย่างเป็นอิสระ นั่นคือดีกรีที่เป็นส่วนตัวและองค์กรต้องการการประสานงานและการปฏิบัติงานระหว่างกัน ขั้นที่สองเป็นการผสมประสานงานที่เกี่ยวข้อง ดีกรีซึ่งถูกค่าต้องการปฏิบัติต้องการความยุติธรรม และมีส่วนร่วมในข้อมูลข่าวสารต่างๆ การใช้องค์ประกอบสองประการในการจัดตั้งพิสูจน์การทำงานโดยไม่มีเงื่อนไข 4 วิธี หรือ “รูปแบบการทำงาน” (ดังภาพ)



ที่มา Leigh P. Donoghue, Jeanne G. Harris and Bruce E. Weitzman (2551 : 1)

กรอบการทำงาน เริ่ม โดยการประเมินและการจัดหมวดหมู่เป็นหนทางการทำงานที่กระบวนการหลัก งานสามารถที่จะประเมินไปสู่ 2 มิติ คือ มิติที่ 1 ระดับของความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกัน นั่นคือความเข้มข้นระหว่างส่วนบุคคลกับความต้องการขององค์กร ที่จะทำงานร่วมกันและมีผลกระทบกัน มิติที่ 2 คือความไม่เป็นระเบียบของงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งความเข้มข้นสู่ความต้องการของลูกจ้างที่จะประยุกต์ใช้คำตัดสินของพวกเขา และ ความเข้าใจในความหลากหลายของข่าวสาร การใช้ปัจจัยทั้งสองนั้น สถาบันต้องระบุ หมวดหมู่ที่แตกต่างกัน ทั้ง 4 ของงาน หรือ รูปแบบงาน นั่นคือ

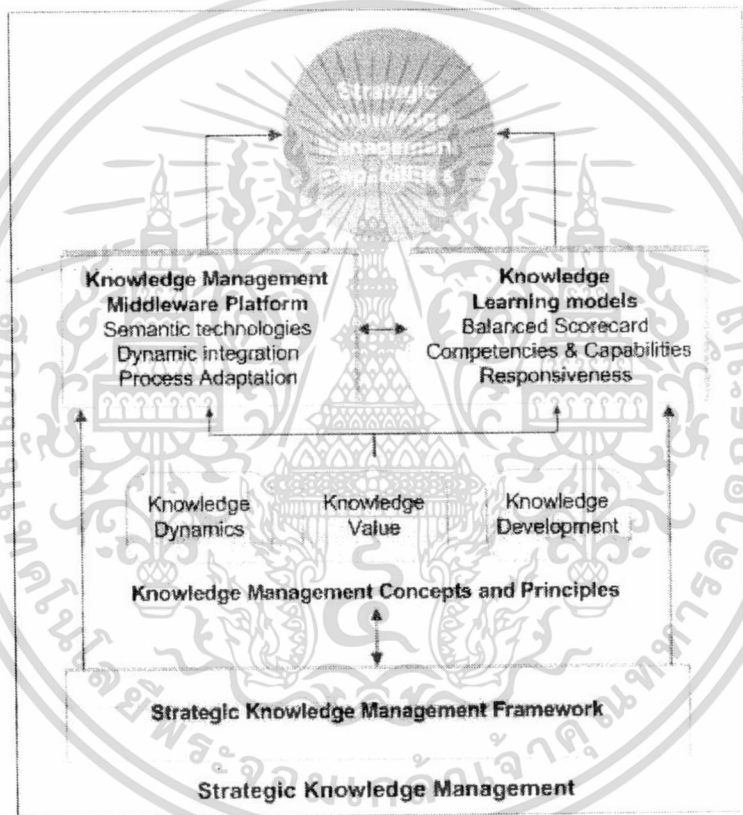
1. รูปแบบการดำเนินงาน ซึ่งมีความเข้มข้นต่ำของสองด้านคือ การพึงพอใจ และความไม่เป็นระเบียบ งานคืองานประจำวันที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน ความน่าเชื่อถืออย่างมากบนระเบียบอย่างเป็นทางการ ขั้นตอนและการฝึกอบรม ขึ้นอยู่กับแรงงานที่ออกกำลังเพียงเล็กน้อยในการใช้ดุลพินิจ

2. รูปแบบการบูรณาการ ซึ่งมีความเข้มข้นสูงของ การพึงพอใจ และ ความเข้มข้นต่ำของความไม่เป็นระเบียบ งานเป็นระบบและทำซ้ำได้ การเป็นอิสระระหว่างกันกับความไม่เป็นระเบียบ งานคืองานประจำวันที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน ความน่าเชื่อถืออย่างมากบนระเบียบอย่างเป็นทางการ ขั้นตอนและการฝึกอบรม ขึ้นอยู่กับแรงงานที่ออกกำลังเพียงเล็กน้อยในการใช้ดุลพินิจ

3. รูปแบบความชำนาญพิเศษ ซึ่งมีความอิสระระหว่างกันต่ำ และมีการผสมประสานกันสูง ต้องการงานอย่างยุติธรรม และเป็นอิสระ “ดาวในการปฏิบัติ”

4. รูปแบบการประสานงาน_ ในที่ซึ่งมีความสูงของดีกรีสองแบบ เป็นอิสระระหว่างกัน และ ผสมผสานกัน การทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาให้ดีขึ้นและการเรียนรู้โดยการทำงาน ทำงานด้วยความชำนาญพิเศษ ตรงข้ามกับหน้าที่และใช้ทีมงานที่มีมีการเปลี่ยนแปลงได้ดี

Katsoulakos, P. and A Rutherford, A. (2551 : 10) กลยุทธ์การจัดการความรู้เอาไว้ว่า ความรู้ ความสามารถที่แอบซ่อนแฝง องค์กรรวมกับความรู้การตลาดและผลกับการปรับตัวเข้ากับความรู้ที่ได้รับกระทำต่อเนื่องต่อไป การแข่งขันที่ได้คุณประโยชน์การแก้ปัญหาความต้องการเพื่อการบริหารจัดการความรู้ความสามารถที่แอบแฝงอยู่ เป็นการสังเคราะห์การพัฒนา ของยุทธศาสตร์กลไกความรู้ เกี่ยวข้องกับพื้นฐานเทคโนโลยี นี่คือการแสดงให้เห็นอีกครั้งโดยการเข้าถึงกลยุทธ์การบริหาร จัดการความรู้และแสดงให้เห็นในแผนผัง ต่อไปนี้



Knowledge Management Strategies Model

ที่มา Katsoulakos, P. and A Rutherford, A. (2551 : 10) Knowledge management strategies that create value

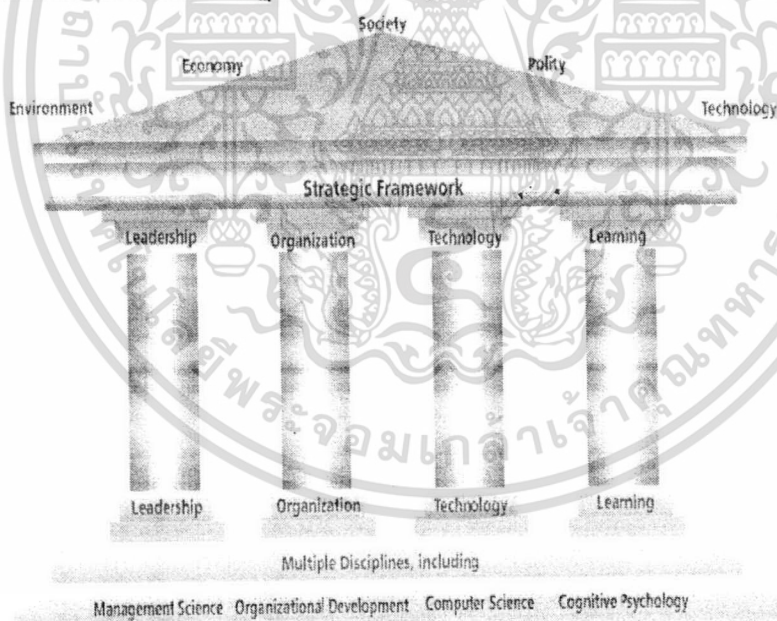
กลยุทธ์การบริหารจัดการความรู้ เป็นฐานในการจัดตั้งกลยุทธ์การบริหารจัดการความรู้ กรอบการทำงานเป็นไปตามการแก้ไขปัญหาทั้งหมด ที่เป็นหลักของการบริหารจัดการความรู้ และการปฏิบัติงานระหว่างพวกเขาทั้งหลาย กับกลยุทธ์ทางธุรกิจ องค์กรที่สร้างขึ้นและกระบวนการทางธุรกิจ เช่นกรอบการทำงานควรจะนำกลไกความรู้ความชำนาญพิเศษ นำไปแนะนำใช้ (หน่วยความรู้ ดีกรีของความเป็นอิสระ ตัวกลางการสื่อสารการเรียนรู้ การถ่วงดุลย์การเรียนรู้) รวมทั้งคุณค่าของความรู้ และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รูปแบบการพัฒนาความรู้ รูปแบบกลยุทธ์การบริหารจัดการความรู้ กรอบการทำงานควรตั้งขึ้น ความเห็นเกี่ยวกับความรู้ขององค์กร และการใช้ความรู้ในด้านต่างๆ เหมือนกับการแข่งขันตำแหน่ง พิเศษในอุตสาหกรรม เทคโนโลยี และรูปแบบธุรกิจสามารถรวมกับผลของกลยุทธ์ความรู้ การบริหารจัดการความรู้ความสามารถที่แอบแฝงอยู่ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณประโยชน์

เตือนใจ รักษาพงษ์ (2551:23) กล่าวว่า ดั้งนั้นกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จ องค์กรต้องกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ พัฒนารูปธรรมของการเรียนรู้ เรียนรู้รวมทั้งต้องมีการวัดผล เพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

ธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย (2009 : 1) ได้กล่าวถึงหลัก 4 ประการ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ว่าจัดการความรู้ เป็นการเท่าเทียมกันของการติดต่อระหว่างกัน ต้องเป็นสิ่งที่มียู่ ในภาวะความเป็นผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญ เพราะว่าเป็นส่วนขับเคลื่อนความรู้ที่มีอยู่การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ของการจัดการความรู้ การขับเคลื่อนทางวัฒนธรรม และผลที่ได้รับจากการจัดการความรู้ โดยหน้าที่และการปฏิบัติ เพื่อการจัดการความรู้ ต้องเข้าไปใช้ในกระบวนการธุรกิจ ยังไม่ได้ปฏิบัติอย่างรีบด่วน โดยแผนหรือกระบวนการเฉพาะ การจัดการความรู้ภายในหลักของการจัดการความรู้ เป็นการวิพากษ์วิจารณ์ผลสำเร็จ ต้องเป็นที่อยู่ทั้งหมด ผังเหล่านี้เป็นโครงสร้าง แก่นของหน้าที่ชนิดของการปฏิบัติ เพื่อเป็นบทเรียนและเป็นการอธิบายการปฏิบัติงานที่สำคัญ



Four pillars are critical to knowledge management

ที่มา Asian Development Bank (2009:1) Four pillars are critical to knowledge management.

http://www.adb.org-Evaluation-img-Knowledge-Management-Contex_gif ของ Google

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย (2547:47) กล่าวว่า การนำแนวคิดการจัดการความรู้ “KM” ในการบริหารจัดการหน่วยงานราชการอย่างกรมสรรพากร (Inland Revenue Authority of Singapore: IRAS) สังกัดกระทรวงการคลัง ของประเทศสิงคโปร์ ได้มีการบริหารจัดการความรู้ให้เกิดขึ้น เนื่องจากการที่มองว่าหากต้องการบรรลุเป้าหมายองค์กร ที่มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในด้าน ประสิทธิภาพการทำงาน การให้บริการ การสร้างศักยภาพและความพึงพอใจให้แก่พนักงานในองค์กร หรือให้องค์กรประสบผลสำเร็จ เป็นองค์กรชั้นเลิศยิ่งขึ้นนั้น ต้องทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใน องค์กรอย่างเป็นระบบ ดังนั้น KM ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และใช้ประโยชน์จาก องค์กรความรู้ที่มีอยู่ จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ จึงเริ่มนำ KM มาใช้อย่าง จริงจังในองค์กร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 ซึ่งสอดคล้องกับแผนการดำเนินการขององค์กรซึ่งมีการจัดทำทุก 5 ปี ปัจจุบันอยู่ในช่วง 2546-2550 ที่มีการกำหนดให้นำ KM มาใช้ เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีการบริหาร กิจการที่ดีอย่างยั่งยืน ในยุคที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศนี้ โดยกระบวนการทำแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ในการ กำหนดกลยุทธ์ความรู้ เริ่มจากการทำแผนที่กระบวนการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นว่า KM ช่วยให้อะไร IRAS บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร รวมทั้งสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนทำให้เห็น ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ความรู้และกลยุทธ์ทางธุรกิจ เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานเห็นประโยชน์ ให้ความสำคัญในการทำงาน KM โดยปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการทำ KM คือ ต้องได้รับการ ยอมรับและสนับสนุนจากผู้บริหาร มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ทั่วทั้งองค์กรเข้าใจตรงกัน กำหนดกรอบการทำที่ชัดเจน สร้างช่องทางที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ โดยไม่มองเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว และมีการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรก่อน ในการทำใน สิ่งที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร เช่น วิสัยทัศน์

นฤมล พุกขศิลป์ และ พัชรา หาญเจริญกิจ (2543:67-68) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ในการจัดการ ความรู้ในองค์กรว่า มีวิธีดำเนินการ 5 ขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน การที่จะนำการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติ ในองค์กรใดองค์กร หนึ่ง ย่อมมีผลกระทบต่อสมาชิกทุกคนในองค์กรนั้น เปรียบเทียบได้กับการเปลี่ยนแปลงที่มี ความสำคัญ ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์ต่อการเป็นองค์กรที่จะมีการใช้การจัดการความรู้แล้วจึงสาน วิสัยทัศน์ (Shared Vision) ให้สมาชิกทุกคนร่วมรับรู้ถึงความจำเป็น ในการพัฒนาความรู้ ตลอดจน สร้างความเข้าใจในคุณประโยชน์ที่องค์กรและทุก ๆ คน จะได้รับเพื่อนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจกัน ในลำดับต่อไป

2. กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ หัวใจสำคัญในความสำเร็จของการนำระบบการบริหาร ใหม่มาใช้ปฏิบัติการ จะอยู่ที่กลยุทธ์ในการดำเนินการ การตั้งใจมุ่งมั่นดำเนินการ ตลอดจนการสร้าง บรรยากาศสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนในองค์กร ได้ร่วมมือกัน จึงควรกำหนดกลุ่มผู้ดูแลรับผิดชอบที่ ชัดเจนขึ้น มาเพื่อประสานกิจกรรมทั้งหมดให้สอดคล้องกัน โดยการ

ชี้แนะ โดยคณะผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ความสนใจ ให้การสนับสนุน และผลักดันทุกวิถีทาง จะต้องมี การติดตามนำเสนอความคืบหน้ากันในที่ประชุม

ปลูกฝัง โดยฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล จะต้องเข้ามาดูแลรับผิดชอบ ในกิจกรรมสำคัญ ๆ ที่จะเป็น โครงสร้างพื้นฐาน และ โครงสร้างขององค์ความรู้ต่างๆที่จำเป็นต่อการเสริมสร้างศักยภาพ ให้แก่ทุกๆ ทีมงาน ในอันที่จะร่วมกันบริหารความรู้

ปรับตัว เป็นกลยุทธ์ระดับทีมงาน ประกอบไปด้วย หัวหน้าทีม และผู้ร่วมทีม จะร่วมมือกันเรียนรู้และทำงานอย่างเป็นระบบ โดยใช้ความรู้เดิม ร่วมกับการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ผสมผสานเข้ากับระบบการปฏิบัติงาน

3. พัฒนารูปธรรมของการเรียนรู้ ประกอบด้วย

3.1 การมีวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจนและปฏิบัติได้

3.2 การจัดหาโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย เครื่องมือและอุปกรณ์ รวมทั้งสถานที่ที่จะเอื้ออำนวยให้กระบวนการเรียนรู้ สมาชิกทุกคนในองค์กร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 ระบบการบริหาร ระบบการทำงานที่ดีได้มาตรฐานสากล

4. เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ เป็นขั้นตอนของการพัฒนาตัวสมาชิกแต่ละบุคคลในองค์กร ให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นในเรื่องของ

4.1 ทักษะคิด และค่านิยม

4.2 ทักษะและความสามารถ

4.3 ภูมิใจและความรู้สึกมีส่วนร่วม

5. การวัดผลการเรียนรู้ การวัดผลพัฒนาการของการเรียนรู้แบ่งออกเป็นระดับต่าง ๆ ดังนี้

5.1 เป็นรายบุคคล

5.2 ผลตามกิจกรรม

5.3 ผลจากตัวระบบ

การจัดการความรู้จะต้องเริ่มมาจากการมีแนวทาง และกลยุทธ์ที่ถูกต้อง โดยดำเนินไปตามขั้นตอน ทั้ง 5 ขั้นตอน และพยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรคประการสำคัญ ๆ ความรู้ไม่ว่าจะ เป็นของปัจเจกบุคคลหรือเป็นขององค์กรใด ๆ จำเป็นต้องเริ่มต้นมาจากระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ แล้วจึงนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นความรู้ที่จะสรรค์สร้างความสำเร็จก้าวหน้า

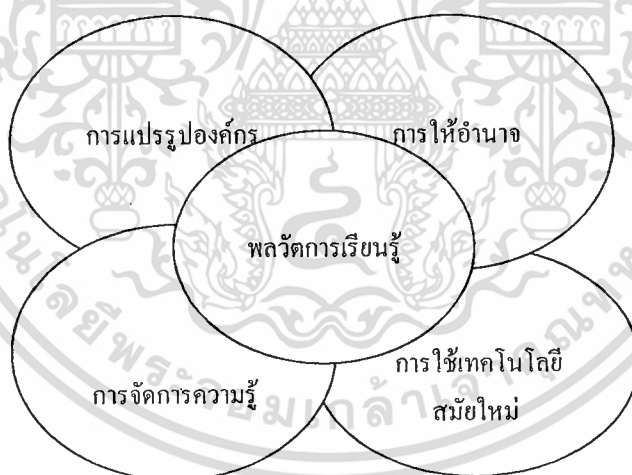
สรุปแล้ว กลยุทธ์การจัดการความรู้ ถ้าองค์กรจะทำให้เกิดความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์วิสัยทัศน์ สร้างวัฒนธรรมองค์กร มีระบบการจัดการที่ดี มีเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนั้นต้องมีการวัดผลที่ได้รับ เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพขององค์กร

2.6 การพัฒนาศักยภาพผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้

Marquardt, M. J. (1996 : 30) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาศักยภาพว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึงองค์กรที่มีอำนาจแห่งการเรียนรู้ มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต โดยสามารถ เรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยควบคู่ไปด้วย และ มีความคิดว่า องค์กรที่ได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืน ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จำเป็นจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็วกว่าองค์กรในด้านอื่น ๆ ซึ่งมีองค์ประกอบของการพัฒนา ศักยภาพองค์กร 5 องค์ประกอบ คือ

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic)
2. การแปรรูปองค์กร (Organization Transformation)
3. การให้อำนาจ (People Empowerment)
4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
5. การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ (Technology Application)

องค์ประกอบ 5 ประการนี้มีความสัมพันธ์กัน โดยจะต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกันซึ่งสามารถแสดงให้เป็นภาพดังนี้



รูปแบบระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ที่มา Marquardt, M. J. *Building the Learning Organization*. 1996

องค์ประกอบ 5 ประการนี้ Michael, J. Marquardt. (1996 : 21) มีความเห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์กร เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงในด้านอื่นอีกสี่ด้าน หากว่าการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงในระดับ

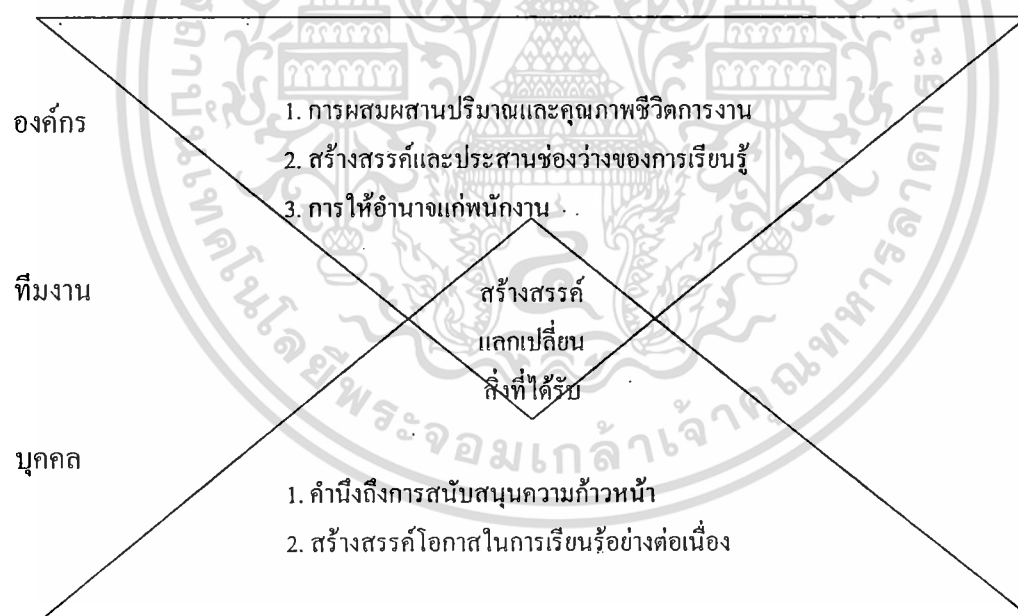
บุคคล ทีมงาน และองค์กรแล้วจะส่งผลให้สามารถจัดการความรู้ และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ ก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยที่องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้แต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ดังนี้

พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) หมายถึง การพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ให้กับตัวครู และทีมงานอย่างเป็นระบบ มีการเพิ่มทักษะในการเรียนรู้และการมองวิสัยทัศน์ร่วมกัน

หลักการของพลวัตการเรียนรู้มีองค์ประกอบ 3 ประการคือ

1. ระดับการเรียนรู้ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับทีมงาน ระดับองค์กร กล่าวคือบุคลากรจะต้องได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้า และร่วมสร้างสรรค์โอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และทีมงานจะต้องมีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกัน และกันรวมทั้งในระดับองค์กรจะต้องมีความสมดุลระหว่างปริมาณและคุณภาพ มีการสร้างสรรค์และประสานช่องว่างของการเรียนรู้ และการให้อำนาจแก่บุคลากรทุกคน ระดับในการเรียนรู้ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือบุคคล ทีมงาน และองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์กันดังภาพต่อไปนี้



รูปแบบการเรียนรู้เป็นทีม

ที่มา Michael, J. Marquardt. *Building the Learning Organization*.1996

- 2. รูปแบบของการเรียนรู้ในองค์กร แบ่งได้เป็น 4 วิธีการเรียนรู้ คือ
 - 2.1 การเรียนรู้จากการปรับเปลี่ยน การประยุกต์ (Adaptive Learning)
 - 2.2 การเรียนรู้ด้วยการวางแผนล่วงหน้า (Anticipatory Learning)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 การเรียนรู้จากบททวนการเรียนรู้ที่ผ่านมา (Deuteron Learning)

2.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติการ (Action Learning)

3. ทักษะในการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

3.1 การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (Personal Mastery)

3.2 โลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Model)

3.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์กร (Share Vision)

3.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

3.5 การคิดเป็นระบบ (Systems Thinking)

3.6 การสนทนาแบบมีแบบแผน (Dialogue)

องค์กรต้องมีการส่งเสริมพลวัตการเรียนรู้ให้ทั่วทั้งองค์กร โดยครอบคลุมองค์ประกอบ 3 ประการ ดังภาพต่อไปนี้



ระบบย่อยของการเรียนรู้

ที่มา Michael, J. Marquardt. *Building the Learning Organization* .1996

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Michael, J. Marquardt(1996 :36) ได้ให้ทัศนะพลวัตการเรียนรู้ว่า องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ต้องมีการส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ และเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ประกอบกับบุคคลากร จะต้องมีการพัฒนาในการเรียนรู้ และรู้วิธีการเรียนรู้ (Learning How To Learn) สามารถมีวิธีการส่งเสริม และเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความสามารถในการคิด และปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนร่วมกับทีมงาน ได้อย่างเป็นระบบ

แนวปฏิบัติเพื่อการส่งเสริมพลวัตการเรียนรู้ ซึ่ง Marquardt, M. J & Reynolds ,A. (1994 :52) ได้ให้แนวทางปฏิบัติดังนี้

1. องค์กรต้องให้ความสำคัญลำดับแรก กับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ของบุคคลากรและต้องใช้วิธีการหลากหลายรูปแบบ ที่เร่งรัดการเรียนรู้วิธีการดำเนินงานของบุคคลากร

2. องค์กรต้องมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยสมาชิกทุกคนจะมีความใฝ่เรียนรู้ศึกษา ค้นคว้า และเผยแพร่กันอย่างเปิดเผยกันมิตร และมีการสนใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งได้รับการสนับสนุนงบประมาณและขวัญกำลังใจจากผู้บริหาร

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารต้องให้สมาชิกตระหนักว่า การเรียนรู้ที่จะปรับเปลี่ยนลงมือเปลี่ยนแปลงให้ใช้ความรู้ที่นำมาคิดเห็นขึ้นมา และต้องเป็นความรู้คู่การปฏิบัติที่ก่อให้เกิดปัญญาและกลายเป็นภูมิปัญญาขององค์กร

สรุปพลวัตการเรียนรู้เป็นการพัฒนาความรู้แก่สมาชิกทุกคนอย่างเป็นระบบคือ เริ่มที่แต่ละคน ทีมงาน และทุกคน ให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ การค้นคว้า และการเผยแพร่ความรู้ และสร้างสรรค์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นเป้าหมายเดียวกัน เพื่อบรรลุความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

การแปรรูปองค์กร (Organization Transformation)

การแปรรูปองค์กร (Organization Transformation) หมายถึง การปรับปรุงองค์กรโดยใช้วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ในการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนทุกองค์ประกอบย่อย ซึ่งสมาชิกต้องมีส่วนร่วมกัน คิด ร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ รวมทั้งโครงสร้าง สายการบังคับบัญชาต้องไม่ซับซ้อน ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วเป็นทิศทางเดียวกัน ทำให้ภาพรวมในอนาคตที่สมาชิกปรารถนาเป็นจริงขึ้นมา

หลักการของการแปรรูปองค์กร ที่สำคัญ มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ

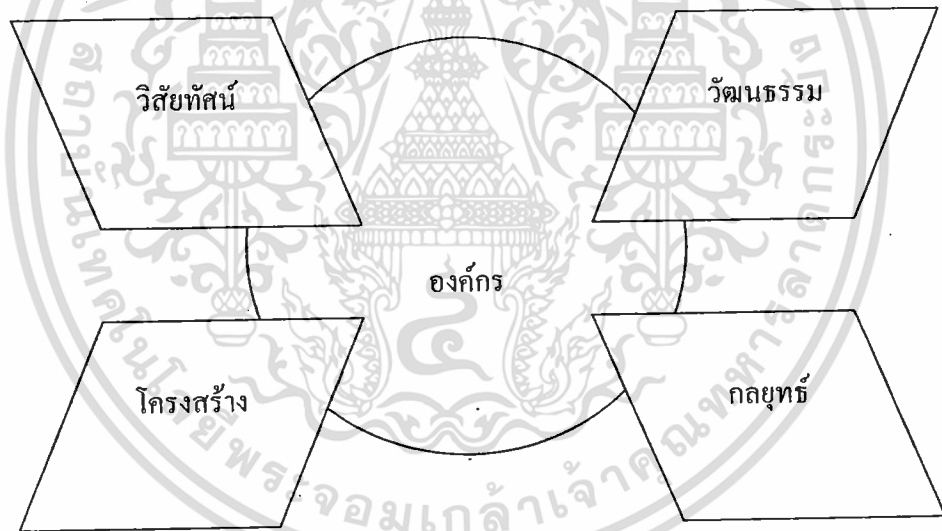
1. วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาของสมาชิกทั้งองค์กร สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุน ให้เกิดการรวมพลังของสมาชิก ที่มีความหวังต่อความเปลี่ยนแปลง

2. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) เป็นความเชื่อ ความคิดและวิถีปฏิบัติของคนในองค์กร ค่านิยม บรรทัดฐานที่องค์กรเป็นแล้วแต่เป็นวัฒนธรรมองค์กรทั้งสิ้น

3. กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสม ต่อการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต หรือสิ่งที่ต้องการจะเป็นอนาคต

4. โครงสร้าง (Structure) องค์กรต้องมีการบังคับบัญชาไม่มากเกินไป มีการยืดหยุ่น คล่องตัวในสายงานและเอื้อต่อการจัดตั้งทีมงาน

นอกจากนี้ Michael, J. Marquardt. (1996 : 24) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการแปรรูปองค์กรว่า การพัฒนาศักยภาพ เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่มีผู้บริหารระดับสูง ต้องให้การสนับสนุน และส่งเสริมในการพัฒนา ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาต้องไม่ซับซ้อน มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ ทั้งในสายงาน และข้ามสายงานมีการทำงานที่จัดองค์กร เป็นเป้าหมายหลัก โดยที่พนักงานทุกคนในองค์กร ต้องมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้และให้ความสำคัญ ในการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร การแปรรูปองค์กร ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่ในระบบย่อย ขององค์กร เพื่อพัฒนาศักยภาพขององค์กรดังภาพต่อไปนี้



ระบบย่อยขององค์กร

ที่มา Michael, J. Marquardt *Building the Learning Organization*. 1996

แนวปฏิบัติเพื่อการแปรรูปองค์กร ซึ่ง Marquardt, M. J & Reynolds, A. (1994 :53-76) ได้ให้แนวปฏิบัติดังนี้

1. องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพราะวิสัยทัศน์เป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงาน ที่มุ่งสู่เป้าหมายอย่างผูกพัน และส่งผลให้มีการร่วมกันทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกัน

2. กระบวนการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาศักยภาพต้องกลยุทธ์ ในด้านการยกร่างการดำเนิน การ และประเมินผล ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่ทดลอง เกื้อหนุนมากกว่าเป็นผู้กำหนดแนวปฏิบัติ

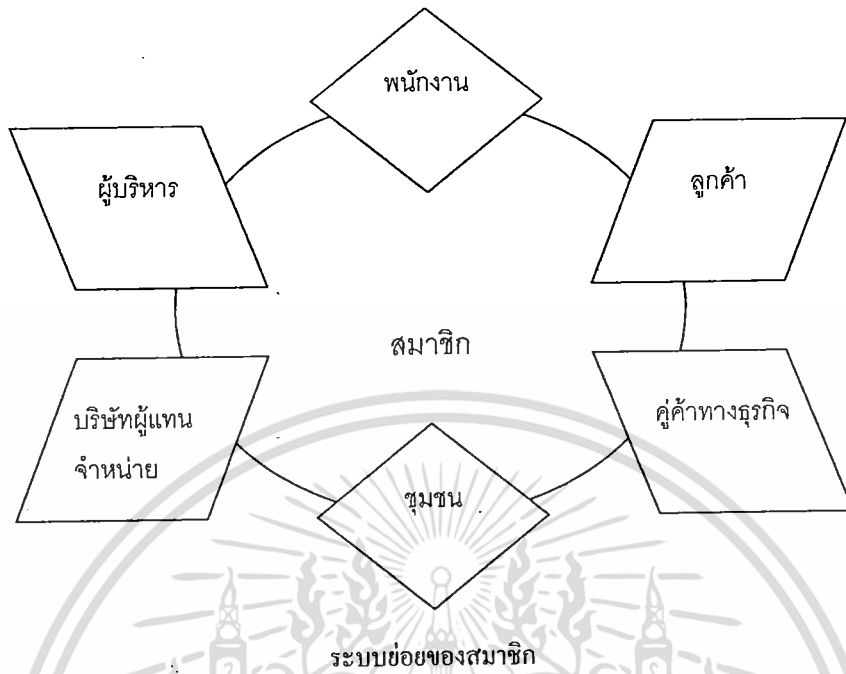
3. การจัดสายการบริหารที่สามารถสื่อสาร และเรียนรู้ร่วมกันได้ทุกระดับ ทั้งทั้งองค์กรและมีการประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ โดยยึดเป้าหมาย และวิธีการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายเป็นหลัก

สรุปการแปรรูปองค์กรเป็นการพัฒนา ปรับปรุงองค์กรทั้งองค์กร โดยอาศัยสมาชิกร่วมกัน ร่วมกันพัฒนา เป็นการรวมพลังของสมาชิก ในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรเพื่อทุกคนจะได้ ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน มีวัฒนธรรมความร่วมมือกันทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างคุณภาพองค์กร โดยมีโครงสร้างการบริหารงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัว และเอื้อต่อการทำงานเป็นทีมร่วมทั้งมีการกำหนด แผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม ซึ่งมีผู้บริหารร่วมรับผิดชอบ และสนับสนุนให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร

การให้อำนาจ (People Empowerment)

การให้อำนาจ (People Empowerment) หมายถึง การให้สมาชิกมีการเรียนรู้ร่วมกันมี เครื่องช่วย และให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับ ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ พร้อมทั้งมีการ แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล เพื่อรับทราบแนวคิด และเป็นแนวทางการเรียนรู้ ที่จะพัฒนาการปฏิบัติงาน รวมทั้งทำประโยชน์ให้กับสังคมและชุมชน

โดยที่หลักการในการให้อำนาจ นั้น Michael, J. Marquardt. (1996 : 25) ได้ให้ความสำคัญ แก่พนักงานทั้งในระดับปฏิบัติการ และผู้บริหาร ลูกค้า บริษัทผู้แทนจำหน่าย คู่ค้าทางธุรกิจและ ชุมชน ล้วนแล้วแต่ต้องมีการเรียนรู้ร่วมกัน จะเห็นได้ว่าองค์กรในสมัยนี้จะมีความสัมพันธ์กันเป็น เครื่องช่วยและมีการทำประโยชน์ให้กับสังคม และชุมชน นอกจากนี้ยัง ได้ให้ทัศนะว่า องค์กรแห่งการ เรียนรู้ นั้น ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยง ผู้สอนแนะ และมีการทำงานร่วมกับการผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม ต้องมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มาติดต่อ เพื่อรับทราบ แนวคิดและเป็นแนวทางการเรียนรู้ ที่จะพัฒนาผลผลิตหรือบริการ นอกจากนี้องค์กรต้องมีการเรียนรู้ จากแหล่งต่าง ๆ เช่น ลูกค้า คู่แข่งทางธุรกิจ และต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้อง มี ส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และการฝึกอบรมองค์กรต้องมีการเกี่ยวข้องกับทุก ๆ ฝ่าย ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ดังภาพต่อไปนี้



นอกจากนี้ในเรื่องแนวปฏิบัติในการให้อำนาจซึ่ง Marquardt, M. J & Reynolds, A. (1994 :56-58) ได้ให้แนวปฏิบัติดังนี้

1. องค์กรต้องให้อำนาจ กระจายอำนาจ และมอบอำนาจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้
2. ผู้บริหารต้องอยู่เคียงบ่าเคียงไหล่กับบุคลากร ในการปฏิบัติงาน และเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น รวมทั้งทำหน้าที่เป็นผู้สอนแนะ พี่เลี้ยงและผู้สนับสนุนผู้ให้โอกาสแก่บุคลากร
3. องค์กรต้องเปิดโอกาสให้ชุมชน ผู้สนับสนุนต่าง ๆ ได้มีส่วนในการจัดกิจกรรมและการฝึกอบรมภายในองค์กร
4. องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากร มีอิสระในการตัดสินใจ เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ลดความรู้สึกต้องพึ่งพาผู้อื่นในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนส่งเสริมการทำงานเป็นทีมช่วยส่งเสริมความร่วมมือ สร้างพันธมิตรในการดำเนินการให้ปฏิบัติได้อย่างสะดวก และมีการยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

สรุปการให้อำนาจ เป็นการให้ความสำคัญแก่สมาชิกทุกคน รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้มีส่วนร่วมกันจัดกิจกรรมพัฒนาองค์กร ให้ก้าวหน้าตลอดเวลาผู้บริหารต้องเอื้ออำนาจ ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างถูกต้องและบรรลุตามผลสำเร็จ

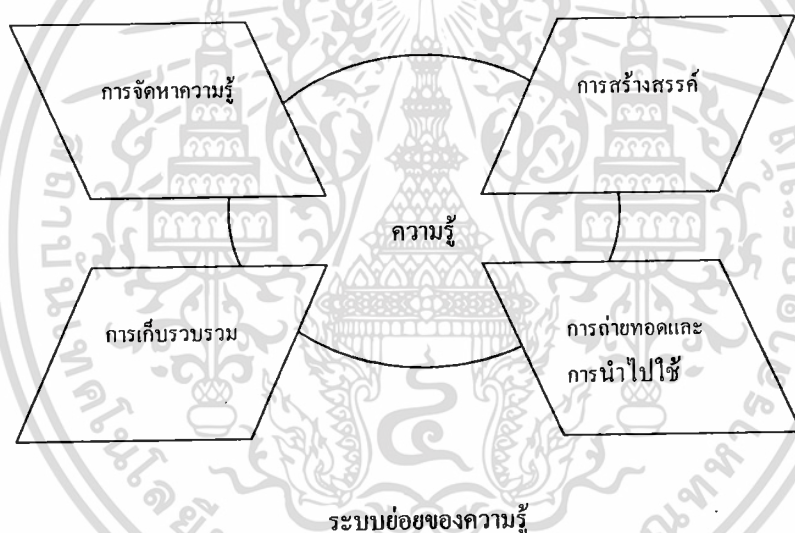
การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การจัดการองค์ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มาเก็บรวบรวม และนำมาถ่ายทอดอย่างเป็นระบบ และเกิดประโยชน์ที่มีประสิทธิภาพทุกขั้นตอน เพื่อนำมาสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้กับองค์กร

หลักการของการจัดการความรู้ มีองค์ประกอบ 4 ประการดังนี้

1. การจัดหาความรู้
2. การสร้างสรรค์
3. การถ่ายทอดและกานนำไปใช้
4. การเก็บรวบรวม

การจัดและการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อการพัฒนาศักยภาพองค์กรต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังภาพต่อไปนี้



ที่มา Michael, J. Marquardt *Building the Learning Organization*.1996

Michael, J. Marquardt. (1996 :26) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับกับจัดการความรู้ว่า องค์กรจะต้องมีระบบการจัดการความรู้ในองค์กร ตั้งแต่การจัดหาความรู้จากแหล่งภายใน และภายนอกองค์กร แล้วนำมาสร้างสรรค์ ให้สามารถใช้ได้กับองค์กรของเรา เมื่อเหมาะสมแล้วต้องมีระบบที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลไว้แล้ว ต่อจากนั้นนำมาถ่ายทอด หรือนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอน

ความรู้ในการบริหารจัดการ จึงเป็นการจัดหาองค์ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาเก็บรวบรวม และนำมาถ่ายทอดอย่างเป็นระบบ และเกิดประโยชน์ที่มีประสิทธิภาพทุกขั้นตอน เพื่อนำมาสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้กับองค์กร

นอกนี้ในเรื่องของแนวปฏิบัติของการจัดการความรู้ นั้น Marquardt, M. J & Reynolds ,A. (1994 :60-62) ได้ให้แนวปฏิบัติดังนี้

1. ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ใหม่ ๆ มีการเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากฝ่ายต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน และมีเครือข่ายสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ

2. องค์กรมีระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และให้บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็น ในการเก็บรักษาการเรียนรู้ และการแบ่งปันความรู้ให้แก่ผู้อื่นตลอดจนอำนวยความสะดวกในการให้บริการความรู้แก่ผู้อื่น

3. ผู้บริหารมีหน้าที่ ในการบริหารคลังความรู้และ ประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร สนับสนุนให้มีการแสวงหา แบ่งปัน เก็บรักษา ประมวลผล และเผยแพร่ความรู้ ตลอดจนใช้ความรู้สร้างภูมิปัญญาขององค์กร

สรุปการจัดการความรู้ เป็นการแสวงหาความรู้ รวบรวมความรู้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และมีการถ่ายทอดความรู้มาเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องมีบทบาทเอื้ออำนวยความสะดวกในการแสวงหาความรู้ และการเก็บรวบรวมความรู้ และเผยแพร่ความรู้แก่สมาชิกทุกคน

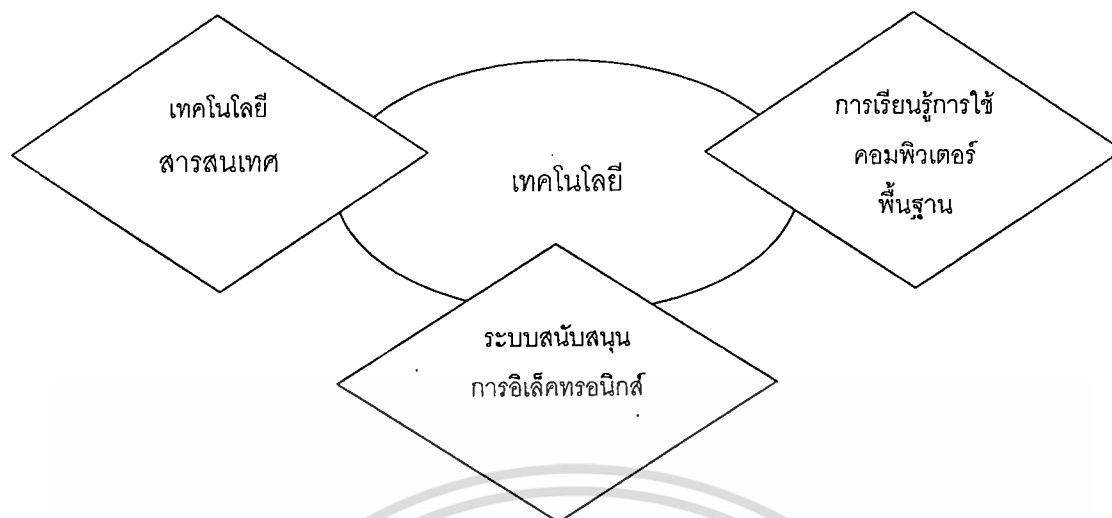
การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ (Technology Application)

การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ (Technology Application) หมายถึง การที่องค์กรจัดการให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งมีการจัดอบรมบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้ เพื่อให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. การเรียนรู้การใช้คอมพิวเตอร์
2. ระบบสนับสนุนอิเล็กทรอนิกส์
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยี นับเป็นปัจจัยที่สำคัญมากสำหรับทศวรรษนี้ เพราะองค์กรใดก็ตามที่มีอำนาจทางเทคโนโลยีสูง ทำให้สามารถที่จะก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่นได้ ซึ่งระบบย่อยของเทคโนโลยีสมัย ใหม่ เพื่อการพัฒนาศักยภาพขององค์กร ดังภาพต่อไปนี้



ระบบย่อยของเทคโนโลยีสมัยใหม่

ที่มา Michael, J. Marquardt. *Building the Learning Organization*. 1996

Michael, J. Marquardt. (1996 :27) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ว่า องค์กรจะต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก และเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุม ฝีกอบรรคคอมพิวเตอร์ สื่อวีดิทัศน์ โสตทัศนูปกรณ์ เสริมการเรียนรู้ มีการจัดตั้งทีมเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการจัดอบรมบุคลากรให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวปฏิบัติของการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่ง Marquardt, M. J & Reynolds ,A. (1994 :62-69) ได้ให้แนวปฏิบัติดังนี้

1. องค์กรต้องมีเทคโนโลยี สนับสนุนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง เพื่อให้มีการเก็บประมวลผล และถ่ายทอดข้อมูลอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ๆ ด้วยการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

2. ผู้บริหารควรเข้าใจถึง ประโยชน์ด้านความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยในการปรับปรุงงาน การตัดสินใจเชิงนโยบาย และสนับสนุนงบประมาณ เพื่อจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ตลอดจนการส่งเสริมการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ควรนำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการติดต่อการสื่อสาร ให้ทุกคนเข้าใจเป้าหมายขององค์กร และมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องต่อชุมชน

สรุปการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเอื้อเพื่ออำนวยความสะดวกแก่สมาชิกเพื่อการพัฒนาศักยภาพองค์กร ให้ทันกับการแข่งขันในยุคข่าวสารที่รวดเร็ว ซึ่งสมาชิกสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยและรวดเร็วถูกต้อง และมีเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ๆ สมาชิกต้องสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างดี

Michael, J. Marquardt. (1994 :225) ได้เสนอแนะวิธีการพัฒนาบรรยากาศองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. จัดให้สมาชิกมีการฝึกเรียนรู้ตลอดเวลา
2. สร้างวัฒนธรรมในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
3. สนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองตลอดเวลา
4. สนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรเรียนรู้ จากความผิดพลาดเพื่อเป็นบทเรียน เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำในอนาคต
5. มีการเปลี่ยนปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อจะได้เป็นแนวทางในการแก้ไข
6. จัดให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง เพื่อเป็นแหล่งข้อมูล ที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ให้โอกาสแก่สมาชิกในองค์กรให้มีการเรียนรู้ตลอดเวลา

สรุปว่า การพัฒนาศักยภาพขององค์กรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรในองค์กร เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีวิธีการเรียนรู้ไปด้วยกัน โดยใช้ความรู้ประสานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

2.6 การจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยควรที่จะนำองค์ประกอบของ การแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ และการนำเอาความรู้ไปประยุกต์ใช้ เข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการปฏิบัติพันธกิจของมหาวิทยาลัยมากขึ้น ในลักษณะที่ทำให้มหาวิทยาลัยกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และก่อให้เกิดระบบการจัดการความรู้ อย่างเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยต่างๆควรจะร่วมมือกัน เพื่อแสวงหาสมการที่ดีที่สุด เหมาะสมที่สุด อันจะเป็นมาตรฐานของทุกมหาวิทยาลัย เพื่อก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์เครือข่ายและแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งกันและกัน ในลักษณะการนี้ มหาวิทยาลัยในฐานะกลุ่มอาจจะเพิ่มและจัดเก็บความรู้ที่แต่ละฝ่าย เข้าถึง เพื่อก่อให้เกิดความแตกต่างในพันธกิจของคน และในคุณภาพของ โปรแกรม ซึ่งจัดให้แก่ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียในสังคม ด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยี และทักษะต่างๆที่ทันสมัยอย่างรวดเร็วเช่นกัน มหาวิทยาลัยมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งในการเน้นการฝึกฝนเพื่อให้มีความสามารถในการทำงาน ความสนใจพิเศษควรมีไว้ให้แก่การศึกษาและการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ถ้ามหาวิทยาลัยต่างๆปรับเปลี่ยนให้วิธีการ ปฏิบัติงานของตนใหม่อยู่เสมอ เพื่อที่สนองตอบต่อเงื่อนไข ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อินเทอร์เน็ตและความรู้ซึ่งมีอยู่ทั่วไปอย่างเสรี และไม่ต้องซื้อหา ทำให้นักศึกษาและลูกค้ำของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันมีความรู้มากขึ้น และมีความสามารถในการแยกแยะมากขึ้น จึงทำให้ในบางกรณีอาจจะมีพลังอำนาจทางวิชาการ หรือเข้าถึงความรู้ได้มากกว่าคณาจารย์ด้วย ตามเหตุผลดังกล่าว คณาจารย์ควรที่จะพัฒนาให้เกิดความสัมพันธอย่างใกล้ชิด กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อจะแลกเปลี่ยนความรู้ ในลักษณะที่ทำให้คณาจารย์สามารถพัฒนาตนเอง ให้เท่าทันกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Allen, P.A. 1988. (อ้างถึงใน พรชุตี อชาวอำรุง, 2547: 4) กล่าวแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยนั้น คงเส้นคงวากับเอกสารที่เขียนเกี่ยวกับการจัดการความรู้การวิเคราะห์ข้อความพันธกิจของมหาวิทยาลัยเป็นตัวอย่างซึ่งแสดงให้เห็นความพ้องต้องกันระหว่างสถาบันว่า ทุกฝ่ายมีความรับผิดชอบที่จะติดตาม และเผยแพร่ความรู้ ข้อความดังกล่าวนี้ อ้างถึงภารกิจสำคัญทางสังคมที่มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องยึดถือไว้เป็นสัจธรรม ถ้าจะกล่าวให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

Drucker, P. 1999 (อ้างถึงใน พรชุตี อชาวอำรุง, 2547: 5) มหาวิทยาลัยเป็นองค์กร ซึ่งมีความรู้เป็นพื้นฐานในธรรมชาติของตนเอง และองค์กรลักษณะนี้ ประชาคมได้ความรู้และทักษะที่จำเป็นจากหลายๆแหล่ง ทั้งภายในและภายนอกสถาบันและนำเอาความรู้และทักษะเหล่านั้น มาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน โดยที่ที่มีความตระหนักอยู่เสมอว่าทุกคนทำงานอยู่ในชุมชนวิชาการ ที่ไม่เน้นผลกำไร แต่เน้นความก้าวหน้าของสังคมในปัจจุบัน การจัดการความรู้ปรากฏอยู่ทั่วไป และได้รับความเอาใจใส่อย่างสูงในวงการธุรกิจ มีการจัดการระบบที่มีกระบวนการจัดการซึ่งเรียกว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านความรู้ Knowledge Worker ซึ่งถือว่าเป็นตัวการอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรนั้นๆ

Long, R. 1992. (อ้างถึงใน พรชุตี อชาวอำรุง, 2547: 4) ได้บ่งชี้เป้าหมายร่วมกันหลายเป้าหมาย ด้วยข้อความที่กล่าวถึงการค้นพบ การได้มาและการสร้างความรู้ (วิจัย) การถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ (การสอน) การใช้ความรู้เพื่อแก้ปัญหาของมนุษยชาติเพื่อผลประโยชน์ของสาธารณะ และการอนุรักษ์ความรู้ในห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ต่างๆ (อนุรักษ์วัฒนธรรม) ในลักษณะเดียวกัน

บุญส่ง หาญพานิช (2546:55) กล่าวว่า ผู้วิจัย ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำการบริหารจัดการความรู้ ไปใช้ในองค์กรและสถาบันอุดมศึกษา ใน 3 ปัจจัยหลักคือ ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมอุดมศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ

1.ความหมาย อำนาจ และคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ.

Hollander, E. P. (1978:42) ได้ให้ความหมายของการเป็นผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลที่มีอยู่ชักจูงให้บุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงานหรือองค์กร ให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ โดยที่บุคคลที่มีอิทธิพลและใช้อิทธิพลให้บุคคลอื่นทำงานได้นั้น เรียกว่า ผู้นำ (Leader) และเรียกบุคคลที่ทำงานให้ภายใต้อิทธิพลของผู้นำนั้นว่า ผู้ตาม (Follower)

วิจิตร วรุตบางกูร, (2535:42) กล่าวว่า อธิกราบดีต้องสามารถโน้มน้าว ชักจูงบุคคลอื่น ชอบประนีประนอมในประเด็นสำคัญ ๆ จะต้องตระหนักว่าความสำเร็จในการบริหารงานนั้น มีความรับผิดชอบ มีพลังในการทำงาน ความสม่ำเสมอคงเส้นคงวา กล้าที่จะใช้โอกาสให้เกิดประโยชน์ มีความคิดริเริ่มเป็นของตนเอง มีความสามารถใกรอบอบอำนาจหน้าที่ มีอารมณ์ดีและมีอารมณ์ขัน ริเริ่มสิ่งใหม่ในสังคม มีความยุติธรรม มีความเชื่อมั่นตนเอง ตัดสินใจแน่วแน่ กล้าแสดงออก แบ่งปัน

ชื่อเสียงและความสำเร็จร่วมกับผู้อื่น ยอมรับความผิดพลาด รู้จักการให้กำลังใจตนเองและผู้อื่น อดทน ต่อความขัดข้อง นอกจากนี้

2. อำนาจของผู้นำ

Lee, Y.1980 (อ้างใน, ไพฑูรย์ สีนสารัตน์, 2542:56) ได้จำแนกอำนาจของผู้นำไว้ทั้งสิ้น 5 ลักษณะคือ อำนาจโดยตำแหน่ง (Position Power) เป็นอำนาจตามกฎหมายอำนาจการบังคับ (Coercive Power) เป็นอำนาจที่ผู้บังคับบัญชาสามารถลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาได้ อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่ผู้บังคับบัญชา สามารถให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาได้ในการตอบแทนการทำงาน หรือพฤติกรรมที่พึงปรารถนา อำนาจของความเชี่ยวชาญ (Expertise Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากบุคคล ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ เป็นที่ยอมรับของกลุ่มและยินยอมทำตาม อำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงหรือ ความเด่นพิเศษ (Reference or charismatic Power) เป็นอำนาจที่บุคคลจะเอาอย่างหรืออ้างอิงกับคุณลักษณะ เด่นของบุคคลนั้น

3. รูปแบบของผู้นำ

Likert, L. R. (1967:75) ได้จำแนกรูปแบบผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบดังนี้

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritative) คือ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำเพียงคนเดียว โดยที่ ผู้ใต้บังคับบัญชามีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น
 2. ผู้นำแบบมีเมตตา (Benevolent Authoritative) คือผู้บริหารเป็นผู้สั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชา ซักถามและวิจารณ์คำสั่งได้ มีความยืดหยุ่นมากกว่าแบบแรก
 3. ผู้นำแบบร่วมมือ (Consultative) คือผู้นำเป็นผู้กำหนดจุดมุ่งหมายแนวทางในการปฏิบัติ โดยมีการปรึกษาร่วมมือกับสมาชิก ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในบางเรื่องได้ แต่ต้องอยู่ภายใต้ นโยบาย เป็นหลัก
 4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative) คือ ผู้นำเปิดโอกาสให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการกำหนดแผนงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความเห็นและให้ข้อเสนอแนะ
4. ผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา

วิจิตร วรุตบางกูร, 2535 (อ้างใน, บุญส่ง หาญพานิช, 2546:57) ในการบริหารอุดมศึกษา นั้น การบริหารวิชาการเป็นหัวใจของการอุดมศึกษา คณบดีและหัวหน้าภาควิชา เป็นผู้ที่มีบทบาทและ รับผิดชอบโดยตรงนั้น โดยมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ซึ่งถือว่าเป็นผู้นำที่มีความสำคัญต่อ สถาบันอุดมศึกษา ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความพร้อมในทุกด้าน รอบรู้ในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับวิชาการ บุคลากร และการบริหาร มีความสามารถใช้ภาวะความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม

ภาวะผู้นำอธิการบดี คณบดี และหัวหน้าภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษามีดังนี้

1. ภาวะผู้นำและอำนาจของอธิการบดี

งานวิจัยหลายฉบับได้กล่าวถึงลักษณะของอธิการบดีที่ดี สรุปได้ดังนี้

Smith, M. J. (1999:52) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของอธิการบดีไว้ว่า อธิการบดี จะต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความสามารถสร้างและจัดการใจเรื่องความสัมพันธ์อย่างดี มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง มีการสื่อสารที่ชัดเจน มีความฉลาดทางสติปัญญา สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด มีความรับผิดชอบสูงและยืดหยุ่น มีความเชื่อมั่นสูง และมีความสามารถในการบริหารการเงินอย่างดี นอกจากนี้ อธิการบดีต้องมีความรอบรู้สิ่งที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษาทุกด้าน ได้แก่ งานวิชาการ วัฒนธรรม สังคม การเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ และระบบโครงสร้าง และ

Mathern, Dennis. (1998:34) ได้สรุปผลการวิจัยไว้ว่า อธิการบดีใหม่ ๆ นิยมใช้รูปแบบกลยุทธ์ผู้นำที่เรียกว่า Interpretive Strategy คือเน้นที่สมาชิกขององค์กรในการพยายามพัฒนาสังคมท่ามกลางมวลสมาชิก โดยจงใจให้สมาชิกเชื่อและปฏิบัติในทิศทางที่คาดหวัง ในผลิตผลเชิงบวกของสถาบัน สำหรับอธิการบดีที่มีประสบการณ์มานาน ชอบที่จะใช้รูปแบบกลยุทธ์ผู้นำที่เรียกว่า Linear Strategy คือ ดำเนินไปตามขั้นตอนของรูปแบบที่กำหนดไว้ การตัดสินใจของผู้บริหารสามารถนำไปใช้ได้แก่กลุ่มตั้งแต่บนลงล่างทั่วทั้งองค์กร นอกจากนี้

วิจิตร วรุตบางกูร 2535 (อ้างใน บุญส่ง หาญพานิช (2546:58)) ยังได้กล่าวถึงอำนาจที่อธิการบดีเกี่ยวข้องด้วยคือ ความดีงามและความเป็นธรรม การใช้อำนาจบารมีควบคู่ไปกับอำนาจความรู้ และอำนาจอันชอบธรรม และใช้อำนาจบังคับและอำนาจตอบแทนเป็นครั้งคราว การแสดงออกถึงความเชี่ยวชาญให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ ซึ่งช่วยเสริมอำนาจอธิการบดี และการไม่ใช้อำนาจชอบธรรมเกินขอบเขต

2. ภาวะผู้นำและอำนาจของคณบดี

Morris, Van cleve. (1981:72) กล่าวว่า คณบดีต้องมีความเป็นนักวิชาการสูง รอบรู้สาขาวิชาที่ตนเองดูแล รักในการค้นคว้าและทันสมัย เป็นผู้พัฒนาคณะวิชา มีความสามารถในการบริหารและประสานงาน ปรับตัวเข้ากับวิถีทางการเมืองในมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี อดทน เข้มแข็ง มีความรู้เข้าใจหลักสูตร แผนการเปิดการเรียนการสอน และโครงการด้านวิชาการเป็นอย่างดี

วิจิตร วรุตบางกูร, 2535 (อ้างใน บุญส่ง หาญพานิช(2546:58)) ยังได้กล่าวว่า อำนาจที่ใช้ได้ดีที่สุดของคณบดีคือ อำนาจความรู้ รองลงมาคือ อำนาจเสน่ห์บารมี และอำนาจอันชอบธรรม อำนาจที่คณบดีควรใช้น้อยที่สุดคือ อำนาจบังคับและอำนาจตอบแทน

3. ภาวะผู้นำและอำนาจของหัวหน้าภาควิชา

วิจิตร วรุตบางกูร, 2535 (อ้างใน บุญส่ง หาญพานิช(2546:58)) ให้ข้อคิดเห็นว่า คุณลักษณะของหัวหน้าภาคที่ดี ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการเข้าใจปัญหาและแก้ปัญหาในลักษณะที่เพื่อนร่วมงานยอมรับ สามารถปรับตัวและแบบบริหารกลมกลืนกับสถานการณ์ สามารถกำหนดเป้าหมายของภาควิชาและดำเนินการไปสู่เป้าหมาย รู้ถึงขอบเขตอำนาจของตน สามารถดำเนินการตามนโยบายในระดับปฏิบัติได้ลุล่วง สามารถจัดสรรทรัพยากรให้กับอาจารย์ในภาควิชาอย่างเหมาะสม อำนาจในหัวหน้าภาคคือ มีอำนาจตามระเบียบข้อบังคับ ซึ่งเป็น

อำนาจที่ได้รับมอบหมายเป็นทางการจากผู้บริหารระดับสูง มีอำนาจตามตำแหน่งไม่ใช่อำนาจโดยกฎหมาย แต่มีอิทธิพลต่ออารสังการ เสนอแนะและร้องขอ มีอำนาจส่วนตัวซึ่งจะมีมากน้อยขึ้นอยู่กับความเคารพนับถือ และจงรักภักดีที่มีต่อหัวหน้าภาควิชา และมีอำนาจความรู้ นอกจากนี้

บุญส่ง หาญพานิช (2546:59) ยังได้กล่าวสรุปว่า องค์ประกอบหรือคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของผู้นำอุดมศึกษาทุกระดับ คือความรู้ เพราะความรู้นำมาซึ่งพลังการตัดสินใจสร้างสรรค์ ความรู้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้นำทุกระดับต้องมี ความรู้เป็นอำนาจที่จะผลักดันให้องค์กรหรือสถาบันบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่กำหนด เป็นอำนาจที่มั่นคง และยั่งยืนที่สุดในบรรดาอำนาจทั้งหมดที่ผู้นำพึงมี ผู้นำสถาบันอุดมศึกษาที่เปี่ยมไปด้วยอำนาจแห่งความรู้ จะมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการตอบสนองปรัชญาวัตถุประสงค์ และภารกิจอุดมศึกษา คือ เป็นผู้ผลักดันให้เกิดการผลิตองค์ความรู้ที่มีคุณค่า การจัดเก็บรักษาองค์ความรู้ และการนำองค์ความรู้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง สถาบัน และสังคมโลก

5. ผู้นำกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์(2542) (อ้างใน, บุญส่ง หาญพานิช,2546:59) กล่าวถึงการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแนวความคิดของ Carson,1975 ว่า มี 2 ประการ คือ การบริหารวิชาการ และการบริการ โดยที่ผู้นำทุกระดับได้แก่ อธิการบดี คณบดี และหัวหน้าภาค ต้องมีส่วนเข้าไปเกี่ยวข้องในระดับที่ต่างกัน ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

อธิการบดี	คณบดี	
รองอธิการบดี		หัวหน้าภาควิชา
	รองคณบดี	รองหัวหน้าภาควิชา

ระดับความรับผิดชอบของ อธิการบดี คณบดี และหัวหน้าภาควิชา ไพฑูรย์ สีนลารัตน์
ที่มา บุญส่ง หาญพานิช การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย

จากแผนภูมิ หัวหน้าภาควิชารับผิดชอบด้านวิชาการสูงที่สุด แต่จะรับผิดชอบด้านการบริการและธุรการน้อยที่สุด คณบดี รับผิดชอบทั้งในส่วนที่เป็นวิชาการและการบริการและธุรการในระดับที่ปริมาณเท่ากัน แต่ในส่วนที่เป็นบริการและธุรการน้อยกว่าอธิการบดี และในส่วนที่เป็นวิชาการน้อยกว่าหัวหน้าภาค อธิการบดีรับผิดชอบการบริการ และธุรการสูงที่สุด และรับผิดชอบด้านวิชาการต่ำสุด

2. วัฒนธรรมองค์กร

บุญส่ง หาญพานิช (2546 : 62) กล่าวว่า ยุคปัจจุบัน เป็นยุคแห่งสังคมการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงในโลกเกิดขึ้นตลอดเวลาและรวดเร็ว เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ความรู้ใหม่ๆ ถูกพัฒนาเพิ่มขึ้นและนำกลับไปใช้ใหม่ การที่องค์กรหรือสถาบันอุดมศึกษาจะสามารถดำรงอยู่ได้นั้น ต้องมีการปรับเปลี่ยนหลายประการ เช่น กระบวนทัศน์ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรม ในด้านวัฒนธรรมนั้น ผู้นำองค์กรหรือสถาบันจะต้องรู้และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรอย่างลึกซึ้ง ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมองค์กร เปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งในน้ำที่จมอยู่ใต้น้ำ ถ้าหากไม่สนใจก็มองไม่เห็น แต่อาจจะก่อให้เกิดวิกฤตการณ์หรือผลเสียหายให้แก่องค์กรหรือสถาบันได้ในทางกลับกันถ้าผู้นำรู้จักวิธีสร้างและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรหรือสถาบัน ก็จะมีผลทำให้องค์กรหรือสถาบันประสบความสำเร็จและเจริญงอกงาม ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นตัวกำหนดความประพฤติ และพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลในองค์กร วัฒนธรรมที่สร้างสรรค์ขององค์กร จะช่วยหล่อหลอมให้บุคคลในองค์กร มีความภาคภูมิใจ มีความซื่อสัตย์ กล้าคิดกล้าทำ รักและผูกพันในองค์กร เกิดจิตสำนึกแห่งการร่วมคิดร่วมทำเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง กลุ่ม และองค์กร



วัฒนธรรมองค์กร:ภูเขาน้ำแข็งส่วนที่อยู่น้ำ Metsa-Sinola,2002
(อ้างใน, บุญส่ง หาญพานิช, 2546:62)

1. ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525:45) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมไว้ว่า คือ ลักษณะที่แสดงถึงความเจริญงอกงาม ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความก้าวหน้าของชาติ และศีลธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อันดีของประชาชน รวมทั้ง อนุমানราชชน ยังได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมว่า วัฒนธรรมคือ กิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อความเจริญงอกงาม ทั้งทางด้านความคิด ความรู้สึก แล้วแสดงออกให้เห็นเป็นวิถีชีวิตของส่วนรวม เช่น ความประเพณีและกิริยาหรือการกระทำใด ๆ ของมนุษย์ให้เป็นแบบเดียวกัน ซึ่งจะปรากฏทางภาษา ศิลป ความเชื่อถือ ระเบียบประเพณี จนกลายเป็นมรดกของสังคมที่มีการรักษาและสืบทอดให้เจริญงอกงามต่อ ๆ กันมา

ธีรศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2542 : 45) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า คำนิยามเป็นรากฐานความร่วมมือกันของการให้คุณค่า การกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การให้คุณค่าในเรื่องของความซื่อสัตย์ในการทำงาน ความซื่อสัตย์ จงรักภักดี ความคาดหวัง เป็นความรู้สึกร่วมกันว่า ควรจะอย่างไรหรือไม่ควรจะทำอย่างไรเมื่ออยู่ร่วมกัน เช่น คาดหวังว่าบุคคลในองค์กร มีความเกรงใจต่อกัน มีความเคารพต่อกัน มีความจริงใจต่อกัน มีความรู้สึกดีต่อกันที่จะทำงานร่วมกัน อุดมการณ์ และแรงบันดาลใจ เป็นเป้าหมายอุดมคติในการกิจขององค์กรร่วมกัน เช่น การเสียสละเพื่อส่วนรวม การมุ่งมั่นให้การทำงานเพื่อให้บรรลุผลสูงสุดอย่างมีคุณธรรม

2. วัฒนธรรมอุดมศึกษา

Kuh G. D. and White E. J. (1988:27) วัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษานั้น โดยทั่วไปแล้วเน้นในเรื่องของการใช้คำนิยามและความ เชื่อร่วมกันของกลุ่ม

Clark, Burton R. & Neave, Guy R. 1992 นอกจากนี้ความแตกต่างของวัฒนธรรมในอุดมศึกษาขึ้นอยู่กับ สถานการณ์และสภาพแวดล้อม ของบุคคลและกลุ่มบุคคล ที่เข้าไปเกี่ยวข้อง จำแนกได้ตามลักษณะของศาสตร์สาขาวิชา พันธกิจ โครงสร้างสถาบัน คุณลักษณะอาจารย์และนักศึกษาระบบอุดมศึกษาสากล ประวัติศาสตร์ และการเมืองการปกครอง วัฒนธรรมที่หล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมอุดมศึกษา และมีความสำคัญต่อการบริหารความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งได้แก่

1. วัฒนธรรมอาจารย์

Ruscio, Kenneth P. 1987 (อ้างใน, บุญส่ง หาญพานิช 2546:66) กล่าวว่า อาจารย์ในสถาบัน อุดมศึกษามีความแตกต่างกัน ทางด้านความเชื่อ ความคิด ทศนคติ และความถนัด จึงก่อให้เกิดวัฒนธรรมย่อยขึ้นมา คือ วัฒนธรรมของวิชาชีพและสาขาวิชา ซึ่ง แสดงออกทางด้านพฤติกรรมที่ต่างกัน ดังนั้นวัฒนธรรมของวิชาชีพในสาขาวิชา จึงเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งในการจำแนกกลุ่มของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาถูกหล่อหลอมด้วยหลาย วัฒนธรรม แต่วัฒนธรรมที่เป็นตัวกำหนดเอกลักษณ์ที่แสดงออกของอาจารย์คือ วัฒนธรรมสาขาวิชา ซึ่งอาจารย์จะผูกพันกับวิชาที่เรียนและสอน และมักจะยึดติดไม่เปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน

สุนทราวดี เรียรพิเชษฐ (2538 : 33) ได้ชี้ให้เห็นถึงวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีความสอดคล้องกับการจัดการความรู้ ในระดับที่มีความสำคัญมากดังนี้

ความคิด ความเชื่อและพฤติกรรมของอาจารย์	ข้อความบรรยาย
ด้านทัศนคติต่อวิชาชีพ	อาชีพอาจารย์มีความสำคัญ เพราะทำหน้าที่สร้างทรัพยากรมนุษย์
ด้านความผูกพันกับมหาวิทยาลัย	ทำงาน โดยคำนึงถึงชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
ด้านการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ	1. ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการจากตำราเล่มใหม่ ๆ อยู่เสมอ 2. อ่านวารสารวิชาการอยู่เป็นประจำ 3. แลกเปลี่ยนความคิดในกลุ่มกัลยาณมิตร 4. เข้าร่วมการอบรมสัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้ อยู่เสมอ
ลักษณะอาจารย์ที่เน้นการสอน	1. เชื่อว่ากระบวนการถ่ายทอดความรู้ เป็นศาสตร์ที่อาจารย์ควรศึกษาเพิ่มเติม นอกเหนือจากศาสตร์ของตน 2. สอนนิสิตทั้งความรู้ในและนอกห้องเรียน 3. นำเอาผลการวิจัยมาประกอบการสอน
ลักษณะของอาจารย์ที่เน้นบริการวิชาการ	การทำงานของบริการวิชาการเป็นการสร้างผลประโยชน์ของอาจารย์
ลักษณะของอาจารย์ที่เน้นการบริหาร	ไปใช้สิทธิ์ทุกครั้งที่มีการหยั่งเสียงประชามติในมหาวิทยาลัย
ลักษณะของอาจารย์ที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนอาจารย์	อาจารย์ทุกคนมีความเสมอภาคกัน ในเรื่องวิชาการ

วัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทย

2. วัฒนธรรมวิชาการ

Kuh G. D. and White E. J (1988:32) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมวิชาการ ด้านความเชื่อถือ พันธกิจ และพฤติกรรมของประชาคมอุดมศึกษา คือ รูปแบบสถาบันและระบบอุดมศึกษาสากล ลักษณะที่ปรากฏอยู่ในวัฒนธรรมวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาได้แก่

- 2.1 ความซื่อสัตย์ในสติปัญญา ความมีคุณธรรม ความใจกว้าง เปิดเผย
- 2.2 ความมีอิสระในการสอน การเรียนรู้และวิจัย
- 2.3 ความเป็นชุมชนอุดมศึกษาของผู้มีความรู้วิชาการและวิชาชีพ
- 2.4 ความเชื่อและการรับรู้ในเรื่องคุณภาพว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า

3. วัฒนธรรมสถาบัน

เป็นวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่อไปนี้ คือ พันธกิจและจุดมุ่งหมายของสถาบัน ขนาดของสถาบัน ความซับซ้อนของโครงสร้างสถาบัน อายุของสถาบัน ประวัติสถาบันและทำเลที่ตั้งของสถาบัน

บุญส่ง หาญพานิช (2546:68) ได้สรุปว่า สิ่งเหล่านี้ทำให้วัฒนธรรมสถาบันแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน

สรุป รูปแบบการบริหารความรู้สำหรับระดับอุดมศึกษานี้ มีความจำเป็นอย่างยิ่ง และขาดเสียไม่ได้สำหรับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย เพื่อจะรักษาและกระตุ้นให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการในวงวนของความรู้ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วที่สุด ผนวกกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วยิ่งกว่า และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ผู้ผลิตของสถาบัน และสังคมในภาพรวม

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8.1 งานวิจัยภายในประเทศ

เพียงใจ มุสิกะพงษ์ (2550 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องสภาพจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพที่ได้จากการสุ่มจำนวน 140 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ค่าสถิติที่ใช้ที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่า T-test , F - test และค่าเชฟเฟ้ (Scheffe') ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรสำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับพอใช้ บุคลากรสำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้พบว่าบุคลากรที่มีเพศ และสถานภาพ แตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรที่มีอายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษาตำแหน่ง กลุ่มงาน แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพพบว่า บุคลากรที่มีเพศ สถานภาพ แตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรที่มีอายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง แตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ผู้องค์กรแห่งการ

เรียนรู้ของสำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพ ควรทำการวางแผน สภาพจัดการความรู้ จัดระบบความ ต้องการเพิ่มพูนความรู้พัฒนาบุคลากร มีการสนับสนุนงบประมาณ การจัดโครงสร้างวัฒนธรรม วิสัยทัศน์เทคโนโลยีสารสนเทศกลยุทธ์ในการทำงาน บรรยากาศ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และการประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้

สุนทรวาทิ เจริญพิเชษฐ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยโดยการวิเคราะห์วัฒนธรรมอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งมี 12 องค์กรประกอบ ได้แก่ วัฒนธรรมอาจารย์นักวิชาการและบริการสังคม วัฒนธรรมอาจารย์รักสถาบัน วัฒนธรรมอาจารย์มุ่งงานบริหาร วัฒนธรรมอาจารย์นักประชาธิปไตย วัฒนธรรมอาจารย์เน้นความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และนิสิตนักศึกษา วัฒนธรรมอาจารย์เน้น ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ วัฒนธรรมอาจารย์สนใจสังคมและการเมือง วัฒนธรรมอาจารย์ยึดมั่นใน ศาสนา วัฒนธรรมอาจารย์มุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ วัฒนธรรมอาจารย์รักวิชาชีพ วัฒนธรรม อาจารย์อนุรักษ์วัฒนธรรมไทย และวัฒนธรรมอาจารย์เน้นผลงานวิชาการ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าอยู่ใน ระดับมาก 4 ด้าน คือ อาจารย์เสียสละและอุทิศงานเพื่อมหาวิทยาลัย อาจารย์ได้ความร่วมมือในการทำ กิจกรรมต่าง ๆ อาจารย์ทำงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียงมหาวิทยาลัย และ อาจารย์ติดตามความก้าวหน้าทาง วิชาอยู่เป็นประจำ อยู่ในระดับปานกลาง 9 ด้าน คือ อาจารย์มีความพอใจในคำตอบแทน อาจารย์เข้ารับการอบรมแลกเปลี่ยนความรู้ และศึกษา

บุญส่ง หาญพานิช (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ ความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและสังเคราะห์แนวความคิดที่เกี่ยวกับ ธรรมชาติความรู้ องค์ความรู้ทางการอุดมศึกษา การบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ การบริหารจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ โครงสร้างพื้นฐานของการบริหารจัดการความรู้ สิ่งท้าทายของการบริหารจัดการความรู้ และยุทธศาสตร์ใสนการบริหารจัดการความรู้ และนำเสนอ รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย เน้นด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ การบริหารความรู้ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ และการตอบ แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคือ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการของ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน จำนวน 19 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มี ความต้องการในระดับมาก ขณะที่สภาพเป็นจริงในปัจจุบันเกิดขึ้นในระดับค่อนข้างน้อยในทุกด้านที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้ ได้แก่การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การบริการความรู้ การสื่อสารความรู้ การใช้เทคโนโลยี วัฒนธรรมการ ใ้วางใจ วัฒนธรรมพลังร่วม นวัตกรรม เวอร์เคอร์ สิ่งท้าทาย และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความรู้ รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ที่นำเสนอ เน้นด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้และการบริการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย 9 ด้าน คือ 1. ด้านวิสัยทัศน์และภารกิจคือ ให้มีการ แบ่งปันความรู้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถาบัน 2. ด้านนโยบายและเป้าหมาย คือ การพัฒนา วัฒนธรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และวัฒนธรรมการบริการความรู้ พัฒนานวัตกรรมเวอร์เคอร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัฒนาฐานความรู้อิเล็กทรอนิกส์ของสถาบันและพัฒนาปฏิสัมพันธ์ความรู้ 3. ด้านการประเมินความสามารถและวัฒนธรรมของสถาบัน 4. ด้านยุทธศาสตร์การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และบริการความรู้ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการความรู้ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์บริหารยุทธศาสตร์นอลลิคจ์เวอร์เคอร์ ยุทธศาสตร์ปฏิสัมพันธ์ความรู้ ยุทธศาสตร์การสื่อสารความรู้และเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์การไว้วางใจและยุทธศาสตร์พลังร่วม 5. ด้านสำนักบริหารจัดการความรู้คือการวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการความรู้ 6. ด้านกระบวนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 7. ด้านกระบวนการบริการความรู้ คือการเตรียมความพร้อม การกำหนดวิธีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนและการบริการ การประเมินและปรับปรุงแก้ไข 8. ด้านผลการดำเนินการ คือการทำให้ได้วัฒนธรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการบริการความรู้ ชุมชนนอลลิคจ์เวอร์เคอร์

จันทนา วิบุลยคุณ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการรับรู้บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลกรุงเทพ หาดใหญ่ พบว่าบรรยากาศองค์กรทุกมิติ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีคของบรรยากาศองค์กรกับวัฒนธรรมองค์กรสามารถร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มลฤดี โภคศิริ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการยอมรับการจัดการความรู้ของพยาบาลประจำการ จำนวน 307 คน พบว่า การได้รับข่าวสารการจัดการความรู้ การเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ มีทีมงานการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการยอมรับการจัดการความรู้ ส่วนโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์องค์กร วัฒนธรรมองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการจัดการความรู้ การทดลองใช้ การสังเกตได้ การเข้ากันได้ ความไม่ซับซ้อน ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ พบว่า มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการจัดการความรู้ และปัจจัยที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ การยอมรับการจัดการความรู้ ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลกองทัพบก ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้คุณลักษณะนวัตกรรมด้านความไม่ซับซ้อน ด้าน โครงสร้างองค์กร อายุ และการไม่เคยใช้คอมพิวเตอร์ในการค้นหาข้อมูลวิชาการทางอินเทอร์เน็ต

กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์ (2542 : 2) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาของสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลบางประการมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับการพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ อายุ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีการรับรู้การพัฒนาที่แตกต่างกัน ผลการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว(One – way ANOVA) พบว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้ การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน มีการรับรู้การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันด้วยสำหรับบรรยากาศองค์กรนั้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ การพัฒนาดังกล่าว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ ทั้งในภาพรวมและมิติต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์กรล้วนมีผลต่อภาพรวมและองค์ประกอบย่อยในองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้นเช่นเดียวกับระดับการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มี

ความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระดับที่สอดคล้องกัน โดยพบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การของข้าราชการ กองสาธารณสุขภูมิภาคที่มีต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ซึ่งมีผลให้การรับรู้ในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานที่ศึกษาอยู่ในระดับปานกลางด้วย

พิมพ์กานต์ อุ่นกุล (2546 : 55) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จากการศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จัดอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย การนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ การปรับปรุงผลงาน ตนเอง ตลอดจนเวลาเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ การสอนงานและถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน

2.8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Marquardt, M. J & Reynolds, A. (1994) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ บริษัทแห่งการเรียนรู้ระดับโลก (Global learning company) จากงานวิจัยพบว่า ก่อให้เกิดการเรียนรู้ในการพัฒนาองค์กรประกอบด้วย 11 ลักษณะดังนี้

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) โครงสร้างที่เล็ก และคล่องตัวปราศจากคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ที่ตายตัว ปราศจากการบังคับบัญชาที่เน้นการควบคุมมากเกินไป และกระบวนการทำงาน ที่ซ้ำซ้อนกัน องค์กรต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure)
2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Corporate Learning Culture) การเรียนรู้ในเรื่องความตระหนักในตน (Self-Awareness) การใคร่ครวญ (Self-Reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative Way) วัฒนธรรมขององค์กรต้องให้รางวัลพิเศษ แก่นวัตกรรมและส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ สนับสนุนให้มีการย้อนกลับของข้อมูล มีโอกาสในการพัฒนาตนเองแก่ทุกคนให้เกิดนิสัยการเรียนรู้จากทุกอย่าง ในการทำงาน
3. การเพิ่มความรับผิดชอบในงานให้แก่พนักงาน (Empowerment) คือการให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ การตัดสินใจในการแก้ปัญหาของตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนขององค์กร
4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) การพัฒนาเกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ การสร้างผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมในฐานะการเรียนรู้ โดยเจตนาและการเลือกเป้าหมายในสภาพแวดล้อมว่าจะเลือกเรียนรู้อะไร
5. การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation Transfer) การสร้างความรู้ที่นอกจากจะเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ ข่าวสารภายนอกแล้วยังรวมถึงการเรียนรู้ ภายในและการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคล

6. เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาช่วยในการเรียนรู้ เช่น การใช้การสื่อสารทางไกลมาใช้ในการเรียนรู้ระยะไกล ใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อช่วยผ่านโอนการเรียนรู้ไปทั่วองค์กร

7. คุณภาพ (Quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวมที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้เกิดผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น

8. กลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การใช้กลยุทธ์การเรียนรู้โดนเจตนา และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) เป็นจิตสำนึกขององค์กรควบคู่ไปกับการทำงาน

9. บรรยากาศสนับสนุน (Supportive Atmosphere) การพัฒนาสภาพความเป็นมนุษย์ที่เต็มเปี่ยม การเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ การยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ความเท่าเทียมกัน แรงงานที่มีประชาธิปไตยและความเป็นมนุษย์ โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์กร

10. การทำงานเป็นทีม และการทำงานแบบเครือข่าย (Teamwork And Network) การตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีมการทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำงานที่มีใจเพียงแต่การแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่

11. วิสัยทัศน์ (Vision) การเน้นการเรียนรู้ที่เป็นทิศทางที่ต้องการร่วมกันขององค์กร

Coukos-Semmel, E. D. (2002) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์ และกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ประเมินการใช้ระบบการจัดการความรู้ซึ่งเชื่อมต่อกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 2. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ระบบและประสิทธิภาพประสิทธิผลของการจัดการความรู้ 3. พัฒนาแบบจำลองที่สามารถจำแนกประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ 4. วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ เครื่องมือในการวิจัยเป็นมาตราประมาณค่าเกี่ยวกับกลยุทธ์และกระบวนการในมิติของการใช้ และมิติของความสำเร็จ ซึ่งปรับปรุงมาจากเครื่องมือของ Arthur Andersen Consulting และ American Productivity and Quality Center คุณภาพเครื่องมือมีความเชื่อมั่น .96 และมีความเที่ยงตรงเชิง เนื้อหา .72 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน ในสหรัฐอเมริกา 300 คน จาก 161 สถาบัน พบว่า กลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย ที่มีความสำคัญ 5 ประการ ประกอบด้วย 1. มหาวิทยาลัยมีการใช้กลยุทธ์ในระดับมาก แต่มีการใช้การบวนการในระดับน้อย 2. เทคโนโลยีเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุด ส่วนการวัดผลการจัดการความรู้มีน้อยสุด 3. ไม่มีความแตกต่างระหว่างการใช้ภาวะผู้นำในกลยุทธ์ และกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนกับมหาวิทยาลัยของรัฐ 4. กลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ สามารถจำแนกประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 76 โดยมีความแปรปรวนของประสิทธิผลระหว่างร้อยละ 46.6 ในด้านการวัดผล ถึงร้อยละ 30.1 ในด้านวัฒนธรรม ประการสุดท้าย ปัจจัยที่มีความวิกฤติมากที่สุดต่อประสิทธิภาพของระบบการจัดการความรู้คือ กระบวนการวัดผล

Maier, R. (2002) ได้ศึกษาสถานภาพการใช้ระบบการจัดการความรู้ โดยมีขั้นตอนของการศึกษา 3 ขั้นตอนดังนี้ 1. การสำรวจ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญอย่างไม่มีโครงสร้าง เป็นการศึกษา กับผู้จัดการความรู้ที่อ้างว่าประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้ 2. การศึกษา โดยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ โดยกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย บริษัทขนาดใหญ่ จำนวน 500 บริษัท และธุรกิจธนาคารและประกัน 50 บริษัท ในประเทศที่พูดภาษาเยอรมัน ที่ใช้ระบบการจัดการความรู้ และหรือออกแบบองค์กรอย่างชัดเจน 3. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเชิงลึกอย่างมีโครงสร้าง ซึ่งจะเลือกบริษัทที่ได้รับรายละเอียดข้อมูล เกี่ยวกับการใช้ระบบการจัดการความรู้ในองค์กร จุดเน้นของการศึกษาอยู่ที่ 1. ระบบการจัดการความรู้ที่สนับสนุนการจัดการความรู้ในระยะเริ่มแรก เพื่อการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้โดยรวมถึงกลยุทธ์การจัดการความรู้ และการพัฒนาเป้าหมายของการจัดการความรู้ 2. การออกแบบองค์กรที่เหมาะสม ซึ่งอธิบายบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานและกระบวนการที่ใช้ระบบการจัดการความรู้ 3. การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร และ 4. การควบคุมระบบการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกัน กล่าวโดยสรุป การศึกษานี้แบ่งประเด็นสำคัญ ๆ ออกเป็น 4 ด้านดังนี้ 1. กลยุทธ์ (Strategy) การจัดการความรู้ในระยะเริ่มแรก ได้รับการบริหารจัดการโดยหน่วยงานจัดการความรู้ ซึ่งเตรียมกลยุทธ์การจัดการความรู้และเป้าหมายเพื่อการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้ 2. การออกแบบองค์กร (Organizational Design) การออกแบบองค์กรของการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างของความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานและบทบาทต่าง ๆ ของขอบเขตของการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้ และวัฒนธรรมองค์กร 3. เนื้อหา (Content and Systems) เนื้อหาสาระประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับสมาชิกขององค์กร และความรู้ที่เป็นเอกสารทั้งที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ และอิเล็กทรอนิกส์ และสามารถที่จะจัดโครงสร้างตามโครงสร้างความรู้ขององค์กร 4. เศรษฐกิจ (Economic) การจัดการความรู้ในระยะเริ่มแรก ขึ้นอยู่กับเงินสนับสนุนที่ได้รับ และจะก่อให้เกิดผลแห่งองค์กร ประโยชน์ของการริเริ่ม เช่น การบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ การทำให้ระดับของประสิทธิภาพองค์กรดีขึ้น การบรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ ผลของการศึกษา 27 หน่วยงาน อยู่ในภาคบริหาร 8 หน่วยงาน อยู่ในภาคธุรกิจการค้า

McCarthy, A. F. (2006.) ได้ศึกษาการจัดการความรู้: กลยุทธ์การประเมินผลและกระบวนการ ใช้ประโยชน์ในระดับอุดมศึกษา การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้แน่ใจว่า กระบวนการจัดการความรู้ที่ใช้ในธุรกิจ และอุตสาหกรรมสามารถใช้ได้เหมาะสมกับระดับอุดมศึกษา การศึกษานี้สืบค้นบูรณาการการจัดการความรู้เข้าไปในวัฒนธรรมองค์กรของระดับอุดมศึกษา โดยใช้วิธีศึกษาเป็นรายกรณี ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ในการศึกษาข้อมูลเชิงลึก เพื่อทำความเข้าใจกับกระบวนการจัดการความรู้ในระดับอุดมศึกษา การวิจัยเริ่มต้นด้วย การเลือกกรณีศึกษา กระบวนการวิจัยภาคสนามของการจัดการความรู้ การเรียนรู้ในองค์กร ระบบการจัดการความรู้ การสอนและทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎี BSC และใช้เทคนิคเดลฟาย พัฒนาคำถาม การวิเคราะห์เอกสาร ผลการศึกษาพบประเด็นสำคัญคือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเด็นแรก การสอนและการเรียนรู้ สามารถสนับสนุนการใช้การจัดการความรู้ ด้วยการแบ่งปันความรู้ ระหว่างสมาชิก ประเด็นที่สอง ผู้ตอบ ตอบว่าการพัฒนาการจัดการความรู้ เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยความรู้ผู้ปฏิบัติงาน (Knowledge Worker) โดยเฉพาะในเรื่องการวิจัย ประเด็นสุดท้าย เป็นคำแนะนำสำหรับการวิจัยในอนาคต มีการเสนอให้ระบุ ความสำเร็จของการจัดการความรู้ ตั้งแต่เริ่มต้นในระดับอุดมศึกษา

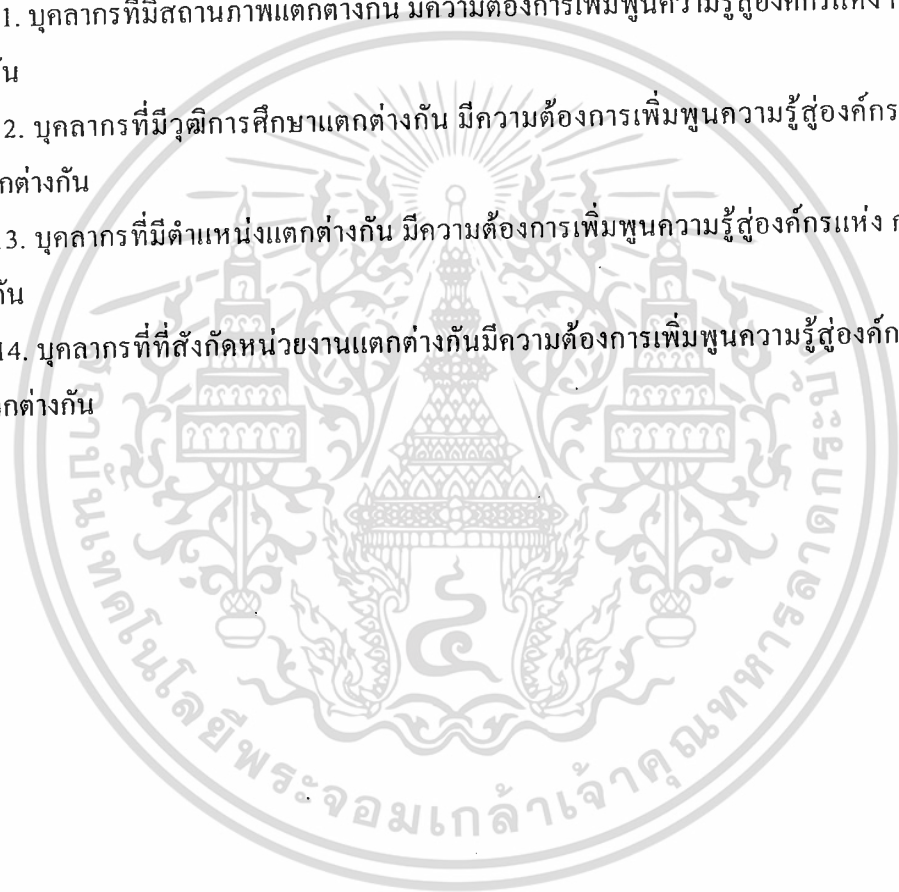
Sallis, E., & Jones, G. (2002) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญ ในการจัดการความรู้ขององค์กร พบว่า องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ และกลยุทธ์ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร องค์ประกอบด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและการจัดการ องค์ประกอบด้านทีมงานและทีมการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านกระบวนการในการแบ่งปันความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้ และความชำนาญ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ที่ส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์กรประสบผลสำเร็จ โดยองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่สุด สำหรับการกำหนดความรู้ที่สำคัญไว้ในองค์กร

สรุปจากผลงานวิจัยของนักวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ว่า ความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้นั้น ทั้งนี้ผู้บริหารในองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กร จะต้องเข้าใจถึงสภาพการจัดการความรู้ในองค์กร อันเกี่ยวกับการแสวงหาความรู้ การจัดเก็บและการประมวลความรู้ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ ความต้องการเพิ่มพูนความรู้ ซึ่งประกอบด้วยความรู้ด้านวิชาการและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่ ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร และบุคลากรต้องมีความพร้อมร่วมกันในการผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นทั้งในตัวบุคลากรและองค์กร

2.9 สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน
2. บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน
3. บุคลากรที่มีอายุราชการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการ ความรู้แตกต่างกัน
4. บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน
5. บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน
6. บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ แตกต่าง

7. บุคลากรที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ผู้
องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน
8. บุคลากรเพศชายและเพศหญิง มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้
แตกต่างกัน
9. บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ต่าง
กัน
10. บุคลากรที่มีอายุราชการแตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่ง การเรียนรู้
แตกต่างกัน
11. บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่ง การเรียนรู้
แตกต่างกัน
12. บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่ง การ
เรียนรู้แตกต่างกัน
13. บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่ง การเรียนรู้
แตกต่างกัน
14. บุคลากรที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการ
เรียนรู้แตกต่างกัน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการ เรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยทำการสำรวจสภาพการจัดการ ความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการ เรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้คือ

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ในปีการศึกษา 2553 จำนวน 955 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดย การกำหนดขนาดกลุ่ม ตัวอย่างโดยการเทียบสัดส่วนจากตาราง Krejcie and Morgan (1990) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) บุญธรรม กิจปรีดา บริสุทธิ์ (2549 : 116) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	คณะ/หน่วยงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	คณะวิศวกรรมศาสตร์	153	47
2	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	75	23
3	คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	58	18
4	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	47	14
5	คณะวิทยาศาสตร์	81	25
6	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	16	5
7	คณะอุตสาหกรรมเกษตร	20	6

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

8	สำนักทะเบียนและประมวลผล	38	12
9	สำนักบริการคอมพิวเตอร์	25	8
10	สำนักหอสมุดกลาง	72	22
11	วิทยาลัยนานาชาติ	3	1
12	สำนักบริการวิชาการ	15	5
13	สำนักงานอธิการบดี	266	81
14	วิทยาลัยนาโนเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	4	1
15	วิทยาเขตชุมพร	57	17
16	วิทยาลัยร่วมด้านเทคโนโลยีการบันทึกข้อมูลและการประยุกต์ใช้งาน	5	2
17	สภาคณาจารย์และพนักงาน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	10	3
18	สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	10	3
	รวม	955	291

บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง บุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานสถาบัน ลูกจ้างเงินรายได้ พนักงานราชการ พนักงานเงินรายได้ พนักงาน ม.ก.ก.บ (ข้อมูล ณ.วันที่ 13 สิงหาคม 2552 จากส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลสภาพการจัดการความรู้ และความต้องการในการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เป็นคำถามวัดระดับ (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เป็นแบบสอบถามคุณภาพของการปฏิบัติงานมีการตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับการปฏิบัติ หรือ ไม่ปฏิบัติ กรณีเลือกปฏิบัติกำหนดให้เลือกคุณภาพของการปฏิบัติด้วยมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ 5=ดีมาก 4=ดี 3=ปานกลาง 2=พอใช้ และ 1=ควรปรับปรุง

เกณฑ์การประเมินค่าวัตรระดับสภาพการจัดการความรู้ 5 ระดับ การแปลความหมายค่าเฉลี่ย โดยผู้วิจัยใช้วิธีการของเบส (Best , อ้างถึงใน พิเชิต ฤทธิ์จรูญ . 2547 : 257) ดังนี้

ระดับคะแนน 4.50 - 5.00 หมายถึง ดีมาก

ระดับคะแนน 3.50 - 4.49 หมายถึง ดี

ระดับคะแนน 2.50 - 3.49 หมายถึง ปานกลาง

ระดับคะแนน 1.50 - 2.49 หมายถึง พอใช้

ระดับคะแนน 1.00 - 1.49 หมายถึง ควรปรับปรุง

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการเพิ่มพูนความรู้เพื่อนำไปวางแผนบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating scale) 5 ระดับ คือ 5=ต้องการมากที่สุด 4=ต้องการมาก 3=ต้องการปานกลาง 2=ต้องการน้อย 1=ต้องการน้อยที่สุด

เกณฑ์การประเมินค่าวัตรระดับความต้องการเพิ่มพูนความรู้ 5 ระดับ การแปลความหมายค่าเฉลี่ย โดยผู้วิจัยใช้วิธีการของเบส (Best , อ้างถึงใน พิเชิต ฤทธิ์จรูญ . 2547 : 257) ดังนี้

ระดับคะแนน 4.50 - 5.00 หมายถึง ต้องการมากที่สุด

ระดับคะแนน 3.50 - 4.49 หมายถึง ต้องการมาก

ระดับคะแนน 2.50 - 3.49 หมายถึง ต้องการปานกลาง

ระดับคะแนน 1.50 - 2.49 หมายถึง ต้องการน้อย

ระดับคะแนน 1.00 - 1.49 หมายถึง ต้องการน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำแบบสอบถามการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือซึ่งได้คำนวณหาจากความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยามศัพท์เฉพาะกับข้อคำถามที่สร้างขึ้น และการใช้ภาษาเพื่อนำมาปรับปรุง โดยใช้เทคนิค IOC (Item – Objective Congruence Index) โดยเลือกข้อที่ IOC \geq 0.50 ให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแบบสอบถามและนำมาปรับปรุงแก้ไข โดยมีรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ดร.ปรียาภรณ์ ตั้งคุณนันต์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

2. ดร.กิตติวรรณ สิ้นฐานาวา อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
3. อาจารย์สุวรรณา อินทร์น้อย อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

2. นำแบบสอบถามหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try – Out) กับนักศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน จากคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ชั้นปีที่ 1 ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2552 เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการของ Cronbach เรียกว่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.89

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัยสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้นักศึกษาระดับปริญญาโทคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมไปดำเนินการเก็บข้อมูลตามคณะและหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 243 ฉบับ คิดเป็น 83.5 % ดังตาราง

ตารางที่ 3.2 กลุ่มตัวอย่างตามจริง

ลำดับ	คณะ/หน่วยงาน	กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่างตามจริง
1	คณะวิศวกรรมศาสตร์	47	49
2	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	23	-
3	คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	18	-
4	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	14	-
5	คณะวิทยาศาสตร์	25	16
6	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	5	6
7	คณะอุตสาหกรรมเกษตร	6	14
8	สำนักทะเบียนและประมวลผล	12	20
9	สำนักบริการคอมพิวเตอร์	8	10
10	สำนักหอสมุดกลาง	22	26
11	วิทยาลัยนานาชาติ	17	2

ลำดับ	คณะ/หน่วยงาน	กลุ่ม ตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง ตามจริง
12	สำนักบริการวิชาการ	1	10
13	สำนักงานอธิการบดี	2	76
14	วิทยาลัยนาโนเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	3	2
15	วิทยาเขตชุมพร	1	-
16	วิทยาลัยร่วมด้านเทคโนโลยีการบันทึกข้อมูลและการ ประยุกต์ใช้งาน	5	4
17	สภาคณาจารย์และพนักงาน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้า คุณทหารลาดกระบัง	81	-
18	สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง	3	8
	รวม	291	243

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้เทคนิคทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐาน ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ทำการวิเคราะห์โดยใช้ ค่าร้อยละ (Percentage)
2. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ ทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการเพิ่มพูนความรู้ และทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ จำแนกตามข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลและข้อมูลสถานที่ปฏิบัติงาน โดยใช้ T-Test, F-Test และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD
4. ข้อมูลเกี่ยวกับคำถามปลายเปิด ข้อเสนอแนะ ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

หัวข้องานวิจัย

สภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบัน
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ชื่อนักวิจัย

นางกาญจนา บุญภักดี

ตำแหน่ง

อาจารย์

ภาควิชา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรม

คณะ

ครุศาสตร์อุตสาหกรรม

พ.ศ.

2553

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้
ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังครั้งนี้มี
วัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระ
จอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 2. ศึกษาความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 3. เปรียบเทียบ
คุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง 4. เปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสาย
สนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และ 5. นำเสนอแนวทางการ
พัฒนาการจัดการความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระ
จอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเพื่อ
ทำการสำรวจสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่งเก็บข้อมูลกับ
กลุ่มตัวอย่าง 243 คน คิดเป็น 83.5% และทำการประมวลผลจาก โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และ
นำมาทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -
Coefficient) ของ Cronbach จำนวน 30 ตัวอย่าง ได้ผลการทดสอบความเชื่อมั่น 0.89 อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

สำหรับการวิเคราะห์ผลการวิจัย ทำการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา สำหรับ การอธิบายผล
จากสถิติเบื้องต้น ได้แก่ ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน, t - test ,ANOVA และ Post Hoc
Tests (LSD)

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ระดับความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้พบว่าบุคลากรที่มีเพศ และตำแหน่งงาน แตกต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุ อายุงาน สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา หน่วยงานงาน แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรที่มีเพศ อายุงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุ สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา หน่วยงาน แตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรควรสร้างความชัดเจน ความต่อเนื่อง เรื่องการจัดการความรู้ให้เกิดความยั่งยืน และควรส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเพิ่มการอบรมทักษะต่าง ๆ ของบุคลากร



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่องสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังครั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

4.4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

4.5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (n=243)	ร้อยละ
ชาย	30	12.30
หญิง	213	87.70
รวม	243	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เป็นเพศชายจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30 และเพศหญิงจำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 87.70

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (n=243)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	2	0.80
20 – 30 ปี	38	15.60
31 – 40 ปี	93	38.30
41 – 50 ปี	68	28.00
51 ปีขึ้นไป	42	17.30
รวม	243	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ส่วนใหญ่มีช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 38.30 รองลงมาเป็นช่วงอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 68 คนคิดเป็นร้อยละ 28 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 17.30 อายุ 20-30 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 15.60 และน้อยที่สุดมีช่วงอายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.80

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	จำนวน (n=243)	ร้อยละ
1-5 ปี	48	19.80
6-10 ปี	26	10.70
11-15 ปี	61	25.10
16-20 ปี	48	19.80
21-25 ปี	22	9.10
26 ปีขึ้นไป	38	15.60
รวม	243	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ส่วนใหญ่มีช่วงอายุงาน 11-15 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 25.10 รองลงมาเป็นช่วงอายุงาน 1-5 ปี เท่ากับช่วงอายุงาน 16-20 ปี จำนวน 48 คนคิดเป็นร้อยละ 19.80 อายุงาน 26 ปีขึ้นไป จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 15.60 อายุงาน 6-10 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70 และน้อยที่สุดมีช่วงอายุงาน 21-25 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 9.10

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพ	จำนวน (n=243)	ร้อยละ
โสด	127	52.30
สมรส	116	47.70
รวม	243	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 52.30 และมีสถานภาพสมรส จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 47.70

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน (n=243)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	37	15.20
ปริญญาตรี	154	63.40
ปริญญาโท	50	20.60
ปริญญาเอก	2	0.80
รวม	243	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 63.40 รองลงมาคือปริญญาโท จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 20.60 ต่ำกว่าปริญญาตรี 37 คน คิดเป็นร้อยละ 15.20 คน น้อยที่สุดคือปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.80

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่ง	จำนวน (n=243)	ร้อยละ
หัวหน้า	26	10.70
พนักงาน	217	89.30
รวม	243	100.00

จากตารางที่ 4.6 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ส่วนใหญ่ตำแหน่งพนักงาน จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 89.30 ตำแหน่งหัวหน้าจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงาน	จำนวน (n=243)	ร้อยละ
คณะวิศวกรรมศาสตร์	49	20.20
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	-	-
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	-	-
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	-	-
คณะวิทยาศาสตร์	16	6.60
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	6	2.50
คณะอุตสาหกรรมเกษตร	14	5.80
สำนักทะเบียนและประมวลผล	20	8.20
สำนักบริการคอมพิวเตอร์	10	4.10
สำนักหอสมุดกลาง	26	10.70
วิทยาลัยนานาชาติ	2	0.80
สำนักบริการวิชาการ	10	4.10
สำนักงานอธิการบดี	76	31.30
วิทยาลัยนาโนเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	2	0.80
วิทยาเขตชุมพร	-	-
วิทยาลัยร่วมด้านเทคโนโลยีการบันทึกข้อมูลและการประยุกต์ใช้งาน	4	1.60
สภาคณาจารย์และพนักงาน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	-	-
สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	8	3.30
รวม	243	100.00

จากตารางที่ 4.7 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงานสำนักงานอธิการบดี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30 รองลงมาคณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 สำนักหอสมุดกลาง จำนวน 26 คน

คิดเป็นร้อยละ 10.70 สำนักทะเบียนและประมวลผล จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 8.20 คณะวิทยาศาสตร์ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 6.60 คณะอุตสาหกรรมการเกษตร จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.80 สำนักบริการคอมพิวเตอร์และสำนักบริการวิชาการ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.10 สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 วิทยาลัยร่วมด้านเทคโนโลยีการบันทึกรหัสข้อมูลและการประยุกต์ใช้งาน จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.60 และน้อยที่สุดคือ วิทยาลัยนานาชาติและวิทยาลัยนาโนเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.80

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

สภาพการจัดการความรู้	คุณภาพของการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.ด้านการแสวงหาความรู้			
1.จัดให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.12	0.98	ปานกลาง
2.มีการจัดให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	2.96	1.09	ปานกลาง
3.จัดสถานที่เช่นห้องสมุด เพื่อการศึกษาค้นคว้าอย่างเหมาะสม	3.26	1.17	ปานกลาง
4.สนับสนุนบุคลากรเข้าอบรม ดูงาน ทั้งในและนอกสถานที่	3.56	1.13	ดี
5.มีการนำความรู้จากการเข้าร่วมประชุม อบรม ปรีกษาหรือมาประยุกต์ใช้กับบุคลากร	3.31	1.03	ปานกลาง
6.บุคลากรสามารถเลือกกำหนดความต้องการการศึกษา การอบรม ฯ ความรู้ได้	3.21	1.16	ปานกลาง
7.ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้ พัฒนาตนเองของบุคลากร	3.61	1.13	ดี
8.บุคลากรมีอิสระในการคิด พูด ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ได้เรียนรู้	3.33	1.12	ปานกลาง
รวม	3.30	0.83	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (ต่อ)

สภาพการจัดการความรู้	คุณภาพของการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้			
1. ได้ใช้ระบบคอมพิวเตอร์และการคัดค้านวณมาประมวลความรู้	3.36	1.12	ปานกลาง
2. ได้ทำการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ	3.42	0.95	ปานกลาง
3. การจัดเก็บอย่างเป็นระบบสามารถนำข้อมูลมาใช้ภายหลัง	3.35	0.98	ปานกลาง
4. ได้นำความรู้ที่ได้มารวบรวมเสนอแนวทางต่อการเรียนรู้	3.17	1.04	ปานกลาง
5. ได้ทำการจัดเก็บระบบบัญชีตัวเลข ข้อมูลสำคัญสืบค้นง่าย	2.89	1.15	ปานกลาง
6. ผู้บริหารมีทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูลการพัฒนาความสามารถต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	3.14	1.07	ปานกลาง
7. ความสามารถให้ความหมายความรู้ได้	3.10	1.04	ปานกลาง
8. สามารถจัดการกับระบบสารสนเทศต่อการปฏิบัติงานได้อย่างดี	3.07	1.05	ปานกลาง
รวม	3.19	0.84	ปานกลาง
3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้			
1. มีการถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	3.17	1.03	ปานกลาง
2. มีเอกสารเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากร	3.10	1.11	ปานกลาง
3. มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้อย่างต่อเนื่อง	2.96	1.00	ปานกลาง
4. มีการจัดสถานที่ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของบุคลากร	3.02	1.05	ปานกลาง
5. มีการจัดผู้ให้คำแนะนำ ปรึกษาเมื่อมีปัญหาต่อการเรียนรู้	2.77	0.95	ปานกลาง
6. มีการพูดคุยต่างหน่วยงาน มีการแบ่งปันความคิดข้อมูลข่าวสาร	2.89	0.99	ปานกลาง
7. บุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องมีการช่วยเหลือประชาชนหรือองค์กรอื่นรวมทั้งจัดหาในรูปแบบต่างๆ	2.78	1.06	ปานกลาง
8. สามารถสอบถามข้อมูลที่ไม่รู้จากผู้รู้จะได้รับการอธิบายและการช่วยเหลือ	3.04	1.06	ปานกลาง
รวม	2.97	0.84	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (ต่อ)

สภาพการจัดการความรู้	คุณภาพของการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้			
1.สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปรับเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน	3.36	0.89	ปานกลาง
2.นำความรู้และประสบการณ์ที่มีมาใช้แก้ปัญหา	3.42	0.90	ปานกลาง
3.นำความรู้มาเชื่อมโยงต่อการดำเนินงาน	3.28	0.97	ปานกลาง
4.มีการระดมสมองจากการเรียนรู้จากการเรียนรู้ร่วมกัน ค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดต่อการพัฒนางาน	2.98	1.08	ปานกลาง
5.มีการค้นคว้าทดลองย่อยๆ การป้อนกลับเพื่อเพิ่มกระบวนการเรียนรู้ ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	2.85	1.10	ปานกลาง
6.มีการปรับปรุงทิศทาง กลยุทธ์ที่เหมาะสมขององค์กรอยู่เสมอ	2.81	1.14	ปานกลาง
7.มีการทดลอง และนำผลมาวางแผนเพื่อการพัฒนา	2.82	1.12	ปานกลาง
รวม	3.08	0.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ 1.ด้านการแสวงหาความรู้ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.30) และเมื่อพิจารณารายข้อจะพบว่ามีคุณภาพที่อยู่ในระดับดี 2 ข้อ คือ สนับสนุนบุคลากรเข้าอบรม ดูงานทั้งในและนอกสถานที่ (ค่าเฉลี่ย 3.56) และผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้ พัฒนาตนเองของบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.61) 2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.19) และเมื่อพิจารณารายข้อจะพบว่ามีคุณภาพระดับปานกลางทุกข้อ 3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.97)) และเมื่อพิจารณารายข้อจะพบว่ามีคุณภาพระดับปานกลางทุกข้อ 4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.08)) และเมื่อพิจารณารายข้อจะพบว่ามีคุณภาพระดับปานกลางทุกข้อ

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	ระดับความต้องการ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ			
1.การวิจัยขั้นพื้นฐาน	3.24	0.89	ปานกลาง
2.เทคนิคการวิจัย(การวิจัยคุณภาพ Focus Group future Study)	3.28	0.90	ปานกลาง
3.การบริหารงานวิจัย	3.32	0.87	ปานกลาง
4.การเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล	3.46	0.86	ปานกลาง
5.การพัฒนารูปแบบบริการวิชาการต่าง ๆ	3.55	0.87	มาก
6.ความรู้ Internet	3.72	0.89	มาก
7.การใช้โปรแกรมการบริหารขององค์กร Project Management	3.49	0.98	ปานกลาง
8.การใช้โปรแกรม Microsoft Office	3.82	0.83	มาก
9.การบันทึก ดำเนินงาน รายงานการประชุม ผลการดำเนินงานเผยแพร่ทาง Internet	3.70	0.85	มาก
10.การโต้ตอบและการแลกเปลี่ยนข้อมูลทาง Internet	3.69	0.90	มาก
รวม	3.53	0.66	มาก
2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่			
1.การพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.51	0.82	มาก
2.การติดตามกำกับและประเมินผลการบริหารความรู้	3.47	0.81	ปานกลาง
3.การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล	3.49	0.98	ปานกลาง
4.การเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความรู้มาร่วมกันอภิปราย	3.53	0.91	มาก
5.สนับสนุนบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ผลงานให้มีความสำเร็จ	3.51	0.93	มาก
6.ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล	3.51	0.92	มาก
7.ความรู้เทคนิคการเจรจาต่อรอง	3.48	0.91	ปานกลาง
8.ความรู้การจัดการและพฤติกรรมองค์กร	3.48	0.87	ปานกลาง
9.ความรู้การบริหารเชิงกลยุทธ์	3.43	0.90	ปานกลาง
10.ความรู้การบริหารองค์กรภาครัฐ	3.37	0.93	ปานกลาง
รวม	3.48	0.78	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (ต่อ)

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	ระดับความต้องการ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3.ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน			
1.ความรู้วินัยการปฏิบัติงาน	3.67	0.90	มาก
2.การให้บุคลากรได้ฝึกปฏิบัติธรรมทางศาสนา	3.51	0.92	มาก
3.ความรู้ด้านกฎหมายเอกชน มหาชน กับการปฏิบัติงาน	3.46	0.96	ปานกลาง
4.ความรู้จรรยาบรรณ และวิชาชีพ	3.60	0.86	มาก
5.ความรู้จริยธรรม ผู้บริหารและพนักงาน	3.72	0.86	มาก
6.ความรู้การสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร	3.65	0.86	มาก
7.ความรู้การสร้างเสริมและพัฒนาจริยธรรมขององค์กร	3.67	0.89	มาก
8.ความรู้หลักธรรมาภิบาลของการปฏิบัติงานในราชการ	3.60	0.92	มาก
รวม	3.61	0.73	มาก
4.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน			
1.การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากร	3.58	0.84	มาก
2.การประเมินผลความดีความชอบอย่างเป็นธรรม	3.63	0.89	มาก
3.การประเมินผลการวิจัยดีเด่นของบุคลากร	3.54	0.88	มาก
4.การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้าง ดีเด่น	3.61	0.94	มาก
5.การประเมินผลความรู้ด้านจริยธรรม ผู้บริหารและบุคลากร	3.64	0.92	มาก
6.การประเมินหัวหน้างานดีเด่นรวมถึงความมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารบุคลากร	3.60	0.92	มาก
7.การประเมินสิ่งที่เป็นสาระและผลักดันความรู้สู่การปฏิบัติ	3.56	0.95	มาก
8.การประเมินผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ที่ได้รับการฝึกอบรมและ มีโอกาสดูแลเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีผลงานดี พร้อมให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ	3.57	0.89	มาก
รวม	3.59	0.82	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ 1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.53) และเมื่อพิจารณารายข้อจะพบว่ามีคุณภาพที่อยู่ใน

ระดับมาก 5 ข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยคือ การใช้โปรแกรม Microsoft Office (ค่าเฉลี่ย 3.82) ความรู้ Internet (ค่าเฉลี่ย 3.72) การบันทึก ดำเนินงาน รายงานการประชุม ผลการดำเนินงานเผยแพร่ทาง Internet (ค่าเฉลี่ย 3.70) การโต้ตอบและการแลกเปลี่ยนข้อมูลทาง Internet (ค่าเฉลี่ย 3.69) และการพัฒนารูปแบบบริการวิชาการต่าง ๆ (ค่าเฉลี่ย 3.55) ส่วนข้ออื่น ๆ มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง 2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.48) และเมื่อพิจารณารายข้อ จะพบว่ามีความรู้ที่อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยคือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความรู้มาร่วมกันอภิปราย (ค่าเฉลี่ย 3.53) การพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.51) สนับสนุนบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ผลงานให้มีความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.51) ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.51) 3.ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.61) และเมื่อพิจารณารายข้อจะพบว่ามีความรู้ที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้นข้อความรู้ด้านกฎหมายเอกชนมหาชน กับการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.46) 4.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.59) และเมื่อพิจารณารายข้อจะพบว่ามีความรู้ที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ

4.4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรสายสนับสนุน เพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามเพศ (t-test)

สภาพการจัดการความรู้	เพศ				t	p-value
	ชาย		หญิง			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านการแสวงหาความรู้	3.07	1.18	3.33	0.77	-1.620	0.107
2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้	3.13	1.17	3.20	0.78	-0.446	0.656
3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้	2.83	1.18	2.99	0.78	-0.995	0.321
4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้	2.86	1.00	3.11	0.83	-1.475	0.142
รวม	2.97	1.06	3.16	0.67	-1.346	0.179

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามอายุ (One-way ANOVA)

สภาพการจัดการความรู้	อายุ										F	p-value
	ต่ำกว่า20ปี		20-30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		51 ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านการแสวงหาความรู้	4.75	0.00	3.34	0.52	3.09	0.92	3.33	0.89	3.60	0.62	4.601	0.001*
2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้	4.50	0.00	3.13	0.61	2.89	0.87	3.38	0.81	3.53	0.73	7.500	0.000*
3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้	4.63	0.00	2.91	0.82	2.82	0.89	2.96	0.77	3.29	0.68	4.517	0.002*
4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้	4.57	0.00	2.80	0.76	2.90	0.83	3.08	0.86	3.65	0.68	9.237	0.000*
รวม	4.61	0.00	3.05	0.54	2.93	0.76	3.20	0.73	3.51	0.58	7.946	0.000*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามีความแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ แตกต่างกัน จึงวิเคราะห์ต่อโดยใช้สถิติเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้วยเทคนิค LSD

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีอายุต่างกัน โดยวิธี LSD

สภาพการจัดการความรู้	อายุ	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value				
				1	2	3	4	5
1.ด้านการแสวงหาความรู้	ต่ำกว่า 20 ปี	4.75	1					
	20-30 ปี	3.34	2		0.017*			
	31-40 ปี	3.09	3			0.005*		
	41-50 ปี	3.33	4				0.015*	
	51 ปีขึ้นไป	3.60	5					-0.001*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีอายุต่างกัน โดยวิธี LSD (ต่อ)

สภาพการจัดการความรู้	อายุ	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value				
				1	2	3	4	5
2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้	ต่ำกว่า 20 ปี	4.05	1		0.018*	0.005*	0.049*	
	20-30 ปี	3.13	2					-0.026*
	31-40 ปี	2.89	3				-0.000*	-0.000*
	41-50 ปี	3.38	4					
	51 ปีขึ้นไป	3.53	5					
3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้	ต่ำกว่า 20 ปี	4.63	1		0.004*	0.002*	0.005*	0.024*
	20-30 ปี	2.91	2					-0.039*
	31-40 ปี	2.82	3					-0.002*
	41-50 ปี	2.96	4					-0.040*
	51 ปีขึ้นไป	3.29	5					
4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้	ต่ำกว่า 20 ปี	4.57	1		0.003*	0.004*	0.010*	
	20-30 ปี	2.80	2					-0.000*
	31-40 ปี	2.90	3					-0.000*
	41-50 ปี	3.08	4					-0.000*
	51 ปีขึ้นไป	3.65	5					

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 พบว่าผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุแตกต่างกัน ดังนี้

1.ด้านการแสวงหาความรู้ พบความแตกต่าง 4 คู่ คือบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้สูงกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี ,31-40 ปี และ 41-50 ปี และพบว่าบุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้ พบความแตกต่าง 6 คู่ คือบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้สูงกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี ,31-40 ปี และ 41-50 ปี และพบว่าบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป และพบว่าบุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป

3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ พบความแตกต่าง 7 คู่ คือ บุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้สูงกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี ,31-40 ปี, 41-50 ปี

และ 51 ปีขึ้นไป และพบว่าบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี, 31-40 ปี และ 41-50 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ พบความแตกต่าง 6 คู่ คือบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้สูงกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี, 31-40 ปี และ 41-50 ปี และพบว่าบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี, 31-40 ปี และ 41-50 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามอายุงาน (One-way ANOVA)

สภาพการจัดการความรู้	อายุงาน												F	p-value
	1-5 ปี		6-10 ปี		11-15 ปี		16-20 ปี		21-25 ปี		26 ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการแสวงหาความรู้	3.05	0.94	3.43	0.62	3.32	0.62	3.16	1.02	3.69	0.70	3.42	0.85	2.460	0.034*
2. ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้	2.92	0.95	3.21	0.59	3.12	0.72	3.17	1.01	3.55	0.49	3.44	0.82	2.662	0.023*
3. ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้	2.64	1.01	3.15	0.66	2.98	0.62	2.95	1.06	3.09	0.49	3.19	0.74	2.493	0.032*
4. ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้	2.66	0.95	3.23	0.58	3.02	0.86	3.04	0.92	3.27	0.58	3.52	0.71	5.196	0.000*
รวม	2.82	0.85	3.26	0.43	3.11	0.58	3.10	0.89	3.40	0.49	3.39	0.69	3.771	0.003*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 พบว่าโดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามีความแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน จึงวิเคราะห์ต่อโดยใช้สถิติเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้วยเทคนิค LSD

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพของการปฏิบัติการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีอายุงานต่างกัน โดยวิธี LSD

สภาพการจัดการความรู้	อายุงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value					
				1	2	3	4	5	6
1.ด้านการแสวงหาความรู้	1-5 ปี	3.05	1					-0.003*	-0.040*
	6-10 ปี	3.43	2						
	11-15 ปี	3.32	3						
	16-20 ปี	3.16	4					-0.013*	
	21-25 ปี	3.69	5						
	26 ปีขึ้นไป	3.42	6						
2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้	1-5 ปี	2.92	1					-0.004*	-0.004*
	6-10 ปี	3.21	2						
	11-15 ปี	3.12	3					-0.037*	
	16-20 ปี	3.17	4						
	21-25 ปี	3.55	5						
	26 ปีขึ้นไป	3.44	6						
3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้	1-5 ปี	2.64	1		-0.010*	-0.033*		-0.033*	-0.002*
	6-10 ปี	3.15	2						
	11-15 ปี	2.98	3						
	16-20 ปี	2.95	4						
	21-25 ปี	3.09	5						
	26 ปีขึ้นไป	3.19	6						
4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้	1-5 ปี	2.66	1		-0.005*	-0.022*	-0.023*	-0.004*	-0.000*
	6-10 ปี	3.23	2						
	11-15 ปี	3.02	3						-0.004*
	16-20 ปี	3.04	4						-0.008*
	21-25 ปี	3.27	5						
	26 ปีขึ้นไป	3.52	6						

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่าผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุงานแตกต่างกัน ดังนี้

1.ด้านการแสวงหาความรู้ พบความแตกต่าง 3 คู่ คือบุคลากรที่มีอายุงาน 1-5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุงาน 21-25 ปี และ 26 ปีขึ้นไป และ

บุคลากรที่มีอายุงาน 16-20 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุงาน 21-25 ปี

2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้ พบความแตกต่าง 3 คู่ คือ บุคลากรที่มีอายุงาน 1-5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุงาน 21-25 ปี และ 26 ปีขึ้นไป และบุคลากรที่มีอายุงาน 11-15 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 21-25 ปี

3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ พบความแตกต่าง 4 คู่ คือ บุคลากรที่มีอายุงาน 1-5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุงาน 6-10 ปี, 11-15 ปี, 21-25 ปี และ 26 ปีขึ้นไป

4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ พบความแตกต่าง 7 คู่ คือบุคลากรที่มีอายุงาน 1-5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่าทุกกลุ่มอายุงาน (5 กลุ่ม) และบุคลากรที่มีอายุงาน 11-15 ปี และ 16-20 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 26 ปีขึ้นไป

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรสายสนับสนุนที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามสถานภาพสมรส (t-test)

สภาพการจัดการความรู้	สถานภาพ				t	p-value
	โสด		สมรส			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านการแสวงหาความรู้	3.16	0.85	3.45	0.79	-2.762	0.006*
2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้	3.12	0.82	3.27	0.85	-1.383	0.168
3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้	2.84	0.82	3.11	0.83	-2.497	0.013*
4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้	2.99	0.83	3.17	0.88	-1.684	0.093
รวม	3.03	0.71	3.25	0.73	-2.323	0.021*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามีความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านการแสวงหาความรู้ และด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พิจารณาผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของคุณภาพการจัดการความรู้ พบว่า ทั้งด้านการแสวงหาความรู้ และด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ บุคลากรที่มีสถานภาพโสดจะมีความคิดเห็น

เกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 5 บุคลากรสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามวุฒิการศึกษา (One-way ANOVA)

สภาพการจัดการความรู้	วุฒิการศึกษา								F	p-value
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านการแสวงหาความรู้	3.37	0.84	3.24	0.82	3.39	0.87	4.38	0.00	1.685	0.171
2.ด้านการจัดเก็บและกระจายประมวลความรู้	3.37	1.06	3.17	0.79	3.06	0.76	4.25	0.00	2.140	0.096
3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้	3.16	0.86	2.92	0.80	2.89	0.84	4.88	0.00	4.600	0.004*
4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้	3.26	0.92	3.01	0.83	3.09	0.87	4.14	0.00	1.906	0.129
รวม	3.29	0.85	3.09	0.70	3.12	0.67	4.41	0.00	2.909	0.035*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามีความแตกต่างกันเพียงด้านเดียวคือ ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ แตกต่างกัน จึงวิเคราะห์ต่อโดยใช้สถิติเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้วยเทคนิค LSD

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน โดยวิธี LSD

สภาพการจัดการความรู้	วุฒิการศึกษา	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value			
				1	2	3	4
3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้	ต่ำกว่าปริญญาตรี		1				-0.004*
	ปริญญาตรี		2				-0.001*
	ปริญญาโท		3				-0.001*
	ปริญญาเอก		4				

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ พบความแตกต่าง 3 คู่ คือ บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี, ปริญญาตรี และปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรสายสนับสนุนที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามตำแหน่ง (t-test)

สภาพการจัดการความรู้	ตำแหน่ง				t	p-value
	หัวหน้า		พนักงาน			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านการแสวงหาความรู้	3.30	0.99	3.30	0.82	0.008	0.993
2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้	3.29	0.78	3.18	0.84	0.643	0.521
3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้	2.87	0.78	2.98	0.84	0.656	0.512
4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้	3.20	1.01	3.06	0.84	0.758	0.449
รวม	3.16	0.79	3.13	0.72	0.192	0.848

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 6

สมมติฐานที่ 7 บุคลากรสายสนับสนุนที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน

หมายเหตุ : ตารางที่ 4.19 และ 4.20

ลำดับสภาพการจัดการความรู้

1.ด้านการแสวงหาความรู้ 2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้ 3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ 4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้

ลำดับหน่วยงาน ** หมายถึง ไม่มีข้อมูล

1.คณะวิศวกรรมศาสตร์ 2.คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ** 3.คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม** 4.คณะเทคโนโลยีการเกษตร**

5.คณะวิทยาศาสตร์ 6.คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ 7.คณะอุตสาหกรรมเกษตร 8.สำนักทะเบียนและประมวลผล

9.สำนักบริการคอมพิวเตอร์ 10.สำนักหอสมุดกลาง 11.วิทยาลัยนานาชาติ 12.สำนักบริการวิชาการ

13.สำนักงานอธิการบดี 14.วิทยาลัยนานาชาติ เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 15.วิทยาเขตชุมพร**

16.วิทยาลัยร่วมด้านเทคโนโลยีการบันทึข้อมูและกำรประยุกต์ใช้งาน

17.สภาคณาจารย์และพนักงาน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**

18.สำนักส่งเสริมบริการวิชาการพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
จำแนกตามหน่วยงาน (One-way ANOVA)

สภาพการ จัดการ ความรู้	หน่วยงาน																		F	p-value								
	1		5		6		7		8		9		10		11		12				13		14		16		18	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.			\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	3.55	0.64	3.22	1.06	2.50	0.62	2.61	1.03	3.19	1.00	3.58	0.92	3.79	0.49	3.88	0.00	2.65	1.10	3.20	0.73	3.63	0.00	4.31	0.51	3.03	0.29	4.431	0.000*
2	3.57	0.63	2.95	0.98	2.75	0.51	2.77	1.14	3.28	1.17	3.28	1.23	3.68	0.54	4.13	0.00	2.83	0.66	2.97	0.64	3.00	0.00	3.00	1.73	2.84	0.17	3.509	0.000*
3	3.10	0.75	2.91	0.59	2.38	1.13	2.71	1.24	2.98	1.18	3.18	1.18	3.48	0.75	2.00	0.00	2.30	0.70	2.86	0.63	2.88	0.00	3.75	1.01	2.91	0.11	2.707	0.002*
4	3.19	0.82	3.23	0.63	2.48	1.16	2.65	1.17	2.89	1.15	3.53	1.01	3.49	0.87	3.71	0.00	2.73	0.78	2.92	0.67	2.71	0.00	3.79	0.91	3.25	0.66	2.328	0.008*
รวม	3.36	0.57	3.08	0.75	2.53	0.84	2.69	1.11	3.08	1.00	3.39	1.05	3.61	0.56	3.43	0.00	2.69	0.68	2.99	0.52	3.05	0.00	3.71	1.04	3.01	0.11	3.379	0.000*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีหน่วยงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 7 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามีความแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพื่อให้ทราบว่าคุณภาพบุคลากรสายสนับสนุนที่มีหน่วยงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน จึงวิเคราะห์ต่อโดยใช้สถิติเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้วยเทคนิค LSD

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีหน่วยงานต่างกัน โดยวิธี LSD

สภาพการ จัดการความรู้	หน่วยงาน	\bar{X}	p-value															
			1	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	16	18			
1	1	3.55			0.002*	0.000*						0.001*	0.012*					
	5	3.22				0.031*				-0.021*							-0.012*	
	6	2.50								-0.007*	-0.000*	-0.030*		-0.034*			-0.000*	
	7	2.61								-0.032*	-0.003*	-0.000*	-0.031*		-0.009*		-0.000*	
	8	3.19										-0.009*					-0.008*	
	9	3.58											0.008*					
	10	3.79											0.000*	0.001*			0.016*	
	11	3.88											0.041*					
	12	2.65												-0.036*			-0.000*	
	13	3.20															-0.005*	
	14	3.63																
	16	4.31																0.007*
	18	3.03																
	2	1	3.57		0.007*	0.016*	0.001*						0.007*	0.000*				0.016*
5		2.95										-0.004*	-0.048*					
6		2.75											-0.010*	-0.034*				
7		2.77												-0.001*	-0.024*			
8		3.28																
9		3.28																
10		3.68												0.004*	0.000*		0.009*	
11		4.13												0.034*	0.042*		0.041*	
12		2.83																
13		2.97																
14		3.00																
16		3.00																
18		2.84																

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพของการปฏิบัติการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีหน่วยงานต่างกัน โดยวิธี LSD (ต่อ)

สภาพการ จัดการความรู้	หน่วยงาน	\bar{X}	p-value													
			1	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	16	18	
3	1	3.10			0.037*							0.004*				
	5	2.91							-0.025*							
	6	2.38							-0.003*						-0.008*	
	7	2.71							-0.004*						-0.024*	
	8	2.98							-0.035*		0.031*					
	9	3.18									0.015*					
	10	3.48									0.013*	0.000*	0.001*			
	11	2.00														-0.012*
	12	2.30											-0.038*			-0.003*
	13	2.86														-0.032*
	14	2.88														
	16	3.75														
	18	2.91														
	4	1	3.19			0.047*	0.033*									
5		3.23														
6		2.48							-0.015*	-0.007*						-0.015*
7		2.65							-0.011*	-0.002*						-0.017*
8		2.89							-0.047*	-0.014*						-0.049*
9		3.53									0.037*	0.031*				
10		3.49										0.003*				
11		3.71														
12		2.73														-0.035*
13		2.92														-0.044*
14		2.71														
16		3.79														
18		3.25														

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีหน่วยงานแตกต่างกัน ดังนี้ 1.ด้านการแสวงหาความรู้ พบความแตกต่าง 29 คู่ 2.ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้ พบความแตกต่าง 18 คู่ 3.ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ พบความแตกต่าง 16 คู่ 4.ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ พบความแตกต่าง 16 คู่

หมายเหตุ เนื่องจากความแตกต่างระหว่างหน่วยงานมีความกระจายอยู่มาก ซึ่งสามารถเปรียบเทียบโดยละเอียดจากชื่อคณะในหน้า 84 และพิจารณาทิศทางได้จากเครื่องหมายหน้าค่า p-value

4.5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

สมมติฐานที่ 8 บุคลากรสายสนับสนุน เพศชายและเพศหญิง มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามเพศ (t-test)

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	เพศ				t	p-value
	ชาย		หญิง			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.73	0.70	3.50	0.65	1.823	0.070
2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่	3.69	0.91	3.45	0.76	1.612	0.108
3.ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	3.65	0.83	3.60	0.72	0.322	0.748
4.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.78	0.94	3.57	0.79	1.322	0.187
รวม	3.71	0.81	3.53	0.65	1.400	0.163

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพศชายและเพศหญิง มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 8

สมมติฐานที่ 9 บุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามอายุ (One-way ANOVA)

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	อายุ										F	p-value
	ต่ำกว่า20ปี		20-30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		51 ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.90	0.00	3.23	0.58	3.53	0.61	3.62	0.74	3.61	0.63	2.767	0.028*
2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่	4.90	0.00	3.08	0.69	3.59	0.80	3.44	0.76	3.59	0.74	5.237	0.000*
3.ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.25	0.00	3.33	0.80	3.65	0.76	3.60	0.72	3.76	0.58	2.316	0.058
4.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.00	0.00	3.43	0.81	3.64	0.84	3.52	0.78	3.73	0.84	1.014	0.401
รวม	4.26	0.00	3.26	0.63	3.60	0.67	3.55	0.69	3.67	0.65	2.840	0.025*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.22 พบว่าโดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามีความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการบริหารจัดการแนวใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน จึงวิเคราะห์ต่อโดยใช้สถิติเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้วยเทคนิค LSD

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความ ต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีอายุต่างกัน โดยวิธี LSD

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	อายุ	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value				
				1	2	3	4	5
1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ต่ำกว่า 20 ปี	3.90	1					
	20-30 ปี	3.23	2			-0.014*	-0.003*	-0.009*
	31-40 ปี	3.53	3					
	41-50 ปี	3.62	4					
	51 ปีขึ้นไป	3.61	5					
2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่	ต่ำกว่า 20 ปี	4.90	1		0.001*	0.016*	0.008*	0.018*
	20-30 ปี	3.08	2			-0.000*	-0.020*	-0.003*
	31-40 ปี	3.59	3					
	41-50 ปี	3.44	4					
	51 ปีขึ้นไป	3.59	5					

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความ ต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุแตกต่างกัน พบว่า

1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พบความแตกต่าง 3 คู่ คือบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่ำกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี และ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป

2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่ พบความแตกต่าง 7 คู่ คือบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้สูงกว่าบุคลากรทุกกลุ่มอายุ (4 กลุ่ม) และบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่ำกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี และ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป

สมมติฐานที่ 10 บุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามอายุงาน (One-way ANOVA)

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	อายุงาน												F	p-value
	1-5 ปี		6-10 ปี		11-15 ปี		16-20 ปี		21-25 ปี		26 ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.55	0.64	3.14	0.49	3.43	0.65	3.67	0.63	3.80	0.81	3.58	0.61	3.479	0.005*
2. ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่	3.52	0.85	3.18	0.54	3.38	0.78	3.65	0.83	3.65	0.88	3.47	0.69	1.651	0.147
3. ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	3.68	0.86	3.30	0.49	3.55	0.72	3.64	0.73	3.80	0.91	3.69	0.56	1.501	0.190
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.71	0.89	3.40	0.67	3.47	0.81	3.54	0.69	3.94	0.97	3.62	0.82	1.643	0.149
รวม	3.62	0.72	3.26	0.42	3.46	0.68	3.63	0.65	3.80	0.83	3.59	0.62	2.077	0.069

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ไม่แตกต่างกัน (นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 10

สมมติฐานที่ 11 บุคลากรสายสนับสนุนที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามสถานภาพสมรส (t-test)

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	สถานภาพ				t	p-value
	โสด		สมรส			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.48	0.68	3.58	0.63	-1.255	0.211
2. ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่	3.40	0.76	3.56	0.80	-1.550	0.122
3. ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	3.52	0.74	3.71	0.72	-1.990	0.048*
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.48	0.80	3.72	0.81	-2.315	0.021*
รวม	3.47	0.67	3.64	0.67	-2.001	0.047*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.25 พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 11 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามี ความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และทั้ง 2 ด้าน บุคลากรสายสนับสนุนที่มีสถานภาพโสด จะมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 12 บุคลากรสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามวุฒิการศึกษา (One-way ANOVA)

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	วุฒิการศึกษา								F	p-value
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.58	0.67	3.42	0.60	3.78	0.71	4.80	0.00	6.949	0.000*
2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่	3.43	0.73	3.39	0.71	3.75	0.96	4.60	0.00	4.196	0.006*
3.ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	3.63	0.63	3.53	0.68	3.78	0.90	4.88	0.00	3.503	0.016*
4.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.51	0.68	3.53	0.77	3.79	0.97	5.00	0.00	3.458	0.017*
รวม	3.54	0.62	3.47	0.61	3.77	0.82	4.82	0.00	5.203	0.002*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 12 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามี ความแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน จึงวิเคราะห์ต่อโดยใช้สถิติเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้วยเทคนิค LSD

ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน โดยวิธี LSD

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	วุฒิการศึกษา	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value			
				1	2	3	4
1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.58	1				-0.008*
	ปริญญาตรี	3.42	2			-0.001*	-0.002*
	ปริญญาโท	3.78	3				-0.026*
	ปริญญาเอก	4.80	4				
2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.43	1				-0.037*
	ปริญญาตรี	3.39	2			-0.005*	-0.028*
	ปริญญาโท	3.75	3				
	ปริญญาเอก	4.60	4				
3.ด้านคุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.63	1				-0.018*
	ปริญญาตรี	3.53	2			-0.040*	-0.010*
	ปริญญาโท	3.78	3				-0.036*
	ปริญญาเอก	4.88	4				
4.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.51	1				-0.011*
	ปริญญาตรี	3.53	2				-0.011*
	ปริญญาโท	3.79	3				-0.037*
	ปริญญาเอก	5.00	4				

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน พบว่า

1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พบความแตกต่าง 4 คู่ ก็บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี, ปริญญาตรี และปริญญาโท มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก และบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอก

2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่ พบความแตกต่าง 3 คู่ ก็บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก และบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอก

3.ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน พบความแตกต่าง 4 คู่ คือบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี, ปริญญาตรี และปริญญาโท มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก และบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอก

4.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบความแตกต่าง 3 คู่ คือบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี, ปริญญาตรี และปริญญาโท มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่ำกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก

สมมติฐานที่ 13 บุคลากรสายสนับสนุนที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตามตำแหน่ง (t-test)

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	ตำแหน่ง				t	p-value
	หัวหน้า		พนักงาน			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.52	0.65	3.53	0.66	-0.030	0.976
2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่	3.46	0.81	3.48	0.78	-0.141	0.888
3.ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	3.50	0.67	3.62	0.74	-0.770	0.442
4.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.53	1.01	3.60	0.79	-0.411	0.681
รวม	3.50	0.73	3.56	0.67	-0.382	0.702

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 13

สมมติฐานที่ 14 บุคลากรสายสนับสนุนที่สังกัดหน่วยงานแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน

หมายเหตุ : ตารางที่ 4.29 และ 4.30

ลำดับความต้องการเพิ่มพูนความรู้

1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่ 3.ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน 4.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ลำดับหน่วยงาน ** หมายถึง ไม่มีข้อมูล

1.คณะวิศวกรรมศาสตร์ 2.คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ** 3.คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม** 4.คณะเทคโนโลยีการเกษตร**

5.คณะวิทยาศาสตร์ 6.คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ 7.คณะอุตสาหกรรมเกษตร 8.สำนักทะเบียนและประมวลผล

9.สำนักบริการคอมพิวเตอร์ 10.สำนักหอสมุดกลาง 11.วิทยาลัยนานาชาติ 12.สำนักบริการวิชาการ

13.สำนักงานอธิการบดี 14.วิทยาลัยนานาชาติ เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 15.วิทยาเขตชุมพร**

16.วิทยาลัยร่วมด้านเทคโนโลยีการบันทึกข้อมูลและการประยุกต์ใช้งาน

17.สภาคณาจารย์และพนักงาน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**

18.สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ตารางที่ 4.29 การเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำแนกตาม

หน่วยงาน (One-way ANOVA)

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	หน่วยงาน																		F	p-value								
	1		5		6		7		8		9		10		11		12				13		14		16		18	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.			\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	3.31	0.41	3.93	0.72	3.17	0.65	3.61	0.57	3.96	0.88	3.79	0.46	3.54	0.49	3.90	0.00	3.84	0.86	3.45	0.71	3.40	0.00	3.65	0.29	2.98	0.05	3.134	0.000*
2	3.15	0.67	3.71	0.65	3.03	0.78	3.71	0.51	3.85	0.82	3.85	0.56	3.60	0.71	4.00	0.00	3.90	1.07	3.41	0.84	2.70	0.00	3.95	1.10	3.08	0.21	2.748	0.002*
3	3.4	0.71	3.84	0.55	3.33	0.52	3.68	0.57	4.08	0.81	3.61	0.50	3.53	0.66	3.88	0.00	3.93	1.04	3.60	0.78	2.63	0.00	4.06	0.22	2.97	0.24	2.366	0.007*
4	3.39	0.72	3.88	0.66	3.25	0.59	3.80	0.67	3.91	0.94	3.84	0.70	3.62	0.61	4.25	0.00	3.55	0.59	3.57	0.97	3.75	0.00	4.19	0.22	2.69	0.28	2.142	0.015*
รวม	3.33	0.56	3.84	0.54	3.20	0.63	3.70	0.54	3.95	0.82	3.77	0.52	3.57	0.55	4.01	0.00	3.80	0.88	3.51	0.73	3.12	0.00	3.96	0.35	2.93	0.35	2.795	0.001*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 พบว่าโดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีหน่วยงานแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 14 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามีความแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีหน่วยงานแตกต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน จึงวิเคราะห์ต่อโดยใช้สถิติเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้วยเทคนิค LSD

ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความ ต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีหน่วยงานต่างกัน โดยวิธี LSD

ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	หน่วยงาน	\bar{X}	p-value														
			1	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	16	18		
1	1	3.31		-0.001*				-0.000*	-0.026*			-0.014*					
	5	3.93			0.011*					0.048*			0.005*			0.000*	
	6	3.17						-0.007*				-0.038*					
	7	3.61														0.022*	
	8	3.96								0.024*			0.001*			0.000*	
	9	3.79														0.006*	
	10	3.54														0.026*	
	11	3.90															0.004*
	12	3.84															0.043*
	13	3.45															
	14	3.40															
	16	3.65															
	18	2.98															
	2	1	3.15		-0.010*		-0.014*	-0.001*	-0.008*	-0.015*			-0.005*				-0.043*
5		3.71															
6		3.03						-0.020*	-0.036*			-0.027*					
7		3.71															
8		3.85											0.021*	0.040*		0.014*	
9		3.85												0.049*		0.031*	
10		3.60															
11		4.00															
12		3.90													0.040*		0.022*
13		3.41															
14		2.70															
16		3.95															
18		3.08															

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความถี่ของความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่มีหน่วยงานต่างกัน โดยวิธี LSD (ต่อ)

สภาพการ จัดการความรู้	หน่วยงาน	\bar{X}	p-value														
			1	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	16	18		
3	1	3.45					-0.001*										
	5	3.84												0.024*			0.005*
	6	3.33					-0.026*										
	7	3.68															0.025*
	8	4.08							0.010*				0.008*	0.006*			0.000*
	9	3.61															
	10	3.53															
	11	3.88															
	12	3.93												0.019*			0.005*
	13	3.60															0.017*
	14	2.63													-0.020*		
	16	4.06															0.013*
	18	2.97															
	4	1	3.39		-0.036*			-0.014*									
5		3.88															0.001*
6		3.25															
7		3.80															0.002*
8		3.91															0.000*
9		3.84															0.002*
10		3.62															0.004*
11		4.25															0.013*
12		3.55															0.023*
13		3.57															0.003*
14		3.75															
16		4.19															0.002*
18		2.69															

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความถี่ของความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีหน่วยงานแตกต่างกัน ดังนี้ 1.ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พบความแตกต่าง 18 คู่ 2.ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่ พบความแตกต่าง 17 คู่ 3.ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน พบความแตกต่าง 14 คู่ 4.ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบความแตกต่าง 12 คู่

หมายเหตุ เนื่องจากความแตกต่างระหว่างหน่วยงานมีความกระจายอยู่มาก ซึ่งสามารถเปรียบเทียบโดยละเอียดจากชื่อคณะในหน้า 93 และพิจารณาทิศทางได้จากเครื่องหมายหน้าค่า p-value

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ

ตารางที่ 4.31 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
สภาพการจัดการความรู้	
1.องค์กรยังขาดความชัดเจน ขาดความต่อเนื่อง ไม่เกิดความยั่งยืน	7
2.ผู้บริหารควรตั้งหน่วยงาน หรือผู้นำด้านนี้โดยตรง เพื่อขับเคลื่อนอย่างจริงจัง	4
3.ควรมีแหล่งข้อมูล องค์กรความรู้ หนังสือ เอกสาร งานวิจัย ที่เอื้อต่อการค้นคว้าศึกษาได้สะดวก	3
4.ควรจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยที่สนับสนุนทั้งด้านเวลา และผลตอบแทน (รางวัลต่าง ๆ)	2
5.ส่งเสริม ประชาสัมพันธ์ ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร	1
ความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	
1.ต้องการเพิ่มทักษะทางวิชาการ เช่น ภาษาอังกฤษ เทคนิคการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ	21
2.ต้องการเพิ่มทักษะด้านวิจัย การเขียนโครงการ เขียนผลงานทางวิชาการ เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย	11
3.ต้องการอบรม ทำกิจกรรม สานสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดมิตรภาพที่ดีกับบุคลากรด้วยกัน	6
4.ต้องการเวทีเพื่อแลกเปลี่ยนกันจากหลาย ๆ หน่วยงาน มีรางวัล ผลตอบแทน เพื่อเป็นการจูงใจให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	2

จากตารางที่ 4.31 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ ที่มีความถี่มากที่สุดคือ องค์กรยังขาดความชัดเจน ขาดความต่อเนื่อง ไม่เกิดความยั่งยืน และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความถี่มากที่สุดคือ ต้องการเพิ่มทักษะทางวิชาการ เช่น ภาษาอังกฤษ เทคนิคการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลการวิจัย ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 2. ศึกษาความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 3. เปรียบเทียบคุณภาพการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 4. เปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และ 5. นำเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเพื่อทำการสำรวจสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่งเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง 243 คน คิดเป็น 83.5% และทำการประมวลผลจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และนำมาทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ Cronbach จำนวน 30 ตัวอย่าง ได้ผลการทดสอบความเชื่อมั่น 0.89 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สำหรับการวิเคราะห์ผลการวิจัย ทำการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา สำหรับการอธิบายผลจากสถิติเบื้องต้น ได้แก่ ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน, t - test ,ANOVA และ Post Hoc Tests (LSD)

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง สรุปผลได้ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีอายุราชการอยู่ระหว่าง 11 – 15 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพ

โสด ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีตำแหน่งพนักงาน และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่สำนักงาน อธิการบดี

2. คุณภาพการจัดการความรู้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

3. ระดับความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่อยู่ในระดับปานกลาง

4. การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้

บุคลากรสายสนับสนุน เพศชายและเพศหญิง ตำแหน่งหัวหน้าและพนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1 และ 6

บุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุ และอายุงาน แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 และ 3

บุคลากรสายสนับสนุนที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามี ความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านการแสวงหาความรู้ และด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามี ความแตกต่างกันเพียงด้านเดียวคือ ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรสายสนับสนุนที่มีหน่วยงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 7 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการเพิ่มพูนความรู้

บุคลากรสายสนับสนุน เพศชายและเพศหญิง ตำแหน่งหัวหน้าและพนักงาน มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 8 และ 13

บุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามี ความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการบริหารจัดการแนวใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ไม่แตกต่างกัน (นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 10

บุคลกรสายสนับสนุนที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 11 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ามีความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

บุคลกรสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 12

บุคลกรสายสนับสนุนที่มีหน่วยงานแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 14

6. บุคลกรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ ที่มากที่สุดคือ องค์กรยังขาดความชัดเจน ขาดความต่อเนื่อง ไม่เกิดความยั่งยืน และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มากที่สุดคือ ต้องการเพิ่มทักษะทางวิชาการ เช่น ภาษาอังกฤษ เทคนิคการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ

3.2 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลกรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง อภิปรายผลได้ดังนี้

ความคิดเห็นของบุคลกรสายสนับสนุนเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูสิทธิ์ เอี่ยมอำนาญ (2548 : 80) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษา ความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จากการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ ปานกลาง ซึ่งแสดงว่าองค์กรยังไม่มี ความชัดเจนด้านการจัดการความรู้มากนัก จึงเป็นข้อสังเกตที่ดีหากต้องการพัฒนาในด้านนี้ต่อไป

ระดับความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลกรสายสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย ๆ ทั้งด้านวิชาการ ด้านบริหารแนวใหม่ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านการประเมินผล จะสอดคล้องกับ พิมพ์กานต์ อุ่ณกุล (2546 : 55) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลกร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จากการศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่ง

การเรียนรู้จัดอยู่ในระดับมากประกอบด้วย การนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ การปรับปรุงผลงานตนเองตลอดเวลาเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ การสอนงานและถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ข้อสังเกตจากผลการวิจัยนี้คือ บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้ และเพิ่มพูนศักยภาพตนเองสูง ดังนั้นจะเป็นผลดีต่อองค์กร หากเปิดโอกาสและสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้

บุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุ และอายุงาน แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์ (2542 : 2) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาของสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลบางประการมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับการพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ อายุ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมี การรับรู้การพัฒนาที่แตกต่างกัน ผลการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว(One - way ANOVA) พบว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้ การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน มีการรับรู้การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันด้วย

บุคลากรสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชุติพร เอี่ยมอำนาญ (2548 : 94) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จากการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อสังเกตจากการเปรียบเทียบ คือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความแตกต่าง เช่น อายุอายุงาน โดยที่บุคลากรที่มีอายุหรืออายุงานมากจะผ่านการทำงานและกระบวนการต่าง ๆ มามากกว่าจึงมีความคิดเห็นที่ค่อนข้างสูงกว่า ส่วนระดับการศึกษาที่เป็นปัจจัยหนึ่งชี้ให้เห็นว่าระดับการศึกษาสูงก็มีผลต่อการพัฒนาเช่นกัน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการเพิ่มพูนความรู้

บุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกัน ซึ่งในภาพรวมจะชี้ให้เห็นแนวโน้มว่า บุคลากรที่อายุน้อยจะมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้มากกว่า บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสจะมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้สูงกว่า และบุคลากรที่วุฒิการศึกษาสูงจะยิ่งต้องการพัฒนานตนเองมากกว่า ข้อสังเกตเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในการนำไปพัฒนาองค์กรได้ต่อไป

3.3 ข้อเสนอแนะ

3.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยเรื่องสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จากผลการศึกษาพบว่าคุณภาพการจัดการความรู้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบุคลากรมีแนวโน้มความต้องการที่จะเพิ่มพูนความรู้สูงพอสมควร และอาจส่งผลให้องค์กรพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในอนาคตได้ ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นการปรับปรุงแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้คือ

1. ด้านการแสวงหาความรู้และสร้างความรู้ ควรส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติงาน ขยายโอกาสให้บุคลากรสามารถเลือกกำหนดความต้องการการศึกษาอบรมเพิ่มพูนความรู้ได้ และผู้วิจัยขอเสนอให้มีการจัดตั้งหน่วยงาน ตัวแทน หรือผู้นำในการขับเคลื่อนเรื่องการจัดการความรู้อย่างจริงจัง เพื่อเป็นแกนหลักให้หน่วยงานอื่น ๆ ปรึกษาหรือศึกษาการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง
2. ด้านการจัดเก็บและการประมวลความรู้ ควรมีระบบฐานข้อมูล คลังความรู้ มีผู้ดูแลระบบที่สามารถประมวลได้อย่างถูกต้อง และควรให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การฝึกอบรม เพื่อการช่วยเหลือกันภายในองค์กรเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานทางระบบฐานข้อมูล
3. ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ ควรมีเวทีเพื่อการถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีการประชาสัมพันธ์ ด้วยเอกสาร เว็บไซต์ บอร์ด เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรความรู้อย่างต่อเนื่อง
4. การประยุกต์ใช้ความรู้ ควรส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ที่มีมาใช้แก้ปัญหา นำความรู้มาเชื่อมโยงต่อยอดการดำเนินงาน

3.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมบุคลากรทั้งสถาบันมากขึ้น
 2. ควรมีการศึกษาเชิงพยากรณ์ว่าตัวแปร หรือปัจจัยใดที่สำคัญต่อการเรียนรู้
 3. ควรมีการศึกษาวิจัยขยายผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างกว้างขวางมากขึ้น
- และสนับสนุนงบประมาณการศึกษาวิจัยเป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. 2545. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : อักษรไทย.
- กอประเชษฐ์ ดัชฌกานนท์. ม.ป.ป. แปล. หลักจิตวิทยาการบริหารEffective psychology for managers. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เปลวอักษร.
- กานต์สุดา มาฆะสีวานนท์. 2546. การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ 2545. ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : อักษรไทย
- _____. 2547. ความแตกต่างระหว่างการจัดการสารสนเทศกับการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : สร้างสรรค์สื่อกลาง.
- จันทนา สุขชนารักษ์. 2550. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหน่วยงานโรงพยาบาล จังหวัดชลบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตกร ตั้งเกษมสุข. 2543. การศึกษาของการศึกษาของคนไทยในยุคโลกาภิวัตน์ เล่ม 1. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ครูสภา.
- ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ. 2548. การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชัยสิทธิ์ เถลิงมีประเสริฐ. 2544. มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่. บริษัท ซีระฟิล์ม และ โซเท็กซ์ จำกัด.
- คณัช เทียนพูน. 2544. ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ. บริษัทนาโกต้า จำกัด.
- เดือนใจ รักษาพงษ์. 2551. การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2543. “การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)” รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทัศนีย์ บุญทอง. 2543. ปฏิรูปการบริหารพยาบาลที่สอดคล้องกับระบบบริการสุขภาพไทย ที่พึงประสงค์ในอนาคต. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สภาการพยาบาล.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2548. องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 2).

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรุงเทพฯ : รัตนไตร.

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. 2543. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (เอกสาร
อัครธานา).

ทิพย์รัตน์ อติวัฒนชัย. 2550 การจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษารจัดการ มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

น้ำทิพย์ วิภาวิน. 2547. การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพฯ : บริษัทเอส อาร์ พรินติ้ง
แมสโปรดักส์ จำกัด.

บดินทร์ วิจารณ์. 2547. การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ชรรคมลการพิมพ์.

บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ. 2549. เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 6.
กรุงเทพฯ : จามจุรี.

บุญดี บุญญากิจ. 2548. การจัดการความรู้...จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ : จริวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.

บุญดี บุญญากิจ และฉันทมน พรภาจนานันท์. 2550. การตรวจประเมินความรู้ สู่การปฏิบัติ.
กรุงเทพฯ : จริวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.

บุญส่ง หาญพานิช. 2546. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประพันธ์ หาญกว้าง. 2538. องค์การแห่งการเรียนรู้: แนวทางในการพัฒนาองค์การและทรัพยากรมนุษย์
ขององค์การในอนาคต. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535. "การจูงใจ" จิตวิทยาการบริหารบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 1).
กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

_____. 2542. "แรงจูงใจในการทำงาน" จิตวิทยาการอุตสาหกรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร:
ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547. การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ :
ชรรคมลการพิมพ์.

พิสิษฐุ์ เจริญสุดใจ. 2549. การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการวิจัยสู่มหาวิทยาลัยวิจัย. สำนักบริหาร

- การวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพฑูรย์ สีนสารัตน์. 2542. หลักและพื้นฐานการอุดมศึกษา : หลักการและแนวทางตามแนวปฏิรูป.
รายงานเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548. “การจูงใจและการเสริมแรง” พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท
ธรรมสาร จำกัด.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. 2543. “ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลสำเร็จขององค์การ”. รวมบทความ
วิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. 2546. กระบวนการสร้างความรู้. เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการเรื่อง
การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ.
- _____. 2548. การส่งเสริมความรู้สู่สังคม. [Http://www.kmi.or.th](http://www.kmi.or.th) google.com.
- _____. 2548. การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ตาตา พับลิเคชั่น.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2547. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. [Online]./Available: URL:
http://mail.rint.ac.th/~edu/w_vichakran/personal.doc.
- สมิทธา จิตตลดากร. 2546. “แรงจูงใจในการทำงาน” ทฤษฎีองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร :
แสงเทียนการพิมพ์.
- สมยศ นาวิการ. 2540 “ แรงจูงใจ” การบริหารพฤติกรรมองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 1) . กรุงเทพมหานคร :
บริษัท โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด.
- สายสุนีย์ ปวดีนันท์. 2541. ความรู้ทัศนคติและการมีส่วนร่วมทำกิจกรรมในโครงการบริหาร
คุณภาพทั่วไปของรัฐ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์วิทยา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สิริอร วิชาวุธ. 2544. “แรงจูงใจกับการเรียนรู้”จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น.
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. 2547. “ประเภทของแรงจูงใจ”จิตวิทยาเพื่อการฝึกอบรมผู้ใหญ่. (พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับ
ปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. 2533. ทักษะคิด : การวัดการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมอนามัย. กรุงเทพฯ : โอ
เดียนสโตร์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- สุพจน์ ทราบแก้ว. 2543. การวัดผลการปฏิบัติงาน. เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่ราย.(เอกสารจัดสำเนา).
- สุนทราวดี เขียวพิเชษฐ.2539. การวิเคราะห์วัฒนธรรมอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ. 2548. **Knowledge Management การจัดการความรู้**. กรุงเทพฯ : ก. พลพิมพ์.
- สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.2548. คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้.
www.opdc.go.th/content.php?menu_id=3&content_google.com.
- Alavi, Maryam. 1997. **Knowledge Management and Knowledge Management System**.
http://www.rhsmith.umd.edu/malaviicis-97-KMS/index.htm google.com
- Amrit Tiwana. 2552. **Knowledge Management**. www.hcklab.org/images/research/knowledge-conv.
- Asian Development Bank. 2009. **Four pillars are critical to knowledge management**.
http--www_adb_org-Evaluation-img-Knowledge-Management-Contex_gif.
- Beckman, T. 1977. **A Methodology for Knowledge Management**. In proceeding of the IASTE International Conference on Artificial Intelligences and Soft Computing. Canada:Banff.
- Bhatt, D.2551.**EFQM Excellence Model and Knowledge Management Implications** .
www.eknowledgecenter.com/articles/1010/fig3.gif
- Bloom, S. et. al. 1971. Handbook on Formative and Summative Evaluation of Student Learning.
New York : McGraw-Hill.
- Borden,Victor M. H., Banta Trudy W. 1994. **Using Performance Indicators to Guide Strategic Decision Making**. Jossey-Bass Publishers.
- Canadian International Development Agency. **Results Based Management in CIDA : An Introductory Guide to Concept and Principles**. http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf,2001.
- Davenport, Thomas H and Laurence Prusak, **Working Knowledge**. Harvard Business Press, Boston 1998.
- Demarest, M.1997. **Understanding knowledge management**. Published by Elsevier Ltd.
- Good, V. 1973. **Dictionary of Education**. New-York : McGraw-Hill Book.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Hollander, E. P. 1978. **Leadership dynamics**. New York : the free press.
- Ivancevich , John M. and Michael T. Matteson. 2002. **Organizational Behavior and Management**. (6th ed). New York : McGraw- Hill Companies.
- Kaplan S. Robert and Norton P. David. **The Balanced Scorecard : Translation Strategy into Action**. The President and Fellows of Harvard College, 1996.
- Len Cook, 1998. **Knowledge Management : Perspectives from Public Policy and Public** .
- Marquardt, M. J. 1996. **Building the Learning Organization**. New York : McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J & Reynolds ,A. 1994. **The Global Learning Organazation**. New York : IRWIN.
- O'Dell, C. 1996. **If only we knew what we know : the transfer of internal knowledge and Best practice**. New York, NY : The free pages.
- Probst, G. J. B., 1998. **'Practical Knowledge Management: A Model That Works'**. <http://forum.unige.ch/publications/Prismartikel.PDF>.
- Richard S. Williams. 1998. **Performance Management : Perspectives on Employee Performance**. An International Thomson Publishing Company.
- Ronald C. Nyhan and Herbert A. Marlowe. 1995. "Performance Measurement in The Public Sector ;Challenges and Opportunities." **Public Productivity & Management Review** Vol.17 No.4 Summer.
- Schermerhorn, JohnR. , James G. Hunt and Richard N. Osborn. 2003. **Organizational Behavior**. (8th ed). USA : John Wiley & Sons.
- Schiffman, Leon G. and Leslie Lazar Kanuk. 2000. **Consumer Behavior**. (7th ed). New Jersey : Prentice – Hall.
- Senge, P. M. 1990. **The Fifth Discipline : The Art and Practice of Learning Organization**. New York : Doubleday.
- Taft, D. 2000. **Stopping Overflow Knowledge Management Tools Still in Developmental Phase**. Computer Reseller News.
- Webster's New Universal. 1977. **Dictionary of the English Language**. New York : Webster's Universal Press.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

สภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร
สายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ข้อมูลในแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น ข้อมูลที่ท่านตอบจะถือเป็นความลับ ไม่มีผู้ใดทราบว่าคุณกรอกข้อมูลคือใคร และในโอกาสนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณในความร่วมมือของท่านในครั้งนี้เป็นอย่างสูง

คำชี้แจง การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ ศึกษาความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ และเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร สายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

แบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพการจัดการความรู้

ตอนที่ 3 ความต้องการเพิ่มพูนความรู้ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง () หน้าข้อความที่เป็นคำตอบของท่านเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ
() ชาย () หญิง
2. อายุ
() ต่ำกว่า 20 ปี () 20-30 ปี () 31-40 ปี
() 41-50 ปี () 51 ปีขึ้นไป
3. อายุงานในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
() 1-5 ปี () 6-10 ปี () 11-15 ปี
() 16-20 ปี () 21-25 ปี () 26 ปีขึ้นไป
4. สถานภาพ
() โสด () สมรส
5. วุฒิการศึกษา
() ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี
() ปริญญาโท () ปริญญาเอก
6. ตำแหน่ง
() หัวหน้า () พนักงาน
7. หน่วยงาน
() คณะวิศวกรรมศาสตร์ () คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
() คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม () คณะเทคโนโลยีการเกษตร
() คณะวิทยาศาสตร์ () คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
() คณะอุตสาหกรรมเกษตร () สำนักทะเบียนและประมวลผล
() สำนักบริการคอมพิวเตอร์ () สำนักหอสมุดกลาง
() วิทยาลัยนานาชาติ () สำนักบริการวิชาการ
() สำนักงานอธิการบดี () วิทยาลัยนานาชาติเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
() วิทยาเขตชุมพร () วิทยาลัยร่วมด้านเทคโนโลยีการบันทึกข้อมูลและการประยุกต์ใช้งาน
() สภาคณาจารย์และพนักงาน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
() สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
() อื่นๆ ระบุ.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 : สภาพการจัดการความรู้

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง () ที่ตรงกับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้

คะแนน 5 = ดีมาก 4 = ดี 3 = ปานกลาง 2 = พอใช้ 1 = ควรปรับปรุง

ที่	สภาพการจัดการความรู้	คุณภาพของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	การแสวงหาความรู้ จัดให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
2.	มีการจัดให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
3.	จัดสถานที่เช่นห้องสมุด เพื่อการศึกษา ค้นคว้าอย่างเหมาะสม					
4.	สนับสนุนบุคลากรเข้าอบรม ดูงาน ทั้งในและนอกสถานที่					
5.	มีการนำความรู้จากการเข้าร่วมประชุม อบรม ปริญญาหรือมาประยุกต์ใช้กับบุคลากร					
6.	บุคลากรสามารถเลือกกำหนดความต้องการศึกษา การอบรมฯ ความรู้ได้					
7.	ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้ พัฒนาดตนเองของบุคลากร					
8.	บุคลากรมีอิสระในการคิด พูด ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ได้เรียนรู้					
9.	การจัดเก็บและการประมวลความรู้ ได้ใช้ระบบคอมพิวเตอร์และการคิดคำนวณมาประมวลความรู้					
10.	ได้ทำการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ					
11.	การจัดเก็บอย่างเป็นระบบสามารถนำข้อมูลมาใช้ภายหลัง					
12.	ได้นำความรู้ที่ได้มารวบรวมเสนอแนวทางต่อการเรียนรู้					
13.	ได้ทำการจัดเก็บระบบบัญชีตัวเลข ข้อมูลสำคัญสืบค้นง่าย					
14.	ผู้บริหารมีทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูลการพัฒนาความสามารถต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					
15.	ความสามารถให้ความหมายความรู้ได้					
16.	สามารถจัดการกับระบบสารสนเทศต่อการปฏิบัติงานได้อย่างดี					
17.	การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ มีการถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน					
18.	มีเอกสารเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากร					
19.	มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้อย่างต่อเนื่อง					
20.	มีการจัดสถานที่ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของบุคลากร					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	สภาพการจัดการความรู้	คุณภาพของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
21.	มีการจัดผู้ให้คำแนะนำ ปรึกษาเมื่อมีปัญหาต่อการเรียนรู้					
22.	มีการพูดคุยต่างหน่วยงาน มีการแบ่งปันความคิดข้อมูลข่าวสาร					
23.	บุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องมีการช่วยเหลือประชาชนหรือองค์กรอื่นรวมทั้งจัดหาในรูปแบบต่างๆ					
24.	สามารถสอบถามข้อมูลที่ไม่รู้จากผู้รู้จะได้รับการอธิบายและการช่วยเหลือ					
25.	การประยุกต์ใช้ความรู้ สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปรับเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน					
26.	นำความรู้และประสบการณ์ที่มีมาใช้แก้ปัญหา					
27.	นำความรู้มาเชื่อมโยงต่อการดำเนินงาน					
28.	มีการระดมสมองจากการเรียนรู้จากการเรียนรู้ร่วมกัน ค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดต่อการพัฒนางาน					
29.	มีการค้นคว้าทดลองย่อยๆ การป้อนกลับเพื่อเพิ่มกระบวนการเรียนรู้ ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
30.	มีการปรับปรุงทิศทาง กลยุทธ์ที่เหมาะสมขององค์กรอยู่เสมอ					
31.	มีการทดลอง และนำผลมาวางแผนเพื่อการพัฒนา					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 ความต้องการเพิ่มพูนความรู้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นที่ตรงกับความต้องการเพิ่มพูนความรู้

คะแนน 5 = ดีมาก 4 = ดี 3 = ปานกลาง 2 = พอใช้ 1 = ควรปรับปรุง

ที่	ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
32.	ด้านวิชาการ วิจัย พัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การวิจัยขั้นพื้นฐาน					
33.	เทคนิคการวิจัย (การวิจัยคุณภาพ Focus Group future Study)					
34.	การบริหารงานวิจัย					
35.	การเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล					
36.	การพัฒนารูปแบบบริการวิชาการต่างๆ					
37.	ความรู้ Internet					
38.	การใช้โปรแกรมการบริหารขององค์กร Project Management					
39.	การใช้โปรแกรม Microsoft Office					
40.	การบันทึก ดำเนินงาน รายงานการประชุม ผลการดำเนินงานเผยแพร่ทาง Internet					
41.	การโต้ตอบและการแลกเปลี่ยนข้อมูลทาง Internet					
42.	ด้านการบริหารจัดการแนวใหม่ การพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
43.	การติดตามกำกับและประเมินผลการบริหารความรู้					
44.	การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล					
45.	การเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความรู้มาร่วมกันอภิปราย					
46.	สนับสนุนบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ผลงานให้มีความสำเร็จ					
47.	ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล					
48.	ความรู้เทคนิคการเจรจาต่อรอง					
49.	ความรู้การจัดการและพฤติกรรมองค์กร					
50.	ความรู้การบริหารเชิงกลยุทธ์					
51.	ความรู้การบริหารองค์กรภาครัฐ					
52.	ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ความรู้วินัยการปฏิบัติงาน					
53.	การให้บุคลากรได้ฝึกปฏิบัติธรรมทางศาสนา					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ความต้องการเพิ่มพูนความรู้	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
54.	ความรู้ด้านกฎหมายเอกชน มหาชน กับการปฏิบัติงาน					
55.	ความรู้จริยบรรณ และวิชาชีพ					
56.	ความรู้จริยธรรม ผู้บริหารและพนักงาน					
57.	ความรู้การสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร					
58.	ความรู้การสร้างเสริมและพัฒนาจริยธรรมขององค์กร					
59.	ความรู้หลักธรรมาภิบาลของการปฏิบัติงานในราชการ					
	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
60.	การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากร					
61.	การประเมินผลความดีความชอบอย่างเป็นธรรม					
62.	การประเมินผลการวิจัยดีเด่นของบุคลากร					
63.	การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างดีเด่น					
64.	การประเมินผลความรู้ด้านจริยธรรม ผู้บริหารและบุคลากร					
65.	การประเมินหัวหน้างานดีเด่นรวมถึงความมีคุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารบุคลากร					
66.	การประเมินสิ่งที่เป็นสาระและผลักดันความรู้สู่การปฏิบัติ					
67.	การประเมินผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ที่ได้รับการฝึกอบรมและมีโอกาสได้เรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีผลงานดีพร้อมให้รางวัลในรูปแบบต่างๆ					

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณ ในความร่วมมือตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้