สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

การสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการจัดการองค์ความรู้ : กรณีศึกษาคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

นาย ศิริชัย สมุทคีรี

ปพ.
ศ1520
2548

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน 73170
วัน,เดือน,ปี 10 ม.ค. 2550

b. 11786717
i.....

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต
สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ปีการศึกษา 2548

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

A SURVEY OF PERSONNEL'S ATTITUDE TOWARDS IMPLEMENTING KNOWLEDGE MANAGEMENT IN SIRIRAJ HOSPITAL DEPARTMENT OF MEDICINE FACULTY

MR. SIRICHAI SAMUTKEEREE

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
BACHELOR OF ENGINEERING IN INDUSTRIAL ENGINEERING
FACULTY OF ENGINEERING
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
ACADEMIC YEAR 2005

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะวิศวกรรมศาสตร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ใบรับรองปริญญานิพนธ์

หัวข้อปริญญานิพนธ์ การสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการจัดการองค์ความรู้ กรณีศึกษา : คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

A SURVEY OF PERSONNEL'S ATTITUDE TOWARDS IMPLEMENTING KNOWLEDGE MANAGEMENT IN SIRIRAJ HOSPITAL DEPARTMENT OF MEDICINE FACULTY

นักศึกษา นายศิริชัย สมุทคีรี รหัสประจำตัว 46015732

หลักสูตร วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ

อาจารย์ผู้ควบคุมปริญญานิพนธ์

(ผศ.ดร.สรรพสิทธิ์ ลิ่มนรรัตน์)

(อาจารย์กิตติวัฒน์ สิริเกษมสุข)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อปริญญานิพนธ์	การสำรวจระดับความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ : กรณีศึกษา คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
นักศึกษา	นาย ศิริชัย สมุทคีรี
หลักสูตร	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ปีการศึกษา	2548
อาจารย์ผู้ควบคุมปริญญานิพนธ์	ผศ.ดร.สรรพสิทธิ์ ลิ่มนรรัตน์ อาจารย์กิตติวัฒน์ สิริเกษมสุข

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เพื่อทำการสำรวจระดับความคิดเห็นของข้าราชการ/พนักงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลที่มีต่อการจัดการองค์ความรู้ทั้ง 5 มิติ โดยการพัฒนาแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน 350 ชุด จากการศึกษาพบว่า ข้าราชการและพนักงานมีระดับความคิดเห็นไปในทางบวกระดับสูง โดยมีระดับความคิดเห็น ดังนี้

มิติที่ 1 กระบวนการจัดการองค์ความรู้ มีคะแนนเฉลี่ย 3.99

มิติที่ 2 ภาวะผู้นำ มีคะแนนเฉลี่ย 3.83

มิติที่ 3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ มีคะแนนเฉลี่ย 3.59

มิติที่ 4 การวัดผลการจัดการองค์ความรู้ มีคะแนนเฉลี่ย 3.79

มิติที่ 5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้ มีคะแนนเฉลี่ย 3.85

จากความประสบความสำเร็จดังกล่าว เนื่องจากองค์กรได้ดำเนินงานตามกรอบแนวความคิดของการบริหารการเปลี่ยนแปลง อันประกอบไปด้วย 1) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม 2) การสื่อสาร 3) กระบวนการและเครื่องมือ 4) การเรียนรู้ 5) การวัดผล 6) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล นอกจากนี้ยังพบว่า คะแนนเฉลี่ยจากมิติที่ 3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ จะมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 3.59 เนื่องจากการข้าราชการและพนักงานยังมีความรู้สึกที่ไม่ยอมเปิดเผยและแบ่งปันความรู้อย่างแท้จริง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	A Survey of Personnel's Attitude Towards Implementing Knowledge Management in Siriraj Hospital Department of Medicine Faculty
Student	Mr. Sirichai Samutkeeree
Degree	Bachelor of Engineering in Industrial Engineering King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang
Academic Year	2005
Thesis Advisor	Asst.Prof.Dr.Sunpasit Limnararat Mr.Kittiwat Sirikasemsuk

ABSTRACT

The objectives of this thesis were to survey the attitudes of personnel towards implementing Knowledge Management in Siriraj Hospital Depatment of Medieine Faculty, which the attitudes consisted of 5 issues. Questionaire dovelopment was used for collectimg data a total of 350 sets. This research was found that personnel have high positive attitudes :

1. Knowledge Management Process Dimension - Its mean was 3.99 .
2. Leadership Dimension - Its mean was 3.83 .
3. Culture Dimension - Its mean was 3.59 .
4. Measurement Dimension - Its mean was 3.79 .
5. Technology Dimension - Its mean was 3.85 .

These were successful results because this organization operated on the framework of Change Management Process: 1) Transition and behavior management 2) Communication 3) Process&Tools 4) Learning 5) Measurement 6) Recognition and reward. Moreover, the result from culture in third dimension was a minimum score (3.59) because personnel still haven't revealed and shared enough knowledge sincerely.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผศ. ดร. สรรพสิทธ์ ลิ่มนรรัตน์ และท่านอ. กิตติวัฒน์ สิริเกษมสุข ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ควบคุมปริญญานิพนธ์ที่กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆด้วยความเมตตาจนปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ตลอดจนอาจารย์ในภาควิชาฯ ที่กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา คำแนะนำและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆเพื่อให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สมบรูณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และทุกคนในครอบครัว

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือตลอดมา

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านในภาควิชาฯ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดบัง ที่ช่วยประสานงานและอำนวยความสะดวกในการจัดทำปริญญานิพนธ์

คุณประโยชน์อันพึงจะได้มาจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้จัดทำขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

ศิริชัย สมุทคีรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....ข
กิตติกรรมประกาศ.....ค
สารบัญ.....ง
สารบัญตาราง.....ช
สารบัญรูป.....ซ

บทที่ 1 บทนำ
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....3
1.3 ขอบเขตการศึกษา.....4
1.4 ขั้นตอนการศึกษา.....4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....4

บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2.1 ความหมายของการจัดการองค์ความรู้.....7
2.1.1 ความรู้.....7
2.1.2 ความรู้ 2 ยุค.....8
2.1.3 ความรู้ 4 ระดับ.....8
2.1.4 กระบวนการสำคัญของ KM.....9
2.1.5 ลำดับชั้นของความรู้.....9
2.1.6 ประเภทของความรู้.....10
2.1.7 ความรู้ 5 กลุ่ม.....11
2.1.8 เกลียวความรู้ SECI.....12
2.1.9 การจัดการความรู้.....12
2.1.10 จุดประสงค์ของ KM.....12
2.1.11 เป้าหมายของการจัดการองค์ความรู้.....13

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

2.1.12 กระบวนการในการจัดการองค์ความรู้....13
2.1.13 ปัญหาในการถ่ายทอดความรู้....14
2.1.14 เทคโนโลยีกับการจัดการองค์ความรู้....14
2.1.15 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้....14
2.1.16 หัวใจของการจัดการองค์ความรู้....15
2.1.17 จตุรภาคแห่งการจัดการองค์ความรู้....15
2.1.18 การจัดการองค์ความรู้ 3 ยุค....16
2.1.19 หลักการ 4 ประการของการจัดการองค์ความรู้....16
2.1.20 การจัดการองค์ความรู้เป็นทักษะ ไม่ทำ – ไม่รู้....17
2.1.21 วิธีการจัดการองค์ความรู้....17
2.1.22 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการทำงานแบบ Best Practice....18
2.1.23 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการทำกิจกรรม " ชุมชนนักปฏิบัติ"....18
2.1.24 วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลัง สาม บวก คว้า....19
2.1.25 เคล็ดลับการจัดการองค์ความรู้....20
2.1.26 ผลของการจัดการองค์ความรู้....20
2.2 แบบสอบถาม....21
2.2.1 รูปแบบข้อคำถามในแบบสอบถาม....21
2.2.2 ส่วนประกอบของแบบสอบถาม....23
2.2.3 หลักในการสร้างแบบสอบถาม....24
2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง....24

บทที่ 3 ประวัติองค์กร

3.1 ประวัติคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล....30
3.2 การดำเนินงานการจัดการองค์ความรู้และโครงสร้างKM....38

บทที่ 4 วิธีการดำเนินการวิจัย

4.1 ศึกษาแนวความคิด หลักการทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง....40
4.2 ศึกษาข้อมูลต่างๆของKM ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล....40
4.3 ออกแบบและสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย....41
4.4 ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย....52
4.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล....52

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

4.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง....52
4.5.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล....52
4.5.3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล....53
4.5.4 สถิติในการวิเคราะห์....55

บทที่ 5 ผลของการวิจัย และการวิเคราะห์ผล

5.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของข้าราชการ/พนักงาน....57
5.2 ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้....59
5.2.1 กระบวนการการจัดการองค์ความรู้....59
5.2.2 ภาวะผู้นำ....61
5.2.3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้....63
5.2.4 การวัดผลการจัดการองค์ความรู้....66
5.2.5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้....68
5.3 ส่วนที่ 3 ข้อมูลแสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลที่มีต่อความคิดเห็นของข้าราชการ/พนักงานภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล....72

บทที่ 6 สรุปผล

6.1 สรุปผลการวิจัย....75
6.1.1ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลและองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม....75
6.1.2 ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดการองค์ความรู้ในมิติต่างๆ..76
6.1.3 ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้....77
6.2 การเปรียบเทียบกิจกรรมแห่งความสำเร็จตามทฤษฎีและกิจกรรมของกรณีศึกษา....78
6.3 รูปแบบขั้นตอนการจัดการองค์ความรู้ของกรณีศึกษา....79
6.4 ปัญหาและอุปสรรคของการวิจัย....80
6.5 ข้อเสนอแนะ....80

บรรณานุกรม....81

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 การกำหนดค่าน้ำหนักตามวิธีของลิเคิร์ท.....22
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ทำการเก็บข้อมูลในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล.....50
ตารางที่ 4.1 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 1 กระบวนการการจัดการองค์ความรู้.....44
ตารางที่ 4.2 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 2 ภาวะผู้นำ.....46
ตารางที่ 4.3 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้.....47
ตารางที่ 4.4 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 4 การวัดผลการจัดการองค์ความรู้.....49
ตารางที่ 4.5 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้.....50
ตารางที่ 5.1.1 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ.....57
ตารางที่ 5.1.2 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ.....57
ตารางที่ 5.1.3 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....58
ตารางที่ 5.1.4 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการKM.....58
ตารางที่ 5.1.5 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสภาพทางKM.....58
ตารางที่ 5.1.6 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่.....59
ตารางที่ 5.2.1 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับความคิดเห็นในเรื่องกระบวนการจัดการองค์ความรู้.....60
ตารางที่ 5.4.2 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับความคิดเห็นในเรื่องภาวะผู้นำ.....62
ตารางที่ 5.2.3 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับความคิดเห็นในเรื่องวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้.....64
ตารางที่ 5.2.4 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับความคิดเห็นในเรื่องการวัดผลการจัดการองค์ความรู้.....67
ตารางที่ 5.2.5 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับความคิดเห็นในเรื่องเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้.....69
ตารางที่ 5.2.6 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการองค์ความรู้ในมิติต่างๆของข้าราชการ/พนักงาน.....71
ตารางที่ 5.3.1 ผลการทดสอบสมมติฐานระหว่างเพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพทางKM ระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการKM ตำแหน่งกับการจัดการองค์ความรู้.....72
ตารางที่ 6.1 การเปรียบเทียบกิจกรรมแห่งความสำเร็จตามทฤษฎีและกิจกรรมของกรณีศึกษา.....78

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญรูป

หน้า

รูปที่2.1 การประมวลผลข้อมูลได้สารสนเทศ....8
รูปที่2.2 ลำดับขั้นของความรู้....9
รูปที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของการใช้ประโยชน์ความรู้....10
รูปที่2.4 โมเดลการเปลี่ยนรูปแบบความรู้....11
รูปที่ 2.5 จตุรภาคแห่งการจัดการองค์ความรู้....15
รูปที่ 2.6 วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสามบวกกว้า....19
รูปที่ 2.7 แสดงขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถาม....24
รูปที่ 3.1 แสดงโครงสร้างองค์กร....33
รูปที่ 3.2 กรอบแนวคิดในการดำเนินการ....37
รูปที่ 4.1 ตัวอย่างแบบสอบถาม....43

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1
บทนำ

ปัจจุบันพัฒนาการทางเทคโนโลยีสื่อสารข้อมูลและข่าวสาร (Information and Communication Technology) มีความก้าวหน้าจากเมื่อหลายปีก่อนเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการสร้างเครือข่ายสื่อสารสารพัดรูปแบบซึ่งล้วนรองรับการสื่อสารข้อมูลดิจิตอลด้วยอัตราเร็วสูง การเติบโตของตลาดบริโภคสำหรับเครือข่ายอินเตอร์เน็ต กระทั่งการเข้าถึงผู้ใช้งานสื่อสารอย่างปราศจากข้อจำกัด ทั้งการสื่อสารแบบมีสาย (Wire-line Communication) และแบบไร้สาย (Wireless Communication) รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกกำลังตื่นตัวและให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของเครือข่ายสื่อสารข้อมูลภายในประเทศ สำหรับประเทศที่มีโครงสร้างที่ดีอยู่แล้ว ก็เร่งกระตุ้นหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ทั้งในภาครัฐบาลและเอกชน รวมถึงประชาชนโดยทั่วไป ให้เล็งเห็นความสำคัญของการสื่อสารข้อมูลผ่านเครือข่ายเหล่านั้น ถือเป็นยุคทองของเทคโนโลยีสื่อสารทุกรูปแบบที่แผ่กระจายการยอมรับไปทั่วโลก

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ศาสตร์แขนงใหม่ที่เริ่มก่อตัวขึ้นในช่วงเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมา ถือเป็นอีกหนึ่งวิถีทางของการประยุกต์ใช้เครือข่ายสื่อสารข้อมูล โดยร่วมกันกับการออกแบบระบบฐานข้อมูล (Database Management) อันเป็นหัวใจสำคัญอีกประการหนึ่งของโลกยุคไซเบอร์สเปซ ศาสตร์แขนงนี้มีสาระสำคัญในเรื่องของแนวคิด (Concept) และวิธีการจัดการ (Management) ในการบริหารฐานข้อมูลที่เก็บรวบรวมข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ และข้อมูลต่าง ๆ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ความรู้เหล่านี้ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่สามารถนำกลับมาอ้างอิง หรือพัฒนาให้เป็นองค์ความรู้ที่มีรายละเอียดมากขึ้น มีความถูกต้อง เชื่อถือได้มากขึ้น เพื่อใช้เป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ถือเป็นพัฒนาการอีกขั้นหนึ่งของสังคมมนุษย์กับเทคโนโลยีข่าวสารข้อมูล ศาสตร์ดังกล่าวมีชื่อว่า การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM)

แนวคิดของศาสตร์ด้าน KM นั้นมิใช่เรื่องใหม่ หากแต่เป็นสิ่งลึกๆ ที่ฝังรากอยู่ในจิตใจของผู้ประกอบการ หรือผู้นำในองค์กรต่างๆ มานับแต่อดีต เช่น การที่ประเทศไทยมีจุดแข็งแกร่งในเรื่องของงานศิลปกรรมที่หาชาติใดในโลกมาเปรียบเทียบได้ยากนั้น มิใช่เรื่องที่เกิดขึ้นภายในชั่วระยะเวลาสั้นๆ แต่เป็นการสั่งสมและถ่ายทอดประสบการณ์จากช่างรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นหนึ่งต่อเนื่องกันมาหลายร้อยปี มีทั้งการถ่ายทอดโดยการศึกษาเล่าเรียนในทางตรง เช่น อาจารย์สั่งสอนศิษย์ และการศึกษาทางอ้อม เช่น การศึกษางานศิลปกรรมจากผลงานการสร้างของคนรุ่นเก่าก่อน ในขณะเดียวกันสิ่งที่เป็นจุดบกพร่องหลายๆ ประการในงานศิลปะก็อาจได้รับการพัฒนาแก้ไขโดยช่างในรุ่นต่อๆ มา ซึ่งอาจจะเป็นด้วยความก้าวหน้าทางด้านงานช่าง หรือการได้รับเทคนิคใหม่ ๆ จากการคบค้าสมาคมกับต่างชาติในยุคต่อๆ มาก็ดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สิ่งเหล่านี้ คือแนวทางในลักษณะของKMด้วยกันทั้งสิ้น KMเป็นเรื่องของกระบวนการจัดเก็บ ถ่ายทอด เลือกสรร และพัฒนาข้อมูลความรู้ต่างๆ นั่นเอง ซึ่งเมื่อเทคโนโลยีข่าวสารข้อมูลมีการพัฒนาอย่างก้าวหน้ามาจนถึงปัจจุบัน มนุษย์จึงได้อาศัยศักยภาพของเทคโนโลยีใหม่ ๆ เหล่านี้เป็นตัวกลางในการจัดการบริหารองค์ความรู้ต่าง ๆ จนกลายเป็นศาสตร์ที่ปัจจุบันได้รับความสนใจจากผู้คนทั่วโลกมากอีกแขนงหนึ่ง และมีความสำคัญมากจนถึงกับมีการเปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาเอกกันในหลายประเทศ รวมทั้งในประเทศไทย

KM ในฐานะของเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างประสิทธิภาพขององค์กร ก็เป็นเช่นเดียวกับระบบต่าง ๆ ที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ ซึ่งอาจได้รับการปรับเปลี่ยนและพัฒนาอยู่เรื่อยๆ ตามเงื่อนไขในการประกอบธุรกิจขององค์กรและสภาพการแข่งขันต่างๆ การจะใช้ประโยชน์จากระบบKM ให้ได้อย่างสูงสุดอยู่ตลอดเวลานั้น พนักงานภายในองค์กรนอกจากจะร่วมกันถ่ายทอดและพัฒนาองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากชีวิตการทำงานประจำวัน โดยผ่านทางระบบฐานข้อมูลและการใช้งานข้อมูลดังกล่าวแล้ว ยังต้องร่วมมือกันเพื่อประชาสัมพันธ์ ศึกษา วิเคราะห์ พัฒนาแนวคิดและกระบวนการในการใช้งานระบบKM อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันกับยุคสมัยและการเปลี่ยนแปลงของสถานการรอบด้าน จะเห็นว่ากุญแจสู่ความสำเร็จของการผลักดันKM เพื่อคงไว้ซึ่งประโยชน์ใช้สอยในระยะยาวนั้น อยู่ที่การให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคนที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับระบบKM หากฝืนดำเนินการโดยไม่ฟังเสียงส่วนมาก หรือไม่ลืมหูลืมตามองสภาพแวดล้อมทางธุรกิจก็ย่อมเป็นการยากที่จะรักษาจุดแข็งของการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรไว้ได้

นอกจากการร่วมมือกันเพื่อพัฒนา แก้ไขข้อจำกัดหรือข้อผิดพลาดต่างๆ รวมถึงการปรับปรุงระบบKM ให้ตอบสนองการใช้งานอย่างทันยุคสมัย พนักงานทุกคนขององค์กรในฐานะที่เป็นผู้ใช้ประโยชน์จากระบบKM ยังเป็นกลจักรสำคัญต่อการเสริมเพิ่มคุณค่าของKM เป็นอย่างยิ่ง ตัวอย่างเช่น การจัดทำระบบKM สำหรับองค์กรด้านสาธารณสุข เช่น โรงพยาบาล เป็นต้น เริ่มแรกหากกลุ่มโรงพยาบาลที่เข้าร่วมกันสร้างระบบKM เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับบุคลากรภายในโรงพยาบาล เช่น แพทย์ พยาบาล หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ร่วมมือกันใช้ประโยชน์และวิเคราะห์ปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง ก็อาจเป็นได้ที่มีการมองเห็นพัฒนาการเสริม ซึ่งช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับระบบKM ได้ใช้ประโยชน์มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ เช่น อาจเชื่อมต่อระบบKM เข้ากับเครือข่ายอินเตอร์เน็ต และเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปสามารถเชื่อมต่อเข้ามาดูข้อมูลองค์ความรู้ โดยผู้ควบคุมดูแลระบบKM สามารถกำหนดขอบเขตของกลุ่มข้อมูลได้ว่าจะเปิดเผยให้กับสาธารณะได้มากเพียงใด และในขณะเดียวกันก็อาจเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้ถ่ายทอดความรู้ของตน ซึ่งอาจทำให้แพทย์ได้รับทราบถึงอาการของโรคใหม่ๆ ที่มีการระบาดในพื้นที่ที่ห่างไกลและมีบุคคลภายนอกรับทราบ โดยที่ยังไม่มีรายงานการเข้ารับการรักษาภายในเครือข่ายโรงพยาบาลแต่อย่างใด เท่านี้ก็จะเป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มเติมให้กับระบบKM อย่างมีนัยสำคัญ

โรงพยาบาลได้นำระบบKM มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด แม้จะถูกมองว่าเป็นการทุ่มงบประมาณจำนวนมากในการจัดตั้ง (Setup) และดูแลรักษา (Maintain) ระบบKM แต่หากผู้บริหารมีการวางกลยุทธ์และกระบวนการในการจัดการระบบKM ตามองค์ประกอบทั้ง 5 ประการข้างต้น ในระยะยาวระบบKM ที่มีการพัฒนาขึ้นก็จะสามารถสร้างผลประโยชน์กลับคืนให้กับโรงพยาบาลหรือกลุ่มโรงพยาบาล ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการวิจัยและพัฒนาทางการแพทย์ การลดต้นทุนในการบริหารโรงพยาบาล ซึ่งเท่ากับว่าทำให้ประหยัดงบประมาณหรืออาจทำให้มีรายได้งอกเงยเพิ่มขึ้น เป็นการประหยัดงบประมาณแผ่นดิน ทำให้รัฐมีเงินลงทุนสำหรับพัฒนาในกิจการอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์เพิ่มให้กับประชาชนโดยทั่วไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การสร้างความเข้าใจในประโยชน์ของระบบKM การให้ความมั่นใจต่อความมั่นคงทางอาชีพการงาน การรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม การสร้างระบบให้รางวัล (Incentive & Rewarding) สำหรับการมีส่วนร่วมในระบบKM ให้กับพนักงานแต่ละคน เหล่านี้คือกุญแจสำคัญสู่การผลักดันให้ระบบKM เกิดขึ้นและดำเนินไปโดยสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม หลังจากที่ระบบKM เริ่มดำเนินการไปแล้ว สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการไปพร้อมๆ กันก็คือการกำหนดมาตรฐานในการวัดและประเมินผล (Measurement & Evaluation) สำหรับการใช้ประโยชน์จากระบบKM ที่องค์กรได้ลงทุนไปว่า มีพัฒนาการใช้งานที่ก้าวหน้าหรือเติบโตขึ้นหรือไม่ ระบบKMสามารถสร้างผลตอบแทนต่อการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการช่วยลดต้นทุนหรือช่วยสร้างรายได้เพิ่มให้กับองค์กรมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้กระบวนการดังกล่าวนับเป็นหัวใจสำคัญอีกประการหนึ่งต่อการบริหารระบบKM ภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

โรงพยาบาลมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในแต่ละสายงานแตกต่างกันไป แต่น่าเสียดายที่องค์ความรู้เหล่านี้ ส่วนใหญ่มักอยู่ที่บุคคลใดบุคคลใดหนึ่งเท่านั้น ซึ่งหากจะมองให้ลึกแล้ว นับว่ายังไม่เกิดประโยชน์เท่าใดนักเพราะไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ในอดีตมักประเมินองค์กรที่ทรัพย์สิน อาทิ โรงพยาบาลศิริราช เป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ มีเครื่องมือทันสมัยที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศ ก็ตัดสินใจแล้วว่า ร.พ.ศิริราช เป็นโรงพยาบาลที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศ ทั้งที่จริงแล้วยังมีทรัพย์สินที่สำคัญอีกสิ่งหนึ่ง คือ "ความรู้" ซึ่งเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ทำให้ต้องหาวิธีการที่จะรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายเหล่านี้ให้มารวมกันเป็นกลุ่มก้อน และพร้อมเผยแพร่เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว น่ายินดีที่ได้รับเชิญจาก "สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ" ให้ร่วมเป็น 1 ใน 4 หน่วยงานนำร่องโครงการ "การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร" มาตั้งแต่ ก.พ. ที่ผ่านมาและกำหนดระยะยาวถึง ส.ค.47 โดยมอบหมายให้คณะทำงานจากฝ่ายพัฒนาคุณภาพรับหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานงานเบื้องต้น เชิญผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศทำหน้าที่ให้คำปรึกษาโครงการ เพราะศาสตร์แขนงนี้เป็นเรื่องใหม่ ในประเทศไทยยังไม่มีผู้เชี่ยวชาญ แต่สิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยน คือ ทำอย่างไรจึงจะสอดคล้อง กลมกลืนกับวัฒนธรรมการทำงานของคนไทย และทำความเข้าใจให้มากที่สุด

ในส่วนของคณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล ได้ทำ KM โครงการนำร่องทีม Continuous Quality Improvement (CQI) ทางคลินิก รายละเอียด รศ.นพ.อภิชาติ ศิวยาธร รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพงาน ในฐานะผู้ดูแลโครงการ กล่าวว่า "สาเหตุที่คณะฯเลือกทำ แนวพัฒนาทีละเล็กละน้อย ทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ (CQI) ทางคลินิก เป็นโครงการนำร่อง เพราะศิริราชเป็นองค์กรขนาดใหญ่ การพัฒนาเรื่องใดควรค่อยๆ ปีนค่อยๆไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เราเป็นหน่วยงานนำร่องจึงควรอย่างยิ่งที่จะเลือกทำเพียง 1 โครงการก่อน เพื่อหาจุดอ่อนจุดแข็ง จากนั้น นำความรู้เหล่านี้ไปปรับปรุงพัฒนาหน่วยงานอื่นๆ ได้ชัดเจนขึ้น ส่วนที่เลือก CQI ทางคลินิก เพราะคณะฯ มีนโยบายการพัฒนากระบวนการดูแลผู้ป่วยเป็นหลัก และปฏิเสธไม่ได้ว่าที่ผ่านมาทีมดูแลผู้ป่วยเกือบทุกทีมใน ร.พ.ศิริราช ต่างมีรูปแบบพัฒนาคุณภาพของตนเพื่อประโยชน์แก่ผู้ป่วย แต่น่าเสียดายที่รู้เฉพาะในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานกลุ่มเล็กๆ ถ้าทุกทีมนำองค์ความรู้มาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันแน่นอนว่าทีมดูแลผู้ป่วยของศิริราชจะต้องแข็งแกร่งอีกเท่าตัว

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาหลักการและขั้นตอนการจัดการองค์ความรู้
2. เพื่อสำรวจระดับความคิดเห็นของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ในมิติต่างๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 ขอบเขตการศึกษา

ทำการพัฒนาแบบสอบถามการจัดการองค์ความรู้ กรณีศึกษา : คณะแพทย์ศาสตร์ศิริราชพยาบาลในมิติต่างๆประกอบด้วย 5 มิติ ดังนี้

มิติที่1 กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

มิติที่2 ภาวะผู้นำ (Leadership)

มิติที่ 3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ (Culture)

มิติที่ 4 การวัดผลการจัดการองค์ความรู้ (Measurement)

มิติที่ 5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้ (Technology)

1.4 ขั้นตอนการศึกษา

ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้จำแนกออกเป็น 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับKM

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาข้อมูลต่างๆ ของKM ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ขั้นตอนที่ 3 ออกแบบ และสร้างเครื่องมือในการเก็บความคิดเห็น

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 5 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 7 สรุปอภิปรายผล พร้อมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้เกิดความรู้และขั้นตอนด้านการจัดการองค์ความรู้

2. เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการจัดการองค์ความรู้ นำไปสู่แนวทางการปรับปรุงของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ต่อไป

3. เพื่อได้แบบสอบถามวัดระดับความคิดเห็นการจัดการองค์ความรู้ เป็นแนวทางให้กับองค์กรอื่นๆ ไปประยุกต์ใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2
ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในวิจัยเรื่องการจัดการองค์ความรู้ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจความหมายของแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงกรอบหรือแนวทางในการศึกษาซึ่งผู้วิจัยได้นำ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาแสดงดังต่อไปนี้

2.1. ความหมายของการจัดการองค์ความรู้

นักวิจัยได้ให้ความสนใจในแนวคิดด้านการจัดการความรู้ อย่างกว้างขวาง (Nonaka & Takecuchi ,1995) โดยคำจำกัดความของKM จะแตกต่างกันตามขอบเขตและจุดเน้น

KM หมายถึงความสามารถของกระบวนการภายในองค์กรที่จะคงไว้ เพื่อปรับปรุงผลลัพธ์ขององค์กรตามประสบการณ์และความรู้ (Pan & Scarbrough ,1999, p.362)

KM หมายถึงกระบวนการจัดการขององค์กรในการสร้าง เก็บรักษา และนำความรู้ขององค์กรกลับมาใช้ ขณะเดียวกันก็พัฒนาวัฒนธรรมการสร้างความรู้โดยจุดหมายปลายทางที่จะสร้างและทำให้ทุนทางปัญญา (IC) สูงสุด เพื่อสร้างความเฉลียวฉลาดขององค์กรให้เพิ่มมากขึ้น (Huang et al;1999)

KM หมายถึงกลุ่มของกระบวนการต่าง ๆ ที่ดำเนินการเกี่ยวกับการสร้าง การกระจาย และการใช้ประโยชน์ของความรู้ (Newman, Brian,1999)

KM หมายถึงกระบวนการที่ประกอบด้วยงานต่าง ๆ จำนวนมากซึ่งมีการบริหารจัดการในลักษณะของการบูรณาการ (Integrated) เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ที่คาดหวังไว้ การจัดการความรู้จึงเป็นแนวคิดองค์รวมที่จะจัดการบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นความรู้ในองค์กร (Trapp ;1999)

KM หมายถึงศิลปะของการสร้างคุณค่าจากทรัพย์สินที่แตะต้องไม่ได้ (Intangible Assets) ขององค์กร (Sveiby,1998)

KM หมายถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบ่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) ความรู้ที่ยังไม่มีการถ่ายทอด และทุนทางปัญญา แต่ปัจจุบันการจัดการความรู้ได้เป็นที่นิยมอย่างกว้างขวาง มีการจัดประชุม หนังสือและวารสารจำนวนมาก โดยเรื่องที่ศึกษาจะเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์คุณค่าชุมชนลูกค้าพนักงาน ลูกจ้าง แนวคิด และการค้า (www.rmut.ac.th)

KM หมายถึงเป็นการรวบรวมวิธีปฏิบัติขององค์กรและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ การสร้าง การนำมาใช้ และเผยแพร่ความรู้ และบริบทต่างๆที่เกี่ยวข้องกับดำเนินธุรกิจ (The World Bank ,1997)

KM หมายถึงวิธีการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการจำแนก จัดหา และนำความรู้มาใช้ประโยชน์ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (European Foundation for Quality Management : EFQM,1998)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

KM หมายถึงการจัดการความรู้ เป็นแผนการที่เป็นระบบและสอดคล้องกันในการจำแนก บริหารจัดการและแลกเปลี่ยนสารสนเทศต่างๆ ซึ่งได้แก่ ฐานข้อมูล เอกสาร นโยบาย และขั้นตอนการทำงานรวมทั้งประสบการณ์และความชำนาญต่างๆของบุคลากรในองค์กร โดยเริ่มจากการรวบรวมสรสนเทศและประสบการณ์ต่างๆขององค์กรเพื่อเผยแพร่ให้พนักงานสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ (The US Department of Army , 1997)

KM หมายถึง กาจัดการเพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่โดยใช้ความรู้ ที่มีอยู่และประสบการณ์ของคนในองค์กรอย่างเป็ยระบบ เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทางธุรกิจ (Ryoko Toyama , 1997)

KM หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ใส่วนราชการ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคลากร คือ เอกสาร มาพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด (ก.พ.ร , 1998)

KM หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ควารู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ขึ้นกว่าเดิมโดยมีเป้าหมายพัฒนางานและคน (นพ. วิจารณ์ พาณิช , 2547)

KM หมายถึง การจัดการความรู้มีความหมายรวมถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้ (John Wiley&Sons, Inc , 1999)

KM หมายถึง การบริหารความรู้ หรือการจัดการความรู้ หรือการบริหารจัดการความรู้ (สมพร เพชรสงค์ม, 2548)

KM หมายถึง กระบวนการ (Process) ที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผลดีขึ้นกว่าเดิม (วิจารณ์ พานิช ,2547 : 4)

KM หมายถึง เป็นวิธีการจัดการข้อมูลที่เป็นความรู้ให้เป็น ระเบียบ ครบถ้วนตามที่ต้องการ และง่ายต่อการค้นหาเพื่อเป็นการเก็บรักษาความรู้ให้ควบคู่กับองค์กรตลอดไป ซึ่งจำเป็นต้องมีระบบที่รวดเร็ว สะดวกง่ายต่อการค้นหาและตัดสินใจ(วีระเดช เชื้อนาม ,2548)

KM หมายถึง ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกิดขึ้นทุกๆ วัน ถ้ารวบรวมไว้จะเป็นความรู้ขององค์กรทำให้เกิดปัญญาปฏิบัติต่อยอด เกิดความรู้ใหม่ไม่มีที่สิ้นสุด (สุภาวดี ฉายวิมล ,AIS ,2548)

KM หมายถึง นำความรู้มาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้มากที่สุดโดยมีกระบวนการในการสรรหาความรู้เพื่อถ่ายทอดและแบ่งปันไปยังบุคลากรเป้าหมายได้อย่างถูกต้องเหมาะสมสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร. ,2547 : 19)

การจัดการความรู้ หมายถึงขอบข่ายองค์ประกอบเหล่านี้ คือ

1. เป็นกระบวนการ หรือวิธีการรวบรวมความรู้
2. กระทำโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ
3. เป็นการสรรหา สร้าง รวบรวมความรู้ให้เป็นระบบ
4. การเข้าถึงและนำมาใช้สะดวกง่ายต่อการสืบค้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ก่อให้เกิดปัญญาปฏิบัติในการปฏิบัติงาน

6. ต้องมีการถ่ายทอดและพัฒนาไม่สิ้นสุด

7. การนำมาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กร

KM หมายถึง กระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เป้าหมายคือการพัฒนางาน และพัฒนาคน โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ (พิจารณ์ , 2547)

KM หมายถึงการจัดการสารสนเทศและความรู้ที่เป็นนามธรรม (Intangible asset) ที่องค์กรต้องการใช้เป็นส่วนสำคัญสำหรับสร้างความแตกต่างให้กับองค์กร การจัดการความรู้ส่วนใหญ่มาจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ (สมชาย, 2546: 104)

KM หมายถึงความสามารถในการเลือก การเข้าถึงและผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน หรือความมีความรู้ทักษะในการทำงานที่เกี่ยวข้อง สามารถปรับเข้ากับทั้งนายจ้างและลูกจ้างที่เป็นการทำงานส่วนบุคคลและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Bergeron, 2003: 6)

KM หมายถึงเทคนิคในการแปลความรู้สู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน (โทมัส เอช. ดาเวนพอร์ท และ ลอเรนซ์ พรูแซค ; Working Knowledge : How Organization Manage What They Know)

ดังนั้น จึงสามารถกล่าวโดยสรุปว่า KM หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบในการจัดการองค์ความรู้ คือ มีการค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ ถ่ายทอด แบ่งปัน ความรู้

2.1.1 ความรู้ (Knowledge)

คือ สิ่งที่ได้รับจากการตรวจสอบ วิเคราะห์ ตีความ ทำความเข้าใจใน "ข้อมูล" หรือ "ข่าวสาร" ที่มีตามแหล่งต่าง ๆ โดยความรู้เป็นสิ่งที่ต้องอาศัย "ความเข้าใจ" ในตัวข้อมูลข่าวสารมากกว่า "ความจำ" ในข้อมูลข่าวสารนั้น ๆ ความรู้อาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ตามแหล่งที่มาของความรู้ คือ

1. ความรู้ฝังลึกที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่แต่ละคนสะสมผ่านประสบการณ์และการเรียนรู้ต่าง ๆ มามากมาย เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย ซึ่งหากไม่สามารถนำเอาความรู้ฝังลึกที่มีอยู่ในตัวบุคคล ออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อใช้งานระหว่างกันได้แล้ว ก็จะทำให้ความรู้ฝังลึกในบุคคลสูญหายเมื่อบุคคลนั้นๆจากไป

2. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้รับการบันทึกหรือถ่ายทอดออกมาในรูปของเอกสาร ตำรา ทฤษฎี คู่มือ ซีดี-รอม เป็นต้น

ข้อมูล (Data) คือข้อเท็จจริงเกี่ยวกับคน สัตว์ สิ่งของ และสิ่งที่อยู่รอบ ๆ ตัวเรา รวมถึงการกระทำของสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นด้วย เช่น เราเก็บข้อมูลของบุคคล นิสิต ข้อมูลที่เก็บได้แก่ชื่อ ที่อยู่ และเรื่องราวที่เกี่ยวกับคน เช่น การผ่านการศึกษา การเรียน ผลการเรียน การฝึกอบรม ประสบการณ์ หรือการกระทำของคน ข้อมูลเกี่ยวกับเงิน ค่าใช้จ่าย รายรับ ฯลฯ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารสนเทศ (Information) คือข้อมูลที่ผ่านการประมวลผลแล้ว เช่น ข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ เช่น นิสิตมีผลสัมฤทธิ์ในการศึกษาเพียงไร ข้อมูลที่เกิดขึ้นถูกบันทึกในรูปรายงานการศึกษา หากเก็บข้อมูลเหล่านั้นไว้ก็จะได้ความจริงเกี่ยวกับการเรียนเช่นแต่ละวิชามีใครได้เกรดอะไรบ้าง แต่ถ้านำมาประมวลผล เช่น ต้องการทราบว่าวิชานี้มีผลเฉลี่ยของเกรดเป็นอย่างไร วิชาใดมีปัญหา จึงต้องนำข้อมูลมาประมวลผล ผลที่ได้เรียกว่าสารสนเทศ สารสนเทศที่ดีจะต้องประมวลผลได้ผลลัพธ์ตรงกับความต้องการได้ทันเวลาและเหมาะสมกับผู้ใช้งาน (สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม : สคส , 2001)

รูปที่ 2.1 การประมวลผลข้อมูลได้สารสนเทศ

2.1.2 ความรู้ 2 ยุค

ความรู้ที่เราคุ้นเคยกันเป็น "ความรู้ยุคที่ 1"แต่ความรู้ที่เน้นในเรื่องการจัดการความรู้เป็น "ความรู้ยุคที่ 2"

ความรู้ยุคที่ 1 เป็นความรู้ที่สร้างขึ้นโดยนักวิชาการ มีความเป็นวิทยาศาสตร์ เน้นความเป็นเหตุผล พิสูจน์ได้โดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือวิชาการ มีการจำแนกแยกแยะเป็นความรู้เฉพาะสาขาวิชาการ เป็นความรู้ที่เน้นความลึก ความเป็นวิชาการเฉพาะด้าน (Specialization) เน้นความรู้ในกระดาษ (Explicit Knowledge)

ความรู้ยุคที่ 2 เป็นความรู้ที่ผูกพันอยู่กับงานหรือกิจกรรมของบุคคลและองค์กร เป็นความรู้ที่ใช้งานและสร้างขึ้นโดยผู้ปฏิบัติงานหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเอง โดยอาจสร้างขึ้นจากการเลือกเอาความรู้เชิงทฤษฎีหรือความรู้จากภายนอกมาปรับแต่งเพื่อการใช้งาน หรือสร้างขึ้นโดยตรงจากประสบการณ์ในการทำงาน ความรู้เหล่านี้มีลักษณะบูรณาการและมีความจำเพาะต่อบริบทของงาน กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน หน่วยงานและองค์กรนั้น ๆ ความรู้ยุคที่ 2 เน้นความรู้ในคน (กนกพร กลีบัว ,1999)

2.1.3 ความรู้ 4 ระดับ

ความรู้ 4 ระดับ ได้แก่ Know-What, Know-How, Know-Why, และ Care-Why

Know-What เป็นความรู้เชิงทฤษฎีล้วน ๆ เปรียบเสมือนความรู้ของผู้จบปริญญาตรีมาหมาด ๆ เมื่อนำความรู้เหล่านี้ไปใช้งาน ก็จะได้ผลบ้าง ไม่ได้ผลบ้าง

Know-How เป็นความรู้ที่มีทั้งเชิงทฤษฎี และเชิงบริบท เปรียบเสมือนความรู้ของผู้จบปริญญาและมีประสบการณ์การทำงานระยะหนึ่ง เช่น 2-3 ปี ก็จะมีความรู้ในลักษณะที่รู้จักปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหรือบริบท

Know-Why เป็นความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผลได้ ว่าทำไมความรู้นั้น ๆ จึงใช้ได้ผลในบริบทหนึ่ง แต่ใช้ไม่ได้ผลในอีกบริบทหนึ่ง

Care-Why เป็นความรู้ในระดับคุณค่า ความเชื่อ ซึ่งจะเป็นแรงขับดันมาจากภายในจิตใจ ให้ต้องกระทำสิ่งนั้น ๆ เมื่อเผชิญสถานการณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.4 กระบวนการสำคัญของ KM

จึงประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

1. Knowledge Vision มองว่าเราจะไปทางไหน

2. Knowledge Sharing การแบ่งปันความรู้ คือ เอาความรู้ที่แต่ละคนมีมาถ่ายทอดหรือเล่าสู่กันฟัง อาจเรียกว่าเป็นชุมชนของการปฏิบัติที่ดีหรือ (Community of Practice : CoP)

3.Knowledge Assets การนำเอาความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือขุมทรัพย์ความรู้ที่นี้คงจะเห็นความสำคัญ ต้องเอาความรู้ที่ซุกซ่อนอยู่ในองค์กร (คนขององค์กร) มาจัดเก็บไว้ในตู้ความรู้ไว้ ดังนั้น การจัดการความรู้จึงสามารถใช้ได้กับทุกเรื่องในองค์กร ไม่เฉพาะการพัฒนาคุณภาพหรือทำ HA เท่านั้น แต่จะให้ KM เกิดขึ้นได้ ก็คงยากต้องมีสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยด้วย

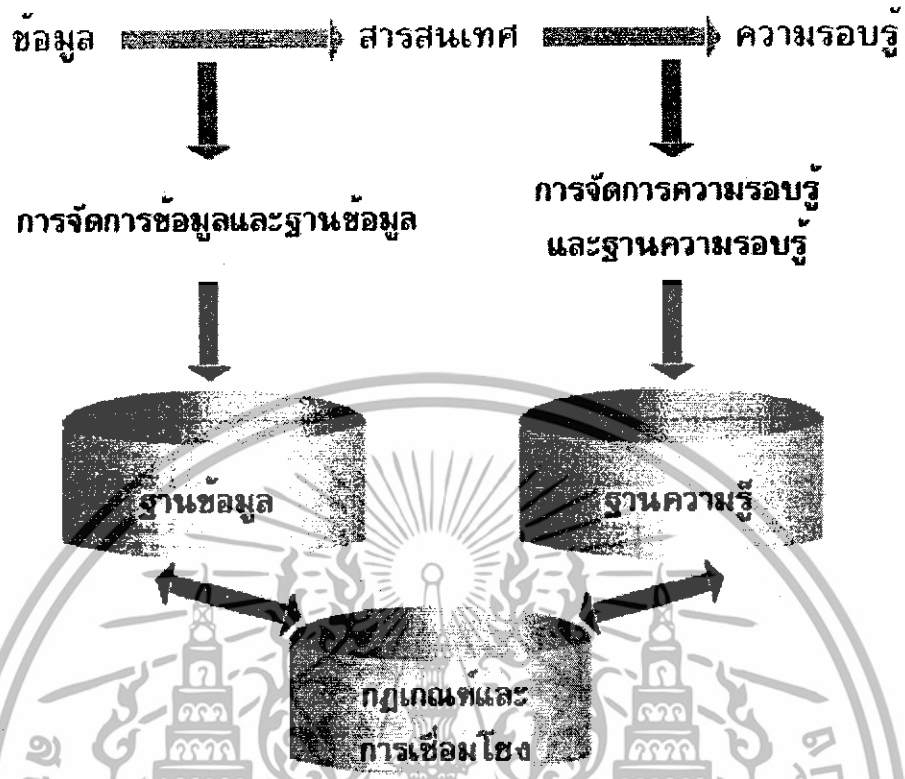
2.1.5 ลำดับชั้นของความรู้

รูปที่ 2.2 ลำดับชั้นของความรู้

จากรูปที่ 2.2 ในรูปปิรามิดแต่ละส่วนสามารถอธิบายได้คือ ข้อมูล เป็นข้อเท็จจริง ที่ยังไม่ได้ผ่านการแปลความหมาย เช่น คะแนนสอบของนาย ก.นักเรียนชั้น ป.4/1 ซึ่งนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ยังไม่ได้ ส่วนสารสนเทศเป็นข้อมูลที่ได้มีการประมวลผล เรียบเรียงและแปรความหมาย เช่น นาย ก.สอบได้ที่ 1 ของชั้น ป.4/1 ส่วนความรู้ เป็นส่วนที่บุคคลรับข้อมูลข่าวสาร ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบและเชื่อมโยงกับความรู้อื่น ๆ จนเกิดเป็นความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ได้ เช่น นาย ก.นำความรู้จากการเรียนคณิตศาสตร์ในบทเรียน "การคำนวณร้อยละ" จากชั้น ป.4/1 นำมาใช้ในการคำนวณขายสินค้าในบริษัทตน ส่วนบนสุดคือ ปัญญา (Wisdom) เป็นส่วนของความรู้ที่ได้ตกผลึกในความคิดของบุคคลต่าง ๆ เป็นขั้นที่ยากมากที่คนเราจะสร้างได้ เช่น ผู้ที่ได้สมญานาม กูรู (Guru) หรือ "ผู้รู้" ทั้งหลายทางด้านการบริหาร ไม่ว่าจะเป็น Phillip Kotler ปรมาจารย์ด้านการตลาด หรือ Peter Drucker ปรมาจารย์ด้านการจัดการ หรือ Michael E.Porter ปรมาจารย์ด้านการจัดการสมัยใหม่ เป็นต้น

ในปัจจุบันมีผู้ให้ความสำคัญในเรื่องความรู้กันมาก มีแนวคิดการจัดการความรู้และการสร้างฐานความรู้ สังเกตว่าฐานความรู้ก็มาจากข้อมูลข่าวสาร แต่จำเป็นต้องมีระบบเชื่อมโยง และสร้างกฎเกณฑ์การเชื่อมโยงเพื่อส่งถ่ายความรู้ใหม่ แนวคิดการดำเนินการจึงเป็นดังรูปที่ 2.3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



รูปที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของการใช้ประโยชน์ความรู้

ผู้บริหารอาจตั้งคำถามว่า จะทำอย่างไรที่จะให้ความรู้ต่าง ๆ ที่มีประโยชน์แพร่หลายไปทั่วทั้งองค์กร ซึ่งการแก้ไขปัญหานี้ได้จะต้องใช้การจัดการเข้ามาช่วย เริ่มตั้งแต่การจัดการ ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ ทุกขั้นตอนจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารอย่างชาญฉลาด เพื่อเป้าหมายสูงสุดที่จะทำให้องค์กรนั้นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นความพยายามทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ แล้วเกิดพัฒนาขึ้นทั้งตัวเองและในภาพรวมขององค์กรด้วย(สคส ; 1998)

2.1.6 ประเภทของความรู้

เราสามารถแบ่งประเภทของความรู้ตามรูปแบบที่ "มองเห็นได้" 2 ประเภท คือ

1. ความรู้โดยนัยหรือความรู้มองเห็นไม่ชัดเจน
2. ความรู้ที่ชัดแจ้งหรือความรู้ที่เป็นทางการ

ความรู้โดยนัย จะมีประมาณ 80% ของความรู้ที่องค์กรมี ฉะนั้นจึงเป็นสิ่งที่ท้าทายกับผู้บริหารที่จะดึงส่วนที่อยู่ภายในของแต่ละคน ออกมาให้อยู่ในรูปของความรู้ที่ชัดแจ้ง และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ คือ Nanoka และ Takeuchi มีการกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ทั้ง 2 ได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Tacit Knowledge Explicit Knowledge

Tacit Knowledge

Socialization	Externalization
Internalization	Combination

Explicit Knowledge

รูปที่ 2.4 โมเดลการเปลี่ยนรูปแบบความรู้ (Knowledge Conversion)

จากภาพที่ 2.4 เป็นแผนภาพการเปลี่ยนรูปแบบความรู้ (Knowledge Conversion) ที่ได้จากความสัมพันธ์ของ ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน กับ ความรู้ที่ชัดเจน โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. Socialization เป็นกระบวนเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์โดยนัยและสร้างความรู้ เช่น แนวคิด ทักษะ โดยที่บุคคลสามารถรับความรู้โดยนัยได้จากการสังเกต ลอกเลียน หรือลงมือปฏิบัติ เป็นต้น เพื่อให้เกิดกระบวนการคิดและทักษะใหม่ ๆ ขึ้นมา

2. Externalization เป็นกระบวนการเปลี่ยนความรู้โดยนัยเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง กระบวนการนี้มีความสำคัญเพราะเป็นส่วนที่ความรู้โดยนัย ถูกทำให้ชัดเจนขึ้น โดยการเปรียบเทียบหรือใช้ตัวอย่าง

3. Combination เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนความรู้แบบชัดแจ้ง ทำให้ความคิดต่าง ๆ เป็นระบบจนกลายเป็นความรู้ใหม่ขึ้นมา

4. Internalization เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนความรู้ที่ชัดแจ้ง ให้เป็นความรู้โดยนัย และจะรวมตัวกันกลับเป็นความรู้โดยนัยและจะฝังตัวในบุคคลนั้น ๆ อีกครั้ง ซึ่งจะกลายเป็นทักษะหรือความสามารถอันมีค่ายิ่งต่อบุคคลหรือองค์การ

จากรูปที่2.4 และความหมายในแต่ละช่องนั้น จะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงการเปลี่ยนรูป(Conversion) ของความรู้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารได้มีการเข้าใจและทำให้มีการวางแผนด้านการจัดการความรู้ของบุคลาการในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม : สคส , 2001)

2.1.7 ความรู้ 5 กลุ่ม

ในตอนที่แล้วได้กล่าวถึงความรู้ 2 กลุ่ม คือ ความรู้ชัดแจ้ง ซึ่งเป็นตระกูล "ความรู้ในกระดาษ" กับ ความรู้ฝังลึก ซึ่งเป็นตระกูล "ความรู้ในคน" David Snowden แห่งศูนย์พัฒนาศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ชื่อ Cynefin Centre (Cynefin อ่านว่า คูเนฟวิน) ของบริษัทไอ บี เอ็ม ได้เสนอให้จำแนกความรู้ออกเป็น 5 กลุ่มคือ

1. Artefact หมายถึง วัตถุซึ่งห่อหุ้มความรู้หรือเทคโนโลยีไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง มีความรู้ฝังอยู่ภายใน

2. Skills หมายถึง ทักษะในการปฏิบัติงานหรือกระทำกิจการต่าง ๆ อันเป็นผลจากการได้ฝึกทำหรือทำงานจนเกิดเป็นทักษะ

3. Heuristics หมายถึง กฎแห่งสามัญสำนึก หรือเหตุผลพื้น ๆ ทั่ว ๆ ไป

4. Experience หมายถึง ประสบการณ์จากการได้ผ่านงานหรือกิจการเช่นนั้นมาก่อน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. Talent หรือ Natural Talent หมายถึง พรสวรรค์ อันเป็นความสามารถพิเศษเฉพาะตัวที่มีมาแต่กำเนิด

คุณสมบัติทั้ง 5 กลุ่มนี้ถือเป็นความรู้ทั้งสิ้น และจะต้องรู้จักนำมาใช้ประโยชน์ในกระบวนการจัดการความรู้ เมื่อนำอักษรตัวหน้าของคำทั้ง 5 มาเรียงกันเข้าจะได้เป็น ASHET หรือ ASHEN ความรู้กลุ่มที่อยู่ค่อนไปทางข้างบน จะมีลักษณะ "ชัดแจ้ง" มากกว่า สามารถหยิบฉวยมาใช้โดยตรงได้ง่ายกว่า ส่วนกลุ่มที่อยู่ค่อนมาทางข้างล่างจะมีลักษณะ "ฝังลึก" มากกว่า แลกเปลี่ยนได้ยาก ยิ่งพรสวรรค์จะยิ่งแลกเปลี่ยนไม่ได้เลย จะสังเกตเห็นว่าในความรู้ 5 กลุ่มนี้ เป็นพรสวรรค์ 1 กลุ่ม และเป็นพรแสวง 4 กลุ่ม

2.1.8 เกลียวความรู้ SECI

เกลียวความรู้ SECI ที่เสนอโดยโนนากะและทาเกอุจิ เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการยกระดับความรู้และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยเริ่มจาก Socialization คือ การจัดให้คนมามีปฏิสัมพันธ์ (Socialize) กันในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึก หรือประสบการณ์ ตามมาด้วย Externalization ซึ่งเป็นกระบวนการสื่อความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานออกมาเป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียนเท่ากับเป็นการเปลี่ยนความรู้ฝังลึกเป็นความรู้ชัดแจ้ง หรือความรู้ที่เข้ารหัส (Codified Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่สามารถแลกเปลี่ยนกันได้โดยง่ายผ่านวิธีการด้านเทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศ กระบวนการผนวกรวมความรู้ชัดแจ้งเข้าด้วยกันเรียกว่า Combination ก็จะได้ความรู้ชัดแจ้งที่กว้างขวางและลึกซึ้งขึ้น กระบวนการสุดท้ายในวงจร SECI คือ Internalization ซึ่งเป็นการ "จารึก" ความรู้ชัดแจ้ง เป็นความรู้ที่ฝังลึกในสมองคน หรือฝังเข้าไปในผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการทำงานซึ่งผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการนี้จะไปสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ และเกิด "ข้อมูล" ความพึงพอใจหรือประสบการณ์ในการใช้ผลิตภัณฑ์หรือใช้กระบวนการทำงานนั้น เป็นข้อมูลใหม่หรือเพิ่มเติม เข้ามาในกระบวนการจัดการความรู้ยกระดับเกลียวความรู้ขึ้นไปอีก วงจร SECI จะดำเนินการต่อเนื่องเรื่อยไปไม่มีสิ้นสุด (ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช : การจัดการองค์ความรู้เพื่อคุณภาพที่สมดุล , 2547)

2.1.9 การจัดการความรู้

การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการที่มีกระบวนการและเป็นระบบตั้งแต่การประมวลผลข้อมูลสารสนเทศ และจะต้องมีการจัดเก็บในลักษณะที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางที่สะดวก เพื่อนำความรู้ความคิด ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างความรู้ ไปประยุกต์ใช้งาน ทำให้เกิดการโอนถ่ายความรู้ และมีการแพร่กระจายไหลเวียนไปทั้งองค์กร(ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช : การจัดการองค์ความรู้เพื่อคุณภาพที่สมดุล , 2547)

2.1.10 จุดประสงค์ของ KM

คือการเพิ่มประสิทธิผลที่เกี่ยวข้องกับความรู้ขององค์กร โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็นสี่ประเด็นหลักได้แก่

1. การตรวจสอบและอำนวยความสะดวกในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้
2. การสร้างและอัพเดทโครงสร้างพื้นฐานด้านความรู้ (Knowledge Infrastructure)
3. การสร้าง การทำขึ้นใหม่ และการจัดการทรัพย์สินความรู้ (Knowledge Assets)
4. การใช้ทรัพย์สินความรู้อย่างมีประสิทธิผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.11 เป้าหมายของการจัดการองค์ความรู้

การจัดการความรู้มีเป้าหมาย 3 ประการใหญ่ ๆ ได้แก่

1. เพื่อพัฒนางาน ให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น

2. เพื่อการพัฒนาคน คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้คือ พนักงานทุกระดับ แต่ที่จะได้ประโยชน์มากที่สุดคือ พนักงานชั้นผู้น้อย และระดับกลาง

3. เพื่อการพัฒนา "ฐานความรู้" ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยทำให้องค์กรมีศักยภาพในการฟันฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดีขึ้น

การจัดการความรู้ เป็นเรื่องของความรู้ที่มีบริบทที่จำเพาะ เป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมของ "ผู้รู้" ที่มีความรู้เชิงทฤษฎีมากมายและลึกซึ้ง ที่จะ "จัด" ความรู้เพื่อให้ผู้ปฏิบัตินำไปประยุกต์ใช้

2.1.12 กระบวนการในการจัดการองค์ความรู้

ผู้บริหารควรมีการวางแผนเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนี้

ขั้นที่ 1. สำรวจและวางแผนความรู้ (Knowledge Planning) – เป็นการสำรวจสภาพแวดล้อมขององค์กรในปัจจุบัน เพื่อทราบองค์ความรู้ในองค์กรมากน้อยเพียงใด จากนั้นก็ตั้งวัตถุประสงค์ขึ้นมาเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการไปให้ถึงเป้าหมายนั้น ๆ ต่อมาควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติ เกี่ยวกับ

1. แหล่งพัฒนาความรู้ ต้องทราบแหล่งความรู้ ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้

2. การถ่ายทอดความรู้ ต้องทราบความรู้จะให้ผู้ใด หรือหน่วยงานใดรับผิดชอบในการรวบรวม หรือกระจายความรู้ ใช้สื่อใด งบประมาณเท่าใด เป็นต้น

ขั้นที่ 2. การพัฒนาความรู้ (Knowledge Generation) เป็นการทำให้องค์ความรู้ภายในองค์กร สามารถเพิ่มขึ้น ซึ่งสามารถพัฒนาได้จาก

1. จากภายนอก อาจจัดหาได้จากการซื้อ เช่น ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปรุ่นใหม่ เข้ามาปฏิบัติงานในฝ่ายบัญชี เป็นต้น หรือจากการเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ หรือจากการจ้างคนจากภายนอก(Outsourcing) มาจัดการในส่วนที่องค์กร ไม่จำเป็นต้องเข้าไปบริหาร เช่น ธนาคารเอเชีย ได้จัดจ้าง บริษัท ไอบีเอ็ม เข้าไปจัดการระบบการวางระบบคอมพิวเตอร์ เนื่องจากทางธนาคารจะเน้นธุรกรรมการบริการกับลูกค้า มากกว่าจะพัฒนาระบบการจัดการคอมพิวเตอร์ขึ้นมาเอง เป็นต้น

2. จากภายใน อาจได้จาก การจดบันทึก ตลอดจนการจัดเก็บไว้ให้เป็นระบบ จะช่วยให้ผู้ที่ต้องการความรู้นั้น ๆ สามารถหยิบใช้ได้อย่างรวดเร็ว บางกิจการอาจมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น ฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

ขั้นที่ 3. การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) – เป็นกระบวนการที่เผยแพร่ไปสู่บุคคลที่ต้องการความรู้นั้นจริง ๆ ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ก่อนว่า เป้าหมายคือใคร ปริมาณความรู้มากน้อยหรือไม่ เนื้อหามีความสำคัญหรือไม่ มีความเร่งด่วนเพียงใด เพื่อทำให้การกำหนดรูปแบบในการถ่ายทอดได้อย่างถูกต้อง ตรงตามกลุ่มเป้าหมายผู้ที่ต้องการความรู้นั้น ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.13 ปัญหาในการถ่ายทอดความรู้

ประกอบด้วย

1. ปัญหาจากผู้ถ่ายทอด อาจจะ "อมภูมิ" ไม่อยากถ่ายทอดไปให้ผู้อื่น เพราะอาจทำให้ตนเองหมดความสำคัญลง ผู้บริหารต้องชี้แจงให้เข้าใจ ถึงความสำคัญของการสร้างองค์ความรู้ในองค์กรให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจวัตถุประสงค์ก่อน หรือผู้ที่ถ่ายทอดเป็นผู้ที่มีความรู้มากมาย แต่ถ่ายทอดไม่เป็นเนื่องจากขาดทักษะการถ่ายทอด ทำให้ความรู้นั้นไปถึงผู้รับได้ไม่เต็มที่ เป็นต้น

2. ปัญหาจากผู้รับ อาจจะเกิดจากการไม่ยอมรับในตัวผู้ถ่ายทอด เนื่องจากทำงานในระดับเดียวกันคิดว่าตนเองมีประสบการณ์มากกว่า ขาดความกระตือรือล้นในการหาความรู้ใหม่ๆ มีการแข่งขันสูงทำให้ขาดความสามัคคี และไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของผู้บริหารว่าต้องการอะไร เป็นต้น

3. ปัญหาจากบรรยากาศ ผู้บริหารต้องพยายามสร้างบรรยากาศเริ่มจากสถานที่ ที่ทำให้บุคลากรได้เข้าใช้แหล่งในการค้นหาความรู้ รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานอื่นๆ ด้วย เช่น ประชุมกันในห้องแอร์ น้ำชา-กาแฟไว้บริการ ไฟฟ้าสว่างเพียงพอ หนังสือที่สามารถอ่านเพื่อใช้ในการหาความรู้ เป็นต้น

2.1.14 เทคโนโลยีกับการจัดการองค์ความรู้

การจัดการความรู้ นั้นเป็นมากกว่าเรื่องของเทคโนโลยีหรือคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้องค์กรมีการจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะช่วยทำให้การค้นหา การจัดเก็บ และการนำไปใช้ของความรู้ มีประสิทธิภาพและรวดเร็วกว่าในอดีตมาก

ตัวอย่างของนำเทคโนโลยีมาใช้

1.การมีเว็บบอร์ด เพื่อให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

2.การสร้างหลักสูตร E-learning ที่ต้องการให้บุคลากรได้เข้าสู่ระบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้วยตนเอง

3.การให้ ดาวน์โหลดหลักสูตรต่าง ๆ จาก Server ส่วนกลางเพื่อช่วยในการอบรมและพัฒนาความรู้ หรือการส่งอีเมล์ให้ข้อมูลและกิจกรรมขององค์กรทุกวัน

4.การสร้างหลักสูตรให้พนักงานเข้าไปเรียนรู้อย่างน้อยวันละ 10 นาทีและมีการประเมินผลการเรียน ซึ่งอาจนำไปเป็นผลประกอบในการประเมินผลการทำงานประจำปี ฯลฯ

ถึงแม้ว่าการจัดการด้านความรู้จะมีการเชื่อมโยงกับระบบเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่มีการพัฒนาขึ้นมาเพื่อรองรับความต้องการขององค์ตลอดเวลา เช่น คอมพิวเตอร์ PDA ระบบเครือข่ายไร้สาย Wi-Fi โทรศัพท์ระบบ 3G เครือข่ายอินเตอร์เน็ตความเร็วสูง ADSL เป็นต้น แต่การจัดการความรู้ที่ดีจะไม่ได้เน้นเรื่องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้ใหม่ที่สุดสำหรับองค์กร ผู้บริหารจำเป็นจะต้องตระหนักถึงหลักการที่แท้จริงของการจัดการความรู้อยู่เสมอ มิฉะนั้นจะหลงทางในการจัดการความรู้ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.15 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะมีเอกสารต่างๆ เช่น

1. เว็บบอร์ด เป็นพื้นที่เสมือนที่อำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. จัดกรณีศึกษาเป็นการนำเอาเรื่องราวของความสำเร็จและล้มเหลวของกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเอง หรือ ขององค์กรอื่น มาศึกษาเพื่อเกิดการเรียนรู้ และความรู้แบบบูรณาการ

3. ทำกิจกรรมตัวอย่าง เพื่อระดมความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นที่เป็นปัญหา

การศึกษาดูงาน เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น การติดตามและประเมินผล เพื่อติดตามความก้าวหน้า/ความสำเร็จของการดำเนินงาน โดยควรมีการสร้างตัวชี้วัดเพื่อการติดตามเก็บเข้าแหล่งความรู้ โดยการนำเอาความรู้ที่ได้จากการ "สรุปบทเรียน" มาเก็บไว้เป็นแหล่ง ความรู้ อาศัยเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดเก็บเป็น "ศูนย์ความรู้" (Knowledge Center) ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายขึ้น เพื่อต่อยอดความรู้ที่ยกระดับขึ้นไปเรื่อย ๆ

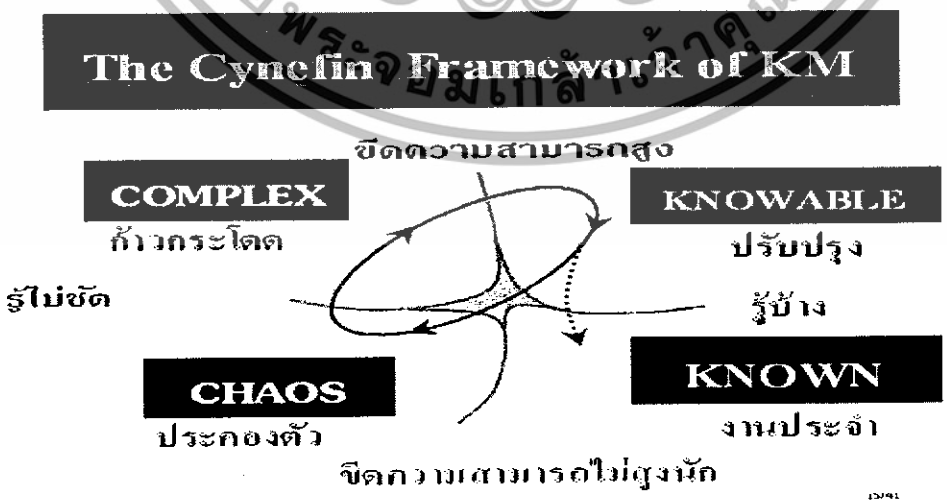
2.1.16 หัวใจของการจัดการองค์ความรู้

คือ คน เพราะสิ่งที่ต้องการก็คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อ

1. พัฒนางาน
2. พัฒนาคน
3. พัฒนาฐานความรู้

การจัดการความรู้เริ่มต้นที่งาน ไม่ใช่เริ่มต้นที่ความรู้ คือ เริ่มต้นที่การกำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับสูงสุดหรือน่าภาคภูมิใจ โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย แล้วกลุ่มคนเหล่านี้จึงร่วมกันสร้าง เสาะหา และยกระดับความรู้ สำหรับนำไป ปรับปรุงงาน-สั่งสมประสบการณ์-แลกเปลี่ยน-ยกระดับ วนเวียนเป็นวัฏจักรไปไม่มีวันจบสิ้น(สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม : สคส , 2000)

2.1.17 จตุรภาคแห่งการจัดการองค์ความรู้ (The Cynefin Framework of Knowledge Management)



รูปที่ 2.5 จตุรภาคแห่งการจัดการความรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการดำเนินการจัดการความรู้ จะต้องเคลื่อนหน่วยงานหรือองค์กรเข้าไปอยู่ใน 4 ภาค (4 Quadrants) ของสถานการณ์อย่างชาญฉลาด จึงจะเกิดการจัดการความรู้ที่มีพลังและเกิดการสร้างสรรค์สูงส่ง

การดำเนินงานปกติ อยู่ในสภาพของพื้นที่ล่างขวา อันเป็นพื้นที่แห่งงานประจำ การทำงานมีแบบแผนกฎเกณฑ์แน่นอนชัดเจน เจ้าหน้าที่ทำงานอย่างคุ้นเคย ไม่มีความยากลำบาก ทุกคนมีความสะดวกใจที่จะทำงานในลักษณะนี้ แต่ถ้าทำงานในลักษณะนี้นานไป โลกและสังคมเปลี่ยนไป แต่เรายังทำงานแบบเดิม ก็จะเท่ากับล้าหลัง หากจะให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานหรือองค์กร ผู้นำจะต้องมีความกล้าหาญและความชาญฉลาดที่จะนำหน่วยงานเข้าสู่พื้นที่ล่างซ้าย อันเป็นพื้นที่แห่งความไร้ระเบียบ (Chaos) ซึ่งเรามีความรู้ความเข้าใจน้อย ไม่มีความคุ้นเคย ทุกคนในหน่วยงานจะถูกบังคับโดยสถานการณ์ให้ต้องตื่นตัว และรวมตัวกันคิดและดิ้นรนหาลู่ทางใหม่ ๆ พอเริ่มตั้งตัวได้บ้างก็จะเคลื่อนสู่พื้นที่บนซ้าย ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความสร้างสรรค์สูงส่ง เรียกว่าพื้นที่แห่งความซับซ้อนและปรับตัว (Complex Adaptive) มีการ "ผุดบังเกิด" (Emergence) ของความคิดและวิธีการใหม่ ๆ อย่างหลากหลาย และเข้าสู่พื้นที่บนขวา ซึ่งเป็นพื้นที่แห่งการทดลองและปรับปรุง (Improvement) นำเอาวิธีการใหม่ ๆ ที่คิดขึ้นได้ในพื้นที่แห่งความซับซ้อนและปรับตัวมาทดลองและปรับปรุง จนในที่สุดได้วิธีทำงานแบบใหม่ (หรือได้สินค้าชนิดใหม่หรือได้สินค้าชนิดใหม่) เคลื่อนลงสู่พื้นที่ล่างขวา กลายเป็นมาตรฐานการทำงานใหม่หรือ best practice ใหม่นั่นเอง

ในการดำเนินการจัดการความรู้ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องรู้จักใช้หลักการและวิธีการ วงจรจตุรภาค ของการจัดการความรู้อย่างชาญฉลาด หลักการนี้เป็นวิธีการ "ยกระดับความรู้ข้ามแดน" (Cross-Leveling) หรือเกลียวความรู้ รูปแบบหนึ่ง

2.1.18 การจัดการความรู้ 3 ยุค

ในช่วงเวลาประมาณ 15-20 ปี ที่เกิดศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ อาจกล่าวได้ว่าการจัดการความรู้ได้มีวิวัฒนาการมาเป็น 3 ยุค ได้แก่

ยุคที่ 1 อาจเรียกชื่อว่า ยุค Pre-SECI การจัดการความรู้เน้นที่ การจัดการสารสนเทศ เพื่อใช้เทคโนโลยีช่วยการตัดสินใจของคน เริ่มเมื่อประมาณ 15-20 ปีที่แล้ว

ยุคที่ 2 อาจเรียกว่า ยุค SECI มองว่าความรู้แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือความรู้ชัดแจ้ง กับ ความรู้ฝังลึก การจัดการความรู้เน้นการเปลี่ยนความรู้ฝังลึก เป็นความรู้ชัดแจ้ง และวนกลับ หมุนเป็น "เกลียวความรู้" เป็นยุคที่เชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับการรื้อปรับ (Re-Engineering) กระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุประสิทธิภาพ (Efficiency) สูงสุด

ยุคที่ 3 อาจเรียกว่า ยุค Post-SECI มองว่าความรู้ไม่แบ่งขั้วเป็นความรู้ชัดแจ้ง และความรู้ฝังลึก แต่มีคุณสมบัติทั้งสองอยู่ด้วยกัน เน้นการจัดการความรู้เพื่อการใช้งาน ณ เวลานั้น (Just-in-Time KM) และเน้นที่ประสิทธิผล (Effectiveness) ของงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

2.1.19 หลักการ 4 ประการของการจัดการองค์ความรู้

หลักการสำคัญ 4 ประการได้แก่

1. ให้คนหลากหลายทักษะ หลากหลายวิธีคิด ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

การจัดการความรู้ที่มีพลังต้องทำโดยคนที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน มีความเชื่อหรือวิธีคิดแตกต่างกัน (แต่มีจุดรวมพลังคือ มีเป้าหมายอยู่ที่งานด้วยกัน) ถ้ากลุ่มที่ดำเนินการจัดการความรู้ประกอบด้วยคนที่คิดเหมือน ๆ กัน การจัดการความรู้จะไม่มีพลังในการจัดการความรู้ความแตกต่างหลากหลาย(Heterogeneity) มีคุณค่ามากกว่าความเหมือน (Homogeneity)

2. ร่วมกันพัฒนาวิธีทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อบรรลุประสิทธิผลที่กำหนดไว้ หรือฝันว่าจะได้ ในการจัดการสมัยใหม่ ประสิทธิผลประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการคือ

- การตอบสนองความต้องการ (Responsiveness) ซึ่งอาจเป็นความต้องการของลูกค้า ความต้องการของสังคม หรือความต้องการที่กำหนดโดยผู้บริหารองค์กร
- นวัตกรรม (Innovation) ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ ก็ได้
- ขีดความสามารถ (Competency) ของข้าราชการ และขององค์กร
- ประสิทธิภาพ ในการทำงาน

3. ทดลองและเรียนรู้ เนื่องจากกิจกรรมการจัดการความรู้เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ ซึ่งหมายความว่าต้องคิดแบบ "หลุดโลก" จึงต้องมีวิธีดึงกลับมาสู่ความเป็นจริงในโลก หรือในสังคมโดยการทดลองทำเพียงน้อย ๆ ซึ่งถ้าล้มเหลวก็ก่อผลเสียหายไม่มากนัก ถ้าได้ผลไม่ดีก็ยกเลิกความคิดนั้น ถ้าได้ผลดีจึงขยายการทดลองเป็นทำมากขึ้น จนในที่สุดขยายเป็นวิธีทำงานแบบใหม่ (Best Practice) ใหม่นั่นเอง

4. นำเข้าความรู้จากภายนอกอย่างเหมาะสม โดยต้องถือว่าความรู้จากภายนอกยังเป็นความรู้ที่ยัง "ดิบ" อยู่ ต้องเอามาทำให้ "สุก" ให้พร้อมใช้ในบริบทของเรา โดยการเติมความรู้เชิงบริบทลงไป

2.1.20 การจัดการองค์ความรู้เป็นทักษะ ไม่ทำ-ไม่รู้

มีคนจำนวนไม่น้อย ที่เฝ้าหาทางเรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้ ด้วยการอ่านหนังสือหรือฟัง "ผู้รู้" บรรยาย การกระทำเช่นนั้นจะไม่มีทางช่วยให้รู้จักการจัดการความรู้ได้เลย เนื่องจากการจัดการเป็นทักษะ (Skill) ไม่ใช่ความรู้เชิงทฤษฎี หรือกล่าวให้ชัดเจนขึ้น การจัดการความรู้มีส่วนที่เป็นทักษะสิบส่วน และส่วนที่เป็นทฤษฎีเพียงส่วนเดียว (คล้ายพุทธศาสนา) การเรียนรู้โดยการท่องทฤษฎีจึงแทบจะไม่มีประโยชน์ ต้องลงมือทำ จึงจะทำเป็นและเกิดความรู้ความเข้าใจ

2.1.21 วิธีการจัดการองค์ความรู้

คำแนะนำสำหรับการจัดการความรู้ คืออย่าจด ๆ จ้อง ๆ หรือมัวแต่อ่านตำราหรือฟังการบรรยายของ "คุรุ" ด้านการจัดการความรู้ ให้ปรึกษาหารือกันเพื่อลงมือทำ หาที่ปรึกษาด้านการลงมือทำมาช่วยเหลือ โดยให้เริ่มทำในกลุ่มเล็ก ๆ ไปก่อน ใช้วิธีการง่าย ๆ ก่อน แล้วจึงค่อย ๆ ขยายไปใช้วิธีการที่ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

คำหลัก คือ " การแลกเปลี่ยนเรียนรู้" (Knowledge Sharing) ระหว่างกัน ผ่านการทำงานร่วมกัน

วิธีการใดก็ตามที่มีเป้าหมายพัฒนางานของกลุ่มหรือของตน ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์หรือความรู้ที่เกิดจากการทำงาน ถือเป็นการจัดการความรู้ทั้งสิ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
73170

วิธีการจัดการความรู้มีเป็นร้อยวิธี ไม่ควรเน้นใช้วิธีการที่ชื่อไพเราะโก้เก๋ หรือใช้เทคโนโลยียาก ๆ ควรเน้นความง่ายและเรียบง่ายในช่วงเริ่มต้น แล้วค่อย ๆ ใช้วิธีการที่ยากหรือซับซ้อนขึ้นตามความจำเป็น

ในที่นี้จะแนะนำวิธีการจัดการความรู้อย่างง่าย 3 วิธีการคือ

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จเป็นเลิศ (Best Practices)
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice,CoP)
3. วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวก คว้า

2.1.22 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีทำงานแบบ Best Practice

วิธีทำงานที่เป็น Best Practice คือ วิธีทำงานที่เกิดผลงานในลักษณะที่น่าภูมิใจ น่าชื่นชม ผลสัมฤทธิ์สูง ประสิทธิภาพสูง หรือคุณภาพสูง

องค์กรขนาดใหญ่ต้องหาวิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จเป็นเลิศ ของการทำงานเรื่องต่าง ๆ นำมากำหนดเป็นมาตรฐานการทำงาน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างทีมเจ้าของวิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จเป็นเลิศ กับทีมอื่น ๆ ให้ทีมอื่น ๆ สามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานได้และยิ่งกว่านั้น ต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนา Best Practice ใหม่ขึ้นให้เป็นวิธีการที่ดีกว่าเดิม เป็นวงจรเรื่อยไปไม่สิ้นสุด

ในองค์กรขนาดใหญ่ การนำวิธีการทำงาน และประสบการณ์ทำงานโดยวิธีการที่เป็น วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จเป็นเลิศ เขียนเป็นเอกสารขึ้นไว้บนอินเตอร์เน็ต หรือ เว็บไซต์ขององค์กรและยิ่งกว่านั้นต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนา วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จเป็นเลิศ ใหม่ขึ้นให้เป็นวิธีการที่ดีกว่าเดิมเป็นวงจรเรื่อยไปไม่สิ้นสุด

ในองค์กรขนาดใหญ่ การนำวิธีการทำงาน และประสบการณ์ทำงานโดยวิธีการที่เป็น วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จเป็นเลิศ เขียนเป็นเอกสารขึ้นไว้บนอินเตอร์เน็ต หรือ เว็บไซต์ขององค์กร ให้พนักงานใช้รหัสเข้ามาดูได้ตลอดเวลา จะช่วยอำนวยความสะดวกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน

การที่ชาวบ้านที่ต้องการรวมตัวกันแก้ปัญหาน้ำในแม่น้ำพองเน่าเสีย ร่วมกันเดินทางไปดูงานวิธีการแก้ปัญหาทำนองเดียวกันที่จังหวัดน่าน ก็เป็นการไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จเป็นเลิศ ในการแก้ปัญหาน้ำในแม่น้ำเน่าเสีย โดยเลือกว่าวิธีการของจังหวัดน่านเป็นวิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จเป็นเลิศ

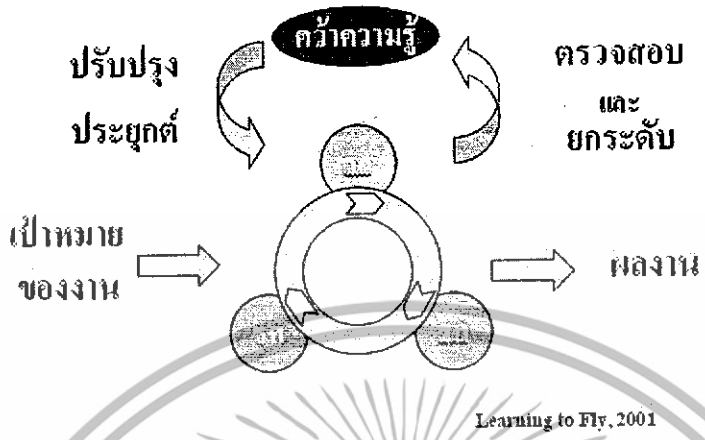
2.1.23 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการทำกิจกรรม "ชุมชนนักปฏิบัติ"

ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) อาจเป็นชุมชนที่สนใจปัญหาเดียวกัน เช่น CoP เรื่องการดูแลผู้ป่วยโรคเบาหวานที่กำลังจัดตั้งขึ้นโดย พรพ. หรืออาจเป็นชุมชนที่สนใจชุดความรู้ (Knowledge Domain) ชุดเดียวกัน แต่ทำงานอยู่ในต่างหน้าที่ เผชิญปัญหาคนละปัญหา เช่น CoP เรื่อง การดูแลผู้ป่วยที่ใช้เครื่องช่วยหายใจ อาจมีสมาชิกจาก หออภิบาล และหอผู้ป่วยอายุรกรรม หอผู้ป่วยศัลยกรรม หอผู้ป่วยกุมารเวชกรรม หอผู้ป่วยนรีเวชกรรม เป็นต้น

วิธีการแลกเปลี่ยนที่โลว์เทคที่สุด คือ นัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ เช่น ทุกวันศุกร์ 12.00-13.00 น. เอาอาหารเที่ยงมารับประทานร่วมกัน และมีคนมาเล่าประสบการณ์ของคน 2 คน เป็นเครื่องมือเริ่มประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.24 วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวก คว้า



รูปที่ 2.6 วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวก คว้า

เป้าหมายของวงจรนี้ เพื่อเป็นวงล้อหมุนให้เป้าหมายของงานที่กำหนดไว้ไปสู่ความสำเร็จ ในลักษณะที่เป็นความสำเร็จระดับน่าภูมิใจ

ในวงล้อหลัก ใช้พลังของการเรียนรู้ร่วมกัน (ของทีมงาน) ทั้งเรียนรู้ร่วมกันก่อนเริ่มงาน (Learning Before),เรียนรู้ร่วมกันระหว่างทำงาน (Learning During), และเรียนรู้ร่วมกันหลังงานชิ้นนั้นสำเร็จ (Learning After)

การเรียนรู้ร่วมกันก่อนเริ่มงาน ใช้เทคนิคที่เรียกว่า "เพื่อนช่วยเพื่อน" (Peer Assist) คือ ทีมที่จะทำงานชิ้นนั้นเสาะหากลุ่มหรือทีมงานที่มีความสามารถในการทำงานนั้นในระดับ Best Practice ซึ่งอาจเป็นกลุ่มภายในองค์กรเดียวกัน หรืออยู่ภายนอกองค์กรก็ได้ เชิญมาทำกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีทำงานนั้น การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทำงาน ใช้เทคนิคที่เรียกว่า AAR (After-action Review) และการเรียนรู้ร่วมกันหลังจากงานสำเร็จใช้เทคนิค Retrospect

วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้พลังสาม เมื่อทำต่อเนื่องกันอย่างสม่ำเสมอจะเกิดพลังมาก ต้องใช้พลังของอีกวงจรหนึ่ง คือ วงจร "คว้า" ความรู้จากภายนอก ทั้งที่เป็นความรู้ในกระดาษ และความรู้ในคน เอามาปรับปรุงใช้งานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของเรา และคอย "คว้า" ความรู้ที่เกิดจากการทำงานของเรา เอามาตีความแลกเปลี่ยนยกระดับความรู้ความเข้าใจและบันทึกไว้เป็นองค์ความรู้ที่สั่งสมไว้ภายในกลุ่มและภายในองค์กร ให้สามารถนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้กว้างขวางขึ้น และพร้อมที่จะให้ค้นมาใช้ได้ทันการณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.25 เคล็ดลับการจัดการองค์ความรู้

เคล็ดลับชิ้นที่ 1 ได้กล่าวไว้แล้ว ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เคล็ดลับที่ 2 ก็ได้กล่าวแล้วเช่นกัน ได้แก่ การหมุนเกลียวความรู้ เพื่อยกระดับความรู้ของกลุ่ม หรือขององค์กร

เคล็ดลับที่ 3 ทำให้ความรู้ของบุคคล เป็นหนึ่งเดียวกับความรู้ขององค์กร

เคล็ดลับที่ 4 การยกระดับความรู้โดยเคลื่อนความรู้ข้ามแดนได้แก่

1.ข้ามแดนตระกูลความรู้ คือข้ามไปมาระหว่างความรู้ในคนกับความรู้ในกระดาษ

2.ข้ามแดนบุคคล ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคน โดยเฉพาะระหว่างคนที่มีมุมมองหรือวิธีคิดต่างกัน

3.ข้ามแดนหน่วยงานภายในองค์กร หรือถ้าไม่ติดปัญหาการรักษาความลับ การข้ามแดนออกไปนอกองค์กรจะยิ่งช่วยยกระดับความรู้

4.ข้ามแดนระดับความรับผิดชอบในองค์กร ได้แก่ ข้ามแดนระหว่างพนักงานระดับปฏิบัติการ-ผู้บริหารระดับกลาง-ผู้บริหารระดับสูง วนกลับไปกลับมา และ

5.ข้ามแดนรูปแบบการทำงานได้แก่ รูปแบบการทำงานที่เน้นกฎระเบียบและการบังคับบัญชา (Bureaucracy) กับรูปแบบการทำงานที่เน้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Project Team)

2.1.26 ผลของการจัดการองค์ความรู้

ผลของการจัดการความรู้มีอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่

1. ผลสัมฤทธิ์ของงาน เกิดผลสำเร็จในระดับดีมาก ขึ้นไปถึงขั้นน่าภาคภูมิใจ หรือระดับนวัตกรรม

2. พนักงาน เกิดการพัฒนา การเรียนรู้ เกิดความมั่นใจตนเอง เกิดความเป็นชุมชนในหมู่ผู้ร่วมงาน เป็นบุคคลเรียนรู้

3.ความรู้ของบุคคล และขององค์กรได้รับการยกระดับ มีการสั่งสมและจัดระบบให้ "พร้อมใช้"

4.องค์กรหรือหน่วยงาน มีสภาพเป็นองค์กรเรียนรู้

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือระดมความรู้ในคน และความรู้ในกระดาษ ทั้งที่เป็นความรู้จากภายนอก และความรู้ของกลุ่มผู้ร่วมงาน เอามาใช้งาน และยกระดับความรู้ของบุคคล ของกลุ่มผู้ร่วมงาน และขององค์กร ทำให้งานมีคุณภาพสูงส่ง พนักงานเป็นบุคคลเรียนรู้ และองค์กรเป็นองค์กรเรียนรู้ การจัดการความรู้เป็นทักษะสิบส่วน เป็นความรู้เชิงทฤษฎีเพียงส่วนเดียว การจัดการความรู้จึงอยู่ในลักษณะ "ไม่ทำ - ไม่รู้"

จะเห็นได้ว่าทุกองค์กร ไม่ว่าจะขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ต่างก็ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ เพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการก้าวหน้าหรือถอยหลังขององค์กร การทำให้บุคลากรมีความกระตือลือล้นที่จะสร้างบรรยากาศในการแสวงหาความรู้ เพื่อนำพาองค์กรเจริญต่อไปในอนาคต จำเป็นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกประกอบกันไปด้วย มิฉะนั้นความรู้ทุกคนที่ได้ร่วมแรงร่วมใจในการสร้างนั้น ก็จะไม่มีประโยชน์

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือย่างหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพงาน นั่นคือเหตุผลที่ทำให้สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.) หาทางสนับสนุนให้โรงพยาบาลในเครือข่ายใช้เทคนิคนี้ แต่เรื่องการจัดการความรู้นี้มีความเข้าใจผิดกันอยู่ในสังคมไทย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 แบบสอบถาม (Questionnaire)

แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่นิยมใช้กันมากที่สุด ลักษณะโดยทั่วไปจะคล้ายกับแบบสอบ จะแตกต่างกันตรงที่แบบสอบถามจะเน้นถามความเป็นจริง (Fact) ของตัวผู้ตอบ และความรู้สึกนึกคิดของผู้ตอบต่อสถานการณ์ต่างๆ ตามที่แบบสอบถามได้กำหนดไว้ ดังนั้นการตอบจึงไม่มีข้อใดถูกผิด เพราะทุกข้อผู้ตอบตอบตามข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ หรือมีความคิดเห็นว่าเป็นเช่นนั้น ผลที่ได้ออกมาจึงมิได้มีค่าเป็นคะแนนแต่จะออกมาเป็นค่าความถี่ การกำหนดรูปแบบข้อคำถามในแบบสอบถามอาจแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ข้อคำถามแบบเปิด (Open ended question) งานวิจัยควรใช้ข้อคำถามแบบใดนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการ เช่น ลักษณะของข้อมูล วัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิจัยลักษณะของผู้ตอบ งบประมาณ ระยะเวลาในการวิจัย วิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิคราะห์ข้อมูล ฯลฯ

2.2.1 รูปแบบข้อคำถามในแบบสอบถาม

1. ข้อคำถามแบบเปิด (Open Ended Question)

ลักษณะของข้อคำถามจะเป็นการตั้งคำถามโดยเปิดโอกาสให้คำตอบได้อย่างเสรี เพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดเห็นอย่างกว้าง ๆ ผู้วิจัยสามารถกำหนดความยาวของคำตอบด้วยจำนวนบรรทัดที่เว้นไว้ให้ตอบ งานวิจัยหลายเรื่องยอมเสียเวลาโดยการสอบถามข้อคำถามแบบเปิดก่อนเพื่อนำมาสร้างข้อคำถามแบบเปิดในลำดับต่อมา ข้อคำถามแบบเปิดสร้างคำถามได้ง่ายแต่จะยุ่งยากและใช้เวลาอย่างมากในตอนสรุป เพระข้อมูลที่ได้จะกระจัดกระจาย ผู้วิจัยจะต้องใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Contents Analysis) โดยจับเนื้อหาที่มีประเด็นคล้ายคลึงกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย

2. ข้อคำถามแบบเปิด (Close Ended Question)

ลักษณะเป็นการตั้งคำถามโดยมีการกำหนดตัวเลือกคำตอบต่างๆ เอาไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ตอบเลือกตอบจากตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้เท่านั้น การกำหนดตัวเลือกคำตอบจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจะต้องศึกษาค้นคว้ามาเป็นอย่างดี ตัวเลือกตอบจึงจะสามารถครอบคลุมข้อคำถามแบบปิดนี้ได้ การสร้างข้อคำถามแบบเปิดจะต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้วิจัยเป็นพิเศษ ใช้ระยะเวลาและการค้นคว้ามากกว่าการสร้างแบบสอบถามแบบเปิด แต่จะเป็นผลดีต่อตัวผู้ตอบที่จะได้รับความสะดวก รวดเร็วและผู้ตอบจะมีความเต็มใจที่จะตอบมากกว่าข้อคำถามแบบเปิดทั้งยังช่วยให้ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยได้ง่าย รวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำมากขึ้น ข้อคำถามแบบเปิดที่นิยมใช้กันแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ แบบตรวจสอบรายการ (Check – List) แบบจัดอันดับ (Ranking Question) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

1. แบบตรวจสอบรายการ (Check-List) ข้อคำถามแต่ละข้อจะมีตัวเลือกคำตอบตั้งแต่ 2 ตัวเลือกขึ้นไป บางข้อคำถามอาจให้เลือกตอบได้เพียงตัวเลือกเดียวแต่บางข้อคำถามอาจให้เลือกตอบได้มากกว่า 1 ตัวเลือก

2. แบบจัดอันดับ (Ranking Question) ลักษณะของข้อคำถามต้องการให้ผู้ตอบใส่ตัวเลขเรียงลำดับคำตอบต่างๆ ตามความสำคัญจากมากไปน้อย โดยเริ่มใส่ตั้งแต่หมายเลข 1 2 3 4 5 6 ... ตามลำดับ

3. แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ลักษณะของข้อคำถามต้องการให้ผู้ตอบประเมินข้อคำถามออกมาเป็นระดับมาตราส่วนตามความสำคัญ หรือตามความคิดเห็น การสร้างข้อคำถามจะมีการกำหนดระดับมาตราส่วนต่างๆมาให้เรียบร้อย ค่าที่กำหนดมักจะเป็นค่าเลขคี่ โดยให้มีค่าตรงกลางเป็นจุดสมดุล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับมาตราส่วน 3 ระดับ

มาก	ปานกลาง	น้อย
เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย

ระดับมาตราส่วน 5 รดับ

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การกำหนดระดับมาตราส่วน 5 ระดับเป็นวิธีที่นิยมมากที่สุดสำหรับงานวิจัยประเภทสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติหรือพฤติกรรมต่างๆ ระดับมาตราส่วนนอกจากจะเขียนเป็นข้อความแล้วยังสามารถเขียนกำหนดเป็นค่าตัวเลขกำกับไว้ด้วยก็ได้

การตีความหมายจากตัวอย่างข้างต้นนี้ ถ้าผู้เลือกตอบ 5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นผู้ตอบเห็นด้วยอย่างยิ่ง ถ้าเลือก 4 แสดงว่า เห็นด้วย ถ้าเลือก 3 แสดง ยังไม่แน่ใจ ถ้าเลือก 2 แสดงว่า ไม่เห็นด้วย และถ้าเลือก 1 แสดงว่าข้อคำถามนั้นผู้ตอบ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อคำถามที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ผู้วิจัยมีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดระดับมาตราส่วนที่เป็นข้อความให้เป็นค่าน้ำหนักตัวเลข เพื่อประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ซึ่งโดยทั่วไปจะกำหนดค่าน้ำหนักตามวิธีของลิเคิร์ท (Linkert) ดังนี้

ตารางที่ 2.1 การกำหนดค่าน้ำหนักตามวิธีของลิเคิร์ท (Linkert)

ระดับความคิดเห็น			ค่าหนักของตัวเลือก
มากที่สุด	หรือ	ด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 5
มาก	หรือ	เห็นด้วย	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 4
ปานกลาง	หรือ	ไม่แน่ใจ	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 3
น้อย	หรือ	ไม่เห็นด้วย	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 2
น้อยที่สุด	หรือ	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติในกรณีแบบสอบถามมีข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มักจะใช่ค่าเฉลี่ย(X) เป็นตัวสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บมาได้จากจำนวนตัวอย่างทั้งหมด ค่าเฉลี่ย (X) ที่คำนวณได้ส่วนใหญ่จะมีทศนิยม 2 ตำแหน่ง ดังนั้นผู้วิจัยต้องกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วง

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	มากที่สุด	หรือ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	มาก	หรือ	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	ปานกลาง	หรือ	ไม่แน่ใจ
ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	น้อย	หรือ	ไม่เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	น้อยที่สุด	หรือ	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) อาจกำหนดตัวเลือกคำตอบมากกว่า 5 ระดับก็ได้ แต่มักจะแสดงเป็นลักษณะของมาตรการวัด ตามวิธีของออสกูด (Osgood)

2.2.2 ส่วนประกอบของแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามทำได้ 3 วิธี วิธีแรกเป็นการส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ตามที่อยู่ของผู้ตอบ วิธีที่สอง ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปส่งให้ผู้ตอบด้วยตนเอง และวิธีที่สาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามออกไปสัมภาษณ์ผู้ตอบโดยตรง จะเห็นได้ว่าวิธีที่สองและวิธีที่สามผู้วิจัยมีโอกาสที่จะพบกับผู้ตอบ แต่วิธีแรกไม่ได้พบกันเลย ผู้ตอบจึงไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จากประสบการณ์ที่ผ่านมาการส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ในรอบแรกจะได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมาประมาณ 20% - 40% เท่านั้น จำนวนแบบสอบถามที่ส่งกลับคืนมาจะมีมากหรือน้อยปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ คุณภาพของการสร้างแบบสอบถาม และการกำหนดส่วนประกอบของแบบสอบถาม ส่วนประกอบของแบบสอบถามจะแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 จดหมาย (ถ้ามี)

จดหมายที่ดีควรออกจากหน่วยงานหรือองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งจะทำให้ผู้ตอบมีความรู้สึกว่าตนได้รับเกียรติให้เป็นผู้ตอบ

ส่วนที่ 2 คำชี้แจงในการตอบ

จะต้องระบุ ชื่อเรื่อง วัตถุประสงค์ของการวิจัย ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากงานวิจัย คำรับรองที่จะรักษาข้อมูลของผู้ตอบไว้เป็นความลับ การแบ่งส่วนต่างๆ ในตัวแบบสอบถามพร้อมจำนวนข้อ/จำนวนหน้า วิธีการส่งแบบสอบถามกลับ คำกล่าวยกย่องและขอบคุณ ลงชื่อ- นามสกุลผู้วิจัยพร้อมที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้

ส่วนที่ 3 ข้อคำถามในแบบสอบถาม

ข้อคำถามในส่วนนี้จะต้องแบ่งเป็นตอนๆ ซึ่งมีไม่ต่ำกว่า 2 ตอน ตอนแรกจะเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับเรื่องส่วนตัวของผู้ตอบ เช่น เพศ อายุ สถานภาพ อาชีพ รายได้ ระดับการศึกษาในตอนนี้ถ้าจะใช้คำว่า สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ก็จะดูเหมาะสมมากกว่าจะใช้คำว่าสถานภาพส่วนตัว สำหรับตอนต่อไป จะเป็นข้อคำถามตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนั้นๆ สิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ คือทุกตอนจะต้องมีคำชี้แจงอธิบายแนวทางในการตอบ และถ้ามีตัวอย่างการตอบประกอบคำชี้แจงด้วยก็จะดีมาก(การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS , 72 ; 2005)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.3 หลักในการสร้างแบบสอบถาม

แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในงานวิจัยมากที่สุด ต่อไปนี้เป็นรูปที่ 2.7 แสดงขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถาม

ศึกษาและรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมา กำหนดโครงสร้างของข้อคำถาม

กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถาม และสำนวนภาษาของข้อคำถาม

รูปที่2.7 แสดงขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถาม

2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์ความรู้

ธนัน พงษ์หัตถาศิลป์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา

1.ระดับความพึงพอใจในการทำงานและระดับเจตคติที่มีต่อระบบ TL 9000 ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

2.เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพสมรส ที่มีต่อเจตคติที่มีต่อระบบ TL 9000 และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติที่มีต่อระบบ TL 9000 และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (66.29%) อายุในช่วง 20-30 ปี (51.97%) วุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี (46.91%) โดยมีประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้ต่ำกว่า 3 ปี (42.70 %) และโสด (61.52 %) พบว่า

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

เจตคติที่มีต่อระบบ TL 9000 ของพนักงาน มีระดับเจตคติที่มีต่อระบบ TL 9000อยู่ในระบบค่อนข้างดี

ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน คือ ระดับการศึกษา โดยพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่มีระดับอนุปริญญา (ปวส.) และพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี และพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาอนุปริญญามีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่าง จากพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันคู่ๆอื่น มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อระบบ TL 9000 สถานภาพสมรส โดยพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสดมีเจตคติที่มีต่อระบบ TL 9000 แตกต่างจาก พนักงานที่สมรสแล้ว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่มีระดับ 0.01 และพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกันคู่อื่นๆ มีเจตคติที่มีต่อระบบ TL 9000 ไม่แตกต่างกัน

เจตคติที่มีต่อระบบ TL 9000 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำกับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ยุทธนา ตรีศิริรัตน์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อระยะเวลาในการจัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 14001 ในภาคอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ สาขาอุตสาหกรรมวิทยุ โทรทัศน์ และอุปกรณ์โทรคมนาคม โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนองค์กร ได้แก่ ขนาดขององค์กร ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจขององค์ สัดส่วนการส่งออกขององค์กรและสัดส่วนผู้ถือหุ้นของชาวต่างชาติขององค์กร และปัจจัยด้านการจัดการ ได้แก่ ความร่วมมือและประสานงานของคณะทำงานและความร่วมมือและการสนันสนุนของผู้บริหารสูงสุดคนปัจจุบัน และเพื่อการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 14001 ในภาคอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ สาขาอุสาหกรรมวิทยุ โทรทัศน์ ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจขององค์กร สัดส่วนการส่งออกขององค์กรและสัดส่วนผู้ถือหุ้นของชาวต่างชาติขององค์กร และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้แทนระดับบริหารด้นสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ตำแหน่งงานในองค์กรและระยะเวลาการทำงานในองค์กรปัจจุบันตลอดจนเพื่อศึกษาถึงรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับการจัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 14001

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยส่งแบบสอบถามไปยังผู้แทนระดับบริหารด้านสิ่งแวดล้อมไปทางไปรษณีย์ จำนวน 64 ฉบับ และมีผู้ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามกลับมา จำนวน 49 องค์กร จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยไคสแควร์ กรทดสอบค่าเฉลี่ยT-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบสมมุติฐานได้กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โครงการฐานข้อมูลสารสนเทศ เรื่อง เด็ก เยาวชน และครอบครัว(2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การพัฒนาประเทศโดยส่วนรวมที่มุ่งการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจ ทำให้เกิดความไม่สมดุลของการพัฒนา มีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อตัวคนและคุณภาพชีวิตของคนในด้านต่างๆเป็นอย่างมาก ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมระหว่างคนรวยคนจน ระหว่างเมืองและชนบทมีมากยิ่งขึ้นและช่องว่างในการกระจายรายได้ยังมีแนวโน้มสูงขึ้น นอกจากนี้ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจของประเทศยังได้ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริโภคและอุปโภคของประชาชนเปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัด จิตสำนึกบริโภคนิยมได้แพร่สะพัดขยายตัวอย่างไม่หยุดยั้งจากชนชั้นกลางและชั้นสูงได้ขยายในเมืองได้แพร่ขยายระบาดลงไปสู่ชนบท รัฐบาลได้ยึดยุทธศาสตร์การเร่งเร้าการบริโภคเพื่อสร้างความเติบโตทางเศรษฐกิจ การขยายตัวของลัทธิบริโภคนิยม ทำให้ประเทศเกิดปัญหาในเรื่องขาดแคลนเงินออมในระบบเศรษฐกิจไทย สังคมมีความสับสนและมีความเป็นวัตถุนิยมมากขึ้น การพัฒนาภายใต้ระบบเศรษฐกิจที่เปิดกว้างสู่นานาชาติ และเน้นหลักทางด้านวัตถุนิยมมากขึ้นทุกขณะก่อให้เกิดปัญหาความหย่อนยานของศีลธรรม จริยธรรม ขาดระเบียบวินัย และความเคร่งครัดในการปฏิบัติเป็นไปตามกฎหมาย ตลอดจนปัญหาการปรับตัวของคนในสังคมให้สามารถเลือกรับวิถีชีวิตค่านิยมของระบบเศรษฐกิจสมัยใหม่อันเต็มไปด้วยการแข่งขัน การเอารัดเอาเปรียบ การพัฒนาได้สร้างปัญหาให้เกิดแก่สังคมไทยไม่ว่าจะเป็นสังคมเมืองหรือชนบท การล่มสลายทางเศรษฐกิจ การพึ่งพิงจาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภายนอก ละเลยภูมิปัญญาท้องถิ่น การเสื่อมสลายของสถาบันครอบครัว ทำให้ขาดตอนในการถ่ายทอดการศึกษาและวัฒนธรรมในครอบครัวและชุมชน

ดังนั้นแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนจึงต้องให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาพื้นฐาน โดยรักษาความต่อเนื่องและต้องปรับแนวทางดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และประเด็นปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไป และยังต้องให้ความสนใจกับการแก้ไขปัญหาที่เป็นผลกระทบจากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมอีกด้วย โดยเน้นการพัฒนาบุคคลหรือประชาชน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะให้ผลยั่งยืน จะต้องเริ่มที่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็ก ทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม โดยกระบวนการพัฒนาดังกล่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยองค์ความรู้ที่เป็นสหวิทยาการ เนื่องจากเรื่องเกี่ยวกับเด็ก เยาวชน และครอบครัวเป็นเรื่องที่อยู่ในความสนใจของนักวิชาการ นักการศึกษา นักพัฒนาและนักวิจัย ได้มีการผลิตผลงาน เผยแพร่ความรู้และสะท้อนความคิดออกมาในรูปของบทความ หนังสือ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์หรือปริญญานิพนธ์ได้มีการผลิตออกมาอย่างต่อเนื่อง จากการสำรวจเบื้องต้นพบว่ามีสารสนเทศเกี่ยวกับเด็ก เยาวชน ครอบครัว จำนวนมากทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ไม่น้อยกว่า 15,000 รายการ (โดยไม่รวมบทความและข่าวตามหน้าหนังสือพิมพ์) ซึ่งสิ่งพิมพ์เหล่านี้กระจัดกระจายอยู่ตามแหล่งสารสนเทศต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นห้องสมุดมหาวิทยาลัย ห้องสมุดเฉพาะ และหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้อง แม้ว่าบางหน่วยงานมีการจัดทำฐานข้อมูลบางแล้ว เช่น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชจัดทำฐานข้อมูลเรื่องเกี่ยวกับครอบครัว แต่เป้าหมายและลักษณะของข้อมูลที่จัดเก็บก็แตกต่างกัน

ดังนั้น การจัดทำระบบฐานข้อมูลสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับเด็กเยาวชนและครอบครัวและจัดพิมพ์รวมเป็นชุดเดียวกัน จะช่วยให้นักวิชาการ นักศึกษา นักพัฒนา นักวิจัยและผู้สนใจทั่วไป สามารถค้นหาและเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วและรอบด้านมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อการทราบถึงสภาพปัญหาและแนวทางในการแก้ไข หรือพัฒนาเด็ก เยาวชน และครอบครัว ยังบ่งถึงสถานภาพของความรู้และส่งผลต่อการวางนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาเกี่ยวกับเด็กเยาวชนและครอบครัวอีกด้วย

รัชฎา อสิสนธิสกุล ในคอลัมน์จุดประกายบันเทิงจากกรุงเทพธุรกิจ(บทคัดย่อ:2549) จากความเข้มข้นชวนติดตามด้านการแย่งชิงอำนาจชิงไหวชิงพริบ ความมุมานะของนางเอก มิตรภาพ และแง่คิดอื่นๆ แต่ในฐานะที่คลุกคลีอยู่กับ KM (Knowledge Management-การจัดการความรู้) ก็อดมองไม่ได้ว่าในแดจังกึมมีอะไรที่เป็น KM บ้าง ถ้าเราจะลองให้คำจำกัดความ KM ง่ายๆ ว่าเป็นการแสวงหา เก็บรักษา และสร้างองค์ความรู้สำคัญให้อยู่กับองค์กรเสมือนเป็นภูมิปัญญาที่มีค่า ในแดจังกึมเราก็เห็นอะไรหลายอย่างที่สะท้อน KM เหมือนกันเมื่อพิจารณาในแง่ KM เรื่องแดจังกึมสะท้อนให้เห็นถึงระบบการจัดการความรู้ขององค์กรทั้งส่วนห้องเครื่องเสวยและสำนักหมอหลวงพอสรุปกิจกรรมที่เป็นKMได้ดังนี้

1. การบันทึกวิธีการทำงาน และประสบการณ์ทั้งห้องเครื่องและสำนักหมอหลวงต่างมีด้วยกัน แต่มีระบบการเผยแพร่ต่างกัน บันทึกของห้องเครื่องจำกัดเฉพาะผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดเท่านั้น ส่วนสำนักหมอหลวงแยกเป็นสองระดับ ห้องสมุดที่เก็บตำราทั่วไป สำหรับหมอทุกคนค้นคว้าได้ ส่วนบันทึกอาการของเชื้อพระวงศ์จำกัดเฉพาะบุคคลที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น ไม่ต่างจากระบบความปลอดภัยสำหรับการเข้าถึงข้อมูลในเว็บKM ของแต่ละองค์กรกำหนดสิทธิตามหน้าที่ตำแหน่งเพื่อป้องกันการนำข้อมูลไปใช้ผิดวัตถุประสงค์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การถ่ายทอดความรู้จากบุคคลสู่บุคคลโดยการสอนงานและเรียนรู้จากการทำงานร่วมกันเช่นเดียวกับระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) จากรุ่นหนึ่งสู่รุ่นหนึ่ง ใครเก็บเกี่ยวได้มากกว่ากันขึ้นอยู่กับความสามารถและความตั้งใจของผู้สอนและผู้เรียน

3. การประชุมร่วมเพื่อหาวิธีปฏิบัติหรือแก้ไขปัญหาต่างคนต่างถ่ายทอดสิ่งที่เคยประสบมา รวมทั้งแง่คิดและมุมมองต่อปัญหานั้น รวมถึงอาจขยายไปยังปัญหาใกล้เคียง ปัญหาที่เกี่ยวเนื่องกัน หรือส่วนงานอื่นๆ ลักษณะเดียวกับการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ (Knowledge Sharing)

4. การสรุปทบทวนการปฏิบัติงานได้ทำอะไรบ้าง ผลเป็นอย่างไร มีอะไรเป็นตัวแปรที่กระทบต่อสถานการณ์นั้นบ้าง มุมมองและความคิดเห็นทั้งก่อน ระหว่าง และหลังเหตุการณ์ เป็นการทบทวนหลังปฏิบัติงานหรือแก้ไขสถานการณ์ที่สำคัญให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ ที่เรียกว่า After Action Review นอกจากเรื่องการจัดการความรู้ในวังหลวงแล้ว ยังมีมุมสะท้อนด้านบุคคล เมื่อคนเก่งและทุกคนยอมรับว่าไม่เคยตรวจผิดพลาดมาก่อนอย่างหมอโยลี กลับวินิจฉัยไม่ละเอียดพอ ความไม่พอใจและความริษยาที่เกิดขึ้นเมื่อถูกลดทอนความสำคัญของตนเองลง จากเดิมที่เคยเป็นที่ยอมรับในความสามารถ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือเป็นอุปสรรคขององค์กร ที่ต้องคำนึงถึงเช่นเดียวกันในมุมมองKMจึงต้องใส่ใจเรื่องความคิดความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคล

ดร.ยุวดี เกตสัมพันธ์ ผู้ช่วยคณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (บทคัดย่อ : 2004) กรอบความคิดของการจัดการความรู้ทั้ง 4 องค์กรจะใช้ Six-Step model เป็นตัวนำ โดยมองถึง 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1. การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม
2. การสื่อสาร
3. กระบวนการและเครื่องมือ
4.การฝึกอบรมและการเรียนรู้
5.การวัดผล
6.การยกย่องชมเชยให้รางวัล

การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนให้มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความเชื่อและพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ ซึมลึกเข้าไปในบรรทัดฐานและค่านิยมจนเกิดเป็นวัฒนธรรมประเด็นนี้เป็นการเอาโจทย์มาตีความเป็นกิจกรรมขณะที่การสื่อสาร เน้นการวางแผนอย่างเป็นระบบ สื่อสารอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อให้คนเข้าใจว่าองค์กรกำลังทำอะไร ส่วนกระบวนการและเครื่องมือ เป็นการคัดเลือกเครื่องมือที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับไอทีเช่นความรู้ในตัวคนกับความรู้ทั่วไป

การฝึกอบรมและเรียนรู้ เป็นการสอนให้ใช้เครื่องมือกระบวนการ บอกเล่าถึงสิ่งที่ลงมือทำจริง ไม่ใช่การเล่าในสิ่งที่ควรเป็น ในส่วนของการวัดผล เป็นการจัดการความรู้เทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสุดท้ายการยกย่องชมเชยให้รางวัลระบุถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ให้การยกย่องชมเชยแบบอย่างที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน วัฒนธรรมองค์กรถ้ายึดตามความหมายของ Hofstede หมายถึงแบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติมีพื้นฐานมาจากความเชื่อค่านิยมและเป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4 มิติวัฒนธรรมที่มีผลต่อการทำกิจกรรมและการดำเนินงานในองค์กร ได้แก่

1. ความเหลื่อมล้ำของอำนาจ

2. การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน

3.ปัจเจกนิยม-กลุ่มนิยม

4.ลักษณะวัฒนธรรมที่บ่งบอกความเป็นชายหรือหญิง

ถ้าขั้วอำนาจมีสูง ความเด็ดขาดก็มีมาก แต่ถ้าขั้วอำนาจต่ำก็จะเกิดความอ่อนแอ ส่วนการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนเป็นเรื่องของการกลัวการเปลี่ยนแปลง หรือความเป็นส่วนตัวก็ทำให้เกิดการยึดเป้าหมายตนเองเหนือกลุ่ม ขณะที่ความเป็นชายและหญิงเป็นการสะท้อนถึงการแสดงออกของลักษณะองค์กร องค์กรไม่ได้ต้องการเปลี่ยนวัฒนธรรมไปในแบบใดแบบหนึ่งเพียงด้านเดียว แต่ต้องรอเวลาที่เหมาะสม และไม่มีวัฒนธรรมใดทำให้เป็นเลิศได้ด้วยวัฒนธรรมเดียวต้องผสมผสานกันตามสถานการณ์

จากผลการศึกษา ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์ความรู้ พบว่าประเด็นของวัฒนธรรมมีส่วนเกี่ยวข้องด้วยมากถึง35%เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรข้ามชาติอย่างซีรอกซ์มีมากขึ้นไปอีก80%

American Management Association : AMA (บทคัดย่อ : 2004) พบว่าค่านิยม 5 อันดับแรกที่คล้ายคลึงกันของบรรดาบริษัทชั้นนำคือ

1. การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า 77%

2. จริยธรรมและความซื่อสัตย์ 76%

3. ความรับผิดชอบ 61%

4.เคารพในคุณค่าของผู้อื่น 59%

5.สื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย51%

ขั้นตอนการสร้างวัฒนธรรม

ขั้นตอนที่ 1.ต้องไประบุถึงตัววัฒนธรรมก่อน ด้วยการเริ่มต้นจากฝันที่นำไปสู่วิสัยทัศน์ว่า อยากเห็นบริษัทเป็นอย่างไรดำเนินต่อไปอย่างไร เช่นเดียวกับที่ไมโครซอฟท์ตั้งวิสัยทัศน์ไว้ว่า คอมพิวเตอร์ทุกตัวต้องใช้โปรแกรมไมโครซอฟท์ถัดมาจึงเป็นการเปลี่ยนวิธีคิดว่าการไปอย่างที่ฝันได้ต้องมีทัศนคติและวิธีคิดอย่างไร เช่น ต้องคิดให้ชนะ-ชนะ คิดร่วมกันเป็นทีมไว้เนื้อเชื่อใจกันอ่อนน้อมถ่อมตนแม้กับผู้อ่อนวัยกว่า จากนั้นจึงไปกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการว่า การที่จะเป็นอย่างที่ฝัน ต้องรู้สึกอย่างไร? ปฏิบัติอย่างไร? เช่น เปิดใจกว้างรับฟังผู้อื่นแสดงออกซึ่งความคิดเห็นตัวเองและเอาความคิดเห็นของคนอื่นมาสอดประสานด้วย ตลอดจนระบุพฤติกรรมปัจจุบันที่เป็นอยู่อย่างน้อย 30 พฤติกรรม เช่น เน้นทำงานเล็กๆ ไม่สำคัญ มีความผิดพลาดในการมอบหมายงาน ทำให้ขาดความน่าเชื่อถือ มีการโต้แย้ง แตกความสามัคคี ด้านดีๆ เช่น ช่วยกันทำงานสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า สุดท้ายดึงพฤติกรรมที่ส่งเสริมเข้ากับพฤติกรรมที่อยากเป็นและนำไปจัดกลุ่มให้เรียกชื่อง่ายมีความหมายดีไม่ควรมีตัวอักษรมากกว่า8ตัว

ขั้นตอนที่ 2. ของการสร้างวัฒนธรรมคือเปิดตัวและสื่อสารวัฒนธรรมออกมา เช่น TOP SCORE ของบริษัทกระเบื้องกระดาษไทย พูดถึง การทำงานเป็นทีม เป็นต้น FAST MOVING ของชินคอร์ป พูดถึง ฟอร์เวริด สุดส่วนของบริษัทแสนสิริเน้นถึง PROUD ที่กินความถึง การปฏิบัติงาน หรือสถาบันเพิ่มผลผลิตเน้นในความเป็น PROTENหรือการทำงานอย่างมืออาชีพเป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 3. วัดประเมินระดับการปฏิบัติตามวัฒนธรรมและเสริมสร้างความรู้ทักษะ โดยการใช้แบบฟอร์มและแสดงถึงค่านิยมทุกตัวที่มี ถ้าทำได้ 8-12 เดือนจะทำให้เกิดวัฒนธรรมใหม่ที่ต้องการ สุดท้ายขั้นตอนที่ 4. เป็นการตอกย้ำวัฒนธรรม เน้นสื่อสารต่อเนื่องและเอาไปโยงกับการบริหารผลงาน (Performance Management: PM) ซึ่งทั้งวัฒนธรรมและผลการปฏิบัติงานมีส่วนสำคัญในการผลักดันผลประกอบการบริษัท เป็นฐานรากอันแข็งแกร่งเสมือนลมใต้ปีก KM ภายใต้แรงขับดันของ HR

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3
ประวัติองค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่เก่าแก่แห่งหนึ่งของประเทศไทย โดยมีประวัติ ดังต่อไปนี้

3.1 ประวัติคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

3.2 การดำเนินงานการจัดการองค์ความรู้และโครงสร้างKM

3.1 ประวัติคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวเกิดอหิวาตกโรคระบาดชุกชุมเมื่อ พ.ศ. 2424 ในครั้งนั้นทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้งโรงพยาบาลขึ้นชั่วคราวในที่ชุมชนรวม 48 ตำบล ครั้นโรคร้ายเสื่อมถอยลงโรงพยาบาลจึงได้ปิดทำการ หากแต่ในพระราชหฤทัยทรงตระหนักว่า โรงพยาบาลนั้นยังประโยชน์บำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้พสกนิกรและผู้อยู่ใต้ร่มพระบรมโพธิสมภาร แต่การโรงพยาบาลนั้นเป็นการใหญ่ จำเป็นอยู่ที่ต้องมีคณะกรรมการเพื่อจัดการ โรงพยาบาลให้สำเร็จ

ดังนั้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2429 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งคณะกรรมการจัดสร้างโรงพยาบาลขึ้น เพื่อดำเนินการก่อสร้างโรงพยาบาลถาวรแห่งแรก ณ บริเวณวังของกรมพระราชวังบวรสถานพิมุข (วังหลัง) ทางฝั่งตะวันตกของแม่น้ำเจ้าพระยา โดยพระราชทานพระราชทรัพย์เป็นทุนแรกเริ่มในการดำเนินการในระหว่างที่เตรียมการก่อสร้างโรงพยาบาลนั้น สมเด็จพระเจ้าลูกยาเธอเจ้าฟ้าศิริราชกกุธภัณฑ์ฯ พระราชโอรสอันประสูติจากสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ ได้ประชวรโรคปิดสิ้นพระชนม์ลงเมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2430 ยังความอาลัยเศร้าโศกแห่งพระบาทสมเด็จพรจุลจอมเกล้าฯ ยิ่งนักถึงกับทรงมีพระราชปณิธานอย่างแรงกล้าที่จะให้มีโรงพยาบาลขึ้น ครั้นเสร็จงานพระเมรุแล้ว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้รื้อโรงเรือนและเครื่องใช้ต่าง ๆ ในงานพระเมรุนำไปสร้างโรงพยาบาล ณ บริเวณวังหลังดังกล่าว นอกจากนี้ยังพระราชทานทรัพย์ส่วนของสมเด็จพระเจ้าลูกยาเธอเจ้าฟ้าศิริราชกกุธภัณฑ์ฯแก่โรงพยาบาลอีกด้วย ในระยะแรกคณะกรรมการจัดสร้างโรงพยาบาล ได้จัดสร้างเรือนพักผู้ป่วยขึ้น 6 หลัง และเมื่อวันที่ 26 เมษายน พ.ศ. 2431 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าฯ ทรงพระกรุณาเสด็จพระราชดำเนินทรงประกอบพิธีเปิด และพระราชทานนามว่า "โรงศิริราชพยาบาล" หรือที่ชาวบ้านนิยมเรียกว่า "โรงพยาบาลวังหลัง" โดยทำการบำบัดรักษาผู้ป่วยไข้ทั้งแผนปัจจุบันและแผนโบราณของไทยเมื่อภาระการดำเนินงานรักษาพยาบาลของโรงศิริราชพยาบาลมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นจนในเวลาต่อมาปรากฏว่ามีแพทย์ไม่เพียงพอจึงได้ตั้งโรงเรียนแพทย์ขึ้นใน โรงพยาบาลนี้ และเริ่มเปิดสอนตั้งแต่วันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2433 เป็นต้นมา โดยจัดหลักสูตร การศึกษา3ปีสอนทั้งวิชาแพทย์แผนปัจจุบันและแผนโบราณ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นักศึกษาแพทย์รุ่นแรกได้สำเร็จการศึกษาและได้รับประกาศนียบัตรแพทย์เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2436 พร้อมกับที่กรมพยาบาลประกาศเปิดและตั้งชื่อโรงเรียนแพทย์แห่งแรกของประเทศไทยนี้ว่า โรงเรียนแพทยากร

พ.ศ. 2440 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯให้สร้างโรงเรียนแพทย์แห่งนี้ให้เป็นหลักฐานมีอาคารเรียนถาวรและมีที่พักสำหรับนักเรียนด้วย เมื่อการก่อสร้างสำเร็จเรียบร้อย พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวพร้อมด้วยสมเด็จพระบรมราชินีนาถจึงได้ เสด็จพระราชดำเนินมาทรงประกอบพิธีเปิดในวันที่ 3 มกราคม พ.ศ. 2443 และพระราชทานนามใหม่ว่า ราชแพทยาลัย ต่อมาในปี พ.ศ. 2446 ได้มีการขยายหลักสูตรแพทย์เป็น 4 ปียังคงมีวิชาแพทย์ไทยแผนโบราณให้เลือกเรียนเพิ่มเติมจากแผนปัจจุบันในปี พ.ศ. 2448 ทรงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้โอนโรงเรียนราชแพทยาลัยไปขึ้นกับกรมศึกษาธิการ โดยมีโรงศิริราชพยาบาลเป็นสาขาของ โรงเรียนสำหรับใช้เป็นที่ฝึกหัดวิชาแพทย์แก่นักเรียน

ต่อมาในปีพ.ศ.2450 จึงได้รวมแพทย์แผนโบราณและแพทย์แผนปัจจุบันเข้าด้วยกันในระยะที่พระเจ้าน้องยาเธอกรมหมื่นไชยนาทนเรนทร(สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาไชยนาทนเรนทร)ทรงเป็นผู้บัญชาการราชแพทยลัย ได้ทรงขยายหลักสูตรแพทย์เป็น 5 ปี วันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2459 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สถาปนาโรงเรียนข้าราชการพลเรือนในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ขึ้นเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และต่อมาในวันที่ 6 เมษายน พ.ศ. 2460 กระทรวงธรรมการได้ประกาศรวมราชแพทยาลัยเข้าใน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เปลี่ยนนามเป็น คณะแพทยศาสตร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเปลี่ยนนามตามพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2461 เป็น คณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาล ในปีเดียวกันนั้นเองได้ขยายหลักสูตรแพทย์เป็น 6 ปี ย้ายการเรียนการสอน 4 ปีแรก ไปที่คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ซึ่งตั้งอยู่ที่หอวังปทุมวัน (บริเวณสนามกีฬาแห่งชาติ) ส่วนที่โรงพยาบาลศิริราชคงสอนเฉพาะชั้นปีที่ 5 และ 6 (คลินิก)

ในปี พ.ศ. 2464 รัฐบาลสยามเริ่มเจรจากับมูลธินิร็อกกิเฟลเลอร์ เพื่อปรับปรุงการศึกษาแพทย์ให้ถึงระดับปริญญาสมเด็จพระมหิตลาธิเบศรอดุลยเดชวิกรมพระบรมราชชนกซึ่งในขณะนั้นทรงดำรงพระยศสมเด็จเจ้าฟ้ากรมขุนสงขลานครินทร์ทรงเป็นผู้แทนฝ่ายไทย ในที่สุดมูลนิธิร็อกกิเฟลเลอร์ได้ให้ความช่วยเหลือทั้งการศึกษาแพทย์เตรียมแพทย์ และพยาบาล สำหรับหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตใช้เวลาศึกษา 6 ปี รับนักเรียนจบชั้นมัธยมบริบูรณ์ (ม. 8) เรียนเตรียมแพทย์ 2 ปีที่จุฬาฯ แล้วเรียนแพทย์อีก 4 ปีที่ศิริราช การปรับปรุงการศึกษาแพทย์ของไทยด้วยความร่วมมือระหว่างมูลนิธิร็อคกี้เฟลเลอร์กับรัฐบาลไทยเมื่อ พ.ศ. 2466 - 2478 มีข้อตกลงสำคัญประการหนึ่ง คือ รัฐบาลพระราชกรณียกิจและพระมหากรุณาธิคุณต่อ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลและวงการแพทย์ไทย ของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนกมีหลายประการและปรากฏเป็นผลสำเร็จดียิ่ง จนบุคลากรทางการแพทย์, สาธารณสุข และประชาชนทั่วไปถือว่าพระองค์ทรงเป็น "องค์บิดาแห่งการแพทย์แผนปัจจุบันของไทย"ในสมัยก่อนที่จะมีหลักสูตรสำหรับการฝึกอบรมแพทย์เฉพาะทาง หากแพทย์ผู้ใดปฏิบัติงานในสาขาเฉพาะทางเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี จะสามารถสอบเพื่อรับ วุฒิบัตร ผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะทางสาขานั้นได้แพทย์ที่ได้รับปริญญาแพทยศาสตรบัณฑิต จะได้รับใบอนุญาตประกอบโรคศิลปด้วย หากได้รับคัดเลือกให้ปฏิบัติงานในโรงเรียนแพทย์ จะอยู่ในฐานะแพทย์ประจำบ้าน หรือ House Office เป็นเวลา 1 ปี และอาจได้รับคัดเลือกเป็นแพทย์ประจำบ้านอาวุโสในปีต่อ ๆ ไป พ.ศ. 2504 มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์และกระทรวงสาธารณสุขเริ่มการจัดให้มีการฝึกอบรมแพทย์ฝึกหัดขึ้น จนถึงปี พ.ศ. 2506แพทย์ประจำบ้านชั้นปีที่1 ได้ลงทะเบียนเป็นนักศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มีการเรียนการสอนหลักสูตร" ประกาศนียบัตรชั้นสูงทางวิทยาศาสตร์การแพทย์คลินิก" ต่อมาจึงมีการเปิดสอนปริญญามหาบัณฑิตทางวิทยาศาสตร์การแพทย์พื้นฐานโดยความร่วมมือกับคณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาล สาขาวิชาแรกที่เปิดสอน คือ กายวิภาค

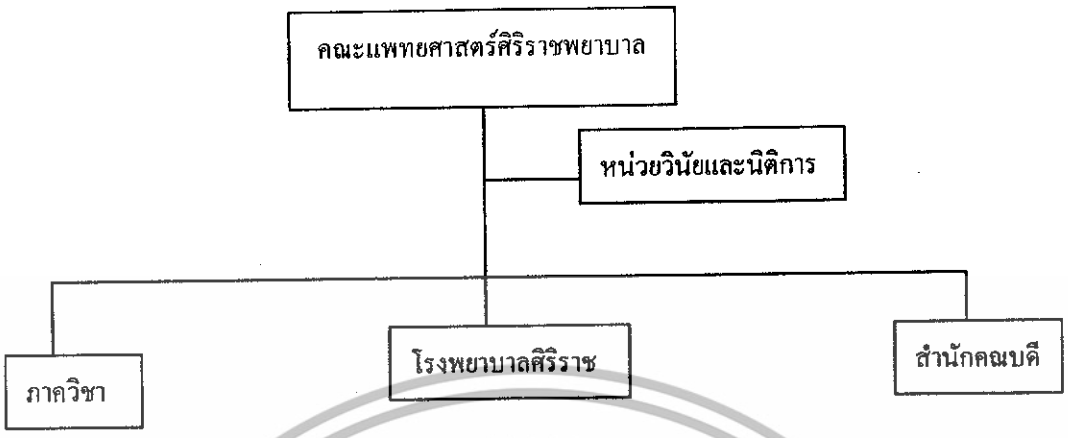
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศาสตร์ และทำการเปิดสอนปริญญามหาบัณฑิตทางวิทยาศาสตร์การแพทย์คลินิก ในเวลาต่อมารัฐบาลไทยจะต้องจัดให้มีการศึกษาหลังปริญญาด้วยพ.ศ.2485คณะผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ได้ประกาศพระราชกฤษฎีกาในพระปรมาภิไธพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอานันทมหิดล ให้แยกคณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาล คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ และคณะสัตวแพทยศาสตร์ออกจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และตั้งเป็น มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มีฐานะเป็นกรมสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และได้โอนมาสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีเมื่อ พ.ศ.2502 นอกจากนั้นได้เปิดหลักสูตรปริญญาแพทยศาสตรดุษฎีบัณฑิต โดยเน้นด้านการวิจัย ต่อมาในปี พ.ศ.2512 เมื่อแพทยสภามีนโยบายให้มีโครงการอบรมแพทย์เพื่อเป็นแพทย์เฉพาะทาง โดยมีหลักสูตรชัดเจน ในปี พ.ศ. 2512 คณะฯจึงได้เริ่มการฝึกอบรมตามนโยบายดังกล่าว โดยเริ่มฝึกอบรมรุ่นแรกในปี พ.ศ. 2512 การฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้านสาขาต่าง ๆ กำหนดเวลา 3 ปี และเริ่มมีการสอบเพื่อรับ "วุฒิบัตรผู้มีความรู้ความชำนาญ" ครั้งแรก ใน พ.ศ.2514 ใน 10 สาขาได้แก่ อายุรศาสตร์ เวชศาสตร์ป้องกันและสังคม ศัลยศาสตร์ ศัลยศาสตร์ออร์โธปิดิคส์ วิสัญญีวิทยา สูติศาสตร์-นรีเวชวิทยา รังสีวิทยา จักษุวิทยาและกุมารเวชศาสตร์การฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้านเพื่อเป็นแพทย์เฉพาะทางในสาขาต่าง ๆ ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล แบ่งเป็น 2 ระดับ โดยใช้เวลา 3 ปี ระดับแรกเป็นการฝึกอบรมทั่วไปแต่ละสาขาวิชา ใช้เวลา 1 ปี และระดับที่สอง เป็นการฝึกอบรมเพื่อวุฒิบัตรแสดงความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพเวชกรรม (ว.ว.) สาขาต่าง ๆ ของแพทยสภามหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ใช้พระนามาภิไธย "มหิดล" เป็นนามใหม่ของมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2512 ในครั้งนั้นคณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาลได้รับชื่อใหม่ว่า "คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล" มหาวิทยาลัยมหิดลและได้โอนจากสำนักนายกรัฐมนตรีมาขึ้นกับทบวงมหาวิทยาลัย

ใน พ.ศ. 2514คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้เริ่มการฝึกอบรมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2484 โดยยังไม่มีหลักสูตรที่แน่ชัด แพทย์ที่จบหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตและมีความต้องการเป็นแพทย์ผู้เชี่ยวชาญจะสมัครอยู่ปฏิบัติงานในสาขาที่สนใจในตำแหน่งแพทย์ประจำบ้าน (House Officer) ซึ่งในปีแรกนั้น มี 4 สาขาวิชาคือ อายุร-ศาสตร์ ศัลยศาสตร์ สูติศาสตร์-นรีเวชวิทยา และรังสีวิทยา แต่ยังไม่มีการปรับเพิ่มคุณวุฒิ สำหรับหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรมแพทย์หลังปริญญา (แพทย์ฝึกหัด แพทย์ประจำบ้าน เฟลโล่ว์) และเป็นหน่วยประสานงานการฝึกอบรมระหว่างสถาบันและแพทยสภานั้นคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นชุดหนึ่ง ชื่อว่า "คณะกรรมการการศึกษาหลังปริญญา" เพื่อดำเนินการในเรื่องนี้ โดยมีสำนักงานเลขานุการคณะฯ และแผนกการศึกษาของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเป็นหน่วยงานที่รับมติจากคณะกรรมการฯ ไปปฏิบัติ คณะกรรมการหลักสูตรหลังปริญญาชุดแรกได้รับการแต่งตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2518

โรงพยาบาลศิริราช ตั้งอยู่เลขที่ 2 ถนนพรานนก แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย กท 10700 นับเป็นโรงพยาบาลที่มีขนาดใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในเอเชียอาคเนย์ มีเนื้อที่ 73 ไร่ อาคาร 75 หลัง ปัจจุบันมีจำนวนเตียงทั้งสิ้น 2,600 เตียง แพทย์ 1,200 คน พยาบาล 7,783 คน และผู้ช่วยพยาบาล 1,974 คน รวมบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ อีก 1,117 คน ต่างปฏิบัติหน้าที่เพื่อรักษาผู้ป่วยทุกคนอย่างเต็มกำลังความสามารถ (ปีพ.ศ.2539)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



รูปที่ 3.1 โครงสร้างองค์กรของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

<u>ภาควิชา</u> ดังนี้

1. ภาควิชากายวิภาคศาสตร์
2. ภาควิชากุมารเวชศาสตร์
3. ภาควิชาจักษุวิทยา
4. ภาควิชาจิตเวชศาสตร์
5. ภาควิชาจุลชีววิทยา
6. ภาควิชาชีวเคมี
7. ภาควิชาตจวิทยา
8. ภาควิชานิติเวชศาสตร์
9. ภาควิชาปรสิตวิทยา
10. ภาควิชาพยาธิวิทยา
11. ภาควิชาพยาธิวิทยาคลินิก
12. ภาควิชารังสีวิทยา
13. ภาควิชาวิทยาภูมิคุ้มกัน
14. ภาควิชาวิสัญญีวิทยา
15. ภาควิชาเวชศาสตร์การธนาคารเลือด
16. ภาควิชาเวชศาสตร์ป้องกันและสังคม
17. ภาควิชาเวชศาสตร์ฟื้นฟู
18. ภาควิชาศัลยศาสตร์
19. ภาควิชาศัลยศาสตร์ออร์โธปิดิคส์ และกายภาพบำบัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

20. ภาควิชาสรีรวิทยา

21. ภาควิชาสูติศาสตร์-นรีเวชวิทยา

22. ภาควิชาโสต นาสิก ลาริงซ์วิทยา

23. ภาควิชาอายุรศาสตร์

24. ภาควิชาเภสัชวิทยา

25. สถานเทคโนโลยีการศึกษา แพทยศาสตร์

26. สถานวิทยามะเร็ง

27. สถานส่งเสริมการวิจัย

28. สำนักงานศูนย์โรคหัวใจ สมเด็จพระบรมราชินีนาถ

29. สถานการแพทย์แผนไทยประยุกต์

<u>โรงพยาบาลศิริราช</u> ดังนี้

<u>ฝ่ายการพยาบาล</u>

1. งานธุรการ
2. งานการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์
3. งานการพยาบาลจักษุ โสต นาสิก ลาริงซ์วิทยา
4. งานการพยาบาลตรวจรักษาผู้ป่วยนอก
5. งานการพยาบาลผ่าตัด
6. งานการพยาบาลผู้ป่วยพิเศษ
7. งานการพยาบาลรังสีวิทยา
8. งานการพยาบาลศัลยศาสตร์และศัลยศาสตร์
9. ออร์โธปิดิกส์
10. งานการพยาบาลสูติศาสตร์
11. นรีเวชวิทยา
12. งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์
13. โรงเรียนผู้ช่วยพยาบาล
14. งานการพยาบาลปฐมภูมิ
15. งานพัฒนาคุณภาพการพยาบาล
16. งานวิจัยและวิชาการ
17. งานทรัพยากรบุคคล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<u>ฝ่ายเภสัชกรรม</u>

1. งานธุรการ
2. งานจัดซื้อและคลังเวชภัณฑ์
3. งานผลิตยาทั่วไป
4. งานผลิตยาปราศจากเชื้อ
5. งานบริการจ่ายยา

<u>ฝ่ายโภชนาการ</u>

1. งานโภชนบริการ
2. งานโภชนบำบัด
3. งานโภชนศึกษา

<u>สถาปัตยกรรมและวิศวกรรม</u>

1. งานซ่อมบำรุง
2. งานบำบัดน้ำเสีย
3. งานสถาปนิก
4. งานอาคารและสถานที่

<u>สำนักงานผู้อำนวยการโรงพยาบาล</u>

1. งานคลินิกพิเศษ
2. งานเคลื่อนย้ายผู้ป่วย
3. งานทันตกรรม
4. งานบริการผ้า
5. งานเปลี่ยนอวัยวะ
6. งานพิษวิทยา
7. งานโภชนศาสตร์คลินิก
8. งานรักษาความปลอดภัย
9. งานโรคติดเชื้อ
10. งานเวชภัณฑ์ปลอดเชื้อ
11. งานเวชระเบียน
12. งานสังคมสงเคราะห์
13. งานสื่อสาร
14. งานอุปกรณ์ทางการแพทย์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<u>สำนักงานคณบดี</u> ดังนี้

<u>ฝ่ายการคลัง</u>

1. งานงบประมาณ
2. งานบัญชี
3. งานเงินรายได้
4. งานการเงิน
5. งานประเมินต้นทุน

<u>ฝ่ายการศึกษา</u>

1. งานการศึกษาต่อเนื่อง
2. งานกิจการนักศึกษา
3. งานบริการการศึกษา
4. งานแพทยศาสตร์ศึกษา

<u>ฝ่ายทรัพยากรบุคคล</u>

1. งานคลังข้อมูลและธุรการ
2. งานสรรหาและคัดเลือกบุคลากร
3. งานวางแผนทรัพยากรบุคคล
4. งานฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากร
5. งานบุคลากรสัมพันธ์และสวัสดิการ
6. งานประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. งานเงินเดือนและค่าตอบแทน
8. งานนโยบายและแผน
9. งานบริหารและธุรการ
10. งานประชาสัมพันธ์

<u>สำนักงานรองคณบดีฝ่ายวิจัย</u>

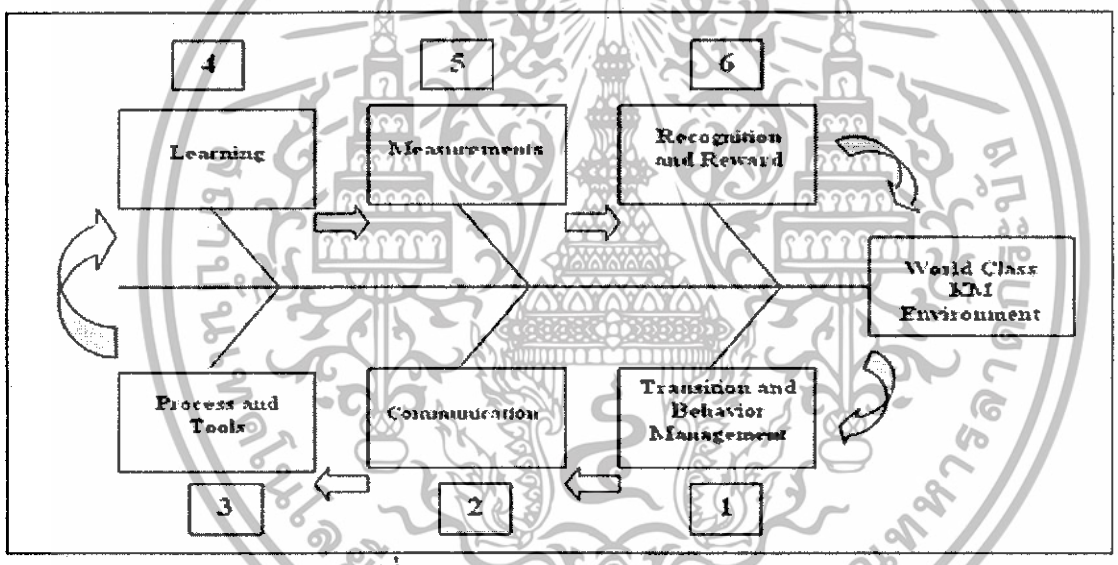
1.งานพัฒนาคุณภาพ
2.งานพัสดุ
3.งานเวชสารสนเทศ
4.งานวิจัย
5.งานวิชาการ
6.งานหอสมุดศิริราช

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 การดำเนินงานการจัดการองค์ความรู้และโครงสร้างKM

การดำเนินการ คณะฯ ได้เข้าร่วมเป็น 1 ใน 4 หน่วยงานนำร่องในโครงการ "การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร" ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ" โดยมี มี Mr.Robert J. Osterhoff และดร.บุญดี บุญญากิจ เป็นที่ปรึกษา ระยะเวลาดำเนินงาน ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2546 - สิงหาคม 2547 เป็นเวลา 1 ปีครึ่ง โดยผลที่คาดว่าจะได้รับ คือ เป็นองค์กรที่มีการจัดการองค์ความรู้ และขยายการจัดการองค์ความรู้ไปให้ครอบคลุมทั้งองค์กร และสามารถนำประโยชน์ของการจัดการองค์ความรู้มาใช้เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้ รวมทั้งเป็นต้นแบบในการขยายผลไปยังองค์กรอื่นๆในประเทศไทยต่อไป

วิธีการดำเนินการผู้บริหารและคณะทำงาน KM เข้ารับการอบรมจากวิทยากร หลังจากนั้นได้เลือกหัวข้อขององค์ความรู้เรื่อง "การทำการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement : CQI) ทางคลินิก" มาบริหารจัดการตามโมเดลที่วิทยากรแนะนำ



รูปที่ 3.2 กรอบแนวคิดในการดำเนินการ

เหตุผลที่เลือก การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง CQI ทางคลินิก เพราะคณะฯ มีนโยบายการพัฒนากระบวนการดูแลผู้ป่วยเป็นหลัก และที่ผ่านมาทีมดูแลผู้ป่วยเกือบทุกทีมใน ร.พ.ศิริราช ต่างมีรูปแบบพัฒนาคุณภาพของตนเพื่อประโยชน์แก่ผู้ป่วย แต่น่าเสียดายที่รู้เฉพาะในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานกลุ่มเล็กๆ ดังนั้นการเปิดเวทีให้ทีมต่างๆ นำองค์ความรู้มาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน จะทำให้การดูแลผู้ป่วยของโรงพยาบาลศิริราชมีการพัฒนารวดเร็วขึ้นมาก โดยตั้งเป้าหมายหลักของโครงการ (Desire State) ไว้ดังนี้ "มีระบบเครือข่ายของการถ่ายโอนความรู้ (ด้าน การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง CQI ทางคลินิก) เพื่อให้มี Best Practice ในการดูแลผู้ป่วยของโรงพยาบาลศิริราช" ส่วนคณะทำงาน ประกอบด้วยบุคลากรหลายฝ่าย มีรองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพงานเป็นประธานโดยมีแนวทางในการดำเนินการหลักๆอยู่3อย่างได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.ขอความสนับสนุนจากผู้บริหารคณะฯ และชี้แจงประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญ และเข้าใจว่าตนเองจะเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการนี้ได้อย่างไร โดยจะมีการชี้แจงผ่านสื่อต่างๆของคณะฯ และจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เสริมเป็นช่วงๆตลอดทั้งโครงการ

2.ใช้ระบบสารสนเทศที่มีอยู่ เช่น SiNet เป็นสื่อกลางในการรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเป็นระบบให้มากขึ้น โดยคณะฯได้ปรับโปรแกรม Lotus Notes ที่มีใช้อยู่แล้วให้สามารถรองรับการดำเนินการในด้านนี้

3.สร้างชุมชนแห่งความรู้ทางการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยชักชวนบุคลากรที่มีความสนใจจะทำกิจกรรม การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ให้มารวมตัวกันหรือจัดเป็นเครือข่าย เพื่อให้มีการช่วยเหลือ แนะนำและให้คำปรึกษาในการนำการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มาช่วยการพัฒนากระบวนการ ดูแลรักษาผู้ป่วยให้มีผลดียิ่งขึ้น รวมทั้งขยายผลความรู้หรือผลที่ได้จากการทำการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ให้กว้างขวางออกไป ในขั้นต้นคือ การสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนความรู้ กำหนดกลุ่มเป้าหมายแรก คือ กลุ่ม การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทางคลินิก เนื่องจากคณะฯ มีการดำเนินงานด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทางคลินิกมากพอสมควร และกระบวนการทางการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นวิธีการปรับปรุงการบริการ ที่จะทำให้เกิดการดูแลรักษาที่ดีและมีคุณภาพยิ่งขึ้น โดยได้จัดตั้งคณะกรรมการของCOP (Community of Practice) ประกอบด้วยผู้ทำงานด้าน CQI เข้ามารวมเป็นกลุ่มเพื่อเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน มีหน้าที่หลักในการจัดกิจกรรมของชมรม เช่น การรับและสื่อสารกับสมาชิก การให้คำปรึกษาเรื่องการทำการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องการรวบรวมความรู้เข้าสู่ KM website จากการประเมินผลการทำงานของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง พบว่า การดำเนินงานยังไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควรเนื่องจากปัจจัยหลายประการ เช่น สมาชิกติดต่อสื่อสารเข้ามาที่เว็บไซต์น้อยการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ เป็นต้น ซึ่งภายหลังจากประเมินผลการดำเนินงาน ได้มีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆรวมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง4แผนงานคือ

1.การจัดเก็บรวบรวมความรู้

2.ให้ความรู้เป็นที่ปรึกษาประสานงานและอำนวยความสะดวกการแลกเปลี่ยนความรู้

3.ค้นหาพิจารณาและเผยแพร่BestPractice

4.ดำเนินการผลักดันและสร้างเครือข่ายให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในด้านอื่นๆ

นอกจากนี้จะมีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรและทีมงานที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งกำลังพิจารณากำหนดกิจกรรม/พฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รางวัลรวมทั้งเกณฑ์การให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน

สำหรับผลการดำเนินงานด้านระบบสารสนเทศ ขณะนี้ได้มีการสร้าง เว็บไซต์โครงการฯ จัดทำฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญด้าน CQI และฐานข้อมูล CQI จัดช่องทางในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความรู้บน web board มีการฝึกทักษะทางคอมพิวเตอร์เรื่องการใช้ internet และ intranet ให้กับสมาชิก และขยายการติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ในจุดที่มีความต้องการใช้งานสูง เช่นที่หอพักพยาบาล เป็นต้น โดยสรุปผลการดำเนินโครงการฯ ขณะนี้มีความก้าวหน้าในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เป็นที่น่าพอใจเท่าที่ควร เช่น website โครงการฯ ยังมีเนื้อหาน้อย ความสามารถในการใช้งานระบบ IT ของบุคลากรคณะฯ ยังมีน้อย โดยเฉพาะบุคลากรในระดับปฏิบัติ ซึ่งกำลังพิจารณาหาแนวทางแก้ไขในหลายๆด้าน ทั้งนี้ทั้งนี้ต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหารทั้งด้านกำลังใจและทรัพยากรที่จำเป็น รวมทั้งการที่คณะทำงาน KM จะต้องประเมินและติดตามผลสัมฤทธิ์ของโครงการอย่างต่อเนื่องเมื่อ 23 ส.ค. ที่ผ่านมา ณ ห้องประชุมสถิตินิมานการ ตึกอดุลยเดชวิกรม ชั้น 8 มีพิธีปิดโครงการนำร่อง ของโครงการจัดการความรู้ในองค์กร ที่คณะฯ เริ่มดำเนินการมา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตั้งแต่ ก.พ. 2546 โดยความร่วมมือจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ สำหรับโครงการนำร่องที่เริ่มทำเป็นอันดับแรก คือ เรื่อง "การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทางคลินิก" โดยมีเป้าหมาย คือ รพ.ศิริราช จะต้องมีระบบเครือข่ายของการถ่ายทอดความรู้ (ด้าน การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง : CQI ทางคลินิก) เพื่อให้มี Best Practices ในการดูแลผู้ป่วยอย่างทั่วถึง

เป็นโอกาสดีที่เราได้รับเกียรติจากผู้มีประสบการณ์อย่าง Mr. Robert J. Osterhoff อดีตผู้บริหารระดับสูงที่ดูแลงานด้านการพัฒนาคุณภาพ และการจัดการความรู้ ของบริษัท Xerox ประเทศสหรัฐอเมริกา และ ดร.บุญดี บุญญากิจ จากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ มาเป็นที่ปรึกษาโครงการฯ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพเกินความคาดหมาย ดังเห็นได้จากการที่ในระยะเริ่มแรก จะมีเพียงทีมดูแลผู้ป่วยสนใจเข้าร่วมโครงการ แต่ขณะนี้ การทำ KM ได้รับการตอบรับและมีส่วนร่วมจากทุกภาควิชาหรือ หน่วยงานรวมทั้งบุคคลภายนอกคณะฯ เพราะทุกคนต่างเห็นแล้วว่าการจัดองค์ความรู้ในงานที่ตนรับผิดชอบนั้นสามารถนำมาประยุกต์แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันและ เป็นที่มาของการพัฒนางานที่ทำให้ดีขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4
วิธีการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการองค์ความรู้ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลโดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพKM และตำแหน่งหน้าที่งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มุ่งเน้นสำรวจข้อเท็จจริงต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

4.1 ศึกษาแนวความคิด หลักการทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับKM

4.2 ศึกษาข้อมูลต่างๆของKM ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพบยาบาล

4.3 ออกแบบและสร้างมือในการเก็บความคิดเห็น

4.4 ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.5 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4.1 ศึกษาแนวความคิด หลักการทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การให้ความสำคัญกับแนวคิดของ KM น่าจะเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการ หรือผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ พึงให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 เพื่อหาคำตอบว่าแท้ที่จริงแล้ว องค์กรของตนเองจำเป็นต้องลงทุนสร้างระบบ KM หรือไม่ หากจำเป็น จะมีกลยุทธ์ในการกำหนดกระบวนการและบริหารจัดการระบบ KM ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างใด มากกว่าที่จะด่วนลงทุนไปตามกระแสนิยม และคำยุยงของผู้ไม่รู้จริงที่มุ่งหวังเพียงแต่จะสร้างยอดขาย "เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เครือข่าย" พร้อมกับแถมซอฟท์แวร์เก็บข้อมูลที่อ้างว่าเป็นสุดยอดระบบ KM เพราะในภาพที่แท้จริงแล้ว อุปกรณ์ต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอันดับท้าย ๆ รองจากการสำรวจตนเองขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นความจำเป็น ความต้องการ ทัศนคติของพนักงาน และที่สำคัญก็คือการวางเป้าหมายในแง่ของผลประโยชน์ที่จะได้รับจากระบบ KM

4.2 ศึกษาข้อมูลต่างๆของKM ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพบยาบาล

เมื่อ 23 ส.ค. ที่ผ่านมา ณ ห้องประชุมสถิตนิมานการ ตึกอดุลยเดชวิกรม ชั้น 8 มีพิธีปิดโครงการนำร่องของโครงการจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management : KM) ที่คณะฯ เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ ก.พ. 2546 โดยความร่วมมือจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ สำหรับโครงการนำร่องที่เริ่มทำเป็นอันดับแรก คือเรื่อง "การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement: CQI) ทางคลินิก" โดยมีเป้าหมาย คือ รพ.ศิริราชจะต้องมีระบบเครือข่ายของการถ่ายถอดความรู้ (ด้าน การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง CQI ทางคลินิก) เพื่อให้มี การทำงานสู่ความเลิศ (Best Practices) ในการดูแลผู้ป่วยอย่างทั่วถึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นโอกาสดีที่เราได้รับเกียรติจากผู้มีประสบการณ์อย่าง Mr. Robert J. Osterhoff อดีตผู้บริหารระดับสูงที่ดูแลงานด้านการพัฒนาคุณภาพ และการจัดการความรู้ ของบริษัท Xerox ประเทศสหรัฐอเมริกา และ ดร.บุญดี บุญญากิจ จากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ มาเป็นที่ปรึกษาโครงการฯ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพเกินความคาดหมาย ดังเห็นได้จากการที่ในระยะเริ่มแรก จะมีเพียงทีมดูแลผู้ป่วยสนใจเข้าร่วมโครงการ แต่ขณะนี้ การทำ KM ได้รับการตอบรับและมีส่วนร่วมจากทุกภาควิชา / หน่วยงานรวมทั้งบุคคลภายนอกคณะฯ เพราะทุกคนต่างเห็นแล้วว่าการจัดองค์ความรู้ในงานที่ตนรับผิดชอบนั้นสามารถนำมาประยุกต์แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันและเป็นที่มาของการพัฒนางานที่ทำให้ดีขึ้น และในพิธีปิดโครงการฯ ท่านคณบดี ศ.นพ.ปิยะสกล สกลสัตยาทร ได้ให้สัมภาษณ์กับที่ปรึกษาโครงการฯ ถึงแผนการในอนาคตสำหรับโครงการ KM ในศิริราชว่า "โครงการนี้ความก้าวหน้ามากพอสมควร สมาชิกเห็นความสำคัญ และคณะฯ มีแผนการที่จะดำเนินโครงการนี้ต่อไปอย่างต่อเนื่อง" (วารสารศิริราช ประชาสัมพันธ์ ปีที่ 17 ฉบับที่ 17 กันยายน (ปักษ์หลัง), 2547)

4.3 ออกแบบและสร้างมือที่ใช้ในงานวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

4.3.1ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ข้อความทางวิชาการ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และงานที่เกี่ยวข้อง

4.3.2นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลเพื่อกำหนดนิยามเป็นขอบเขตเนื้อหาและเป็นโครงสร้างของเครื่องมือ ให้สอดคล้องกับประเด็นปัญหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

4.3.3 สร้างแบบสอบถาม มาตรวัดทัศนคติของ Likertและโครงสร้างของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (ดังภาคผนวก ข) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. จดหมายนำ จดหมายนำออกจากหน่วยงาน

2. คำชี้แจงในการตอบ

ชื่อเรื่อง การพัฒนาแบบสอบถามการจัดการองค์ความรู้ กรณีศึกษา : คณะแพทย์ศาสตร์ศิริราชพยาบาล

วัตถุประสงค์ 1.เพื่อศึกษาหลักการและขั้นตอนการจัดการองค์ความรู้

2. เพื่อสำรวจความคิดเห็นให้กับคณะแพทย์ศาสตร์ศิริราชพยาบาล ในมิติต่างๆ

3. ข้อคำถามในแบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่1 ข้อมูลส่วนบุคคลจำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย

- เพศ
- อายุ
- วุฒิการศึกษา
- ระยะเวลาในการทำงาน
- สถานภาพทางKM
- ตำแหน่งหน้าที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับตัวแปรที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้ในคณะแพทย์ศาสตร์ศิริราช พยาบาล โรงพยาบาลศิริราช

4.3.4สร้างคำถามในแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน รายละเอียดดังได้กล่าวขั้นต้นและนำแบบสอบถามและแบบทดสอบที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ตรวจสอบ และแนะนำเพื่อการแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามและแบบทดสอบให้มีความเหมาะสม

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สภาพทาง KM ระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการKM และตำแหน่งงานปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับ

มิติที่1 กระบวนการจัดการองค์ความรู้

มิติที่2 ภาวะผู้นำ

มิติที่ 3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้

มิติที่ 4 การวัดผลการจัดการองค์ความรู้

มิติที่ 5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้

โดยลักษณะของแบบสอบถามนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ Likert' s rating scale จำนวน 5 ค่า ได้แก่ เห็นด้วยมากสุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยสุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามชุดที่.....

แบบสอบถาม

เพื่อการพัฒนาแบบประเมินการจัดการองค์ความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของปริญญานิพนธ์ ภาควิชาวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประจำปี 2548

คำชี้แจง1. กรุณาตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับคำตอบของท่าน หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้

2. ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ชุดนี้ใช้สำหรับข้าราชการ/พนักงาน ที่ทำงานภายในคณะแพทย์ศาสตร์ศิริราชพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช

ตอนที่ 1 : ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1)เพศ ( )ชาย ( )หญิง

2)อายุ ( )น้อยกว่า 30 ปี ( )30 -40 ปี ( )มากกว่า 40 ปีขึ้นไป

3)วุฒิการศึกษา ( )ต่ำกว่าปริญญาตรี ( )ปริญญาตรี ( )สูงกว่าปริญญาตรี

4) สภาพ ( )เป็นสมาชิก KM ( )ไม่เป็นสมาชิก KM

5)ระยะเวลาที่เข้าโครงการการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) นับถึงวันที่ 1 ก.ย. 48

( )ตั้งแต่ 6 เดือน – 1 ปี ( )มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี ( )มากกว่า 2 ปีขึ้นไป

6) ตำแหน่งภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

( )ผู้บริหาร ( )แพทย์ ( )พยาบาล

( )พยาบาลปฏิบัติการ ( )ผู้ช่วยพยาบาล ( )อื่นๆ ระบุ .....

รูปที่ 4.1 ตัวอย่างแบบสอบถาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 1 กระบวนการการจัดการองค์ความรู้

ตอนที่2 มิติที่1 กระบวนการจัดการองค์ความรู้					
ตอนที่ 2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหา เกี่ยวกับกระบวนการจัดการองค์ความรู้					
หัวข้อประเมิน	**ระดับคะแนน**				
	5 เห็นด้วยมากที่สุด	**4** เห็นด้วยมาก	**3** เห็นด้วยปานกลาง	**2** เห็นด้วยน้อย	**1** เห็นด้วยน้อยที่สุด
1. ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ๆ ทั้งภายในและภายนอก					
2. มีการสร้างเวทีให้เกิดการสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในหน่วยงานนั้น					
3. มีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องการจัดการความรู้					
4. ท่านมีการแสวงหาความรู้ จากแหล่งต่างๆ					
5. มุ่งเน้นที่เครื่องมือจัดการความรู้เพียง 2-3 อย่าง ทำจนชำนาญและทำอย่างเรียบง่าย					
6. มุ่งจัดความรู้ 2-3 ประเด็นที่มีความสำคัญต่อองค์กรและสามารถพิสูจน์คุณค่าของการดำเนินการจัดการความรู้ได้					
7. มีการบ่งชี้ความรู้ คือ การวิเคราะห์รูปแบบ แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร					
8. มีการสร้างและแสวงหาความรู้ จากแหล่งต่างๆ ที่กระจัดกระจายทั้งภายในและภายนอก เพื่อจัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ					
9. มีการกลั่นกรองความรู้ ได้แก่ ปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการ					
10. ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วในเวลาที่ต้องการ					
11. องค์กรมีการถ่ายทอด Best Practices อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมถึงการเขียน ออกมาเป็นเอกสาร และการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ (Lessons Learned)					
12. การสนับสนุนทางด้านโครงสร้างขององค์กร เช่น มาเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีม หรือ สนับสนุนให้มีการสร้างเครือข่าย					
13. หา Best Practices ที่มีอยู่ภายในองค์กร ตรวจสอบ หาวิธีการจัดการความรู้ที่นำไปสู่ Best Practices นั้น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 1 กระบวนการการจัดการองค์ความรู้ (ต่อ)

หัวข้อประเมิน	ระดับคะแนน				
	5 เห็นด้วยมากที่สุด	4 เห็นด้วยมาก	3 เห็นด้วยปานกลาง	2 เห็นด้วยน้อย	1 เห็นด้วยน้อยที่สุด
14. ตรวจสอบกระบวนการ แล้วปลูกฝังแนวคิดและวิธีการจัดการความรู้ลงไป					
15. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ คือ การแบ่งชนิดและประเภทของความรู้เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน					

ตอนที่ 2.2 ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะอื่นๆที่เป็นประโยชน์

การมีส่วนร่วม

.....

.....

ความรู้ ความเข้า

.....

.....

การทำงานอย่างมีระบบ

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 2 ภาวะผู้นำ

ตอนที่3 มิติที่2 ภาวะผู้นำ

ตอนที่ 3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำ

หัวข้อประเมิน	**ระดับคะแนน**				
	5 เห็นด้วยมากที่สุด	**4** เห็นด้วยมาก	**3** เห็นด้วยปานกลาง	**2** เห็นด้วยน้อย	**1** เห็นด้วยน้อยที่สุด
1. ผู้บริหารกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร					
2. ผู้บริหารตระหนักว่า ความรู้เป็นสินทรัพย์ ที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้					
3. องค์กรเน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อส่งเสริม Core Competencies เดิมๆที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้น และพัฒนา Core Competencies ใหม่ๆ					
4. การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์ที่องค์กรใช้ประกอบในการพิจารณาในการประเมินผลและให้ผลตอบแทนบุคลากร					
5.ภาวะผู้นำมีการสนับสนุนอย่างจริงจัง					
6. ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่สร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ที่เป็นความรู้หลักขององค์กร					
7. ผู้บริหารมีการจัดหากลยุทธ์ที่ชัดเจนเพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์ เช่น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากขึ้น สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าหรือมีรายได้เพิ่มขึ้น เป็นต้น					

ตอนที่ 3.2 ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะอื่นๆที่เป็นประโยชน์

การสนับสนุนอย่างจริงจัง.....

.....

การได้เข้ามีส่วนร่วมของผู้บริหาร.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้

ตอนที่4 มิติที่3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้					
ตอนที่ 4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้					
หัวข้อประเมิน	**ระดับคะแนน**				
	5 เห็นด้วยมากที่สุด	**4** เห็นด้วยมาก	**3** เห็นด้วยปานกลาง	**2** เห็นด้วยน้อย	**1** เห็นด้วยน้อยที่สุด
1. พนักงานในองค์กรทำงานโดยเปิดเผยข้อมูลและมีความไว้เนื้อเชื่อใจกัน					
2. องค์กรส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
3. องค์กรส่งเสริมให้บุคลากร เกิดการเรียนรู้โดยมีอิสระในการคิด และการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ					
4. มีการสนับสนุนทรัพยากรให้สามารถดำเนินการการจัดการความรู้ได้อย่างต่อเนื่อง					
5. สร้างแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนา โดยนำการจัดการความรู้เข้ามาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา					
6. มีการฝึกอบรมสร้างความเข้าใจในประเด็นที่เป็นเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุน					
7. มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุการกับการประเมินผล การปฏิบัติงานและการให้ผลตอบแทนแก่ผู้ที่ตั้งใจพัฒนางาน					
8. การสร้างเครื่องมือ หรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริการทุกระดับ					
9. มีการสร้างทีมจัดการความรู้ขององค์กร					
10. สร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเข้มข้น					
11. มีการเน้นการจัดการความรู้แบบใช้พนักงานระดับกลางเป็นพลังขับเคลื่อนหลัก					
12. มีการสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก					
13.ทุกคนในองค์กรถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของทุกคน					
14. มีการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเข้มข้นในกลุ่มพนักงานระดับล่าง					
15. มีการควบคุมการจัดการความรู้ไปกับการพัฒนาสินค้าหรือรูปแบบการทำงานใหม่ๆ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 3 วัฒนธรรมในเรื่อง การจัดการองค์ความรู้(ต่อ)

ตอนที่ 4.2 : ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะอื่นๆที่เป็นประโยชน์

ด้านการไว้เนื้อเชื่อใจ

.....

.....

ด้านการส่งเสริมทางด้านต่างๆ

.....

.....

การเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 4 การวัดผลการจัดการองค์ความรู้

ตอนที่ 5 มิติที่ 4 การวัดผลการจัดการองค์ความรู้					
ตอนที่ 5.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวัดผลการจัดการองค์ความรู้					
หัวข้อประเมิน	**ระดับคะแนน**				
	5 เห็นด้วยมากที่สุด	**4** เห็นด้วยมาก	**3** เห็นด้วยปานกลาง	**2** เห็นด้วยน้อย	**1** เห็นด้วยน้อยที่สุด
1. องค์กรมีวิธีการที่สามารถเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กร เช่น ผลในด้านลูกค้า ด้านเงิน ด้านการพัฒนาองค์กร ฯลฯ					
2. องค์กรมีการกำหนดตัวชี้วัดของการจัดการความรู้โดยเฉพาะ					
3. จากตัวชี้ในข้อ 2 องค์กรสร้างความสมดุลย์ระหว่างตัวชี้วัดที่สามารถตีค่าเป็นตัวเงินได้ง่าย (เช่น ต้นทุนที่ลดได้ คุณภาพที่ดีขึ้น) ตัวชี้วัดที่ตีค่าเป็นตัวเงินได้ยาก (เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า การตอบสนองลูกค้าได้เร็วขึ้น การพัฒนาบุคลากร ฯลฯ)					
4. องค์กรมีการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่างๆ ที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ขององค์กรเพิ่มพูนขึ้น					

ตอนที่ 5.2 : ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะอื่นๆที่เป็นประโยชน์

ความสามารถด้านต่างๆ

.....

.....

การกำหนดตัวชี้วัด

.....

.....

การจัดทรัพยากร

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้

ตอนที่ 6 มิติที่ 5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้					
ตอนที่ 6.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้					
หัวข้อประเมิน	**ระดับคะแนน**				
	5 เห็นด้วยมากที่สุด	**4** เห็นด้วยมาก	**3** เห็นด้วยปานกลาง	**2** เห็นด้วยน้อย	**1** เห็นด้วยน้อยที่สุด
1. ข้อมูลในหน้าแรกของเว็บ KM บอกถึงหัวข้อต่างๆที่มีภายในเว็บได้ชัดเจน					
2. เนื้อหาข้อมูลได้ถูกจัดกลุ่มไว้อย่างเหมาะสมและชัดเจน					
3. สัญลักษณ์ที่เป็นเครื่องชี้นำ(เช่น ปุ่มกด และป้ายชื่อ) มีรูปแบบในแนวทางเดียวกันตลอดทั้งเว็บไซท์					
4. คุณใช้เว็บ KM ได้โดยไม่มีความรู้สึกเหมือนหลงทาง					
5. คำอธิบายที่ใช้ในเว็บ KM เข้าใจได้ง่าย					
6. สีที่ใช้ในเว็บ KM มีแนวทางเดียวกันตลอดทั้งเว็บไซท์					
7. คุณหาข้อมูลโดยใช้ปุ่ม "ค้นหาข้อมูล" บ่อย					
8. ข้อมูลในแต่ละหน้ามีมากเกินไป					
9. ห้องเสวนาความรู้ใช้งานง่าย					
10. หน้าเว็บ KM ได้ถูกแสดงขึ้นบนหน้าจอคอมพิวเตอร์ช้าทุกครั้งที่คุณเข้ามาใช้งาน					
11. คุณอ่านข้อความในห้องเสวนาบ่อย					
12. ข้อมูลในแต่ละหน้ามีน้อยเกินไป					
13. คุณสามารถหาข้อมูลในเว็บ KM ได้ด้วยตนเอง					
14. ชื่อหัวข้อที่ใช้ในเว็บ KM อ่านแล้วเข้าใจง่ายว่าแต่ละหัวข้อเกี่ยวกับอะไร					
15. เครื่องมือช่วยหาข้อมูลของปุ่ม "ค้นหาข้อมูล" ช่วยให้หาข้อมูลได้ดีและเชื่อถือได้					
16. คุณเข้าใจคำศัพท์ต่างๆที่ใช้ทั้งเว็บ KM					
17. คุณได้ข้อมูลเพียงพอจากการใช้เครื่องมือของปุ่ม "ค้นหาข้อมูล"					
18. การใช้ภาพกราฟิกในเว็บ KM มีมากพอ					
19. ตัวหนังสือและรูปภาพได้ถูกแสดงอย่างสวยงาม					
20. คุณเคยเข้าร่วมเสวนาในห้องเสวนาความรู้					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 ตัวอย่างแบบสอบถาม มิติที่ 5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้ (ต่อ)

ตอนที่ 6.2 : ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะอื่นๆที่เป็นประโยชน์

ด้านเนื้อหาข้อมูล

.....

.....

สีสันบนหน้า website

.....

.....

ห้องเสวนาความรู้

.....

.....

ความสะดวกรวดเร็วในการสืบหาข้อมูลKM

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นาย ศิริชัย สมุทคีรี

นักศึกษาปริญญาตรีสาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.4 ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรง และความเหมาะสม โดยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validit) และภาษาที่ใช้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และการปรับปรุงแก้ไข

4.5 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการ/พนักงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล จำนวน 3,928 คน ณ เดือนกรกฎาคม 2548

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นข้าราชและพนักงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช จำนวน 350 คน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งเป็นการเลือกตัวอย่างตามทฤษฎีความน่าจะเป็น (Probability Sampling)โดยจากการสุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random) แบบไม่ใส่คืนจากประชากรที่กำหนด(กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545 : 8) ซึ่งเป็นข้าราช/พนักงานคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลจำนวน 350 คน และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างไว้ที่ร้อยละ 5 (e = 0.05) โดยที่ขนาดตัวอย่างคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane (Taro Yamane.1973 : 725)

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ทำการเก็บข้อมูลในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช

สถานที่	ประชากร
คณะแพทย์ศาสตร์ศิริราชพยาบาล	3,928
รวมประชากร	**3,928**
กลุ่มตัวอย่าง	**350**

4.5.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

จะค้นหาข้อมูลโดยจะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามให้กับข้าราชการ/พนักงานในคณะแพทย์ศาสตร์ศิริราชพยาบาล โดยมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 350 คน จากประชากรทั้งหมด 3,928 คน สำหรับขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิที่เป็นการแจกแบบสอบถาม มีดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.ขอหนังสือจากภาควิชา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้บริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เพื่อขออนุญาตสอบถามข้อมูลดังกล่าว

2.จัดส่งแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้วไปยังกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษา คือ พนักงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช ในแผนกต่างๆ เช่น โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย

3.ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบรูณ์ของแบบสอบที่ได้รับทั้งหมดก่อนจะนำไปวิเคราะห์

4.นำผลที่ได้จาการเก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์ผล

2. ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ารวบรวมวิจัย บทความ วารสาร เอกสาร สัมมนา สถิติในรายงานต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบของเนื้อหา และ นำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.5.3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป MINITAB 14

1.นำข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่รวบรวมจากแบบสอบถามในส่วนที่ 1 มาจัดเป็นหมวดหมู่ โดยแยกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และ สถานภาพ KMและทำการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล โดยนำข้อมูลมาหาค่าร้อยละ (Percentage)

2.นำแบบสอบถามวัดความคิดเห็นโดยมีลักษณะข้อคำถามทั้งเชิงบวก(Positive) มาตรวจให้คะแนนคำตอบแต่ละข้อ ตามเกณฑ์การให้คะแนน

การศึกษา เรื่อง การจัดการองค์ความรู้ในกรณีศึกษา : คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช มีระเบียบวิธีการทำแบบสอบถาม ดังนี้เป็นแบบการวัดระดับความคิดเห็น โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบได้ตามความเห็น

คำถามเชิงบวก จะให้คะแนนดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ,2537 ,85)

เลือกตอบเห็นด้วย	**คะแนน**
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ในมิติต่างๆ ใช้หลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นในประเด็นดังกล่าวข้างต้นตามที่ระบุไว้อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นในประเด็นดังกล่าวข้างต้นตามที่ระบุไว้อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นในประเด็นดังกล่าวข้างต้นตามที่ระบุไว้อยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นในประเด็นดังกล่าวข้างต้นตามที่ระบุไว้อยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นในประเด็นดังกล่าวข้างต้นตามที่ระบุไว้อยู่ในระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานใช้เกณฑ์ดังนี้(ชูศรี วงศ์รัตนะ.2537 : 87)

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.000-0.999 หมายถึง ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากในด้านความคิดเห็นดังที่กล่าวข้างต้น

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านความคิดเห็นดังที่กล่าวข้างต้น

กรรมวิธีทางข้อมูล เมื่อได้รับข้อมูลแล้วผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การทดสอบความถูกต้อง
2. กรอกคะแนนแบบสอบถามลงรหัสในแฟ้มข้อมูล Microsoft Excel
3. ประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม MINITAB 14
4. สรุปผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.5.4 สถิติในการวิเคราะห์

สถิติที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ค)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้สถิติพรรณา (Descriptive Statistics)โดยจัดกลุ่มข้อมูลในแต่ละส่วนตามสมมุติฐาน และทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ(Percentage) ในการจัดระดับความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามที่ผู้ตอบสามารถเลือกตอบความคิดเห็นได้ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

1. สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณา (Descriptive Analytical Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษา ได้แก่

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจุบันส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพทาง KM ตำแหน่งหน้าที่

2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้สำหรับแบบสอบถามระดับวัด ความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviatio) ใช้วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลต่างๆ ซึ่งใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนแต่ละครั้งซึ่งคำนวณได้จากสูตร

2. สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Analysis Statistics)

เป็นสถิติที่ใช้ผลที่ศึกษาได้จากกลุ่มตัวอย่าง สรุปอ้างอิงไปสู่ประชากร นั่นคือ สรุปถึงลักษณะของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับการส่งเสริมความรู้ทางด้านการจัดการองค์ความในทั้ง5 มิติและความถี่ในการเข้าร่วมด้านการจัดการองค์ความรู้ในทั้ง 5มิติ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างการส่งเสริมความรู้ทางด้านการจัดการองค์ความในทั้ง5 มิติและความถี่ในการเข้าร่วมด้านการจัดการองค์ความรู้ในทั้ง 5มิติโดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

1. การทดสอบ t-test ใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่ไม่เกี่ยวข้องกัน(Independent Samples) ซึ่งในการศึกษานี้ใช้สำหรับทดสอบค่าเฉลี่ยของตัวแปรตาม ได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างการส่งเสริมความรู้ทางด้านการจัดการองค์ความในทั้ง5 มิติและความถี่ในการเข้าร่วมด้านการจัดการองค์ความรู้ในทั้ง 5มิติ ระหว่าง ตัวแปรต้นคือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ

2. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) ใช้ในการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มที่ไม่เกี่ยวข้องกัน(Independent Sampise) ซึ่งในการศึกษานี้ใช้สำหรับทดสอบค่าเฉลี่ยของตัวแปรตาม ได้แก่ การส่งเสริมความรู้ทางด้านการจัดการองค์ความในทั้ง5 มิติและความถี่ในการเข้าร่วมด้านการจัดการองค์ความรู้ในทั้ง 5มิติ ระหว่างตัวแปรต้น คือ ปัจจัยส่วนบุคคลทีมีมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการKM และตำแหน่งหน้าที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 แสดงสมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และ สถานภาพ KM ของข้าราชการและพนักงานในคณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล โรงพยาบาลศิริราราช มีผลต่อความคิดเห็นทางด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	
สมมติฐานที่ 1 ข้าราชการ/พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นทางด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	t-test
สมมติฐานที่ 2 ข้าราชการ/พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นทางด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	One-way ANOVA
สมมติฐานที่ 3 ข้าราชการ/พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นทางด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	One-way ANOVA
สมมติฐานที่ 4 ข้าราชการ/พนักงานที่มีประสบการณ์ระยะเวลาต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นทางด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	One-way ANOVA
สมมติฐานที่ 5 ข้าราชการ/พนักงานที่มีสถานภาพKMต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นทางด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	One-way ANOVA
สมมติฐานที่ 6 ข้าราชการ/พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นทางด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	One-way ANOVA

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5
ผลการการวิจัยและการวิเคราะห์ผล

จากแบบสอบถามที่ส่งให้ข้าราชการ/พนักงาน คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช จำนวน 350 ชุด โดยการวิจัยครั้งนี้ต้องการขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 350 ชุด (การคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างคำนวณมาจากหลักเกณฑ์ของ Taro Yamae) ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 350 ชุด ซึ่งเป็นร้อยละ 100 ของข้าราชการ/พนักงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โรงพยาบาลศิริราชทั้งหมด โดยผลการวิจัยจะแสดงอยู่รูปของตาราง ซึ่งประกอบไปด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละของตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ในการศึกษา

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะอาศัยข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับดังกล่าวเป็นหลัก ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งการแสดงผลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

5.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่ตอบแบบสอบถาม

5.2 ส่วนที่ 2 ข้อมูลของความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้

5.3 ส่วนที่ 3 ข้อมูลแสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลที่มีต่อความคิดเห็นของข้าราชการ/พนักงานภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

5.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของข้าราชการ/พนักงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล โดยมีการนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตารางที่ 5.1.1 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	150	42.85
หญิง	200	57.15
รวม	**350**	**100.0**

จากตารางที่ 5.1.1 พบว่า ข้าราชการ/พนักงานจำนวน 350 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 57.15 เพศชาย จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 42.85

ตารางที่ 5.1.2 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 30 ปี	102	29.15
30-40 ปี	195	55.71
มากว่า 40 ปีขึ้นไป	53	15.14
รวม	**350**	**100.0**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 5.1.2 พบว่า มีข้าราชการ/พนักงานจำนวน 350 คน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน195 คน คิดเป็นร้อยละ 55.71 รองลงมาคือ ข้าราชการ/พนักงานที่มีอายุ น้อยกว่า 30 ปีจำนวน 102 คน คิดเป็นร้อย 29.15 อันดับสุดท้ายมีอายุ มากกว่า 40 ปีขึ้นไป มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ15.14

ตารางที่ 5.1.3 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	59	16.86
ปริญญาตรี	189	54.00
สูงกว่าปริญญาตรี	102	29.14
รวม	**350**	**100.0**

จากตารางที่ 5.1.3 พบว่า ข้าราชการ/พนักงานจำนวน 350 คน ส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 54.00 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 29.14 และส่วนข้าราชการ/พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ16.86

ตารางที่ 5.1.4 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการการจัดการองค์ความรู้

ระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการ	จำนวน	ร้อยละ
ตั้งแต่ 6 เดือน ถึง 1 ปี	158	45.14
มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี	170	48.57
มากกว่า 2 ปี	22	6.29
รวม	**350**	**100.0**

จากตารางที่ 5.1.4 พบว่า ข้าราชการ/พนักงานจำนวน 350 คน ส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการมากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 48.57 รองลงมาคือผู้ที่มีระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการตั้งแต่ 6 เดือน ถึง 1 ปี จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 45.14 ในส่วนมากกว่า 2 ปีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ6.29

ตารางที่ 5.1.5 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพทางKM

สถานภาพทางKM	จำนวน	ร้อยละ
เป็นสมาชิก KM	257	73.43
ไม่เป็นสมาชิก KM	93	26.57
รวม	**350**	**100.0**

จากตารางที่ 5.1.5 พบว่า ข้าราชการ/พนักงานจำนวน มีสถานภาพ เป็นสมาชิก KM จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 73.43 รองลงมาไม่เป็นสมาชิก KM คือ จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ26.57

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 5.1.6 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	7	2.00
แพทย์	48	13.71
พยาบาล	124	35.43
พยาบาลปฏิบัติการ	117	33.43
ผู้ช่วยพยาบาล	52	14.86
อื่นๆ	2	0.57
รวม	**350**	**100.0**

จากตารางที่ 5.1.6 พบว่าข้าราชการ/พนักงานมีตำแหน่งเป็นพยาบาล จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 35.43 รองลงมาคือตำแหน่งพยาบาลปฏิบัติการ จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 35.43 ส่วนผู้ช่วยพยาบาล จำนวน52 คน คิดเป็นร้อยละ 14.86 อันดับสุดท้ายคืออื่นๆ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.57

5.2 ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้

การวิเคราะห์ข้อมูลของความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ของข้าราชการ/พนักงานคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช โดยเสนอผลของข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ซึ่งข้อมูลของความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้นั้น ได้แบ่งออกเป็น 5 มิติดังนี้

5.2.1 กระบวนการการจัดการองค์ความรู้

5.2.2 ภาวะผู้นำ

5.2.3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้

5.2.4 การวัดผลการจัดการองค์ความรู้

5.2.5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้

5.2.1 กระบวนการการจัดการองค์ความรู้

อธิบายตาราง 5.2.1

จากตารางที่ 5.2.1 แสดงข้อมูลและร้อยละของความคิดเห็น ด้านกระบวนการจัดการองค์ความรู้ จากผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นด้วยมากที่สุด และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากหาน้อย พบว่า

ลำดับที่ 1 ตรวจสอบกระบวนการ การทำงานภายในองค์กร แล้วปลูกฝังแนวคิดและวิธีการจัดการความรู้ลงไป โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.65 และข้าราชการ/พนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.58

ลำดับที่ 2 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ คือ การแบ่งชนิดและประเภทของความรู้เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.57 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.64

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาข้อที่ข้าราชการ/พนักงาน เห็นด้วยมาก พบว่า

ลำดับที่ 1 มีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.23 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.02

ลำดับที่ 2 มีการบ่งชี้ความรู้ คือ การวิเคราะห์รูปแบบ แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.22 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.58

ตารางที่ 5.2.1 จำนวน และร้อยละของข้าราชการ/พนักงาน ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับความคิดเห็นในเรื่อง กระบวนการจัดการองค์ความรู้

กระบวนการการจัดการองค์ความรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$(\bar{x})$	S.D.	ลำดับที่
1.ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ๆ	4.09	0.54	7
2.มีการสร้างเวทีให้เกิดการสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในหน่วยงานนั้น	3.54	0.84	15
3.มีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนในการจัดการองค์ความรู้	4.23	1.02	3
4.ท่านมีการแสวงหาความรู้ จากแหล่งต่างๆ	3.87	1.00	10
5.มุ่งเน้นที่เครื่องมือจัดการความรู้เพียง 2- 3 อย่าง ทำจนชำนาญและทำอย่างเรียบง่าย	3.84	0.81	11
6.มุ่งจัดความรู้ 2-3 ประเด็น ที่มีความสำคัญต่อองค์กรและสามารถพิสูจน์คุณค่าของการดำเนินการจัดการความรู้ได้	3.94	0.85	9
7.มีการบ่งชี้ความรู้ คือ การวิเคราะห์รูปแบบ แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร	4.22	0.58	4
8.มีการสร้างและแสวงหาความรู้ จากแหล่งต่างๆ ที่กระจัดกระจายทั้งภายในและภายนอก เพื่อจัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ	3.61	0.69	12
9.มีการกลั่นกรองความรู้ ได้แก่ ปรับปรุงเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ	3.55	0.84	14
10.ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วในเวลาที่ต้องการ	3.58	1.21	13
11.องค์กรมีการถ่ายทอด วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ เป็นเลิศ (Best Practices) อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมถึงการเขียน Best Practices ออกมาเป็นเอกสาร และการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ (Lessons Learned)	3.96	0.54	8
12.การสนับสนุนทางด้านโครงสร้างขององค์กร เช่นลดระดับขั้นของการทำงานจากการสั่ง มาเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีม หรือ สนับสนุนให้มีการสร้างเครือข่าย	4.21	0.73	5
13. หา Best Practices ที่มีอยู่ภายในองค์กร ตรวจสอบ หาวิธีการจัดการความรู้ที่นำไปสู่ Best Practices นั้นและหา " ตัวการ " ที่ทำกิจกรรมนั้นสำหรับดำเนินการขยายผล	4.10	0.91	6
14.ตรวจสอบกระบวนการ การทำงานภายในองค์กร ปลูกฝังแนวคิดจัดการความรู้	4.65	0.58	1
15.การจัดความรู้ให้เป็นระบบ คือ การแบ่งชนิดและประเภทของความรู้เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน	4.57	0.64	2
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.99**	**0.79**	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิเคราะห์ผล มิติที่ 1 กระบวนการจัดการองค์ความรู้

กระบวนการจัดการความรู้มีหลายขั้นตอนและหลายรูปแบบ ได้กล่าวในการประชุมสัมมนา เรื่อง ประมวลการจัดการความรู้ของกระบวนการประชาคมน่าน บันทึกรายงานสรุปไว้ดังนี้ (สุภาวิณี, cbt.vijai.org/nan.doc)

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการการค้นข้อมูลและรวบรวมความรู้ คัดเลือกเอาไว้เฉพาะความรู้ที่จำเป็นสำหรับการใช้ประโยชน์ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร มีการจัดหมวดหมู่ความรู้ จัดเก็บ สื่อสารและถ่ายทอดความรู้ จัดกิจกรรมกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้าง ประยุกต์ และการใช้ความรู้ การจัดการความรู้ เป็นการสร้าง และใช้ความรู้ โดยผู้ทำงานต้องร่วมมือกันทำหลายคน ที่มีความคิดต่างกัน ยิ่งมีความต่างกันมากๆ ยิ่งมีความสร้างสรรค์มาก ต้องใช้กระบวนการแลกเปลี่ยน หรือกระบวนการกลุ่มให้เป็น การจัดการความรู้ ต้องยกระดับความรู้ ทั้งความรู้ฝังลึก และความรู้เปิดเผย ผ่านการปฏิบัติกับการเปิดตำรา ดูของเพื่อน เพื่อนำไปสู่การยกระดับความคิด ในการดำเนินงาน ควรเริ่มต้นด้วยการตั้งเป้าพัฒนางาน แล้วรวมตัวกันหาวิธีการ วิธีลัดที่สุด คือ ดูว่าที่อื่นทำอย่างไร เลียนแบบการทำงานสู่ความเป็นเลิศและทำให้ดีกว่า จุดเน้นของการจัดการความรู้มีหลายจุด แต่ละหน่วยงานต้องเลือกจุดเน้นของตนเอง การจัดการความรู้ไม่ได้มีรูปแบบเดียว จะใช้รูปแบบ หรือวิธีการใดกับเป้าหมายที่เราต้องการการ จัดการความรู้ ต้องเป็นแอคชั่น ต้องเน้น การจัดการความรู้ ณ จุดทำงาน ตัวผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้สำคัญที่สุด โดยมี Facilitator เป็นผู้อำนวยการความสะดวก นำความรู้ขององค์กร และความรู้จากโลกภายนอก มาใช้ในการทำงาน ให้สอดคล้องกับบริบท บริบทขององค์กรซึ่งต้องอยู่นิ่ง มีความไม่แน่นอนกับอนาคต เป็นพลังที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ มีการจดบันทึกอย่างเป็นระบบ จดบันทึกความสัมพันธ์ของเรื่องราวและเหตุการณ์ให้สัมพันธ์กันทั้งวัน เวลา สถานที่และสิ่งที่เกิดขึ้น หากบันทึกไว้อย่างชัดเจน จะเกิดพลังมหาศาล เป็นข้อมูลที่มีคุณภาพกระบวนการเรียนรู้ของเครือข่ายการจัดการความรู้ จะเน้นองค์ประกอบของ 2P คนและกระบวนการ (People and Process) และ 2T เครื่องมือและเทคโนโลยีการจัดการความรู้ (Tool and Technology) โดยนำเครื่องมือการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยการเรียนรู้ก่อนทำ (Peer Assist) การเรียนรู้การปฏิบัติกิจกรรม (AAR) การเรียนรู้หลังปฏิบัติโครงการ (Retrospect) เพื่อบรรลุเป้าหมายในการพัฒนางานของกลุ่มสมาชิกเครือข่ายต่อไป

5.2.2 ภาวะผู้นำ

อธิบายตาราง 5.2.2

จากตารางที่ 5.4.2 แสดงข้อมูลและร้อยละของความคิดเห็น ด้านภาวะผู้นำ จากผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นด้วยมาก และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากหาน้อย พบว่า

ลำดับที่ 1 องค์กรเน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคคลกรเพื่อส่งเสริม Core Competencies เดิมๆที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้นและพัฒนา Core Competencies ใหม่ๆ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.21 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.12

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.10 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.61

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารตระหนักว่า ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่สาสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์ได้ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.08 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.57

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาข้อที่ข้าราชการ/พนักงานเห็นด้วยปานกลาง และเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า

ลำดับที่ 1 การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์ที่องค์กรใช้ประกอบในการพิจารณาในการประเมินผลและให้ผลตอบแทนบุคคลากร โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.84 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.58

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่สร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ที่เป็นความรู้หลักขององค์กร โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.58 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.59

ลำดับที่ 3 ภาวะผู้นำ และมีการสนับสนุนอย่างจริงจังและจริงใจ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.15 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.96

ตารางที่ 5.2.2 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงาน จำแนกตามระดับความคิดเห็นในเรื่อง ภาวะผู้นำ

กระบวนการการจัดการองค์ความรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$(\bar{x})$	S.D.	ลำดับที่
1.ผู้บริหารกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร	4.10	0.61	2
2.ผู้บริหารตระหนักว่า ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่สาสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์ได้	4.08	0.57	3
3.องค์กรเน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคคลกรเพื่อส่งเสริมสมรรถนะหลักบุคคลากร (Core Competency) เดิมๆที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้นและพัฒนา Core Competencies ใหม่ๆ	4.21	1.12	1
4.การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์ที่องค์กรใช้ประกอบในการพิจารณาในการประเมินผลและให้ผลตอนแทนบุคคลากร	3.84	0.58	4
5.ภาวะผู้นำ และมีการสนับสนุนอย่างจริงจังและจริงใจ	3.15	0.96	6
6. ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่สร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ที่เป็นความรู้หลักขององค์กร	3.58	0.59	5
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.83**	**0.74**	

วิเคราะห์ผล มิติที่ 2 ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำหรือความสามารถในการนำนี้ถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงสำเร็จ การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้นควรจะต้องเริ่มต้นด้วยวิสัยทัศน์ที่ชัดและจูงใจก่อนเป็นอันดับแรก เพราะนั่นคือการกำหนดทิศทาง เป็นการวางเป้าหมายสำหรับอนาคต ตรงกับผลการวิจัยที่ว่า ผู้บริหารกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.10 และผู้นำสูงสุดต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี เพื่อได้ทิศทางและกลยุทธ์ที่ดีเช่นกัน ตรงกับผลวิจัยที่ว่า ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่สร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ที่เป็นความรู้หลักขององค์กร โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.58 แต่สำหรับผู้วิจัยกลับเห็นว่าการสร้างศรัทธาต่างหากที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การนำนี้สำเร็จ เพราะวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นมานั้นจะดึงดูดและชวนให้ตื่นตาตื่นใจสักเพียงใดก็ตาม แต่หากคนทั่วไปไม่ยอมรับนับถือหรือศรัทธาในตัวผู้นำแล้ว วิสัยทัศน์ที่วางไว้นั้นก็มักจะไร้ความหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไม่มีน้ำหนัก ปราศจากโมเมนตัมแต่ในทางตรงกันข้าม ถึงแม้วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้อาจจะดูไม่ดึงดูดใจเท่าที่ควร แต่ถ้าหากคนมีความชอบ ความเชื่อ หรือศรัทธาในตัวผู้นำแล้ว การเปลี่ยนแปลงนั้นๆก็มีโอกาสที่จะสำเร็จได้มาก

หากจะกล่าวโดยรวมแล้วศรัทธาเป็นเรื่องของความชอบ ความเชื่อ เป็นเรื่องของการยอมรับ เป็นเรื่องของใจ ซึ่งไม่จำเป็นต้องมีเหตุมีผลกำกับเสมอไป โดยหลักใหญ่ๆแล้วการที่คนผู้หนึ่งผู้ใดจะเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป บุคคลนั้นก็คงต้องมีอะไรที่เหนือ หรือโดดเด่นอยู่บ้าง เช่น อาจจะโดดเด่นในเรื่องคุณวุฒิ วัยวุฒิ ประสบการณ์ หรือความรู้ความสามารถ ซึ่งคนทั่วไปก็จะให้ความสำคัญกับสิ่งเหล่านี้แตกต่างกันไป บางคนก็ให้ความสำคัญกับเรื่องคุณวุฒิ วัยวุฒิ ในขณะที่บางคนกลับให้ความสำคัญกับเรื่องความรู้ความสามารถเป็นหลัก แต่มีสิ่งหนึ่งที่ผู้คนส่วนใหญ่มักจะเห็นพ้องต้องกันว่าสิ่งนี้คือปัจจัยหลักในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นได้ในตัวผู้นำ สิ่งนั้นก็คือคุณสมบัติในเรื่องการเป็น "ผู้ให้" หากเราลองนึกถึงผู้นำในดวงใจของเรามาสัก 2-3 คน และลองพิจารณาถึงคุณสมบัติของการเป็นผู้ให้ของผู้นำในดวงใจที่เราเลือกมา ก็จะพบว่าส่วนใหญ่มักจะมีคุณสมบัติที่ว่านี้ค่อนข้างชัดเจน พบว่า ผู้นำที่แท้คือผู้ที่ให้โดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยว่าภาวะผู้นำ และมีการสนับสนุนอย่างจริงจังและจริงใจ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.15แน่นอนที่สุดหากเรามองว่าธุรกิจคือการแข่งขัน เป้าหมายของการแข่งขันก็คือชัยชนะ ผู้เข้าร่วมแข่งขันทุกคนต่างก็ล้วนแต่ต้องการชัยชนะด้วยกันทั้งนั้น แต่สำหรับผู้นำที่แท้จริงแล้ว ชัยชนะที่เขาต้องการที่จะได้มานั้น ในฐานะที่เป็นรางวัลสำหรับทุกคน

5.2.3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้

อธิบายตารางที่ 5.2.3

จากตารางที่ 5.4.3 แสดงข้อมูลและร้อยละของความคิดเห็น ด้านวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ จากผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นด้วยมาก และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากหาน้อย พบว่า

ลำดับที่ 1 มีการสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอกโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.31 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.06

ลำดับที่ 2 ทุกคนในองค์กรถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของทุกคน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.30 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.20

ลำดับที่ 3 มีการสนับสนุนทรัพยากรให้สามารถดำเนินการการจัดการความรู้ได้อย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.05 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.20

เมื่อพิจารณาข้อที่ข้าราชการ/พนักงานเห็นด้วยปานกลาง และเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า

ลำดับที่ 1 มีการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเข้มข้นในกลุ่มพนักงานระดับล่าง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.25 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.35

ลำดับที่ 2 พนักงานในองค์กรทำงานโดยเปิดเผยข้อมูลและมีความไว้เนื้อเชื่อใจกันและกัน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.24 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.64

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 3 การสร้างเครื่องมือ หรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริการทุกระดับ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.21 และข้าราชการ/พนักงานมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.31

ตารางที่ 5.2.3 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแกระดับความคิดเห็นในเรื่องวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้

กระบวนการการจัดการองค์ความรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$(\bar{x})$	S.D.	ลำดับที่
1.พนักงานในองค์กรทำงานโดยเปิดเผยข้อมูลและมีความไว้เนื้อเชื่อใจกันและกัน	3.24	0.64	11
2.องค์กรส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้รู้ของบุคลากร	3.05	0.54	14
3. องค์กรส่งเสริมให้บุคลากร เกิดการเรียนรู้โดยการอิสระในการคิด และการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	3.54	0.54	8
4.มีการสนับสนุนทรัพยากรให้สามารถดำเนินการการจัดการความรู้ได้อย่างต่อเนื่อง	4.05	0.20	3
5.สร้างแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนา โดยนำการจัดการความรู้เข้ามาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา คน งาน หรือสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.61	0.31	7
6.มีการฝึกอบรมสร้างความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ ในประเด็นที่เป็นเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนเพื่อองค์กรบรรลุเป้าหมายได้สมบรูณ์ยิ่งขึ้น	3.11	0.21	13
7.มีการจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรูณาการกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ผลตอบแทนแก่ผู้ที่ตั้งใจพัฒนางานประจำให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร	3.54	1.14	8
8.การสร้างเครื่องมือ หรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริการทุกระดับ	3.21	0.31	12
9.มีการสร้างทีมจัดการความรู้ขององค์กร			
10.สร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเข้มข้นในกลุ่มพนักงานระดับล่าง	3.65	0.10	5
11.มีการเน้นการจัดการความรู้แบบใช้พนักงานระดับกลางเป็นพลังขับเคลื่อนหลัก	3.95	0.08	4
12. มีการสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก	3.51	0.10	9
13.ทุกคนในองค์กรถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของทุกคน	4.31	0.06	1
14. มีการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเข้มข้นในกลุ่มพนักงานระดับล่าง	4.30	0.20	2
15. มีการควบคุมการจัดการความรู้ไปกับการพัฒนาสินค้า การทำงานใหม่ๆ	3.25	0.35	10
	3.64	0.09	6
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.59**	**0.32**	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิเคราะห์ผล มิติที่ 3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้

วัฒนธรรมองค์กรถ้ายึดตามความหมายของ Hofstede หมายถึงแบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม และเป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงาน

4 มิติวัฒนธรรมที่มีผลต่อการทำกิจกรรมและการดำเนินงานในองค์กร ได้แก่

1. ความเหลื่อมล้ำของอำนาจ

2. การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน

3.ปัจเจกนิยม กลุ่มนิยม

4.ลักษณะวัฒนธรรมที่บ่งบอกความเป็นชายหรือหญิง

ถ้าขั้วอำนาจมีสูง ความเด็ดขาดก็มีมาก แต่ถ้าขั้วอำนาจต่ำก็จะเกิดความอ่อนแอ ส่วนการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนเป็นเรื่องของการกลัวการเปลี่ยนแปลง หรือความเป็นส่วนตัวก็ทำให้เกิดการยึดเป้าหมายตนเองเหนือกลุ่ม ขณะที่ความเป็นชายและหญิงเป็นการสะท้อนถึงการแสดงออกของลักษณะองค์กร องค์กรไม่ได้ต้องการเปลี่ยนวัฒนธรรมไปในแบบใดแบบหนึ่งเพียงด้านเดียว แต่ต้องรอเวลาที่เหมาะสม และไม่มีวัฒนธรรมใดทำให้เป็นเลิศได้ด้วยวัฒนธรรมเดียวต้องผสมผสานกันตามสถานการณ์

ทางด้านดร.เกศรา รักชาติ กรรมการผู้จัดการ บริษัท SKD Consulting จำกัด ที่ปรึกษาทางด้านพัฒนาองค์กร กล่าวถึงบทบาท HR ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อบริหารจัดการ KM ว่า อันดับแรกต้องมองในเรื่องของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้สามารถสานต่อความฝันที่ตั้งใจได้ และการเปลี่ยนไปสู่ภาพลักษณ์ที่ไปในทิศทางเดียวกันของทั้งองค์กร จำเป็นต้องสร้างค่านิยมที่ดีและยึดร่วมกัน ท่ามกลางความหลากหลายของคนที่มีทั้งประเภท ไม่เก่งและไม่ดีดีแต่ไม่เก่งเก่งแต่ไม่ดีและทั้งเก่งและดี แต่ละคนมีต้นทุนชีวิตไม่เท่ากัน บางคนดีแต่ไม่เก่ง มีจิตใจประณีต ยอมรับวัฒนธรรมได้ง่าย บางคนหยาบกระด้าง บางคนไม่เข้าใจไม่ยอมรับอะไรเลย แต่ยังอยากอยู่ร่วมกับผู้อื่น หรือบางองค์กรก็ให้คุณค่ากับคนเก่งมากกว่าคนดีทำให้ทุกคนพยายามเก่งโดยไม่เคารพถึงคุณค่าผู้อื่น วัฒนธรรมจะเกิดได้ต้องอาศัยค่านิยมหลักเป็นแกน ดังนั้นเวลา HR จะเลือกค่านิยมตัวไหนไปสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมจะต้องเลือกให้เหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางที่จะมุ่งไป

จากผลวิจัยของ AMA : American Management Association พบว่าค่านิยม 5 อันดับแรกที่คล้ายคลึงกันของบรรดาบริษัทชั้นนำคือ

1. การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า 77% ตรงกับผลวิจัยในหัวข้อ การสร้างเครื่องมือ หรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริการทุกระดับโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.21

2. จริยธรรมและความซื่อสัตย์ 76%

3. ความรับผิดชอบ 61% ตรงกับผลวิจัยที่ว่าทุกคนในองค์กรถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของทุกคน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.30

4.เคารพในคุณค่าของผู้อื่น59%

5.สื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย51%

อีกอย่างการสร้างวัฒนธรรมคือเปิดตัวและสื่อสารวัฒนธรรมออกมา เช่น TOP SCORE ของบริษัทกระเบื้องกระดาษไทย พูดถึง Teamwork Open Mind Environment เป็นต้น FAST MOVING ของชินคอร์ป พูดถึง Forward Looking ส่วนของบริษัทแสนสิริเน้นถึง PROUD ที่เกินความถึง Practice Result Oriented หรือสถาบันเพิ่มผลผลิตเน้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในความเป็น PROTEN หรือ Professional Teamwork และ National Interestตรงกับผลวิจัยที่ว่าพนักงานในองค์กรทำงานโดยเปิดเผยข้อมูลและมีความไว้เนื้อเชื่อใจกันและกันโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ3.24

วัฒนธรรมองค์กร เปรียบเสมือนบุคลิกภาพขององค์กรที่มีส่วนประกอบมาจาก บรรทัดฐานความเชื่อ และค่านิยมของพนักงานที่มีต่อองค์กร ผนวกเข้ากับภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และคนทำงาน จนกลายมาเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกโดยคนส่วนใหญ่ในองค์กร ทั้งยังถูกแปรให้เป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น โลโก้ การตกแต่งสถานที่ทำงานกิจกรรมต่างๆ

การสร้างวัฒนธรรมใหม่ จะต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) ของหน่วยราชการ จากวัฒนธรรมอำนาจเป็นวัฒนธรรมความรู้ จากการบริหารงานแบบควบคุม – สั่งการ (Command and Control) เป็นบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ(Empower) ให้ข้าราชการทุกระดับริเริ่มสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ ได้โดยเน้นพนักงานระดับล่าง ซึ่งตรงกับผลวิจัยที่ว่า มีการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเข้มข้นในกลุ่มพนักงานระดับล่าง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.25 เปลี่ยนการไหลเวียนของความรู้หรือสารสนเทศ จากการไหลขึ้นลงตามแท่งอำนาจ เป็นไหลเวียนไปทุกทิศทุกทางภายในองค์การ เปลี่ยนความหมายของคำว่า "ผู้นำ" จากการหมายถึงผู้บริหารสูงสุด เป็นหมายถึงทุกคนในองค์การ เพราะในนิยามใหม่ของคำว่า "ภาวะผู้นำ" นั้น หมายถึงความสามารถในการริเริ่มวิธีการทำงานใหม่ ๆ ริเริ่มงานใหม่ ตามขอบเขตความรับผิดชอบของตน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ

5.2.4 การวัดผลการจัดการองค์ความรู้

อธิบายตารางที่ 5.2.4

จากตารางที่ 5.2.4 แสดงข้อมูลและร้อยละของความคิดเห็น ด้านการวัดผลการจัดการองค์ความรู้จากผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นด้วยมาก และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากหาน้อย พบว่า

ลำดับที่ 1 องค์กรสร้างความสมดุลย์ระหว่างตัวชี้วัดที่สามารถตีค่าเป็นตัวเงินได้ง่าย (เช่น ต้นทุนที่ลดได้ คุณภาพที่ดีขึ้น ฯลฯ) ตัวชี้วัดที่ตีค่าเป็นตัวเงินได้ยาก (เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า การตอบสนองลูกค้าได้เร็วขึ้น การพัฒนาบุคลากร) โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.01 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.15

ลำดับที่ 2 องค์กรมีการกำหนดตัวชี้วัดของการจัดการความรู้โดยเฉพาะ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.99 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.08

ลำดับที่ 3 องค์กรมีวิธีการที่สามารถเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กร เช่น ผลในด้านลูกค้า ด้านเงิน ด้านการพัฒนาองค์กร ฯลฯ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.64 และข้าราชการ/พนักงานมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.64

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 5.2.4 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการวัดผลการจัดการความรู้

กระบวนการการจัดการองค์ความรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$(\bar{x})$	S.D.	ลำดับที่
1.องค์กรมีวิธีการที่สามารถเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กร เช่น ผลในด้านลูกค้า ด้านเงิน ด้านการพัฒนาองค์กร ฯลฯ	3.64	0.64	3
2.องค์กรมีการกำหนดตัวชี้วัดของการจัดการความรู้โดยเฉพาะ	3.99	0.08	2
3.จากตัวชี้ในข้อ 2 องค์กรสร้างความสมดุลย์ระหว่างตัวชี้วัดที่สามารถตีค่าเป็นตัวเงินได้ง่าย (เช่น ต้นทุนที่ลดได้ คุณภาพที่ดีขึ้น ฯลฯ) ตัวชี้วัดที่ตีค่าเป็นตัวเงินได้ยาก (เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า การตอบสนองลูกค้าได้เร็วขึ้น การพัฒนาบุคลากร)	4.01	0.15	1
4.องค์กรมีการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่างๆ ที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ขององค์กรเพิ่มพูนขึ้น	3.54	0.94	4
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.79**	**0.45**	

วิเคราะห์ผล มิติที่ 4 การวัดผลการจัดการความรู้

การวัดผลเพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System) วัดที่ผลลัพธ์ (Out Put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out Come) การวัดผลที่เกิดจากกระบวนแบบต่างในการจัดการองค์ความรู้

1. การสังเกต การมาร่วมกิจกรรมของข้าราชการ/พนักงาน
2. การสัมภาษณ์ผู้มาร่วมกิจกรรม
3. การประเมินผลจากแบบสอบถาม
4. วัดจากพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกมุ่งสู่การเป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนรู้ของข้าราชการ (ประมาณ 75% มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปสู่การเป็นผู้ใฝ่รู้)
5. วัดจากจำนวนผู้เข้ามาชม เว็บไซต์(14,000 คนขึ้นไป)
6. วัดจากจำนวนบทความ ซึ่งเป็นองค์ความรู้ด้าน ICT ที่ได้จากการจัดความรู้ ใน เว็บไซต์(ประมาณ 30 บทความ)
7. วัดจากความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม COP (ร้อยละ 80% พอใจทุกครั้ง)
8. วัดจากความสำเร็จของจำนวนโครงการที่จัดเกี่ยวกับ KM เช่น
   8.1 โครงการจัดการ ความรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8.2 โครงการ Best Practice

8.3 โครงการประชุมปฏิบัติการ

8.4 โครงการ COP

9. วัดจากความพึงพอใจในจดหมายข่าวของผู้รับบริการภายนอก

10. วัดจากการเข้าร่วมกิจกรรม COP และประเมินผลว่าได้นำความรู้ไปใช้ประโยชน์

11. วัดจากผู้สนใจสมัครเข้าร่วมกิจกรรม Best Practice

12. วัดจากผู้สนใจสมัครเป็นเครือข่ายบุคคลด้าน ICT

13. วัดจากจำนวนหน่วยงานภายนอกที่ขอมาศึกษาดูงาน (10 คณะขึ้นไป)

14. วัดจากการเชิญ KM Team ไปเป็นวิทยากรบรรยาย(15 ครั้งขึ้นไป)

16. วัดจากจำนวนเครือข่ายบุคคลด้าน ICT (62 คน)

17. วัดจากเรื่องเล่าประสบการณ์ความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้าน ICT

5.2.5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้

อธิบายตารางที่ 5.2.5

จากตารางที่ 5.2.5 แสดงข้อมูลและร้อยละของความคิดเห็น ด้านวัฒนธรรมในเรื่องเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้ จากผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นด้วยมากที่สุด และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากหาน้อย พบว่า

ลำดับที่ 1 ห้องเสวนาความรู้ใช้งานง่ายโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.65 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.65

ลำดับที่ 2 คุณสามารถหาข้อมูลในเว็บ KM ได้ด้วยตนเอง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.61 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.65

เมื่อพิจารณาข้อที่ข้าราชการ/พนักงานเห็นด้วยมาก และเรียงลำดับจากมากไปหามาก พบว่า

ลำดับที่ 1 ข้อมูลในแต่ละหน้ามีมากเกินไปโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.38 และข้าราชการ/พนักงานมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.98

ลำดับที่ 2 คุณอ่านข้อความในห้องเสวนาบ่อยโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.25 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.06

ลำดับที่ 3 สีที่ใช้ในเว็บ KM มีแนวทางเดียวกันตลอดทั้งเว็บไซท์ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.10 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.65

เมื่อพิจารณาข้อที่ข้าราชการ/พนักงานเห็นด้วยปานกลาง และเรียงลำดับจากมากไปหาปานกลาง พบว่า

ลำดับที่ 1 ตัวหนังสือและรูปภาพได้ถูกแสดงอย่างสวยงาม และเนื้อหาข้อมูลได้ถูกจัดกลุ่มไว้อย่างเหมาะสมและชัดเจนโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.21 และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.12 และ0.65 ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 2 ชื่อหัวข้อที่ใช้ในเว็บ KM อ่านแล้วเข้าใจง่ายว่า แต่ละหัวข้อเกี่ยวกับอะไรโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.10และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.57

ลำดับที่ 3 เครื่องมือช่วยหาข้อมูลของปุ่ม "ค้นหาข้อมูล" ช่วยให้หาข้อมูลได้ดีและเชื่อถือได้โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.02และข้าราชการ/พนักงาน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.61

ตารางที่ 5.2.5 จำนวนและร้อยละของข้าราชการ/พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับความคิดเห็นในเรื่องเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้

กระบวนการการจัดการองค์ความรู้	ระดับความคิดเห็น		
	$(\bar{x})$	S.D.	ลำดับที่
1.ข้อมูลในหน้าแรกของเว็บ KM บอกถึงหัวข้อต่างๆที่มีภายในเว็บได้ชัดเจน	3.65	1.00	12
2.เนื้อหาข้อมูลได้ถูกจัดกลุ่มไว้อย่างเหมาะสมและชัดเจน	3.21	0.65	15
3.สัญลักษณ์ที่เป็นเครื่องชี้นำ(เช่น ปุ่มกด และป้ายชื่อ) มีรูปแบบในแนวทางเดียวกันตลอดทั้งเว็บไซท์	3.98	0.20	8
4.คุณใช้เว็บ KM ได้โดยไม่มีความรู้สึกเหมือนหลงทาง	3.54	0.06	14
5.อธิบายที่ใช้ในเว็บ KM เข้าใจได้ง่าย	3.96	1.01	9
6.สีที่ใช้ในเว็บ KM มีแนวทางเดียวกันตลอดทั้งเว็บไซท์	4.10	0.65	5
7.คุณหาข้อมูลโดยใช้ปุ่ม "ค้นหาข้อมูล" บ่อย	4.08	0.87	7
8.ข้อมูลในแต่ละหน้ามีมากเกินไป	4.38	0.98	3
9.ห้องเสวนาความรู้ใช้งานง่าย	4.65	0.65	1
10.หน้าเว็บ KM ได้ถูกแสดงขึ้นบนหน้าจอคอมพิวเตอร์ช้าทุกครั้งที่คุณเข้ามาใช้งาน	3.95	0.54	10
11.คุณอ่านข้อความในห้องเสวนาบ่อย	4.25	1.06	4
12.ข้อมูลในแต่ละหน้ามีน้อยเกินไป	4.08	1.18	6
13.คุณสามารถหาข้อมูลในเว็บ KM ได้ด้วยตนเอง	4.61	0.65	2
14.ชื่อหัวข้อที่ใช้ในเว็บ KM อ่านแล้วเข้าใจง่ายว่า แต่ละหัวข้อเกี่ยวกับอะไร	3.10	0.57	16
15.เครื่องมือช่วยหาข้อมูลของปุ่ม "ค้นหาข้อมูล" ช่วยให้หาข้อมูลได้ดีและเชื่อถือได้	3.02	0.61	17
16.คุณเข้าใจคำศัพท์ต่างๆที่ใช้ทั้งเว็บ KM	3.61	0.65	14
17.คุณได้ข้อมูลเพียงพอจากการใช้เครื่องมือของปุ่ม "ค้นหาข้อมูล"	3.87	0.54	11
18.การใช้ภาพกราฟิกในเว็บ KM มีมากพอ	4.06	0.45	6
19.ตัวหนังสือและรูปภาพได้ถูกแสดงอย่างสวยงาม	3.21	0.12	15
20.คุณเคยเข้าร่วมเสวนาในห้องเสวนาความรู้	3.62	0.11	13
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.85**	**0.63**	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิเคราะห์ผล มิติที่ 5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้

การจัดทำ เว็บKM เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยได้มีการพัฒนาระบบ Web และ Database ดังนี้

1. ด้านฐานข้อมูลมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับ KM และข้อมูลที่เกี่ยวข้องไว้ในฐานข้อมูลและ Link กับ KM Web

2.บุคลากรของคณะฯ สามารถเข้าถึงความรู้เรื่อง KM และ โครงการจัดการความรู้เรื่องต่างๆ โดยผ่าน KM Web ทั้งระบบ อินเตอร์เน็ต และ อินทราเน็ต

3.มีเว็บบอร์ดให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันได้จัด พื้นที่ หรือ เวที หมายถึงพื้นที่สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งอย่างไม่เป็นทางการและอย่างเป็นทางการ เช่น การมีห้องกาแฟให้ผู้คนในองค์การ (ทั้งในหน่วยงานเดียวกัน และต่างหน่วยงาน) ได้พบปะ ไต่ถามหาวิธีแก้ปัญหาของงานในบางเรื่อง หรือเล่าถึงผลสำเร็จหรือการเรียนรู้ใหม่ ๆ การจัดให้รับประทานอาหารเที่ยงด้วยกันและคุยกันเรื่องเบา ๆ เกี่ยวกับงาน หรือการจัดมหกรรมประจำปีนำเสนอผลงานสร้างสรรค์ภายในองค์การ เป็นต้น

พื้นที่ สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อาจเป็น พื้นที่จริง สำหรับให้คนมาพบหน้ากันโดยตรง หรืออาจเป็น พื้นที่เสมือน ให้คนได้พบกันผ่าน ICT เช่น อินทราเน็ต เว็บบอร์ด เว็บไซต์

มุมมองที่เน้นเทคโนโลยี (Technology-based perspective) ผู้บริหารเห็นความสัมพันธ์ของ KM กับระบบอื่นๆ อีกหลายระบบ (รวมถึงคลังข้อมูล ระบบสารสนเทศผู้บริหาร ระบบผู้เชี่ยวชาญและอินทราเน็ต) และเครื่องมือที่หลากหลาย (เช่น กลไกค้นหา มัลติมีเดีย และเครื่องมือในการตัดสินใจ) โดยทั่วไปผู้บริหารมอง KM ว่าเป็นสิ่งที่สัมพันธ์กับโครงสร้างพื้นฐานด้าน IT และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบูรณาการระบบต่างๆ อย่างทั่วทั้งองค์กร ซึ่งในมุมมองนี้เห็นว่าความสำคัญของKMจะขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคที่มีอยู่

การสังเคราะห์กรอบแนวคิดของ KM โดยฮอลแซปเปิ้ลและโจชี (Holsapple and Joshi, 1999 อ้างจาก Barnes, 2002) ซึ่งการวิเคราะห์กรอบแนวคิดนี้เสนอแนะว่า องค์ประกอบของสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญหนึ่งหรือมากกว่าในสามมิติพื้นฐานคือ ทรัพยากรความรู้ (Knowledge Resources) กิจกรรม KM (KM Activities) อิทธิพลของ KM (KM Influence) หลังจากนั้นได้มีการชี้นำกรอบ 3 ส่วน (Three-Fold Framework) ให้ผู้รู้และเชี่ยวชาญด้าน KM วิพากษ์วิจารณ์จนกระทั่งได้ออกมาเป็น กรอบความร่วมมือ (Collaborative Framework) และเพิ่มการจัดให้มี KM

สรุปให้เห็นถึงกรอบแนวคิดในวิวัฒนาการของKMซึ่งผู้เขียนจะขออธิบายเฉพาะส่วนที่เป็นองค์ประกอบของ KM กรอบ3ส่วนและกรอบความร่วมมือดังนี้

การจัดเวทีสนทนา ถือเป็นการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยน โดยมีการกำหนดเวลา และสถานที่ มีเจ้าหน้าที่ติดต่อสมาชิก พร้อมทั้งช่วยเก็บประเด็น ตั้งแต่ระดับบุคคล สู่ระดับองค์การ ทำให้ทุกคนรู้จักกัน มีความสุขในการทำบนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า "เราทำได้" ซึ่งผลพลอยได้ของการจัดการความรู้ คือ เกิดผู้นำในทุกระดับ รวมถึงความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก เวทีจริง และเวทีเสมือนในการแลกเปลี่ยน ซึ่งส่งผลลัพธ์ทางการปฏิบัติในเชิงรูปธรรมจากการจัดการองค์ความรู้ ที่เอื้อให้องค์ความรู้ซ่อนเร้น กลายเป็นความรู้เด่นชัด โดยองค์ความรู้ดังกล่าว จะเป็นองค์ความรู้ที่แฝงด้วยประสบการณ์ ของผู้ปฏิบัติงาน สั่งสมมายาวนาน จนกลายเป็นภูมิปัญญา อาทิ องค์ความรู้ของพนักงาน หรือข้าราชการที่เกษียณอายุ ถือเป็นคลังความรู้ที่มักถูกมองข้าม ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็ง ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยองค์ความรู้ดังกล่าว ไม่ใช่สูตรสำเร็จ หาซื้อขายได้ตามท้องตลาด ในรูปแบบของตำรา แต่อยู่ที่การลงมือ ในเทอมของมุมมองที่เน้นเทคโนโลยี (Technology-based perspective) ผู้บริหารเห็นความสัมพันธ์ของ KM กับระบบอื่นๆ อีกหลายระบบ (รวมถึงคลังข้อมูล ระบบสารสนเทศผู้บริหาร ระบบผู้เชี่ยวชาญและอินทราเน็ต) และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เครื่องมือที่หลากหลาย (เช่น กลไกค้นหา มัลติมีเดีย และเครื่องมือในการตัดสินใจ) โดยทั่วไปผู้บริหารมอง KM ว่าเป็นสิ่งที่สัมพันธ์กับโครงสร้างพื้นฐานด้าน IT และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบูรณาการระบบต่างๆ อย่างทั่วทั้งองค์กร ซึ่งในมุมมองนี้เห็นว่าความสำคัญของ KM จะขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคที่มีอยู่ สุดท้ายในเทอมของมุมมองด้านวัฒนธรรม (Culture-based Perspective) ผู้บริหารเห็นความสัมพันธ์ของ KM กับการเรียนรู้โดยเฉพาะจากมิติด้านองค์กรการสื่อสารวัฒนธรรมในทรัพย์สินทางปัญญา

ผู้บริหารแนะนำว่า องค์ประกอบเทคโนโลยี/สารสนเทศของ KM น่าจะมีเพียง 20% นอกนั้นเป็นเรื่องของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 5.2.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นที่มีต่อ การจัดองค์ความรู้ในมิติต่างๆ ของข้าราชการ/พนักงาน

ความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการองค์ความรู้ในมิติต่างๆ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. กระบวนการจัดการองค์ความรู้	3.50	1.01	มาก
2. ภาวะผู้นำ	3.95	0.68	มาก
3. วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้	3.78	1.01	มาก
4. การวัดผลการจัดการองค์ความรู้	3.73	1.09	มาก
5. เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้	3.80	0.98	มาก
รวม	**3.75**	**0.95**	**มาก**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3 ส่วนที่ 3 ความสัมพันธ์ของข้อมูลที่มีต่อระดับความคิดเห็น

จากบทที่4 ได้ตั้งสมมุติฐาน เพื่อแสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลที่มีต่อระดับความคิดเห็น ดังตารางและคำอธิบาย ตารางที่ 5.3.1 ดังนี้

ตารางที่ 5.3.1 ผลการทดสอบสมมติฐาน ระหว่างเพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพทางKM ระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการKM ตำแหน่ง กับการจัดการองค์ความรู้ โดยมีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานการวิจัย	P-value	ผลการทดสอบ
<u>สมมติฐานที่ 1</u>		
เพศของข้าราชการ/พนักงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ แตกต่างกัน		
1. มิติกระบวนการจัดการองค์ความรู้	0.555	ไม่แตกต่างกัน
2. มิติภาวะผู้นำ	0.000	แตกต่างกัน
3. มิติวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้	0.000	แตกต่างกัน
4. มิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้	0.125	ไม่แตกต่างกัน
5. มิติเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้	0.141	ไม่แตกต่างกัน
<u>สมมติฐานที่ 2</u>		
อายุของข้าราชการ/พนักงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ แตกต่างกัน		
1. มิติกระบวนการจัดการองค์ความรู้	0.001	แตกต่างกัน
2. มิติภาวะผู้นำ	0.387	ไม่แตกต่างกัน
3. มิติวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้	0.387	ไม่แตกต่างกัน
4. มิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้	0.0000	แตกต่าง
5. มิติเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้	0.004	แตกต่าง
<u>สมมติฐานที่ 3</u>		
วุฒิการศึกษาของข้าราชการ/พนักงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความองค์ แตกต่างกัน		
1. มิติกระบวนการจัดการองค์ความรู้	0.504	ไม่แตกต่างกัน
2. มิติภาวะผู้นำ	0.853	ไม่แตกต่างกัน
3. มิติวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้	0.103	ไม่แตกต่างกัน
4. มิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้	0.000	แตกต่างกัน
5. มิติเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้	0.532	ไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 5.3.1 ผลการทดสอบสมมติฐาน ระหว่างเพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพทางKM ระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการKM ตำแหน่ง กับการจัดการองค์ความรู้ โดยมีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	**P-value**	**ผลการทดสอบ**
<u>สมมติฐานที่ 4</u>		
สถานภาพทางKM ของข้าราชการ/พนักงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ ความรู้ แตกต่างกัน		
1. มิติกระบวนการจัดการองค์ความรู้	0.896	ไม่แตกต่างกัน
2. มิติภาวะผู้นำ	0.188	ไม่แตกต่างกัน
3. มิติวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้	0.617	ไม่แตกต่างกัน
4. มิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้	0.595	ไม่แตกต่างกัน
5. มิติเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้	0.473	ไม่แตกต่างกัน
<u>สมมติฐานที่ 5</u>		
ระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการKMของข้าราชการ/พนักงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ แตกต่างกัน		
1. มิติกระบวนการจัดการองค์ความรู้	0.041	แตกต่างกัน
2. มิติภาวะผู้นำ	0.818	ไม่แตกต่างกัน
3. มิติวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้	0.066	ไม่แตกต่างกัน
4. มิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้	0.047	แตกต่างกัน
มิติเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้	0.117	ไม่แตกต่างกัน
<u>สมมติฐานที่ 6</u>		
ตำแหน่งหน้าที่ของข้าราชการ/พนักงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ แตกต่างกัน		
1. มิติกระบวนการจัดการองค์ความรู้	0.081	ไม่แตกต่างกัน
2. มิติภาวะผู้นำ	0.081	ไม่แตกต่างกัน
3. มิติวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้	0.208	ไม่แตกต่างกัน
4. มิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้	0.208	ไม่แตกต่างกัน
5. มิติเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้	0.145	ไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

จากการทดสอบพบว่าเพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้โดยรวมไม่มีแตกต่างกัน*ยกเว้น*แต่ในมิติภาวะผู้นำ และมิติวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพราะฉะนั้นจะเห็นว่า ไม่ว่าเพศชายหรือหญิงก็ไม่มีผลต่อความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการองค์ความรู้ ยกเว้นแต่มิติภาวะผู้นำ และมิติวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกันอาจเนื่องมาด้วย วัฒนธรรมทางสังคมไทยที่แตกต่างกันระหว่างเพศชายและหญิง ที่มองเพศชายเป็นเพศผู้นำ กล้าคิดกล้าแสดงออก กล้าที่จะตัดสินใจกว่าเพศหญิง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

จากการทดสอบพบว่า ในช่วงอายุที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้โดยร่วมมีความสัมพันธ์กัน *ยกเว้น*แต่ในมิติภาวะผู้นำ และมิติวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยจะเห็นว่าช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีผลต่อความคิดในมิติกระบวนการจัดการองค์ความรู้ มิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ มิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ และมิติเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้ ยกตัวอย่างในมิติเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้ว่าทั้ง 3 ช่วงอายุ คือ น้อยกว่า 30 ปี 30-40 ปี และมากกว่า 40 ปีขึ้นไป จะให้ความสนใจในเทคโนโลยีที่ต่างกัน โดยช่วงอายุที่น้อยกว่า 30ปี จะให้ความสนใจในเทคโนโลยีมากกว่ากลุ่มอื่นๆ จึงส่งผลต่อการจัดการองค์รู้ในเรื่องเทคโนโลยีที่จะเข้ามามีบทบาทในเรื่องนี้ตามไปด้วย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3

จากการทดสอบพบว่า วุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกัน *ยกเว้น*ในมิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วุฒิที่ต่างกันส่งผลต่อความคิดเห็นในมิติต่างๆ ไม่แตกต่างกันเนื่องด้วย การวัดผลที่เกิดขึ้นไม่คำนึงถึงวุฒิแต่กับมองถึงการดำเนินงานที่ผ่านมามากกว่า

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4

จากการทดสอบพบว่า สถานภาพทางKMที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ไม่ว่าจะเป็นสมาชิกหรือไม่ก็ตาม ไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นแต่อย่างใด แต่กับขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจหรือประสบการณ์ในการดำเนินงานตามแนวKM มากกว่า

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5

จากการทดสอบพบว่าระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการKMที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นแต่ในมิติกระบวนการจัดการองค์ความรู้ กับมิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพราะเนื่องด้วยระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการที่บ่อยและยาวนานก็เปรียบเสมือนประสบการณ์ในการทำงานในเรื่องหนึ่งๆ ที่จะมีความคิดกับกระบวนและผลที่จะเกิดขึ้น ต่างกันด้วย

ผลการผลสอบสมมติฐานที่ 6

จากผลการทดสอบพบว่า ตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การที่ตำแหน่งต่างๆที่ต่างกันต่อความคิดเห็นในเรื่องนี้ไม่แตกต่างกัน เนื่องมาจากทุกระดับได้รับความรู้และการส่งเสริมในการจัดการองค์ความรู้ เท่ากัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 6
สรุปผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้โดยทำการศึกษาองค์กรที่ได้ดำเนินการโครงการ การจัดการองค์ความรู้ ซึ่งในการวิจัยกำหนดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 350 ตัวอย่าง และมีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามไปเก็บแบบสอบถามกลับมาจำนวน 350 ตัวอย่าง

6.1 สรุปผลการวิจัย

6.2 การเปรียบเทียบกิจกรรมแห่งความสำเร็จตามทฤษฎีและกิจกรรมของกรณีศึกษา

6.3 รูปแบบขั้นตอนการจัดการองค์ความรู้ของกรณีศึกษา

6.4 ปัญหาและอุปสรรคของการทำวิจัย

6.5 ข้อเสนอแนะ

6.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาพบว่า ข้าราชการ/พนักงานมีระดับความคิดเห็นไปในทางบวกระดับสูง โดยมีระดับความคิดเห็น ดังนี้

มิติที่ 1 กระบวนการจัดการองค์ความรู้ มีคะแนนเฉลี่ย 3.99

มิติที่ 2 ภาวะผู้นำมีคะแนนเฉลี่ย 3.83

มิติที่ 3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้มีคะแนนเฉลี่ย 3.59

มิติที่ 4 การวัดผลการจัดการองค์ความรู้มีคะแนนเฉลี่ย 3.79

มิติที่ 5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้มีคะแนนเฉลี่ย 3.85

6.1.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลและองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 350 คน ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล สามารถสรุปข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลและส่วนองค์กร ดังนี้

1.ข้าราชการ/พนักงาน เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยมีร้อยละ 57.15 แลร้อยละ 42.85 ตามลำดับ

2.ข้าราช/พนักงานมีอายุระหว่าง30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ55.71 รองลงมาคือ มีอายุ น้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ29.15 และอันดับสุดท้ายมีอายุ มากกว่า 40 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ15.14

3.ข้าราชการ/พนักงาน ส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ54.00 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 29.14 และส่วนข้าราชการ/พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ16.86

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.ข้าราชการ/พนักงาน ส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการมากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.57 รองลงมาคือผู้ที่มีระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการตั้งแต่ 6 เดือน ถึง1 ปี คิดเป็นร้อยละ45.14 และในส่วนมากกว่า 2 ปีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ6.29

5.ข้าราชการ/พนักงานจำนวน มีสถานภาพ เป็นสมาชิก KM คิดเป็นร้อยละ 73.43 รองลงมาไม่เป็นสมาชิก KM คือ คิดเป็นร้อยละ26.57

6.ข้าราชการ/พนักงานมีตำแหน่งเป็นพยาบาล จำนวน124 คน คิดเป็นร้อยละ35.43 รองลงมาคือตำแหน่งพยาบาลปฏิบัติการ จำนวน117 คน คิดเป็นร้อยละ35.43 ส่วนผู้ช่วยพยาบาล จำนวน52 คน คิดเป็นร้อยละ 14.86 อันดับสุดท้ายคืออื่นๆ จำนวน2 คน คิดเป็นร้อยละ0.57

6.1.2 ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดการองค์ความรู้ในมิติต่างๆ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นในการจัดการองค์ความรู้ในมิติที่ 1 กระบวนการจัดการองค์ความรู้ ในมิติทั้ง 5 ด้าน พบว่า ข้าราชการ/พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการองค์ความรู้ ในทุกเรื่องอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยสามารถจัดเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยรวมจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้ดังนี้ มิติที่ 1 กระบวนการจัดการองค์ความรู้ มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับที่ 1 มิติที่ 5 เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้ มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับที่ 2 มิติที่ 2 ภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับที่ 3 มิติที่ 4 การวัดผลการจัดการองค์ความรู้ มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับที่ 4 และมิติที่ 3 วัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้ายคือ ที่ 5 และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของการจัดการองค์ความรู้ ในแต่ละด้านพบว่า

1.ข้าราชการ/พนักงานเห็นด้วยอย่างมากว่า กระบวนการจัดการองค์ความรู้ทำให้เกิดความสามารถในการจัดการองค์ความรู้ โดยพิจารณาได้จากคะแนนเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.99 และข้าราชการ/พนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาได้ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ0.79 เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการองค์ความรู้ในแต่ละข้อ พบว่า คะแนนเฉลี่ยที่มีค่าสูงสุดเท่ากับ4.65 และคะแนนเฉลี่ยที่มีค่าต่ำสุดมีค่าเท่ากับ3.54

2.ข้าราชการ/พนักงานเห็นด้วยอย่างมากว่าเทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้ ทำให้เกิดความสามารถในการจัดการองค์ความรู้ โดยพิจารณาได้จากคะแนนเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.85 และข้าราชการ/พนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาได้ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ0.63 เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการองค์ความรู้ในแต่ละข้อ พบว่า คะแนนเฉลี่ยที่มีค่าสูงสุดเท่ากับ4.65 และคะแนนเฉลี่ยที่มีค่าต่ำสุดมีค่าเท่ากับ3.02

3.ข้าราชการ/พนักงานเห็นด้วยอย่างมากว่าภาวะผู้นำ ทำให้เกิดความสามารถในการจัดการองค์ความรู้ โดยพิจารณาได้จากคะแนนเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.83 และข้าราชการ/พนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาได้ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ0.74 เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการองค์ความรู้ในแต่ละข้อ พบว่า คะแนนเฉลี่ยที่มีค่าสูงสุดเท่ากับ4.21 และคะแนนเฉลี่ยที่มีค่าต่ำสุดมีค่าเท่ากับ3.15

4.ข้าราชการ/พนักงานเห็นด้วยอย่างมากว่าการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ ทำให้เกิดความสามารถในการจัดการองค์ความรู้ โดยพิจารณาได้จากคะแนนเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.79 และข้าราชการ/พนักงานแต่ละคนมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาได้ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ0.45 เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการองค์ความรู้ในแต่ละข้อ พบว่า คะแนนเฉลี่ยที่มีค่าสูงสุดเท่ากับ4.01 และคะแนนเฉลี่ยที่มีค่าต่ำสุดมีค่าเท่ากับ3.54

5.ข้าราชการ/พนักงานเห็นด้วยอย่างมากว่าวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ ทำให้เกิดความสามารถในการจัดการองค์ความรู้ โดยพิจารณาได้จากคะแนนเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.59 และข้าราชการ/พนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาได้ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ0.32 เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการองค์ความรู้ในแต่ละข้อ พบว่า คะแนนเฉลี่ยที่มีค่าสูงสุดเท่ากับ4.31 และคะแนนเฉลี่ยที่มีค่าต่ำสุดมีค่าเท่ากับ3.05

6.1.3 ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้

สมมติฐานที่ 1 เพศของพนักงาน/ข้าราชการมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ จากการทดสอบพบว่าเพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้โดยรวมไม่มีแตกต่างกัน*ยกเว้น*แต่ในมิติภาวะผู้นำและ มิติวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่2 อายุของข้าราชการ/พนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความคิดเห็นในการจัดการองค์ความรู้ จากการทดสอบพบว่า ในช่วงอายุที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน *ยกเว้น*แต่ในมิติภาวะผู้นำ และมิติวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 วุฒิการศึกษาของข้าราชการ/พนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นในการจัดการองค์ความรู้ จากการทดสอบพบว่า วุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกัน *ยกเว้น*ในมิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 4 สถานภาพทางKM ของข้าราช/พนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้จากการทดสอบพบว่า สถานภาพทางKMที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 5 ระยะเวลาในการเข้าร่วมKM ของข้าราชการ/พนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นในการจัดการองค์ความรู้ จากการทดสอบพบว่าระยะเวลาในการเข้าร่วมโครงการKMที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นแต่ในมิติกระบวนการจัดการองค์ความรู้ กับมิติการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 6 ตำแหน่ง ของข้าราชการ/พนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นในการจัดการองค์ความรู้ มิติที่ 1กระบวนการจัดการองค์ความรู้ จากผลการทดสอบพบว่า ตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การเปรียบเทียบกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล กับทฤษฎีที่นำไปสู่ความสำเร็จทางการจัดการองค์ความรู้ เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมของความสำเร็จที่เกิดขึ้น ตลอดจนแนวทางในการปฏิบัติการจขัดการองค์ความรู้ให้สอดคล้องกับทฤษฎีแห่งความสำเร็จตามตารางที่6.1

6.2 การเปรียบเทียบกิจกรรมแห่งความสำเร็จตามทฤษฎีและกิจกรรมของกรณีศึกษา

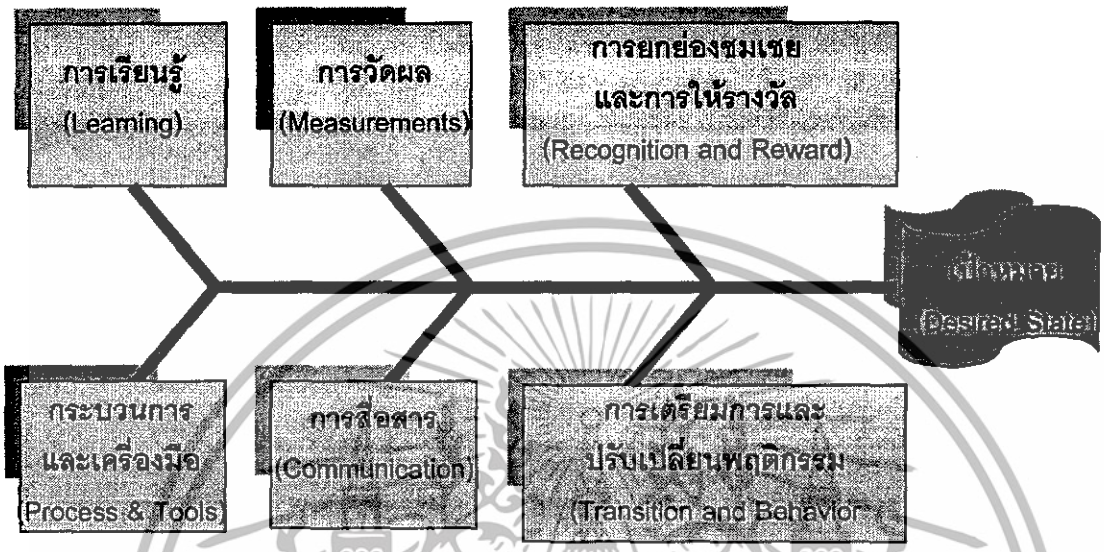
ตารางที่ 6.1 การเปรียบเทียบกิจกรรมแห่งความสำเร็จตามทฤษฎีและกิจกรรมของกรณีศึกษา

กิจกรรมทางทฤษฎี	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
1.ผู้บริหารให้ความตระหนัก มีความรู้ความเข้าใจและการสนับสนุน	/			
2.บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร เอื้ออำนวยต่อการจัดการองค์ความรู้	/			
3.มีการสื่อสารที่ชัดเจนและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง	/			
4.มีแผนงานจัดการความรู้ที่ชัดเจนและมีการปฏิบัติงานตามแผนอย่างจริงจัง		/		
5.มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดการความรู้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	/			
6.มีการติดตาม ประเมินผลงานตามตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง		/		
6.1 การจัดกิจกรรม COP		/		
6.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานด้าน ICT และด้านการบริการการฝึกอบรม	/			
6.3 การประชุมปรึกษาหารือในการทำงาน KM		/		
6.4 การจัดทำฐานข้อมูลเครือข่ายบุคคลบเว็บไซต์	/			
6.5 การศึกษาดูงานด้าน ICT เช่นที่ TK Park	/			
6.6การทำเวริคชีอปให้กับหน่วยงานและหน่วยงานที่มาขอใช้บริการศึกษาดูงาน	/			
6.7 การถ่ายภาพบันทึกการทำกิจกรรม	/			
6.8 การถ่ายวิดีโอบันทึกภาพกิจกรรมสำคัญ		/		
6.9 การมีส่วนร่วมของ CEO ในกิจกรรมบรรยายพิเศษ		/		
6.10 การประเมินผลกระบวนการและเครื่องมือ	/			
7. การฝึกอบรม การเรียนรู้				
7.1 การฝึกอบรมแบบวิธีการทำCOP โดยวิทยากรจากโรงพยาบาลศิริราช (ดร.ขุวดี เกตสัมพันธ์)ให้กับข้าราชการที่รับผิดชอบ	/			
7.2การเรียนรู้ด้วยตนเองและการพัฒนาเองเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่	/			
7.3 การพัฒนาตนเองโดยไปอบรมด้านICT	/			
7.4การเรียนรู้โดยใช้ระบบเพื่อนช่วยเพื่อน และพี่สอนน้องในการปฏิบัติงาน	/			
7.5 การสร้างเครือข่ายองค์กร ด้านKM	/			
8. ส่งเสริมสนับสนุน การจัดการความรู้ในหน่วยงาน		/		

แหล่งที่มา : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม : สคส. 2001.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6.3 รูปแบบขั้นตอนการจัดการองค์ความรู้ของกรณีศึกษา



ที่มา : Robert Osterhoff

รูปที่ 6.1 กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่ง เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1.การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น) โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ทีม/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

2.การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

3.กระบวนการและเครื่องมือ ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร (ขนาด สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร

4.การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผลและปรับปรุง

5.การวัดผล เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System) วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Outcome)

6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว บูรณาการกับระบบที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

6.4 ปัญหาและอุปสรรคของการทำวิจัย

1.ระเบียบการบริหารของระบบราชการยังล้าหลัง ไม่คล่องตัว

2.ปัญหาทางด้านเอกสารการติดต่อหน่วยงานราชการ

6.5 ข้อเสนอแนะ

<u>มิติที่1. กระบวนการการจัดการองค์ความรู้</u>

1.องค์กรมีการแสวงหาความรู้/ข้อมูลจากแหล่งต่างๆเมื่อจำเป็นต้องใช้แต่ไม่เป็นระบบ ต่างคน ต่างทำ

2.องค์กรเห็นคุณค่าของ Tacit Knowledge และพยายามกระตุ้นให้มีการถ่ายทอดความรู้ แต่ไม่ได้ทำเป็นระบบ ส่วนใหญ่ มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เป็นกลุ่มย่อยๆ แต่ไม่มีรูปแบบชัดเจน

<u>มิติที่ 2. ภาวะผู้นำ</u>

ยังไม่มีการกำหนดการสร้างองค์ความรู้ขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งในการประกอบการพิจารณาในการประเมินผลและให้ผลตอบแทนบุคลากร

<u>มิติที่ 3. วัฒนธรรมในเรื่องการจัการองค์ความรู้</u>

1.ในการเปิดเผยข้อมูลระหว่างพนักงานในองค์กรปัจจุบันมีการเปิดเผยข้อมูล และถ่ายทอดความรู้ภายในแต่ละหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอโดยเฉพาะประสบการณ์ของพนักงานให้เพื่อนร่วมงานทราบ แต่ในส่วนนี้ยังไม่ได้รวบรวมเป็นหลักฐาน

2. แม้หน่วยงานจะมีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ แต่ยังไม่ประสพผลสำเร็จเท่าใดนัก เนื่องจากยังไม่มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร รวมทั้งยังไม่มีการกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

<u>มิติที่ 4.การวัดผล</u>

มีการจัดเก็บผลงานที่สำคัญแต่ยังไม่มีการเชื่อมโยงการจัดการความรู้

<u>มิติที่ 5. เทคโนโลยีการจัดการองค์ความรู้</u>

เนื่องจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงานอยู่ในระหว่างการวางระบบ และการเชื่อมโยงไปยังหน่วยงานต่างๆยังมีปัญหา อุปสรรค มีความล่าช้า และอยู่ระหว่างการพัฒนาระบบให้มีความปลอดภัยและความมั่นคงของฐานข้อมูล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

- กัญญา พันธุ์แก้ว. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตของอุตสาหกรรมอิเลคทรอนิคส์ ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การค้นคว้าอิสระ. มหาวิทยาลัยมหิดล. 2545.
- กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข. มาตรฐานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพและแบบประเมินตนเอง.นนทบุรี.2545.
- จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์ และ วิชช์ เกษมทรัพย์. การประกันสุขภาพภาคเอกชน : ประสบการณ์ของต่างประเทศ. กุมภาพันธ์ 2542 .
- จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์. เอกสารประกอบการประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างโรงพยาบาลในโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล(Hospital Accreditation), ณ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์. กรุงเทพมหานคร: 6-7 สิงหาคม 2541.
- โฉมศรี กาญจโนภาศ. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เบลต้าคอมพิวเตอร์ จำกัด. การค้นคว้าอิสระ. มหาวิทยาลัยมหิดล. 2545.
- วิจารณ์ พานิช. การบริหารงานวิจัย : แนวคิดจากประสบการณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมสำนักพิมพ์ดวงกมล. 2540.
- วิจารณ์ พานิช. หนังสือเรื่อง " การจัดการองค์ความรู้ - จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ " สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ สิงหาคม 2547.
- วิจารณ์ พานิช. อารัมภบทเรื่องการจัดการความรู้ สคส (KMI). กรุงเทพธุรกิจ . 2547.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ เพื่อนช่วยเพื่อน สคส (KMI). กรุงเทพธุรกิจ . 2542.
- ชวลิต รุ่นเจริญ. พฤติกรรมการบริโภคกาแฟผงสำเร็จรูปของผู้บริโภคเขตกรุงเทพมหานคร. การศึกษาค้นคว้าอิสระ. มหาวิทยาลัยมหิดล. 2545.
- บรูณาการภาพรวมระดับโรงพยาบาล. สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. 2543.
- นภาพร ไทยรุ่งโรจน์. การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานขายยา กรณีศึกษา : บริษัท ไบโอจีนีเทค จำกัด. การศึกษาค้นคว้าอิสระ. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2542.
- ประพนธ์ ผาสุขยืด. "หลักการนำทาง สร้าง KM". สคส(KMI) บทความที่9 นวัตกรรมการเรียนรู้ สู่การศึกษาที่แท้. 2547.
- สุภาวิณ์ ทรงพรวิณิชย์. รายงานการประชุมสัมมนา เรื่อง ประมวลการจัดการความรู้ของกระบวนการประชาคมน่าน. 2546.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยัยธรรมศาสตร์. 2541.
- อภิชาต ศิวยาธร. ศิริราชกับการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ใน สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล บรูณาการการนำความรู้สู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ บริษัทดีไซร์. 2545.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล. Hospital Accreditation บทเรียนจากแคนาดา. พิมพ์ครั้งที่ 2. สถาบันวิจัย ระบบสาธารณสุข. กรุงเทพฯ. 2541.
- เอกสารประกอบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง Knowledge Managemaent Trainiing Workshop for University Executives. จัดโดยสำนักงานประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่. 2546.
- เอกสารประกอบการบรรยายในงาน Productivity Talk Special หัวข้อ : การจัดการความรู้- จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ จัดโดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 25 สิงหาคม 2547.
- เอกสารประกอบการอภิปรายการสัมมนาวิชาการเรื่องนวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข ณ โรงแรมหลุยส์ แทเวิร์น กรุงเทพฯ. 2547.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้