



รายงานการวิจัย

รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

เทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

Knowledge Management Model of Rajamangala

University of Technology Krungthep

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์

โครงการวิจัยทุนสนับสนุนงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

งบประมาณเงินผลประโยชน์ ปี พ.ศ. 2553

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากงบประมาณผลประโยชน์ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ปีงบประมาณ 2553

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ รศ.ดร. วัฒน์ บุญกอบ รศ. จันทรจारी เกตุมาโร รศ. ขนิษฐา เจริญลาภ ผศ.ดร. วิไลพร เลิศมหาเกียรติ และ ผศ. วสันต์ รังรองรัตน์

ขอขอบคุณคณบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทุกคณะ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ สัมภาษณ์ และขอขอบคุณอาจารย์ทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์อันพึงเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณ ของบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านด้วยความเคารพยิ่ง

ผศ.ดร. จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์



บทคัดย่อ

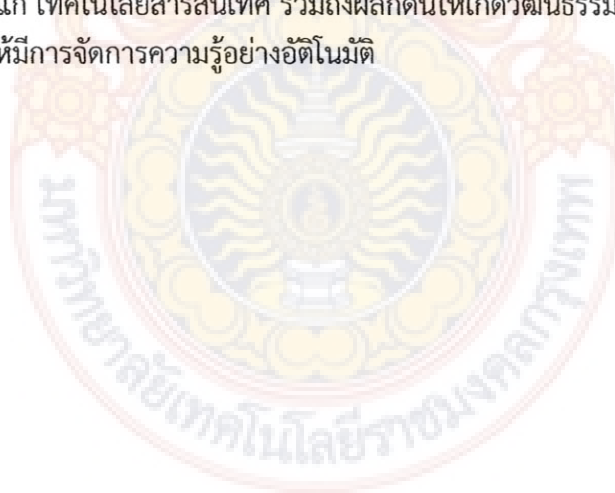
ชื่อเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ชื่อผู้เขียน ผศ.ดร. จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์

ปีงบประมาณ 2553

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบของกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ได้แก่คณบดีจำนวน 7 คน อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำนวน 285 คน เครื่องมือที่ใช้ในเก็บรวบรวมได้แก่แบบสัมภาษณ์สำหรับคณบดี และแบบสอบถามสำหรับอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation--SD) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson' Products Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ สำหรับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารกำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้าง งบประมาณ ระบบการประเมินผล และสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมการจัดการความรู้ขึ้นในคณะ ซึ่งจะส่งผลให้มีการจัดการความรู้อย่างอัตโนมัติ



ABSTRACT

Title Knowledge Management Model of Rajamangala University of Technology
Krungthep

Name Assistant professor Jiraporn Pongsritasana

Year 2010

The purpose of this research were to investigated knowledge management Model of Rajamangala University of Technology Krungthep. The sample population consisted of 7 dean and 285 faculty members of Rajamangala University of Technology Krungthep. The instruments of research were an interview from for dean and questionnaire for faculty members concerning key success factors in the application of knowledge management and knowledge management model. The statistical used for analyze the data were frequency, percentage, mean, Standard Deviation (S.D.) and Pearson' Products Moment Correlation Coefficient.

Findings are as follows:

Knowledge management Model of Rajamangala University of Technology Krungthep consisted of seven components which were : Knowledge Identification, Knowledge Creation and Acquisition, Knowledge Organization, Knowledge Codification and Refinement, Knowledge Access, Knowledge Sharing and Learning

Key success factors in the application of knowledge management were organizational culture, information technology and the leadership provided by administrations, the executives should formulate policies, goals, strategies, structure, budget, evaluation system and facilities of knowledge management including information technology and push for knowledge management organizational culture in faculty affect to automaticall knowledge management.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	(1)
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(2)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(3)
สารบัญ.....	(4)
สารบัญตาราง.....	(6)
สารบัญภาพประกอบ.....	(8)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ขอบเขตของการวิจัย	2
นิยามศัพท์เฉพาะ	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
2 ทฤษฎี แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	5
การจัดการความรู้.....	5
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ	18
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	28
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	28
การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	29
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	31
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	32
4 ผลการวิเคราะห์.....	33
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	33
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	56
สรุปผลการวิจัย	57
การอภิปรายผล.....	61
ข้อเสนอแนะ	65

ภาคผนวก

บรรณานุกรม	67
ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	72
ข ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย.....	74
ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	83
ง ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	100
ประวัติผู้วิจัย.....	103



สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้.....	14
2	อุปสรรคทางวัฒนธรรมในการจัดการความรู้และแนวทางแก้ไข	17
3	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของแต่ละคณะ/หน่วยงานอื่น.....	29
4	ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน และ ประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้.....	34
5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ.....	35
6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	36
7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ด้านภาวะผู้นำ.....	37
8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ด้านวัฒนธรรมองค์กร.....	38
9	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ.....	39
10	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ขั้นตอนการกำหนดความรู้.....	40
11	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ขั้นตอนการสร้างและแสวงหาความรู้.....	41
12	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ขั้นตอนการความรู้ให้เป็นระบบ.....	42
13	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ขั้นตอนการประเมินผลและกลั่นกรองความรู้.....	43

ตาราง	หน้า
14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ขั้นตอนการเข้าถึงความรู้.....	44
15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนความรู้.....	45
16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ขั้นตอนการประยุกต์ใช้ความรู้.....	46
17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรการจัดการความรู้กับกระบวนการ ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ.....	48



สารบัญภาพประกอบ

ภาพ	หน้า
1. วงจรการสร้างความรู้	7
2. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	27
3. รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ	60



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ.2565 คือ การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยเพื่อผลิต และพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับ งานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้ และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษาบนพื้นฐานของ เสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ (สำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา, 2551, หน้า ก)

ในการทำให้สถาบันอุดมศึกษาซึ่งเป็นแหล่งของความรู้ ประสบผลสำเร็จสามารถดำเนินการ ได้ตามเป้าหมาย คือการจัดการความรู้ เนื่องจากการจัดการความรู้จะช่วยพัฒนางาน ให้มีคุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น โดยนำความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลต่างๆและในองค์กร มาใช้ประโยชน์ ให้เกิด ประสิทธิภาพต่อบุคคลและองค์กร ให้มากที่สุด (วิจารณ์ พานิช, 2551, หน้า 5 ; ทิพวรรณ สุวรรณรัตน์, 2548, หน้า 48-49) นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง ใน การทำให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ และมีการเรียนรู้ตลอดเวลา (วันชัย ปานจันทร์, 2549, หน้า 13) คณะกรรมการการอุดมศึกษา จึงกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษา ด้านการสร้างและพัฒนาสังคม ฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีตัวบ่งชี้ 2 ตัว คือ ตัวบ่งชี้แรก มีการแสวงหา การสร้าง และการใช้ประโยชน์ความรู้ และตัวบ่งชี้สุดท้าย มีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ (สำนัก มาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2549) นอกจากนี้ ใน พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ยังกำหนดไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่าง สม่าเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและ พัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็น บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน (สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548, หน้า 2) โดยที่การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่ง ความสำเร็จของการจัดการความรู้ยังเป็นเกณฑ์ในตัวบ่งชี้ที่ 7.3 ของ สกอ.; สำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 ของ สมศ.;สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา และตัวชี้วัดที่ 20 ของ กพร. ; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ในการประเมินองค์ประกอบที่ 7 ด้านการ บริหารและการจัดการในสถาบันอุดมศึกษา (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, 2550, หน้า 88)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ในสังกัดสถาบันอุดมศึกษาแห่งชาติ จัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติตอบสนองความต้องการของสังคม โดยเชื่อมั่นว่าเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เป็นกระบวนการที่จำเป็นในการสร้างมาตรฐานคุณภาพ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย มีเป้าหมายการดำเนินงานตามภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านของสถาบันอุดมศึกษา คือการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บุคลากรของมหาวิทยาลัยจึงต้องมีการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติที่ตอบสนองความต้องการของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของ ส.ก.อ., ส.ม.ศ. และก.พ.ร. ในด้านการจัดการความรู้

จากความสำคัญดังกล่าวจึงควรศึกษารูปแบบของการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุทั้งเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษารูปแบบของกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ปีการศึกษา 2554 ประกอบด้วย (1) คณบดี และ (2) ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว สังกัดคณะต่างๆ จำนวน 1,044 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ปีการศึกษา 2554 ประกอบด้วย (1) คณบดี 7 คณะ ได้แก่คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์ คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำนวน 7 คน และ (2) ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว สังกัดคณะต่างๆ จำนวน 285 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา คือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพประกอบด้วยตัวแปรย่อยจำนวน 3 ตัวแปร และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 7 ตัวแปร ดังนี้

1. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบด้วย
 - 1.1 ภาวะผู้นำ
 - 1.2 วัฒนธรรมองค์กร
 - 1.3 เทคโนโลยีสารสนเทศ
2. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบด้วย
 - 1.2.1 การกำหนดความรู้
 - 1.2.2 การสร้างและแสวงหาความรู้
 - 1.2.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
 - 1.2.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้
 - 1.2.5 การเข้าถึงความรู้
 - 1.2.6 การแลกเปลี่ยนความรู้
 - 1.2.7 การประยุกต์ใช้ความรู้

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ หมายถึง สิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 1.1 ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการและศิลปะของผู้บริหารในการใช้อิทธิพล บทบาท และอำนาจที่สามารถชักจูง โน้มน้าวและผลักดันให้บุคลากรในหน่วยงานให้ความร่วมมือ รวมทั้งการแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และจัดระบบในการบริหารจัดการความรู้ของคณะให้บรรลุเป้าหมาย
 - 1.2 วัฒนธรรมองค์กร หมายถึงลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในคณะที่ได้ปฏิบัติสืบทอดกันมาและนำมาถ่ายทอดให้แก่บุคลากรใหม่ จนเป็นแนวทางของพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรได้แก่ความเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกันการทำงานร่วมกัน
 - 1.3 เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึงเทคโนโลยีสำคัญที่ใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ เริ่มจากการระบุนความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น

2. รูปแบบการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการสรรหา การเลือก การรวบรวม การจัดระบบ การสร้างและจัดเก็บความรู้ ในลักษณะที่เป็นแหล่งความรู้ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่าย และแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างเหมาะสม โดยให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ประเมินตามแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบด้วย

2.1 การกำหนดความรู้ หมายถึงการให้บุคลากรในร่วมกันกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติและพัฒนางานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของความรู้

2.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ หมายถึง การสนับสนุนให้บุคลากรใช้วิธีการต่าง ๆ ในการสร้างความรู้ใหม่ หรือแสวงหาความรู้จากภายนอกและภายในองค์กร เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

2.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง การรวบรวม จัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้การค้นหา การนำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้ง่ายและรวดเร็ว

2.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ หมายถึงการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กรให้มีความเที่ยงตรง และทันสมัยอยู่เสมอ รวมทั้งการตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ก่อนที่จะนำไปใช้

2.5 การเข้าถึงความรู้ หมายถึงวิธีการการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงความรู้ได้สะดวก เช่น การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ บอร์ดประชาสัมพันธ์ หนังสือเวียน เป็นต้น

2.6 การแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึงการเผยแพร่ความรู้ที่มีอยู่ถ่ายทอดไปยังผู้อื่นรวมทั้งการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

2.7 การประยุกต์ใช้ความรู้ หมายถึงการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

2.8 ผู้บริหาร หมายถึง อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าสาขาวิชา ที่มีส่วนผลักดันให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร

2.9 บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการความรู้ที่สนับสนุนประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

2. เป็นข้อมูลสำหรับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การจัดการความรู้
 - 1.1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับความรู้
 - 1.2 ความหมายของการจัดการความรู้
 - 1.3 จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้
 - 1.4 รูปแบบการจัดการความรู้
 - 1.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้
2. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
 - 2.1 ปรัชญาการจัดการศึกษา
 - 2.2 วิสัยทัศน์ และพันธกิจ
 - 2.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์
 - 2.4 ภารกิจ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การจัดการความรู้

ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับความรู้

ความรู้เป็นคำที่มีความหมายกว้าง และเป็นนามธรรม จึงมีผู้ให้ความหมายของความรู้ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2546, หน้า 86) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้เป็นผลที่ได้จากการเรียนรู้ เกิดจากความเข้าใจในสิ่งที่เรียนรู้ เป็นความสามารถในการระลึกนึกออกในสิ่งที่ได้เรียนรู้มาแล้ว ความรู้ที่แต่ละบุคคลมีคือความรู้รอบตัวและความรู้ในแต่ละสาขาวิชาชีพ ความรู้ที่องค์กรสร้างขึ้นหรือต้องการใช้ในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น คือความรู้ใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของคนที่เพิ่มพูนอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแสวงหาความรู้โดยการอ่านและการคิด ส่วน Dalahaye (2005, p. 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้เป็นทรัพยากรที่มีลักษณะเฉพาะ 3 ประการ คือ ไม่มีการลดน้อยลงยิ่งใช้มากยิ่งเกิดความรู้มาก เกิดจากการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และมีความแตกต่างจากข่าวสาร ซึ่งข่าวสารที่ไม่มีการเคลื่อนไหวแต่เมื่อถูกนำมาใช้ก็จะกลายเป็นความรู้ได้ ดังนั้นองค์กรจึงต้องจัดให้เกิดกระแสความรู้ทั่วทั้งองค์กรโดยสร้างความรู้ใหม่และไม่เรียนรู้ความรู้ที่

ไม่มีประโยชน์ สอดคล้องกับวิจารณ์ พานิช (2551, หน้า 5) ที่ได้ให้ความหมายของความรู้ไว้หลายนัย และหลายมิติดังนี้ (1) ความรู้ คือ สิ่ง que เมื่อ นำ ไป ใช้ จะ ไม่ หมด หรือ สึก หรอ แต่ จะ ยิง งอก เกย หรือ งอก มาน ขึ้น (2) ความรู้ คือ สาร สน เทศ ที่ นำ ไป สู่ การ ปฏิ บัติ (3) ความรู้ เป็น สิ่ง ที่ คาค เดา ไม่ ได้ (4) ความรู้ เกิด ขึ้น ณ จุด ที่ ต้อง การ ใช้ ความรู้ นั้น และ (5) ความรู้ เป็น สิ่ง ที่ เกิด ขึ้น กับ บริบท และ กระ ดุน ให้ เกิด ขึ้น โดย ความ ต้อง การ นอก จาก นี้ หาก มอง ใน มิติ ด้าน สาร สน เทศ ซึ่ง ทิ พว รรณ หล่อ สุว รรณ รัตน์ (2549, หน้า 21) ได้ สรุ ป ว่า ความรู้ คือ สาร สน เทศ ที่ มี คุณ ค่า ซึ่ง มี การ นำ ไป ประ สบ การ ณ วิ จาร ณ ญาณ ความ คิด ค่านิยม และ ปัญญา ของ มนุ ชย์ มา วิ เคราะห์ เพื่อ นำ ไป ใช้ ใน การ สน บั สนุน การ ทำ งาน หรือ ใช้ ใน การ แก้ ปัญหา และ Debowski (2006, p. 16) ได้ ให ความ หมาย ไว้ ว่า ความรู้ เป็น กระ บวน การ ใน การ แปร สาร สน เทศ (Information) และ ข้อมูล (Data) ร่ว ม กับ ประ สบ การ ณ เป็น ประ โย ชน แก่ บุ คคล ใน ความ เข้า ใจ และ นำ ไป ใช้ ซึ่ง คุณ ค่า ของ ข้อมูล ของ พนัก งาน และ องค์ กร เป็น สิ่ง สำ คัญ สำ หรับ ผล งาน และ การ แบ่ง ปัน ของ องค์ กร โดย มี การ จัด การ ความรู้ เป็น ตัว ขับ เคลื่อน

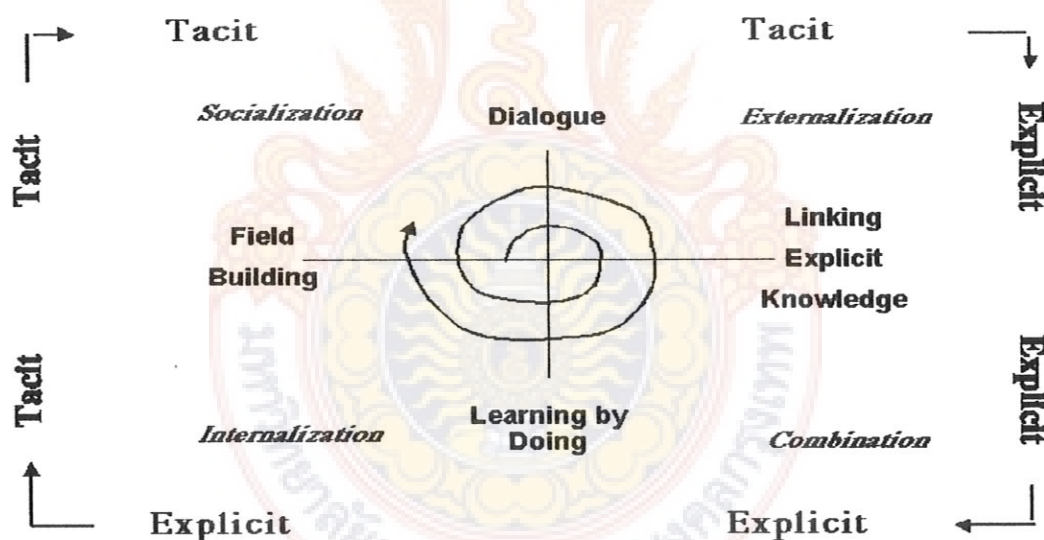
จาก ความ หมาย ดัง กล่าว อาจ สรุ ป ได้ ว่า ความรู้ หมาย ถึง กระ บวน การ อย่าง เป็น ระบบ ใน การ ให้ ได้ มา ซึ่ง ความรู้ ใน ลักษณะ ที่ เป็น แหล่ง ความรู้ ที่ ทุก คน ใน องค์ กร สามารถ เข้า ถึง ได้ ง่าย มี การ ถ่าย ทอด และ แบ่ง ปัน ความรู้ กัน ได้อย่าง เหมาะ สม เพื่อ ให้ ทุก คน ใน องค์ กร สามารถ พัฒนา ตน เอง ให้ เป็น ผู้ รว ม ทั้ง ปฏิ บัติ งาน ได้อย่าง มี ประ สทิ ธิ ภาพ และ ประ สทิ ธิ ผล อัน จะ ส่งผล ให้ องค์ กร มี ความ สามารถ ใน เชิง แข่ง ชัน สูง สุด

ความรู้ สามารถ จำ แนก ได้ เป็น 2 ประเภท ใหญ่ ๆ ประเภท แรก คือ ความรู้ ที่ ผัง ลึก ใน ตัว บุ คคล (tacit knowledge) เป็น ความรู้ ใน ตัว บุ คคล มี ลักษณะ เฉพาะ และ ยาก ที่ จะ สื่อ สาร ถ่าย ทอด ออก มา ได้ ได้แก่ ความ เชื่อ จินตนา การ ทักษะ หรือ ความ ชำ นาญ ใน การ ทำ งาน สามารถ เข้า ใจ และ รับ รู้ ได้ เพียง บุ คคล นั้น หรือ แต่ละ บุ คคล เท่านั้น และ ความรู้ ประเภท ที่ สอง คือ ความรู้ ที่ ปรากฏ (explicit knowledge) หรือ (codified knowledge) เป็น ความรู้ นอก ตัว บุ คคล และ สามารถ ถ่าย ทอด ออก มา เป็น รูป แบบ และ ระบบ ได้ หนึ่ง สือ คู่มือ เอกสาร และ รายงาน ต่าง ๆ ซึ่ง ทำ ให้ คน สามารถ เข้า ถึง ได้ ง่าย ซึ่ง ทั้ง ความรู้ ที่ ผัง ลึก ใน ตัว บุ คคล และ ความรู้ ที่ ปรากฏ นั้น ไม่ สามารถ แยก ออก จาก กัน ได้ โดย เด็ด ขาด (Nanoka, 1999, p. 65) ขณะที่ ธีร ติ ย ศย ยง (2550, หน้า 16) ได้ เพิ่ม ความรู้ ประเภท ที่ สาม คือ ความรู้ โครง สร้าง หรือ ความรู้ ที่ ต่อย อุด จาก ความรู้ เดิม (Structural Knowledge) เป็น ความรู้ เฉพาะ หรือ ความรู้ ทั่ว ไป หรือ ความรู้ ทาง สัง คม หรือ ความรู้ ที่ เป็น ระบบ ของ องค์ กร ซึ่ง เกิด จาก การ ต่อย อุด องค์ ความรู้ ส่วน วิ จาร ณ พานิช (2547, ออนไลน์ : หน้า 1) ได้ ให ความ เห็น ว่า ความรู้ ประเภท ที่ สาม นั้น คือ ความรู้ ที่ ผัง อยู่ ใน องค์ กร (embedded knowledge) ซึ่ง เป็น ความรู้ ที่ ผัง อยู่ ใน รูป กระ บวน การ ทำ งาน คู่มือ กฎ เกณฑ์ กติ กา ข้อ ตกลง ตาราง การ ทำ งาน บันทึ ก การ ทำ งาน เป็นต้น

Takeuchi & Nanoka (2000, P. 145-158) ได้นำ เสนอ ว่า ทั้ง ความรู้ ที่ ผัง ลึก ใน ตัว บุ คคล และ ความรู้ ที่ ปรากฏ มี ปฏิ สัม พัน ธ์ กัน ลักษณะ เป็น พลวัตร ทำ ให้ เกิด การ สร้าง ความรู้ อยู่ ตลอด เวลา โดย มี อยู่ 4 ขั้นตอน เป็น วง จร ต่อ เนื่อง กัน คือ (1) Socialization : From Tacit to Tacit เป็น กระ บวน การ แลก เปลี่ยน ประ สบ การ ณ และ สร้าง ความรู้ ใน ตัว บุ คคล ได้แก่ การ แลก เปลี่ยน แนว คิด ทักษะ ซึ่ง แต่ละ บุ คคล สามารถ รับ ความรู้ ใน ตัว บุ คคล ของ ผู้ อื่น ได้ โดย ตรง ไม่ จำ เป็น ต้อง ใช้ ภาษา แต่ ใช้ การ สังเกต หรือ การ ทำ งาน ร่ว ม กัน (2) Externalization : From Tacit to Explicit เป็น กระ บวน การ เปลี่ยน ความรู้ ใน ตัว บุ คคล ให้ เป็น ความรู้ นอก ตัว บุ คคล สามารถ เป็ด เผย อยู่ ใน รูป ที่ เข้า ใจ

ง่าย โดยผ่านการใช้ภาษา ถ่ายทอดออกมาเป็นภาษาพูด ภาษาเขียน รูปภาพ (3) Combination : From Explicit to Explicit เป็นกระบวนการรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบ โดยผ่านสื่อต่างๆ เช่น เอกสาร การประชุม โทรศัพท์ เครือข่ายการสื่อสารทางคอมพิวเตอร์ ความรู้ที่ได้นี้ จะเป็นความรู้นอกตัวบุคคล ที่มีรูปแบบชัดเจน เช่น เอกสาร ตำราต่างๆ และ(4) Internalization : From Tacit to Tacit เป็นกระบวนการนำความรู้จากตัวบุคคลกลับเข้ามาเป็นความรู้ในตัวบุคคล โดยการศึกษา เอกสาร ตำราต่างๆ แล้วนำมาปฏิบัติ ก็จะเป็นความรู้ใหม่ในตัวบุคคลนั้น

Nanoka เรียกว่า วงจร SECI (SECI Model; Socialization, Externalization, Combination & Internalization) ซึ่งเป็นวงจรของการสร้างความรู้ที่มีอยู่ทั้งความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคล และความรู้ที่ปรากฏให้เกิดการไหลเวียน และสร้างความรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจากความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคล เมื่อผ่านการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันแล้ว ได้ความรู้ใหม่ จึงทำการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร จัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกในการใช้งาน เมื่อบุคคลนำไปศึกษาและปฏิบัติก็จะเกิดเป็นความรู้ใหม่ขึ้นมาอีก (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2546, หน้า 86) ดังนั้นการสนับสนุนให้องค์กรเกิดวงจร SECI โดยการใช้กระบวนการจัดการความรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ที่จะช่วยให้บุคลากรและองค์กรมีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง



ภาพ 1 วงจรการสร้างความรู้

ที่มา. จาก *The Knowledge-creating company* (p. 30) by I. Nonaka, 1995, New York: Oxford University Press.

ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นทั้งวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์ที่ผสมผสานกัน (ภราดร จินดาวงศ์, 2549, หน้า 5) เป็นการนำความรู้มาใช้นำมาพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีศักยภาพสูงสุด ซึ่งมีผู้ให้ความหมายแตกต่างกันไปดังนี้

ยุทธนา แซ่เตียว (2548, หน้า 251) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้คือการนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้ได้มากที่สุด โดยมีกระบวนการในการสรรหาความรู้ เพื่อถ่ายทอดและแบ่งปันไปยังบุคลากรเป้าหมายได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม สอดคล้องกับ กพร. (2548, หน้า 4) ที่ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด และคล้ายคลึงกับศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และ เจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย (2549, หน้า 343) และ Debowski (2000, P. 16) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการสรรหา การเลือก การรวบรวม การจัดระบบ การสร้างและจัดเก็บความรู้ ในลักษณะที่เป็นแหล่งความรู้ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่ายและแบ่งปันความรู้กันได้อย่างเหมาะสม เพื่อที่จะพัฒนาตนเอง และมีความสามารถที่นำความรู้ไปประยุกต์ใช้อันจะเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ส่วน Gorelick, Milton & April (2004, P. 18) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การบูรณาการ คน กระบวนการ และเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาการทำงาน และการเรียนรู้อย่างยั่งยืน โดยมีของข่ายรวมไปถึงการประยุกต์ใช้โครงสร้าง กระบวนการ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับทีมงาน และระดับองค์กร เพื่อให้สามารถเรียนรู้ในความรู้ที่ต้องการ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและชุมชน ทั้งนี้ นอกจากนี้วิจารณ์ พานิช (2547) เพิ่มเติมว่าการจัดการความรู้เป็นกระบวนการ (process) ที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม ส่วนนักวิชาการหรือนักทฤษฎีอาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งความรู้ (resource person) หรือผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้

โดยสรุปการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการสรรหา การเลือก การรวบรวม การจัดระบบ การสร้างและจัดเก็บความรู้ ในลักษณะที่เป็นแหล่งความรู้ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่ายและแบ่งปันความรู้กันได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้

ในการจัดการความรู้ให้เป็นระบบสะดวกต่อการเข้าถึงและนำความรู้ไปใช้นั้น วิจารณ์ พานิช (2551, หน้า 5) กล่าวว่า การจัดการความรู้มีจุดมุ่งหมาย 3 ประการใหญ่ๆ คือ ประการแรกเพื่อพัฒนางาน ให้มีคุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น ประการที่สอง เพื่อพัฒนาคน คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้คือข้าราชการทุกระดับแต่ที่จะได้รับประโยชน์มากที่สุด คือ ข้าราชการชั้น

ผู้น้อยและระดับกลาง และประการสุดท้ายเพื่อการพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้ หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฟันฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดีขึ้น ขณะที่ทิพวรรณ สุวรรณรัตน์ (2549, หน้า 48-49) ได้เน้นถึงการให้ความสำคัญของการจัดการความรู้ไว้ว่า เพื่อให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลต่างๆ และในองค์กร รวมทั้งการนำความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด โดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาวัฒนธรรมการให้ความสำคัญกับความรู้ในทุกระดับขององค์กร และสร้างโครงสร้างพื้นฐานในการรองรับความรู้

ดังนั้นจุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้จึงเพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์กร และสามารถนำความรู้นั้นมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดการความรู้ ทั้งนี้เพื่อประสิทธิผลขององค์กรนั่นเอง

รูปแบบการจัดการความรู้

รูปแบบการจัดการความรู้ได้ถูกแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่างๆ ตามความสนใจของนักวิจัยแต่ละท่าน แตกต่างกันไป เช่น Marquardt (1996) ได้เสนอขั้นตอนการจัดการความรู้ไว้ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นหาความรู้ (knowledge acquisition) ขั้นสร้างความรู้ (knowledge creation) ขั้นจัดเก็บความรู้ (knowledge storage) ขั้นวิเคราะห์ความรู้และการทำเหมืองความรู้ (knowledge analysis and data mining) ขั้นถ่ายทอดและแจกจ่ายความรู้ (knowledge transfer and dissemination) และขั้นประยุกต์ใช้ความรู้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง (knowledge application and validation) ส่วน Malali (2001, pp. 41-46) ได้เสนอว่าการจัดการความรู้มีลักษณะเป็นพลวัตร มี 5 ขั้นตอน คือ ขั้นระบุ หรือกำหนดความรู้ ขั้นสร้างความรู้ ขั้นเก็บความรู้ ขั้นแลกเปลี่ยนความรู้ และขั้นแสวงหาความรู้ใหม่ และยุทธนา แซ่เตียว (2548, หน้า 255-261) เสนอว่าขั้นตอนในการจัดการความรู้ มีขั้นตอนเหมือนกับการจัดการอื่นๆ คือ การสำรวจและการวางแผนความรู้ การพัฒนาความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการแบ่งปันความรู้ นอกจากนี้บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2549, หน้า 54-59, 151-152) ได้นำเสนอขั้นตอนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน คือ การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) และการเรียนรู้ (Learning) จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยได้นำขั้นตอนการจัดการความรู้ของบุญดี บุญญากิจ และคณะ มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ กพร. ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานราชการ และมหาวิทยาลัย ซึ่งมีรูปแบบการจัดการความรู้ดังนี้

1. การกำหนด หรือการค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการค้นหว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใด และความรู้อะไรบ้างที่องค์กรจำเป็นต้องมี ทำให้ทราบว่าองค์กรขาดความรู้อะไรบ้าง จัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้องค์กรวางแผนขอบเขตของการจัดการความรู้ และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งในและนอกองค์กรมาใช้ รวมถึงการกำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือล้าสมัยทิ้งไปเพื่อประหยัดทรัพยากรในการจัดเก็บความรู้เหล่านั้น ซึ่งหัวใจสำคัญของขั้นตอนนี้คือ การกำหนดเนื้อหาของความรู้ที่ต้องการและการดักจับความรู้ดังกล่าวให้ได้ ปัจจัยสำคัญ คือ บรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการจัดทำสารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้ง่ายและรวดเร็ว

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย โดยการจัดทำรูปแบบ ภาษา ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร รวมทั้งการปรับปรุงให้มีความครบถ้วน เที่ยงตรง และทันสมัยอยู่เสมอ

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) คือการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้ ทั้งรูปแบบที่ผู้รับไม่ได้ร้องขอ เช่น หนังสือเวียนแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลต่างๆ และรูปแบบที่ผู้รับเลือกรับหรือเลือกใช้เฉพาะความรู้ที่ต้องการเท่านั้น เช่นการเก็บไว้ในระบบฐานข้อมูลเพื่อให้ผู้รับสามารถเข้าไปเลือกใช้ได้ตามความต้องการ

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการจัดทำเอกสาร หรือฐานความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้นอกตัวบุคคล (Explicit Knowledge) และการพบปะกันเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) หรือที่ Ikujiro Nonaka เรียกว่า Socialization เช่น ทีมข้ามสายงาน การหมุนเวียนงาน หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น

7. การประยุกต์ใช้ความรู้ หรือการเรียนรู้ (Learning) เป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ การเรียนรู้จะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ซึ่งจะไปเพิ่มพูนความรู้ขององค์กรให้มากขึ้น และเมื่อนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ ก็จะทำให้เกิดความรู้ใหม่อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุด

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้

Davenport & Prusak (1998, pp. 85-86) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ไว้ 9 ประการ คือ

ปัจจัยที่ 1 วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เป็นเงื่อนไขสำคัญมากที่สุดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้และยังเป็นปัจจัยที่สร้างได้ยากที่สุด เพราะมีองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น บุคลากรต้องมีความไว้วางใจต่อบวกต่อความรู้ ไม่ขัดขวางความรู้ในวัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการจัดการความรู้ต้องเข้ากันได้กับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญสำหรับการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกสำหรับความรู้

ปัจจัยที่ 2 โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคเป็นสิ่งที่ง่ายที่สุดที่จะสร้างขึ้นได้ เพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่ใช้สำหรับความรู้โดยเฉพาะ เช่น เวิลด์ ไวด์ เว็บ หรือ เครือข่ายใยแมงมุม เป็นต้น ซึ่งถ้ามีเครื่องมือทางเทคนิคที่

บุคลากรใช้เป็น การดำเนินการก็จะสะดวกยิ่งขึ้น รวมทั้งการโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร เพื่อจัดการความรู้ หมายความว่า จะต้องสร้างกฎระเบียบข้อบังคับขึ้นมาต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร ที่สนับสนุนการจัดการความรู้ต้องกำหนดทักษะพิเศษที่โครงการแต่ละประเภทสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ และต้องมีการตั้งตำแหน่งใหม่ขึ้นมาดูแลเป็นการเฉพาะอีกด้วย

ปัจจัยที่ 3 ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนเต็มที่ โดย แสดงให้บุคลากรทุกคนเห็นว่า การจัดการความรู้และการเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จขององค์กร และจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาอุปกรณ์จำเป็นพื้นฐานของโครงการ รวมถึงการระบุให้ชัดเจนว่าความรู้ประเภทไหนที่สำคัญที่สุดต่อองค์กร

ปัจจัยที่ 4 มีความเกี่ยวเนื่องกับคุณค่าทางเศรษฐกิจหรืออุตสาหกรรม เนื่องจากการดำเนินการจัดการความรู้จะต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก และดังนั้นประโยชน์ที่ดีที่สุดของการจัดการความรู้ที่ประสบความสำเร็จก็คือ ประหยัดงบประมาณ และเพิ่มกำไร

ปัจจัยที่ 5 มีความรู้ขั้นตอนต่างๆของกระบวนการดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อให้สามารถเพื่อให้สามารถดำเนินตามขั้นตอนต่างๆได้อย่างราบรื่น

ปัจจัยที่ 6 มีวิสัยทัศน์ และภาษาที่ใช้มีความชัดเจนในการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร

ปัจจัยที่ 7 มีสิ่งล่อใจที่สามารถกระตุ้นบุคลากรให้หันมาสร้างความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และใช้ความรู้กัน ซึ่งรางวัลจะต้องไม่ธรรมดา และต้องมีคุณค่าพอสำหรับความรู้สึกรักของบุคลากร ควรจะเป็นสิ่งตอบแทนระยะยาว หรืออยู่ในรูปที่ปรากฏให้คนทั่วไปเห็นชัดเจน เช่น การมอบรางวัลผู้สร้างความรู้ดีเด่น เป็นต้น

ปัจจัยที่ 8 มีโครงสร้างทางความรู้อยู่บ้าง ในด้านของประเภท

ปัจจัยที่ 9 มีช่องทางสำหรับการถ่ายทอดความรู้หลากหลายช่องทาง

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2549, หน้า 59-62) กล่าวถึงปัจจัยเอื้อสำคัญที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategy) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร กลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

2. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) สิ่งสำคัญซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเต็มที่เพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

3. เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้ (Technology) เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไปใช้ ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ สิ่งหนึ่งที่องค์กรจะต้อง

ตระหนักก็คือเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกันเท่านั้น เทคโนโลยีไม่ได้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้แต่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น “คน” เป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ ไม่ใช่เทคโนโลยี

4. การวัดผล (Measurement) การวัดผลของการจัดการความรู้จะช่วยให้องค์กรสามารถ ทบทวน ประเมินผล และทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้ นอกจากนั้นแล้วผลจากการวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะโน้มน้าวให้บุคลากรทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการและการแลกเปลี่ยนความรู้

5. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) โครงสร้างนี้อาจจะสามารถเป็นทั้งสิ่งที่จับต้องได้เช่น สถานที่หรือเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน หรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้เช่นโครงสร้างหรือระบบงานที่เอื้อให้เกิดสภาพที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้และกลไกในการแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ ในชีวิตการทำงานประจำวัน

พยัต วุฒิมรงค์ (2550ข, หน้า 51-54) ได้เสนอปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ 10 ประการ คือ

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal environment) องค์กรที่มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยและเหมาะสมกับการแลกเปลี่ยนความรู้ จะทำให้บุคลากรรู้สึกอยากที่จะหาความรู้ใหม่ จัดเก็บความรู้และเผยแพร่ความรู้ที่มีอยู่ให้แก่คนอื่นในองค์กร

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) องค์กรที่มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น แบบราบ กระจายอำนาจ มีลักษณะพัฒนาความรู้ในองค์กร มีการเข้าถึงความรู้ได้ง่าย และมีการกำหนดบทบาทของบุคคลและกลุ่มคนให้ชัดเจนในกระบวนการจัดการความรู้ จะเอื้อต่อการมีวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนและร่วมมือกันในการจัดการความรู้

3. มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนร่วมกัน (Share vision and Mission) องค์กรจะต้องมีจุดประสงค์และประโยชน์ต่อองค์กรที่ชัดเจน จะทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและความสำคัญของการจัดการความรู้ และให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้มากขึ้น

4. เทคโนโลยี (Technology) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้โดยการรวบรวม กำหนดรหัส และเผยแพร่ความรู้ที่ชัดเจนและไม่ชัดเจน เมื่อมีการรวบรวมความรู้และจัดระบบแล้ว ความรู้จะสามารถนำมาใช้ได้หลายครั้ง องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) และเผยแพร่ให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วถึง

5. มีกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ (Systematic knowledge management process) องค์กรต้องมีผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุน และให้ความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้ใช้และผู้จัดหาสารสนเทศให้ โดยต้องสร้างกระบวนการจัดการความรู้ที่ชัดเจน

6. ระบบการบริหารและให้รางวัล (Human resource and Reward system) ระบบการบริหาร ได้แก่ ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์และระบบติดตามและประเมินผล ซึ่งการติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอจะส่งผลต่อการจัดการความรู้ ส่วนระบบการให้รางวัลต้องแตกต่างจากองค์กรที่มีการผลิตโดยทั่วไป ควรให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีทัศนคติเชิงบวกกับการสร้าง การใช้ และการแลกเปลี่ยนความรู้

7. ผู้นำองค์กร (Leader) การจัดการความรู้ ต้องการคำมั่นสัญญาและทิศทางที่ชัดเจนจากผู้นำองค์กรในการสนับสนุนทั้งด้านนโยบาย การใช้ทรัพยากร การสร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัลแก่บุคลากรที่สร้างประโยชน์ให้แก่องค์กร สนับสนุนให้มีวัฒนธรรมในการสนับสนุนการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสร้างระบบรองรับการจัดการความรู้ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะมาใช้ในองค์กรด้วย

8. ผู้นำด้านความรู้ (Work [KM] Champion/Facilitator) องค์กรต้องมีผู้นำความรู้ หรือผู้อำนวยความสะดวกซึ่งจะเป็นคนผลักดันโครงการการจัดการความรู้ให้เป็นจริง โดยการสร้างระบบความผูกพันและความกระตือรือร้นให้เกิดขึ้นกับบุคลากรคนอื่น

9. การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practice) ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มของบุคลากรที่มีความสนใจร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน มีกลุ่ม หรือทีมงานที่สนใจในเรื่องเดียวกันและอยากที่จะแลกเปลี่ยนความรู้กัน

10. วัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture) วัฒนธรรมที่เหมาะสมจะเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ไว้วางใจกัน และมีการทำงานร่วมกัน

จากการรวบรวมเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ สรุปได้ดังตาราง 1



ตาราง 1

ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้

ปัจจัย	ผู้วิจัย	ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550)	ปัทมวรรณ สิงห์ศรี (2550)	เดือนใจ รักษาพงศ์ (2551)	จุฑารัตน์ ศรารณะวงศ์ (2552)
วัฒนธรรมองค์กร		✓	✓	✓	✓
เทคโนโลยีสารสนเทศ		-	-	✓	✓
กลยุทธ์การจัดการความรู้		-	✓	✓	✓
กระบวนการจัดการความรู้		✓	-	-	✓
การวัดผล		-	-	✓	✓
ผู้นำ		✓	-	✓	-
โครงสร้างองค์กร		-	-	✓	-
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร		-	-	-	-
การบริหารองค์กร		-	-	-	-
วัตถุประสงค์		-	-	-	-
ระบบการให้รางวัล		-	-	-	-
ผู้นำด้านความรู้		-	-	-	-
การเป็นชุมชนนักปฏิบัติ		-	-	-	-
โครงสร้างของความรู้		-	-	-	-
แรงจูงใจ		-	-	-	-
ความร่วมมือกับชุมชน		-	✓	-	-
วิสัยทัศน์ พันธกิจ		-	✓	-	-

ตาราง 1 (ต่อ)

ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้

ปัจจัย	ผู้วิจัย	บุญดี และคณะ (2549)	บุญญาภิจ (2550)	พยัต วุฒิรงค์ (2550)	Davenport & Prusak (1998)	Debowski (2006)
วัฒนธรรมองค์กร		✓		✓	✓	✓
เทคโนโลยีสารสนเทศ		✓		✓	✓	-
กลยุทธ์การจัดการความรู้		-		-	-	-
กระบวนการจัดการความรู้		-		✓	-	-
การวัดผล		✓		-	-	-
ผู้นำ		✓		✓	✓	✓
โครงสร้างองค์กร		✓		✓	✓	-
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร		-		✓	-	-
การบริหารองค์กร		-		✓	-	-
วัตถุประสงค์		-		✓	-	-
ระบบการให้รางวัล		-		✓	-	-
ผู้นำด้านความรู้		-		✓	-	✓
การเป็นชุมชนนักปฏิบัติ		-		✓	-	-
โครงสร้างของความรู้		-		-	✓	✓
แรงจูงใจ		-		-	✓	-
ความร่วมมือกับชุมชน		-		-	-	-
วิสัยทัศน์ พันธกิจ		-		-	-	-

จากตารางแสดงปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ขององค์กร

ผู้นำองค์กร

ผู้นำองค์กร (Leadership) ที่มีการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร และผู้บริหารความรู้ในองค์กร (Chief Knowledge Officer: CKO) ซึ่งทำหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของการจัดการความรู้ในองค์กร (วิจารณ์ พานิช, 2548, หน้า 21) ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการชักจูงโน้มน้าว การจูงใจ การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ ซึ่ง Marquardt (1996, pp. 106-110) กล่าวว่าผู้นำที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ในองค์กร จะต้องมียุทธศาสตร์และทักษะ ดังนี้

1. บทบาทในการจัดการความรู้ในองค์กร ประกอบด้วยบทบาทในการให้คำปรึกษาแนะนำ ผู้ฝึกสอน และเป็นพี่เลี้ยง ทำหน้าที่สร้างความสามารถในการเรียนรู้ให้กับบุคลากรในองค์กร ด้วยการให้คำแนะนำ ปฏิบัติเป็นแบบอย่าง ฝึกสอนการทำงาน บทบาทในฐานะของผู้บริหารความรู้ ทำหน้าที่กระตุ้นและช่วยเหลือบุคลากรในการรวบรวม จัดเก็บ และเผยแพร่ความรู้ทั้งในและนอกองค์กร บทบาทในฐานะนักออกแบบ ทำหน้าที่ออกแบบ คิดค้นรูปแบบ กลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการดำเนินงานจัดการความรู้ บทบาทในฐานะผู้ประสานงาน ทำหน้าที่ประสานการเรียนรู้

2. ทักษะในการจัดการความรู้ในองค์กร ได้แก่ ทักษะในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share vision) ภายในองค์กร การประสานงานให้เกิดการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การค้นหารูปแบบความคิด (Mental model) ของบุคลากรออกมาใช้ประโยชน์ การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) การกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างนวัตกรรม และความสามารถในการจับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการทำงานมากระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้

วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) หมายถึงระบบของการแลกเปลี่ยนการกระทำ ค่านิยม และความเชื่อ ซึ่งได้รับการพัฒนาภายในองค์กร และช่วยชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2005, p. 436) คล้ายคลึงกับ Cameron (2008, p. 431) ที่กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์กร ว่าเป็นข้อตกลงพื้นฐาน ความคาดหวัง และลักษณะเฉพาะในองค์กรซึ่งสมาชิกในองค์กรยอมรับ และเป็นแนวทางในการคิด และการปฏิบัติตัวของสมาชิก วัฒนธรรมองค์กรเกิดจากปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคมหรือในองค์กร เป็นสิ่งที่มีร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม ซึ่งสามารถเรียนรู้ สร้างขึ้นและถ่ายทอดไปยังคนอื่น ๆ ได้ (พิภพ วังเงิน, 2547, หน้า 153) วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นรากฐานสำคัญที่มีผลต่อการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้นั้นเป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุดประการหนึ่ง ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้ แต่เป็นปัจจัยที่สร้างให้มีได้ยากที่สุด วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ ต้องมีความโน้มเอียงด้านบวกต่อความรู้ ต้องไม่มีตัวขัดขวางความรู้ในวัฒนธรรมขององค์กร และต้องจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ (Davenport & Prusak, 1998, p.85) ซึ่งแนวทางการแก้ไขวัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคในการจัดการความรู้ สามารถทำได้ ดังนี้

ตาราง 2

อุปสรรคทางวัฒนธรรมในการจัดการความรู้และแนวทางแก้ไข

วัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคในการจัดการความรู้	แนวทางแก้ไข
1. ขาดความไว้วางใจ	สร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจด้วยการจัดประชุมแบบพบหน้ากันแบบไม่เป็นทางการ
2. พนักงานไม่เห็นคุณค่า	เล่าเรื่องที่ประสบความสำเร็จขององค์กร
3. ชอบทำงานคนเดียว	สร้างให้พนักงานเกิดความร่วมมือโดยการสร้างทีม และให้รางวัลสำหรับผลการทำงานโดยรวม
4. ให้ความสำคัญเฉพาะภายในทีมงาน	สร้างให้เกิดโครงสร้างการทำงานข้ามหน่วยงาน และสร้างชุมชนนักปฏิบัติเพื่อสร้างเครือข่ายมากขึ้น
5. วัฒนธรรมต่างกัน	สร้างพื้นฐานร่วมกันด้วยการให้การศึกษา ทาหรือ ทำงานเป็นทีม และการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน
6. หวงความรู้ เกรงว่าถ่ายโอนความรู้แล้วตนจะหมดความสำคัญ	ประเมินผลงานและมอบรางวัลแก่คนที่แลกเปลี่ยนความรู้เป็นหลัก
7. ไม่มีเวลาในการแลกเปลี่ยน	สร้างเทคโนโลยีที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนให้ใช้เวลาน้อยที่สุด
8. ไม่มีความตั้งใจในการแลกเปลี่ยน	สร้างให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน และเกิดการจัดการความรู้โดยอัตโนมัติ
9. ความสามารถมีจำกัดในการรับความรู้	พัฒนาให้พนักงานมีความยืดหยุ่น ใช้เวลาในการเรียนรู้ จ้างคนที่เปิดรับความคิดใหม่
10. มีความเชื่อว่าความรู้เป็นอภิสิทธิ์ของคนบางกลุ่ม	สร้างความเชื่อใหม่ว่าคุณค่าของความรู้สำคัญกว่าสถานะของบุคคล
11. ไม่ยอมรับความรู้ของคนอื่น	สร้างให้เกิดความเชื่อใจและไว้วางใจในสิ่งที่ทุกคนสร้างขึ้น
12. ตำหนิผู้ทำผิด	ไม่ลงโทษหรือตำหนิผู้เสนอความคิดที่ไม่ถูกต้อง และสร้างความรู้จากสิ่งที่ผิดพลาด
13. ไม่อดทนต่อความผิดพลาด หรือไม่ชอบขอความช่วยเหลือ	ยอมรับและให้รางวัลแก่ความผิดพลาดที่สร้างสรรค์และทำงานร่วมกัน

ที่มา. จาก “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้และ The Competing Values Framework (CVF),” โดย พยัต วุฒิมรงค์. 2550. วารสาร Chulalongkorn Review, 19, หน้า 10-11.

เทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology) เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการความรู้ ทั้งในด้านการระบุนความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การประมวลความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้โดยการรวบรวม กำหนดรหัส และเผยแพร่ความรู้ที่ชัดเจนและไม่ชัดเจน เมื่อมีการรวบรวมความรู้และจัดระบบแล้ว ความรู้จะสามารถนำมาใช้ได้หลายครั้ง องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) และเผยแพร่ให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วถึง ช่วยในการปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติที่ดีที่สุด รวมทั้งประโยชน์ต่อการฝึกอบรมบุคลากรและช่วยตัดสินใจ เทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยให้เกิดเครือข่ายที่เชื่อมโยงบุคลากร รวมทั้งถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญได้ (พยัต วุฒิรงค์, 2550, หน้า 51-52) ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (ภราดร จินดาวงศ์, 2549, หน้า 57-59)

1. เทคโนโลยีการสื่อสาร (communication technology) ช่วยทำให้การเข้าถึงความรู้ทำได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว น่าสนใจ จาก Intranet หรือ Internet
2. เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกัน (collaboration technology) โดยที่บุคลากรในองค์กรสามารถประสานการทำงาน การใช้ข้อมูลร่วมกัน จาก Groupware, Web band หรือ Web blog
3. เทคโนโลยีการจัดเก็บ (storage technology) ช่วยในการจัดเก็บข้อมูลเป็นเสมือนคลังความรู้ เช่น Data warehouse

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เป็นสถาบันอุดมศึกษา จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พุทธศักราช 2548 เมื่อวันที่ 18 มกราคม พศ. 2548 มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จัดการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในสองรูปแบบคือการศึกษาในระบบ และการศึกษานอกระบบ ที่เน้นการตอบสนองภาคอุตสาหกรรมและบริการ โดยใช้พื้นที่หลักใน 3 พื้นที่ ได้แก่ เทคนิคกรุงเทพฯ บพิตรพิมุข มหาเมฆ และพระนครใต้ ภายใต้การแบ่งส่วนราชการเป็น 7 คณะ 3 สำนัก และ 1 สถาบัน ดังนี้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, สำนักงานอธิการบดี, กองนโยบายและแผน, 2551)

1. สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย กองกลาง กองคลัง กองนโยบายและแผน กองบริหารงานบุคคล กองพัฒนานักศึกษา ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม ศูนย์ประชาสัมพันธ์ ศูนย์อนุรักษ์พลังงาน ศูนย์ผลิตเอกสาร โครงการจัดตั้งวิทยาลัยนานาชาติ โครงการเรียนรู้ตามอัธยาศัย สำนักงานสหกิจศึกษา และสำนักงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา
2. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยีศึกษา

3. คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาเทคโนโลยีการอาหารและโภชนาการ ภาควิชาแฟชั่นและออกแบบเครื่องแต่งกาย และภาควิชาเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์และออกแบบงานประดิษฐ์

4. คณะบริหารธุรกิจ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาการบัญชีและการเงิน และภาควิชาการตลาดและการจัดการ

5. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาวิทยาศาสตร์ ภาควิชาคณิตศาสตร์และวิทยาการคอมพิวเตอร์ และภาควิชาเทคโนโลยีสื่อสารและอุตสาหกรรม

6. คณะวิศวกรรมศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกลและอุตสาหกรรม ภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้าและโทรคมนาคม และภาควิชาวิศวกรรมโยธา

7. คณะศิลปศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาภาษาต่างประเทศและอุตสาหกรรมบริการ และภาควิชาศึกษาทั่วไป

8. คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี

9. สถาบันวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย สำนักงานผู้อำนวยการ

10. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย สำนักงานผู้อำนวยการ

11. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ประกอบด้วย สำนักงานผู้อำนวยการ

ปรัชญาการจัดการศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จัดการศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาบัณฑิตให้มีความเชี่ยวชาญเชิงปฏิบัติการ ความเจนจัดทางวิชาการและคุณสมบัติที่จำเป็นตามลักษณะอาชีพ พร้อมทั้งจะทำงาน และมีความสามารถปรับปรุงตนเองให้ก้าวหน้าทันต่อวิวัฒนาการทางเทคโนโลยี รวมทั้งปลูกฝังความมีระเบียบวินัย ความประณีต ความสำนึกในจรรยาอาชีพ คุณธรรม และความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสังคม

วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาวิชาชีพ บนพื้นฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อพัฒนากำลังคนให้เป็นนักปฏิบัติที่มีความรู้คู่คุณธรรม

พันธกิจ (Mission)

1. การจัดการศึกษาวิชาชีพบนพื้นฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
2. การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ประเทศ
3. การพัฒนาระบบบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ และ ยุทธศาสตร์

1. การจัดการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีโดยยึดหลักการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.1 การเพิ่มศักยภาพผู้สำเร็จการศึกษา ให้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ทักษะวิชาชีพ ความรับผิดชอบ การสื่อสาร และคุณธรรมจริยธรรม

1.2 การจัดการศึกษาแบบเทียบโอนประสบการณ์

1.3 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ หลักสูตร ระบบ IT สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรการเรียนรู้

1.4 การพัฒนาบุคลากร

1.5 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม

2. การสร้างองค์ความรู้ จากการวิจัย สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

2.1 การพัฒนางานวิจัย

2.2 การให้บริการวิชาการ

3. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้

3.1 การบริหารจัดการองค์กรด้วยระบบสารสนเทศ

3.2 การพัฒนาและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

3.3 การบริหารแบบเครือข่าย

ภารกิจ

ภารกิจของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ สอดคล้องกับภาระหน้าที่ ตามบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป 4 ด้าน คือ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, 2550)

1. จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา มุ่งเน้นวิชาชีพบนพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพและมีความสามารถพร้อมเข้าสู่อาชีพ

2. สร้างงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม บนพื้นฐานของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสู่การผลิตและการบริการที่สามารถถ่ายทอดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าของประเทศ

3. ให้บริการงานวิชาการและการศึกษาที่มีแนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการมีอาชีพ อิสระและพัฒนาอาชีพสู่การแข่งขัน

4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและรักษาสีงแวดล้อม

ภายใต้ภารกิจทั้ง 4 ด้าน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีความมุ่งมั่นพัฒนาตัวเองไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ โดยมีวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำในการจัดการศึกษาวิชาชีพบนพื้นฐานของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อพัฒนากำลังคนให้เป็นนักปฏิบัติที่มีความรู้คู่คุณธรรม กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา การจัดการศึกษาบนพื้นฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สร้างความเข้มแข็งให้ประเทศ และบริหารจัดการมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

เสนาะ กลิ่นงาม (2551) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ อธิการบดี 6 คนและอาจารย์ จำนวน 345 คน พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งมีระดับความสำคัญมากที่สุด และโครงสร้างพื้นฐานการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การวัดและประเมินผลการจัดการความรู้มีความสำคัญในระดับรองลงมาตามลำดับ ส่วนกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย พบว่า ประกอบด้วยขั้นตอนการกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ส่วนรูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ข้อค้นพบว่า การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่มีความเหมาะสมและมีลักษณะเฉพาะกับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่แตกต่างจากทฤษฎีและงานวิจัยอื่นๆ คือ รูปแบบการจัดการความรู้ควรจำแนกออกเป็น 2 ระดับคือ (1) ระดับการบริหาร การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมายและกลยุทธ์ให้ชัดเจน มีการแต่งตั้งรองอธิการบดีรับผิดชอบโดยตรง มีสำนักงานบริหารจัดการความรู้ มีการแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้และบุคคลเป็นทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อรับผิดชอบงาน (2) ระดับปฏิบัติ การจัดการความรู้ ดำเนินการโดยคณาจารย์ บุคลากร ผู้ทรงคุณวุฒิในการนำความรู้ไม่ชัดแจ้ง (tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (explicit knowledge) มาสร้างปฏิสัมพันธ์ความรู้ตามวงจรการจัดการความรู้ เกิดการเชื่อมโยงทั้งภายในหน่วยงานมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นเครือข่ายแก่กัน โดยผู้บริหารเป็นปัจจัยสนับสนุนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ เพื่อสร้างองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยให้เป็นคลังปัญญาของท้องถิ่นและตอบสนองปรัชญาการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

เตือนใจ รักษาพงศ์ (2551) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ผู้บริหาร จำนวน 3 คน ครู จำนวน 8 คน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย กิจกรรม การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนิเทศการสอน 2) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย การระบุความรู้ การพัฒนาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ 3) ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยี โครงสร้าง และการวัดผล ประสิทธิผลจากการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบริหาร คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ทีมครูจัดการความรู้งานวิชาการ (ครู KM ทีมงานวิชาการ) ในทุกขั้นตอน ผู้บริหารสนับสนุน การแบ่งปัน

แลกเปลี่ยนความรู้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ครูนำการจัดการความรู้ไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และนักเรียนเกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน

นฤมล แก้วป้อม (2551) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จำนวน 246 คน โดยศึกษา ขั้นตอนกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทั้ง 7 ขั้นตอน คือ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้ พบว่าขั้นตอนกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยจึงเสนอว่า การดำเนินงานของคณะ/สำนัก/ศูนย์/โครงการจัดตั้งควรเน้นที่เรื่องของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในหน่วยงานให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยการส่งเสริมสนับสนุน และจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะสามารถเข้าถึงไปในในบรรทัดฐานและค่านิยมของคนในหน่วยงานจนให้ก่อเกิดเป็นวัฒนธรรมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้นมาได้

นวลลออ แสงสุข (2550) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในอดีตถึงปัจจุบัน ศึกษาปัญหาของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในอดีตถึงปัจจุบันจากผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยรามคำแหงด้วยเทคนิคเดลฟาย และศึกษาพร้อมประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า

1. การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในอดีตจนถึงปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 3 ยุค คือ ยุคเริ่มแรก ยุคเริ่มพัฒนา และยุคกำลังพัฒนา

2. ปัญหาของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มี 10 ประการ คือ (1) ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ (2) ขาดความสามารถในการใช้ระบบสารสนเทศใหม่ ๆ (3) มีการต่อต้านความเปลี่ยนแปลง (4) ขาดความสามารถในการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (5) การให้ความรู้แก่บุคลากรในเรื่องการจัดการความรู้ยังไม่เพียงพอ (6) มนุษย์สัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรมีน้อย (7) ขาดระบบสนับสนุนในการเรียนรู้ของบุคลากร (8) ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการแบ่งปันความรู้ (9) การสร้างวัฒนธรรมองค์การด้านการจัดการความรู้มีน้อย และ (10) ขาดการสร้างให้บุคลากรเป็นผู้สนใจใฝ่เรียนรู้

3. รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่เหมาะสมในอนาคตควรดำเนินการใน 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการสร้างความรู้ ควรดำเนินการ โดยมุ่งพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สร้างความรู้โดยมหาวิทยาลัยฯ สนับสนุนให้ดำเนินการ และมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สร้างความรู้โดยมีการลงมือปฏิบัติจริง (2) ด้านการจัดเก็บความรู้ มหาวิทยาลัยฯ ควรดำเนินการโดยการกำหนดให้มีกระบวนการเก็บรวบรวมความรู้ภายในมหาวิทยาลัยฯ และมีการกำหนดให้มีโครงการที่เกี่ยวกับการสร้างฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยฯ (3) ด้านการกระจายความรู้ มหาวิทยาลัยฯ ควรดำเนินการโดยกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือในการสืบค้นสารสนเทศทางความรู้จากฐานข้อมูลที่จัดเก็บไว้ กำหนดข้อปฏิบัติในการกระจายข้อมูลสู่หน่วยงานต่าง ๆ และกำหนดวิธีการในการกระจายความรู้สู่หน่วยงานย่อย และ (4) ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ มหาวิทยาลัยฯ ควร

ดำเนินการโดยการนำความรู้จากฐานข้อมูลออกไปใช้ และมีการใช้ระบบการสื่อสาร เพื่อการไหลของงานสู่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย

ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) ศึกษาการจัดการความรู้ในระบบราชการไทย: กรณีศึกษากรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ 4 ขั้นตอน คือ การสร้างและค้นคว้าความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการระดับปฏิบัติการของหน่วยงานภาครัฐ 3 หน่วยงาน ได้แก่ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต จำนวน 555 คน ได้ผลว่า

1. การจัดการความรู้ของระบบราชการไทยในหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่า การสร้างและค้นคว้าหาความรู้ ส่วนใหญ่จะมีการสร้างและค้นหาความรู้จากการสอบถามผู้รู้หรือผู้มีประสบการณ์และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแสวงหาความรู้

การจัดเก็บความรู้ ส่วนใหญ่จะจัดเก็บข้อมูลอยู่ในรูปของแฟ้มเอกสาร ซึ่งทำให้มีข้อจำกัดในการสืบค้น และการแลกเปลี่ยนข้อมูลทำได้ยาก เสียเวลา และบางครั้งอาจจะทำให้ข้อมูลต่างๆสูญหายไปตามกาลเวลา

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากการสำรวจพบว่า กิจกรรมที่นำมาซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีลักษณะไม่เป็นทางการ ได้แก่ การพูดคุยกันระหว่างกลุ่มเพื่อนที่ไม่เป็นทางการ การสอนงานจากหัวหน้า เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ได้ความรู้ที่เป็นประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในตัวของผู้แลกเปลี่ยน นอกจากนั้นยังมีวิธีการแลกเปลี่ยนแบบเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรม ประชุม สัมมนา

กระบวนการสุดท้ายคือ การประยุกต์ใช้ความรู้ จากการสำรวจ พบว่าหน่วยงานทั้ง 3 หน่วยงานมีการประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงานในระดับสูง

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ จากการศึกษาตัวแปร วัฒนธรรมองค์การที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ การสร้างระบบแรงจูงใจ ผู้นำหรือผู้บริหารที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ พบว่ามีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ และเมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้โดยรวมจากการสำรวจพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลเรียงตามลำดับดังนี้ คือ (1) ผู้นำหรือผู้บริหารที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (2) การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้

3. ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ จากการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้มีผลต่อผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ ทั้งในเรื่องของผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน และรูปแบบการบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แต่อย่างไรก็ตามเมื่อนำเรื่องของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานกับรูปแบบการบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยีมาเปรียบเทียบกัน พบว่าการจัดการความรู้มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า เช่น เรื่องการทำงานอย่างถูกต้อง ตรงเวลา การเพิ่มพูนความสามารถในการทำงาน ความมั่นใจในการตัดสินใจ เป็นต้น

ฉลองรัฐ อินทรีย์ (2550) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและคณาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี 53 คน และผู้บริหารและคณาจารย์ วิทยาเขตอุดร 47 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น

100 คน พบว่าสภาพการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ก่อนพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ มีการดำเนินกิจกรรมที่เป็นการจัดการความรู้บางองค์ประกอบ แต่ไม่ทราบว่าเป็นการจัดการความรู้ ไม่มีระบบ ไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน ผลของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ พบว่ารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมประกอบไปด้วยการดำเนินการ 7 กระบวนการ คือ 1) การจำแนกความรู้ 2) การสร้างความรู้ใหม่ 3) การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ 4) การจัดหาความรู้ 5) การจัดเก็บความรู้ 6) การประยุกต์ใช้ความรู้ และ 7) การเผยแพร่ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารทุกระดับ ศูนย์จัดการความรู้ วัฒนธรรมในการจัดการความรู้ของผู้บริหารและคณาจารย์ และยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การใช้ฮอลลิคซ์เวิร์คเกอร์ที่ผ่านการฝึกฝนอย่างดี ความไว้วางใจ พลังร่วมและการมีส่วนร่วม

ปัทมวรรณ สิงห์ศรี (2550) ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยพายัพ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยพายัพ จำนวน 274 คน พบว่ามหาวิทยาลัยพายัพ มีกระบวนการจัดการความรู้ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการระบุนิเทศความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการจัดหาหรือแสวงหาความรู้ที่ต้องการ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ และด้านการจัดเก็บความรู้ ส่วนปัจจัยด้านองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้มี 5 ด้าน คือ ด้านผู้นำองค์กร ด้านการสร้างความรู้ร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและชุมชน ด้านวิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้

ทิพย์รัตน์ อติวัฒนชัย (2550) ศึกษาการจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 20 คน ได้ผลเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ในด้านต่างๆ 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการเรียนรู้พบว่าองค์กรมีสถานที่ เครื่องมือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้มากที่สุด ด้านการรวบรวมความรู้ พบว่ามีการจัดทำเอกสารสรุป คู่มือการปฏิบัติงาน รายงาน สรุปผลการดำเนินงานมากที่สุด ด้านการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ พบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์มาช่วยให้องค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงทั้งในและกับนอกองค์กรมากที่สุด ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่าเทคโนโลยีช่วยให้บุคลากรใช้ประโยชน์ สื่อสาร เชื่อมโยงข้อมูลในองค์กรมากที่สุด

บุญส่ง หาญพานิช (2546) ศึกษาการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์คืออธิการบดี กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน 19 แห่ง ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ต้องการให้มีการจัดการความรู้ในระดับมาก แต่ผลการวิจัยพบว่าการจัดการความรู้ในระดับค่อนข้างน้อยในทุกด้าน ได้แก่ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การบริการความรู้ การสื่อสารความรู้ การใช้เทคโนโลยี วัฒนธรรมการไว้วางใจ วัฒนธรรมพลังร่วม นออลลิคซ์เวิร์คเกอร์ (Knowledge Worker) สิ่งท้าทายและยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความรู้

รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทยที่น่าสนใจเน้นด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และการบริการความรู้ ซึ่งประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์ คือ การ

เป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้และชุมชนนักวิชาการ 2) ด้านภารกิจ คือ การผลิต ถ่ายทอด และบริการความรู้ 3) ด้านนโยบาย คือ ให้มีการแบ่งปันความรู้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถาบัน 4) ด้านเป้าหมาย คือ การพัฒนาวัฒนธรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และวัฒนธรรมการบริการความรู้ พัฒนานออลลิเจ้เวอร์เคอร์ (Knowledge Worker) พัฒนารฐานความรู้อิเล็กทรอนิกส์ของสถาบัน และพัฒนาปฏิสัมพันธ์ความรู้ 5) ด้านการประเมิน คือ ประเมินความสามารถของวัฒนธรรมของสถาบัน 6) ด้านยุทธศาสตร์ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการความรู้ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ผู้บริหาร ยุทธศาสตร์นออลลิเจ้เวอร์เคอร์ (Knowledge Worker) ยุทธศาสตร์ปฏิสัมพันธ์ความรู้ ยุทธศาสตร์การสื่อสารความรู้และเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์การไว้วางใจ และยุทธศาสตร์พลังร่วม 7) ด้านบริหารจัดการความรู้ คือ การวางแผนกลยุทธ์บริหารจัดการความรู้ 8) ด้านกระบวนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนและบริการความรู้ คือ การเตรียมความพร้อม การกำหนดวิธีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนและบริการ การประเมินและปรับปรุงแก้ไข 9) ด้านผลการดำเนินการ คือ ทำให้ได้ วัฒนธรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และการบริการความรู้ ผลผลิต และการบริการ

งานวิจัยต่างประเทศ

Park (2007) ได้ศึกษา การจัดการความรู้ในองค์กรสาธารณะโดยศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ขององค์กรสาธารณะกับองค์กรเอกชนในประเทศเกาหลีใต้ 2 องค์กร ซึ่งสำนักงานด้านนโยบายความร่วมมือเป็นตัวแทนขององค์กรสาธารณะ และบริษัท ชัมซุงวิศวกรรม จำกัด เป็นตัวแทนขององค์กรเอกชน โดยใช้แบบสอบถามผ่านระบบอินเทอร์เน็ต พบว่า

1. มิติด้านยุทธศาสตร์ องค์กรสาธารณะในปัจจุบันยังใช้ยุทธศาสตร์ที่พึ่งพิงความรู้ส่วนบุคคลขององค์กร ไม่มียุทธศาสตร์การแปลงรหัสความรู้เพื่อเก็บเป็นแหล่งความรู้ส่วนกลาง
2. มิติด้านโครงสร้าง โครงสร้างองค์กรสาธารณะยังไม่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เนื่องจากเป็นโครงสร้างลักษณะทรงสูง (tall organization) อีกทั้งยังมีลักษณะของระบบราชการที่ไม่สนับสนุนการแบ่งปันความรู้ ฉะนั้นจึงควรมีการปรับวัฒนธรรมและการทำงานในองค์กร
3. มิติด้านกระบวนการจัดการความรู้ องค์กรสาธารณะมีการแบ่งปันความรู้ผ่านในองค์กรแบบลักษณะที่เป็นทางการ

Lee and Sukoco (2007) ศึกษาอิทธิพลของความรู้สึกเป็นเจ้าของ และสมรรถนะของการจัดการความรู้ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กรในไต้หวัน: บทบาทที่เหมาะสมของทุนสังคม โดยศึกษาการจัดการความรู้ใน 4 ขั้นตอน คือ การแสวงหาความรู้ การเก็บกักความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการปกป้องความรู้ กับประสิทธิผลขององค์กรทั้งในด้านการเงิน และไม่ใช้ด้านการเงิน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นบริษัทชั้นนำ 1000 อันดับแรกในไต้หวัน พบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .274, p < 0.001$) ซึ่ง Lee and Sukoco อภิปรายว่า หากองค์กรต้องการเพิ่มความสามารถในการสร้างนวัตกรรมหรือการให้บริการ จะต้องเพิ่มการค้นหาและใช้ความรู้พอกับการพัฒนาการปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำสิ่งใหม่และใช้วิธีการใหม่ในการทำสิ่งเดิมในเชิงรุก ทีมงานและองค์กรจะต้องระมัดระวังในการวางแผนและการรักษาความพยายามในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลเพื่อให้ได้ผลงานของการจัดการความรู้ตามที่ต้องการ

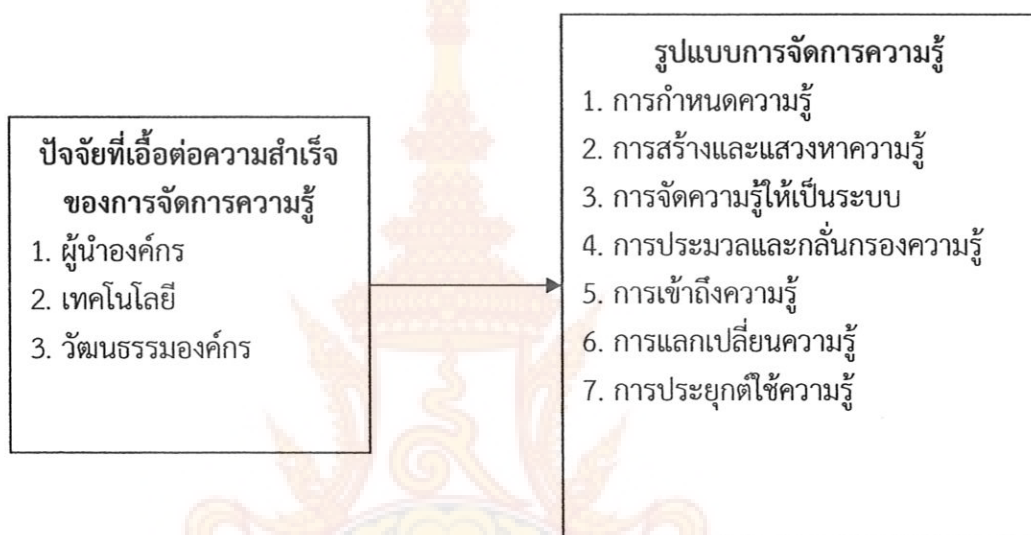
Yang (2007) ศึกษาอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีต่อการเรียนรู้ และประสิทธิผลขององค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นพนักงานโรงแรมสำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติในไต้หวัน 9 แห่ง จำนวน 1,000 คน พบว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($r = 0.7$ และ 0.9 ตามลำดับ $p < 0.01$) นอกจากนี้การแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ขององค์กร สามารถทำนายประสิทธิผลขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ ($t = 13.3$ และ 25.3 ตามลำดับ $p < 0.001$) ซึ่ง Yang อภิปรายว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ขององค์กรสามารถช่วยพัฒนาพฤติกรรมองค์กร โดยการสร้างและพัฒนาความรู้ให้เกิดความเข้าใจที่ดีขึ้น อันจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการแข่งขัน และทำให้องค์กรบรรลุประสิทธิผลตั้งแต่ระดับล่างขึ้นมา

Zheng (2005) ได้ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรม โครงสร้าง และกลยุทธ์ขององค์กรที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการความรู้ และประสิทธิผลขององค์กร โดยศึกษาวัฒนธรรมองค์กร 4 แบบ คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบผูกพัน วัฒนธรรมองค์กรแบบสมำเสมอ วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว และวัฒนธรรมองค์กรแบบพันธกิจ โครงสร้างขององค์กร และกลยุทธ์ขององค์กรที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยมินนีโซต้า จำนวน 1,585 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์กร แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์กรโดยผ่านตัวแปรประสิทธิผลของการจัดการความรู้ (indirect effect = 0.18 , $p < 0.05$) วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของการจัดการความรู้ (path coefficient = 0.71 , $p < 0.05$) และประสิทธิผลของการจัดการความรู้ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ (path coefficient = 0.26 , $p < 0.05$) ซึ่ง Zheng ได้อภิปรายว่าจากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการจัดการความรู้ และควรนำผลการวิจัยนี้มาเสนอต่อนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้นำไปใช้ในการสร้างผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ ถึงแม้ว่างานวิจัยนี้พบว่าวัฒนธรรมองค์กรไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์กร แต่งานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร แสดงว่าการวิจัยนี้อาจไม่เพียงพอที่จะแสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กรได้ ในงานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาให้ลึกลงไปอีกโดยศึกษากลไกเฉพาะที่วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร สำหรับประสิทธิผลของการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์กร นั้นแสดงว่าการเรียนรู้และความรู้เป็นทางนำไปสู่การดำเนินงานขององค์กร การให้ความใส่ใจต่อการเรียนรู้และความรู้ไม่เพียงพออาจหมายถึงการปิดเส้นทางที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานได้ ความสามารถในการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรเนื่องจากประสิทธิผลขององค์กรคือประสิทธิผลในการแสวงหาและใช้ความรู้นั่นเอง

จากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ผู้วิจัยสร้างกรอบแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ ตามแนวทางของ กพร. เนื่องจากเป็นแนวทางที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย ทั้ง 7 ขั้นตอนคือ การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การ

แลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ ร่วมกับปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ 4 ปัจจัย คือ ผู้นำองค์กร เทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพ 2 กรอบแนวความคิด (conceptual framework)

ที่มา. จากการสังเคราะห์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (descriptive reaseach) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ปีการศึกษา 2554 ประกอบด้วย (1) คณบดีและผู้อำนวยการจำนวน 7 คน และ (2) อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำนวน 1,044 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ปีการศึกษา 2554 ประกอบด้วย

1. คณบดีจำนวน 7 คน ได้แก่ คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์ คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอ และคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

2. อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำนวน 285 คน ซึ่งมีขั้นตอนในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-609) ขนาดประชากร 1,100 คน ได้กลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัย จำนวน 285 คน

2.2 ขั้นตอนของการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยสุ่มตามสัดส่วนเพื่อหาจำนวนบุคลากรในแต่ละคณะ/หน่วยงานอื่นตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของแต่ละคณะ/หน่วยงานอื่น

หน่วยงาน	ขนาดกลุ่มประชากร	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอ	44	12
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	63	17
คณะศิลปศาสตร์	149	41
คณะบริหารธุรกิจ	110	30
คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์	136	37
คณะวิศวกรรมศาสตร์	117	32
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	166	45
หน่วยงานอื่น	259	71
รวม	1,044	285

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ เรื่องปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structure interview) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนามาจาก แบบสัมภาษณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ของ เสนาะ กลิ่นงาม (2551) แบบสอบถามปัจจัยด้านความคิดเห็นต่อองค์การของการจัดการความรู้ ของ เฉลิมขวัญ พันธะกิจ (2552) แล้วนำมาสัมภาษณ์คณบดีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 7 คน ได้แก่คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์ คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอ คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ ซึ่งข้อมูลที่ได้มากำหนดรูปแบบของการจัดการความรู้ที่เหมาะสมในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเรื่องรูปแบบการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยผู้วิจัยพัฒนามาจากแบบสอบถามปัจจัยด้านความคิดเห็นต่อองค์การของการจัดการความรู้ ของ เฉลิมขวัญ พันธะกิจ (2552) และ แบบสอบถามกระบวนการจัดการ

ความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏของเสนาะ กลิ่นงาม (2551) ข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีจำนวนทั้งหมด 57 ข้อ

เกณฑ์การให้คะแนน เป็นดังนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วย
3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีวิธีการหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน (ภาคผนวก ก) ตรวจสอบความถูกต้อง ด้านโครงสร้างเนื้อหา ภาษาที่ใช้ให้มีความถูกต้อง และพิจารณาความสอดคล้อง โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องประเมินด้วยคะแนน 3 ระดับ คือ 1 = สอดคล้อง 0 = ไม่แน่ใจ -1 = ไม่สอดคล้อง แล้วนำผลการพิจารณามาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of congruency - IOC) จากสูตรคำนวณ (สุวิมล ติรภานนท์, 2546, หน้า 143-144)

$$IOC = \sum R/n$$

เมื่อ $\sum R$ = ผลรวมของผลคูณคะแนนกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละระดับความสอดคล้อง

n = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

พิจารณาเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน พบว่าทุกข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.50 และทั้งหมดมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1.00

2. การหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Tryout) กับบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลและไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามแต่ละข้อด้วยวิธีการแจกแจงแบบที (t-distribution) โดยแบ่งกลุ่มที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงออกมาร้อยละ 25 เป็นกลุ่มสูง และกลุ่มที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำออกมาร้อยละ 25 เป็นกลุ่มต่ำ แล้วคำนวณหาค่าคะแนนเฉลี่ยและคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานแต่ละกลุ่มแล้วแทนค่าในสูตร (คณาจารย์ภาควิชาการประเมินและการวิจัย, 2550, หน้า 198)

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2}{n_H} + \frac{S_L^2}{n_L}}}$$

เมื่อ t = ค่าอำนาจการแจกแจง

$\bar{X}_H$ = คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มสูง

$\bar{X}_L$ = คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มต่ำ

S_H^2 = คะแนนความแปรปรวนของกลุ่มสูง

S_L^2 = คะแนนความแปรปรวนของกลุ่มต่ำ

n_H = จำนวนของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มสูง

n_L = จำนวนของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มต่ำ

เลือกข้อคำถามที่คำนวณได้ค่า t มากกว่าหรือเท่ากับ 1.75 เป็นแบบสอบถามที่นำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ซึ่งเป็นการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละตัวแปรหรือแต่ละปัจจัย โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาแบบเพียร์สัน (Pearson' Products Moment Correlation Coefficient)

จากการทดลองใช้เครื่องมือกับบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 30 คน พบว่า เครื่องมือวัดแต่ละตอนมีค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีข้อคำถามจำนวน 57 ข้อ ทั้งหมดมีค่าอำนาจจำแนกมากกว่า 1.75 โดยมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 1.930 ถึง 17.816 และมีค่าความเชื่อมั่นดังนี้

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .988

ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้เท่ากับ .873

ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรรูปแบบการจัดการความรู้เท่ากับ .990

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์และบันทึกด้วยตนเอง
2. การนำแบบสอบถามไปให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพตอบ สำหรับกลุ่มที่ได้รับแบบสอบถามคืนไม่ครบตามจำนวน จะทำการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจำแนกการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จากแบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation--SD)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์รูปแบบจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จากแบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation--SD)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson' Products Moment Correlation Coefficient)

กำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยเพื่อการแปลผล ดังนี้ (Best, 1981, p.182)

ค่าเฉลี่ย	4.50-5.00	หมายถึง	ระดับความสำคัญมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50-4.49	หมายถึง	ระดับความสำคัญมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50-3.49	หมายถึง	ระดับความสำคัญปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50-2.49	หมายถึง	ระดับความสำคัญน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00-1.49	หมายถึง	ระดับความสำคัญน้อยที่สุด

กำหนดเกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อการแปลผล ดังนี้ (Devore and Peck, 1993, p.129)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า -0.80 หรือ สูงกว่า .80	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง -0.50 ถึง -0.80 หรือ .50 ถึง .80	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงกว่า -0.50 หรือ ต่ำกว่า .50	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันต่ำ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยได้รวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งในการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้เครื่องมือวิจัยที่เป็นแบบสอบถาม (questionnaires) เพื่อสอบถาม บุคลากรในคณะทั้ง 7 คณะ โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 285 ชุด เพื่อเก็บข้อมูลจากบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 285 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100.00 และการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structure interview) เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์คนบดี

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม นำเสนอเป็น 4 ส่วน ได้แก่ (1) ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ (3) ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรในคณะทั้ง 7 คณะ รวมจำนวน 285 คน โดยการวิเคราะห์ความถี่ ค่าร้อยละ ดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4

ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่
ประสบการณ์ในการทำงาน และประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้

สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	107	37.5
1) หญิง	178	62.5
2. อายุ		
1) 21 - 30 ปี	59	20.7
2) 31 - 40 ปี	106	37.2
3) 41 - 50 ปี	67	23.5
4) 51 ปี ขึ้นไป	53	18.5
3. ระดับการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	112	39.3
2) ปริญญาโท	157	55.1
3) ปริญญาเอก	16	5.6
4. ตำแหน่งหน้าที่		
1) เจ้าหน้าที่	100	35.1
2) อาจารย์	162	56.8
3) หัวหน้างาน	23	8.1
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1) 1 - 5 ปี	89	31.2
2) 6 - 10 ปี	54	18.9
3) 11 - 15 ปี	37	13.0
4) 15 ปี ขึ้นไป	105	36.8
6. ประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้		
1) ต่ำกว่า 3 ปี	156	54.7
2) 3 - 5 ปี	76	26.7
3) 5 ปีขึ้นไป	53	18.6

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 62.5 เป็นเพศชาย จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 37.2 รองลงมามีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 55.1 รองลงมาสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นอาจารย์ จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 รองลงมามีตำแหน่งหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่ จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 35.1 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 รองลงมามีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 31.2 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้ต่ำกว่า 3 ปี จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 54.7 รองลงมามีประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้ 3 - 5 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเป็นบุคลากรในคณะทั้ง 7 คณะ รวมจำนวน 285 คน โดยการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญ ดังแสดงในตาราง 5-8

ตาราง 5

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับความสำคัญ
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.26	0.86	มาก
2. วัฒนธรรมองค์กร	3.89	0.92	มาก
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.27	0.82	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 5 พบว่า ตัวแปรปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพอยู่ในระดับมากทุกตัว เรียงตามลำดับคือ เทคโนโลยีสารสนเทศของคณะ ($\bar{X} = 4.27$, $SD = 0.82$) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.26$, $SD = 0.86$) และ วัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 0.92$)

ตาราง 6

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความสำคัญ
1. การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาช่วยในการจัดการฐานข้อมูลและคลังความรู้	4.34	0.87	มาก
2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากร เพื่อติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.18	0.89	มาก
3. การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยในการจัดเก็บข้อมูล ข่าวสาร ความรู้อย่างเป็นระเบียบ	4.23	0.90	มาก
4. การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยให้สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ ได้สะดวกยิ่งขึ้น	4.32	0.90	มาก
เฉลี่ย	4.27	0.82	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 6 พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลต่อการจัดการความรู้ ดังนี้ ระดับความสำคัญของภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27, SD = 0.82$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับคือ การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มาช่วยในการจัดการฐานข้อมูลและคลังความรู้ ($\bar{X} = 4.34, SD = 0.87$) การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยให้สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวกยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.32, SD = 0.90$) การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ช่วยในการจัดเก็บข้อมูล ข่าวสาร ความรู้อย่างเป็นระเบียบ ($\bar{X} = 4.23, SD = 0.90$) และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากร เพื่อติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.18, SD = 0.89$)

ตาราง 7

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ด้านภาวะผู้นำ	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความสำคัญ
1. สนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.38	0.88	มาก
2. กระตุ้น ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และประสานการเรียนรู้ของบุคลากร	4.24	0.93	มาก
3. มีความรู้อย่างเพียงพอ ต่อการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ในคณะ	4.19	0.93	มาก
4. ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเกี่ยวกับกิจกรรม การจัดการความรู้	4.22	0.93	มาก
เฉลี่ย	4.26	0.86	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 7 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อการจัดการความรู้ ดังนี้ ระดับความสำคัญของภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, $SD = 0.86$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับคือ สนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม ($\bar{X} = 4.38$, $SD = 0.88$) การกระตุ้น ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และประสานการเรียนรู้ของบุคลากร ($\bar{X} = 4.24$, $SD = 0.93$) ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเกี่ยวกับกิจกรรม การจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.22$, $SD = 0.93$) และมีความรู้อย่างเพียงพอ ต่อการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ในคณะ ($\bar{X} = 4.19$, $SD = 0.93$)

ตาราง 8

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพด้านวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ด้านวัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความสำคัญ
1. บรรยากาศของความเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.84	1.05	มาก
2. บุคลากรภายในมีความยินดีและเต็มใจ ในการถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีให้กับเพื่อนร่วมงาน	3.91	0.98	มาก
3. การทำงานเป็นทีมเพื่อเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง	3.92	1.03	มาก
4. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรด้วยความเป็นกันเอง และระหว่างหน่วยงานภายใน	3.90	0.99	มาก
เฉลี่ย	3.89	0.92	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 8 พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการจัดการความรู้ ดังนี้ ระดับความสำคัญของภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 0.92$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับคือ การทำงานเป็นทีมเพื่อเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.92$, $SD = 1.03$) บุคลากรภายในมีความยินดีและเต็มใจ ในการถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีให้กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.91$, $SD = 0.98$) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรด้วยความเป็นกันเองและระหว่างหน่วยงานภายใน ($\bar{X} = 3.90$, $SD = 0.99$) และบรรยากาศของความเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.84$, $SD = 1.05$)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์กระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ผลการวิเคราะห์กระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเป็นบุคลากรในคณะทั้ง 7 คณะ รวมจำนวน 285 คน โดยการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญ ดังแสดงในตาราง 9-16

ตาราง 9

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

กระบวนการในการจัดการความรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับความสำคัญ
1. การกำหนดความรู้	4.07	0.76	มาก
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	3.97	0.81	มาก
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.93	0.87	มาก
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.86	0.92	มาก
5. การเข้าถึงความรู้	3.90	0.89	มาก
6. การแลกเปลี่ยนความรู้	3.86	0.89	มาก
7. การประยุกต์ใช้ความรู้	3.98	0.88	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 9 พบว่า กระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกขั้นตอน เรียงตามลำดับได้ดังนี้ การกำหนดความรู้ ($\bar{X} = 4.07$, $SD = 0.76$) การประยุกต์ใช้ความรู้ ($\bar{X} = 3.98$, $SD = 0.88$) การสร้างและแสวงหาความรู้ ($\bar{X} = 3.97$, $SD = 0.81$) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ($\bar{X} = 3.93$, $SD = 0.87$) การเข้าถึงความรู้ ($\bar{X} = 3.90$, $SD = 0.89$) การแลกเปลี่ยนความรู้ ($\bar{X} = 3.86$, $SD = 0.89$) และการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ($\bar{X} = 3.86$, $SD = 0.92$)

ตาราง 10

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการกำหนดความรู้

กระบวนการในการจัดการความรู้ขั้นตอนการกำหนดความรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความสำคัญ
1. การกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติ และสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของคณะ	4.09	0.83	มาก
2. การกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติได้ตามวิสัยทัศน์ของคณะ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำ	4.00	0.85	มาก
3. การให้อิสระแก่บุคลากรในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการ เรียนการสอนและพัฒนางาน	4.14	0.86	มาก
4. การให้บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาช่วยกำหนด ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนางานของคณะ	4.02	0.98	มาก
5. การจัดลำดับความสำคัญของความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติ หรือ พัฒนางานตามความต้องการของบุคลากร	4.05	0.90	มาก
6. ความร่วมมือของบุคลากรในการร่วมคิดร่วมวางแผน เพื่อช่วยกำหนด ความรู้ที่ใช้ในการพัฒนางานของคณะ	4.13	0.95	มาก
เฉลี่ย	4.07	0.76	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 10 พบว่า ระดับความสำคัญของ กระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการกำหนดความรู้ มีดังนี้ ระดับความสำคัญของภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07, SD = 0.76$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับคือ การให้อิสระแก่บุคลากรในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน ($\bar{X} = 4.14, SD = 0.86$) ความร่วมมือของบุคลากรในการร่วมคิดร่วมวางแผน เพื่อช่วยกำหนดความรู้ที่ใช้ในการพัฒนางานของคณะ ($\bar{X} = 4.13, SD = 0.95$) การกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะ ($\bar{X} = 4.09, SD = 0.83$) การจัดลำดับความสำคัญของความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติ หรือพัฒนางานตามความต้องการของบุคลากร ($\bar{X} = 4.05, SD = 0.90$) การให้บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาช่วยกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนางานของคณะ ($\bar{X} = 4.02, SD = 0.98$) และการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติได้ตามวิสัยทัศน์ของคณะโดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำ ($\bar{X} = 4.00, SD = 0.85$)

ตาราง 11

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการสร้างและแสวงหาความรู้

กระบวนการในการจัดการความรู้ขั้นตอนการสร้างและแสวงหาความรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับความสำคัญ
1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติงาน	4.14	0.85	มาก
2. ความร่วมมือในการสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกันกับบุคลากรจากหน่วยงานต่างๆภายในคณะ	3.98	0.91	มาก
3. ความร่วมมือในการสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกันกับภายนอกคณะ	3.85	0.99	มาก
4. การสร้างและแสวงหา/ค้นหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	4.15	0.88	มาก
5. การมีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบการจัดกิจกรรมการสร้างความรู้	3.99	0.94	มาก
6. การให้รางวัลแก่ทีมงานหรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม	3.84	1.07	มาก
7. การจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในคณะ	3.83	1.04	มาก
8. บุคลากรได้สร้างความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน	4.00	0.92	มาก
เฉลี่ย	3.97	0.81	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 11 พบว่ากระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการสร้างและแสวงหาความรู้ มีดังนี้ ระดับความสำคัญของภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97, SD = 0.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ คือ การสร้างและแสวงหา/ค้นหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.15, SD = 0.88$) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.14, SD = 0.85$) บุคลากรได้สร้างความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.00, SD = 0.92$) การมีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบการจัดกิจกรรมการสร้างความรู้ ($\bar{X} = 3.99, SD = 0.94$) ความร่วมมือในการสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกันกับบุคลากรจากหน่วยงานต่างๆภายในคณะ ($\bar{X} = 3.98, SD = 0.91$) ความร่วมมือในการสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกันกับภายนอกคณะ ($\bar{X} = 3.85, SD = 0.99$) การให้รางวัลแก่ทีมงานหรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม ($\bar{X} = 3.84, SD = 1.07$) และการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในคณะ ($\bar{X} = 3.83, SD = 1.04$)

ตาราง 12

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

กระบวนการในการจัดการความรู้ขั้นตอนการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความสำคัญ
1. การแบ่งชนิดและประเภทข้อมูล/ ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อความสะดวกต่อการค้นหา และการใช้งาน	4.05	0.91	มาก
2. การรวบรวมข้อมูล/ ความรู้ โดยใช้การสร้างระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย	4.00	0.98	มาก
3. การรวบรวมข้อมูล/ ความรู้ โดยใช้การสร้างระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว	4.00	0.97	มาก
4. การรวบรวมผลการเรียนรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรด้านต่างๆ ไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคคลอื่นสามารถนำไปเรียนรู้ได้	3.93	0.97	มาก
5. การจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะ	3.87	0.77	มาก
6. การจัดเก็บความรู้ของบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ	3.89	1.00	มาก
7. การจัดเก็บความรู้ของบุคลากรหรือที่แสวงหามาได้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.81	0.99	มาก
เฉลี่ย	3.93	0.87	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 12 พบว่า กระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการจัดการความรู้ให้เป็นระบบมีดังนี้ ระดับความสำคัญของภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, $SD = 0.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ คือ การแบ่งชนิดและประเภทข้อมูล/ ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อความสะดวกต่อการค้นหา และการใช้งาน ($\bar{X} = 4.05$, $SD = 0.91$) การรวบรวมข้อมูล/ ความรู้ โดยใช้การสร้างระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย ($\bar{X} = 4.00$, $SD = 0.98$) การรวบรวมข้อมูล/ ความรู้ โดยใช้การสร้างระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.00$, $SD = 0.97$) การรวบรวมผลการเรียนรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรด้านต่างๆ ไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคคลอื่นสามารถนำไปเรียนรู้ได้ ($\bar{X} = 3.93$, $SD = 0.97$) การจัดเก็บความรู้ของบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 1.00$) การจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะ ($\bar{X} = 3.87$, $SD = 0.77$) และการจัดเก็บความรู้ของบุคลากรหรือที่แสวงหามาได้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 3.81$, $SD = 0.99$)

ตาราง 13

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการประมวลและกลั่นกรองความรู้

กระบวนการในการจัดการความรู้ขั้นตอนการประมวลและกลั่นกรองความรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับความสำคัญ
1. การมีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.83	1.01	มาก
2. การประมวลข้อมูล/ ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย	3.88	0.99	มาก
3. การประมวลข้อมูล/ ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานให้อยู่ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกหน่วยงาน	3.86	1.01	มาก
4. การกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหรือความรู้ที่จัดเก็บไว้ก่อนที่บุคลากรจะนำไปใช้งาน	3.88	0.98	มาก
5. การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานไว้อย่างละเอียดชัดเจน และมีความเป็นปัจจุบัน	3.89	1.02	มาก
เฉลี่ย	3.86	0.92	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 13 พบว่า กระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการประมวลและกลั่นกรองความรู้ มีดังนี้ ระดับความสำคัญของภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86, SD = 0.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับคือ การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานไว้อย่างละเอียดชัดเจน และมีความเป็นปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.89, SD = 0.91$) การกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหรือความรู้ที่จัดเก็บไว้ก่อนที่บุคลากรจะนำไปใช้งาน ($\bar{X} = 3.88, SD = 0.98$) การประมวลข้อมูล/ ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย ($\bar{X} = 3.88, SD = 0.99$) การประมวลข้อมูล/ ความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ให้อยู่ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.86, SD = 1.01$) การจัดเก็บความรู้ของบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.89, SD = 1.00$) และการมีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ($\bar{X} = 3.83, SD = 1.01$)

ตาราง 14

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการเข้าถึงความรู้

กระบวนการในการจัดการความรู้ขั้นตอนการเข้าถึงความรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความสำคัญ
1. เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการการเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรม ของคณะ	3.94	0.99	มาก
2. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความรู้ของคณะโดยผ่านเครือข่าย เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.96	0.95	มาก
3. ความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้เพื่อนำความรู้ไปใช้ ในกิจกรรมต่างๆ	3.94	0.97	มาก
4. การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รู้ว่าความรู้ใดที่จะนำไปใช้ ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน	3.85	1.03	มาก
5. การเผยแพร่ความรู้ภายในคณะโดยใช้วิธีการต่างๆ	3.85	0.97	มาก
6. การเผยแพร่ความรู้ภายนอกคณะโดยใช้วิธีการต่างๆ	3.88	1.00	มาก
เฉลี่ย	3.90	0.89	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 14 พบว่า กระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการเข้าถึงความรู้ มีดังนี้ ระดับความสำคัญของภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, $SD = 0.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ คือ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความรู้ของคณะโดยผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 3.96$, $SD = 0.95$) เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการการเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมของคณะ ($\bar{X} = 3.94$, $SD = 0.99$) ความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้เพื่อนำความรู้ไปใช้ในกิจกรรมต่างๆ ($\bar{X} = 3.94$, $SD = 0.97$) การเผยแพร่ความรู้ภายนอกคณะโดยใช้วิธีการต่างๆ ($\bar{X} = 3.88$, $SD = 1.00$) การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รู้ว่าความรู้ใดที่จะนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน ($\bar{X} = 3.85$, $SD = 1.03$) และการเผยแพร่ความรู้ภายในคณะโดยใช้วิธีการต่างๆ ($\bar{X} = 3.85$, $SD = 0.97$)

ตาราง 15

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการแลกเปลี่ยนความรู้

กระบวนการในการจัดการความรู้ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนความรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับความสำคัญ
1. ความมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกคณะ	3.94	0.97	มาก
2. กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายใน โดยผู้บริหารเป็นผู้นำ	3.87	0.98	มาก
3. การถ่ายทอดความรู้และทักษะของบุคลากรที่มีความชำนาญ/เชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้เพื่อนร่วมงาน	3.88	0.98	มาก
4. การจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเพียงพอ	3.95	1.00	มาก
5. การมีบรรยากาศแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายในคณะโดยใช้เหตุผล/หลักวิชาการมากกว่าการใช้อารมณ์และความรู้สึกของบุคคล	3.89	1.10	มาก
6. การแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	3.78	1.01	มาก
7. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรภายในคณะอย่างสม่ำเสมอ	3.82	1.05	มาก
8. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนบุคลากรด้วยกันทั้งที่เป็นทางการ	3.75	0.98	มาก
เฉลี่ย	3.86	0.89	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 15 พบว่า กระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการแลกเปลี่ยนความรู้ มีดังนี้ ระดับความสำคัญของภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, $SD = 0.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ คือ การจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้เพียงพอ ($\bar{X} = 3.95$, $SD = 1.00$) ความมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกคณะ ($\bar{X} = 3.94$, $SD = 0.97$) การมีบรรยากาศแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายในคณะโดยใช้เหตุผล/หลักวิชาการมากกว่าการใช้อารมณ์และความรู้สึกของบุคคล ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 1.10$) การถ่ายทอดความรู้และทักษะของบุคลากรที่มีความชำนาญ/เชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้เพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.88$, $SD = 0.98$) กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในคณะ ($\bar{X} = 3.87$, $SD = 0.98$) การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรภายในคณะอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.82$, $SD = 1.05$) การแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ($\bar{X} = 3.78$, $SD = 1.01$) และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนบุคลากรด้วยกันทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ($\bar{X} = 3.75$, $SD = 0.98$)

ตาราง 16

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการประยุกต์ใช้ความรู้

กระบวนการในการจัดการความรู้ขั้นตอนการประยุกต์ใช้ความรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับความสำคัญ
1. การนำความรู้ใหม่ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการเพิ่มพูน/พัฒนาการทำงานในคณะ	4.00	0.91	มาก
2. การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	3.98	0.95	มาก
3. การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ทำให้เกิดความรู้ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง	3.92	0.97	มาก
4. การนำความรู้ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะ	3.98	0.95	มาก
5. การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการสร้างผลงานให้ดีขึ้น	4.02	0.97	มาก
เฉลี่ย	3.98	0.88	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 16 พบว่า กระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพขั้นตอนการประยุกต์ใช้ความรู้ มีดังนี้ ระดับความสำคัญของภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98, SD = 0.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับคือ การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการสร้างผลงานให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.02, SD = 0.97$) การนำความรู้ใหม่ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการเพิ่มพูน/พัฒนาการทำงานในคณะ ($\bar{X} = 4.00, SD = 0.91$) การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.98, SD = 0.95$) การนำความรู้ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะ ($\bar{X} = 3.98, SD = 0.95$) และการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ทำให้เกิดความรู้และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.92, SD = 0.97$)

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรที่กล่าวไว้ใน
 ส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้
 โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson' Products Moment Correlation
 Coefficient) ทั้งในภาพรวม และรายด้าน ดังแสดงในตาราง 17

สัญลักษณ์ตัวแปร

ความหมาย

X_1	ภาวะผู้นำ
X_2	วัฒนธรรมองค์กร
X_3	เทคโนโลยีสารสนเทศ
Y_1	การกำหนดความรู้
Y_2	การสร้างและแสวงหาความรู้
Y_3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
Y_4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้
Y_5	การเข้าถึงความรู้
Y_6	การแลกเปลี่ยนความรู้
Y_7	การประยุกต์ใช้ความรู้
Y_{total}	ผลรวมกระบวนการในการจัดการความรู้

ตาราง 17

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้กับกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y _{total}
X ₁	1.000	.399**	.559**	.622**	.546**	.396**	.359**	.389**	.430**	.465**	.508**
X ₂		1.000	.574**	.575**	.597**	.576**	.605**	.610**	.632**	.623**	.676**
X ₃			1.000	.666**	.593**	.516**	.544**	.568**	.600**	.574**	.648**
Y ₁				1.000	.811**	.704**	.681**	.694**	.710**	.747**	.849**
Y ₂					1.000	.800**	.724**	.699**	.716**	.710**	.870**
Y ₃						1.000	.802**	.782**	.768**	.737**	.897**
Y ₄							1.000	.780**	.802**	.773**	.895**
Y ₅								1.000	.859**	.819**	.905**
Y ₆									1.000	.862**	.919**
Y ₇										1.000	.906**
Y _{total}											1.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ได้แก่ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X₁) วัฒนธรรมองค์กร (X₂) และเทคโนโลยีสารสนเทศ (X₃) กับกระบวนการในการจัดการความรู้ (Y_{total}) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ระหว่าง 0.508 - 0.676 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยวัฒนธรรมองค์กร (X₂) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับกระบวนการในการจัดการความรู้มากที่สุด

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ด้านภาวะผู้นำ (X₁) วัฒนธรรมองค์กร (X₂) และเทคโนโลยีสารสนเทศ (X₃) กับกระบวนการในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพในด้านการกำหนดความรู้ (Y₁) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Y₂) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Y₃) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Y₄) การเข้าถึงความรู้ (Y₅) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Y₆) และการประยุกต์ใช้ความรู้ (Y₇) พบว่าการกำหนดความรู้ (Y₁) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (X₃) (.666) ภาวะผู้นำ (X₁) (.622) และวัฒนธรรมองค์กร (X₂) (.575) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Y₂) พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับวัฒนธรรมองค์กร (X₂) (.597) เทคโนโลยีสารสนเทศ (X₃) (.593) และภาวะผู้นำ (X₁) (.546) ตามลำดับ และพบว่าการสร้างและแสวงหาความรู้ (Y₂) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการกำหนดความรู้ (Y₁) (.811) ส่วนการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Y₃) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Y₄) การเข้าถึงความรู้ (Y₅) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Y₆) และการประยุกต์ใช้ความรู้ (Y₇) พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับวัฒนธรรมองค์กร (X₂) (.576, .605, .610, .632, และ .623) เทคโนโลยีสารสนเทศ (X₃) (.516, .544, .568, .600 และ

574) และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับภาวะผู้นำ (X_1) (.396, .359, .389, .430 และ .465) นอกจากนี้ยังพบว่า การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Y_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Y_3) (.802) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Y_6) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Y_4) (.802) และการเข้าถึงความรู้ (.859) เช่นเดียวกับการประยุกต์ใช้ความรู้ (Y_7) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการเข้าถึงความรู้ (Y_5) (.819) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Y_6) (.862)

นอกจากนี้ยังพบว่า การจัดการความรู้โดยรวม (Y_{total}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขั้นตอนการจัดการความรู้ทุกขั้นตอนในระดับสูง ระหว่าง 0.849 - 0.919 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Y_6) สูงที่สุด (.919)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์คณบดี

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการศึกษาโดยการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของคณบดีเกี่ยวกับ ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของคณะ และการจัดการความรู้ในคณะ ซึ่งผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์คณบดีทั้ง 7 คณะมาวิเคราะห์ และสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นภาพรวม 2 ส่วน ได้แก่ (1) ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ และ (2) รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ส่วนที่ 1 ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ และนำตัวแปรที่เป็นปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มากำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์คณบดี ซึ่งเป็นการศึกษาหาข้อมูลโดยตรงจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ เพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์คณบดีมาประกอบการสนับสนุนข้อมูลเชิงปริมาณที่เก็บจากบุคลากรทั้ง 7 คณะ จำนวน 285 คน จำแนกได้ดังนี้

1. คำถามที่ 1 ถามว่าท่านคิดว่าผู้บริหารในคณะควรมีบทบาทของผู้นำอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร การสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ การกระตุ้น ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และประสานการเรียนรู้ของบุคลากร การมีความรู้ต่อการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ และการสนับสนุนด้านงบประมาณเกี่ยวกับกิจกรรมการจัดการความรู้

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า ผู้นำควรมีบทบาทในการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย ดังนี้ ให้คำแนะนำ ปฏิบัติเป็นแบบอย่าง ฝึกสอนการทำงาน กระตุ้นและช่วยเหลือบุคลากรในการรวบรวม จัดเก็บ และเผยแพร่ความรู้ทั้งในและนอกองค์กร ออกแบบ คิดค้นรูปแบบกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการดำเนินงานจัดการความรู้ รวมถึงการประสานการเรียนรู้ของบุคลากรด้วย

จากการสัมภาษณ์คณบดี พบว่าคณบดีทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าผู้นำ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ โดยการผลักดันให้เกิด

วัฒนธรรมการจัดการความรู้ขึ้นในขณะส่งผลให้มีการจัดการความรู้อย่างอัตโนมัติ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้ให้ความสำคัญการดำเนินงานในการจัดการความรู้อย่างจริงจัง โดยการทำความเข้าใจถึงความสำคัญและประโยชน์ กระบวนการของการจัดการความรู้ มีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ของการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับของนโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดให้กิจกรรมการจัดการความรู้เป็นภาระหน้าที่ และสื่อสารให้บุคลากรทุกคนรับรู้โดยจัดตั้งทีมงานที่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้มาช่วยประชาสัมพันธ์ ซึ่งอาจเป็นในรูปของการจัดการแข่งขัน หรือประกวดการดำเนินกิจกรรม หรือผลงานของการจัดการความรู้ ผู้บริหารควรวางระบบของการประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม เช่น ประเมินจากจำนวนองค์ความรู้ที่ได้จากการดำเนินกิจกรรม จำนวนกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และต้องแจ้งให้ทราบโดยทั่วกัน กำหนดงบประมาณในการดำเนินงานให้ชัดเจนโดยตั้งกรรมการที่มีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมของการจัดการความรู้พิจารณาสัดส่วนของงบประมาณที่เหมาะสม บรรจุหัวข้อการจัดการความรู้เข้าในวาระการประชุมทุกครั้ง สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถ เช่น จัดอบรมอาจารย์ใหม่ทุกคนให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้อย่างถ่องแท้ ส่งอาจารย์เก่าเข้ารับการอบรมและนำความรู้มาเผยแพร่ กระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทุกเรื่องไม่จำเป็นต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการทำงาน เพื่อสร้างความเคยชินในการแสวงหาความรู้จากบุคคลอื่นโดยการจัดหาวันว่างให้บุคลากรเพื่อมาแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ / ชุมชนนักปฏิบัติ โดยสนับสนุนให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการความรู้เช่น จัดเตรียมห้องประชุม อาหารว่าง เครื่องดื่มไว้สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ สร้างแรงจูงใจในการทำกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้โดยนำมารวมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ดูจากการเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเขียนบทความเผยแพร่ การเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน การเสนอแนะความคิดเห็นใน website ของคณะ ชื่นชม ให้รางวัลคนที่เข้าร่วมในกิจกรรมของการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ

สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในการจัดการความรู้จากการสัมภาษณ์ คณบดี มีดังนี้

- 1.1 กำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้าง งบประมาณ และระบบการประเมินผล
- 1.2 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกิจกรรม
- 1.3 สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก
- 1.4 สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร
- 1.5 มีการสื่อสารอย่างทั่วถึง

2. คำถามที่ 2 ถามว่าท่านคิดว่าในคณะของท่านควรมีกิจกรรมแบบใดที่ช่วยส่งเสริมลักษณะวัฒนธรรมองค์กรต่อไป นี้ บรรยาภาศของความเปิดเผยและไว้วางใจกัน ความยินดีและเต็มใจในการถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีให้กับเพื่อนร่วมงาน การทำงานเป็นทีมเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการจัดการความรู้ และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรด้วยความเป็นกันเอง และระหว่างหน่วยงานภายใน

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ พบว่าลักษณะของวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ ต้องมีความโน้มน้าวจิตใจด้านบวกต่อความรู้ ต้องไม่มีตัวขัดขวางความรู้ในวัฒนธรรมขององค์กร และต้องจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่

จากการสัมภาษณ์คณบดีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ พบว่า คณบดีทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ การสร้างบรรยากาศของความเปิดเผยและไว้วางใจเอื้อเพื่อแผ่ออกไปเพื่อให้เกิดความยินดีและเต็มใจ ในการถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีให้กับเพื่อนร่วมงาน หรือการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรด้วยความเป็นกันเองนั้น ต้องมีการยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคลอื่น โดยมีการกิจกรรมที่สร้างความคุ้นเคย หรือเพิ่มความสัมพันธ์ให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เช่น การสังสรรค์ การมีห้องพักผ่อนร่วมกัน รับประทานอาหารร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ จัดประชุมแบบไม่เป็นทางการเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจอาจให้นักจิตวิทยามาทำกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ หรือการทำงานเป็นทีม จัดกิจกรรมเปิดใจตนเอง ให้แต่ละคนเล่าเรื่องดีๆ ของตนเอง หรือเล่าประสบการณ์ที่ตนอยากจะทำ หรือให้ทำงานในสิ่งที่ถนัดหรือต้องการ ข้อสำคัญต้องมีผู้ประสานงานที่เป็นที่ยอมรับของทุกคน ให้ความสำคัญแก่ผู้ที่ถ่ายทอดความรู้โดยการประเมินผลการเลื่อนขั้นเงินเดือน ของรางวัล เน้นการถ่ายทอดให้กับคนรุ่นใหม่และเริ่มต้นภายในคณะก่อนขยายเครือข่ายออกไป สำหรับการทำงานเป็นทีมควรแบ่งกลุ่มให้ทำงานตามอิสระตามสมัครใจ มอบหมายให้ทำงานเป็นโครงการที่ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมทั้งภายในและนอกหน่วยงาน เปลี่ยนทีมงานในการทำงานทุกครั้ง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และส่งเสริมการให้รางวัลแก่การทำงานเป็นทีมมากกว่ารายบุคคล

สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ จากการสัมภาษณ์คณบดี มีดังนี้

- 2.1 การทำงานเป็นทีม
- 2.2 มีความไว้วางใจเอื้อเพื่อแผ่ออกไป
- 2.3 การยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคล

3. คำถามที่ 3 ถามว่าคณะของท่านควรมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในหัวข้อต่อไปนี้ อย่างไร การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อช่วยในการจัดการฐานข้อมูล คลังความรู้และข่าวสาร การสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เข้าถึงแหล่งความรู้

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ พบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการความรู้ ทั้งในด้านการระบุนความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การประมวลความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้โดยการรวบรวม กำหนดรหัส และเผยแพร่ความรู้ที่ชัดเจนและไม่ขัดแย้งให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วถึง

จากการสัมภาษณ์คณบดีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ พบว่า คณบดีทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งที่ช่วยให้การจัดการความรู้ ไหลเวียนได้อย่างรวดเร็วทั่วถึงตลอดทั้งหน่วยงาน ซึ่งต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศนั้นๆได้ ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อ ติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยปรับปรุงระบบสารสนเทศ ให้สะดวกสามารถใช้งานได้จริงทุก สถานะที่ ใช้งานได้ง่ายไม่ซับซ้อนยุ่งยาก จัดซื้อคอมพิวเตอร์อย่างพอเพียงและสามารถใช้ได้ทุกคน เปลี่ยนการติดต่อสื่อสารจากการใช้กระดาษมาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นำเทคโนโลยีสารสนเทศที่คน สนใจมาใช้ในการเผยแพร่ แลกเปลี่ยนความรู้ เช่นการใช้ Face book, SMS, BB ผลักดันให้อาจารย์ ทุกคนสื่อสารโดยใช้ e-mail สร้างความต่อเนื่องในการสื่อสาร/แลกเปลี่ยนความรู้ จัดอบรม เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการจัดการฐานข้อมูลและคลังความรู้ต่างๆ รวมถึงการจัดเก็บข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ อย่างเป็นระเบียบ จะต้องเป็นผู้ดูแล website ของคณะที่มี เวลาในดูแลตลอดเวลาทำงานคอยปรับปรุงข่าวสารข้อมูลให้ถูกต้องทันสมัยอยู่เสมอ และสามารถสร้างความน่าสนใจในการนำเสนอด้วย

สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ มีดังนี้

- 3.1 มีระบบสารสนเทศที่สะดวกสามารถใช้งานได้จริงทุกสถานะที่
- 3.2 สร้างความต่อเนื่องในการแลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 3.3 เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ส่วนที่ 2 รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จากการ วิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบด้วยตัวแปร 7 ตัวแปร ตามแนวทางการจัดการความรู้ของ กพร. คือ การกำหนดความรู้ การ สร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึง ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ และนำตัวแปรที่เป็นรูปแบบการจัดการ ความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มากำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์คณบดี ซึ่ง เป็นการศึกษาค้นหาข้อมูลโดยตรงจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ เพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์คณบดีมา ประกอบการสนับสนุนข้อมูลเชิงปริมาณที่เก็บจากบุคลากรทั้ง 7 คณะ จำนวน 285 คน จำแนกได้ดังนี้

1. คำถามที่ 1 ถามว่าภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการกำหนดความรู้อย่างไร

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวทางในการกำหนดความรู้ พบว่า การกำหนดความรู้นี้ องค์การต้องเป็นผู้ออกแบบกลไกที่ต้องการนั้นทั้งภายในและภายนอก ได้แก่การกำหนดนโยบายสิ่งที่ องค์การต้องการเรียนรู้ มีการหาความต้องการในสิ่งที่บุคลากรต้องการโดยมีผู้อำนวยการและ นักวิเคราะห์ความรู้ดำเนินการ มีการประกาศและประชาสัมพันธ์

จากการสัมภาษณ์คณบดีเกี่ยวกับแนวทางในการกำหนดความรู้ พบว่า การกำหนดความรู้ต้อง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของคณะและมหาวิทยาลัย โดยให้บุคลากร เป็นผู้กำหนดความรู้ที่ต้องการเอง จะเป็นการประชุมกลุ่มย่อย การใช้แบบสอบถาม การให้บุคลากรทุก คนเขียนความรู้ที่ตนอยากมีแล้วให้กรรมการสรุป การตั้งทีมพูดคุยหรือวิเคราะห์ความรู้ที่ต้องการ

สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวทางในการกำหนดความรู้จากการสัมภาษณ์คณบดี มีดังนี้

- 1.1 มีการกำหนดความรู้ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์
- 1.2 บุคลากรเป็นผู้กำหนดความรู้ที่ต้องการ

2. คำถามที่ 2 ถามว่าภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการสร้างและแสวงหาความรู้
อย่างไร

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่า การสร้างและแสวงหาความรู้สามารถหาได้จากภายในและภายนอกคณะ ภายในคณะได้แก่ผลงานวิจัย เอกสาร ตำรา การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงความคิดเห็น และการใช้ระบบที่
เลี้ยง เป็นต้น ภายนอกคณะได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ อินเทอร์เน็ต โทรทัศน์ วิทยุ ผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์คณบดีเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่า ต้องใช้
ประกอบกันหลายรูปแบบ ถ้าเป็นการสร้างและแสวงหาความรู้จากภายในได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ
ให้กับบุคลากร การให้อาจารย์ใหม่เรียนรู้งานกับอาจารย์อาวุโส การประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่าง
ผู้ที่สนใจ การทำวิจัย การเขียนบทความ การจัดห้องที่ไว้เอกสารหนังสือ หรือสื่อความรู้ต่าง ๆ โดยให้ผู้
ที่สนใจเข้ามาค้นคว้าใช้ภายในห้องได้ แต่ไม่อนุญาตให้นำออกไปใช้ภายนอก และมีเจ้าหน้าที่ดูแลอย่าง
เคร่งครัด หรือตั้งหัวข้อใน facebook เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนที่สนใจสามารถสร้างความรู้ต่อ
ยอดได้ ถ้าเป็นการสร้างและแสวงหาความรู้จากภายนอก ได้แก่ การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ การ
ไปเข้าร่วมการอบรมสัมมนา ประชุมวิชาการ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายในการสร้าง
และแสวงหาความรู้ เช่น อีเมล อินเทอร์เน็ต เป็นต้น

สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างและแสวงหาความรู้จากการสัมภาษณ์คณบดี
มีดังนี้

- 2.1 การสร้างและแสวงหาความรู้ภายในคณะ โดยการแลกเปลี่ยนความคิด
- 2.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ภายนอกคณะ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือการ
อบรม เป็นต้น
- 2.3 ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างและแสวงหาความรู้
- 2.4 มีชุมชนแห่งการเรียนรู้
- 2.5 การสร้างแรงจูงใจ
- 2.6 การทำงานเป็นทีม

3. คำถามที่ 3 ถามว่าภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการจัดความรู้ให้เป็นระบบอย่างไร

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวทางในการจัดความรู้ให้เป็นระบบอย่างไร พบว่า การจัด
ความรู้ให้เป็นระบบนี้องค์กรต้องมีการนำความรู้มาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน และจัดเก็บไว้ในรูปแบบ
ต่างๆ ทั้ง เอกสาร หนังสือ เทป วีซีดี เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและ
รวดเร็ว

จากการสัมภาษณ์คณบดีเกี่ยวกับแนวทางในการจัดความรู้ให้เป็นระบบ พบว่า ต้องมี
หน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน อาจเป็นในรูปของเอกสาร

สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก และต้องมีรูปแบบการจัดเก็บที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งคณะ

สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวทางในการจัดความรู้ให้เป็นระบบจากการสัมภาษณ์คณบดี มีดังนี้

3.1 มีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 มีรูปแบบการจัดเก็บที่เป็นมาตรฐาน

4. คำถามที่ 4 ถามว่าภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ อย่างไร

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวทางในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ซึ่งเป็นการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย โดยการจัดทำรูปแบบ ภาษา ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร รวมทั้งการปรับปรุงให้มีความครบถ้วน เที่ยงตรง และทันสมัยอยู่เสมอ

จากการสัมภาษณ์คณบดีเกี่ยวกับแนวทางในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ พบว่า ในกรณีที่เป็นความรู้ใหม่ยังไม่ต้องประมวลความรู้และกลั่นกรองความรู้ รอให้รวบรวมได้มากพอจึงจะเริ่มดำเนินการ หรืออาจให้นำความรู้ไปใช้ก่อน ถ้าเป็นความรู้ที่ไม่ถูกต้องก็จะเป็นที่ยอมรับและไม่มีคนนำไปใช้อีก แต่ถ้าเป็นความรู้ที่ถูกต้องก็จะมีคนนำไปใช้และต่อยอดไปเรื่อยๆ จึงจะเริ่มตั้งกรรมการ/หาผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินงานประมวลและกลั่นกรองความรู้ แต่ถ้าเป็นความรู้จากอินเทอร์เน็ตจำเป็นต้องมีทีมงานกลั่นกรองความรู้โดยเฉพาะ

สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวทางในการประมวลและกลั่นกรองความรู้จากการสัมภาษณ์คณบดี มีดังนี้

4.1 ตั้งทีมงานกลั่นกรองความรู้

5. คำถามที่ 5 ถามว่าภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการเข้าถึงความรู้ได้อย่างไร

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวทางในการเข้าถึงความรู้ คือการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้ทั้งรูปแบบที่ผู้รับไม่ได้ร้องขอ เช่นหนังสือเวียนแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลต่างๆ และรูปแบบที่ผู้รับเลือกหรือเลือกใช้เฉพาะความรู้ที่ต้องการเท่านั้น เช่นการเก็บไว้ในระบบฐานข้อมูลเพื่อให้ผู้รับสามารถเข้าไปเลือกใช้ได้ตามความต้องการ

จากการสัมภาษณ์คณบดีเกี่ยวกับแนวทางในการเข้าถึงความรู้ พบว่า ต้องใช้ประกอบกันหลายรูปแบบ ให้ทั่วถึง ได้แก่ประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงในรูปแบบที่กระจายได้ดี มีความสะดวกในการเข้าถึง มีการเคลื่อนไหวตลอด เช่น แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน ใช้ระบบปากต่อปาก เป็นต้น

สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวทางในการเข้าถึงความรู้จากการสัมภาษณ์คณบดี มีดังนี้

5.1 มีความสะดวกในการเข้าถึง

5.2 มีการเคลื่อนไหวเสมอ

6. คำถามที่ 6 ถามว่าภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างไร จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า เป็นการจัดทำเอกสาร หรือฐานความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กันต่อบุคคล และการพบปะกันเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในต่อบุคคล อาจใช้หรือไม่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศก็ได้ เช่น ทีมข้ามสายงาน การหมุนเวียนงาน การศึกษาดูงาน หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ การใช้อินเทอร์เน็ต โดยทาง Facebook หรือ Weblog เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์คณบดีเกี่ยวกับแนวทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า ในขั้นตอนนี้นักควมมีหน่วยงานหรือบุคลากรเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบที่หลากหลายซึ่งควรเป็นวิธีการที่ง่าย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กำหนดเวลาแล้วแต่ความสะดวก เช่น ประกวด/แข่งขันการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยแบ่งกลุ่มแลกเปลี่ยนความรู้ให้มีระดับความรู้ใกล้เคียงกัน เพื่อไม่ให้เกิดความแตกต่างกันมากซึ่งทำให้ผู้รู้ร้น้อยไม่กล้าแสดงความคิดเห็นและไม่ให้ผู้รู้มากเบื่อหน่าย หรือให้สมาชิกในกลุ่มเป็นผู้เลือกสมาชิกกันเอง การหมุนเวียนงานในหน่วยงานสนับสนุน การให้อาจารย์ใหม่ทำงานต่างๆ ทั้งงานสอนและงานอื่นไปพร้อมกับอาจารย์ที่มีความพร้อม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่การใช้อินเทอร์เน็ตโดยทาง Facebook หรือ Weblog เป็นต้น

สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวทางในการแลกเปลี่ยนความรู้จากการสัมภาษณ์คณบดี มีดังนี้

- 6.1 มีหน่วยงานหรือบุคลากรเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้
- 6.2 มีรูปแบบที่หลากหลายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 6.3 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและไม่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

7. คำถามที่ 7 ถามว่าภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างไร

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวทางในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ พบว่า เป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ การเรียนรู้จะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ซึ่งจะไปเพิ่มพูนความรู้ขององค์กรให้มากขึ้น และเมื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ก็จะทำให้เกิดความรู้ใหม่อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุด ในปัจจุบันนิยมจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปของเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ผู้ใช้สามารถนำไปใช้ได้ตลอดเวลา ง่ายต่อการสืบค้น

จากการสัมภาษณ์คณบดีเกี่ยวกับแนวทางในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ พบว่า ในขั้นตอนนี้จะต้องมีการจูงใจให้ผู้ที่มีนำความรู้ไปใช้แล้วมาต่อยอดความรู้เดิมด้วย ข้อสำคัญผู้บริหารต้องมีนโยบาย/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน

สรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวทางในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้จากการสัมภาษณ์คณบดี มีดังนี้

- 7.1 มีการจูงใจให้ผู้มีความรู้ไปเข้ามาต่อยอดความรู้เดิม
- 7.2 มีนโยบาย/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบของกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ การวิจัยครั้งนี้ได้รวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดประเด็นในการวิจัย หลังจากนั้นได้สัมภาษณ์คณบดีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ตามประเด็นปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพโดยศึกษาจากตัวแปรต่างๆ ประกอบด้วยปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ปีการศึกษา 2554 ประกอบด้วย (1) คณบดี และ (2) ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว สังกัดคณะต่างๆ จำนวน 1,044 คน การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยสุ่มตามสัดส่วนเพื่อหาจำนวนอาจารย์ในแต่ละมหาวิทยาลัย และคณะ/หน่วยงานตามลำดับ จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 285 คน ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังอาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เป็นจำนวน 285 ชุด ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด และจากการตรวจสอบความสมบูรณ์ พบว่า มีความสมบูรณ์ จำนวน 285 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ประกอบด้วยตัวแปรย่อย จำนวน 3 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นขั้นตอนของการจัดการความรู้ จำนวน 7 ตัวแปร คือ การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเป็นประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ใช้ในการสัมภาษณ์คณบดีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 7 คน เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เรื่องปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ การตรวจสอบความตรง (validity) ของแบบสอบถาม โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ซึ่งประกอบด้วย ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในด้านเนื้อหาวิชาการและการ

เรียนการสอน เป็นผู้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และรายละเอียดของข้อคำถาม ความเหมาะสมของภาษา ตลอดจนความเหมาะสมของรูปแบบการตอบสนองของแต่ละข้อคำถามใน แบบสอบถาม แล้วนำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณ หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item-Objective Congruence--IOC) ผลสรุปจากการ ทดสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัยทุกฉบับ ทุกข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง มากกว่า 0.50 และทั้งหมดมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 - 1.00 หลังจากนั้นนำ แบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจ จำแนกของข้อคำถามแต่ละข้อด้วยวิธีการทดสอบค่า t ซึ่งพบว่า มีค่า t ที่ Sig. ที่ระดับนัยสำคัญทาง สถิติ .05 ทุกข้อ จากนั้นทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยการคำนวณค่า สัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของ Cronbach (1990) (Cronbach's coefficient alpha) ได้ค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง .873 - .990

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) และค่า ร้อยละ (percentage) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) วิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้และรูปแบบจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ และคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Products Moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ผู้วิจัยขอสรุปผลการวิจัยออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ตอนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กรุงเทพ

ตอนที่ 1 รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

รูปแบบจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพตามขั้นตอนการจัดการ ความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน พบว่ามีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกขั้นตอน และเมื่อพิจารณาตาม ขั้นตอนของการจัดการความรู้ สรุปผลได้ดังนี้

การกำหนดความรู้ พบว่าการให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆในการ ร่วมคิดร่วมวางแผน เพื่อช่วยกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานซึ่งสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของคณะ มีการจัดลำดับความสำคัญของความรู้โดยมี ผู้บริหารเป็นผู้นำ

การสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่า การสร้างและแสวงหาความรู้ต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างและแสวงหาความรู้ จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและ ภายนอกคณะ โดยเน้นการทำงานเป็นทีม หรือสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี

สารสนเทศมาช่วยในการสร้างและแสวงหาความรู้ นอกจากนี้ยังพบว่าการสร้างและแสวงหาความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการกำหนดความรู้ในระดับสูงด้วย

การจัดความรู้ให้เป็นระบบ พบว่า การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ควรมีหน่วยงานกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน อาจเป็นในรูปแบบของเอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวกโดยใช้การสร้างระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และต้องมีรูปแบบการจัดเก็บที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งคณะไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

การประมวลและกลั่นกรองความรู้ พบว่า การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ควรมีกรรมการหรือผู้เชี่ยวชาญ มาดำเนินการกลั่นกรองความรู้และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหรือความรู้ ก่อนที่บุคลากรจะนำไปใช้งาน และมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกหน่วยงาน และมีความเป็นปัจจุบัน นอกจากนี้ยังพบว่าการประมวลและกลั่นกรองความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดความรู้ให้เป็นระบบในระดับสูงด้วย

การเข้าถึงความรู้ พบว่า การเข้าถึงความรู้ต้องมีความสะดวก ในการเข้าถึงความรู้ที่มีการเคลื่อนไหวเสมอโดยผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ หรือใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน

การแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ที่สูงที่สุด การแลกเปลี่ยนความรู้ควรมีหน่วยงาน หรือบุคลากรเป็นผู้รับผิดชอบ ในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบที่หลากหลายซึ่งควรเป็นวิธีการที่ง่าย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการกับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกคณะอย่างสม่ำเสมอ มีทั้งกิจกรรมที่ไม่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ การประกวด/แข่งขันการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ การหมุนเวียนงานในหน่วยงานสนับสนุน และกิจกรรมที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้แก่การใช้อินเทอร์เน็ตโดยทาง Facebook หรือ Weblog เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการประมวลและกลั่นกรองความรู้ และการเข้าถึงความรู้ในระดับสูงด้วย

การประยุกต์ใช้ความรู้ พบว่า การประยุกต์ใช้ความรู้ ผู้บริหารต้องมียุทธศาสตร์/แนวทางปฏิบัติ ในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน และมีการมุ่งเน้นในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังพบว่า การประยุกต์ใช้ความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเข้าถึงความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับสูงด้วย

นอกจากนี้ยังพบว่าการจัดการความรู้โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขั้นตอนการจัดการความรู้ทุกขั้นตอนในระดับสูง โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแลกเปลี่ยนความรู้ที่สูงที่สุด

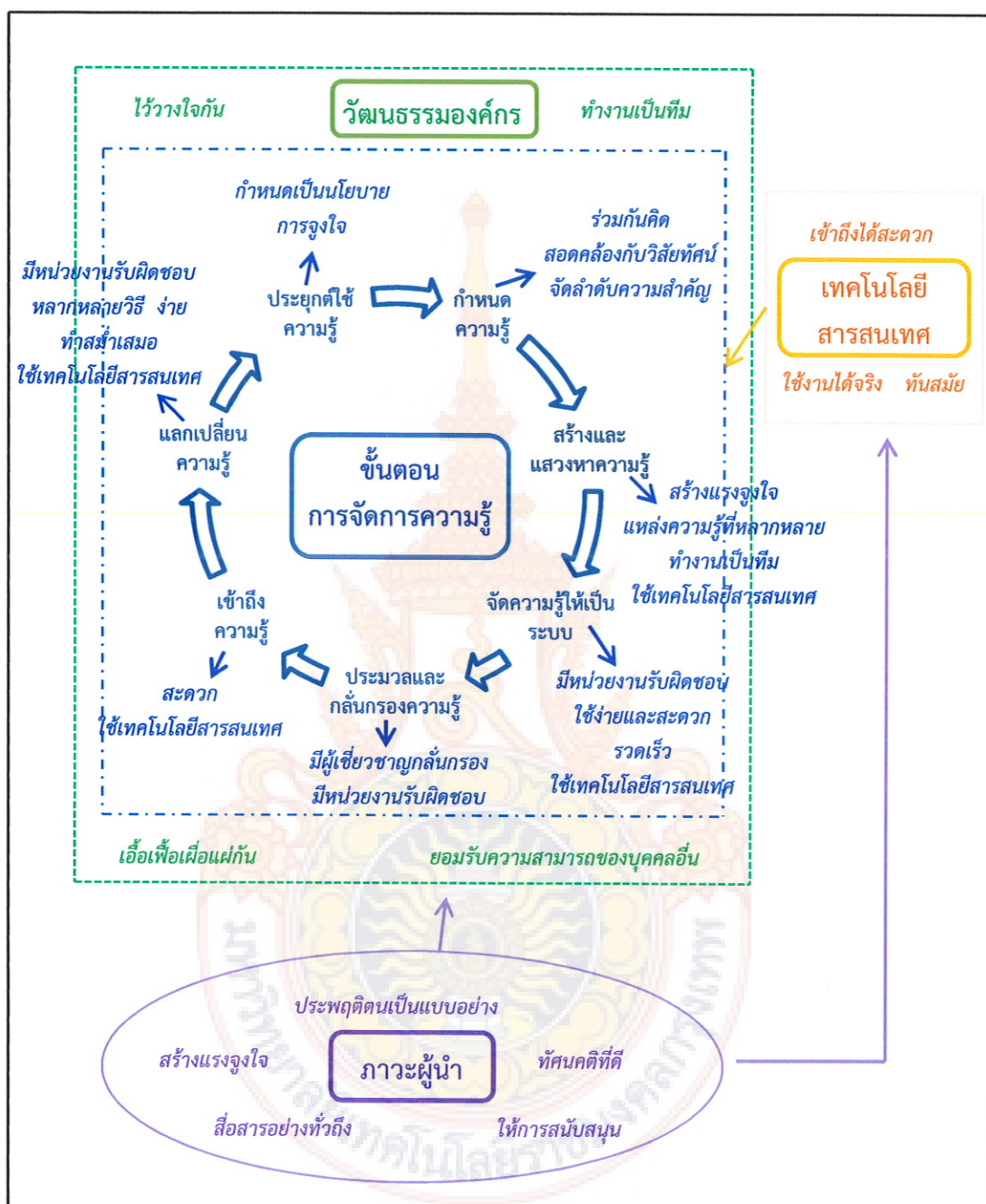
ตอนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่ามีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้มากที่สุด และเมื่อพิจารณาตามขั้นตอนของการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการจัดการความรู้ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ซึ่งต้องมีความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน และยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคล

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้เป็นอันดับรองลงมาจากปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และเมื่อพิจารณาตามขั้นตอนของการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์กับการกำหนดความรู้มากที่สุด ลักษณะของเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาช่วยในการจัดการฐานข้อมูลและคลังความรู้ ที่สามารถทำให้เข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก สามารถใช้งานได้จริงทุกสถานที่ ต้องสร้างความต่อเนื่องในการแลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้วย

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้เป็นอันดับสุดท้าย แต่เมื่อพิจารณาตามขั้นตอนของการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการกำหนดความรู้มากที่สุด ลักษณะของภาวะผู้นำที่สนับสนุนการจัดการความรู้โดยการผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมการจัดการความรู้ขึ้นในคณะส่งผลให้มีการจัดการความรู้อย่างอัตโนมัติ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้าง งบประมาณ และระบบการประเมินผล ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกิจกรรม สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

จากการรวบรวมเอกสาร การสัมภาษณ์คณบดี และการสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้และรูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ สามารถสรุปได้ดังภาพ 3



ภาพ 3 รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบของกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ พบว่ารูปแบบของกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบไปด้วยขั้นตอนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยมีปัจจัยที่ช่วยทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ และภาวะผู้นำ มีรายละเอียด ดังนี้

รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

จากการทบทวนเอกสาร สัมภาษณ์คนบดี และสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ พบว่าถึงแม้ว่าในการจัดการความรู้นั้นจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนทั้ง 7 ของ กพร. แต่ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการความรู้ โดยผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดนโยบายงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเหมาะสมกับการสนับสนุนการจัดการความรู้ นอกจากนี้พฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้ความสนใจ เข้าร่วมกิจกรรมอย่างจริงจังก็จะเป็นแรงจูงใจที่ทำให้อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมในการจัดการความรู้ นอกเหนือไปจากการให้สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สำหรับขั้นตอนของการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอน สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. การกำหนดความรู้ พบว่า ในการกำหนดความรู้ควรให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาร่วมคิดร่วมวางแผนกำหนดความรู้ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของคณะและมหาวิทยาลัย เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงาน กำหนดเป้าหมายในอนาคตขององค์กร (สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์, 2547, หน้า 57) และยุทธศาสตร์เป็นตัวบ่งบอกถึงทิศทางในทางปฏิบัติว่าองค์กรควรทำงานอย่างไร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่ถูกกำหนดขึ้นสัมฤทธิ์ผลได้มากที่สุด (จำเริญ จิตรหลัง, 2553, หน้า 28) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ในขั้นตอนการกำหนดความรู้มากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารในฐานะผู้นำในสถานศึกษา จึงต้องเป็นผู้นำในการส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดความรู้ไว้ในวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งนี้การให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในการร่วมคิดร่วมวางแผนเพื่อช่วยกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนั้น นอกจากจะทำให้วิสัยทัศน์นำไปสู่การปฏิบัติได้จริงแล้ว ยังทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน (วิลาวัลย์ มากุ้ม, 2549, หน้า 283-284)

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่า การสร้างและแสวงหาความรู้ต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างและแสวงหาความรู้ จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกคณะ โดยเน้นการทำงานเป็นทีม หรือสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ รวมทั้ง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอีกด้วย เนื่องจากอาจารย์เป็นบุคคลสำคัญที่มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องของการ

เรียนการสอน จำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลาและแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอจากแหล่งศึกษาค้นคว้าที่หลากหลาย (เสนาะ กลิ่นงาม, 2551, หน้า 267) ซึ่งการสร้างความรู้ได้จาก 3 แหล่ง คือ ความรู้จากภายนอก ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานในองค์กรและความรู้จากกิจกรรม องค์กร หรือ ความรู้เปิดเผยที่องค์การสร้างขึ้นสิ่งเหล่านี้ ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็น ทีม และการสร้างเครือข่ายการทำงาน (Teamwork and Networking) เพื่อให้เกิดการบริหารงานเชิงคุณภาพโดยรวม ที่มีการแบ่งปันและประสานงานกันเพื่อแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ (วิลาวัลย์ มาคุ้ม, 2549, หน้า 287) อนึ่งการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร หรือทีมงานมีส่วนร่วมในการสร้าง และแสวงหาความรู้ทั้งในรูปของจิตใจและวัตถุจะทำให้มีแรงผลักดันให้บุคคลมีความพยายามในการ พัฒนาและยกระดับความรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้มากขึ้น (ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา, 2550, หน้า 117) ซึ่งแนวทางที่มีผลเชิงบวกมากที่สุดคือ การจ่ายตามตัวบุคคล (Person-Based Pay) เพราะ เป็นวิธีที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะ อย่างไรก็ตามระบบการจ่ายตามตัวบุคคลจะไม่เกิดถ้าไม่พิจารณาตามผลงาน (Performance-Based Pay) ประกอบด้วย ทั้งนี้จึงต้องมีการ ประเมินผลตามตัวชี้วัดในการจัดการความรู้ที่ชัดเจน เนื่องจากหากไม่มีตัวชี้วัดจะทำให้ผู้บริหารไม่สามารถวัดสิ่งที่เกิดขึ้นจากการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร จนทำให้การจัดการความรู้หายไปจากองค์กรได้ (พยัต วุฒิรงค์, 2553, หน้า 54-56)

การสร้างและแสวงหาความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการกำหนดความรู้ในระดับสูงด้วย แสดงว่า หากมีการกำหนดความรู้ให้ชัดเจนมากเท่าไรก็จะทำให้สามารถสร้างและแสวงหาความรู้ได้ชัดเจนขึ้น

3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ พบว่า การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ควรมีหน่วยงานกลางในการ เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นประจำทุกสัปดาห์/เดือน อาจเป็นในรูปของเอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือ เป็น CD / file/ website ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวกโดยใช้การสร้างระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหา และนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และต้องมีรูปแบบการจัดเก็บที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งคณะ ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทอย่างมาก การจัดเก็บความรู้จึงต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้การจัดเก็บความรู้ ได้มาก เป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ ทำให้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพและสามารถนำ ความรู้ไปใช้ทันเวลาตามต้องการ (เสนาะ กลิ่นงาม, 2551, หน้า 271-272; วิลาวัลย์ มาคุ้ม, 2549, หน้า 294) ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยในการจัดเก็บ ความรู้ อย่างไรก็ตามบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้วยเช่นกัน

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ พบว่า การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ควรมี กรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหรือ ความรู้ก่อนที่บุคลากรจะนำไปใช้งาน และมีหน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบการประมวลและ กลั่นกรองความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุก หน่วยงาน และมีความเป็นปัจจุบัน เนื่องจากการจัดทำรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน จะช่วยทำให้การป้อนข้อมูลทำได้สะดวก รวดเร็ว อีกทั้งยังทำให้ข้อมูลมีคุณภาพดีในแง่ต่างๆ เช่น ความครบถ้วน เที่ยงตรง ทันสมัยและสอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้ใช้ (บุญดี บุญญาภิจ และ คนอื่น ๆ, 2549, หน้า 56) การมีกรรมการ หรือผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการกลั่นกรองความรู้และ

ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหรือความรู้ก่อนที่บุคลากรจะนำไปใช้งานก็จะทำให้ความรู้นั้นมีความถูกต้องยิ่งขึ้น เนื่องจากกลุ่มที่ดำเนินการสร้างและแสวงหาความรู้มาไว้เป็นเพียงกลุ่มหนึ่งเท่านั้น หากมีการตรวจสอบความถูกต้องก็จะทำให้ความรู้นั้นสามารถนำไปใช้ได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

5. การเข้าถึงความรู้ พบว่า การเข้าถึงความรู้ต้องมีความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ที่มีการเคลื่อนไหวเสมอโดยผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ หรือใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับ วารสาร จดหมายข่าว การใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ อินเทอร์เน็ต SMS BB การส่ง file ให้ทุกหน่วยงาน เนื่องจากการเข้าถึงความรู้เป็นการกระจายความรู้ให้กับอื่นทั้งอยู่ในลักษณะของการส่งความรู้ให้โดยที่ผู้รับไม่ได้ร้องขอ เช่นหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบ หรือในลักษณะของการที่ผู้รับเลือกใช้เฉพาะความรู้ที่ต้องการ (บุญดี บุญญาภิกิจ และคนอื่น ๆ, 2549, หน้า 56) ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องมีการเข้าถึงความรู้ทั้ง 2 ลักษณะเพื่อให้ผู้ใช้สามารถเลือกใช้ได้สะดวกตรงตามความต้องการ ทั้งนี้ “คน” เป็นผู้ที่เข้าถึงความรู้ หากคนไม่สนใจที่จะเข้าถึงความรู้ไม่ว่าจะเป็นความรู้ในลักษณะใด จึงควรมีการกระตุ้นให้มีการเข้าถึงความรู้นั้นๆ อย่างสม่ำเสมอเช่นกัน

6. การแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ควรมีหน่วยงาน หรือบุคลากรเป็นผู้รับผิดชอบ ในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบที่หลากหลายซึ่งควรเป็นวิธีการที่ง่าย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการกับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกคณะอย่างสม่ำเสมอ มีทั้งกิจกรรมที่ไม่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้แก่การ ประกวด/แข่งขันการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ การหมุนเวียนงานในหน่วยงานสนับสนุน และกิจกรรมที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้แก่การใช้อินเทอร์เน็ตโดยทาง Facebook หรือ Weblog เป็นต้น บุญส่ง หาญพานิช (2546, หน้า 246) ได้เสนอว่ามหาวิทยาลัยจะต้องสร้างบรรยากาศ และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และจะต้องมีการประเมินการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการแลกเปลี่ยนความรู้

นอกจากนี้ยัง พบว่าการแลกเปลี่ยนความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้สูงที่สุด เนื่องจากถึงแม้ว่าวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการจัดการความรู้อยู่ที่การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา และปรับปรุงองค์กร (บุญดี บุญญาภิกิจ และคนอื่น ๆ, 2549, หน้า 58) แต่ถ้าขาดการแลกเปลี่ยนความรู้แล้วก็จะไม่มีความรู้ที่จะนำไปใช้ได้ การแลกเปลี่ยนความรู้จึงเป็นเป้าหมายหนึ่งของการจัดการความรู้เช่นกัน

7. การประยุกต์ใช้ความรู้ พบว่า การประยุกต์ใช้ความรู้ ผู้บริหารต้องมียุทธศาสตร์/แนวทางปฏิบัติในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน และมีการมุ่งเน้นในการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการประยุกต์ใช้ความรู้จะเป็นการขยายความรู้เพื่อให้บุคลากรนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร และการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ (วิลาวัลย์ มาคัม, 2549, หน้า 294) อันจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้นมากมายซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อยๆ ความรู้เหล่านี้ก็จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ อีก เป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุด (บุญดี บุญญาภิกิจ และคนอื่น ๆ, 2549, หน้า 58)

ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

1. **วัฒนธรรมองค์กร** พบว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาตามขั้นตอนของการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการจัดการความรู้ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ซึ่งต้องมีบรรยากาศของความไว้วางใจและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน จึงจะมีความยินดีและเต็มใจในการถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีให้กับเพื่อนร่วมงาน การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรด้วยความเป็นกันเอง สอดคล้องกับการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในหน่วยงานราชการ และมหาวิทยาลัยหลายแห่งที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ (ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา, 2550; ฉลองรัฐ อินทรีย์, 2550; เตือนใจ รักษาพงศ์, 2551; เสนาะ กลิ่นงาม, 2551; จุฑารัตน์ ศรวณะวงศ์, 2552; เฉลิมขวัญ พันธกิจ, 2552; อนงค์ สระบัว, 2552; จิตราภรณ์ ทองไทย, 2552) เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ มาตรฐานการประพฤติปฏิบัติของกลุ่มไปในทางเดียวกัน ซึ่งสมาชิกองค์กรกระทำไปโดยอัตโนมัติ มีการสื่อสารโดยใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกเข้าใจร่วมกัน ยิ่งวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็งสมาชิกในองค์กรก็จะมีพฤติกรรมที่แนบแน่นกับองค์กร และเกิดจิตวิญญาณที่จะทำงานเป็นทีมร่วมกัน เพื่อช่วยผลักดันองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรมุ่งหวังได้ (จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์, 2553, หน้า 19-20) วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพ และลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่จะช่วยให้การจัดการความรู้ในองค์กรประสบผลสำเร็จ คือ วัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร โดยผู้บริหารต้องกระตุ้นให้มีวัฒนธรรมในการเปิดใจยอมรับความรู้จากแหล่งต่าง ๆ (บุญดี บุญญากิจ และคนอื่น ๆ, 2549, หน้า 60; ยุทธนา แซ่เตียว, 2548, หน้า 259-260) มีบรรยากาศของความไว้วางใจเป็นปัจจัยที่สำคัญของการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งการมีความไว้วางใจในระดับสูงจะทำให้เกิดสัมพันธภาพในลักษณะของการร่วมมือ และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเริ่มจากการนำทางของผู้บริหารในลักษณะของการส่งเสริมไม่ใช่บังคับ (บุญส่ง หาญพานิช, 2546, หน้า 242-243)

2. **เทคโนโลยีสารสนเทศ** ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้เป็นอันดับรองลงมาจากปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และเมื่อพิจารณาตามขั้นตอนของการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์กับการกำหนดความรู้มากที่สุด ลักษณะของเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการจัดการความรู้ ได้แก่การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยให้สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวกยิ่งขึ้น จัดเก็บข้อมูล ข่าวสาร ความรู้อย่างเป็นระเบียบ และบุคลากรจะต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้ สอดคล้องกับการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา และมหาวิทยาลัยหลายแห่งที่พบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ (ฉลองรัฐ อินทรีย์, 2550; เตือนใจ รักษาพงศ์, 2551; เสนาะ กลิ่นงาม, 2551; จุฑารัตน์ ศรวณะวงศ์, 2552; เฉลิมขวัญ พันธกิจ, 2552; อนงค์ สระบัว, 2552; จิตราภรณ์ ทองไทย, 2552) เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การจัดการความรู้ได้มีการถ่ายทอด จัดเก็บ และแลกเปลี่ยนความรู้ โดยช่วยทำให้การเข้าถึงความรู้ทำได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว น่าสนใจ และยังช่วยเก็บข้อมูลเป็นเสมือนคลังความรู้ (อนงค์ สระบัว, 2552, หน้า 307.) ถึงแม้ว่าจะมีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการ

จัดการความรู้มากเพียงใด แต่ถ้าคนในองค์กรไม่มีกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ก็จะทำให้การเรียนรู้ไม่เกิดขึ้นจริง เนื่องจากความรู้ไม่ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์ (ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา, 2550, หน้า 263) ดังนั้นจึงต้องระลึกเสมอว่า เทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้แต่ทำช่วยให้ความรู้เกิดได้รวดเร็วและมีการแลกเปลี่ยนได้สะดวกยิ่งขึ้น “คน” เท่านั้นที่เป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ ไม่ใช่เทคโนโลยีสารสนเทศ (บุญดี บุญญาภิกิจ และคนอื่น ๆ, 2549, หน้า 61)

3. **ภาวะผู้นำ** ถึงแม้ว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้เป็นอันดับสุดท้าย แต่เมื่อพิจารณาตามขั้นตอนของการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการกำหนดความรู้มากที่สุด ผู้นำจะต้องมีบทบาทในการสนับสนุนการจัดการความรู้อย่างชัดเจน ต้องมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้าง งบประมาณ และระบบการประเมินผล ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกิจกรรม สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร นอกจากนี้ยังต้องมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา และมหาวิทยาลัยหลายแห่งที่พบว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งสนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ (ฉลองรัฐ อินทรีย์, 2550; ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา, 2550; เตือนใจ รักษาพงศ์, 2551; จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์, 2552; เฉลิมขวัญ พันธะกิจ, 2552;) เนื่องจากผลผลิตหลายอย่างขององค์กรย่อมเกิดจากแนวคิดของผู้นำเป็นสำคัญ นอกจากนี้ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างในการจัดการความรู้ซึ่งจะทำให้เกิดกระแสการยอมรับและนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรมากยิ่งขึ้น (ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา, 2550, หน้า 260) ผู้นำต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร (บุญดี บุญญาภิกิจ และคนอื่น ๆ, 2549, หน้า 59) โดยการสนับสนุนด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศองค์กรที่จูงใจและผลักดันบุคลากรในการสร้าง จัดระบบ และถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ (จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์, 2552, หน้า 314)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้บริหารระดับนโยบายของมหาวิทยาลัย และคณะต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ และบูรณาการการบริหารจัดการกับการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนเดียวกัน กำหนดเป็นนโยบายการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และคณะอย่างชัดเจน ตั้งหน่วยงานการบริหารจัดการความรู้และทีมงานรับผิดชอบเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ทุกขั้นตอน พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ กำหนดงบประมาณ รวมถึงการจูงใจโดยจัดระบบรางวัลและการยกย่องสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการความรู้

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และอาจารย์ สามารถนำปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ไปใช้เป็นแนวทางการจัดการความรู้ ได้ดังนี้

2.1 ผู้บริหารควรเป็นผู้นำที่สนับสนุนการจัดการความรู้โดยการผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมการจัดการความรู้ขึ้นในคณะส่งผลให้มีการจัดการความรู้อย่างอัตโนมัติ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในเข้าร่วมกิจกรรม สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

2.2 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการจัดการความรู้ คือ ช่วยในการจัดการฐานข้อมูลและคลังความรู้ที่สามารถทำให้เข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวก และสามารถใช้งานได้จริงทุกสถานที่

2.3 ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการความรู้ โดยสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม สร้างความไว้วางใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน และยอมรับความรู้ความสามารถของบุคคลด้วยการยกย่องชมเชยให้ทราบทั่วกัน

2.4 กระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นเรื่องที่อาจารย์ทุกคนต้องร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ โดยการดำเนินงานตามทุกขั้นตอนของการจัดการความรู้อย่างจริงจัง และสม่ำเสมอ ก็จะกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ และการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

2. ควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์ และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

3. ควรทำการศึกษาปัจจัยอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพิ่มเติม ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร การวัดและประเมินผล เป็นต้น

4. การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะหน่วยงานที่มีการเรียนการสอน ควรทำการศึกษาแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานสนับสนุนเพราะธรรมชาติแตกต่างกัน

5. ควรมีการศึกษาเชิงลึกในแต่ละหน่วยงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพเพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานนั้น ๆ

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กิริติ ยศยิ่งยง. (2550). *การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ ก๊อปปี้.
- คณาจารย์ภาควิชาประเมินและการวิจัย. (2550). *วิจัยและสถิติทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์. (2553). *ปัจจัยด้านวัฒนธรรมและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- จิตรภรณ์ ทองไทย. (2552). *ปัจจัยด้านวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา สถาบันอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยาสตรมหาบัณฑิต (เทคโนโลยีการบริหาร), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- จุฑารัตน์ ศราลงวงค์. (2551). การสังเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้. *วารสารวิจัย*, 1(1), 35-49.
- จุฑารัตน์ ศราลงวงค์. (2552). *การพัฒนาตัวแบบของกลยุทธ์การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สารสนเทศศึกษา), มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- จำเริญ จิตรหลัง. (2553). *การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*, 21(1), 19-33.
- ฉลองรัฐ อินทรีย์. (2550). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี. ดุษฎีนิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารและพัฒนาการศึกษา), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- เฉลิมขวัญ พันธกิจ. (2552). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการจัดการความรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย. การศึกษาอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.*
- เดือนใจ รักษาพงศ์. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. ดุษฎีนิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ทิพย์รัตน์ อติวัฒน์ชัย. (2550). *การจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการมหาวิทยาลัยขอนแก่น. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). *องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์รัตนไตร.
- นฤมล แก้วป้อม. (2551). *วัฒนธรรมองค์การกับการบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*

- นวลลออ แสงสุข. (2550). *การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง*. ดุษฎีนิพนธ์
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2546). การจัดการความรู้. *วารสารศรีปทุมปริทัศน์*, 3(2), 85-92.
- บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงศ์ พรชนกนาถ และปรียววรรณ กรรณล้วน.
(2549). *การจัดการความรู้... จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่ม
ผลผลิตแห่งชาติ.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย*. ดุษฎี
นิพนธ์ ครุศาสตรบัณฑิต (การอุดมศึกษา), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บดีนทร์ วิจารณ์. (2549). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์
เน็ท.
- ประพนธ์ ผาสุขยืด. (2550). *การจัดการความรู้ KM ฉบับขับเคลื่อน LO* (พิมพ์ครั้งที่ 4).
กรุงเทพมหานคร: ไยไหม.
- ปัทมวรรณ สิงห์ศรี. (2550). *การศึกษาระบบการจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา:
กรณีศึกษามหาวิทยาลัยพายัพ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.
- ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา. (2550). *การจัดการความรู้ในระบบราชการไทย: กรณีศึกษา กรมส่งเสริม
การเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต*. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
(รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พยัต วุฒิรงค์. (2550ก). *วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้และ The
Competing Values Framework (CVF)*. *Chulalongkorn Review*, 19(75), 5-23.
- พยัต วุฒิรงค์. (2550ข). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์การ*. *วารสาร
บริหารธุรกิจ*, 30(116), 43-56.
- พยัต วุฒิรงค์. (2553). *การจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์การสู่ความสำเร็จ ใน นานาทัศนะการ
จัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 2). โดยเจษฎา นกน้อย และ
คณะ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภราดร จินดาวงศ์. (2549). *การจัดการความรู้*. กทม.: ซีดับบลิวซี.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ. (2550). *คู่มือระบบประกันคุณภาพ ฉบับปรับปรุงปี 2550:
Quality Assurance Manual*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, สำนักงานอธิการบดี, กองนโยบายและแผน. (2552).
*แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2552 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
กระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- มหาวิทยาลัยนเรศวร. (2550). *แผนพัฒนาและวางระบบการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยนเรศวร
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550*. พิษณุโลก: ผู้แต่ง.
- ยุทธนา แซ่เตียว. (2548). *การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้: สร้างองค์การอัจฉริยะ* (พิมพ์
ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

- วิจารณ์ พานิช. (2547). *การจัดการความรู้คืออะไร: ไม่ทำให้รู้*. ค้นเมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2551. จาก <http://www.amamai.moph.go.th/newletter/kru/vijarn01.html>.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- วิจารณ์ พานิช. (2551). *การจัดการความรู้กับการบริหารราชการแนวใหม่*. ค้นเมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2551, จาก <http://effiu.doe.go.th/doae%20km/promt/managov.pdf>.
- วิลาวุธ มาคุ้ม. (2549). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ*. ปรินญานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วันชัย ปานจันทร์. (2549). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยใช้ฐานการจัดการความรู้*. วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, 2(1), 1-17.
- ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย. (2549). *ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วิลาวุธ มาคุ้ม. (2547). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้*. ปรินญานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวิมล ติรกันันท์. (2549). *การใช้งานสถิติในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ กลิ่นงาม. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. ดุษฎีนิพนธ์ ปรินญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). *คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา. (2551). *กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. (2549). *มาตรฐานการอุดมศึกษาและเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- อนงค์ สระบัว. (2552). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา*. ดุษฎีนิพนธ์ ปรินญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ภาษาอังกฤษ

- Akhavan, P., Jafari, M., & Fathian, M. (2006). Critical Success Factors of Knowledge Management System: A Multi-Case Analysis. *European Business Review*, 18(2), 97-113).

- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. (5th ed). New York: HarperCollins.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Delahaye, B. L. (2005). *Human Resource Development : Adult Learning and knowledge management* (2nd ed.). Milton: John Wiley & Sons Australia.
- Debowski, S. (2006). *Knowledge Management*. Milton: John Wiley & Sons Australia.
- Devore, Jay and Peck, Roxy. (1993). *Statistics : The Exploration and Analysis of Data*. California: Wadsworth, Inc.,
- Gorelick, C., Milton, N., & April, K. (2004). *Performance Though Learning: Knowledge Management in Practice*. Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Hariharan, A. (2005). Critical Success Factors for Knowledge Management. *Knowledge Management Review*, 8(12), 16-19.
- Jennex, M. E., & Zakharova, I. (2005). *Knowledge Management Critical Success Factors*. Retrieved November 24, 2008, from [http:// www. Management.com.ua/strategy/str110.html](http://www.Management.com.ua/strategy/str110.html).
- Krejcie R. V. & Morgan D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3) Autumn, 607-610.
- Marquardt, M. (1996). *Building the Learning Organization: A system Approach to Quantum improvement and Global Success*. New York: McGraw-hill.
- Merali, Y. (2001). Building and Developing Capabilities: A Cognitive Congruence Framework. In Ron S. (Ed), *Knowledge Management and Organizational Competence*. (pp. 41-46). New York: Oxford University Press.
- Nonaka, I. (1999). The Dynamics of Knowledge Creation. In Rudy, R., & Dan, H. (Eds.), *The KnowledgeAdvantage* (pp. 63-87). Dover: Capston US.
- Park, S. C. (2007). *Knowledge Management Practices in Public Organization: A Comparative and Exploratory Study with Private Organization*. Tennessee: Lighting Source.
- Takeuchi, H and Nonaka, I. (2000). Classic Work: Theory of Organizational Knowledge Creation. In Daryl, M., Mark,M., & Bhavani, T. (Eds.), *Knowledge Management: Classic and Contemporary Works* (pp. 139-182). London: The MIT Press.
- Wong, K. Y. (2005). Critical Success Factors for Knowledge Management in Small and Medium Enterprises. *Industrial management & Data System*, 106(3), 261-279.

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- | | |
|----------------------------------|------------------------------------|
| 1. รศ. ดร. วัฒน์ บุญกอบ | มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| 2. รศ. จันทร์จारी เกตุมาโร | มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| 3. รศ. ชนิษฐา เจริญลาภ | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ |
| 4. ผศ. ดร. วิไลพร เลิศมหาเกียรติ | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ |
| 5. ผศ. วสันต์ รังรองรัตน์ | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |



ภาคผนวก ข
ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย



ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสัมภาษณ์

1. คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ได้ผลดังนี้

ตาราง 18

คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสัมภาษณ์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อคำถาม	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
	1	2	3	4	5	
ภาวะผู้นำ						
1. ท่านคิดว่าผู้บริหารในคณะควรมีบทบาทของผู้นำในเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร						
1.1 การสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.0
1.2 การกระตุ้น ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และ ประสานการเรียนรู้ของบุคลากร	1	1	1	0	1	0.8
1.3 การมีความรู้ต่อการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ใน คณะ	1	0	0	1	1	0.6
1.4 การสนับสนุนด้านงบประมาณเกี่ยวกับกิจกรรม การจัดการความรู้	1	1	1	1	1	1.0
1.5 อื่นๆ.....						
วัฒนธรรมองค์กร						
2. ท่านคิดว่าในคณะของท่านควรมีกิจกรรมแบบใดที่ช่วยส่งเสริม ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรต่อไปนี้						
2.1 บรรยากาศของความเปิดเผยและไว้วางใจกัน	1	1	1	1	1	1.0
2.2 ความยินดีและเต็มใจ ในการถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีให้กับ เพื่อนร่วมงาน	1	1	1	-1	1	0.6
2.3 การทำงานเป็นทีมเพื่อเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการ จัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง	1	1	-1	1	1	0.6
2.4 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรด้วยความเป็น กันเองและระหว่างหน่วยงานภายใน	1	1	1	1	1	1.0
2.5 อื่นๆ.....						

ตาราง 18 (ต่อ)

คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสัมภาษณ์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อคำถาม	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
	1	2	3	4	5	
เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)						
3. คณะของท่านใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในหัวข้อต่อไปนี้อย่างไร						
3.1 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อช่วยในการจัดการฐานข้อมูลและคลังความรู้ต่างๆ	1	1	1	1	1	1.0
3.2 การสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1	1	1	1	1	1.0
3.3 การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยในการจัดเก็บข้อมูลข่าวสาร ความรู้ อย่างเป็นระเบียบ	1	1	1	1	1	1.0
3.4 การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวกยิ่งขึ้น	1	1	0	1	1	1.0
3.5 อื่นๆ.....						

2. คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสัมภาษณ์คนบติเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ ได้ผลดังนี้

ตาราง 19

คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสัมภาษณ์รูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้

ข้อความถาม	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
	1	2	3	4	5	
การกำหนดความรู้						
1. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการกำหนดความรู้อย่างไร	1	1	1	1	1	1.0
การสร้างและแสวงหาความรู้						
2. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการสร้างและแสวงหาความรู้ อย่างไร	1	1	1	1	1	1.0
การจัดความรู้ให้เป็นระบบ						
3. ภายในคณะของท่านมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดความรู้ให้เป็น ระบบอย่างไร	1	1	1	1	1	1.0
การประมวลและกลั่นกรองความรู้						
4. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการประมวลและกลั่นกรอง ความรู้หรือไม่	1	1	1	1	1	1.0

ตาราง 19 (ต่อ)

คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสัมภาษณ์รูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้

ข้อคำถาม	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
	1	2	3	4	5	
การเข้าถึงความรู้						
5. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการเข้าถึงความรู้อย่างไร	1	1	1	1	1	1.0
การแลกเปลี่ยนความรู้						
6. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการแลกเปลี่ยนความรู้หรือไม่	1	1	1	1	1	1.0
การประยุกต์ใช้ความรู้						
7. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้หรือไม่	1	1	1	1	1	1.0
8. อื่นๆ.....						

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

1. คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ได้ผลดังนี้

ตาราง 20

คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC) ของแบบสอบถามปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อคำถาม	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
	1	2	3	4	5	
ภาวะผู้นำ						
1. ท่านคิดว่าผู้บริหารในคณะควรมีบทบาทของผู้นำในเรื่องต่อไปนี้ มากน้อย เพียงใด						
1.1 สนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.0
1.2 กระตุ้น ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และประสานการเรียนรู้ ของบุคลากร	1	1	1	0	1	0.8
1.3 มีความรู้เพียงพอ ต่อการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ในคณะ	1	0	1	1	1	0.8
1.4 ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเกี่ยวกับกิจกรรม การจัดการความรู้	1	1	1	1	1	1.0

2. คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามบุคลากรเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ ได้ผลดังนี้

ตาราง 21

คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC) ของแบบสอบถามรูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้

ข้อคำถาม	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
	1	2	3	4	5	
การกำหนดความรู้						
1. คณะของท่านควรมีกิจกรรมในการกำหนดความรู้ในหัวข้อต่อไปนี้						
มาก-น้อยเพียงใด						
1.1 มีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะ	1	1	1	1	1	1.0
1.2 มีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ตามวิสัยทัศน์ของคณะโดยผู้บริหารเป็นผู้นำ	1	1	1	1	1	1.0
1.3 ให้อิสระแก่บุคลากรในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน	1	1	0	1	1	0.8
1.4 ให้อิสระแก่บุคลากรที่มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาช่วยกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนางานของคณะ	1	1	1	1	1	1.0
1.5 มีการจัดลำดับความสำคัญของความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติ หรือพัฒนางานตามความต้องการของบุคลากร	1	1	1	1	1	1.0
1.6 ส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผน เพื่อช่วยกำหนดความรู้ที่ใช้ในการพัฒนางานของคณะอย่างเต็มที่	1	1	1	1	1	1.0
การสร้างและแสวงหาความรู้						
2. คณะของท่านควรมีกิจกรรมในการสร้างและแสวงหาความรู้ในหัวข้อต่อไปนี้						
มาก-น้อยเพียงใด						
2.1 สนับสนุนให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.0
2.2 สนับสนุนให้บุคลากรจากหน่วยงานต่างๆภายในคณะร่วมมือกันในการสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกัน	1	1	0	1	1	0.8
2.3 สนับสนุนให้บุคลากรจากหน่วยงานต่างๆภายนอกคณะร่วมมือกันในการสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกัน	1	1	0	1	1	0.8
2.4 ส่งเสริมให้บุคลากรมีการสร้างและแสวงหา/ค้นหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย (เช่น อีเมล อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด การอบรม หรือ การสัมมนา เป็นต้น)	1	1	1	1	1	1.0
2.5 มีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบการจัดกิจกรรมการสร้างความรู้ (เช่น การจัดประชุม สัมมนา การอบรม การระดมความเห็น)	1	1	0	1	1	0.8

ตาราง 21 (ต่อ)

คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC) ของแบบสอบถามรูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้

ข้อคำถาม	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
	1	2	3	4	5	
2.6 มีการให้รางวัลแก่ทีมงานหรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม	1	1	0	1	1	0.8
2.7 ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในคณะ	1	1	0	1	1	0.8
2.8 สนับสนุนให้บุคลากรได้สร้างความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน	1	1	0	1	1	0.8
การจัดความรู้ให้เป็นระบบ						
3. คณะของท่านควรมีกิจกรรมในการจัดความรู้ให้เป็นระบบในหัวข้อต่อไปนี้ มาก-น้อยเพียงใด						
3.1 มีการแบ่งชนิดและประเภทข้อมูล / ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อความง่าย สะดวกต่อการค้นหา และการใช้งาน	1	1	1	1	1	1.0
3.2 มีการรวบรวมข้อมูล/ ความรู้ โดยใช้การสร้างระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย	1	1	1	1	1	1.0
3.3 มีการรวบรวมข้อมูล/ ความรู้ โดยใช้การสร้างระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว	1	1	1	1	1	1.0
3.4 มีการรวบรวมผลการเรียนรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรด้านต่างๆ ไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคคลอื่นสามารถนำไปเรียนรู้ได้	1	1	1	1	1	1.0
3.5 มีการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะ	1	1	1	1	1	1.0
3.6 สนับสนุนให้บุคลากรเก็บความรู้ไว้อย่างเป็นระบบ (เช่น ในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน การลงในวารสาร จดหมายข่าว)	1	1	0	1	1	0.8
3.7 สนับสนุนให้บุคลากรจัดเก็บความรู้ของตนหรือที่แสวงหามาได้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลหรือเว็บไซต์)	1	1	0	1	1	0.8

การประมวลและกลั่นกรองความรู้

4. คณะของท่านควรมีกิจกรรมในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ในหัวข้อต่อไปนี้ มาก-น้อยเพียงใด

4.1 มีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้	1	1	1	1	1	1.0
4.2 มีการประมวลข้อมูล / ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย	1	1	1	1	1	1.0
4.3 มีการประมวลข้อมูล / ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานให้อยู่ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกหน่วยงาน	1	1	1	1	1	1.0
4.4 มีการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหรือความรู้ที่จัดเก็บไว้ก่อนที่บุคลากรจะนำไปใช้งาน	1	1	1	1	1	1.0

ตาราง 21 (ต่อ)

คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC) ของแบบสอบถามรูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้

ข้อคำถาม	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
	1	2	3	4	5	
4.5 มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานไว้อย่างละเอียด ชัดเจน และมีความเป็นปัจจุบัน	1	1	0	1	1	0.8
การเข้าถึงความรู้						
5. คณะของท่านควรมีกิจกรรมในการเข้าถึงความรู้ในหัวข้อต่อไปนี้ มาก-น้อยเพียงใด						
5.1 มีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมของคณะ	1	1	0	1	1	0.8
5.2 มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความรู้ของคณะโดยผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	1	1	1	1	1	1.0
5.3 ให้ความสะดวกแก่บุคลากรในการเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้เพื่อนำความรู้ไปใช้ในกิจกรรมต่างๆ	1	1	0	1	1	0.8
5.4 มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รู้ว่าความรู้ใดที่จะนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน	1	1	1	1	1	1.0
5.5 มีการเผยแพร่ความรู้ภายในคณะโดยใช้วิธีการต่างๆ (เช่น จดหมายข่าว การจัดนิทรรศการ วารสารของคณะ)	1	1	1	1	1	1.0
5.6 มีการเผยแพร่ความรู้ภายนอกคณะโดยใช้วิธีการต่างๆ (เช่น วารสารทางวิชาการ internet ฯลฯ)	1	1	1	1	1	1.0
การแลกเปลี่ยนความรู้						
6. คณะของท่านควรมีกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ในหัวข้อต่อไปนี้ มาก-น้อยเพียงใด						
6.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกคณะ	1	1	0	1	1	0.8
6.2 มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในคณะ (เช่น การสาธิต การฝึกทักษะ การทำงานเป็นทีม การเสวนา การระดมความเห็น การทำวิจัยในชั้นเรียน) โดยผู้บริหารเป็นผู้นำ	1	1	0	1	1	0.8
6.3 ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความชำนาญ/เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	1	1.0
6.4 มีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างเพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ เว็บไซต์ เอกสารวิชาการ ห้องประชุมสัมมนา ฯลฯ	1	1	1	1	1	1.0
6.5 ส่งเสริมให้มีบรรยากาศแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายในคณะโดยใช้เหตุผล/หลักวิชาการมากกว่าการใช้อารมณ์และความรู้สึกของบุคคล	1	1	-1	1	1	0.6

ตาราง 21 (ต่อ)

คะแนนความสอดคล้องและค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC) ของแบบสอบถามรูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้

ข้อคำถาม	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
	1	2	3	4	5	
6.6 มีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	1	1	1	1	1	1.0
6.7 มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรภายในคณะเสมอ เช่น จัดการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเผยแพร่เอกสารวิชาการ บทความ งานวิจัย การศึกษาดูงาน ฯลฯ	1	1	1	1	1	1.0
6.8 สนับสนุนให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนบุคลากรด้วยกันทั้งที่เป็นทางการ เช่น การจัดนิทรรศการแสดงผลงาน การประชุม สัมมนา ฯลฯ และไม่เป็นทางการ เช่น การพบปะสนทนาทั่วไปในโอกาสต่างๆ เป็นต้น	1	1	0	1	1	0.8
การประยุกต์ใช้ความรู้						
7. คณะของท่านควรมีกิจกรรมในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ในหัวข้อต่อไปนี้ มาก-น้อยเพียงใด						
7.1 มีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหาได้ใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ คณะ การจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน	1	1	1	1	1	1.0
7.2 สนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ ความสามารถของตนไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	1	1	0	1	1	0.8
7.3 สนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ทำให้เกิดความรู้ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.0
7.4 นำความรู้ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะ	1	1	1	1	1	1.0
7.5 สนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการสร้างผลงานให้ดีขึ้น	1	1	0	1	1	0.8

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง
รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบของกระบวนการในการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยใช้การสัมภาษณ์และการสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์นี้ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์คณบดีเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้
จำนวน 12 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์คณบดีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จำนวน 7 ข้อ

ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อคิดเห็นของท่านในภาพรวม ดังนั้นข้อคิดเห็นของแต่ละท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ โปรดตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมืออย่างดียิ่ง

ผศ.ดร จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์
ผู้วิจัย



ตอนที่ 1

แบบสัมภาษณ์คนบติเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้

ภาวะผู้นำ

1. ท่านคิดว่าผู้บริหารในคณะควรมีบทบาทของผู้นำในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

1.1 การสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม

.....

.....

.....

.....

1.2 การกระตุ้น ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และประสานการเรียนรู้ของบุคลากร

.....

.....

.....

.....

1.3 การมีความรู้ต่อการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ในคณะ

.....

.....

.....

.....

1.4 การสนับสนุนด้านงบประมาณเกี่ยวกับกิจกรรม การจัดการความรู้

.....

.....

.....

.....

1.5 อื่นๆ

.....

.....

.....

วัฒนธรรมองค์กร

2. ท่านคิดว่าในคณะของท่านควรมีกิจกรรมแบบใดที่ช่วยส่งเสริมลักษณะวัฒนธรรมองค์กรต่อไปนี้

2.1 บรรยากาศของความเปิดเผยและไว้วางใจกัน

.....

.....

.....

.....

2.2 ความยินดีและเต็มใจ ในการถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีให้กับเพื่อนร่วมงาน

.....

.....

.....

.....

2.3 การทำงานเป็นทีมเพื่อเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง

.....

.....

.....

.....

2.4 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรด้วยความเป็นกันเองและระหว่างหน่วยงานภายใน

.....

.....

.....

.....

2.5 อื่นๆ

.....

.....

.....

.....

เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)

3. คณะของท่านใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในหัวข้อต่อไปนี้อย่างไร

3.1 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อช่วยในการจัดการฐานข้อมูลและคลังความรู้ต่างๆ

.....

.....

.....

3.2 การสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

.....

.....

.....

3.3 การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยในการจัดเก็บข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ อย่างเป็นระเบียบ

.....

.....

.....

3.4 การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวกยิ่งขึ้น

.....

.....

.....

3.5 อื่นๆ

.....

.....

.....

ตอนที่ 2
แบบสัมภาษณ์คนบดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้

การกำหนดความรู้

1. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการกำหนดความรู้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

การสร้างและแสวงหาความรู้

2. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการสร้างและแสวงหาความรู้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

การจัดความรู้ให้เป็นระบบ

3. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการจัดความรู้ให้เป็นระบบอย่างไร

.....

.....

.....

.....

การประมวลและกลั่นกรองความรู้

4. ภายในคณะของท่านของท่านควรมีแนวทางในการประมวลและกลั่นกรองความรู้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

การเข้าถึงความรู้

5. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการเข้าถึงความรู้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

การแลกเปลี่ยนความรู้

6. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

การประยุกต์ใช้ความรู้

7. ภายในคณะของท่านควรมีแนวทางในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

8. อื่นๆ

.....

.....

.....

.....



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

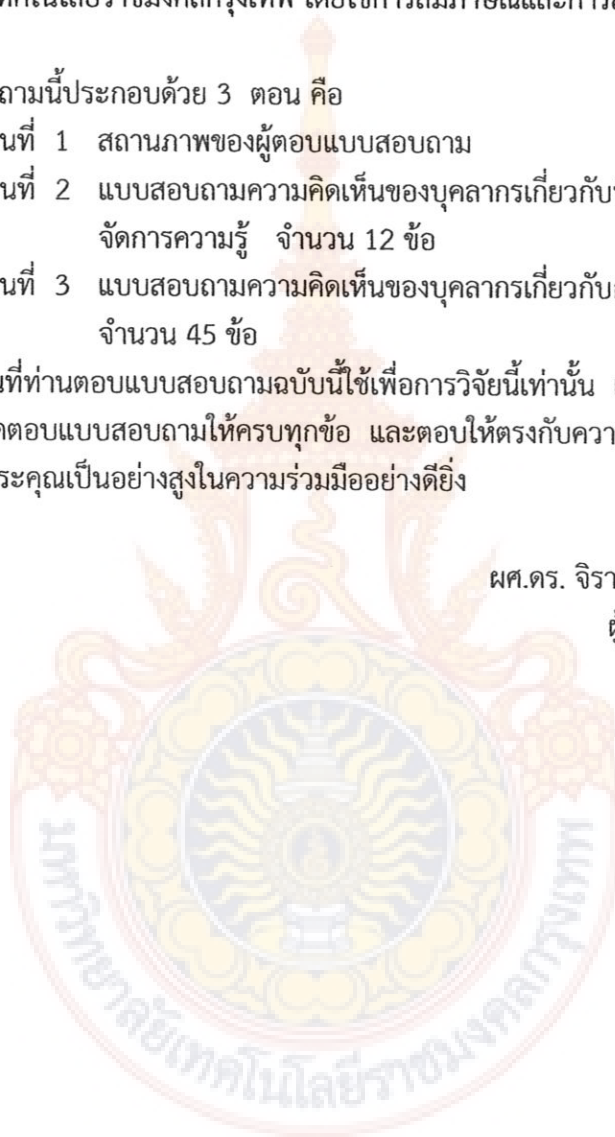
การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบของกระบวนการในการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยใช้การสัมภาษณ์และการสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ จำนวน 12 ข้อ
- ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จำนวน 45 ข้อ

ขอคิดเห็นที่ท่านตอบแบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น และจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมืออย่างดียิ่ง

ผศ.ดร. จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์
ผู้วิจัย



ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพของท่าน	
1. เพศ (GEN)	
☐ 1) ชาย	☐ 2) หญิง
2. อายุ (AGE)	
(เศษของปีหากเกิน 6 เดือนให้ถือเป็น 1 ปี)	
☐ 1) 21 - 30 ปี	☐ 2) 31 - 40 ปี
☐ 3) 41 - 50 ปี	☐ 4) 51 ปี ขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด (EDU)	
☐ 1)ปริญญาตรี	☐ 2) ปริญญาโท
☐ 3) ปริญญาเอก	
4. ตำแหน่งหน้าที่ (POS)	
☐ 1) เจ้าหน้าที่	☐ 2) อาจารย์
☐ 3) หัวหน้างาน	
5. ประสบการณ์ในการทำงาน (EXP)	
(เศษของปีหากเกิน 6 เดือนให้ถือเป็น 1 ปี)	
☐ 1) 1 - 5 ปี	☐ 2) 6 - 10 ปี
☐ 3) 11 - 15 ปี	☐ 4) 15 ปี ขึ้นไป
6. ประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้ (KME)	
(เศษของปีหากเกิน 6 เดือนให้ถือเป็น 1 ปี)	
☐ 1) ต่ำกว่า 3 ปี	☐ 2) 3 - 5 ปี
☐ 3) 5 ปีขึ้นไป	

ตอนที่ 2
แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากร
เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้

คำแนะนำในการตอบ ให้ท่านพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ในคณะของท่านว่าในข้อคำถามต่างๆ เหล่านี้มีความสำคัญอยู่ในระดับใด และ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงบนตัวเลขในช่องท้ายข้อคำถามที่ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว **โปรดทำทุกข้อ**

เกณฑ์ในการให้คะแนน 5 ระดับ

- 5 = ระดับความสำคัญมากที่สุด
- 4 = ระดับความสำคัญมาก
- 3 = ระดับความสำคัญปานกลาง
- 2 = ระดับความสำคัญน้อย
- 1 = ระดับความสำคัญน้อยที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับความสำคัญ				
ภาวะผู้นำ					
1. ท่านคิดว่าผู้บริหารในคณะควรมีบทบาทของผู้นำในเรื่องต่อไปนี้มาก-น้อย เพียงใด					
1.1 สนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม	5	4	3	2	1
1.2 กระตุ้น ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และประสานการเรียนรู้ ของบุคลากร	5	4	3	2	1
1.3 มีความรู้อย่างเพียงพอ ต่อการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ในคณะ	5	4	3	2	1
1.4 ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเกี่ยวกับกิจกรรม การจัดการความรู้	5	4	3	2	1
วัฒนธรรมองค์กร					
2. ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์กรในคณะของท่านในหัวข้อต่อไปนี้มีความสำคัญมาก-น้อยเพียงใด					
2.1 บรรยากาศของความเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน	5	4	3	2	1
2.2 บุคลากรภายในมีความยินดีและเต็มใจ ในการถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีให้กับเพื่อนร่วมงาน	5	4	3	2	1

ข้อคำถาม	ระดับความสำคัญ				
2.3 การทำงานเป็นทีมเพื่อเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1
2.4 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรด้วยความเป็นกันเองและระหว่างหน่วยงานภายใน	5	4	3	2	1
เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)					
3. ท่านคิดว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้แก่ อินเทอร์เน็ต ในหัวข้อต่อไปนี้มีควมสำคัญมาก-น้อยเพียงใด					
3.1 การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาช่วยในการจัดการฐานข้อมูลและคลังความรู้	5	4	3	2	1
3.2 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากร เพื่อติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้	5	4	3	2	1
3.3 การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยในการจัดเก็บข้อมูลข่าวสาร ความรู้ อย่างเป็นระเบียบ	5	4	3	2	1
3.4 การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยให้สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้สะดวกยิ่งขึ้น	5	4	3	2	1



ตอนที่ 3

แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้

คำแนะนำในการตอบ ให้ท่านพิจารณาว่าในคณะของท่านควรมีกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ เหล่านี้อยู่ในระดับใด และโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงบนตัวเลขในช่องท้ายข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว **โปรดทำทุกข้อ**

เกณฑ์ในการให้คะแนน 5 ระดับ

- 5 = ระดับความสำคัญมากที่สุด
 4 = ระดับความสำคัญมาก
 3 = ระดับความสำคัญปานกลาง
 2 = ระดับความสำคัญน้อย
 1 = ระดับความสำคัญน้อยที่สุด

ข้อความถาม	ระดับความสำคัญ				
การกำหนดความรู้					
1. กิจกรรมเกี่ยวกับการกำหนดความรู้ภายในคณะของท่านในหัวข้อต่อไปนี้มีมีความสำคัญมาก-น้อยเพียงใด					
1.1 การกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะ	5	4	3	2	1
1.2 การกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติได้ตามวิสัยทัศน์ของคณะโดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำ	5	4	3	2	1
1.3 การให้อิสระแก่บุคลากรในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน	5	4	3	2	1
1.4 การให้บุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาช่วยกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาของคณะ	5	4	3	2	1
1.5 การจัดลำดับความสำคัญของความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหรือพัฒนาตามความต้องการของบุคลากร	5	4	3	2	1
1.6 ความร่วมมือของบุคลากรในการร่วมคิด ร่วมวางแผน เพื่อช่วยกำหนดความรู้ที่ใช้ในการพัฒนาของคณะ	5	4	3	2	1
การสร้างและแสวงหาความรู้					
2. กิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างและแสวงหาความรู้ภายในคณะของท่านในหัวข้อต่อไปนี้มีมีความสำคัญมาก-น้อยเพียงใด					
2.1 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1

ข้อคำถาม	ระดับความสำคัญ				
2.2 ความร่วมมือในการสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกันกับบุคลากรจากหน่วยงานต่างๆภายในคณะ	5	4	3	2	1
2.3 ความร่วมมือในการสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกันกับภายนอกคณะ	5	4	3	2	1
2.4 การสร้างและแสวงหา/ค้นหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย (เช่น อีเมล อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด การอบรม หรือ การสัมมนา เป็นต้น)	5	4	3	2	1
2.5 การมีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบการจัดกิจกรรมการสร้างความรู้ (เช่น การจัดประชุม สัมมนา การอบรม การระดมความเห็น)	5	4	3	2	1
2.6 การให้รางวัลแก่ทีมงานหรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม	5	4	3	2	1
2.7 การจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในคณะ	5	4	3	2	1
2.8 บุคลากรได้สร้างความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน	5	4	3	2	1
การจัดความรู้ให้เป็นระบบ					
3. กิจกรรมเกี่ยวกับการจัดความรู้ให้เป็นระบบภายในคณะของท่านในหัวข้อต่อไปนี้ มีความสำคัญมาก-น้อยเพียงใด					
3.1 การแบ่งชนิดและประเภทข้อมูล / ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อความง่าย สะดวกต่อการค้นหา และการใช้งาน	5	4	3	2	1
3.2 การรวบรวมข้อมูล/ ความรู้ โดยใช้การสร้างระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย	5	4	3	2	1
3.3 การรวบรวมข้อมูล/ ความรู้ โดยใช้การสร้างระบบฐานข้อมูลที่จะสามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว	5	4	3	2	1
3.4 การรวบรวมผลการเรียนรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรด้านต่างๆ ไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคคลอื่นสามารถนำไปเรียนรู้ได้	5	4	3	2	1
3.5 การจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะ	5	4	3	2	1
3.6 การจัดเก็บความรู้ของบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ (เช่น ในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน การลงในวารสาร จดหมายข่าว)	5	4	3	2	1
3.7 การจัดเก็บความรู้ของบุคลากรหรือที่แสวงหามาได้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลหรือเว็บไซต์)	5	4	3	2	1

ข้อคำถาม	ระดับความสำคัญ				
การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 4. กิจกรรมเกี่ยวกับการประมวลและกลั่นกรองความรู้ภายในคณะของท่านในหัวข้อต่อไปนี้ มีความสำคัญมาก-น้อยเพียงใด					
4.1 การมีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบการประมวลและกลั่นกรองความรู้	5	4	3	2	1
4.2 การประมวลข้อมูล / ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย	5	4	3	2	1
4.3 การประมวลข้อมูล / ความรู้และทักษะการปฏิบัติงานให้อยู่ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกหน่วยงาน	5	4	3	2	1
4.4 การกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหรือความรู้ที่จัดเก็บไว้ก่อนที่บุคลากรจะนำไปใช้งาน	5	4	3	2	1
4.5 การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานไว้อย่างละเอียด ชัดเจน และมีความเป็นปัจจุบัน	5	4	3	2	1
การเข้าถึงความรู้ 5. กิจกรรมเกี่ยวกับการเข้าถึงความรู้ภายในคณะของท่านในหัวข้อต่อไปนี้ มีความสำคัญมาก-น้อยเพียงใด					
5.1 เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการการเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมของคณะ	5	4	3	2	1
5.2 การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความรู้ของคณะโดยผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	5	4	3	2	1
5.3 ความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้เพื่อนำความรู้ไปใช้ในกิจกรรมต่างๆ	5	4	3	2	1
5.4 การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รู้ว่าความรู้ใดที่จะนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน	5	4	3	2	1
5.5 การเผยแพร่ความรู้ภายในคณะโดยใช้วิธีการต่างๆ (เช่น จดหมายข่าว การจัดนิทรรศการ วารสารของคณะ)	5	4	3	2	1
5.6 การเผยแพร่ความรู้ภายนอกคณะโดยใช้วิธีการต่างๆ (เช่น วารสารทางวิชาการ internet ฯลฯ)	5	4	3	2	1
การแลกเปลี่ยนความรู้ 6. กิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในคณะของท่านในหัวข้อต่อไปนี้ มีความสำคัญมาก-น้อยเพียงใด					
6.1 ความมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกคณะ	5	4	3	2	1

ข้อคำถาม	ระดับความสำคัญ				
6.2 กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในคณะ (เช่น การสาธิต การฝึกทักษะ การทำงานเป็นทีม การเสวนา การระดมความเห็น การทำวิจัยในชั้นเรียน) โดยผู้บริหารเป็นผู้นำ	5	4	3	2	1
6.3 การถ่ายทอดความรู้และทักษะของบุคลากรที่มีความชำนาญ/เชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้เพื่อนร่วมงาน	5	4	3	2	1
6.4 การจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยน ความรู้อย่างเพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ เว็บไซต์ เอกสารวิชาการ ห้องประชุมสัมมนา ฯลฯ	5	4	3	2	1
6.5 การมีบรรยากาศแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายในคณะโดยใช้ เหตุผล/หลักวิชาการมากกว่าการใช้อารมณ์และความรู้สึกของ บุคคล	5	4	3	2	1
6.6 การแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	5	4	3	2	1
6.7 การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรภายในคณะอย่าง สม่ำเสมอ เช่น จัดการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การ เผยแพร่เอกสารวิชาการ บทความ งานวิจัย การศึกษาดูงาน ฯลฯ	5	4	3	2	1
6.8 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อน บุคลากรด้วยกันทั้งที่เป็นทางการ เช่น การจัดนิทรรศการ การ แสดงผลงาน การประชุม สัมมนา ฯลฯ และไม่เป็นทางการ เช่น การพบปะสนทนาทั่วไปในโอกาสต่างๆ เป็นต้น	5	4	3	2	1
การประยุกต์ใช้ความรู้					
7. กิจกรรมเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ความรู้ภายในคณะของท่านใน หัวข้อต่อไปนี้ มีความสำคัญมาก-น้อยเพียงใด					
7.1 การนำความรู้ใหม่ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาได้ใน การเพิ่มพูน/พัฒนาการทำงานในคณะ	5	4	3	2	1
7.2 การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ ใน การจัดการเรียนการสอน	5	4	3	2	1
7.3 การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ทำ ให้เกิดความรู้ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1
7.4 การนำความรู้ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะ	5	4	3	2	1
7.5 การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการ สร้างผลงานให้ดีขึ้น	5	4	3	2	1



ภาคผนวก ง
คำอธิบายจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

1. ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามบุคลลากรเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ ดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 22)

ตาราง 22

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามบุคลลากรเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (t test)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (t test)
1.1	2.335	1.2	2.750
1.3	2.274	1.4	2.500
2.1	4.159	2.2	3.565
2.3	4.439	2.4	3.787
3.1	3.267	3.2	3.667
3.3	3.653	3.4	3.667

2. ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 23)

ตาราง 23

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับการจัดการความรู้

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (t test)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (t test)
1.1	3.175	1.2	3.538
1.3	1.930	1.4	7.550
1.5	8.050	1.6	6.971
2.1	3.873	2.2	5.435
2.3	6.647	2.4	2.976
2.5	5.729	2.6	9.839
2.7	10.954	2.8	4.334
3.1	8.402	3.2	9.721
3.3	12.050	3.4	16.971
3.5	17.816	3.6	6.222
3.7	6.333	4.1	8.124
4.2	9.139	4.3	9.242
4.4	8.133	4.5	9.839
5.1	3.464	5.2	3.603
5.3	3.603	5.4	4.824
5.5	4.500	5.6	6.584

ตาราง 23 (ต่อ)

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับการจัดการความรู้

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (t test)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (t test)
6.1	5.196	6.2	9.127
6.3	7.550	6.4	5.347
6.5	9.500	6.6	6.584
6.7	8.944	6.8	8.050
7.1	4.439	7.2	3.674
7.3	4.178	7.4	3.674
7.5	3.674		

4. ค่าความเชื่อมั่น (alpha coefficient) ของ Cronbach (1990) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ และของแต่ละตัวแปร ดังข้อมูลที่ปรากฏ (ดูตาราง 24)

ตาราง 24

ค่าความเชื่อมั่น (alpha coefficient) ของ Cronbach ของแบบสอบถามทั้งฉบับและของแต่ละตัวแปร

แบบสอบถาม/ตัวแปร	ค่าความเชื่อมั่น
แบบสอบถามบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ทั้งฉบับ	.873
ตัวแปรภาวะผู้นำ	.949
ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร	.943
ตัวแปรเทคโนโลยีสารสนเทศ	.955
แบบสอบถามความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้งฉบับ	.990
ตัวแปรการระบุนความรู้	.905
ตัวแปรการสร้างและแสวงหาความรู้	.944
ตัวแปรการจัดความรู้ให้เป็นระบบ	.978
ตัวแปรการประมวลและกลั่นกรองความรู้	.977
ตัวแปรการเข้าถึงความรู้	.978
ตัวแปรการแลกเปลี่ยนความรู้	.979
ตัวแปรการประยุกต์ใช้ความรู้	.985

ประวัติผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชามนุษยศาสตร์

ภาควิชาศึกษาทั่วไป คณะศิลปศาสตร์

หน่วยงานที่สามารถติดต่อได้สะดวก

สาขาวิชามนุษยศาสตร์ ภาควิชาศึกษาทั่วไป คณะศิลปศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

เลขที่ 878 ถนนอาคารสงเคราะห์ 1 แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร

กรุงเทพมหานคร 10120 หมายเลขโทรศัพท์ 02-287-9672

ประวัติการศึกษา

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

การศึกษามหาบัณฑิต (จิตวิทยาพัฒนาการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นสูง วิทยาลัยพยาบาลสระบุรี