

# ปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการความรู้ ในสถาบันการศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม

## Factors Supporting Knowledge Management in Educational Institutions: A Case Study of Sripatum University

วิยะดา<sup>1</sup> ศิริมาณนท์ และวรสิทธิ์<sup>2</sup> ชูชัยวัฒนา

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ กรุงเทพฯ

<sup>1</sup>viyada.si@spu.ac.th , <sup>2</sup>worasit.cha@dou.ac.th

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยศรีปทุม (2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยศรีปทุม ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารการศึกษา และพัฒนาความรู้ ซึ่งการประยุกต์ใช้แนวทางการจัดการความรู้จะเป็นกลไกที่จะส่งผลให้สามารถทำให้เกิดสังคมการเรียนรู้ได้ อย่างไรก็ตามสิ่งที่ผ่านมากกระบวนการจัดการความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันการศึกษา พบกับอุปสรรค และมีการพัฒนาที่ไม่ก้าวหน้าอย่างที่ควรจะเป็น ดังนั้นงานวิจัยชิ้นนี้จึงมีวัตถุประสงค์ ที่ศึกษาหาปัจจัยที่เป็นตัวสนับสนุนการจัดการการศึกษาในสถาบันการศึกษาโดยใช้มหาวิทยาลัยศรีปทุม เป็นกรณีศึกษา โดยงานวิจัยชิ้นนี้เป็นการผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ

คำสำคัญ : การจัดการความรู้, สังคมแห่งการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวปฏิบัติที่ดี

### Abstract

This research aims (1) to study the factors that support knowledge management the university (2) to study the problems of university

knowledge management. The Academy is an organization that serves the educational administration and development of knowledge the application of the knowledge management is a mechanism that can result in causing social learning, however, that past knowledge management process. Especially in educational institutions met with obstacles and the development is not progressing as it should be therefore this research has purposes. To study the factors that support the management of educational institutions in the university a case study the research combines qualitative research and quantitative research.

**Keywords : Knowledge Management, Learning Organization, Best Practice, Sharing Learning**

## บทนำ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม ได้ให้ความสำคัญ สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากร ในองค์กรหรือมหาวิทยาลัยในการพัฒนาทักษะ การเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร อีกทั้งยังส่งเสริมให้บุคลากร ได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเอื้อต่อการเรียนรู้ รับรู้ จากผู้เชี่ยวชาญ และได้รับ ประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการต่อยอดความรู้ เพื่อนำความรู้ที่ได้รวบรวม มาจัดเก็บให้เป็นระบบ เข้าถึง เข้าใจได้ง่าย ความรู้ต่างๆ ที่ได้จากบุคลากรทั้งในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน มาถ่ายทอด และนำมาสื่อสารให้ เกิดความเข้าใจ และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อสอดคล้องกับนโยบาย องค์กร หรือมหาวิทยาลัย จึงทำให้ หน่วยงานต่างๆ ได้รวบรวมความรู้ เผยแพร่ ออกมาเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ ความรู้อย่างชัดเจน(Explicit Knowledge) ที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อที่ขจัดปัญหา

ความรู้ในตัวบุคคล เมื่อต้องออกจาก หน่วยงาน ความรู้ ความสามารถจะได้นำมา ปฏิบัติใช้ เป็นแนวทางที่ดีต่อไปได้ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ได้นำการจัดการ ความรู้มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางในการ กำกับดูแลการดำเนินงานของหน่วยงานใน มหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ที่ดี มีประสิทธิภาพ โดยการจัดการความรู้มี การรวบรวม และมีเครื่องมือเทคโนโลยี สารสนเทศ ที่สามารถทำให้หน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานสามารถค้นหาความรู้ได้ อย่างรวดเร็ว

ทั้งนี้มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุน การจัดการความรู้ ในหน่วยงาน และนอก หน่วยงาน เช่นการประชุมหน่วยงาน รวมถึง คณะ สำนักงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอด จากการสื่อสารที่ดีได้ จึงทำให้เกิดการ พัฒนาการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง และมีการเผยแพร่ข่าวสารต่างๆที่เป็นประโยชน์ เพื่อออกสู่ชุมชนกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งนี้ยัง

สนับสนุนในปัจจัยต่างๆของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นภารกิจหลัก และนำไปสู่มหาวิทยาลัยเอกชนที่มีคุณภาพ

มหาวิทยาลัยศรีปทุมให้การสนับสนุนบุคลากรจากการเรียนรู้ ฝึกฝน พัฒนาความรู้ ประสบการณ์การทำงานที่ได้รับการถ่ายทอดจากหลายด้าน เช่นผู้บริหารระดับสูง หัวหน้างาน หรือผู้อำนวยการ เพื่อนำความรู้ ที่เสมือนเป็นเครื่องมือ ช่วยในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ เกิดความเข้าใจ และเล็งเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ ขจัดปัญหา และอุปสรรคของบุคลากรได้ ผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญ ในปัจจัยด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญต่างๆ จากผู้บริหาร ผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และบุคลากร ขององค์กรหรือมหาวิทยาลัย ที่มีส่วนช่วยสร้างความแข็งแกร่ง ช่วยสร้างการพัฒนา ที่ได้จากตัวบุคลากรทั้งสิ้น

ปัญหา และอุปสรรคการจัดการความรู้ ซึ่งมีกรอบแนวคิดที่กว้างขวาง และหลากหลาย ทำให้ความรู้กระจัดกระจาย และผู้วิจัยมองเห็น ความรู้ ความเข้าใจของบุคลากร ที่ขาดโอกาสเข้าร่วม ในกิจกรรม การกระตุ้น การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อก่อให้เกิดการจัดการความรู้ ที่มีมุมมองแตกต่าง โดยมหาวิทยาลัยศรีปทุม มีการพัฒนา และให้บุคลากรรับรู้ข่าวสาร ข้อมูล มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินการจัดการความรู้ ในกิจกรรมต่างๆ มากยิ่งขึ้น ของหน่วยงาน ตลอดจนองค์กร หรือมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร หรือมหาวิทยาลัย ในการพัฒนาความรู้ อย่างเกิดผล และมีประสิทธิภาพ ปรับทัศนคติที่ดี การจัดการความรู้ไม่ใช่ปัญหา หรือภาระงานอีกต่อไป

การจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษา เป็นกลยุทธ์ที่นำมาปฏิบัติ ในองค์กร เช่นเดียวกับภาคธุรกิจได้ โดยสถาบันการศึกษาเป็นแหล่งในการ

แลกเปลี่ยน เรียนรู้ที่ดีที่สุดโดยเรียนจากผู้มีความรู้โดยตรง ซึ่งไม่ใช่เอกสารหรือแผนงาน แต่เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน (Sallis and Jones, 2002, p.23) การจัดการความรู้ที่ดีนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของมนุษย์ด้วย ซึ่งประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ขึ้นอยู่กับ การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และมีการกระตุ้นให้มีส่วนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มิใช่เพียงการจัดการให้มีเทคโนโลยี การเก็บรวบรวมองค์ความรู้ที่ทันสมัยเท่านั้น (Grayson & O'Dell, 1998)

การจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษาไทย มีกรอบแนวคิดครอบคลุม กว้างขวาง และหลากหลาย ดังนั้นการมีเป้าหมายที่ชัดเจนจะทำให้การบริหารจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษา เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเป้าหมายหลักๆ ของการจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษา ได้แก่ การเป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้ที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ การมีความสุขจากการเรียนรู้และการทำงาน การสร้างบุคคลให้มีความพร้อมที่จะปรับตัวและเปลี่ยนแปลง การสั่งสมความรู้และทุนปัญญา การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการเรียนรู้ และการทำงานของคน

ความรู้ ที่เป็นความรู้ที่มีบริบทจำเพาะ เป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงานไม่ใช่กิจกรรมของผู้รู้ ที่มีความรู้เชิงทฤษฎีมากมาย และลึกซึ้งที่จะจัดความรู้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัตินำไปประยุกต์ใช้ (วิจารณ์ พานิช. 2547 ; หน้า 16.)

มหาวิทยาลัยศรีปทุมยัง มุ่งหวังให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและความอยู่รอด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติ เป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่

(Innovation) โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ที่ฝังในตัวตนของผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมาก่อน และช่วยให้เกิดแหล่งความรู้ในองค์กรที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นได้รับรู้และได้ศึกษาค้นคว้า

## วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของการวิจัย เรื่อง “ปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการความรู้ ใน

สถาบันการศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม” มีดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยศรีปทุม
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยศรีปทุม

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการวิจัยที่ใช้เครื่องมือทั้งสองแบบ เครื่องมือวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ (Questionnaire) มีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด (Open ended)

1. การวิจัยสังเคราะห์เนื้อหา จากข้อคำถาม เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ในด้านตำแหน่งงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนัก และผู้จัดการคณะ เจ้าหน้าที่คณะและสำนัก แบบเจาะจง ทั้งหมด 31 ท่าน มีการตอบกลับมา 26 ท่าน เครื่องมือทั้งสองแบบจะสอบถามผู้ให้ข้อคำถามทางออนไลน์ในการตอบ

แบบสัมภาษณ์ มีลักษณะคำถามในการให้แนวความคิดวิเคราะห์ องค์ความรู้ต่างๆ การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การเก็บข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ด้านความรู้ ความเข้าใจ ความสำคัญ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และ ด้านประโยชน์ และด้านปัญหา และอุปสรรคการจัดการความรู้ และข้อเสนอแนะอื่นๆ ผลที่จะได้รับจากการทำการจัดการความรู้จะนำมาวิเคราะห์ข้อแสดงความคิดเห็น จากแนวคิดต่างๆ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ แนวคิดการพัฒนาความรู้ใหม่ ความสำคัญการจัดการความรู้

2. การเก็บข้อมูลแบบสอบถาม ดำเนินการตรวจสอบ และวัด คำนวณน้ำหนักแต่ละข้อรับรู้ และมีลักษณะเป็นมาตราส่วน ประเมินค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert Attitude Scale) มี 5 ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด นำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ SPSS

## ผลการวิจัย

1. ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ระบุตำแหน่ง ซึ่งเป็นผู้อำนวยการสำนัก 1 ท่าน ระบุประสบการณ์การทำงาน จากข้อมูลทั่วไป ประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 5 ปี ผลที่ได้จากการตอบข้อคำถาม มีค่าร้อยละให้ข้อคิดในข้อคำถามในการตอบข้อสัมภาษณ์ ตามข้อคำถามดังนี้

1.1 ด้านความรู้ ความเข้าใจ ความสำคัญ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ซึ่งมีข้อคำถามที่แบ่งไว้ 2 ข้อคำถาม โดยวิเคราะห์จากผลที่ได้ จากข้อที่ 1. คือ ผล ทราบ และมีความเข้าใจในนโยบายของการจัดการความรู้ใน

มหาวิทยาลัย มีการรับรู้ เข้าใจการจัดการ ความรู้ในองค์กร หรือมหาวิทยาลัย เพราะ การจัดการความรู้ ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ใน หน่วยงาน ทำให้เกิดแนวความคิดนวัตกรรม ใหม่ๆ ในหน่วยงาน และสามารถนำมา ถ่ายทอดรุ่นสู่รุ่น ซึ่งสอดคล้อง อ้างอิงถึง **บทินทร์ วิจารณ์,2547** : Parlbly &Tayaor, 2000) เพื่อเป็นการสนับสนุนให้เกิด นวัตกรรมในองค์กร ภายใต้การจัดการทำ ให้เกิดความร่วมมือ ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการ พัฒนาการเรียนรู้ และข้อที่ 2. คือ ผล ให้ ความสำคัญ ของการจัดการความรู้ เพราะ สามารถนำมาสร้างทฤษฎี และหลักการใหม่ ในกระบวนการทำงานในหน่วยงาน ความรู้ ที่ได้จากบุคลากรในหน่วยงานนั้น สามารถ นำมาประยุกต์ใช้ ในการทำงาน จากการมี ส่วนช่วยในการสนับสนุนส่งเสริมการทำงาน การศึกษาค้นคว้า งานวิจัยทางวิชาการของ บุคลากรในหน่วยงาน ตลอดจนองค์กร หรือ มหาวิทยาลัยโดยดำเนินการ เพื่อให้ สอดคล้องกับนโยบาย และยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย

**1.2 ด้านประโยชน์ และผลที่จะได้รับจาก การทำการจัดการความรู้** มีคำถามที่แบ่งไว้ เพื่อแสดงความคิดเห็น 2 ข้อ ในข้อคำถามที่ 1. คือคิดว่าการจัดการความรู้ในหน่วยงาน ต่างๆ ของมหาวิทยาลัยสามารถนำไปใช้เป็น แนวทางในการสนับสนุน วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ที่มีส่วนช่วยในการทำงานให้ตรงตาม เป้าหมาย ผล ที่ได้จากการเสนอความคิด เห็น การจัดการความรู้ เป็นการเริ่มจาก หน่วยงาน เพราะ จะเป็นตัวขับเคลื่อน ที่ทำ ให้หน่วยงานได้ดำเนินงานต่างๆ ตรงตาม เป้าหมายที่มหาวิทยาลัย ได้กำหนดไว้ การมี ส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน การ ทำงานที่เอื้อต่อกัน เพื่อเข้ามามีส่วนช่วย ระดมความคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

เพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำไปต่อยอด ความรู้ ข้อคำถามที่ 2. ผลที่ได้ คือการนำ ผลสัมฤทธิ์ที่ได้ มาเป็นแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อ เป็นกฎแจสำคัญ ในการดำเนินงานตาม แผนงาน เพื่อให้ได้ตัวชี้วัด ของหน่วยงาน ได้บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย และ ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ตลอดจน มหาวิทยาลัย และสุดท้ายการให้นิยาม “การ จัดการความรู้” เป็นการจัดการเรื่องของคน กระบวนการสร้างบรรยากาศให้เกิดการมี ส่วนร่วม และเชื่อว่าเป็นเรื่องท้าทาย ในการ สร้างเวทีให้บุคลากร ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กัน เพื่อให้มีเวลา ที่เหมาะสมปรับทัศนคติที่ดี ในการทำงาน และการจัดการความรู้

**1.3 ด้านปัญหา และอุปสรรคการจัดการ ความรู้ และข้อเสนอแนะอื่นๆ** ในข้อคำถาม ได้แบ่งไว้ข้อคำถามย่อยไว้ 3 ข้อคือ 1. คือ คิดว่าอะไรเป็นปัญหา อุปสรรคที่มีผลต่อการ จัดการความรู้ ของหน่วยงาน และ มหาวิทยาลัย สรุปที่ได้จากข้อเสนอแนะคือ ผล ควรปรับทัศนคติการทำงาน ใหม่ ที่ ก่อให้เกิดปัญหา และตอบข้อคำถาม ใน วิธีการแก้ไขปัญหาจากอะไรบ้าง ผลคือ กระตุ้น ให้หน่วยงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยน รู้อย่างต่อเนื่อง ภายใน และภายนอก หน่วยงาน ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม เรื่องของการปรับมุมมอง ความคิดในการ จัดทำการจัดการความรู้ ไม่ให้เกิดแนวคิดที่ เป็นลบ คิดเสมือนเป็นงานที่ปฏิบัติประจำอยู่ ให้มองถึงการสร้างเวทีในหน่วยงาน ทุก สถานการณ์ที่บุคลากรทุกคนได้เข้ามา มี ส่วนร่วม และแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วม ในการช่วยกันระดมความคิด ที่เกื้อกูลกัน มี ความคิดความเข้าใจที่เป็นระบบ (System Thinking ) รู้จักเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และข้อคำถามสุดท้าย ได้ให้ มุมมองการจัดการความรู้ ผลคือเป็น เครื่องมือหนึ่ง ที่ช่วยพัฒนาการทำงานใน

องค์กรหรือมหาวิทยาลัย เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ๆ เพื่อมีส่วนร่วมช่วยลดปัญหา พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น

**2. ข้อมูลแบบสอบถาม** ข้อคำถามที่ระบุข้อมูลทั่วไปแสดงความคิดเห็น ที่เป็นกลุ่มประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง จำนวน 30 ท่าน ตอบกลับ 25 ท่าน ได้แก่อาจารย์คณะ ผู้จัดการคณะ และเจ้าหน้าที่คณะสำนักงาน ระบบประสิทธิภาพการทำงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ผลคือโดยส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10- 20 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาโดยส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาโท ปริญญาตรี และปริญญาเอก

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. ชื่อ-นามสกุล</b>	22	88%
หญิง	22	88%
ชาย	3	12%
<b>2. คณะ มีหัวเรื่อง</b>	22	88%
สำนักงาน	3	12%
<b>3. ประสิทธิภาพการทำงาน</b>		
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10-20 ปีขึ้นไป	21	84%
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปีขึ้นไป	4	16%
<b>4. ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	8	
ปริญญาโท	15	
ปริญญาเอก	1	

ไม่ระบุ	1	
<b>5. ตำแหน่งงาน</b>		
อาจารย์	7	28%
เจ้าหน้าที่ / ผู้จัดการสำนักงาน	18	72%
หมายเหตุ : ข้อมูลส่วนใหญ่		

### 2.1 ด้านความคิดเห็น เกี่ยวกับด้านความรู้ ความเข้าใจ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

ผู้ตอบทั้งหมด ร้อยละ 100 รับทราบว่ามีการจัดการความรู้ ในหน่วยงาน และรับทราบการจัดการความรู้เป็นกระบวนการสร้างความรู้ เผยแพร่องค์ความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ การจัดการความรู้ในองค์กรสามารถรักษาองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ความชำนาญมิให้สูญหาย การจัดการความรู้ของหน่วยงาน มีความสอดคล้องกับนโยบาย หรือแผนพัฒนาการจัดการความรู้ขององค์กร หน่วยงานของท่าน มีความสามารถในการสร้างความรู้ และนวัตกรรมใหม่ๆ และผู้ตอบส่วนใหญ่ ร้อยละ 96 สามารถนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้กับงานที่ปฏิบัติ ได้อย่างเหมาะสม เคยมีประสบการณ์ มีส่วนร่วมการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ตลอดจนของมหาวิทยาลัย และมีส่วนร่วม ในกิจกรรมของการจัดการความรู้ในคณะ และสำนักงาน

จากข้อคำถาม **ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อย ร้อยละ 88 ยังไม่เข้าใจ** และเข้าถึงการจัดการความรู้ อาจนำมาเพื่อให้การสนับสนุนในปัจจุบันถึงการศึกษาปัญหาอุปสรรคจากกลุ่มตัวอย่างนี้ โดยดูว่ามีความแตกต่างด้านใด และได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม คือ การจัดการความรู้ของ

หน่วยงาน มีการเข้าร่วมและรับทราบผ่าน อีเมลล์ของหน่วยงาน และจากการประชุม

2.1.1 จากข้อคำถามการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการสร้างความรู้ เผยแพร่องค์ความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์, การจัดการความรู้ในองค์กรสามารถรักษา องค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ความชำนาญมิให้สูญหาย และการจัดการความรู้ของ หน่วยงาน มีความสอดคล้องกับนโยบาย หรือแผนพัฒนาการจัดการความรู้ของ องค์กร ผลคือ มีผู้ตอบทั้งหมด เข้าใจถึง กระบวนการสร้างความรู้ เผยแพร่องค์ความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

2.1.2 จากข้อคำถาม ความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดการความรู้ ของหน่วยงานทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีของ องค์กร, ข้อคำถาม การจัดการความรู้มีส่วน ช่วยในการตัดสินใจ เช่นความรู้เพิ่ม ประสิทธิภาพให้ตัดสินใจได้เร็ว และมี คุณภาพ, การจัดการความรู้ของหน่วยงาน มี ความสอดคล้องกับนโยบาย หรือแผนพัฒนา การจัดการความรู้ขององค์กร และข้อ คำถามสุดท้ายสามารถนำความรู้ที่ได้มาปรับ กับงานที่ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ผลคือ ผู้ตอบส่วนใหญ่ อาจยังไม่เข้าใจในการ จัดการความรู้

2.1.3 จากข้อคำถาม เคยมีประสบการณ์ มีส่วนร่วมกำหนดนโยบายเป้าหมาย ในการ จัดการความรู้ของหน่วยงาน ตลอดจน มหาวิทยาลัย สรุปผลจากการเลือกคำตอบ ส่วนใหญ่คือ มีประสบการณ์มีส่วนร่วมที่ หน่วยงานได้กำหนดขึ้น

2.1.4 จากข้อคำถาม หน่วยงานของท่าน มีความสามารถในการสร้างความรู้ และ นวัตกรรมใหม่ๆ ผู้ตอบทั้งหมดตอบว่ามี ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2 ด้านความคิดเห็น เกี่ยวกับด้าน ความรู้ ความเข้าใจ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ

การจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมในการ จัดการความรู้

ข้อคำถาม	ความถี่จำนวน (ร้อยละ)	
	มี / ใจ	ไม่ใช่
1. ท่านทราบหรือไม่ว่า คณะ/สำนักงานของท่าน มีการทำการจัดการ ความรู้ ของหน่วยงาน	100%	
2. ท่านได้มีส่วนร่วมใน การเข้าร่วมกิจกรรม จัดการความรู้ของคณะ/ สำนักงาน ของ ท่าน หรือไม่	92%	8%
3. ในหน่วยงานของท่าน ผู้บริหารให้ความสำคัญ และตระหนักถึงการ จัดการความรู้ของคณะ/ สำนักงาน ของ ท่าน หรือไม่	88%	12%
4. การจัดการความรู้ เป็น กระบวนการสร้างความรู้ เผยแพร่องค์ความรู้ และ การนำความรู้ไปใช้ ประโยชน์	100%	
5. การจัดการความรู้ใน องค์กรสามารถรักษาองค์ ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ความชำนาญมิให้สูญ หาย	100%	
6. ความรู้ ความเข้าใจใน การจัดการความรู้ ของ หน่วยงานทำให้เกิด วัฒนธรรมองค์กรแห่งการ เรียนรู้ที่ดีขององค์กร	92%	8%

7. การจัดการความรู้มีส่วนช่วยในการตัดสินใจ เช่น ความรู้เพิ่มประสิทธิภาพให้ตัดสินใจได้เร็ว และมีคุณภาพ	92%	8%
8. การจัดการความรู้ของหน่วยงาน มีความสอดคล้องกับนโยบายหรือแผนพัฒนาการจัดการความรู้ขององค์กร	100%	
9. ท่านสามารถนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้กับงานที่ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม	96%	4%
10. ท่านเคยมีประสบการณ์ มีส่วนร่วมการกำหนด นโยบาย เป้าหมาย ในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ตลอดจนของมหาวิทยาลัย	96%	4%
11. หน่วยงานของท่าน มีความสามารถในการสร้างความรู้ และนวัตกรรมใหม่ๆ	100%	

ตารางข้อความข้อมูลด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความรู้ ความเข้าใจ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดการความรู้ การมี

ระดับคะแนน	ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
ลำดับที่ 1	4.03
ลำดับที่ 2	3.96
ลำดับที่ 3	3.93

ส่วนร่วมในการจัดการความรู้

3. จากข้อความที่ได้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท เพื่อให้ผู้ตอบได้ เลือกตอบแบบ

มาตราส่วน ในการวัดระดับของการประมาณ ในระดับผล แบ่งเป็น 3 ประเภท จากข้อความดังนี้

### 3.1 ด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงาน กิจกรรมและเครื่องมือการจัดการความรู้ในหน่วยงาน โดยค่าเฉลี่ย

รวมระดับมาก ไว้ 3 ลำดับ จากผู้ตอบข้อความ เลือกระดับมาก ลำดับแรก คือในหน่วยงานของท่านได้นำแนวปฏิบัติที่ดีของผู้เชี่ยวชาญมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการความรู้ในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย

4.03 ที่ผู้ตอบมาก ในเกณฑ์ระดับมาก ลำดับสอง คือมีความเข้าใจการจัดการความรู้ในหน่วยงาน และขององค์กรทำให้มีส่วนช่วยปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ มีผู้ตอบมากเป็นลำดับสอง ค่าเฉลี่ย 3.96 ในเกณฑ์ระดับมาก คือ มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ เช่นการประชุม สัมมนา เป็นต้น, มีการส่งเสริมความรู้ และจัดหารวบรวมองค์ความรู้ ผ่านสื่อ Social Network, Web site ของหน่วยงานเพื่อเผยแพร่กับบุคลากรและผู้ตอบระดับมาก ลำดับสุดท้าย ค่าเฉลี่ย 3.93 ในเกณฑ์ระดับมาก คือ ในหน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือ และรวบรวมความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ดีเลิศ

### ตารางที่ 3 ข้อความที่ 1 ด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงาน กิจกรรมและเครื่องมือการจัดการความรู้ในหน่วยงาน

\*ระดับมาก 3.51-4.50

### 3.2 ด้านประโยชน์ และผลที่จะได้รับการจากการจัดการความรู้ของหน่วยงาน และรวมไปถึงองค์กร โดยค่าเฉลี่ยรวม



ระดับมาก ไว้ 3 ลำดับ จากผู้ตอบข้อคำถาม  
เลือกลำดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.10 ในเกณฑ์  
ระดับมากคือ การจัดการความรู้ใน  
หน่วยงานของท่าน ทำให้เกิดแหล่งความรู้ที่  
สามารถเรียกใช้ได้อย่างรวดเร็ว และ  
เผยแพร่กับหน่วยงานได้ , ในข้อคำถามที่มี  
ผู้ตอบในระดับมากลำดับสอง ค่าเฉลี่ย 4.03  
ในเกณฑ์ระดับมาก คือการจัดการความรู้  
ช่วยให้บุคลากรหน่วยงานขจัดปัญหาใน  
การทำงานโดยเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ หรือ  
ผู้มีประสบการณ์มาก่อน และผู้ตอบคำถาม  
ในระดับมาก ลำดับสุดท้าย ค่าเฉลี่ย 4.00  
ในเกณฑ์ระดับมาก คือ ทำการจัดการความรู้  
มีส่วนช่วยลดเวลาการทำงานวิจัย และพัฒนาใน  
บางเรื่อง

**ตารางที่ 4** ข้อคำถาม 2 ด้านประโยชน์ และ  
ผลที่จะได้รับจากการทำการจัดการความรู้  
ของหน่วยงาน และรวมไปถึงองค์กร

ระดับคะแนน	ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
ลำดับที่ 1	4.10
ลำดับที่ 2	4.03
ลำดับที่ 3	4.00

\*ระดับมาก 3.51-4.50

### 3.3 ด้านปัญหา และอุปสรรค ในการจัดการ ความรู้

โดยค่าเฉลี่ยข้อคำถามดังกล่าว มีค่าเฉลี่ยใน  
ระดับปานกลาง ไว้ 3 ลำดับ จากผู้ตอบข้อ  
คำถาม มีค่าเฉลี่ย 3.36 ในเกณฑ์ระดับปาน  
กลาง คือ ท่านคิดว่าคนในหน่วยงาน  
ตลอดจนองค์กร มีปัจจัยความแตกต่างด้าน  
ความคิด ความเข้าใจ เพื่อนำการจัดการ  
ความรู้มาปรับใช้ในงานที่ปฏิบัติ, ในระดับ  
ปานกลางลำดับสอง มีค่าเฉลี่ย 3.23 ใน  
เกณฑ์ระดับปานกลาง คือท่านคิดว่าใน  
หน่วยงานของท่านมีความแตกต่างใน

ความรู้ ความเข้าใจและวิธีปฏิบัติตาม และ  
ผู้ตอบข้อคำถามระดับ ปานกลางในลำดับ  
สุดท้าย มีค่าเฉลี่ย 3.13 ในเกณฑ์ระดับปาน  
กลาง คือ ในหน่วยงานของท่าน ไม่มีทีมงาน  
ที่รับผิดชอบในการเก็บรวบรวมข้อมูล และ  
ถ่ายโอนข้อมูล, ในหน่วยงานของท่านขาด  
การประเมินผล และติดตามผลจากการ  
เรียนรู้ทำให้ความรู้ที่ได้

ไม่มีการติดตาม หรือทบทวน และเวลาใน  
การฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะไม่เอื้อต่อ  
บุคลากรในหน่วยงาน ทำให้ขาดขั้นตอน  
การปฏิบัติ และความรู้ในการวางแผนการ  
จัดการความรู้

**ตารางที่ 5** ข้อคำถาม 3 ด้านปัญหา และ  
อุปสรรค ในการจัดการความรู้

ระดับคะแนน	ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
ลำดับที่ 1	3.36
ลำดับที่ 2	3.23
ลำดับที่ 3	3.13

\*ระดับปานกลาง 2.51-3.50

### สรุปผลการวิจัย

ปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการความรู้ ใน  
สถาบันการศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัย  
ศรีปทุม มีประเด็นสำคัญขอสรุปผลการวิจัย  
ดังนี้

ผู้วิจัยขอสรุป ปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการ  
ความรู้ มหาวิทยาลัยศรีปทุม จากการวิจัย  
โดยรวมจะอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ผู้วิจัย  
พบว่า การสนับสนุนในหน่วยงานองค์กร  
ตลอดจนมหาวิทยาลัยมีการ **ผลักดัน** ดัน  
เครื่องมือต่างๆ ในการให้บุคลากรเข้าถึงการ

จัดการความรู้ และผู้วิจัย พบว่าผู้ตอบคำถามส่วนใหญ่ จะมีระดับการศึกษามากกว่าปริญญาตรี และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป บุคลากรมีวุฒิที่สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วม และมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ได้ไปใช้ ในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน ตลอดจนองค์กรหรือมหาวิทยาลัย **คำตอบแบบสอบถามเข้าถึงองค์ความรู้ที่ได้รับ สามารถนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานได้** และเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ ที่จะก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ มีวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดี การจัดการความรู้ เป็นแนวทางการจัดการสมัยใหม่ที่มองคนในองค์กรเป็นสินทรัพย์อันมีค่า เนื่องจากกระแสยุค **โลกาภิวัตน์** ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วการบริหารการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ผู้บริหาร และบุคลากรมีความเข้าใจ และความตระหนักถึงแนวความคิดกระบวนการสร้างองค์การเรียนรู้ ทั้งนี้เพื่อบุคลากรในสถาบันการศึกษามหาวิทยาลัยศรีปทุม ได้เรียนรู้มีการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ โดยมีแนวทาง และเป้าหมาย ทิศทางของการจัดการความรู้ มีเทคนิคที่เป็นระบบในการจัดเก็บข้อมูลความรู้เฉพาะไว้กับองค์กร เพื่อนำมาใช้พัฒนาบุคลากร และองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้**บุคลากร**เกิดทัศนคติ ความเชื่อ จากการสั่งสมประสบการณ์โดยมีกรอบความคิด ความเข้าใจ ที่สามารถตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และสามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการในทิศทาง**เดียวกัน**กับองค์กร โดยมีการวางแผนการดำเนินงาน ขจัดปัญหาอุปสรรคจากจุดส่วนย่อย ๆ ให้ได้สำเร็จ โดยมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันเพื่อมุ่งหวัง มุ่งสู่เป้าหมายที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพในองค์กรกรแยก

ปัจจัยที่สนับสนุน ตลอดจนปัญหา และอุปสรรค การจัดการความรู้ ที่ผู้วิจัยได้สรุปเห็นถึงการแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการจัดการความรู้ รวมถึงประสบการณ์การจัดการความรู้ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. **ด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงาน กิจกรรม และเครื่องมือการจัดการความรู้ในหน่วยงาน** มีระดับโดยรวมมาก ยังพบว่า **การจัดการความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ บุคลากรสามารถนำความรู้ แนวทางการปฏิบัติที่ดี บริหารการจัดการความรู้ในหน่วยงาน** เพื่อให้มีทีมงานดำเนินการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร และผู้วิจัยเห็นว่าบุคลากรในคณะและสำนักงานยังมีส่วนช่วยการจัดการความรู้พร้อมที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ในเวทีต่าง ๆ หรือผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่อำนวยความสะดวก ช่วยในการศึกษาค้นคว้า หรือแลกเปลี่ยนความรู้ ความรู้ส่วนใหญ่ จะเป็นความรู้ที่ตัวบุคคล ลักษณะ tacit knowledge มากกว่าความรู้ที่เห็นชัดเจน ลักษณะ explicit knowledge คนทำงานหรือปฏิบัติงานต้องอาศัย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีการสร้างความไว้วางใจร่วมกัน และ **สามารถถ่ายทอดความรู้ ของคนทำงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สื่อสารการแบ่งปันความรู้ และพัฒนาองค์ความรู้ที่มีอยู่ จะทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆเกิดขึ้น เป็นลักษณะวงจรสร้างความรู้** โดยอาศัย Knowledge Spiral หรือตัวแบบของเซกิ (SECI Model) การจัดการความรู้มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ ในหน้าที่ของตน ให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ และสามารถเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กรหรือมหาวิทยาลัย **สอดคล้องกับแนวความคิด**

Tannembaum (2001, อ้างถึงใน ปณิตา พันภัย, 2544: 22) กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรเพราะการบริหารความรู้เป็นสิ่งที่น่าสนใจในองค์กรต่างๆ อยู่รอดและประสบความสำเร็จได้

**2. ด้านประโยชน์ และผลที่ได้รับจากการจัดการความรู้ ของหน่วยงาน และรวมไปถึงองค์กร** มีระดับโดยรวมมาก ผู้วิจัยพบว่าอาจเป็นเพราะการจัดการความรู้ทำให้บุคลากรมีการปรับตัว และยืดหยุ่นในความสามารถของบุคลากร ตลอดจนผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชายังมีการเพิ่มความสัมพันธ์ในการสื่อสารที่ดีต่อกันทำให้หน่วยงานมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ และการจัดการความรู้ทำให้เข้าใจผู้ใช้บริการ ลูกค้า โดยนำความรู้ที่ได้มาจัดการแนวโน้มและเพิ่มโอกาสด้านการตลาดเพื่อแบ่งปันประสบการณ์ของบุคลากรหน่วยงานและข้ามหน่วยงาน โดยสอดคล้องกับ (ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ, 2548. “การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ” กรุงเทพฯ : เอ็กชเปอร์เน็ท.) กล่าวคือ การจัดการความรู้ ต้องมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ และยุทธวิธีทางธุรกิจที่ชัดเจน และแยกแยะจุดมุ่งหมายให้อยู่ในรูปเชิงปริมาณ และผลของการบรรลุเป้าหมายนั้น ผู้บริหารที่เป็น CEO เห็นว่าการจัดการความรู้ เป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับทุกองค์กร โดยเฉพาะความสามารถในการสร้างยุทธศาสตร์ความรู้เป็นต้น แนวทางที่เป็นประโยชน์ ซึ่งเป็นแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน อาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กรที่นำไปใช้ เนื่องจากการจัดการความรู้มีหลายมิติ แต่ความสำเร็จของการจัดการความรู้อยู่ที่การลงมือปฏิบัติ สอดคล้องกับ (วิจารณ์ พานิช, 2548) ทฤษฎีของยุทธนา

แซ่เตียว(2547,7) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการสรรหาความรู้ หรือกระบวนการในการนำความรู้มาถ่ายทอดแบ่งปัน ความรู้ไปยังบุคลากรเพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้มีการสร้าง รวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ทันเวลา ส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และทฤษฎีของ Bacha (อ้างอิงใน พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547: 41) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ โดยประเภท และความสะดวกในการเข้าถึงความรู้เป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจเนื่องจากผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และมีคุณภาพ

**3. ด้านปัญหา และอุปสรรคในการจัดการความรู้** มีระดับโดยรวมปานกลาง ผู้วิจัยพบว่าบุคลากรเข้าใจการจัดการความรู้เป็นเรื่องความแตกต่างด้านความคิด ความเข้าใจ ที่จะทำให้การจัดการความรู้มาปรับใช้ในงานที่ปฏิบัติ จึงทำให้เกิดความแตกต่างหลายปัจจัยซึ่งทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรค อาจมีจัดอบรมที่จำแนกตามสายงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว และเกิดความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สวรรส บัวมีรูป (2547) ที่ศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ องค์กรมีการจัดการความรู้ โดยจะจำแนกกลุ่มวิชาชีพ ตามตำแหน่งต่างๆ แล้วจึงนำไปจัดทำแผนฝึกอบรม และพัฒนาพนักงานมีการกำหนดนโยบาย แนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้มีความสามารถปรับการทำงานร่วมกันมากขึ้น ดังสรุปคือเพื่อให้บุคลากรคำนึงเรื่องข้อมูล ที่เป็นความรู้นำมา

ถ่ายโอนประสบการณ์ ในปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศ การผลักดันจากผู้บังคับบัญชาที่ให้การสนับสนุนบุคลากรในสายงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย พอตา พูนสถาพร, ธนศักดิ์ สังข์ศรี และบุญชู เตชะรุ่งโรจน์ (2548) การถ่ายโอนความรู้ของพนักงานในองค์การ ของบริษัทเอ็ม เรสเทอรองตส์ อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านองค์ประกอบทั้ง 8 ด้านได้แก่ ปัจจัยด้านบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการได้รับรางวัลหรือผลตอบแทน ด้านเทคโนโลยี และด้านภาวะผู้นำขององค์การ อยู่ในระดับปานกลาง ที่จะเห็นจากปัจจัยในงานวิจัย ซึ่งจะมีผลด้านความสัมพันธ์บุคคล ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านลักษณะส่วนตัวของพนักงานอยู่ในระดับดีมาก สำหรับการถ่ายโอนความรู้ของพนักงานในองค์การตามรูปแบบของ SECI อยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยยังมองเห็นถึงปัญหาการขาดการกระตุ้น หรือผลักดันที่จะทำให้เกิดเรียนรู้ อย่างสร้างสรรค์ อาจเป็นเพราะ เวลาที่ไม่เอื้อกับบุคลากรที่จะรับผิดชอบในการจัดการความรู้ ในหน้าที่รับผิดชอบ โดยศึกษาจากกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Access) เป็นการบริหารทรัพยากรความรู้ขององค์กรในลักษณะองค์รวม (holistic) องค์ประกอบหลักในการจัดการความรู้ มีกิจกรรมหลายประการ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้โดยตรงการสร้างระบบการจัดการความรู้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการหลายประการ โดยมีหลักการปฏิบัติงานแบ่งเป็น 2 ส่วนได้แก่

1. ระบบการบริหารภายใน ประกอบด้วย การสร้างองค์ความรู้ ระบบพัฒนาองค์ความรู้ ระบบการเผยแพร่ความรู้ ระบบจัดเก็บและระบบรักษาความรู้

2. ระบบการบริหารภายนอก ประกอบด้วย ระบบวางเป้าหมาย และระบบการวัดและประเมินผล

### สมการ

$$s = \sqrt{\frac{\sum x^2}{N} - \left(\frac{\sum x}{N}\right)^2}$$

เมื่อ s คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

x คือ ข้อมูล หรือคะแนนแต่ละตัว

N คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

### ข้อเสนอแนะ

จากกรณีศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม ในครั้งนี้ถือเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา การจัดการความรู้ในหน่วยงานตลอดจนองค์กร เพื่อให้ได้องค์ความรู้จากการแลกเปลี่ยนจากประสบการณ์ของบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญ มาปรับประยุกต์ใช้กับงาน โดยผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้

1. การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยศรีปทุม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก ควรมีการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ในองค์ความรู้ในหน่วยงานและข้ามหน่วยงานมาพัฒนาประยุกต์ใช้การปฏิบัติงาน

2. ควรจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในภาวะ บทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานเพื่อเกิด

ความรู้ ความเข้าใจ และเป็น การสร้าง ความสัมพันธ์ การสื่อสารอันดีระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

3.ควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการเก็บ ข้อมูลองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญและผู้มี ประสบการณ์อย่างเป็นระบบและสืบค้นได้ อย่างรวดเร็ว

4. ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้า ร่วมกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้ได้แบบไม่มี ขีดจำกัด และมีการหมุนเวียนเพื่อให้ได้องค์ ความรู้ใหม่ ๆ

### เอกสารอ้างอิง

[1] ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ, “การจัดการ ความรู้ ในองค์กรธุรกิจ”, กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2548.

[2] น้ำทิพย์ วิภาวิน, “การจัดการความรู้กับ คลังความรู้”. กรุงเทพฯ : เอสอาร์พริ้นติ้ง , 2547.

[3] บุญดี บุญญากิจ และคณะ, “การจัดการ ความรู้จากทฤษฎีสู่ปฏิบัติ”, กรุงเทพฯ : จิ ริพัฒน์เอ็กซ์เพรส, 2547.

\*\* บดินทร์ วิจารณ์, “การจัดการความรู้ สู่ การปัญญาปฏิบัติ”.กรุงเทพฯ : เอ็กซ์ เพอร์เน็ท, 2547.

[4] ปณิตา พันภัย, “การบริหารความรู้ (Knowledge Management) แนวคิด กรณศึกษา”, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐ ป ระ ศ า ส น ศ า ส ต ร ์ ม ห า บั ญ ฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

[5] พรธิดา วิเชียรปัญญา, “การจัดการ ความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้”, กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2547.

[6] พรพรรณ ภูมิภูมิ, “สถาบันนวัตกรรม การ เรียนรู้” มหาวิทยาลัย มหิดล, 2547.

[7] พอดตา พูนสถาพร, ธนศักดิ์ สังข์ศรี และ บุญชู เตชะนะรุ่งโรจน์ “การศึกษา องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอน ความรู้ของพนักงานในองค์กร กรณศึกษาของบริษัท ยัม เรส เทอ ร องตส์ อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด” สารนิพนธ์มหา บั ญ ฑิต คณะ พ า ณี ช ย ศ า ส ต ร ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548.

[8] ยุทธนา แซ่เตียว, “การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : สร้างองค์กร อัจฉริยะ” กรุงเทพฯ: อินโนกราฟิกส์, 2547.

[9] วิจารณ์ พานิช, “การจัดการความรู้ฉบับนัก ปฏิบัติ”, กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ, 2548.

[10] สวรรส บัวมีรูป, “การจัดการความรู้ใน องค์กร : กรณศึกษาการประสานคร หลวง”, สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตร ์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ และองค์การโครงการ บั ญ ฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2547.

\*\* Grayson & O’Dell, “If only we knew what we know: The transfer of internal knowledge and best practice. New York : Simon &Schuster. The Free Press”, New York : Simon &Schuster.1998

[11] Nonaka, I and Toyama R, “The knowledge-creating theory

revisited: knowledge creation as a synthesizing process”, Knowledge Management Research & Practice, Vol. 1, No. 1 Jul. 2003, pp. 2-10.

[12] Nonaka, I. “Organization Science”, A Dynamical. The of Organizational Knowledge Creation Organization Science, Vol. 5, No. 1, Feb, 1994.

[13] Parlbay, D. & Taylor, R, “The power of knowledge: a business guide to knowledge management”, The Learning Organization, vol.12 no.2, pp.112-124. 2002.

[14] Sallis, Edward and Jones, Gary, “ Knowledge Management in Education : Enhancing Learning and Education”, London, 2002.

[15] Senge, P, “The Fifth Discipline : The Art of Practice of the Learning Organization”, The Art and Practice of Learning Organisation London : Century Business.Tiwana, 1990

[16] Wiig, K M, “ Knowledge management : An Introduction and Perfective”, Journal of Knowledge Management, Vol. 1, No. 1, pp.6-14, 1997.