

ตัวแบบการจัดการความรู้: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยรังสิต
Knowledge Management Models: A Case Study of Rangsit University

พัชรินทร์ ขาวรุ่งเรือง¹

วศิน ชูประยูร²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ในบริบทของมหาวิทยาลัยรังสิต ด้วยการศึกษาค้นคว้าของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ต่อแนวทางที่จะนำไปสู่การจัดการความรู้ที่เหมาะสมผ่านมุมมองของบุคลากรในมหาวิทยาลัยรังสิต ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างจำนวน 323 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 285 ชุด (88.24%) ใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุในการทดสอบสมมติฐาน ทำให้ได้ผลลัพธ์เป็นสมการอิทธิพลจำนวน 12 สมการ (12 ตัวแบบ) ในตัวแบบดังกล่าวประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ 12 ปัจจัย (ตัวแปรพยากรณ์) ซึ่งเป็นปัจจัยย่อยของปัจจัยการจัดการความรู้ทั้ง 5 ด้าน อาทิ ปัจจัยภาวะผู้นำ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานด้านองค์กร ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยการวัดผล ที่มีอิทธิพลต่อแนวทางที่จะนำไปสู่การจัดการความรู้ที่เหมาะสม (ตัวแปรเกณฑ์) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยดังกล่าวได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้และจัดการความรู้ 3) การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและโปร่งใสทางความคิดที่เอื้อให้บุคลากรทุกระดับมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีความจริงใจ และนับถือซึ่งกันและกัน 4) การแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการความรู้ และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร 5) การมีพื้นที่เฉพาะสำหรับดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ 6) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยในการจัดเก็บความรู้ 7) การขาดการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน 8) การพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรในการใช้

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์, หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาลัยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยรังสิต, E-mail: patcharin.k@rsu.ac.th

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์, หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาลัยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยรังสิต, E-mail: vasin@rsu.ac.th

เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 9) ความชัดเจนของตัวชี้วัดการจัดการความรู้ 10) การนำผลการประเมินการจัดการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร 11) การเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัย และ 12) ระบบประเมินผลและให้รางวัลแก่หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ ปัจจัยการจัดการความรู้ ตัวแบบการจัดการความรู้
มหาวิทยาลัยรังสิต

Abstract

This research aimed to develop knowledge management models in Rangsit University contexts with a study of knowledge management related factors influencing appropriate knowledge management approaches via Rangsit University personnel's perspectives. Questionnaires were used as research tools for gathering data from 323 samples; 285 respondents completed and returned the questionnaires (88.24%). The multiple regression analysis was applied to test hypotheses, which generated 12 influence equations (models). In the models consisted of 12 minor factors of the main five knowledge management factors-- leadership, culture, organization infrastructure, information technology, measurement, etc.--which influenced the knowledge management approaches at statistical significance level .05. The 12 factors were 1) visionary leaders in the development of a learning organization; 2) the morale of the staff by attending the event KM; 3) creation of an atmosphere of openness and transparency of the work of thought that encourages staff at all levels to share and learn together with sincerity and mutual respect; 4) the appointment of the Committee on Knowledge Management with their competence and was accepted; 5) specific areas of knowledge management activity; 6) use of modern information technology to store knowledge; 7) lack of technological application supporting collaborative learning; 8) regular and continuous development of personal skill on information technology usage in their operations; 9) clear knowledge management measuring performance indicators; 10) use of knowledge management assessment results for developing personnel; 11) linkage between knowledge management and the university performance; and. 12) assessing and rewarding systems of successful knowledge management of university units.

Keywords: knowledge management, knowledge management factors, knowledge management models, Rangsit University.

ความเป็นมา

ความรู้เป็นทรัพยากรเชิงยุทธศาสตร์ เป็นแหล่งแข่งขันได้เปรียบเชิงการแข่งขัน เป็นแหล่งแห่งความสำเร็จในศตวรรษที่ 21^๑ การถ่ายโอนสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อการตัดสินใจในทุกระดับโครงสร้างขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญยิ่งยวดต่อการได้มาซึ่ง “ประสิทธิภาพ” ด้วยการมีระบบจัดการความรู้ที่ดี มีหน้าที่รับผิดชอบในการใช้และประเมินยุทธศาสตร์ความรู้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม (Jelenic, 2011) สถาบันอุดมศึกษาถือเป็นศูนย์กลางการสร้างความรู้ การแพร่กระจาย และการเรียนรู้สังคม มีการดำเนินการตามนโยบายการแบ่งปันความรู้ทั้งในมิติการอภิปรายและการแลกเปลี่ยนสารสนเทศระหว่างพนักงาน นักศึกษาและนักวิชาการ ซึ่งคือรากฐานสำคัญในการสร้างสรรค์แนวคิดเชิงนวัตกรรม สถาบันการศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดการกับความรู้ฝังลึกในตัวบุคคลและแบ่งปันวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ (Dhamdhere, 2015)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนดให้การจัดการความรู้ไว้เป็นส่วนหนึ่งของมาตรฐานการอุดมศึกษา สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564) ที่กำหนดให้มี “ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์” โดยมุ่งเน้นให้มีการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากลและสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถพัฒนาคนไทยให้มีทักษะความรู้ ทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ ต่อยอดไปสู่การสร้างนวัตกรรม มีทักษะชีวิตและอาชีพ ตลอดจนมีการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงถือเป็นภารกิจในการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันทางการศึกษาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ พร้อมทั้งยกระดับคุณภาพมาตรฐานของการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

มหาวิทยาลัยรังสิตมีเป้าหมายเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ มุ่งพัฒนาคุณภาพบัณฑิตและบุคลากร คุณภาพงาน องค์ความรู้ และนวัตกรรมบนพื้นฐานสังคมธรรมาธิปไตย มหาวิทยาลัยมีการจัดการความรู้มาระยะหนึ่งแล้ว จากการศึกษาสำรวจ (Pilot Study) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกคณาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยรังสิตจำนวนหนึ่ง พบว่าการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยยังติดประสพปัญหาหลายด้าน อาทิ ก) การไม่ตระหนักถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ของบุคลากรส่วนใหญ่ ข) หน่วยงานรับผิดชอบไม่ได้สร้างให้เกิดการตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ รวมทั้งไม่พัฒนาการมีส่วนร่วมและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นงานด้านการ

จัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยรังสิต ค) กระบวนการที่เกี่ยวข้อง เช่น การถอดความรู้ พบว่าอยู่ในสภาพที่ต่างคนต่างทำ และดำเนินการโดยผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ของคณะ/หน่วยงานเพียงลำพัง ไม่ได้เกิดจากการอยากมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

จากสภาพการณดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยประสงค์จะศึกษาและพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ตามกรณีแวดล้อมมหาวิทยาลัยรังสิต โดยคาดหวังว่าผลจากการวิจัยจะเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรังสิตในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ในบริบทของมหาวิทยาลัยรังสิต ด้วยการศึกษาวิถีพลของปัจจัยที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดการความรู้ต่อแนวทางที่จะนำไปสู่การจัดการความรู้ที่เหมาะสมผ่านมุมมองของบุคลากรในมหาวิทยาลัยรังสิต

แนวคิดและทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการวิจัย

1) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

โอเนลล์ และฮิวเบิร์ต (O'Dell & Hubert, 2011) นิยามว่าการจัดการความรู้ คือความพยายามเชิงระบบเพื่อให้สารสนเทศและความรู้เติบโต ส่งผ่าน และสร้างมูลค่า การจัดการความรู้จึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาและจัดการกระบวนการเพื่อให้ได้ความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม ส่งผ่านไปยังบุคคลเป้าหมาย ในเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้บุคคลสามารถใช้งานร่วมกัน แลกเปลี่ยนสารสนเทศ และนำไปใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ส่วน ธงชัย บุญเกิด, และจิรัชมา วิเชียรปัญญา (2555) วรารี แก้วนวม (2556) วรณัฐ สาเกษล (2557) สมชาย นำประเสริฐชัย (2554) และ Brooking (1999) ให้คำนิยาม “การจัดการความรู้” ไปในทิศทางเดียวกันว่า เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การสร้าง จัดเก็บ และรวบรวมความรู้ทุกรูปแบบให้เป็นระบบ จากนั้นถ่ายทอดออกไป รวมทั้งแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ส่งผ่านไปยังบุคคลเป้าหมาย ตามเวลาที่กำหนด นำไปสู่การใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือจัดการความรู้ให้ง่ายและสะดวกรวดเร็ว ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับ วิจารย์พานิช (2549) ที่กล่าวว่าการจัดการความรู้คือเครื่องมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ทั้งนี้ Alavi & Leidner (1999) ชี้ให้เห็นว่า

วัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีมและการแบ่งปันความรู้เป็นหนึ่งในสิ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้และความสามารถที่จำเป็นในองค์กร

2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้

มีผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จขององค์กร นำเสนอผ่านงานวิจัยก่อนหน้านี้จำนวนมาก ผู้วิจัยได้คัดสรรและสังเคราะห์ข้อค้นพบดังกล่าวนั้น ได้ผลลัพธ์ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จ	จักรวิรัตน์ แสงวารี และ พัลลภ พิริยะ สุวรรณค์ (2556)	ทิพย์พาพร มหาสินไพศาล (2554)	นันทะ บุตรน้อย (2554)	วันวิสาข์ ดงทน (2556)	อดุลเดช ถาวรชาติ, ไพศาล สรรเสริฐฤทธิ์ และพิสิษฐ์ จอมบุญเรือง (2555)	Anantatmula and Kanungo (2007)	Davenport, De Long and Beers (1998)	Mas-Machuca and Costa (2012)	Wong (2005)
ภาวะผู้นำ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
วัฒนธรรมองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เทคโนโลยีสารสนเทศใน การจัดการความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การวัดผล		✓	✓	✓		✓		✓	✓
โครงสร้างพื้นฐาน	✓	✓		✓			✓	✓	
การเรียนรู้	✓				✓				
การสนับสนุนจากผู้บริหาร						✓			✓
กระบวนการและกิจกรรม									✓
การจัดการทรัพยากรมนุษย์									✓
การสนับสนุนงบประมาณ						✓			

จากตารางที่ 1 จะเห็นว่า ปัจจัยที่พบมากที่สุดคือ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร รองลงมาคือ 2) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ภาวะผู้นำ 4) การวัดผล และ 5) โครงสร้างพื้นฐาน ตามลำดับ โดยแต่ละปัจจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วัฒนธรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ร่วมกัน โดยมีบรรยากาศในการทำงานที่เปิดกว้างและโปร่งใสทางความคิด

ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการจัดการความรู้ ที่ช่วยในการจัดเก็บ รวบรวม ประมวล เก็บรักษา แยกแยะและการนำความรู้ไปใช้

ปัจจัยภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้ เพื่อที่จะสื่อสารและผลักดันให้การจัดการความรู้ในองค์กรมีทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจน ทั้งยังส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการความรู้อย่างเต็มที่

ปัจจัยการวัดผล หมายถึง การทบทวนและการประเมินผลเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้

ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐาน หมายถึง การสร้างบทบาทและทีมงานที่จะรับผิดชอบในการจัดการความรู้ รวมถึงการมีสถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้

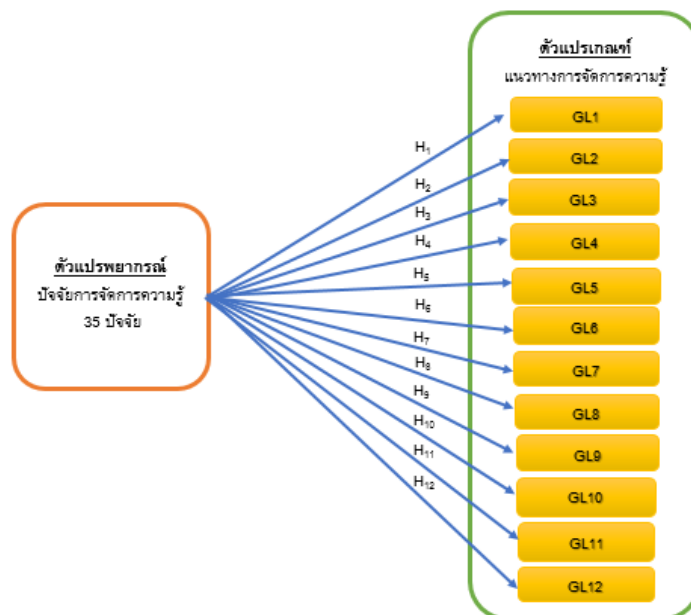
ดังนั้น ปัจจัยทั้ง 5 ประการนี้จึงเป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น การนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดให้ปัจจัยทั้ง 5 ดังกล่าวเป็นตัวแปรในการวิจัยในครั้งนี้

ขอบเขตการวิจัย

1) ขอบเขตด้านประชากรการวิจัย--ประชากรของการวิจัยนี้คืออาจารย์และเจ้าหน้าที่จาก 42 หน่วยงานในมหาวิทยาลัยรังสิตที่มีประสบการณ์การถอดความรู้ ตามที่ระบุไว้ในเว็บไซต์ระบบการจัดการความรู้ (มหาวิทยาลัยรังสิต ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาการเรียนการสอน, 2559) ซึ่งประชากรจาก 42 หน่วยงานดังกล่าวมีจำนวนรวมกันทั้งสิ้น 1,704 คน (มหาวิทยาลัยรังสิต สำนักงานบุคคล, 2559)

2) ขอบเขตด้านตัวแปรการวิจัย--งานวิจัยนี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ จึงเรียกตัวแปรอิสระว่า ตัวแปรพยากรณ์ (Predictor) และเรียกตัวแปรตามว่า ตัวแปรเกณฑ์ (Criterion Variable) ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้ 35 ปัจจัย และตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ แนวทางการจัดการความรู้ที่เหมาะสม 12 แนวทาง

กรอบการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบการวิจัย

จากรูปที่ 1 มีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวแปรเพิ่มเติมดังนี้

1. ตัวแปรพยากรณ์ ประกอบด้วย 35 ตัวแปร ได้แก่

- 1) ผู้บริหารให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการจัดการความรู้ (FTLS1)
- 2) ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณสำหรับการจัดการความรู้ (FTLS2)
- 3) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (FTLS3)
- 4) ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่มีกิจกรรมการเรียนรู้และจัดการความรู้ (FTLS4)

5) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (FTLT1)

6) ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการจัดการความรู้ที่นำไปปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรม (FTLT2)

7) ผู้บริหารกำหนดทิศทาง ความเชื่อ และค่านิยมร่วม เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัยในการจัดการความรู้ (FTLT3)

- 8) ผู้บริหารตระหนักถึงคุณค่าของความรู้ที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้กันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย (FTLT4)
- 9) บุคลากรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ และมีความพร้อมที่จะนำการจัดการความรู้มาสู่การปฏิบัติ (FTCS1)
- 10) มหาวิทยาลัยมีบรรยากาศของการพูดคุย แลกเปลี่ยนกันในเรื่องการเรียนรู้เพื่อนำไปพัฒนาตนเองและองค์กร (FTCS2)
- 11) มหาวิทยาลัยมีการสร้างบรรยากาศของ การทำงานที่เปิดกว้างและโปร่งใสทางความคิด ที่เอื้อให้บุคลากรทุกระดับมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีความจริงใจ และการนับถือซึ่งกันและกัน (FTCS3)
- 12) บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีปฏิสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงบุคลากรเข้าด้วยกัน (FTCS4)
- 13) มหาวิทยาลัยมีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการวางแผนในการปฏิบัติงาน (FTCC1)
- 14) วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยส่งเสริมสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (FTCC2)
- 15) มหาวิทยาลัยมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (FTCC3)
- 16) มหาวิทยาลัยมีบรรยากาศการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (FTCC4)
- 17) มหาวิทยาลัยมีสถานที่เฉพาะสำหรับบุคลากรในการทำกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (FTSO1)
- 18) มหาวิทยาลัยสนับสนุนทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้การจัดการความรู้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (FTSO2)
- 19) มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการความรู้ และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร (FTSO3)
- 20) โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยไม่ซับซ้อนเกินไปจนเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน (FTSO4)
- 21) มหาวิทยาลัยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการจัดเก็บความรู้ (FTITS1)
- 22) มหาวิทยาลัยรวบรวมและจัดเก็บความรู้ที่กระจัดกระจายหรือแฝงอยู่ตามที่ต่างๆ ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยมาไว้ในระบบเดียวกัน (FTITS2)
- 23) มหาวิทยาลัยมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ เช่น E-Doc, Web KM ฯลฯ (FTITS3)
- 24) มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศตลอดจนฐานข้อมูลต่างๆ เพื่อเป็นประโยชน์ และช่วยในการตัดสินใจในการทำงาน (FTITC1)

25) มหาวิทยาลัยพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (FTITC2)

26) ระบบ Wi-Fi ของมหาวิทยาลัยไม่ได้ช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็ว เท่าที่ควร (FTITC3)

27) มหาวิทยาลัยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันค่อนข้างน้อย (FTITSC1)

28) มหาวิทยาลัยมีโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เช่น Groupware หรือ SharePoint เพื่อช่วยให้สามารถเข้าถึงและทำงานร่วมกัน (FTITSC2)

29) บุคลากรไม่สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการค้นคว้าความรู้ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยได้เต็มประสิทธิภาพ (FTITSC3)

30) มหาวิทยาลัยกำหนดตัวชี้วัดการจัดการความรู้ไว้อย่างชัดเจนในการประเมินคุณภาพหน่วยงาน (FTMI1)

31) มหาวิทยาลัยกำหนดตัวชี้วัดการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องของระบบการจัดการความรู้ (FTMI2)

32) มหาวิทยาลัยกำหนดตัวชี้วัดการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของบุคลากร (FTMI3)

33) มหาวิทยาลัยเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัย (FTMA1)

34) มหาวิทยาลัยมีระบบประเมินผลและการให้รางวัลแก่หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จจากการใช้กระบวนการจัดการความรู้ (FTMA2)

35) มหาวิทยาลัยมีการนำผลการประเมินโครงการและกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร (FTMA3)

2. ตัวแปรเกณฑ์ คือแนวทางการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 12 ตัวแปร ได้แก่

1) การสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้สู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (GL1)

2) การผลิตมัลติมีเดียเพื่อให้บุคลากรได้รับทราบนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ขององค์กร เรียนรู้แนวทางการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม (GL2)

3) การจัดอบรมเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้ (GL3)

4) การมีเวทีหรือโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง (GL4)

5) เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ในการจัดการความรู้ของผู้นำหน่วยงานทุกระดับ (GL5)

6) ทีมพี่เลี้ยงให้ความช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำในการจัดการความรู้ระดับหน่วยงาน (GL6)

7) บรรยายภาคที่เป็นมิตรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร เพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมการแบ่งปัน เช่น บรรยายภาคในการประชุม การพบปะผู้ร่วมงาน (GL7)

8) แนวปฏิบัติให้บุคลากรใช้ระบบสารสนเทศในการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ เช่น การใช้ Knowledge Base, E-Document ให้เป็นวัฒนธรรมในการทำงาน ทั้งนี้ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (GL8)

9) เป้าหมาย ตัวชี้วัด การติดตาม ประเมินผลการดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม (GL10)

10) การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ต่อเนื่องและจริงจัง (GL10)

11) เกณฑ์พิจารณาความดีความชอบ หรือให้รางวัล บุคคล/หน่วยงาน/ชุมชนนักปฏิบัติที่มีการจัดการความรู้เป็นรูปธรรม สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร (GL11)

12) การสร้างความรู้ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสนับสนุนการจัดการความรู้ ในมิติการพัฒนาระบบของหน่วยงาน (ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดทำ และผลผลิต) ของผู้บริหารระดับสูง (GL12)

เครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เมื่อพัฒนาแล้วเสร็จ ได้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยง (Validity) ทั้งในเชิงโครงสร้างและในเชิงเนื้อหา ผลการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้นำไปคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (IOC หรือ Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าดัชนีสอดคล้องทั้งฉบับเท่ากับ .84 ซึ่งมีค่า IOC เกิน .05 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามนี้มีความเที่ยงตรงทั้งในเชิงเนื้อหาและเชิงโครงสร้างอยู่ในระดับสูง (Rovinelli & Hambleton, 1977) จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่มีความเที่ยงแล้วไปทดลองใช้กับตัวอย่างที่ไม่ใช่ตัวอย่างงานวิจัยนี้จำนวน 30 คน แล้วนำคำตอบไปคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นหรือสัมประสิทธิ์อัลฟา ได้ค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ .977 ซึ่งมีค่าระหว่าง .71-1.00 แสดงว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อมั่นระดับสูงสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้ (Garrett, 1979)

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้สูตรของ Yamane (1973) ในการคำนวณขนาดตัวอย่าง เพราะมีจำนวนประชากรที่แน่นอนคือ 1,704 คน จำแนกเป็นสายการสอน 1,240 คน และสายสนับสนุน 464 คน ได้ขนาดตัวอย่างที่ 323 คน ระดับความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับร้อยละ ± 5 ผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบ

เจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบงานด้านการจัดการความรู้ในระดับคณะ/สถาบันที่มีประสบการณ์การถอดความรู้ จำนวน 42 คน จาก 42 หน่วยงาน จากนั้น ผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) ตามสัดส่วนของบุคลากรสายการสอนและสายสนับสนุน แล้วจึงสุ่มแบบมีความน่าจะเป็น (Probability Random Sampling) ด้วยการสุ่มอย่างง่าย โดยจับฉลากรายชื่อบุคลากรสายการสอนและสายสนับสนุน แยกตามคณะ/หน่วยงาน เพื่อแยกให้ชัดว่า กลุ่มตัวอย่างถูกสุ่มมาจากทุกกลุ่ม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 88.24 จำแนกเป็นเพศหญิง ร้อยละ 60 เพศชาย ร้อยละ 40 ส่วนใหญ่มีอายุ 45 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 36.5) มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท (ร้อยละ 53.3) ผู้ตอบส่วนใหญ่ทำงานในสายการสอน (ร้อยละ 69.5) ตำแหน่งอาจารย์ (ร้อยละ 84.8) มีตำแหน่งบริหารคือดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา/หัวหน้าสาขาวิชา/ผู้อำนวยการหลักสูตร (ร้อยละ 40.7) มีอายุการทำงานในมหาวิทยาลัยวิจัย ระหว่าง 5-11 ปี (ร้อยละ 33.7) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มาจากกลุ่มวิทยาศาสตร์-สุขภาพ (ร้อยละ 42.5)

ข้อค้นพบจากการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุในการทดสอบสมมติฐานเพื่อพัฒนาตัวแบบ (สมการ) ของอิทธิพลปัจจัยการจัดการความรู้ต่อแนวทางการจัดการความรู้ที่เหมาะสม ใช้วิธี Stepwise ในการคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์เข้าสมการ ซึ่งในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นตามลำดับ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสัมพันธ์ภายในของข้อมูล (Autocorrelation) โดยพิจารณาที่ค่า Durbin-Watson ซึ่งค่าที่คำนวณได้อยู่ระหว่าง 1.5-2.5 บ่งชี้ว่าข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์ภายในตนเอง
2. ตรวจสอบสภาวะร่วมของตัวแปรพยากรณ์ ได้ค่าไอเก้น (Eigen Value) ไม่เกิน 10 ทุกค่า นั่นคือตัวแปรพยากรณ์ของงานวิจัยนี้เป็นอิสระต่อกัน/ไม่มีความสัมพันธ์กัน (Multicollinearity)
3. ตรวจสอบความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์ (Residuals Statistics) พบว่าค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์

3.1 มีการแจกแจงแบบปกติ

3.2 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0 และ

3.3 มีความแปรปรวนคงที่

สมมติฐานและการทดสอบสมมติฐาน

การวิจัยในครั้งนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า มีปัจจัยใดบ้างจาก 35 ปัจจัย มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ 12 แนวทาง (GL1-GL12)

- H₁: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้สู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง
- H₂: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการผลิตมัลติมีเดียเพื่อให้บุคลากรได้รับทราบนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ขององค์กร เรียนรู้แนวทางการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม
- H₃: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการจัดอบรมเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้
- H₄: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการจัดเวทีหรือโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- H₅: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการมีเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ในการจัดการความรู้ของผู้นำหน่วยงานทุกระดับ
- H₆: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการสร้างทีมพี่เลี้ยงลงไปให้ความช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำในการจัดการความรู้ระดับหน่วยงาน
- H₇: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรทุกครั้งเมื่อมีโอกาส เพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมการแบ่งปัน เช่น บรรยากาศในการประชุม การพบปะผู้ร่วมงาน
- H₈: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการกำหนดแนวปฏิบัติให้บุคลากรใช้ระบบสารสนเทศในการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ เช่น การใช้ Knowledge Base, E-Document ให้เป็นวัฒนธรรมในการทำงาน ทั้งนี้ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- H₉: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด รวมทั้งติดตามประเมินผล การดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม
- H₁₀: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและจริงจัง
- H₁₁: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการมีเกณฑ์พิจารณา ความดีความชอบ หรือให้รางวัล บุคคล/หน่วยงาน/ชุมชนนักปฏิบัติ ที่มีการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร

H₁₂: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการสร้างความรู้ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสนับสนุนการจัดการความรู้ ในด้านการพัฒนาระบบของหน่วยงาน (ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดทำ และผลผลิต) ของผู้บริหารระดับสูง

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1

H₀: ปัจจัยการจัดการความรู้ไม่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้สู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

H₁: ปัจจัยการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้สู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

ผลการทดสอบมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ตารางที่ 2 การตรวจสอบความสัมพันธ์ภายใน (Autocorrelation) ของข้อมูลคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรปัจจัยการจัดการความรู้

ตัวแบบ	R	R ²	Adjusted R ²	SE _{est}	Durbin-Watson
1	.639	.409	.400	.900	1.729
ตัวแปรพยากรณ์: (ค่าคงที่), FTMI1, FTCC2, FTMA1, FTLT1					
ตัวแปรเกณฑ์: การสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้สู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (GL1)					

จากตารางที่ 2 จะพบว่าค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.729 ซึ่งอยู่ระหว่าง 1.5-2.5 แสดงว่าข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

ตารางที่ 3 ผลการตรวจสอบสมภาวะร่วมของตัวแปรปัจจัยการจัดการความรู้

ตัวแบบ	มิติ	ค่าไอเก้น	Condition Index	สัดส่วนความแปรปรวน				
				(ค่าคงที่)	FTMI1	FTCC2	FTMA1	FTLT1
1	1	4.868	1.000	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.053	9.607	.00	.05	.01	.16	.55
	3	.035	11.838	.92	.01	.16	.06	.01
	4	.027	13.416	.07	.29	.67	.00	.24
	5	.017	16.820	.00	.65	.15	.78	.20
ตัวแปรเกณฑ์: การสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้สู่ระดับปฏิบัติ อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (GL1)								

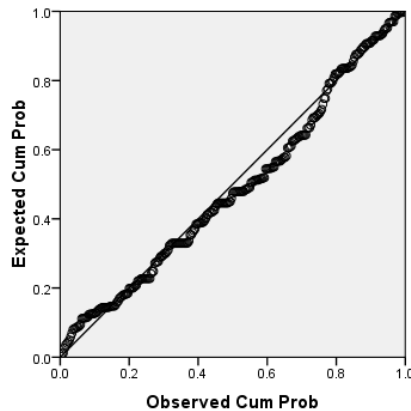
จากตารางที่ 3 พบว่าตัวแปรปัจจัยการจัดการความรู้ ทั้ง 4 ปัจจัยมีค่าไอเก้นไม่เกิน 10 นั่นคือตัวแปรทั้ง 4 ไม่มีความสัมพันธ์กันเองหรือไม่มีสมภาวะร่วม (ไม่เกิด Multicollinearity) จึงเป็นไปตามเงื่อนไขการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

ตารางที่ 4 ผลการตรวจสอบความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์ (Residuals Statistics) อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยการจัดการความรู้ต่อการสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้สู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (GL1)

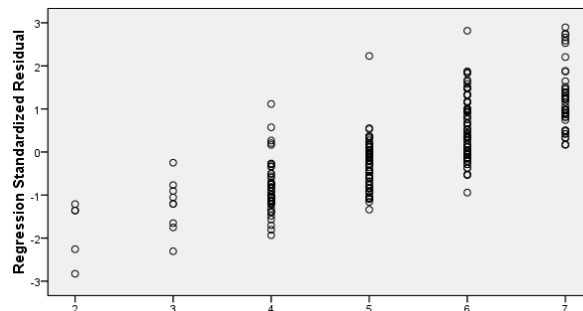
	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	\bar{X}	S.D
ค่าพยากรณ์	2.99	6.85	5.28	.741
ความคลาดเคลื่อน	-2.545	2.607	.000	.891
ค่าพยากรณ์มาตรฐาน	-3.073	2.112	.000	.997
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน	-2.828	2.897	.000	.990
ตัวแปรเกณฑ์: การสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้สู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (GL1)				

จากตารางที่ 4 พบว่าค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อน ค่าพยากรณ์มาตรฐาน และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีค่าเป็น 0 ตามเงื่อนไขการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความน่าจะเป็นปกติ

ของความคลาดเคลื่อนมาตรฐานที่เกิดจากการพยากรณ์อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยการจัดการความรู้ต่อการสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (GL1) พบว่าค่าความน่าจะเป็น (Prob.) ของข้อมูลมีการเรียงตัวใกล้เคียงเส้นตรงที่ลากเป็นแนวทแยงแสดงว่าความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์เป็นปกติดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 ความน่าจะเป็นปกติของความคลาดเคลื่อนมาตรฐานที่เกิดจากการพยากรณ์อิทธิพลของปัจจัยการจัดการความรู้ต่อตัวแปร GL1



รูปที่ 3 Scatterplot ความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์อิทธิพลของปัจจัยการจัดการความรู้ต่อตัวแปร GL1

จากรูปที่ 3 จะเห็นว่าการกระจายของสัญลักษณ์วงกลมเหนือ 0 มีพื้นที่ใกล้เคียงกันเป็นแนวสี่เหลี่ยมผืนผ้า แสดงว่าความคลาดเคลื่อนมีความแปรปรวนคงที่

จากการตรวจสอบเงื่อนไขการวิเคราะห์ถดถอยดังกล่าวแล้ว พบว่าเป็นไปตามเงื่อนไขทุกประการ ผู้วิจัยจึงตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรปัจจัยการจัดการความรู้ที่ประกอบด้วยตัวแปร FTMI1, FTCC2, FTMA1 และ FTLT1 กับตัวแปร GL1 ได้ผลลัพธ์ดังแสดงในตารางที่ 5 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5 การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปร FTMI1, FTCC2, FTMA1 และ FTLT1 กับตัวแปร GL1 ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ตัวแปร		ผลรวมความแปรปรวน ยกกำลังสอง	องศา อิสระ	ค่าเฉลี่ยยก กำลังสอง	F	p-value
4	ค่าถดถอย	154.728	4	38.682	47.743	.000
	ความคลาดเคลื่อน	223.621	276	.810		
	รวม	378.349	280			
ตัวแปรพยากรณ์: (ค่าคงที่), FTMI1, FTCC2, FTMA1, FTLT1						
ตัวแปรเกณฑ์: GL1						

จากตารางที่ 5 ผู้วิจัยใช้สถิติทดสอบ F (One way ANOVA) ในการทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นของ FTMI1, FTCC2, FTMA1 และ FTLT1 กับตัวแปร GL1 พบว่าค่า p-value น้อยกว่า .05 แสดงว่าตัวแปร FTMI1, FTCC2, FTMA1 และ FTLT1 มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับตัวแปร GL1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุเพื่อพยากรณ์อิทธิพลของปัจจัยการจัดการความรู้ต่อแนวทางการจัดการความรู้ด้านการสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้สู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

ตัวแปรอิทธิพล	b	SE	β	t	p-value
FTMI1	.226	.065	.235	3.478	.001
FTCC2	.150	.059	.164	2.543	.012
FTMA1	.214	.063	.230	3.411	.001
FTLT1	.134	.047	.167	2.879	.004
ค่าคงที่ = 1.773; $SE_{est} = \pm .900$ $R = .639$; $R^2 = .409$; $F = 47.743$; $p\text{-value} = .000$					

จากตารางที่ 6 พบว่าค่า $R^2 = .409$ อธิบายได้ว่าตัวแปรปัจจัยการจัดการความรู้ทั้ง 4 ปัจจัย (FTMI1, FTCC2, FTMA1, FTLT1) สามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการความรู้ในด้านการสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้สู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (GL1) ได้ร้อยละ

40.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ (p-value = .000) โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ $\pm .900$ เมื่อพิจารณาสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (b) พบว่า FTMI1 สามารถพยากรณ์แนวทางการจัดการ ความรู้ด้านการสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่องได้สูงสุด ดังตัวแบบ (สมการ) ที่ 1 ดังนี้

$$GL1 = 1.773 + .226(FTMI1) + .150 (FTCC2) + .214 (FTMA1) + .134(FTLT1) \dots (1)$$

จากสมการที่ 1 อธิบายได้ว่า เมื่อปัจจัยการจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้านมีค่าเป็น 0 จะมีอิทธิพลต่อแนวทางการจัดการความรู้ด้านการสื่อสารนโยบาย เป้าหมาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (GL1) ที่ระดับ 1.773 เมื่อ FTMI1, FTCC2, FTMA1 และ FTLT1 เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ GL1 เพิ่มขึ้น .226, .150, .214 และ .134 หน่วย ตามลำดับ

ในการทดสอบสมมติฐานที่เหลือ (11 สมมติฐาน) ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังที่ได้อธิบายรายละเอียดไว้แล้วข้างต้น ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยการจัดการความรู้ล้วนมีอิทธิพลต่อแนวทางการจัดการความรู้ มีอย่างน้อยหนึ่งปัจจัยที่ปรากฏในสมการ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ตัวแบบ (สมการ) การจัดการความรู้

ตัวแปรเกณฑ์	ตัวแบบ (สมการ)
การผลิตมัลติมีเดียเพื่อให้บุคลากรได้รับทราบนโยบาย เป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ขององค์กร เรียนรู้แนวทางการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม (GL2)	$GL2 = 1.890 + .222(FTMI2) + .329(FTLT1) + .213(FTMI1) - .121(FTITSC1) + -.176(FTLS4) + .176(FTMA3) \dots (2)$
การจัดอบรมเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้ (GL3)	$GL3 = 2.896 + .240(FTITS1) + .197(FTMI1) + .157(FTLT1) - .315(FTCS4) + .179(FTCC1) - .144(FTITSC1) - .130(FTITSC2) + .255(FTMA3) \dots (3)$
การมีเวทีหรือโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง (GL4)	$GL4 = 1.591 + .277(FTMA2) + .237(FTCC3) + .223(FTMI2) + .127(FTLT1) - .136(FTCS3) \dots (4)$

ตัวแปรเกณฑ์	ตัวแบบ (สมการ)
การมีเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ในการจัดการ ความรู้ของผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับ (GL5)	$\widehat{GL5} = 1.893 + .228(FTMI1) + .149(FTSO3) + .266(FTMA3) + .277(FTLT1) - .166(FTLS4) - .101(FTITSC1) - .185(FTCS1) + .177(FTCC1) \dots (5)$
แนวทางการจัดการความรู้ด้านการสร้าง ทีมที่เลี้ยงลงไปให้ความช่วยเหลือหรือให้ คำแนะนำในการจัดการความรู้ระดับ หน่วยงาน (GL6)	$\widehat{GL6} = 1.774 + .118(FTSO3) + .214(FTLT1) + .220(FTMA1) - .243(FTCS3) + .209(FTCC2) + .145(FTITC3) - .222(FTITSC3) + .219(FTMA3) - .160(FTITSC2) + .162(FTITC2) - .291(FTITS3) + .228(FTITS1) \dots (6)$
การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรทุก ครั้งเมื่อมีโอกาสเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรม การแบ่งปัน เช่น บรรยากาศในการ ประชุม การพบปะผู้ร่วมงาน (GL7)	$\widehat{GL7} = 2.404 + .315(FTITS1) + .239(FTMA1) - .150(FTSO1) + .199(FTLT1) \dots (7)$
การกำหนดแนวปฏิบัติให้บุคลากรใช้ ระบบสารสนเทศในการจัดเก็บและเผยแพร่ ความรู้อย่างเป็นระบบ เช่น การใช้ Knowledge Base, E-Document ให้ เป็นวัฒนธรรมในการทำงาน ทั้งนี้ เพื่อมุ่ง สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (GL8)	$\widehat{GL8} = 2.607 + .274(FTITS1) + .322(FTITC2) + .245(FTSO3) - .150(FTSO1) + .117(FTLT1) - .213(FTITC1) - .090(FTITC3) \dots (8)$
การกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด รวมทั้ง ติดตาม ประเมินผลการดำเนิน การ จัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยอย่างเป็น รูปธรรม (GL9)	$\widehat{GL9} = 3.045 + .142(FTITC2) + .206(FTITS1) + .199(FTLS1) - .222(FTCS4) - .122(FTITSC1) + .153(FTMI3) + .182(FTSO3) - .131(FTSO1) \dots (9)$
การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัด กิจกรรมการจัดการความรู้อย่าง ต่อเนื่องและจริงจัง (GL10)	$\widehat{GL10} = 2.980 + .381(FTITS1) + .193(FTLS3) \dots \dots \dots (10)$
การมีเกณฑ์พิจารณา ความดี ความชอบ หรือให้รางวัล บุคคล/หน่วยงาน/ชุมชนนัก ปฏิบัติ ที่มีการจัดการความรู้อย่างเป็น รูปธรรม สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ บุคลากร (GL11)	$\widehat{GL11} = 2.094 + .189(FTSO3) + .196(FTITS1) + .237(FTMA2) + .210(FTLT1) - .170(FTLS4) \dots (11)$

ตัวแปรเกณฑ์	ตัวแบบ (สมการ)
การให้ผู้บริหารระดับสูงทำความเข้าใจ เข้ามามีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนการ จัดการความรู้ทำระบบของหน่วยงาน ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดทำ และผลผลิตที่ต้องการ (GL12)	$\widehat{GL12} = 2.509 + .254(FTITS1) + .256(FTMA2) + .147(FTLT1) - .192(FTCS3) + .266(FTSO3) - .150(FTSO1) \dots\dots (12)$

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

เมื่อพิจารณาทั้ง 12 สมการข้างต้นจะพบว่า มีปัจจัยการจัดการความรู้ 26 ปัจจัยได้รับคัดเลือกเข้าสู่สมการ ผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ (GL1-GL12) ในหลายด้านได้ปัจจัยอิทธิพลทั้งสิ้น 12 ด้าน ได้แก่

- 1) การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (FTLT1)
- 2) การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้และจัดการความรู้ (FTLS4)
- 3) การสร้างบรรยากาศของการทำงานที่เปิดกว้างและโปร่งใสทางความคิดที่เอื้อให้บุคลากรทุกระดับมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีความจริงใจ และการนับถือซึ่งกันและกัน (FTCS3)
- 4) การแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการความรู้ และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร (FTSO3)
- 5) การมีสถานที่เฉพาะสำหรับบุคลากรในการทำกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (FTSO1)
- 6) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการจัดเก็บความรู้ (FTITS1)
- 7) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันค่อนข้างน้อย (FTITSC1)
- 8) การพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (FTITC2)
- 9) การกำหนดตัวชี้วัดการจัดการความรู้ไว้อย่างชัดเจนในการประเมินคุณภาพหน่วยงาน เกี่ยวข้องกับการประเมินระดับกลุ่มและระดับองค์กร (FTMI1)
- 10) การนำผลการประเมินโครงการและกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร (FTMA3)
- 11) การเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัย (FTMA1)
- 12) การมีระบบประเมินผลและการให้รางวัลแก่หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จจากการใช้กระบวนการจัดการความรู้ (FTMA2)

จึงสรุปได้ว่า 12 ปัจจัยดังกล่าวมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ที่เหมาะสมตามกรณีแวดล้อม มหาวิทยาลัยรังสิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มปัจจัยเป็น 5 ด้าน เพื่อการอภิปรายผลดังนี้

ปัจจัยภาวะผู้นำ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ มี 2 ปัจจัย ปัจจัยแรก ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (FTLT1) ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นันทะ บุตรน้อย (2554) ที่ชี้ให้เห็นว่า การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ โดยกำหนดนโยบายว่าด้วยการจัดการความรู้ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบายดังกล่าวไว้ในแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน จะนำไปสู่การดำเนินงานตามแผนของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ปัจจัยที่สอง ได้แก่ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้และจัดการความรู้ (FTLS4) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญดี บุญญาภิจ, นางลักษณะ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงศ์ พรชนกนาถ, และปรียวรรณ กรรณล้วน (2548) ที่อธิบายว่า ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ คือ ปัจจัยสำคัญในการจัดการความรู้ให้ประสบผลความสำเร็จอย่างราบรื่น โดยที่ผู้บริหารต้องสนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเป็นแบบอย่างกับบุคลากร ได้เห็นคุณค่าและประโยชน์จากการจัดการความรู้ รวมทั้งสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในหน่วยงาน พร้อมกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ทั้งนี้ Wong (2005) ได้อธิบายเสริมว่า ผู้นำยังมีบทบาทสำคัญต่อการเป็นแบบอย่างในการจัดการความรู้ ในมิติความเต็มใจที่จะแบ่งปันความรู้ ให้แก่คนอื่นๆ ในองค์กร การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการแสวงหาความรู้และแนวคิดใหม่ๆ และ Zieba and Zieba (2014) ได้ตอกย้ำว่าความเป็นผู้นำและการสนับสนุนเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญที่สุดสำหรับการจัดการความรู้

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ คือ การสร้างบรรยากาศของการทำงานที่เปิดกว้างและโปร่งใสทางความคิดที่เอื้อให้บุคลากรทุกระดับมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีความจริงใจ และการนับถือซึ่งกันและกัน (FTCS3) มีส่วนสำคัญต่อแนวทางการจัดการความรู้ เป็นข้อค้นพบที่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฐฐกรณ์ สารปรัง, เอี่ยมพร หลินเจริญ และอรอนงค์ แจ่มผล (2552) ที่ว่าการทำงานแบบกัลยาณมิตรโดยการเห็นคุณค่าของกันและกัน สร้างความสามัคคีในหมู่คณะให้เกิดขึ้น โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวความคิดใหม่ๆ เป็นแนวทางพัฒนาการจัดการความรู้ด้านบรรยากาศ/วัฒนธรรมองค์กร และ Anantatmula and Kanungo (2007) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า วัฒนธรรมขององค์กรเป็นปัจจัยผลักดันหลัก ที่สามารถผลักดันการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ

ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานด้านองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ มี 2 ปัจจัย ปัจจัยแรก ได้แก่ การแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการความรู้ และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร (FTSO3) เป็นข้อค้นพบที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Davenport, De long and Beers (1998) ที่ว่าการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานองค์กรที่เหมาะสม คือการสร้างบทบาทและทีมงาน

ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และ Wong (2005) ได้ตอกย้ำว่า การทำงานเกี่ยวกับประเด็นความรู้ การสร้างกลุ่มบุคคลที่มีความเฉพาะและเป็นทางการรับผิดชอบงานด้านการจัดการความรู้เป็นสิ่งสำคัญ ปัจจัยที่สอง ได้แก่ การมีสถานที่เฉพาะสำหรับบุคลากรในการทำกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (FTSO1) ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2548) ที่กล่าวว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐาน จะต้องเอื้อต่อการจัดการความรู้ เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ที่จะช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ มี 3 ปัจจัย ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการจัดเก็บความรู้ (FTITS1) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันค่อนข้างน้อย (FTITSC1) และการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (FTITC2) เป็นข้อค้นพบที่สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพย์พพร มหาสินไพศาล (2554) ที่ชี้ให้เห็นว่าการมีระบบฐานข้อมูลที่ดี มีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ สมชาย นามประเสริฐชัย (2549) มีความคิดเห็นลักษณะคล้ายกันในเรื่องของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งควรประกอบด้วยเทคโนโลยีที่สามารถครอบคลุมกระบวนการต่างๆ ในการจัดการความรู้ให้ได้มากที่สุด เช่น การมีระบบฐานข้อมูลและระบบสื่อสารที่ช่วยในการสร้าง ค้นหา แลกเปลี่ยน และจัดเก็บความรู้ รวบรวม และแสดงผลในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ จึงส่งผลให้สามารถประสานการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดอุปสรรคเรื่องระยะทาง

ปัจจัยการวัดผล ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ มี 4 ปัจจัย ปัจจัยแรก ได้แก่ การกำหนดตัวชี้วัดการจัดการความรู้ไว้อย่างชัดเจนในการประเมินคุณภาพหน่วยงาน เกี่ยวข้องกับการประเมินระดับกลุ่มและระดับองค์กร (FTMI1) เป็นข้อค้นพบที่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณัฐกรณ์ สารปริง และคณะ (2552) ที่ชี้ให้เห็นว่า การประเมินผลสัมฤทธิ์ในการจัดการความรู้ด้วยการกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะในการจัดการความรู้ที่ชัดเจน จะเป็นประโยชน์ยิ่งต่อการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถาบันการศึกษา ปัจจัยต่อมา ได้แก่ การนำผลการประเมินโครงการและกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร (FTMA3) การเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัย (FTMA1) และการมีระบบประเมินผลและการให้รางวัลแก่หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จจากการใช้กระบวนการจัดการความรู้ (FTMA2) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2548) ที่อธิบายว่า การวัดผลช่วยให้องค์กรทราบถึงสถานะปัจจุบันและสามารถทบทวน ประเมินผล เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ นันทะ บุตรน้อย (2554) ได้ชี้ให้เห็นว่า การเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับผลการดำเนินงาน ระบบประเมินผลและการให้รางวัล เป็นการสนับสนุน

การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย Dalkir (2011) และ Tannenbaum and Alliger (2000) ได้ตอบย้ว่า การให้รางวัล ยกย่อง ชมเชย เป็นการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันความรู้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. **ปัจจัยภาวะผู้นำ** ผู้บริหารควรกำหนดทิศทาง ความเชื่อ ค่านิยมร่วม และเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ โดยเป็นแบบอย่าง (Role Model) ให้แก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัยในการจัดการความรู้ และควรจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์นโยบาย เป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ขององค์กร เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบและเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการกิจกรรมที่ส่งเสริมแบ่งปันความรู้ของบุคลากรโดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ การเล่าประสบการณ์จากการพึงบรยายอบรม หรือศึกษาดูงาน แก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อเป็นการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์การปฏิบัติงานร่วมกันนำไปสู่การเรียนรู้ที่ต่อเนื่องเกิดเป็นชุมชนแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร

2. **ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร** ควรมีการสร้างบรรยากาศของการทำงานที่เปิดกว้างและโปร่งใสทางความคิดที่เอื้อให้บุคลากรทุกระดับมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีความจริงใจ และการนับถือซึ่งกันและกัน โดยการจัดให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีปฏิสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงบุคลากรเข้าด้วยกัน ทั้งนี้บุคลากรควรให้ความสำคัญกับความรู้และวิทยาการใหม่ๆ และพร้อมที่จะเปิดรับความรู้เหล่านั้นมาใช้เพื่อใช้ในการพัฒนาตนเองและมหาวิทยาลัย

3. **ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานด้านองค์กร** ควรกำหนดบทบาทและทีมงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการความรู้แต่ละหน่วยงาน และควรสนับสนุนทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น จัดสถานที่เฉพาะสำหรับบุคลากรในการทำกิจกรรมการจัดการความรู้ และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เพื่อรองรับการใช้งาน ให้การจัดการความรู้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. **ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ** ควรกำหนดนโยบายแนวปฏิบัติ ในการส่งเสริมสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการจัดเก็บความรู้ และควรพัฒนาระบบ Wi-Fi ของมหาวิทยาลัยให้ครอบคลุมทั่วทั้งมหาวิทยาลัย มีความเสถียร เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็ว ในเวลาที่ต้องการได้ ทั้งนี้ควรจัดให้มีการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เช่น ซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการสืบค้น จัดเก็บข้อมูล และโปรแกรมที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน รวมไปถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสำหรับการจัดการเรียนการสอน

5. **ปัจจัยการวัดผล** ควรมีเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดการจัดการความรู้ได้อย่างชัดเจนในการประเมินคุณภาพหน่วยงาน เช่น จำนวนความรู้ที่มีการจัดเก็บในแต่ละ คณะ/หน่วยงาน ต่อปี เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งในการวัดผลสัมฤทธิ์นี้จะทำให้ทราบถึงสถานะปัจจุบันและสามารถทบทวนเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่ตั้งไว้ และควรเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับผลการดำเนินงาน ระบบประเมินผล และการให้รางวัลมาสนับสนุนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ที่มหาวิทยาลัย หรือ หน่วยงานจัดขึ้น และส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันความรู้ร่วมกัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

ในการวิจัยในอนาคต ควรมีการศึกษาเชิงลึกในประเด็นการประเมินประสิทธิผลเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษาและปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ และควรเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ผู้กำกับดูแลในด้านการจัดการความรู้ (CKO)

เอกสารอ้างอิง

- จักรีรัตน์ แสงวารี และพัลลภ พิริยะสุวรรณ. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 14(2), 99-113.
- ณัฐกรณ์ สารปรัง, เชื้อมพร หลินเจริญ และอรอนงค์ แจ่มผล. (2552). การจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 กำแพงเพชร. *วารสารสักทอง*, 4(10), 124-139.
- ทิพย์พาพร มหาสินไพศาล. (2554). ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเอกชน. *วารสารนักบริหาร*, 31(2), 12-19.
- ธงชัย บุญเกิด และ จิรัชฌา วิเชียรปัญญา. (2555). แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรังสิต. *วารสารวิจัยสื่อสารสนเทศ* 18(2), 36-61.
- นันทะ บุตรน้อย. (2554). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช). สืบค้น 1 พฤศจิกายน 2559, จาก http://dric.nrct.go.th/bookdetail.php?type=1&book_id=267006
- บุญดี บุญญากิจ, นางลักษณะ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงค์ พรชนกนาถ และปรียวรรณ กรรณล้วน. (2548). *การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บริษัท จีรวัฒน์ เอ็กซ์เพรส จำกัด.
- มหาวิทยาลัยรังสิต สำนักงานบุคคล. (2559). *รายงานการเคลื่อนไหวกำลังพล มหาวิทยาลัยรังสิต ประจำปี 2559 เดือนพฤศจิกายน*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- มหาวิทยาลัยรังสิต ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาระบบการเรียนการสอน. (2559). *หน้าคลัง KM ของคณะ / หน่วยงาน (Knowledge Base)*. สืบค้น 1 พฤศจิกายน 2559, จาก <http://isdc.rsu.ac.th/km/knowledgebase>
- วรรณุช สาเกษ. (2557). กลยุทธ์การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) เพื่อรองรับสู่ประชาคมอาเซียน. *วารสารวิทยบริการ* 25(1), 1-12.
- วรารีย์ แก้วนวม. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน. สืบค้น 1 พฤศจิกายน 2559, จาก http://dric.nrct.go.th/bookdetail.php?type=1&book_id=271985
- วันวิสาข์ คงทน. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรฝ่ายสารสนเทศ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. *วารสารวิทยบริการ*, 24(2), 112-128.
- วิจารณ์ พานิช. (2549). *การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บริษัทธาดา พับลิเคชั่น จำกัด.

- สมชาย นำประเสริฐชัย. (2549). เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้. สืบค้น 1 พฤศจิกายน 2559, จาก <http://www.chumphon.doae.go.th/Knowledge/km5.pdf>
- สมชาย นำประเสริฐชัย. (2554). การจัดการความรู้...เรื่องเก่าเอามาเล่าใหม่. สืบค้น 1 พฤศจิกายน 2559, จาก <http://www.chumphon.doae.go.th/Knowledge/km7.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง. สืบค้น 23 มีนาคม 2560, จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422
- อดุลเดช ถาวรชาติ, ไพศาล สรรสวัสดิ์ และพิสิษฐ์ จอมบุญเรือง. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. วารสารวิชาการบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 7(20), 123-126.
- Alavi, M. & Leidner, D. E. (1999). Knowledge management systems: issues, challenges, and benefits. *Communications of Association for Information Systems*, 1(February), 1-37.
- Anantatmula, V. S., & Kanungo, S. (2007). Modeling Enablers for Successful KM Implementation. *Proceedings of the 40th Hawaii International Conference on System Sciences*, IEEE (2007).
- Brooking, A. (1999). *Corporate Memories, Strategies for Knowledge Management*. London: Thompson Business Press.
- Dalkir, K. (2011). *Knowledge management in theory and practice* (2nd ed.). Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Davenport, T. H., De long, D. W., & Beers, M. C. (1998). Successful Knowledge Manage Projects. *Sloan Management Review*. (Winter), 43-57.
- Dhamdhere, S. N. (2015). Importance of knowledge management in the higher educational institutes. *Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE*, 16(1), 162-183.
- Garrett, H. E. (1979). *Statistics in psychology and education* (9th Indian Reprint ed.). Bombay: Valks, Feffer and Simons.
- Jelenic, D. (2011). The importance of knowledge management in organizations—with emphasis on the balanced scorecard learning and growth perspective. *Management, Knowledge and Learning International Conference 2011*, pp. 33-43. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/eac2/509f4096471c14b425f46eb803feb84ac5b8.pdf>

- Mas-Machuca, M., & Costa, C. M. (2012). Exploring critical success factors of knowledge management projects in the consulting sector. *Total Quality Management & Business Excellence*, 23(11), 1297-1313. doi:10.1080/14783363.2011.637778
- O'Dell, C., & Hubert, C. (2011). *The New Edge in Knowledge : how Knowledge management is changing the way we do business*. New Jersey: John Wiley&Sons.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49-60.
- Tannenbaum, S. I., Alliger, G. M. (2000). *Knowledge management: Clarifying the key issues*. International Association for Human Resource Information Management (IHRIM).
- Wong, K. Y. (2005). Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises. *Industrial Management & Data Systems*, 105(3), 261-279. doi:10.1108/02635570510590101
- Yamane, T. (1973). *Statistics: an introductory analysis*. New York: Harper & Row.
- Zieba, M., & Zieba, K. (2014). Knowledge Management Critical Success Factors and the Innovativeness of KIBS Companies. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 25(4), 458-465.