

กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

**KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS THAT RELATED
TO PERSONNEL PERFORMANCE EFFICIENCY:
SECRETARIAT OF THE CABINET**

พลณกร แก้วดก

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี



พจนกร แก้วดอก

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี


ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี


หัวข้อการค้นคว้าอิสระ กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
Knowledge Management Process that Related to Personnel
Performance Efficiency: Secretariat of the Cabinet

ชื่อ-นามสกุล นางสาวพนณกร แก้วคก
วิชาเอก การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์กล้าหาญ ฦ น่าน, ปร.ด.
ปีการศึกษา 2556

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์รัชชัย ศรีวรรณะ, Ph.D.)


..... กรรมการ
(อาจารย์สุภาพร คุปพิมาย, วท.ม.)


..... กรรมการ
(อาจารย์กล้าหาญ ฦ น่าน, ปร.ด.)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ


..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ
(รองศาสตราจารย์ชนงกรณ์ ฦณฑลบุตร, D.B.A.)

วันที่ 12 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2557

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
ชื่อ-นามสกุล	นางสาวพนณกร แก้วดก
วิชาเอก	การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์กล้าหาญ ณ น่าน, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2556

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับของกระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี และ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามซึ่งได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ มีความสอดคล้องเท่ากับ 0.813 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.813 ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ข้าราชการพนักงานราชการและลูกจ้างประจำในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยมีหน่วยตัวอย่างจำนวน 190 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ย 3.66 โดยที่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในภาพรวมมีปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ย 3.81 กระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) ระหว่าง 0.39-0.73 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

คำสำคัญ: กระบวนการจัดการความรู้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

Independent Study Title	Knowledge Management Process that Related to Personnel Performance Efficiency: Secretariat of the Cabinet
Name-Surname	Miss Phannakorn Kaewdok
Major Subject	General Management
Independent Study Advisor	Mr. Khahan Na-Nan, Ph.D.
Academic Year	2013

ABSTRACT

This aims to examine 1) the level of the knowledge management process that related to the personnel performance efficiency: the Secretariat of the Cabinet, and 2) the relationship between the knowledge management process and the personnel performance efficiency: the Secretariat of the Cabinet.

The questionnaire validated by the expert, consistency = 0.813 reliability = 0.813, was used as the data gathering instrument. The sample of the study consisted of 190 government officials, government employees and permanent employees of the Secretariat of the Cabinet. The analysis of the data was performed through the Statistical Package for the Social Sciences. The statistics used comprised Percentage, Mean, Standard Deviation and Pearson's Correlation Coefficient.

The results of the study demonstrated that the overall knowledge management process relating to the personnel performance efficiency: the Secretariat of the Cabinet was found at a high level, with arithmetic mean = 3.66, and the overall personnel performance efficiency of the Secretariat of the Cabinet was also found at a high level, with arithmetic mean = 3.81. There was a high positive relationship between the overall knowledge management process and the personnel performance efficiency, the correlation coefficient (r) was between 0.39-0.73 with 0.01 level of significance.

Keywords: knowledge management process, performance efficiency, Secretariat of the Cabinet

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์ที่แนะนำอย่างดีจาก ดร.ธงชัยศรี วรธนะ ประธานสอบการค้นคว้าอิสระ อาจารย์สุภาพร คุปพิมาย กรรมการ ที่ให้ความกรุณาในการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของงาน และ ดร.กล้าหาญ ณ น่าน อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้ มีความสมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณไว้อย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้มอบวิชาความรู้อันมีค่า รวมทั้งเจ้าหน้าที่ประจำ โครงการหลักสูตรบริหารธุรกิจที่ได้อำนวยความสะดวกด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ให้โอกาสในการศึกษาตลอดจน พนักงาน ที่เสียสละเวลาอันมีค่า แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาครั้งนี้

ขอขอบคุณรุ่นพี่ MGY54 และเพื่อนร่วมรุ่น MGY55 ที่คอยให้ความช่วยเหลือและคอย ตอบคำถามข้อข้องใจในเรื่องต่าง ๆ และทุกความช่วยเหลือผู้ที่ไม่ได้กล่าวนามทั้งหมดข้างต้น ที่ห่วงใย เป็นกำลังใจให้ตลอดมานับตั้งแต่เริ่มแรกจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ หากคุณประโยชน์และคุณค่าของงานค้นคว้าอิสระฉบับนี้บังเกิดต่อผู้อ่าน ผู้ศึกษา ขอมอบแต่ บิคา มารดา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจ หากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับไว้เพียงผู้เดียว และ ขออภัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

พณณกร แก้วดก

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	3
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	4
กิตติกรรมประกาศ.....	5
สารบัญ.....	6
สารบัญตาราง.....	8
สารบัญภาพ.....	10
บทที่ 1 บทนำ	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	11
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	13
1.3 สมมุติฐานการวิจัย.....	13
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	14
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	16
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	16
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	18
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้.....	18
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้.....	21
2.3 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ..	33
2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.....	41
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	44
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	50
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	50
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	51
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์.....	55
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	76
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	76
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	80
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	85
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต.....	86
บรรณานุกรม.....	87
ภาคผนวก	95
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	96
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผลการตรวจคุณภาพ.....	107
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่น.....	112
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ.....	115
ประวัติผู้เขียน	125

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	สรุปแนวคิดในเรื่องของกระบวนการจัดการความรู้..... 32
ตารางที่ 2.2	เปรียบเทียบกระบวนการจัดการความรู้จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 33
ตารางที่ 2.3	การจัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี..... 44
ตารางที่ 3.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย..... 51
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพ การปฏิบัติงานและตำแหน่งงาน..... 56
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในภาพรวม..... 59
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการค้นหาความรู้..... 60
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการสร้างความรู้..... 61
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ..... 62
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้..... 63
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์..... 64
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ในภาพรวม..... 65
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านวิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน... 65
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านคุณภาพของงาน..... 66

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน.....	68
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านปริมาณงาน.....	69
ตารางที่ 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.....	70
ตารางที่ 4.14 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการค้นหาความรู้ที่มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	70
ตารางที่ 4.15 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความรู้ที่มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	71
ตารางที่ 4.16 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	72
ตารางที่ 4.17 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการประมวลและกลั่นกรองความรู้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	72
ตารางที่ 4.18 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการถ่ายทอดความรู้และ การใช้ประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	73
ตารางที่ 4.19 สรุปสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.....	74
ตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.....	74

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	16
ภาพที่ 2.1 พีรามิดแสดงลำดับขั้นความรู้.....	20
ภาพที่ 2.2 โมเดลปลาหู (สามองค์ประกอบหลักของ KM).....	27
ภาพที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	52



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความรู้ นับเป็นทรัพยากรที่สำคัญอย่างหนึ่งถึงแม้จะตีราคาออกมาไม่ได้แต่ ความรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กร และจำเป็นต้องนำความรู้ที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ มาจัดการอย่างเป็นระบบ และสามารถต่อยอด ไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องโดยอาศัยกระบวนการจัดการความรู้ (บดินทร์ วิจารณ์, 2547) คำกว้าง ๆ ของการจัดการความรู้นั้น มีความหมายครอบคลุมกลไก และเทคนิคต่าง ๆ มากมายเพื่อนำมาสนับสนุนการทำงานของแรงงานความรู้ กลไกดังกล่าวทำให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งได้แก่ การรวมความรู้ที่กระจัดกระจายมาไว้ที่เดียวกัน การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ การคิดค้น สร้างความรู้ใหม่ ๆ การจัดระบบความรู้ในด้านต่าง ๆ ในรูปแบบของเอกสาร สำคัญที่สุด คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนางานของตนให้เกิดผลสัมฤทธิ์และสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ หากองค์กรใดมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้มากกว่า มีการจัดการความรู้ที่ดีกว่า มีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ก็จะส่งผลให้การดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้องค์กรนั้นมีความเจริญยั่งยืน (จรัส สุวรรณเวลา, 2547) ดังนั้น การจัดการความรู้จึงเป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้รู้จักความรู้ และนำความรู้มาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

ปัจจุบันการจัดการความรู้นั้นมีความสำคัญมากขึ้น ซึ่งถือเป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรและเพิ่มข้อได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ หรือภาคธุรกิจเอกชน ประกอบกับการที่รัฐบาลได้มีนโยบายให้การสนับสนุนและส่งเสริมเรื่อง การจัดการความรู้โดยเฉพาะหน่วยงานราชการซึ่งได้ประกาศพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 ได้บัญญัติว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้” ดังนั้นองค์กรภาครัฐและหน่วยงานราชการต้องหันมาให้ความสนใจและความสำคัญในการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นวิธี

หนึ่งที่จะช่วยนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้ต่อไปในอนาคต โดยให้ทุกส่วนราชการต้องมีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยมีตัวชี้วัดด้านการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การ ดังนั้นหน่วยงานราชการจึงต้องมีการนำประเด็นการจัดการความรู้เข้ามาเป็นหนึ่งในแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานอย่างเป็นทางการ (พิณพร ศิริสุขไพบูลย์, 2549, น. 2)

ความสำเร็จขององค์กร คือ การมีประสิทธิผลในการดำเนินงานซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการมีประสิทธิภาพการทำงานของมนุษย์ในองค์กรและการพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร โดยอาศัยการบริหารผลการปฏิบัติงาน ถือเป็นเครื่องมือทางการบริหาร ที่จะสร้างความเชื่อมโยงและความชัดเจนให้กับเป้าหมายของงานทุกระดับในองค์กร เพื่อให้คนในองค์กรมุ่งปฏิบัติในทิศทางเดียวกันยังเป็นหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ที่ออกสามารถวัดได้ และที่สำคัญ คือ สมาชิกในองค์กรทุกคนจะต้องตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร และรู้ว่าตนจะต้องปฏิบัติงานอย่างไร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (ณัฐมา ศรีดี, 2555 ; มันทนา เพ็งแจ่ม, 2550, น. 1) โดยนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบมากขึ้นและปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารเป็นแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีการวางเป้าหมายการทำงานรวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลและสามารถนำมาสู่ซึ่งผลประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับจากการทำงานของข้าราชการปัจจุบันมีการพัฒนาส่วนราชการให้เป็น“องค์กรแห่งการเรียนรู้” โดยอาศัยหลักกระบวนการ “การจัดการความรู้” โดยยุคที่มีการแข่งขันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่วนราชการต้องสร้างให้ข้าราชการมีความรู้เข้มแข็งและสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยผลักดันส่วนราชการให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นความสามารถการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรได้อย่างสมบูรณ์ โดยวัดจากปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร (Input) ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ซึ่งประสิทธิภาพของคนนั้นวัดได้จากการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความคล่องตัว ในการปฏิบัติงาน การประหยัดเวลา ประหยัดเงิน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีที่สะดวกรวดเร็วกว่าเดิม จนทำให้เกิดผลลัพธ์เป็น (Output) ในปริมาณหรือคุณภาพเป็นที่น่าพอใจจนเกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุตรงตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรคาดหวัง ซึ่งจะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญของการนำองค์กรก้าวไปสู่ความประสบผลสำเร็จของการดำเนินงาน องค์กรจึงต้องมีผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจทั้งด้านการบริการและการผลิต

จากความสำคัญของการจัดการความรู้ ถือได้ว่า การจัดการความรู้ในระบบราชการเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและนำไปสู่

ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานได้ และนำความรู้ที่ได้ไปปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด ทำให้การปฏิบัติงานของคนในองค์กรมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 11 “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สม่ำเสมอ” รวมทั้งต้องส่งเสริม พัฒนาทักษะความรู้และความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในหน่วยงานให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อจะเป็นแนวทางที่พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เพิ่ม ซึ่งจะส่งกระทบในงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยทำการศึกษาในกรณีบุคลากรของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี มีการนำกระบวนการจัดการความรู้ มาใช้ในกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่แล้วจะทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาผู้วิจัยจะได้เพิ่มพูนความรู้และประยุกต์ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร งาน และองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสามารถนำความรู้ที่ได้ไปบูรณาการให้เหมาะสม

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับของกระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

1.3 สมมุติฐานการวิจัย

กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. การค้นหาความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. การสร้างความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
5. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี จำนวน 361 คน กลุ่มตัวอย่าง 190 คน

1.4.2 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย กระบวนการจัดการความรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรต้น คือ กระบวนการจัดการความรู้

- การค้นหาความรู้
- การสร้างความรู้
- การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ
- การประมวลและกลั่นกรองความรู้
- การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

- วิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน
- คุณภาพของงาน
- เวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน
- ปริมาณงาน

1.4.3 ระยะเวลาในการศึกษา 1 พฤษภาคม 2556 ถึง 1 มีนาคม 2556

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาครั้งนี้มีนิยามศัพท์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการศึกษา ดังนี้

การจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กรที่ได้มาจากการแสวงหาแล้วนำมาสร้างเป็นความรู้ขององค์กร และการเก็บรักษาไว้ให้ทุกคนได้เข้าถึงความรู้ ตลอดจนการนำไปใช้ในประโยชน์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

กระบวนการจัดการความรู้ เป็นการบริหารทรัพยากรความรู้องค์กรในลักษณะองค์รวม เป็นกระบวนการที่ทำให้องค์กรเข้าใจถึงการรับรู้ขั้นตอนที่ทำให้เกิดการพัฒนาและกระบวนการจัดการของความรู้

การค้นหาคำความรู้ หมายถึง การกำหนดหรือระบุว่าความรู้ใดที่บุคลากรต้องเรียนรู้ เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความจำเป็นและประเภทของงานที่ต้องปฏิบัติ

การสร้างความรู้และแสวงหาคำความรู้ หมายถึง วิธีการดึงความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายไม่เป็นที่มารวมไว้ เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสม และตรงกับความต้องการในการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง การจัดทำ สารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำให้ง่าย และรวดเร็ว

การประมวลและกลั่นกรองความรู้ หมายถึง การจัดทำข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายต่อการใช้ประโยชน์

การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ หมายถึง การกระจายความรู้ไปยังบุคคลและแหล่งต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานทั้งของตนเองและผู้อื่นที่ปฏิบัติงานในองค์กร

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่พนักงานปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยพิจารณาคุณภาพ ปริมาณของงานตามที่ได้รับมอบหมาย การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน รวดเร็ว ทันเวลา เกิดประโยชน์สูงสุด และมีวิธีการขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

วิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

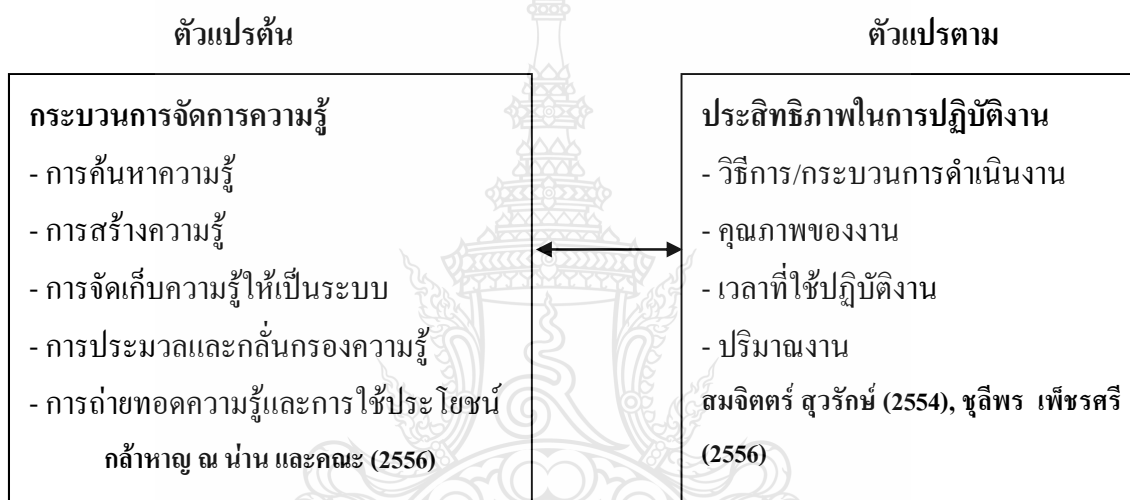
คุณภาพของงาน หมายถึง คุณภาพของงานมีความถูกต้อง เรียบร้อยและทันเวลาเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ วัสดุอุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการผลิตนั้น ได้มาตรฐานมีการตรวจคุณภาพมาตรฐานของสินค้าก่อนการส่งมอบสินค้าทุกครั้ง เพื่อคุณภาพของงานเป็นที่ยอมรับต่อองค์กรภายนอก และผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ

เวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน หมายถึง เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานเหมาะสมกับงานและทันสมัยให้ผลงานสำเร็จตามกำหนดเวลาเมื่อเปรียบเทียบความยากง่ายของงานในแต่ละชิ้น โดยพนักงานทำงานได้ตามเป้าหมายของเวลาที่องค์กรกำหนดถูกต้อง รวดเร็วและมีการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลา

ปริมาณงาน หมายถึง งานที่ออกมาเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานเสร็จตามกำหนดเวลาเสมอ งานมีความสมดุลกับอัตรากำลังของพนักงานในหน่วยงานและมีความเหมาะสมตรงกับความสามารถ

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากข้อมูลที่ได้ศึกษาข้างต้นจึงสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร: สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ปრაกฏดั่งภาพ



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาในครั้งนี้ช่วยให้เกิดประโยชน์ใน 2 ส่วน คือ ประโยชน์ในเชิงวิชาการ และประโยชน์ในเชิงการปฏิบัติ โดยจะเสนอรายละเอียดตามลำดับ

1.7.1 ประโยชน์ในเชิงวิชาการ

1. ใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการวิจัยสำหรับนักวิจัยที่สนใจทำการวิจัยในประเด็นที่ศึกษาหรือเกี่ยวข้อง ซึ่งช่วยเพิ่มแนวทางในการจัดการความรู้ เห็นความสำคัญและรู้คุณค่าในการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ทราบถึงความสัมพันธ์ของกระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร: สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (สกลค.) ซึ่งจะเป็นความรู้ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เพื่อเป็นแนวทางหรือวิธีการซึ่งใช้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง

เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลสำเร็จ และเป็นการส่งเสริม พัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดแรงกระตุ้นให้จัดการความรู้ของตนเองและองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ

1.7.2 ประโยชน์ในเชิงการปฏิบัติ

1. ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
2. เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสำนักเลขาธิการคณะรัฐให้มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น
3. เป็นแนวทางในการพัฒนาสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีให้เป็นองค์กรที่มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องกระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้า เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และได้กำหนดหัวข้อต่าง ๆ ในการนำเสนอ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
- 2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้

ความหมายของความรู้

บุญส่ง หาญพานิช (2546, น. 13) จำกัดความคำว่า ความรู้ หมายถึง ประสบการณ์ ค่านิยม ความเชื่อ กระบวนการ หรือข้อมูลสารสนเทศที่ผนวกด้วยความเข้าใจอันเกิดจากการเปรียบเทียบ การวินิจฉัย และการตรวจสอบผลกระทบ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ภายในบุคคล เช่น ทักษะ ประสบการณ์ ความชำนาญ มโนทัศน์ ความเชื่อ ค่านิยม ซึ่งฝังลึกอยู่ในตัวบุคคลและความรู้ภายนอก ตัวบุคคล ซึ่งได้มีการบันทึกไว้ในสื่อพิมพ์ทั่วไป และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น คู่มือ บทความ ตำรา วารสาร รายงานวิจัย สิทธีบัตร ผลิตภัณฑ์

Davenport and Prusak (1998, p. 3) กล่าวว่า ความรู้หมายถึง ส่วนผสมของกรอบประสบการณ์ คุณค่า และสารสนเทศ ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงานสำหรับการประเมินร่วมกันของ ประสบการณ์และสารสนเทศใหม่

อัญญาณี คล้ายสุบรรณ (2550, น. 6) ได้กล่าวว่า ความรู้ คือ สิ่งที่สะสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนการค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถในเชิงปฏิบัติและทักษะ หรือความรู้ คือ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน การได้ฟัง การคิด หรือสู่การปฏิบัติ หรือองค์วิชาในแต่ละสาขาและองค์ประกอบของความรู้ได้แก่ ประสบการณ์ ความจริงที่ได้จากการลงมือปฏิบัติคุณยพินิจ กฎแห่งมวล ประสบการณ์และสัญชาตญาณ คุณค่า และความเชื่อถือ เป็นต้น

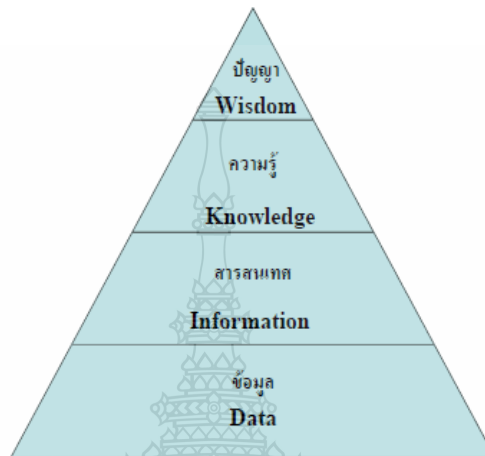
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548-2555, น. 30) กล่าวว่า สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ผ่านการกลั่นกรอง วิเคราะห์ หรือสังเคราะห์โดยมีการแปลงรูปของการบันทึกและข้อมูลให้เข้าใจมากขึ้น เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจ เช่น การรวบรวมรายชื่อผู้ที่ตอกบัตร หรือลงชื่อเข้างานช้ากว่ากำหนดเป็นประจำในช่วงเวลา 1 เดือน หรือการสรุปยอดสินค้าขายดีในแต่ละเดือน ความรู้ คือ สารสนเทศผ่านกระบวนการคิดเรียบเรียงเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเป็นความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ได้ หรือแปลงสภาพให้พร้อมใช้งานหรือช่วยในการตัดสินใจกับงานต่าง ๆ เช่น เมื่อผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เห็นรายงานสรุปรายชื่อผู้ที่ตอกบัตรหรือลงชื่อเข้างานช้ากว่ากำหนดเป็นประจำแล้วทำการคิดหาแนวทางแก้ไข เพื่อปรับพฤติกรรมของพนักงานกลุ่มนี้ หรือการนำรายงานสรุปยอดสินค้าขายดีมาใช้ประกอบวางแผนการผลิตสินค้า เป็นต้น และยังได้กล่าวว่าความรู้ จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน คือ ภูมิความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลเกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ สามารถอธิบายออกมาได้ยาก แต่สามารถพัฒนาและการแบ่งปันได้ 2) ความรู้ที่ชัดเจน คือ ความรู้ภายนอกตัวบุคคลที่เป็นทางการและเป็นระบบซึ่งถูกบันทึกและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบของสื่อประเภทต่าง ๆ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และวีดิทัศน์ เป็นต้น

จากความหมายความรู้ ที่นักวิชาการและผู้รู้หลายท่านได้อธิบายไว้ สรุปได้ว่าความรู้ เกิดจากสมองของมนุษย์ ทั้งความสามารถด้วยการจำ การคิด การเขียน การเรียนรู้ จากอาจารย์ผู้สอนหรือเรียนรู้ด้วยตนเองจากหนังสือ เอกสาร หลักฐาน สารสนเทศ หรือจากประสบการณ์ของธรรมชาติ ซึ่งความรู้ถ่ายทอดได้หลายรูปแบบ เช่น คำนิยาม กฎ ระเบียบ ประเพณี ข้อบังคับความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ภายในบุคคล เช่น ทักษะ ประสบการณ์ ความชำนาญ มโนทัศน์ ความเชื่อ คำนิยาม ซึ่งฝังลึกอยู่ในตัวบุคคลและความรู้ภายนอกตัวบุคคล ซึ่งได้มีการบันทึกไว้ในสื่อพิมพ์ทั่วไป และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น คู่มือ บทความ ตำรา วารสาร รายงานวิจัย สิทธิบัตร ผลิตภัณฑ์

ลำดับชั้นความรู้

Hideo Yamazaki (อ้างถึงใน บุญดี บุญญาภิกิจและคณะ, 2548, น. 13) ผู้เชี่ยวชาญชาวญี่ปุ่น ได้ให้คำจำกัดความของความรู้ในรูปแบบของพีระมิด โดยให้ความหมายของ “ข้อมูล” ว่าเป็นข้อเท็จจริงข้อมูลดิบ หรือตัวเลขต่าง ๆ ที่ยังไม่ได้ผ่านการแปลความส่วน “สารสนเทศ” เป็นแหล่งข้อมูลที่ได้ผ่านกระบวนการสังเคราะห์ วิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและตัดสินใจ มีบริบทซึ่งเกิดจากความเชื่อ สามัญสำนึก หรือประสบการณ์ของผู้ใช้สารสนเทศนั้น ๆ โดยมักจะอยู่ในรูปแบบของข้อมูลที่วัดได้หรือจับต้องได้ อย่างไรก็ตาม สารสนเทศอาจมีข้อจำกัดในเรื่องช่วงเวลาที่ใช้และขอบข่ายของงานที่จะนำมาใช้ในขณะที่ “ความรู้” คือ ข้อมูลที่ได้ผ่าน

กระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้ผู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุป และตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้โดยไม่จำกัดช่วงเวลา หรือ กล่าวได้ว่าเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้งาน และ “ปัญญา” คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน ก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้ ดังที่ได้แสดงในภาพที่ 2.1 ด้านล่างนี้



ภาพที่ 2.1 พีระมิดแสดงลำดับขั้นของความรู้
ที่มา : บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2548, น. 13)

ลำดับขั้นตอนของความรู้มีความสัมพันธ์กัน โดยเริ่มต้นจากการมีข้อมูลดิบแล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์และสังเคราะห์ จนเกิดเป็นสารสนเทศ และเมื่อสารสนเทศผ่านกระบวนการคิดกลั่นกรองจนเกิดเป็นความรู้ ที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจหรือใช้ประโยชน์ในการทำงาน สุดท้ายความรู้ต่าง ๆ เหล่านี้ก็จะกลายเป็นปัญญาที่จะสะสมอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล

ประเภทของความรู้

Michael Polanyi and Ikujiro Nonaka แยกความรู้เป็น 2 ประเภท คือ

1. Tacit Knowledge เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษรได้ยาก ความรู้ชนิดนี้จะพัฒนาและแบ่งปันกันได้ และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

2. Explicit Knowledge ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่าง ๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

วิจารณ์ พานิช (2547) แบ่งประเภทความรู้เป็น 5 ได้แก่

1. Artifact คือ ความรู้ที่อยู่ในวัตถุ เช่น โทรศัพท์มือถือ ปากกา หนังสือ วิซีดี มีความรู้อยู่ใน

นั้น

2. Skill คือ ทักษะในที่นี้ หมายถึง ความรู้ที่ได้การจากฝึกฝน ไม่ใช่แค่ความรู้ธรรมดาหรือเพียงท่องจำได้เท่านั้น

3. Heuristics, Commonsense คือ สามัญสำนึกเป็นความรู้อย่างหนึ่งซึ่งหลาย ๆ ครั้ง เราไม่แน่ใจว่าถูกหรือผิดก็ต้องลอง

4. Experience คือ ประสบการณ์เป็นความรู้อย่างหนึ่งเป็นความรู้ Tacit ถ้าเราดึงออกมาเป็น Explicit เราก็จะรู้เข้าใจมันอย่างดี แต่หลาย ๆ เรื่องเราจึงอธิบายไม่ได้แต่เรามีประสบการณ์ เวลาทำเรานำประสบการณ์มาใช้เป็นความรู้

5. Natural Talent (T) คือ พรสวรรค์ เป็นความรู้อย่างหนึ่ง คนบางคน จะเล่นดนตรีได้เก่งมาก เพราะเขาหุติมาแต่กำเนิด อย่างเช่น Mozart เป็นต้น

กล่าวได้ว่า Tacit Knowledge เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล และ Explicit Knowledge ความรู้ที่เป็นเหตุและเป็นผล สามารถที่จะรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบสื่อต่าง ๆ ความรู้ 4 ข้อแรกเป็นพรแสวงส่วนข้อสุดท้ายเป็นพรสวรรค์ จะเห็นได้ว่าความรู้นั้นมีหลายประเภทแล้วแต่ผู้ใด จะมีความรู้มากหรือน้อยเพียงใดอย่างไร และนำไปใช้หรือไม่ ควรนำความรู้ที่มีอยู่และเรียนรู้เพิ่มเติม ผู้การสร้างความรู้และนำความรู้ที่ได้มาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดต่อไป

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ความหมายของการจัดการความรู้

เมื่อโลกเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ความรู้จึงเป็นอำนาจ (Knowledge is power) โดยนับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 เป็นต้นมา การจัดการความรู้ ไม่ใช่ศาสตร์ของการพัฒนาที่มุ่งเฉพาะการใช้เทคโนโลยี และเครือข่ายแต่เพียงอย่างเดียวอีกต่อไป แต่ได้กลายเป็นศาสตร์ใหม่ที่องค์กรนำทั่วโลกไม่เว้นแม้แต่ในภาคธุรกิจ ที่ได้นำการจัดการความรู้ไปใช้เพื่อการพัฒนา เพิ่มพูนศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน เพิ่มผลผลิต และบริการขององค์กรมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยมีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้ไว้ ดังนี้ (พรทิพย์ กาญจนานิตย์, 2547, น. 1)

Alavi and Leidner (2002) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการเฉพาะที่เป็นระบบและมีโครงสร้างเพื่อการได้มา รวบรวม และการสื่อสารความรู้ที่ลึกซึ่งจับต้องได้ยาก (Tacit Knowledge) ของพนักงาน และความรู้ที่ชัดเจนจับต้องได้ง่าย (Explicit Knowledge) เพื่อให้พนักงานคนอื่น ๆ ได้ใช้ความรู้เหล่านั้นให้เป็นประโยชน์ และเพื่อการผลิตภาพที่สูงขึ้นของพนักงาน

วิจารณ์ พานิช (2548, น. 88) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการ (Process) ดำเนินการร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือหน่วยงานย่อยขององค์กรเพื่อสร้าง และใช้ความรู้

ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ เป้าหมาย คือ การพัฒนางาน และพัฒนาคน โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือมีกระบวนการจัดการความเป็นเครื่องมือ

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้รู้จักความรู้ และนำความรู้มาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นระบบ การจัดการความรู้จำเป็นต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) อยู่ตลอดเวลา เพราะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะทำให้เป็นคนที่มีโลกทัศน์ และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รู้ว่าควรทำอะไร ไม่ควรทำอะไร รับรู้ถึงข้อดีและข้อเสียจากการเลือกปฏิบัติในแนวทางใดทางหนึ่ง ซึ่งความสามารถต่าง ๆ นี้ จะสะท้อนถึงคุณค่า (value) ของมนุษย์ (นันทยา กัลยาศิริ, 2549, น. 1)

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, น. 16) กล่าวว่า การจัดการความรู้มาจากคำว่า Knowledge และ Management หมายถึง การจัดการสารสนเทศ (Information) และการบริหารคน (People) ในทุกองค์กรมีการใช้สารสนเทศ ที่จัดเก็บไว้ในรูปดิจิทัล และจัดเก็บความรู้ใหม่ที่บุคคลในองค์กรมีเพื่อเผยแพร่ และแบ่งปันการใช้สารสนเทศในองค์กร จึงจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต และโซลูชันกรุปแวร์เป็นเครื่องมือ โดยการจัดเก็บความรู้ นั้นไม่เพียงเฉพาะความรู้ในองค์กร แต่เป็นความรู้ภายนอกองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานขององค์กรด้วยการจัดการความรู้เป็นแนวคิดของการจัดการสารสนเทศ และการใช้ความรู้ของคนในองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และการใช้ความร่วมมือ การจัดการความรู้เป็นแนวทางหรือกระบวนการใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยสร้างองค์ความรู้ใหม่ในองค์กร การประดิษฐ์คิดค้นใหม่ การมีแนวคิดใหม่ที่นำไปสู่การกระทำที่ได้รับความสนใจจากกลุ่มเป้าหมาย สังคมโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดความรู้ในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การแสวงหาความรู้ใหม่ และแนวคิดใหม่จึงจะช่วยให้องค์กรสร้างความแตกต่าง และมีความสามารถในการแข่งขันอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

ศรันย์ ชูเกียรติ (2541, น. 14) กล่าวว่า ความหมายของการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรคือ การจัดการและรักษาระดับในการจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบ ระเบียบ ตลอดจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในทางปฏิบัติ

สมชาย นำประเสริฐชัย (2546, น. 99) กล่าวว่า การจัดการองค์ความรู้ หมายถึง การจัดการสารสนเทศและความรู้ที่นับว่าเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับสร้างความแตกต่างให้กับองค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งผ่านกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน และการจัดการองค์ความรู้ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์

พยัค วุฒิรงค์ (2550, น. 55) ให้ความเห็นว่า การจัดการความองค์ความรู้ เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรค้นหา เลือกรวบรวม เผยแพร่ และถ่ายโอนสารสนเทศที่สำคัญ และความรู้ความชำนาญที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมภายในองค์กร เช่น การแก้ปัญหา การเรียนรู้ การวางแผนกลยุทธ์ และการตัดสินใจโดยการจัดการองค์ความรู้จะมีประโยชน์มากในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการกับความรู้ที่ไม่เป็นทางการเป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กร ซึ่งการจัดการองค์ความรู้เป็นกระบวนการที่ต้องอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มการหมุนเวียนความรู้มากขึ้นเรื่อย ๆ

เกียรติศักดิ์ พันธุ์ลาเจียก (2552, น. 17) กล่าวถึง การจัดการความรู้ว่าเป็นการจัดการความรู้ที่มีอยู่ภายในตัวคน องค์กร และภายนอกตัวคน โดยกระบวนการกำหนด การสืบค้น สร้าง การจัดเก็บ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการประเมินผลความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และองค์กรได้มากที่สุด

จากความหมายของการจัดการความรู้ ที่นักวิชาการและผู้รู้หลายท่านได้อธิบายไว้ สรุปได้ว่าการจัดการความรู้นั้นว่าเป็น การจัดการความรู้ที่มีอยู่ภายในตัวคน องค์กร และภายนอกตัวคน เป็นกระบวนการในการสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สะดวกต่อการค้นหา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ เผยแพร่ โดยให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ที่ได้จากการสร้างความรู้ก่อให้เกิดผลงานทางด้านวิชาการต่าง ๆ และก่อให้เกิดทักษะการชำนาญ สามารถนำมาเพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างถูกต้องเหมาะสมต่อไป

ความสำคัญของการจัดการความรู้

พรพิมล หารรษาภิรมย์โชค (2550) การบริหารองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในยุคแห่งสังคมที่ใช้ความรู้เป็นฐานได้มองว่า ความรู้เป็นทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ซึ่งความรู้ดังกล่าวนำไปทำให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับองค์กร บุคคล ประเทศชาติ ดังนั้น การจัดการความรู้จึงมีความสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศ ดังนี้

1. เป็นระบบที่ส่งเสริมให้เกิดการสร้างความรู้จรรนำไปสู่การผลิตและพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง องค์กร และประเทศชาติ ซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดการได้เปรียบการแข่งขันในด้านต่าง ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และระบบการศึกษา

2. เป็นระบบที่ช่วยพัฒนาระบบการเรียนรู้ของบุคคล กลุ่ม องค์กร และประชาชาติ โดยเป็นรูปแบบที่ช่วยในการแสวงหาความรู้ของบุคคลสามารถทำได้ง่ายและสะดวกมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการจัดการความรู้ช่วยทำให้องค์กรต่าง ๆ สามารถจัดเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไว้อย่างเป็นระบบ และอยู่ในลักษณะของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

3. เป็นระบบที่มีการเผยแพร่ความรู้ของบุคคลภายในองค์กร จนนำไปสู่การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) ทำหน้าที่ในการแบ่งปันความรู้ และประสบการณ์ โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม และความรู้ขององค์กรซึ่งเป็นศูนย์กลางสำหรับการจัดการความรู้

4. เป็นระบบที่มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในการเชื่อมโยงความรู้ข้ามเขตแดนระหว่างองค์กรกับองค์กร องค์กรกับบุคคล และบุคคลกับบุคคล โดยการติดต่อสื่อสารกันในระบบเฉพาะเพื่อช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ระบบงาน และการบริการต่าง ๆ โดยการพิจารณาประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยทำให้สามารถมองเห็นถึงหลักสำคัญของระบบการจัดการความรู้ที่มีต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคคล กลุ่ม คน และองค์กร

ทิพย์รัตน์ อติวัฒน์ชัย (2550, น. 10) การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้สะดวกต่อการค้นหาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ เผยแพร่ โดยการบริหารจัดการความรู้ให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อองค์กรและพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กร เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน ผลจากการสร้างความรู้ก่อให้เกิดผลงานทางด้านวิชาการต่าง ๆ และเกิดทักษะความชำนาญ สามารถนำมาเพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

จากความหมายการจัดการความรู้ ความสำคัญของการจัดการความรู้ที่นักวิชาการ และผู้รู้หลายท่านได้อธิบายไว้ สรุปได้ว่าการจัดการความรู้มีการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรให้เป็นระบบระเบียบ ทั้งที่เป็นความรู้จากเอกสาร ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ของบุคคลหรือความรู้ที่ได้มาจากการปฏิบัติงาน โดยนำความรู้ที่ได้มาจัดเป็นระบบในรูปแบบของเอกสาร ตำรา หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ และใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำมาใช้ในการพัฒนางาน และพัฒนาองค์กร โดยมีความรู้กระบวนการจัดการความรู้ เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้

วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ นั้น ต้องเริ่มการตั้งวัตถุประสงค์เพื่อที่กำหนดแนวทางเป้าหมายในการดำเนินการ ซึ่งพรชิตา วิเชียรปัญญา (2547, น. 40-41) ได้ให้วัตถุประสงค์โดยทั่วไปของการจัดการความรู้ไว้ดังนี้ คือเป้าหมาย

1. เพื่อปรับปรุงเทคนิค กระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาความรู้ และนำความรู้
นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์

2. เพื่อแก้ไขปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจในปัจจุบัน

3. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริการใหม่ ๆ

จะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์
การครอบคลุมการดำเนินงานองค์กร และบริการ ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการซึ่งล้วนส่งผลดีต่อ
องค์กรในแง่ของการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในดำเนินงาน

เสนาะ กลิ่นงาม (2551, น. 60) พบว่า วัตถุประสงค์หลักที่สำคัญของการจัดการความรู้ คือ
บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจแก้ไข
ปัญหา และการปรับปรุงองค์กร หากองค์กรแม้จะมีการกำหนด รวบรวม คัดเลือก ถ่ายทอด และ
แบ่งปันความรู้ที่ดี ถ้าบุคลากรในองค์กรไม่เรียนรู้และไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ก็จะเป็นการสูญเปล่า
ของเวลาและทรัพยากรที่ใช้

กรอบแนวคิดการจัดการความรู้

แนวคิดการจัดการความรู้ ได้เริ่มต้นและเป็นที่ยอมรับอย่างสูง ในช่วงปี ค.ศ.1995-1996
หลังจากที่ Kujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi ตีพิมพ์หนังสือที่ชื่อว่า “The Knowledge Creating
company” ออกมาเผยแพร่ ซึ่งได้เสนอแนวคิดที่เน้นเรื่องการสร้างและกระจายความรู้ในองค์กร
ระหว่างความรู้ ที่มีอยู่ในตัวคน/ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่อยู่ในรูปแบบสื่อ/
เอกสาร/ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) โดยโมเดล SECEI-Knowledge Conversion ในการ
อธิบาย ทำให้หนังสือดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างสูงต่อวงการธุรกิจตั้งแต่ปี 1997 เป็นต้นมา ผู้นำทางธุรกิจ
มากมายต่างตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ อีกทั้งมีการตีพิมพ์หนังสือที่เกี่ยวกับ
แนวคิดนี้ออกเป็นจำนวนมากและได้รับความนิยมต่อมา ได้แก่ “Intellectual Capital” ของ Tom
Stewart, Tom Stewart, “The New Organization Wealth” ของ Karl Erik Sveiby and “The Ken
Awakening” ของ Debra Amioton (อ้างอิงในปณิศา พันภัย, 2544, น. 21)

Nonaka and Tadeuchi นำเสนอแนวคิดองค์การสร้างสรรค์ความรู้ได้เสนอแนวคิดว่า
ความรู้ที่แฝงเร้นอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) จะเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ก็ต่อเมื่อเปลี่ยนมา
เป็นความรู้ที่สามารถใช้อ้างอิงเพื่อใช้สอยได้ หากมีการจัดระบบโดยมีกระบวนการสำคัญ ดังนี้ 1)
กระตุ้นหรือจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการที่บุคคลในองค์กรถ่ายทอดหรือแสดงความรู้ภายในตน
ออกมาเรียกว่า การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ 2) ความรู้ที่ถ่ายทอดออกมาต้องจัดให้เป็น
ความรู้ที่องค์กรสามารถนำไปอ้างอิงหรือประยุกต์ใช้ได้ 3) บุคคล ทีม หรือองค์กรสามารถนำความรู้

ที่ถ่ายทอดออกมาไปประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้ 4) บุคคล ทีม หรือองค์การนำความรู้ที่ถ่ายทอดไว้ในองค์การไปปรับประยุกต์กับความรู้ภายในตนเกิดเป็นกระบวนการเพิ่มความรู้ใหม่ ภายในตน ซึ่งความรู้หรือวัตรกรรมที่เกิดขึ้นนี้ ถ้าหากเป็นทักษะ หรือความรู้ที่แฝงเร้นอยู่ภายในตนเองอีกครั้งก็จะไม่เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่สำหรับองค์การ ต้องเริ่มกระบวนการถ่ายทอดอีกครั้งจึงเรียกแบบจำลองนี้ว่า SECI Model

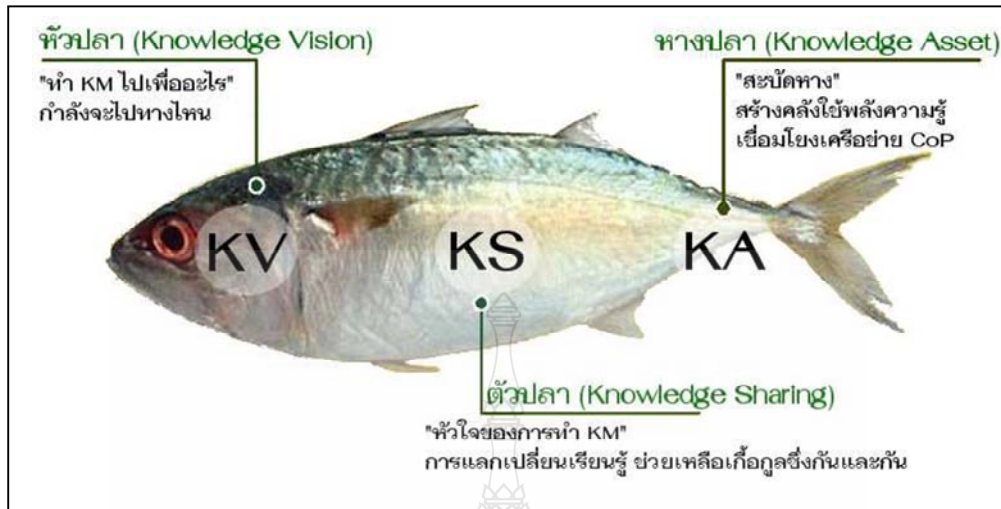
สำนักงาน ก.พ.ร ได้ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) (อ้างถึงในสุรชาติ ฌ หนองคาย, 2550, น. 35) กำหนดให้ส่วนราชการพัฒนาระบบราชการให้เป็นองค์การที่มีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อเป็นการสนองตอบพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยการใช้เกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งพัฒนามาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ให้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การด้วยการประเมินตนเอง ประกอบด้วย 7 หมวด คือ 1) ผลลัพธ์การดำเนินการ 2) การจัดการกระบวนการ 3) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 4) การจัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 7) การนำองค์การ

ประพนธ์ ผาสุขยืด (2549) อธิบายถึง “โมเดลปลา” หรือ Tuna Model ว่าเป็นโมเดลที่เปรียบเทียบการจัดการความรู้เป็น 3 ส่วนของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) คือ

1. ส่วน “หัวปลา” (Knowledge Vision) หมายถึง ส่วนที่เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์หรือทิศทางของการจัดการความรู้ โดยก่อนที่จะทำจัดการความรู้ ต้องตอบให้ได้ว่า “เราจะทำ” KM ทั้งหมดโดยมี “คุณเอื้อ” และ “คุณอำนวย” คอยช่วยเหลือ

2. ส่วน “ตัวปลา” (Knowledge Sharing) เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญซึ่ง “คุณอำนวย” จะมีบทบาทมากในการช่วยกระตุ้นให้ “คุณกิจ” มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ในตัว “คุณกิจ” พร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในเรียนรู้แบบเป็นทีมให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้และเกิดนวัตกรรม

3. ส่วน “หางปลา” (Knowledge Assets) เป็นส่วนของ “คลังความรู้” หรือ “ขุมความรู้” ที่ได้จากการเก็บสะสม “เกร็ดความรู้” ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “ตัวปลา” ซึ่งเราอาจเก็บส่วนของ “หางปลา” นี้ด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ICT ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัดนำไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ พร้อมยกระดับต่อไป ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 โมเดลปลาทู(สามองค์ประกอบหลัก ของ KM)

ที่มา : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ (เป็นการบริหารทรัพยากรความรู้ขององค์กรในลักษณะองค์รวม (Holistic) (��ชวาลัย วังษ์ประเสริฐ, 2548, น. 71) การจัดการความรู้นั้นประกอบไปด้วย กิจกรรมหลายประการที่เกี่ยวกับความรู้ ซึ่งบดินทร์ วิจารณ์ (2547, น. 45-46) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

1. กำหนดประเภทความรู้ (Define) การกำหนดชนิดของทุนทางปัญญา หรือความรู้ที่ต้องการเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กร หรือการปฏิบัติงาน หรือการหาว่าความรู้หลัก ๆ ขององค์กรคืออะไร (Core Competency) และเป็นความรู้ที่สามารถสร้างความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้อย่างแน่ชัด

2. การสร้างความรู้ (Creating) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในภาพรวมที่จะสร้างความรู้ใหม่ และกระจายความรู้ นั้นไปให้ทั่วองค์กร รวมทั้งทำให้ความรู้ นั้นฝังอยู่ในผลิตภัณฑ์ บริการ และระบบ (Nonaka & Takeuchi, 1995, p. 3) ความหมายของการสร้างความรู้ในเชิงกว้าง คือ กระบวนการก่อตัว และการสร้าง การระบุแหล่งรวมถึงผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับกาสร้างความรู้ (Patriotta, 2003, p. 179) ซึ่งสามารถใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่ด้วยการส่งไปศึกษาเพิ่มเติม การสอนงานภายในองค์กร หรือหากเป็นความรู้ใหม่ อาจจำเป็นต้องหาจากภายนอกองค์กร จากที่ปรึกษาการเรียนรู้อื่น จากความสำเร็จของผู้อื่น

3. การเสาะหาและการจับเก็บความรู้ (Capture) การเสาะหา และจับเก็บความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบทั้งความรู้โดยนัย หรือความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit Knowledge) ให้เป็นทุนความรู้ขององค์กร ซึ่งพร้อมต่อการยกระดับความรู้ และขยายความรู้ไปให้ทั่วทั้งองค์กรได้โดยง่ายต่อไป

4. การแบ่งปันความรู้ (Share) การแบ่งปัน การแลกเปลี่ยน เผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้เป็นหลายรูปแบบและหลายช่องทาง เช่น การจัดงานสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งกันและกัน การสอนงาน หรือในรูปแบบอื่น ๆ ที่มีการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน หรือมีการถ่ายโอนความรู้ใน ลักษณะเสมือน (Virtual) ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือระบบ E-learning เป็นต้น โดย Jackson, Hitt, and Denisi (2003, p. 210) แสดงทัศนะไว้ว่า ความรู้ที่จะสร้างความสำเร็จได้เปรียบเทียบทางการแข่งขันต้องเผยแพร่ไปสู่แผนก ทีม และพนักงาน โดยจะต้องเป็นความรู้ที่มีประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับที่ ยุทธนา แซ่เตียว (2547, น. 253-254) กล่าวไว้ว่าการกระจายความรู้ควรอยู่ในรูปแบบที่ถ่ายทอดเรียนรู้กันได้ระหว่างบุคคล ไปสู่ทีมงาน หรือกลุ่ม ไปจนถึงกระจายถ่ายทอดกันในองค์กร หรือแม้แต่ระหว่างองค์กร

5. การใช้ประโยชน์ (Use) การนำไปประยุกต์ใช้งานก่อให้เกิดประโยชน์ และผลสัมฤทธิ์เกิดขึ้น และเกิดเป็นปัญญาปฏิบัติ การขยายผลให้ระดับความรู้ และขีดความสามารถในการแข่งขันในองค์กรสูงขึ้น

ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าว สอดคล้องกับกระบวนการจัดการความรู้ของนักวิชาการอีกหลายท่าน อาทิ ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548, น. 74-92); บุญดี บุญญากิจ และคนอื่น ๆ (2547, น. 54-59); พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, น. 42-47); Maruquardt (1996, pp. 19-27) ซึ่งสรุปกระบวนการจัดการความรู้ของนักวิชาการทั้งหมดดังกล่าวข้างต้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) การค้นหาความรู้ว่า องค์กรมีความรู้ อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้ อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมี ทำให้องค์กรทราบว่า ขนาดความรู้ อะไรบ้าง โดยทั่วไปองค์กรสามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า “Knowledge Mapping” หรือการทำแผนที่ความรู้ เพื่อหาความรู้ใดมีความสำคัญ และจัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้ องค์กรวางขอบเขตการจัดการความรู้ และสามารถจัดสรรทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation And Acquisition) จากแผนที่ความรู้ องค์กรจะทราบว่า มีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ ถ้ามีแล้วองค์กรจะต้องหาวิธีดึงความรู้จากแหล่ง ต่าง ๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายไม่เป็นที่มารวมไว้ เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสม และตรงกับ ความ

ต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มียังนั้น องค์กรสามารถดำเนินการได้โดยพัฒนาความรู้จากภายนอกโดยการเข้าไปซื้อหรือได้มาโดยวิธีอ่านและการเช่า เช่น การซื้อหนังสือวิชาการ การตัดข่าวมาสรุป การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การหาทีมงานจากหน่วยงานภายนอก เป็นต้น และการพัฒนาความรู้จากภายใน เช่น หน่วยวิจัย และพัฒนา เป็นต้น

Marquardt (1996, p. 131-132) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 2 วิธี คือ การแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอกองค์กร และแหล่งความรู้ภายในองค์กร

2.1 การแสวงหาความรู้จากแหล่งภายนอก (External collection of knowledge) ปัจจุบันอยู่ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจะต้องมองออกไปข้างนอกเพื่อรับแนวความคิดใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสิ่งแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) อ้างที่ปรึกษา การอ่านจากสื่อ บทความ การดูข่าวสารต่าง ๆ รวบรวมข้อมูลค่า การตรวจสอบแนวโน้มทางเศรษฐศาสตร์ และเทคโนโลยี การร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เป็นต้น

2.2 การแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในองค์กร (Internal collection of knowledge) ความสามารถในการเรียนรู้ จากส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรนับเป็นวิธีหนึ่งซึ่งช่วยพัฒนาความร่วมมือได้ องค์กรสามารถแสวงหาความรู้ภายในองค์กร โดยการค้นหาความรู้จากบุคลากร ที่เรียนรู้จากประสบการณ์ใช้กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เมื่อมีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการแล้ว องค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบ จึงจะได้ประโยชน์จากการเรียนรู้เพิ่มเติมที่ (Conner & Clawson, 2004, p. 224) โดยจัดทำ สารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำให้ง่าย และรวดเร็ว องค์กรต้องทำการพัฒนาว่า อะไรสำคัญที่ต้องนำมาใช้ ได้อย่างไร องค์กรสร้างให้ข้อมูลสารสนเทศมีความหมายโดยการทบทวน วิจัย ทดลอง การเก็บความรู้เกี่ยวข้องกับเทคนิค รวมถึงกระบวนการ (ความจำเป็นของกลุ่มและบุคคล ประชาคม) ความรู้ที่เก็บควรมีลักษณะดังนี้ (Marquardt, 1996, pp. 137-138)

3.1 กำหนดโครงสร้างและเก็บให้เป็นระบบเพื่อหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว

3.2 แบ่งแยกข้อมูลความรู้ออกเป็นชุด ๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย แผนงานอยู่บนพื้นฐานของความต้องการที่จะเรียนรู้

3.3 จัดหมวดหมู่เพื่อสามารถส่งมอบให้ผู้ใช้ได้อย่างชัดเจนและรัดกุม การจัดระบบข้อมูลควรคำนึงถึง ความต้องการวัตถุประสงค์ของงาน ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้หน้าที่ การใช้ข้อมูล

ตำแหน่งการจัดเก็บ (เช่น จัดเก็บที่ไหนและจัดเก็บอย่างไร) เพื่อให้การนำความรู้กลับมาใช้ใหม่ นั้น จำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ หรือระบบเทคโนโลยีเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการนำข้อมูลกลับมาใช้ใหม่เป็นอย่างสะดวกยิ่งขึ้น

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge codification and refinement) นอกจากการจัดทำสารบัญความรู้ที่เป็นระบบแล้ว องค์กรต้องประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบ และภาษาที่เข้าใจง่าย

5. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge transfer and utilization) การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความรู้ มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้น เมื่อความรู้มีการกระจาย และถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งการถ่ายทอดความรู้ นั้นเป็นไปโดยตั้งใจ ซึ่งแบบตั้งใจมีวิธีการ ได้แก่ การสื่อสารด้วยการเขียน เช่น การรายงาน การจดบันทึก จดหมาย ข่าวประกาศ การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสรุปข่าวสาร การสื่อสารภายในองค์กร เช่น วิทยุทัศน์ สิ่งพิมพ์ เครื่องเสียง การเยี่ยมชมหน่วยงานต่าง ๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็น การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน/ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) ส่วนการถ่ายทอดโดยไม่ได้ตั้งใจนั้น เช่น การหมุนเวียนงาน ประสบการณ์ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เล่าต่อกันมา เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เป็นต้น

Merail (2001, pp. 44-45) เสนอว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดความรู้ ระบุ หรือกำหนดความรู้ที่องค์กรต้องการใช้ เพื่อการพัฒนา โดยที่เป็นความรู้ที่ได้จากภายนอกองค์กรทั้งปัญหา และ โอกาสที่จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความรู้ เพื่อให้ได้กลวิธีที่จะใช้ในการแก้ปัญหาและเพื่อการพัฒนา ความรู้ที่สร้างขึ้น ควรเป็นความรู้ใหม่ที่องค์กรยังไม่เคยเกิดขึ้น และอาจได้มาจากความรู้ที่ฝังลึกในคน โดยอาจใช้วิธีการระดมความคิด หรือด้วยวิธีการที่หลากหลายที่ได้ให้ความรู้ที่ฝังลึกในคนออกมาให้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ฝังลึกในคนที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาจัดเก็บในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สะดวกต่อการใช้ การเก็บความรู้ในขั้นตอนนี้จะทำให้ได้ความรู้ประเภทความรู้เปิดเผยออกมา

ขั้นตอนที่ 4 การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้ไปเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรได้นำไปใช้เพื่อการแก้ปัญหา หรือเพื่อพัฒนางาน การแลกเปลี่ยนความรู้นั้น ทำให้ได้ความรู้ใหม่เพิ่มขึ้นมาอีก

ขั้นตอนที่ 5 การแสวงหาความรู้ใหม่ ความรู้ที่องค์กรมีอยู่เมื่อนานไปอาจจะเก่าลง และใช้ประโยชน์ไม่ได้ อาจไม่ทันสมัย หรือบริบทขององค์กรเปลี่ยนแปลงไปไม่เหมาะสมกับความรู้ที่องค์กรมีอยู่เดิม การแสวงหาความรู้ใหม่ อาจเริ่มจากความรู้ที่ฝังลึกในคนที่อยู่ในองค์กรกระบวนการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน มีลักษณะเป็นพลวัต ซึ่งต้องมีการดำเนินการอยู่เสมอ เพราะความรู้เกิดขึ้นใหม่ตลอดเวลา เนื่องจากการแข่งขันทางเทคโนโลยีสารสนเทศในเวทีโลกมีอยู่สูง โดยมีรูปแบบพลวัตกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 5 ขั้นตอน

McKeen and Smith (2003, pp. 51-58) เสนอว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วยกระบวนการ 5 ขั้นตอน ที่เริ่มจาก

1. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ซึ่งต้องอาศัยพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และมีความคิดใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่จะสนับสนุนความสำเร็จขององค์กรได้
2. การเข้าถึงความรู้ ซึ่งองค์กรต้องรู้ว่า จะเข้าถึงความรู้ได้อย่างไร ซึ่งอาจได้จากผู้รู้ หรือเครือข่ายต่าง ๆ
3. การยึดกุมความรู้ ซึ่งส่วนมากจะได้จากความรู้ฝังลึกในคน
4. การสร้างความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ เพราะจะได้อะไรจากการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างคน ระหว่างกลุ่มคน หรือระหว่างองค์กร
5. การใช้ความรู้ เพื่อประโยชน์ของพนักงานและองค์กร โดยองค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมการใฝ่รู้ให้เกิดกับพนักงานภายใต้ศาสตร์แห่งการจัดการความรู้

Takeuchi and Nonaka (2001, pp. 171-178) เสนอว่า การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ การกำหนด การสร้าง การแสวงหา หรือยึดกุมความรู้ การกลั่นกรอง การแลกเปลี่ยนและการใช้ความรู้

องค์ประกอบของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ประกอบด้วย คือ เทคโนโลยีกระบวนการความรู้และคนเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ทำให้คนสามารถค้นหาจัดเก็บ และแลกเปลี่ยนรวมทั้งนำความรู้ไปใช้งานได้อย่างง่ายและสะดวกรวดเร็วขึ้นกระบวนการความรู้เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ใช้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรมองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุลดังนั้นกระบวนการจัดการความรู้ จึงเป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกัน ไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียว และคน ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้มาใช้ก่อให้เกิดประโยชน์ กระบวนการจัดการความรู้ 6 ประการ ได้แก่

1. การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องาน หรือองค์กรหรือกลุ่มหรือกิจกรรม
2. การเสาะแสวงหาความรู้ที่ต้องการ
3. การดัดแปลงปรับปรุงหรือ สร้างความรู้บางส่วนได้เหมาะสมต่อการใช้งานของตน
4. การนำมาประยุกต์ใช้ความรู้ในงานของตนเอง
5. การนำประสบการณ์และการใช้ความรู้มาประยุกต์แลกเปลี่ยนเรียนรู้และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาจดบันทึกไว้

6. การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” ไว้สำหรับใช้งานและปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ลุ่มลึกเชื่อมโยงและครบถ้วน

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า แนวความคิดของนักทฤษฎีหลาย ๆ ท่าน มีแนวคิดที่สอดคล้องใกล้เคียงกันมากเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งผู้ศึกษาจึงสรุปแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 2.1 สรุปแนวความคิดในเรื่องของกระบวนการจัดการความรู้

แนวคิดของนักวิชาการ	รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้
ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ	การกำหนดเป้าหมาย ระบุองค์ความรู้ การจัดหาความรู้ การพัฒนาความรู้ การเผยแพร่ความรู้ การจัดเก็บความรู้ การนำไปใช้ การวัดและประเมินผล
บุญดี บุญญากิจ และคณะ	การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้
พรธิดา วิเชียรปัญญา	การจัดหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์
Maruquardt	การสร้างความรู้ การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้

ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบกระบวนการจัดการความรู้จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้แต่ง	กระบวนการจัดการความรู้				
	1.การค้นหาคำความรู้	2. การสร้างความรู้	3. การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ	4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	5. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์
ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ	✓		✓		✓
บุญดี บุญญากิจและคณะ	✓	✓	✓	✓	
พรธิดา วิเชียรปัญญา		✓	✓		✓
Maruquardt	✓	✓	✓	✓	✓

จากการรวบรวมแนวคิดของนักทฤษฎีหลาย ๆ ท่านเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จะเห็นได้ว่าหลายท่านมีแนวคิดที่สอดคล้องใกล้เคียงกันมาก บางท่านได้มีคำอธิบายรายละเอียดที่ชัดเจนสามารถเห็นภาพกระบวนการจัดการความรู้ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งได้บูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ที่ซ้ำซ้อนเข้าด้วยกันเหลือเพียง 5 ขั้นตอน ผู้ศึกษาจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดในเรื่องกระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ

1. การค้นหาคำความรู้
2. การสร้างความรู้
3. การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้
5. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

2.3 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ความหมายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน :

ดิน ปรัชญพฤทธิ์ และอิสระ สุวรรณบด (2544, น. 130) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) ได้แก่ การสนับสนุนให้มีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด คือ

การลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุดิบและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความมั่นคง ความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

สมใจ ลักษณะ (2552) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า การทำงานโดยสำเร็จ สูญเสียพลังงานและเวลาน้อยที่สุด คำนิยมการทำงานที่ยึดกับสังคม คือ การทำงานได้งานที่ดี และการทำงานได้รวดเร็ว คนทำงานที่มีประสิทธิภาพดี คือ คนตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ในความสามารถโดยใช้เทคนิควิธีการทำงานที่ต้องการจะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่ดีมีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย เวลาน้อย และทุนพลังงาน และเป็นบุคคลที่พอใจในการทำงานและมีความสุข เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนและปริมาณของผลงาน คิดค้น คัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

Perterson and Plowman (1953 อ้างถึงในภคนิจ ศรีธธา, 2549, น. 13) ได้กล่าวว่า ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจ ในความหมายอย่างแคบ หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิตส่วนความหมายอย่างกว้าง หมายถึง คุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิผล (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capacity) ในการผลิต การดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่ถือว่ามีประสิทธิภาพสูงนั้น เพื่อสามารถทำการผลิตสินค้าหรือการบริการในคุณภาพ และปริมาณที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เมื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพัน ทางการเมืองที่มีอยู่ ดังนั้น แนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพทางธุรกิจในที่นี้จึงมีองค์ประกอบ 5 อย่าง ได้แก่ 1) ต้นทุน คือ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจะต้องเหมาะสมกับงาน 2) คุณภาพ จะต้องมีความสูงคือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์ คู่มีค่า และมีความพึงพอใจ 3) ปริมาณ งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน 4) เวลา คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย 5) วิธีการ คือ ในการผลิตจะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมากที่สุด

บุรินโท ชามะรัตน์ (2548, น. 16) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การเปรียบเทียบต้นทุนกับผลผลิตหรือผลงานที่ทำได้ เมื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เป็นการวัดระหว่าง Input กับ Output โดยพิจารณาถึงเวลา คือ ความเร็ว การใช้ทรัพยากร คือ ประหยัด ถูกต้อง คู่มีค่า ไม่สูญเปล่า ไม่สิ้นเปลืองใช้วิธีการบริหารหรือจัดการที่ดี มีความเหมาะสมโดยบุคคลหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการทำงาน

ธวัชชัย เมฆกระจาย (2547, น. 11) ให้ความหมายของประสิทธิภาพ คือ การปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลผลิต และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้และเพื่อผลกำไรขององค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, น. 3) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าเป็นความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพจึงมักถูกวัดในรูปของต้นทุน

Millet (1954, p. 4) ให้นิยามว่า ประสิทธิภาพหมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานซึ่งความพึงพอใจหมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely Service)
2. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Service)
3. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)
4. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service)

Weber (1976) กล่าวไว้ในแนวคิด Ideal Type Bureaucracy (อ้างถึงในธนาภรณ์ ลีสุริยาภรณ์, 2547, น. 12) ได้กล่าวถึงการทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้ปฏิบัติงานต้องมีทักษะ (Skill) ดังนั้นการที่จะเน้นส่งเสริมพัฒนา การแบ่งงานและการฝึกฝนงานเฉพาะงาน จะช่วยในเกิดการประหยัดทั้งทรัพยากร และเวลาในการปฏิบัติงาน และขั้นตอนการบังคับบัญชา รวมทั้งระเบียบวิธีข้อบังคับของงานที่เห็นได้ชัด

จากที่มีผู้ให้ความหมายข้างต้นผู้ศึกษา จึงสรุปความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึงความสามารถในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่างสมดุลโดยวัดได้จากการใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่ง ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เวลา ซึ่งประสิทธิภาพของคนวัดได้จากการใช้คนให้เหมาะกับงาน มีความพร้อม ความสามารถ ความพยายาม ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การประหยัดเงิน ประหยัดเวลา ตลอดจนการใช้วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างถูกต้องด้วยวิธีการที่เหมาะสม มีกลยุทธ์วิธีการทำงานที่ได้ผลงานมากเป็นผลงานที่มีคุณภาพโดยสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่าย พลังงานและเวลาน้อย จนทำให้เกิดผลลัพธ์เป็น (Output) ในปริมาณหรือคุณภาพเป็นที่พึงพอใจเกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรคาดหวัง

แนวคิดการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยที่จะทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความประสบความสำเร็จและต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ ซึ่งมีนักวิชาการและผู้รู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรไว้ ดังนี้

Peterson and Plowman (1953) ให้นิยามและสรุปประสิทธิภาพที่มีองค์ประกอบไว้ 4 ข้อ ดังนี้

1. เวลา (Time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องเหมาะสม ทันสมัย และตามหลักการของงานนั้น ๆ

2. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูงคือ ผู้ใช้ได้ประโยชน์ที่คุ้มค่าและมีความพึงพอใจกับงาน

3. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด

4. ปริมาณงาน (Quantity) ของงานที่เกิดขึ้นจะต้องไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน

Locke (1976, pp. 1300-1320) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิภาพในงานมี 9 ประการ คือ

1. ด้วงาน (Work) ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความยากงาน โอกาสเรียนรู้ หรือศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานสำเร็จ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน

2. เงินเดือน (Pay) ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับ ความเท่าเทียมและความยุติธรรมในการจ่ายเงินเดือนของหน่วยงาน

3. การเลื่อนตำแหน่งงาน (Promotion) ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งของหน่วยงานและหลักการในการเลื่อนตำแหน่ง

4. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน ความเชื่อมั่นในผลงาน

5. ผลประโยชน์เกี่ยวกูล (Benefits) ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน สวัสดิการ การรักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายระหว่างการลา วันหยุดประจำปี

6. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น ที่ตั้งและรูปแบบการก่อสร้างอาคารสถานที่ทำงาน

7. การนิเทศงาน (Supervision) ได้แก่ วิธีการและเทคนิคในการนิเทศงาน การให้คำแนะนำ ความมีมนุษยสัมพันธ์ และทักษะในด้านการบริหารงานของผู้นิเทศ

8. เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) ได้แก่ ความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความมีมิตรภาพอันดีต่อกัน

9. หน่วยงานและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในหน่วยงาน นโยบายการบริหารของหน่วยงาน

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (อ้างถึงในธานินทร์ สุทธิคุณุชร, 2543, น. 10) นอกจากจะให้ความหมายอันหลายมิติของประสิทธิผลแล้ว ยังได้เสนอแนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารงานภาครัฐ โดยศึกษาจากการปรับปรุงระบบราชการของต่างประเทศที่ยอมรับว่าได้ประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. ต้องกำหนดเป้าหมายและแนวทางของการเปลี่ยนแปลงที่ต้องชัดเจน หมายถึง การทำงานที่มีประสิทธิผลที่เชื่อถือผลสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักในการดำเนินงานโดยที่มุ่งหวังผลลัพธ์โดยมีการประเมินผล และวัดผลสำเร็จของงานเป็นไปอย่างรูปธรรมสามารถตอบสนองและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ ปรับปรุงโครงสร้าง และระบบงานเพื่อยุบเลิกงานที่ซ้ำซ้อน โดยสร้างสรรค์กระบวนการทำงานใหม่ ลดอัตรากำลังคน เพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กรด้านบุคลากร มีการกระจาย อำนาจในการตัดสินใจจากระดับสูงสู่ระดับเจ้าหน้าที่

2. ระบบการบริหารงานที่จะต้องยึดผลสำเร็จของงาน และผลลัพธ์ขององค์กรเป็นหลักสำคัญในการดำเนินการรวมทั้งใช้มาตรการที่จูงใจและให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากการรวบรวมแนวคิดของนักทฤษฎีหลายท่าน เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าหลายท่านมีแนวคิดที่สอดคล้องใกล้เคียงกันอย่างมาก บางท่านได้แตกรายละเอียดให้ชัดเจนเพื่อให้เห็นภาพ โดยมีนักทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สรุปความสำคัญ ดังนี้

แนวความคิดของ (Thomas J. Peters) ซึ่งสมยศ นาวิการ (2529, น. 6) กล่าวถึงปัจจัย 7 ประการ (7-S) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ

1. ค่านิยม Shared Values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร
2. ความสามารถ (Skill)
3. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร
4. แบบ (Styles) การบริหารแบบผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. ระบบ (Systems) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
6. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
7. กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์นี้เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อน และจุดแข็งภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคภายนอก

Katz and Kahn (1978 อ้างถึงในควรรคิด ชโลธรังยี, 2542) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ได้ศึกษาองค์ระบบเปิด เช่นกันก็ได้ศึกษาในเรื่องปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ คือส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ถ้าวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้นั้น จะทำให้การวัดประสิทธิภาพอาจคลาดเคลื่อนไป จากความเป็นจริงขององค์กร หมายถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ปัจจัยต่าง ๆ คือ การฝึกอบรม ประสบการณ์ ความผูกพัน ยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในองค์กรด้วย

นักวิชาการได้ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานที่สำคัญ ซึ่งได้กล่าวเพิ่มเติมถึงหลักการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คือ

โสพล ปัญจะวิสุทธ์ (2541) เสนอว่า ตัวแบบจำลองที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร จะพิจารณาถึงทรัพยากรขององค์กร เช่น วัสดุ คน เงิน และเป็นปัจจัยนำเข้าของผลิตผลองค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายขององค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรแบบระบบเปิด ยังมีปัจจัยประกอบอีกดั่งแบบจำลองในรูป สมมติฐานซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. หากจะพิจารณาควบคู่กันไปปรากฏได้ว่า การกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน และผลของการทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัว ตามคำพิง Becker ยังเชื่ออีกว่า ผลการทำงานขององค์กรสามารถมองเห็นได้ และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ เพราะองค์กรเลือกระเบียบที่จะปฏิบัติ และทดลองได้ ดังนั้นประสิทธิภาพในการปฏิบัติจึงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติ

2. ประสิทธิภาพที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับผลการทำงาน

3. การปฏิบัติงานที่ชัดเจนซึ่งได้มีการกำหนดระเบียบแผนปฏิบัติ เพื่อเพิ่มผลของการทำงานที่สามารถมองเห็นได้ ทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

4. หากองค์กรมีความซับซ้อนและสภาพแวดล้อมในการทำงานหรือมีความแน่นอน การทำงานในองค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วน มีการกำหนดระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติ นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่สภาพแวดล้อมซับซ้อนยุ่งยากสูง หรือมีความไม่แน่นอน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในหลายทฤษฎีนั้น สรุปได้ว่า ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการนำองค์กรไปสู่การบรรลุผลสำเร็จของการดำเนินงานในองค์กรจึงมีผลลัพธ์ที่น่าพอใจทั้งในด้านการผลิตและการบริการ มีความเจริญก้าวหน้า และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและบุคลากรขององค์กรตลอดไปนั้น ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ซึ่งใน

หน่วยงานราชการต้องปฏิบัติการด้วยความประหยัด ได้ผลงานรวดเร็ว คุ่มค่ากับทรัพยากร ด้านการเงิน คน วัสดุอุปกรณ์ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีอยู่ เพื่อให้ได้ปัจจัยนำเข้า (Input) และผลผลิต (Output) สอดคล้องกับทฤษฎีของ Peterson and Plowman ที่กล่าวว่าประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) วิธีการ/กระบวนการดำเนินการ 2) คุณภาพของงาน 3) เวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน 4) ปริมาณงาน

ความหมายของประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึงการทำงานให้ประสบผลสำเร็จในแง่การจัดการ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้นคือ การทำถูกต้องตามสิ่งที่ควรทำ (Doing the right things) (Robbins + Coulter, 1999, p. 9) ซึ่งบางครั้งการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในแง่มุมมองของประสิทธิผล อาจไม่คำนึงถึงต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ไปว่าจะมากหรือน้อยเพียงใดในภาพรวมแล้วประสิทธิภาพจะเกี่ยวข้องกับวิธีการ (Means) ส่วนประสิทธิผลจะเกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย (Ends)

ประสิทธิภาพสูงย่อมมีส่วนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลสูง การจัดการที่ดีจึงต้องคำนึงถึงหลักที่ว่า การบริหารที่ไร้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือมีประสิทธิผลแต่ขาดประสิทธิภาพมีโอกาสเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาหากผู้บริหารไม่ตระหนักและคอยระมัดระวังอย่างเพียงพอ

ดูลา มหาสุชานนท์ (2545, น. 42-43) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า แนวทางหรือวิธีการกระบวนการหรือตัววัดนั้นสามารถตอบสนองจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ดีเพียงใด การประเมินประสิทธิผลต้องประเมินว่าสามารถบรรลุความต้องการได้ดีเพียงใด ด้วยการใช้นโยบายที่เลือกการนำไปปฏิบัติหรือตัววัดที่ใช้

ประสิทธิผล หมายถึง การทำงานให้มีประสบผลสำเร็จในแง่การจัดการ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น คือ การทำถูกต้องตามสิ่งที่ควรทำ ซึ่งบางครั้งการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในแง่มุมมองของประสิทธิผลอาจไม่คำนึงถึงต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ไปว่าจะมากหรือน้อยเพียงใดในภาพรวมและประสิทธิภาพจะเกี่ยวข้องกับวิธีการ ส่วนประสิทธิผลจะเกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย

ธงชัย สันติวงศ์ (2549, น. 30) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กร หมายถึงขนาดของความสามารถขององค์กรในการที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่ตั้งไว้ ความสำเร็จขององค์กรนี้ จะมีขึ้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าองค์กรสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อม จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้แต่สิ่งที่อยู่เบื้องหลังควบคู่กันกับประสิทธิผล คือ ความมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพยากรและความมั่นคงเก็บไว้ภายใน ไว้เพื่อการขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จากภายนอกได้ด้วย

สมยศ นาวิการ (2545, น. 14)กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพเกี่ยวกับข้องกับความสำเร็จของ เป้าหมายความมีประสิทธิภาพตอบคำถาม 2 อย่างคือ

1. เป้าหมายประสบความสำเร็จหรือไม่
2. เป้าหมายมีความเหมาะสมหรือไม่

ความมีประสิทธิภาพเกี่ยวกับความเหมาะสมและความสำเร็จของเป้าหมายในทางกลับกัน ความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายความสำเร็จของเป้าหมายความมีประสิทธิภาพจะตอบคำถามว่าต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าไร (ในแง่ของเงินทุนเจ้าหน้าที่ อุปกรณ์ ปัจจัยจิตวิทยาอื่น ๆ ต่อการบรรลุเป้าหมายดังนั้น ความมีประสิทธิภาพคือ อัตราส่วนระหว่างผลผลิตและปัจจัยการผลิต) ความมีประสิทธิภาพขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

คำว่าประสิทธิผล (Effectiveness) กับคำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นคำที่ใช้กันอย่างกว้างขวาง จนบางครั้งทำให้เกิดความสับสนและใช้ผิดความหมาย จึงได้เสนอความหมายของคำทั้งสอง เพื่อที่จะทำให้เกิดความชัดเจนและเข้าใจได้อย่างได้อย่างถูกต้อง ดังนี้ “ประสิทธิผล” หมายถึง การปฏิบัติการที่ทำให้เกิดปริมาณและคุณภาพสูงสุด ทั้งนี้ เพราะแต่ละกิจกรรมหรือกิจการจะมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งการปฏิบัติการที่บรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ ก็คือ การปฏิบัติการที่มีประสิทธิผล นั่นเอง ส่วนคำว่า “ประสิทธิภาพ” จะต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่หรือการปฏิบัติการนั้นด้วย เนื่องจากทรัพยากรที่มีจำกัดผู้ปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จได้จะต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2533, น. 314) เห็นว่าประสิทธิผลขององค์การจะมีขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่า องค์การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดอยู่เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิผลคือ ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงการมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลสูงสุดโดยได้ผลผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2536, น. 22) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลไว้ 2 แนวทางคือ

1. การวัดประสิทธิผลจากกรอบของหน่วยงาน โดยเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ในแผนงานเท่านั้น แต่ไม่ได้ก้าวล่วงไปถึงการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

2. การวัดประสิทธิผลในแง่การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการโดยพิจารณาในแง่เชิงปริมาณ คุณภาพ ความรวดเร็ว ตลอดจนการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้ที่ทำหน้าที่ให้บริการด้วย

2.4 ความเป็นมาของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (สลค.)

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เป็นส่วนราชการระดับกรม ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีภารกิจหลักเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการด้านการเมือง ด้านวิชาการ ด้านเลขานุการ ตลอดจนมีการบริหารราชการของนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี รวมทั้งข้าราชการการเมืองในสำนัก เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์ ของสลค. เป็นหน่วยงานหลักที่มีมาตรฐานทางวิชาการในด้านการสนับสนุนการบริหารราชการแผ่นดินและขับเคลื่อนนโยบายของคณะรัฐมนตรีให้เกิดผลในทางปฏิบัติเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชนที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ การพัฒนา สลค. ให้เป็นองค์กรที่มีระบบบริหารจัดการความรู้ด้านวิชาการระบบบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และสร้างเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานเพื่อสนับสนุนและประสานงานราชการกับคณะรัฐมนตรี รัฐสภา ส่วนราชการในพระองค์ ส่วนราชการและที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ภารกิจของ สลค.

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2549 สลค. มีภารกิจ ดังนี้

1. ภารกิจเกี่ยวกับราชการของงานคณะรัฐมนตรี
2. ภารกิจเกี่ยวกับการประสานราชการกับรัฐสภา
3. ภารกิจเกี่ยวกับการประสานราชการกับส่วนราชการในพระองค์
4. ภารกิจเกี่ยวกับประชาชน

อำนาจและหน้าที่ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

1. ดำเนินการเกี่ยวกับราชการของคณะรัฐมนตรี
2. ประสานงานราชการกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อดำเนินการเสนอและพิจารณาร่างกฎหมายและเรื่องที่ถูกกฎหมายกำหนดให้ขอรับความ

ยินยอมหรือความเห็นสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา และรัฐสภา ตลอดจนเรื่องที่สภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา และรัฐสภา เสนอมายังคณะรัฐมนตรี

โครงสร้างและหน้าที่

นายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีได้มอบหมายแบ่งส่วนราชการ ของสำนักเลขาธิการ คณะรัฐมนตรีดังต่อไปนี้

1. สำนักบริหารกลาง
2. กองการประชุมคณะรัฐมนตรี
3. สำนักนิติกรรม
4. สำนักบริหารงานสารสนเทศ
5. สำนักพัฒนายุทธศาสตร์และติดตามนโยบายพิเศษ
6. สำนักวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี
7. สำนักส่งเสริมและประสานงานคณะรัฐมนตรี
8. สำนักอำนวยการและเครื่องราชอิสริยาภรณ์
9. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.)
10. กลุ่มตรวจสอบภายใน (กตส.)
11. สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา (สคร.)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 สลค. ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สลค. (พ.ศ. 2553-2556) โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์คือ “สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีมีมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศในการสนับสนุนการบริหารราชการแผ่นดินและประสานการขับเคลื่อนนโยบายของคณะรัฐมนตรี” และให้ความสำคัญในการจัดการความรู้โดยกำหนดให้ประเด็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่องเป็นเป้าประสงค์หนึ่งในแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว รวมทั้งให้จัดทำแผนการจัดการความรู้ของ สลค. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ฉบับใหม่ขององค์กร ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ของ สลค. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 สลค. ได้เลือกองค์ความรู้ที่ใช้ในการจัดทำแผน จำนวน 3 องค์ความรู้ คือ องค์ความรู้เรื่องการจัดทำมติคณะรัฐมนตรี การประชุมคณะรัฐมนตรี และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การจัดทำแผนการจัดการความรู้ของ สลค. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่วันที่ 9 มิถุนายน 2552 โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ของ สลค. (สถานะของคณะกรรมการฯ เริ่มตั้งแต่วันที่ 9 มิถุนายน 2552 และสิ้นสุดวันที่ 31 ตุลาคม 2552) ได้พิจารณากำหนดองค์ความรู้ที่จะใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ไว้ 11 องค์ความรู้ และ

มอบหมายให้สำนักและกองที่รับผิดชอบจัดทำรายละเอียด ขอบเขต แนวทาง และวิธีการดำเนินการ ในการสร้างและนำองค์ความรู้ที่รับผิดชอบไปสู่การใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของ สลค. โดย หรือและขอความเห็นชอบแนวทางการดำเนินการจากรองเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีที่กำกับดูแล เพื่อ เสนอให้คณะกรรมการฯ พิจารณาต่อไป ซึ่งต่อมา สลค. ได้สั่งการให้ชะลอการจัดทำแผนการจัดการ ความรู้ฯ ไว้ก่อนจนกว่าการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี (พ.ศ. 2553 - 2556) จะแล้วเสร็จ อย่างไรก็ตามทุกสำนักและกองได้บรรจุกิจกรรมการจัดการความรู้ที่ได้รับมอบหมายไว้ ในแผนยุทธศาสตร์สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี (พ.ศ. 2553 - 2556) และดำเนินกิจกรรมการจัดการ ความรู้ควบคู่กันไป

ต่อมาที่ประชุมหารือข้อราชการระดับผู้บริหารได้เห็นชอบร่างกรอบแผนยุทธศาสตร์สำนัก เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี (พ.ศ. 2553-2556) เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2553 ดังนี้

ยุทธศาสตร์ : ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการสนับสนุนการบริหารราชการแผ่นดินของ คณะรัฐมนตรีให้ถูกต้องตามกฎหมายและมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพการประสานงานและการขับเคลื่อนนโยบายของ คณะรัฐมนตรี

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างบทบาทเชิงรุกขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การให้บริการส่วนราชการและประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์การให้สอดคล้องกับ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ

และได้เห็นชอบโครงการตามแผนดังกล่าว เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2553 ดังนั้น เลขาธิการ คณะรัฐมนตรีจึงได้มอบหมายนโยบายเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการความรู้ สลค. เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2553 โดยให้ดำเนินการจัดทำแผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 และ เลือกองค์ความรู้ที่ใช้ในการจัดทำแผนจำนวน 3 องค์ความรู้ ดังนี้

ตารางที่ 2.3 แผนการจัดการความรู้ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

ยุทธศาสตร์	องค์ความรู้	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
การพัฒนากระบวนการสนับสนุนการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรีให้ถูกต้องตามกฎหมายและมีประสิทธิภาพ	1. การจัดทำมติคณะรัฐมนตรี	การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการจัดทำมติคณะรัฐมนตรีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสำนักนิติธรรม	สำนักนิติธรรม
การพัฒนานุเคราะห์ผู้มีความเป็นเลิศ	2. การจัดประชุมคณะรัฐมนตรี	การจัดทำคู่มือการจัดประชุมคณะรัฐมนตรีในภาวะไม่ปกติ	กองการประชุมคณะรัฐมนตรี
	3. การประเมินผล การปฏิบัติงาน	การบริหารผลการปฏิบัติงาน สลค. โดยการดำเนินการฝึกอบรมตามแผนการพัฒนานุเคราะห์	สำนักบริหารกลาง

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ผู้ศึกษาได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยรวบรวมได้ดังต่อไปนี้

งานวิจัยในประเทศ

กล้าหาญ ฌ น่าน และคณะ (2556) ได้ทำการวิจัย เรื่องแบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับ ความสัมพันธ์ และอิทธิพลของ ปัจจัยองค์กร ปัจจัยการเรียนรู้ ที่มีต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีที่คณะผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 255 คน โดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์อยู่ระหว่าง 0.6 ถึง 1 ค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.62-0.94 แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน วิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวม และตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีที่คณะผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัย พบว่า ระดับความเห็นของปัจจัยองค์กร ปัจจัยการเรียนรู้ และปัจจัยการจัดการความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์ของปัจจัย พบว่า ตัวแปรต้นทั้งหมดมีความสัมพันธ์มี

ค่าอยู่ระหว่าง 0.158 ถึง .880 ส่วนแบบจำลองโครงสร้างของปัจจัยอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ มีความกลมกลืนกับข้อมูลประจักษ์ โดยค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 78.774 องศาอิสระ (df) ค่าเท่ากับ 62, P-value เท่ากับ 0.074 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.987 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.033

การจัดการความรู้ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยองค์กรมากที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยการเรียนรู้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.52 และ 0.43 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 นอกจากนี้การจัดการความรู้ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยองค์กร โดยส่งผ่านปัจจัยการเรียนรู้ โดยมีสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางบวกเท่ากับ 0.36 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ตัวแปรในแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของการถ่ายโอนการเรียนรู้ได้ร้อยละ 83

สมจิตต์ สุวรักษ์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล (มทร.) ในเขตภาคกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการจัดการความรู้กับระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร 2) ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มทร. ในเขตภาคกลางผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ในสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มทร. ในเขตภาคกลาง ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวมมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก 2) การจัดการความรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง การจัดการความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ และด้านการเรียนรู้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวม

ภาวิณี คงสง (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตภาคใหญ่ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานมีระดับการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ และการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ อยู่ในเกณฑ์มากเช่นกัน อธิบายได้ว่าพนักงานมีการแสวงหาความรู้โดยแสวงหาจากผู้เชี่ยวชาญ ค้นหาข้อมูลต่าง ๆ และวิธีการปฏิบัติงานที่ดีของผู้อื่น แล้วย้นำความรู้ที่ได้แสวงหามาจัดเก็บในรูปแบบของฐานข้อมูลหรือในรูปแบบคอมพิวเตอร์ เพื่อสะดวกในการปฏิบัติงาน ทั้งมีการใช้ระบบอินเทอร์เน็ตหรือระบบเครือข่ายของธนาคารในการสืบค้นคว้าความรู้ จากนั้นได้นำความรู้มาสร้างสรรค์ปรับปรุง

พัฒนางานของตนเอง ซึ่งเป็นการสร้างความรู้และสุดท้ายมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และใช้ความรู้ โดยผ่านกิจกรรมการสอนแนะนำหรือให้คำปรึกษาผู้อื่น และการได้แสดงความคิดเห็นได้เรียนรู้แก้ไขปัญหาการทำงาน รวมทั้งสามารถนำความรู้ที่มีไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเอง วิชาการ และสังคมได้ 2) พนักงานมีระดับผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผลการปฏิบัติงานทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านผลงาน และด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดีมากเช่น แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความมุ่งมั่น อดทน และขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อผลสำเร็จของงาน สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและประสิทธิภาพ ส่วนผลการปฏิบัติงานด้านผลงาน พนักงานสามารถทำผลงานได้ดีกว่าเป้าหมายและเวลาที่ธนาคารกำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า ส่วนผลงานประกันชีวิตและประกันวินาศภัย เนื่องจากพนักงานทำผลงานได้ตามเป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า 3) การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานด้านผลงานและด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตภาคใหญ่ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกทุกด้าน

จินตนา อินทรเทพ (2554, บทคัดย่อ) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้และระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ภาค 6 และภาค 7 และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ภาค 6 และภาค 7 เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากประชากรในหน่วยงานที่กำหนดในขอบเขตการศึกษาทั้งสิ้น 133 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) พนักงานมีระดับการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการจัดการความรู้ทั้ง 5 ด้าน คือ กำหนดชนิดของความรู้ที่ต้องการ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และการใช้ประโยชน์นำไปใช้งาน อยู่ในระดับมากเช่นกัน 2) พนักงานมีระดับผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผลการปฏิบัติงานทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านตัวชี้วัดผลงาน และด้านความสามารถและพฤติกรรม อยู่ในระดับดีมากเช่นกัน 3) การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานด้านตัวชี้วัดผลงาน และด้านความสามารถและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ภาค 6 และ ภาค 7 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกทุกด้าน

ณัฐนันท์ ขอดคนพเกล้า (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของโรงพยาบาลรวมแพทย์อำเภอ จังหวัดสุรินทร์ พบว่าบุคลากรทางการแพทย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการ

ความรู้ของโรงพยาบาลโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ โรงพยาบาลมีการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อทำให้บริการผู้ป่วยรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ด้านการค้นหาคำความรู้โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับวิธีปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของกิจการด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ โรงพยาบาลมีการปรับปรุงข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันสมัย การนำข้อมูลจากการบันทึกการปฏิบัติงานมาจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการใช้อุปกรณ์ทางการแพทย์อย่างเหมาะสม บุคลากรทางการแพทย์ที่มีอายุ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงพยาบาลโดยภาพรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

สวรศ บัวมีรูป (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาหลักการ แนวคิด และแนวทางในการจัดการความรู้ในองค์กรรัฐวิสาหกิจ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดการความรู้ในองค์กรที่ศึกษา คือการประสานครหลวง ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า องค์กรมีการจัดการความรู้ โดยการจำแนกและกำหนดองค์ความรู้หลัก แล้วจึงนำไปจัดทำแผนฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน มีการใช้การประชุมเป็นวิธีการปฏิบัติเพื่อการแก้ไขปัญหา โดยพนักงานมีโอกาสแบ่งปันแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความรู้ในการปฏิบัติงาน มีกิจกรรมจัดการความรู้อย่างไม่เป็นทางการ ได้แก่ ชมรมนักวิทยาศาสตร์ และชมรมผู้ปฏิบัติงานรายได้ พนักงานใช้กิจกรรมดังกล่าวเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ในการทำงานปัญหาและอุปสรรคที่พบ คือ พนักงานยังไม่สนใจในกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ขาดแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรม หวังเห็นความรู้ ยังไม่มีการดำเนินการในการเชื่อมโยงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมด้านความรู้ของพนักงานและมีแนวโน้มที่จะนำระบบ E-Learning และ E-Training มาใช้ในการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อให้พนักงานได้รับความรู้ และได้เรียนรู้เทคโนโลยีมากขึ้น องค์กรควรริเริ่มโครงการจัดการความรู้ที่องค์กรด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อน เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีความพร้อมมากที่สุด ปัจจัยที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ การสำรวจความพร้อมในด้านต่าง ๆ เช่น เทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐานด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของพนักงาน การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อให้มีผู้รับผิดชอบชัดเจน การได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากฝ่ายบริหารระดับสูง การยอมรับความเสี่ยงหากเกิดข้อผิดพลาดจากการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของพนักงาน และการใช้ช่องทางสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยต่างประเทศ

Sallis and Jones (2002, pp. 126-129) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ขององค์กรพบว่าองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ

องค์ประธานองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและการจัดการองค์ประกอบด้านทีมงานและทีมการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านกระบวนการในการแบ่งปันความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้ และความชำนาญเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์การประสบผลสำเร็จ โดยองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับการกำหนดความรู้ที่สำคัญไว้ในองค์การ

Fonseca, Ann Flavia (2003, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดการความรู้นำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กร : กรณีศึกษาธนาคารโลก ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาการจัดการความรู้ซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การจดบันทึก การวิเคราะห์ และการสัมภาษณ์การจัดการความรู้ของธนาคารโลกได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ปรับปรุงการแบ่งปันข้อมูลความรู้ภายในองค์กร และส่งเสริมการออกแบบและประยุกต์ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้อย่างมีส่วนร่วม ผลผลิตของความรู้ การมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของโครงการมีผลต่อการจัดการความรู้ อย่างไรก็ตามผลการศึกษาได้แสดงให้เห็นอิทธิพลของการจัดการความรู้ต่อกระบวนการทำงานและผลลัพธ์ของการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ผลกระทบที่มีอิทธิพลในการทำให้การจัดการความรู้ครบถ้วน คือ กระบวนการจัดการความรู้และผลผลิตความรู้และบริการควบคู่กันไป และสำหรับสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแนวราบ เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในแง่บวก แม้ว่าหลักการจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญ แต่การนำผลของความรู้ไปปฏิบัติยังมีความแตกต่างระหว่างประเทศต่าง ๆ

Keyser (2004, Abstract) ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างบริษัทไฟฟ้ารัฐเทนเนสซี ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรบริษัทไฟฟ้าในรัฐเทนเนสซี จำนวน 1,870 คน ซึ่งเดิมการจัดการความรู้จะมุ่งเน้นการรับรู้ของผู้บริหารระดับกลางและสูง และสำหรับการศึกษานี้จะมุ่งไปที่กลุ่มพนักงานระดับล่าง ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานนั้นมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก และนอกจากนั้นการรับรู้และความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ยังมีการแตกต่างกันในกลุ่มของบุคลากรในงานต่าง ๆ ขององค์กร

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่ากระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และนำความรู้ที่ได้ไปปรับประยุกต์ใช้ในเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อผลักดันให้องค์กรเกิดการ

พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงกำหนดแนวทางในการจัดการความรู้ตาม สรุปตามแนวคิดของ
กล้าหาญ ฦ น่าน และคณะฯ (2556) ประกอบด้วย 1) การค้นหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การ
จัดการเก็บความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การถ่ายทอดความรู้และการ
ใช้ประโยชน์ เพื่อสร้างคุณค่าและเปลี่ยนสินทรัพย์ทางปัญญาให้เป็นทุนของสำนักเลขาธิการ
คณะรัฐมนตรี ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และตามแนวคิด
ของปีเตอร์สัน และโพลวแมน (สมจิตร สุวรักษ์, 2554 และชูลิพร เพ็ชรศรี, 2556 อ้างอิงจาก Peterson
and Plowman, n.d) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานคือ ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย
มีการใช้ทรัพยากร คุ่มค่า ถูกต้อง รวดเร็ว โดยสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพ คือ วิธีการ/
กระบวนการดำเนินงาน คุณภาพของงาน เวลาที่ใช้ทำงาน และปริมาณงาน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้ศึกษาได้ศึกษาข้อมูล เอกสารทางวิชาการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

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

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ มีจำนวนทั้งสิ้น 361 คน

กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษานี้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากร ตามสูตรของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) ที่มีระดับความเชื่อมั่น 95% และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% จะได้จำนวนตัวอย่างของประชากรซึ่งคำนวณหาได้โดยคำนวณจากสูตร

$$\frac{N}{1 + N(e)^2}$$

- เมื่อ n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
N คือ ขนาดของประชากร
e คือ ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

โดยกำหนดให้มีค่า = 0.05

การคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรจำนวน 361 คน ยอมรับให้เกิดความคลาดเคลื่อนได้ไม่เกินร้อยละ 0.05 แทนค่าลงในสูตร

$$n = \frac{361}{1 + 361(0.05)^2}$$

$$n = 190 \text{ คน}$$

จากการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 190 คน จากการสุ่มตัวอย่างในการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling)

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ตำแหน่ง	จำนวนบุคลากร	จำนวนตัวอย่าง
1. ข้าราชการ	290	153
2. พนักงานราชการ	42	22
3. ลูกจ้างประจำ	29	15
รวม	361	190

ที่มา : กลุ่มงานบริหารบุคคล (2556)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ จะใช้แบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Closed-Ended Question) และปลายเปิด (Open-Ended) และตอนท้ายของแบบสอบถามเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมอย่างอิสระ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานสภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบสำรวจรายการ (Checklist) มีจำนวน 6 ข้อ โดยเป็นชนิดตอบแบบตามความเป็นจริง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของบุคลากร เกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการความรู้ ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เพื่อวัดระดับความสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) การค้นหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เพื่อวัดระดับความสำคัญซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) วิธีการ/กระบวนการ

2) คุณภาพของงาน 3) เวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน 4) ปริมาณงาน เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ให้เลือกตอบ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิ์ท

ลักษณะของแบบสอบถามในตอนี่ 2 และตอนี่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดจัดลำดับคุณภาพ 5 อันดับ ตามแนวคิดของลิเคิ์ท โดยกำหนดค่าของคะแนนเป็น 5 อันดับ มีความหมาย ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง การจัดการความรู้/ประสิทธิภาพการปฏิบัติการอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง การจัดการความรู้/ประสิทธิภาพการปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง การจัดการความรู้/ประสิทธิภาพการปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง การจัดการความรู้/ประสิทธิภาพในการปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง การจัดการความรู้/ประสิทธิภาพในการปฏิบัติการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรรกะชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

4.21 - 5.00 คะแนน หมายถึง ระดับมากที่สุด

3.41 - 4.20 คะแนน หมายถึง ระดับมาก

2.61 - 3.40 คะแนน หมายถึง ระดับปานกลาง

1.81 - 2.60 คะแนน หมายถึง ระดับน้อย

1.00 - 1.80 คะแนน หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างและทดสอบเครื่องมือ

เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษารั้่งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารตำรา บทความทางวิชาการ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย กำหนดวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิดในการวิจัย ตลอดจนเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถาม

2. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างประกอบด้วยเนื้อหา 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การจัดการความรู้ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

3. นำแบบสอบถาม ไปทดสอบในด้านความเชื่อมั่นโดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบบุคลากรในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 190 คน โดยใช้คำนวณหาความเชื่อมั่น (reliability) ของ Crobach เรียกว่า “สัมประสิทธิ์ อัลฟา” (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.813

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้มีประสิทธิภาพผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ดำเนินการเสนอคำร้องต่อบัณฑิตศึกษา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยไปยังสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
2. นำหนังสือจากบัณฑิตศึกษา พร้อมแบบสอบถามเสนอสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
3. ผู้ศึกษานำแบบสอบถามไปแจก ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจำนวน 190 ชุด
4. นำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ในแบบสอบถาม นำมาประมวลผล
5. จัดหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติ

3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้จัดกระทำกับข้อมูลที่ได้รับคืนตามขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามที่ได้รับคืน
2. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วมาลงรหัสเพื่อแปลงข้อมูลในแบบสอบถามให้เป็นตัวเลข
3. นำข้อมูลที่เป็นตัวเลขจากแบบสอบถามมาลงสื่อบันทึกข้อมูล เพื่อนำไปใช้ในการประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์
4. ตรวจสอบความผิดพลาดจากการบันทึกข้อมูล ก่อนทำการประมวลผล
5. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS/PC

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

วิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ของ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2552, น. 69) ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง การจัดการความรู้/ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง การจัดการความรู้/ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง การจัดการความรู้/ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง การจัดการความรู้/ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง การจัดการความรู้/ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. สถิติเชิงอ้างอิงเพื่อใช้สำหรับตอบวัตถุประสงค์ และทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัว ตัวที่เป็นอิสระต่อกันโดยใช้สถิติสมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในทดสอบสมมติฐาน แสดงระดับความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) โดยใช้เกณฑ์ของ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, น. 316)

แปลความหมาย ดังนี้

0.71 - 1.00 หมายถึง มีระดับความสัมพันธ์กันสูง

0.31 - 0.70 หมายถึง มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง

0.01 - 0.30 หมายถึง มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ

เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีระดับความสัมพันธ์กัน

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก (+) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีลักษณะเพิ่มหรือลดตามกัน ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นลบ (-) หมายความว่าตัวแปรทั้งสองมีลักษณะเพิ่มหรือลดตรงข้ามกัน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

จากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษากระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับของกระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากร: สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร: สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสะดวกและเข้าใจเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลมากขึ้น ผู้ศึกษาจึงได้ตั้งชื่อตัวแปรใหม่ และกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ และตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

n แทน จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง

\bar{x} แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

S.D แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

Sig. แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติเพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน

** แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของข้อมูลเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติ และตำแหน่งงาน โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี แสดงค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไป

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติ และตำแหน่งงาน

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	74	38.9
หญิง	116	61.1
รวม	190	100
อายุ		
ต่ำกว่า 36 ปี	77	40.5
36 - 40 ปี	42	22.1
41 - 45 ปี	24	12.6
46 - 50 ปี	22	11.6
51 - 55 ปี	23	12.1
มากกว่า 56 ปี	2	1.1
รวม	190	100
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	38	20.0
ปริญญาตรี	102	53.7
ปริญญาโท	50	26.3
รวม	190	100

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติ และตำแหน่งงาน (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 2 ปี	21	11.1
2 - 5 ปี	57	30.0
6 - 10 ปี	44	23.2
มากกว่า 10 ปี	68	35.8
รวม	190	100
สถานภาพการปฏิบัติงาน		
ข้าราชการ	153	80.5
พนักงานราชการ	22	11.6
ลูกจ้างประจำ	15	7.9
รวม	190	100
ตำแหน่งงาน		
บริหาร - ระดับสูง	2	1.1
บริหาร - ระดับต้น	1	0.5
อำนวยการ - ระดับสูง	2	1.1
อำนวยการ - ระดับต้น	1	0.5
วิชาการ - ระดับทรงคุณวุฒิ	1	0.5
วิชาการ - ระดับเชี่ยวชาญ	9	4.7
วิชาการ - ระดับชำนาญการพิเศษ	12	6.3
วิชาการ - ระดับชำนาญการ	37	19.5
วิชาการ - ระดับปฏิบัติการ	25	13.2

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานภาพการปฏิบัติ และตำแหน่งงาน (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
ทั่วไป - ระดับทักษะพิเศษ	1	0.5
ทั่วไป - ระดับอาวุโส	5	2.6
ทั่วไป - ระดับชำนาญงาน	31	16.3
ทั่วไป - ระดับปฏิบัติงาน	28	14.7
กลุ่มงานบริหาร	2	1.1
กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ	2	1.1
กลุ่มงานเทคนิค	3	1.6
กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ	1	0.5
กลุ่มงานบริหารทั่วไป	14	7.4
กลุ่มงานบริการพื้นฐาน	2	1.1
กลุ่มงานช่าง	2	1.1
กลุ่มงานสนับสนุน	8	4.2
กลุ่มงานเทคนิคพิเศษ	1	0.5
รวม	190	100

จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้มีจำนวนทั้งหมด 190 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 61.10 และ 38.90 ตามลำดับ มีช่วงอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วงต่ำกว่า 36 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.50 และช่วงอายุน้อยอยู่ในช่วงมากกว่า 56 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.10 ตามลำดับ ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.70 รองลงมาเป็นปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 26.30 และส่วนน้อยอยู่ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 20 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาประสบการณ์ในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์อยู่ในช่วง มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.80 รองลงมาได้แก่ 2-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 30 และช่วงอายุที่มีประสบการณ์น้อยที่สุด คือ ช่วงอายุน้อยกว่า 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.10 ตามลำดับ สถานภาพการปฏิบัติงานเป็น

ข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 80.50 รองลงมาพนักงานราชการคิดเป็นร้อยละ 11.60 และลูกจ้างประจำคิดเป็นร้อยละ 7.90 ตำแหน่งงานในการทำงานที่มีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ได้แก่ ตำแหน่งประเภทวิชาการ-ระดับชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 19.50 รองลงมา คือ ตำแหน่งประเภททั่วไป-ระดับชำนาญงาน คิดเป็นร้อยละ 16.30 และผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งประเภทบริหาร-ระดับต้น ประเภทอำนวยการ-ระดับต้น ประเภทวิชาการ-ทรงคุณวุฒิ ประเภทกลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ และประเภทกลุ่มงานเทคนิคพิเศษ คิดเป็นร้อยละร้อยละ 0.50 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในภาพรวม

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. การค้นหาความรู้	3.68	0.63	มาก	2
2. การสร้างความรู้	3.65	0.69	มาก	3
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	3.61	0.66	มาก	4
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.74	0.69	มาก	1
5. การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์	3.60	0.70	มาก	5
รวม	3.66	0.67	มาก	

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.66 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะพบว่า บุคลากรของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเห็นด้วยในเรื่องการประมวลและกลั่นกรองความรู้ การค้นหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74, 3.68, 3.65, 3.61, 3.60 ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์การจัดการความรู้ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เป็นรายด้านจะได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละด้าน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการค้นหาความรู้

(N=190)

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. องค์กรของท่านกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงานขององค์กร	3.80	0.78	มาก	1
2. องค์กรของท่านสำรวจสิ่งที่บุคลากรต้องการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือพัฒนางาน	3.71	0.76	มาก	2
3. องค์กรของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน	3.70	0.81	มาก	3
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดประเภทของความรู้ที่ต้องการใช้ในสายการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบ	3.51	0.90	มาก	4
รวม	3.68	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการค้นหาความรู้โดยรวมอยู่ระดับมาก ($\bar{X}=3.68$) โดยตัวชี้วัด (Indicators) ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรแสดงพฤติกรรมการค้นหาความรู้ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด องค์กรของท่านกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงานขององค์กร ($\bar{X}=3.80$) รองลงมาคือ องค์กรของท่านสำรวจสิ่งที่บุคลากรต้องการเรียนรู้ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือพัฒนางาน ($\bar{X}=3.71$) องค์กรของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน ($\bar{X}=3.70$) ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดประเภทของความรู้ที่ต้องการใช้ในสายการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบ ($\bar{X}=3.51$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร
สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการสร้างความรู้

(N=190)

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D	ความหมาย	อันดับ
1. องค์กรของท่านได้จัดหาและสนับสนุนให้มีผู้เชี่ยวชาญทั้งภายใน และภายนอกมาให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	3.77	0.82	มาก	1
2. ท่านนำความรู้ที่อยู่ตามแหล่งต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อใช้ในการพัฒนางาน และศักยภาพของตัวเอง	3.56	0.83	มาก	3
3. ท่านได้รับการอบรมตามองค์ความรู้ที่จำเป็นของ สลค. และมีผลทำให้ท่านมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.62	0.86	มาก	2
รวม	3.65	0.84	มาก	

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการแสวงหาความรู้โดยรวมอยู่ระดับมาก ($\bar{X}=3.65$) โดยตัวชี้วัด (Indicators) ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรแสดงพฤติกรรมแสวงหาความรู้ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดคือองค์กรของท่านได้จัดหาและสนับสนุนให้มีผู้เชี่ยวชาญ ทั้งภายใน และภายนอกมาให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.77$) รองลงมาคือ ท่านได้รับการอบรมตามองค์ความรู้ที่จำเป็นของ สลค. และมีผลทำให้ท่านมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.62$) ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านนำความรู้ที่อยู่ตามแหล่งต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อใช้ในการพัฒนางาน และศักยภาพของตัวเอง ($\bar{X}=3.56$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร
 สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

(N=190)

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D	ความหมาย	อันดับ
1. องค์กรของท่าน ได้แบ่งชนิดประเภทข้อมูล/ ความรู้อย่างเป็นระบบทำให้ง่ายต่อการเข้าถึง	3.69	0.85	มาก	1
2. องค์กรของท่าน รวบรวมข้อมูล/ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ และสร้างเป็นฐานข้อมูล	3.66	0.84	มาก	2
3. องค์กรของท่าน รวบรวมความรู้จากประสบการณ์ ของบุคลากรด้านต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคคล อื่นสามารถนำไปเรียนรู้ได้	3.47	0.81	ปานกลาง	4
4. ท่านทบทวนความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและนำไปใช้ อยู่เสมอ	3.61	0.83	มาก	3
รวม	3.61	0.83	มาก	

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบโดยรวมอยู่ระดับมาก (\bar{X} =3.61) โดยตัวชี้วัด (Indicators) ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรแสดงพฤติกรรมจัดการความรู้ให้เป็นระบบที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด องค์กรของท่าน ได้แบ่งชนิดประเภทข้อมูล/ความรู้อย่างเป็นระบบทำให้ง่ายต่อการเข้าถึง (\bar{X} =3.69 รองลงมาคือ องค์กรของท่าน รวบรวมข้อมูล/ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ และสร้างเป็นฐานข้อมูล (\bar{X} =3.66)ท่านทบทวนความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและนำไปใช้อยู่เสมอ (\bar{X} =3.61) ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ องค์กรของท่าน รวบรวมความรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรด้านต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคคลอื่นสามารถนำไปเรียนรู้ได้ (\bar{X} =3.47)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร
สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

(N=190)

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D	ความหมาย	อันดับ
1. ท่านจะสรุปความรู้ที่ได้รับจากความรู้ต่าง ๆ และนำไปแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงาน	3.67	0.90	มาก	3
2. ท่านจะแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อหาทางพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.71	0.81	มาก	2
3. ท่านแนะนำเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับแหล่งข้อมูล หรือแหล่งเรียนรู้ที่ดี เมื่อท่านทราบ	3.83	0.82	มาก	1
รวม	3.74	0.84	มาก	

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้โดยรวมอยู่ระดับมาก (\bar{X} =3.74) โดยตัวชี้วัด (Indicators) ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรแสดงพฤติกรรมการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ที่มีข้อค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ท่านแนะนำเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับแหล่งข้อมูล หรือแหล่งเรียนรู้ที่ดี เมื่อท่านทราบ (\bar{X} =3.83) รองลงมาคือท่านจะแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อหาทางพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (\bar{X} =3.71) ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านจะสรุปความรู้ที่ได้รับจากความรู้ต่าง ๆ และนำไปแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงาน (\bar{X} =3.67)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร
สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

(N=190)

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D	ความหมาย	อันดับ
1. องค์กรของท่าน สนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่มีอยู่ไปเผยแพร่ ทั้งในและนอกองค์กร	3.45	0.88	ปานกลาง	4
2. องค์กรของท่านนำความรู้ที่ได้จากกลไกการแลกเปลี่ยนเรียนไปประยุกต์ใช้ ทำให้เกิดความรู้ใหม่	3.55	0.90	มาก	3
3. องค์กรของท่านนำความรู้ที่ได้รับจากบุคลากรไปใช้ในการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร	3.61	0.84	มาก	2
4. ท่านนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปใช้ในการปฏิบัติงาน	3.81	0.85	มาก	1
รวม	3.60	0.87	มาก	

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์โดยรวมอยู่ระดับมาก ($\bar{X}=3.60$) โดยตัวชี้วัด (Indicators) ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรแสดงพฤติกรรมการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ที่มีข้อค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดท่านนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.81$) รองลงมาคือ องค์กรของท่านนำความรู้ที่ได้รับจากบุคลากรไปใช้ในการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร ($\bar{X}=3.61$) องค์กรของท่านนำความรู้ที่ได้จากกลไกการแลกเปลี่ยนเรียนไปประยุกต์ใช้ ทำให้เกิดความรู้ใหม่ ($\bar{X}=3.55$) ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ องค์กรของท่าน สนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่มีอยู่ไปเผยแพร่ ทั้งในและนอกองค์กร ($\bar{X}=3.45$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในภาพรวม

(N=190)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D	ความหมาย	อันดับ
1. วิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน	3.73	0.68	มาก	4
2. คุณภาพของงาน	3.84	0.58	มาก	2
3. เวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน	3.87	0.75	มาก	1
4. ปริมาณงาน	3.81	1.04	มาก	3
รวม	3.81	0.76	มาก	

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะพบว่า บุคลากรของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเห็นด้วยในเรื่อง เวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน คุณภาพของ งาน ปริมาณงาน วิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87, 3.84, 3.81, 3.73 ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเป็นรายด้านจะได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละด้าน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านวิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน

(N=190)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D	ความหมาย	อันดับ
1. หน่วยงานของท่านมีนโยบายหรือกระบวนการดำเนินงานตามแผน	3.77	0.78	มาก	1
2. หน่วยงานของท่านมีแผนภูมิแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งบุคลากรมีความเข้าใจและปฏิบัติได้	3.73	0.81	มาก	3
3. ท่านได้รับการฝึกอบรมให้ทำงาน อย่างถูกต้องตามการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.76	0.85	มาก	2

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านวิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน (ต่อ)

(N=190)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D	ความหมาย	อันดับ
4. ท่านมีการตรวจสอบงาน ประเมินสถานการณ์ และวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อหาสาเหตุและแนวทางปรับปรุงแก้ไข	3.68	0.84	มาก	4
รวม	3.73	0.82	มาก	

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านวิธีการ/กระบวนการดำเนินงานโดยรวมอยู่ระดับมาก ($\bar{X}=3.73$) โดยตัวชี้วัด (Indicators) ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรแสดงพฤติกรรมด้านวิธีการ/กระบวนการดำเนินงานที่มีข้อค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดหน่วยงานของท่านมีนโยบายหรือกระบวนการดำเนินงานตามแผน ($\bar{X}=3.77$) รองลงมาคือ ท่านได้รับการฝึกอบรมให้ทำงาน อย่างถูกต้องตามการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X}=3.76$) หน่วยงานของท่านมีแผนภูมิแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งบุคลากรมีความเข้าใจและปฏิบัติได้ ($\bar{X}=3.73$) ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านมีการตรวจสอบงาน ประเมินสถานการณ์ และวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อหาสาเหตุและแนวทางปรับปรุงแก้ไข ($\bar{X}=3.68$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีด้านคุณภาพของงาน

(N=190)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D	ความหมาย	อันดับ
1. ผลงานที่ปฏิบัติออกมานั้นมีความถูกต้อง เรียบร้อยและทันเวลาที่กำหนด	3.80	0.74	มาก	4
2. ผลงานที่ปฏิบัติออกมานั้นเป็นไปตามกฎระเบียบและเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้	3.92	0.77	มาก	1

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีด้านคุณภาพของงาน (ต่อ)

(N=190)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D	ความหมาย	อันดับ
3. วัสดุอุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการผลิตนั้นได้มาตรฐาน ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	3.72	0.71	มาก	5
4. ก่อนการส่งมอบงานทุกครั้ง หน่วยงานมีการตรวจคุณภาพมาตรฐานของงาน	3.88	0.78	มาก	3
5. คุณภาพของงานเป็นที่ยอมรับต่อองค์กรภายนอกและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า	3.89	0.79	มาก	2
รวม	3.84	0.75	มาก	

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านคุณภาพของงาน โดยรวมอยู่ระดับมาก ($\bar{X}=3.84$) ซึ่งโดยตัวชี้วัด (Indicators) ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรแสดงพฤติกรรมด้านคุณภาพของงานที่มีข้อค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ผลงานที่ปฏิบัติออกมานั้นเป็นไปตามกฎระเบียบและเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ($\bar{X}=3.92$) รองลงมาคือ คุณภาพของงานเป็นที่ยอมรับต่อองค์กรภายนอกและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า ($\bar{X}=3.89$) ก่อนการส่งมอบงานทุกครั้ง หน่วยงานมีการตรวจคุณภาพมาตรฐานของงาน ($\bar{X}=3.88$) ผลงานที่ปฏิบัติออกมานั้นมีความถูกต้อง เรียบร้อยและทันเวลาที่กำหนด ($\bar{X}=3.80$) ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ วัสดุอุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการผลิตนั้นได้มาตรฐาน ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ($\bar{X}=3.72$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน

(N=190)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D	ความหมาย	อันดับ
1. งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามกำหนดเวลา เมื่อเปรียบเทียบความยาก - ง่าย ของงาน	3.85	0.85	มาก	3
2. ผลงานแต่ละชิ้นสามารถทำให้สำเร็จได้ ภายในระยะเวลาที่กำหนด	3.84	0.88	มาก	4
3. การส่งมอบงานตรงตามเวลาที่กำหนด	3.87	0.89	มาก	2
4. บุคลากรทำงานได้ตามเป้าหมายของเวลาที่องค์กรกำหนด	3.92	0.86	มาก	1
รวม	3.87	0.87	มาก	

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านเวลาที่ใช้ปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ระดับมาก ($\bar{X}=3.87$) โดยตัวชี้วัด (Indicators) ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรแสดงพฤติกรรมด้านเวลาที่ใช้ปฏิบัติงานที่มีข้อค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด บุคลากรทำงานได้ตามเป้าหมายของเวลาที่องค์กรกำหนด ($\bar{X}=3.92$) รองลงมาคือ การส่งมอบงานตรงตามเวลาที่กำหนด ($\bar{X}=3.87$) งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามกำหนดเวลา เมื่อเปรียบเทียบความยาก - ง่าย ของงาน ($\bar{X}=3.85$) ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผลงานแต่ละชิ้นสามารถทำให้สำเร็จได้ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{X}=3.84$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านปริมาณงาน

(N=190)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{x}	S.D	ความหมาย	อันดับ
1. ปริมาณงานที่ออกมาเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน	3.90	0.79	มาก	1
2. ปริมาณงานที่ออกมา นั้น มีความสมดุลกับอัตรากำลังของพนักงานในหน่วยงาน	3.58	1.00	มาก	4
3. ปริมาณงานในความรับผิดชอบของท่านมีความเหมาะสมตรงกับตำแหน่งในสายงาน	3.75	0.88	มาก	3
4. ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลาเสมอ	3.80	0.90	มาก	2
รวม	3.76	0.89	มาก	

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านปริมาณงาน โดยรวมอยู่ระดับมาก ($\bar{X}=3.76$) โดยตัวชี้วัด (Indicators) ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรแสดงพฤติกรรมด้านปริมาณงานที่มีข้อค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดปริมาณงานที่ออกมาเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน ($\bar{X}=3.90$) รองลงมาคือ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลาเสมอ ($\bar{X}=3.80$) งานปริมาณงานในความรับผิดชอบของท่านมีความเหมาะสมตรงกับตำแหน่ง ในสายงาน ($\bar{X}=3.75$) ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ปริมาณงานที่ออกมา นั้น มีความสมดุลกับอัตรากำลังของพนักงานในหน่วยงาน ($\bar{X}=3.58$)

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

วิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งจะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะยอมรับสมมติฐานหลักเมื่อค่านัยสำคัญ (Significant) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผู้ศึกษาได้สรุปเป็นตารางความสัมพันธ์ในภาพรวม ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
การจัดการความรู้	0.74	0.00**	มาก	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบุคลากร ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยภาพรวมบุคลากรรับรู้กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก และอยู่ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 1 การค้นหาความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งจะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะยอมรับสมมติฐานหลักเมื่อค่านัยสำคัญ (Significant) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผู้ศึกษาได้สรุปเป็นตารางความสัมพันธ์ปรากฏ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.14 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการค้นหาความรู้มีความสัมพันธ์
กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การจัดการความรู้	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
การค้นหาความรู้	0.628	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการค้นหาความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับ

สมมติฐาน หมายความว่า การค้นหาความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและอยู่ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 2 การสร้างความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งจะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะยอมรับสมมติฐานหลักเมื่อค่านัยสำคัญ (Significant) มีค่าน้อยกว่า 0.01

ตารางที่ 4.15 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การจัดการความรู้	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
การสร้างความรู้	0.656	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า การสร้างความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและอยู่ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 3 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งจะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะยอมรับสมมติฐานหลักเมื่อค่านัยสำคัญ (Significant) มีค่าน้อยกว่า 0.01

ตารางที่ 4.16 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การจัดการความรู้	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ	0.683	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.16 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหมายความว่า การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และอยู่ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งจะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะยอมรับสมมติฐานหลักเมื่อค่านัยสำคัญ (Significant) มีค่าน้อยกว่า 0.01

ตารางที่ 4.17 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการประมวลและกลั่นกรองความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การจัดการความรู้	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
การประมวลและกลั่นกรองความรู้	0.573	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.17 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการประมวลและกลั่นกรองความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01

นั่นคือ ขอมรับสมมติฐานหมายความว่า การประมวลและกลั่นกรองความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และอยู่ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 5 การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งจะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะยอมรับสมมติฐานหลักเมื่อค่านัยสำคัญ (Significant) มีค่าน้อยกว่า 0.01

ตารางที่ 4.18 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การจัดการความรู้	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์	0.640	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.18 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ขอมรับสมมติฐานหมายความว่า การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และอยู่ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.19 สรุปสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

ตัวแปร	ประสิทธิภาพในการ	ระดับ	ทิศทาง
	ปฏิบัติงาน	ความสัมพันธ์	ความสัมพันธ์
1. การค้นหาความรู้	0.628	ปานกลาง	บวก
2. การสร้างความรู้	0.656	ปานกลาง	บวก
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	0.683	ปานกลาง	บวก
4. การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้	0.573	ปานกลาง	บวก
5. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์	0.640	ปานกลาง	บวก

จากตารางที่ 4.19 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เมื่อมีค่านัยสำคัญ (Significant) มีค่าน้อยกว่า 0.01

ตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	Eff1	Eff2	Eff3	Eff4
KM1	1								
KM2	0.707**	1							
KM3	0.670**	0.736**	1						
KM4	0.490**	0.613**	0.588**	1					
KM5	0.671**	0.732**	0.728**	0.663**	1				

** $p < 0.01$

ตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (ต่อ)

	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	Eff1	Eff2	Eff3	Eff4
Eff1	0.644**	0.611**	0.700**	0.461**	0.648**	1			
Eff2	0.537**	0.581**	0.636**	0.514**	0.583**	0.679**	1		
Eff3	0.501**	0.555**	0.519**	0.470**	0.487**	0.564**	0.724**	1	
Eff4	0.395**	0.419**	0.420**	0.418**	0.404**	0.391**	0.472**	0.428**	1

** $p < 0.01$

หมายเหตุ : KM1 คือการสร้างความรู้ KM2 คือการสร้างความรู้ KM3 คือ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ KM4 คือการประมวลและกลั่นกรองความรู้ KM5 คือ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ Eff1 คือ วิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน Eff2 คือ คุณภาพของงาน Eff3 คือ เวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน Eff4 คือ ปริมาณงาน



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ผลการศึกษาพบว่า สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า กลุ่มประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุต่ำกว่า 36 ปี ส่วนระดับการศึกษาเป็นระดับปริญญาตรีมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี สถานภาพส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ และตำแหน่งประเภทวิชาการ-ระดับชำนาญการ ผู้ศึกษาสรุปผลการศึกษาออกเป็น 4 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเป็นรายด้าน

การค้นหาคำความรู้ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยที่บุคลากรรับรู้ตัวบ่งชี้ด้านองค์กรของท่านกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความรู้ ที่จำเป็นในการดำเนินงานขององค์กรมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวบ่งชี้ที่บุคลากรรับรู้ว่าคุณมีส่วนร่วมในการกำหนดประเภทของความรู้ที่ต้องการใช้ในสายการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบ มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก

การสร้างความรู้ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยที่บุคลากรรับรู้ตัวบ่งชี้ด้านองค์กรของท่านได้จัดหาและสนับสนุนให้มีผู้เชี่ยวชาญ ทั้งภายใน และภายนอกมาให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวบ่งชี้บุคลากรรับรู้ว่าคุณนำความรู้ที่อยู่ตามแหล่งต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อใช้ในการพัฒนางาน และศักยภาพของตัวท่านเองมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก

การจัดความรู้ให้เป็นระบบ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยที่บุคลากรรับรู้ตัวบ่งชี้ด้านองค์กรของท่านได้แบ่งชนิดประเภทข้อมูล/ความรู้อย่างเป็นระบบทำให้ง่ายต่อการเข้าถึง มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวบ่งชี้ที่บุคลากรรับรู้ว่าคุณรวบรวมความรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรด้านต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคคลอื่นสามารถนำไปเรียนรู้ได้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก

การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่บุคลากรรับรู้ตัวบ่งชี้ด้านท่านแนะนำเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับแหล่งข้อมูล หรือแหล่งเรียนรู้ที่ดี เมื่อท่านทราบมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวบ่งชี้ที่บุคลากรรับรู้ว่าคุณจะสรุปความรู้ที่ได้รับจากความรู้ต่าง ๆ และนำไปแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงานมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังอยู่ในระดับมาก

การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่บุคลากรรับรู้ตัวบ่งชี้ด้านท่านนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปใช้ในการปฏิบัติงานมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ตัวบ่งชี้ที่บุคลากรรู้ว่าองค์กรของท่าน สนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่มีอยู่ไปเผยแพร่ ทั้งในและนอกองค์กรมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังอยู่ในระดับมาก

ข้อมูลที่รวบรวมจากความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในด้านต่าง ๆ มีดังนี้ ด้านการค้นหาความรู้ มีการรวบรวมข้อมูลสำคัญ/จำเป็น ทั้งในโลกโซเชียลมีเดีย (Social medial) และประสบการณ์ของบุคลากร สามารถค้นหาได้ในเว็บไซต์ สลค. ซึ่งต้องมีการปรับปรุงและทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อนำไปอ้างอิงได้ และมีการจัดหมวดหมู่ของความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่าย และมีการอัปเดตความรู้ นั้น ๆ ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ด้านการสร้างความรู้ ต้องมีการเผยแพร่แหล่งข้อมูลและความรู้ที่เป็นรูปแบบ สลค. ควรมีรูปแบบ/เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ มีฝึกอบรมด้านต่าง ๆ ในลักษณะเปิดกว้าง ไม่จำเป็นต้องเป็นหลักสูตรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น ส่วนมากการสร้างความรู้ได้จากประสบการณ์การทำงาน ที่มีการปฏิบัติงานหลายด้าน ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ มีการจัดทำระบบความรู้ที่จำเป็นต่อ สลค. องค์ความรู้ของ สลค. ส่วนใหญ่เป็นความรู้/ประสบการณ์ที่อยู่กับบุคคล ซึ่งมีความจำเป็นที่ สลค. จะต้องสร้างระบบเพื่อถ่ายทอดความรู้เหล่านั้นเป็นคู่มือ/แหล่งความรู้ ที่ผู้ร่วมงานหรือบุคลากรท่านอื่น จะสามารถเรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้กับงานของแต่ละคนได้ ด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ จัดทีมงานหรือจัดตั้งกลุ่มงานวิชาการ เพื่อประมวลผลข้อมูลและกลั่นกรององค์ความรู้ควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างคนในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ มีจัดการฝึกอบรม/เผยแพร่ทางเทคโนโลยี การสร้างระบบทำรายบในลักษณะ task force ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรจากหลายสำนักจะเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนองค์ความรู้/ประสบการณ์ซึ่งกันและกันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม มีการบอกต่อระบบที่สอนน้อง ร่วมงานกัน โดยการมีส่วนร่วม

ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนัก เลขาธิการคณะรัฐมนตรีเป็นรายด้าน

ด้านวิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่บุคลากรรับรู้ตัวบ่งชี้ด้านหน่วยงานของท่านมีนโยบายหรือกระบวนการดำเนินงานตามแผน มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในขณะตัวบ่งชี้ที่บุคลากรรับรู้ที่ท่านมีการตรวจสอบงาน ประเมินสถานการณ์ และวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อหาสาเหตุและแนวทางปรับปรุงแก้ไขมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังอยู่ในระดับมาก

ด้านคุณภาพของงาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่บุคลากรรับรู้ตัวบ่งชี้ด้านผลงานที่ปฏิบัติออกมานั้นเป็นไปตามกฎระเบียบและเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในขณะตัวบ่งชี้ที่บุคลากรรับรู้ว่าคุณภาพของงานที่นำมาใช้ในการผลิตนั้นได้มาตรฐาน ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังอยู่ในระดับมาก

ด้านเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่บุคลากรรับรู้ตัวบ่งชี้ด้านบุคลากรทำงานได้ตามเป้าหมายของเวลาที่องค์กรกำหนดมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในขณะตัวบ่งชี้ที่บุคลากรรับรู้ว่าคุณภาพของงานแต่ละชิ้นสามารถทำให้สำเร็จได้ ภายในระยะเวลาที่กำหนดมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังอยู่ในระดับมาก

ด้านปริมาณงาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่บุคลากรรับรู้ตัวบ่งชี้ด้านปริมาณงานที่ออกมาเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในขณะตัวบ่งชี้ที่บุคลากรรับรู้ว่าคุณภาพของงานที่ออกมา มีความสอดคล้องกับอัตรากำลังของพนักงานในหน่วยงานมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังอยู่ในระดับมาก

ข้อมูลที่รวบรวมจากความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในด้านต่าง ๆ มีดังนี้ ด้านวิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน บุคลากรมีแนวทางในการปฏิบัติงานดี เพื่อให้เป็นไปตามกลไกขององค์กรที่ต้องประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ควรมีการเผยแพร่/จัดทำวิธีการหรือกระบวนการดำเนินงานให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ และปฏิบัติตามได้อย่างชัดเจน เพื่อลดความสับสนหรือซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาและปรับปรุงตลอดเวลาด้านคุณภาพของงาน บุคลากรมีคุณภาพงานมีแนวทางปฏิบัติเหมาะสมดี ด้านเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน ในงานบางเรื่องบางอย่างรวดเร็วมาก หลายครั้งที่ทำงานไม่ทันต้องทุ่มเทเวลาส่วนตัว เพื่อเร่งงานให้เสร็จ ต้องกำหนดมาตรฐานเวลาให้เหมาะสมกับงาน ใช้เวลาจำกัดแต่ได้ปริมาณงานและคุณภาพสูงสุด ด้านปริมาณงาน มีงานมาก บุคลากรต้องรีบ-เร่งปฏิบัติให้ทันต่อความต้องการของผู้บริหาร ต้องมีการกระจายงานให้บุคลากรตาม

ความรู้ความสามารถ โดยไม่กระจุกงานอยู่กับบุคคลใดคนหนึ่ง ซึ่งอาจจะทำให้งานล้นมือแต่ยังมีการทำงานเป็นทีม เพื่อให้กระจายปริมาณงานเท่า ๆ กัน

ส่วนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษา พบว่า การจัดการความรู้ทั้ง 5 ด้าน คือ การค้นหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก และอยู่ในทิศทางเดียวกัน

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 4.1 การค้นหาความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และอยู่ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.2 การสร้างความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และอยู่ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.3 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และอยู่ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และอยู่ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.5 การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบพบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและอยู่ในทิศทางเดียวกัน

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สามารถนำผลศึกษามาอภิปรายได้ดังนี้

ระดับกระบวนการจัดการความรู้ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีพบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะบุคลากรและผู้บริหาร ต่างให้ความสำคัญต่อกระบวนการจัดการความรู้ภายในองค์กร องค์กรมีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนเกี่ยวกับความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงานขององค์กร บุคลากรมีการแนะนำเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ที่ดี มีการเรียนรู้แบบระบบที่สอนน้อง ได้มีการแบ่งชนิดประเภทความรู้อย่างเป็นระบบทำให้ง่ายต่อการเข้าถึง มีการสนับสนุนให้มีการจัดอบรม สัมมนา และจัดหาให้มีผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกมาให้ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนางานของตนเองซึ่งส่งผลทำให้การปฏิบัติงานออกมามีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัย สมจิตต์ สุวรัศย์ (2554, น. 128) ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน (มทร.) ในเขตภาคกลาง พบว่า ระดับการจัดการความรู้ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารและบุคลากร ให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง โดยการเข้าร่วมเรียนรู้ในกิจกรรมต่าง ๆ ในการประชุม อบรม สัมมนา ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ได้ส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแผนการดำเนินงานและโครงการที่ขออนุมัติเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ซึ่งบุคลากรเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาทีมงานและตนเองสอดคล้องกับการศึกษาของ ภาวิณี คงสง (2552) โดยพบว่าระดับการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก อธิบายว่า พนักงานมีการแสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ หาวิธีการปฏิบัติงานที่ดีของผู้อื่นแล้วนำมาจัดเก็บในรูปแบบฐานข้อมูลหรือคอมพิวเตอร์ จากนั้นนำความรู้ที่ได้ปรับปรุงประยุกต์พัฒนางานของตนเอง และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใช้ความรู้ โดยผ่านการสอนแนะนำหรือให้คำปรึกษาผู้อื่น สามารถนำความรู้ที่มีไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ได้รวมทั้งงานวิจัยของ จินตนา อินทรเทพ (2554) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับผลการปฏิบัติงาน

ของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ภาค 6 และภาค 7 ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีระดับการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่าการจัดการความรู้ ทั้ง 5 ด้าน คือกำหนดชนิดความรู้ที่ต้องการ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และการใช้ประโยชน์อยู่ในระดับมาก

ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี พบว่า ในภาพรวมมี ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแต่ละด้านมี ประสิทธิภาพทั้ง 4 ด้าน คือ วิธีการ/กระบวนการดำเนิน คุณภาพของงาน เวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน และ ปริมาณงาน ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะบุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีปริมาณงานเหมาะสม ตรงความรู้ความสามารถของบุคลากร ทำให้งานออกมามีคุณภาพได้มาตรฐาน เพราะบุคลากรมี แนวทางปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งประยุกต์ใช้ในการทำงาน และเป็นที่ยอมรับต่อองค์กรภายนอก บุคลากรมี ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ชูลิพร เพ็ชรศรี (2556, น. 104) พบว่ามีระดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะพนักงาน ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายซึ่งปริมาณงานในความรับผิดชอบมีความเหมาะสมตรงกับ ความสามารถทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบมีคุณภาพได้มาตรฐานการส่งมอบผลิตภัณฑ์- สินค้าตรงตามเวลาที่กำหนดซึ่งคุณภาพของงานเป็นที่ยอมรับต่อองค์กรภายนอก และผู้ใช้ได้ ประโยชน์คุ้มค่า และประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่บ่งบอกผลงานของพนักงาน (ปฏิบัติงาน) ในช่วงระยะเวลา หนึ่งซึ่งใช้เป็นเครื่องวัดเป็นผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับ ทิพวรรณ ศิริสมภพ (2553, น. 81) พบว่า พนักงานธนาคารออมสินในสายกิจการสาขา 3 มีระดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพนักงานให้ความสำคัญ ทุ่มเทในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ได้มีการประยุกต์ใช้แนวคิดในการทำงานใหม่ ๆ ทำให้เกิดการ พัฒนาทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกันในแต่ละ กลุ่มงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว มีการบริหารและจัดสรรเวลาในการปฏิบัติงาน โดย มุ่งเน้นการส่งมอบงานให้ได้ตามกำหนดเวลาทำให้งานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพและมาตรฐานที่สูง ภายใต้งบประมาณเวลาที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับ สมจิตต์ สุวรักษ์ (2554, น. 113) พบว่า ระดับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมนเกล้า ในเขตภาคกลางในภาพรวมมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านต้นทุนของการดำเนินงาน ด้านเวลาของการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณ และด้านวิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน ซึ่งการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพต้องอาศัย ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กร ต้องมีการยอมรับซึ่งกันและกัน มีการช่วยร่วมกัน

วางแผนการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ การประเมินผล และร่วมกันปรับปรุงแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการกิจอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ผลการวิจัยอภิปรายได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานขององค์กร โดยที่นำกระบวนการจัดการความรู้เข้ามาเป็นเครื่องมือในการบริหาร ทำให้เกิดความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งถือได้ว่าการจัดการความรู้เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคน งาน องค์กร โดยบุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ทำงาน หากความรู้เพิ่ม เนื่องจากสิ่งเหล่านี้ จะเป็นตัวเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทำให้ผลงานงานออกมาที่ดี ดังนั้น กระบวนการจัดการความรู้จึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญในการก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรในองค์กรได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วลีรัตน์ ตันจุลเศรษฐ์ (2552, บทคัดย่อ) พบว่า การจัดการความรู้และผลการดำเนินงานขององค์กรของโรงพยาบาลพนมสารคามมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับ Keyser Richard Lewis (2004) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานของลูกค้าบริษัทไฟฟ้าในรัฐเทนเนสซี ซึ่งวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และบทบาทของการจัดการความรู้ และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานนั้นมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกโดยแบ่งอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การค้นหาความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การค้นหาความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งอาจเป็นเพราะในองค์กรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความรู้ ที่จำเป็นในการดำเนินงานขององค์กรย่อมส่งผลต่อระดับประสิทธิภาพในการทำงาน โดย บดินทร์ วิจารณ์ (2547) กล่าวว่า การกำหนดประเภทนโยบายความรู้ หรือความรู้ที่ต้องการเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กร หรือการปฏิบัติงาน หรือการหาว่าความรู้หลัก ๆ ขององค์กรคืออะไร (core competency) สอดคล้องกับ Merali (2001) ว่า การกำหนดความรู้ ระบุ หรือกำหนดความรู้ที่องค์กรต้องการใช้เพื่อพัฒนาโดยเป็นความรู้ที่ได้จากภายนอกองค์กรทั้งปัญหา และ โอกาสที่จะสามารถนำมาใช้พัฒนาองค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิต (2548) เสนอกระบวนการ

จัดการความรู้ไว้ 7 ขั้นตอน คือ 1) บ่งชี้ความรู้ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อบรรลุเป้าหมาย 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้ สอดคล้องกับ เตือนใจ รักษาพงศ์ (2551, น. 22) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จคือ องค์กรนั้นมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กำหนดกลยุทธ์ที่ดำเนินการพัฒนารูปธรรมการเรียนรู้ รวมทั้งต้องมีการวัดผลเพื่อพัฒนาปรับปรุงดำเนินงานขององค์กร

สมมติฐานที่ 2 การสร้างความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การสร้างความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานทั้งอาจเป็นเพราะองค์กรได้จัดหาและสนับสนุนให้มีผู้เชี่ยวชาญ ทั้งภายใน และภายนอกมาให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานสามารถทำให้งานมีประสิทธิภาพ โดย Nonaka and Takeuchi (1995, p. 3) กล่าวว่า กระบวนการก่อตัว และการสร้าง การระบุแหล่งรวมถึงผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับสร้างความรู้ (Patriotta, 2003, p. 179) ซึ่งสามารถใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วด้วยการส่ง ไปศึกษาเพิ่มเติม การสอนงานภายในองค์กร หรือหากเป็นความรู้ใหม่ อาจจำเป็นต้องหาจากภายนอกองค์กร จากที่ปรึกษาการเรียนรู้ จากความสำเร็จของผู้อื่น และการเทียบเคียง (Bechmarking) สอดคล้องกับงานวิจัยของเข้มชาติ ไชยโฆหาร (2548) ได้ศึกษาพบว่าด้านการสร้างคลังความรู้ของสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีการจัดระบบห้องสมุดที่พร้อมแก่การเรียน สามารถจัดทำระบบเทคโนโลยี เพื่อการบริหารจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีจำนวนคอมพิวเตอร์เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้าทางอินเทอร์เน็ต ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กยังขาดความพร้อมของห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ และจำนวนเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์

สมมติฐานที่ 3 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การจัดการความรู้ให้เป็นระบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานทั้งนี้เป็นเพราะองค์กรได้แบ่งชนิดประเภทข้อมูล/ความรู้อย่างเป็นระบบ ที่ทำให้ง่ายต่อการเข้าถึงซึ่งมีความจำเป็นที่องค์กรจะต้องมีระบบ เพื่อถ่ายทอดความรู้เหล่านั้นเป็นคู่มือหรือใช้เป็นแหล่งความรู้ที่ผู้ร่วมงานหรือบุคลากรท่านอื่น จะสามารถเรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้กับงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น โดย Conner and Clawson (2004, p. 224) กล่าวว่า องค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบ จึงจะได้ประโยชน์จากการเรียนรู้อย่างเต็มที่โดยจัดทำ สารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวมการค้นหา การนำมาใช้ง่าย และรวดเร็ว องค์กรต้องการทำการพัฒนาว่า

อะไรสำคัญที่ต้องนำมาใช้ได้อย่างไร องค์กรสร้างให้ข้อมูลสารสนเทศมีความหมายโดยการทบทวน วิจัย ทดลอง การเก็บความรู้เกี่ยวข้องกับเทคนิค (บันทึกฐานข้อมูล เป็นต้น)ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของพลุสุข สังข์รุ่ง และคนอื่น ๆ (2551, น. 98-99) ที่วิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่า มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบของอินเทอร์เน็ตมากที่สุดในการจัดการความรู้ โดยเฉพาะในกลุ่มนักศึกษาชั้นปีที่ 1-3 ซึ่งเป็นตัวชี้ให้เห็นว่า นโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตที่สนับสนุนในด้านเทคโนโลยี คือ ให้นักศึกษาชั้นปีที่ 1-2 ได้มี Notebook ใช้เป็นนโยบายที่ถูกต้อง และทำให้นักศึกษาได้มีความรู้กว้างไกลมากขึ้น ทำให้กระบวนการจัดการความรู้ ทั้งด้านการสร้างความรู้ การจัดระบบความรู้ และการกระจายความรู้ของนักศึกษาทำได้ดีขึ้นและสะดวกขึ้น ซึ่งเป็นผลให้การจัดการความรู้ของนักศึกษาชั้นปีที่ 1-2 ดีกว่า นักศึกษาชั้นปีที่ 4 ที่ยังไม่มีการใช้ notebook ใช้

สมมติฐานที่ 4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การประมวลและกลั่นกรองความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานทั้งนี้บุคลากรมีการแนะนำเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับแหล่งข้อมูล หรือแหล่งเรียนรู้ที่ ดีรวมทั้งองค์กรมีการจัดทีมงานหรือตั้งกลุ่มงานที่รับผิดชอบเพื่อประมวลผลข้อมูลและกลั่นกรองความรู้ จัดให้อยู่ในรูปแบบที่เหมาะสมโดยนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่สามารถสื่อสารผลงานของกรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย สุจิตรา ชนนันท์ (2548, น. 163) กล่าวถึงลักษณะของการจัดการความรู้ จะเกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจ และปรับใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ การคัดเลือก และสร้างสรรค์สื่อ เพื่อให้การถ่ายทอดมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ สอดคล้องกับสมชาย นำประเสริฐชัย (2546, น. 99) กล่าวว่า การจัดสารสนเทศและความรู้ที่นับว่าเป็นสิ่งสำคัญ หรือทรัพย์สินที่เป็นนามธรรม (intangible asset) ที่องค์กรต้องการใช้เป็นส่วนสำคัญ สำหรับสร้างความแตกต่างให้กับองค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งผ่านกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน และการจัดการองค์ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์

สมมติฐานที่ 5 การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรนำความรู้ที่ได้จากการจัดฝึกอบรม สัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน แชรประสบการณ์ทำงานของแต่ละบุคคล จัดเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อการแก้ปัญหา หรือพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

โดย ยุทธนา แซ่เตียว (2547, น. 253-254) กล่าวว่าไว้ว่าการกระจายความรู้ควรรูปในรูปแบบที่ถ่ายทอดเรียนรู้กันได้ระหว่างบุคคล ไปสู่ทีมงาน หรือกลุ่มไปจนถึงกระทั่งถ่ายทอดกันภายในองค์กร หรือแม้แต่ระหว่างองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ อนันตพร ภูกิจหิน (2550, น. 107) องค์กรให้ความสำคัญกับการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนงาน บุคลากรภายในองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความสามารถที่มีของบุคลากร เช่นการฝึกอบรม ประชุมทั้งภายในภายนอกเพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่ากระบวนการจัดการความรู้ ด้านการค้นหาความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในทางบวก ดังนั้นการมีองค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 5 ด้านอย่างชัดเจนมากขึ้นย่อมเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางได้ดังนี้

ด้านการค้นหาความรู้ จากการตอบแบบสอบถามของบุคลากรจะเห็นได้ว่าอยู่ในระดับที่มากในส่วนที่ควรเพิ่มเติมคือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดประเภทของความรู้ที่ใช้ในสายการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ เพราะเมื่อบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดประเภทของความรู้ที่ใช้ในสายงานที่ตนเองปฏิบัติแล้ว สามารถทราบถึงแนวทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านการสร้างความรู้ จากการตอบแบบสอบถามของบุคลากรจะเห็นได้ว่าอยู่ในระดับที่มากในส่วนที่ควรเพิ่มเติมคือ ควรมีรูปแบบ/เปิดโอกาสให้บุคลากร ได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ มีฝึกอบรมด้านต่าง ๆ ในลักษณะเปิดกว้าง ไม่จำเป็นต้องเป็นหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับงานที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น

ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ จากการตอบแบบสอบถามของบุคลากรจะเห็นได้ว่าอยู่ในระดับที่มากในส่วนที่ควรเพิ่มเติมคือ ควรรวบรวมความรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรด้านต่าง ๆ และรวบรวมความรู้ทั้งหมดขององค์กรมาวางไว้ที่เดียวกัน เช่น การใช้ระบบอินทราเน็ตเป็นฐานข้อมูล เพื่อให้บุคลากรคนอื่นสามารถนำไปเรียนรู้ค้นคว้าหาความรู้ได้สะดวกยิ่งขึ้น

ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ จากการตอบแบบสอบถามของบุคลากรจะเห็นได้ว่าอยู่ในระดับที่มากในส่วนที่ควรเพิ่มเติมคือองค์กรควรมีการสนับสนุน สิ่งอำนวยความสะดวกใน

การจัดทำข้อมูลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและง่ายต่อการใช้ประโยชน์ อาทิเช่น จัดทำเป็นมูมนหนังสือที่เป็นแหล่งจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอและง่ายต่อการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน

ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ จากการตอบแบบสอบถามของบุคลากรจะเห็นได้ว่าอยู่ในระดับที่มากในส่วนที่ควรเพิ่มเติมคือควรมีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ สร้างความมิตรสัมพันธ์ในระหว่างองค์กร เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้มากยิ่งขึ้น โดยที่บุคลากรทุกคนไม่หวงความรู้ เพื่อให้นำความรู้ที่ไปใช้ประยุกต์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

5.4.1 ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่เอื้อและส่งเสริมต่อการจัดการความรู้ เช่น ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่วัฒนธรรมองค์กรภาวะผู้นำ เทคโนโลยี การศึกษา การอบรมและการพัฒนา การให้รางวัล การสื่อสารความรู้เป็นต้น เข้ามาร่วมศึกษา เพื่อให้ได้รู้ว่าตัวแปรตัวไหนมีส่งผลอย่างไรกับกระบวนการจัดการความรู้

5.4.2 ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากกระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติของบุคลากร เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีต่อไป

5.4.3 ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขในตรงประเด็น

บรรณานุกรม

- กล้าหาญ ฌ น่าน และคณะ. (2556). วิจัยแบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการ
ความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เกียรติศักดิ์ พันธุ์ลำเจียก. (2552). การจัดการความรู้ในการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาสู่สังคม
(รายงานวิจัย). สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- เข็มชาติ ไชยโฆหาร. (2548). การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาขอนแก่น เขต 3. (รายงานการศึกษาอิสระ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ควรรคิด ชโลธรรัมย์. (2542). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขภาพ จังหวัด
อุบลราชธานี. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ความรู้เรื่องกระบวนการจัดการความรู้. (2556). สืบค้นจาก <http://web.wattana.ac.th/mainessay/0014.pdf>
- จินตนา อินทรเทพ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับผลการปฏิบัติงานของ
พนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ภาค 6
และภาค 7. (การศึกษาอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์).
- จรัส สุวรรณเวลา. (2547). สังคมความรู้ยุคที่ 2. กรุงเทพฯ : จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ. (2548). การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชูลีพร เพ็ชรศรี. (2556). คุณลักษณะของผู้ตามและบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานของพนักงาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2552). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ : บริษัท
ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์ โพรเกรสซัพ จำกัด.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิต
การพิมพ์.
- ณัฐนันท์ ยอดนพเกล้า. (2548). การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยขอนแก่นของโรงพยาบาลรวมแพทย์
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม. (การศึกษาปัญหาพิเศษ บธ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณัฐมา ศรีดี. (2555). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานขนส่งทรัพย์สิน บริษัทกรุงเทพ
ธุรกิจบริการ จำกัด ศูนย์เงินสดเชียงใหม่.** (ปัญหาพิเศษปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
สำนักบริหารและพัฒนาวិชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้).
- ติน ประชัญพฤษ์และอิสระ สุวรรณบล. (2544). **ปทานุกรมการบริหาร.** กรุงเทพฯ :
สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย.
- ตุลา มหาพฤฒานนท์. (2545). **หลักการจัดการ หลักการบริหาร.** กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- เดือนใจ รักษาพงศ์. (2551). **การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการ
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.**
(วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษาคุุญฉบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ทิพวรรณ ศิริสมภพ. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างจิตสำนึกองค์กรกับประสิทธิภาพในการทำงาน
ของพนักงานธนาคารออมสินในสายกิจการสาขา 3.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการ
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- ทิพย์รัตน์ อภิวัฒน์ชัย (2550). **การจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (การศึกษาศาสตรบัณฑิตศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น).**
- เทพศักดิ์ บุญรัตน์พันธุ์. (2536). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการบริการแก่ประชาชน
ไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร.** (วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร์
คุุญฉบัณฑิต (การบริหารการพัฒนา), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์. (2533). **พฤติกรรมในองค์กร.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2549). **พฤติกรรมบุคคลในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธานินทร์ สุทธิคุณุช. (2543). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีฝ่าย
การพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).** (ปริญญาโทบริหาร ศศ.ม. (รัฐศาสตร์),
มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- ธนาภรณ์ ลีสุริยาภรณ์. (2547). **การประเมินปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกรณีศึกษา
พนักงานบริษัท เอส.แอล.พาราเว็ด จำกัด. (ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต,
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา).**

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธวัชชัย เมฆกระจาย. (2547). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ฝ่ายจัดเก็บค่าผ่านทางทางพิเศษแห่งประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร).
- นันทยา กัลป์ยาศิริ. (2549). การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพฯ : เอสอาร์พรีนติ้งแมส
โปรดักส์.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547) การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพฯ : เอสอาร์พรีนติ้งแมสโปรดักส์.
เนตร์พัฒนา ขาววิราช. (2546). การบริหารสำนักงาน. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- มันทนา เฟื่องแจ่ม. (2550). แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
(วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ).
- ยุทธนา แซ่เตียว. (2547). การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ : สร้างองค์การอัจฉริยะ.
กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- บดีนทร์ วิจารณ์. (2547). การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : เอ็กชเปอร์เน็ท
- บุญดี บุญญากิจ และคณะ. (2548). การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ :
จิรวัดน์เอ็กชเพรส.
- บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, คีตพงษ์ พรชนกนาถ และปรียวรรณ กรรณล้วน.
(2547). การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิต
แห่งชาติ.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- นุรินโท ชามะรัตน์. (2548). ประสิทธิภาพของการนำนโยบายจัดระเบียบสังคมไปปฏิบัติ
ในเขตเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ รม.,
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- ประพนธ์ ฝาสุขยี่ด. (2549). การจัดการความรู้ : ฉบับมือใหม่จับ. พิมพ์ลักษณ์. กรุงเทพฯ : ไยไทม.
- ปณิดา พันภัย. (2544). การบริหารความรู้ (Knowledge Management) แนวคิด กรณีศึกษา.
(วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พิณพร ศิริสุขไพบูลย์. (2549). ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการจัดการความรู้ตาม **Balanced Scorecard** ศึกษากรณีการรับรู้ของบุคลากรในกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- พลุสุข สังข์รุ่ง, สุชาดา นิภานันท์, มนัส นามวงศ์, ฉัญจุฑา ศรีมุข, โสภา อิมวิทยา, พีรพงศ์ ภัคศิริ และคนอื่น ๆ. (2551). การจัดการความรู้ของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พยัคฆ์ วุฒิรงค์. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร. **วารสารการบริหารธุรกิจ**, 30(166), 43-56.
- พรทิพย์ กาญจนานันต์. (2547). ความรู้ได้แบ่งปันเมื่อกลับหลังหันอนาคต. **วารสารลักทอสายใยแห่งความรู้**, 7, 1-2.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ : ชรรวมผลการพิมพ์.
- พรพิมล หารชัยกรชัย. (2550). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ศึกษบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ภคณี ศรีทธา. (2549). วัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรงบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดิง จำกัด. (สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ภาวินี คงสง. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตหาดใหญ่. (การศึกษาระดับปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์).
- วิจารณ์ พานิช. (2547). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : สถาบันการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.).
- วิจารณ์ พานิช. (2548). การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). การประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2548. กรุงเทพฯ : สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย.
- วลีรัตน์ ตันทุลเศรษฐ์. (2552). ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้และผลการดำเนินงานองค์กรกรณีศึกษาโรงพยาบาลพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศรันย์ ชูเกียรติ. (2541). เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร กลยุทธ์
เพื่อความสำเร็จภายใต้สภาวะการณ์ปัจจุบัน. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 20(75), 13-22.
- สมจิตร สุวรักษ์. (2554). การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
ในสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล (มทร.)
ในเขตภาคกลาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- สมชาย นำประเสริฐชัย. (2546). เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้. *วารสารไมโครคอมพิวเตอร์*,
21(215), 96-111.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991.
- สมยศ นาวิการ. (2529). การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร : MPO. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สมใจ ลักษณ์ะ. (2552). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2556). เรื่องประวัติความเป็นมา. สืบค้นจาก
<http://www.cabinet.thaigov.go.th>
- สวรศ บัวมีรูป. (2547) การจัดการความรู้ในองค์กร : กรณีศึกษาการประสานครหลวง.
(การศึกษาดุษฎีวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ),
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- สุจิตรา ธนันทน์. (2548). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุรชาติ ฅ หนองคาย. (2550). การจัดการความรู้ โครงการบริหารจัดการภาครัฐและการพัฒนา
องค์การสาธารณสุข. ภาควิชาการบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เสนาะ กลั่นงาม. (2551). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ. (คุษฎีนิพนธ์
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- สำนักงาน ก.พ.ร. (2546). คู่มืออธิบายและแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์
และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงาน ก.พ.ร. (2548). **คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี : การบริหารความรู้.**
- สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.**
- สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). **คู่มือจัดทำแผนการจัดการความรู้.**
- โสฬส ปัญจะวิสุทธ์. (2541). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารกิจการประปาหมู่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณีประปาหมู่บ้านขนาดใหญ่ ซึ่งจัดสร้างโดยกรมอนามัยในเขตจังหวัดอุบลราชธานีมหาวิทยาลัย . คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**
- อนันตพร ภูกิจนิน. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับผลการดำเนินของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดกาฬสินธุ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).**
- อัญญาณี คล้ายสุบรรณ. (2550). **การจัดการความรู้ฉบับปฐมบท. นครปฐม : เพชรเกษมพรินติ้งกรุ๊ป.**
- Alvavi, M., & Leidner, D. E. (2002). **Knowledge management systems: Issues, challenges, and benefits.** Retrieved October 5, 2008, Retrieved from <http://delivery.acm.org/10.1145/380000/374117/a1-alavi.pdf?key1=374117&key2=1864439621&coll=GUIDE&dl=GUIDE&CFID=83146928&CFTOFEN=16475488>
- Conner, M. L., & Clawson, J. G. (2004). **Creating a learning culture: Strategy, technology, and practice.** New York: Cambridge University Press.
- Davenport, T. H., & Lawrence, P. (1998). **Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know.** Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Fonseca, A. F. (2003). **The effect of on integrated knowledge management architecture of organizational performance and impact. The case of the world bank.** (Thesis Ph.D. The university of Many land, College Park).
- Jackson, S. E., Hitt, M. A., & DeNisi, A. S. (2003). **Managing knowledge for sustained competitive advantage: Designing strategies for effective human resource management.** San Francisco: Jossey-Bass.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Katz, D. & Kahn, R. (1978). **The Social Psychology of Organizations**, 2nd Edition. Wiley, New York.
- Keyser, R. L. (2004). **Assessing the Relationship between Knowledge Management and Plant Performance at the Tennessee Valley Authority**. Dissertation Abstracts International, pp. 60-70.
- Locke, E. A. (1976). **The Nature and Causes of Job Satisfaction in Marvin D.** (Dunnette Edition) Land book of Industrial and Organization Psychology, Ram McNally, Chicago.
- Maruquardt, M. J. (1996). **Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success**. New York: McGraw-Hill.
- McKeen, J. D. & Smith, H. A. (2003). **Making IT happen: Critical issues in IT management**. Chichester, England: John Wiley & Sons.
- Merali, Y. (2001). **Building and developing capabilities: A cognitive congruence framework**. In R. Sanchez (Ed.), Knowledge management and organizational competence, (pp. 41-62). New York: Oxford University Press.
- Millet, J. D. (1954). **Management in the public service**. New York: McGraw-Hill.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). **The knowledge-creating company: How Japanese Companies create the dynamics of innovation**. New York: Oxford University Press.
- Patriotta, G. (2003). **Organizational knowledge in the making: How firms create, use, and Institutionalize knowledge**. New York: Oxford University Press.
- Peterson, E. & Plowman, G. E. (1953). **Business Organization and Management**. Illinois: Irwin.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (1999). **Management**. 6th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Sallis, E. & Jones, G. (2002). **Knowledge management in Education**. London: Kogan Page.
- Takeuchi, H. & Nonaka, I. (2001). **Classic work: Theory of organizational knowledge creation**. In D. Morey, Knowledge management: Classic and contemporary works, (pp. 139-182). London: The MIT Press.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Weber, M. (1976). **The Theory of Social and Economic Organization**. (A.M. Henderson & T. Parson, Trans.) New York: the Free Press.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่องกระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

เรียนผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกอบการศึกษา เรื่องกระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากแบบสอบถามจะนำไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษา ไม่มีผลต่อตัวท่านและหน่วยงานของท่านอย่างใด จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามการกรอกแบบสอบถามด้วยความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่แท้จริงของท่านมากที่สุด โดยแบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับบุคลากรในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นสอบถามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นสอบถามสำรวจรายการ (Checklist) ให้เลือกตอบตามความเป็นจริง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการจัดการความรู้ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี 5 ด้าน คือ การค้นหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี 4 ด้าน คือวิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน คุณภาพของงานเวลาที่ใช้ทำงาน ปริมาณงาน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

.....

ตอนที่ 1 สอบถามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ให้ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 36 ปี 36 – 40 ปี 41 - 45 ปี
 46 – 50 ปี 51 – 55 ปี มากกว่า 56 ปี

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

น้อยกว่า 2 ปี 2 – 5 ปี 6 – 10 ปี มากกว่า 10 ปี

5. สถานภาพการปฏิบัติงาน

ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ

6. ตำแหน่งงาน

ข้าราชการ

ประเภทบริหาร

ระดับสูง

ระดับต้น

ประเภทวิชาการ

ระดับทรงคุณวุฒิ

ระดับเชี่ยวชาญ

ระดับชำนาญการพิเศษ

ระดับชำนาญการ

ระดับปฏิบัติการ

ประเภทอำนวยการ

ระดับสูง

ระดับต้น

ประเภททั่วไป

ระดับทักษะพิเศษ

ระดับอาวุโส

ระดับชำนาญงาน

ระดับปฏิบัติงาน

พนักงานราชการ

กลุ่มงานบริหาร

กลุ่มงานเทคนิค

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ

กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ

ลูกจ้างประจำ

กลุ่มงานบริการพื้นฐาน

กลุ่มงานสนับสนุน

กลุ่มงานช่าง

กลุ่มงานเทคนิคพิเศษ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการจัดการความรู้ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยกำหนดค่าน้ำหนักการให้คะแนน ดังนี้

คะแนน	5	หมายถึง	การจัดการความรู้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนน	4	หมายถึง	การจัดการความรู้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
คะแนน	3	หมายถึง	การจัดการความรู้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนน	2	หมายถึง	การจัดการความรู้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
คะแนน	1	หมายถึง	การจัดการความรู้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่เกิดขึ้นในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ของท่านตามสภาพความเป็นจริง

ข้อ	การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	องค์กรของท่านกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงานขององค์กร					
2	องค์กรของท่านสำรวจสิ่งที่บุคลากรต้องการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือพัฒนางาน					
3	องค์กรของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน					
4	องค์กรของท่านได้จัดหาและสนับสนุนให้มีผู้เชี่ยวชาญ ทั้งภายในและภายนอกมาให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
5	องค์กรของท่าน ได้แบ่งชนิดและประเภทข้อมูล/ความรู้อย่างเป็นระบบทำให้ง่ายต่อการเข้าถึง					
6	องค์กรของท่าน รวบรวมข้อมูล/ความรู้จากแหล่งต่างๆ และสร้างเป็นฐานข้อมูล					

ข้อ	การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
7	องค์กรของท่าน รวบรวมความรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรด้านต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคคลอื่นสามารถนำไปเรียนรู้ได้					
8	องค์กรของท่าน สนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่มีอยู่ไปเผยแพร่ทั้งในและนอกองค์กร					
9	องค์กรของท่าน นำความรู้ที่ได้จากกลไกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ทำให้เกิดความรู้ใหม่					
10	องค์กรของท่าน นำความรู้ที่ได้รับจากบุคลากรไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร					
11	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดประเภทของความรู้ที่ต้องการใช้ในสายการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบ					
12	ท่านนำความรู้ที่อยู่ตามแหล่งต่างๆ ขององค์กร เพื่อใช้ในการพัฒนางานและศักยภาพของตัวท่านเอง					
13	ท่านได้รับการอบรมตามองค์ความรู้ที่จำเป็นของสลด. และมีผลทำให้ท่านมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
14	ท่านทบทวนความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและนำไปใช้อยู่เสมอ					
15	ท่านจะสรุปความรู้ที่ได้รับจากความรู้ต่างๆ และนำไปแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงาน					

ข้อ	การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
16	ท่านจะแลกเปลี่ยนความรู้ต่างๆ กับเพื่อนร่วมงานเพื่อหาทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน					
17	ท่านแนะนำเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับแหล่งข้อมูล หรือแหล่งเรียนรู้ที่ดี เมื่อท่านทราบ					
18	ท่านนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยน ไปใช้ในการปฏิบัติงาน					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในด้านต่างๆ ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ดังนี้

1. การค้นหาความรู้

.....

.....

.....

2. การสร้างความรู้และแสวงหาความรู้

.....

.....

.....

3. การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ

.....

.....

.....

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้

.....

.....

.....

5. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

.....

.....

.....



ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : สำนักเลขาธิการ
คณะรัฐมนตรี โดยกำหนดค่าน้ำหนักการให้คะแนน ดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
 คะแนน 4 หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
 คะแนน 3 หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
 คะแนน 2 หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
 คะแนน 1 หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่เกิดขึ้นในสำนัก
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี ของท่านตามสภาพความเป็นจริง

ข้อ	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
วิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน						
19	หน่วยงานของท่านมีนโยบายหรือกระบวนการดำเนินงานตามแผน					
20	หน่วยงานของท่านมีแผนภูมิแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งบุคลากรมีความเข้าใจและปฏิบัติได้					
21	ท่านได้รับการฝึกอบรมให้ทำงานอย่างถูกต้องตามการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
22	ท่านมีการตรวจสอบงาน ประเมินสถานการณ์และวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานนั้นๆ เพื่อหาสาเหตุและแนวทางปรับปรุงแก้ไข					
คุณภาพของงาน						
23	ผลงานที่ปฏิบัติออกมานั้นมีความถูกต้อง เรียบร้อยและทันเวลาที่กำหนด					
24	ผลงานที่ปฏิบัติออกมานั้นเป็นไปตามกฎระเบียบและเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้					

ข้อ	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
คุณภาพของงาน						
25	วัสดุอุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการผลิตนั้นได้มาตรฐาน ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้					
26	ก่อนการส่งมอบงานทุกครั้ง หน่วยงานมีการตรวจคุณภาพมาตรฐานของงาน					
27	คุณภาพของงานเป็นที่ยอมรับต่อองค์กรภายนอกและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า					
เวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน						
28	งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามกำหนดเวลาเมื่อเปรียบเทียบความยาก – ง่าย ของงาน					
29	ผลงานแต่ละชิ้นสามารถทำให้สำเร็จได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด					
30	การส่งมอบงานตรงตามเวลาที่กำหนด					
31	บุคลากรทำงานได้ตามเป้าหมายของเวลาที่องค์กรกำหนด					
ปริมาณงาน						
32	ปริมาณงานที่ออกมาเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน					
33	ปริมาณงานที่ออกมานั้น มีความสมดุลกับอัตรากำลังของพนักงานในหน่วยงาน					
34	ปริมาณงานในความรับผิดชอบของท่านมีความเหมาะสมตรงกับตำแหน่งในสายงาน					
35	ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลาเสมอ					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
ดังนี้

1. วิธีการ/กระบวนการดำเนินงาน

.....
.....
.....

2. คุณภาพของงาน

.....
.....
.....

3. เวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน

.....
.....
.....

4. ปริมาณงาน

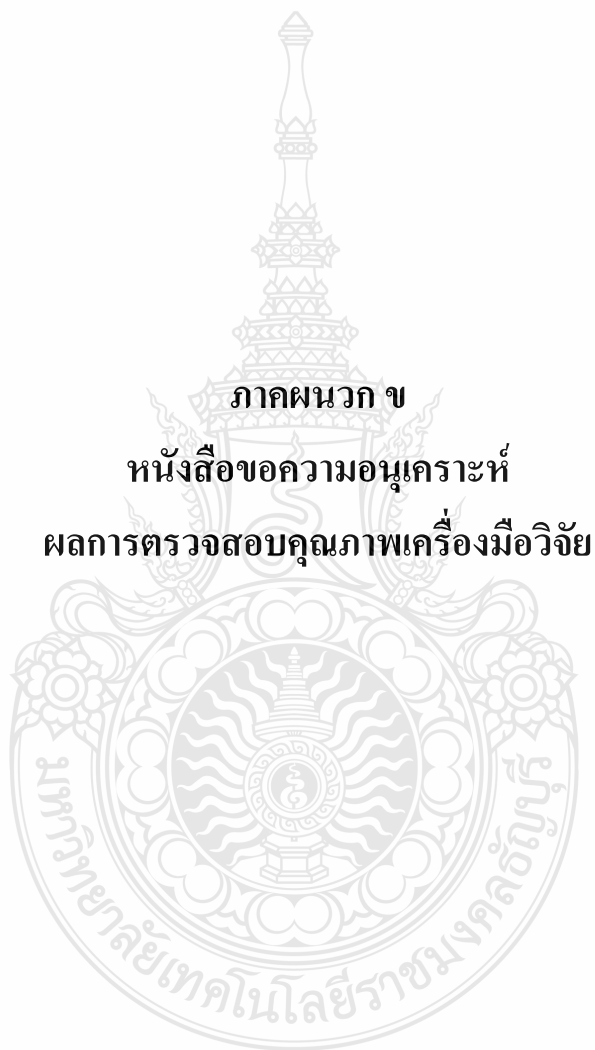
.....
.....
.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ท่านเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม ขอให้ท่านเจริญรุ่งเรืองในชีวิต
และหน้าที่การงานสืบไป

น.ส. พณณกร แก้วดก

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์
ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมมารี รักษ์ชูชีพ
2. อาจารย์สุภาพร คูพิมาย
3. คุณชลวิทย์ จุลบุตร



ที่ ศธ ๐๕๗๘.๐๖ / ๗๐๓๘



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมมาวี รักษ์ชูชีพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพนณกร แก้วดก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ
เรื่อง "กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา
สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี" โดยมี ดร.กล้าหาญ วัฒน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อตรวจสอบ
แบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

วิมลพร วัฒน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดาวพร วัฒนบุตร)
ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐๒-๕๕๙๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๕๙๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวพนณกร แก้วดก

โทร. ๐๘๖ ๘๘๒ ๙๕๙๓



ที่ ศธ ๐๕๗๘.๐๖ / สอ.๗๙

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

พฤษภาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน อาจารย์สุภาพร คูพิมาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพนณกร แก้วตลก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ
เรื่อง “กระบวนการจัดการความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา
สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี” โดยมี ดร.กัลยาณี ณ ถิ่น เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อตรวจสอบ
แบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดาพร กุณฑลบุตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดาพร กุณฑลบุตร)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐๒-๕๕๙๙๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๕๙๙๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวพนณกร แก้วตลก

โทร. ๐๘๖ ๘๘๒ ๙๕๕๓

ภาคผนวก ก
ค่าความเชื่อมั่น



Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.813	35

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การค้นหาความรู้ 1	126.2667	98.754	-.121	.832
การค้นหาความรู้ 2	125.9667	92.378	.271	.810
การค้นหาความรู้ 3	126.0667	91.237	.433	.805
การค้นหาความรู้ 11	126.2333	88.737	.439	.803
การสร้างและแสวง 4	126.0000	92.276	.371	.807
การสร้างและแสวง 12	126.1667	92.902	.227	.812
การสร้างและแสวง 13	126.3333	92.368	.291	.809
การจัดเก็บความรู้ 5	126.1000	96.093	.065	.816
การจัดเก็บความรู้ 6	126.1000	93.748	.231	.811
การจัดเก็บความรู้ 7	126.2667	92.961	.252	.811
การจัดเก็บความรู้ 14	126.2667	91.857	.471	.805
การประมวลและกลั่นกรอง 15	126.4333	92.323	.321	.808

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การประมวลและกลั่นกรอง 16	126.2667	89.926	.350	.807
การประมวลและกลั่นกรอง 17	126.3333	89.954	.364	.806
การถ่ายทอดและการใช้ 8	126.1333	89.982	.445	.804
การถ่ายทอดและการใช้ 9	126.1667	93.937	.230	.811
การถ่ายทอดและการใช้ 10	126.1333	93.361	.217	.812
การถ่ายทอดและการใช้ 18	126.1333	93.706	.180	.813
วิธีการ/กระบวนการ 19	126.3333	93.333	.225	.811
วิธีการ/กระบวนการ 20	125.9667	91.964	.374	.807
วิธีการ/กระบวนการ 21	126.1000	88.507	.522	.800
วิธีการ/กระบวนการ 22	126.0667	91.582	.347	.807
คุณภาพงาน 23	126.1333	91.775	.410	.806
คุณภาพงาน 24	126.0667	88.892	.575	.800
คุณภาพงาน 25	126.2000	88.855	.512	.801
คุณภาพงาน 26	126.0333	90.792	.480	.804
คุณภาพงาน 27	126.1333	91.499	.396	.806
เวลาที่ใช้ 28	126.0667	89.444	.416	.804
เวลาที่ใช้ 29	125.9667	92.516	.407	.806
เวลาที่ใช้ 30	125.9667	91.551	.374	.806
เวลาที่ใช้ 31	126.0333	95.137	.152	.813
ปริมาณ 32	125.9667	98.861	-.155	.822
ปริมาณ 33	125.8333	96.420	.060	.815
ปริมาณ 34	126.1000	90.645	.514	.803
ปริมาณ 35	126.0000	93.586	.188	.813



เพศ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid male	74	38.9	38.9	38.9
female	116	61.1	61.1	100.0
Total	190	100.0	100.0	

อายุ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ต่ำกว่า 36 ปี	77	40.5	40.5	40.5
36-40 ปี	42	22.1	22.1	62.6
41-45 ปี	24	12.6	12.6	75.3
46-50 ปี	22	11.6	11.6	86.8
51-55 ปี	23	12.1	12.1	98.9
มากกว่า 56 ปี	2	1.1	1.1	100.0
Total	190	100.0	100.0	

ระดับการศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ต่ำกว่าปริญญาตรี	38	20.0	20.0	20.0
ปริญญาตรี	102	53.7	53.7	73.7
ปริญญาโท	50	26.3	26.3	100.0
Total	190	100.0	100.0	

ประสบการณ์ทำงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยกว่า 2 ปี	21	11.1	11.1	11.1
2-5 ปี	57	30.0	30.0	41.1
6-10 ปี	44	23.2	23.2	64.2
มากกว่า 10 ปี	68	35.8	35.8	100.0
Total	190	100.0	100.0	

สถานภาพการทำงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ข้าราชการ	153	80.5	80.5	80.5
พนักงานราชการ	22	11.6	11.6	92.1
ลูกจ้างประจำ	15	7.9	7.9	100.0
Total	190	100.0	100.0	



ตำแหน่งงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
บริหาร - ระดับสูง	2	1.1	1.1	1.1
บริหาร - ระดับต้น	1	.5	.5	1.6
อำนวยการ - ระดับสูง	2	1.1	1.1	2.6
อำนวยการ - ระดับต้น	1	.5	.5	3.2
วิชาการ - ระดับทรงคุณวุฒิ	1	.5	.5	3.7
วิชาการ - ระดับเชี่ยวชาญ	9	4.7	4.7	8.4
วิชาการ - ระดับชำนาญการพิเศษ	12	6.3	6.3	14.7
วิชาการ - ระดับชำนาญการ	37	19.5	19.5	34.2
วิชาการ - ระดับปฏิบัติการ	25	13.2	13.2	47.4
ทั่วไป - ระดับทักษะพิเศษ	1	.5	.5	47.9
ทั่วไป - ระดับอาวุโส	5	2.6	2.6	50.5
ทั่วไป - ระดับชำนาญงาน	31	16.3	16.3	66.8
ทั่วไป - ระดับปฏิบัติงาน	28	14.7	14.7	81.6
กลุ่มงานบริหาร	2	1.1	1.1	82.6
กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ	2	1.1	1.1	83.7
กลุ่มงานเทคนิค	3	1.6	1.6	85.3
กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ	1	.5	.5	85.8
กลุ่มงานบริหารทั่วไป	14	7.4	7.4	93.2
กลุ่มงานบริหารพื้นฐาน	2	1.1	1.1	94.2
กลุ่มงานช่าง	2	1.1	1.1	95.3
กลุ่มงานสนับสนุน	8	4.2	4.2	99.5
กลุ่มงานเทคนิคพิเศษ	1	.5	.5	100.0
Total	190	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
การค้นหาคำรู้ 1	190	1.00	5.00	3.8053	.78273
การค้นหาคำรู้ 2	190	2.00	5.00	3.7105	.76663
การค้นหาคำรู้ 3	190	2.00	5.00	3.7000	.81617
การค้นหาคำรู้ 11	190	1.00	5.00	3.5158	.90692
Valid N (list wise)	190				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
การสร้างและแสวง 4	190	2.00	5.00	3.7737	.82060
การสร้างและแสวง 12	190	2.00	5.00	3.5684	.83130
การสร้างและแสวง 13	190	2.00	5.00	3.6263	.86822
Valid N (list wise)	190				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
การจัดเก็บความรู้ 5	190	2.00	5.00	3.6947	.84920
การจัดเก็บความรู้ 6	190	2.00	5.00	3.6632	.84341
การจัดเก็บความรู้ 7	190	2.00	5.00	3.4789	.81460
การจัดเก็บความรู้ 14	190	2.00	5.00	3.6105	.83943
Valid N (listwise)	190				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
การประมวลและกลั่นกรอง 15	190	1.00	5.00	3.6737	.90199
การประมวลและกลั่นกรอง 16	190	2.00	5.00	3.7158	.81212
การประมวลและกลั่นกรอง 17	190	2.00	5.00	3.8316	.82491
Valid N (listwise)	190				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
การถ่ายทอดและการใช้ 8	190	1.00	5.00	3.4526	.88812
การถ่ายทอดและการใช้ 9	190	2.00	5.00	3.5526	.90552
การถ่ายทอดและการใช้ 10	190	2.00	5.00	3.6105	.84571
การถ่ายทอดและการใช้ 18	190	2.00	5.00	3.8158	.85620
Valid N (listwise)	190				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
วิธีการ/กระบวนการ 19	190	2.00	5.00	3.7684	.78279
วิธีการ/กระบวนการ 20	190	2.00	5.00	3.7316	.81426
วิธีการ/กระบวนการ 21	190	2.00	5.00	3.7632	.84934
วิธีการ/กระบวนการ 22	190	2.00	5.00	3.6895	.83786
Valid N (listwise)	190				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
คุณภาพงาน 23	190	2.00	5.00	3.8000	.74322
คุณภาพงาน 24	190	2.00	5.00	3.9263	.77312
คุณภาพงาน 25	190	2.00	5.00	3.7263	.71184
คุณภาพงาน 26	190	2.00	5.00	3.8842	.78832
คุณภาพงาน 27	190	2.00	5.00	3.8895	.79242
Valid N (listwise)	190				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
เวลาที่ใช้ 28	190	2.00	5.00	3.8579	.85809
เวลาที่ใช้ 29	190	1.00	5.00	3.8421	.88271
เวลาที่ใช้ 30	190	2.00	5.00	3.8737	.88780
เวลาที่ใช้ 31	190	2.00	5.00	3.9263	.86974
Valid N (listwise)	190				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ปริมาณ 32	190	2.00	5.00	3.9000	.79383
ปริมาณ 33	190	1.00	5.00	3.5842	1.00831
ปริมาณ 34	190	1.00	5.00	3.7526	.88304
ปริมาณ 35	190	1.00	5.00	3.8053	.90792
Valid N (listwise)	190				

Correlations

		TR	KM1
TR	Pearson Correlation	1	.628**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	190	190
การค้นหาคำรู้	Pearson Correlation	.628**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	190	190

Correlations

		TR	KM2
TR	Pearson Correlation	1	.656**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	190	190
การสร้างความรู้	Pearson Correlation	.656**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	190	190

Correlations

		TR	KM3
TR	Pearson	1	.683**
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	190	190
การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ	Pearson	.683**	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	190	190

Correlations

		TR	KM4
TR	Pearson	1	.573**
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	190	190
การประมวลผลและกั้นกรอง ความรู้	Pearson	.573**	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	190	190

Correlations

		TR	KM5
TR	Pearson	1	.640**
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	190	190
การถ่ายทอดความรู้และ การใช้ประโยชน์	Pearson	.640**	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	190	190

Correlations

		TR	TL
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	Pearson	1	.745**
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	190	190
การจัดการความรู้	Pearson	.745**	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	190	190

ประวัติผู้เขียน

ชื่อนามสกุล	นางสาวพนณกร แก้วคก
ที่อยู่	500/248 หมู่ 6 ตำบลป่าตาล อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี 15000
โทรศัพท์	ที่ทำงาน 02-280-9000 มือถือ 086-882-9543
E-mail	zeza_159@hotmail.co.th
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2557 ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สาขาการจัดการทั่วไป พ.ศ. 2552 ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ สาขาการบัญชี พ.ศ. 2550 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง วิทยาลัยอาชีวศึกษาลพบุรี พ.ศ. 2548 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ วิทยาลัยอาชีวศึกษาลพบุรี
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2554 - ปัจจุบัน สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี พ.ศ. 2554 บริษัท ปรึกษากรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

