

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาศักยภาพของพนักงานเพื่อคนไทย สำนักงานใหญ่ต่อการเข้าร่วมโครงการจัดการความรู้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศักยภาพของพนักงานธนาคารเพื่อคนไทย สำนักงานใหญ่ต่อการเข้าร่วมโครงการจัดการความรู้ โดยมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้า ประกอบด้วย ทฤษฎีองค์ประกอบของทัศนคติ ทฤษฎีองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ทฤษฎีกระบวนการความรู้ และทฤษฎีปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้านี้ได้แก่ พนักงานที่ทำหน้าที่เป็นวิทยากรกระบวนการ (KM Facilitator) ของธนาคารเพื่อคนไทย สำนักงานใหญ่ 3 ฝ่ายโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 คน ซึ่งวิธีการเลือกตัวอย่างคำนึงถึงสัดส่วนของประชากร (Quota Sampling) โดยแบ่งตามสัดส่วนประชากรของแต่ละแผนก หลังจากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อให้ได้ขนาดตัวอย่างตามที่กำหนดไว้และนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ยเลขคณิต รวมทั้งการใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ประกอบด้วย One-Way ANOVA :F-test และสมการถดถอย (Regression Test) โดยใช้มาตรวัดของลิเกิร์ต (Likert Scale) และมาตรวัดแบบเรตติ้ง (Rating Scale)

ตารางที่ 5.1 แสดงสัดส่วนประชากรของแต่ละแผนก

ประชากร	จำนวน (คน)	ตัวอย่าง (คน)	สัดส่วนของจำนวนตัวอย่าง
1. ฝ่ายปฏิบัติการเครดิต	84	54	64.28%
2. ฝ่ายปฏิบัติการผลิตภัณฑ์สินเชื่อไม่มีหลักประกัน	65	42	64.61%
3. ฝ่ายปฏิบัติการเงินสดและการชำระเงิน	56	36	64.28%
รวมทั้งหมด	205	132	64.40%

5.1 สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 คนพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 56.1 มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 43.9 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 66.0 มีตำแหน่งองค์กรเป็นผู้ช่วยหัวหน้าส่วน-หัวหน้าส่วน จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 53.0 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 43.1 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทัศนคติของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร

2.1 ความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับเข้าใจ (ค่าเฉลี่ย 3.89) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความเข้าใจมากที่สุดคือการจัดการความรู้ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการปรับโครงสร้างองค์กรของธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 4.13) รองลงมาคือการจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไปจากการปรับปรุงกระบวนการทำงาน(ค่าเฉลี่ย 4.08) การจัดการความรู้ช่วยลดความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 4.04) การจัดการความรู้ช่วยให้ธนาคารมีศักยภาพในการแข่งขันสูงขึ้น เช่นเพิ่มความพึงพอใจในการให้บริการแก่ลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 3.99) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการที่พนักงานเกษียณอายุลาออกหรือย้ายฝ่ายงาน (ค่าเฉลี่ย 3.89) การจัดการความรู้ช่วยให้พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย สามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วจากองค์ความรู้ที่มีอยู่ (ค่าเฉลี่ย 3.86) การจัดการความรู้ช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.77) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) และ/หรือที่ปรึกษา (Consultant) (ค่าเฉลี่ย 3.77) การจัดการความรู้ช่วยให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรมีความสอดคล้องกันทั้งหน่วยงานหลัก และหน่วยงานสนับสนุน (ค่าเฉลี่ย 3.73) และข้อย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรน้อยที่สุดคือ การจัดการความรู้ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานขององค์กร เช่นลดค่าใช้จ่ายในการทำงานล่วงเวลา (ค่าเฉลี่ย 3.67) ตามลำดับ

2.2 ความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์ประกอบการจัดการความรู้

ด้านบุคลากร ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อ

องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคคลากรภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับเฉยๆ (ค่าเฉลี่ย 3.47) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ ผู้บริหารระดับสูงเอาใจใส่ต่อความต้องการของพนักงานในด้านการส่งเสริมความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.73) รองลงมาคือ ผู้บริหารระดับสูงมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น มีการออกแบบโครงสร้างองค์กร/ฝ่ายงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้โดยตรง จัดเตรียมงบประมาณและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการจัดเก็บและ/หรือถ่ายทอดความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.52) หน่วยงานผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ทราบบทบาทหน้าที่และขอบเขตงานที่ตนเองรับผิดชอบและการสื่อสารของหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อให้พนักงานตระหนักถึงความจำเป็นในการดำเนินมีระดับความพึงพอใจเท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.50) โครงสร้างองค์กร/ฝ่ายงานมีหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้อย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.49) การให้ความร่วมมือของครูในการถ่ายทอดความรู้โดยไม่หวงแหน/ปิดบัง (ค่าเฉลี่ย 3.48) การสื่อสารของหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อให้พนักงานทราบถึงแผนงาน/แนวทางของการดำเนินโครงการจัดการความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.48) พนักงานมีเจตคติ/ทัศนคติที่ดีในการแบ่งปันความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.47) ผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้ริเริ่มในการแบ่งปันและเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.45) ผู้บริหารระดับสูงมีการกำหนดทิศทางในการพัฒนา และมุ่งมั่นในการวางกลยุทธ์ที่จะทำให้โครงการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ เช่น เลือกรหัสข้อที่ทำได้เห็นผล หรือรหัสข้อที่มีคนเข้าใจและมีองค์ความรู้อยู่แล้วในองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.42) พนักงานมีการให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานในทุกๆระดับชั้น (ค่าเฉลี่ย 3.41) ผู้บริหารระดับสูงสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร เช่น ทำให้คนในองค์กรอยากนำเรื่องที่ตนรู้ออกมาแบ่งปัน โดยไม่หวาดระแวงว่าจะเสียผลประโยชน์ หรือถูกแอบอ้างผลงาน (ค่าเฉลี่ย 3.38) โครงสร้างองค์กร ระบบสายการบังคับบัญชาสนับสนุนให้องค์กรมีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสะดวก (ค่าเฉลี่ย 3.36) และส่วนที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ พนักงานมีการแบ่งปันความรู้เพิ่มเติมกลับเข้ามาในวงความรู้ และมีการนำความรู้ไปใช้ (ค่าเฉลี่ย 3.33) ตามลำดับ

ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับเฉยๆ (ค่าเฉลี่ย 3.39) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ การสร้างบรรยากาศ ที่ดีเพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.58) รองลงมาคือ การสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลพนักงานที่ร่วมโครงการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.55) การกำหนดหัวข้อความรู้ และ/หรือทักษะ ตรงตามความต้องการของฝ่ายงาน/หน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.53) การเลือกกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้มีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมของฝ่ายงาน/หน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.53) ฝ่ายงานมีความรู้พื้นฐานในหัวข้อความรู้และ/หรือทักษะที่กำหนดเพียงพอ จึงทำให้สามารถต่อยอดความรู้ได้อย่างรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย 3.43) การให้รางวัล/

สร้างแรงจูงใจคำนึงถึงความต้องการทั้งในส่วนขององค์กรและในส่วนของพนักงาน (push-pull theory) ไปพร้อม ๆ กัน (ค่าเฉลี่ย 3.37) การประเมินผล/วัดผลหลังจัดกิจกรรมและนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ (ค่าเฉลี่ย 3.36) การให้รางวัล/สร้างแรงจูงใจมีความสอดคล้องกับผลงาน (ค่าเฉลี่ย 3.33) การจัดเก็บข้อมูลใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย (ค่าเฉลี่ย 3.29) การจัดเก็บข้อมูลมีการถ่วงน้ำหนักเนื้อหาที่มีความสอดคล้องต่อฝ่ายงาน/หน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.28) และสำหรับส่วนที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือการจัดเก็บข้อมูลมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัย (ค่าเฉลี่ย 3.11) ตามลำดับ

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับเฉลี่ย (ค่าเฉลี่ย 3.48) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ การสร้างระบบป้องกันเพื่อไม่ให้บุคคลภายนอกเข้ามาก่อความเสียหายแก่ระบบฐานข้อมูลภายใน (ค่าเฉลี่ย 3.65) รองลงมาคือ ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เช่นสถานที่เครื่องมือ อุปกรณ์ (ค่าเฉลี่ย 3.48) เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมความรู้สามารถสืบค้น เข้าถึงแหล่งความรู้ได้อย่างรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย 3.48) เครื่องมือที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนความรู้สามารถเข้าถึงได้ง่ายครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.41) และส่วนที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ เครื่องมือที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนความรู้มีความหลากหลาย เหมาะสมกับความรู้แต่ละประเภท (ค่าเฉลี่ย 3.36) ตามลำดับ

2.3 แนวโน้มของพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างดำเนิน โครงการ การจัดการความรู้

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวโน้มของพฤติกรรมที่ปฏิบัติระหว่างดำเนิน โครงการ การจัดการความรู้ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับบางครั้ง (ค่าเฉลี่ย 3.48) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวโน้มของพฤติกรรมที่ปฏิบัติบ่อยครั้งมากที่สุดคือ ปฏิบัติงานตามขั้นตอน และ/หรือกระบวนการตามที่ธนาคารกำหนด (ค่าเฉลี่ย 3.81) รองลงมาคือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการดูแลรักษาเพื่อให้ปลอดภัยจากการก่อความเสียหายแก่ระบบ/ข้อมูล (ค่าเฉลี่ย 3.66) การกระตุ้นให้พนักงานเกิดการแบ่งปันความรู้ใหม่เข้ามาในวงความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.64) การช่วยสร้างทัศนคติให้พนักงานอยากที่จะแบ่งปันความรู้โดยไม่หวาดระแวงเรื่องผลประโยชน์ (ค่าเฉลี่ย 3.61) การกระตุ้นให้พนักงานเต็มใจและเปิดกว้างที่จะรับฟัง (ค่าเฉลี่ย 3.60) ฝ่ายงานจัดเตรียมความพร้อมด้านงบประมาณเพื่อสนับสนุน โครงการ การจัดการความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.58) ฝ่ายงานมีการตรวจสอบความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ เช่น กระดาน(White Board), เครื่องฉายภาพ (Projector), คอมพิวเตอร์, ปากกา (ค่าเฉลี่ย 3.57) การประพาดคิดเป็นต้นแบบในการเป็นผู้ริเริ่มแบ่งปันและเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.53) ฝ่ายงานสื่อความเพื่อให้

พนักงานตระหนักถึงความจำเป็นในการดำเนินโครงการการจัดการความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.50) ฝ่ายงานกำหนดตัวชี้วัดเรื่องการเพิ่มผลความพึงพอใจในการให้บริการแก่ลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 3.47) ฝ่ายงานสร้างแรงจูงใจเพื่อให้พนักงานเข้าร่วมโครงการการจัดการความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.46) ฝ่ายงานมีการสื่อสารความเพื่อให้พนักงานทราบถึงแผนงานและแนวทางในการดำเนินโครงการการจัดการความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.45) การเสนอแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า (ค่าเฉลี่ย 3.45) การเอาใจใส่ในความต้องการของพนักงานและประสานงานกับผู้บริหาร เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.41) ฝ่ายงานกำหนดตัวชี้วัดเรื่องการลดลงของความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.39) ฝ่ายงานทบทวนวิธีการสร้างแรงจูงใจ / การยกย่องชมเชยให้เหมาะสมกับความต้องการ (ค่าเฉลี่ย 3.38) ฝ่ายงานทบทวนเพื่อปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.30) ฝ่ายงานกำหนดตัวชี้วัดเรื่องการลดต้นทุน/ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ย 3.30) และสำหรับส่วนที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวโน้มของพฤติกรรมที่ปฏิบัติบ่อยครั้งน้อยที่สุดคือการมีส่วนร่วมในการกำหนดหัวข้อความรู้ และ/หรือทักษะให้ตรงตามความต้องการของฝ่ายงาน (ค่าเฉลี่ย 3.25) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้

3.1 ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ (ค่าเฉลี่ย 3.42) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ พนักงานมีความไว้วางใจ เชื่อใจ เคารพสิทธิและความคิดของผู้ร่วมงานทุกระดับ (ค่าเฉลี่ย 3.49) รองลงมาคือ พนักงานมีการแชร์ความรู้เพิ่มเติมกลับเข้ามาในวงความรู้ และมีการนำความรู้ไปใช้ (ค่าเฉลี่ย 3.48) ผู้บริหารระดับสูงสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร เช่น ทำอย่างไรให้คนในองค์กรอยากนำเรื่องที่ตนรู้ออกมาแบ่งปันโดยไม่หวาดระแวงว่าจะเสียผลประโยชน์หรือถูกแอบอ้างผลงาน (ค่าเฉลี่ย 3.37) การเลือกกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้มีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมของฝ่ายงาน/หน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.41) การให้ความร่วมมือของครูในการถ่ายทอดความรู้โดยไม่หวงแหน/ปิดบัง (ค่าเฉลี่ย 3.38) พนักงานมีเจตคติ/ทัศนคติที่ดีในการแบ่งปันความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.36) และส่วนที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.33) ตามลำดับ

3.2 ด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิค และ โครงสร้างพื้นฐานองค์กรภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพอใจ (ค่าเฉลี่ย 3.50) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ การสร้างระบบการป้องกันเพื่อไม่ให้บุคคลภายนอกเข้ามาก่อวณและทำความเสียหายแก่ระบบฐานข้อมูลภายใน (ค่าเฉลี่ย 3.65) รองลงมาคือ หน่วยงานผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ทราบบทบาทหน้าที่และขอบเขตงานที่ตนเองรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.50) โครงสร้างองค์กร ระบบสายการบังคับบัญชาสนับสนุนให้องค์กรมีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสะดวก (ค่าเฉลี่ย 3.49) ความพร้อมของ โครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เช่นสถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ (ค่าเฉลี่ย 3.48) และส่วนที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ โครงสร้างองค์กร/ฝ่ายงานมีหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้อย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.36) ตามลำดับ

3.3 ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพอใจ (ค่าเฉลี่ย 3.52) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ ผู้บริหารระดับสูงเอาใจใส่ต่อความต้องการของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.73) รองลงมาคือผู้บริหารระดับสูงมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่นการออกแบบโครงสร้างองค์กร/ฝ่ายงาน การจัดเตรียมงบประมาณและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ค่าเฉลี่ย 3.52) ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุน โครงการการจัดการความรู้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 3.47) ผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้ริเริ่มในการแบ่งปันและเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.45) และส่วนที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารระดับสูงกำหนดทิศทางในการพัฒนา และมุ่งมั่นในการวางกลยุทธ์ที่จะทำให้โครงการการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ เช่นเลือกหัวข้อที่ทำแล้วเห็นผล หรือหัวข้อที่มีคนเข้าใจและมีองค์ความรู้อยู่แล้วในองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.42) ตามลำดับ

3.4 ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการองค์ความรู้จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเข้าใจ (ค่าเฉลี่ย 3.93) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ ความเข้าใจมากที่สุดคือ การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการที่ธนาคารปรับโครงสร้างองค์กร (ค่าเฉลี่ย 4.13) รองลงมาคือ การจัดการความรู้ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไปกับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

(ค่าเฉลี่ย 4.08) การจัดการความรู้ช่วยให้พนักงานลดความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.04) การจัดการความรู้ช่วยให้ธนาคารเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เช่นเพิ่มความพึงพอใจในการให้บริการแก่ลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 3.99) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการที่พนักงานเกษียณอายุ ลาออกหรือย้ายฝ่ายงาน (ค่าเฉลี่ย 3.89) การจัดการความรู้ช่วยให้พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย สามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วจากองค์ความรู้ที่มีอยู่ (ค่าเฉลี่ย 3.86) และส่วนที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ และความเข้าใจน้อยที่สุดคือการจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไปกับการจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) และ/หรือที่ปรึกษา (Consultant) (ค่าเฉลี่ย 3.77) ตามลำดับ

3.5 ด้านการมุ่งเน้นกระบวนการ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านการมุ่งเน้นกระบวนการ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเข้าใจ (ค่าเฉลี่ย 3.75) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ ความเข้าใจมากที่สุดคือ การจัดการความรู้ช่วยให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรมีความสอดคล้องกันทั้งหน่วยงานหลัก และหน่วยงานสนับสนุน (ค่าเฉลี่ย 3.77) รองลงมาคือ การจัดการความรู้ช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.73) ตามลำดับ

3.6 ด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ (ค่าเฉลี่ย 3.49) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากที่สุดคือ การสื่อสารของหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อให้พนักงานตระหนักถึงความจำเป็นในการดำเนินโครงการการจัดการความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.50) รองลงมาคือ การสื่อสารของหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อให้พนักงานทราบถึงแผนงาน/แนวทางของการดำเนินโครงการการจัดการความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.48) ตามลำดับ

3.7 ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ (ค่าเฉลี่ย 3.42) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากที่สุดคือ การสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลพนักงานที่ร่วมโครงการการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.55) รองลงมาคือ การให้รางวัล/สร้างแรงจูงใจคำนึงถึงความต้องการทั้งในส่วนขององค์กรและในส่วนของพนักงาน (push-pull theory) ไปพร้อม ๆ กัน (ค่าเฉลี่ย 3.37) และการให้รางวัล/สร้างแรงจูงใจมีความสอดคล้องกับผลงาน (ค่าเฉลี่ย 3.33) ตามลำดับ

3.8 ด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐาน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างความรู้พื้นฐานภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ (ค่าเฉลี่ย 3.35) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากที่สุดคือ การกำหนดหัวข้อความรู้ และ/หรือทักษะ ตรงตามความต้องการของฝ่ายงาน/หน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.53) รองลงมาคือ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมความรู้สามารถสืบค้นหรือเข้าถึงแหล่งความรู้ได้อย่างรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย 3.48) และฝ่ายงานมีความรู้พื้นฐาน ซึ่งทำให้สามารถต่อยอดความรู้ได้อย่างรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย 3.43) การจัดเก็บข้อมูลมีระบบ/ระเบียบ (Knowledge Grouping) มีการแบ่งประเภทความรู้ที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.36) การจัดเก็บข้อมูลใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย (ค่าเฉลี่ย 3.29) การจัดเก็บข้อมูลมีการกลั่นกรองเนื้อหาให้มีความสอดคล้องต่อฝ่ายงาน/หน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.28) และส่วนที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือการจัดเก็บข้อมูลมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัย (ค่าเฉลี่ย 3.11) ตามลำดับ

3.9 ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ (ค่าเฉลี่ย 3.39) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากที่สุดคือ เครื่องมือที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถเข้าถึงได้ง่าย ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.41) รองลงมาคือ เครื่องมือที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีความหลากหลายเหมาะสมกับความรู้แต่ละประเภท (ค่าเฉลี่ย 3.36) ตามลำดับ

ตารางที่ 5.2 สรุปความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับที่
1.ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม	3.93	เข้าใจ	1
2. ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการ	3.75	เข้าใจ	2
3. ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง	3.52	พอใจ	3
4. ด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและ โครงสร้างพื้นฐานองค์กร	3.50	พอใจ	4
5. ด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา	3.49	เฉยๆ	5
6. ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร	3.42	เฉยๆ	6

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) สรุปความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับที่
7. ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้	3.42	เฉยๆ	6
8. ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้	3.39	เฉยๆ	7
9. ด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐาน	3.35	เฉยๆ	8

ส่วนที่ 4 ข้อมูลความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร จำแนกตามอายุ และประสบการณ์การทำงาน

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความรู้ ความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรจำแนกตามอายุและประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

4.1 รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความรู้ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรแตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่ารุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความรู้ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แต่หากพิจารณารายข้อย่อยพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรแตกต่างกันเป็นรายข้อจำนวน 2 ข้อย่อยคือ

1) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการจัดจ้างบุคลากรภายนอกและ/หรือที่ปรึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.60) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.54) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 4.02) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.54) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 4.02) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.60)

2) การจัดการความรู้ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานขององค์กร เช่นลดค่าใช้จ่ายในการทำงานล่วงเวลาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.54) มีระดับความรู้ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.38) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.97) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มี

อายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.54) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.97) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.38)

4.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความรู้ ความเข้าใจ ต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรใน ภาพรวมแตกต่างจากพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย หากพิจารณาความแตกต่าง เป็นรายคู่ พบว่ามีระดับความรู้ ความเข้าใจแตกต่างกันในแต่ละข้อย่อย ดังต่อไปนี้

1) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไป จากการปรับปรุงกระบวนการทำงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.44) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.85) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.44) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 4.11) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 4.11) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.85)

2) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการ จัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) และ/หรือที่ปรึกษา (Consultant) พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มี ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.22) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบ แบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.50) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มี ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.22) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบ แบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.79) นอกจากนี้ผู้ตอบ แบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.79) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.50)

3) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จาก การที่พนักงานเกษียณอายุ ลาออกหรือย้ายฝ่ายงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การ ทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.56) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มี ประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.46) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.56) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การ

ทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.95) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.95) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.46)

4) การจัดการความรู้ช่วยให้ธนาการมีศักยภาพในการแข่งขันสูงขึ้น เช่นเพิ่มความพึงพอใจในการให้บริการแก่ลูกค้า พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.33) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.04) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.33) มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.79) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.04) ปี มีระดับความรู้ ความเข้าใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.79)

ส่วนที่ 5 ข้อมูลความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามอายุ และประสบการณ์การทำงาน

5.1 องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคคลากร

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากร จำแนกตามอายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

5.1.1 รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากรแตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และเมื่อพิจารณาในรายข้อย่อยพบว่าทุกรายข้อย่อยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากรไม่แตกต่างกัน

5.1.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากรแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากรภาพรวมแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย หากพิจารณาความแตกต่างเป็นรายข้อ พบว่ามีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันในแต่ละข้อย่อย ดังต่อไปนี้

1) ผู้บริหารระดับสูงมีการกำหนดทิศทางการพัฒนา และมุ่งมั่นในการวางกลยุทธ์ที่จะทำให้โครงการการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ เช่นเลือกหัวข้อที่ทำแล้วเห็นผล หรือหัวข้อที่มีคนเข้าใจและมีองค์ความรู้อยู่แล้วในองค์กร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.08) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.53) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.53) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.08)

2) ผู้บริหารระดับสูงสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กรเช่น ทำให้คนในองค์กรอยากนำเรื่องที่ตนรู้ออกมาแบ่งปัน โดยไม่หวาดระแวงว่าจะเสียผลประโยชน์หรือถูกแอบอ้าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.89) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.10) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.89) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.37) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.37) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.10)

3) ผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้ริเริ่มในการแบ่งปันและเรียนรู้ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.00) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.17) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.00) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.42) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.42) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.17)

4) ผู้บริหารระดับสูงเอาใจใส่ต่อความต้องการของพนักงานในด้านการส่งเสริม

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.53) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.53) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคคลากร มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.13)

5.2 องค์ประกอบการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

5.2.1 รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้แตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ภาพรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แต่หากพิจารณารายข้อย่อยพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้แตกต่างกันเป็นรายข้อจำนวน 3 ข้อย่อยคือ

1) การจัดเก็บข้อมูลใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.27) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.08) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.47) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.27) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.47) ยังมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.08)

2) การจัดเก็บข้อมูลมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 2.83) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 2.73) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.52) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 2.73) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.52)

ยังมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 2.83)

3) การเลือกกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (เครื่องมือ KM) มีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมของฝ่ายงาน/หน่วยงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.38) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.27) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.27) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.78) ยังมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.38)

5.2.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ในภาพรวมแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย หากพิจารณาความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่ามีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันในแต่ละข้อย่อยดังต่อไปนี้

1) การกำหนดหัวข้อความรู้ และ/หรือทักษะ ตรงตามความต้องการของฝ่ายงาน/หน่วยงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.00) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.40) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.00) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.42) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.42) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.40)

2) ฝ่ายงานมีความรู้พื้นฐานในหัวข้อความรู้และ/หรือทักษะที่กำหนดเพียงพอ จึงทำให้สามารถต่อยอดความรู้ได้อย่างรวดเร็วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการ

กระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.10)

5.3 องค์ประกอบการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำแนกตามอายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

5.3.1 รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภาพรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แต่หากพิจารณารายข้อย่อยพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกันเป็นรายคู่จำนวน 1 ข้อย่อยคือ ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เช่นสถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.33) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.23) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.71) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.23) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.71) ยังมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.33)

5.3.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภาพรวมแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย หากพิจารณาความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่ามีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันในแต่ละข้อย่อย ดังต่อไปนี้ การสร้างระบบป้องกันเพื่อไม่ให้บุคคลภายนอกเข้ามาก่ออันตรายและทำความเสียหายแก่ระบบฐานข้อมูลภายในพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.00) มีระดับความพึง

พอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.48) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.00) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.63) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.63) มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.48)

ส่วนที่ 6 ข้อมูลความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้จำแนกตามอายุ และประสบการณ์การทำงาน

6.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

6.1.1 รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้แตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ภาพรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แต่หากพิจารณารายข้อย่อยพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้แตกต่างกันเป็นรายข้อจำนวน 1 ข้อย่อยคือ การเลือกกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (เครื่องมือ KM) มีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมของฝ่ายงาน/หน่วยงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.38) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.27) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี

มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.37) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.60) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.37)

6) การเลือกกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (เครื่องมือ KM) มีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมของฝ่ายงาน/หน่วยงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.21) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.68) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.68) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.21)

6.2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและ โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

6.2.1 รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและ โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร แตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและ โครงสร้างพื้นฐานขององค์กรภาพรวมแตกต่างกัน หากพิจารณาความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่ามีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันในแต่ละข้อย่อย ดังต่อไปนี้ ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เช่นสถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มี

6.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของ

ผู้บริหารระดับสูง

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง จำแนกตามอายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

6.3.1 รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง แตกต่างกันได้ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และเมื่อพิจารณาในรายข้อย่อยพบว่าทุกรายข้อย่อยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงไม่แตกต่างกัน

6.3.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงภาพรวมแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย หากพิจารณาความแตกต่างเป็นรายข้อ พบว่ามีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันในแต่ละข้อย่อย ดังต่อไปนี้

1) ผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้ริเริ่มในการแบ่งปันและเรียนรู้ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.00) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.17) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.00) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.42) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.42) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการ

จัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.17)

2) ผู้บริหารระดับสูงเอาใจใส่ต่อความต้องการของพนักงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.11) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.52) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.11) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.74) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.74) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.52)

3) ผู้บริหารระดับสูงกำหนดทิศทางในการพัฒนา และมุ่งมั่นในการวางกลยุทธ์ที่จะทำให้โครงการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ เช่น เลือกรหัสที่ทำได้เห็นผล หรือรหัสที่มีคนเข้าใจและมีองค์ความรู้อยู่แล้วในองค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.08) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.53) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.53) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.08)

6.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความ

แตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความรู้ ความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

6.4.1 รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม แตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แต่หากพิจารณารายข้อย่อยพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ที่แตกต่างกันมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมแตกต่างกันเป็นรายคู่จำนวน 2 ข้อย่อยคือ

1) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไป

กับการจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) และ/หรือที่ปรึกษา (Consultant) พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.60) มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.54) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 4.02) มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.54) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 4.02) มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.60)

2) การจัดการความรู้ช่วยลดต้นทุนจากการดำเนินงานขององค์กรพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.54) มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.38) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.97) มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.54) นอกจากนี้ผู้ตอบ

แบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.97) มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.38)

6.4.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย หากพิจารณาความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่ามีระดับความรู้ ความเข้าใจแตกต่างกันในแต่ละข้อย่อย ดังต่อไปนี้

1) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไปกับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.44) มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.85) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.44) มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 4.11) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 4.11) มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.85)

2) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไปกับการจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) และ/หรือที่ปรึกษา (Consultant) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.22) มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.50) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.22) มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการ

อุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.79)

6.5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการ

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความรู้ ความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการ จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

6.5.1 รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการ แตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และเมื่อพิจารณาในรายข้อย่อยพบว่าทุกรายข้อย่อยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการไม่แตกต่างกัน

6.5.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการ แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการภาพรวมไม่แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และเมื่อพิจารณาในรายข้อย่อยพบว่าทุกรายข้อย่อยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการไม่แตกต่างกัน

6.6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์

และภาษา

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

6.7.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรภาพรวมแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย หากพิจารณาความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่ามีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันในแต่ละข้อย่อย ดังต่อไปนี้

1) การสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลพนักงานที่ร่วมโครงการการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.00) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.58) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 4.00) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.32) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.58) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.32)

2) การให้รางวัล/สร้างแรงจูงใจมีความสอดคล้องกับผลงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.23) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.21) นอกจากนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.23) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.21)

3) การให้รางวัล/สร้างแรงจูงใจคำนึงถึงความต้องการทั้งในส่วนขององค์กรและ

ในส่วนของพนักงาน (push-pull theory) ไปพร้อม ๆ กัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.89) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.15) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.89) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.32) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.32) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.15)

6.8 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐาน

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างความรู้พื้นฐาน จำแนกตาม อายุ และ ประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

6.8.1 รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างความรู้พื้นฐานแตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างความรู้พื้นฐานภาพรวมแตกต่างกัน หากพิจารณาความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่ามีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันในแต่ละข้อย่อย ดังต่อไปนี้

1) การจัดเก็บข้อมูลใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.47) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างความรู้พื้นฐานมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.08) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.47) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างความรู้พื้นฐานมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.27) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.27) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างความรู้พื้นฐานมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.08)

พื้นฐานมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.13) และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.78) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐานมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.53) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 3.53) มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐานมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.13)

6.9 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านช่องทางการถ่ายโอน

ความรู้

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติ One-way ANOVA: F-Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านช่องทางการถ่ายโอนความรู้ จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า

6.9.1 รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้แตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 กัน และเมื่อพิจารณาในรายข้อย่อยพบว่าทุกรายข้อย่อยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้ไม่แตกต่างกัน

6.9.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้ภาพรวมไม่แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และเมื่อพิจารณาในรายข้อย่อยพบว่าทุกรายข้อย่อยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้ไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 7 ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของทัศนคติต่อการจัดการองค์ความรู้กับพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้

7.1 ด้านความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติสมการถดถอย (Regression Test) เพื่อหาความสัมพันธ์ของระดับความรู้ ความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร กับแนวโน้มของพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ ผลการทดสอบพบว่า แนวโน้มของพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ ด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการ มีความสัมพันธ์กับระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับต่ำกว่า 0.05 และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย พบว่า แนวโน้มของพฤติกรรมด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมส่งผลต่อระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรมากที่สุด ($B = 0.329$) และรองลงมา คือ แนวโน้มของพฤติกรรมด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ ($B = 0.314$)

7.2 ความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคลากร

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติสมการถดถอย (Regression Test) เพื่อหาความสัมพันธ์ของระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคลากร กับแนวโน้มของพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ ผลการทดสอบพบว่า แนวโน้มของพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ ด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร และด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับต่ำกว่า 0.05 และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย พบว่า แนวโน้มของพฤติกรรมด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคลากรได้มากที่สุด ($B = 0.338$) และรองลงมา คือ แนวโน้มของพฤติกรรมด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา ($B = 0.208$)

7.3 ความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติสมการถดถอย (Regression Test) เพื่อหาความสัมพันธ์

ของระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้กับแนวโน้มของพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ ผลการทดสอบพบว่า แนวโน้มของพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับต่ำกว่า 0.05 และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย พบว่า แนวโน้มของพฤติกรรมด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ได้มากที่สุด ($B = 0.287$) รองลงมาคือด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร ($B = 0.225$)

7.4 ความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยี

สารสนเทศ

เป็นการทดสอบโดยใช้สถิติสมการถดถอย (Regression Test) เพื่อหาความสัมพันธ์ของระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับแนวโน้มพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ ผลการทดสอบพบว่า แนวโน้มของพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรและด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับต่ำกว่า 0.05 และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย พบว่า แนวโน้มของพฤติกรรมด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรส่งผลต่อระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้มากที่สุด ($B = 0.438$) รองลงมาคือแนวโน้มของพฤติกรรมด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ ($B = 0.219$)

อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารเพื่อคนไทย สำนักงานใหญ่ต่อการเข้าร่วมโครงการจัดการความรู้ สามารถอภิปรายผลการศึกษาดำเนินการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ตารางที่ 5.3 แสดงระดับความคิดเห็น และความพึงพอใจโดยรวมต่อการจัดการความรู้ โดยเปรียบเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 2 เรื่อง

การจัดการความรู้	ผู้ศึกษา	กาญจนะ คุณเลิศกิจ	สถานต์ ใจจันทร์
ด้านความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร	ระดับเห็นด้วย	ระดับเห็นด้วย	ระดับปานกลาง
ด้านบุคลากร	ระดับเฉยๆ	ระดับเห็นด้วย	ระดับเห็นด้วยมาก
ด้านกระบวนการจัดการความรู้	ระดับเฉยๆ	ระดับเห็นด้วย	-
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับเฉยๆ	ระดับเห็นด้วย	-
ด้านแนวโน้มของพฤติกรรม	ระดับบางครั้ง	-	ระดับบางครั้ง

ทัศนคติด้านความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยลำดับแรกของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุดคือ การจัดการความรู้ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการปรับโครงสร้างองค์กรของธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กาญจนะ คุณเลิศกิจ ในปี 2549 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคเหนือ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยในด้านการเรียนรู้พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดในเรื่องพนักงานเข้าใจในความสำคัญของการเรียนรู้นอกจากนี้ในด้านองค์กร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยในเรื่องพนักงานเข้าใจความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่จากผลการศึกษาของสถานต์ ใจจันทร์ ในปี 2548 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจสืบสวนต่อการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในหน่วยงานสืบสวนระดับสถานีตำรวจในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุดในเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้เริ่มต้นโดย “วินัยหรือการฝึกฝน 5 ประการ”

ทัศนคติด้านความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านบุคลากร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านบุคลากรภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือผู้บริหารระดับสูงเอาใจใส่ต่อความต้องการของพนักงานในด้านการส่งเสริมความรู้ ซึ่งแตกต่างกับผล

การศึกษาของ กาญจนะ คุณเลิศกิจ ในปี 2549 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคเหนือ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านบุคลากรภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยข้อย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุดคือ พนักงานรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า รองลงมาคือผู้จัดการมีบทบาทในการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ สำหรับผลการศึกษาของสแกนต์ ใจจันทร์ ในปี 2548 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจสืบสวนต่อการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในหน่วยงานสืบสวนระดับสถานีตำรวจในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยข้อย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยคือทีมที่จัดได้อย่างลงตัวแล้วมีความเข้าใจกันยอมทำงานประสบความสำเร็จได้ดี

ทัศนคติด้านความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ การสร้างบรรยากาศ ที่ดีเพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ซึ่งแตกต่างกับผลการศึกษาของ กาญจนะ คุณเลิศกิจ ในปี 2549 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคเหนือ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยในด้านการเรียนรู้พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยในเรื่องพนักงานมีการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ในด้านองค์กร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยในเรื่องบริษัทให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ทุกระดับ และบริษัทส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งบริษัท

ทัศนคติด้านความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับเฉยๆ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ การสร้างระบบป้องกันเพื่อไม่ให้บุคคลภายนอกเข้ามาก่อความเสียหายแก่ระบบฐานข้อมูลภายใน ซึ่งแตกต่างกับผลการศึกษาของ กาญจนะ คุณเลิศกิจ ในปี 2549 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคเหนือ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นภาพรวมในระดับเห็นด้วย โดยในด้านเทคโนโลยีพบว่า ทุกข้อย่อยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วย ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยสูงสุดคือ บริษัทสนับสนุนให้พนักงานใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนรู้

ตารางที่ 5.4 แสดงแนวโน้มของพฤติกรรมโดยรวมต่อการจัดการความรู้ โดยเปรียบเทียบกับ
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 1 เรื่อง

การจัดการความรู้	ผู้ศึกษา	สถานต์ ใจจันทร์
ด้านแนวโน้มของพฤติกรรม	ระดับบางครั้ง	ระดับบางครั้ง

ด้านแนวโน้มของพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างดำเนินโครงการการจัดการ
ความรู้ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวโน้มของพฤติกรรมระหว่างดำเนินโครงการการจัดการความรู้
ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับบางครั้ง โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวโน้มของพฤติกรรมที่ปฏิบัติมาก
ที่สุดคือ ปฏิบัติงานตามขั้นตอน และ/หรือกระบวนการทำงานตามที่ธนาคารกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับ
ผลการศึกษาของสถานต์ ใจจันทร์ ในปี 2548 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจสืบสวน
ต่อการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในหน่วยงานสืบสวนระดับสถานีตำรวจในพื้นที่จังหวัด
เชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวโน้มของพฤติกรรมระหว่างดำเนินโครงการการจัดการ
ความรู้ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับบางครั้ง โดยในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ผู้ตอบแบบสอบถามมี
แนวโน้มของพฤติกรรมที่ปฏิบัติมากที่สุดคือ ติดตามข่าวสารและข้อมูลต่างๆทั้งวงการค้า และ
นอกวงการค้าอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 5.5 แสดงระดับความคิดเห็นและความพึงพอใจโดยรวมต่อการจัดการความรู้ จำแนกตาม
ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ โดยเปรียบเทียบกับวรรณกรรมที่
เกี่ยวข้อง 1 เรื่อง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการ ความรู้	ผู้ศึกษา	ประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนชวาริ
ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม	ระดับเห็นด้วย	ระดับพอใจ
ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการ	ระดับเห็นด้วย	ระดับพอใจ
ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง	ระดับพอใจ	ระดับพอใจ
ด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและ โครงสร้างพื้นฐานองค์กร	ระดับพอใจ	ระดับพอใจ
ด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา	ระดับเฉยๆ	ระดับพอใจ
ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร	ระดับเฉยๆ	ระดับพอใจ
ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้	ระดับเฉยๆ	ระดับพอใจ
ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้	ระดับเฉยๆ	ระดับพอใจ
ด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐาน	ระดับเฉยๆ	ระดับพอใจ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุดคือ การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการที่ธนาคารปรับ โครงสร้างองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธวาริ (2548) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าการนำระบบการจัดการความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้ในเครือซิเมนต์ไทย เป็นการดำเนินการที่ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง และเป็นการลงทุนในระยะยาว โดยมีวัตถุประสงค์ทางด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมเป็นสำคัญ ผลของกิจกรรมทุกประเภทจะสะท้อนออกมา ในลักษณะของเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (productivity improvement) เพิ่มความภักดีของลูกค้า (customer loyalty) สร้างนวัตกรรม (innovation) ซึ่งมีการวัดผลในทุก ๆ ด้านอย่างจริงจัง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการ ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นที่กระบวนการ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุดคือ การจัดการความรู้ช่วยให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรมีความสอดคล้องกันทั้งหน่วยงานหลัก และหน่วยงานสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธวาริ (2548) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า การนำกระบวนการจัดการความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้ในเครือซิเมนต์ไทย เป็นการจัดการที่มุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงกับกระบวนการต่าง ๆ ทั้งในด้านกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ และกระบวนการการทำงานที่เป็นระบบสนับสนุน ให้สามารถผลิตสินค้าและบริการอันเป็นเลิศอย่างแท้จริง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพอใจ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจสูงสุดคือ ผู้บริหารระดับสูงเอาใจใส่ต่อความต้องการของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธวาริ (2548) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร

ระดับสูงขององค์กรในด้าน โครงสร้างทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) การสนับสนุนด้านงบประมาณการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ ไปจนถึง การดำเนินกิจกรรม (activity) การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน ฯลฯ เป็นสิ่งที่ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารสูงสุดของเครือซิเมนต์ไทยมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่จุดเริ่มต้นของโครงการ จนถึงปัจจุบัน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้าน โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและ โครงสร้างพื้นฐานองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการ องค์กรความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์กรความรู้ ด้าน โครงสร้างพื้นฐานทาง เทคนิคและ โครงสร้างพื้นฐานองค์กรภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพอใจ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมี ระดับความพึงพอใจสูงสุดคือการสร้างระบบการป้องกันเพื่อไม่ให้บุคคลภายนอกเข้ามาก่อความและ ทำความเสียหายแก่ระบบฐานข้อมูลภายใน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธวาริ (2548) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าเครือซิเมนต์ไทย มีการดำเนินการด้าน โครงสร้างและระบบงานรองรับให้พนักงาน ในเครือฯ สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โครงสร้างที่กล่าวถึงนี้ เป็นทั้งสิ่งที่จับต้องได้ อันได้แก่ โครงสร้างหน่วยงานและ บุคลากร ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง การจัดตั้งคณะทำงานต่าง ๆ ในลักษณะข้ามฝ่าย (cross-functional team) สถานที่สำหรับดำเนินกิจกรรม เครื่องไม้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ฯลฯ และสิ่งที่จับ ต้องไม่ได้ อันได้แก่โครงสร้างงานระบบงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่สนับสนุนให้เกิดการ แลกเปลี่ยน แบ่งปันและใช้ประโยชน์จากความรู้ที่เกิดขึ้น

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา ผล การศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์กรความรู้ จำแนกตามปัจจัย แห่งความสำเร็จในการจัดการองค์กรความรู้ ด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษาภาพรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับพอใจ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจสูงสุดคือ การสื่อสารของหน่วยงานที่ รับผิดชอบเพื่อให้พนักงานตระหนักถึงความจำเป็นในการดำเนิน โครงการการจัดการความรู้ ซึ่ง แตกต่างกับผลการศึกษาของประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธวาริ (2548) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัย แห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าการนำระบบการจัดการความรู้เข้ามาใช้เป็นกลยุทธ์ (strategy) ในการพัฒนาขีดความสามารถ ของเครือข่าย มีความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์มาตั้งแต่จุดเริ่มต้นของโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ของการจัดการความรู้ คือ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (productivity improvement) เพิ่ม ความภักดีของลูกค้า (customer loyalty) สร้างนวัตกรรม (innovation) และ สนับสนุนให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ของเครือซิเมนต์ไทยที่วางไว้ (business goals)

รวมทั้งได้มีการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์ดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในรูปแบบการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การจัดทำระบบกระดานข่าว (knowledge sharing board) การสื่อสารผ่านวารสารซีเมนต์ไทยสัมพันธ์ แผ่นพับ บอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย เครื่องช่วยการทำงานตามความสัมพันธ์ของงานหรือตามลำดับชั้น เครื่องช่วยคณะกรรมการทำงาน การประชุม และเครื่องช่วยการฝึกอบรม เป็นต้น ทั้งนี้ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จด้านการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้น เนื่องจากเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทาง ความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงกิจกรรมทั้งหมด ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (alignment) และมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านอื่น ๆ ทุกด้าน ที่เครือซีเมนต์ไทยกำลังดำเนินการอยู่

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจสูงสุดคือ การสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล พนักงานที่ร่วมโครงการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งแตกต่างกับผลการศึกษาของประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธวาริ (2548) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ ภายในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า การนำระบบการจัดการความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้ของเครือซีเมนต์ไทย มีการดำเนินงานอย่างรอบครอบ โดยคำนึงถึงความต้องการทั้งในส่วนขององค์กรและในส่วนของพนักงาน (push-pull theory) ไปพร้อม ๆ กัน ในส่วนขององค์กรเครือ มีการกำหนดควิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และพันธกิจ ตลอดจนจัดการด้านโครงสร้างขององค์กร โครงสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศกิจกรรมและสิ่งแวดล้อม ฯลฯ ในส่วนของพนักงานเครือฯ ได้มีการเตรียมความพร้อมโดยการปูพื้นฐานด้านความรู้ พนักงานทุกคนจะได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง มีระบบการให้รางวัล (reward) ที่สอดคล้องกับผลงาน (performance)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจสูงสุดคือ พนักงานมีความไว้วางใจ เคารพสิทธิและความคิดของผู้ร่วมงานทุกระดับ ซึ่งแตกต่างกับผลการศึกษาของประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธวาริ (2548) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าวัฒนธรรมความรู้ของเครือซีเมนต์ไทย เป็นคลังที่เก็บความรู้ภูมิหลังที่ฝังอยู่ในความสัมพันธ์ทางสังคมรอบ ๆ กระบวนการกลุ่มงานเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่ทำให้กระบวนการจัดการความรู้ของเครือฯ ดำเนินไปอย่างราบรื่น

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจสูงสุดคือ เครื่องมือที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถเข้าถึงได้ง่าย ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานขององค์กร ซึ่งแตกต่างกับผลการศึกษาของประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธวาริ (2548) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เทคโนโลยี เป็นปัจจัยหลักสำคัญอย่างหนึ่ง ที่ทำให้การจัดการความรู้ของเครือซิเมนต์ไทย ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ทำให้กระบวนการจัดการความรู้ โดยเฉพาะในด้านจัดเก็บ ค้นคืนความรู้ การเคลื่อนย้าย การกระจาย หรือการแบ่งปันความรู้ของเครือซิเมนต์ไทย ดำเนินไปอย่างสะดวกรวดเร็ว และทั่วถึงทั้งองค์กร ทำให้เครือข่ายสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ได้อย่างเต็มที่

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ ด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ ด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐานภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจสูงสุดคือ การกำหนดหัวข้อความรู้ และ/หรือทักษะ ตรงตามความต้องการของฝ่ายงาน/หน่วยงาน ซึ่งแตกต่างกับผลการศึกษาของประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธวาริ (2548) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าการจัดการความรู้ในเครือซิเมนต์ไทยประสบความสำเร็จ และค่อนข้างได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ เนื่องจากเครือซิเมนต์ไทยมีโครงสร้างพื้นฐานความรู้ที่มีอยู่เดิมอันเป็นรากฐานสำคัญในการต่อยอดความรู้ใหม่ ทำให้ระบบโครงสร้างความรู้ของเครือซิเมนต์ไทย เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง เนื่องจากมีการปรับปรุงต่อยอดฐานความรู้อย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 5.6 แสดงระดับความคิดเห็นและความพึงพอใจโดยรวมต่อการจัดการความรู้จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 1 เรื่อง

	ผู้ศึกษา			กาญจนะ คุณเลิศกิจ			
	21-35 ปี	36-45 ปี	มากกว่า 45 ปีขึ้นไป	น้อยกว่า 26 ปี	26-35 ปี	36-45 ปี	46 ปีขึ้นไป
ด้านความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย
ด้านบุคลากร	เฉยๆ	เฉยๆ	พอใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย
ด้านกระบวนการจัดการความรู้	เฉยๆ	เฉยๆ	พอใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	เฉยๆ	เฉยๆ	พอใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย

ทัศนคติด้านความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร จำแนกตามอายุ พบว่าทุกช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรในระดับเห็นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษากาญจนะ คุณเลิศกิจ ในปี 2549 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคเหนือ พบว่าทุกช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วย

ทัศนคติด้านความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านบุคลากร จำแนกตามอายุพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปเท่านั้นที่มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคลากรอยู่ในระดับพอใจ ซึ่งแตกต่างจากผลการศึกษากาญจนะ คุณเลิศกิจ ในปี 2549 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคเหนือ พบว่าทุกช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านบุคลากร อยู่ในระดับเห็นด้วย

ทัศนคติด้านความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านกระบวนการจัดการความรู้ จำแนกตามอายุพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปเท่านั้นที่มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้อยู่ในระดับ

พอใจ ซึ่งแตกต่างจากผลการศึกษาของกาญจนะ คุณเลิศกิจ ในปี 2549 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคเหนือ พบว่าทุกช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านกระบวนการจัดการความรู้อยู่ในระดับเห็นด้วย

ทัศนคติด้านความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำแนกตามอายุพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปเท่านั้นที่มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับพอใจ ซึ่งแตกต่างจากผลการศึกษาของกาญจนะ คุณเลิศกิจ ในปี 2549 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคเหนือ พบว่าทุกช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับเห็นด้วย

ตารางที่ 5.7 แสดงระดับความคิดเห็นและความพึงพอใจโดยรวมต่อการจัดการความรู้จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 1 เรื่อง

การจัดการความรู้	ผู้ศึกษา			สถานต์ใจจันทร์			
	1-5 ปี	6-10 ปี	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	1-10 ปี	11-20 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี
ด้านความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร	เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย	-	-	-	-
ด้านบุคลากร	เฉยๆ	พอใจ	พอใจ	เห็นด้วยอย่างยั้ง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยอย่างยั้ง
ด้านกระบวนการจัดการความรู้	เฉยๆ	พอใจ	เฉยๆ	-	-	-	-
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	เฉยๆ	พอใจ	พอใจ	-	-	-	-

ทัศนคติด้านความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านบุคลากร จำแนกตามประเภทการดำเนินงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปีเท่านั้นที่มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านบุคลากรอยู่ในระดับเฉยๆ ซึ่งแตกต่างจากผลการศึกษาของกาญจนะ คุณเลิศกิจ ในปี 2549 ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคเหนือ

พบว่าอายุงานของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่าง 1-10 ปี และ 31-40 ปี มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านบุคลากรอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง และอายุงานของผู้ตอบแบบสอบถามระหว่าง 11-20 ปี และ 21-30 ปี มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านบุคลากรอยู่ในระดับเห็นด้วย

ตารางที่ 5.8 แสดงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยเปรียบเทียบวรรณกรรมจำนวน 3 เรื่อง

ผู้ศึกษา	ภาวะ คุณเลิศกิจ	สถานต์ ใจจันทร์	ประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธวารี
1. องค์ประกอบของทัศนคติ 2. องค์ประกอบของกการจัดการความรู้ 3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้	1. แรงผลักดันที่จะทำให้องค์การจำเป็นต้องเป็นต้องเข้าสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2. ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบประกอบด้วย 2.1 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ 2.2 ระบบย่อยด้านองค์กร 2.3 ระบบย่อยด้านบุคลากร 2.4 ระบบย่อยด้านความรู้ 2.5 ระบบย่อยด้านทฤษฎี	1. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ 2. แนวคิดองค์กรแบบราชการ 3. แนวคิดความคิดเห็น	ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้

5.3 ข้อค้นพบ

การศึกษาทัศนคติของพนักงานการเพื่อคนไทยสำนักงานใหญ่ ต่อการเข้าร่วมโครงการจัดการความรู้ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร โดยข้อย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ ความเข้าใจมากที่สุดคือ การจัดการความรู้ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการปรับโครงสร้างองค์กรของธนาคาร รองลงมาคือการจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไปจากการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และข้อย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ ความเข้าใจน้อยที่สุดคือการจัดการความรู้ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานขององค์กร เช่น ลดค่าใช้จ่ายในการทำงานล่วงเวลา การจัดการความรู้ช่วยให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรมีความสอดคล้องกันทั้งหน่วยงานหลัก หน่วยงานสนับสนุน และการจัดการความรู้ช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามลำดับ

2. ผู้ตอบแบบสอบถามมีทัศนคติด้านความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับใดๆ โดยด้านที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจสูงสุดคือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รองลงมาคือด้านกระบวนการจัดการความรู้ และด้านบุคคลากร ตามลำดับ สำหรับข้อย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด 5 อันดับแรกคือ ผู้บริหารระดับสูงเอาใจใส่ต่อความต้องการของพนักงานในด้านการส่งเสริมความรู้ การสร้างระบบป้องกันเพื่อไม่ให้บุคคลภายนอกเข้ามาก่อความเสียหายแก่ระบบฐานข้อมูลภายใน การสร้างบรรยากาศที่ดีเพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลพนักงานที่ร่วมโครงการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารระดับสูงมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น มีการออกแบบโครงสร้างองค์กร/ฝ่ายงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้โดยตรง จัดเตรียมงบประมาณและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการจับเก็บและ/หรือถ่ายทอดความรู้ นอกจากนี้ข้อย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ การจับเก็บข้อมูลมีการกลั่นกรองเนื้อหาให้มีความสอดคล้องต่อฝ่ายงาน/หน่วยงาน และการจับเก็บข้อมูลมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัย ตามลำดับ

3. ผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวโน้มของพฤติกรรมที่ปฏิบัติระหว่างดำเนินโครงการจัดการความรู้อยู่ในระดับบางครั้ง โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวโน้มของพฤติกรรมที่ปฏิบัติบ่อยครั้งที่ 5 อันดับแรกคือ การปฏิบัติงานตามขั้นตอน และ/หรือกระบวนการทำงานตามที่ธนาคารกำหนด รองลงมาคือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการดูแลรักษาเพื่อให้ออกห่างจากการก่อความเสียหายจากบุคคลภายนอกที่จะทำความเสียหายแก่ระบบ/ข้อมูล การกระตุ้นให้พนักงานเกิดการแบ่งปันความรู้ใหม่เข้ามาในวงความรู้ การช่วยสร้างทัศนคติให้พนักงานอยากที่จะแบ่งปันความรู้โดยไม่หวาดระแวงเรื่องผลประโยชน์ และการกระตุ้นเพื่อให้พนักงานเต็มใจและเปิดกว้างที่จะรับฟัง ตามลำดับ

4. รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกันมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรแตกต่างกันใน 2 ข้อย่อย ดังต่อไปนี้ การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการจัดจ้างบุคคลภายนอกและ/หรือที่ปรึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมีระดับความรู้ ความเข้าใจมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 มีระดับความรู้ ความเข้าใจน้อยที่สุด นอกจากนี้การจัดการความรู้ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานขององค์กร เช่น ลดค่าใช้จ่ายในการทำงานล่วงเวลาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมีระดับความรู้ ความเข้าใจมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปีมีระดับความรู้ ความเข้าใจน้อยที่สุด

5. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปีมีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรน้อย

ที่สุดใน 3 ข้อย่อยต่อไปนี้ การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไปจากการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) และ/หรือที่ปรึกษา (Consultant) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการที่พนักงานเกษียณอายุ ลาออกหรือย้ายฝ่ายงาน

6. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปีมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากรมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปีมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากรน้อยที่สุดใน 7 ข้อย่อยต่อไปนี้ ผู้บริหารระดับสูงมีการกำหนดทิศทางในการพัฒนาและมุ่งมั่นในการวางกลยุทธ์ที่จะทำให้โครงการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ เช่น เลือกหัวข้อที่ทำแล้วเห็นผล หรือหัวข้อที่มีคนเข้าใจและมีองค์ความรู้อยู่แล้วในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กรเช่น ทำให้คนในองค์กรอยากนำเรื่องที่ตนรู้ออกมาแบ่งปันโดยไม่หวาดระแวงว่าจะเสียผลประโยชน์หรือถูกแอบอ้าง ผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้เริ่มในการแบ่งปันและเรียนรู้ ผู้บริหารระดับสูงเอาใจใส่ต่อความต้องการของพนักงานในด้านการส่งเสริมความรู้ การให้ความร่วมมือของครูในการถ่ายทอดความรู้โดยไม่หวงแหน/ปิดบัง พนักงานมีการแบ่งปันความรู้เพิ่มเติมกลับเข้ามาในวงความรู้ และมีการนำความรู้ไปใช้และพนักงานมีการให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานในทุกระดับชั้น

7. รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้แตกต่างกันใน 3 ข้อย่อยดังต่อไปนี้

การจัดเก็บข้อมูลใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปีมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด การจัดเก็บข้อมูลมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปีมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด นอกจากนี้การเลือกกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (เครื่องมือ KM) มีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมของฝ่ายงาน/หน่วยงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปีมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

8. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปีมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปีมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้น้อยที่สุดใน 8 ข้อย่อยต่อไปนี้ การกำหนดหัวข้อความรู้

และ/หรือทักษะ ตรงตามความต้องการของฝ่ายงาน/หน่วยงาน ฝ่ายงานมีความรู้พื้นฐานในหัวข้อความรู้และ/หรือทักษะที่กำหนดเพียงพอ จึงทำให้สามารถต่อยอดความรู้ได้อย่างรวดเร็ว การจัดเก็บข้อมูลมีการกลั่นกรองเนื้อหาให้มีความสอดคล้องต่อฝ่ายงาน/หน่วยงาน การจัดเก็บข้อมูลใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย การจัดเก็บข้อมูลมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัย การเลือกกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (เครื่องมือ KM) มีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมของฝ่ายงาน/หน่วยงาน การให้รางวัล/สร้างแรงจูงใจคำนึงถึงความต้องการทั้งในส่วนขององค์กรและในส่วน of พนักงาน (push-pull theory) ไปพร้อม ๆ กัน และการประเมินผล/วัดผลหลังจัดกิจกรรม KM และนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์

9. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปีมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้น้อยที่สุดใน 3 ข้อย่อยต่อไปนี้การสร้างบรรยากาศ ที่ดีเพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลพนักงานที่ร่วม โครงการการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ และการให้รางวัล/สร้างแรงจูงใจมีความสอดคล้องกับผลงาน

10. รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกันในรายชื่อข้อ 1 ข้อต่อไปนี้ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เช่นสถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

11. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยในข้อต่อไปนี้ การสร้างระบบป้องกันเพื่อไม่ให้บุคคลภายนอกเข้ามา ก่อกวนและทำความเสียหายแก่ระบบฐานข้อมูลภายใน โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี มีระดับความพึงพอใจมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปีมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

12. ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการองค์ความรู้ จำแนกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้มากที่สุดคือด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม และมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐาน

13. รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ด้าน โครงสร้าง

พื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรแตกต่างกันในข้อต่อไป ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เช่นสถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปีมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

14. รุ่นอายุ (Generation) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้าน โครงสร้างความรู้พื้นฐานแตกต่างกันในข้อต่อไป การจัดเก็บข้อมูลใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36-45 ปีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด นอกจากนี้การจัดเก็บข้อมูลมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปีมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

15. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี ใน 6 ข้อย่อยต่อไป การให้ความร่วมมือของครูในการถ่ายทอดความรู้โดยไม่หวงแหน/ปิดบัง พนักงานมีความไว้วางใจ เคารพสิทธิและความคิดของร่วมงานทุกระดับ พนักงานมีการแชร์ความรู้เพิ่มเติมกลับเข้ามาในวงความรู้ และมีการนำความรู้ไปใช้ ผู้บริหารระดับสูงสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร เช่นทำอย่างไรให้คนในองค์กรอยากนำเรื่องที่ตนรู้ออกมาแบ่งปัน โดยไม่หวาดระแวงว่าจะเสียผลประโยชน์ หรือถูกเอาอย่างผลงาน การสร้างบรรยากาศ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการเลือกกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (เครื่องมือ KM) มีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมของฝ่ายงาน/หน่วยงาน

16. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี ใน 3 ข้อย่อยต่อไป ผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้เริ่มในการแบ่งปันและเรียนรู้ ผู้บริหารระดับสูงเอาใจใส่ต่อความต้องการของพนักงาน และผู้บริหารระดับสูงกำหนดทิศทางในการพัฒนา และมุ่งมั่นในการวางกลยุทธ์ที่จะทำให้โครงการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ เช่นเลือกหัวข้อที่ทำแล้วเห็นผล หรือหัวข้อที่มีคนเข้าใจและมีองค์ความรู้อยู่แล้วในองค์กร

17. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี

และมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไปใน 4 ข้อย่อยต่อไปนี้ การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไปกับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไปกับการจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) และ/หรือที่ปรึกษา (Consultant) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการที่พนักงานเกษียณอายุ ลาออกหรือย้ายฝ่ายงาน และการจัดการความรู้ช่วยให้ธนาคารเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เช่นเพิ่มความพึงพอใจในการให้บริการแก่ลูกค้า

18. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี และมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไปใน 3 ข้อย่อยต่อไปนี้ การสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลพนักงานที่ร่วม โครงการการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ การให้รางวัล/สร้างแรงจูงใจมีความสอดคล้องกับผลงาน และการให้รางวัล/สร้างแรงจูงใจคำนึงถึงความต้องการทั้งในส่วนขององค์กรและในส่วนของพนักงาน (push-pull theory) ไปพร้อม ๆ กัน

19. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐาน มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ใน 5 ข้อย่อยต่อไปนี้ การกำหนดหัวข้อความรู้ และ/หรือทักษะ ตรงตามความต้องการของฝ่ายงาน/หน่วยงาน การจัดเก็บข้อมูลมีการกลั่นกรองเนื้อหาให้มีความสอดคล้องต่อฝ่ายงาน/หน่วยงาน การจัดเก็บข้อมูลใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย การจัดเก็บข้อมูลมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัย และฝ่ายงานมีความรู้พื้นฐาน ซึ่งทำให้สามารถต่อ ยอดความรู้ได้อย่างรวดเร็ว

20. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ จัดกลุ่มตามปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการองค์ความรู้ ด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐานมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปีใน 5 ข้อย่อยต่อไปนี้ การกำหนดหัวข้อความรู้ และ/หรือทักษะ ตรงตามความต้องการของฝ่ายงาน/หน่วยงาน การจัดเก็บข้อมูลมีการกลั่นกรองเนื้อหาให้มีความสอดคล้องต่อฝ่ายงาน/หน่วยงาน การจัดเก็บข้อมูลใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย การจัดเก็บข้อมูลมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัย และฝ่ายงานมีความรู้พื้นฐาน ซึ่งทำให้สามารถต่อ ยอดความรู้ได้อย่างรวดเร็ว

21. แนวโน้มของพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมส่งผลต่อระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด รองลงมา คือ พฤติกรรมด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้

22. แนวโน้มของพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถามด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจขององค์ประกอบการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากรมากที่สุด รองลงมา คือ แนวโน้มของพฤติกรรมด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา

23. แนวโน้มของพฤติกรรมด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจขององค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากที่สุด รองลงมา คือ แนวโน้มของพฤติกรรมด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร

24. แนวโน้มของพฤติกรรมด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจขององค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากที่สุด รองลงมาคือ แนวโน้มของพฤติกรรมด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้

5.4 ข้อเสนอแนะ

การศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารเพื่อคนไทย สำนักงานใหญ่ต่อการเข้าร่วมโครงการจัดการความรู้ มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ด้านความรู้และความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กร

จากผลการศึกษาพบว่าข้อย่อยเรื่องการจัดการความรู้ช่วยลดต้นทุนจากการดำเนินงานขององค์กร เช่นลดค่าใช้จ่ายในการทำงานล่วงเวลา ภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ ความเข้าใจน้อยที่สุด และการจัดการความรู้ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้ไปกับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ดังนั้นธนาคารควรที่จะกำหนดเป้าหมาย วางแผนทั้งในระยะสั้น และระยะยาวเพื่อปรับปรุงให้พนักงานสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นและช่วยให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งต้องมีการวัดผลในทุก ๆ ด้านอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

นอกจากนี้ในเรื่องการจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) และ/หรือที่ปรึกษา (Consultant) การจัดการความรู้ ช่วยป้องกันความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้จากการที่พนักงานเกษียณอายุ ลาออกหรือย้ายฝ่ายงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีระดับความรู้ ความเข้าใจแตกต่างกัน โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปีมีระดับความรู้ ความเข้าใจมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี มีระดับความรู้ ความเข้าใจน้อยที่สุด ดังนั้นธนาคารควรที่จะวางแผนให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถหรือบุคคลภายนอกที่ธนาคารจ้างมาเป็นที่ปรึกษามีการถ่ายทอดความรู้กลับเข้ามาในวงความรู้ทั้งในรูปแบบของการเล่าหรือแชร์ความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน การสอนงานระหว่างปฏิบัติงาน (On the Job Training) รวมถึงการเก็บความรู้เข้า

ไปในฐานข้อมูลที่ธนาคารจัดเตรียมไว้ เพื่อให้พนักงานเข้าใหม่ หรือมีประสบการณ์การทำงานไม่มาก สามารถใช้เป็นแหล่งความรู้ในการปฏิบัติงาน

สำหรับผลการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของแนวโน้มของพฤติกรรมด้านความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม และด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ซึ่งส่งผลกับระดับความรู้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการจัดการความรู้ภายในองค์กรในเชิงบวกนั้น ธนาคารควรจะกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์จากการที่ฝ่ายงานสามารถกระตุ้นหรือให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องจนทำให้โครงการการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ โดยตัวอย่างที่สะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการจัดการความรู้คือ ฝ่ายงานกำหนดตัวชี้วัดเรื่องการลดต้นทุน/ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน ฝ่ายงานกำหนดตัวชี้วัดเรื่องการเพิ่มผลความพึงพอใจในการให้บริการแก่ลูกค้า และกำหนดตัวชี้วัดเรื่องการลดลงของความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน นอกจากนี้พฤติกรรมด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ ทีมงานผู้รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้โดยตรงควรจะจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีการแชร์ความรู้กลับเข้ามาในวงความรู้ ด้วยการจัดหัวข้อให้พนักงานที่เป็นผู้รู้มาเล่าประสบการณ์การทำงาน หรือเรื่องที่เป็นประโยชน์กับการทำงานทุกเดือน โดยหมุนเวียนกันไป เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้แชร์ประสบการณ์ดีๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งเป็นการกระตุ้นวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการแชร์ความรู้โดยไม่ปิดบัง

2. ความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากร

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากรอยู่ในระดับเฉยๆ โดยหากพิจารณาในรายข้อย่อยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ โครงสร้างองค์กร ระบบสายการบังคับบัญชา สนับสนุนให้องค์กรมีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสะดวก รองลงมาคือ ผู้บริหารระดับสูงสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร เช่น ทำให้คนในองค์กรอยากนำเรื่องที่ตนรู้ออกมาแบ่งปัน โดยไม่หวาดระแวงว่าจะเสียผลประโยชน์ หรือถูกแอบอ้างผลงาน และพนักงานมีการแบ่งปันความรู้เพิ่มเติมกลับเข้ามาในวงความรู้ และมีการนำความรู้ไปใช้ นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคคลากรมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นธนาคารควรจะวางแผนให้พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านบุคคลากรให้มีระดับพอใจมากขึ้นเป็นกลุ่มแรก โดยมีรายละเอียดข้อเสนอแนะแยกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จดังต่อไปนี้

1. ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับสูงต้องวางแผนและเตรียมความพร้อมด้วยการปรับโครงสร้างองค์กร/ฝ่ายงานให้มีทีมงานและผู้รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้โดยตรง มีการกำหนดอำนาจในการดำเนินการรวมถึงบทบาทหน้าที่และขอบเขตงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมถึงการเตรียมความพร้อมในด้านงบประมาณและ ทรัพยากรในด้านต่างๆที่จำเป็นในการจัดการความรู้ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการสนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จทั้งในด้านการเข้าถึง และใส่ใจในความต้องการของพนักงาน และนำสิ่งเหล่านั้นมาร่วมวางแผนกับทีมงานเพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติงานให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการแบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความรู้ โดยให้ความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมของการจัดการความรู้ที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้

ผู้บริหารระดับสูงและทีมงานผู้รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้โดยตรงต้องวางแผนเพื่อปรับวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ด้วยการปรับทัศนคติ แนวคิดของพนักงานให้เปิดใจในการแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้โดยไม่ปิดบัง และทำให้พนักงานปรับทัศนคติว่าการถ่ายทอดความรู้จะไม่กระทบต่อหน้าที่การงานของตน ในทางตรงกันข้ามกลับทำให้ได้รับการยกย่อง ชมเชยที่พนักงาน ได้สร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของแนวโน้มของพฤติกรรมด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ซึ่งส่งผลกับระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคคลากรในเชิงบวก

3. ด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา

จากผลการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของแนวโน้มของพฤติกรรมด้านความชัดเจนของวิสัยทัศน์และภาษา ซึ่งส่งผลกับระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านบุคคลากรในเชิงบวกนั้น จากข้อมูลดังกล่าวธนาคารควรจะวางแผนเพื่อฝ่ายงานมีการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงแผนงานและแนวทางในการดำเนินโครงการจัดการความรู้และสื่อสารให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์ของโครงการจัดการความรู้ ทั้งในรูปแบบการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การจัดทำระบบกระดานข่าว (knowledge sharing board) การสื่อสารผ่านวารสารประจำเดือนของธนาคาร และ KM Chit Chat

3. ความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ด้านกระบวนการจัดการความรู้

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ พบว่าอยู่ในระดับเฉยๆ โดยหากพิจารณาในรายข้อย่อยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือการจัดเก็บข้อมูลมีการปรับปรุง

เนื้อหาให้มีความทันสมัย รองลงมาคือการจัดเก็บข้อมูลมีการกลั่นกรองเนื้อหาให้มีความสอดคล้องต่อฝ่ายงาน/หน่วยงาน และการจัดเก็บข้อมูลใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นธนาคารควรจะวางแผนให้พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ให้มีระดับพอใจมากขึ้นเป็นกลุ่มแรก โดยมีรายละเอียดข้อเสนอแนะแยกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จดังต่อไปนี้

1. ด้านโครงสร้างความรู้พื้นฐาน

หน่วยงาน/ทีมงานผู้รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้โดยตรงต้องประเมินสถานะและวางแผนเพื่อจัดทำแผนงานของหัวข้อความรู้และ/หรือทักษะให้ตรงตามความต้องการของฝ่ายงาน โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอ/กำหนดหัวข้อความรู้ และสื่อความให้พนักงานทราบถึงแผนงานรวมถึงผลการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ทุกๆเดือนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรมีการกำหนดมาตรฐานในการจัดเก็บข้อมูลให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของฝ่ายงานซึ่งต้องสอดคล้องกับหัวข้อความรู้ที่กำหนดในขั้นตอนการประเมินสถานะและกำหนดหัวข้อความรู้ อีกทั้งในระบบฐานข้อมูลความรู้ควรมีการแบ่งประเภทความรู้ที่ชัดเจนเพื่อง่ายต่อการค้นหา และต้องกำหนดแผนการทบทวน เพื่อกลั่นกรองเนื้อหาให้มีความทันสมัยอยู่เสมอเช่นมีการทบทวนทุกๆ 6 เดือนเพื่อปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

2. ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้

ทีมงานผู้รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้โดยตรงต้องวางแผนการเลือกกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (เครื่องมือ KM) มีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมของฝ่ายงาน/หน่วยงาน โดยกิจกรรมที่เลือกต้องคำนึงถึงความแตกต่างประเภทของงานที่รับผิดชอบซึ่งจะมีเนื้อหาหรือหัวข้อความรู้แตกต่างกันไป รวมถึงต้องคำนึงอายุ เพศ และประสบการณ์การทำงานซึ่งเป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งทีมงานต้องวางแผนเลือกกิจกรรมให้เหมาะสม โดยสิ่งที่สำคัญที่สุดคือกิจกรรมที่เลือกต้องเป็นกิจกรรมที่ได้รับการสนใจจากผู้เข้าร่วมกิจกรรม และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

3. ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร

ธนาคารควรสร้างระบบการสร้างแรงจูงใจทั้งในสิ่งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างเหมาะสม โดยกำหนดเงื่อนไขที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของพนักงานในการให้รางวัลใจ ทั้งนี้ระบบการสร้างแรงจูงใจต้องเป็นสิ่งที่มีความสำคัญก่อนข้างสม่ำเสมอ มีคุณค่าในตัวอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับผลงาน นอกจากนี้ผู้บริหารควรจะกล่าวคำยกย่อง ชมเชยพนักงานที่ให้ความร่วมมือในโครงการการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ อีกทั้งควรกระตุ้นให้พนักงานกล่าวยกย่องพนักงานที่สละเวลามาช่วยแชร์ความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษารื่องความสัมพันธ์ของแนวโน้มของพฤติกรรมด้านการสร้างแรงจูงใจถาวรที่ส่งผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ในเชิงบวก

3. ความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยี

สารสนเทศ

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศพบว่าอยู่ในระดับเฉยๆ โดยหากพิจารณาในรายช้อย่อยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ เครื่องมือที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนความรู้มีความหลากหลาย เหมาะสมกับความรู้แต่ละประเภท รองลงมาคือเครื่องมือที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนความรู้สามารถเข้าถึงได้ง่าย ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงาน นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี มีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมีระดับความพึงพอใจมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปี

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นธนาคารควรจะวางแผนให้พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 21-35 ปีมีระดับความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีระดับพอใจมากขึ้นเป็นกลุ่มแรก โดยมีรายละเอียดข้อเสนอแนะแยกตามปัจจัยแห่งความสำเร็จดังต่อไปนี้

1. ด้านช่องทางสำหรับถ่ายโอนความรู้

ธนาคารควรเพิ่มช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ที่หลากหลาย และสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานขององค์กรหรือสามารถเข้าถึงได้เมื่อพนักงานต้องปฏิบัติงานนอกสถานที่ โดยเฉพาะหน่วยงานที่ต้องทำงานประสานกันทั้งหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน

2. ด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร

ธนาคารควรปรับปรุงเพื่อเตรียมความด้านโครงสร้างพื้นฐานต่างๆที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ให้เพียงพอต่อความต้องการเช่นเครื่องฉายภาพ ห้องประชุม ปากกา รวมถึงระบบคอมพิวเตอร์เพื่อไม่

เป็นอุปสรรคในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อีกทั้งในด้านความปลอดภัยของข้อมูล ธนาคารควรสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในด้านการป้องกันไม่ให้บุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นความลับ

3. ด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร

จากการศึกษาพบว่าพฤติกรรมด้านการสร้างแรงจูงใจถาวร ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในเชิงบวก ดังนั้นการกล่าวคำยกย่อง ชมเชยพนักงานที่ให้ความร่วมมือใน โครงการการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ การสร้างระบบแรงจูงใจให้เหมาะสมกับความต้องการ หากธนาคารสามารถกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติเป็นประจำได้ น่าจะส่งผลต่อระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้น

4. ด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้

จากการศึกษาพบว่าพฤติกรรมด้านวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความรู้ ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในเชิงบวก ดังนั้นการกระตุ้นเพื่อให้พนักงานเต็มใจและเปิดกว้างที่จะรับฟัง การกระตุ้นให้พนักงานเกิดการแชร์ความรู้ใหม่เข้ามาในวงความรู้และการสร้างทัศนคติให้พนักงานอยากที่จะแบ่งปันความรู้โดยไม่หวาดระแวงเรื่องผลประโยชน์น่าจะส่งผลต่อระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved