

## การจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากร สายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์\* อรรจน์ บัณฑิตย\*\* และ จาตุรนต์ บุติรพงษ์\*\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร ศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของบุคลากร ด้วยวิธีการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 326 ราย ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมีระดับการจัดการความรู้ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงานและหน่วยงานมีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากร โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $Chi-Square=483.39$ ,  $df=698$ ,  $P-value=1.0000$ ,  $GFI=0.94$ ,  $AGFI=0.91$ ,  $RMSEA=0.000$ ,  $RMR=0.021$ ) จากการศึกษายังพบว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งพบว่าปัจจัยด้านการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน

**คำสำคัญ:** การจัดการความรู้ นวัตกรรม

- \* รองศาสตราจารย์ สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์  
222 ต.ไทยบุรี อ.ท่าศาลา จ.นครศรีธรรมราช 80161, E-mail: asomnuk@wu.ac.th
- \*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สำนักวิชาสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์  
222 ต.ไทยบุรี อ.ท่าศาลา จ.นครศรีธรรมราช 80161, E-mail: batt@wu.ac.th
- \*\*\* นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์  
222 ต.ไทยบุรี อ.ท่าศาลา จ.นครศรีธรรมราช 80161, E-mail: cjaturon@wu.ac.th

## Knowledge Management to Create Innovations of Non-Academic Staff of Autonomous Universities

Somnuk Aujiapongpan\* Att Bundit\*\* and Jaturon Jutidharabongse\*\*\*

### Abstract

*This research aims at studying the correlation between levels of personal knowledge management and contributing factors to knowledge management and innovations of non-academic staff by testing the validity of the structure model and collected empirical data. The research samples consisted of 326 staff of Suranaree University of Technology, Walailak University and Mae Fah Luang University, selected by means of proportional stratified random sampling.*

*The findings showed that the staff had a high level of knowledge management. Personal factors such as positions and agencies had correlation with knowledge management of the staff. The structure equation model of factors contributing to knowledge management and innovations were found to be positively correlated and consistent with empirical data (Chi-Square=483.39, df=698, P-value=1.0000, GFI=0.94, AGFI=0.91, RMSEA=0.000, RMR=0.021). This study also revealed that factors of culture and information technology had a direct impact on management of knowledge and creation of innovations. It also found that knowledge management had statistically significant direct effects on innovation as well.*

**Keywords:** Knowledge Management, Innovation

\* Associate Professor of School of Management, Walailak University  
222 Thaiburee, Thasala, Nakornsrihammarat, 80161, E-mail: asomnuk@wu.ac.th

\*\* Assistant Professor of School of Information Science, Walailak University  
222 Thaiburee, Thasala, Nakornsrihammarat, 80161, E-mail: batt@wu.ac.th

\*\*\* Graduate Student of Management, Walailak University  
222 Thaiburee, Thasala, Nakornsrihammarat, 80161, E-mail: cjaturon@wu.ac.th

## บทนำ

ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้สังคมโลกกำลังเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมที่มีระบบเศรษฐกิจตั้งอยู่บนฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) ทุกวันนี้ระบบเศรษฐกิจใด ๆ ก็ตาม ไม่ได้ถูกขับเคลื่อนด้วยที่ดิน แรงงาน และทุนอีกต่อไป แต่ระบบเศรษฐกิจจะถูกขับเคลื่อนด้วยความรู้ และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการก่อให้เกิดผลผลิต ทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กร อันได้แก่ ความรู้ของบุคลากร สถิติปัญญา ซึ่งจะมีความสำคัญยิ่งกว่าทุนทางด้านกายภาพ หรือสินทรัพย์ถาวร (ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์, 2548)

ดังนั้น องค์กรยุคนี้จึงต้องเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับ ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้เร็วยิ่งขึ้น ในอนาคตองค์กรที่มีการจัดการความรู้ภายในองค์กร ก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่เท่านั้นที่สามารถดำรงอยู่ได้ ส่วนองค์กรที่ไม่พัฒนาตนเองจะล่มสลายไป ทั้งนี้ความรู้และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรจะทำให้องค์กรไม่เพียงแค่อยูรอด แต่ความรู้และการเรียนรู้จะกลายเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์กร ทำให้องค์กรเกิดการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างไม่หยุดยั้ง สามารถประยุกต์ใช้และตอบสนองความต้องการและสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าได้รวดเร็วจนคู่แข่งตามไม่ทัน สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยองค์กรใดสามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมได้ก่อนหรือได้ดีกว่าย่อมจะทำให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ (Excellence) ได้ (บุปผา เกลียวทอง, 2551) ด้วยเหตุนี้ความรู้ที่จะนำมาใช้เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายนั้น จึงจำเป็นต้องมีกระบวนการหรือขั้นตอนในการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ พัฒนาให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการเพิ่มผลผลิต และนวัตกรรมขององค์กร (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553) ดังนั้น การสร้างความรู้ และการจัดการความรู้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากเนื่องจากทำให้องค์กรจะสามารถที่จะสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืนได้ (Nonaka, 1991; Nonaka & Toyama, 2003; Johannessen & Olsen, 2003)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 34 คณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กำหนดให้การจัดการความรู้เป็นหนึ่งในตัวบ่งชี้ของมาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) ส่งผลให้สถาบันการศึกษาต้องหันกลับมาให้ความสำคัญกับเครื่องมือการจัดการความรู้อย่างจริงจังมากขึ้น ทั้งนี้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยจากกฎเกณฑ์ของรัฐบาลในการจัดกิจการภายในของตน ทั้งในด้านการบริหารทรัพยากรการเงิน การหารายได้จากแหล่งที่ไม่ใช่งบประมาณรัฐ การบรรจุพนักงานเจ้าหน้าที่ และเสรีภาพในการเรียนการสอนและการวิจัย ซึ่งความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยนั้นเป็นเงื่อนไขที่เอื้อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถปกครองตนเองโดยไม่ถูกแทรกแซงจากภายนอก

ในระยะหลังจะเห็นว่ารัฐได้ให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ปรัชญา เวสารัชช์, 2546) ซึ่งจากรูปแบบการบริหารจัดการอย่างเป็นอิสระ การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้นอาจส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และนวัตกรรมของรูปแบบการทำงานบริหารที่จะเอื้อประโยชน์สูงสุดต่อเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ (อมรวิทย์ นาครทรรพ, 2546)

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงระดับการปฏิบัติของการจัดการความรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการใช้ความรู้ และด้านการจัดเก็บความรู้ รวมถึงระดับการปฏิบัติของนวัตกรรม ผ่านปัจจัยบ่งชี้การเป็นนวัตกรรม 3 ประการ คือ ด้านความใหม่ ด้านประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ และด้านการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ ของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพซึ่งเป็นกลุ่มบุคลากรที่มีภารกิจสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย และมีสัดส่วนจำนวนบุคลากรเป็น 2 ใน 3 ของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ที่ปฏิบัติหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัย ที่มีการบริหารจัดการอิสระแยกจากระบบราชการ สามารถเอื้ออำนวยการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย และเป็นการส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระคล่องตัวในการจัดการศึกษาด้วยตนเอง ตลอดจนเป็นการกระจายอำนาจเพื่อสร้างความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัย โดยการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลการจัดการความรู้และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ การศึกษาระดับการจัดการความรู้ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของบุคลากร ซึ่งหากทราบถึงความแตกต่างและความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับองค์กรที่สนใจด้านการจัดการความรู้ สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมเพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งสำหรับการนำเครื่องมือการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้กับองค์กร ก่อให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมจากการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

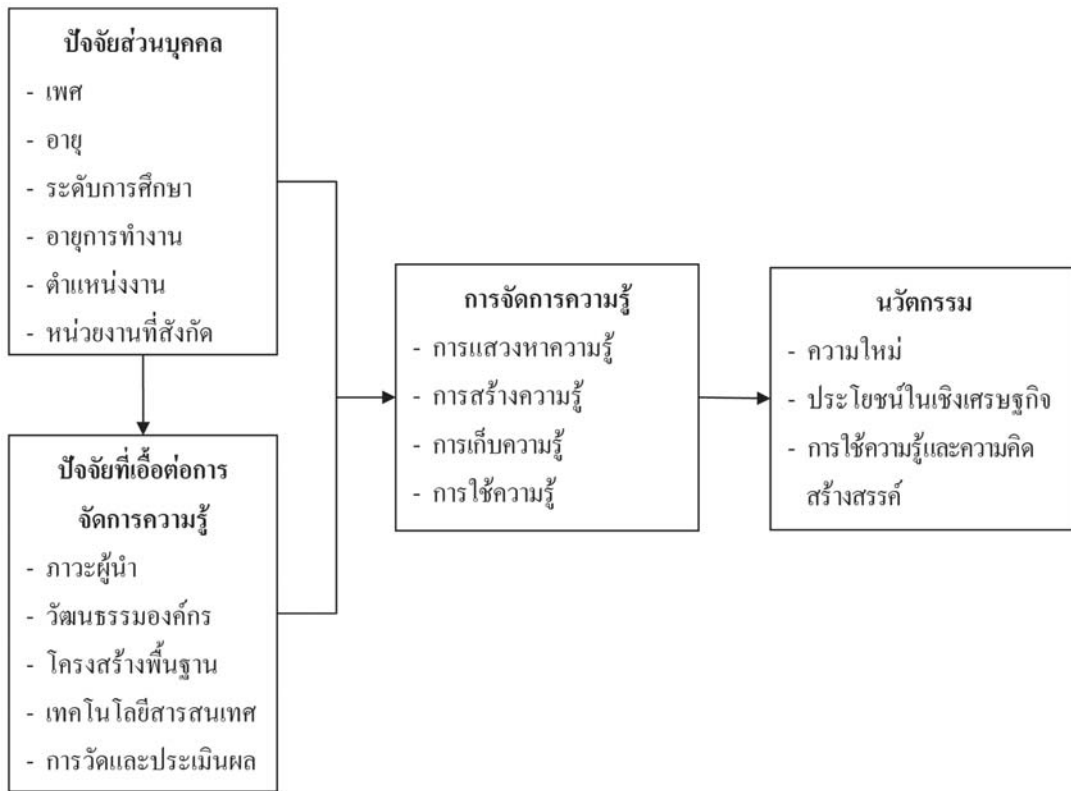
## ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาเรื่องการจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรคนวัตกรรมของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้มีการกำหนดขอบเขตของการศึกษาที่สำคัญไว้ ดังนี้

1. เชิงประชากร ได้กำหนดขอบเขตในด้านประชากรที่ทำการศึกษา เฉพาะบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพ ซึ่งเป็นบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง พนักงานธุรการ ช่างเทคนิค พนักงานวิทยาศาสตร์ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักวิทยาศาสตร์ นักวิชาการ นักเทคโนโลยีการศึกษา วิศวกร บรรณารักษ์ นิติกร พยาบาล เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงานคอมพิวเตอร์ ผู้บริหารหน่วยงาน และตำแหน่งอื่น ๆ ที่เทียบเท่า ซึ่งไม่ใช่บุคลากรสายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัย

วิทยาลัย และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ซึ่งมีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัย จำนวน 1,768 คน มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามกรอบคุณลักษณะของประชากรที่กำหนดไว้ จำนวน 326 ตัวอย่าง ตามวิธีของ ทาโร ยามาเนะ (Yamane, 1967) โดยสอดคล้องกับแนวทางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อความแม่นยำของการประมาณค่าของโมเดลสมการโครงสร้างซึ่งเสนอว่าควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรในโมเดล (สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2552)

2. เจาะเนื้อหา ผู้วิจัยมุ่งเน้นที่จะศึกษาใน 4 ประเด็นหลัก ดังนี้ ประเด็นแรก เป็นการศึกษาถึงระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร โดยศึกษาเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของบุคลากรผ่านกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการแสวงหาความรู้ ศึกษาจากกระบวนการสืบเสาะ ค้นหา และรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน พัฒนาการทำงาน และแก้ไขปัญหาในการทำงานของบุคลากร 2) การสร้างความรู้ ศึกษาจากกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ การถอดบทเรียนจากประสบการณ์ทำงานร่วมกันของตนเองและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรผ่านกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การใช้ความรู้ ศึกษาจากกระบวนการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้ ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชุม การศึกษาดูงาน การปรับเปลี่ยนหน้าที่ตำแหน่งงาน การมีระบบพี่เลี้ยง และการทำงานเป็นทีม และ 4) การเก็บความรู้ ศึกษาจากกระบวนการในการจัดเก็บความรู้ที่มีอย่างเป็นระบบ และเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นคืน ทั้งในรูปแบบของการบันทึกในเอกสาร หรือในระบบฐานข้อมูลโดยมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ร่วมด้วย ประเด็นที่สอง เป็นการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) อายุการทำงาน 5) ตำแหน่งงาน และ 6) หน่วยงานที่สังกัด เปรียบเทียบกับปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) โครงสร้างพื้นฐาน 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) การวัดและประเมินผล ที่มีต่อระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร ประการที่สาม เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของบุคลากร และประการสุดท้าย เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยศึกษาจากระดับการปฏิบัติของบุคลากรในรูปของผลิตภัณฑ์ กระบวนการปฏิบัติงาน หรือการให้บริการ ผ่านองค์ประกอบตัวบ่งชี้ความเป็นนวัตกรรมที่แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ความใหม่ โดยอาจจะเป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้นหรือเกิดจากการปรับปรุงของเดิมที่มีอยู่ 2) ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ โดยการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ ส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นซึ่งอาจสามารถวัดได้เป็นตัวเงินโดยตรง หรือไม่เป็นตัวเงินโดยตรงก็ได้ และ 3) การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ โดยเกิดจากการใช้ความรู้ใหม่ ความคิดค้นเชิงจินตนาการ และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ ทั้งนี้สามารถแสดงให้เห็นเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดการวิจัย

3. เจริญวิธีการศึกษา เป็นการศึกษาเพื่อวัดระดับการจัดการความรู้ การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ และศึกษาสัมพันธ์ของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้กับการจัดการความรู้และนวัตกรรมของบุคลากร โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของบุคลากรในแต่ละด้านของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ และนวัตกรรมของบุคลากร ในลักษณะของการประเมินเป็นค่าการปฏิบัติ 5 ระดับ แบบ Likert Scale มีการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานและการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Analysis) ด้วยโปรแกรม SPSS วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis) ด้วยโปรแกรม LISREL

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

จากความสำคัญของปัญหาและขอบเขตในการศึกษาทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้และการจัดการความรู้ของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

## สมมติฐานของการศึกษา

ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้และนวัตกรรมของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” ครั้งนี้ ได้มีการกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย

1. **การจัดการความรู้** หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และระบบการบริหารจัดการขององค์กร เพื่อพัฒนาความรู้และก่อให้เกิดนวัตกรรมนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์และความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่ดียิ่งขึ้น
2. **นวัตกรรม** หมายถึง สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน พัฒนาองค์กร เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม
3. **มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ** หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่มีการบริหารการจัดการอิสระแยกจากระบบราชการ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้กำหนดไว้ 3 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
4. **บุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพ** หมายถึง พนักงานที่ดำรงตำแหน่ง พนักงานธุรการ ช่างเทคนิค พนักงานวิทยาศาสตร์ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักวิทยาศาสตร์ นักวิชาการ นักเทคโนโลยีการศึกษา วิศวกร บรรณารักษ์ นิติกร พยาบาล เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบงานคอมพิวเตอร์ ผู้บริหารหน่วยงาน และตำแหน่งอื่น ๆ ที่เทียบเท่า ซึ่งไม่ใช่บุคลากรสายวิชาการ
5. **ปัจจัยส่วนบุคคล** หมายถึง คุณลักษณะทางกายภาพของบุคคล รวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา

อายุการทำงาน ตำแหน่งงาน หน่วยงานที่สังกัด

**6. ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้** หมายถึง ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุน เอื้ออำนวย ให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ โครงสร้างพื้นฐาน การวัดและประเมินผล

**7. ภาวะผู้นำ** หมายถึง คุณลักษณะทั้งในด้านวิธีคิด ทักษะ ทักษะการตัดสินใจ ความรู้ ความสามารถ ซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลที่ทำให้สามารถพยายามทำในสิ่งที่บรรลุเป้าหมายอย่างตั้งใจ และกระตือรือร้น โดยไม่ใช้วิธีการบังคับ แต่ใช้วิธีการสื่อสารโดยบุคลิกภาพและพฤติกรรมมากกว่า อำนาจที่เป็นทางการ

**8. วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง ค่านิยม ทักษะ และวิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนบรรยากาศ ในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ ทั้งนี้ประกอบด้วยวัฒนธรรมการ แลกเปลี่ยนความรู้ การประสานงาน ความร่วมมือ และการใฝ่รู้ของบุคลากรในองค์กร

**9. โครงสร้างพื้นฐาน** หมายถึง โครงสร้างการดำเนินงานและการสั่งการขององค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ นอกจากนี้ ยังหมายถึงความรวมถึง ระบบการจูงใจ การกำหนดบทบาท หน้าที่ในการทำงาน รวมถึงนโยบายการสนับสนุนของฝ่ายบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ กระบวนการจัดการความรู้

**10. เทคโนโลยีสารสนเทศ** หมายถึง เครื่องมือที่สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ ทั้งใน ส่วนของอุปกรณ์ และโปรแกรมการทำงาน หมายความว่า ฐานข้อมูล และระบบเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการความรู้

**11. การวัดและประเมินผล** หมายถึง การวัดประโยชน์และประเมินคุณค่าที่ได้รับจากการ ประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ที่สะท้อนถึงกิจกรรมการจัดการความรู้ที่ได้ดำเนินการ และสามารถ ทราบได้ว่าความรู้มีการเคลื่อนย้ายอย่างทั่วถึงในองค์กรได้อย่างไรและเมื่อไร

**12. กระบวนการจัดการความรู้** หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำความรู้ มาใช้ประโยชน์ในองค์กร และสร้างประสิทธิผลให้แก่องค์กรตามเป้าหมาย หรือกลยุทธ์ที่องค์กร ได้กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บ ความรู้ และการใช้ความรู้

**13. การแสวงหาความรู้** หมายถึง กระบวนการสืบเสาะ ค้นหา และรวบรวมความรู้ ที่กระจัดกระจายหรือแฝงอยู่ตามที่แตกต่างกัน ทั้งในและนอกองค์กร เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน พัฒนาการงาน และแก้ไขปัญหาในการทำงานของตน จนส่งผลให้เกิดทักษะและความชำนาญ

**14. การสร้างความรู้** หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการสร้างสรรค์ การสร้างความรู้ใหม่ จึงเกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ ความเชี่ยวชาญ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้น

ในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ต้องสร้างจากผู้รู้ และจากบทเรียนที่เกิดจากประสบการณ์ทำงานร่วมกันของคนที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยผ่านกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้

**15. การเก็บความรู้** หมายถึง กระบวนการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นคืน ตลอดจนการแพร่กระจายของความรู้เพื่อการนำความรู้มาใช้ใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยความรู้ที่มีการจัดเก็บจะต้องทำการคัดกรองความรู้ที่เป็นประโยชน์ และมีคุณค่าต่อองค์กร

**16. การใช้ความรู้** หมายถึง กระบวนการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้ ซึ่งการถ่ายโอนความรู้มีได้หลายวิธี อาจเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ เช่น การถ่ายโอนผ่านสื่อต่าง ๆ การประชุม การศึกษาดูงาน การปรับเปลี่ยนหน้าที่ตำแหน่งงาน การมีระบบพี่เลี้ยง และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น รวมถึงการถ่ายโอนความรู้ที่ส่งผลต่อการแพร่กระจายความรู้

**17. ความใหม่** หมายถึง เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นตัวผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ โดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิม หรือพัฒนาขึ้นมาใหม่ทั้งหมด

**18. ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ** หมายถึง การสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์โดยทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้น ได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่ ซึ่งผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นอาจสามารถวัดได้เป็นตัวเงินโดยตรงหรือไม่เป็นตัวเงินโดยตรง

**19. การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์** หมายถึง ความรู้ใหม่ ความคิดค้นเชิงจินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบหรือการทำซ้ำ

## การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล แต่รัฐบาลให้ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการภายในของตนเอง ทั้งในด้านการบริการงานบุคคล การบริหารการเงินและงบประมาณ การบริหารงานพัสดุ หรือการกำหนดหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของประเทศ โดยมีบริบทที่สำคัญ ดังนี้ 1) เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นนิติบุคคล และได้รับการจัดตั้งโดยพระราชบัญญัติ 2) ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล 3) บุคลากรของมหาวิทยาลัยถือเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย แต่ไม่มีสถานภาพเป็นข้าราชการ จึงไม่ได้รับสิทธิประโยชน์บางอย่างดังที่ข้าราชการได้รับ 4) การควบคุมดูแลมหาวิทยาลัยกระทำโดยสภามหาวิทยาลัยซึ่งเป็นตัวแทนของรัฐบาล 5) โดยทั่วไปผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งอธิการบดี เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของมหาวิทยาลัย มีอำนาจในการบริหารสูงสุดแต่ต้องเป็นไปตามกรอบนโยบายของรัฐบาล และโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย 6) มหาวิทยาลัยไม่ต้องปฏิบัติตามระเบียบบริหารงานบุคคล ระเบียบการเงิน และระเบียบพัสดุ ซึ่งถูกกำหนดโดยองค์กรกลางต่าง ๆ แต่ต้องปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดโดยสภามหาวิทยาลัย 7) กระทรวงที่รับผิดชอบ

การศึกษาระดับอุดมศึกษาไม่เข้ามาแทรกแซงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ยกเว้นกรณีจำเป็นเพื่อปกป้องผลประโยชน์สาธารณะ และ 8) มหาวิทยาลัยยังต้องปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบอื่นที่รัฐบาลกำหนดให้หน่วยงานของรัฐบาลต้องปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมของสังคม กล่าวคือ มหาวิทยาลัยไม่อยู่เหนือกฎหมายรัฐ (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2546) ทั้งนี้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีรูปแบบการบริหารจัดการอย่างเป็นอิสระเหมือนกันตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัย โดยมีบริบทในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ดังนี้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งแรกของประเทศไทย มีวิสัยทัศน์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่สร้างสรรค์ภูมิปัญญา ภูมิธรรม และภูมิปัญญา เพื่อการพัฒนาสังคมที่มีความสุขและยั่งยืน มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ในปี พ.ศ. 2551 โดยเริ่มจากการมีหน่วยงานนำร่องเพื่อให้เกิดผลงานเป็นตัวอย่างและขยายผลไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ได้มีการจัดทำแผนการจัดการความรู้ที่ชัดเจน มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้มีการจัดการความรู้ของหน่วยงาน โดยเน้นการนำผลไปใช้พัฒนางานประจำของหน่วยงาน การสร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจัดเก็บเป็นคลังความรู้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2554)

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มีวิสัยทัศน์เป็นองค์กรธรรมรัฐ เป็นแหล่งเรียนรู้ เป็นหลักในถิ่นเป็นเลิศสู่สากล มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ในปี พ.ศ. 2548 โดยได้จัดตั้งหน่วยพัฒนาองค์กรมาขับเคลื่อนกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ มีการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ผ่านกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่แนวทางการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อวลัยลักษณ์ มีการพัฒนาผู้นำหรือวิทยากร KM ของวลัยลักษณ์ เพื่อทำหน้าที่กระตุ้นและส่งเสริมการทำกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย รวมถึงได้มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับบุคลากรโดยใช้เรื่องเล่าจากความสำเร็จในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร และได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย (UKM) เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรระหว่างมหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2554)

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มีวิสัยทัศน์เป็นมหาวิทยาลัยขนาดกลางที่มีคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาในระดับสากล มีความเป็นเลิศในศิลปะ และวิทยาการสาขาต่าง ๆ เพื่อเป็นแหล่งผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพของประเทศ และอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง รวมทั้งเป็นแหล่งสร้างสม และพัฒนาองค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ ควบคู่กันไปกับการนำองค์ความรู้ในมหาวิทยาลัยออกไปสู่การประยุกต์ใช้ในสังคม และภาคอุตสาหกรรมของประเทศ ในขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นการศึกษา

และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมของชาติ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงได้กำหนดให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยทุกหน่วยงานจะมีคณะกรรมการจัดการความรู้ทำหน้าที่จัดทำแผนงาน ดำเนินการตามแผน ติดตามประเมินผล และพัฒนาระบบการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน รวมถึงได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย Mini UKM เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรระหว่างมหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, 2554)

จากการศึกษาในเรื่องของการจัดการความรู้ พบว่า มีผู้รู้และนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดของการจัดการความรู้ไว้หลากหลายด้าน ซึ่งส่วนใหญ่ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้ในบริบทที่ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานตลอดจนการใช้ประสบการณ์ของบุคคลในลักษณะของการบูรณาการอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม (วิจารณ์ พานิช, 2547; บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ, 2548; จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์, 2552; Nonaka, 1991; Gregory, 2005) ซึ่งส่งผลให้สามารถสร้างและพัฒนาเป็นนวัตกรรม ทั้งในด้านของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ หรือนวัตกรรมบริการ (บดีรินทร์ วิจารณ์, 2547; พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547; วิจารณ์ พานิช, 2549; คณินิจ อนุโรจน์, 2552; สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553)

ทั้งนี้จากการทบทวนวรรณกรรมในด้านของปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถในการจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์กร พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และหน่วยงาน ไม่มีผลต่อระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร (ัญญลักษณ์ ปลายด่าง, 2552; Kao et al., 2006) ยกเว้นด้านตำแหน่งงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการจัดการความรู้ของบุคลากร (ธีวรินทร์ เจริญแพทย์, 2552) ในด้านของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นปัจจัยด้านองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ขึ้นในองค์กร (บดีรินทร์ วิจารณ์, 2547; บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ, 2548; สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ, 2548; วิจารณ์ พานิช, 2548; กลิมา สังวรประเสริฐ, 2549; จำเริญ จิตรหลัง, 2550; ัญญภาณี คล้ายสุบรรณ, 2550; จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์, 2552; ัญญลักษณ์ ปลายด่าง, 2552; สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553; รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม, 2554; Bixler, 2000; Choi, 2000; Marquardt, 2002; Keyser, 2004) ในด้านกระบวนการจัดการความรู้ พบว่าเป็นกระบวนการสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนผ่านความรู้จากแหล่งความรู้ไปสู่การใช้ความรู้ในเชิงกระบวนการ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัย 4 ด้าน คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บความรู้ และการใช้ความรู้ (บดีรินทร์ วิจารณ์, 2547; บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ, 2548; วิจารณ์ พานิช, 2549; นวลละออ แสงสุข, 2550; จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์, 2552; ธีวรินทร์ เจริญแพทย์, 2552; ัญญลักษณ์ ปลายด่าง, 2552; สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553; Ruggles, 1997; Demarest, 1997; Probst et al., 2001; Marquardt, 2002; Tyndale, 2002; Tobin, 2009; Davenport, 2011)

ซึ่งส่งผลต่อระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้ในส่วนของปัจจัยด้านนวัตกรรม ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ เสน่ห์ จัยโต (2548) และ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553) ซึ่งกล่าวถึง ผลผลิตของนวัตกรรม และปัจจัยบ่งชี้การเป็นนวัตกรรม คือ ความใหม่ ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ และการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เป็นปัจจัยสำคัญในการชี้บ่งถึงนวัตกรรมของบุคลากร

นอกจากนี้ ผู้วิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้และ กระบวนการจัดการความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถในการจัดการความรู้ของ บุคลากรในองค์กร เกิดการเปลี่ยนผ่านความรู้จากแหล่งความรู้ไปสู่การใช้ความรู้ในเชิงกระบวนการ และส่งผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร (Alberto, 2000; Jenny & Rod, 2002; Marina, 2007) สอดคล้องกับงานของ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2554) Adams & Lamont (2003) ซึ่งพบว่า การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรผ่านกระบวนการจัดการความรู้สามารถส่งผลให้เกิด การพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืนในองค์กร

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความสามารถ ในการจัดการความรู้กับความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบที่มีนวัตกรรมในประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบในความสามารถในการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยี โครงสร้าง วัฒนธรรม ความเชี่ยวชาญ การเรียนรู้ และสารสนเทศ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถทางนวัตกรรม รวมถึงสามารถนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการ หากมีการเชื่อมโยง และบูรณาการผ่านกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้าน คือ การแสวงหาความรู้ การสร้าง ความรู้ การเก็บความรู้ และการใช้ความรู้

Marina (2007) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของการจัดการความรู้ที่มีต่อนวัตกรรม พบว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำหรับการสร้างความรู้และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในองค์กร ผ่านกระบวนการทำงานร่วมกัน ภายใต้วัฒนธรรมของการแบ่งปันความรู้ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อ ต่อการสร้างทักษะและความสามารถทางนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กร

Jenny and Rod (2002) พบว่า การจัดการความรู้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการนำไปสู่นวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ การแสวงหาความรู้ การกระจายความรู้ และการสนองตอบ ต่อความรู้ โดยจะส่งผลต่อนวัตกรรมใหม่ที่เพิ่มขึ้น อันส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบด้านการแสวงหาความรู้ และการสนองตอบต่อ ความรู้ มีความสำคัญต่อการนำไปสู่นวัตกรรมมากกว่าการกระจายความรู้

## วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร คือ บุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง จำนวน 1,768 คน โดยมีกลุ่มตัวอย่างจาก

ประชากรข้างต้น จำนวน 326 คน โดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) จากจำนวนประชากรของแต่ละมหาวิทยาลัย

2. เครื่องมือวิจัย ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ในการเก็บข้อมูล โดยศึกษาระดับการปฏิบัติของบุคลากร ในด้านของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ และนวัตกรรม โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ แบบ Likert Scale โดยการพัฒนาแบบสอบถามจากผลงานของ บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ (2548) บุญดี บุญญาภิกิจ และ ณัฏชน พรกาญจนานันท์ (2550) ธัญลักษณ์ พลายด้วง (2552) อีรารัตน์ มหาทรัพย์ (2551) ทิพย์รัตน์ อติวัฒน์ชัย (2550) และ Somnuk et al. (2010)

3. ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 ท่าน และตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือวิจัยโดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ของความสม่ำเสมอภายใน (Coefficients of Internal Consistency) แบบสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค

4. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยถึงผู้บริหารแต่ละมหาวิทยาลัย และเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยผ่านผู้ประสานงาน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้รับคืนแบบสอบถามจำนวน 367 ชุด จากจำนวน 500 ชุด คิดเป็น 73% จากจำนวนแบบสอบถามที่ส่งเก็บข้อมูลทั้งหมด และได้ทำการคัดกรองแบบสอบถามฉบับที่มีข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ ได้ครบตามจำนวนตัวอย่างที่ต้องการคือ 326 ตัวอย่าง และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ และนวัตกรรม โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และการจัดการความรู้ โดยใช้สถิติ t-test และ F-test

5.3 วิเคราะห์ค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (MSA) และค่า Bartlett's Test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา โดยการคำนวณค่าสหสัมพันธ์บางส่วน

5.4 ระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล (Identification of the Model) เพื่อศึกษาลักษณะการกำหนดค่าพารามิเตอร์ที่ยังไม่ทราบค่าในโมเดลการวิจัยว่าเป็นไปตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์หรือไม่

5.5 วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อศึกษาความสอดคล้องโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.6 วิเคราะห์อิทธิเชิงสาเหตุ (Path Analysis) โดยการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลขององค์ประกอบในโมเดล เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรในโมเดล และทดสอบว่าโมเดลที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

5.7 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ภายในของตัวแปรที่ต้องการศึกษา และทดสอบสมมติฐานการวิจัย

## ผลการศึกษา

### 1. ระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร

จากการศึกษาถึงระดับการปฏิบัติด้านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงระดับการจัดการความรู้ของบุคลากร พบว่า ระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.65) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการใช้ความรู้มีระดับการปฏิบัติสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.78) รองลงมา คือ ด้านการสร้างความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.72) ด้านการแสวงหาความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.66) ตามลำดับ และมีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุดในระดับปานกลางด้านการเก็บความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.39) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1: ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติในแต่ละด้านและโดยรวมของกระบวนการจัดการความรู้

| กระบวนการจัดการความรู้ | ค่าเฉลี่ย | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน | ระดับการปฏิบัติ |
|------------------------|-----------|---------------------|-----------------|
| การแสวงหาความรู้       | 3.66      | 0.615               | มาก             |
| การสร้างความรู้        | 3.72      | 0.619               | มาก             |
| การเก็บความรู้         | 3.39      | 0.626               | ปานกลาง         |
| การใช้ความรู้          | 3.78      | 0.529               | มาก             |
| โดยรวม                 | 3.65      | 0.495               | มาก             |

### 2. การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการจัดการความรู้และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

2.1 ด้านเพศ พบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อกระบวนการจัดการความรู้ และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

2.2 ด้านอายุ พบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อกระบวนการจัดการความรู้ และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ยกเว้น ด้านการวัดและประเมินผล ซึ่งจากการเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple Comparison) พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติของกลุ่มอายุต่ำกว่า 31 ปี มีค่าสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2: เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า F-test ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุกับกระบวนการจัดการความรู้และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

| ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ           | ค่าเฉลี่ย |          |         | F     | Sig.    |
|-----------------------------------|-----------|----------|---------|-------|---------|
|                                   | < 31 ปี   | 31-40 ปี | > 40 ปี |       |         |
| กระบวนการจัดการความรู้            | 3.61      | 3.66     | 3.66    | 0.241 | 0.786   |
| การแสวงหาความรู้                  | 3.59      | 3.68     | 3.69    | 0.641 | 0.527   |
| การสร้างความรู้                   | 3.65      | 3.72     | 3.77    | 0.586 | 0.557   |
| การเก็บความรู้                    | 3.42      | 3.39     | 3.38    | 0.067 | 0.935   |
| การใช้ความรู้                     | 3.75      | 3.80     | 3.77    | 0.285 | 0.752   |
| ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ | 3.69      | 3.71     | 3.69    | 0.089 | 0.915   |
| ภาวะผู้นำ                         | 3.76      | 3.79     | 3.82    | 0.179 | 0.836   |
| วัฒนธรรมองค์กร                    | 3.78      | 3.83     | 3.85    | 0.338 | 0.713   |
| โครงสร้างพื้นฐาน                  | 3.55      | 3.59     | 3.52    | 0.438 | 0.646   |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ                 | 3.78      | 3.92     | 3.89    | 1.354 | 0.260   |
| การวัดและประเมินผล                | 3.59      | 3.37     | 3.29    | 3.348 | 0.036 * |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3 ด้านระดับการศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อกระบวนการจัดการความรู้ และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ยกเว้น ด้านการวัดและประเมินผล ซึ่งจากการเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple Comparison) พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติของบุคลากรกลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี มีค่าสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางที่ 3

**ตารางที่ 3: เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า F-test ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษากับกระบวนการจัดการความรู้และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้**

| ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา  | ค่าเฉลี่ย        |           |                  | F     | Sig.    |
|-----------------------------------|------------------|-----------|------------------|-------|---------|
|                                   | ต่ำกว่าปริญญาตรี | ปริญญาตรี | สูงกว่าปริญญาตรี |       |         |
| กระบวนการจัดการความรู้            | 3.70             | 3.62      | 3.69             | 0.731 | 0.482   |
| การแสวงหาความรู้                  | 3.61             | 3.64      | 3.72             | 0.549 | 0.578   |
| การสร้างความรู้                   | 3.79             | 3.68      | 3.77             | 0.781 | 0.459   |
| การเก็บความรู้                    | 3.55             | 3.38      | 3.40             | 0.583 | 0.559   |
| การใช้ความรู้                     | 3.81             | 3.75      | 3.84             | 0.869 | 0.420   |
| ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ | 3.83             | 3.71      | 3.67             | 0.959 | 0.384   |
| ภาวะผู้นำ                         | 3.91             | 3.79      | 3.76             | 0.400 | 0.671   |
| วัฒนธรรมองค์กร                    | 3.75             | 3.82      | 3.84             | 0.210 | 0.811   |
| โครงสร้างพื้นฐาน                  | 3.71             | 3.59      | 3.50             | 1.364 | 0.257   |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ                 | 4.08             | 3.86      | 3.89             | 0.962 | 0.383   |
| การวัดและประเมินผล                | 3.71             | 3.44      | 3.27             | 3.763 | 0.024 * |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.4 ด้านอายุการทำงาน พบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อกระบวนการจัดการความรู้ และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ยกเว้นด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการวัดและประเมินผล ซึ่งจากการเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple Comparison) พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติของบุคลากรกลุ่มที่มีอายุการทำงานสูงกว่า 12 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากรกลุ่มที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 6 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติด้านการวัดและประเมินผลสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน ดังแสดงในตารางที่ 4

**ตารางที่ 4: เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า F-test ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานกับกระบวนการจัดการความรู้และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้**

| ปัจจัยส่วนบุคคล<br>ด้านอายุการทำงาน | ค่าเฉลี่ย |         |         | F     | Sig.   |
|-------------------------------------|-----------|---------|---------|-------|--------|
|                                     | < 6 ปี    | 6-12 ปี | > 12 ปี |       |        |
| กระบวนการจัดการความรู้              | 3.58      | 3.65    | 3.68    | 1.194 | 0.304  |
| การแสวงหาความรู้                    | 3.57      | 3.71    | 3.69    | 1.466 | 0.232  |
| การสร้างความรู้                     | 3.61      | 3.73    | 3.77    | 1.777 | 0.171  |
| การเก็บความรู้                      | 3.39      | 3.32    | 3.44    | 1.037 | 0.356  |
| การใช้ความรู้                       | 3.71      | 3.81    | 3.81    | 1.028 | 0.359  |
| ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้   | 3.69      | 3.67    | 3.74    | 0.652 | 0.522  |
| ภาวะผู้นำ                           | 3.78      | 3.73    | 3.83    | 0.837 | 0.434  |
| วัฒนธรรมองค์กร                      | 3.79      | 3.84    | 3.84    | 0.213 | 0.808  |
| โครงสร้างพื้นฐาน                    | 3.55      | 3.55    | 3.59    | 0.178 | 0.837  |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ                   | 3.79      | 3.85    | 3.96    | 2.346 | 0.097* |
| การวัดและประเมินผล                  | 3.54      | 3.28    | 3.39    | 2.974 | 0.052* |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.5 ด้านตำแหน่งงาน พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อกระบวนการจัดการความรู้ และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในภาพรวม ซึ่งจากการเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple Comparison) พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติในกระบวนการจัดการความรู้ของกลุ่มบริหารจัดการมีค่าสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ และค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติในปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ของกลุ่มบริหารงานทั่วไป และกลุ่มบริหารจัดการ มีค่าสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ เช่นกัน ทั้งนี้เมื่อพิจารณารายด้านในกระบวนการจัดการความรู้ พบว่า ตำแหน่งงาน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อด้านการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การใช้ความรู้ แต่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการเก็บความรู้ ซึ่งพบว่า ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติด้านการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ และการใช้ความรู้ ของกลุ่มบริหารจัดการมีค่าสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ สำหรับการพิจารณารายด้านในปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ พบว่า ตำแหน่งงาน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างพื้นฐาน การวัดและประเมินผล แต่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มบริหารจัดการมีค่าสูงกว่ากลุ่มอื่น ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติด้านโครงสร้างพื้นฐานของกลุ่มปฏิบัติการวิชาชีพมีค่าต่ำกว่ากลุ่มอื่น

และค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติด้านการวัดและประเมินผลของกลุ่มสนับสนุนปฏิบัติการมีค่าสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ เช่นกัน ดังแสดงในตารางที่ 5

**ตารางที่ 5: เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า F-test ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงานกับกระบวนการจัดการความรู้และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้**

| ปัจจัยส่วนบุคคล<br>ด้านตำแหน่งงาน | ค่าเฉลี่ย              |                     |                       |                  | F     | Sig.    |
|-----------------------------------|------------------------|---------------------|-----------------------|------------------|-------|---------|
|                                   | สนับสนุน<br>ปฏิบัติการ | บริหารงาน<br>ทั่วไป | ปฏิบัติการ<br>วิชาชีพ | บริหาร<br>จัดการ |       |         |
| กระบวนการจัดการความรู้            | 3.59                   | 3.64                | 3.62                  | 4.12             | 4.427 | 0.005 * |
| การแสวงหาความรู้                  | 3.58                   | 3.65                | 3.67                  | 4.20             | 3.766 | 0.011 * |
| การสร้างความรู้                   | 3.62                   | 3.71                | 3.70                  | 4.22             | 3.331 | 0.020 * |
| การเก็บความรู้                    | 3.41                   | 3.37                | 3.37                  | 3.77             | 1.687 | 0.170   |
| การใช้ความรู้                     | 3.73                   | 3.79                | 3.71                  | 4.27             | 4.313 | 0.005 * |
| ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ | 3.71                   | 3.74                | 3.54                  | 3.93             | 3.942 | 0.009 * |
| ภาวะผู้นำ                         | 3.69                   | 3.84                | 3.63                  | 4.26             | 5.044 | 0.002 * |
| วัฒนธรรมองค์กร                    | 3.69                   | 3.87                | 3.72                  | 4.22             | 4.782 | 0.003 * |
| โครงสร้างพื้นฐาน                  | 3.59                   | 3.62                | 3.36                  | 3.74             | 3.571 | 0.014 * |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ                 | 3.95                   | 3.91                | 3.73                  | 3.99             | 1.869 | 0.135   |
| การวัดและประเมินผล                | 3.62                   | 3.39                | 3.22                  | 3.32             | 3.152 | 0.025 * |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.6 ด้านหน่วยงาน พบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อกระบวนการจัดการความรู้ในภาพรวม แต่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในภาพรวม ซึ่งจากการเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple Comparison) พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติในปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ของกลุ่มสำนักงานอธิการบดีมีค่าสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ และเมื่อพิจารณารายด้านในกระบวนการจัดการความรู้ พบว่า หน่วยงาน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อด้านการเก็บความรู้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติด้านการเก็บความรู้ของกลุ่มสำนักงานอธิการบดี และกลุ่มสนับสนุนวิชาการ มีค่าสูงกว่ากลุ่มบริหารสำนักวิชา สำหรับการพิจารณารายด้านในปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ พบว่า หน่วยงาน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อวัฒนธรรมองค์กรและโครงสร้างพื้นฐาน โดยที่ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านโครงสร้างพื้นฐานของกลุ่มสำนักงานอธิการบดีมีค่าสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ เช่นกัน ดังตารางที่ 6

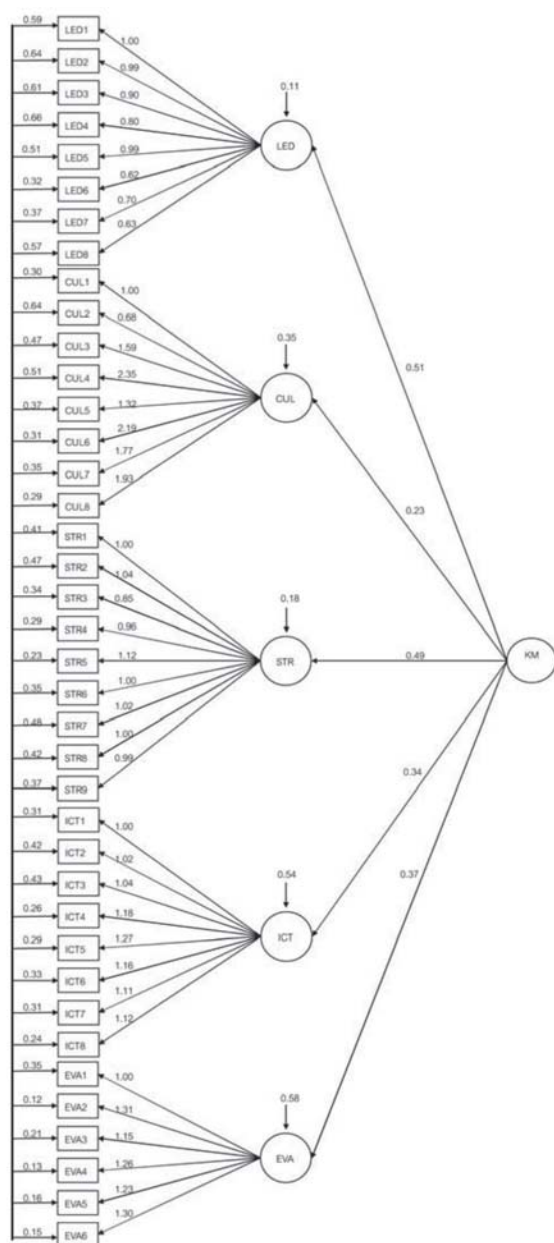
ตารางที่ 6: เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า F-test ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่สังกัดกับกระบวนการจัดการความรู้และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

| ปัจจัยส่วนบุคคล<br>ด้านหน่วยงานที่สังกัด | ค่าเฉลี่ย           |                     |                       | F     | Sig.    |
|------------------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-------|---------|
|                                          | บริหาร<br>สำนักวิชา | สนับสนุน<br>วิชาการ | สำนักงาน<br>อธิการบดี |       |         |
| กระบวนการจัดการความรู้                   | 3.58                | 3.62                | 3.68                  | 0.713 | 0.491   |
| การแสวงหาความรู้                         | 3.60                | 3.65                | 3.69                  | 0.285 | 0.752   |
| การสร้างความรู้                          | 3.82                | 3.66                | 3.75                  | 1.258 | 0.286   |
| การเก็บความรู้                           | 3.10                | 3.42                | 3.42                  | 3.462 | 0.033 * |
| การใช้ความรู้                            | 3.76                | 3.74                | 3.83                  | 1.089 | 0.338   |
| ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้        | 3.68                | 3.63                | 3.78                  | 3.838 | 0.023 * |
| ภาวะผู้นำ                                | 3.72                | 3.73                | 3.86                  | 1.867 | 0.156   |
| วัฒนธรรมองค์กร                           | 3.82                | 3.72                | 3.93                  | 5.531 | 0.004 * |
| โครงสร้างพื้นฐาน                         | 3.45                | 3.50                | 3.65                  | 3.262 | 0.040 * |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ                        | 4.00                | 3.81                | 3.93                  | 1.952 | 0.144 * |
| การวัดและประเมินผล                       | 3.34                | 3.33                | 3.46                  | 1.351 | 0.260   |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ การจัดการความรู้และนวัตกรรม

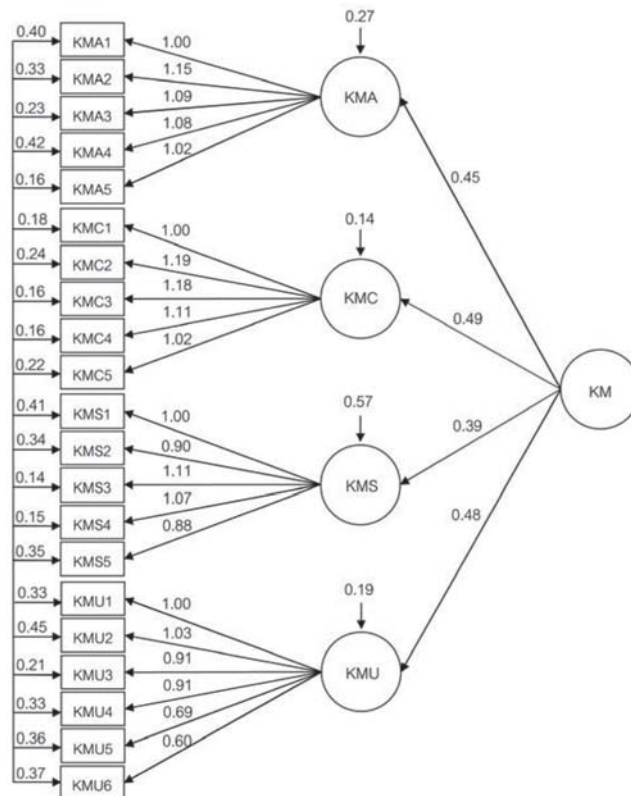
3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย 39 ตัวบ่งชี้ 5 องค์ประกอบย่อย และ 1 องค์ประกอบหลัก ด้วยโปรแกรม LISREL พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งแรก โมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดลจนทำให้ยอมรับได้ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-Square=381.65, P-Value=0.998, GFI=0.94, AGFI=0.91, RMSEA=0.000, RMR=0.035) ทั้งนี้ พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยทั้ง 5 องค์ประกอบของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้มีค่าเป็นบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่าโดยที่องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (LED) มีความสำคัญมากที่สุด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.51 รองลงมาเป็นด้านโครงสร้างพื้นฐาน (STR) ด้านการวัดและประเมินผล (EVA) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านวัฒนธรรมองค์กร (CUL) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.49, 0.37, 0.34 และ 0.23 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 2



| $\chi^2$ | df  | P-value | $\chi^2/df$ | GFI  | AGFI | RMSEA | RMR   |
|----------|-----|---------|-------------|------|------|-------|-------|
| 381.65   | 467 | 0.998   | 0.82        | 0.94 | 0.91 | 0.000 | 0.035 |

ภาพที่ 2: โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

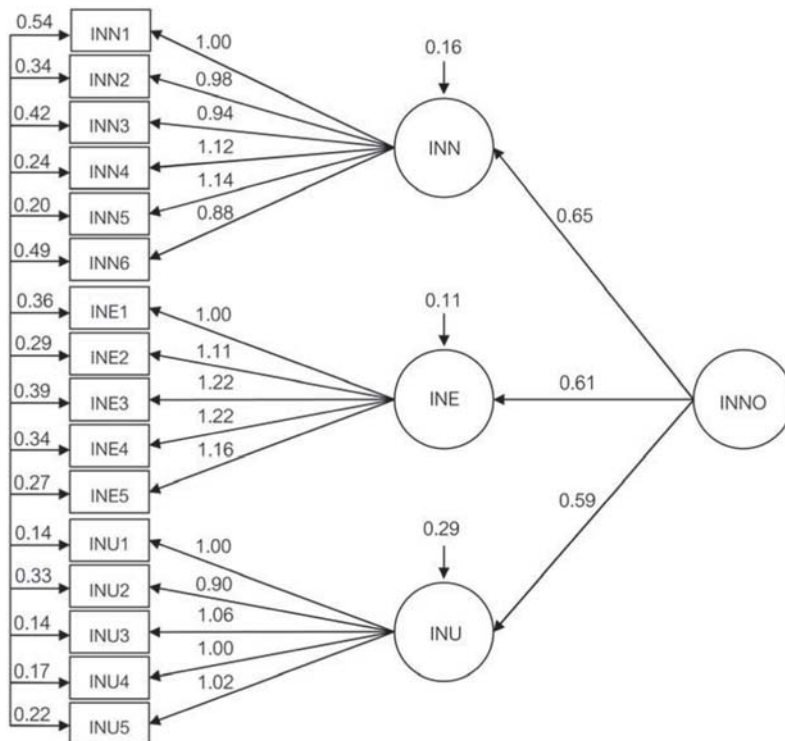
3.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของกระบวนการจัดการความรู้ซึ่งประกอบด้วย 21 ตัวบ่งชี้ 4 องค์ประกอบย่อย และ 1 องค์ประกอบหลัก ด้วยโปรแกรม LISREL พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งแรก โมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดลจนทำให้ยอมรับได้ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2=240.45$ ,  $P\text{-Value}=0.00017$ ,  $GFI=0.93$ ,  $AGFI=0.91$ ,  $RMSEA=0.037$ ,  $RMR=0.025$ ) ทั้งนี้ พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยทั้ง 4 องค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้มีค่าเป็นบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า โดยที่องค์ประกอบด้านการสร้างความรู้ (KMC) มีความสำคัญมากที่สุด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.49 รองลงไปเป็นด้านการใช้ความรู้ (KMU) ด้านการแสวงหาความรู้ (KMA) และด้านการเก็บความรู้ (KMS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.48, 0.45 และ 0.39 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 3



| $\chi^2$ | df  | P-value | $\chi^2/df$ | GFI  | AGFI | RMSEA | RMR   |
|----------|-----|---------|-------------|------|------|-------|-------|
| 240.45   | 167 | 0.00017 | 1.44        | 0.93 | 0.91 | 0.037 | 0.025 |

ภาพที่ 3: โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของกระบวนการจัดการความรู้

3.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของนวัตกรรมซึ่งประกอบด้วย 16 ตัวบ่งชี้ 3 องค์ประกอบย่อย และ 1 องค์ประกอบหลัก ด้วยโปรแกรม LISREL พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งแรก โมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดลจนทำให้ยอมรับได้ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-Square=164.09, P-Value=0.00000, GFI=0.94, AGFI=0.91, RMSEA=0.052, RMR=0.027) ทั้งนี้ พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบของนวัตกรรมมีค่าเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า โดยที่องค์ประกอบด้านความใหม่ (INN) มีความสำคัญมากที่สุด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.65 รองลงไปเป็นด้านประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ (INE) และด้านการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (INU) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.61 และ 0.59 ตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 4



| $\chi^2$ | df | P-value | $\chi^2/df$ | GFI  | AGFI | RMSEA | RMR   |
|----------|----|---------|-------------|------|------|-------|-------|
| 164.09   | 87 | 0.00000 | 1.89        | 0.94 | 0.91 | 0.052 | 0.027 |

ภาพที่ 4: โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของนวัตกรรม

#### 4. การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ และนวัตกรรม

ในการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของสมการโครงสร้างนั้น ตัวแปรที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ควรมีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในลักษณะเชิงเส้นตรง ทั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันในการทดสอบความสัมพันธ์ดังกล่าว จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ตัวแปรทุกตัวที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าตัวแปรทุกตัวที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์มีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในลักษณะเชิงเส้นตรง ดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7: ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ การจัดการความรู้ และนวัตกรรม

|      | LED    | CUL    | STR    | ICT    | EVA    | KMA    | KMC    | KMS    | KMU    | INN    | INE    | INU    | KM     | INNO |
|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|
| LED  | 1.00   |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |      |
| CUL  | .708** | 1.00   |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |      |
| STR  | .514** | .552** | 1.00   |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |      |
| ICT  | .377** | .389** | .600** | 1.00   |        |        |        |        |        |        |        |        |        |      |
| EVA  | .408** | .361** | .591** | .462** | 1.00   |        |        |        |        |        |        |        |        |      |
| KMA  | .527** | .554** | .436** | .452** | .320** | 1.00   |        |        |        |        |        |        |        |      |
| KMC  | .509** | .552** | .398** | .366** | .305** | .707** | 1.00   |        |        |        |        |        |        |      |
| KMS  | .361** | .354** | .403** | .407** | .383** | .497** | .526** | 1.00   |        |        |        |        |        |      |
| KMU  | .508** | .575** | .479** | .408** | .371** | .591** | .704** | .531** | 1.00   |        |        |        |        |      |
| INN  | .388** | .391** | .307** | .322** | .275** | .520** | .510** | .485** | .483** | 1.00   |        |        |        |      |
| INE  | .324** | .342** | .312** | .301** | .379** | .414** | .447** | .420** | .425** | .756** | 1.00   |        |        |      |
| INU  | .365** | .417** | .310** | .231** | .324** | .525** | .575** | .445** | .526** | .682** | .703** | 1.00   |        |      |
| KM   | .572** | .610** | .515** | .490** | .414** | .836** | .880** | .767** | .850** | .599** | .512** | .621** | 1.00   |      |
| INNO | .400** | .425** | .344** | .320** | .359** | .540** | .565** | .502** | .529** | .917** | .910** | .870** | .641** | 1.00 |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

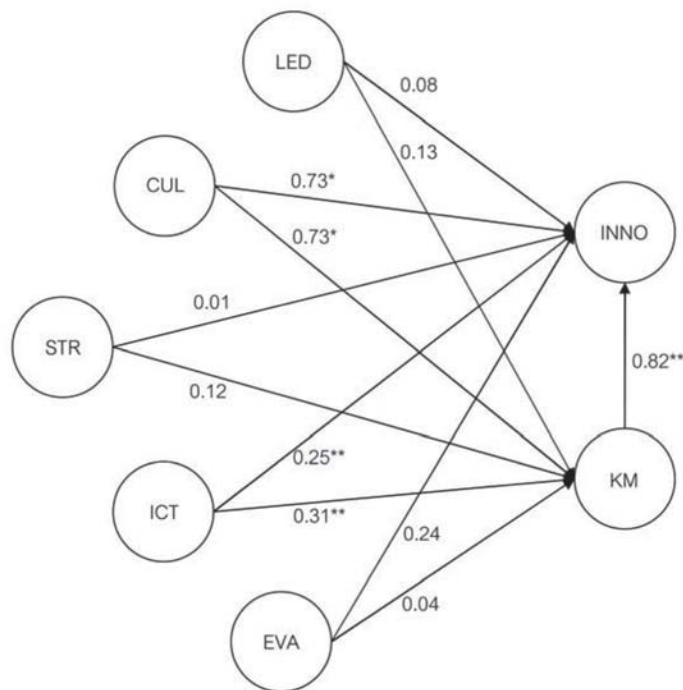
จากการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรม ด้วยโปรแกรมผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งแรก โมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดลจนทำให้ยอมรับได้ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-Square=483.39, df=698, P-value=1.0000, GFI=0.94, AGFI=0.91, RMSEA=0.000, RMR=0.021) ทั้งนี้ดังแสดงในตารางที่ 8 และภาพที่ 5

ตารางที่ 8: ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของโมเดลปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ และนวัตกรรม

| ตัวแปรตาม                   | R <sup>2</sup> | อิทธิพล | ตัวแปรต้น    |       |       |        |       |        |
|-----------------------------|----------------|---------|--------------|-------|-------|--------|-------|--------|
|                             |                |         | LED          | CUL   | STR   | ICT    | EVA   | KM     |
| KM                          | 0.57           | DE      | 0.13         | 0.73* | 0.12  | 0.31** | 0.04  | -      |
|                             |                | IE      | -            | -     | -     | -      | -     | -      |
|                             |                | TE      | 0.13         | 0.73* | 0.12  | 0.31** | 0.04  | -      |
| INNO                        | 0.42           | DE      | -0.30        | 0.13* | -0.09 | -      | 0.20  | 0.82** |
|                             |                | IE      | 0.11         | 0.60* | 0.10  | 0.25*  | 0.04  | -      |
|                             |                | TE      | 0.08         | 0.73* | 0.01  | 0.25*  | 0.24  | 0.82** |
| ดัชนีการตรวจสอบความสอดคล้อง |                |         |              |       |       |        |       |        |
| $\chi^2$                    | df             | P-value | $\chi^2$ /df | GFI   | AGFI  | RMSEA  | RMR   |        |
| 483.39                      | 698            | 1.00000 | 0.69         | 0.94  | 0.91  | 0.000  | 0.021 |        |

DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect, \* (P<.05), \*\* (P<.01)

จากตารางที่ 8 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Coefficient) ของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมแบบมีตัวแปรแฝง พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีค่าอิทธิพลรวม (Total Effect) เป็นบวก โดยที่ตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ทั้ง 5 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ (LED) วัฒนธรรมองค์กร (CUL) โครงสร้างพื้นฐาน (STR) เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และการวัดและประเมินผล (EVA) มีค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุที่มีต่อการจัดการความรู้ เท่ากับ 0.13 (SE=0.08, t=1.72), 0.73 (SE=0.20, t=3.67), 0.12 (SE=0.10, t=1.16), 0.31 (SE=0.07, t=4.11) และ 0.04 (SE=0.07, t=0.63) ตามลำดับ โดยที่ตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กร (CUL) และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) มีค่าอิทธิพลเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ สอดคล้องกับตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ทั้ง 5 ด้านข้างต้น พบว่า มีค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุที่มีต่อนวัตกรรม เท่ากับ 0.08 (SE=0.13, t=1.67), 0.73 (SE=0.30, t=2.44), 0.01 (SE=0.18, t=0.05), 0.25 (SE=0.12, t=2.07) และ 0.24 (SE=0.12, t=1.93) ตามลำดับ โดยที่ตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กร (CUL) และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) มีค่าอิทธิพลเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 และมีค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรการจัดการความรู้ (KM) ที่มีผลต่อนวัตกรรม (INNO) เท่ากับ 0.82 (SE=0.11, t=7.26) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.01



| $\chi^2$ | df  | P-value | $\chi^2/df$ | GFI  | AGFI | RMSEA | RMR   |
|----------|-----|---------|-------------|------|------|-------|-------|
| 483.39   | 698 | 1.00000 | 0.69        | 0.94 | 0.91 | 0.000 | 0.021 |

ภาพที่ 5: โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรม

### การทดสอบสมมติฐาน

การวิจัยเรื่องการจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในครั้งนี้ ได้กำหนดสมมติฐานตามกรอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

H1 ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้และนวัตกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Analysis) ดังแสดงในตารางที่ 8 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้และนวัตกรรมของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

0.01 ทุกค่า โดยเมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้เป็นรายด้านกับการจัดการความรู้ (KM) พบว่า ด้านภาวะผู้นำ (LED) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (CUL) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน (STR) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และด้านการวัดและประเมินผล (EVA) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.572, 0.610, 0.515, 0.490 และ 0.414 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้เป็นรายด้านกับนวัตกรรม (INNO) พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.400, 0.425, 0.344, 0.320 และ 0.359 ตามลำดับ เช่นกัน สอดคล้องกับค่าความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ (KM) และนวัตกรรม (INNO) พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.641 จึงยอมรับสมมติฐาน

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรคนวัตกรรมของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

1. ระดับการจัดการความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อธิบายได้ว่ามหาวิทยาลัยในปัจจุบันต้องมีการประเมินคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพทางการศึกษาที่เป็นเลิศในหมวดที่ 4 ว่าด้วยเรื่องการวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552) ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้มากขึ้น มีการส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้นำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน อีกทั้งมีการจัดตั้งเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ วิธีการทำงานที่ใช้ KM เป็นเครื่องมือในการเคลื่อนงานระหว่างมหาวิทยาลัยเครือข่ายด้วยกัน (สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2549) อีกทั้งมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการแลกเปลี่ยน จัดเก็บ สืบค้น ถ่ายโอน และเผยแพร่ความรู้ (Tyndele, 2002; Ghani, 2009 อ้างถึงใน ดิษิตชัย เมตตาริกานนท์ และอรุณ บัณฑิตย์, 2552) ตัวอย่างเช่น เว็บไซต์ของ GotoKnow.org โดยสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สสส.) จึงส่งผลให้การจัดการความรู้ของบุคลากรอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง

2. การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้และการจัดการความรู้ของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า ปัจจัยทางด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และหน่วยงาน ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อกระบวนการจัดการความรู้ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธิญลักษณ์ พลอยดวง (2552) ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อการจัดการความรู้ของพนักงาน

ฝ่ายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ทั้งนี้ด้านตำแหน่งงาน พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อกระบวนการจัดการความรู้ในภาพรวม โดยกลุ่มบริหารจัดการมีค่าสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อีวินท์ เจริญแพทย์ (2552) ที่ได้ศึกษาถึงการจัดการความรู้ของพนักงาน ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในเขตจังหวัดภูเก็ต และเมื่อพิจารณารายด้านในกระบวนการจัดการความรู้ พบว่า ตำแหน่งงาน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อด้านการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การใช้ความรู้ แต่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ต่อด้านการเก็บความรู้ อีกทั้งค่าระดับการปฏิบัติด้านการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ และการใช้ความรู้ ของกลุ่มบริหารจัดการมีค่าสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ อธิบายได้ว่า กลุ่มบริหารจัดการซึ่งเป็นบุคลากรสายปฏิบัติการระดับหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งต้องบริหารจัดการหน่วยงานโดยรวมให้ตอบสนองต่อเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ดังนั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มีองค์ความรู้ที่ลุ่มลึก รอบด้าน สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ได้หลากหลาย สื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและปฏิบัติในบทบาทที่ถูกต้องและเหมาะสม จึงอาจส่งผลให้ระดับการปฏิบัติในด้านดังกล่าวสูงกว่าตำแหน่งอื่น ๆ สำหรับด้านหน่วยงาน พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อด้านการเก็บความรู้ โดยกลุ่มสำนักงานอธิการบดี และกลุ่มสนับสนุนวิชาการมีค่าสูงกว่ากลุ่มบริหารสำนักวิชา อธิบายได้ว่า กลุ่มสำนักงานอธิการบดี และกลุ่มสนับสนุนวิชาการเป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัย ที่มีระบบการบริหารจัดการแบบรวมบริการประสานภารกิจ (วิจิตร ศรีสอาน, 2552) ที่ต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า จากการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในทุกองค์ประกอบ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้ (KM) และนวัตกรรม (INNO) เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้กับการจัดการความรู้ (KM) พบว่า ปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำ (LED) และวัฒนธรรมองค์กร (CUL) มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด กล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้ขึ้นในองค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรจะต้องมีคุณลักษณะทั้งในด้านวิสัยทัศน์ ทักษะการตัดสินใจ และความรู้ ความสามารถตามลักษณะภาวะผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีภาวะผู้นำแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะเป็นแรงขับเคลื่อนการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ที่สำคัญขององค์กร (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553; Senge, 1990; Ryoko, 2002) พร้อมกันนั้นสิ่งที่จะช่วยให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนคือการมีบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรมี

ความไว้วางใจ และยอมรับซึ่งกัน มีการส่งเสริมการคิดริเริ่มให้กล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ และกล้าเผชิญความเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมการทำงานแบบแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน (จำเริญจิตรหลัง, 2550)

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในแต่ละปัจจัยที่มีต่อการจัดการความรู้ (KM) พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (CUL) และเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) เท่านั้นที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุกับการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวได้ว่า หากมหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมและให้ความสำคัญในด้านของวัฒนธรรมองค์กรและด้านของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ให้มากขึ้น ก็จะทำให้การจัดการความรู้ของบุคลากรเพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดการความรู้ของบุคลากรต้องเริ่มจากการเปิดใจของตนเองก่อนเป็นสำคัญ ต้องมีใจที่พร้อมจะแบ่งปัน และเรียนรู้จากบุคคลอื่น แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องเอื้อให้คนในองค์กรมีพฤติกรรมดังกล่าวและที่สำคัญการจัดการความรู้สมัยใหม่ได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาเป็นเครื่องมือในทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดการความรู้ ไม่ว่าจะเป็น การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บความรู้ และการใช้ความรู้ ดังนั้น หากมหาวิทยาลัยมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ก็เท่ากับเป็นการติดอาวุธให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีการจัดการความรู้ได้เป็นอย่างดี ในขณะที่ผลจากการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำ โครงสร้างพื้นฐาน และการวัดและประเมินผล เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้เช่นกัน แต่การที่มหาวิทยาลัยมีการเสริมสร้างด้านภาวะผู้นำ โครงสร้างพื้นฐาน และการวัดและประเมินผลเพิ่มมากขึ้น ก็ไม่ได้ทำให้การจัดการความรู้ของบุคลากรเพิ่มขึ้นแต่อย่างใด ทั้งนี้เป็นเพราะปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่คอยเอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จและยั่งยืน ไม่ได้เกิดจากความรู้ลึกหรือความต้องการภายในตัว

ในส่วนของการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้กับนวัตกรรม (INNO) ของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในทุกองค์ประกอบ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับนวัตกรรม (INNO) เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร (CUL) และด้านการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (INU) มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด สอดคล้องกับสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549) ซึ่งกล่าวไว้ว่า จุดเริ่มต้นของนวัตกรรมส่วนใหญ่มาจากความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคลากรมีการคิดออกนอกกรอบอย่างสม่ำเสมอ จะนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมในการดำเนินการ ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงาน หรือนวัตกรรมในสินค้าและบริการ ซึ่งจะมาจากความคิดสร้างสรรค์ทั้งสิ้น โดยได้รับอิทธิพลโดยตรงจากวัฒนธรรม หรือวิธีการดำเนินพฤติกรรมหลักในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553) ที่ระบุว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบ

ความสำเร็จในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล และนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรม โดยที่องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากรในองค์กร มีค่านิยมที่ให้การยอมรับ และยกย่องบุคคลในองค์กรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีค่านิยมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าคิด และทำสิ่งใหม่ที่มีเป้าหมายให้องค์กรได้รับประโยชน์ มีค่านิยมใฝ่เรียนรู้ ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ และรักในการทำงานเป็นทีม

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในแต่ละปัจจัยที่มีต่อนวัตกรรม (INNO) พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (CUL) และเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) เท่านั้นที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุกับนวัตกรรม (INNO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวได้ว่า หากมหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมและให้ความสำคัญในด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ให้มากขึ้น ก็จะทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรเพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันการสร้างนวัตกรรมโดยส่วนใหญ่ ล้วนพึ่งพาความก้าวหน้า และความทันสมัยของเทคโนโลยีเป็นหลัก ในการนำมาประยุกต์ใช้หรือพัฒนากระบวนการทำงาน เพื่อยกระดับการทำงานหรือผลงานให้มีคุณภาพสูงขึ้น มีผลผลิตต่อหน่วยมากขึ้น เกิดการสูญเสียน้อยลง เช่น การพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาใช้ในการทำงาน เป็นต้น รวมถึงหากในองค์กรมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการส่งเสริมให้เกิดการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ย่อมส่งผลให้บุคลากรในองค์กรสามารถที่จะพัฒนาความรู้และยกระดับความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นนวัตกรรมในการปฏิบัติงานได้ในที่สุด (Marina, 2007)

ในส่วนของการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ (KM) กับนวัตกรรม (INNO) ของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า การจัดการความรู้ (KM) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับนวัตกรรม (INNO) เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างความรู้ (KMC) และการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (INU) มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด กล่าวได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ที่จะนำไปสู่นวัตกรรมของบุคลากรนั้น บุคลากรจำเป็นต้องมีองค์ความรู้ที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญการในงานที่รับผิดชอบ จากประสบการณ์ที่ได้สั่งสมหรือเรียนรู้จากผู้อื่น ก่อเกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาสิ่งใหม่ในการปฏิบัติงานจากความรู้ที่มี (Jenny & Rod, 2002) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุของการจัดการความรู้ (KM) ที่มีต่อนวัตกรรม (INNO) พบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรงกับนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวได้ว่า หากมหาวิทยาลัยมีการส่งเสริม และสนับสนุน ให้บุคลากรได้นำเครื่องมือการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้าน คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บความรู้ และการใช้ความรู้ จะส่งผลให้บุคลากรมีนวัตกรรมเพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ, 2554; Jenny & Rod, 2002; Adams &

Lamont, 2003) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากนวัตกรรมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยต้องอาศัยองค์ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ เพื่อก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ เช่น การพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ การบริการใหม่ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติ

1. จากการวิจัย พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และหน่วยงาน ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการจัดการความรู้ของบุคลากร ยกเว้นปัจจัยด้านตำแหน่งงานโดยมีบุคลากรกลุ่มบริหารจัดการในระดับหัวหน้าหน่วยงานเท่านั้น ที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อการจัดการความรู้ ดังนั้น การส่งเสริมการนำเครื่องมือการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในมหาวิทยาลัย จึงไม่ต้องมุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลข้างต้น แต่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในระดับหัวหน้าหน่วยงานเป็นสำคัญ เนื่องจากพบว่าบุคลากรในระดับหัวหน้าหน่วยงาน เป็นบุคลากรมีภาวะผู้นำในระดับสูง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นในการสนับสนุนการจัดการความรู้หรือกระบวนการสร้างความรู้ของบุคลากร

2. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ การจัดการความรู้ และนวัตกรรม ว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) อันดับสอง อีกทั้งได้มีการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis) แบบมีตัวแปรแฝง พบว่า โมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น หน่วยงานที่สนใจสามารถนำตัวบ่งชี้ด้านปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ดังกล่าวข้างต้นไปใช้ในการประเมินศักยภาพองค์กร และนำตัวบ่งชี้ด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม ไปใช้ในการประเมินศักยภาพของบุคลากรในองค์กร รวมถึงนำผลการศึกษาด้านปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรต่อไป

3. จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ที่ส่งผลในเชิงอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ และนวัตกรรม คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในขณะที่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน และด้านการวัดและประเมินผล ไม่ส่งผลในเชิงอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ และนวัตกรรม ซึ่งจากการศึกษา พบว่า กิจกรรมทางด้านการจัดการความรู้ กว่าร้อยละ 90 จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรทั้งสิ้น ดังนั้น สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ คือ การเสริมสร้างวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร การจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่คนใน

องค์กรมีความจริงใจ นับถือซึ่งกันและกัน อีกทั้งยังพบว่า ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตในปัจจุบัน เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยเป็นแรงผลักดันให้การจัดการความรู้ทำได้ง่ายขึ้น สามารถช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ สืบค้นความรู้ และนำความรู้ไปใช้ได้อย่างรวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ ควบคู่กับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย สามารถใช้งานง่าย และเข้าถึงแหล่งความรู้ที่ต้องการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการภายใต้ขอบเขตการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ในวิธีการดำเนินการวิจัย อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อเสนอแนะและแนวคิดบางประการที่อาจจะเป็นประโยชน์สำหรับนักวิจัย หรือผู้ที่สนใจต้องการใช้ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการวิจัย หรือต่อยอดการจัดการความรู้และนวัตกรรมต่อไป ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นที่จะศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ในขอบเขตการศึกษาด้านพื้นที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีสถานะตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัยจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง โดยมีประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยดังกล่าวข้างต้น ดังนั้น ในการขยายผลการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาเพิ่มเติมในขอบเขตการศึกษาด้านพื้นที่เป็นมหาวิทยาลัยในรูปแบบของการเป็นส่วนราชการในสังกัดของกระทรวง และมหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาในเรื่องของการจัดการความรู้ และนวัตกรรมของบุคลากร ในบริบทของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในรูปแบบที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายด้านการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมต่อไป

2. ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยในภาพรวม โดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะตัวแปรบางตัวที่แตกต่างกัน เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะตามตัวแปรข้างต้นแตกต่างกันอาจมีพารามิเตอร์หรือมีโมเดลที่แตกต่างกันเช่นกัน ดังนั้น ตัวแปรเหล่านี้อาจมีผลต่อการสรุปผลการวิจัย หรืออาจทำให้สรุปผลการวิจัยแตกต่างไปจากการวิเคราะห์ในภาพรวม ดังนั้น หากนักวิจัยแยกวิเคราะห์โมเดลการวิจัยตามระดับค่าของตัวแปรบางตัวแปร ด้วยวิธีการวิเคราะห์กลุ่มพหุ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากกลุ่มตัวอย่างหลาย ๆ กลุ่ม ก็จะได้ผลการวิจัยที่ละเอียดลึกซึ้งตามระดับค่าของตัวแปร ซึ่งสามารถนำข้อค้นพบจากการวิจัยไปอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสภาพสังคมของมหาวิทยาลัยได้อย่างแท้จริงยิ่งขึ้น

3. จากการศึกษาด้านกระบวนการจัดการความรู้ พบว่า จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีการกล่าวถึงขั้นตอนและกระบวนการในการดำเนินการด้านการจัดการความรู้มากกว่า 4 ขั้นตอนหลัก คือ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการเก็บความรู้ และด้านการใช้ความรู้ ตามที่ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัย พบว่า ขั้นตอนที่ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมในด้านของกระบวนการจัดการความรู้ คือ ด้านการระบุความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Identification) ซึ่งเป็นหนึ่งในขั้นตอนสำคัญของกระบวนการจัดการความรู้ที่ต้องให้ความสำคัญในภาวะปัจจุบัน ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป หากได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ ในด้านการระบุความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Identification) ร่วมด้วยแล้ว จะส่งผลให้ผลการศึกษาที่ได้ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

### กิตติกรรมประกาศ

ผลงานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และการศึกษาวิจัยสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจากคณะอาจารย์ที่ปฏิบัติงานวิจัย ซึ่งประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร. สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรถน บัณฑิตย์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ทั้งสองท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

### เอกสารอ้างอิง

- กลีมา สังวรประเสริฐ. (2549). *ความคิดเห็นของพนักงานในองค์การที่เป็นสมาชิกเครือข่ายสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม ที่มีต่อการจัดการความรู้*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- คณินิจ อนุโรจน์. (2552). *จัดการความรู้ประตูลู่นวัตกรรม*. (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2552. จาก <http://gotoknow.org/file/anuroj48/list>
- จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์. (2552). *การพัฒนาตัวแบบของกลยุทธ์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จำเริญ จิตรหลัง. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการจัดการแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ดิชิตชัย เมตตาริกานนท์ และ อรรถน บัณฑิตย์. (2552). *เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร: เครื่องมือสำหรับการจัดการความรู้*. *บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 27, 89-98.
- ทิพย์รัตน์ อติวัฒนชัย. (2550). *การจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทยาลัยขอนแก่น*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาโท บัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์. (6 มกราคม 2548). ความจำเป็นในการก้าวไปสู่เศรษฐกิจฐานความรู้  
*ประชาชาติธุรกิจ*. หน้า 6.
- ธัญลักษณ์ พลายด้วง. (2552). *การจัดการความรู้ของพนักงานฝ่ายสนับสนุน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์*.  
 รายงานการศึกษาระดับปริญญาโท. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- ธีรรัตน์ มหาทรัพย์. (2551). *การจัดการความรู้ของหน่วยงานบริหาร กรมอนามัย กระทรวง*  
*สาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธีรวิทย์ เจริญแพทย์. (2552). *การจัดการความรู้ของพนักงาน ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)*  
*ในเขตจังหวัดภูเก็ต*. รายงานการศึกษาระดับปริญญาโท. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- นวลละออง แสงสุข. (2550). *การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง*. วิทยานิพนธ์  
 ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บดีนทร์ วิจารย์. (2547). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ธรรมการพิมพ์.
- บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุข, โชคชัย ดิสพงษ์ พรชนกนาถ และ ปรียวรรณ กรรณล้วน.  
 (2548). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จีรวัฒน์  
 เอ็กซ์เพรส.
- บุญดี บุญญากิจ และ ณัฏฐมน พรกาญจนานันท์. (2550). *ตรวจประเมินความรู้สู่ปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ:  
 จีรวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.
- บุปผา เกลียวทอง. (2551). *การเรียนรู้เชิงนวัตกรรมของพนักงานธนาคารออมสินภาค 8*. รายงาน  
 การศึกษาระดับปริญญาโท. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2546). *ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในกำกับ: มหาวิทยาลัย*  
*ในกำกับของรัฐภายใต้ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้รับบริการและประโยชน์สาธารณะ*.  
 กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้พื้นฐานและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ:  
 เอ็กซ์เพรส.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. (ม.ป.ป.). (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2554. จาก  
<http://web.sut.ac.th>
- มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง. (ม.ป.ป.). (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2554. จาก  
<http://www.mfu.ac.th>
- มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. (ม.ป.ป.). (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2554. จาก  
<http://www.wu.ac.th>
- รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม. (2554). *การจัดการองค์ความรู้*. (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อวันที่ 26  
 ธันวาคม 2554. จาก <http://km.ru.ac.th/culture/index.php?showall=1>
- วิจารณ์ พานิช. (2547). *การจัดการความรู้*. *Productivity World*, 8(47).

- วิจารณ์ พานิช. (2548). ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้. (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2552. จาก <http://www.km.thaicyberu.go.th/linkfile/Kmi/FormNewskm.htm>
- วิจารณ์ พานิช. (2549). *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2552). *มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทัศนะศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน*. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. (2549). *รายงานประจำปี 2549 สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)*. กรุงเทพฯ: ไชเบอร์เพรส.
- เสนห์ จุย์โต. (2548). *การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2553). *การจัดการความรู้กับนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พัทธรมจ วัฒนสินธุ์, อัจฉรา จันทน์ฉาย และ ประกอบ คูปรัตน์. (2554). ความสามารถในการจัดการความรู้กับความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการที่มีนวัตกรรมในประเทศไทย. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 51(1), 157-200.
- สุภมาส อังคุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และ รัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2552). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่งคั่งการพิมพ์.
- สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์, สุธรรม มณีวัฒนา, ธวัชชัย หล่อวิจิตร, จันทรีนา สงวนรุ่งวงศ์, กุลชดา เขียววานิช และ ทิพย์สุภา กอบกู้. (2548). *การจัดการความรู้: ชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง*. กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2550). *มาตรฐานการอุดมศึกษาและเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2552). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552-2553*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2549). *พลวัตนวัตกรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. (2546). *มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐภายใต้ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้รับบริการและประโยชน์สาธารณะ*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- อมรวิทย์ นาครทรรพ. (2546). *มหาวิทยาลัยในกำกับบนทางสู่นวัตกรรมในการสร้างและถ่ายทอดความรู้: มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐภายใต้ความรับผิดชอบต่อสังคมผู้รับบริการและประโยชน์สาธารณะ*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- อัญญาณี คล้ายสุบรรณ. (2550). *การจัดการความรู้ฉบับปฐมบท*. นครปฐม: เพชรเกษม พรินต์ติ้งกรุ๊ป.

- Adam, G.L. & Lamont, B.T. (2003). Knowledge Management Systems and Developing Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Knowledge Management*. 7(2), 142-154.
- Alberto, C. (2000). How does Knowledge Management Influence Innovation and Competitiveness?. *Jornal of Knowledge Management*. 4(2), 87-98.
- Bixler, C. (2000). *Creating a Dynamic Knowledge Management Maturity Continuum for Increased Enterprise Performance and Innovation*. Doctoral Dissertation, Engineering Management and Systems Engineering, The George Washington University, Washington, DC.
- Choi, Y.S. (2000). *An Empirical Study of Factors Affecting Successful Implementation of Knowledge Management*. Doctor's Dissertation. Nebraska, The University of Nebraska –Lincoln.
- Davenport, T. (2011). Some Principles of Knowledge Management. Retrieved December 26, 2010, from <http://www.itmweb.com/essay538.htm>
- Demarest, M. (1997). Understanding Knowledge Management. *Journal of Long Range Planning*. 30(3), 374-384.
- Gregory, R. (2005). What is Knowledge Management. Retrieved November 15, 2009, from [http://www.kmforum.org/what\\_is.html](http://www.kmforum.org/what_is.html)
- Jenny, D. & Rod, M. (2002). Examining the Link between Knowledge Management Practices and Types of Innovation. *Jornal of Intellectual Capital*. 3(3), 210-222.
- Johannessen, J. & Olsen, B. (2003). Knowledge Management and Sustainable Competitive Advantages: The Impact of Dynamic Contextual Training. *International Journal of Information Management*. 23, 277-289.
- Kao, H., Kao, P.H. & Mazzuchi, T.A. (2006). Taiwanese Executive Practice Knowledge Management in Mainland China and Southeast Asia (Malaysia). *VINE*. 36(3), 341-352.
- Keyser, R.L. (2004). *Assessing the Relationship between Knowledge Management and Plant Performance at the Tennessee Valley Authority*. Thesis Ph.D. New York: The University of Alabama In Huntsville, 116-119.
- Marina, D.P. (2007). The Role of Knowledge Management in Innovation. *Jornal of Knowledge Management*. 11(4), 20-29.
- Marquardt, M.J. (2002). *Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: Mc Graw-Hill.

- Nonaka, I. (1991). The Knowledge-Creating Company. *Harvard Business Review*, 69, 96-104.
- Nonaka, I. & Toyama, R. (2003). The Knowledge-Creating Theory Revisited: Knowledge Creation as a Synthesizing Process. *Knowledge Management Research & Practice*, 1, 2-10.
- Probst, G., Raub, S. & Romhardt, K. (2001). *Managing Knowledge Building Blocks for Success*. New York: John Wiley & Sons.
- Ruggles, R.L. (1997). *Knowledge Management Tool*. Newton: Butterworth-Heinemann.
- Ryoko T. (2002). The Importance of Leadership in Knowledge Management. Retrieved November 15, 2009, from [http://www2.ftpi.or.th/dwnld/prdarticle/25\\_km.pdf](http://www2.ftpi.or.th/dwnld/prdarticle/25_km.pdf)
- Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Currency Doubleday.
- Somnuk, A., Pakpachong, V., Achara, C. & Pracob, C. (2010). Indicators of Knowledge Management Capability for KM Effectiveness. *VINE*, 40(2), 183-203.
- Tobin, T. (2009). Ten Principles for Knowledge Management Success. Retrieved November 15, 2009, from <http://www.knova.com/docs/whitepapers/Knova-Whitepaper-TenPrinciplesForKM.pdf>
- Tyndale, P. (2002). A Taxonomy of Knowledge Management Software Tools: Origins and Applications. *Evaluation and Program Planning*, 25, 183-190.
- Yamane, T. (1967). *Statistics, an Introductory Analysis*. (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Harper & Row.