

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรุงเทพมหานคร

: กรณีศึกษา สำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้

**FACTORS INFLUENCING SUCCESS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT OF BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION : A CASE STUDY OF SOUTHERN BANGKOK CLUSTER**

เยาวรัชย์ พรประสิทธิ์

นักศึกษาระดับปริญญาโทหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ดร. เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์

รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ดร. สุรพร เสียนสลาย

รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชามนุษยนิเวศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

## บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ (2) ศึกษาความแตกต่างของระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ (3) ศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ (4) เสนอแนะแนวทาง และมาตรการต่างๆ ในการทำให้การจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการสำนักงานเขตทั้ง 10 สำนักงานเขตในกลุ่มกรุงเทพใต้ จำนวน 1,234 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามสูตรของทาร์โร ยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 302 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เป็นแบบสอบถามชนิดให้เลือกตอบ และแบบสอบถามปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ รวมทั้งผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานเขต ที่นำการจัดการความรู้ไปใช้

ผลการวิจัย พบว่า (1) ระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ อยู่ในระดับสูง (2) ระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของแต่ละสำนักงานเขตในกลุ่มกรุงเทพใต้มีความแตกต่างกัน (3) ปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ จำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ กระบวนการจัดการความรู้ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ทีมงานด้านการจัดการความรู้ สมรรถนะของบุคลากร ภาวะผู้นำ ความชัดเจนของแผนและกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่สนับสนุนการจัดการความรู้ โดยทั้ง 7 ตัวแปร สามารถอธิบายตัวแปรตามที่มีความสัมพันธ์กันได้อ้อยละ 74.50 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (4) จากผลการวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ ผู้บริหารควรส่งเสริม ผลักดัน และสนับสนุนทรัพยากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ มีการจัดตั้งทีมงานด้านการจัดการความรู้ พร้อมทั้งส่งเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้กับข้าราชการ และพิจารณาสมรรถนะของข้าราชการ เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร พัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

**คำสำคัญ:** การจัดการความรู้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ กรุงเทพมหานคร

## ABSTRACT

The purposes of this study were to (1) study the level of implementing knowledge management in Southern Bangkok Cluster (2) compare the level of the perception of different Southern Bangkok Cluster (3) study factors influenced the success of implementing knowledge management in Southern Bangkok Cluster (4) recommend appropriate measures to the Success of Knowledge Management of Southern

Bangkok Cluster. This study was a survey research. Population consisted of 1,234 officers in 10 District Offices in Southern Bangkok Cluster, from which samples of 302 were drawn. Research instruments were questionnaire and interview. Statistical tools employed were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test and multiple regression analysis.

The research results revealed that: (1) the success of implementing knowledge management in Southern Bangkok Cluster was at more than 80%; (2) the perception of different Southern Bangkok Cluster were significantly different at the 0.05 significance level; (3) there were seven independent variables of organization factors and personal factors ; knowledge management process, KM knowledge, knowledge management team, competency, leadership, clarity of knowledge management strategic and information technology and communication which positive influenced the success of implementing knowledge management in Southern Bangkok Cluster. The relationship of seven variables and the success of implementing knowledge management in Southern Bangkok Cluster was 74.50% at the 0.05 significance level. (4) Base on the results, recommendations were the head of organization should promote, impel and support knowledge management facilities, establish knowledge management team for operating knowledge management process. The organization should give an opportunity to improve their knowledge, understanding and providing the course of knowledge management in order to revolutionize their organizations.

**Keywords :** Knowledge Management, Factors Influencing Success of Knowledge Management, Bangkok Metropolitan Administration

## บทนำ

กรุงเทพมหานครในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 ตลอดจนกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการสาธารณะในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เพื่อให้บริการและพัฒนากรุงเทพมหานครมีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน กรุงเทพมหานคร โดยสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล จึงได้มีการจัดทำแผนการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร มีการระบุแผนงานและโครงการสำคัญ รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดในระดับประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก เพื่อใช้เป็นกลไกในการประเมินผลสัมฤทธิ์ ทั้งในระดับผลิตผลและผลลัพธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

สำนักงานเขตต่างๆ ทั้ง 50 เขต เป็นหน่วยงานที่สังกัดกรุงเทพมหานคร และในปัจจุบันกรุงเทพมหานครได้ปรับปรุงการแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตออกเป็น 6 กลุ่มเพื่อให้การบริหารราชการมีความสอดคล้องกับสภาพพื้นที่ เศรษฐกิจ สังคม วิธีการดำรงชีวิตของประชาชน สามารถสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการ

ประสานงาน การกำกับ และติดตามการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร ตามคำสั่งกรุงเทพมหานคร ที่ 2460 / 2552 เรื่อง การแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของสำนักงานเขต ลงวันที่ 11 มิถุนายน 2552 จากอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตที่ต้องปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ และเป็นองค์กรที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดนั้น ปัจจัยหนึ่งที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน คือ บุคลากรในองค์กรต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในด้านต่างๆ การจัดการความรู้ในองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญอันหนึ่งของผู้บริหารเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป็นกระบวนการที่องค์กรยกระดับความรู้และให้ความสำคัญกับความรู้และมีการจัดการ กับความรู้นั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยที่ความรู้นั้นต้องถูกต้อง สอดคล้องกับองค์กร บุคคล และเวลา มีการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับความรู้ ยกระดับความรู้ให้กับบุคลากรได้ใช้ความรู้ร่วมกันในองค์กร ดังนั้น การจัดการความรู้ในองค์กรจึงมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ การดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักงานเขต เริ่มมาตั้งแต่ พ.ศ. 2550 โดยเป็นส่วนหนึ่งในแผนปฏิบัติการประจำปี มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ซึ่งการจัดการความรู้ของ

สำนักงานเขตต่างๆ ยังไม่แน่นอนว่าจะประสบความสำเร็จหรือไม่ หลังจากกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งในตัวชี้วัดการประเมินหน่วยราชการ

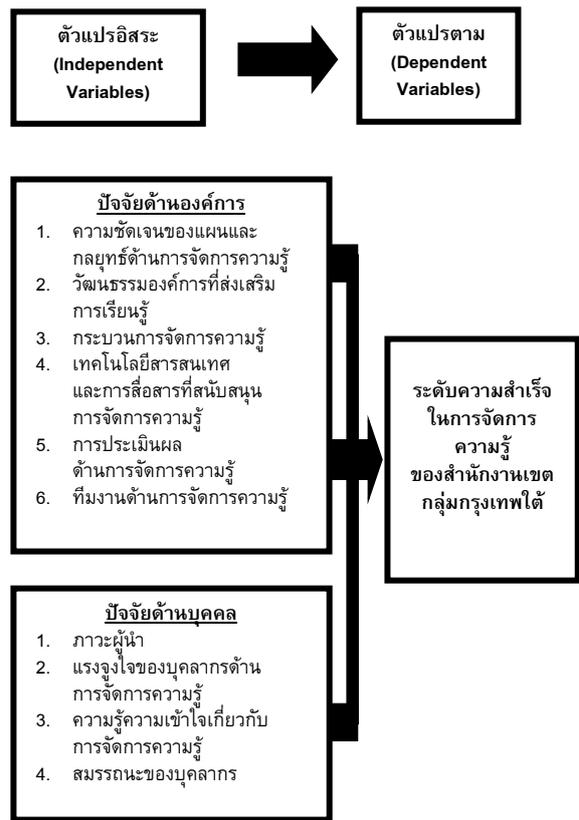
จากเหตุผลความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยเลือกศึกษากรณี กลุ่มกรุงเทพใต้ จำนวน 10 สำนักงานเขต ด้วยเหตุผลที่ภาระหน้าที่ของแต่ละสำนักงานเขตไม่แตกต่างกัน คือ ปฏิบัติราชการให้มีความสอดคล้องกับสภาพพื้นที่ เศรษฐกิจ สังคม วิถีการดำรงชีวิตของประชาชน และสามารถสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ มีประสิทธิภาพ และสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานอย่างแท้จริง

### ปัญหาการวิจัย

1. สำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ในระดับใด
2. แต่ละสำนักงานเขตในกลุ่มกรุงเทพใต้ ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้แตกต่างกันหรือไม่
3. ปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้
4. ปัญหา และอุปสรรคในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ มีอะไรบ้างและมีแนวทางการแก้ปัญหาอย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้
2. เพื่อศึกษาความแตกต่างของระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้
3. เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้
4. เพื่อเสนอแนะแนวทาง และมาตรการต่างๆ ในการทำให้การจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### สมมติฐานการวิจัย

1. ความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขต ทั้ง 10 สำนักงานเขตในกลุ่มกรุงเทพใต้ มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
2. ระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ในแต่ละสำนักงานเขตมีความแตกต่างกัน
3. ปัจจัยด้านองค์การ อย่างน้อย 1 ตัวแปร ได้แก่ ความชัดเจนของแผนและกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ กระบวนการจัดการความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการจัดการความรู้ การประเมินผลด้านการจัดการความรู้ และทีมงานด้านการจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้
4. ปัจจัยด้านบุคคล อย่างน้อย 1 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจของบุคลากรด้านการจัดการความรู้ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และ

สมรรถนะของบุคลากร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้

5. ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านบุคคล อย่างน้อย 1 ตัวแปร ได้แก่ ความชัดเจนของแผนและกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ กระบวนการจัดการความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่สนับสนุนการจัดการความรู้ การประเมินผลด้านการจัดการความรู้ ทีมงานด้านการจัดการความรู้ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจของบุคลากรด้านการจัดการความรู้ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และสมรรถนะของบุคลากร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้

### ระเบียบวิธีวิจัย

รูปแบบการวิจัย ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) แบบตัดขวาง เนื่องจากเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มมาจากประชากรจำนวนมากและเก็บข้อมูลเพียงครั้งเดียว สำหรับหน่วยงานในการวิจัย คือ สำนักงานเขตทั้ง 10 เขต ในกลุ่มกรุงเทพใต้ ได้แก่ สำนักงานเขตสาทร สำนักงานเขตบางคอแหลม สำนักงานเขตยานนาวา สำนักงานเขตบางรัก สำนักงานเขตปทุมวัน สำนักงานเขตคลองเตย สำนักงานเขตวัฒนา สำนักงานเขตพระโขนง สำนักงานเขตบางนา และสำนักงานเขตสวนหลวง ประกอบด้วยตัวแทนประชากรในการวิจัยเป็นข้าราชการ ทั้งหมดจำนวน 1,234 คน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ตัวแทนข้าราชการ จากทั้ง 10 ฝ่าย ของสำนักงานเขตทั้ง 10 สำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane's ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 302 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งจะมีคำถามในลักษณะปลายปิดและปลายเปิด และแบบสัมภาษณ์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วนที่สำคัญ คือการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ แบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ

1.1 การวิเคราะห์สถิติพรรณนา โดยการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ให้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ เพื่อพรรณนาเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา รวมถึงใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานพรรณนาตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

1.2 การวิเคราะห์สถิติอนุมาน นำมาใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติและเทคนิคการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-Way ANOVA และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ SWOT Analysis ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพองค์การในปัจจุบัน เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานการจัดการความรู้สู่สภาพที่ต้องการในอนาคต จากแบบสอบถามปลายเปิด และการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานเขต หัวหน้าฝ่าย และทีมงานการจัดการความรู้ จำนวน 4 ท่าน

### สรุปผลการวิจัย

ข้อค้นพบจากการวิจัย แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้  
**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 66.9 มีอายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 24.8 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 66.2 ปัจจุบันดำรงตำแหน่งระดับชำนาญงาน จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5 มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 35.4 และไม่เคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในหน่วยงาน จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 62.9

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการ

จัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ สำหรับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรอิสระ ได้แก่ ความชัดเจนของแผนและกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ กระบวนการจัดการความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่สนับสนุนการจัดการความรู้ ประเมินผล ที่มงานด้านการจัดการความรู้ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจของบุคลากรด้านการจัดการความรู้ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และสมรรถนะของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าตัวแปรอิสระในการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.47 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.80 ซึ่งสามารถจำแนกตัวแปรอิสระในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ โดยพบว่า ภาวะผู้นำ มากที่สุด รองลงคือ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และการประเมินผลด้านการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ตอนที่ 3** การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรตามหรือระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.47 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อยังพบว่า ในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในสำนักงานเขตแล้วทำให้เกิดผลสำเร็จของงานในระดับดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ในการนำการจัดการความรู้มาทำให้เกิดวัฒนธรรมใหม่ๆ และบุคลากรสำนักงานเขตความเกิดการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

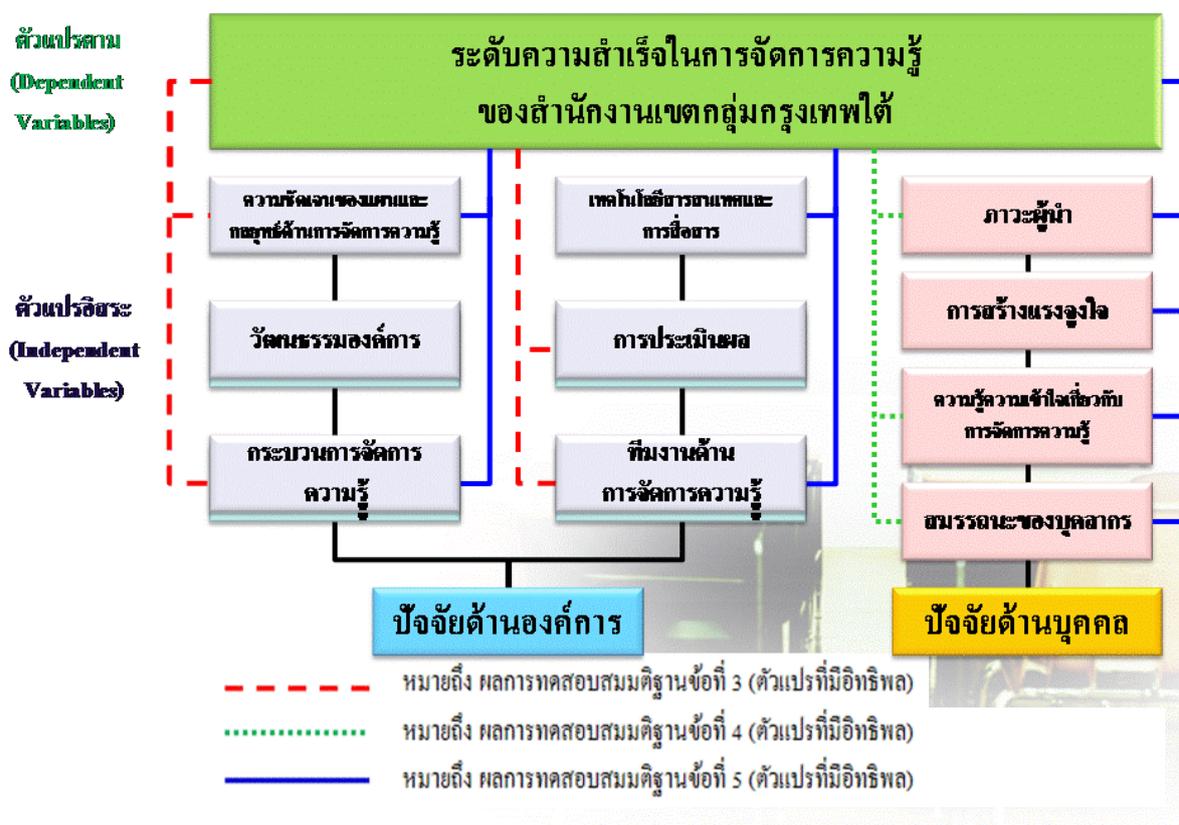
**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการ

จัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ 5 ข้อ ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานได้ผลการทดสอบ ดังนี้

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 “ความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตทั้ง 10 สำนักงานเขตในกลุ่มกรุงเทพใต้ มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80” พบว่า ในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตทั้ง 10 สำนักงานเขตในกลุ่มกรุงเทพใต้ อยู่ในระดับสูง คือ เกินกว่าร้อยละ 80

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 “ระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ในแต่ละสำนักงานเขตมีความแตกต่างกัน” พบว่า ระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของแต่ละสำนักงานเขตในกลุ่มกรุงเทพใต้ มีระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้ที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 “ปัจจัยด้านองค์การ อย่างน้อย 1 ตัวแปร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้” ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 “ปัจจัยด้านบุคคล อย่างน้อย 1 ตัวแปร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้” และผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 “ปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านบุคคล อย่างน้อย 1 ตัวแปร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้” พบว่า ยอมรับสมมติฐาน ทั้ง 3 สมมติฐาน ถึงแม้ว่าจะมีตัวแปรบางตัวจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้แตกต่างกันไปบ้างในรายละเอียด โดยผู้วิจัยขอเสนอผลสรุปการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3-5 ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2 ผลสรุปการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3-5

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 “ปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านบุคคลอย่างน้อย 1 ตัวแปร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้” พบว่า

1) ตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ตัวแปรกระบวนการจัดการความรู้ ที่มีความสามารถในการอธิบายหรือทำนายความผันแปร เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ได้ร้อยละ 60.20 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) ตัวแปรลำดับที่สองที่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ตัวแปรความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ที่มีความสามารถในการอธิบายหรือทำนายความผันแปร เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ได้ร้อยละ 8.50 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) ตัวแปรลำดับที่สามที่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ตัวแปรทีมงานด้านการจัดการความรู้ ที่มีความสามารถในการอธิบายหรือทำนายความผันแปร เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ได้ร้อยละ 2.80 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) ตัวแปรลำดับที่สี่ที่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากร ที่มีความสามารถในการอธิบายหรือทำนายความผันแปร เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ได้ร้อยละ 1.30 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5) ตัวแปรลำดับที่ห้าที่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำ ที่มีความสามารถในการอธิบายหรือทำนายความผันแปร เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ได้ร้อยละ 0.70 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6) ตัวแปรลำดับที่หกที่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ตัวแปรความชัดเจนของแผนและกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ ที่มีความสามารถในการอธิบายหรือทำนายความผันแปร เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ได้ร้อยละ 0.50 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

7) ตัวแปรลำดับที่เจ็ดที่เข้าสู่สมการถดถอย ได้แก่ ตัวแปรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการจัดการความรู้ ที่มีความสามารถในการอธิบายหรือทำนายความผันแปร เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ได้ร้อยละ 0.40 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

8) เมื่อนำตัวแปรทั้ง 7 ได้แก่ ตัวแปรกระบวนการจัดการความรู้ ตัวแปรความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ตัวแปรทีมงานด้านการจัดการความรู้ ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากร ตัวแปรภาวะผู้นำ ตัวแปรความชัดเจนของแผนและกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ และตัวแปรเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่สนับสนุนการจัดการความรู้ มารวมกันแล้ว พบว่า สามารถอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ได้ร้อยละ 74.50 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายตัวแปรอิสระในเรื่องความผันแปรของความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ทั้ง 7 ตัวแปรพบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีอิทธิพล และอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ได้จากมากไปหาน้อย เรียงตามลำดับได้ ดังนี้ (1) ตัวแปรความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (2) ตัวแปรกระบวนการจัดการความรู้ (3) ตัวแปรทีมงานด้านการจัดการความรู้ (4) ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากร (5) ตัวแปรความชัดเจนของแผนและกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ (6) ตัวแปรภาวะผู้นำ และ (7) ตัวแปรเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการจัดการความรู้ โดยพบว่า ตัวแปรทั้ง 7 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ หรือกล่าวได้ว่า หากสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ได้นำตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปรนี้มาใช้ให้มากขึ้นก็จะส่งผล

หรือมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ตามไปด้วย

**ตอนที่ 5** นี้ เป็นผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทาง และมาตรการต่างๆ ที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด และจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักงานเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานเขต หัวหน้าฝ่าย และทีมงานจัดการความรู้ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบ SWOT มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบวัตถุประสงค์ ข้อ 4 เพราะต้องการที่จะวิเคราะห์สภาพองค์การในปัจจุบัน เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่เป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การเสนอแนะแนวทาง และมาตรการต่างๆ ในการทำให้การจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) จุดแข็งของสำนักงานเขตในกลุ่มกรุงเทพใต้ในการจัดการความรู้ ผู้วิจัยนำมาสรุปได้ว่า บุคลากรของหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญ พร้อมทั้งความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นทีมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานเขต สามารถนำความรู้ที่ได้นั้นมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วนยังเห็นว่า การที่สำนักงานเขตเป็นองค์กรที่มีขนาดไม่ใหญ่มากทำให้สะดวกต่อการจัดการความรู้ได้เป็นอย่างดี

2) จุดอ่อนของสำนักงานเขตในกลุ่มกรุงเทพใต้ในการจัดการความรู้ ผู้วิจัยนำมาสรุปได้ว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ตัดสินใจมากกว่าการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในเรื่องของการจัดการความรู้ อีกทั้งสำนักงานเขตขาดแคลนอัตรากำลังทำให้บุคลากรมีภาระงานมากจึงเกิดข้อจำกัดด้านเวลา และส่งผลให้บุคลากรขาดความกระตือรือร้นจนไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาและถ่ายทอดความรู้ในองค์กร

3) โอกาสในการปรับปรุงของสำนักงานเขตในกลุ่มกรุงเทพใต้ในการจัดการความรู้ ผู้วิจัยนำมาสรุปได้ว่า การบริหารองค์การภาครัฐในปัจจุบันได้มีการนำแนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริหารแนวใหม่ เช่น

แนวคิดในการจัดการความรู้ มาปรับใช้ในองค์กรอย่าง กว้างขวาง ทำให้บุคลากรของสำนักงานเขตได้รับการ อบรมพัฒนาความรู้อย่างน้อย 1 หลักสูตรต่อปี อีกทั้ง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้มีการสื่อสารที่ หลากหลาย กว้างขวาง และทั่วถึง ทำให้มีการรับรู้ข่าวสาร ข้อมูลในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว มากขึ้น

4) การคุกคามจากภายนอกของสำนักงานเขตใน กลุ่มกรุงเทพใต้ในการจัดการความรู้ ผู้วิจัยนำมาสรุปได้ว่าการเมืองมักส่งผลกระทบต่อการปฏิรูประบบราชการ และการกระจายอำนาจ ทำให้ข้าราชการประจำมุ่งดำเนินการตาม นโยบายของข้าราชการการเมืองมากกว่าประโยชน์ของ ประชาชน รวมทั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ต้องใช้เวลาในการติดตาม และมักประสบปัญหาในการใช้เทคโนโลยีอยู่เสมอ และการ ติดต่อสื่อสารที่แม้ว่าจะรวดเร็วขึ้นแต่ก็อาจทำให้ได้รับรู้ ข่าวสารที่ขาดการกลั่นกรองไม่ตรงตามความเป็นจริง

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้นสามารถสรุปเสนอแนะ แนวทาง และมาตรการต่างๆ ในการทำให้การจัดการความรู้ ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ ให้ประสบความสำเร็จ มากยิ่งขึ้นได้ คือ ผู้บริหารควรส่งเสริม ผลักดัน และ สนับสนุนทรัพยากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ สร้าง แรงจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาและ ถ่ายทอดความรู้ในองค์กร มีการจัดตั้งทีมงานด้านการ จัดการความรู้ พร้อมทั้งส่งเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับการ จัดการความรู้ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับ ข้าราชการ พร้อมทั้งพิจารณาสมรรถนะของข้าราชการ เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร พัฒนาไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการวิจัยหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการความรู้ของกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษา สำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ จากปัจจัย 2 ด้าน คือ ด้าน องค์กร และด้านบุคคล พบว่ามีปัจจัย 7 ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กันสามารถทำให้สำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพ ใต้ ประสบความสำเร็จในช่วง 5-6 ปีที่ผ่านมา คือ กระบวนการจัดการความรู้ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ

จัดการความรู้ ทีมงานด้านการจัดการความรู้ สมรรถนะ ของบุคลากร ภาวะผู้นำ ความชัดเจนของแผน และกลยุทธ์ ด้านการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการ สื่อสารที่สนับสนุนการจัดการความรู้ โดยแสดงรายละเอียด ได้ดังนี้

### 1.1 กระบวนการจัดการความรู้

ควรจัดให้มีการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อ ค้นหาความรู้ว่าองค์กรมีองค์ความรู้อะไรบ้าง อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรที่จำเป็นต่อองค์กร พร้อมจัดลำดับ ความสำคัญให้สามารถนำความรู้ที่จำเป็นเหล่านั้นมาใช้ใน องค์กรได้อย่างเป็นปัจจุบัน โดยรวบรวมและจัดทำเนื้อหา ให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร มีการแบ่ง ประเภทหัวข้อ จัดทำสารบัญ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การ ค้นคว้า การนำมาใช้ง่าย และรวดเร็วขึ้น ซึ่งควรอยู่ใน รูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย มีความชัดเจนครบถ้วน เทียงตรง นอกจากนี้ควรมีการจัดเก็บและกระจายความรู้ใน รูปแบบต่างๆ บนเว็บไซต์ รวมถึงมุมมองความรู้ บอร์ด ประชาสัมพันธ์ต่างๆ เพื่อให้บุคลากรใช้ประโยชน์ได้อย่าง ทั่วถึง ส่วนในเรื่องของการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ ควร จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการทำเอกสาร คู่มือ ปฏิบัติงาน ฐานข้อมูลในคอมพิวเตอร์ จัดกิจกรรมชุมชนนัก ปฏิบัติ (COP) ทีมงานวิชาการ ระบบพี่เลี้ยง เปิดเวที สนทนา เป็นต้น และสุดท้ายบุคลากรควรมีการเรียนรู้ โดย สามารถนำความรู้ที่ได้จากการจัดทำเอกสาร คู่มือ ฐานข้อมูล หรือกิจกรรมอื่นๆ มาทำให้เกิดประโยชน์ต่อ องค์กร มีการนำความรู้ที่นำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงงาน หรือที่เรียกว่าเกิดการเรียนรู้ ภายใต้องค์กร นั่นเอง

### 1.2 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้

ควรส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการ จัดการความรู้ โดยการจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับการ จัดการความรู้ให้กับบุคลากร เช่น การอบรม การ ประชาสัมพันธ์ เพราะเมื่อบุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการ จัดการความรู้ก็จะสามารถปฏิบัติงานหรือดำเนินการ จัดการความรู้ด้วยความเข้าใจจนเกิดทักษะ และความ ชำนาญ ทำให้สามารถดำเนินการจัดการความรู้ให้ประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 1.3 ทีมงานด้านการจัดการความรู้

ในการจัดตั้งทีมงานการจัดการความรู้ ควรมีการคัดเลือกทีมงานที่มีความหลากหลายทั่วทั้งองค์กร เพื่อการประสานงานอย่างทั่วถึง จนเกิดความร่วมแรง ร่วมใจ จากทุก ๆ ฝ่าย และให้มีการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของทีมงานการจัดการความรู้ให้เข้าใจหน้าที่และบทบาทของตนเอง ซึ่งต้องทำงานเป็นทีม และเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร จึงจะเกิดพลังของการจัดการความรู้อย่างเต็มที่ และสุดท้ายต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความรู้อยู่เสมอ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานการจัดการความรู้ให้ดีขึ้น พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงทั้งองค์กร

### 1.4 สมรรถนะของบุคลากร

ควรส่งเสริมให้มีการสร้าง และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และควรจัดทำสมรรถนะขององค์กร โดยระบุว่าองค์กรควรมีความสามารถในเรื่องใดบ้างที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร เพื่อเป็นการเชื่อมโยงกับสมรรถนะบุคลากรในองค์กร ให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในเรื่องที่จะช่วยสนับสนุนความสามารถขององค์กร

### 1.5 ภาวะผู้นำ

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการนำการจัดการความรู้มาใช้ โดยส่งเสริมและอำนวยความสะดวกด้านกิจกรรมการจัดการความรู้ให้มากขึ้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความตื่นตัว และให้ความร่วมมือมากขึ้น และให้การส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานการจัดการความรู้ รวมถึงการจัดสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เร่งประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบาย และกลยุทธ์ในการดำเนินการจัดการความรู้ สร้างความตื่นตัวให้บุคลากรจัดทำผลงานและนำมาใช้ปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ จนเกิดคุณค่า เพื่อเป็นทรัพย์สินทางปัญญา แก่องค์กรต่อไป และต้องมีการควบคุม ติดตาม และกำกับดูแลการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 1.6 ความชัดเจนของแผนและกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานคร ควรระบุเป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติด้านการจัดการความรู้ให้ชัดเจน เพื่อให้ง่ายต่อการที่สำนักงานเขตจะนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ต่อไป และในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตในด้านที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ควรประชุมระดมความคิด กำหนดประเด็นความรู้ เป้าหมาย และแนวทางดำเนินงานให้ชัดเจน และครอบคลุม แผนปฏิบัติการ กรุงเทพมหานคร และควรเผยแพร่แผนและแนวทางปฏิบัติด้านการจัดการความรู้ให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง รวมทั้งควรมีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยมิกิจกรรม และวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนด้วย

### 1.7 เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร

ทีมงานการจัดการความรู้ควรเร่งจัดฐานข้อมูลความรู้บนเว็บไซต์ของสำนักงานเขต โดยให้มีประเด็นความรู้ครอบคลุมทั่วองค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการจัดการความรู้ การกำหนดหัวข้อ และจัดหมวดหมู่ของข้อมูลแต่ละประเภทให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน โดยรวบรวมและจัดทำเป็นฐานข้อมูล แสดงรายละเอียดที่น่าสนใจ เข้าใจง่าย ทั้งนี้ควรจัดหาระบบคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ตให้เพียงพอ และเหมาะสม เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลความรู้ที่จัดเก็บไว้ในฐานข้อมูล และเร่งประชาสัมพันธ์การดำเนินการจัดการความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และจัดทำรูปแบบการเผยแพร่ให้มีความน่าสนใจ หลากหลาย สะดุดตา และเข้าใจง่าย

### 1.8 ความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้

เพื่อให้สำนักงานเขตพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรส่งเสริมหรือสนับสนุนการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ การแบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ และควรจัดทำฐานข้อมูลความรู้ทั้งหมดในองค์กรให้เป็นระบบ โดยจัดทำเป็นกระบวนการทำงานซึ่งแบ่งเป็นขั้นตอนที่เข้าใจง่าย สรุปจากการทำงานจริงของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะแต่ละตำแหน่งนั้นๆ และสามารถนำไปใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงานได้จริง

มีการถ่ายทอดผ่านสื่อที่หลากหลายช่องทาง เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และควรจัดกิจกรรมส่งเสริม กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นแรงผลักดันให้องค์กรพัฒนาก้าวหน้า และมีบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ เอาใจใส่ในการทำงาน สามารถทำงานได้รวดเร็ว ถูกต้อง และน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น และที่สำคัญ ควรสนับสนุนให้บุคลากรมีการนำความรู้ที่มีในองค์การมาใช้งานให้ได้มากที่สุด เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ วิเคราะห์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อมาช่วยในการปฏิบัติงานให้สะดวก รวดเร็ว และสามารถทำงานได้ง่ายขึ้น มีความทันสมัยของข้อมูล และเทคโนโลยีที่มาช่วยในการปฏิบัติงาน

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยต่อไปในเรื่อง การพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิด

นวัตกรรมใหม่ๆ และสามารถช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้สำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้ และองค์การในสังกัดกรุงเทพมหานครก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

2.2 ควรศึกษาแบบเจาะลึกโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก โดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารทุกระดับ และคณะทำงานการจัดการความรู้ทั้งองค์การระดับสำนักงานเขต และระดับสำนักต่างๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินการจัดการความรู้ของกรุงเทพมหานครสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในอนาคต และต่อไปควรศึกษาให้ครอบคลุมทุกสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร

2.3 ควรมีการวิจัยต่อไปเกี่ยวกับตัวแปรอื่นๆ เช่น ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ปัจจัยด้านการประเมินผลการจัดการความรู้ และปัจจัยด้านแรงจูงใจของบุคลากรด้านการจัดการความรู้ ว่ามีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ขององค์การในสังกัดกรุงเทพมหานครหรือไม่ เพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินการจัดการความรู้ของกรุงเทพมหานครสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในอนาคต

## บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. *การจัดการความรู้*.

สืบค้นเมื่อ 3 ตุลาคม 2555, จาก

<http://www.dla.go.th/work/km/home/kmstory/kmstory4.html>.

กมลรัตน์ หลาสวงษ์. (2528). *จิตวิทยาการศึกษาฉบับปรับปรุงใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร :

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

กีรติ ยศยิ่งยง. (2549). *การจัดการความรู้ในองค์การ และกรณีศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : มิสเตอร์ ก๊อปปี.

จุมพล หนิมพานิช. (2547). *ผู้นำ อำนาจ และการเมืองในองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี :

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ชลทิศ ธีระจิตติ. (2554). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. ประมวล

สาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพบริหารรัฐกิจ

หน่วยที่ 7-15 (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี :

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ชานพิศ ปลูกสร้าง. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรม*

*อุตุนิยมวิทยา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสน

ศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ตีพิมพ์). สาขาวิชา

วิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ชาชีวัฒน์ ศรีแก้ว. (2554). *กระบวนการบริหาร*

*ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ*. ประมวลสาระ

ชุดวิชาการบริหารยุทธศาสตร์ หน่วยที่ 1-8 (พิมพ์

- ครั้งที่ 1). นนทบุรี :  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ดรฤณี ไร่เปี่ยม. (2549). *แนวทางการจัดการความรู้ของ  
สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ*. (สาร  
นิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่  
ตีพิมพ์). ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิน ปรัชญาพฤทธิ์. (2535). *ทฤษฎีองค์การ*  
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ดิน ปรัชญาพฤทธิ์ และสุพิน เกษาคุปต์. (2551).  
*วัฒนธรรมองค์การ วิชาชีพนิยม และจรรยาบรรณ*.  
ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารองค์การ หน่วยที่  
1-7 (พิมพ์ครั้งที่ 1). นนทบุรี :  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2547). *การจัดการสมัยใหม่*.  
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวน  
ดุสิต.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2549). *การจัดการความรู้ สู่...ปัญญา  
ปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร :  
เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงศ์ พร  
ชนกนาถ, และปรียาวรรณ กรรณล้วน. (2548). *การ  
จัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่  
2). กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิต  
แห่งชาติ.
- บุรุษย์ ศิริมหาสาคร. (2550). *การจัดการความรู้สู่ความเป็น  
เลิศ*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แสงดาว
- ปรัชญา เวสารัชช. (2550). *การบริหารเชิงยุทธศาสตร์*.  
ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพบริหาร  
รัฐกิจ หน่วยที่ 1-6 (พิมพ์ครั้งที่ 1). นนทบุรี :  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พรธณี สวานเพลง. (2552). *เทคโนโลยีสารสนเทศและ  
นวัตกรรมสำหรับการจัดการความรู้*.  
กรุงเทพมหานคร : บริษัท วีพริ้นท์ (1991) จำกัด.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้: พื้นฐาน  
และการประยุกต์ใช้*. (พิมพ์ครั้งที่ 1).  
กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2553). *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ*. (พิมพ์  
ครั้งที่ 14). กรุงเทพมหานคร : ศักดิ์โสภณาการ  
พิมพ์.
- พิบูลย์ ทีปะปาล. (2546). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*.  
กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์.
- พัคตร์พวง วัฒนสินธุ์. (2542). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และ  
นโยบายธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร :  
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มัลลิกา ดันสอน และนิตยาพร เสมอใจ. (2545). *กลยุทธ์  
ธุรกิจ = Business strategy*. (พิมพ์ครั้งที่ 3).  
กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ราณี อิศัยกุล. (2553). *การจูงใจบุคลากรในองค์การ*. ประมวล  
สาระชุดวิชา การบริหารองค์การ หน่วยที่ 9  
(พิมพ์ครั้งที่ 14). นนทบุรี :  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วรรณ โพร้น้อย. (2549). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน  
และการบริหารผลงาน*. ประมวลสาระชุดวิชา  
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 6 นนทบุรี :  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วรภัทร ภูเจริญ. (2548). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการ  
บริหารความรู้*. กรุงเทพมหานคร : เฟื่องฟ้า.
- วาสนา พรหมอยู่. (2551). *การจัดการความรู้ของสำนัก  
ยุทธศาสตร์และประเมินผลกรุงเทพมหานคร*.  
(วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ตีพิมพ์).  
คณะรัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2546). *การวางแผนกล  
ยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็น  
เลิศ = Strategic planning : the art of mapping  
organization towards excellence*. (พิมพ์ครั้งที่  
2). กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิต  
แห่งชาติ.
- วิจารณ์ พาณิช. (2546). *การจัดการความรู้ในยุคสังคมและ  
เศรษฐกิจบนฐานความรู้*. กรุงเทพมหานคร :  
สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- วิจารณ์ พาณิช. (2549). *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ*.  
(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : ตาตา  
พับลิเคชั่น.

- วีระวัฒน์ บัณฑิตามัย. (2544). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2547). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร : จีระวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.
- สมยศ นาวิกการ. (2548). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ ฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สร้อยสน สุจริต. (2549). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร : กรณีศึกษาสำนักข่าวกรองแห่งชาติ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ดีพิมพ์). สาขาวิชาวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุพิณ เกชาคุปต์. (2548). *วัฒนธรรมองค์กรและการเปลี่ยนแปลง*. เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารการเปลี่ยนแปลง หน่วยที่ 13 นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุรพงษ์ มาลี. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสมรรถนะ*. ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 14 นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุรพร เสียนสลาย. (2547). *การประเมินผลโครงการ*. ประมวลสาระชุดวิชา นโยบายสาธารณะและการบริหารโครงการ หน่วยที่ 14 นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ. (2548). *Knowledge management การจัดการความรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 1) กรุงเทพมหานคร : ก.พลพิมพ์ (1996).
- สุทธิมน ศรีโชติ และคณะ. (2548). *การจัดการความรู้ขององค์กรในประเทศไทย : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์กรราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน*. (ภาคนิพนธ์ปริญญาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาบัณฑิต ไม่ดีพิมพ์). คณะรัฐประศาสนศาสตร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สำนักงาน ก.พ.ร. ชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง “การจัดการความรู้”. โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ สืบค้นเมื่อ 9 มกราคม 2556, จาก <http://www.learners.in.th/blogs/posts/429063>.
- เสาวรส บุณาค. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ดีพิมพ์). สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). *ทฤษฎีองค์การ (ฉบับมาตรฐาน)*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร.
- ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนาวิบูลย์ชัย. (2549). *ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการจัดการความรู้*. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- อรุณ รักธรรม. (2538 ข). *การติดต่อสื่อสารในองค์การ*. โครงการเอกสารและตำรา ทฤษฎีองค์การและพฤติกรรมองค์การ บทที่ 18 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อัญญาณี คล้ายสุบรรณ. (2550). *การจัดการความรู้ฉบับปฐมบท*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร : เพชรเกษม พริ้นติ้ง กู๊ป.
- Marquardt, M., & Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. New York : Irwin Professional Publishing.