



การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี

THE KNOWLEDGE MANAGEMENT OF LAEMSINGH DISTRICT ADMINISTRATION

ORGANIZATION IN CHANTHABURI PROVINCE

ภาคินิพนธ์

ของ

จงลักษณ์ เวชธรรมมา

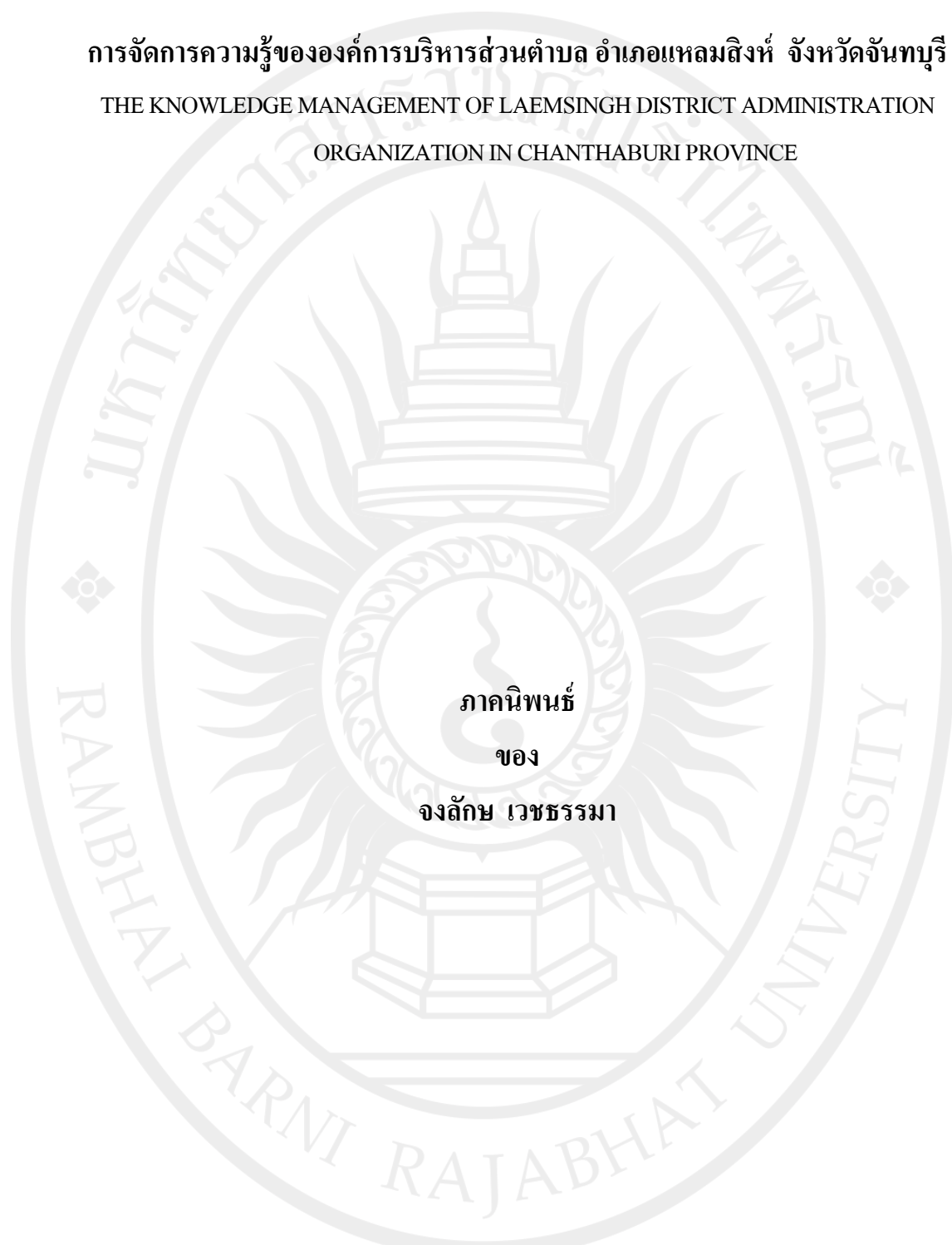
ลิขสิทธิ์ของปริญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

พฤษภาคม 2556

การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี

THE KNOWLEDGE MANAGEMENT OF LAEMSINGH DISTRICT ADMINISTRATION

ORGANIZATION IN CHANTHABURI PROVINCE



ภาคนิพนธ์  
ของ  
จงลักษณ์ เวชธรรมา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

พฤษภาคม 2556



ใบรับรองภาคินิพนธ์

เรื่อง

การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี

The Knowledge Management of Laemsingh District Administration

Organization in Chanthaburi Province.

จงลักษ์ เวชธรรมา

คณะกรรมการสอบภาคินิพนธ์

ประธานสอบภาคินิพนธ์

(ดร.โกศล อินทวงศ์)

ประธานที่ปรึกษาภาคินิพนธ์

(ดร.โกศล อินทวงศ์)

กรรมการที่ปรึกษาภาคินิพนธ์

(ดร.ชมสุกัต ครูฑากะ)

กรรมการสอบภาคินิพนธ์

(ดร.วันชัย ปานจันทร์)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นำเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.ถาวร นิมเลี้ยง)

วันที่ 11 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2556

จงลักษณ์ เวชธรรมา. (2556). การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัด

จันทบุรี. ภาคนิพนธ์ บธ.ม. (การบริหารธุรกิจ). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษา

ดร.โกศล อินทวงศ์ ปร.ค. (การพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชน)

ประธานกรรมการ

ดร.ชมสุภักดิ์ ครูทกะ ปร.ค. (การพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชน)

กรรมการ

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีและ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำนวน 94 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)และการทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน ด้านการเรียนรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

Jonglux Wechtunma. (2013). **The Knowledge Management of Laemsingh District Administration Organization in Chanthaburi Province**. Independent Study. M.B.A. (Business Administration).  
Chanthaburi : Rambhai Barni Rajabhat University.

**Advisory Committee**

Dr.Kosol Intarwongse Ph.D. (Human Resource Development) Chairman

Dr.Chomsupak Cruthaka Ph.D. (Human Resource Development) Member

**Abstract**

The objectives of this research were 1) to study the level of knowledge management operated by Laemsingh District Administration Organization 2) to compare the opinions of personnel staff with different genders, ages, educational levels, and working experiences towards the knowledge management of Laemsingh District Administration Organization. The research populations were the 94 personnel staff of Laemsingh District Administration Organization. The research instruments were a questionnaire with the rating scale at 5 and the reliability level of .91. The descriptive statistics were percentage, mean, standard deviation, t-test, and one way analysis of variance.

The major findings were as follows 1) the overall results of the knowledge management aspects of learning, knowledge access, knowledge indication, knowledge organization, knowledge sharing, knowledge construction and knowledge acquisition were at the high level. The results of the knowledge management aspects of knowledge codification and refinement were at the moderate level 2) the different opinions of the personnel staff with different genders, ages, educational levels, and working experiences had no statistical significance.

## กิตติกรรมประกาศ

ภาคนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ดร. โกศล อินทวงศ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และ ดร. ชมสุภัค ครุฑกะ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ผู้วิจัยซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ดังปรากฏชื่อในภาคนิพนธ์ฉบับนี้ ที่ให้ความกรุณาและอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้ให้การสนับสนุน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีทุกท่านที่ได้อนุเคราะห์ให้ความสะดวกในขั้นตอนต่างๆ เป็นอย่างดี จนทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จด้วยดี คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากภาคนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแก่ บิดามารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

จงลักษ์ เวชธรรมา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
	ประโยชน์ของการวิจัย.....	3
	ขอบเขตของการวิจัย.....	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
	สมมติฐานในการวิจัย.....	6
2	แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
	ความรู้.....	8
	ความหมายของความรู้.....	8
	ประเภทของความรู้.....	9
	ระดับของความรู้.....	10
	การจัดการความรู้.....	12
	ความหมายของการจัดการความรู้.....	12
	ความสำคัญของการจัดการความรู้.....	14
	องค์ประกอบของการจัดการความรู้.....	15
	กระบวนการจัดการความรู้.....	17
	รูปแบบการจัดการความรู้.....	23
	ปัจจัยเอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ.....	27
	ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้.....	29
	องค์การบริหารส่วนตำบล.....	30
	ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล.....	30
	โครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล.....	31
	อำนาจหน้าที่ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล.....	33

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2	(ต่อ)	
	ภารกิจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล.....	33
	ศักยภาพและความพร้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาท้องถิ่น	36
	การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล.....	37
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	38
	งานวิจัยในประเทศ.....	40
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	43
	กำหนดประชากร.....	43
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	45
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
4	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	67
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	67
	วิธีดำเนินการวิจัย.....	67
	สรุปผลการวิจัย.....	68
	อภิปรายผลการวิจัย.....	70
	ข้อเสนอแนะ.....	75



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม.....	77
ภาคผนวก.....	83
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	85
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	86
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม.....	93
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	97

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 ลำดับชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล.....	36
2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	43
3 จำนวนและค่าร้อยละ จำแนกตามเพศ.....	48
4 จำนวนและค่าร้อยละ จำแนกตามอายุ.....	48
5 จำนวนและค่าร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	49
6 จำนวนและค่าร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	49
7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยรวม และรายด้าน.....	50
8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีด้านการบ่งชี้ ความรู้เป็นรายชื่อ.....	51
9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีในด้าน การสร้างและแสวงหาความรู้เป็นรายชื่อ.....	52
10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีในด้าน การจัดการความรู้ให้เป็นระบบเป็นรายชื่อ.....	53
11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีในด้าน การประมวลและกลั่นกรองความรู้เป็นรายชื่อ.....	55
12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีในด้าน การเข้าถึงความรู้เป็นรายชื่อ.....	56
13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีในด้าน การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้เป็นรายชื่อ.....	57

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีในด้านการเรียนรู้ เป็นรายชื่อ.....	59
15 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามเพศ เป็นรายด้าน .....	60
16 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามอายุ เป็นรายด้าน .....	61
17 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายด้าน .....	62
18 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน เป็นรายด้าน.....	64
19 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน เป็นรายคู่.....	66
20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้านการเรียนรู้ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน เป็นรายคู่.....	66
21 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม .....	94
22 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	96

## สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 การจัดการความรู้ตามแนวคิดของ กพร.....	23
3 โมเดลปลาทู.....	24
4 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล.....	32

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมา

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งมีบทบาทต่อเศรษฐกิจและสังคมโลกเพิ่มขึ้น จะเห็นได้จากการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมืองของประเทศต่างๆ มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้น ทั้งในด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การค้า การเงิน และการลงทุนระหว่างประเทศ การผลิตเทคโนโลยี ความรู้ ค่านิยมและวัฒนธรรม ท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ พบว่ามีข้อมูลข่าวสารมากมายในแต่ละวัน ทำให้ประสบปัญหาในการรับข้อมูลข่าวสารเป็นอย่างมาก การผลิตความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างมากมาย จนทำให้เกิดสังคมแบบใหม่ที่เรียกกันว่า สังคมสารสนเทศ (Information Society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Society) อีกที่ยังถือเป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge - Based Economy) ซึ่งเป็นเศรษฐกิจที่อาศัยการสร้าง การกระจาย และการใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่ทำให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่งคั่ง และสร้างงานในอุตสาหกรรมทุกรูปแบบ การที่องค์กรจะอยู่รอดในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ได้นั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจการแข่งขันในเชิงขนาด (Scale - Based Competition) เป็นการแข่งขันที่ต้องใช้ความเร็ว (Speed - Based Competition) ต้องสร้างความได้เปรียบด้านการผลิตโดยอาศัยสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) เช่น ความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ เทคโนโลยี มากขึ้นกว่าการใช้ทรัพย์สินที่จับต้องได้ (Tangible Assets) เช่น อาคาร เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน นอกจากนี้ยังต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative-Based) และให้ความสำคัญกับลูกค้ามากกว่ามุ่งเน้นที่การผลิต กล่าวง่ายๆ คือการแข่งขันในการสร้างและใช้สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ในการเพิ่มคุณภาพ ลดต้นทุน ลดระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ๆ สร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีขีดจำกัด ยิ่งใช้ยิ่งเพิ่ม ยิ่งใช้มากเท่าไรก็ยิ่งมีคุณค่ามากขึ้นเท่านั้น หรืออีกนัยหนึ่งยิ่งองค์กรจะมีความรู้มากเท่าไร ก็ยังสามารถเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ ได้มากขึ้นเท่านั้น และเมื่อเรียนรู้ได้มากขึ้นก็สร้างความรู้ใหม่ได้มากขึ้น เมื่อนำความรู้เก่ามาบูรณาการกับความรู้ใหม่ ก็ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้นอีก และสามารถนำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น จึงกลายเป็นวงจรที่เพิ่มพูนได้ในตัวเองอย่างไม่สิ้นสุด ที่เรียกว่า “วงจรการเรียนรู้” นั่นเอง (พรชิตา วิเชียรปัญญา. 2547 : 1)

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่มีระบบในการค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ ถ่ายทอด แบ่งปันและใช้ความรู้ องค์กรประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้คือ คน เทคโนโลยี

และกระบวนการความรู้ โดย “คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำเอาความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ส่วน “เทคโนโลยี” นั้นจะต้องเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้คนสามารถจัดเก็บ แลกเปลี่ยนและค้นหา รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างรวดเร็วและเป็นระบบมากขึ้น ส่วน “กระบวนการจัดการความรู้” เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้เพื่อนำไปสร้างนวัตกรรมหรือปรับปรุงการทำงาน โดยที่องค์ประกอบทั้งสามส่วนนี้จะต้องเชื่อมโยงและใช้ร่วมกันอย่างสมดุล (บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ. 2547 : 7)

สำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคลและราชการส่วนท้องถิ่น ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ซึ่งมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่ วันที่ 2 มีนาคม 2538 การที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะดำเนินการกิจหรือกิจกรรมตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายได้ครอบคลุมทุกด้านหรือไม่ขึ้นอยู่กับความพร้อมของการบริหารจัดการและขีดความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง โดยเฉพาะการวางกลยุทธ์ในการทำงานที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมและเกิดประสิทธิภาพหรือได้มาตรฐานในคุณภาพการให้บริการที่ประชาชนพึงประสงค์ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลเองจะต้องระดมความร่วมมือ เพื่อให้ทุกกลุ่มในชุมชนได้ใช้ความรู้ความสามารถ เพื่อชุมชนท้องถิ่นของตน ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกันทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง ส่วนราชการ เอกชน และองค์กรพัฒนาเอกชน สำหรับข้อเสนอในการดำเนินกิจกรรมบริการสาธารณะให้แก่ชุมชนท้องถิ่นที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและได้มาตรฐานและตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 หมวด 3 มาตรา 11 “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์” และในคู่มือในการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกา ฉบับดังกล่าว ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการในหมวดที่ 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ข้อ 3 การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้ ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง, ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยน

ทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการทุกคนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ ตลอดเวลา มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีคุณธรรมและต้องมีการสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อการนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

ดังนั้น การที่องค์กรบริหารส่วนตำบลจะบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีการจัดการความรู้ของคนในองค์กรให้เกิดเป็นวัฒนธรรมของการเรียนรู้ร่วมกันในการทำงาน มีความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เนื่องจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นับเป็นตัวแปรสำคัญตัวหนึ่งที่จะทำให้องค์กรมีฐานความรู้ที่มีคุณค่าและสามารถต่อยอดความรู้ให้เกิดเพิ่มมากขึ้น จนเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ให้ปรากฏอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ เพื่อสนับสนุนในด้านการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ โครงสร้างการบริหารงาน ภาวะผู้นำโครงสร้างพื้นฐาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (บุญดี บุญญากิจ และคณะ. 2547 : 46) โดยเฉพาะการสนับสนุนอย่างเต็มที่ของผู้บริหาร ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่ง เพราะหากขาดการสนับสนุนและผลักดันอย่างเต็มที่ของการบริหารจัดการความรู้คงประสบผลสำเร็จได้ยาก

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยเห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์กรบริหารส่วนตำบล ซึ่งจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้สามารถที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการนำข้อมูลเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากรให้มีศักยภาพ และพัฒนาการเรียนรู้ ที่จะพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและในอนาคต

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาถึงระดับการจัดการความรู้ขององค์กรบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ขององค์กรบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

### ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยเสนอผู้บริหารเพื่อวางแผนปรับปรุงโครงสร้างเอื้อต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์กรบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี
2. เป็นแนวทางในการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์กรอื่นๆ ต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล 4 แห่งในเขตอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำนวนทั้งสิ้น 94 คน (ข้อมูล เดือน กันยายน 2555) โดยผู้วิจัยทำการศึกษาจากกลุ่มประชากรทั้งหมด

### ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

1. **ตัวแปรต้น/ตัวแปรอิสระ** ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน
2. **ตัวแปรตาม** คือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 7 กระบวนการ ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและการแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. **การจัดการความรู้ขององค์กร** หมายถึง การที่องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ได้นำเอาวิธีการหรือกระบวนการตั้งแต่ด้านการจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในด้านการทำงาน ด้านการพัฒนาคน ด้านการเป็นองค์กรเรียนรู้ ด้านการเป็นชุมชนที่มีความเอื้ออาทรระหว่างกัน โดยผ่านกระบวนการจัดเก็บองค์ความรู้ให้เป็นระบบ การแบ่งปันแลกเปลี่ยน เผยแพร่ และการถ่ายโอนความรู้ การใช้ประโยชน์และการนำไปประยุกต์ใช้งาน ประกอบด้วย
  - 1.1 **การบ่งชี้ความรู้** หมายถึง การที่องค์กรหรือหน่วยงานได้มีการพิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรเพื่อนำมาใช้ในการกำหนด/ระบุความรู้ที่สำคัญและจำเป็นขององค์กร ในการจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจขององค์กรและระบุถึงลักษณะ แหล่งที่อยู่ของความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กร
  - 1.2 **การสร้างและการแสวงหาความรู้** หมายถึง การที่องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ได้มีการสร้างความรู้ใหม่ภายในองค์กร โดยการสังเคราะห์ความรู้ภายในองค์กร การแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กร จากที่ปรึกษา การเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่น การเทียบเคียง การรักษาความรู้เก่า และการกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว



**1.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ** หมายถึง การที่องค์กรหรือหน่วยงานได้มีการทำบัญชีจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆ ให้เป็นหมวดหมู่เป็นระบบ เพื่อให้การเก็บรวบรวม ศึกษาค้นหา ค้นคว้า นำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว

**1.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้** หมายถึง การที่องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ได้มีการปรับปรุงเอกสาร การจัดเก็บเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยใช้รูปแบบเดียวกัน ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

**1.5 การเข้าถึงความรู้** หมายถึง การที่องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ มีการกำหนดรูปแบบและวิธีการที่จะทำให้คนในองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถเข้าถึงความรู้ได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การทำหนังสือเวียน การจัดทำเว็บไซต์ (Website) เว็บบอร์ด (Webboard) บล็อก (Blog) เป็นต้น

**1.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้** หมายถึง การที่องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ได้มีการนำความรู้มาแลกเปลี่ยนกันด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การจัดทำเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ การพบปะตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่มในลักษณะของทีมข้ามสายชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การจัดเวทีความคิดเห็นหรืออื่นๆ

**1.7 การเรียนรู้** หมายถึง การที่องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ได้มีการนำองค์ความรู้ที่ได้รับด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การจำประสบการณ์ตรง การสร้างทีมเครือข่าย หรืออื่นๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ และนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างทั่วถึง

**2. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล** หมายถึง พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่

**2.1 เพศ** หมายถึง เพศของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี แบ่งออกเป็น เพศชายและเพศหญิง

**2.2 อายุ** หมายถึง อายุปัจจุบันของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) อายุไม่เกิน 30 ปี 2) อายุระหว่าง 31 – 40 ปี และ 3) อายุระหว่าง 41 – 50 ขึ้นไป

**2.3 ระดับการศึกษา** หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดของพนักงานส่วนตำบลและพนักงาน แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ประถมศึกษา 2) มัธยมศึกษาหรือ ปวช. หรืออนุปริญญา และ 3)ปริญญาตรีขึ้นไป

**2.4 ประสบการณ์ทำงาน** หมายถึง ระยะเวลาที่เริ่มนับตั้งแต่ปีที่พนักงานส่วนตำบลและพนักงาน เริ่มทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม โดยนับอายุเต็มปีบริบูรณ์ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ต่ำกว่า 5 ปี 2) 5 -10 ปี และ 3) 11 ปีขึ้นไป

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ได้ดังภาพต่อไปนี้

#### ตัวแปรต้น/ตัวแปรอิสระ

##### ปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. ประสบการณ์ทำงาน

#### ตัวแปรตาม

##### การจัดการความรู้

1. การบ่งชี้ความรู้
2. การสร้างและแสวงหาความรู้
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้
5. การเข้าถึงความรู้
6. การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้
7. การเรียนรู้

### ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### สมมติฐานในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ ดังนี้

1. บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน
2. บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน
3. บุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน
4. บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ผู้วิจัย ได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความรู้
  - 1.1 ความหมายของความรู้
  - 1.2 ประเภทของความรู้
  - 1.3 ระดับของความรู้
2. การจัดการความรู้
  - 2.1 ความหมายของการจัดการความรู้
  - 2.2 ความสำคัญของการจัดการความรู้
  - 2.3 องค์ประกอบของการจัดการความรู้
  - 2.4 กระบวนการจัดการความรู้
  - 2.5 รูปแบบการจัดการความรู้
  - 2.6 ปัจจัยเอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ
  - 2.7 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้
3. องค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.1 ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.2 โครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.3 อำนาจหน้าที่ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.4 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.5 ศักยภาพและความพร้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาท้องถิ่น
  - 3.6 การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

## ความรู้

### ความหมายความรู้

ความรู้ หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจ หรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้คิดหรือการปฏิบัติ องค์กรวิชาในแต่ละสาขา (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542. 2546 : 31)

ความรู้เป็นสารสนเทศที่มีกระบวนการคิดหรือเรียบเรียงมาจากสารสนเทศต่างๆ แปลงสภาพให้พร้อมใช้งาน หรือช่วยในการตัดสินใจในงานต่างๆ (ภารดร จินดาวงศ์. 2549 : 28)

ความรู้ คือ สารสนเทศที่มีคุณค่า ซึ่งมีการนำประสบการณ์ วิจารณ์ญาณ ความคิด ค่านิยม และปัญญาของมนุษย์มาวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้สนับสนุนการทำงานหรือใช้ในการแก้ปัญหา (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2553 : 21-22)

ความรู้เป็นความคิดของแต่ละบุคคลที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์จนเกิดความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ จนได้รับการยอมรับโดยคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งของสังคม (กิริติ ชัยยิ่งยง. 2549 : 4)

ความรู้ หมายถึง สิ่งที่สะสมจากการได้ยิน ได้ฟัง ได้เห็น ศึกษา ค้นคว้ากลายเป็นองค์ความรู้แต่ละเรื่องหรือการปฏิบัติ กลายเป็นประสบการณ์ เกิดทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน (วารรัตน์ เจียวไพบรี. 2550 : 137)

ความรู้ คือ ข้อมูลและสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ที่เป็นความจริงและความเชื่อเป็นการตัดสินใจและคาดหวังของบุคคล หรือผู้แทนและหรือการใช้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยและรู้วิธีที่จะได้อย่างไร มีความเป็นไปได้ในการจัดกระทำข้อมูลให้ได้สารสนเทศ โดยการวิเคราะห์ แปลผล ประเมินผล สังเคราะห์และนำไปวางแผนดำเนินการตามแผน ตรวจสอบและมาประยุกต์ใช้ความรู้ (Fernandez and et al. 2004 : 12-15)

ความรู้ คือ ลักษณะ 3 ประการคือ 1) ความรู้ไม่ได้เพิ่มปัจจัยการผลิตแต่การนำความรู้มาใช้มากขึ้นทำให้เพิ่มผลลัพธ์ 2) ความรู้ก้าวหน้าขึ้นจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และ 3) สารสนเทศที่ได้มีการจัดกระทำขึ้นเป็นความรู้ (Delahaye. 2005 : 2)

สรุปได้ว่าความรู้ คือ ข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์ ให้ได้สารสนเทศ เมื่อนำสารสนเทศไปใช้ผ่านการสังเคราะห์และกลั่นกรองจนได้ความรู้ที่สามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานหรือใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ

## ประเภทของความรู้

มาร์คาร์ดี ( Marquardt. 1996 : 15) จำแนกความรู้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคลจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่างๆ เป็นความรู้ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ที่อธิบายออกมาได้ยาก ความรู้นี้พัฒนาและแบ่งปันกันได้ ด้วยวิธีการสนทนา พูดคุยประสบการณ์ และการใช้สถานการณ์จำลอง

2. ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) คือ ความรู้ภายนอกตัวบุคคลที่เป็นทางการและเป็นระบบที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบสื่อประเภทต่างๆ ได้ เช่น วิดีทัศน์ หนังสือ คู่มือ เอกสารและรายงานต่างๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

นอกจากนี้ ยังมีผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นๆ ที่ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับบทนิยามของความรู้ ดังนี้

มูมมอ เดโบวสกี (Debowski. 2006 : 38) ได้แบ่งความรู้ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ความรู้เฉพาะคน (Individual Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวพนักงานของแต่ละคน หรือเป็นความรู้ในตัวพนักงาน

2. ความรู้องค์กร (Organizational Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่อยู่ในกลุ่ม หรือฝ่ายงานต่างๆ ในองค์กร ทำให้เกิดเป็นความรู้โดยรวมขององค์กรที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์

3. ความรู้ที่เป็นระบบ (Structural Knowledge) เป็นความรู้เกิดจากการสร้าง หรือการต่อยอดองค์ความรู้ผ่านกระบวนการต่างๆ

ทั้งนี้ความรู้ทั้ง 3 ประเภทสามารถเป็นได้ทั้ง Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge

ฮิสลอป (Hislop. 2009 : 45) มีมุมมองที่ต่างออกไปว่า ความรู้เป็นสิ่งที่ซับซ้อนไม่สามารถจัดเป็นระบบที่แน่นอนได้ หรือไม่สามารถกล่าวได้ว่าพัฒนาการของข้อมูลนำไปสู่การเป็นสารสนเทศ ความรู้และปัญญาตามลำดับเสมอไป โดยให้เหตุผลว่าสารสนเทศที่แม้จะผ่านกระบวนการวิเคราะห์ มีบริบท รายละเอียดที่ครบถ้วน แต่หากไม่ใช่สารสนเทศในเรื่องที่เป็นประโยชน์แก่เราหรือเราจะไม่สามารถนำไปใช้ได้ ก็ไม่เรียกว่าเป็นความรู้สำหรับเรา นั่นคือ การจัดการความรู้ต้องอาศัยศิลปะหรือธรรมชาติมากกว่าหลักการทางวิทยาศาสตร์ โดยให้แนวคิดว่าความรู้มีตั้งแต่ประเภทที่เป็นนามธรรมยากต่อการบริหารจัดการ จนกระทั่งถึงที่เป็นรูปธรรม หรือเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนสามารถจัดการได้ง่าย เรียกว่า “ASHEN” ซึ่งมาจากคำว่า

- Artefacts** : เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปของเอกสาร ดาขลักษณะอักษร
- Skill** : เป็นทักษะ หรือสิ่งที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้ หรือประสบความสำเร็จ
- Heuristics** : ความรู้ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ประสบการณ์ หรือจากเหตุผลต่างๆ ที่มี
- Experience** : ประสบการณ์ซึ่งยากในการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เนื่องจากเป็นเรื่องเฉพาะตน
- Natural** : พรสวรรค์หรือสิ่งที่ธรรมชาติให้มา ซึ่งยากที่จะบริหารจัดการได้ เป็นความรู้ที่ฝังลึกและยากในการถ่ายทอดมากที่สุด

สรุปได้ว่า ความรู้มี 2 ประเภท คือความรู้ที่เป็นประสบการณ์ พรสวรรค์ ที่ฝังลึกในตัวบุคคล เป็นความรู้ที่ยากต่อการจัดการความรู้ประเภทนี้ ที่เรียกว่า Tacit Knowledge องค์กรจะจัดการความรู้ประเภทนี้ต้องสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศที่สนับสนุนต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยบุคลากรพร้อมที่จะเปิดใจถ่ายทอดความรู้ให้แกกัน ส่วนความรู้อีกประเภท คือ Explicit Knowledge คือ ความรู้ที่เปิดเผยเป็นเอกสาร ตำรา บทความ องค์กรจะพยายามหาวิธีการให้คนที่มีความรู้ ประสบการณ์สูง ถ่ายทอดเนื้อหาสาระความรู้และประสบการณ์ จากบุคคลประเภทนี้มากที่สุด เป็นเอกสาร คู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันการสูญเสียความรู้ไปจากองค์กร เมื่อองค์กรสร้างความรู้จากแหล่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นคน เอกสาร คู่มือ ทำให้เกิดความรู้ไหลเวียนกันในองค์กร มีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน จนเกิดการพัฒนาความรู้และวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ได้ความรู้ใหม่ๆ จึงทำให้ความรู้ทั้ง 2 ประเภทเกิดการเปลี่ยนสถานะจาก Tacit Knowledge ไปเป็น Explicit Knowledge และจาก Explicit Knowledge ไปเป็น Tacit Knowledge ที่เป็นการจัดการความรู้แบบไม่รู้จบ

### ระดับของความรู้

ระดับของความรู้ ช่วยให้องค์กรกำหนดรูปแบบการสร้างและถ่ายทอดความรู้ให้ได้ผลลัพธ์ตามต้องการ โดยมีผู้ที่ได้ศึกษาและกำหนดระดับความรู้ไว้ ดังต่อไปนี้ (จิระประภา อัครบวร และคณะ . 2552 : 32-33)

1. ระดับความรู้ของความรู้ ตามที่ได้จำแนกระดับความรู้ออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 รู้ว่าคืออะไร (Cognitive Knowledge : Know-What) เป็นความรู้เชิงการรับรู้จากการเรียน การเห็นหรือจดจำมา มีลักษณะเป็นความรู้ภาคทฤษฎีว่าสิ่งเหล่านั้น “คืออะไร” ซึ่งเป็นความรู้ขั้นพื้นฐานที่อาจจะยังไม่สามารถนำไปปรับใช้ในงานได้

ระดับที่ 2 รู้วิธีการ (Advance Skill : Know-How) เป็นความรู้ในภาคทฤษฎีและมีการนำมาปฏิบัติผสมผสานกัน เจ้าของความรู้จะเริ่มมีประสบการณ์และเริ่มเกิดความเข้าใจในสภาพของความเป็นจริง สามารถนำความรู้ที่มีไปปรับใช้ให้ตรงกับสภาพงานมากขึ้น

ระดับที่ 3 รู้เหตุผล (System Understanding : Know-Why) เป็นความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเชิงเหตุผลที่สลับซับซ้อนอันอยู่ภายใต้เหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆ ความรู้ในองค์การนี้สามารถพัฒนาได้บนพื้นฐานของประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาและการอภิปรายเกี่ยวกับประสบการณ์ร่วมกับผู้อื่น เจ้าของความรู้เริ่มที่จะบรรลุผลในความรู้นั้น สามารถอภิปรายเหตุผลหรือที่มาที่ไปผลของการกระทำและผลของการไม่กระทำ

ระดับ 4 ใส่ใจกับเหตุผล (Self-Motival Creativity : Care-Why) ความรู้ที่อาจกล่าวได้ว่าถึงจุดบรรลุในเรื่องนั้นๆ สามารถนำความรู้มาพลิกแพลง ประยุกต์และหยิบใช้ได้อย่างเหมาะสมเป็นความรู้ในลักษณะการสร้างสรรค์ที่มาจากตัวเอง บุคคลที่มีความรู้ในระดับนี้จะมีเจตจำนง แรงจูงใจ และการปรับตัวเพื่อความสำเร็จ สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ ต่อยอดจากความรู้เดิมได้

2. พฤติกรรมด้านความรู้ เป็นหนึ่งทางพฤติกรรมการศึกษาที่นิยมใช้ในปัจจุบันที่ Bloom and Other ใช้หลักการจำแนกอันดับ พฤติกรรมด้านความรู้ เป็นสมรรถภาพทางสมองหรือสติปัญญาของบุคคลในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ แบ่งเป็น 6 ระดับ ดังต่อไปนี้ (พิชิต ฤทธิจรูญ, 2548 : 31-35)

2.1 ความรู้ ความจำ (Knowledge) หมายถึง การเรียนรู้ที่เน้นถึงการจำและการระลึกได้ถึงความคิด วัตถุและปรากฏการณ์ต่างๆ ซึ่งเป็นความจำที่เริ่มจากสิ่งง่ายๆ ที่เป็นอิสระแก่กันไปจนถึงความจำในสิ่งที่ยุ่ยากซับซ้อนและมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน

2.2 ความเข้าใจหรือความคิดรวบยอด (Comprehension) เป็นความสามารถทางสติปัญญาในการขยายความรู้ ความจำ ให้กว้างออกไปจากเดิมอย่างสมเหตุสมผล การแสดงพฤติกรรมเมื่อเผชิญกับสื่อความหมายและความสามารถในการแปลความหมาย การสรุปหรือการขยายความสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

2.3 การนำไปปรับใช้ (Application) เป็นความสามารถในการนำความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจหรือความคิดรวบยอด (Comprehension) ในเรื่องใดๆ ที่มีอยู่เดิมไปแก้ไขปัญหาที่แปลกใหม่ของเรื่องนั้น โดยการใช้ความรู้ต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการกับความคิดรวบยอดมาผสมผสานกับความสามารถในการแปลความหมาย การสรุปหรือการขยายความสิ่งนั้น

2.4 การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นความสามารถและทักษะที่สูงกว่าความเข้าใจและนำไปปรับใช้ โดยมีลักษณะเป็นการแยกแยะสิ่งที่จะพิจารณาออกเป็นส่วนย่อย ที่มีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งการสืบค้นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ เพื่อดูว่าส่วนประกอบปลีกย่อยนั้นสามารถเข้ากันได้หรือไม่ อันจะช่วยให้เกิดความเข้าใจต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างแท้จริง

2.5 การสังเคราะห์ (Synthesis) เป็นความสามารถในการรวบรวมส่วนประกอบย่อยๆ หรือส่วนใหญ่ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เป็นเรื่องราวอันหนึ่งอันเดียวกัน การสังเคราะห์จะมีลักษณะของการเป็นกระบวนการรวบรวมเนื้อหาสาระของเรื่องต่างๆ เข้าไว้ด้วยกันเพื่อสร้างรูปแบบหรือโครงสร้างที่ยังไม่ชัดเจนขึ้นมาก่อน อันเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ภายในขอบเขตของสิ่งที่กำหนดให้

2.6 การประเมินผล (Evaluation) เป็นความสามารถการตัดสินเกี่ยวกับความคิด ค่านิยม ผลงาน คำตอบ วิธีการและเนื้อหาสาระเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยมีการกำหนดเกณฑ์ (Criteria) เป็นฐานในการพิจารณาตัดสิน การประเมินผล จัดได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สูงสุดของพุทธลักษณะ (Characteristics of Cognitive Domain) ที่ต้องใช้ความรู้ความเข้าใจการนำไปปรับใช้ การวิเคราะห์ และการสังเคราะห์ เข้ามาประกอบกันเพื่อทำการประเมินผลสิ่งหนึ่งสิ่งใด

### การจัดการความรู้

หลายองค์กรในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ เนื่องจากความรู้จะเป็นลักษณะตัวขับเคลื่อนในการทำงานของบุคลากรให้บรรลุเป้าหมาย และพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ดังนั้น ก็คงต้องทำความเข้าใจกับแนวคิดการจัดการความรู้ ตามมุมมองของนักวิชาการที่หลากหลายดังต่อไปนี้

#### ความหมายการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างคนสู่คนและคนสู่ข้อมูลข่าวสารในการสร้างความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขัน ซึ่งหมายถึงกระบวนการที่เป็นเครื่องมือที่เพิ่มมูลค่าของกิจการ องค์กร กลุ่มคน หรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กรอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547 : 32-33)

บุญดี บุญญาภิกิจและคณะ. (2547 : 23) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า “เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยผ่านกระบวนการด้านต่างๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น”

วิจารณ์ พานิช (2549 : 3) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือเครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายของพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และบรรลุสู่ความเป็นชุมชน โดยเป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

กิริติ ชยอึ้งยง (2549 : 44) ได้กล่าวถึง การจัดการความรู้เป็นกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ รูปแบบใหม่ที่เน้นการพัฒนากระบวนการ ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการจำแนก วิเคราะห์และจัดระเบียบความรู้ เพื่อสรรหา คัดเลือกและเผยแพร่สารสนเทศ ที่ถูกต้องเหมาะสมและเอื้ออำนวยให้เกิดการแบ่งปันความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งขององค์กรเพื่อปรับปรุง และเพื่อเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและเพื่อให้ได้มุมมององค์กรมากขึ้น



สุประภาดา โชติมณี (2551 : 11) กล่าวถึง การจัดการความรู้ (Knowledge Management -KM) คือ การบริหารจัดการความรู้ที่ต้องการใช้ให้แก่คนที่ต้องการในเวลาที่ต้องการใช้ เพื่อให้คนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดั่งนิยาม “Right Knowledge Management Right People Right Time”

จิรประภา อัครบวร และคณะ (2552 : 34) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2553 : 47) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่และใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

มาร์คาร์ด (Marquardt. 1996 : 130) กล่าวถึงการจัดการความรู้ว่า เป็นการได้ความรู้โดยวิธีการแสวงหาความรู้ การสร้าง การจัดเก็บและการถ่ายโอนความรู้ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

อัลวี และลีดเนอร์ (Alavi and Leidner. 2002 : 18) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการเฉพาะที่เป็นระบบและมีโครงสร้างเพื่อการได้มา รวบรวมและการสื่อสารความรู้ที่ลึกซึ่ง จับต้องได้ยาก (Tacit Knowledge) ของพนักงานและความรู้ที่ชัดเจนจับต้องได้ง่าย (Explicit Knowledge) เพื่อให้พนักงานคนอื่นๆ ได้ความรู้เหล่านั้น ไปใช้ประโยชน์

อวอร์ด และคาร์ซีริ (Awad and Ghaziri. 2004 : 4) ให้ความหมายว่าการจัดการความรู้ คือกระบวนการดักจับความรู้ที่ได้รวบรวมจากความรู้ชัดเจนที่เป็นเอกสารและฐานข้อมูล (Explicit Knowledge) รวมถึงความรู้ฝังลึกที่ได้จากบุคลากร (Tacit Knowledge) และนำความรู้ที่ได้รวบรวมให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบก่อนนำไปใช้

เดโบวสกี (Debowski. 2006 : 16) ได้ให้ความหมายว่าการจัดการความรู้คือกระบวนการของการจัดการความรู้ โดยการดักจับความรู้ การจัดระบบและจำแนกความรู้ให้เป็นขุมพลังความรู้ในการปฏิบัติขององค์กร

สรุปว่า การจัดการความรู้ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคนคู่คนและคนคู่ข้อมูลข่าวสาร โดยการประมวล สังเคราะห์และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้ ซึ่งความรู้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของบุคลากรและที่ฝังตัวอยู่ในองค์กรกับความรู้แบบชัดเจน (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึกหรือรายงานต่างๆ ขององค์กรการจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ให้เป็นระบบ ด้วยกระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

### ความสำคัญของการจัดการความรู้

องค์กรในปัจจุบันส่วนใหญ่เกิดการเรียนรู้อันเนื่องมาจากการสูญเสียความรู้ขององค์กรไปพร้อมกับบุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการ นับว่าเป็นการสูญเสียที่ยิ่งใหญ่ เนื่องจากความรู้เป็นสินทรัพย์ทางปัญญาอันส่งผลกระทบต่อการทำงาน การจัดการความรู้ จึงมีความสำคัญพอๆ กับการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน จนเกิดวิธีการปฏิบัติงานที่ดี ที่ควรค่าในการเก็บรักษาความรู้ให้อยู่กับองค์กรและมีการนำความรู้นั้นมาแบ่งปันเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในสถานการณ์ต่างๆ ขององค์กร จนเกิดการพัฒนาคำถามและด้านการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ จนสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร ดังนั้นการจัดการความรู้จึงมีความสำคัญดังต่อไปนี้

1. การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่ถูกกำหนดโดยกฎหมายตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะมาตรา 11 ได้กำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2548 : 104) นั่นคือ องค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องมีการจัดการความรู้ภายในองค์กร ให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เกิดวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. การแข่งขันยุคปัจจุบันขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการสร้างและใช้สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ ในการเพิ่มคุณภาพ ลดต้นทุน ลดระยะเวลาในการผลิตภัณฑ์หรือการเสริมบริการใหม่ๆ สร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว นั่นคือองค์กรจะต้องปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจการแข่งขันในเชิงขนาด (Scale-Based Competition) มาเป็นการแข่งขันที่ต้องใช้ความเร็ว (Speed-Based Competition) ต้องสร้างความได้เปรียบด้านการผลิตโดยอาศัยสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) เช่น ความรู้ ทักษะประสบการณ์ เทคโนโลยี มากขึ้นกว่าการใช้สินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible Assets) เช่น อาคาร เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน (บุญดี บุญญากิจ และคณะ. 2547 : 6 - 7)

3. ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Ased Economy) ซึ่งเป็นเศรษฐกิจอาศัยการสร้าง การกระจายและการใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนความรู้ เป็นการทำงานด้วยสมองมากกว่าแรงงาน ส่งผลต่อการเติบโตในภาคอุตสาหกรรมทุกรูปแบบ เห็นได้จากในช่วง 20 ปี ที่ผ่านการผลิตและสินค้าที่มีเทคโนโลยีสูง ซึ่งต้องพึ่งพาความรู้และสารสนเทศที่มีสัดส่วนสูงมากขึ้นขณะที่ความสำคัญของการผลิตและส่งออกสินค้าที่พึ่งพาแรงงาน เครื่องจักรและทรัพยากรธรรมชาติลดลง (บุญดี บุญญากิจ และคณะ. 2547 : 6-7)

4. การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ทำทายความสามารถในการบริหารกลยุทธ์ที่แตกต่าง และได้เปรียบการแข่งขันทางด้านธุรกิจ (Debowski. 2006 : 5)

5. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ในเส้นทางการจัดการความรู้ของบุคลากร ในองค์กร โดยนำเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล องค์ความรู้ของผู้เชี่ยวชาญ ที่เอื้อ ประโยชน์ในการเก็บรักษาความรู้ การค้นคืนความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน อาทิ เช่น ทีมบริหาร โครงการ เครือข่ายวิชาชีพ ความร่วมมือระหว่างองค์กร การจัดการการให้บริการ

6. การสร้างชุมพลังความรู้ขององค์กรในการปฏิบัติงานสร้างความได้เปรียบการแข่งขัน ด้วยการเพิ่มความสามารถการแข่งขันทางการตลาดและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า การจัดการกับหน้าที่ความรับผิดชอบและผลลัพธ์ในการดำเนินงานของบุคลากร ลดแรงกดดันจากคู่แข่ง และรักษาความรู้ให้อยู่กับองค์กรเมื่อต้องสูญเสียบุคลากรหรือเกษียณอายุ

การจัดการความรู้ที่สำคัญ คือ การเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร และองค์กร ดังนั้นควรมีการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการจัดประชุมและรายงานการประชุม อย่างสม่ำเสมอ มีการจัดทำเอกสารวิชาการและการวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการจัดการ ความรู้ นอกจากนี้ถ้าสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการสร้างและจัดเก็บความรู้ จะเป็นการขยายองค์ความรู้ให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย และทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์

### องค์ประกอบของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างคนสู่คนและคนสู่ข้อมูลข่าวสารในการสร้างความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขัน ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่เป็นเครื่องมือที่เพิ่มมูลค่าของกิจการ องค์กร กลุ่มคน หรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กรอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์กร จัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอน ความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อ เพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร (พรชิตา วิเชียรปัญญา. 2547 : 32-33) และการ ทำให้เกิดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะต้องผสมผสานการทำงานของคน (People) กระบวนการ (Organizational Processes) และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology)

1. ด้านคน หมายถึง ความสามารถของคนในองค์กร ต้องเน้นเรื่องพนักงานเป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะแม้ว่าองค์กรจะมีระบบบริหารจัดการระบบการทำงานต่างๆ ที่ดีเลิศ แต่ขาดพนักงานที่มีคุณภาพหรือทุ่มเทให้กับการทำงานก็จะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์

ที่ตั้งไว้ ดังนั้นการสร้างพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก ซึ่งบางทฤษฎีเน้นถึงการจัดการความรู้ว่าเป็นการพัฒนาคนในองค์กร โดยร้อยละ 80 เป็นการใช้สมองของมนุษย์ อีกร้อยละ 20 เป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะหัวใจการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมความรู้ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ รวมถึงการนำความรู้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์

2. ด้านกระบวนการ เป็นกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย แนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้ ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้มี 4 ขั้นตอนหลักคือ การจัดหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

2.1 การจัดหาความรู้ (Knowledge Acquisition) องค์กรจะต้องแสวงหาซึ่งความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลและองค์กร ได้แก่

2.1.1 แหล่งความรู้ภายนอกองค์กร เช่น การใช้มาตรฐานเทียบเคียง (Benchmarking) กับองค์กรอื่นๆ การจ้างที่ปรึกษา การตรวจสอบแนวโน้มเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าและคู่แข่ง การร่วมมือกับองค์กรอื่นเพื่อสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุนและการเปิดรับข่าวสารจากสื่อต่างๆ เช่น สิ่งพิมพ์ งานวิจัย บทความ โทรทัศน์ เป็นต้น

2.1.2 แหล่งความรู้ภายในองค์กร เช่น การให้ความรู้กับพนักงาน การสอนงาน การฝึกอบรมสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้จากประสบการณ์การลงมือปฏิบัติและการใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2.2 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและการสร้างความรู้ที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (Generative) จากทักษะและความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กรเป็นวิธีการพัฒนาความรู้แต่ละคนในกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Socialization) การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับการหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคลทุกๆ คนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การวิจัยและการพัฒนา การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการระดมความคิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของคนในกลุ่ม

2.3 การจัดเก็บและการค้นคืน (Knowledge Storage and Retrieval) องค์กรต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการรักษาและการนำมาใช้ประโยชน์ตามความต้องการ องค์กรต้องเก็บรักษาสิ่งที่องค์กรเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลองการจัดเก็บเกี่ยวกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วย เช่น การสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคล เป็นต้น ทั้งนี้การสะสม

ความรู้ องค์กรควรคำนึงถึง โครงสร้างการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ทันเวลาและเหมาะสมกับความต้องการและจัดให้มีการจำแนกรายการต่างๆ ที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ องค์กรต้องพิจารณาความแตกต่างของกลุ่มคนในการค้นหาความรู้ ต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่างๆ เช่น ตามวัตถุประสงค์ของงาน ความชำนาญของผู้ใช้ เป็นต้นและองค์กรต้องหาวิธีทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับค้นหาความรู้ เช่น ทำสมุดจัดเก็บรายชื่อและทักษะของผู้เชี่ยวชาญ เครือข่ายการทำงานตามลำดับชั้น การประชุม การฝึกอบรม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์กร

#### 2.4 การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization)

การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้ มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้ เป็นเรื่องเกี่ยวกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้น เป็นไปโดยตั้งใจ เช่น การสื่อสารโดยการเขียน การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสื่อสารภายในองค์กร การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และระบบที่เลี้ยง ส่วนการถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจ เช่น การหมุนเวียนงาน ประสบการณ์หรือเรื่องราวที่เล่าต่อกันมา คณะทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้น ในเวลาและรูปแบบที่บุคคลนั้นต้องการ เรียกว่าระบบบริหารความรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

3.1 เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย จัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ รวมถึงการเผยแพร่เนื้อหาข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ External Knowledge, Structured/Information Internal Knowledge

3.2 แพลตฟอร์มที่มีจะทำให้เกิดกระบวนการทำงานร่วมกัน การมีระบบและฐานข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ใช้งานร่วมกันได้ สนับสนุนการทำงานร่วมกัน

3.3 ระบบเครือข่าย โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบเครือข่ายช่วยสนับสนุนการสื่อสารและการสนทนา

3.4 วัฒนธรรม เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกัน

### กระบวนการจัดการความรู้

ปัจจุบันนี้องค์กรส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญในด้านการจัดการความรู้ เนื่องจากความรู้เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้มากที่สุด นั่นคือความรู้ ทักษะ

และความชำนาญของบุคลากรในองค์กร องค์กรจึงพยายามจะรักษาความรู้จากบุคคลเหล่านี้ให้อยู่กับองค์กรมากที่สุด โดยวิธีการจัดการความรู้ แต่การจัดการความรู้ได้อย่างประสบผลความสำเร็จ กระบวนการจัดการความรู้เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้มีหลากหลายขั้นตอน องค์กรต้องพิจารณาคัดสรรกระบวนการจัดการความรู้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ดังต่อไปนี้

อวอร์ด และการ์ซีริ (Awad and Ghaziri, 2004 : 48) ได้เสนอกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) Create 2) Collect 3) Organize 4) Refine 5) Disseminate และ 6) Maintain

มาร์คอต (Marquardt, 1996 : 18) ได้นำเสนอแนวคิดกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) Knowledge Acquisition 2) Knowledge Creation 3) Knowledge Storage and Retrieval และ 4) Knowledge Transfer and Utilization

สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (2547 : 18) เสนอกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define) 2) การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) 3) การสร้างความรู้ (Create) 4) การกลั่นกรอง (Distill) 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share) และ 6) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Use)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553 : 8) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้

จากการศึกษาแนวคิดกระบวนการจัดการความรู้ตามแนวคิดต่างๆ สรุปได้ดังนี้

การจัดการความรู้แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างคนคู่คนและคนคู่ข้อมูลข่าวสารในด้านการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งหมายถึงกระบวนการที่เป็นเครื่องมือที่เพิ่มมูลค่าของกิจการ องค์กร กลุ่มคน หรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กรอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในด้านการพัฒนาผลผลิตและองค์กร (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547 : 32 - 33) และทำให้เกิดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะต้องผสมผสานการทำงานของคน (People) กระบวนการ (Organizational Processes) และเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบของการจัดการความรู้ (น้ำทิพย์ วิกาวิน, 2547 : 17 - 21) กระบวนการจัดการความรู้ในปัจจุบัน องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ได้นำแนวคิดการจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย 7 ขั้นตอนมาปรับใช้ ดังต่อไปนี้

1. การค้นหาว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใครและความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กรมีอะไรบ้าง (Knowledge Identification)
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)
5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)
6. การแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)
7. การเรียนรู้ (Learning)

ทั้ง 7 องค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้นประกอบกันเป็น “กระบวนการความรู้ (Knowledge Process)” ซึ่งอธิบายรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ (บุญดี บุญญาภิจ. 2549 : 54)

1. การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification)

การค้นหาว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใครและความรู้อะไรบ้างที่องค์กรต้องมี ทำให้องค์กรทราบว่าขาดความรู้อะไรบ้าง หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ “รู้เรา” นั่นเอง โดยทั่วไปองค์กรสามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า “Knowledge Mapping” หรือการทำแผนที่ความรู้ในขั้นตอนนี้ เพื่อหาว่าความรู้ใดที่มีความสำคัญสำหรับองค์กร จัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้้องค์กรทราบขอบเขตของการจัดการความรู้และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประโยชน์ของแผนที่ความรู้ คือ ช่วยทำให้เห็นภาพรวมของคลังความรู้ขององค์กรได้ ทำให้องค์กรทราบว่ามีความรู้ที่ทับซ้อนกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ หรือไม่ ก่อให้เกิดความตื่นตัวในการจัดเก็บและรวบรวมและทำให้บุคลากรทุกคนทราบว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้างและจะหาความรู้ที่ตนเองต้องการได้ที่ไหน นอกจากนี้ยังใช้เป็นโครงสร้างพื้นฐานทางความรู้ที่องค์กรสามารถนำมาใช้เป็นหลักฐานในการต่อขยายความรู้ในเรื่องต่างๆ อย่างเป็นระบบ รวมทั้งการใช้เพื่อศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและการเคลื่อนย้ายแหล่งข้อมูลความรู้ต่อระบบในองค์กร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)

เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและการสร้างความรู้ที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (Generative) จากทักษะ ความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กร เป็นวิธีการพัฒนาความรู้ของแต่ละคนในกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Socialization) การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวกับการหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล ทุกๆ คนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การวิจัยและการพัฒนา การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการระดมความคิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของคนในกลุ่ม

นอกจากนี้การที่องค์กรจัดทำแผนที่ความรู้ องค์กรจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ ถ้ามีแล้วองค์กรก็จะต้องหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายไม่เป็นที่มารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มียังไม่มีนั้น องค์กรอาจสร้างความรู้ดังกล่าวจากความรู้เดิมที่มีอยู่ได้หรือนำความรู้จากภายนอกองค์กรมาใช้ นอกจากนี้ องค์กรอาจจะพิจารณากำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือล้าสมัยทิ้งไปเพื่อประหยัดทรัพยากรในการจัดเก็บความรู้เหล่านั้น หัวใจสำคัญของขั้นตอนนี้ คือการกำหนดเนื้อหาของความรู้ที่ต้องการและดักจับความรู้ดังกล่าวให้ได้ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จ คือบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ๆ ใค้อยู่เสมอ นอกจากนี้ระบบสารสนเทศก็มีส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันได้รวดเร็วขึ้น และทำให้การแสวงหาความรู้ใหม่ๆ จากภายนอกทำได้รวดเร็วขึ้น ดังนั้น องค์กรจะต้องแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลและองค์กรได้แก่

2.1 แหล่งความรู้ภายนอกองค์กร เช่น การใช้มาตรฐานเทียบเคียง (Benchmarking) กับองค์กรอื่น การจ้างที่ปรึกษา การตรวจสอบแนวโน้มเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าและคู่แข่ง การร่วมมือกับองค์กรอื่นเพื่อสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน รวมทั้งการเปิดรับข่าวสารจากสื่อต่างๆ เช่น สิ่งพิมพ์ งานวิจัย บทความ โทททัศน์ เป็นต้น

2.2 แหล่งความรู้ภายในองค์กร เช่น การให้ความรู้กับพนักงาน การสอนงาน การร่วมฝึกอบรมสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้จากประสบการณ์การลงมือปฏิบัติและการใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

### 3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)

องค์กรต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการรักษาและการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์กรต้องเก็บรักษาสิ่งที่องค์กรเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วย เช่น การสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคล เป็นต้น ทั้งนี้การสะสมความรู้ องค์กรควรคำนึงถึงโครงสร้าง การจัดเก็บความรู้ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วทันเวลาและเหมาะสมกับความต้องการและจัดให้มีการจำแนกรายการต่างๆ ที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ เมื่อมีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการแล้ว องค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและจะนำความรู้ดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ได้ การจัดสร้างความรู้ให้เป็นระบบนั้น หมายถึง การทำสารบัญและจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว



#### 4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)

นอกจากการจัดทำสารบัญญความรู้ที่เป็นระบบแล้วองค์กรต้องประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายและใช้ได้ง่ายซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ คือ

4.1 การจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วถึง องค์กรจะช่วยทำให้การป้อนข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ การจัดเก็บ การค้นหาและการใช้ข้อมูลทำได้สะดวกและรวดเร็ว

4.2 การใช้ “ภาษา” เดียวกันทั่วทั้งองค์กร นั่นคือองค์กรควรจะทำคำอธิบายศัพท์ของคำจำกัดความ ความหมายของคำต่างๆ ที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันซึ่งจะช่วยทำให้การป้อนข้อมูล/ความรู้ การแบ่งประเภทและการจัดเก็บได้มาตรฐานเดียวกัน ที่สำคัญต้องมีการปรับปรุงอธิบายศัพท์ให้ทันสมัยตลอดเวลา รวมทั้งต้องให้ผู้ใช้สามารถทำการค้นหาและเปิดใช้ได้โดยสะดวกรวดเร็ว

4.3 การเรียบเรียง ตัดต่อและปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่างๆ เช่น ความครบถ้วนเที่ยงตรง ทันสมัย สอดคล้องและตรงตามความต้องการของผู้ใช้

#### 5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)

องค์กรต้องพิจารณาความแตกต่างของกลุ่มคนในการค้นหาความรู้ มีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่างๆ เช่น ตามวัตถุประสงค์ของงาน ความชำนาญของผู้ใช้ เป็นต้นและองค์กรต้องหาวิธีทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับค้นหาความรู้ เช่น การทำสมุดจัดเก็บรายชื่อและทักษะของผู้เชี่ยวชาญ เครือข่ายการทำงานตามลำดับชั้น การประชุม การฝึกอบรม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์กร ความรู้ที่ได้มานั้นจะไร้ค่าหากไม่ถูกนำไปเผยแพร่เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ ดังนั้นองค์กรจะต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้ทั้งที่ความรู้ประเภท Explicit และ Tacit ดังต่อไปนี้

5.1 “Push” (การป้อนความรู้) คือ การส่งข้อมูล/ความรู้ ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือต้องการหรือเรียกง่ายๆ ว่าเป็นแบบ “Supply – Based” เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ข่าวสารต่างๆ หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร ซึ่งโดยทั่วๆ ไปมักจะทำให้ผู้รับรู้สึกว่าได้รับข้อมูลหรือความรู้มากเกินไป หรือไม่ตรงตามความต้องการ

5.2 “Pull” (การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้) คือ การที่ผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้เฉพาะข้อมูลหรือความรู้ที่ต้องการเท่านั้น ซึ่งทำให้ลดปัญหาการได้รับข้อมูลหรือความรู้ที่ไม่ต้องการมากเกินไป (Information Overload) การกระจายความรู้แบบนี้เป็นแบบ “Demand – Based”

องค์กรควรทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการกระจายความรู้แบบ “Push” และ “Pull” เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้ข้อมูล/ความรู้

## 6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้ มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้ เป็นเรื่องเกี่ยวกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ การเคลื่อนที่ของสารสนเทศ และความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้น เป็นไปได้โดยตั้งใจ เช่น การสื่อสารโดยการเขียน การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสื่อสารภายในองค์กร การหมุนเวียนเปลี่ยนงานและระบบพี่เลี้ยง ส่วนการถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจ เช่น การหมุนเวียนงาน ประสบการณ์หรือเรื่องราวที่เล่าต่อกันมา คณะทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ การจัดเก็บเอกสาร จัดทำฐานความรู้ รวมทั้งการทำสมุดหน้าเหลืองโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น อย่างไรก็ตามวิธีการดังกล่าวใช้ได้ดีสำหรับความรู้ประเภท Explicit เท่านั้น สำหรับการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ประเภท Tacit นั้นจะต้องทำด้วยการพบปะตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่ม หรือที่ Loujuro Nonaka เรียกว่า “Socialiaztion” ซึ่งอาจทำได้ในหลายรูปแบบ การแบ่งปันความรู้ประเภท Tacit Knowledge นั้นทำได้หลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมองค์กร ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสานเพื่อให้บุคลากรได้เลือกใช้วิธีการตามความถนัดและสะดวก วิธีการหลักๆ มีดังต่อไปนี้ ทีมข้ามสายงาน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงานและการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงานเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้

นอกจากนี้ในการถ่ายทอดความรู้ โดยตั้งใจใช้วิธีการสื่อสารด้วยการเขียน (การบันทึก การรายงาน จดหมาย ข่าวประกาศ) การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสรุปข่าวสาร การสื่อสารภายในองค์กร (วิดีโอทัศน์ สิ่งพิมพ์ เครื่องเสียง) การเยี่ยมชมงานต่างๆ ที่สำคัญ การหมุนเวียน/เปลี่ยนงานและระบบพี่เลี้ยง

ส่วนการถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจนั้น เป็นการเรียนรู้ไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นในหน้าที่ที่ทำงานประจำอย่างไม่มีแบบแผน เช่น การหมุนเวียนงาน ประสบการณ์ หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เล่าต่อกันมา คณะทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

## 7. การเรียนรู้ (Learning)

วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการเรียนรู้ คือการเรียนรู้ของบุคลากรและนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กร ดังนั้น ขั้นตอนนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะถึงแม้องค์กรจะมีวิธีการในการกำหนด รวบรวม คัดเลือก ถ่ายทอด และมีการแบ่งปันความรู้ที่ดีเพียงใดก็ตาม หากบุคลากรไม่ได้เรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่าของเวลาและทรัพยากรที่ใช้ ดังคำกล่าวของ Perer Senge ที่ว่า “ความรู้คือความสามารถในการทำอะไรก็ตามอย่างมีประสิทธิภาพ (Knowledge Is The Capacity for Effective Actions)” ซึ่งองค์กร

จะต้องกระตุ้นและสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรทุกคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าลองผิด ลองถูก โดยผู้บริหารจะต้องยอมรับผลลัพธ์ที่จะออกมาไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือความล้มเหลวเพราะกระบวนการเรียนรู้มิได้ขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ แต่มาจากประสบการณ์ที่ได้รับในการลองนำความรู้ที่ได้มาฝึกปฏิบัติหากล้มเหลวก็จะไม่ทำผิดซ้ำสองอีก อย่างไรก็ตามการเรียนรู้ที่กล่าวมาข้างต้นนั้นจะต้องสอดคล้องกับทิศทางและค่านิยมขององค์กรด้วย

การเรียนรู้ของบุคลากรจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้นมากมายซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อยๆ ความรู้เหล่านี้ก็จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุด ที่เรียกว่า “วงจรแห่งการเรียนรู้” ดังนั้นองค์กรต้องมั่นใจว่าทุกองค์ประกอบของระบบการจัดการความรู้จะต้องมีการบูรณาการกัน เพื่อให้วงจรการเรียนรู้สามารถหมุนได้อย่างต่อเนื่อง

### รูปแบบการจัดการความรู้

การเลือกใช้รูปแบบการจัดการความรู้ องค์กรจะพิจารณารูปแบบที่เหมาะสมกับบริบท และการดำเนินการได้โดยง่าย การนำเสนอรูปแบบมีดังต่อไปนี้

1. การจัดการความรู้ตามแนวสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร.)
2. โมเดลปลาหู
3. โมเดลปลาตะเพียน



ภาพประกอบ 2 การจัดการความรู้ตามแนวคิดของ ก.พ.ร.

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. ออนไลน์. 2547

1. การจัดการความรู้ตามแนวสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)  
การจัดการความรู้ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสำรวจความรู้ภายในองค์กร 2) การร่วมวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวมและจัดเก็บ 3) การพัฒนาความรู้ 4) การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) หรือการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ดังต่อไปนี้

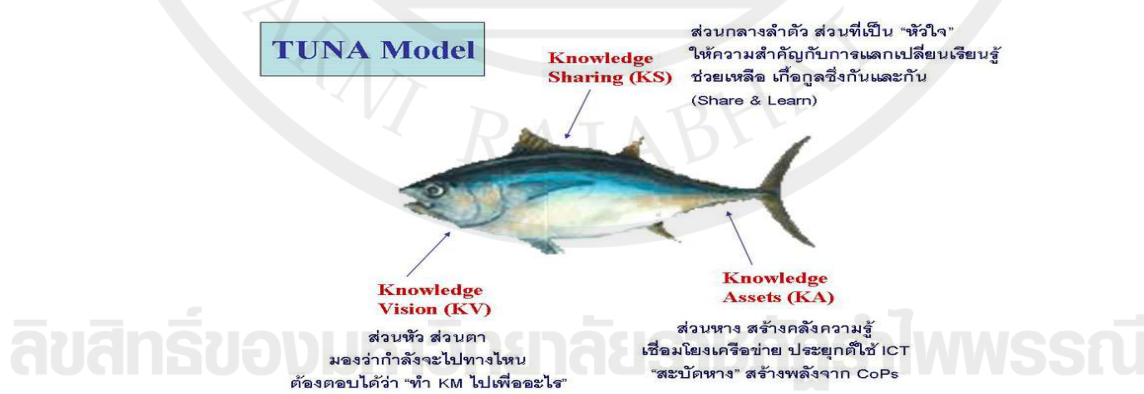
1.1 การสำรวจความรู้ภายในองค์กร เป็นการค้นหาความรู้ ว่ามีความรู้ด้านอะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใครและความรู้อะไรที่องค์กรต้องมีและการสร้างและแสวงหาความรู้ รวบรวม ความรู้ต่างๆ ตามต้องการ ทำการจัดรูปแบบให้เหมาะสมจากทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อนำมา พัฒนาพนักงานให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

1.2 การวางแผนความรู้เพื่อการเก็บรวบรวมและจัดเก็บ โดยการวางแผนจัดความรู้ ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ การประมวลและกลั่นกรอง ความรู้ โดยการจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

1.3 การพัฒนาความรู้ โดยหาวิธีการจัดเก็บและกระจายความรู้แบบต่างๆ เช่น การจัดทำ เอกสาร จัดทำฐานความรู้ รวมทั้งสมุดหน้าเหลือง โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่าย และรวดเร็ว การเล่าเรื่องและการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและปรับปรุง พัฒนางานและองค์กร ทำให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ความรู้จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้าง ความรู้ใหม่ๆ

1.4 การถ่ายทอดความรู้ เป็นการเข้าถึงข้อมูลในรูปเอกสารและฐานข้อมูล ใช้กับความรู้ ประเภท Explicit เท่านั้น การถ่ายทอดความรู้ Tacit ต้องเกิดการปฏิสัมพันธ์กันเท่านั้น โดยใช้รูปแบบ ดังนี้

- 1.4.1 การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross Function Team)
- 1.4.2 การจัดตั้งกลุ่มพัฒนาคุณภาพ
- 1.4.3 ชุมชมแห่งการเรียนรู้
- 1.4.4 ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
- 1.4.5 การสลับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)
- 1.4.6 เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)



ภาพประกอบ 3 โมเดลปลาทูนา  
ที่มา : ประพนธ์ ฝาสุกยี่ด. 2550 : 21

## โมเดลปลา

การจัดการความรู้เปรียบเหมือนกับตัวปลาหนึ่งตัว มี 3 ส่วน คือ ส่วนหัว ส่วนตัว และส่วนหาง

1. หัวปลา (Knowledge Vision : KV) หมายถึง ส่วนที่เป็นวิสัยทัศน์ หรือเป็นทิศทางของการจัดการความรู้ นั่นคือ ก่อนที่จะทำ KM ต้องตอบให้ได้ก่อนว่า “เรากำลังจะมุ่งไปทางไหน” หรือ “เราทำ KM ไปเพื่ออะไร” ผู้บริหารทั้งในระดับฝ่าย ผู้ช่วยฝ่ายและผู้จัดการส่วน ต่างให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้และช่วยผลักดันให้เกิดการดำเนินกิจกรรมต่างๆ และเข้าใจว่าทำ KM ไปเพื่ออะไร และร่วมประชุมหารือเพื่อหาแนวทางให้เกิดการกระบวนกรจัดการความรู้ขึ้น เป้าหมายหลักของการดำเนินการจัดการความรู้สะท้อน “วิสัยทัศน์ความรู้” หรือหัวใจของความรู้ เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร บุคคลที่สำคัญคือ **คุณเอื้อ** (Chief Knowledge Officer--CKO) ดังนั้น การจัดการความรู้ต้องให้ชัดเจนในเป้าหมาย โดยมีการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กร ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร

2. ตัวปลา (Knowledge Sharing : KS) หมายถึง ส่วนที่สองของตัวปลาที่เรียกว่า KS เป็นตัวย่อของ Knowledge Sharing ซึ่งเป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) เป็นส่วนที่ยากลำบากที่สุดในกระบวนการจัดการความรู้ทั้งหมด ทั้งนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเหตุปัจจัยที่ทำให้ผู้คน “มีใจ” ให้แก่กัน นั่นคือจะทำอย่างไรคนจึงจะยอมและพร้อมที่จะแบ่งปัน ทำอย่างไรจึงจะทำให้คนเป็นทั้งผู้รับและผู้ให้ ประเด็นสำคัญก็คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับบุคลากร ดังนั้นจึงถือได้ว่าการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นกิจกรรมหลัก หรือหัวใจของการจัดการความรู้ ซึ่งมี “คุณอำนวย” (Knowledge Facilitator) แสดงบทบาทในการช่วยกระตุ้นให้ “คุณกิจ” (Knowledge Practitioner) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ในตัว “คุณกิจ” พร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีมให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ โดยอาศัยพลังความแตกต่างของสมาชิก ยกระดับความรู้และเกิดนวัตกรรมที่บรรลุวิสัยทัศน์ (หัวปลา) ของการจัดการความรู้ และวิสัยทัศน์ขององค์กร

3. หางปลา (Knowledge Asset : KA) ที่เรียกว่า KS เป็นตัวย่อของ Knowledge Assets หมายถึงตัวเนื้อความรู้ที่เก็บสะสมไว้เป็น “คลังความรู้” หรือ “ขุมความรู้” และคลังความรู้ที่ดีจะต้องไม่ใหญ่โตจนเกินไป หมายถึง ต้องไม่ใช่ที่อัดข้อมูลหรือความรู้ต่างๆ มาตลอดเวลา คลังความรู้ที่ดีต้องมีการออกแบบเพื่อความสะดวกในการเรียกใช้และต้องมีระบบปรับแต่งเนื้อหาความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ความรู้ใดที่ตกยุค ล้าสมัยใช้ไม่ได้แล้วจะต้องถูกกำจัดทิ้ง ตัวความรู้ที่นำมาใส่ต้องผูกติดกับบริบท โดยอาจจะใช้การเล่าเรื่อง (Storytelling) กรณีศึกษา (Case Study) และมีการใส่ชื่อบุคคลอ้างอิง หรือแหล่งข้อมูลเพิ่มเติมการจัดเก็บในคลังความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เกิดเป็นชุมชนนักปฏิบัติ

ที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ว่ายน้ำไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเราอาจเก็บส่วนของ “หางปลา” นี้ ด้วยวิธีต่างๆ เช่น ICT ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัดนำไปเผยแพร่ โดยมีการแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ความรู้ พร้อมยกระดับต่อไป

รูปแบบปลาทุมมีการกล่าวถึงคนสำคัญที่ริเริ่มการจัดการความรู้ในองค์กร ประกอบด้วยบุคคลที่เกี่ยวข้องกับส่วนของปลาทุม ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงสุด (Chief Executive Officer : CEO) เป็นผู้บริหารระดับสูง เช่น รองอธิบดี, รองผู้อำนวยการ

2. คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer : CKO) การริเริ่มที่แท้จริงไม่ได้มาจากผู้บริหารสูงสุด บทบาทแรกของ “คุณเอื้อ” ก็คือเอาหัวปลาไปขายผู้บริหารสูงสุดให้กลายเป็นเจ้าของ “หัวปลา” ให้ได้ บทบาทที่สำคัญ คือกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้เชื่อมโยงวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร สื่อสารให้ทุกคนเข้าใจและมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการความรู้

3. คุณอำนวย (Knowledge Facilitator : KF) ผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ มีหน้าที่ที่สำคัญคือช่วยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในเชิงกิจกรรม เชิงระบบ และเชิงวัฒนธรรมและเชื่อมโยงบุคลากรผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ กับผู้ต้องการเรียนรู้และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

4. คุณกิจ (Knowledge Practitioner : KP) เป็นผู้ดำเนินเรื่องกิจกรรมจัดการความรู้แทบทั้งหมดและเป็นผู้ที่มีความรู้ บทบาทหน้าที่สำคัญคือร่วมกำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงานของกลุ่มคน แล้วดำเนินการค้นหาความรู้ภายในกลุ่มและดูดซับความรู้จากภายนอกสำหรับนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันตีความ ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นได้เป็นความรู้ใหม่ จดบันทึกไว้ใช้งาน หมุนเวียนเป็นวงจรไม่รู้จบ

5. คุณประสาน (Network Manager) เป็นผู้ที่คอยประสาน เชื่อมโยงเครือข่ายในด้านการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงาน หรือระหว่างองค์กร ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้น เกิดพลังร่วมมือ

6. คุณลิขิต ทำหน้าที่คอยจดบันทึกในกิจกรรมการจัดการความรู้ การบันทึกอาจบันทึกได้หลายรูปแบบ เช่น บันทึกในกระดาษ หรือ Electronic File และ Blog เพื่อให้สมาชิกค้นหาได้บนเว็บไซต์

สรุปว่าปลาทุมหนึ่งตัว มีส่วนประกอบสามส่วน คือ ส่วนหัว คือ วิสัยทัศน์ความรู้ ส่วนตัว คือกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และส่วนหางคือขุมความรู้ ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสกัดความรู้ที่ได้มาเก็บไว้ในคลังความรู้ บางองค์กรนำระบบคอมพิวเตอร์เทคโนโลยี

สารสนเทศมาใช้ประโยชน์ในการสกัดความรู้ จัดเก็บความรู้และยังใช้เป็นเครื่องมือ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวาง ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบปลาทุกหน่วยงานหรือองค์กร ที่มีการจัดการความรู้แล้ว ถ้าหน่วยหรือองค์กรใดเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดังกล่าวจะโต แต่ถ้าองค์กรให้ความสำคัญกับการจัดเก็บความรู้ ส่วนหางปลาจะโตกว่าส่วนอื่น ดังนั้นปลาแต่ละตัวจะมีรูปร่างไม่เหมือนกัน

### โมเดลปลาตะเพียน

ที่มาของโมเดลปลาตะเพียน เริ่มต้นจาก ดร.ประพนธ์ ผาสุกยัด ที่สังเกตเห็นฝูงปลาตะเพียนว่ายไปด้วยกัน เมื่อสุดที่หมายปลายทางฝูงปลาตะเพียนจะหันหลังกลับ โดยมีปลาตัวสุดท้ายเป็นผู้นำฝูง สลับกับปลาตัวแรกของฝูง เป็นเช่นนี้เรื่อยไปโดยไม่มีปลาตัวใดว่ายแตกฝูง

โมเดลปลาตะเพียนจึงเป็นเหมือนสัญลักษณ์บอกว่าเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของหน่วยงานต้องสอดคล้องกับเป้าหมายวิสัยทัศน์องค์กรและเป้าหมายการจัดการความรู้ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการจัดการความรู้ต้องเป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร หรือกล่าวได้ว่า หัวปลาเล็กเป็นเป้าหมายหน่วยและหัวปลาใหญ่เป็นเป้าหมายขององค์กร เมื่อดูโมเดลปลาตะเพียน จะเปรียบปลาตัวใหญ่เป็นองค์กร ส่วนปลาตัวเล็กเป็นหน่วยงาน สิ่งสำคัญก็คือ ปลาทุกตัวจะหันหน้าไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีผู้บริหารจัดการความรู้ (CKO) เป็นผู้นำที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานภายใต้การจัดการจัดการความรู้และปลาทุกตัวหันหน้าไปในทางเดียวกัน แสดงว่ามีเป้าหมายเดียวกันและปลาทุกตัวต้องช่วยเหลือกัน เปรียบเสมือนการแบ่งปันความรู้ข้ามหน่วยงานภายในองค์กร (ประพนธ์ ผาสุกยัด. 2550 : 57-65)

### ปัจจัยเอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ

บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2547 : 59-62) ได้กล่าวถึง ปัจจัยเอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ ทางด้านการจัดการความรู้ การวัดผลและโครงสร้างพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategy) การจัดการความรู้จะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องเข้าใจแนวคิด ตระหนักถึงประโยชน์ สนับสนุนส่งเสริมและสื่อสารให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร โดยกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสามารถตอบได้ว่าการจัดการความรู้เพื่อที่นำเอาเป้าหมายการจัดการความรู้ที่กำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ที่สำคัญคือ กลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร

2. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) การจัดการความรู้จะประสบความสำเร็จต้องสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนความรู้ ให้เกิดวัฒนธรรมของการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของคนในองค์กร ผู้บริหารต้องสนับสนุนและสร้างความตระหนักให้บุคลากรเต็มใจที่จะแบ่งปันและขจัดความคิดที่ว่าความรู้ คือ อำนาจ ใครมีความรู้จะมีความสำคัญมากกว่าคนอื่น

3. เทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการความรู้ (Technology) เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ดึงเอาความรู้ไปใช้ การจัดการความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ จัดเก็บข้อมูลต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบระเบียบ โดยมีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศใช้นั้นองค์กรต้องมั่นใจว่าระบบสามารถเชื่อมโยงหรือบูรณาการเข้ากับระบบเดิม และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้ง่าย ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

4. การวัดผล (Measurement) การวัดผลการจัดการความรู้เพื่อให้องค์กรสามารถทบทวนและปรับปรุง กลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ องค์กรต้องคำนึงการกำหนดดัชนีชี้วัดให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การจัดการความรู้ขององค์กรและสามารถบอกได้ว่าสถานะปัจจุบันของการจัดการความรู้เป็นอย่างไร การดำเนินการมีความก้าวหน้าอย่างไร และได้ผลตามที่คาดหวังไว้หรือไม่อย่างไร สุดท้ายการจัดการความรู้ส่งผลกระทบต่ออะไรกับองค์กร

5. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) หมายถึง สถานที่ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้ หรือระบบงานที่เอื้อให้เกิดการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การจัดตั้งทีมงานข้ามฝ่าย เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายงานเข้ามาร่วมกันวางแผนและดำเนินการในเรื่องของการจัดการความรู้ รวมถึงระบบการประเมินผลงานและระบบยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2553 : 165-167) ได้นำเสนอปัจจัยที่นำระบบการจัดการความรู้ไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่

1. ทิศทางในการจัดการความรู้ต้องมีความชัดเจน ว่าองค์กรต้องการนำความรู้มาใช้เพื่อประโยชน์อะไร เช่น ช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรในด้านใดด้านหนึ่ง

2. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง แม้ว่าบางองค์กรจะริเริ่มการจัดการความรู้เกิดจากผู้บริหารระดับกลาง เช่น บริษัทซีเมนต์ ผู้บริหารอาวุโสจำเป็นต้องสนับสนุนด้วยจึงจะทำให้้องค์กรประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้

3. องค์กรต้องมีวัฒนธรรมที่ยืดหยุ่นในการจัดการความรู้ อุปสรรคทางวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้นควรได้รับการจัดการที่ดี จึงจะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ภาษาที่ผู้รับผิดชอบโครงการใช้จะต้องกลมกลืนกับวัฒนธรรมขององค์กร

4. การที่มีเจ้าภาพดูแลและการบริหารจัดการความรู้ รวมทั้งผู้นำความรู้ (CKO) หน่วยงานที่เป็นหลักในการดำเนินการ เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะช่วยผลักดันโครงการจัดการความรู้ให้เป็นจริง โดยการสร้างเสริมระบบและกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้กระบวนการจัดการความรู้ดำเนินการไปอย่างราบรื่น



5. บุคคลภายในองค์กรมีทัศนคติเชิงบวกกับการสร้าง การใช้และการแบ่งปันความรู้ โดยการให้รางวัลใจคนที่สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่แบ่งปันความรู้มากที่สุด

6. ระบบพื้นฐานในการจัดการที่ดี มีกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ มีผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการสนเทศให้มีการเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและกำหนดบทบาทของคนและกลุ่มคนให้ชัดเจนในกระบวนการจัดการความรู้

7. ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการใช้โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี เช่น ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตในการติดต่อสื่อสาร มีวิธีการในการถ่ายโอนความรู้หลายวิธี เช่น การใช้อินเทอร์เน็ต โลกทัศน์และการสื่อสารระดับโลก รวมทั้งการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า

โดยสรุปแล้วการดำเนินการจัดการความรู้ นั้น มีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงและปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ หลายอย่าง เช่น ตัวผู้ปฏิบัติงาน ความรู้ ทำอย่างไรที่จะทำให้ตัวผู้ปฏิบัติงานความรู้เกิดสภาพที่มีการสร้างและความเคลื่อนไหว ถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่รู้สึกรู้ว่าต้องการความพยายาม และต้องเข้าใจว่าความรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้เป็นคนละสิ่งกัน ผู้ที่มีความรู้อาจจะไม่ได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่ก็ได้ การที่จะทำให้ผู้ที่มีความรู้อย่างแท้จริง จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ องค์กรยังต้องคำนึงถึงปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมการจัดการความรู้ให้เกิดประสิทธิผล เช่น ภาวะผู้นำ การจัดโครงสร้าง องค์กรให้สอดคล้อง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือวัฒนธรรมองค์กร การนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ การให้ผลตอบแทนและการเสริมสร้าง ทักษะความรู้ ความสามารถและการรักษาบุคลากร

#### ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้

ปัจจัยส่วนบุคคล เป็นตัวแปรหนึ่งที่เป็นและมีความสำคัญที่จะต้องนำมาศึกษา เพื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างออกเป็นกลุ่มย่อยๆ ซึ่งปัจจุบันด้านส่วนบุคคลที่จะศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ระดับรายได้ ระดับตำแหน่ง โดยรายละเอียดแต่ละปัจจัยมีดังต่อไปนี้

1. เพศ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อพฤติกรรม ดังที่ ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2546 : 95) กล่าวว่า เพศหญิงมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมากกว่าเพศชาย นอกจากนี้ความแตกต่างทางเพศ ทำให้ความสนใจด้านงานแตกต่างกันและเพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือ และจะมีความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชายและสุพัตรา จึงสง่าสม (2541 : 36) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของเพศชายมีการริเริ่มสร้างสรรค์วิเคราะห์แยกแยะ มีความมั่นใจในตนเองมากกว่าเพศหญิง แต่เพศชายก็จะสมยอมหรือจ้านต่อกฎเกณฑ์ต่างๆ ได้น้อยกว่าเพศหญิง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา ของสัมพันธ์ เวียงสงค์ (2550 : 66) พบว่า พนักงานที่มีบทบาททางเพศแตกต่างกันมีพฤติกรรมการเผชิญปัญหาในการทำงานแตกต่างกัน เช่นเดียวกับการศึกษาของ นิธิพล นวลมณี (2550 : 65) พบว่า เพศ มีความสัมพันธ์กับความพร้อมของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร

2. อายุ เป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้มีความแตกต่างในเรื่องของความคิดเห็นและพฤติกรรม เนื่องจากคนในวัยต่างๆ กัน ย่อมมีความต้องการแตกต่างกัน ดังที่ สมศักดิ์ ศรีสันติสุข (2528 : 29) ได้กล่าวไว้ ในทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมเกี่ยวกับเรื่องอายุ ในเรื่องการยอมรับสิ่งใหม่ๆ ว่า กลุ่มคนที่มีอายุระหว่าง 20-25 ปี จะมีการรับสิ่งใหม่ๆ ได้เร็วกว่ากลุ่มคนที่มีอายุเกิน 50 ปีขึ้นไปและปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 146) ได้กล่าวอีกว่า อายุแม้ว่าจะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุจะเกี่ยวข้องกับระยะเวลา และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อังคณา จรรยา วิวัฒน์กุล (2546 : 98) พบว่า ผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานดีจะมีความสัมพันธ์กับผู้ที่มีอายุมาก ซึ่งตรงกับการศึกษาของ นิธิพล นวลมณี (2550 : 65) พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับความพร้อมของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร

3. ระดับการศึกษา การศึกษาช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคคลในการดำเนินชีวิต หรือการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม จึงมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับระดับการศึกษาของบุคคล กับพฤติกรรมการทำงาน ดังเช่น การศึกษาของอังคณา จรรยาวิวัฒน์กุล (2546 : 98) พบว่า ผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานดีจะมีความสัมพันธ์กับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอำภา สังข์วิชัย (2543 : 96) พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการทำงานสาธารณสุขมูลฐานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลและตรงกับการศึกษาของ นิธิพล นวลมณี (2550 : 65) พบว่า ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความพร้อมของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ภายในองค์กร

4. ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง จำนวนปีของการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่แสดงประสบการณ์ในการทำงานและจะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ดังที่กัญญา สุวรรณแสง (2550 : 81) ได้กล่าวไว้ว่า ประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคนทั้งสองอย่างนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดแยกออกจากกันไม่ได้ ประสบการณ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และเวลาเดียวกันผลจากการเรียนรู้ทำให้คนมีการเรียนรู้ ทักษะ เจตคติ แต่ต้องอาศัยผ่านงานนั้นๆ มาก่อน มาก่อน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสัมพันธ์ เวียงสงค์ (2550 : 66) พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการเผชิญปัญหาในการทำงานแตกต่างกันและเช่นเดียวกับการศึกษาของอังคณา จรรยา วิวัฒน์กุล (2546 : 98) พบว่า ผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานดีจะมีความสัมพันธ์กับผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานนาน

5. ระดับรายได้ เป็นตัวแปรส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมจัดการความรู้ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเรื่องวิษณุ แก้วพรหม (2548 : 11) พบว่า รายได้ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 และสอดคล้องกับการศึกษาของ นิธิพล นวลมณี (2550 : 65) พบว่า รายได้ มีความสัมพันธ์กับความพร้อมของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร

6. ระดับตำแหน่ง เป็นการบ่งบอกสถานะของบุคคลในการปฏิบัติงาน จึงมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับตำแหน่งพฤติกรรมการทำงาน ไว้ดังนี้ นิติยา โสวามันคง (2546 : 65) ได้ศึกษาถึงระดับตำแหน่งพบว่า ระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีผลให้พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน และจากการศึกษาของ นิธิพล นวลมณี (2550 : 65) พบว่า ตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับความพร้อมของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร

### องค์การบริหารส่วนตำบล

#### ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลจัดตั้งขึ้น โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 เป็นกฎหมายที่ใช้จัดระเบียบการบริหารงานในตำแหน่งแทนประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 นับตั้งแต่ พ.ร.บ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2537 ทำให้มีการปรับฐานะการบริหารงานในระดับตำบล โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่ของสภาตำบลทั่วประเทศออกเป็น 2 รูปแบบ คือ รูปแบบสภาตำบลและรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่ง “พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ.2542)” (กระทรวงมหาดไทย. 2542 : 10) ได้บัญญัติถึงหลักเกณฑ์ในการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลไว้ในมาตรา 40 ว่า สภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท หรือตามเกณฑ์รายได้เฉลี่ยของสภาตำบลที่ได้มีประกาศของกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้ อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ การจัดตั้งขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ทำโดยประกาศของกระทรวงมหาดไทยที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษาซึ่งจะต้องระบุชื่อและเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ในประกาศด้วย องค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น

#### โครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

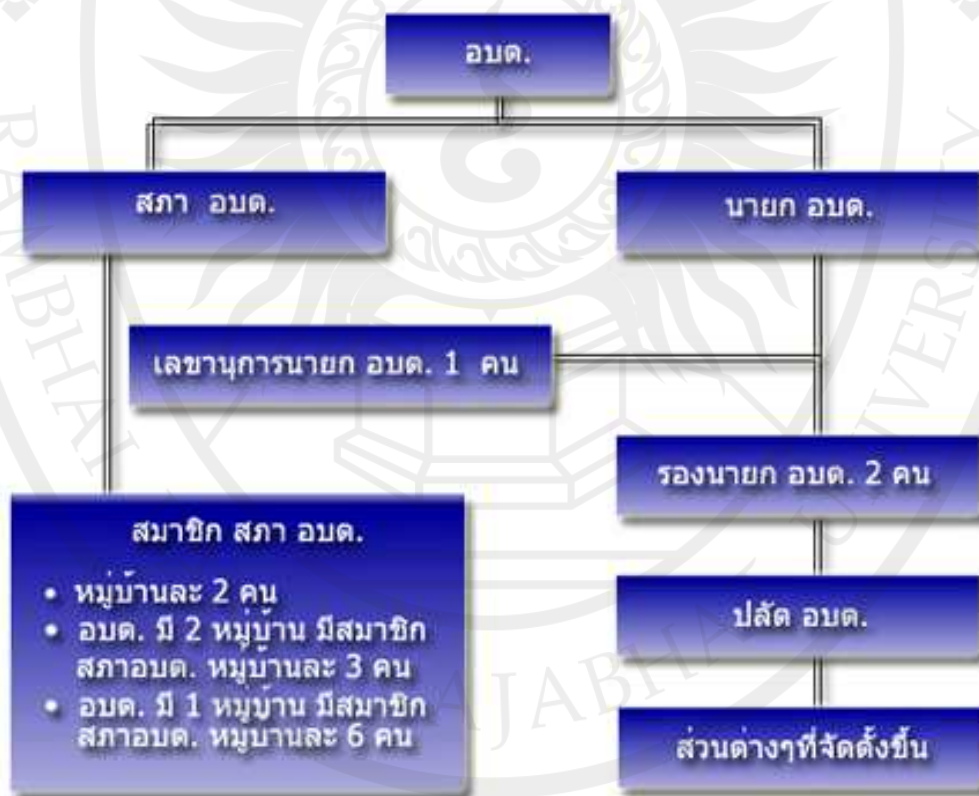
องค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และฉบับแก้ไขครั้งที่ 3 พ.ศ.2542 จัดรูปแบบโครงสร้างการบริหารเป็นองค์กรหลักในการบริหารส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล แบ่งโครงสร้างการบริหารงาน 2 ส่วน ประกอบด้วย

1. สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละ 2 คน ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 1 หมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 6 คนและถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใด

มีเพียง 2 หมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละ 3 คน ประธานสภาและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกจาก สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล สภาองค์การบริหาร ส่วนตำบล

2. นายกองค้การบริหารส่วน มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่า ด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น โดยนายกองค้การบริหารส่วนตำบลอาจต้อง แต่งตั้งรองนายกองค้การบริหารส่วนตำบล จำนวน 2 คนและเลขานุการนายกองค้การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน เพื่อช่วยเหลือในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลนายกองค้การบริหาร ส่วนตำบล

**โครงสร้าง อบต. ตามกฎหมาย**



**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี**

ภาพประกอบ 4 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

## อำนาจหน้าที่ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

1. อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
  - 1.1 ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นแนวในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 1.2 พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม
  - 1.3 ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบายและแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ
2. อำนาจหน้าที่ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
  - 2.1 กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและความรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ
  - 2.2 สั่ง อนุญาตและอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 2.3 แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล
  - 2.4 วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
  - 2.5 รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล
  - 2.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น

### ภารกิจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2546 บัญญัติให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีภารกิจและหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม นอกจากนี้ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายดังกล่าว องค์การบริหารส่วนตำบลยังต้องมีภารกิจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตำบล ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

1. ภารกิจและหน้าที่ที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล (มาตรา 67) ได้แก่
  - 1.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
  - 1.2 จัดรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
  - 1.3 ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

- 1.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- 1.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- 1.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ
- 1.7 ค้ำครอง ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 1.8 บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 1.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

2. ภารกิจและหน้าที่ที่อาจจัดทำกิจกรรมในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถเลือกจัดทำให้ตามความจำเป็นและความต้องการของท้องถิ่นแต่ละแห่ง (มาตรา 68) ได้แก่

- 2.1 ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคและการเกษตร
- 2.2 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 2.3 ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
- 2.4 ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
- 2.5 ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- 2.6 ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครัวเรือน
- 2.7 บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- 2.8 การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
- 2.9 หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.10 ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
- 2.11 กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- 2.12 การท่องเที่ยว
- 2.13 การผังเมือง

นอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา 16 ดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
2. การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำและทางระบายน้ำ
3. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ
4. การสาธารณูปโภคและการก่อสร้างอื่น

5. การสาธารณสุขปโภค
6. การส่งเสริมการฝึกและประกอบอาชีพ
7. การพาณิชย์และการส่งเสริมการลงทุน
8. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
9. การจัดการศึกษา
10. การสังคมสงเคราะห์
11. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีต ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
12. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
13. การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
14. การส่งเสริมการกีฬา
15. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน
16. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
17. การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
18. การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูลและน้ำเสีย
19. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล
20. การจัดให้มีและการควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
21. การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
22. การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
23. การรักษาความปลอดภัยความเป็นระเบียบเรียบร้อยและการอนามัย โรงมหรสพ  
และสาธารณะอื่นๆ
24. การจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและ  
สิ่งแวดล้อม
25. การผังเมือง
26. การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
27. การดูแลรักษาที่สาธารณะ
28. การควบคุมอาคาร
29. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
30. การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและการสนับสนุนการป้องกันและรักษา  
ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
31. กิจการอื่นใดที่เป็นประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศ  
กำหนด

### ศักยภาพและความพร้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาท้องถิ่น

โกวิทย์ พวงงาม (2546 : 196) พิจารณาจากองค์การบริหารส่วนตำบลที่เกิดขึ้นและมีอยู่ในปัจจุบัน ปรากฏว่าศักยภาพและความพร้อมในการพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในแต่ละแห่งย่อมมีความแตกต่างกันในหลายๆ ปัจจัย โดยเฉพาะในเรื่องของรายได้หรือการเงิน การคลัง การยกฐานะท้องที่ใดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรจะต้องมีรายได้มากพอโดยปกติต้องให้อยู่ในเกณฑ์ที่พอจะพึ่งตนเองได้และมีรายได้มากพอเพื่อใช้จ่าย เมื่อพิจารณาตรวจสอบรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว การจัดชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกไว้ ดังนี้

ตาราง 1 ลำดับชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล

ลำดับ	ชั้นที่	รายได้
1	1	อบต.ที่มีรายได้ 20 ล้านบาทขึ้นไป
2	2	อบต.ที่มีรายได้ 12 - 20 ล้านบาทขึ้นไป
3	3	อบต.ที่มีรายได้ 6 - 12 ล้านบาทขึ้นไป
4	4	อบต.ที่มีรายได้ 3 - 6 ล้านบาทขึ้นไป
5	5	อบต.ที่มีรายได้ไม่เกิน 3 ล้านบาทขึ้นไป

หลักการดำเนินกิจกรรม/โครงการพัฒนาในองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีการดำเนินงานกิจกรรม จะต้องดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ต้องฟังความต้องการของประชาชนของทุกกลุ่มเป้าหมาย
2. ต้องจัดทำแผนพัฒนาตำบลโดยใช้ข้อมูล จปฐ.และ กชช.2ค. ในการจัดทำแผน
3. ต้องจัดทำข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี รายจ่ายเพิ่มเติมและการข้อบังคับตำบล
4. ต้องดำเนินงานตามโครงการและกิจกรรมในท้องถิ่นด้วยตนเอง
5. ต้องบริหารงานกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามแผนพัฒนาตำบล
6. ต้องประสานแผนงาน โครงการและงบประมาณกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เข้าไปสนับสนุนกิจกรรมของท้องถิ่น

การวางแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบใหม่ ซึ่งจะต้องบริหารงานโครงการและงบประมาณของตนเอง พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ได้กำหนดให้คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่จัดทำแผนพัฒนาตำบลให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการใช้งบประมาณของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่ แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลมี 2 ลักษณะ คือ



1. แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปี หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบล อันมีลักษณะเป็นนโยบาย แนวทาง แผนงาน โครงการในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัดและยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยมีระยะเวลา 5 ปี โดยให้ประชาชน ประชาคมได้มีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาและความต้องการของตนเอง การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปี มีวัตถุประสงค์เพื่อแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาให้เป็นรูปธรรมในรูปแบบแผนงาน โครงการ และกิจกรรมในการพัฒนาเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีและเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประสานการพัฒนา กับหน่วยงานการพัฒนาอื่นๆ

2. แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปี หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบล อันมีลักษณะเป็นแนวทางปฏิบัติและรายการประสานแผนงาน และโครงการของจังหวัด อำเภอ ตำบลและการดำเนินงานของประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจัดทำสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมและแก้ไขปัญหาของประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีมีวัตถุประสงค์เพื่อแปลงแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปี ไปสู่การปฏิบัติและเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณประจำปี การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลประจำปีจะต้องทำให้แล้วเสร็จภายในเดือนมิถุนายนของทุกปี

### การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน่วยงานที่มีภารกิจและหน้าที่ในการพัฒนาตำบล ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม นอกจากนี้ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายดังกล่าว องค์การบริหารส่วนตำบลยังต้องมีภารกิจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตำบล ส่วนเรื่องการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น องค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีการบริหารจัดการที่มีรายละเอียดเป็นเอกสารและเว็บไซต์ที่สื่อสารแก่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นระยะๆ จึงนับได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา สำหรับการบริหารจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ดำเนินการเผยแพร่ข้อมูลความรู้อย่างต่อเนื่องผ่านสื่อสารสนเทศต่างๆ ขององค์การบริหาร เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบ แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของบุคลากรทุกระดับขององค์กรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตน รวมทั้งพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง จึงทำให้สรุปได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลได้เล็งเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ขององค์กรเช่นกัน

องค์การบริหารส่วนตำบล เห็นว่า การจัดการความรู้ คือ การทำอย่างไรที่จะกลั่นความรู้ที่มีอยู่ในทุกฟังก์ชัน ทุกส่วนขององค์กรเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ ทำอย่างไรให้ความรู้ขององค์กร แล้วมีการนำมาปรับใช้ คือ ต้องนำความรู้มาพัฒนาคน ต้องทำอย่างไร เพื่อให้ค่าตัว ที่มีอยู่ เปลี่ยนเป็น อินฟอร์เมชัน จากอินฟอร์เมชันสู่ความรู้และเป็นภูมิปัญญาขององค์กรให้ได้ ซึ่งเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการเข้ามาช่วยจัดการความรู้เหล่านี้เป็นหมวดหมู่ ค้นหาได้ง่ายและตอบสนองได้ทันต่อเหตุการณ์ องค์กรจึงพยายามที่จะรวบรวมความรู้จากทุกหน่วยเข้ามาให้ได้มากที่สุด การจัดการความรู้ ก่อนข้างกว้าง ดังนั้น เมื่อมีความรู้แล้วต้องมีการถ่ายทอด เป็นการนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาคน โดยดึงจากแหล่งความรู้ที่มี โดยไม่ให้ความรู้ติดอยู่ในตัวบุคคล ที่สำคัญ คือ ต้องแบ่งปัน ซึ่งเป็นวัฒนธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลบางสระเก้า คือ รู้แล้วต้องถ่ายทอด โดยเฉพาะกับพนักงานใหม่ซึ่งจะได้รับการอบรมดูแลและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรหนึ่งเดือนเต็ม พนักงานใหม่ จะได้รับการสอนเรื่อง Good Governance, Ethics ในการดำเนินงาน

การจัดการความรู้ต้องเริ่มจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรก่อน จากนั้นจึงนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสร้างสิ่งต่างๆ ที่สำคัญอีกประการหนึ่งขององค์การบริหารส่วนตำบลบางสระเก้า คือ การจัดการความรู้ส่วนบุคคล คือ ต้องเริ่มที่แต่ละบุคคลให้รู้จักการจัดการความรู้ของตัวเองก่อนและจึงขยายไปสู่การจัดการความรู้ระดับองค์กร

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บภาษีทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศไว้ดังนี้

#### งานวิจัยต่างประเทศ

โจนส์ (Jones. 1999 : 253) กล่าวว่า มีบทความและตำราหลายเล่มตีพิมพ์เรื่องการจัดการองค์ความรู้ (KM) แต่ไม่ค่อยเน้นกิจกรรมที่ใช้ในรูปการแข่งขันที่ใช้ฐานความก้าวหน้ากับรูปแบบโยงความรู้ได้แยกการจัดการความรู้ (KM) ออกเป็น 8 ชนิด โดยที่การวิจัยครั้งนี้ได้สำรวจเพื่อพิสูจน์คัดกรอง ขยายความขององค์ความรู้จากแนวคิด ได้ชี้ให้เห็นชนิดของกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ให้แต่ละด้านของการจัดการองค์ความรู้ (KM) มีกิจกรรมที่แตกต่างกันมากกว่า 500 ชนิด ถูกแยกออกเป็น 61 ชนิด โดยที่แต่ละกิจกรรมถูกพัฒนาผลลัพธ์เป็นแบบเชิงลึก เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการองค์ความรู้ (KM) ในแต่ละองค์กรและยุทธศาสตร์แต่ละแห่ง นอกจากนี้ในแต่ละกิจกรรมก็ใช้หาผลการแข่งขันงานในแต่ละคนมีการอิงผลที่ได้จากการจัดการองค์ความรู้ (KM) ในแต่ละกิจกรรมที่ใช้ รวมทั้งใช้ผลจากเพิ่มพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ (KM) : ซึ่งจะมีผลต่อรูปแบบการโยงความรู้ซึ่งประโยชน์ต่อพนักงานฝึกหัดในการทำงานวิจัยได้เปิดทางเพื่อการวิจัยต่อ เช่น การแยกประเด็นรูปแบบการวิจัยในแต่ละชนิด รวมทั้งวิธีวิจัยที่แตกต่าง

โรแมน วิลซ์เคาซ (Roman Velazquez. 2004 : Abstract) ศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในภาครัฐบาลและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร องค์กรประกอบวัฒนธรรมองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จในการจัดการความรู้และวิธีการไหลเวียนของความรู้ โดยใช้แบบสอบถามพนักงานในตำแหน่งต่างๆ จำนวน 341 คน ที่ทำงานในสายงานสนับสนุนในหน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกาและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร ผลการศึกษาพบว่า องค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้ภายใต้วัฒนธรรมที่มีสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการมีค่าคะแนนที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับวัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบอื่น นอกจากนี้ ผลลัพธ์ระดับองค์กรและหน่วยงานสนับสนุนค่าสหสัมพันธ์เชิงบวก ระหว่างความแข็งแกร่งของวัฒนธรรมและการประสบความสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ ผลการวิจัยยังยืนยันความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างรูปแบบระดับปัจเจกบุคคลของการไหลเวียนของความรู้ขององค์กรที่มีวัฒนธรรมเล่นพวกและรูปแบบของหลักเกณฑ์ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่มีลำดับการบังคับบัญชาหรือมุ่งเน้นตลาดและผลการศึกษาชี้แนะว่า ความสำเร็จในการจัดการความรู้ในภาครัฐบาล และองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร ใช้รูปแบบผสมระหว่างการไหลเวียนความรู้ โดยเน้นหลักเกณฑ์ และใช้กลยุทธ์อย่างอื่นในการสนับสนุนแทนที่จะใช้รูปแบบสมดุล ทำความเข้าใจปัจจัยต่างๆ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างกัน แสดงให้เห็นความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มความสำเร็จเมื่อต้องดำเนินการจัดการความรู้

ซิด์ อีฮาน และ โรแลนด์ (Syed Ikhsan and Rowland. 2004 : Abstract) ศึกษาองค์ประกอบขององค์กร (Organizational Elements) ที่มีความสัมพันธ์กับผลของการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer Performance) อย่างรวดเร็ว เชื่อถือได้และถูกต้องและความรู้เป็นสินทรัพย์ (Knowledge Assets) ทั้งความรู้ประเภทความรู้ภายในตัวบุคคล (Tcit Knowledge) และความรู้ภายนอกตัวบุคคล (Explicit Knowledge) ให้สำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรภาครัฐ พบว่า ตัวแปรต้น 5 ตัวแปร คือ 1) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) มี 2 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม (Share Culture) และวัฒนธรรมส่วนบุคคล (Individualism) 2) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) มี 2 ตัวแปรตาม ได้แก่ บทบาทตามที่กำหนด (Document Confidentiality Status) และเส้นทางสื่อสาร (Communication Flows) 3) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือและการรู้จักวิธีการ (Infrastructure, ICT Tools, ICT Know-How) 4) ทรัพยากรบุคคล (People / Humanresources) มีตัวแปร 3 ตัวแปร ได้แก่ ตำแหน่งของบุคคล Posting of Staff) การฝึกอบรมพนักงาน (Training Employee) และการหมุนเวียนงาน (Staff - Turnover) 5) ทิศทางการเมือง (Political Directives) ได้แก่ การสั่งการจากนักการเมือง (Directives From Politician)

ฮาร์มิด (Hamid, 2006 : 110) ได้ทำการวิจัยเพื่อประเมินความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ของผู้จัดการจากตำแหน่งการจัดการและการปฏิบัติงานองค์กรของรัฐบาลซึ่งประชากรในการวิจัย 41 คน ขององค์กรในรัฐบาลเมืองเคอร์แมน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินตำแหน่งของผู้จัดการและเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของผู้จัดการ มีการทดสอบค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม จำนวนจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และใช้การทดสอบความสัมพันธ์ของเพียร์สันและเพียร์แมน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความเข้าใจ หรือการจัดการความรู้ของผู้จัดการและการปฏิบัติงานของพวกเขา มีความหมายและมีนัยสำคัญทางสถิติ

### งานวิจัยในประเทศ

นวลละออ แสงสุข (2550 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในอดีตจนถึงปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 3 ยุค คือ ยุคเริ่มแรก ยุคเริ่มพัฒนาและยุคกำลังพัฒนา ปัญหาของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มี 10 ประการ คือ ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ ขาดความสามารถในการใช้ระบบสารสนเทศใหม่ๆ มีการต่อต้านความเปลี่ยนแปลง ขาดความสามารถในการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ การให้ความรู้แก่บุคลากรในเรื่องการจัดการความรู้ยังไม่เพียงพอ มนุษย์สัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ขององค์กรมีน้อย ขาดระบบสนับสนุนในการเรียนรู้ของบุคลากร ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการแบ่งปันความรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์การด้านการจัดการความรู้มีน้อยและขาดการสร้างให้บุคลากรเป็นผู้สนใจใฝ่เรียนรู้ รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่เหมาะสมในอนาคตควรดำเนินการใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างความรู้ ควรดำเนินการโดยมุ่งพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สร้างความรู้โดยมหาวิทยาลัยรามคำแหงสนับสนุนให้ดำเนินการและมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สร้างความรู้โดยลงมือปฏิบัติจริง ด้านการจัดเก็บความรู้มหาวิทยาลัยรามคำแหง ควรดำเนินการโดยการกำหนดให้มีโครงการที่เกี่ยวกับการสร้างฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านการกระจายความรู้มหาวิทยาลัยรามคำแหงควรดำเนินการ โดยกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือในการสืบค้นสารสนเทศทางความรู้จากฐานข้อมูลที่จัดเก็บไว้ กำหนดข้อปฏิบัติในการกระจายข้อมูลสู่หน่วยงานต่างๆ และกำหนดวิธีการในการกระจายความรู้สู่หน่วยงานย่อย และด้านการประยุกต์ใช้ความรู้มหาวิทยาลัยรามคำแหงควรดำเนินการ โดยการนำความรู้จากฐานข้อมูลออกไปใช้

นิธิพล นวลมณี (2550 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง มุมมองของข้าราชการในกรมส่งเสริมในด้านการปกครองท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านผู้นำเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของข้าราชการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กรซึ่งมีความสัมพันธ์

ทางบวกในด้านต่างๆ ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กร การสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้กระบวนการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จและการเป็นตัวอย่างที่ดีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร นอกจากนี้ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา กลุ่มงาน ตำแหน่งงานและรายได้

ภูวนัย บุญวรรณ (2552 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศ พบว่าสภาพการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศในอดีต มีลักษณะจัดการความรู้ในรูปของการจัดการที่เป็นเอกสาร เนื่องจากความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์มีจำกัด ไม่มองการทำงานเป็นภาพรวม การจัดการความรู้มีลักษณะค่อนข้างปิดกั้นและความรู้ด้านการจัดการความรู้มีอยู่เล็กน้อย รูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศมีขั้นตอน 4 ขั้นตอน ได้แก่ การหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ ผลการประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศ พบว่า ข้าราชการทหารอากาศของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้เพิ่มขึ้น สามารถเลือกใช้ความรู้ต่างๆ เหล่านั้นได้ตรงกับความต้องการ สามารถปรับใช้ความรู้ได้อย่างเป็นระบบ มีความสนุกในการที่ได้เรียนรู้ เกิดความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดการความรู้ที่ได้นำเสนอมีผลการปฏิบัติในการจัดการความรู้เพิ่มขึ้นและสามารถนำรูปแบบการจัดการความรู้นี้ไปใช้ได้จริง

ศุภาวดี เจริญเศรษฐมท (2553 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการองค์กรอาชีพท้องถิ่น พบว่า องค์กรอาชีพท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 4 แห่ง ที่เลือกมาศึกษา ส่วนใหญ่มีองค์ความรู้ด้านกระบวนการผลิต ด้านปัจจัยการผลิต ได้แก่ ด้านบุคลากรด้านประเภทและแหล่งวัตถุดิบ ด้านแหล่งเงินทุน ด้านรูปแบบการบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการบริหารการตลาดและผลิตภัณฑ์ ด้านการบริการลูกค้าและผู้มาติดต่อ โดยได้จัดทำฐานข้อมูลความรู้ไว้ในรูปเอกสาร แต่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ มีการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การวิเคราะห์และการสกัดความรู้ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ การประยุกต์และทำความรู้ให้ถูกต้องกับงาน โดยการแลกเปลี่ยนความรู้กันในระหว่างทำงาน ส่วนการจัดเก็บความรู้พบว่าองค์กรอาชีพท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง มีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ไว้ในตัวบุคคลเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็มีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ไว้ในรูปเอกสารบ้างแต่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ด้านปัจจัยแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ ก็พบว่า ปัจจัยภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเทคโนโลยี ปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งได้แก่ การส่งเสริมการจัดการความรู้จากหน่วยงานภายนอก การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี คู่แข่งและภาวะเศรษฐกิจ ล้วนแต่มีผลต่อการจัดการความรู้ขององค์กรอาชีพท้องถิ่นทั้ง 4 แห่ง ไม่ได้มี

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นรูปแบบหรือลายลักษณ์อักษร แต่มีการดำเนินงานหรือมีแนวทางการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุผลสำเร็จของการทำงานและผลการประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ หลังการนำไปทดลองใช้กับองค์กรวิชาชีพท้องถิ่นที่เลือกเป็นตัวอย่างศึกษา พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้นนั้น องค์กรวิชาชีพท้องถิ่นสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและกิจกรรมการจัดการความรู้ที่นำไปทดลองใช้ส่วนใหญ่สอดคล้องกับกิจกรรมการจัดการความรู้ที่องค์กรวิชาชีพท้องถิ่นเคยทำมา

ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์ (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ปัจจุบันมีการจัดการความรู้ในองค์กร มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง และระดับมาก ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบรูปแบบจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพบว่าการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การวิเคราะห์และคัดกรองข้อมูล การถ่ายโอน และเผยแพร่ความรู้และการประยุกต์ใช้และปรับความรู้ให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา โดยมีค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบมากกว่า 3.50 ขึ้นไป ทุกองค์ประกอบ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การกำหนดประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างของ องค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด 4 แห่งที่อยู่ในเขตอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำนวนทั้งสิ้น 94 คน (ข้อมูล ณ เดือน กันยายน 2555) โดยผู้วิจัยทำการศึกษาจากกลุ่มประชากรทั้งหมด ดังตาราง 2 ต่อไปนี้

ตาราง 2 จำนวนบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี

ลำดับที่	องค์การบริหารส่วนตำบล	ประชากร
1	องค์การบริหารส่วนตำบลบางสระเก้า	16
2	องค์การบริหารส่วนตำบลบางกะไชย	23
3	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองซิม	29
4	องค์การบริหารส่วนตำบลเกาะเปริด	26
	รวม	94

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกรายการ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา และ 4) ประสบการณ์ทำงาน

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี กระบวนการ 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านการเรียนรู้รวมทั้งสิ้น จำนวน 51 ข้อ

ลักษณะคำถามเป็นคำถามแบบส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว กำหนดเกณฑ์ให้คะแนน 1 - 5 แทนระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ ดังต่อไปนี้

- |   |         |  |
|---|---------|--|
| 1 | หมายถึง | เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมากที่สุด  |
| 2 | หมายถึง | เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมาก        |
| 3 | หมายถึง | เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจปานกลาง    |
| 4 | หมายถึง | เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจน้อย       |
| 5 | หมายถึง | เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจน้อยที่สุด |

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยแปลความหมายด้วยวิธีการใช้ค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ในการแปลผล 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 103)

- | ค่าเฉลี่ย   | ความหมาย  |
|-------------|---|
| 1.00 – 1.49 | เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด |
| 1.50 – 2.49 | เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับน้อย       |
| 2.50 – 3.49 | เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง    |
| 3.50 – 4.49 | เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก        |
| 4.50 – 5.00 | เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด  |



### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดความรู้ในองค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปร
2. สร้างรายการข้อคำถามให้สอดคล้องกับคำนิยามศัพท์เฉพาะ โดยเฉพาะตัวแปรที่เกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ให้ครอบคลุมกับสิ่งที่ต้องการประเมิน
3. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาภาคินพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำเพิ่มเติม
4. นำแบบสอบถามที่หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 99) ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ .91
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทำการสอบถามกลุ่มประชากรจริงที่กำหนดไว้จำนวน 94 คน และตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วน เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้รับแบบสอบถามคืนครบ 94 ฉบับ คิดเป็น 100%

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยหาค่าต่างๆ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มประชากร โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำมาเสนอในรูปแบบของตารางและความเรียง
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้วยการคำนวณค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในแต่ละด้าน
3. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเพศชายและเพศหญิง โดยใช้สถิติแบบ t-test
4. วิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างช่วงอายุไม่เกิน 30 ปี , 31-40 ปี และอายุ 41-50 ปีขึ้นไป โดยใช้สถิติแบบ One-Way ANOVA เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe'

5. วิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษาประถมศึกษา มัธยมศึกษาหรือปวช. ปวส.หรืออนุปริญญาและปริญญาตรีขึ้นไป ใช้สถิติแบบ One-Way ANOVA เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe'

6. วิเคราะห์ข้อมูลการ เปรียบเทียบความแตกต่างของประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี 5 - 10 ปี และ 11 ปีขึ้นไป โดยใช้สถิติแบบ One-way ANOVA เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe'

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

#### สถิติพื้นฐาน

1. การแจกแจงความถี่ (Frequency)
2. ค่าสถิติร้อยละ (Percentage)
3. ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
4. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

#### สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบทดสอบกับจุดประสงค์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)

2. ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item-Total Correlation)
3. ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient)

#### สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1. การหาค่าที (t-test)
2. การหาค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)
3. การหาค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe'

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นผลการศึกษาการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าที (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าเอฟ
P	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
SS	แทน	ค่า Sum of Squares
MS	แทน	ค่า Mean of Square
df	แทน	ค่า Degree of Freedom
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำมาเสนอในรูปแบบของตารางและความเรียง

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้วยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติแบบ t-test และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างอายุ ระดับการศึกษาและระยะเวลาการทำงาน โดยใช้สถิติแบบ One-Way ANOVA เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล โดยวิเคราะห์ความถี่ (Frequency) และคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) ดังปรากฏในตาราง

ตาราง 3 จำนวนและค่าร้อยละ จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	45	47.90
หญิง	49	52.10
รวม	94	100.00

จากตาราง 3 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำนวน 94 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.10 รองลงมา คือ เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 47.90

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
อายุไม่เกิน 30 ปี	15	16.00
อายุระหว่าง 31 – 40 ปี	60	63.80
อายุระหว่าง 41 – 50 ปีขึ้นไป	19	20.20
รวม	94	100.00

จากตาราง 4 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำนวน 94 คน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63.80 รองลงมา คือ ช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 20.20 และอายุไม่เกิน 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.00

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ประถมศึกษา	16	17.00
มัธยมศึกษาหรือ ปวช. ปวส. หรืออนุปริญญา	19	20.20
ปริญญาตรีขึ้นไป	59	62.80
รวม	94	100.00

จากตาราง 5 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำนวน 94 คน ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 62.80 รองลงมา คือ มัธยมศึกษาหรือ ปวช. อนุปริญญา หรือปวส.คิดเป็นร้อยละ 20.20 และประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 17.00

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	29	30.90
5 – 10 ปี	45	47.90
11 ปีขึ้นไป	20	21.30
รวม	94	100.00

จากตาราง 6 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำนวน 94 คน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.90 รองลงมา คือ ต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.90 และ 11 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 21.30

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี เป็นรายชื่อ รายด้านและภาพรวมด้วยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตารางที่ 7 – 14

**ตาราง 7** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและในแต่ละด้าน

ที่	การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่
				n = 94
1	ด้านการบ่งชี้ความรู้	3.76	.57	มาก 3
2	ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้	3.51	.50	มาก 6
3	ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	3.69	.59	มาก 4
4	ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.43	.70	ปานกลาง 7
5	ด้านการเข้าถึงความรู้	3.78	.60	มาก 2
6	ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	3.55	.63	มาก 5
7	ด้านการเรียนรู้	3.89	.51	มาก 1
	รวม	3.66	.46	มาก

จากตาราง 7 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก 6 ด้านและระดับปานกลาง 1 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.89$ ) ด้านการเข้าถึงความรู้ ( $\bar{X} = 3.78$ ) ด้านการบ่งชี้ความรู้ ( $\bar{X} = 3.76$ ) ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.69$ ) ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ( $\bar{X} = 3.55$ ) ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ ( $\bar{X} = 3.51$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ ( $\bar{X} = 3.43$ )

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้านการบ่งชี้ความรู้ เป็นรายชื่อ

ที่	การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วน ตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น n = 94			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
ด้านการบ่งชี้ความรู้					
1	หน่วยงานของท่านมีการระบุนความรู้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ	3.86	.59	มาก	1
2	หน่วยงานของท่านมีการระบุนความรู้จากการ วิเคราะห์นโยบายการจัดการความรู้จาก ส่วนกลาง	3.54	.81	มาก	6
3	หน่วยงานของท่านมีการระบุนความรู้การ จำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร	3.65	.82	มาก	5
4	หน่วยงานของท่านมีการระบุนความรู้ที่สำคัญ จากกระบวนการทำงานตามคู่มือการ ปฏิบัติงาน	3.85	.73	มาก	2
5	หน่วยงานของท่านมีการระบุนความรู้จากปัญหา ในการทำงาน	3.85	.77	มาก	3
6	หน่วยงานของท่านมีการระบุนความรู้ที่จำเป็น จากแหล่งต่างๆ ที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น ผู้รู้ เอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน	3.80	.67	มาก	4
รวม		3.76	.57	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก

ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการระบุนวัตกรรม วิสัยทัศน์ พันธกิจ ( $\bar{X} = 3.86$ ) หน่วยงานของท่านมีการระบุนวัตกรรมที่สำคัญจากกระบวนการทำงานตามคู่มือปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.85$ ) และหน่วยงานของท่านมีการระบุนวัตกรรมจากปัญหาในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.85$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการระบุนวัตกรรมจากการวิเคราะห์นโยบายการจัดการความรู้จากส่วนกลาง ( $\bar{X} = 3.54$ )

**ตาราง 9** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นรายข้อ

ที่	การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น n = 94			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้					
1	บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค้องค์ความรู้ใหม่ๆ จากงานที่ปฏิบัติอยู่	3.56	.93	มาก	3
2	หน่วยงานของท่านมีการจัดการศึกษาดูงานจากองค์กรที่มีแบบปฏิบัติที่ดี จากองค์กรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน	3.52	.72	มาก	5
3	หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนาต่างๆ เพื่อค้นหาความรู้ใหม่	3.24	1.02	ปานกลาง	7
4	หน่วยงานของท่านมีการศึกษาดูงานจากองค์กรที่มีลักษณะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง	3.43	.91	ปานกลาง	6
5	หน่วยงานของท่านมีการเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ จากผู้รู้/ที่ปรึกษา	3.59	.72	มาก	2
6	หน่วยงานของท่านมีการค้นหาความรู้จากการเทียบเคียงกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น	3.54	.75	มาก	4
7	หน่วยงานของท่านมีการทบทวน/ปรับปรุงความรู้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน	3.67	.83	มาก	1
รวม		3.51	.50	มาก	



จากตาราง 9 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อและระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการทบทวน/ปรับปรุงความรู้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.67$ ) หน่วยงานของท่านมีการเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ จากผู้รู้/ที่ปรึกษา ( $\bar{X} = 3.59$ ) และบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ จากงานที่ปฏิบัติอยู่ ( $\bar{X} = 3.56$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนาต่างๆ เพื่อค้นหาความรู้ใหม่ ( $\bar{X} = 3.24$ )

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้านการจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ เป็นรายข้อ

ที่	การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น n = 94			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
	ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ				
1	หน่วยงานของท่านมีการจัดแบ่งความรู้ ออกเป็นประเภทต่างๆ	3.98	.88	มาก	1
2	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำบัญชีรายชื่อแยกตามประเภท	3.70	1.01	มาก	6
3	หน่วยงานของท่านมีการบันทึก รวบรวม หรือจัดเก็บความรู้ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	3.84	.93	มาก	2
4	หน่วยงานของท่านมีการบันทึก รวบรวม หรือจัดทำฐานข้อมูลเก็บไว้ในระบบเครือข่ายขององค์กร	3.63	.66	มาก	9
5	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลความรู้	3.71	.78	มาก	5

ตาราง 10 (ต่อ)

ที่	การจัดการความรู้ขององค์กรบริหารส่วน ตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น n = 94			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
	ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ				
6	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงานที่สำคัญ	3.68	.81	มาก	7
7	หน่วยงานของท่านจัดทำแฟ้มเอกสารเพื่อคัด แยกความรู้ในงาน	3.71	.89	มาก	4
8	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระเบียบปฏิบัติ เพื่อจัดเก็บความรู้ในการปฏิบัติงานที่จำเป็น	3.77	.85	มาก	3
9	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำบอร์ดความรู้	3.67	.76	มาก	8
10	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำซีดีความรู้ แจกจ่ายให้กับบุคลากร	3.26	.91	ปานกลาง	10
	รวม	3.69	.59	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า บุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.69$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ อยู่ในระดับมาก จำนวน 9 ข้อและระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการจัดแบ่งความรู้ออกเป็นประเภทต่างๆ ( $\bar{X} = 3.98$ ) หน่วยงานของท่านได้มีการบันทึก รวบรวม หรือจัดเก็บความรู้ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ( $\bar{X} = 3.84$ ) และหน่วยงานของท่านมีการจัดทำระเบียบปฏิบัติเพื่อจัดเก็บความรู้ในการปฏิบัติงานที่จำเป็น ( $\bar{X} = 3.77$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการจัดทำซีดีความรู้แจกจ่ายให้กับบุคลากร ( $\bar{X} = 3.26$ )

**ตาราง 11** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ เป็นรายชื่อ

ที่	การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น n = 94			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
	ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้				
1	หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบวิเคราะห์ความรู้จากตัวชี้วัดเพื่อให้ได้ความรู้ที่เป็นประโยชน์	3.43	.84	ปานกลาง	2
2	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำความรู้ให้อยู่ในรูปแบบ และภาษาที่เข้าใจง่าย เช่น พจนานุกรม นิยามศัพท์	3.37	.80	ปานกลาง	5
3	หน่วยงานของท่านมีผู้เชี่ยวชาญ/นักวิชาการตรวจสอบและกลั่นกรองความรู้ที่สำคัญ	3.38	1.16	ปานกลาง	4
4	หน่วยงานของท่านมีทีมงานในการปรับปรุงความรู้ให้มีเนื้อหาทันสมัยครบถ้วน	3.38	.79	ปานกลาง	3
5	หน่วยงานมีการประมวลความรู้จากข้อเสนอแนะ	3.59	.85	มาก	1
	รวม	3.43	.70	ปานกลาง	

จากตาราง 11 พบว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อและระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานมีการประมวลความรู้จากข้อเสนอแนะ ( $\bar{X} = 3.59$ ) หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบ วิเคราะห์ความรู้จากตัวชี้วัดเพื่อให้ได้ความรู้ที่เป็นประโยชน์ ( $\bar{X} = 3.43$ ) และหน่วยงานของท่านมีทีมงานในการปรับปรุงความรู้ให้มีเนื้อหาทันสมัยครบถ้วน ( $\bar{X} = 3.38$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการจัดทำความรู้ให้อยู่ในรูปแบบ และภาษาที่เข้าใจง่าย เช่น พจนานุกรม นิยามศัพท์ ( $\bar{X} = 3.37$ )

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้านการเข้าถึงความรู้เป็นรายข้อ

ที่	การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น n = 94			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
	ด้านการเข้าถึงความรู้				
1	หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมโดยการใช้เนื้อหาจากองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร	3.77	.77	มาก	4
2	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำความรู้เป็นหนังสือเวียนให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง	3.69	.77	มาก	6
3	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำเว็บไซต์การจัดการความรู้ที่บุคลากรสามารถใช้งานได้ง่าย	3.67	.64	มาก	8
4	บุคลากรในหน่วยงานของท่านมี E-mail Address เพื่อเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้	3.92	.93	มาก	2
5	หน่วยงานของท่านจัดทำระบบเครือข่าย Internet , Intranet ให้บุคลากรเข้าถึงได้สะดวกรวดเร็ว	4.13	.72	มาก	1
6	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดระดับของการเข้าถึงข้อมูล เช่น การกำหนดชื่อผู้ใช้และรหัสผ่านให้กับสมาชิก	3.86	.93	มาก	3
7	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือการเข้าถึงความรู้ในรูปแบบต่างๆ	3.63	.99	มาก	9
8	หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์แหล่งเข้าถึงความรู้ให้แก่บุคลากร	3.71	.88	มาก	5
9	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำเอกสารความรู้แจกจ่ายให้กับบุคลากร	3.68	.84	มาก	7
	รวม	3.78	.60	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ด้านการเข้าถึงความรู้อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานของท่านจัดทำระบบเครือข่าย Internet , Intranet ให้บุคลากรเข้าถึงได้สะดวกรวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.13$ ) บุคลากรในหน่วยงานของท่านมี E-mail Address เพื่อเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ ( $\bar{X} = 3.92$ )และหน่วยงานของท่านมีการกำหนดระดับของการเข้าถึงข้อมูลเช่น การกำหนดชื่อผู้ใช้และรหัสผ่านให้กับสมาชิก ( $\bar{X} = 3.86$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือการเข้าถึงความรู้ในรูปแบบต่างๆ ( $\bar{X} = 3.63$ )

**ตาราง 13** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นรายข้อ

ที่	การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
	ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้				
1	หน่วยงานของท่านมีการจัดอบรม/สัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงาน	3.71	.92	มาก	2
2	หน่วยงานของท่านจัดให้บุคลากรใช้ Internet เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บบล็อก	3.80	.80	มาก	1
3	หน่วยงานของท่านมีการสอนงานโดยการใช้ระบบพี่เลี้ยงให้กับบุคลากร	3.69	.89	มาก	3
4	หน่วยงานของท่านมีการจัดกลุ่มสนทนาว่างเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสพการณ์	3.57	.75	มาก	4
5	หน่วยงานของท่านมีการให้บุคลากรได้มีโอกาสสับเปลี่ยนงานกัน เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนสามารถเรียนรู้งานได้	3.36	.93	ปานกลาง	9

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น n = 94			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
	ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้				
6	หน่วยงานของท่านมีการยืมตัวบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกมาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรได้เรียนรู้งาน	3.37	1.12	ปานกลาง	8
7	หน่วยงานของท่านจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้จากการไปอบรม ศึกษาดูงาน	3.55	.92	มาก	5
8	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำเว็บบอร์ด เผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากร	3.50	.83	มาก	6
9	หน่วยงานของท่านมีการเผยแพร่ความรู้ผ่านทางอีเมลล์ให้กับบุคลากร	3.38	.95	ปานกลาง	7
	รวม	3.55	.63	มาก	

จากตาราง 13 พบว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ อยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อและระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานของท่านจัดให้บุคลากรใช้ Internet เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บบล็อก ( $\bar{X} = 3.80$ ) หน่วยงานของท่านมีการจัดอบรม/สัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านการทำงาน ( $\bar{X} = 3.71$ ) หน่วยงานของท่านมีการสอนงานโดยการใช้ระบบพี่เลี้ยงให้กับบุคลากร ( $\bar{X} = 3.69$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หน่วยงานของท่านได้มีการให้บุคลากรได้มีโอกาส สับเปลี่ยนงานกัน เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนสามารถเรียนรู้งานได้ ( $\bar{X} = 3.36$ )

**ตาราง 14** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้  
องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีด้านการเรียนรู้ เป็นรายชื่อ

ที่	การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วน ตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น n = 94			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
	ด้านการเรียนรู้				
1	บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยการศึกษาเอกสาร ความรู้ต่างๆและนำไปใช้ในการทำงาน	3.70	.84	มาก	5
2	บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติเกิด ประสบการณ์ตรง	3.87	.62	มาก	3
3	บุคลากรมีการเรียนรู้จากการทำงานเป็นคณะ หรือทีมงานในโครงการต่างๆ	4.06	.73	มาก	1
4	บุคลากรมีการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน เป็นเครือข่าย	3.82	.71	มาก	4
5	บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม สัมมนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.02	.58	มาก	2
	รวม	3.89	.51	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ด้านการเรียนรู้ ภาวรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ บุคลากรมีการเรียนรู้จากการทำงานเป็นคณะหรือทีมงานในโครงการต่างๆ ( $\bar{X} = 4.06$ ) บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม สัมมนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.02$ ) และบุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติเกิดประสบการณ์ตรง ( $\bar{X} = 3.87$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยการศึกษาเอกสารความรู้ต่างๆ และนำไปใช้ในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.70$ )

**ตอนที่ 3** เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและแต่ละด้าน จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติแบบ t - test ส่วนตัวแปรอายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน เปรียบเทียบโดยใช้สถิติแบบ One-Way ANOVA เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Scheffe'

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและแต่ละด้านจำแนกตามเพศ เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างอายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ดังตารางที่ 15 - 18

**ตาราง 15** เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามเพศ เป็นรายด้าน

ข้อ	การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี	ชาย (n = 45)		หญิง (n = 49)		t	sig
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการบ่งชี้ความรู้	3.76	.67	3.77	.46	-1.09	.91
2	ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้	3.44	.57	3.57	.43	-1.21	.23
3	ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	3.76	.63	3.64	.56	.99	.32
4	ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.60	.65	3.29	.73	2.11	.04*
5	ด้านการเข้าถึงความรู้	3.90	.65	3.68	.55	1.75	.08
6	ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	3.51	.66	3.58	.61	-0.51	.61
7	ด้านการเรียนรู้	3.86	.55	3.93	.48	-0.64	.53
	รวม	3.69	.52	3.64	.40	.54	.59

\*P < .05

จากตาราง 15 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้  
ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามอายุ เป็นรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
<b>1. ด้านการบ่งชี้ความรู้</b>					
ระหว่างกลุ่ม	.21	2	.11	.32	.73
ภายในกลุ่ม	30.10	91	.33	-	-
รวม	30.31	93	-	-	-
<b>2. ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้</b>					
ระหว่างกลุ่ม	.19	2	.10	.37	.69
ภายในกลุ่ม	23.38	91	.26	-	-
รวม	23.57	93	-	-	-
<b>3. ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ</b>					
ระหว่างกลุ่ม	.60	2	.30	.85	.43
ภายในกลุ่ม	32.15	91	.35	-	-
รวม	32.75	93	-	-	-
<b>4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้</b>					
ระหว่างกลุ่ม	1.14	2	.57	1.15	.32
ภายในกลุ่ม	45.08	91	.50	-	-
รวม	46.22	93	-	-	-
<b>5. ด้านการเข้าถึงความรู้</b>					
ระหว่างกลุ่ม	.51	2	.26	.70	.50
ภายในกลุ่ม	33.74	91	.37	-	-
รวม	34.25	93	-	-	-
<b>6. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้</b>					
ระหว่างกลุ่ม	.67	2	.34	.83	.44
ภายในกลุ่ม	36.83	91	.41	-	-
รวม	37.50	93	-	-	-

ตาราง 16 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
7. ด้านการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	.70	2	.35	1.31	.27
ภายในกลุ่ม	24.24	91	.27		
รวม	24.94	93	-	-	-
8. ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	.01	2	.01	.01	.99
ภายในกลุ่ม	19.79	91	.22	-	-
รวม	19.80	93	-	-	-

จากตาราง 16 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และด้านการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการบ่งชี้ความรู้					
ระหว่างกลุ่ม	.50	2	.25	.76	.47
ภายในกลุ่ม	29.81	91	.33	-	-
รวม	30.31	93	-	-	-
2. ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้					
ระหว่างกลุ่ม	.84	2	.42	1.67	.19
ภายในกลุ่ม	22.74	91	.25	-	-
รวม	23.57	93	-	-	-

ตาราง 17 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
3. ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ					
ระหว่างกลุ่ม	.87	2	.44	1.25	.29
ภายในกลุ่ม	31.88	91	.35	-	-
รวม	32.75	93	-	-	-
4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้					
ระหว่างกลุ่ม	.62	2	.31	.62	.54
ภายในกลุ่ม	45.59	91	.50	-	-
รวม	46.21	93	-	-	-
5. ด้านการเข้าถึงความรู้					
ระหว่างกลุ่ม	1.65	2	.83	2.30	.11
ภายในกลุ่ม	32.60	91	.36	-	-
รวม	34.25	93	-	-	-
6. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้					
ระหว่างกลุ่ม	.63	2	.31	.77	.47
ภายในกลุ่ม	36.88	91	.41	-	-
รวม	37.51	93	-	-	-
7. ด้านการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	.47	2	.23	.87	.42
ภายในกลุ่ม	24.47	91	.27	-	-
รวม	24.94	93	-	-	-
8. ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	.39	2	.20	.92	.40
ภายในกลุ่ม	19.40	91	.22	-	-
รวม	19.80	93	-	-	-

จากตาราง 17 พบว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประเมินผลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และด้านการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน เป็นรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
<b>1. ด้านการบ่งชี้ความรู้</b>					
ระหว่างกลุ่ม	.10	2	.05	.15	.86
ภายในกลุ่ม	30.21	91	.33	-	-
รวม	30.31	93	-	-	-
<b>2. ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้</b>					
ระหว่างกลุ่ม	2.70	2	1.35	5.88	.01*
ภายในกลุ่ม	20.88	91	.23	-	-
รวม	23.58	93	-	-	-
<b>3. ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ</b>					
ระหว่างกลุ่ม	.81	2	.41	1.16	.32
ภายในกลุ่ม	31.94	91	.35	-	-
รวม	32.75	93	-	-	-
<b>4. ด้านการประเมินผลและกลั่นกรองความรู้</b>					
ระหว่างกลุ่ม	.41	2	.20	.40	.67
ภายในกลุ่ม	45.81	91	.50	-	-
รวม	46.22	93	-	-	-
<b>5. ด้านการเข้าถึงความรู้</b>					
ระหว่างกลุ่ม	1.51	2	.75	2.10	.13
ภายในกลุ่ม	32.74	91	.36	-	-
รวม	34.25	93	-	-	-

ตาราง 18 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
6. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้					
ระหว่างกลุ่ม	1.93	2	.96	.25	.09
ภายในกลุ่ม	35.58	91	.39	-	-
รวม	37.51	93	-	-	-
7. ด้านการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	2.24	2	1.12	4.49	.01*
ภายในกลุ่ม	24.24	91	.27	-	-
รวม	24.94	93	-	-	-
8. ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	.97	2	.48	2.34	.10
ภายในกลุ่ม	18.82	91	.21	-	-
รวม	19.80	93	-	-	-

\*P &lt; .05

จากตาราง 18 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ และด้านการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ตามวิธี Scheffe' แสดงผลการเปรียบเทียบดังตาราง 19 – 20

**ตาราง 19** ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้  
องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้  
จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์ทำงาน	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 5 ปี	5 – 10 ปี	11 ปีขึ้นไป
		3.62	3.59	3.18
ต่ำกว่า 5 ปี	3.62			*
5 – 10 ปี	3.59			*
11 ปีขึ้นไป	3.18			

\*P < .05

จากตาราง 19 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี  
ที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปีกับประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไปและประสบการณ์ทำงาน  
5 – 10 ปี กับประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้  
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มี  
นัยสำคัญทางสถิติ

**ตาราง 20** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ องค์การ  
บริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ด้านการเรียนรู้ จำแนกตามประสบการณ์  
การทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์ทำงาน	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 5 ปี	5 – 10 ปี	11 ปีขึ้นไป
		3.89	4.02	3.62
ต่ำกว่า 5 ปี	3.89	-	-	-
5 – 10 ปี	4.02	-	-	*
11 ปีขึ้นไป	3.62	-	-	-

\*P < .05

จากตาราง 20 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี  
ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 – 10 ปีกับประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้าน  
การเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ มีความคิดเห็น  
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอ แหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งผู้วิจัยสรุปผล อภิปรายผลและให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบล 4 แห่งในเขตอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำนวน 94 คน

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกรับตอบ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี กระบวนการ 7 ด้าน ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง

เห็นด้วยน้อยและเห็นด้วยน้อยที่สุด นำเครื่องมือมาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยามศัพท์ ((Index of Concordance -- IOC ) ได้ค่า IOC มีค่า > .5 ทุกข้อ อยู่ระหว่าง .67 – 1.00 และหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าระดับความเชื่อมั่นที่ระดับ .91

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้เก็บข้อมูลด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 94 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งออกไปทั้งหมด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามเพศ วิเคราะห์โดยค่า t-test ส่วนอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์โดยใช้สถิติแบบ One-Way ANOVA เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี ของเชฟเฟ (Scheffe')

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี สรุปสาระสำคัญของผลการวิจัย ดังนี้

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไปและมีประสบการณ์ทำงาน 5 – 10 ปี

ในเรื่องของความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี เมื่อพิจารณาในภาพรวมตอนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่า เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศ หญิงจำนวน 49 คน (ร้อยละ52.10) อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 60 คน (ร้อยละ 63.80) มีระดับการศึกษา อยู่ในระดับปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 59 คน (ร้อยละ 62.80) และมีประสบการณ์ทำงาน 5 -10 ปี จำนวน 45 คน (ร้อยละ 47.90)



**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก 6 ด้านและระดับปานกลาง 1 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้และด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')

1. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนในด้าน การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และด้านการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และด้านการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ ในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้และด้านการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี อภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก 6 ด้านและระดับปานกลาง 1 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการเรียนรู้ การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ในภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 6 ข้อและระดับปานกลาง 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานของท่านจัดให้บุคลากรใช้ Internet เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บบล็อก หน่วยงานของท่านมีการจัดอบรม/สัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานและหน่วยงานของท่านมีการสอนงาน โดยการใช้ระบบพี่เลี้ยงให้กับบุคลากร ทั้งนี้เนื่องมาจากองค์กรส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นให้บุคลากรมีความสนใจใฝ่รู้ มีการสื่อสารเพื่อการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนเปลี่ยนความรู้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อยกระดับความรู้ สร้างความรู้ใหม่ ประยุกต์ใช้ความรู้เรียนรู้การใช้ความรู้ที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพขององค์กรในการปรับเปลี่ยนให้ทันการทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศรีไพโร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย (2549 : 21) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้คือ การเรียนรู้ของบุคลากรและนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กร ดังนั้น ขั้นตอนนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะถึงแม้องค์กรจะมี

วิธีในการกำหนด รวบรวม คัดเลือก ถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ที่ดีที่สุดเพียงใดก็ตาม หากบุคลากร ไม่ได้เรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่าของเวลาและทรัพยากรที่ใช้ องค์กรจะต้อง กระตุ้นและสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรทุกคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าลองผิดลองถูก

1.2 ด้านการเข้าถึงความรู้ การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอ แหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ตามลำดับ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานของท่านจัดทำระบบเครือข่าย Internet , Intranet ให้บุคลากรเข้าถึง ได้สะดวก รวดเร็ว บุคลากรในหน่วยงานของท่านมี E-mail Address เพื่อเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้และหน่วยงานของท่านมีการกำหนดระดับของการเข้าถึงข้อมูล เช่น การกำหนดชื่อผู้ใช้และรหัสผ่านให้กับสมาชิก ทั้งนี้เนื่องมาจากองค์กรมีช่องทางในการเข้าถึง ความรู้มีเป็นจำนวนมาก เช่น ระบบหนังสือเวียน บอร์ดประกาศ เว็บไซต์ ทำให้บุคลากรสามารถ เข้าถึงความรู้ได้อย่างทั่วถึงและแสดงให้เห็นถึงการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลต่างๆ เพื่อนำมา พัฒนาภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548 : 12) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การนำความรู้ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนา ให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และร่วมพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้ง ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปในแนวทางเดียวกับสุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ (2548 : 54) ที่กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการจัดการความรู้ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต ช่วยให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถทำได้ง่าย ช่วยให้ผู้บุคลากรสามารถค้นหาข้อมูล ดึงเอาความรู้ ไปใช้การวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดเก็บเป็นระเบียบ

1.3 ด้านการบ่งชี้ความรู้ การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอ แหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกข้อตามลำดับ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการระบุความรู้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ หน่วยงานของท่านมีการระบุความรู้ที่สำคัญจากกระบวนการทำงานตามคู่มือ การปฏิบัติงานและหน่วยงานของท่านมีการระบุความรู้จากปัญหาในการทำงาน เนื่องมาจากองค์กร มีการกำหนดพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนเพื่อให้องค์กรมีความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดของชูศักดิ์ เชนประโคน (2549 : 135) ได้กล่าวว่า การดำเนินกระบวนการให้คนในองค์กร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือปณิธาน ความมุ่งมั่นและเป้าหมายมิใช่แค่ร่วมกันกำหนดเท่านั้นจะต้อง ร่วมกันตีความทำความเข้าใจจนเข้าใจ ลึกถึงวิธีปฏิบัติ พฤติกรรม ความเชื่อ คุณค่าจนเกิดสภาพ ความเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์นั้นในสมาชิกทุกคนขององค์กร

1.4 ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 9 ข้อ และระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการจัดแบ่งความรู้ออกเป็นประเภทต่างๆ หน่วยงานของท่านมีการบันทึก รวบรวม หรือจัดเก็บความรู้ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและหน่วยงานของท่านมีการจัดทำระเบียบปฏิบัติเพื่อจัดเก็บความรู้ในการปฏิบัติงานที่จำเป็น เนื่องจากองค์กรมีการจัดแบ่งความรู้ออกเป็นประเภทต่างๆ มีการออกรหัสของเอกสารที่ได้แจกจ่ายให้กับหน่วยงานต่างๆ พร้อมด้วยระบบวันที่ออกและหน่วยงานที่ออกอย่างชัดเจน เพื่อสะดวกในการจัดเก็บเอกสารให้เป็นหมวดหมู่ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบส่วนใหญ่อยู่ในรูปแบบของเอกสาร สอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์กัวร์ด (Marguardt. 1996 : 139) ที่กล่าวว่า องค์กรจะต้องเรียนรู้จากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวให้เร็วขึ้นและดีขึ้น เพราะข้อผิดพลาดอาจให้ข้อมูลสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาความคิดและวิธีปฏิบัติได้ใหม่ๆ เพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขันและมีความมั่นคงในสถานะแวดล้อมใหม่ๆ

1.5 ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ บุคลากรมีการเรียนรู้จากการทำงานเป็นคณะหรือทีมงานในโครงการต่างๆ บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม สัมมนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและบุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติเกิดประสบการณ์ตรง ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรมีถ่ายทอดความรู้ให้แก่กันอย่างสม่ำเสมอในรูปแบบของการอบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงาน การสอนงานโดยระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศรีไพโรศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย (2549 : 16) ที่กล่าวว่าองค์กรควรจะพิจารณาให้มีการจัดฝึกอบรมในหลายรูปแบบเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้อย่างสะดวก เช่น นอกจากจะจัดให้มีเอกสารและเครื่องมือเพื่อช่วยให้คนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง ทั้งนี้โดยพิจารณาเพื่อให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของการทำงานของบุคลากร นอกจากนี้เรื่องรูปแบบการฝึกอบรมแล้ว องค์กรอาจจะพิจารณาว่าหัวข้อเกี่ยวกับการจัดการความรู้จะถูกนำไปผนวกหรือบูรณาการเข้ากับการฝึกอบรมที่มีอยู่ในปัจจุบันในองค์กรได้อย่างไร องค์กรจะต้องตระหนักว่าการให้การฝึกอบรมเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งเท่านั้นที่จะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ บุคลากรจะไม่สามารถเข้าใจแนวคิดและวิธีปฏิบัติของการจัดการความรู้ได้อย่างชัดเจนถ้าได้รับเพียงแค่การฝึกอบรมโดยปราศจากการศึกษาค้นคว้าและการเรียนรู้ด้วยตัวเอง

1.6 ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ และระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการทบทวน/ปรับปรุงความรู้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน หน่วยงานของท่านมีการเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ จากผู้รู้/ที่ปรึกษา บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ จากงานที่ปฏิบัติอยู่ ทั้งนี้เนื่องมาจากองค์กรมีการจัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ เพื่อเป็นเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กันยา สุวรรณแสง (2550 : 15) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการจัดการความรู้ทางการพยาบาลของโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ผลการวิจัยสรุปว่า พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้ามีความเห็นต่อสภาพการจัดการความรู้ทางการพยาบาลของโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้อยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 1 ข้อและระดับปานกลาง 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หน่วยงานมีการประมวลความรู้จากข้อเสนอแนะ หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบวิเคราะห์ความรู้จากตัวชี้วัด เพื่อให้ได้ความรู้ที่เป็นประโยชน์และหน่วยงานของท่านมีทีมงานในการปรับปรุงความรู้ให้มีเนื้อหาทันสมัยครบถ้วน ทั้งนี้เนื่องมาจาก องค์กรมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน เช่น เมื่อมีองค์ความรู้ใหม่ๆ เข้ามา หากมีการยกเลิก เปลี่ยนแปลง แก้ไขหรือปรับปรุง แนวทางการปฏิบัติที่เคยกระทำมา จะมีคณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์กรพิจารณาออกหนังสือแจ้งให้ทุกคนทราบ เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภัสกรรณ์ หลิมเสงอะ (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาการจัดการความรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงานพื้นที่ 12 จังหวัดสงขลา ทำหน้าที่ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ เพื่อความถูกต้อง ความครบถ้วน เทียบตรง ทันสมัย สอดคล้องและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ รวมทั้งพิจารณากำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็น หรือความรู้ที่ล้าสมัยทิ้งไปเพื่อประหยัดทรัพยากรในการจัดเก็บความรู้ ดังนั้นหากองค์กรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ที่ชัดเจน ย่อมที่จะส่งผลให้องค์ความรู้ที่ได้สร้างและแสวงหาความรู้มามีคุณภาพ ซึ่งเมื่อนำไปเก็บให้เป็นระบบจะอยู่ในสภาพที่พร้อมและมีความเหมาะสมในการนำไปใช้งานได้ทันที รวมถึงมีความทันสมัยเป็นความรู้ที่จำเป็นและสามารถนำไปใช้ได้จริง

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานต่างกัน อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 เปรียบเทียบระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยจำแนกตามเพศ ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรเพศชายและเพศหญิง มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานกันอย่างทั่วถึง ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี ยิ้มสมบุญ (2554 : 64) กล่าวว่า เกษตรกรเพศชายและเพศหญิงมีสภาพการจัดการความรู้ด้านเกษตรอินทรีย์ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากในชุมชนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำเกษตรอินทรีย์กันอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันและในชุมชนส่วนใหญ่มีทั้งเพศชายและเพศหญิงประกอบอาชีพทางการเกษตรที่ไม่แตกต่างกันมากนัก

2.2 เปรียบเทียบระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยจำแนกตามอายุ ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรขององค์กรมีการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก และยอมรับการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งใหม่ๆ ฉะนั้นอายุไม่ใช่ปัญหาหรืออุปสรรคในการจัดการความรู้ของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของนิธิพล นวลมณี (2550 : 65) พบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับความพร้อมของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร

2.3 เปรียบเทียบระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยจำแนกตามระดับการศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเนื่องมาจากองค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดการความรู้ที่มีจุดเริ่มต้นที่มีการตั้งใจทัก ร่วมกันร่วมเรียนรู้ เป็นการจัดรูปความรู้แล้วนำไปสู่การให้และแบ่งปันที่เอื้อต่อการพัฒนาคน พัฒนางาน อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการศึกษาของ สวรรส บัวมีรูป (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า องค์กรมีการจัดการความรู้โดยการจำแนก และกำหนดองค์ความรู้หลัก แล้วจึงนำไปจัดทำแผนฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน มีการใช้การประชุมเป็นวิธีปฏิบัติเพื่อการแก้ไขปัญหา โดยพนักงานมีโอกาสแบ่งปันแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ในการปฏิบัติงาน มีกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างไม่เป็นทางการ ได้แก่ ชมรมนักวิทยาศาสตร์และชมรมผู้ปฏิบัติงานรายได้ พนักงานใช้กิจกรรมดังกล่าวเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน

2.4 เปรียบเทียบระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรมากกว่าจะได้เปรียบในเรื่องการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกันยา สุวรรณแสง (2550 : 81) ได้กล่าวไว้ว่า ประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคน ทั้งสองอย่างมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดแยกออกจากกันไม่ได้ ประสบการณ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และในเวลาเดียวกันผลจากการเรียนรู้ ทำให้คนมีการเรียนรู้ ทักษะ เจตคติ แต่ต้องอาศัยผ่านงานนั้นๆ มาก่อน เช่นเดียวกันกับการศึกษาของอังคณา จรรยาวิวัฒน์กุล (2546 : 98) พบว่า ผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานดีจะมีความสัมพันธ์กับผู้ที่มียุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน

#### ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ภาพรวมและรายได้อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดการความรู้ได้เป็นอย่างดี แต่มีบางด้านที่เสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่

1. ด้านการบ่งชี้ความรู้ องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการประชุมแลกเปลี่ยนความเข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจร่วมกัน ให้บ่อยขึ้น เพื่อเป็นการร่วมกันกำหนดเป้าหมายและนโยบายการทำงานให้สอดคล้องกัน
2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ องค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนาให้บ่อยขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองและองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นและบุคลากรควรที่จะพัฒนาหาเทคนิคการทำงานใหม่ๆ ด้วยตนเองให้มากยิ่งขึ้น หรือสร้างความรู้โดยการเข้าร่วมประชุมสัมมนาและกิจกรรม เพื่อนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
3. ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระเบียบ สามารถค้นหาได้ง่ายและส่งมอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและควรมีการปรับปรุงข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ง่ายต่อการนำมาใช้และทันต่อเวลา
4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ องค์การบริหารส่วนตำบลควรแต่งตั้งทีมงาน/ผู้เชี่ยวชาญในการปรับปรุงความรู้ให้มีเนื้อหาที่ทันสมัย ถูกต้อง ครบถ้วน

5. ด้านการเข้าถึงความรู้ องค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดทำหนังสือเวียนราชการใหม่ๆ ให้กับบุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึงและลงเผยแพร่ความรู้ในเว็บไซต์ขององค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและสามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างทั่วถึง

6. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ องค์การบริหารส่วนตำบลควรส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกันและควรจัดให้บุคลากรมีโอกาสได้สลับเปลี่ยนงานกัน เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนสามารถเรียนรู้งานได้

7. ด้านการเรียนรู้ องค์การบริหารส่วนตำบลควรส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรม สัมมนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้เกิดประสบการณ์ตรง

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี

3. ควรมีการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี ทุก 1 ปี เพื่อให้ทราบความคิดเห็นในการจัดการความรู้ในแต่ละด้าน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร





บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### บรรณานุกรม

- กันยา สุวรรณแสง. (2550). *จิตวิทยาทั่วไป*. กรุงเทพฯ : อักษรพิทยา.
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2549). *การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ก๊อปปี้.
- โกวิท พวงงาม. (2546). *การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย*. กรุงเทพฯ : วิทยุชน.
- จิระประภา อัครบวร และคณะ. (2552). *การจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ : อริยภาพ.
- ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์. (2554). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. คุยฉีนิพนธ์* ปร.ค. (ปรัชญา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2549). “การบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร,” *รามคำแหง*. 23(1) : 125-172.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2553). *องค์กรแห่งความรู้; จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : แชนไฟร์ พรินติ้ง.
- นวลละออ แสงสุข. (2550). *การศึกษากาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง. คุยฉีนิพนธ์* ปร.ค. (ปรัชญา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). *การจัดการความรู้กับคลังความรู้*. กรุงเทพฯ : เอสอาร์ พรินติ้งแมสโปรดักส์.
- นิตยา โล้วมันคง. (2546). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในองค์กรกรณีศึกษานักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 12. วิทยานิพนธ์* บธ.ม. (การบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- นิธิพล นวลมณี. (2550). *มุมมองของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร. วิทยานิพนธ์* ปร.ม. (การปกครองท้องถิ่น) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น
- บุญดี บุญญากิจ. (2549). *An investment in knowledge always pays the best intrtest*. กรุงเทพฯ : จิรวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.
- บุญดี บุญญากิจ และคณะ. (2547). *การจัดการความรู้ ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : จิรวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.

- ประพนธ์ ผาสุกขีต. (2550). การจัดการความรู้จากหลักคิดสู่การปฏิบัติจริง. กรุงเทพฯ : ไขไหม.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ. (2546). ทักษะการการจัดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมอนามัย. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : กัลยาณมิตรออฟเซท.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : ชรรคมลการพิมพ์.
- พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2548). หลักการวัดและการประเมินผลการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เฮ้าส์ ออฟ เคอร์รี่มีสท์.
- ภารดร จินดาวงศ์. (2549). Knowledge management the experience. กรุงเทพฯ : ซีดับบลิวซี พรีนติ้ง.
- ภูวนัย บุญวรรณ. (2552). รูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของ กองทัพอากาศ. คุยฎินิพนธ์ ปร.ด. (บริหารธุรกิจ) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เรืองวิชญ์ แก้วพรหม. (2548). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์.
- วรรัตน์ เทียวไพรี. (2550). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ : สิริบุตร.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). การจัดการความรู้คืออะไร (นิยามเพื่อปฏิบัติการ). (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.kmi.trt.or.th/document/aboutKM/about.KM.pdf>. 30 กันยายน 2555.
- \_\_\_\_\_. (2549). การจัดการความรู้: ฉบับนักปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : ตาตาพับลิเคชั่น.
- \_\_\_\_\_. (2551). การจัดการความรู้: ฉบับนักปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : ตาตาพับลิเคชั่น.
- ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย. (2549). ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ศุภัสชกรณ์ หลิมเฮงอะ. (2549). การจัดการความรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงานสำหรับโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์. วศ.ม. (การจัดการอุตสาหกรรม). สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. (2547). การจัดการความรู้เพื่อคุณภาพที่สมดุล. นนทบุรี : ดีไซน์ด์.

- สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. (2528). การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมในชุมชนชาติพันธุ์  
สองแห่งของจังหวัดกาฬสินธุ์. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สวรศ บัวมีฐป. (2547). การจัดการความรู้ในองค์กร : กรณีศึกษาการประปานครหลวง.  
สารนิพนธ์. วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ). กรุงเทพฯ :  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สัมพันธ์ เวียงสงค์. (2550). ปัจจัยส่วนบุคคล บทบาททางเพศกับพฤติกรรมการเผชิญปัญหา  
ในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในระบบไฟฟ้าใต้ดิน. สารนิพนธ์ ศศ.ม.  
(จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
พระนครเหนือ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2547). การจัดการความรู้.  
(ออนไลน์). แหล่งที่มา [http://www.Nesac.go.th/office/onesac\\_papers/paper\\_09.php](http://www.Nesac.go.th/office/onesac_papers/paper_09.php) .  
9 ตุลาคม 2552
- \_\_\_\_\_. (2548). คู่มือคำอธิบายและแนวทางการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์  
และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546. กรุงเทพฯ : วิชั่น พับลิชชิ่ง.
- \_\_\_\_\_. (2553). คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ  
ปีงบประมาณ พ.ศ.2553. กรุงเทพฯ : ซีโนพับลิชชิ่ง (ประเทศไทย).
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจันทบุรี. (2555). การจัดการความรู้. (ออนไลน์).  
แหล่งที่มา [http://www.chanthaburilocal.go.th/center/website/management/  
website\\_dragdrop/index.php?site=585&page\\_id=585#](http://www.chanthaburilocal.go.th/center/website/management/website_dragdrop/index.php?site=585&page_id=585#). 15 มกราคม 2555.
- สุประภาดา โชติมณี. (2551). จัดการความรู้อย่างไรให้ใช้ได้ผลกับทุกระบบ. กรุงเทพฯ: สถาบัน  
เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุพัตรา จึงสง่าสม. (2541). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ของหัวหน้า  
ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข เทศบาลเมือง. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (บริหารสาธารณสุข)  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุภาวดี เจริญเศรษฐมท. (2553). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ขององค์การอาชีพท้องถิ่น.  
คุณฐิติพนธ์ ปร.ด. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์และคณะ. (2548). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : ก. พลพิมพ์.
- อังคณา จรรยาวิวัฒน์กุล. (2546). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการสำนักงาน  
ประมาณ. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- อัญชลี ยิ้มสมบุญ. (2554). **การจัดการความรู้ด้านเกษตรอินทรีย์ของเกษตรกร อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์).  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อำภา สังข์วิชัย. (2543). **ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานสาธารณสุขมูลฐานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี**. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (บริหารสาธารณสุข).  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Alavi, M., and Leidner, D. E. (2002). **Knowledge management system: Issues, challenge and benefits**. (Online). [http:// Delivery.acm.org/10.1145/380000/374117/a1-alavi.pdf?key=374117&Key2=1864439621&coll=CUIDE&dl=GUIDE&CFID=83146928&CFTOKEN=1645788](http://Delivery.acm.org/10.1145/380000/374117/a1-alavi.pdf?key=374117&Key2=1864439621&coll=CUIDE&dl=GUIDE&CFID=83146928&CFTOKEN=1645788). 30 october 2012.
- Andersen, A. (2005). **Knowledge management news**. (Online).  
<http://www.kmnews.com/index.php?page=themoppportunity>. 8 october 2012, .
- Awad, E. M., and Ghaziri, H. M. (2004). **Knowledge management**. New Jersey : Pearson Education.
- Debowski, S. (2006). **Knowledge management**. Singapore : Seng Lee Press Pte.
- Delahaye, B. L. (2005). **Human resources development adult learning and knowledge Management (2nd ed.) Sydney**. Australia : John Wiley & Sons.
- Fernandez, I. B and et al. (2004). **Knowledge management : Challenges, Solution, and technologies**. New Jersey : Pearson Education.
- Hamid, R.V. (2006). “The relationship between the knowledge of managers from management Functions and their managerial performances,” **Dissertation Abstracts International**. 7(2) : 110 – A.
- Hislop, D. (2009). **Knowledge management**. New York : Oxford University.
- Jones, G. (1999). **Environmental Assessment in Strategic Information Systems Planning**. USA : Tulsa.
- Marquardt, M. J. (1996). **Building the the learning organization**. New York : McGraw Hill.
- Roman-Velazquez, J. A. (2004). “An empirical study of knowledge management in the government and nonprofit sectors: Organizational culture composition and its relationship with knowledge management success and the approach for knowledge flow,” **Dissertation Abstracts International**. 65(2) : 966-B.

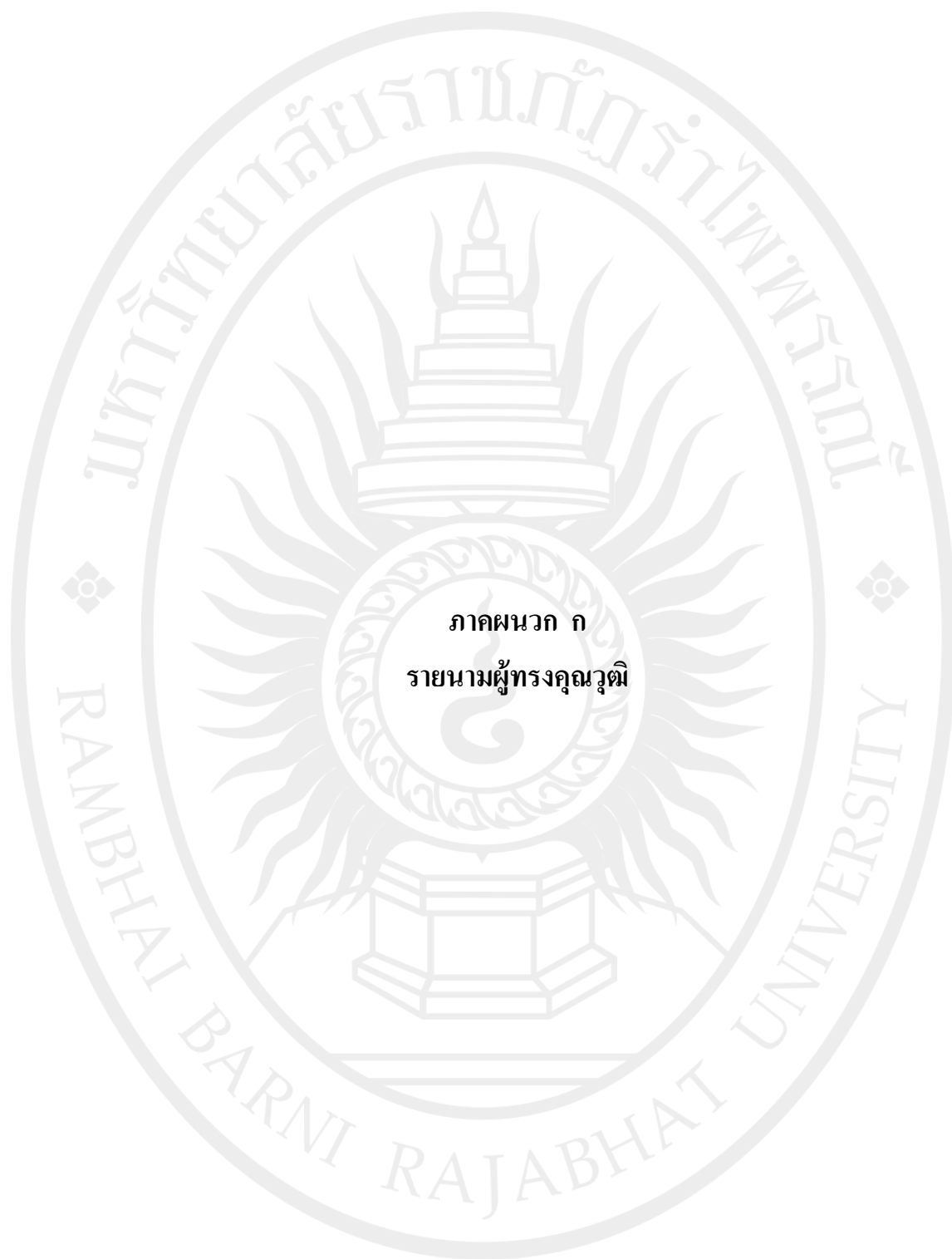
Syed-Ikhsan, S. O. S., and Rowland, F. (2004). "Benchmarking knowledge management in a public organisation in Malaysia," **Benchmarking an International Journal**, 11(3) : 238-266.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก  
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ดร.ชติกาญจน์ ศรีวิบูลย์      วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
2. อาจารย์ณรงค์ อนุพันธ์      อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
3. นายวงศ กะลัมพะนันท์      ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางกะไชย  
จังหวัดจันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี

คำชี้แจง แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำนวน 51 ข้อ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาวจงลักษณ์ เวชธรรมา

นักศึกษาหลักสูตรการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย  ลงใน  และเติมลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. อายุ

1. อายุไม่เกิน 30 ปี

2. อายุระหว่าง 31-40 ปี

3. อายุระหว่าง 41-50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. ประถมศึกษา

2. มัธยมศึกษาหรือปวช. ปวส. หรืออนุปริญญา

3.ปริญญาตรีขึ้นไป

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

1. ต่ำกว่า 5 ปี

2. 5-10 ปี

3. 11 ปีขึ้นไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

**ตอนที่ 2** การสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการความรู้ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล

อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี

**คำชี้แจง :** กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด

โดยให้ความหมายของคะแนน ดังนี้

คะแนน	ความหมาย
5	เห็นด้วยมากที่สุด
4	เห็นด้วยมาก
3	เห็นด้วยปานกลาง
2	เห็นด้วยน้อย
1	เห็นด้วยน้อยที่สุด

การจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านการบ่งชี้ความรู้</b>					
1. หน่วยงานของท่านมีการระบุความรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ					
2. หน่วยงานของท่านมีการระบุความรู้จากการวิเคราะห์นโยบายการจัดการความรู้จากส่วนกลาง					
3. หน่วยงานของท่านมีการระบุความรู้การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร					
4. หน่วยงานของท่านมีการระบุความรู้ที่สำคัญจากกระบวนการทำงานตามคู่มือการปฏิบัติงาน					
5. หน่วยงานของท่านมีการระบุความรู้จากปัญหาในการทำงาน					
6. หน่วยงานของท่านมีการระบุความรู้ที่จำเป็นจากแหล่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ในหน่วยงานเช่น ผู้รู้ เอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้</b>					
7. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ๆ จากงานที่ปฏิบัติอยู่					
8. หน่วยงานของท่านมีการจัดการศึกษาดูงานจากองค์กรที่มีแบบปฏิบัติที่ดี จากองค์กรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน					
9. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนาต่าง ๆ เพื่อค้นหาความรู้ใหม่					

การจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
10. หน่วยงานของท่านมีการศึกษาดูงานจากองค์กรที่มีลักษณะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง					
11. หน่วยงานของท่านมีการเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ จากผู้รู้/ที่ปรึกษา					
12. หน่วยงานของท่านมีการค้นหาความรู้จากการเทียบเคียงกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น					
13. หน่วยงานของท่านมีการทบทวน/ปรับปรุงความรู้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน					
<b>ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ</b>					
14. หน่วยงานของท่านมีการจัดแบ่งความรู้ออกเป็นประเภทต่าง ๆ					
15. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำบัญชีรายชื่อแยกตามประเภท					
16. หน่วยงานของท่านมีการบันทึก รวบรวม หรือจัดเก็บความรู้ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร					
17. หน่วยงานของท่านมีการบันทึก รวบรวม หรือจัดทำฐานข้อมูลเก็บไว้ในระบบเครือข่ายขององค์กร					
18. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลความรู้					
19. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่สำคัญ					
20. หน่วยงานของท่านจัดทำแฟ้มเอกสารเพื่อคัดแยกความรู้ในงาน					
21. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระเบียบปฏิบัติเพื่อจัดเก็บความรู้ในการปฏิบัติงานที่จำเป็น					
22. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำบัตรความรู้					
23. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำซีดีความรู้แจกจ่ายให้กับบุคลากร					
<b>ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้</b>					
24. หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบวิเคราะห์ความรู้จากตัวชี้วัดเพื่อให้ได้ความรู้ที่เป็นประโยชน์					
25. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำความรู้ให้อยู่ในรูปแบบ และภาษาที่เข้าใจง่าย เช่น พจนานุกรม นิยามศัพท์					
26. หน่วยงานของท่านมีผู้เชี่ยวชาญ/นักวิชาการตรวจสอบและกลั่นกรองความรู้ที่สำคัญ					

การจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
27. หน่วยงานของท่านมีทีมงานในการปรับปรุงความรู้ให้มีเนื้อหาทันสมัยครบถ้วน					
28. หน่วยงานมีการประมวลความรู้จากข้อเสนอแนะ					
<b>ด้านการเข้าถึงความรู้</b>					
29. หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมโดยการใช้เนื้อหาจากองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร					
30. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำความรู้เป็นหนังสือเวียนให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง					
31. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำเว็บไซต์การจัดการความรู้ที่บุคลากรสามารถใช้งานได้ง่าย					
32. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมี e-mail address เพื่อเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้					
33. หน่วยงานของท่านจัดทำระบบเครือข่าย internet , intranet ให้บุคลากรเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว					
34. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดระดับของการเข้าถึงข้อมูล เช่น การกำหนดชื่อผู้ใช้และรหัสผ่านให้กับสมาชิก					
35. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือการเข้าถึงความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ					
36. หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์แหล่งเข้าถึงความรู้ให้แก่บุคลากร					
37. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำเอกสารความรู้แจกจ่ายให้กับบุคลากร					
<b>ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้</b>					
38. หน่วยงานของท่านมีการจัดอบรม/สัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงาน					
39. หน่วยงานของท่านจัดให้บุคลากรใช้ internet เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บบล็อก					
40. หน่วยงานของท่านมีการสอนงาน โดยการใช้ระบบพี่เลี้ยงให้กับบุคลากร					

การจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
41. หน่วยงานของท่านมีการจัดกลุ่มสนใจยามว่างเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์					
42. หน่วยงานของท่านมีการให้บุคลากรได้มีโอกาสสับเปลี่ยนงานกัน เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนสามารถเรียนรู้งานได้					
43. หน่วยงานของท่านมีการยืมตัวบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกมาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรได้เรียนรู้งาน					
44. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้จากการไปอบรม ศึกษาดูงาน					
45. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำเว็บบอร์ดเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากร					
46. หน่วยงานของท่านมีการเผยแพร่ความรู้ผ่านทางอีเมลล์ให้กับบุคลากร					
<b>ด้านการเรียนรู้</b>					
47. บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยการศึกษาเอกสารความรู้ต่าง ๆ และนำไปใช้ในการทำงาน					
48. บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติเกิดประสบการณ์ตรง					
49. บุคลากรมีการเรียนรู้จากการทำงานเป็นคณะหรือทีมงานในโครงการต่าง ๆ					
50. บุคลากรมีการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย					
51. บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม สัมมนา มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					





ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 21 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม

การจัดการความรู้	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	
ด้านการบ่งชี้ความรู้	1	.52	
	2	.70	
	3	.41	
	4	.69	
	5	.62	
	6	.59	
ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้	7	.75	
	8	.45	
	9	.53	
	10	.59	
	11	.51	
	12	.48	
	13	.48	
	ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	14	.86
		15	.69
		16	.58
17		.56	
18		.74	
19		.49	
20		.51	
21		.50	
22		.47	
23		.46	

ตาราง 21 (ต่อ)

การจัดการความรู้	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	
ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	24	.81	
	25	.66	
	26	.60	
	27	.81	
	28	.54	
	ด้านการเข้าถึงความรู้	29	.59
		30	.51
31		.43	
32		.46	
33		.54	
34		.51	
35		.54	
36		.51	
37		.41	
ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้		38	.41
	39	.41	
	40	.63	
	41	.65	
	42	.61	
	43	.60	
	44	.58	
	45	.44	
	46	.53	
ด้านการเรียนรู้	47	.49	
	48	.49	
	49	.56	
	50	.75	
	51	.65	

ตาราง 22 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การจัดการความรู้	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
1. ด้านการบ่งชี้ความรู้	.90
2. ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้	.90
3. ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	.90
4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	.90
5. ด้านการเข้าถึงความรู้	.91
6. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	.91
7. ด้านการเรียนรู้	.92
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด	.91



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวจงลักษณ์ เวชธรรมา
วัน เดือน ปีเกิด	30 พฤศจิกายน 2520
สถานที่เกิด	อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 50/269 หมู่ 5 ตำบลท่าช้าง อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	นักบริหารงานคลัง 6
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	องค์การบริหารส่วนตำบลบางสระเก้า อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2536	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสอยดาววิทยาคม
พ.ศ. 2540	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ ปวช. (การบัญชี) วิทยาลัยเทคนิคจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2542	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ปวส. (การบัญชี) วิทยาลัยเทคนิคจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2549	บริหารธุรกิจบัณฑิต บธ.บ. (การบัญชี) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
พ.ศ. 2556	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บธ.ม. (การบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี