

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา

ธันวาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา
ธันวาคม 2560

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา
ธันวาคม 2560

อภิญญา ขอฟรกลาง. (2560). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบัน
ทันตกรรม กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข**. ปรินิพนธ์ ศศ.ม. (สารสนเทศ
ศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม:
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แววตา เตชะทวิวรรณ, รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑารัตน์ ศรีวณิชวงศ์.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ ปัจจัยด้าน
บุคลากรและปัจจัยด้านองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากร
สถาบันทันตกรรม จำนวน 124 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่
ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติสำหรับทดสอบ
สมมติฐานการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบผลการวิจัย ดังนี้ 1. บุคลากร
สถาบันทันตกรรมมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ
พิจารณารายด้าน พบว่า ทุกกระบวนการมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ
การใช้ความรู้ รองลงมา คือ การถ่ายทอดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ และการจัดระบบ
ความรู้ ตามลำดับ 2. ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบัน
ทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดและ
อยู่ในระดับมาก คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ
ปานกลาง คือ การเสริมพลังอำนาจในงาน นอกจากนี้ปัจจัยด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์กับ
กระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรมทั้ง 4 กระบวนการ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกใน
ระดับปานกลาง 3. ปัจจัยด้านองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทัน
ตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับปานกลาง ปัจจัยที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้นำและภาวะผู้นำ รองลงมา การวัดและประเมินผล
วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ โครงสร้างองค์กร และกลยุทธ์การจัดการความรู้ ตามลำดับ
นอกจากนี้ปัจจัยด้านองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรมทั้ง 4
กระบวนการ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง

**FACTORS RELATED TO KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS OF INSTITUTE OF
DENTISTRY, DEPARTMENT OF MEDICAL SERVICES,
MINISTRY OF PUBLIC HEALTH**

AN ABSTRACT
BY
APINYA KHOPORNKLANG



Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Arts degree in Information Studies
at Srinakharinwirot University

December 2017

Apinya Khopornklang. (2017). ***Factors Related to Knowledge Management Process of Institute of Dentistry, Department of Medical Services, Ministry of Public Health.***
Master thesis, M.A. (Information Studies). Bangkok: Graduate School, Srinakarinwirot University. Advisor Committee: Asst. Prof. Dr. Wawta Techathaweewan, Assoc. Prof. Dr. Jutharat Sarawanawong

This research aims to study the level of practice in the knowledge management process, personal factors and the organizational factors related to the knowledge management process of the Institute of Dentistry, the Department of Medical Services in the Ministry of Public Health. The use of the quantitative research method and the data were collected by questionnaire. The samples were included one hundred and twenty four staff at the Institute of Dentistry. The statistics used in data analysis included percentage, mean and standard deviation. The research hypotheses were to analyze using Pearson's correlation coefficient. The results revealed the following: 1. Institute of Dentistry practiced the knowledge management process at a moderate level overall. To consider each aspect, all processes were moderately implemented. The highest mean process was using knowledge and the next was transferring knowledge, creating and seeking knowledge and organizing knowledge, respectively 2. Personnel factors relating to the knowledge management process of Institute of Dentistry was at a high level overall. To consider each aspect, the highest mean factors were achievement motivation and self-learning. The factor of employee empowerment was at a moderate level. There was a positive relationship at a moderate level between the four personnel factors and knowledge management processes at the Institute of Dentistry such as creating and seeking knowledge, organizing knowledge, transiting knowledge and using knowledge 3. Organizational factors related to the knowledge management process at the Institute of Dentistry was in moderate level overall. In terms of each aspect, it was found that all factors were at a moderate level. The highest mean factor was leaders and leadership. The next was assessment and evaluation, followed by organizational culture, information technology, organizational structure, and knowledge management strategies, respectively. There was a positive relationship at a moderate level between the four personnel factors and knowledge management processes of the Institute of Dentistry.

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

ของ

อภิญญา ขอพรกลาง

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์จักรชัย เอกปัญญาสกุล)

วันที่.....เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2560.....

อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ที่ปรึกษาหลัก

.....ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แววตา เตชะทวีวรรณ)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัมศักดิ์ เอ็งฉ้วน)

.....ที่ปรึกษาร่วม

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑารัตน์ สรวณะวงศ์)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แววตา เตชะทวีวรรณ)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑารัตน์ สรวณะวงศ์)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ศุภรชตรา แสนวา)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงสุดของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แววตา เตชะทวิวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ตั้งแต่เริ่มจนปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี รวมทั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัมศักดิ์ เอ่งฉ้วน และอาจารย์ ดร.ศุภรรัชตรา แสนวา ที่กรุณาสละเวลาร่วมเป็นประธานและกรรมการสอบปากเปล่า ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำในการปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พินดา วราสุนันท์ อาจารย์ ดร.ชนันนา รอดสุทธิ และอาจารย์ ดร.ศุภรรัชตรา แสนวา

ขอขอบคุณ ทันตแพทย์บุญชู สุรีย์พงษ์ ผู้อำนวยการสถาบันทันตกรรม ที่ให้ความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย นางสาวกุสุมา เจริญสุข นางโสริชา บุญโชติ นางรัตนธนันท์ อยู่โพธิ์ นางสาวสิริกานต์ หนูแก้ว นางนริศยา เตมีศรีสุข และ นายรัชพล ชันทอง ที่ช่วยประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างราบรื่น ตลอดจนบุคลากรสถาบันทันตกรรมและบุคลากรสถาบันสิรินธรเพื่อการฟื้นฟูสมรรถภาพแห่งชาติทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงเกิดจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บุพการีและบรรพคณาจารย์ทุกท่าน

อภิญา ขอฟรกกลาง

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง.....	1
	ปัญหาการวิจัย.....	4
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
	ความสำคัญของการวิจัย.....	5
	ขอบเขตของการวิจัย.....	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
	สมมติฐานในการวิจัย.....	9
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
	ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความรู้.....	10
	แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้.....	13
	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้.....	25
	สถาบันทันตกรรม กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข.....	38
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	51
	การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	51
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	51
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	57
	การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
	การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	88
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	88

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
สมมติฐานการวิจัย.....	88
วิธีดำเนินการวิจัย.....	89
สรุปผลการวิจัย.....	89
อภิปรายผลการวิจัย.....	90
ข้อเสนอแนะ.....	96
 บรรณานุกรม.....	 97
 ภาคผนวก.....	 107
ภาคผนวก ก.....	108
ภาคผนวก ข.....	109
 ประวัติย่อผู้วิจัย.....	 117

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การเปรียบเทียบและสังเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้.....	23
2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ของโรงพยาบาล.....	26
3 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาแบบสอบถาม.....	52
4 จำนวนร้อยละของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	58
5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล.....	61
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ ของสถาบันทันตกรรม.....	62
7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการสร้างและแสวงหาความรู้.....	63
8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการจัดระบบความรู้.....	64
9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการถ่ายทอดความรู้.....	65
10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการใช้ความรู้.....	66
11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กรที่มี ความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม.....	67
12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเรียนรู้ด้วยตนเอง.....	68
13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์.....	69
14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน.....	70
15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้นำและภาวะผู้นำ.....	71
16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กร.....	72
17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของโครงสร้างองค์กร.....	73
18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	74
19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวัดและประเมินผล.....	75
20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การจัดการความรู้.....	76
21 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการสร้างและ แสวงหาความรู้.....	78
22 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการจัดระบบความรู้.....	78
23 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการถ่ายทอดความรู้.....	79
24 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการใช้ความรู้.....	80
25 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับการสร้างและ แสวงหาความรู้.....	81
26 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับการจัดระบบความรู้.....	82

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
27	การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการถ่ายทอดความรู้....	83
28	การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการใช้ความรู้.....	84
29	สรุปการทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัย ด้านองค์การกับกระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากรสถาบันทันตกรรม.....	85



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 รูปแบบพัฒนาการของความรู้.....	12
2 กรอบแนวคิดวงจรความรู้แบบ SECI.....	16
3 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของวีก.....	17
4 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้โมเดลปลา.....	18
5 โมเดลปลาตะเพียน.....	18
6 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของนิวแมนและคอนราด.....	19
7 กระบวนการจัดการความรู้ที่สังเคราะห์ได้.....	24



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันทำให้วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนและระบบนิเวศเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลกระทบต่อสุขภาพอนามัยของประชาชนด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากการคมนาคมและการติดต่อสื่อสารสะดวกมากขึ้นจึงทำให้เชื้อโรคสามารถแพร่กระจายจากพื้นที่หนึ่งไปยังพื้นที่อื่นหรือประเทศอื่นเป็นไปอย่างรวดเร็วและในวงกว้าง รวมทั้งเชื้อโรคต่าง ๆ ก็มีวิวัฒนาการในการปรับตัวด้านยารักษาโรคเติบโตเร็วขึ้น อาศัยอยู่ในสิ่งแวดล้อมได้นานขึ้นและอาจกลายพันธุ์เป็นเชื้อโรคสายพันธุ์ใหม่ส่งผลให้เกิดการระบาดและเพิ่มระดับความรุนแรงของโรค ต้องอาศัยระยะเวลามากขึ้นในการศึกษาค้นคว้า วิจัยเพื่อรักษาและสร้างภูมิคุ้มกันโรค สภาพการณ์เช่นนี้ทำให้ประชาชนเสี่ยงที่จะได้รับการบริการสาธารณสุขไม่ทั่วถึงและไม่ทันการณ์ (นพพร ดีมาก. 2552: ออนไลน์; พิมพิดา โยธาสมุทร. 2552: ออนไลน์) ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 80 กำหนดว่า “รัฐต้องส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาระบบสุขภาพที่เน้นการสร้างเสริมสุขภาพอันนำไปสู่สุขภาพที่ยั่งยืนของประชาชน รวมทั้งจัดและส่งเสริมให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง และส่งเสริมให้เอกชนและประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสุขภาพและการจัดบริการสาธารณสุขโดยผู้มีหน้าที่ให้บริการดังกล่าว ซึ่งได้ปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานวิชาชีพและจริยธรรม ย่อมได้รับการคุ้มครองตามกฎหมาย” (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2550. 2550: 53) ซึ่งกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุขเป็นกลไกหนึ่งของภาครัฐที่จะสนับสนุนนโยบายด้านสาธารณสุขให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจมีคุณภาพชีวิตที่ดีสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าของประเทศ

กรมการแพทย์ เป็นหน่วยงานราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งได้รับการกำหนดบทบาทให้เป็นกรมวิชาการตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2545 ประกอบด้วยโรงพยาบาลและสถาบันบริการสุขภาพ จำนวน 33 องค์การ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1. หน่วยงานส่วนกลางบริการ และ 2. หน่วยงานส่วนภูมิภาค มีภารกิจหลัก 3 ด้าน คือ ด้านพัฒนาการแพทย์ ด้านพัฒนาการสาธารณสุข และด้านสนับสนุนงานบริการสุขภาพ ภายใต้พันธกิจในด้านการบำบัด รักษาและฟื้นฟูสมรรถภาพ โดยศึกษา วิจัย ถ่ายทอดองค์ความรู้เทคโนโลยีทางการแพทย์ในระดับสากลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการแพทย์เฉพาะทางให้มีคุณภาพ รวมทั้งให้บริการทางการแพทย์เฉพาะทางในระดับตติยภูมิและสูงกว่า (Excellence Centers) ซึ่งจากการปรับเปลี่ยนภารกิจที่เน้นงานวิชาการใน พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา ทำให้ข้าราชการมีภาระงานที่เพิ่มขึ้นทั้งงานบริการและวิชาการ ในทางตรงกันข้ามกับคำตอบแทนสำหรับบุคลากรทางการแพทย์ ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ความเชี่ยวชาญสูงอยู่ในอัตราที่ต่ำกว่าตำแหน่งงานเดียวกันในโรงพยาบาลภาคเอกชน จึงส่งผลให้

กรมการแพทย์เกิดปัญหาการสูญเสียอัตรากำลังบุคลากรในสายงานหลัก อันเนื่องมาจากความไม่พึงพอใจอัตราค่าตอบแทน รวมถึงความไม่ชัดเจน โปร่งใสของระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ระบบความก้าวหน้าในอาชีพ (กระทรวงสาธารณสุข. 2545: ออนไลน์; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. ม.ป.ป.: ออนไลน์) จากการไหลออกของบุคลากรรัฐสู่ภาคเอกชนทำให้ขาดความสมดุลทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน อีกทั้งบุคลากรส่วนใหญ่ที่ลาออกจากงานล้วนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในการทำงานสูง (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. 2555: ออนไลน์) ดังนั้นการบริหารราชการของกรมการแพทย์ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 1 ที่มุ่งพัฒนาให้สถาบันสังกัด กรมการแพทย์เป็นสถาบันเฉพาะทางชั้นสูงนั้น กรมการแพทย์จึงต้องมีการพัฒนาสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งองค์ความรู้ขององค์กร ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญอันจะนำไปสู่การ ยกระดับความรู้ความสามารถในการแข่งขันและส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริการที่ยั่งยืน (วชิษฐ์ พรหมบุตร. 2555: 311; King. 2009: 11)

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยการจัดการความรู้เป็น กลไกสำคัญในการผลักดันให้องค์กรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทำงาน (สถาบันพัฒนาและ รับรองคุณภาพโรงพยาบาล. 2549: 1; Liao. 2009: 69) โดยเป็นกิจกรรมที่รวบรวม จัดระบบ จัดเก็บ และการเข้าถึงความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรหรือความรู้ใหม่จากภายนอกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดอีกทั้ง การจัดการความรู้ยังก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ทำให้คนในองค์กรร่วมกันพัฒนา วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพขององค์กรทั้ง 4 ด้าน คือ การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ (Responsiveness) การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือวิธีการใหม่ ๆ (Innovation) การ พัฒนาสมรรถนะของบุคลากร (Competency) และการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (Efficiency) (วิจารณ์ พานิช. 2548: 4; Alavi; & Leidner. 2001: 107-136; Davenport; & Prusak. 2005: ออนไลน์) ในปัจจุบันหน่วยงานราชการเล็งเห็นความสำคัญและนำการจัดการความรู้มาใช้ในการบริหารจัดการ องค์กร ตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับ สถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติ ของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ใน การปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราช กฤษฎีกานี้”

ในส่วนของสถาบันทันตกรรม กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข เริ่มนำการจัดการความรู้ มาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ตั้งแต่ พ.ศ. 2549 (สถาบันทันตกรรม. 2549, 2 มิถุนายน) ตามแนวทางปฏิบัติของสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.) ซึ่ง ได้กำหนดมาตรฐานการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital accreditation) แบ่งออกเป็น 4 ตอน

ตอนที่ 1 ภาพรวมของการบริหารองค์กรได้ให้ความสำคัญเรื่องการจัดการความรู้โดยระบุไว้ในหมวด 1.4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้อยู่ในมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ พ.ศ. 2549 (สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. 2549: 21) โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548: 5-6) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge identification) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge creation and acquisition) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge organization) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge codification and refinement) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge access) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge sharing) และการเรียนรู้ (Learning)

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของกระทรวงสาธารณสุขเท่าที่สำรวจพบ ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาอุปสรรคปัจจัยสนับสนุน และการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานย่อยในกระทรวงสาธารณสุข คือ วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ได้แก่ งานวิจัยของเกสร โพธิ์สุวรรณ (2551) เบญจวรรณ ศรีโยธิน มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ และชุตินา มาลัย (2550) และ ปริญญ ชัยกองเกียรติ (2551) โรงพยาบาลในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่ พรนภา อินตางาม (2549) วลัยภรณ์ ทังสุภูมิ (2553) วิไลพรรณ ตาริชกุล (2554) และ สมมาตร คงมาก (2554) กรมควบคุมโรค ได้แก่ งานวิจัยของกนกนารถ ผดุงชัย (2550) และ สมถวิล อัมพรอารีกุล (2550) กรมอนามัยและกรมสุขภาพจิต ได้แก่ งานวิจัยของธีรรัตน์ มหาทรัพย์ (2551) และ ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้แก่ งานวิจัยของเพ็ญใจ มุสิกพงษ์ (2550) รวมทั้งกรมการแพทย์ ได้แก่ งานวิจัยของณัฐนันท์ พุทธวงศ์ (2553) และ นันทรัตน์ ศรีนุโนวิเชียร (2548) ซึ่งงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นเป็นการศึกษาทั้งองค์กรและแยกตามกลุ่มวิชาชีพ ส่วนงานวิจัยในต่างประเทศที่สำรวจพบเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการใช้การจัดการความรู้เพื่อเป็นเครื่องมือพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ งานวิจัยของดาเวนพอร์ท และกลาเซอร์ (Davenport; & Glaser. 2002) แมคนัลตี้ (McNulty. 2002) บอส (Bose. 2003) โจฮานเนสเซน และคาร์ป (Johannessen; & Karp. 2010) เบิร์นลอนสเดล และราซิด (Burns; Lonsdale; & Rashid. 2004)

การดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการศึกษาปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ ซึ่งจากการสำรวจวรรณกรรมและงานวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงพยาบาลประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านบุคลากร ได้แก่ 1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง คือ การที่บุคคลมีลักษณะที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ใฝ่รู้ และเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดคุณลักษณะของการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 2. แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรใดที่มีการจัดการความรู้และบุคลากรได้รับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะแสดงพฤติกรรมในการมีส่วนร่วมและทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรประสบความสำเร็จ และ 3. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานคือ การที่ผู้บังคับบัญชามอบอำนาจและอิสระในการตัดสินใจ และอำนวยความสะดวกด้านทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ (กนกนารถผดุงชัย. 2550; ขวัญอิสรา อนุภักย์. 2555; จันทนา สุขชนารักษ์. 2550;

เบญจวรรณ ศรีโยธิน; มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์; และชุตินา มาลัย. 2550; ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา. 2550) ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ 1. ผู้นำและภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมการบริหารจัดการของผู้นำองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร โดยกำหนดเป็นนโยบาย วางแผน สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้จนบรรลุผลสำเร็จ 2. วัฒนธรรมองค์กร คือ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในองค์กร และ 3. โครงสร้างองค์กร คือ การแบ่งและจัดกลุ่มงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างงาน การมอบหมายหน้าที่ ตลอดจนการประสานงานให้มีความเหมาะสมในการปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ 4. เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ตั้งแต่กระบวนการสร้างและแสวงหาการจัดการระบบการถ่ายทอด และการใช้ความรู้ ทำให้สามารถเข้าถึงได้สะดวกรวดเร็ว 5. การวัดและประเมินผล คือ การจัดทำระบบการติดตามและวัดผลการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล ตลอดจนปรับปรุง กลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ 6. กลยุทธ์การจัดการความรู้ คือ แนวทางหรือแผนปฏิบัติที่สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรให้บรรลุ ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (กนกนารถผดุงชัย. 2550; กิตติมา อรุณรัตน์โนภาส. 2551; ขวัญอิสรา อนุภักย์. 2555; จันทนา สุขชนารักษ์. 2550; จิราภรณ์ พงษ์พันธ์. 2557; ฉลองรัฐ อินทรีย์; บุญชม ศรีสะอาด; และ ชัยยุทธ ศิริสุทธ. 2552; ณัฐนันท์ พุทธวงศ์. 2553; ณาตยา สีหนาม. 2551; ดารณี คำภีระปัญญา. 2555; ธีรรัตน์ มหาทรัพย์. 2551; เบญจวรรณ ศรีโยธิน; มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์; และ ชุตินา มาลัย. 2550; ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา. 2550; ภิญญาดา อุ่นเที้ยว. 2556; สุปราณี ภูระหงษ์. 2551)

จากกล่าวมาแล้วข้างต้นจะเห็นว่าการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการศึกษาปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยและเอกสารวิชาการหลายผลงานสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรประสบความสำเร็จนั้น ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กร และจากความสำคัญขององค์ความรู้ด้านการแพทย์และสาธารณสุขทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อกระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากรสถาบันทันตกรรม กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ว่ามีระดับการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด ปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กรใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งผลจากการศึกษานี้สามารถใช้เป็นแนวทางพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรมและสถานพยาบาลอื่น ๆ ที่สังกัดกรมการแพทย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปัญหาวิจัย

1. สถาบันทันตกรรม มีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ในระดับใด
2. ปัจจัยด้านบุคลากรใดที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
3. ปัจจัยด้านองค์กรใดที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

ความสำคัญของการวิจัย

สถาบันทันตกรรมเป็นหนึ่งในสถานพยาบาลและสนับสนุนสถานพยาบาลต่าง ๆ ในสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุขรวมทั้งหน่วยงานที่ปฏิบัติงานด้านสุขภาพสามารถนำผลวิจัยไปใช้ในการกำหนดและปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร โดยเฉพาะการวางแผนพัฒนาบุคลากรเฉพาะทาง โดยพัฒนาปัจจัยทั้งด้านบุคคลและปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อการสร้างความร่วมมือในการผลักดันการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ให้กับหน่วยงานอื่น ๆ ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขอีกด้วย

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสถาบันทันตกรรมกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ได้รับรางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ ประเภทรางวัลบูรณาการบริการเป็นเลิศ (Best practices) พ.ศ. 2557 จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2557: 8) ซึ่งประกอบด้วย บุคลากรกลุ่มภารกิจด้านวิชาการและการแพทย์ กลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาระบบสุขภาพ และกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ จำนวน 138 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำสถาบันทันตกรรม สังกัด 3 กลุ่มงาน คือ กลุ่มภารกิจด้านวิชาการและการแพทย์ กลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาระบบสุขภาพ และกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ รวมจำนวน 124 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งไม่น้อยกว่าจำนวนขั้นต่ำตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 607-610)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1. ปัจจัยด้านบุคลากร ได้แก่
 - 1.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง
 - 1.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

1.3 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

2. ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่

2.1 ผู้นำและภาวะผู้นำ

2.2 วัฒนธรรมองค์กร

2.3 โครงสร้างองค์กร

2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ

2.5 การวัดและประเมินผล

2.6 กลยุทธ์การจัดการความรู้

ตัวแปรตาม ได้แก่ กระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม ประกอบด้วย 4 กระบวนการ ได้แก่

1. การสร้างและแสวงหาความรู้

2. การจัดระบบความรู้

3. การถ่ายทอดความรู้

4. การใช้ความรู้

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. บุคลากรสถาบันทันตกรรม หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่สถาบันทันตกรรม กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข โดยมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบงานตามโครงสร้างองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 กลุ่มภารกิจ ได้แก่ กลุ่มภารกิจด้านวิชาการและการแพทย์ กลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาระบบสุขภาพ และกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ

2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อกระบวนการจัดการความรู้ หมายถึง องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กร

3. ปัจจัยด้านบุคลากร หมายถึง องค์ประกอบส่วนบุคคลที่สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

3.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีลักษณะที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ใฝ่รู้ และเห็นคุณค่าการจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดคุณลักษณะของการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนมีศักยภาพในการแสวงหาความรู้เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาตลอดชีวิต

3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลในการที่จะกระทำการใด ๆ แล้วคาดหวังให้ประสบผลสำเร็จสูง โดยแสดงพฤติกรรมในการมีส่วนร่วมและทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรประสบผลสำเร็จ

3.3 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจ ตลอดจนอำนวยความสะดวกด้านทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ปัจจัยด้านองค์กร หมายถึง องค์ประกอบด้านองค์กรที่สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

4.1 ผู้นำและภาวะผู้นำ หมายถึง ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารสถาบันต้นตอกรรมที่สนับสนุนให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร โดยมีการกำหนดเป็นนโยบาย วางแผน ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้จนบรรลุผลสำเร็จ

4.2 วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การแบ่งปัน ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ และมีเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงสภาพแวดล้อมที่คนในองค์กรมีความจริงใจและนับถือกัน มีความสนใจและมีเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนสละเวลาที่จะเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ขององค์กร

4.3 โครงสร้างองค์กร หมายถึง การจัดตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานตามภารกิจของการดำเนินการจัดการความรู้ โดยมีการแบ่งหน้าที่และมอบอำนาจให้ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

4.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารมาช่วยในการจัดการความรู้ ตั้งแต่กระบวนการสร้างและการแสวงหา รวบรวม จัดเก็บ ถ่ายโอน และเผยแพร่ความรู้ ทำให้สามารถเข้าถึงได้สะดวกและเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารได้ตลอดเวลา ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในการจัดการความรู้อาจอยู่ในรูปต่าง ๆ อาทิเช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต กรุปแวร์ ฐานข้อมูล เป็นต้น

4.5 การวัดและประเมินผล หมายถึง การจัดทำระบบการติดตามและวัดผลของการจัดการความรู้และประโยชน์จากการนำความรู้ไปใช้ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล และปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้

4.6 กลยุทธ์การจัดการความรู้ หมายถึง แนวทางปฏิบัติที่สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ การกำหนดแผนงาน เป้าหมาย การส่งเสริมกิจกรรมการจัดการความรู้

5. กระบวนการจัดการความรู้ หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานจัดการความรู้ ซึ่งได้จากการสังเคราะห์วรรณกรรม ประกอบด้วย 4 กระบวนการ ได้แก่

5.1 การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge creation and acquisition) หมายถึง การสร้างและการจัดหาความรู้ใหม่จากภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรและการกำจัดความรู้ที่ไม่ได้แล้ว

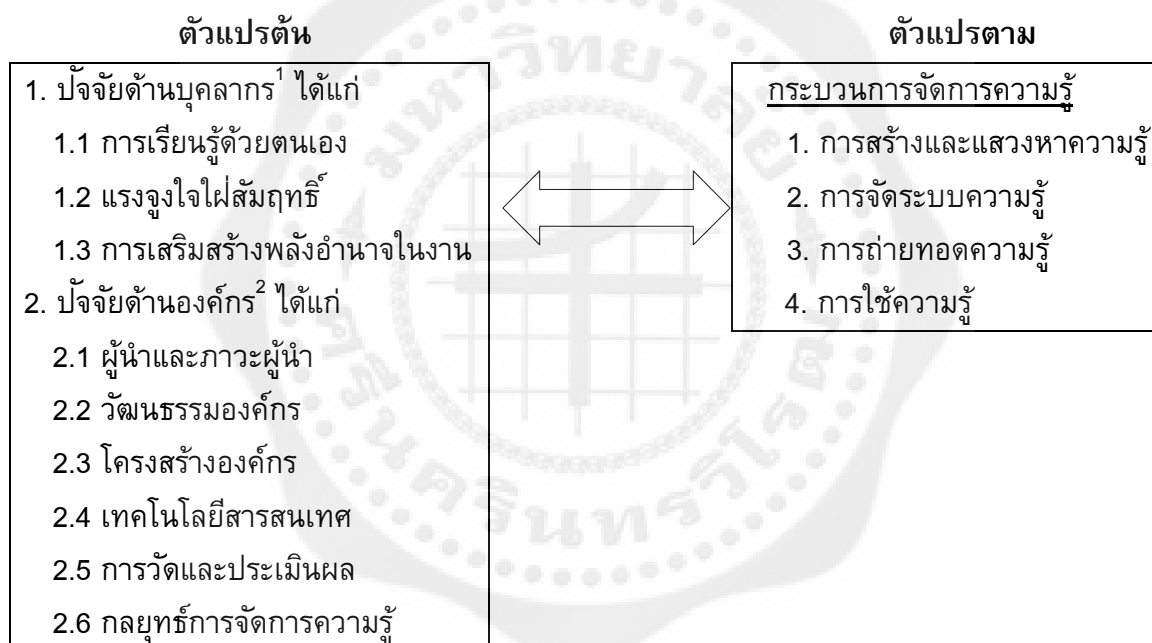
5.2 การจัดระบบความรู้ (Knowledge organization) หมายถึง การนำความรู้เดิมที่มีอยู่และความรู้ใหม่มาจัดเก็บให้เป็นหมวดหมู่หรือจัดวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการค้นคืนหรือการนำกลับมาใช้งาน

5.3 การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge transfer) หมายถึง การเผยแพร่ แลกเปลี่ยน ความรู้ระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม โดยการจัดกิจกรรมระหว่างกลุ่มบุคลากร ได้แก่ การจัดประชุม จัดเวทีเสวนา การพบปะพูดคุย การปรึกษาหารือ การแสดงความคิดเห็นร่วมกัน และการหมุนเวียน บุคลากรแต่ละแผนกในการปฏิบัติงานเพื่อแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน

5.4 การใช้ความรู้ (Knowledge utilization) หมายถึง การนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ ใช้ในการปฏิบัติงาน ช่วยในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา ตลอดจนสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องจนเกิด ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ และเกิดนวัตกรรม (Innovation)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้



(หมายเหตุ:

¹อ้างอิงจากกนกนารถ ผดุงชัย. 2550; จันทนา สุขชนารักษ์. 2550; เบญจวรรณ ศรีโยธิน; มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์; และ ชุตติมา มาลัย. 2550; ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา. 2550; ขวัญอิสรา อนุภักย์. 2555.

²อ้างอิงจากกนกนารถ ผดุงชัย. 2550; จันทนา สุขชนารักษ์. 2550; เบญจวรรณ ศรีโยธิน; มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์; และ ชุตติมา มาลัย. 2550; ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา. 2550; กิติมา อรุณรัตน์โนภาส. 2551; ชีรรัตน์ มหาทรัพย์. 2551; ชีรรัตน์ มหาทรัพย์. 2551; สุปราณี ภูระหงษ์. 2551; ฉลองรัฐ อินทริย์; บุญชม ศรีสะอาด; และ ชัยยุทธ ศิริสุทธ. 2552; ณัฐนันท์ พุทธวงศ์. 2553; ขวัญอิสรา อนุภักย์. 2555; ดารณี คำภีระปัญญา. 2555; ภิญญดา อุ่นเที้ยว. 2556; จิราภรณ์ พงษ์พันธ์. 2557).

สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้
2. ปัจจัยด้านองค์กรมีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความรู้
 - 1.1 ความหมายของความรู้
 - 1.2 พัฒนาการของความรู้
 - 1.3 ประเภทของความรู้
2. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้
 - 2.1 ความหมายของการจัดการความรู้
 - 2.2 ความสำคัญของการจัดการความรู้
 - 2.3 ทฤษฎีการจัดการความรู้
 - 2.4 กระบวนการจัดการความรู้
3. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้
 - 3.1 ปัจจัยด้านบุคลากร
 - 3.2 ปัจจัยด้านองค์กร
4. สถาบันทันตกรรม กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข
 - 4.1 ความเป็นมาของสถาบันทันตกรรม
 - 4.2 การจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
 - 4.3 กระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในต่างประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.3 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความรู้

ความหมายของความรู้

คำว่า “ความรู้” หรือคำภาษาอังกฤษ “Knowledge” มีการให้นิยามไว้หลากหลาย ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 232) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติ และทักษะ รวมถึงสิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติ

ประเวศ วะสี (2545: 19-20) ให้ความหมายว่า ความรู้ คือ ความชำนาญ ประสบการณ์ ที่มี

อยู่ในตัวบุคคล ซึ่งสังสมมาจากประสบการณ์ชีวิตและการทำงาน ความรู้บางอย่างก็ขัดแย้งมีการบันทึก และถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ต่อเนื่องไปไม่มีสิ้นสุด ความรู้บางอย่างก็ซ่อนเร้นฝังลึกในตัวบุคคลจนบางครั้งแม้แต่เจ้าของความรู้อยังไม่ทราบว่ามีความรู้นั้นอยู่

ซัวลย วังประเสริฐ (2548: 17) ให้ความหมายว่า ความรู้ คือ การผสมผสานระหว่างค่านิยม และประสบการณ์ชีวิต ความรู้สามารถดำรงอยู่ได้ทุกที่ทุกเวลา ไม่มีการสูญสลาย ไม่สามารถเปลี่ยนมือ แต่สามารถนำมาใช้ซ้ำได้บ่อยเท่าที่ต้องการ

ไพโรจน์ ชลารักษ์ (2551: 3) ให้ความหมายว่า ความรู้ คือ สภาวะหรือสิ่งที่มีอยู่ในตัวคน เกิดขึ้นจากการผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ ความจำ ความคิด ความเข้าใจและความรู้สึก ความรู้เมื่อเกิดขึ้นหรือได้รับรู้แล้วจะไม่สูญหาย แต่อาจลืมได้บ้างเป็นบางส่วนหรือเป็นครั้งคราว

กรอฟฟ์ และโจนส์ (Groff; & Jone. 2003: 3) ให้ความหมายว่า ความรู้ คือ สารสนเทศที่ผสมผสานกับความเข้าใจและความสามารถซึ่งจะฝังอยู่ในจิตใจของแต่ละบุคคล

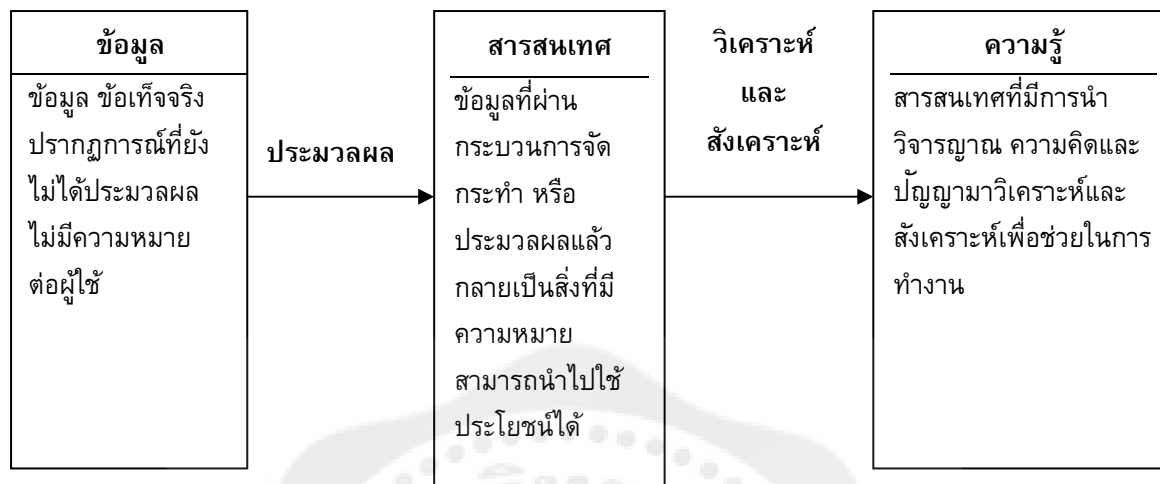
ดาเวนพอร์ต และพรูแซค (Devenport; & Prusak. 2005: Online) ให้ความหมายว่า ความรู้ คือ การผสมผสานกันระหว่างประสบการณ์ ความเข้าใจ คุณค่า สารสนเทศในบริบทที่เหมาะสม เพื่อกำหนดสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงาน เพื่อให้ได้ประสบการณ์และสารสนเทศใหม่สำหรับการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งความรู้ไม่ได้หมายถึงสิ่งที่ถูกจัดเก็บในรูปเอกสารเท่านั้น แต่รวมถึงสิ่งที่อยู่ในงานประจำ กระบวนการ วิธีการปฏิบัติและตัวบุคคล

จากนิยามที่หลากหลายดังกล่าวสรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งเกิดขึ้นจากการผสมผสานระหว่างข้อมูล ข่าวสาร ประสบการณ์ ความคิด และความรู้สึก โดยผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ เชื่อมโยง วิเคราะห์และสังเคราะห์จนเกิดความเข้าใจสามารถนำไปสู่การปฏิบัติและใช้ประโยชน์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้

พัฒนาการของความรู้

ปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้คนสามารถเข้าถึง ค้นคืนข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่ได้อย่างกว้างขวางและสะดวกรวดเร็ว ข้อมูลและสารสนเทศถือเป็นสินทรัพย์ขององค์กรที่สามารถนำมาใช้ในการแข่งขันในยุคของสังคมฐานเศรษฐกิจความรู้ แต่เมื่อทุกองค์กรต่างสามารถเข้าถึงและมีโอกาสนำมาใช้ได้เท่า ๆ กันจึงไม่เกิดความแตกต่างในการแข่งขัน สิ่งที่จะทำให้เกิดความแตกต่างและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ ความรู้ (จรินทร์ อาสาทรงธรรม. 2548: ออนไลน์) ซึ่งความรู้มีความสัมพันธ์กับคำว่า “ข้อมูล” และ “สารสนเทศ” กล่าวคือ ความรู้เกิดจากการนำข้อมูลมาผ่านการประมวลผลด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การนำวิธีการทางสถิติมาใช้ การจัดกลุ่มข้อมูล การเปรียบเทียบ เป็นต้น เพื่อให้ข้อมูลมีความหมายและมีคุณค่าสามารถนำเสนอหรือเปิดเผยเพื่อใช้ประโยชน์มากขึ้น ส่วนสารสนเทศ คือ ความคิด ข้อเท็จจริง และข้อมูลที่ผ่านการประมวลผลหรือผ่านการจัดระบบแล้วเพื่อให้มีความหมายและคุณค่าสำหรับผู้ใช้ และเมื่อนำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์แล้วเกิดการตกผลึกทางความคิด ตระหนักได้ว่าสิ่งที่ได้รับรู้หรือสัมผัส หรือประสบการณ์ที่ผ่านมานั้นเป็นอย่างไร คืออะไร ประกอบการวิเคราะห์ สังเคราะห์ด้วยประสบการณ์ ความคิด และความรู้เดิมของบุคคลก็จะเกิดเป็นความรู้ (สุขุม เฉลยทรัพย์. 2531: 15-19; อัญญาณี คล้ายสุบรรณ. 2550: 7) ซึ่ง

ความสัมพันธ์ของข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ สามารถแสดงให้เห็นพัฒนาการได้ดังนี้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2551: 23)



ภาพประกอบ 1 รูปแบบพัฒนาการของความรู้

ที่มา: ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. หน้า 23.

ประเภทของความรู้

ความรู้สามารถจำแนกประเภทได้ตามแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

1. จำแนกตามลักษณะฐานหรือแหล่งที่ทำให้เกิดความรู้ สามารถแบ่งความรู้ได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้ (ไฟโรจน์ ชลารักษ์. 2551: 23)

1.1 ความรู้จากแหล่งภายนอก (External-base knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากประสาทสัมผัสทั้ง 5 รับสัมผัสจากสิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ การเห็น การฟัง การดม การชิม และการสัมผัส ซึ่งความรู้ประเภทนี้เกิดจากการรับฟัง ถูกสอน หรือการถูกกระตุ้นให้รู้ได้จำ

1.2 ความรู้จากแหล่งภายใน (Internal-base knowledge) เป็นความรู้ที่มีเกิดจากการระลึกหรือตระหนักในสาระ ความรู้ชนิดนี้จะเป็นความรู้ที่เป็นนามธรรม ความเข้าใจ ความซาบซึ้ง ความถูกต้อง หรืออาการบางอย่างที่เกิดขึ้นจากภายในแล้วบุคคลอื่นไม่สามารถรู้ได้ เช่น ความดีใจ ความเศร้า ความวิตกกังวล เป็นต้น ความรู้ประเภทนี้เรียกว่า ความรู้ลึก

2. จำแนกตามลักษณะการปรากฏของความรู้ ซึ่งมีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ได้จำแนกความรู้ประเภทนี้ไว้ที่น่าสนใจ ได้แก่

โนนากะ และทาคุชิ (Nonaka; & Takeuchi. 1995: 59-61) ได้แบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลสามารถแสดงออกมาเป็นรูปธรรม และแปลงเป็นรหัสเพื่อการถ่ายทอดในรูปแบบต่าง ๆ สามารถบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น คู่มือปฏิบัติงาน หนังสือ ตำรา เว็บไซต์ เป็นต้น

2. ความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน เกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ หรือพรสวรรค์ ซึ่งแสดงถ่ายทอดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรได้ยาก หรือบางครั้งไม่สามารถถอดเป็นลายลักษณ์อักษรได้ ซึ่งความรู้ประเภทนี้จึงต้องอาศัยกลไกแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความไว้วางใจกัน และถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันและกัน

ประเวศ วะสี (2548: 19) ความรู้แบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความรู้ในตำรา เป็นความรู้ที่ได้มาจากระบบการทางวิทยาศาสตร์ การศึกษา วิจัย และมีการบันทึกในรูปแบบต่าง ๆ ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดไปยังผู้อื่นได้ง่าย เช่น หนังสือ ตำรา จดหมายเหตุ คู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. ความรู้ในตัวคน เป็นความรู้ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ในตัวแต่ละบุคคลที่ได้มาจากการประสบการณ์และการทำงาน เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ เป็นต้น

कुमार (Kumar. 2010: 25) ได้จำแนกประเภทของความรู้แตกต่างไปจากนักวิชาการท่านอื่น กล่าวคือ ได้แบ่งความรู้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ความรู้ชัดแจ้ง เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปแบบที่สื่อสารง่าย ชัดเจน มีเหตุมีผล เช่น รายงาน คู่มือ นโยบาย เป็นต้น

2. ความรู้ฝังลึก เป็นกระบวนการทางความคิดที่อยู่ในตัวบุคคล ความรู้ชนิดนี้สามารถพัฒนาและแบ่งปันได้ และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เทคนิคการทำงาน เป็นต้น

3. ความรู้ทางวัฒนธรรม เป็นความรู้ที่เกิดจากฐานคติ เช่น ความเชื่อส่วนบุคคล ความศรัทธา ค่านิยม เป็นต้น

สำหรับการจำแนกประเภทของความรู้ที่นิยมถูกนำไปใช้อ้างอิงอย่างแพร่หลาย คือ การจำแนกประเภทความรู้ของนาโงกะและทาคุชิ ซึ่งแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ชัดแจ้งและความรู้ฝังลึก เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าความรู้ในองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นความรู้ประเภทฝังลึกมากกว่าความรู้ชัดแจ้ง ดังนั้นการนำกระบวนการความรู้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยยกระดับความรู้ฝังลึกในตัวบุคคลให้กลายเป็นความรู้ชัดแจ้งที่สามารถแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และใช้ประโยชน์ในองค์กรต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้

ความหมายของการจัดการความรู้

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้หลากหลาย ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

วีก (Wiig. 1995: 8) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึง พื้นฐานการจัดการทรัพยากรปัญญาขององค์กร และการเพิ่มผลกำไรจากองค์ความรู้ขององค์กร

นิวแมน และคอนราด (Newman; & Conrad. 1999: 3-5) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึง เป็นกลุ่มกระบวนการต่าง ๆ ที่ดำเนินการเกี่ยวกับการสร้าง การแพร่กระจาย และ การใช้ประโยชน์จากความรู้ของบุคคลและองค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบันและเพิ่มมูลค่าองค์ความรู้ในอนาคต

กรอฟฟ์ และโจนส์ (Groff; & Jones. 2003: 2) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ วิธีการและกลยุทธ์ในการรักษา การวิเคราะห์ การจัดการ การสร้าง และการแบ่งปันความรู้ความชำนาญ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548: 4) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรที่กระจัดกระจายในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

วิจารณ์ พานิช (2548: 3) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 3 ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาดคน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการนำความรู้จากภายในและการเรียนรู้จากภายนอกองค์กรมาผ่านกระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ การแสวงหา การสร้าง จัดเก็บ รวบรวม การ จัดระบบ แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับความรู้ ทำให้เกิดการไหลเวียนของความรู้ทั่วทั้งองค์กร เกิดเป็นความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปพัฒนาหรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการจัดการความรู้

ในยุคอุตสาหกรรมการวัดความสำเร็จขององค์กรมักจะวัดจากการแข่งขันในด้านการผลิตกำไรจากผลดำเนินการ ความประหยัด อัตราผลตอบแทนจากการขายหรือสภาพคล่องกระแสเงินสด ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวสามารถดีเป็นมูลค่าทางบัญชีได้เป็นหลัก ซึ่งแตกต่างจากการวัดความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบันที่วัดจากขีดความสามารถในการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรโดยมีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ผู้นำองค์กร ความรู้ ความสัมพันธ์กับลูกค้า และภาพลักษณ์ของตราสินค้าที่จะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความเชื่อ ความศรัทธาและคาดหวังว่าศักยภาพขององค์กรที่มีอยู่จะทำให้ได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ (บดีรินทร์ วิจารณ์. 2547: 25)

คาคาบาดส์ โคซมิน และคาคาบาดส์ (Kakabadse; Kouzmin; & Kakabadse. 2001: 137) กล่าวว่า ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร องค์กรใดที่มีความรู้และมีการพัฒนาความรู้ไปอย่างต่อเนื่องจึงเป็นองค์กรที่มีศักยภาพและได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องแนวคิดของวิกิก (Wiig. 1995: 3) และ แซค (Zack. 2003: 3) ที่กล่าวว่า องค์กรธุรกิจมีการแข่งขันอย่างต่อเนื่องมีการพัฒนาวิธีการทำงาน ผลผลิต และคุณภาพงานบริการ ซึ่งเครื่องมือสำคัญคือความรู้ องค์กรที่มีองค์ความรู้จะได้เปรียบในการแข่งขันและการที่จะดำรงความได้เปรียบทางการแข่งขันไว้ได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรที่จะทำให้วงจรการเรียนรู้หมุนได้รวดเร็ว ต่อเนื่อง และมีกระบวนการในการจัดการความรู้เป็นระบบ ซึ่งจากแนวคิดดังกล่าวนี้นานาชาติทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย ได้นำเอากระบวนการจัดการความรู้มาใช้เพื่อพัฒนาบุคลากร ถ่ายทอดองค์ความรู้ และสร้างแนวทาง

เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงาน ทำให้เกิดความมีส่วนร่วมผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งจะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรจะกลายเป็นจุดอ่อนถ้าความรู้นั้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งมากเกินไปไม่มีการแบ่งปัน เมื่อหน่วยงานสูญเสียบุคคลนั้นไปความรู้ที่สะสมในตัวบุคคลก็สูญสิ้นไปด้วย ดังนั้นกระบวนการจัดการความรู้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้องค์กรนำความรู้นั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ การที่องค์กรจะทำองค์ความรู้มาใช้ประโยชน์ได้ง่ายและแพร่กระจายไปทั่วทั้งองค์กรจึงต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารช่วยขับเคลื่อนความรู้ นอกจากนี้ระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การจัดการความรู้มีความสำคัญต่อองค์กรกล่าวโดยสรุปได้ 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. พัฒนางาน กล่าวคือ องค์กรใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาที่มีอยู่เพื่อพัฒนาและการยกระดับผลิตภัณฑ์ ทำให้ลูกค้าเกิดความศรัทธา เชื่อมมั่นในผลิตภัณฑ์และบริการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเช่น ลิขสิทธิ์สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า เป็นต้น
2. พัฒนาคน ซึ่งในที่นี้คือ บุคลากรทุกระดับในองค์กรเปิดโอกาสให้แสดงความคิดและสร้างสรรค์ผลงานหรือบริการใหม่ ๆ ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้
3. พัฒนาฐานความรู้ขององค์กรเป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กรกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. พัฒนาสังคม กล่าวคือ การจัดการความรู้นอกจากจะเกิดประโยชน์กับองค์กรและบุคลากรขององค์กรแล้ว การจัดการความรู้ยังส่งผลทำให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมแห่งภูมิปัญญาที่จะช่วยในการพัฒนาประเทศต่อไปอีกด้วย

ทฤษฎีการจัดการความรู้

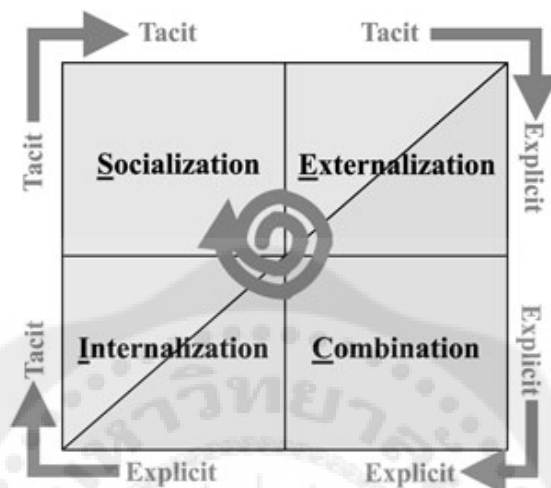
แม้ว่าการจัดการความรู้จะมีการกล่าวถึงมาเกินกว่าทศวรรษ อีกทั้งหลายประเทศทั่วโลกมีการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้ในองค์กรอย่างแพร่หลาย แต่จนถึงปัจจุบันกรอบความคิดของการจัดการความรู้ยังมีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ได้นำเสนอกรอบความคิดการจัดการความรู้ไว้หลายรูปแบบ ดังนี้

โนนากะ และทาคุชิ (Nonaka; & Takeuchi. 1995: 71-72) นำเสนอกรอบการจัดการความรู้ที่เรียกว่า วงจรความรู้แบบ SECI (SECI model) ซึ่งอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความรู้ที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างความรู้ที่ชัดแจ้งและความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคลทำให้เกิดการเรียนรู้ เมื่อเกิดการเรียนรู้มากขึ้นก็สร้างความรู้ใหม่มากขึ้น เมื่อนำความรู้เก่ามาบูรณาการกับความรู้ใหม่ก็จะก่อให้เกิดความรู้ใหม่อีก เป็นการต่อยอดความรู้คล้ายเกลียวหมุนไปเรื่อย ๆ ไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งวงจรความรู้แบบ SECI ประกอบด้วยกระบวนการ 4 กระบวนการ ได้แก่

1. การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (S = Socialization) เป็นการสร้างความรู้ด้วยการแบ่งปันประสบการณ์โดยการพบปะพูดคุย สัมมนา หรือฝึกอบรมซึ่งจะเป็นการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ไปยังผู้อื่น
2. การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก (E = Externalization) เป็นการนำความรู้ในตัวบุคคลที่ได้นำมาพูดคุยกันถ่ายทอดออกมาให้เป็นสิ่งที่จับต้องได้หรือเป็นลายลักษณ์อักษร

3. การผสมผสาน (C = Combination) เป็นการผสมผสานความรู้ที่ชัดแจ้งมารวมกัน และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นไปใช้ในทางปฏิบัติได้

4. การปรับเปลี่ยนสู่ภายใน (I = Internalization) เป็นการนำความรู้ที่ได้มาใหม่ไปใช้ ปฏิบัติจริงโดยการฝึกคิด ฝึกแก้ปัญหาจนกลายเป็นความรู้และปรับปรุงตนเอง

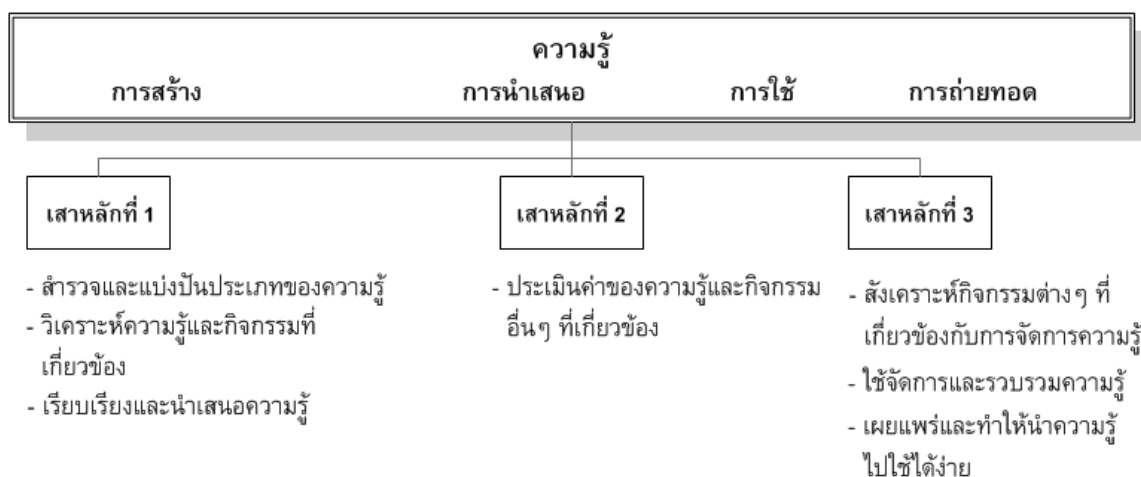


ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดวงจรความรู้แบบ SECI

ที่มา: Nonaka, Ikujiro; & Takeuchi, Hirotaka. (1995). *The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. pp. 71-72.

วีก (Wiig. 1995: 23) อธิบายว่า วัตถุประสงค์หลักของการจัดการความรู้คือเพื่อให้เกิดความคิดที่สร้างสรรค์ในองค์กรและเพื่อการเลือกใช้ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งองค์ประกอบของการจัดการความรู้ออกเป็น 3 กลุ่มเรียกว่า สามเสาหลักของการจัดการความรู้ (The three pillars of knowledge management) หรือตัวแบบการจัดการความรู้ของวีก (Wiig model) ดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ที่จำเป็น (Explore the knowledge and its adequacy) ประกอบด้วย การสำรวจความรู้ การแบ่งหมวดหมู่ การวิเคราะห์ความรู้และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง การเรียบเรียง และนำเสนอความรู้
2. การประเมินคุณค่าของความรู้ (Find the value of knowledge) เป็นหาคคุณค่าของความรู้ เพื่อให้ผู้ใช้เข้าไปประกอบการตัดสินใจในการใช้ความรู้
3. การจัดการกับความรู้ (Manage knowledge actively) เป็นการสังเคราะห์ความรู้และ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้



ภาพประกอบ 3 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของวิกิก

ที่มา: Wiig, Karl M. (1994). *Knowledge Management*. p. 23.

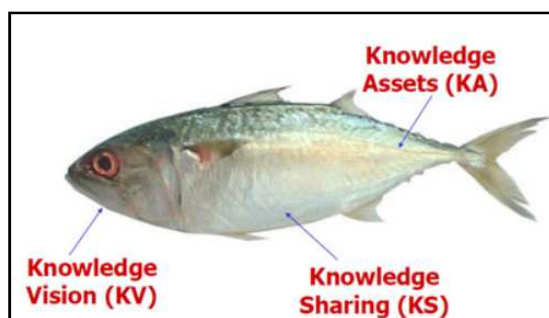
การจัดการความรู้ในประเทศไทย ริเริ่มโดยสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ที่ศึกษาและพัฒนาศาสตร์ด้านการจัดการความรู้โดยผ่านโครงการนำร่องและให้ทุนเพื่อศึกษาวิจัย ทฤษฎีจัดการความรู้จากต่างประเทศจนได้โมเดลการจัดการความรู้ที่หลากหลาย ดังนี้

1. โมเดลปลา ที่ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ (ประพนธ์ ผาสุกยัต. 2551?: ออนไลน์)

1.1 ส่วนหัวปลา (Knowledge Vision- KV) หมายถึง ส่วนที่เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้

1.2 ส่วนตัวปลา (Knowledge Sharing-KS) เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ในตัวบุคคลให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้ และทำให้เกิดนวัตกรรม ตัวปลาถือว่าเป็นหัวใจสำคัญและเป็นส่วนที่ยากที่สุดในกระบวนการจัดการความรู้

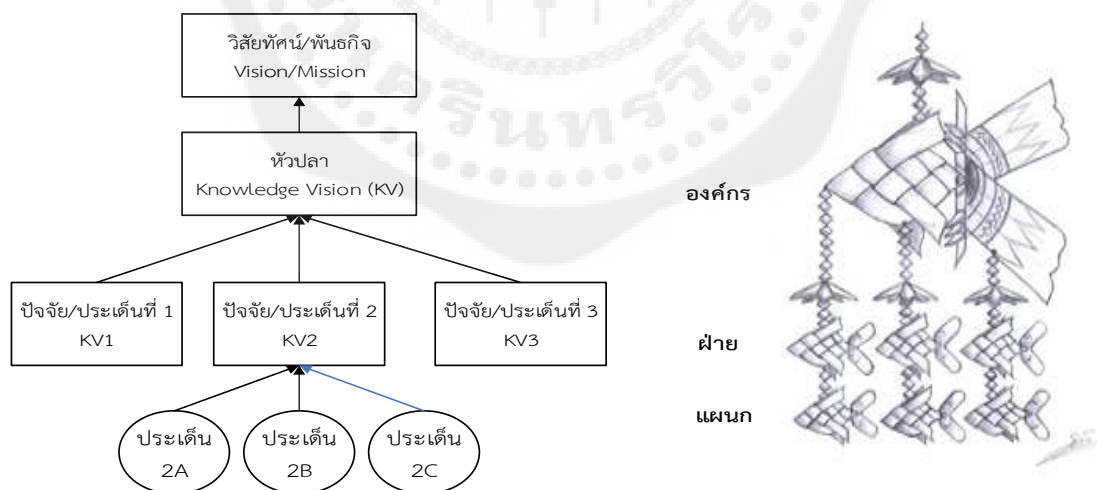
1.3 ส่วนหางปลา (Knowledge Assets-KA) เป็นส่วนของคลังความรู้หรือขุมความรู้ ซึ่งได้จากการเก็บสะสมความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศจะมีส่วนสำคัญในการนำความรู้ไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ประโยชน์ต่อไป



ภาพประกอบ 4 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้โมเดลปลาทุ

ที่มา: ประพนธ์ ผาสุกยี่ด. (2551?). เอกสารประกอบการสัมมนาหัวข้อ จัดการความรู้ตามดูความคิด เพื่อพัฒนาความคิด. ไม่ปรากฏเลขหน้า.

2. โมเดลปลาตะเพียน เป็นกรอบความคิดที่เป็นบทขยายความของโมเดลปลาทุในส่วนหัวปลา หรือเรียกว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หรือเป้าหมายร่วม (Common Goal) จากนั้นจึงดำเนินการตามเป้าหมายซึ่งเปรียบเสมือนการที่ปลาเล็กทุกตัวว่ายน้ำไปในทิศทางเดียวกัน มีอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งระหว่างการทำนกิจกรรมการจัดการความรู้ทุกหน่วยงานย่อยต้องคอยตรวจสอบว่าหัวปลาเล็กของตนว่าหันไปทิศทางเดียวกับหัวปลาใหญ่ขององค์กรหรือไม่ (วิจารณ์ พานิช. 2549: ออนไลน์) ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 โมเดลปลาตะเพียน

ที่มา: วิจารณ์ พานิช. (2548). เส้นทางสู่สังคมแห่งการเรียนรู้. ไม่ปรากฏเลขหน้า. และ <https://sites.google.com/site/km159classsesthursdayblueone/kar-cadkar-khwa-m-ru/model-pla-tapheiy-n>

กระบวนการจัดการความรู้

นักวิชาการด้านการจัดการความรู้ได้มีการแบ่งขั้นตอน ลำดับขั้น หรือกระบวนการจัดการความรู้แตกต่างกันไป อาทิเช่น

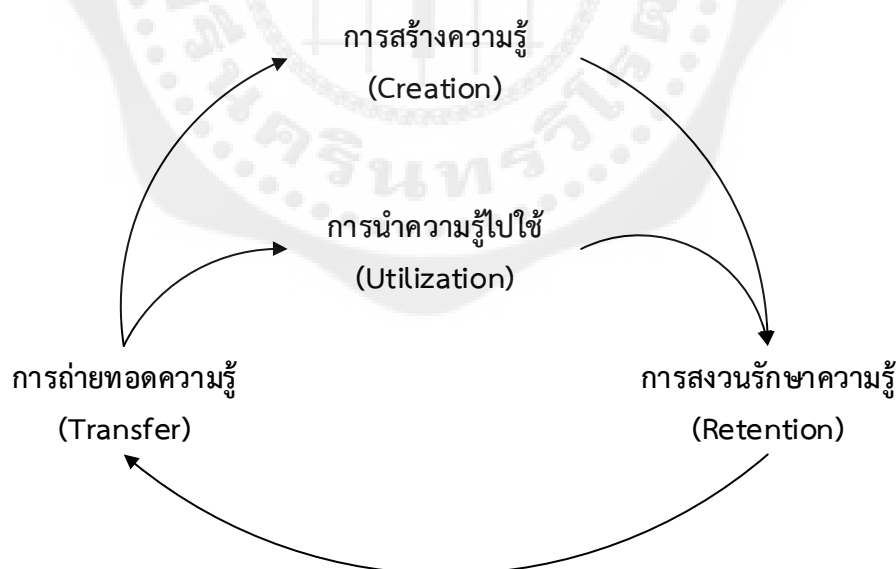
นิวแมน และคอนราด (Newman; & Conrad. 1999: Online) เสนอกรอบความคิดเกี่ยวกับความรู้ใหม่จากภายในและภายนอกองค์กรเข้ามาจัดเก็บเพิ่มเติมในระบบ รวมถึงการพัฒนาความรู้เดิมที่มีอยู่ให้ทันสมัยกระบวนการจัดการความรู้ว่า ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน กล่าวคือ

1. การสร้างความรู้ (Knowledge creation) หมายถึง การสร้าง และการแสวงหาความรู้เพื่อให้ได้

2. การสงวนรักษาความรู้ (Knowledge retention) หมายถึง กระบวนการในการรักษาความรู้ให้คงอยู่ในองค์กร รวมทั้งการประเมินคุณค่าความรู้ เช่น การจัดเก็บองค์ความรู้ไว้ในระบบการจัดทำฐานข้อมูล การจัดทำแฟ้มข้อมูล เป็นต้น

3. การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge transfer) หมายถึง นำความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และความชำนาญต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ในการทำงานถ่ายทอดจากคนหนึ่งไปสู่อื่น ๆ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่ส่งผลให้ความรู้ไหลเวียนไปทั่วองค์กร เช่น ติดต่อสื่อสาร การแปล การเสวนา การกลั่นกรองข้อมูล และการให้ข้อมูล เป็นต้น

4. การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge utilization) หมายถึง การที่บุคคลนำความรู้ไปใช้ในการสนับสนุนการทำงาน รวมถึงการนำความรู้ไปใช้ในกระบวนการทางธุรกิจเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์



ภาพประกอบ 6 กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของนิวแมนและคอนราด

ที่มา: Newman, Brian; & Conrad, Kurt W. (1999). *A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies*. p. 2.

พรอบ ราฟ และรอมฮาร์ท (Probst; Raub; & Romhardt. 2000: 89) นำเสนอองค์ประกอบ การจัดการความรู้ที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งต้องมีรูปแบบและกระบวนการ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุความรู้ (Knowledge identification) เป็นขั้นตอนเกี่ยวข้องกับการจำแนก ชนิดของความรู้ กำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับบริบท เป้าหมายหรือภารกิจขององค์กร ซึ่งการระบุความรู้ต้องอยู่ในขอบเขตที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน
 2. การจัดหาความรู้ (Knowledge acquisition) หมายถึง การสืบเสาะ ค้นหา และ รวบรวมความรู้ตามที่ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
 3. การพัฒนาความรู้ (Knowledge development) หมายถึง การพัฒนาและสร้าง ความรู้ใหม่จากทักษะความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญของแต่ละบุคคลที่ได้จากการแสวงหาความรู้ ในลักษณะของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคคลในกลุ่ม
 4. การแลกเปลี่ยน/การกระจายความรู้ (Knowledge sharing/distribution) หมายถึง การขยายความรู้เพื่อให้บุคคลได้แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน โดยถือเป็นหัวใจสำคัญของการ จัดการความรู้ เช่น การสร้างเครือข่ายความรู้ การเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
 5. การเก็บรักษาความรู้ (Knowledge retention) หมายถึง การจัดเก็บความรู้ที่สร้าง ขึ้นหรือที่ได้มาเพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วต่อการนำไปใช้ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์ อักษร การบันทึกในฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น
 6. การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge utilization) หมายถึง การขยายและนำความรู้ ที่จัดเก็บมาใช้ประโยชน์ เช่น การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การจัดนิทรรศการ ตลอดจนการ อำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ในฐานข้อมูล การให้บริการสถานที่และเครื่องมือ เป็นต้น
- วีก (Wiig. 1995: 23) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้ไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้าง (Creation) คือ การแสวงหาความรู้และการสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่
2. การรักษาความรู้ไว้ (Manifestations) คือ วิธีการจัดการและจัดระบบความรู้ที่มี ในองค์กร
3. การใช้ (Use) คือ วิธีทำให้องค์ความรู้ที่มีอยู่ถูกนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมเพื่อ ประกอบการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้
4. การถ่ายโอน (Transfer) คือ วิธีการในการแผ่ขยายความรู้ไปให้ครอบคลุมทั่วทั้ง องค์กร

บดินทร์ วิจารณ์ (2547: 45-46) นำเสนอกระบวนการจัดการความรู้ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดชนิดของความรู้ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กรหรือการปฏิบัติงาน คือ การหาองค์ความรู้หลักขององค์กร (Core competency) ซึ่งองค์ความรู้นี้ต้องสามารถสร้างความ แตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้อย่างเด่นชัด
2. การสร้างความรู้ เช่น การส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม การสอนงานในองค์กร การเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่น และการเทียบเคียง (Benchmarking) เป็นต้น

3. การแสวงหาและจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบ ทั้งความรู้ชัดแจ้งและความรู้ฝังลึกเพื่อเป็นทุนความรู้ขององค์กรซึ่งพร้อมต่อการยกระดับความรู้และขยายความรู้ให้ทั่วทั้งองค์กรได้โดยง่าย

4. การแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบและหลายช่องทาง เช่น การจัดงานสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ การสอนงาน การถ่ายโอนความรู้ในลักษณะเสมือน (Virtual) โดยผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และระบบ E-learning เป็นต้น

5. การใช้ประโยชน์ คือ การนำความรู้ทั้งที่มีอยู่แล้วและได้มาจากการแสวงหาจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์และเกิดเป็นปัญญาปฏิบัติขึ้น ทำให้เกิดการขยายระดับความรู้และขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ; และ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548: 54-58) ได้อธิบายกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ซึ่งนำมาใช้เป็นแนวทางการจัดการความรู้ของหน่วยงานราชการ ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge identification) คือ ขั้นตอนการค้นหว่าองค์กรมีความรู้อะไร รูปแบบใดอยู่ที่ใคร และความรู้ใดบ้างที่องค์กรจำเป็นต้องมี ซึ่งองค์กรสามารถใช้แผนที่ความรู้เป็นเครื่องมือในการระบุความรู้ขององค์กรได้ เนื่องจากแผนที่ความรู้จะทำให้ทราบว่าองค์กรมีความรู้ใดบ้าง องค์กรจะแสวงหาความรู้ที่ต้องการได้จากแหล่งใดและมีความรู้ที่ทับซ้อนกันระหว่างหน่วยงานหรือไม่

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge creational acquisition) คือ การเสาะแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มีนั้น องค์กรสามารถสร้างความรู้ดังกล่าวได้จากความรู้เดิมที่มีอยู่หรือแสวงหาความรู้จากภายนอกก็ได้ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จ คือ บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้นำองค์กร

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge organization) คือ กระบวนการจัดทำสารบัญหรือการแบ่งประเภทความรู้เพื่อให้การจัดเก็บและรวบรวม การค้นหา การเข้าถึง และการนำความรู้มาใช้สามารถทำได้ง่ายและรวดเร็ว การแบ่งชนิดหรือประเภทของความรู้อาจแบ่งได้ตามลักษณะการใช้งานหรือการทำงานของบุคลากรในองค์กร เช่น ความเชี่ยวชาญของบุคลากร ลำดับเหตุการณ์ หัวข้อหรือหัวเรื่อง เป็นต้น

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge codification and refinement) คือ กระบวนการจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบของเอกสารความรู้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่น การจัดทำอภิธานศัพท์ การแปล เรียบเรียง หรือปรับปรุงเนื้อหา เป็นต้น ซึ่งการประมวลและกลั่นกรองความรู้นี้จะทำให้ความรู้ขององค์กรมีความเที่ยงตรง ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge access) คือ การนำความรู้ที่ได้รับการบันทึกและจัดเก็บออกมาใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งสามารถทำได้ 2 วิธี ดังนี้

5.1 การส่งข้อมูล (Push) คือ การให้ความรู้หรือข้อมูลโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือแสดงความต้องการ เช่น การจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์ การส่งหนังสือเวียนแจ้งข่าวสารต่าง ๆ เป็นต้น

5.2 การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ (Pull) คือ การที่ผู้รับสามารถเลือกเก็บหรือใช้แต่เฉพาะข้อมูลหรือความรู้ที่ต้องการหรือที่สนใจเท่านั้น เช่น การส่งอีเมลแจ้งหัวข้อสัมมนา ประชุมอบรมแก่บุคลากรแต่ละวิชาชีพ เป็นต้น

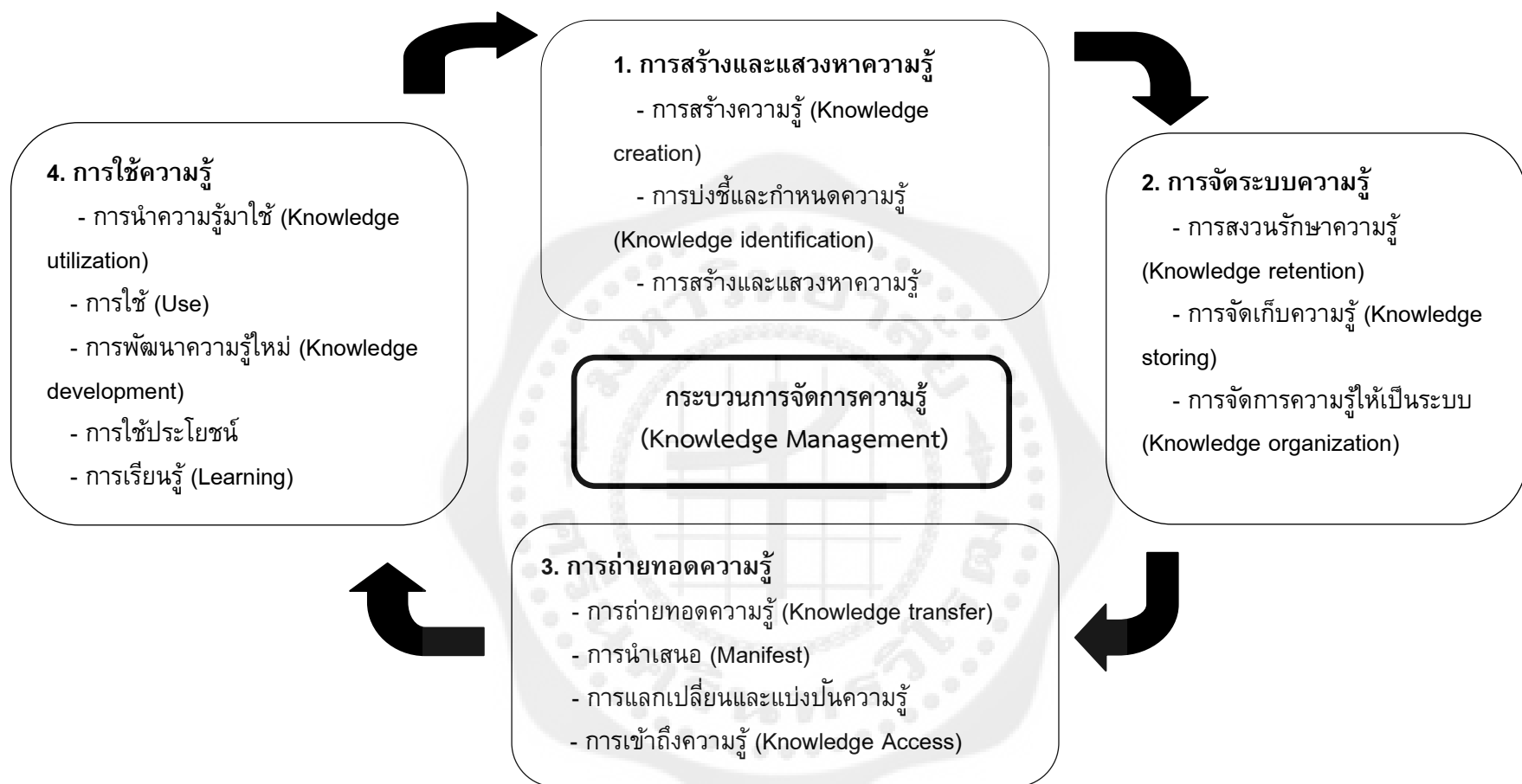
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge sharing) คือ ขั้นตอนที่บุคลากรนำความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และความชำนาญต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ในการทำงานมาแลกเปลี่ยนแบ่งปันกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร ตัวอย่าง เช่น การทำงานแบบทีมข้ามสายงาน ชุมชนนักปฏิบัติ การใช้ระบบพี่เลี้ยง การหมุนเวียนงาน เป็นต้น

7. การเรียนรู้ (Learning) คือ กระบวนการแสวงหาความรู้ใหม่ตามความสนใจเพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาทักษะความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร อาจกล่าวได้ว่าการเรียนรู้เป็นวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องกระตุ้นและสร้างบรรยากาศให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าลองผิด ลองถูก ซึ่งการเรียนรู้ดังกล่าวจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ อันจะนำไปสู่การเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อย ๆ กลายเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุดที่เรียกว่า วงจรการเรียนรู้ ดังนั้นองค์กรจึงต้องมั่นใจว่าทุกองค์ประกอบของระบบการจัดการความรู้จะต้องมีการบูรณาการกันเพื่อให้วงจรการเรียนรู้สามารถหมุนได้อย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้จากผู้เชี่ยวชาญหลาย ๆ ท่านข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1. การสร้างและแสวงหาความรู้ 2. การจัดระบบความรู้ 3. การถ่ายทอดความรู้ และ 4. การใช้ความรู้ ดังตาราง 1

ตาราง 1 การเปรียบเทียบและสังเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้	Newman; & Conrad (1999)	Probst; Raub & Romhardt. (2000)	Wiig (1995)	บดินทร์วิจารณ์ (2547)	สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
1. การสร้างและแสวงหา ความรู้	1.การสร้างความรู้ (Knowledge creation)	1.การกำหนดความรู้ (Knowledge identification)	1.การสร้าง (Create)	1.การกำหนดชนิดของ ความรู้	1.การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge identification)
		2.การจัดหาความรู้ (Knowledge acquisition)		2.การสร้างความรู้	2.การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge creational acquisition)
2. การจัดระบบความรู้	2.การสงวนรักษาความรู้ (Knowledge retention)	3.การจัดเก็บความรู้ (Knowledge storing)	-	3.การแสวงหาและจัดเก็บ องค์ความรู้	3.การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge organization)
					4.การประมวลและกลั่นกรอง ความรู้ (Knowledge codification and refinement)
3. การถ่ายทอดความรู้	3.การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge transfer)	4.การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge transfer)	2.การนำเสนอ (Manifest)	4.การแลกเปลี่ยนและ แบ่งปันความรู้	5.การเข้าถึงความรู้ (Knowledge access)
			3.การถ่ายทอด (Transfer)		6.การแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้ (Knowledge sharing)
4. การใช้ความรู้	4.การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge utilization)	5.การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge utilization)	4.การใช้ (Use)	5.การใช้ประโยชน์	7.การเรียนรู้ (Learning)
		6.การพัฒนาความรู้ใหม่ (Knowledge development)			



ภาพประกอบ 7 กระบวนกรจัดการความรู้ที่สังเคราะห์ได้

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้

การนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพและต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้อีกด้วย จากการสังเคราะห์งานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนให้กระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรประสบความสำเร็จ แบ่งเป็น 2 ด้าน (ดังตาราง 2) ได้แก่

1. ปัจจัยด้านบุคลากร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

- 1.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 1.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
- 1.3 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

2. ปัจจัยด้านองค์กรประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

- 2.1 ผู้นำและภาวะผู้นำ
- 2.2 วัฒนธรรมองค์กร
- 2.3 โครงสร้างองค์กร
- 2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 2.5 การวัดและประเมินผล
- 2.6 กลยุทธ์การจัดการความรู้

ตาราง 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ของโรงพยาบาล

ผลการวิจัย		นักวิจัย														
		กนกนาถผดุงชัย (2550)	จินนาสุพรรณรักษ์ (2550)	เบญจวรรณ ศรีโยธิน; มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์; และ ชุตติมา มาลัย (2550)	ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550)	กิตติมา อรุณรัตน์โนนาส (2551)	ธีรรัตน์ มหาทรัพย์ (2551)	ณาดยา สีหามาม (2551)	สุปราณี ภูระหงษ์(2551)	ฉลอรัฐอินทรีย์; บุญชม ศรีสะอาด; และชัชยุทธ ศิริสุทธ (2552)	ณัฐนันท์ พุทธวงศ์ (2553)	ขวัญอิสรา อนุภัย (2555)	ดารณี คำกระปัญญา (2555)	ภิญญา อุ้นเฑียว (2556)	จิราภรณ์ พงษ์พันธ์ (2557)	ผลรวม
ปัจจัยด้านบุคลากร	1.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง	✓		✓												2
	1.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	✓			✓											2
	1.3 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน		✓	✓								✓				3
ปัจจัยด้านองค์กร	2.1 ผู้นำและภาวะผู้นำ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	14
	2.2 วัฒนธรรมองค์กร		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	11
	2.3 โครงสร้างองค์กร							✓			✓			✓	✓	4
	2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ				✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓		7
	2.5 การวัดและประเมินผล					✓	✓	✓					✓	✓		5
	2.6 กลยุทธ์การจัดการความรู้							✓		✓	✓					3

ปัจจัยด้านบุคลากร

ปัจจัยด้านบุคลากรเป็นตัวแปรหนึ่งที่สำคัญที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed learning) นักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

โนลส์ (Knowles. 1975: 18) ให้ความหมายว่า กระบวนการที่บุคคลคิดริเริ่มการเรียนรู้ความต้องการของตนโดยมีการกำหนดเป้าหมาย การติดต่อประสานกับบุคคลอื่น การแสวงหาสื่อการเรียนรู้ และแหล่งความรู้เลือกวิธีการเรียนรู้จนถึงการประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งอาจจะได้รับหรือไม่ได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่นก็ตาม

บรูคฟิลด์ (Brookfield. 2014: ออนไลน์) ให้ความหมายว่า การแสวงหาความรู้โดยบุคคลเป็นผู้กำหนดเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการรู้จากความต้องการและประสบการณ์ของตนมีการควบคุมด้านเนื้อหา วิธีการ รวมทั้งเลือกวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งในกระบวนการเรียนรู้นั้น บุคคลอาจจะทำด้วยตนเองหรือขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้มีประสบการณ์

ชัยฤทธิ์ โพธิสุวรรณ (2541: 4) ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการค้นคว้าหาสิ่งที่อยากรู้ด้วยตนเองหรืออาจจะขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ ซึ่งบุคคลจะเป็นผู้ริเริ่มการเรียนรู้โดยเลือกเป้าหมาย การแสวงหาแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ การเลือกวิธีเรียนรู้ ตลอดจนการประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเอง

สมคิด อิศระวัฒน์ (2538: 4) ให้ความหมายว่า เป็นการแสวงหาความรู้โดยบุคคลมีความคิดริเริ่มด้วยตนเอง วิเคราะห์ความต้องการเรียนรู้ของตน มีการกำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้แสวงหาแหล่งข้อมูลในการเรียนรู้และคัดเลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสม ตลอดจนประเมินผลการเรียนรู้นั้นด้วยตนเอง ซึ่งจะอาศัยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นหรือไม่ก็ได้

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้ด้วยตนเอง หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่บุคคลริเริ่มการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามความสนใจ โดยมีการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ แสวงหาแหล่งทรัพยากรของการเรียนรู้ เลือกวิธีการเรียนรู้ ตลอดจนการประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเอง ซึ่งในกระบวนการดังกล่าวบุคคลจะดำเนินการด้วยตนเองหรือขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญก็ได้ การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้องค์กร เนื่องจากบุคคลที่มีการเรียนรู้ด้วยตนเองจะมีคุณลักษณะที่เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ มีความใฝ่รู้ อุตสาหะ พากเพียร และเห็นคุณค่าการจัดการความรู้ขององค์กร (กนกนารถ ผดุงชัย. 2550: 65; เบญจวรรณ ศรีโยธิน; มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์; และ ชุตินา มาลัย. 2550: 80; สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. ม.ป.ป.: ออนไลน์)

2. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motivation) คำว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่โน้มน้าวหรือชักนำให้บุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ ส่วนคำว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย (2553: 135) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจหรือความคาดหวังของบุคคล

ที่เกิดจากประสบการณ์หรือความประทับใจจนเกิดความพยายามที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งหากงานที่คาดหวังเกิดผลสำเร็จก็จะมีกำลังใจและคาดหวังถึงความสำเร็จในครั้งต่อไปมากขึ้นกว่าเดิม และในทางตรงข้ามหากผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ การตั้งความหวังก็จะลดต่ำลง อาจทำให้เกิดการท้อถอยและไม่กล้าที่คาดหวังทำสิ่งต่าง ๆ ต่อไปในอนาคต

แมคเคลแลนด์ (McClelland. 1987: 100-101) ได้ทำการวิจัยและสรุปไว้ว่า มนุษย์มีแรงจูงใจ 3 ประการ ได้แก่

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Need for achievement: nAch) หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลในการที่จะกระทำการใด ๆ แล้วคาดหวังให้ประสบผลสำเร็จสูง โดยจะใช้ความพยายามในการแสวงหาและเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายหรือต้องการความมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม มีความต้องการประสบผลสำเร็จจากบางสิ่งที่ยากต้องการชนะในการแข่งขันกับผู้อื่น รวมถึงมีการแข่งขันด้วยมาตรฐานอันดีเยี่ยม และจะมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาต่าง ๆ บุคคลประเภทนี้จะมีความสุขเมื่อได้ผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ในขณะเดียวกันก็มีความวิตกกังวลสูงเมื่อประสบกับความล้มเหลว

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Need for affiliation: nAff) หมายถึง ความต้องการในการอยู่ร่วมกันและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในสังคม ความต้องการการยอมรับจากคนในสังคม และความต้องการมิตรภาพจากคนรอบข้าง บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธมักจะมีความต้องการที่อยากจะอยู่ร่วมกับผู้อื่นมากกว่าความมุ่งหวังผลสำเร็จของงาน

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Need for power: nPow) หมายถึง ความปรารถนาอยากได้อำนาจบารมีเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการสร้างผลกระทบหรือสร้างความประทับใจต่อคนอื่น มีความพยายามสร้างสถานการณ์หรือสภาวะแวดล้อมทางสังคมเพื่อให้ตนสามารถใช้อิทธิพลควบคุมกำกับผู้อื่น ซึ่งแรงจูงใจใฝ่อำนาจ แยกเป็น 2 แนวทาง คือ 1. ในทางบวก คือ เป็นความปรารถนาอยากมีอำนาจบารมีที่สามารถเชิญชวนให้ผู้อื่นคล้อยตามและยอมรับ ซึ่งเป็นความต้องการที่จะให้บริการแก่คนอื่นและทำประโยชน์แก่องค์กร 2. ในทางลบคือ ต้องการมีอำนาจเพื่อใช้เป็นเครื่องมือแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว

แมคเคลแลนด์ (McClelland. 1987: 102) ได้ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากกว่าแรงจูงใจประเภทอื่น ๆ เนื่องจากมีความเชื่อว่าบุคคลจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นจะต้องมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสำคัญ และเมื่อบุคคลถูกกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับสูงก็จะทำให้ผลงานที่ได้มีมาตรฐานสูงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วย

จากคำนิยามข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการภายในของบุคคล ทำให้เกิดความคาดหวังและกระตุ้นให้บุคคลแสดงความสามารถเฉพาะตนเพื่อที่จะกระทำการใด ๆ ให้ประสบผลสำเร็จในระดับมาตรฐานที่สูง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นลักษณะทางจิตวิทยาที่มีความสำคัญมากในฐานะที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรและสังคม โดยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทำให้บุคคลเกิดพลังการแข่งขัน มีความมานะบากบั่น รวมทั้งมีจิตใจจดจ่ออยู่กับงาน

ที่ท่า (Whittaker. 1965: 170) เมื่อบุคลากรได้รับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะแสดงพฤติกรรมในการมีส่วนร่วมและทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี (Akhavan; Hosnavi; & Sanjaghi. 2009: 284-285; Davenport; De Long; & Beers. 1998: 53-54; Lehner; & Haas. 2010: 80; Wong. 2005: 266-267)

3. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Empowerment) เป็นแนวคิดหนึ่งที่ใช้สำหรับสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล รวมถึงการสร้างพลังอำนาจในตนเองให้มองเห็นถึงสมรรถนะตนเองในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สารานุกรมนิยามภาษาอังกฤษของเว็บสเตอร์ (*Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language*. 1994: 468) ได้ให้ความหมายไว้ 2 นัย คือ 1. การให้อำนาจซึ่งทำให้บุคคลมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นและสามารถทำให้ผู้อื่นยอมทำตามที่ต้องการ และ 2. การทำให้สามารถหรือการให้พลังซึ่งทำให้บุคคลสามารถกระทำในสิ่งที่มีความสอดคล้องกับความสามารถของตนหรือกระทำการร่วมกับผู้อื่นได้

คอนเจอร์ และคานูโก (Conger; & Kanungo. 1988: 472) ได้ให้ความหมายว่า เป็นแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเน้นการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ โดยเชื่อว่าบุคคลมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองถ้าได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงการจัดความรู้สึกรับอำนาจของบุคคลทำให้มีความรู้สึกมั่นใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สปรีตเซอร์ (Spreitzer. 1995: 1444) ที่ให้ความหมายไว้ในเชิงจิตวิทยาว่า เป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจในตนเองว่าตนมีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้

วรพจน์ รัชธรรม (2547: 29) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการจัดการภายในองค์กรเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากข้างต้นสรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานหรือการมีอำนาจในงานนั้นเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคคล โดยได้รับการถ่ายโอนอำนาจจากผู้บังคับบัญชาทำให้บุคคลมีอิสระในการตัดสินใจและได้รับการจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานส่งผลให้บุคคลเกิดความสามารถในงานและแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งหากคณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์กรได้รับการเสริมสร้างพลังหรือรับมอบอำนาจจากผู้บังคับบัญชาให้มีอิสระในการตัดสินใจ ตลอดจนได้รับการอำนวยความสะดวกด้านทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ (เบญจวรรณ ศรีโยธิน; มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์; และ ชุตินา มาลัย. 2550: 80)

ปัจจัยด้านองค์กร

ปัจจัยด้านองค์กร เป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1. ผู้นำและภาวะผู้นำ (Leader and leadership) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแลและควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งคำว่า ผู้นำและภาวะผู้นำ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สตอกคิลล์ (Stogdill. 1974: 411) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลที่ผู้นำกระทำต่อบุคคลในองค์กรเพื่อให้ทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

แมคฟาร์แลนด์ (McFarland. 1979: 214-215) ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ซีเรการ์ (Siregar. 2013: 103) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มเพื่อไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กลุ่มหรือองค์กรได้กำหนดไว้

สมยศ นาวิก (2543: 83) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการสั่งการและการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มสมาชิกภายในองค์กร

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ และฉัตยาพร เสมอใจ (2548: 156-157) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลและใช้อำนาจเหนือบุคคลอื่นเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายในสถานการณ์ต่าง ๆ

ประภาพรณ รักเลี้ยง (2556: 9) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถของบุคคลที่เป็นผู้นำในการบันดาลใจให้บุคคลเกิดความเชื่อมั่นและสนับสนุนบุคคลให้สามารถทำงานจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป ผู้นำและภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการบริหารจัดการของผู้นำหรือผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในองค์กรให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนให้การสนับสนุนและควบคุมการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

รูปแบบภาวะผู้นำมีหลายประเภทและคุณลักษณะ ซึ่งขึ้นกับวิธีการบริหารจัดการของผู้นำ เบส และอวอลิโอ (Bass; & Avolio. 1993: 112-121) ได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of full range of leadership) ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 3 แบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กร โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรให้สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นเกินความคาดหมายทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์กร นอกจากนี้ยังสามารถจูงใจให้บุคลากรให้ทำงานได้ประสบผลสำเร็จเกินเป้าหมายหรือความคาดหวังที่บุคลากรตั้งไว้ ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคลากรนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบของพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า 4I (Four I's) คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or charisma leadership) การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นต้นแบบ บุคลากรให้การยกย่องความเคารพนับถือ และเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน รวมถึงพยายามเลียนแบบหรือประพฤติปฏิบัติตามผู้นำ สิ่งนี้

ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีอุดมการณ์ และมีจิตใจที่หนักแน่น มั่นคงสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง โดยจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน นอกจากนี้ผู้นำยังต้องมีความเฉลียวฉลาด แน่วแน่ในอุดมการณ์ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง อีกทั้งต้องสร้างเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของบุคลากรและทำให้บุคลากรมีความความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมาย โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีเป้าหมายร่วมกัน

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) หมายถึง การที่ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจหรือกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม มีการแสดงเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกทำให้บุคลากรสัมผัสกับภาพที่สวยงามของอนาคต โดยผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากรและอุทิศตัวเพื่อเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ผู้นำยังมีอิทธิพลให้บุคลากรอุทิศตนเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยการทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและการกระตุ้นทางปัญญา

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้บุคลากรมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา โดยใช้หลักการจูงใจและสนับสนุนบุคลากรในคิดริเริ่มเพื่อแก้ปัญหาโดยไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ อีกทั้งผู้นำยังต้องทำให้บุคลากรรู้สึกว่าการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งการกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของบุคคลในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำที่ให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ตลอดจนให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้แรงสนับสนุนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความจำเป็นและความต้องการ อีกทั้งผู้นำต้องมีการส่งเสริมการสื่อสารภายในองค์กร มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรเป็นการส่วนตัว อีกทั้งให้คำแนะนำและการสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร และมีการให้รางวัลตอบแทนผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งองค์ประกอบสำคัญของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีลักษณะ ดังนี้

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) ผู้นำจะมีการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้บุคลากรทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากบุคลากร จากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของค่ายกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การขึ้นเงินเดือน หรือการให้โบนัสเมื่อบุคลากรสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทนและมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception) เป็นการบริหารงานที่

ปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิม มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นหรือพบการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน ซึ่งการเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ ซึ่งการบริหารแบบวางเฉยแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active management by exception)

ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ โดยผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive management by exception)

คือ การที่ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสภาพเดิมแต่จะเข้าไปแทรกแซงเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐานหรือพบความบกพร่อง

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำที่ปล่อยให้บุคลากรมีอิสระและเสรีภาพเต็มที่ในการทำงานให้อำนาจกับบุคลากรในการตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการในเรื่องต่าง ๆ ได้โดยไม่ต้องรอฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา ผู้นำลักษณะนี้จะไม่มีส่วนร่วมในการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ หรือมีส่วนร่วมเพียงเล็กน้อย มีลักษณะการเป็นผู้นำที่ไม่มีความรับผิดชอบ ไม่มีบทบาทในการควบคุมดูแลความเป็นไปของบุคลากร ไม่ยึดถือกฎเกณฑ์ ไม่มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน ไม่กล้าตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็น ปล่อยให้ละเลยปัญหาให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร โดยตนจะทำหน้าที่เพียงลงนามเท่านั้น ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบปัญหาและยากที่นำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการที่มีบรรยากาศในองค์กรที่ดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในการกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยอยู่บนพื้นฐานของการสื่อสารที่ชัดเจนซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญที่จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันของบุคลากร ซึ่งองค์กรที่มีผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลต่อบุคลากรในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จ (กนกนารถ ผดุงชัย. 2550; กิติมา อรุณรัตน์โนภาส. 2551; ขวัญอิสรา อนุภักย์. 2555; จันทนา สุขชนารักษ์. 2550; จิราภรณ์ พงษ์พันธ์. 2557; ฉลองรัฐ อินทรีย์; บุญชม ศรีสะอาด; และ ชัยยุทธ ศิริสุข. 2552; ฌัญญนันท์ พุทธวงศ์. 2553; ณาตยา สีหนาม. 2551; ดารณี คำภีระปัญญา. 2555; ธีรรัตน์ มหาทรัพย์. 2551; เบญจวรรณ ศรีโยธิน; มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์; และ ชุตินา มาลัย. 2550; ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา. 2550; ภิญญาดา อุ้นเทียว. 2556; สุปราณี ภูะหงษ์. 2551; Akhavan; Hosnavi; & Sanjaghi. 2009; APQC. 2000; Davenport; De Long; & Beers. 1998; Lehner; & Haas. 2010; Lindner; & Wald. 2011; Wong. 2005)

2. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) เป็นพฤติกรรมและสิ่งทีคนในองค์กรสร้างขึ้นด้วยการเรียนรู้โดยมีกรอบอ้างอิงร่วมกันในการแปลความและมีพฤติกรรมต่อกันในกลุ่มของตน เป็นวิถีชีวิตที่คนในองค์กรยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาจนความเคยชินและเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ ดังนี้

กอร์ดอน (Gordon. 1999: 342) ให้ความหมายว่าวัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งที่อยู่ภายในองค์กรที่รวมเอาความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมกันและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

มัวร์เฮด และกริฟฟิน (Moorhead; & Griffin. 1995: 440) ให้ความหมายว่า เป็นการแสดงให้เห็นถึงค่านิยม ความรู้ ความคิด ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมาเพื่อแสดงถึงความเชื่อถือศรัทธาร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรนั้น ๆ รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรมไม่ว่าจะเป็นหลักปรัชญา ตำนาน นิยาย เรื่องราว หรือภาษา

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547: 20) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กรและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น เปรียบได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือนบุคลิกภาพหรือจิตวิญญาณขององค์กร

กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผน ความเชื่อ ค่านิยม หรืออุดมการณ์ที่ยึดถือปฏิบัติและถ่ายทอดมายังสมาชิกรุ่นใหม่ วัฒนธรรมองค์กรสามารถจำแนกเป็น 4 รูปแบบ ตามทฤษฎีของดาร์ฟ (Daft. 2009: 382-384) ดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง มุ่งเน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมการทดลอง การคิดนอกกรอบ ให้อิสระในการตัดสินใจกล้าเสี่ยง เน้นการให้รางวัลและผลตอบแทนยึดค่านิยมในการตอบสนองต่อลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับปรับตัวเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง
2. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement/Mission culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่มีวิสัยทัศน์เป้าหมายองค์กรที่ชัดเจน เน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุกให้ความสำคัญกับการแข่งขัน การเอาชนะ ความเฉลียวฉลาดและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคคล เมื่อบุคคลมีผลงานดีจะได้รับผลตอบแทนสูงในขณะที่ผู้ที่มีผลงานต่ำกว่าก็มักจะถูกไล่ออก
3. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่มีความยืดหยุ่นแต่มุ่งเน้นสภาพแวดล้อมภายใน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ความเอื้ออาทร ยึดถือตามประเพณีปฏิบัติ ยึดมั่นในการให้ความเป็นธรรม และความเสมอภาคทางสังคม มีความเป็นกันเอง บุคลากรเกิดความรู้สึกจงรักภักดีและคิดว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองซึ่งจะส่งผลต่อกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม
4. วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic culture) หมายถึง วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายใน มุ่งเน้นความมั่นคงภายในองค์กร เน้นวิธีการปฏิบัติ ความประหยัด ยึดหลักการและเหตุผล ยึดหลักการปฏิบัติตามกฎระเบียบและคำสั่งผู้บังคับบัญชา ความสำเร็จขององค์กรเกิดจากความสามารถในการบูรณาการและความมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับองค์กรที่ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง

วัฒนธรรมองค์กรมีหลายรูปแบบ องค์กรหนึ่งอาจมีวัฒนธรรมองค์กรแบบใดแบบหนึ่งหรือแบบผสมผสาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และการบริหารงานขององค์กร ผู้นำจึงต้องมีวิสัยทัศน์ที่

ชัดเจน มุ่งผลสัมฤทธิ์ และมีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังค่านิยมและสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ด้วยการกระตุ้นบุคลากรการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วมรวมถึงการคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดกับบุคคลภายนอก ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ (กิตติมา อรุณรัตน์โนภาส. 2551; จันทนา สุขชนารักษ์. 2550; จิราภรณ์ พงษ์พันธ์. 2557; ฉลองรัฐ อินทรีย์; บุญชม ศรีสะอาด; และ ชัยยุทธ ศิริสุข. 2552; ญัฐนันท์ พุทธรังษี. 2553; ณาตยา สีหนาม. 2551; ดารณี คำภิระปัญญ. 2555; ธีรรัตน์ มหาทรัพย์. 2551; ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา. 2550; ภิญญาดา อุ่นเที้ยว. 2556; สุปราณี ภูระหงษ์. 2551; APQC. 2000; Davenport, De Long; & Beers. 1998; Lehner; & Haas. 2010; Lindner; & Wald. 2011; Mathi. 2004; Wong. 2005)

3. โครงสร้างองค์กร (Organization structure) หมายถึง การออกแบบ การแบ่งและจัดกลุ่มปฏิบัติงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างงาน การมอบหมายหน้าที่ ตลอดจนการประสานงานให้มีความเหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ซึ่งสนับสนุนการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบอำนาจตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ การจัดโครงสร้างองค์กรมีความสำคัญ ดังนี้ (สมคิด บางโม. 2558: 108)

3.1 ความสำคัญต่อองค์กร

3.1.1 การจัดโครงสร้างองค์กรที่ดีและเหมาะสมจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้า

3.1.2 ทำให้งานไม่ซ้ำซ้อน หรือไม่มีแผนงานมากเกินไป ซึ่งเป็นการประหยัดต้นทุน

3.1.3 ทำให้องค์กรปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ง่ายตามความจำเป็น

3.2 ความสำคัญต่อผู้บริหาร

3.2.1 การบริหารงานง่าย เพราะทราบว่าใครรับผิดชอบอะไรและมีหน้าที่ทำอะไร

3.2.2 ทำให้ควบคุมการปฏิบัติงานได้ สามารถติดตามงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ตรงจุด

3.2.3 ลดความขัดแย้งและแก้ไขการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน

3.2.4 การมอบอำนาจหน้าที่ทำได้ง่าย ซึ่งจัดปัญหาการเกี่ยงกันทำงานหรือปิดความรับผิดชอบ

3.3 ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน

3.3.1 ทำให้ทราบอำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงานของตนว่ามีเพียงใด

3.3.2 การแบ่งงานที่เหมาะสมทำให้บุคลากรมีความพอใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่างานมากหรือน้อยเกินไป

3.3.3 การทราบถึงอำนาจหน้าที่และขอบเขตของงานของตน ทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานที่รับผิดชอบ

3.3.4 การเข้าใจความสัมพันธ์ของตนต่อฝ่ายอื่น ๆ ทำให้สามารถติดต่อประสานงานได้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ องค์กรสมัยใหม่จะเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยมีการออกแบบและกำหนดโครงสร้างองค์กร ดังนี้

1. การจัดองค์กรแบบแบนราบ (Flat organization) หรือสายการบังคับบัญชาสั้นลง หรือน้อยลง ซึ่งทำให้ช่วงการบังคับบัญชากว้างขึ้น ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย และการสั่งงานรวดเร็วขึ้น
2. ความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาน้อยลง เน้นการทำงานเป็นทีม โดยใช้หน่วยงานเฉพาะกิจซึ่งอาจทำงานข้ามหน้าที่หรือการจัดโครงสร้างองค์กรแบบผสมผสาน
3. การมอบหมายงานในส่วนของความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่แก่บุคลากรมีเพิ่มมากขึ้น
4. โครงสร้างขององค์กรแบบยืดหยุ่นและแสวงหาการจัดองค์กรแบบใหม่เพื่อให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ง่าย เช่น การรีอับระบบ องค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างฐานความรู้ เป็นต้น
5. การลดจำนวนที่ปรึกษาให้อยู่ในระดับที่เป็นประโยชน์ต่องานของฝ่ายบริหาร

4. เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology) เป็นเครื่องมือสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ตั้งแต่กระบวนการสร้างและแสวงหา การจัดระบบ การถ่ายทอด และการใช้ความรู้ ทำให้สามารถเข้าถึงได้สะดวกรวดเร็ว อีกทั้งเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารได้ตลอดเวลา ซึ่งรูปแบบของเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในการจัดการความรู้ เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต กรุปแวร์ ฐานข้อมูล เป็นต้น

เทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในการจัดการความรู้ มีรูปแบบสถาปัตยกรรมสามารถแบ่งเป็น 3 ระดับ (Chua, 2004: 89-94) ดังนี้

1. บริการโครงสร้างพื้นฐาน หมายถึง เทคโนโลยีพื้นฐานที่จำเป็นในการประยุกต์กับการจัดการความรู้ มี 2 ประเภท คือ

1.1 เทคโนโลยีสนับสนุนการจัดเก็บความรู้หรือคลังความรู้ (Storage technology) เป็นการใชระบบคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดเก็บและจัดระบบความรู้ เนื้อหาความรู้และโครงสร้างโดยมีส่วนอธิบายรายละเอียดที่เจาะจงของความรู้แต่ละหน่วย แบบแผนของตรรกะนี้ และการเชื่อมโยงความรู้ ทั้งนี้เพื่อช่วยในการค้นคืนความรู้ต่าง ๆ ที่จัดเก็บไว้

1.2 เทคโนโลยีสนับสนุนการสื่อสาร (Communication technology) เป็นการใชเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการสื่อสารระหว่างบุคลากรเพื่อให้สามารถติดต่อ พูดคุย ได้ตอบ หรือแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันได้ รวมทั้งการกระจายความรู้ไปยังกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ

2. บริการความรู้ หมายถึง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนให้บริการความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการหลักของการจัดการความรู้ โดยมีการบริการ 3 ด้าน ได้แก่

2.1 การส่งเสริมกระบวนการสร้างความรู้ใหม่ โดยอำนวยความสะดวกในการใช้ความรู้และสร้างความรู้ใหม่เข้ามาในระบบ

2.2 การส่งเสริมการหมุนเวียนความรู้ระหว่างบุคลากร โดยการเผยแพร่ความรู้ไปยังกลุ่มเป้าหมายที่สะดวกและรวดเร็ว กระทำได้ในวงกว้าง ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร

2.3 การเข้าถึงความรู้ มีการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ขององค์กรอย่างรวดเร็วและตรงความต้องการของผู้ใช้ สร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดการใช้ความรู้อย่างกว้างขวาง

3. บริการประสานผู้ใช้กับแหล่งความรู้ โดยมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้กับแหล่งความรู้ ซึ่งมี 2 ประเภท คือ

3.1 ระบบส่วนบุคคล มีวัตถุประสงค์ในการสร้างระบบเพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้แต่ละบุคคล

3.2 ระบบเสมือน คือ การสร้างเครื่องมือช่วยค้นผ่านตรรกะหรือเครื่องมือช่วยค้นเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกลไกสำคัญของการจัดการความรู้โดยเฉพาะเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บ ค้นคืน และกระจายความรู้ได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องเวลาและสถานที่ ดังนั้น เทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการความรู้ขององค์กร (กิติมา อรุณรัตน์. 2551; ญัฏฐนันท์ พุทธรังศรี. 2553; ณาตยา สีหนาม. 2551; ดารณี คำภีระปัญญา. 2555; ชีราวัฒน์ มหาทรัพย์. 2551; ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา. 2550; ภิญญาดา อุ่นเที้ยว. 2556; APQC. 2000; Akhavan; Hosnavi; & Sanjaghi. 2009; Davenport; De Long; & Beers. 1998; Lehner; & Haas. 2010; Lindner; & Wald. 2011; Wong. 2005)

5. การวัดและประเมินผล (Assessment and evaluation) เป็นการปรับปรุงการจัดการความรู้ขององค์กรตามวิธีการที่องค์กรเลือกใช้ โดยรวบรวมและใช้ข้อมูลการดำเนินงานต่าง ๆ นำมาวัดและประเมินผลเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สามารถนำไปใช้ในการสนับสนุน วางแผน ปรับปรุงการดำเนินงาน กิจกรรมการจัดการความรู้ขององค์กร รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม โดยกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินในภาพรวมขององค์กร (Leading and lagging indicators) รวมทั้งมีการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อทิศทางขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ผู้บริหารขององค์กรจะได้ใช้ประกอบการตัดสินใจและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551: 81)

การวัดและประเมินผล มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551: 83-86)

1. การเลือกรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องเชื่อมโยงเพื่อติดตามผลการดำเนินงานองค์กร โดยคัดเลือกจากข้อมูลการปฏิบัติงานประจำวันที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล และผลการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม เช่น ผลการดำเนินงานจากแผนงาน/โครงการ ข้อมูลการร้องเรียนจากผู้รับบริการ ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล ข้อมูลจากผลการวิจัยภายนอก ข้อมูลปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practices) เป็นต้น นอกจากนี้อาจมีการวางระบบการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วย

ผู้บริหารในการตัดสินใจ เช่น ระบบช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System: DSS) ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Executive Information System: EIS) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) เป็นต้น

2. การคัดเลือกหน่วยงานเปรียบเทียบให้เหมาะสม โดยศึกษาบริบทที่มีความใกล้เคียงกัน รวมทั้งมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า โดยข้อมูลที่เปรียบเทียบนั้นอาจพิจารณาได้ทั้งที่เป็นผลการดำเนินงานโดยรวมและรายละเอียดกระบวนการ และอาจนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศขององค์กรชั้นนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรก็ได้ นอกจากนี้ นำข้อมูลและผลการเปรียบเทียบมาวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยแห่งความสำเร็จ และนำมาปรับปรุงกระบวนการ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบในการตัดสินใจของผู้บริหาร และสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร

3. การทบทวนปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลให้เหมาะสมและทันสมัย เช่น ทบทวนเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวนตัวบ่งชี้ว่ายังสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์กร ทบทวนช่วงระยะเวลาการจัดเก็บข้อมูล เป็นต้น โดยทบทวนและปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลให้ทันต่อทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการทบทวนปรับปรุงระบบการวัดผลควรดำเนินการในช่วงของการวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลดังกล่าวจะสามารถสะท้อนถึงความสำเร็จขององค์กรได้อย่างแท้จริง

4. การจัดระบบการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับที่จากการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอก องค์กรอาจจัดประเภทของตัวชี้วัดออกเป็นระดับต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการแก้ปัญหา เช่น ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมากเป็นพิเศษ (มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร/ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมาก และตัวชี้วัดที่ต้องติดตามเป็นปกติ เมื่อแยกประเภทตัวชี้วัดแล้ว ควรกำหนดระยะเวลาติดตามให้เหมาะสม เช่น ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมากเป็นพิเศษ ควรติดตามทุกสัปดาห์ ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมาก ควรติดตามทุกเดือน เป็นต้น

5. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน โดยวิเคราะห์ข้อมูลการใช้จ่ายเงิน (Cash flow) และข้อมูลที่มีผลต่อยุทธศาสตร์ว่ามีการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ รวมทั้งการนำปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลง เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี เป็นต้น มาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถทบทวนผลการดำเนินการและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

6. องค์กรควรจัดให้มีการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรสามารถรับรู้และเข้าใจผลการวิเคราะห์และนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยกำหนดให้มีการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ระบบอินทราเน็ต ระบบที่มงาน การประชุม การอบรม/สัมมนา เป็นต้น

6. กลยุทธ์การจัดการความรู้ (Knowledge management strategies) องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้จำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน โดยผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการ แต่งตั้งบุคคล/หน่วยงานหรือมอบหมายให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีการวางแผนคิดค้นแนวทางปฏิบัติที่สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งได้แก่ การวางแผน กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ตลอดจนการส่งเสริมกิจกรรมการ

จัดการความรู้ (ฉลองรัฐ อินทรีย์ บุญชม ศรีสะอาด; และ ชัยยุทธ ศิริสุทธ. 2552; ณัฐนันท์ พุทวงศ์. 2553; ณาตยา สีหานาม. 2551; APQC. 2000; Akhavan; Hosnavi; & Sanjaghi. 2009; Davenport; De Long; & Beers. 1998; Lehner; & Haas. 2010; Lindner; & Wald. 2011; Wong. 2005)

สถาบันทันตกรรม กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

ความเป็นมาของสถาบันทันตกรรม

ในอดีตงานการแพทย์และสาธารณสุขยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบอย่างเป็นทางการต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้รวมการสุขาภิบาล กระทรวงนครบาล และกรมประชาภิบาล กระทรวงมหาดไทย ตั้งเป็น กรมสาธารณสุข สังกัดกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2461 โดยมีพระเจ้าอภัยยาเธอกรมหมื่น ชัยนาทเรนทร ดำรงตำแหน่งอธิบดีในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอานันทมหิดล รัชกาลที่ 8 รัฐบาลในสมัยจอมพล ป. พิบูลสงคราม พิจารณาวางงานด้านการแพทย์และสาธารณสุขมีความซ้ำซ้อนกระจายอยู่ในกระทรวงและกรมหลายแห่ง จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการการพิจารณาจัดการปรับปรุงเพื่อรวบรวมกิจการแพทย์และสาธารณสุข ยกเว้นการแพทย์ของทหาร ตำรวจและการรถไฟ และมีมติให้ตั้งกระทรวงสาธารณสุข เมื่อวันที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2485 และประกาศใช้พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2485 ประกอบด้วย 8 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวง กรมการแพทย์ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์กรมประชาสัมพันธ์ กรมมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ และกรมสาธารณสุข

ปี พ.ศ. 2536 กรมการแพทย์เสนอขอแบ่งส่วนราชการและได้รับการตราเป็นพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2537 (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 111 ตอนที่ 21 ก หน้า 7 วันที่ 3 มิถุนายน 2537) เป็นหน่วยงานระดับกอง 21 หน่วยงาน ดังนี้ สำนักงานเลขาธิการกรม กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่กองแผนงาน กองประสานการปฏิบัติการบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด โรงพยาบาลเด็ก โรงพยาบาลธัญญารักษ์ โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี โรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่ขิง) โรงพยาบาลเลิดสิน โรงพยาบาลสงฆ์ ศูนย์สิรินธรเพื่อการฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์แห่งชาติ สำนักพัฒนาวิชาการแพทย์ สถาบันพยาธิวิทยา สถาบันการแพทย์ด้านอุบัติเหตุและสาธารณสุข สถาบันทันตกรรม สถาบันประสาทวิทยา สถาบันมะเร็งแห่งชาติ สถาบันโรคผิวหนัง และสถาบันเวชศาสตร์ผู้สูงอายุ

สถาบันทันตกรรม เริ่มต้นจากการเป็นศูนย์วิชาการทันตกรรม (Center of dental technology) ของกรมการแพทย์ โดยมี ทันตแพทย์หญิงสุกุมลย์ ชลารักษ์ หัวหน้าแผนกทันตกรรม โรงพยาบาลหญิง (โรงพยาบาลราชวิถีในปัจจุบัน) เป็นหัวหน้าศูนย์ในปี พ.ศ. 2517 ศูนย์วิชาการทันตกรรมโดยมีหน้าที่ส่งเสริมด้านวิชาการแก่ทันตแพทย์ของกรมการแพทย์และอนามัย โดยให้คำปรึกษา ทบทวนฟื้นฟูความรู้ และค้นคว้าในวิชาการทันตกรรม ติดต่อเรื่องทุนและตัวบุคคลเพื่อไปศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งประสานงานด้านทันตกรรมของกรมการแพทย์และอนามัยกับหน่วยงานอื่น ๆ

ต่อมาในปี พ.ศ. 2518 ระบบบริหารราชการไทยได้มีการเปลี่ยนแปลง กรมการแพทย์และอนามัยได้มีการแบ่งส่วนราชการใหม่ โดยที่กรมการแพทย์เป็นหน่วยงานด้านวิชาการแพทย์ของกระทรวงสาธารณสุข มีหน้าที่และความรับผิดชอบสำคัญในการให้คำแนะนำปรึกษาและช่วยเหลือด้านวิชาการแก่โรงพยาบาล หรือสถาบันการแพทย์ของกระทรวงสาธารณสุข โดยเฉพาะในส่วนภูมิภาค และเนื่องจากทันตกรรมเป็นสาขาวิชาหนึ่งที่กรมการแพทย์ต้องรับผิดชอบ จึงมีการจัดตั้งศูนย์ทันตกรรม (Dental center) ของกรมการแพทย์ และได้จัดให้ศูนย์ทันตกรรมอยู่ในแผนพัฒนาทางการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งอยู่ในแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2520-2524 เพื่อเป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมวิชาการแก่ทันตบุคลากรของกระทรวงสาธารณสุข

ในระยะแรกศูนย์ทันตกรรม กรมการแพทย์เน้นการอบรมระยะสั้นประมาณ 7-8 หลักสูตร ต่อปี มีการจัดประชุมวิชาการประจำปี มีการนิเทศงานในส่วนภูมิภาค การจัดส่งเอกสารทางวิชาการ รวมทั้งโรงเรียนผู้ช่วยทันตแพทย์

ต่อมาใน พ.ศ. 2531 ได้มีการสร้างอาคารกรมการแพทย์ 6 ชั้นขึ้น ณ บริเวณโรงพยาบาล ศิริรัฐพินิจ จังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นสถานที่ในปัจจุบัน ศูนย์ทันตกรรมได้ย้ายออกจากโรงพยาบาลราชวิถี มาอยู่ ณ อาคารที่สร้างขึ้นใหม่นี้ โดยมีข้าราชการจำนวนหนึ่งย้ายมาปฏิบัติงานที่อาคารแห่งนี้ตั้งแต่วันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2531 โดยมีทันตแพทย์หญิงเพ็ญจันทร์ เนื่อนุ้ย เป็นหัวหน้าศูนย์ทันตกรรม

จากการที่ศูนย์ทันตกรรมเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเป็นการภายในของกรมการแพทย์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เป็นหน่วยงานกลางทางด้านทันตกรรมของกรมการแพทย์ ประกอบกับในแผนพัฒนาฉบับที่ 6 มีจุดมุ่งเน้นเพื่อให้การพัฒนาสุขภาพของประชาชนบรรลุสุขภาพดีถ้วนหน้าในปี พ.ศ. 2543 ทั้งยังมีโครงการพัฒนาเทคโนโลยีทางทันตกรรมเป็นโครงการหนึ่งในแผนงานนี้ ศูนย์ทันตกรรมจึงมีหน้าที่รับผิดชอบโครงการนี้โดยตรง รวมทั้งยังเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีส่วนรับผิดชอบในการตอบสนองนโยบายทางด้านทันตสาธารณสุขของรัฐบาลอีกด้วย อย่างไรก็ตาม การพัฒนาตามแผนงานโครงการดังกล่าวขึ้นอยู่กับความจำกัดทั้งงบประมาณและบุคลากรทางด้านสาธารณสุข โดยจะเห็นได้ว่ามีสัดส่วนทันตแพทย์ต่อประชากรไทย เพียง 1:21,000 ซึ่งเป็นอัตราที่ต่ำมากเมื่อเทียบกับอัตราที่เหมาะสมซึ่งกำหนดโดยองค์การอนามัยโลกซึ่งกำหนดไว้ถึง 1:4,000 และอัตราส่วนร้อยละของงบประมาณของงานสาธารณสุข เมื่อเทียบกับการศึกษา และเศรษฐกิจ จะเป็นสัดส่วน 4.6:20.8:15.6 ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีข้อจำกัดทั้งทางด้านบุคลากร และงบประมาณ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบกับภาวะการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศกำลังพัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง จึงทำให้มีโรคทางทันตกรรมที่ยุ่งยากมากขึ้น และประชาชนเองก็มีความรู้ทางทันตสุขศึกษามากขึ้น เกิดความต้องการการบำบัดรักษาทางทันตกรรมที่ซับซ้อนมากขึ้น และหน่วยงานต่าง ๆ ในกระทรวงสาธารณสุข ยังไม่สามารถที่จะสนับสนุนในด้านนี้ แม้แต่มหาวิทยาลัยก็ผลิตทันตแพทย์ผู้ชำนาญในแต่ละสาขาได้ไม่เพียงพอ กรมการแพทย์จึงเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาวิชาการทางทันตกรรม โดยจัดการส่งเสริม สนับสนุน อบรม นิเทศวิชาการด้านทันตกรรม ตลอดจนศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อหาเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการพัฒนาบริการให้สามารถถ่ายทอดไปสู่บุคลากรในระดับต่าง ๆ ของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง

อันจะทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นในที่สุด ใน พ.ศ. 2531 กระทรวงสาธารณสุขจึงได้มีหนังสือขอแบ่งส่วนราชการกรมการแพทย์ใหม่ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเห็นมีมติยกฐานะศูนย์ทันตกรรมให้เป็น สถาบันทันตกรรม (Institute of Dentistry) มีฐานะเทียบเท่ากอง ตั้งแต่วันที่ 19 กรกฎาคม 2532 โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา พระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2532 และมีทันตแพทย์หญิงเพ็ญจันทร์ เนื่อนุ้ย เป็นผู้อำนวยการคนแรก (สถาบันทันตกรรม. 2017: ออนไลน์)

การจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

สถาบันทันตกรรม ได้ดำเนินการจัดการความรู้ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่ได้กำหนดให้ส่วนราชการมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการดำเนินการ (กรมการแพทย์. 2549) ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ โดยมีผู้อำนวยการเป็นประธาน หรือ CKO (Chief Knowledge Officer) เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้การจัดการความรู้สัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม และมีคณะกรรมการจากทุกกลุ่มงาน ทำหน้าที่กำหนดแนวทางพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ควบคุม กำกับติดตามประเมินผล รวมทั้งมีการแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ทำหน้าที่วิเคราะห์จัดทำข้อเสนอแนวทาง เป้าหมายการจัดการความรู้ ชี้แจง ทำความเข้าใจ พัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้

2. จัดตั้งศูนย์ความรู้ มีบทบาทหน้าที่เป็นแหล่งจัดเก็บ รวบรวม แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ โดยเป็นส่วนสนับสนุนและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practice) ด้านการส่งเสริมสุขภาพช่องปาก และการจัดการความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งเชื่อมต่อกับศูนย์ความรู้ของสถาบัน โรงพยาบาล และศูนย์ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ในภาครัฐและเอกชน

3. กำหนดกลยุทธ์และสร้างกลไกขับเคลื่อนการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กร โดยมีการจัดกิจกรรมเผยแพร่ความส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการความรู้ เช่น การลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 การประชุมเชิงปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมจัดทำเกณฑ์การจัดการความรู้ เป็นต้น

4. กำหนดความรู้ที่ต้องการในองค์กร และนำมาจัดเก็บให้เป็นระบบ ทั้งความรู้ในระดับบุคคล และระดับองค์กร รวมทั้งทำการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ โดยวิธีการสร้าง จัดเก็บและเผยแพร่ผลงานหรือนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ในรูปแบบเอกสารและไฟล์อิเล็กทรอนิกส์

5. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพระบบการจัดการความรู้ขององค์กร โดยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ สร้างช่องทางการหมุนเวียนความรู้ และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาต่อยอดความรู้ในกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ ด้วยวิธีการคือ การสร้างกลุ่มเครือข่ายความรู้ในด้านสุขภาพช่องปาก

6. สนับสนุนการเชื่อมโยงการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรกับกิจกรรมการจัดการความรู้ภายนอก เพื่อเป็นกลไกในการสร้างเสริมทักษะและพัฒนาขีดความสามารถทีมแกนนำ

การจัดการความรู้ในกลุ่มงานต่างๆ โดยการเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้การจัดการความรู้กับภาคีและเครือข่ายของกรมการแพทย์ ศึกษาดูงานกิจกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงานนอกสังกัด

7. สรุปบทเรียนการจัดการความรู้ เพื่อประมวลผล สังเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม กระบวนการผลลัพธ์และผลกระทบกิจกรรมการจัดการความรู้ในแต่ละปี โดยวิธีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ของคณะทำงาน คณะกรรมการจัดการความรู้ ผู้แทนจากหน่วยงานในสังกัดกรมการแพทย์

จากการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม สามารถสรุปองค์ความรู้ดังนี้

1. การจัดการองค์ความรู้ด้านทันตกรรมรากฟันเทียม

สถาบันทันตกรรมเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินโครงการรากฟันเทียมเฉลิมพระเกียรติฯ เพื่อนำผลงานวิจัยฟันเทียมมาใช้ในการฟื้นฟูสุขภาพช่องปากผู้สูงอายุ และผู้ด้อยโอกาสที่มีปัญหาการใส่ฟันเทียมทั้งปาก จำนวน 10,000 รายทั่วประเทศ ตั้งแต่ พ.ศ. 2550–2554 ในขณะเดียวกันมีกระบวนการจัดการความรู้เพื่อนำความรู้ความชำนาญจากประสบการณ์ให้บริการผู้ป่วยมาผนวกรวมกับหลักฐานเชิงประจักษ์ทางวิชาการเป็นองค์ความรู้ที่เหมาะสมสำหรับคนไทยเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจึงได้จัดทำวิธีปฏิบัติที่ดีเลิศในการให้บริการรากฟันเทียมสำหรับรองรับฟันเทียมทั้งปากขึ้นล่างขึ้น และถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ภูมิภาคตามพื้นที่ให้บริการในโครงการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพเครือข่ายบริการสู่ประชาชนกลุ่มเป้าหมายต่อไป ซึ่งการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดได้มีการขออนุมัติปรับวิธีดำเนินการ เพื่อให้มีการสรุปบทเรียนและบันทึกในรูปแบบวิดิทัศน์ การจัดทำองค์ความรู้ด้านรากฟันเทียม มีการจัดทำ Best practice หัตถการทันตกรรมรากฟันเทียมสำหรับยึดฟันเทียมทั้งปากขึ้นล่าง โดยมีการดำเนินการดังนี้

1. ประชุมคณะทำงานเพื่อเตรียมการและเพื่อสรุปงานการสรุปบทเรียนหน่วยบริการดีเด่น 4 ครั้ง ณ สถาบันทันตกรรม

2. สังเกตการณ์และสรุปบทเรียนจากหน่วยบริการดีเด่นเขต 14 กระทรวงสาธารณสุข (จ.นครราชสีมา จ.ชัยภูมิ จ.บุรีรัมย์ จ.สุรินทร์) วันที่ 30-31 มีนาคม พ.ศ. 2554 ณ โรงแรมวีวัน และโรงพยาบาลมหาราชนครราชสีมา

3. สังเกตการณ์และสรุปบทเรียนจากหน่วยบริการดีเด่นโรงพยาบาลแพร่และโรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ วันที่ 20 – 22 เมษายน พ.ศ. 2554

4. ประชุมเชิงปฏิบัติการคณะทำงานโครงการเพื่อพิจารณาแนวทางปฏิบัติฯ และการเผยแพร่ วันที่ 27 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 ณ โรงแรมพักพิงอิงทางбудิด จ.นนทบุรี

5. จัดทำวิดิทัศน์บันทึกบทเรียนหน่วยบริการดีเด่นภาคเหนือที่โรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ ภาคกลางที่สถาบันทันตกรรม และโรงพยาบาลสระบุรี ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่โรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น และโรงพยาบาลสิรินธร จ.ขอนแก่น

2. การจัดทำองค์ความรู้ด้านทันตกรรม เรื่อง การพัฒนากระบวนการจัดการและใช้ปรอทให้เกิดความปลอดภัยในทางทันตกรรมอย่างต่อเนื่อง ในปีงบประมาณ 2550 - 2554 ดังนี้

ปีงบประมาณ 2550

1. ประสานงานผู้เชี่ยวชาญและแต่งตั้งคณะทำงานร่วมกันจัดทำคู่มือ แนวทางปฏิบัติทางทันตกรรมในการใช้ปรอทอย่างปลอดภัยสำหรับทันตแพทย์ 1 เรื่อง สำหรับผู้ช่วยทันตแพทย์ 1 เรื่อง

2. เผยแพร่ทางเว็บไซต์สถาบันทันตกรรม

3. กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านทันตกรรม อาทิเช่น จัดประชุม สัมมนา เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

3.1 การประชุมประเมินคุณสมบัติและความสามารถของ Facilitator ประจำกลุ่ม ณ ห้องประชุมชั้น 5 สถาบันทันตกรรม ในวันที่ 14 ธันวาคม พ.ศ. 2549

3.2 การประชุมเทคนิคการบันทึกเรื่องราวและฝึกการเป็นคุณลิขิต ณ ห้องประชุมชั้น 5 สถาบันทันตกรรม ในวันที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2550

3.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการโครงการ After Action Review (AAR) ณ โรงแรม เดอะริช จ.นนทบุรี ในวันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 จัดโดยสำนักพัฒนาวิชาการแพทย์

3.4 จัดกิจกรรมหัวหน้าพาทำคุณภาพ จำนวน 4 ครั้ง ณ สถาบันทันตกรรม

3.5 จัดกิจกรรม Luck talk เรื่อง พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติและผลกระทบต่อการปรับตัวของกรมการแพทย์ ณ ห้องประชุมชั้น 1 สถาบันทันตกรรม

3.6 เข้าร่วมจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้แก่

ครั้งที่ 1 ร่วมงานมหกรรมจัดการความรู้ ครั้งที่ 3 ขับเคลื่อนเครือข่าย KM ประเทศไทย ณ ศูนย์นิทรรศการและการประชุมไบเทค บางนา ในวันที่ 1-2 ธันวาคม พ.ศ. 2549 จัดโดย สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

ครั้งที่ 2 ร่วมงานจัดทำ_แนวปฏิบัติในการดูแลรักษาทันตกรรมในผู้ป่วยโรคหัวใจ ณ กลุ่มงานทันตกรรม สถาบันโรคทรวงอก ในวันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2550

ครั้งที่ 3 เข้าร่วมโครงการ KM Forum และนำเสนอผลงาน กรมการแพทย์ จำนวน 2 รายการ โดยเข้าร่วมประชุม KM Forum และจัดบอร์ดนิทรรศการ นำเสนอผลงานสถาบันทันตกรรม จำนวน 2 เรื่อง คือ 1.การเตรียมเครื่องมือทันตกรรมก่อนออกหน่วยทันตแพทย์เคลื่อนที่ 2.โครงการคลังข้อมูลรูปภาพสถาบันทันตกรรม ณ โรงแรมริชมอนด์ จ.นนทบุรี ในวันที่ 17-18 พฤษภาคม พ.ศ. 2550

ครั้งที่ 4 เข้าร่วมกิจกรรมตลาดนัดความรู้สู่สุขภาพจิตดี ครั้งที่ 2 กรมสุขภาพจิต ณ โรงแรมริชมอนด์ จ.นนทบุรี ในวันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2550

3.7 ร่วมประชุมภาคี การจัดการความรู้ภาคราชการ จำนวน 3 ครั้ง

3.8 จัดบอร์ดนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการกรมการแพทย์ จำนวน 1 เรื่อง เรื่อง การเตรียมเครื่องมือทันตแพทย์ก่อนออกหน่วยทันตแพทย์เคลื่อนที่ ณ ศูนย์แสดงสินค้าและการประชุมอิมแพ็ค เมืองทองธานี ในวันที่ 1-3 สิงหาคม พ.ศ. 2550

ปีงบประมาณ 2551

1. พัฒนาและปรับปรุงแนวทางปฏิบัติฯ เป็นหลักสูตรพร้อมถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติจริงแก่หน่วยบริการทันตกรรมทั้งภาครัฐและเอกชนส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
2. เผยแพร่หลักสูตรสู่ทันตแพทย์ทั่วประเทศ โดยประสานงานกับสมาคมทันตแพทย์ในพระบรมราชูปถัมภ์

ปีงบประมาณ 2552

1. พัฒนารูปแบบการตรวจวัดปรอทในเลือดของทันตบุคลากรในโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์
2. นำรูปแบบการตรวจวัดปรอทปรับปรุงเนื้อหาในหลักสูตร
3. เผยแพร่หลักสูตร

ปีงบประมาณ 2553

1. เผยแพร่หลักสูตรในรูปแบบการอบรมวิชาการสู่จรรยาบรรณตามโรงพยาบาลจังหวัด/โรงพยาบาลศูนย์

ปีงบประมาณ 2554

1. เผยแพร่องค์ความรู้สู่ภูมิภาค พร้อมประเมินหาความเสี่ยงและการนำความรู้การปฏิบัติในกลุ่มทันตบุคลากร
2. พัฒนาระบบการทำงาน
3. เผยแพร่องค์ความรู้ผ่านการอบรมต่อเนื่องผ่านทันตภิบาลทั่วประเทศโดยมีการประสานความร่วมมือกับกองทันตสาธารณสุข กรมอนามัย

สถาบันทันตกรรมดำเนินการโดยจัดทำโครงการการพัฒนาขบวนการจัดการและใช้ปรอทให้เกิดความปลอดภัยในทางทันตกรรม ประจำปีงบประมาณ 2554 โดยมีการดำเนินโครงการดังนี้

1. วางแผนเตรียมงานและประสานงานระหว่างสถาบันทันตกรรมและโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข อาทิเช่น โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาล สสจ. ประจำจังหวัด สถานีนามัยในชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ นอกจากนี้ยังจัดทำโครงการให้กับโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาล สสจ. ประจำจังหวัด สถานีนามัย จ.เชียงใหม่ จ.เชียงราย จ.ภูเก็ต จ.พังงา และ จ.นครราชสีมา ที่เข้าร่วมโครงการในช่วงเดือนมกราคม-มีนาคม พ.ศ. 2554

2. ออกแบบขบวนการอบรมและเรียนรู้ และกำหนดตารางเวลาการอบรมให้ผสมผสานเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการพัฒนาวิชาการของแต่ละจังหวัด โดยดำเนินการจัดโครงการให้กับโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาล สสจ. ประจำจังหวัดที่เข้าร่วมโครงการ โดยมีระยะเวลาดำเนินการเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ 2554 ตลอดจนมีการประชุมเตรียมความพร้อมของคณะทำงานโครงการฯ เป้าหมาย 10 คน/ครั้ง ระยะเวลาดำเนินการเดือนกุมภาพันธ์-สิงหาคม พ.ศ. 2554

3. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการในการจัดการและใช้ปรอทอย่างปลอดภัยในงานทันตกรรม

ให้แก่หน่วยบริการในเขตพื้นที่ โดยมีจัดกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3 เรื่อง ได้แก่ 1. วิธีคิดในการจัดปรอทเพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยง 2. ป้องกันความปลอดภัยทั้งผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงาน 3. สร้างตัวกำกับจัดปรอท โดยดำเนินการจัดโครงการให้กับโรงพยาบาลในเขต จ.เชียงใหม่ จ.เชียงราย จ.ภูเก็ต จ.พังงา และ จ.นครราชสีมา เป้าหมาย 3 แห่ง ๆ ละ 70 -100 คน โดยมีระยะเวลาดำเนินการในเดือนกุมภาพันธ์-สิงหาคม พ.ศ. 2554

4. นำผลงานที่ได้รับไปเริ่มงานจัดทำฐานข้อมูลของประเทศไทยในเรื่องระดับปรอทของทันตบุคลากรของประเทศไทย เพื่อใช้เป็นฐานเชิงเปรียบเทียบกับระดับไอปรอทในกลุ่มบุคลากรเป็นระยะ ๆ เป้าหมาย 1 เรื่อง โดยมีระยะเวลาดำเนินการในเดือนมิถุนายน-สิงหาคม พ.ศ. 2554

กระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

สถาบันทันตกรรม นำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน ตั้งแต่ พ.ศ. 2549 และมีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการจัดการความรู้สถาบันทันตกรรม เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน พ.ศ. 2549 (สถาบันทันตกรรม. 2549) โดยดำเนินการตามแนวทางการจัดการความรู้ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548: 54-58) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) นำมาใช้เป็นแนวทางการจัดการความรู้ของหน่วยงานราชการ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน (กรมการแพทย์. 2553: 47-68) ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ กล่าวคือ ได้ตั้งแต่คณะกรรมการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ โดยมีผู้อำนวยการสถาบันทันตกรรม เป็นผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจากกลุ่มภารกิจทั้ง 3 ด้าน เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้การจัดการความรู้สัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อทำหน้าที่กำหนดขอบเขต แนวทางการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของกรมการแพทย์ กำหนดเป้าหมายหลัก พิจารณาองค์ความรู้เดิมที่มีอยู่ และองค์ความรู้ใหม่ที่ต้องมีในองค์กร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ กล่าวคือ คณะกรรมการจัดการความรู้และทีมจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม เข้าร่วมประชุมและเสวนาเพื่อแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล โดยในระยะแรกของการจัดการความรู้จะเน้นไปที่บุคลากรทางการแพทย์เป็นหลัก ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ทำให้ได้ผลลัพธ์จากเวทีเสวนา เช่น เรื่องเล่าประสบการณ์ เทคนิควิธีการทำงานบุคลากรก่อนเกษียณอายุราชการ นอกจากนี้ยังมีการค้นหาความรู้ที่มีอยู่เดิมในองค์กรในรูปแบบต่างๆ เช่น คู่มือปฏิบัติงาน การทำผลงานเพื่อขอเลื่อนระดับ เอกสารผลงานทางวิชาการ ฟิล์มวิดีโอการสอนของอาจารย์ทันตแพทย์ เป็นต้น

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ กล่าวคือ เมื่อการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้จนได้องค์ความรู้ที่สามารถรวบรวมและถ่ายทอดได้แล้ว สถาบันทันตกรรมได้มีการแยกประเภทและหัวข้อองค์ความรู้ที่ได้ โดยมีการแบ่งทีมจัดการความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ แยกตามกลุ่มภารกิจและองค์กรวิชาชีพ เพื่อร่วมกันจัดหมวดหมู่ความรู้

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ กล่าวคือ องค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม มีลักษณะเฉพาะที่เป็นความรู้ทางด้านวิชาการ ใช้ศัพท์เทคนิคทางการแพทย์เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นกรณีที่จะตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการของวารสารทันตกรรม กรมการแพทย์ การปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์จึงเป็นหน้าที่ของกองบรรณาธิการ และผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้น ๆ เป็นผู้พิจารณา ส่วนการประมวลและกลั่นกรองความรู้ของบุคลากรอื่นจะมีหัวหน้ากลุ่มงานหรือทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงานเป็นผู้พิจารณา โดยมีวิทยากรด้านจัดการความรู้เป็นที่ปรึกษา

5. การเข้าถึงความรู้ กล่าวคือ การทำให้ผู้ใช้หรือบุคลากรภายในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ที่ได้การได้งายและสะดวกนั้น ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศของแต่ละหน่วยงานทำช่องทางการเข้าถึงโดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการเผยแพร่ เช่น การทำลิงค์องค์ความรู้ไว้หน้าเว็บเพจของสถาบันทันตกรรม การสร้างระบบฐานข้อมูลสำหรับจัดเก็บและค้นคืนองค์ความรู้ การทำดรรชนีไว้ที่งานห้องสมุด การจัดทำองค์ความรู้ในลักษณะการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ กล่าวคือ สถาบันทันตกรรมได้จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การทำงาน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติของสถาบันทันตกรรม การเข้าร่วมนำเสนอผลงานวิชาการของกระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น

7. การเรียนรู้ กล่าวคือ องค์ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานในสถาบันทันตกรรมมีการเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนักปฏิบัติผ่านการปฏิบัติงานนอกจากนี้ยังมีการนำความรู้ไปใช้งานสามารถพัฒนาเป็นนวัตกรรม อาทิเช่น โครงการมาตรฐานการพัฒนาการควบคุมไอปรอท โครงการรากฟันเทียมเฉลิมพระเกียรติฯ เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในต่างประเทศ

ศูนย์ประสิทธิผลและคุณภาพของอเมริกา (APQC. 2000) การศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของความสำเร็จในการจัดการความรู้ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานบริษัทหุ้นส่วน 49 แห่ง วิจัยได้แก่ การสำรวจและสังเกตการณ์ โดยใช้หลักการการเทียบเคียง (Benmaking) และนำเสนอแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practices) ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวัดผลการจัดการความรู้

โฮลสอปเปิล และโจชิ (Holsapple; & Joshi. 2000) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการจัดการความรู้ โดยใช้วิธีการวิจัยอนาคตแบบเดลฟาย (Delphi technique) กลุ่มตัวอย่างคือ นักวิจัยด้านการจัดการความรู้จำนวน 31 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1. ปัจจัยด้านการจัดการประกอบด้วย การประสานงานที่ดี การควบคุมให้เป็นตามแผนงาน การวัดผล และภาวะผู้นำ 2. ปัจจัยด้านทรัพยากรประกอบด้วย คุณค่าของความรู้ในเชิงเศรษฐกิจ โครงสร้างองค์กร การสื่อสาร การพัฒนาบุคลากร การวางแผนการจัดการ

ความรู้ กลยุทธ์การจัดการความรู้ การให้ผลตอบแทน การส่งเสริมความคิดและจิตใจ วัสดุ การเงิน เครื่องมือ และ 3. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพการแข่งขัน สภาพความต้องการของตลาด ความกดดันด้านกรอบเวลา สภาพทางเศรษฐกิจและนโยบายภาครัฐ และการเรียนรู้จากคู่แข่ง หรือพันธมิตรเพื่อหาวิธีปฏิบัติที่ดี

วอง (Wong. 2005) ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมองค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศสหราชอาณาจักร จำนวน 18 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามผลการวิจัยพบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 11 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ กลยุทธ์และเป้าหมาย การวัดผล โครงสร้างพื้นฐานองค์กรกระบวนการและกิจกรรม แรงจูงใจ การอบรมทรัพยากร และการให้การศึกษา และการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ลินด์เนอร์ และวาลด์ (Lindner; & Wald. 2011) ได้ทำการวิจัยเชิงสำรวจ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการจัดการความรู้ขององค์กรเฉพาะกิจในประเทศเยอรมันจำนวน 414 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงานบริษัทโดยประยุกต์ใช้สมการมาตรฐานคำนวณโดยใช้วิธี PLS (Partial least square) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ระบบสารสนเทศ วัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ

เหงียน และโมฮาเมด (Nguyen; & Mohamed. 2011) ได้ทำการวิจัยเชิงประจักษ์ เรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กในประเทศออสเตรเลีย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานบริษัท จำนวน 176 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ นอกจากนี้ยังพบว่าประสิทธิภาพของพฤติกรรมภาวะผู้นำถูกผูกพันกับประเภทของวัฒนธรรมองค์กร ในด้านการคิด การจูงใจ โดยผู้นำต้องให้เวลากับความสนใจในกิจกรรมการจัดการความรู้และการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น

งานวิจัยในประเทศ

กนกนารถ ผดุงชัย (2550) ได้ทำวิจัยเชิงสำรวจ เรื่อง การจัดการความรู้ของบุคลากรกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของกรมควบคุมโรค ประกอบด้วยข้าราชการพนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ จำนวน 400 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของกรมควบคุมโรคปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ 3 ขั้นตอน คือ 1. การสร้างความรู้ 2. การแลกเปลี่ยนความรู้ และ 3. การใช้ความรู้ ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ 3 ประการ ได้แก่ คือ 1. การมีภาวะผู้นำ 2. การมีแรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์ และ 3. การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

จันทนา สุขชนารักษ์ (2550) ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหน่วยงานโรงพยาบาลในจังหวัดชลบุรี จำนวน 13 แห่ง

ประกอบด้วย โรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลสังกัดสภากาชาดไทย และโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พยาบาลระดับหัวหน้าหน่วยงาน จำนวน 120 คน เครื่องมือวิจัยได้แก่แบบสอบถามผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเพิ่มอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงกับการจัดการความรู้ส่วนวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการจัดการความรู้ปัจจัยโดยรวมที่สามารถพยากรณ์การจัดการความรู้ทางการพยาบาลได้ดีที่สุดตามลำดับคือ การเพิ่มพลังอำนาจในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เบญจวรรณ ศรีโยธิน มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ และชุติมา มาลัย (2550) ทำวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมจัดการความรู้ของอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 310 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลมีการจัดการความรู้อยู่ในระดับดี ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ 4 ประการ ได้แก่ 1. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน 2. บรรยากาศองค์กร 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 4. การเรียนรู้ส่วนบุคคล โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมจัดการความรู้ของอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลมากที่สุดคือ พฤติกรรมการเรียนรู้ส่วนบุคคล

ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) ทำวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในระบบราชการไทย กรณีศึกษากรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการระดับปฏิบัติการ จำนวน 555 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าการอนามัย และกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข มีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การสร้างและการค้นคว้าความรู้ 2. การจัดเก็บความรู้ 3. การแลกเปลี่ยนความรู้ และ 4. การประยุกต์ใช้ความรู้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้มี 5 ประการ ได้แก่ 1. ผู้นำ 2) วิสัยทัศน์องค์กร 3. แรงจูงใจ 4. วัฒนธรรมองค์กร และ 5. เทคโนโลยีสารสนเทศ

ณาดยา สีหานาม (2551) ทำวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการจัดการความรู้: กรณีศึกษาการจัดการความรู้ในโรงพยาบาลกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรโรงพยาบาล จำนวน 179 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัย พบว่าโรงพยาบาลกมลาไสย มีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การกำหนดความรู้ 2. การแสวงหาความรู้ 3. การปรับปรุง/สร้างความรู้ 4. การใช้ความรู้ 5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 6. การบันทึกความรู้ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ 6 ประการ คือ 1. กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ 2. ผู้นำ 3. วัฒนธรรมองค์กร 4. โครงสร้างองค์กร 5. เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 6. การวัดผล โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้มากที่สุดคือ วัฒนธรรมองค์กร

ธีรรัตน์ มหาทรัพย์ (2551) ทำวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ของหน่วยงานบริหาร กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรกองคลังและกองแผนงาน จำนวน 99 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่แบบ สัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า กรมอนามัยมีวิธีการจัดการความรู้แยกตามหน่วยงานภายใน ไม่มีรูปแบบการจัดการความรู้ที่ตายตัว ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการ

ความรู้มี 6 ประการ คือ 1. ความเข้าใจในการจัดการความรู้ 2. การสนับสนุนของผู้บริหาร 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ 4. วัฒนธรรมองค์กร 5. การประเมินผล และ 6. เวลา

สุปราณี ภูระหงษ์ (2551) ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชนกรุงเทพมหานคร จำนวน 32 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 384 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ในระดับปานกลาง

ดารณี คำภีระปัญญา (2555) ทำวิจัยเชิงคุณภาพเรื่อง การวิเคราะห์สถานการณ์การจัดการความรู้ของพยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วยวิกฤตศัลยกรรม โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 27 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์รายบุคคลและการประชุมกลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการความรู้ในหอผู้ป่วยวิกฤตศัลยกรรม มี 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การกำหนดความรู้ 2. การรวบรวมความรู้ 3. การปรับแต่งความรู้ 4. การเรียบเรียงความรู้ 5. การนำความรู้มาใช้ 6. การแบ่งปันความรู้ และ 7. การสร้างความรู้ ปัจจัยเอื้อต่อการจัดการความรู้ในหอผู้ป่วยวิกฤตศัลยกรรม มี 4 ประการ คือ 1. ภาวะผู้นำ 2. วัฒนธรรมองค์กร 3. เทคโนโลยี และ 4. การวัดผล

ภิญญา อุ่นทึ่ว (2556) ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการความรู้ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดอุดรธานี กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล จำนวน 314 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการความรู้ในโรงพยาบาลมากที่สุดได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน รองลงมา ได้แก่ การวัดผล การสนับสนุนของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามลำดับ

จิราภรณ์ พงษ์พันธ์ (2557) ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 147 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ทางการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือในระดับปานกลาง

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากงานวิจัยในต่างประเทศและในประเทศดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยและกระบวนการจัดการความรู้ซึ่งเป็นตัวแปรในการวิจัย ได้ดังนี้

1. กระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่

1.1 งานวิจัยของกนกนารถ ผดุงชัย (2550) ที่พบว่าบุคลากรของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ ใน 3 ขั้นตอน คือ การสร้าง การแลกเปลี่ยน และการใช้ความรู้

1.2 งานวิจัยของเบญจวรรณ ศรีโยธิน มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ และ ชุติมา มาลัย (2550) พบว่า อาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีการปฏิบัติการจัดการความรู้ในระดับดี

1.3 งานวิจัยของปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) พบว่า ข้าราชการสังกัดกรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข มีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้าง การจัดเก็บ การแลกเปลี่ยน และการประยุกต์ใช้ความรู้

1.4 งานวิจัยของณตยา สีหนาม (2551) พบว่า บุคลากรของโรงพยาบาลมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ 6 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การปรับปรุง/สร้างความรู้ การใช้ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการบันทึกความรู้

1.5 งานวิจัยของดารณี คำภีระปัญญา (2555) พบว่า ผู้บริหารและพยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ มีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดความรู้ การรวบรวมความรู้ การปรับแต่งความรู้ การเรียบเรียงความรู้ การนำความรู้มาใช้ การแบ่งปันความรู้ และการสร้างความรู้

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ ซึ่งผลวิจัยพบปัจจัยที่หลากหลาย สรุปได้ ดังนี้

2.1 ปัจจัยด้านบุคลากร

2.1.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง ได้แก่ งานวิจัยของ กนกนารถ ผดุงชัย (2550) ณตยา สีหนาม (2551) เบญจวรรณ ศรีโยธิน มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ และชุติมา มาลัย (2550)

2.1.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ได้แก่ งานวิจัยของ กนกนารถ ผดุงชัย (2550) ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) โฮลาสปเปิล และโจชิ (Holsapple; & Joshi. 2000) วอง (Wong. 2005)

2.1.3 การเสริมพลังอำนาจในงาน ได้แก่ งานวิจัยของ จันทนา สุขชนารักษ์ (2550) เบญจวรรณ ศรีโยธิน มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ และชุติมา มาลัย (2550)

2.2 ปัจจัยด้านองค์กร

2.2.1 ผู้นำและภาวะผู้นำ ได้แก่ งานวิจัยของ กนกนารถ ผดุงชัย (2550) จันทนา สุขชนารักษ์ (2550) จิราภรณ์ พงษ์พันธ์ (2557) ดารณี คำภีระปัญญา (2555) เบญจวรรณ ศรีโยธิน มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ และชุติมา มาลัย (2550) ภิญญาดา อุ่นเที้ยว (2556) สุปราณี ภูระหงษ์ (2551) ศูนย์ประสิทธิผลและคุณภาพของอเมริกา (APQC. 2000) โฮลาสปเปิล และโจชิ (Holsapple; & Joshi. 2000) ลินด์เนอร์ และวาด (Lindner; & Wald. 2011) เหงียน และโมฮาเมด (Nguyen; & Mohamed. 2011) วอง (Wong. 2005)

2.2.2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ งานวิจัยของ จิราภรณ์ พงษ์พันธ์ (2557) ณตยา สีหนาม (2551) ดารณี คำภีระปัญญา (2555) ปิยรัตน์ มณฑาทิพย์ (2551) ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) ภิญญาดา อุ่นเที้ยว (2556) สุปราณี ภูระหงษ์ (2551) ศูนย์ประสิทธิผลและคุณภาพของอเมริกา (APQC. 2000) ลินด์เนอร์ และวาด (Lindner; & Wald. 2011) วอง (Wong. 2005)

2.2.3 โครงสร้างองค์กร ได้แก่ งานวิจัยของ จิราภรณ์ พงษ์พันธ์ (2557) ฌาตยา สีหานาม (2551) โฮลสปปเปิล และโจชิ (Holsapple; & Joshi. 2000) ลินด์เนอร์ และวาด (Lindner; & Wald. 2011)

2.2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ งานวิจัยของ ฌาตยา สีหานาม (2551) ดารณี คำภิระปัญญา (2555) ชีรารัตน์ มหาทรัพย์ (2551) ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) ภิญญา อุ่นเที้ยว (2556) ศูนย์ประสิทธิผลและคุณภาพของอเมริกา (APQC. 2000) ลินด์เนอร์ และวาด (Lindner; & Wald. 2011) วง (Wong. 2005)

2.2.5 การวัดและประเมินผล ได้แก่ งานวิจัยของ ฌาตยา สีหานาม (2551) ชีรารัตน์ มหาทรัพย์ (2551) ดารณี คำภิระปัญญา (2555) ภิญญา อุ่นเที้ยว (2556) ศูนย์ประสิทธิผลและคุณภาพของอเมริกา (APQC. 2000) วง (Wong. 2005)

2.2.6 กลยุทธ์การจัดการความรู้ ได้แก่ งานวิจัยของ ฌาตยา สีหานาม (2551) โฮลสปปเปิล และโจชิ (Holsapple; & Joshi. 2000)



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสถาบันทันตกรรม กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ได้รับรางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ ประเภทรางวัลบูรณาการบริการเป็นเลิศ (Best practices) พ.ศ. 2557 จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2557: 8) ซึ่งประกอบด้วย บุคลากรกลุ่มภารกิจด้านวิชาการและการแพทย์ กลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาระบบสุขภาพ และกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ จำนวน 138 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำสถาบันทันตกรรม สังกัด 3 กลุ่มงาน คือ กลุ่มภารกิจด้านวิชาการและการแพทย์ กลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาระบบสุขภาพ และกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ รวมจำนวน 124 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งไม่น้อยกว่าจำนวนขั้นต่ำตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 607-610)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ศีลธรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างข้อคำถามตามกรอบแนวคิดการวิจัยการจัดการความรู้ แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อคำถามเป็นแบบปลายเปิดและให้เลือกตอบ
ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม ข้อคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด
ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม ข้อคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ข้อคำถามเป็นแบบปลายเปิด

3. นำแบบสอบถามเสนอต่อประธานและกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ตรงตามประเด็นและครอบคลุมเนื้อหาไม่น้อยเพียงใด และนำข้อเสนอแนะมาแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำให้เหมาะสม

4. ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้และการสร้างเครื่องมือวิจัย จำนวน 3 คน เพื่อพิจารณาความถูกต้องและเหมาะสมของข้อคำถาม ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขข้อคำถามให้ชัดเจนถูกต้องตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ข้อคำถามได้คะแนน IOC ระหว่าง 0.66-1.00 ดังตาราง 3 ซึ่งตามเกณฑ์ต้องคัดเลือกข้อคำถามที่ได้คะแนนตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อคำถามทั้งหมดและปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาแบบสอบถาม

ข้อคำถาม	ผลการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC
	+1	0	-1	
กระบวนการจัดการความรู้				
การสร้างและแสวงหาความรู้				
1. ท่านจดบันทึกความรู้และเก็บเอกสารที่ได้จากการปฏิบัติงานและ/หรือเข้าร่วมกิจกรรม	2	1	0	0.66
2. ท่านแสวงหาความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคล (Implicit) โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบตัวต่อตัว	2	1	0	0.66
3. ท่านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานเพื่อทำการวิจัย ผูกอบรมและศึกษาดูงาน	2	1	0	0.66
4. ท่านมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะและความรู้ของท่าน	3	0	0	1.00
5. ท่านสามารถระบอบองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	3	0	0	1.00
การจัดระบบความรู้				
6. ท่านจัดเก็บเอกสารและข้อมูลที่ได้จดบันทึกจากการเข้าร่วมกิจกรรมไว้เป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกต่อการค้นหาและหยิบใช้	3	0	0	1.00
7. ท่านกลั่นกรองและจัดหมวดหมู่ความรู้ที่มาจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อให้ท่านและบุคคลอื่นสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2	1	0	0.66

ข้อคำถาม	ผลการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC
	+1	0	-1	
8. ท่านร่วมมือในการจัดทำข้อมูลและปรับปรุงรูปแบบเอกสารความรู้ของหน่วยงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน	3	0	0	1.00
9. ท่านสามารถค้นหาความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานของท่านได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว	2	1	0	0.66
การถ่ายทอดความรู้				
10. ท่านถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่น โดยการสอน แนะนำและให้คำปรึกษา	3	0	0	1.00
11. ท่านถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่น โดยการเผยแพร่ในรูปแบบเอกสารวิชาการ บทความ และอื่น ๆ	3	0	0	1.00
12. ท่านเรียนรู้การแก้ปัญหาหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับผู้อื่น	2	1	0	0.66
13. ท่านสามารถใช้ช่องทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของหน่วยงาน ในการเข้าถึงความรู้ต่าง ๆ	2	1	0	0.66
14. ท่านพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่เอื้อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้อย่างเหมาะสม เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ มุมอ่านหนังสือ ห้องสมุด ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น	3	0	0	1.00
การใช้ความรู้				
15. ท่านมีการนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน	3	0	0	1.00
16. ท่านนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน	2	1	0	0.66
17. ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมแก่หน่วยงาน	2	1	0	0.66
18. ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการบริการของหน่วยงาน	2	1	0	0.66
ปัจจัยด้านบุคลากร				
การเรียนรู้ด้วยตนเอง				
19. ท่านพัฒนาตนเองด้วยการใช้เวลาว่างหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ	3	0	0	1.00
20. เมื่อประสบปัญหาท่านมักแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงจนได้	3	0	0	1.00
21. ท่านมั่นใจว่าสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ทั้งด้วยตนเองและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	2	1	0	0.66

ข้อคำถาม	ผลการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC
	+1	0	-1	
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์				
22. ท่านมีความปรารถนาที่จะทำงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	3	0	0	1.00
23. ท่านชอบงานที่ทำทลายความสามารถมากกว่าได้รับมอบหมายงานง่าย ๆ	3	0	0	1.00
24. เมื่อได้รับความรู้ใหม่ท่านจะนำความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานดีกว่าเดิม	3	0	0	1.00
การเสริมพลังอำนาจในงาน				
25. ท่านมีวัสดุเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและพร้อมใช้อยู่เสมอ	2	1	0	0.66
26. ท่านมีอิสระตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบ	2	1	0	0.66
27. ท่านได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับนโยบาย แผนการดำเนินงาน ประกาศ กฎระเบียบและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทุกครั้ง	1	2	0	0.33
ปัจจัยด้านองค์กร				
ผู้นำและภาวะผู้นำ				
28. ผู้บริหารแสดงเจตนาแน่วแน่ที่จะนำการจัดการความรู้มาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร	3	0	0	1.00
29. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้	2	1	0	0.66
30. ผู้บริหารสนับสนุนด้านทรัพยากรและงบประมาณในการจัดการความรู้	3	0	0	1.00
31. ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นต้นแบบในการแลกเปลี่ยนความรู้	3	0	0	1.00
วัฒนธรรมองค์กร				
32. หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ระหว่างฝ่ายหรือกลุ่มงาน	2	1	0	0.66
33. หน่วยงานของท่านการมุ่งเน้นคุณภาพของงานมากกว่าการทำงานให้เสร็จ	2	1	0	0.66
34. ค่านิยมขององค์กร คือ การทำงานเป็นทีม	3	0	0	1.00

ข้อคำถาม	ผลการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC
	+1	0	-1	
35. หน่วยงานของท่านมีการสร้างกลุ่มความสนใจในการติดต่อหรือแลกเปลี่ยนต่าง ๆ เช่น กลุ่มกีฬา กลุ่มสังคมออนไลน์ เป็นต้น	3	0	0	1.00
โครงสร้างองค์กร				
36. หน่วยงานของท่านมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้	3	0	0	1.00
37. ทีมการจัดการความรู้มาจากหลายกลุ่มงาน	3	0	0	1.00
38. หน่วยงานของท่านมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้จากทุกกลุ่มงาน	3	0	0	1.00
39. หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรและสถานที่สำหรับจัดกิจกรรมการจัดการความรู้	3	0	0	1.00
เทคโนโลยีสารสนเทศ				
40. หน่วยงานของท่านนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ ทำให้สามารถเข้าถึงความรู้ได้สะดวกและรวดเร็ว	3	0	0	1.00
41. หน่วยงานของท่านมีระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บเอกสารที่ได้จัดการความรู้	3	0	0	1.00
42. หน่วยงานของท่านมีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ เป็นต้น ในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้	3	0	0	1.00
การวัดและประเมินผล				
43. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อใช้ในการวัดและประเมินผล	3	0	0	1.00
44. หน่วยงานของท่านมีการทบทวนและประเมินผลการจัดการความรู้ในภาพรวม	3	0	0	1.00
45. ทุกหน่วยงานย่อยมีการทบทวนและประเมินผลการจัดการความรู้ของหน่วยงานของตน	3	0	0	1.00
กลยุทธ์การจัดการความรู้				
46. หน่วยงานมีกำหนดกลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น ระบบสารสนเทศ การหมุนเวียนงาน ระบบพี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น	3	0	0	1.00
47. หน่วยงานปฏิบัติกิจกรรมการจัดการความรู้เหมือนเป็นงานประจำ	2	1	0	0.66
48. หน่วยงานมีกิจกรรมการจัดการความรู้ในทุกระดับของหน่วยงาน	2	1	0	0.66

ข้อคำถามที่แก้ไข มีดังนี้

ข้อ 4 “หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากร” แก้ไขเป็น “ท่านมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากร”

ข้อ 5 “หน่วยงานของท่านมีการกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร” แก้ไขเป็น “ท่านสามารถระบุองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน”

ข้อ 7 “หน่วยงานของท่านมีการกลั่นกรอง จัดหมวดหมู่และบูรณาการความรู้ที่มาจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ” แก้ไขเป็น “ท่านกลั่นกรองและจัดหมวดหมู่ความรู้ที่มาจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อให้ท่านและบุคคลอื่นสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ข้อ 8 “หน่วยงานของท่านมีการจัดทำข้อมูลและปรับปรุงรูปแบบเอกสารความรู้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน” แก้ไขเป็น “ท่านร่วมมือในการจัดทำข้อมูลและปรับปรุงรูปแบบเอกสารความรู้ของหน่วยงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน”

ข้อ 9 “หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บและอำนวยความสะดวกให้เข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวก” แก้ไขเป็น “ท่านสามารถค้นหาความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานของท่านได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว”

ข้อ 10 “ท่านถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่น โดยการสอน แนะนำให้คำปรึกษา หรือเผยแพร่ในรูปแบบเอกสารวิชาการ บทความและอื่น ๆ” แก้ไขเป็น “ท่านถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่นโดยการสอน แนะนำและให้คำปรึกษา”

ข้อ 13 “หน่วยงานของท่านมีช่องทางการเข้าถึงความรู้ที่สะดวกและรวดเร็ว เช่น เครือข่าย อินทราเน็ต อินเทอร์เน็ต เป็นต้น” แก้ไขเป็น “ท่านสามารถใช้ช่องทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของหน่วยงานในการเข้าถึงความรู้ต่าง ๆ”

ข้อ 14 “หน่วยงานของท่านมีการจัดสภาพแวดล้อมและสถานที่เอื้อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้อย่างเหมาะสม เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ มุมอ่านหนังสือ ห้องสมุด ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น” แก้ไขเป็น “ท่านพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่เอื้อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้อย่างเหมาะสม เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ มุมอ่านหนังสือ ห้องสมุด ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น”

ข้อ 15 “ท่านมีการนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน” แก้ไขเป็น “ท่านมักนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน”

ข้อ 16 “การจัดการความรู้สามารถนำมาใช้แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของท่านและหน่วยงานได้” แก้ไขเป็น “ท่านนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน”

ข้อ 17 “หน่วยงานของท่านมีการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ” แก้ไขเป็น “ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมแก่หน่วยงาน”

ข้อ 21 “ท่านมั่นใจว่าการหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเองดีกว่าพึ่งคนอื่น” แก้ไขเป็น “ท่านมั่นใจว่าสามารถแก้ไขปัญหในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน”

ข้อ 43 “หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและแผนการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน” แก้ไขเป็น “หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อใช้ในการวัดและ ประเมินผล”

ข้อ 45 “หน่วยงานของท่านมีกระบวนการติดตามผลการดำเนินการจัดการความรู้” แก้ไขเป็น “ทุกหน่วยงานย่อยมีการทบทวนและประเมินผลการจัดการความรู้ของหน่วยงานของตน” และเพิ่มข้อคำถาม

ข้อ 11 การถ่ายทอดความรู้เพิ่มข้อคำถาม “ท่านถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่นโดย เผยแพร่ในรูปแบบเอกสารวิชาการ บทความและอื่น ๆ”

ข้อ 30 ปัจจัยผู้นำและภาวะผู้นำ เพิ่มข้อคำถาม “ผู้บริหารสนับสนุนด้านทรัพยากรและ งบประมาณในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน”

ข้อ 35 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร เพิ่มข้อคำถาม “หน่วยงานของท่านมีการสร้างกลุ่ม ความสนใจในการติดต่อแลกเปลี่ยนต่าง ๆ เช่น กลุ่มกีฬา กลุ่มสังคมออนไลน์ เป็นต้น”

ข้อ 39 ปัจจัยโครงสร้างองค์กร เพิ่มข้อคำถาม “หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรทรัพยากร และสถานที่สำหรับกิจกรรมการจัดการความรู้”

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วมาทดสอบกับบุคลากรของโรงพยาบาลในสังกัด กรมการแพทย์ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยหาค่า ความเที่ยง (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับยอมรับได้ 0.894

6. พิมพ์และทำสำเนาแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ที่ศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากประธานหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศ ศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้บริหารของสถาบันทันตกรรมที่เป็นประชากรในการวิจัยนี้ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากร

2. ผู้วิจัยดำเนินการแจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง ในช่วงเดือนตุลาคม 2560 โดยแจกแบบสอบถาม จำนวน 138 ชุด เท่ากับจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำทั้ง 3 กลุ่มภารกิจ ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 124 ชุด และเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด คิดเป็น ร้อยละ 89.854 ของแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด ซึ่งเป็นจำนวนมากกว่าตารางกำหนดขนาดกลุ่ม ตัวอย่างขั้นต่ำของเครจซี่และมอร์แกน ดังตาราง 4

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาบันทึกข้อมูล (Tally) เพื่อนำไปดำเนินการ ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาข้อสรุปทางสถิติต่อไป

ตาราง 4 จำนวนร้อยละของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

บุคลากรสถาบันทันตกรรม	ประชากร (จำนวน บุคลากร)	จำนวน แบบสอบถาม ที่ส่งเก็บ	จำนวน แบบสอบถาม ที่ตอบกลับ	ร้อยละ แบบสอบถาม ที่ตอบกลับ
1. กลุ่มภารกิจด้านวิชาการและการแพทย์	31	31	22	15.942
2. กลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาระบบสุขภาพ	80	80	77	55.797
3. กลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ	27	27	25	18.115
รวมจำนวนทั้งสิ้น	138	138	124	89.854

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมคำนวณสำเร็จรูปเพื่อจัดกระทำตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง กลุ่มงานที่สังกัด อายุงาน และระดับการศึกษา วิเคราะห์โดยการหาจำนวน และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม 4 กระบวนการ ได้แก่ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดระบบความรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ความรู้ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5	คะแนน	เท่ากับ	ปฏิบัติในระดับมากที่สุด
4	คะแนน	เท่ากับ	ปฏิบัติในระดับมาก
3	คะแนน	เท่ากับ	ปฏิบัติในระดับปานกลาง
2	คะแนน	เท่ากับ	ปฏิบัติในระดับน้อย
1	คะแนน	เท่ากับ	ปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านองค์กร

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านบุคลากร มี 3 ด้าน ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5	คะแนน	เท่ากับ	เห็นด้วยมากที่สุด
---	-------	---------	-------------------

4	คะแนน	เท่ากับ	เห็นด้วยมาก
3	คะแนน	เท่ากับ	เห็นด้วยปานกลาง
2	คะแนน	เท่ากับ	เห็นด้วยน้อย
1	คะแนน	เท่ากับ	เห็นด้วยน้อยที่สุด

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านองค์การที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม 6 ด้าน ได้แก่ ผู้นำและภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ การวัดและประเมินผล และกลยุทธ์การจัดการความรู้ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

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

การแปลความหมาย ค่าเฉลี่ยของผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีหลักในการพิจารณา ดังนี้ (Best; & Kahn. 1986: 181-183).

ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.00-1.49	แทนระดับ	น้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	1.50-2.49	แทนระดับ	น้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	2.50-3.49	แทนระดับ	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	3.50-4.49	แทนระดับ	มาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง	4.50-5.00	แทนระดับ	มากที่สุด

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยด้านบุคลากร คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ผู้นำและภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ การวัดและประเมินผล และกลยุทธ์การจัดการความรู้ กับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ (ภิมศศักดิ์ เอ่งฉ้วน. 2544: 188)

ถ้า $r \geq 0.8$	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงหรือสูงมาก
ถ้า $0.6 \geq r < 0.8$	มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง
ถ้า $0.4 \geq r < 0.6$	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
ถ้า $0.2 \geq r < 0.4$	มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ
ถ้า $r \geq 0.2$	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
ถ้า $r = 0$	ไม่มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม วิเคราะห์เชิงเนื้อหาโดยสรุปตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความต่อความสัมพันธ์ต่อกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบัน
ทันตกรรมกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ไว้ตามลำดับ ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวย่อและสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

** แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กร

ตอนที่ 4 ทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้าน
องค์กรกับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

ตอนที่ 5 ข้อคิดเห็น ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการส่งเสริมการจัดการความรู้
ของสถาบันทันตกรรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรของสถาบันทันตกรรม
จำนวน 124 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 95 คน (ร้อยละ 76.613)
อายุระหว่าง 33 - 47 ปี จำนวน 62 คน (ร้อยละ 50.000) ทำงานสังกัดกลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาระบบ
สุขภาพ จำนวน 80 คน (ร้อยละ 64.516) มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 58 คน (ร้อยละ 46.774) และมี
ระดับการศึกษาสูงสุด คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 67 คน (ร้อยละ 54.032) ดังตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	95	76.613
ชาย	29	23.387
รวม	124	100
อายุ		
18 - 32 ปี	49	39.516
33 - 47 ปี	62	50.000
48 ปีขึ้นไป	13	10.484
รวม	124	100
กลุ่มภารกิจ		
ด้านวิชาการและการแพทย์	17	13.710
ด้านการพัฒนาระบบสุขภาพ	80	64.516
ด้านอำนวยการ	27	21.774
รวม	124	100
อายุงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	58	46.774
5 - 10 ปี	27	21.774
11 - 20 ปี	24	19.355
21 ปีขึ้นไป	15	12.097
รวม	124	100

ตาราง 5 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	67	54.032
ปริญญาตรี	50	40.323
สูงกว่าปริญญาตรี	7	5.645
รวม	124	100

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

สถาบันทันตกรรมมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X}=3.393$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติในระดับปานกลาง โดยค่าเฉลี่ยของการใช้ความรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.489$) รองลงมา คือ การถ่ายทอดความรู้ ($\bar{X}= 3.379$) การสร้างและแสวงหาความรู้ ($\bar{X}=3.374$) และการจัดระบบความรู้ ($\bar{X}=3.332$) ตามลำดับ ดังตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

กระบวนการจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	SD	แปลความ	ลำดับ
1. การสร้างและแสวงหาความรู้	3.374	0.544	ปานกลาง	3
2. การจัดระบบความรู้	3.332	0.596	ปานกลาง	4
3. การถ่ายทอดความรู้	3.379	0.573	ปานกลาง	2
4. การใช้ความรู้	3.489	0.627	ปานกลาง	1
รวม	3.393	0.585	ปานกลาง	

2.1 ระดับการปฏิบัติด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

สถาบันทันตกรรมมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X}=3.374$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า “ข้อ 1.4 ท่านมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะและความรู้ของท่าน” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ($\bar{X}=3.520$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง ได้แก่ “ข้อ 1.5 ท่านสามารถระบอบองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน” ($\bar{X}=3.480$) รองลงมา คือ “ข้อ 1.1 ท่านจดบันทึกความรู้และเก็บเอกสารที่ได้จากการปฏิบัติงานและ/หรือเข้าร่วมกิจกรรม” ($\bar{X}=3.460$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “ข้อ 1.3 ท่านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานเพื่อทำการวิจัย ผักอบรมและศึกษาดูงาน” ($\bar{X}=2.980$) ดังตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

กระบวนการจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
1. การสร้างและแสวงหาความรู้			
1.1 ท่านจดบันทึกความรู้และเก็บเอกสารที่ได้จากการปฏิบัติงานและ/หรือเข้าร่วมกิจกรรม	3.460	0.703	ปานกลาง
1.2 ท่านแสวงหาความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคล (Implicit) โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบตัวต่อตัวและแบบกลุ่ม	3.430	0.689	ปานกลาง
1.3 ท่านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานเพื่อทำการวิจัย ผักอบรมและศึกษาดูงาน	2.980	0.996	ปานกลาง
1.4 ท่านมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะและความรู้ของท่าน	3.520	0.692	มาก
1.5 ท่านสามารถระบอบองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	3.480	0.692	ปานกลาง
รวม	3.374	0.544	ปานกลาง

2.2 ระดับการปฏิบัติด้านการจัดระบบความรู้

สถาบันทันตกรรมมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ด้านการจัดระบบความรู้ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X}=3.332$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า “ข้อ 2.3 ท่านร่วมมือในการจัดทำข้อมูลและปรับปรุงรูปแบบเอกสารความรู้ของหน่วยงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.400$) รองลงมา คือ “ข้อ 2.2 ท่านกลั่นกรองและจัดหมวดหมู่ความรู้ที่มาจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อให้ท่านและบุคคลอื่นสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ” ($\bar{X}=3.340$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “ข้อ 2.1 ท่านจัดเก็บเอกสารและข้อมูลที่ได้จัดบันทึกจากการเข้าร่วมกิจกรรมไว้เป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกต่อการค้นหาและหยิบใช้” ($\bar{X}=3.270$) ดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการจัดระบบความรู้

กระบวนการจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
2. การจัดระบบความรู้			
2.1 ท่านจัดเก็บเอกสารและข้อมูลที่ได้จัดบันทึกจากการเข้าร่วมกิจกรรมไว้เป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกต่อการค้นหาและหยิบใช้	3.270	0.866	ปานกลาง
2.2 ท่านกลั่นกรองและจัดหมวดหมู่ความรู้ที่มาจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อให้ท่านและบุคคลอื่นสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.340	0.649	ปานกลาง
2.3 ท่านร่วมมือในการจัดทำข้อมูลและปรับปรุงรูปแบบเอกสารความรู้ของหน่วยงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน	3.400	0.754	ปานกลาง
2.4 ท่านสามารถค้นหาความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานของท่านได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว	3.320	0.705	ปานกลาง
รวม	3.332	0.596	ปานกลาง

2.3 ระดับการปฏิบัติด้านการถ่ายทอดความรู้

สถาบันทันตกรรมมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ด้านการถ่ายทอดความรู้ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X}=3.379$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า “ข้อ 3.1 ท่าน

ถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่น โดยการสอน แนะนำและให้คำปรึกษา” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ($\bar{X}=3.590$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง ได้แก่ “ข้อ 3.3 ท่านเรียนรู้การแก้ปัญหาหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับผู้อื่น” ($\bar{X}=3.480$) รองลงมา คือ “ข้อ 3.5 ท่านพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่เอื้อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้อย่างเหมาะสม เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ มุมอ่านหนังสือ ห้องสมุด ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น” ($\bar{X}=3.440$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “ข้อ 3.2 ท่านถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่น โดยการเผยแพร่ในรูปแบบเอกสารวิชาการ บทความและอื่น ๆ” ($\bar{X}=3.060$) ดังตาราง 9

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการถ่ายทอดความรู้

กระบวนการจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
3. การถ่ายทอดความรู้			
3.1 ท่านถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่น โดยการสอน แนะนำและให้คำปรึกษา	3.590	0.721	มาก
3.2 ท่านถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่น โดยการเผยแพร่ในรูปแบบเอกสารวิชาการ บทความและอื่น ๆ	3.060	0.824	ปานกลาง
3.3 ท่านเรียนรู้การแก้ปัญหาหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับผู้อื่น	3.480	0.692	ปานกลาง
3.4 ท่านสามารถใช้ช่องทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของหน่วยงาน ในการเข้าถึงความรู้ต่าง ๆ	3.330	0.899	ปานกลาง
3.5 ท่านพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่เอื้อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้อย่างเหมาะสม เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ มุมอ่านหนังสือ ห้องสมุด ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น	3.440	0.799	ปานกลาง
รวม	3.379	0.573	ปานกลาง

2.4 ระดับการปฏิบัติด้านการใช้ความรู้

สถาบันทันตกรรมมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ด้านการใช้ความรู้ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X}=3.489$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า “ข้อ 4.2 ท่านนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน” ($\bar{X}=3.610$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ “ข้อ 4.1 ท่านมักนำองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในองค์กรไปใช้ในการปฏิบัติงาน” ($\bar{X}=3.510$) และ “ข้อ 4.4 ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการบริการของหน่วยงาน” ($\bar{X}=3.510$) ซึ่งทั้ง 3 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ส่วน “ข้อ 4.3 ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมแก่หน่วยงาน” มีระดับการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X}=3.330$) ดังตาราง 10

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการใช้ความรู้

กระบวนการจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
4. การใช้ความรู้			
4.1 ท่านมักนำองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในองค์กรไปใช้ในการปฏิบัติงาน	3.510	0.738	มาก
4.2 ท่านนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.610	0.671	มาก
4.3 ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมแก่หน่วยงาน	3.330	0.793	ปานกลาง
4.4 ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการบริการของหน่วยงาน	3.510	0.760	มาก
รวม	3.489	0.627	ปานกลาง

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กร

ปัจจัยด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.540$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า “ข้อ 1.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์” ($\bar{X}=3.758$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ “ข้อ 1.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง” ($\bar{X}=3.556$) ซึ่งทั้ง 2 ข้อ มี

ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วน “ข้อ 1.3 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน” ($\bar{X}=3.306$) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.351$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดย “ข้อ 2.1 ผู้นำและภาวะผู้นำ” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.465$) รองลงมาคือ “ข้อ 2.5 การวัดและประเมินผล” ($\bar{X}=3.376$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “ข้อ 2.6 กลยุทธ์การจัดการความรู้” ($\bar{X}=3.279$) ดังตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

ปัจจัย	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	SD	แปลความ	ลำดับ
1. ด้านบุคลากร				
1.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.556	0.605	มาก	2
1.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	3.758	0.613	มาก	1
1.3 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน	3.306	0.610	ปานกลาง	3
รวม	3.540	0.609	มาก	
2. ด้านองค์กร				
2.1 ผู้นำและภาวะผู้นำ	3.465	0.642	ปานกลาง	1
2.2 วัฒนธรรมองค์กร	3.373	0.638	ปานกลาง	3
2.3 โครงสร้างองค์กร	3.280	0.668	ปานกลาง	5
2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.336	0.628	ปานกลาง	4
2.5 การวัดและประเมินผล	3.376	0.626	ปานกลาง	2
2.6 กลยุทธ์การจัดการความรู้	3.279	0.669	ปานกลาง	6
รวม	3.351	0.645	ปานกลาง	

3.1 ปัจจัยด้านบุคลากร

3.1.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง

การเรียนรู้ด้วยตนเองมีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.556$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า “ข้อ 1.3 ท่านมั่นใจว่าสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ทั้งด้วยตนเองและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน” ($\bar{X}=3.660$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ “ข้อ 1.2 เมื่อประสบปัญหาท่านมักแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงจนได้” ($\bar{X}=3.530$) ซึ่งทั้ง 2 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วน “ข้อ 1.1 ท่านพัฒนาตนเองด้วยการใช้เวลาว่างหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ” ($\bar{X}= 3.480$) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังตาราง 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ปัจจัยด้านบุคลากร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง			
1.1ท่านพัฒนาตนเองด้วยการใช้เวลาว่างหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ	3.480	.704	ปานกลาง
1.2 เมื่อประสบปัญหาท่านมักแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงจนได้	3.530	.737	มาก
1.3 ท่านมั่นใจว่าสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ทั้งด้วยตนเองและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	3.660	.673	มาก
รวม	3.556	.605	มาก

3.1.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

จากตาราง 13 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.758$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดย “ข้อ 2.1 ท่านมีความปรารถนาที่จะทำงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.960$) รองลงมา คือ “ข้อ 2.3 เมื่อได้รับความรู้ใหม่ท่านจะนำความรู้ที่

มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานดีกว่าเดิม” ($\bar{X}=3.720$) และ “ข้อ 2.2 ท่านชอบงานที่ทำหาความสามารถมากกว่าได้รับมอบหมายงานง่าย ๆ” ($\bar{X}=3.600$) ตามลำดับ ดังตาราง 13

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ปัจจัยด้านบุคลากร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
2. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์			
2.1 ท่านมีความปรารถนาที่จะทำงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	3.960	.726	มาก
2.2 ท่านชอบงานที่ทำหาความสามารถมากกว่าได้รับมอบหมายงานง่าย ๆ	3.600	.784	มาก
2.3 เมื่อได้รับความรู้ใหม่ท่านจะนำความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานดีกว่าเดิม	3.720	.645	มาก
รวม	3.758	.613	มาก

3.1.3 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากรสถาบันทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.306$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดย “ข้อ 3.3 ท่านได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับนโยบายแผนการดำเนินงาน ประกาศ กฎระเบียบและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทุกครั้ง” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.370$) รองลงมาคือ “ข้อ 3.1 ท่านมีวัสดุเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและพร้อมใช้อยู่เสมอ” ($\bar{X}=3.310$) และ “ข้อ 3.2 ท่านมีอิสระตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบ” ($\bar{X}=3.240$) ตามลำดับดังตาราง 14

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

ปัจจัยด้านบุคลากร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
3. การเสริมพลังอำนาจในงาน			
3.1 ท่านมีวัสดุเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและพร้อมใช้อยู่เสมอ	3.310	.808	ปานกลาง
3.2 ท่านมีอิสระตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.240	.748	ปานกลาง
3.3 ท่านได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับนโยบาย แผนการดำเนินงาน ประกาศ กฎระเบียบและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทุกครั้ง	3.370	.692	ปานกลาง
รวม	3.306	.610	ปานกลาง

3.2 ปัจจัยด้านองค์กร

3.2.1 ผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้นำและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบัน ทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.465$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า “ข้อ 1.4 ผู้บริหารประพจน์ตัวเป็นต้นแบบในการแลกเปลี่ยนความรู้” ($\bar{X}=3.660$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ “ข้อ 1.1 ผู้บริหารแสดงเจตนาแน่วแน่ที่จะนำการจัดการความรู้มาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร” ($\bar{X}=3.460$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “ข้อ 1.3 ผู้บริหารสนับสนุนด้านทรัพยากรและงบประมาณในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน” ($\bar{X}=3.400$) ดังตาราง 15

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้นำและภาวะผู้นำ

ปัจจัยด้านองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
1. ผู้นำและภาวะผู้นำ			
1.1 ผู้บริหารแสดงเจตนาแน่วแน่ที่จะนำการจัดการความรู้มาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร	3.460	.715	ปานกลาง
1.2 ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้	3.460	.691	ปานกลาง
1.3 ผู้บริหารสนับสนุนด้านทรัพยากรและงบประมาณในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน	3.400	.742	ปานกลาง
1.4 ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นต้นแบบในการแลกเปลี่ยนความรู้	3.550	.779	มาก
รวม	3.465	.642	ปานกลาง

3.2.2 วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบัน ทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.373$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า “ข้อ 2.3 ค่านิยมขององค์กร คือ การทำงานเป็นทีม” ($\bar{X}=3.590$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ “ข้อ 2.2 หน่วยงานของท่านการมุ่งเน้นคุณภาพของงานมากกว่าการทำงานให้เสร็จ” ($\bar{X}=3.340$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “ข้อ 2.1 หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ระหว่างฝ่ายหรือกลุ่มงาน” ($\bar{X}=3.230$) ดังตาราง 16

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยด้านองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
2. วัฒนธรรมองค์กร			
2.1 หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ระหว่างฝ่ายหรือกลุ่มงาน	3.230	.756	ปานกลาง
2.2 หน่วยงานของท่านการมุ่งเน้นคุณภาพของงานมากกว่าการทำงานให้เสร็จ	3.340	.685	ปานกลาง
2.3 ค่านิยมขององค์กร คือ การทำงานเป็นทีม	3.590	.807	มาก
2.4 หน่วยงานของท่านมีการสร้างกลุ่มความสนใจในการติดต่อหรือแลกเปลี่ยนต่าง ๆ เช่น กลุ่มกีฬา กลุ่มสังคมออนไลน์ เป็นต้น	3.330	.853	ปานกลาง
รวม	3.373	.638	ปานกลาง

3.2.3 โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบัน ทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.280$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดย “ข้อ 3.2 ทีมการจัดการความรู้มาจากหลายกลุ่มงาน” และ “ข้อ 3.4 หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรและสถานที่สำหรับกิจกรรมการจัดการความรู้” ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.300$) รองลงมา คือ “ข้อ 3.3 หน่วยงานของท่านมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้จากทุกกลุ่มงาน” ($\bar{X}=3.270$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “ข้อ 3.2 ท่านมีอิสระตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบ” ($\bar{X}=3.260$) ดังตาราง 17

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของโครงสร้างองค์กร

ปัจจัยด้านองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
3. โครงสร้างองค์กร			
3.1 หน่วยงานของท่านมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้	3.260	.835	ปานกลาง
3.2 ทีมการจัดการความรู้มาจากหลายกลุ่มงาน	3.300	.698	ปานกลาง
3.3 หน่วยงานของท่านมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้จากทุกกลุ่มงาน	3.270	.787	ปานกลาง
3.4 หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรและสถานที่สำหรับกิจกรรมการจัดการความรู้	3.300	.710	ปานกลาง
รวม	3.280	.668	ปานกลาง

3.2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบัน ทัศนกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.336$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า “ข้อ 4.3 หน่วยงานของท่านมีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ เป็นต้น ในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้” ($\bar{X}=3.530$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ “ข้อ 4.1 หน่วยงานของท่านนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ ทำให้สามารถเข้าถึงความรู้ได้สะดวกและรวดเร็ว” ($\bar{X}=3.270$) และ “ข้อ 4.2 หน่วยงานของท่านมีระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บเอกสารที่ได้จัดการความรู้ต้น” ($\bar{X}=3.210$) ซึ่งทั้ง 2 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังตาราง 18

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจัยด้านองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ			
4.1 หน่วยงานของท่านนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ ทำให้สามารถเข้าถึงความรู้ได้สะดวกและรวดเร็ว	3.270	.676	ปานกลาง
4.2 หน่วยงานของท่านมีระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บเอกสารที่ได้จัดการความรู้	3.210	.713	ปานกลาง
4.3 หน่วยงานของท่านมีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ เป็นต้น ในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้	3.530	.801	มาก
รวม	3.336	.628	ปานกลาง

3.2.5 การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลมีความสัมพันธ์ต่อกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบัน ทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.376$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดย “ข้อ 5.1 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อใช้ในการวัดและประเมินผล” ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.470$) รองลงมาคือ “ข้อ 5.2 หน่วยงานของท่านมีการทบทวนและประเมินผลการจัดการความรู้ของสถาบันในภาพรวม” ($\bar{X}=3.340$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “ข้อ 5.3 ทุกหน่วยงานย่อยมีการทบทวนและประเมินผลการจัดการความรู้ของหน่วยงานของตน” ($\bar{X}=3.320$) ดังตาราง 19

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวัดและประเมินผล

ปัจจัยด้านองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
5. การวัดและประเมินผล			
5.1 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อใช้ในการวัดและประเมินผล	3.470	.748	ปานกลาง
5.2 หน่วยงานของท่านมีการทบทวนและประเมินผล การจัดการความรู้ของสถาบันในภาพรวม	3.340	.661	ปานกลาง
5.3 ทุกหน่วยงานย่อยมีการทบทวนและประเมินผลการ จัดการความรู้ของหน่วยงานของตน	3.320	.739	ปานกลาง
รวม	3.376	.626	ปานกลาง

3.2.5 กลยุทธ์การจัดการความรู้

กลยุทธ์การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.279$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดย “ข้อ 6.1 หน่วยงานมีกำหนดกลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น ระบบสารสนเทศ การหมุนเวียนงาน ระบบพี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น” ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.310$) รองลงมาคือ “ข้อ 6.3 หน่วยงานมีกิจกรรมการจัดการความรู้ในทุกระดับของหน่วยงาน” ($\bar{X}=3.270$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “ข้อ 6.2 หน่วยงานปฏิบัติกิจกรรมการจัดการความรู้เหมือนเป็นงานประจำ” ($\bar{X}=3.260$) ดังตาราง 20

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การจัดการความรู้

ปัจจัยด้านองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	แปลความ
6. กลยุทธ์การจัดการความรู้			
6.1 หน่วยงานมีกำหนดกลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น ระบบสารสนเทศ การหมุนเวียนงาน ระบบพี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น	3.310	.745	ปานกลาง
6.2 หน่วยงานปฏิบัติกิจกรรมการจัดการความรู้เหมือนเป็นงานประจำ	3.260	.708	ปานกลาง
6.3 หน่วยงานมีกิจกรรมการจัดการความรู้ในทุกระดับของหน่วยงาน	3.270	.747	ปานกลาง
รวม	3.279	.669	ปานกลาง

ตอนที่ 4 ทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กรกับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

4.1 ปัจจัยด้านบุคลากรกับการสร้างและการแสวงหาความรู้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่า โดยรวมปัจจัยด้านบุคลากรกับการสร้างและแสวงหาความรู้ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .484$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยการเรียนรู้ด้วยตนเองมีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ($r = .536$) รองลงมาคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ($r = .469$) และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($r = .447$)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกกับการสร้างและแสวงหาความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตาราง 21

ตาราง 21 ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการสร้างและแสวงหาความรู้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์		
	<i>r</i>	Sig.	แปลความ
ปัจจัยด้านบุคลากร			
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง	.536	.000**	ปานกลาง
2. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	.447	.000**	ปานกลาง
3. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน	.469	.000**	ปานกลาง
รวม	.484	.000**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 ปัจจัยด้านบุคลากรกับการจัดระบบความรู้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (*r*) ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการจัดระบบความรู้ พบว่า โดยรวมปัจจัยด้านบุคลากรกับการจัดระบบความรู้ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .492$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยการเรียนรู้ด้วยตนเองมีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ($r = .563$) รองลงมาคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ($r = .479$) และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($r = .435$)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการจัดระบบความรู้พบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกกับการจัดระบบความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตาราง 22

ตาราง 22 ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการจัดระบบความรู้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์		
	<i>r</i>	Sig.	แปลความ
ปัจจัยด้านบุคลากร			
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง	.563	.000**	ปานกลาง
2. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	.435	.000**	ปานกลาง
3. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน	.479	.000**	ปานกลาง
รวม	.492	.000**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.3 ปัจจัยด้านบุคลากรกับการถ่ายทอดความรู้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (*r*) ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการถ่ายทอดความรู้พบว่า โดยรวมปัจจัยด้านบุคลากรกับการถ่ายทอดความรู้มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .508$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยการเรียนรู้ด้วยตนเองมีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ($r = .559$) รองลงมาคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ($r = .511$) และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($r = .456$)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการถ่ายทอดความรู้พบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกกับการถ่ายทอดความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตาราง 23

ตาราง 23 ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการถ่ายทอดความรู้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์		
	<i>r</i>	Sig.	แปลความ
ปัจจัยด้านบุคลากร			
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง	.559	.000**	ปานกลาง
2. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	.456	.000**	ปานกลาง
3. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน	.511	.000**	ปานกลาง
รวม	.508	.000**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.4 ปัจจัยด้านบุคลากรกับการใช้ความรู้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (*r*) ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการใช้ความรู้พบว่า โดยรวมปัจจัยด้านบุคลากรกับการใช้ความรู้มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .555$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยการเรียนรู้ด้วยตนเองมีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ($r = .568$) รองลงมาคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($r = .550$) และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ($r = .549$)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการใช้ความรู้พบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกกับการใช้ความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตาราง 24

ตาราง 24 ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรกับการใช้ความรู้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์		
	<i>r</i>	Sig.	แปลความ
ปัจจัยด้านบุคลากร			
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง	.568	.000**	ปานกลาง
2. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	.550	.000**	ปานกลาง
3. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน	.549	.000**	ปานกลาง
รวม	.555	.000**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.5 ปัจจัยด้านองค์กรกับการสร้างและแสวงหาความรู้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (*r*) ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับการสร้างและแสวงหาความรู้พบว่า โดยรวมปัจจัยด้านองค์กรกับการสร้างและแสวงหาความรู้มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .481$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยวัฒนธรรมองค์กรมีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ($r = .537$) รองลงมาคือ ผู้นำและภาวะผู้นำ ($r = .509$) และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ เทคโนโลยีสารสนเทศ ($r = .404$)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับการสร้างและแสวงหาความรู้พบว่า ปัจจัยด้านองค์กรมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกกับการสร้างและแสวงหาความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตาราง 25

ตาราง 25 ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการสร้างและแสวงหาความรู้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์		
	<i>r</i>	Sig.	แปลความ
ปัจจัยด้านองค์การ			
1. ผู้นำและภาวะผู้นำ	.509	.000**	ปานกลาง
2. วัฒนธรรมองค์กร	.537	.000**	ปานกลาง
3. โครงสร้างองค์กร	.498	.000**	ปานกลาง
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ	.404	.000**	ปานกลาง
5. การวัดและประเมินผล	.464	.000**	ปานกลาง
6. กลยุทธ์การจัดการความรู้	.479	.000**	ปานกลาง
รวม	.481	.000**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.6 ปัจจัยด้านองค์การกับการจัดระบบความรู้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (*r*) ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการจัดระบบความรู้ พบว่า โดยรวมปัจจัยด้านองค์การกับการจัดระบบความรู้มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .534$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยวัฒนธรรมองค์กรมีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ($r = .564$) รองลงมาคือ กลยุทธ์การจัดการความรู้ ($r = .559$) และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ ผู้นำและภาวะผู้นำ ($r = .497$)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการจัดระบบความรู้พบว่า ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกกับการจัดระบบความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตาราง 26

ตาราง 26 ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการจัดระบบความรู้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์		
	<i>r</i>	Sig.	แปลความ
ปัจจัยด้านองค์การ			
1. ผู้นำและภาวะผู้นำ	.497	.000**	ปานกลาง
2. วัฒนธรรมองค์กร	.564	.000**	ปานกลาง
3. โครงสร้างองค์กร	.534	.000**	ปานกลาง
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ	.535	.000**	ปานกลาง
5. การวัดและประเมินผล	.515	.000**	ปานกลาง
6. กลยุทธ์การจัดการความรู้	.559	.000**	ปานกลาง
รวม	.534	.000**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.7 ปัจจัยด้านองค์การกับการถ่ายทอดความรู้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (*r*) ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการถ่ายทอดความรู้พบว่า โดยรวมปัจจัยด้านองค์การกับการถ่ายทอดความรู้มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .548$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัจจัยเกือบทุกข้อมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยวัฒนธรรมองค์กร ($r = .618$) มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ โครงสร้างองค์กร ($r = .580$) และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ กลยุทธ์การจัดการความรู้ ($r = .494$)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการถ่ายทอดความรู้พบว่า ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกกับการถ่ายทอดความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตาราง 27

ตาราง 27 ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการถ่ายทอดความรู้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์		
	<i>r</i>	Sig.	แปลความ
ปัจจัยด้านองค์การ			
1. ผู้นำและภาวะผู้นำ	.505	.000**	ปานกลาง
2. วัฒนธรรมองค์กร	.618	.000**	มาก
3. โครงสร้างองค์กร	.580	.000**	ปานกลาง
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ	.539	.000**	ปานกลาง
5. การวัดและประเมินผล	.554	.000**	ปานกลาง
6. กลยุทธ์การจัดการความรู้	.494	.000**	ปานกลาง
รวม	.548	.000**	ปานกลาง

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.8 ปัจจัยด้านองค์การกับการใช้ความรู้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (*r*) ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการใช้ความรู้พบว่า โดยรวมปัจจัยด้านองค์การกับการใช้ความรู้มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ($r = .634$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัจจัยเกือบทุกข้อมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก โดยวัฒนธรรมองค์กร ($r = .694$) มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด รองลงมาคือ ผู้นำและภาวะผู้นำและโครงสร้างองค์กร ($r = .653$) และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ กลยุทธ์การจัดการความรู้ ($r = .494$) โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับการใช้ความรู้พบว่า ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกกับการใช้ความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตาราง 28

ตาราง 28 ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับการใช้ความรู้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์		
	<i>r</i>	Sig.	แปลความ
ปัจจัยด้านองค์กร			
1. ผู้นำและภาวะผู้นำ	.653	.000**	มาก
2. วัฒนธรรมองค์กร	.694	.000**	มาก
3. โครงสร้างองค์กร	.653	.000**	มาก
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ	.605	.000**	มาก
5. การวัดและประเมินผล	.636	.000**	มาก
6. กลยุทธ์การจัดการความรู้	.563	.000**	ปานกลาง
รวม	.634	.000**	มาก

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลสรุปการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้ง 9 ปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่มีค่าความสัมพันธ์มากที่สุดคือวัฒนธรรมองค์กร ($r = .694$) รองลงมาคือ ผู้นำและภาวะผู้นำ และโครงสร้างองค์กร ($r = .653$) โดยปัจจัยที่มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือ เทคโนโลยีสารสนเทศ ($r = .404$)

ผลสรุปการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ 4 กระบวนการ พบว่า การใช้ความรู้มีค่าความสัมพันธ์มากที่สุด ($r = .694$) รองลงมาคือ การถ่ายทอดความรู้ ($r = .618$) และการสร้างและแสวงหาความรู้ ($r = .404$) มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุดดังตาราง 29

ตาราง 29 สรุปการทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กรกับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

ปัจจัย	กระบวนการจัดการความรู้							
	การสร้างและแสวงหาความรู้		การจัดระบบความรู้		การถ่ายทอดความรู้		การใช้ความรู้	
	<i>r</i>	Sig.	<i>r</i>	Sig.	<i>r</i>	Sig.	<i>r</i>	Sig.
1. ด้านบุคลากร								
1.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง	.536	.000**	.563	.000**	.559	.000**	.568	.000**
1.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	.447	.000**	.435	.000**	.456	.000**	.550	.000**
1.3 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน	.469	.000**	.479	.000**	.511	.000**	.549	.000**
2. ด้านองค์กร								
2.1 ผู้นำและภาวะผู้นำ	.509	.000**	.497	.000**	.505	.000**	.653	.000**
2.2 วัฒนธรรมองค์กร	.537	.000**	.564	.000**	.618	.000**	.694	.000**
2.3 โครงสร้างองค์กร	.498	.000**	.534	.000**	.580	.000**	.653	.000**
2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ	.404	.000**	.535	.000**	.539	.000**	.605	.000**
2.5 การวัดและประเมินผล	.464	.000**	.515	.000**	.554	.000**	.636	.000**
2.6 กลยุทธ์การจัดการความรู้	.479	.000**	.559	.000**	.494	.000**	.563	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 5 ข้อคิดเห็น ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการส่งเสริมการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ในส่วนท้ายของแบบสอบถามเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอข้อคิดเห็น ปัญหาอุปสรรค ตลอดจนข้อเสนอแนะในการส่งเสริมการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมมาโดยสรุป ดังนี้

ปัญหาอุปสรรค

1. ปัจจัยด้านบุคลากร

- 1.1 บุคลากรยังขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน
- 1.2 บุคลากรของขาดแรงจูงใจการดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ปัจจัยด้านองค์กร

2.1 ผู้นำและภาวะผู้นำ

- 2.1.1 ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการส่งบุคลากรไปเพิ่มเติมความรู้
- 2.1.2 ผู้บริหารไม่สนับสนุนให้บุคลากรเผยแพร่ความรู้

2.2 วัฒนธรรมองค์กร

- 2.2.1 ช่องว่างของระดับการศึกษาทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำ
- 2.2.2 ระบบราชการทำให้เกิดการแบ่งชนชั้น

2.3 โครงสร้างองค์กร

- 2.3.1 จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ
- 2.3.2 บุคลากรมีหน้าที่ความรับผิดชอบมากเกินไป
- 2.3.3 ไม่มีเวทีในการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้
- 2.3.4 การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระบบ
- 2.3.5 ไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ที่ชัดเจน
- 2.3.6 ไม่มีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร
- 2.3.7 อุปกรณ์และเครื่องมือชำรุดเสียหาย

2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ

2.4.1 ขาดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการจัดการความรู้

2.4.2 การประชาสัมพันธ์กิจกรรมการจัดการความรู้ยังไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร

2.5 กลยุทธ์การจัดการความรู้

2.5.1 นโยบายและแนวทางปฏิบัติในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ไม่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะ

1. ด้านบุคลากร

1.1 ควรยึดหลักการปฏิบัติตามกฎระเบียบ วินัยของข้าราชการโดยเคร่งครัด

1.2 ทุกคนในองค์กรควรได้รับโอกาสในการแสดงความรู้ความสามารถ

1.3 ทุกคนควรเปิดใจยอมรับซึ่งกันและกัน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างพฤติกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนนำไปสู่การปฏิบัติและการนำความรู้มาใช้จริง

1.4 บุคลากรควรได้รับฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องทั้งจากวิทยากรภายในและภายนอกหน่วยงาน

1.5 บุคลากรควรเข้าร่วมกิจกรรมหรือการประชุมของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ

1.6 ควรมีการพบปะ พูดคุย สื่อสารกันมากขึ้นในองค์กร

2. ด้านองค์กร

2.1 ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้แสวงหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาศักยภาพในวิชาชีพของแต่ละบุคคล

2.2 หน่วยงานควรมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ให้ชัดเจน

2.3 ควรมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมการจัดการความรู้ให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร เช่น การจัดทำบอร์ดความรู้ สื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น

2.4 ควรมีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น

2.5 หน่วยงานควรมีการจัดสรรเวลาให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ที่เหมาะสม

2.6 ควรมีการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดประชุมเสวนาวิชาการ เป็นต้น และไม่เป็นทางการ อาทิเช่น ระบบพี่สอนน้อง หัวหน้าพาทำ ทำให้ดู พูดคุยในกลุ่มย่อย เป็นต้น

2.7 ควรสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงานสถานพยาบาลอื่น ๆ อย่างสม่ำเสมอ

2.8 ควรมีการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้แก่บุคลากร

2.9 ควรมีการถอดบทเรียนทุกครั้งจากการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ เพื่อหาข้อบกพร่อง และหาแนวทางพัฒนาการจัดกิจกรรมครั้งต่อไป

2.10 หน่วยงานควรจัดสรรงบประมาณในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

บทที่ 5

สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้
2. ปัจจัยด้านองค์กรมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสถาบันทันตกรรม กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 138 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ข้อคำถามเป็นแบบปลายเปิด

แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบคุณภาพของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้และการสร้างเครื่องมือวิจัย จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหาได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.66-1.00 ซึ่งได้ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปทดลองใช้กับบุคลากรของโรงพยาบาลกรมการแพทย์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยหาค่าความเที่ยง (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งพบว่าข้อคำถามทุกข้อมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับยอมรับได้ 0.894 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองตนเอง ในช่วงเดือนตุลาคม 2560 แจกแบบสอบถาม จำนวน 138 ชุด ได้รับ

แบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 124 ชุด และเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 89.854

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ละส่วนโดยใช้สถิติ ดังนี้

4.1 ใช้ค่าร้อยละ วิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์คำตอบของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3

4.3 ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญ เท่ากับ .01 วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กร กับข้อมูลกระบวนการจัดการความรู้

สรุปผลการวิจัย

1. บุคลากรสถาบันทันตกรรมมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกกระบวนการมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้ความรู้ รองลงมา คือ การถ่ายทอดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ และการจัดระบบความรู้ ตามลำดับ

2. ปัจจัยด้านบุคลากรที่สัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมาก คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ส่วนการเสริมพลังอำนาจในงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านบุคลากรมีสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากรสถาบันทันตกรรมทั้ง 4 กระบวนการ ได้แก่ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดระบบความรู้ การถ่ายทอดความรู้ และ การใช้ความรู้ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง

3. ปัจจัยด้านองค์กรที่สัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้นำและภาวะผู้นำ รองลงมา คือ การวัดและประเมินผล วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ โครงสร้างองค์กร และกลยุทธ์การจัดการความรู้ ตามลำดับ ปัจจัยด้านองค์กรมีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากรสถาบันทันตกรรมทั้ง 4 กระบวนการ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. สถาบันทันตกรรมมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากสถาบันทันตกรรมมีฐานะเป็นกองภายใต้สังกัดของกรมการแพทย์ มีการ

นำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรตั้งแต่ พ.ศ. 2549 (สถาบันทันตกรรม. 2549, 2 มิถุนายน) และจัดตั้งคณะทำงานโครงการจัดการความรู้สถาบันทันตกรรม โดยดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548: 5-6) ซึ่งเป็นเวลานานแล้วและอาจขาดการทบทวนปรับปรุงภารกิจในด้านนี้ทำให้การปฏิบัติลดน้อยลง รวมทั้งกระบวนการจัดการความรู้จำเป็นต้องอาศัยทุกกระบวนการในการส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพและสมบูรณ์ ซึ่งประกอบด้วยการสร้างและแสวงหาความรู้ โดยเสาะหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ สำหรับความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี การจัดระบบความรู้เพื่อให้การจัดเก็บและรวบรวม การค้นหา การเข้าถึง และการนำความรู้มาใช้สามารถทำได้ง่ายและรวดเร็ว การถ่ายทอดความรู้ที่บุคลากรนำความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และความชำนาญต่าง ๆ ที่จะเป็ประโยชน์ในการทำงานมาแลกเปลี่ยนแบ่งปันกัน ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร จนนำไปสู่การใช้ความรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและการบริการที่มุ่งไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ; และ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548: 54-58) หากทุกกระบวนการมีข้อบกพร่องหรือไม่มีประสิทธิภาพย่อมทำให้การจัดการความรู้ไม่สามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่า รายด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การใช้ความรู้สอดคล้องกับสถาบันทันตกรรมได้รับรางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ ประเภทรางวัลบูรณาการบริการเป็นเลิศ (Best practices) พ.ศ. 2557 จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2557: 8) นอกจากนี้จากผลการสำรวจกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของสถาบันทันตกรรม พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี แสดงว่ามีการอัตราคนเข้าและคนลาออก (Turnover) สูง ทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง จึงส่งผลต่อการปฏิบัติในกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกนารถ ผดุงชัย (2550) ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) ณาตยา สีหานาม (2551) และ ดารณี คำภีระปัญญา (2555) ที่พบว่าบุคลากรของหน่วยงานสังกัดกระทรวงสาธารณสุขมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจวรรณ ศรีโยธิน มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ และชุติมา มาลัย (2550) ที่พบว่าบุคลากรสังกัดกระทรวงสาธารณสุขมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ในระดับดี ทั้งนี้เนื่องจากงานวิจัยดังกล่าวศึกษาเฉพาะอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาลระดับชำนาญการพิเศษและระดับเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในระดับความรู้ (Knowledge worker)

ผลการวิจัยยังพบว่า การใช้ความรู้เป็นกระบวนการที่มีค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติสูงสุด ทั้งนี้เนื่องจากสถาบันทันตกรรมทำหน้าที่เป็นหน่วยงานจัดเก็บ รวบรวม แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านทันตกรรม โดยเป็นศูนย์กลางประสานความรู้ รวมทั้งเชื่อมต่อศูนย์ความรู้ของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ราชกิจจานุเบกษา. 2552: 46) จึงทำให้การเข้าถึงความรู้สะดวก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ สร้างช่องทางการหมุนเวียนความรู้ และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาต่อยอดความรู้ในกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ เช่น การสร้างกลุ่มเครือข่ายความรู้และนวัตกรรมด้านสุขภาพช่องปาก เป็นต้น จึงทำให้การปฏิบัติของบุคลากรสถาบันทันตกรรมในกระบวนการใช้ความรู้มากกว่ากระบวนการอื่น

2. ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รายด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมาก คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง เนื่องจากสถาบันทันตกรรมเป็นหน่วยงานกลางทางด้านทันตกรรมของ กรมการแพทย์ที่เป็นศูนย์กลางการศึกษาด้านทันตกรรมแก่ทันตแพทย์และบุคลากรทางด้านสุขภาพ ในสถานบริการสุขภาพทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น ใฝ่เรียนรู้ เพื่อ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่จะถ่ายทอดแก่บุคลากรอื่น ซึ่งนอกจากกรมการแพทย์จะได้รับการ จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นทุนการศึกษาพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขไปศึกษา ฝึกอบรมต่างประเทศแล้ว (กรมการแพทย์. 2558) กรมการแพทย์ยังมีการจัดตั้งกองทุนสนับสนุนทาง วิชาการโดยใช้เงินบำรุงของหน่วยบริการในสังกัดเพื่อสนับสนุนบุคลากรกรมการแพทย์เพื่อศึกษาต่อ ในประเทศอีกด้วย (กรมการแพทย์. 2560) สำหรับสถาบันทันตกรรมให้การสนับสนุนบุคลากร ตำแหน่งพนักงานกระทรวงสาธารณสุข เพื่อศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรผู้ช่วยทันตแพทย์ เพื่อยกระดับตำแหน่งเป็นเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขและมีโอกาสบรรจุเป็นข้าราชการของกรมการแพทย์ (กระทรวงสาธารณสุข. 2556) ทำให้บุคลากรสถาบันทันตกรรมมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการเรียนรู้ ด้วยตนเองเพื่อความสำเร็จในอาชีพการงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกนารถ ผดุงชัย (2550) และ ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) พบว่า บุคลากรของกระทรวงสาธารณสุขเป็นบุคคลแห่ง การเรียนรู้หรือเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของ สถาบันทันตกรรมทั้ง 4 กระบวนการ ได้แก่ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดระบบความรู้ การ ถ่ายทอดความรู้ และการใช้ความรู้ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง เนื่องจากแต่ละ ปัจจัยด้านบุคคลมีความสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จของกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

2.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นคุณลักษณะของบุคคลแห่งการเรียนรู้ ที่บุคลากร สามารถแสวงหาความรู้ กำหนดและเลือกวิธีที่เรียนรู้เองได้ ตลอดจนประเมินความก้าวหน้าการ เรียนรู้ของตนเอง ซึ่งการเรียนรู้ด้วยตนเองนี้สามารถกระทำได้ด้วยตนเองหรือได้รับความช่วยเหลือ จากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์ (ชัยฤทธิ์ โพธิสุวรรณ. 2545: 4; Brookfield. 2014: Online) ทำให้เห็นคุณค่าของความรู้ ส่งผลต่อความร่วมมือในกระบวนการจัดการความรู้ โดยเต็มใจในการ ปฏิบัติตามนโยบายการจัดการเรียนรู้ของหน่วยงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกนารถ ผดุงชัย (2550) ณาตยา สีหานาม (2551) เบญจวรรณ ศรีโยธิน มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ และ ชุติมา มาลัย (2550) ที่พบว่าการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้การจัดการความรู้ ขององค์กรสำเร็จ

2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นแรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการภายในของบุคคล ทำให้เกิดความคาดหวังและกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความสามารถเฉพาะตน มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะ กระทำการใด ๆ ให้ประสบผลสำเร็จในระดับมาตรฐานที่สูง นอกจากนี้ยังเป็นพลังขับเคลื่อนและชี้นำ การกระทำไปสู่เป้าหมายหรือผลสำเร็จที่ตนต้องการ (McClelland. 1987: 102) การที่บุคคลจะทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นจะต้องมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นสำคัญ และเมื่อบุคคลถูกกระตุ้นให้เกิด

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับสูงก็จะทำให้ผลงานที่ได้มีมาตรฐานสูงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วย (จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย. 2553: 135) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นลักษณะทางจิตวิทยาที่มีความสำคัญมาก ในฐานะที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรและสังคม โดยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทำให้เกิดพลังการแข่งขัน มีความมานะบากบั่น รวมทั้งมีจิตใจจดจ่ออยู่กับงานที่ทำ (Whittaker. 1965: 170) ซึ่งองค์กรที่มีการจัดการความรู้และบุคลากรได้รับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะแสดงพฤติกรรมในการมีส่วนร่วมต่อกระบวนการจัดการความรู้ ทั้งการสร้างและแสวงหา การถ่ายทอดและการใช้ความรู้ ผลักดันให้การจัดการความรู้ขององค์กรประสบผลสำเร็จ (Akhavan; Hosnavi; & Sanjaghi. 2009: 284-285; Davenport; De Long; & Beers. 1998: 53-54; Lehner; & Haas. 2010: 80; Wong. 2005: 266-267) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของกนกนารถ ผดุงชัย (2550) ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) โอลาสปเปิล และโจชิ (Holsapple; & Joshi. 2000) และ วอง (Wong. 2005) ที่พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรสำเร็จ

2.3 การเสริมพลังอำนาจในงาน เป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรโดยผู้บังคับบัญชาให้อำนาจและความมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ตามความสามารถของตน มีความมั่นใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพของงาน (วรพจน์ รัชธรรม. 2547: 29; Conger; & Kanungo, 1988: 472; Spreitzer. 1995: 1444; Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language. 1994: 468) ซึ่งบุคลากรได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมาใช้ในงานปฏิบัติหรือคณะกรรมการจัดการความรู้ที่มีอิสระในการตัดสินใจและได้รับการอำนวยความสะดวกด้านทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของการจัดการความรู้ขององค์กร ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของจินทนา สุขธนารักษ์ (2550) เบญจวรรณ ศรีโยธิน มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ และชุตินา มาลัย (2550) ที่พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรสำเร็จ

3. ปัจจัยด้านองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนรายด้านทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งนอกจากสถาบันทันตกรรมมีภารกิจหลักคือ การพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์แก่ทันตแพทย์และบุคลากรทางด้านสุขภาพในสถานบริการสุขภาพทั้งภาครัฐและภาคเอกชนแล้วยังเป็นหน่วยบริการทางด้านทันตกรรมและการส่งต่อผู้ป่วยอีกด้วย (กระทรวงสาธารณสุข. 2545: ออนไลน์) ดังนั้นด้วยการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ให้มีภาระงานมากขึ้นอีก ทั้งข้อจำกัดด้านบุคลากรและเวลาดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้จึงอาจทำให้สถาบันทันตกรรมให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ลดน้อยลง

นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านองค์กรที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้นำและภาวะผู้นำ เนื่องจากสถาบันทันตกรรมแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ โดยมีผู้อำนวยการเป็นประธาน หรือ CKO (Chief Knowledge Officer) เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้การ

จัดการความรู้สัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม และมีคณะกรรมการจากทุกกลุ่มงาน ทำหน้าที่กำหนดแนวทางพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ควบคุม กำกับติดตามประเมินผล รวมทั้งมีการแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ทำหน้าที่วิเคราะห์จัดทำข้อเสนอแนะทาง เป้าหมายการจัดการความรู้ ชี้แจง ทำความเข้าใจ พัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (กรมการแพทย์. 2553: 56) ซึ่งผู้นำที่เข้มแข็งและเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ย่อมอำนวยความสะดวกด้านทรัพยากรและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านองค์กรของสถาบันทันตกรรม กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า สถาบันทันตกรรมมีผู้นำและภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ การวัดและประเมินผล และกลยุทธ์การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพมากเท่าไร บุคลากรก็ยิ่งมีปฏิบัติในกระบวนการจัดการความรู้มากขึ้นตามไปด้วย เนื่องจากแต่ละปัจจัยด้านองค์กรมีความสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จของกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

3.1 ผู้นำและภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการ ดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยภาวะผู้นำทำให้บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและให้ความร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ได้ (ประภาพรรณ รักเลี้ยง. 2556: 9; Siregar. 2013: 103) ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ มีบรรยากาศในองค์กรที่ดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างและทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานและพัฒนาศักยภาพของตน โดยองค์กรใดที่มีผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กรจัดการความรู้ในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกนารถ ผดุงชัย (2550) จันทนา สุขชนารักษ์ (2550) จิราภรณ์ พงษ์พันธ์ (2557) ดารณี คำภีระปัญญา (2555) เบญจวรรณ ศรีโยธิน มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ และ ชุติมา มาลัย (2550) ภิญญาดา อุ่นเที้ยว (2556) สุปราณี ภูระหงษ์ (2551) ศูนย์ประสิทธิผลและคุณภาพของอเมริกา (APQC. 2000) โฮลสอปเปิล และโจชิ (Holsapple; & Joshi. 2000) ลินด์เนอร์ และวาลด์ (Lindner; & Wald. 2011) เหวียน และโมฮาเมด (Nguyen; & Mohamed. 2011) และ วอง (Wong. 2005) ที่พบว่าผู้นำและภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรสำเร็จ

3.2 วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบแผน ความเชื่อ ค่านิยม หรืออุดมการณ์ที่บุคลากรสถาบันทันตกรรมยึดถือปฏิบัติและถ่ายทอดมายังสมาชิกรุ่นใหม่ (วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2547: 20; Gordon. 1999: 342; Moorhead; & Griffin. 1995: 440) วัฒนธรรมองค์กรมีหลายรูปแบบที่ผู้นำองค์กรใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการปลูกฝังค่านิยมและสร้างเสริมลักษณะทางวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อเป้าหมายขององค์กร และถูกนำมาใช้ในการจัดการความรู้ขององค์กรด้วยการกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วม รวมถึงการคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดกับบุคคลภายนอก ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรและสร้างพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการด้วย (Davenport, Thomas H.; & Prusak, Laurence. 1998: Online; Lehner; & Haas. 2010: Online;

Lindner; & Wald. 2011: Online; Mathi. 2004: Online) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ พงษ์พันธ์ (2557) ณาตยา สีหานาม (2551) ดารณี คำภีระปัญญา (2555) ชีรารัตน์ มหาทรัพย์ (2551) ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) ภิญญา อุ๋นเทียว (2556) สุปราณี ภูระหงษ์ (2551) ศูนย์ประสิทธิผล และคุณภาพของอเมริกา (APQC. 2000) ลินด์เนอร์ และวาลด์ (Lindner; & Wald. 2011) และ วง (Wong. 2005) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรสำเร็จ

3.3 โครงสร้างองค์กร เป็นการการแบ่งและจัดกลุ่มการทำงานหรือภารกิจขององค์กรที่มีการประสานและสัมพันธ์กันในการปฏิบัติการกิจโดยรวม ซึ่งองค์กรเป็นที่รวมของคนและงานต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องจัดแบ่งหน้าที่การทำงานและมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กร (สมคิด บางโม. 2558: 108) การจัดตั้งคณะทำงานและบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ขององค์กรที่ชัดเจนทำให้การดำเนินการจัดการความรู้สามารถปฏิบัติได้อย่างสะดวก มีความต่อเนื่องและมีศักยภาพที่จะผลักดันให้สำเร็จ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ พงษ์พันธ์ (2557) ณาตยา สีหานาม (2551) โฮลสอปเปิล และโจชิ (Holsapple; & Joshi. 2000) ลินด์เนอร์ และวาลด์ (Lindner; & Wald. 2011) ที่พบว่าโครงสร้างองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรสำเร็จ

3.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ มีบทบาทและมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้ เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในกระบวนการจัดการความรู้ตั้งแต่กระบวนการสร้าง การจัดเก็บ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนการประยุกต์ใช้ความรู้ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว นอกจากนั้นเทคโนโลยีสารสนเทศยัง能够帮助ให้องค์กรสามารถจัดเก็บองค์ความรู้ที่องค์กรสั่งสมมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเอกสาร จากบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญ จากการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ยังช่วยกระตุ้นให้คนในองค์กรเกิดการเรียนรู้อย่างขึ้น เนื่องจากเกิดความสะดวกในการเข้าถึงและกระจายความรู้ได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วโดยเฉพาะเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต (กิติมา อรุณรัตน์โกนาส. 2551; ญัฏฐนันท์ พุททวงศ์. 2553; นงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร. 2558; De Long; & Beers. 1998; Lehner; & Haas. 2010; Lindner; & Wald. 2011) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณาตยา สีหานาม (2551) ดารณี คำภีระปัญญา (2555) ชีรารัตน์ มหาทรัพย์ (2551) ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) ภิญญา อุ๋นเทียว (2556) ศูนย์ประสิทธิผลและคุณภาพของอเมริกา (APQC. 2000) ลินด์เนอร์ และวาลด์ (Lindner; & Wald. 2011) และ วง (Wong. 2005) ที่พบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรสำเร็จ

3.5 การวัดและประเมินผล เป็นการติดตามผลการดำเนินการจัดการความรู้ โดยรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานต่าง ๆ มาวัดและประเมินผลเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่นำมาใช้ในการสนับสนุน วางแผน ปรับปรุงการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรทั้งในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินในภาพรวมขององค์กร

(Leading and lagging indicators) เพื่อชี้้นำการจัดการกระบวนการขององค์กรให้บรรลุผลลัพธ์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าว รวมทั้งมีการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อทิศทางขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกขององค์กรที่ไม่ได้คาดการณ์ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อที่ผู้บริหารขององค์กรจะได้ใช้ประกอบการตัดสินใจและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551: 81) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌาตยา สีหานาม (2551) ธีรรัตน์ มหาทรัพย์ (2551) ดารณี คำภิระปัญญา (2555) ภิญญา อุ้นเทียว (2556) ศูนย์ประสิทธิผลและคุณภาพของอเมริกา (APQC. 2000) และ วง (Wong. 2005) ที่พบว่า การวัดและประเมินผลเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรสำเร็จ

3.6 กลยุทธ์การจัดการความรู้ องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ จำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน โดยผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการ แต่งตั้งบุคคลหรือมอบหมายให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีการวางแผนคิดค้นแนวทางปฏิบัติที่สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งได้แก่ การวางแผน กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ตลอดจนการส่งเสริมกิจกรรมการจัดการความรู้ (ฉลองรัฐ อินทรีย์ บุญชม ศรีสะอาด; และ ชัยยุทธ ศิริสุทธ. 2552; ณัฐนันท์ พุทรวงศ์. 2553; Akhavan; Hosnavi; & Sanjaghi. 2009; Davenport; De Long; & Beers. 1998; Lehner; & Haas. 2010; Lindner; & Wald. 2011) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌาตยา สีหานาม (2551) โฮลสอปเปิล และโจชิ (Holsapple; & Joshi. 2000) ที่พบว่ากลยุทธ์การจัดการความรู้เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับสถาบันทันตกรรม และหน่วยงานอื่นที่สังกัดกรมการแพทย กระทรวงสาธารณสุข

1.1 ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรสถาบันทันตกรรมมีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารและคณะกรรมการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ ของสถาบันทันตกรรมต้องปรับกลยุทธ์การจัดการความรู้โดยคิดค้นวิธีที่สร้างความร่วมมือหรือเพิ่มการปฏิบัติการจัดการความรู้ของบุคลากร โดยอาจนำไปบูรณาการกับการปฏิบัติงานประจำวัน

1.2 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านองค์กรมีอิทธิพลต่อกระบวนการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้บริหารและคณะกรรมการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ ของสถาบันทันตกรรมควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทั้ง 9 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ว่าองค์กรมีการส่งเสริมและมีการใช้มากน้อยเพียงใด เพื่อปรับปรุงและพัฒนาในการส่งเสริมการจัดการความรู้ให้มีการปฏิบัติมากขึ้น เช่น ภาวะผู้นำส่งเสริมโดย

สนับสนุนด้านทรัพยากรและการเป็นตัวอย่างการปฏิบัติที่ดีแก่บุคลากร สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปรับโครงสร้างองค์กรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการมากยิ่งขึ้น เป็นต้น

1.3 จากปัญหาที่บุคลากรสถาบันทันตกรรมเสนอแนะเกี่ยวกับการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ และการบริหารจัดการองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ผู้บริหารสถาบันทันตกรรมควรปรับปรุงการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร จัดกิจกรรมและพัฒนาบุคลากรให้มีส่วนร่วมและเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการเสริมพลังอำนาจในงานแก่บุคลากรเพื่อร่วมกันสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่

2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติหรือความสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการความรู้ของหน่วยงานในสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข เพื่อหากระบวนการหรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสมสำหรับหน่วยงานทางการแพทย์และสุขภาพมากที่สุด

2.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยสิ่งแวดล้อมขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

2.3 ควรมีการศึกษาเชิงลึกโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานทั้งวิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ตัวแบบกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับสถาบันทันตกรรมและหน่วยงานอื่นในสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข



บรรณานุกรม

- กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2552. (2552, 28 ธันวาคม).
- ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 126 ตอนที่ 98 ก. หน้า 40-51.
- กนกนารถ ผดุงชัย. (2550). การจัดการความรู้ของบุคลากรกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การจัดการโครงการและการประเมินโครงการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. ถ่ายเอกสาร.
- กรมการแพทย์. (2549). คำรับรองการปฏิบัติราชการ กรมการแพทย์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2549.นนทบุรี: กรมฯ.
- . (2553). แผนการจัดการความรู้กรมการแพทย์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553. นนทบุรี: กรมฯ.
- . (2558, 17 เมษายน). ระเบียบกรมการแพทย์ว่าด้วยหลักเกณฑ์การสนับสนุนบุคลากรและการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ งบเงินอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนเป็นทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข (ในต่างประเทศ) พ.ศ. 2558
- . (2560, 26 พฤษภาคม). ประกาศกรมการแพทย์ เรื่อง การสนับสนุนบุคลากรกรมการแพทย์เพื่อศึกษาต่อภายในประเทศ โดยใช้เงินบำรุงของหน่วยบริการในสังกัดจัดตั้งกองทุนสนับสนุนงานวิชาการ กรมการแพทย์
- กระทรวงสาธารณสุข. (2545). การปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างกระทรวงสาธารณสุข ตาม พ.ร.บ.ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545. สืบค้นเมื่อ 6 มิถุนายน 2557, จาก <http://www.moph.go.th/other/inform/hcrp/finished.doc>
- . (2560, 1 มีนาคม). ระเบียบกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยพนักงานกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2556.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์.(2539). เรียนรู้: วิถีสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมิเดีย.
- เกษร โพธิ์สุวรรณ. (2551). การจัดการความรู้ของห้องสมุดวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข.วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- ขวัญอิสราอนุภัย. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับการจัดการความรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การบริหารการพยาบาล).ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

- จรินทร์ อาสาทรงธรรม. (2548). การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในมิติด้านนวัตกรรม. สืบค้นเมื่อ 8 พฤษภาคม 2558, จาก http://tulip.bu.ac.th/~jarin.a/content/Innovation/compet_advantage.htm
- จักรีรัตน์แสงวารี; และ พัลลภ พิริยะสุรวงศ์. (2556, กรกฎาคม-ธันวาคม). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วารสารเกษมบัณฑิต. 14(2): 99-113.
- จันทนา สุขชนารักษ์. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหน่วยงานโรงพยาบาลในจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การบริหารการพยาบาล). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- จิราภรณ์ พงษ์พันธ์. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การบริหารการพยาบาล). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- จุฑารัตน์ ศรทวนวงศ์. (2551, มกราคม-มิถุนายน). การสังเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้. วารสารวิจัยสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย. 1(1): 35-49.
- (2552). การพัฒนาตัวแบบของกลยุทธ์การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ดุษฎีนิพนธ์ ป.ด (สารสนเทศศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย. (2553). จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉลองรัฐอินทรีย์; บุญชม ศรีสะอาด; และ ชัยยุทธ ศิริสุทร. (2552, มกราคม-เมษายน). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี. ราชบัณฑิตยบาลสาร. 15(1): 76-85.
- ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ. (2548). การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ชัยฤทธิ์ โพธิ์สุวรรณ. (2541). รายงานการวิจัยเรื่อง ความพร้อมในการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเองของผู้เรียนผู้ใหญ่ของกิจกรรมการศึกษาผู้ใหญ่บางประเภท. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชูชัย สมितिไกร. (2536). จิตวิทยาการทำงานเป็นทีม. วารสารเพิ่มผลผลิต. 32(5): 27-28.
- ณัฐนันท์ พุททวงศ์. (2553). การจัดการความรู้ในองค์กรของบุคลากรกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข: กรณีศึกษา หน่วยงานส่วนกลาง. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการสาธารณสุข). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ณาดยา สีหานาม. (2551). ประสิทธิภาพในการจัดการความรู้: กรณีศึกษาการจัดการความรู้ในโรงพยาบาลกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการพัฒนา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์; และ นิตยาพร เสมอใจ. (2548). การจัดการ. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.

- ดารณี คำภิระปัญญา. (2555). การวิเคราะห์สถานการณ์การจัดการความรู้ของพยาบาลวิชาชีพ
ในหอผู้ป่วยวิกฤตศัลยกรรม โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ พย.ม.
(การบริหารการพยาบาล). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 4.
กรุงเทพฯ: รัตนไตร.
- เทือน ทองแก้ว. (ม.ป.ป.). สมรรถนะ: หลักการและแนวปฏิบัติ. สืบค้นเมื่อ 31 กรกฎาคม 2558,
จาก <http://www.competency.mju.ac.th/doc/22141.doc>
- ธีรรัตน์ มหาทรัพย์. (2551). การจัดการความรู้ของหน่วยงานบริหาร กรมอนามัย กระทรวง
สาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (บริหารรัฐกิจ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- นงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร. (2558, กรกฎาคม-ธันวาคม). เทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการความรู้ =
Information technology and knowledge management. วารสารวิชาการการตลาด
และการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. 2(2): 1-11.
- นฤมล พุกขศิลป์; และ พัทธรา หาญเจริญกิจ. (2543, มกราคม-มิถุนายน). การจัดการความรู้.
รังสิตสารสนเทศ. 6(1): 60-71.
- นพพร ดีมาก. (2552). ใส่ใจคนรอบข้าง...อย่างห่วงใย สวมหน้ากากอนามัยป้องกันการแพร่
เชื้อโรคทางเดินหายใจ. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2553, จาก [http://dpc5.ddc.moph.go.th/
SRRTCenter/masktitle.ppt](http://dpc5.ddc.moph.go.th/SRRTCenter/masktitle.ppt)
- นันทรัตน์ ศรีนุณีเชียร. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ ภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์
กระทรวงสาธารณสุข เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (พยาบาลศาสตร์).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2547). การจัดการความรู้ สู่...ปัญญาปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เบญจวรรณ ศรีโยธิน; มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์; และ ชุตติมา มาลัย. (2550). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์
กับพฤติกรรมการจัดการความรู้ของอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวง
สาธารณสุข. ราชบุรี: วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราธิวาส สำนักงานปลัดกระทรวง
สาธารณสุข.
- ประพนธ์ ผาสุกย์. (2551?). เอกสารประกอบการสัมมนาหัวข้อ จัดการความรู้ ตามความคิดเห็น
เพื่อการพัฒนาชีวิต. สืบค้นเมื่อ 12 มิถุนายน 2558, จาก [http://www.siced.ac.th/
skoratsite1.08/UserFiles/File/nbs3/9%20march%202011/original_09_03_01.pdf](http://www.siced.ac.th/skoratsite1.08/UserFiles/File/nbs3/9%20march%202011/original_09_03_01.pdf)
- ประภาพรรณ รักเลี้ยง. (2556). ผู้นำทางการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2558, จาก
http://plu.ac.th/pluacth/book_plu/showplu_book.php?b_fac=7

- ประเวศ วะสี. (2548). การจัดการความรู้: กระบวนการปลดปล่อยมนุษย์สู่ศักยภาพ เสรีภาพ และความสุข. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- ปริญญ ชัยกองเกียรติ. (2551). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการจัดการทุนทางปัญญา การจัดการความรู้ และประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. คุุณิพนธ์ ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ปิรรัตน์ กาญจนะจิตรา. (2550). การจัดการความรู้ในระบบราชการไทย: กรณีศึกษา กรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต. คุุณิพนธ์ ป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- พรนภา อินตางาม. (2549). การจัดการความรู้ของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การบริหารการพยาบาล). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- พิมพ์ิตา โยธาสุมุท. (2552). บทวิเคราะห์: โรคระบาดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของมนุษยชาติ. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2553, จาก http://thainews.prd.go.th/view.php?m_news_id=255205060127&tb=N255205&news_headline
- เพียงใจ มุสิกะพงษ์. (2550). สภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. ถ่ายเอกสาร.
- ไพโรจน์ ชลารักษ์. (2551). การจัดการความรู้: สังกัทางทฤษฎี. นครปฐม: เพชรเกษม พรินต์ติ้ง.
- ภิญญา อุณเฑียว. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการความรู้ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ส.ม. (บริหารสาธารณสุข). นนทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ถ่ายเอกสาร.
- ภิรมศักดิ์ เอ็งฉ้วน. (2544). คู่มือปฏิบัติการการวิจัยทางด้านสารสนเทศศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2550. (2550). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- เยาวราชย์ พรประสิทธิ์; เทพศักดิ์ บุญรัตน์พันธ์; และ สุพร เสียนสลาย. (2557, มกราคม-มิถุนายน). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษา สำนักงานเขตกลุ่มกรุงเทพใต้. วารสารการจัดการสมัยใหม่. 12(1): 50-61.
- วรพจน์ รัชธรรม. (2547, เมษายน). การสร้างพลังอำนาจ. สารานุกรมศึกษาศาสตร์. (32): 29-34.
- วชิษฐ์ พรหมบุตร. (2555). คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้และต่อคุณภาพการบริการ: การศึกษาเชิงประจักษ์ของโรงพยาบาลในประเทศไทย. คุุณิพนธ์ บธ.ด. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. ถ่ายเอกสาร.

- วัฒนาพร ระเบียบทุกซ์. (2545). เทคนิคและกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ: ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- วัลยาภรณ์ ทังสุภูมิ. (2553). การพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตามแนวทางการจัดการความรู้. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). การจัดการความรู้: ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชนา.
- วิไลพรรณ ทาริขกุล. (2554). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ระบบเครือข่ายออนไลน์ด้านสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. (การพัฒนาศาสตร์สุขภาพ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ
- (2552). คู่มือสมรรถนะหลัก: คำอธิบาย และพฤติกรรมหลักบ่งชี้. นนทบุรี: สำนักงานฯ.
- (ม.ป.ป.). แบบอย่างปฏิบัติการบริหารคน. สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2558, จาก <http://brd.ocsc.go.th/hrscorecard/wp-content/uploads/2012/06/hrcham51full.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2548). คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- (2557). ต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน รางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ ประจำปี พ.ศ. 2557. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ; และ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). การจัดการความรู้-จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จีรวัดน์ เอ็กเพรส.
- สถาบันทันตกรรม. (2549, 2 มิถุนายน). คำสั่งสถาบันทันตกรรม ที่ 30/2549 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการโครงการจัดการความรู้สถาบันทันตกรรม.
- สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. (2549). มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี. กรุงเทพฯ: สถาบันฯ.
- สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. (2555). เคลื่อนยุทธศาสตร์กำลังคนด้านสุขภาพ. สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2558, จาก <http://old.hsri.or.th/sites/default/files/hsri-forum3-website.pdf>
- สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. (ม.ป.ป.). แนวคิดเกี่ยวกับความรู้และการจัดการความรู้. สืบค้นเมื่อ 16 พฤษภาคม 2558, จาก http://kmi.or.th/document/About_KM.pdf

- สมคิด อิศระวัฒน์. (2538). รายงานการวิจัยเรื่อง ลักษณะการเรียนรู้ด้วยตัวเองของคนไทย.
นครปฐม: ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สมถวิล อัมพรอารีกุล. (2550). การพัฒนารูปแบบการจัดการดูแลผู้ป่วยเด็กโรคเอดส์ สถาบัน
บำราศนราดูร กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้แนวคิดของการจัดการความรู้. วิทยานิพนธ์
พย.ม. (พยาบาลศาสตร์). นนทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
ถ่ายเอกสาร.
- สมมาตร คงมาก. (2554). การจัดการความรู้ของสาธารณสุขอำเภอในภาคใต้. วิทยานิพนธ์
วท.ม. (การจัดการระบบสุขภาพ). สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ. ถ่ายเอกสาร.
- สมยศ นาวิการ. (2543). การบริหารเชิงกลยุทธ์ และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ:
บรรณกิจ.
- สุขุม เฉลยทรัพย์. (2531). ความรู้เบื้องต้นทางสารนิเทศศาสตร์. ปทุมธานี: วิทยาลัยครูเพชรบุรี
วิทยาลงกรณ์.
- สุนันทา เลาหันนทร์. (2549). การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ: แชนด์เมตสติกเกอร์แอนด์ดีไซน์.
- สุปราณี ภูระหงษ์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอ
ผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การกับการจัดการความรู้ ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ
โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การบริหารการพยาบาล).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สุเมธ งามกนก. (2550, ตุลาคม-มกราคม). การสร้างทีมงาน (Team Building). วารสารศึกษาศาสตร์.
19(1): 31-44.
- อัญญาณี คล้ายสุบรรณ. (2550). การจัดการความรู้แบบปฐมบท. นครปฐม: เพชรเกษม พรินติ้ง.
- อานนท์ ศักดิ์วีระชัย. (2547, กรกฎาคม-กันยายน). แนวความคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency:
เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง. จุฬาลงกรณ์วารสาร. 16(64): 57-78.
- Akhavan, Peyman; Hosnavi, Reza; & Sanjaghi, Mohammad E. (2009). Identification of
Knowledge Management critical Success Factors in Iranian Academic Research
Centers. **Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern
Issues**. 2(4): 276-288.
- Alavi, Maryam; & Leidner, Dorothy E. (2001). Review: Knowledge Management and
Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues.
MIS Quarterly. 25(1): 107-136.
- Arrey, Orok B. (2014). Team Building as an Organization Development Strategy. **Global
Journal of Management and Business Research**. 14(3): 81-84.

- American Productivity and Quality Center. (2000). **Successfully Implementing Knowledge Management**. Retrieved February 22, 2015, from <https://www.apqc.org/knowledge-base/documents/successfully-implementing-knowledge-management-best-practices-report>
- Bass, Bernard M.; & Avolio, Bruce J. (1993). Transformation Leadership and Organizational Culture. **Public Administration Quarterly**. 17(1): 112-122.
- Best, John W.; & Kahn, James V. (1986). **Research in Education**. 5th ed. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall.
- Brookfield, Stephen D. (2014). **Self-Directed Learning**. Retrieved June 30, 2015, from <http://infed.org/mobi/self-directed-learning>
- Burns, Taodhg; Lonsdale, Caroline; & Rashid, Shahida. (2004). The Knowledge Audit as a Launch Pad for Knowledge Management in Hospitals: A Case Report from Sunnybrook and Women's Health Sciences Centre. **Electronic Healthcare**. 3(1): 6-12.
- Chou, Alton. (2004). Knowledge Management System Architecture: a Bridge between KM Consultants and Technologists. **International Journal of Information Management**. 24: 87-98.
- Clark, Donald. (2005). **Growing a Team**. Retrieved on April 14, 2015, from <http://www.nwlink.com/~donclark/leader/leadtem.html>
- Conger, Jay A.; & Kanungo, Rabindra N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. **Academy of Management Review**. 13(3): 471-482.
- Daft, Richard L. (2009). **Organization Theory and Design**. 10th ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Davenport, Thomas H.; De Long, David W.; & Beers Michael C. (1998). Successful Knowledge Management Projects. **Sloan Management Review**. 39(2): 43-57.
- Davenport, Thomas H.; & Glaser, John. (2002). Just-in-time Delivery Comes to Knowledge Management. **Harvard Business Review**. 80(7): 5-9.
- Davenport, Thomas H.; & Prusak, L. (2005). **Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know**. Retrieved November 24, 2014, from http://www.acm.org/ubiquity/book/t_davenport_1.html
- Gordon, J. R. (1999). **Organizational Behavior: A Diagnostic Approach**. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Groff, Todd R.; & Jones, Thomas P. (2003). **Introduction to Knowledge Management: KM in Business**. Amsterdam: Elsevier.

- Hair, J.F.; Black, W.C.; Babin, B.J.; Aderson, R.E.; & Tatham, R.L. (2006). **Multivariate DataAnalysis**. 6th ed. Upper Saddle River. NJ: Prentice-Hall.
- Holsapple, Clyde W; & Joshi, Kshiti D. (2000). An Investigation of Factors that Influence the Management of Knowledge in Organizations. **Journal of Strategic Information Systems**. 9(2-3): 235–261.
- Johannessen, Jon-Arild; & Karp, Tom. (2010). Hospital Management: Using Knowledge to Strengthen Hospital Overall Performance. Organization and Management of Nurses in Norwegian Hospitals. **Problems and Perspectives in Management**. 8(3): 48-55.
- King, William R. (2009). **Knowledge Management and Organizational Learning**. Retrieved June 2, 2015, from http://www.uky.edu/~gmswan3/575/KM_and_OL.pdf
- Knowles, Malcolm S. (1975). **Self-Directed Learning: A Guide for Learners and Teachers**. Chicago: Association Press.
- Krejcie, Robert V.; & Morgan, Daryle W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**. 30(3): 607-610.
- Kumar, Sharma A. (2010, March). Knowledge Management and New Generation of Libraries Information Services: a Concepts. **International Journal of Library and Information Science**. 1(2): 24-30.
- Lehner, Franz; & Haas, Nicolas. (2010). Knowledge Management Success Factors-Proposal of an Empirical Research. **Electronic Journal of Knowledge Management**. 8(1): 79-90.
- Lindner, Frank; & Wald, Andreas. (2011). Success Factors of Knowledge Management in Temporary Organizations. **International Journal of Project Management**. 29(7): 877–888.
- Liao, Shu-hsien. (2009). The Relationship among Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Performance. **International Journal of Business and Management**. 4(4): 64-71.
- Mathi, Kavindra. (2004). **Key Success Factors for Knowledge Management**. Lindau: University of Applied Sciences/ FH Kempten.
- McClelland, David C. (1987). **Human Motivation**. Cambridge: Cambridge University Press.
- McFarland, D. E. (1979). **Management Foundation and Practices**. New York: MacMillan.
- McNulty, Terry. (2002). Reengineering as Knowledge Management: A Case of Change in UK Healthcare. **Management Learning**. 33(4): 439-458.
- Moorhead, G.; & Griffin, Ricky W. (1995). **Organizational Behavior: Managing People and Organizations**. Boston: Houghton Mifflin.

- Newman, Brian; & Conrad, Kurt W. (1999). **A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies**. Retrieved July 5, 2015, from <http://www.km-forum.org/KM-Characterization-Framework.pdf>
- Nonaka, Ikujiro; & Takeuchi, Hirotaka. (1995). **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**. New York: Oxford University Press.
- Polzer, Jeffrey T. (2003). **Leading Team**. Retrieved June 30, 2015, from http://imba.dnmt.aueb.gr/html/det/Leading_and_Managing_Teams_Polzer_note_on_HBS_2003_98.77.pdf
- Probst, Gilbert J.B.; Raub, Steffen; & Romhardt, Kai. (2000). **Managing Knowledge: Building Blocks for Success**. Chichester: John Wiley & Sons.
- Siregar, Maju. (2013). The Effect of Instructional Leadership, Knowledge of Educational Management, Work Motivation and Job Satisfaction to Organizational Commitment of Head of Junior High School (SMP) in Medan, North Sumatera, Indonesia. **International Journal of Humanities and Social Science**. 3(21): 99-116.
- Spreitzer, Gretchen M. (1995). Psychological Empowerment in the Work place: Dimensions, Measurement, and Validation. **Academy of Management Journal**. 38(5): 1442-1465.
- Stogdill, R.M. (1974). **Handbook of Leadership**. New York: The Free Press.
- Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language**. (1994). New York: Gramercy Books.
- Whittaker, James O. (1965). **Introduction to psychology**. Philadelphia: Saunders.
- Wiig, Karl M. (1995). **Knowledge Management**. Arlington, TX: Schema Press.
- Wong, Kuan Y. (2005). Critical Success Factors for Implementing Knowledge Management in Small and Medium Enterprises. **Industrial Management & Data Systems**. 105(3): 261-279.
- Woodcock, Mike. (1998). **Team Development Manual**. Aldershot, Hants: Gower.
- Zack, Micheal H. (2003). **What is a Knowledge-Based Organization?** Retrieved April 4, 2015, from <http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/olk5/papers/paper62.pdf>



ภาคผนวก





แบบสอบถามงานวิจัยเรื่อง
ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้
ของสถาบันทันตกรรมกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัย: นางอภิญญา ขอฟรกลาง
นิสิตปริญญาโท หลักสูตร ศศ.ม. (สารสนเทศศึกษา)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

1. แบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ตอน ได้แก่
ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ในวงเล็บเหลี่ยม [] หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ [] ชาย [] หญิง
2. อายุ.....ปี
3. ตำแหน่ง.....
4. กลุ่มงานที่สังกัด [] กลุ่มภารกิจด้านวิชาการและการแพทย์
[] กลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาระบบสุขภาพ
[] กลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ
5. อายุงานที่สถาบันทันตกรรม
[] ต่ำกว่า 5 ปี [] 5-10 ปี [] 11-20 ปี [] ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป
6. ระดับการศึกษาสูงสุด
[] ต่ำกว่าปริญญาตรี [] ปริญญาตรี [] สูงกว่าปริญญาตรี

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม
คำชี้แจง พิจารณาข้อความต่อไปนี้ และทำเครื่องหมายถูก ✓ ในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง
 ในการปฏิบัติของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์คะแนน ดังนี้

- | | | | |
|---|-------|---------|--------------------------|
| 5 | คะแนน | เท่ากับ | ปฏิบัติในระดับมากที่สุด |
| 4 | คะแนน | เท่ากับ | ปฏิบัติในระดับมาก |
| 3 | คะแนน | เท่ากับ | ปฏิบัติในระดับปานกลาง |
| 2 | คะแนน | เท่ากับ | ปฏิบัติในระดับน้อย |
| 1 | คะแนน | เท่ากับ | ปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด |

กระบวนการจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
การสร้างและแสวงหาความรู้					
1. ท่านจัดบันทึกความรู้และเก็บเอกสารที่ได้จากการปฏิบัติงานและ/หรือเข้าร่วมกิจกรรม					
2. ท่านแสวงหาความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคล (Implicit) โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบตัวต่อตัวและแบบกลุ่ม					
3. ท่านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานเพื่อทำการวิจัย ผูกอบรมและศึกษาดูงาน					
4. ท่านมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะและความรู้ของท่าน					
5. ท่านสามารถระบอบุคลากรความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน					
การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ					
6. ท่านจัดเก็บเอกสารและข้อมูลที่ได้จัดบันทึกจากการเข้าร่วมกิจกรรมไว้เป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกต่อการค้นหาและหยิบใช้					
7. ท่านกลั่นกรองและจัดหมวดหมู่ความรู้ที่มาจากแหล่งต่างๆ เพื่อให้ท่านและบุคคลอื่นสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
8. ท่านร่วมมือในการจัดทำข้อมูลและปรับปรุงรูปแบบเอกสารความรู้ของหน่วยงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน					
9. ท่านสามารถค้นหาความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานของท่านได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว					

กระบวนการจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
การถ่ายทอดความรู้					
10. ท่านถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่น โดยการสอน แนะนำ และให้คำปรึกษา					
11. ท่านถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่น โดยการเผยแพร่ในรูปแบบเอกสารวิชาการ บทความและอื่น ๆ					
12. ท่านเรียนรู้การแก้ปัญหาหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับผู้อื่น					
13. ท่านสามารถใช้ช่องทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของหน่วยงาน ในการเข้าถึงความรู้ต่าง ๆ					
14. ท่านพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่เอื้อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้อย่างเหมาะสม เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ มุมอ่านหนังสือ ห้องสมุด ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น					
การใช้ความรู้					
15. ท่านมีองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในองค์กรไปใช้ในการปฏิบัติงาน					
16. ท่านนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน					
17. ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมแก่หน่วยงาน					
18. ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการบริการของหน่วยงาน					

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

คำชี้แจง พิจารณาว่าปัจจัยใดที่มีส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม และใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์คะแนน ดังนี้

- | | | | |
|---|-------|---------|--------------------|
| 5 | คะแนน | เท่ากับ | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 4 | คะแนน | เท่ากับ | เห็นด้วยมาก |
| 3 | คะแนน | เท่ากับ | เห็นด้วยปานกลาง |
| 2 | คะแนน | เท่ากับ | เห็นด้วยน้อย |
| 1 | คะแนน | เท่ากับ | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ปัจจัยด้านบุคลากร					
การเรียนรู้ด้วยตนเอง					
19. ท่านพัฒนาตนเองด้วยการใช้เวลาว่างหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ					
20. เมื่อประสบปัญหาท่านมักแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงจนได้					
21. ท่านมั่นใจว่าสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ทั้งด้วยตนเองและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน					
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์					
22. ท่านมีความปรารถนาที่จะทำงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย					
23. ท่านชอบงานที่ทำให้ความสามารถมากกว่าได้รับมอบหมายงานง่าย ๆ					
24. เมื่อได้รับความรู้ใหม่ท่านจะนำความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานดีกว่าเดิม					
การเสริมพลังอำนาจในงาน					
25. ท่านมีวัสดุเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและพร้อมใช้อยู่เสมอ					
26. ท่านมีอิสระตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบ					
27. ท่านได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับนโยบาย แผนการดำเนินงาน ประกาศ กฎระเบียบและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทุกครั้ง					
ปัจจัยด้านองค์กร					
ผู้นำและภาวะผู้นำ					
28. ผู้บริหารแสดงเจตนาแน่วแน่ที่จะนำการจัดการความรู้มาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร					
29. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้					
30. ผู้บริหารสนับสนุนด้านทรัพยากรและงบประมาณในการ					

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
จัดการความรู้ของหน่วยงาน					
31. ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นต้นแบบในการแลกเปลี่ยนความรู้					
วัฒนธรรมองค์กร					
32. หน่วยงานของท่านมีบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ระหว่างฝ่ายหรือกลุ่มงาน					
33. หน่วยงานของท่านการมุ่งเน้นคุณภาพของงานมากกว่าการทำงานให้เสร็จ					
34. ค่านิยมขององค์กร คือ การทำงานเป็นทีม					
35. หน่วยงานของท่านมีการสร้างกลุ่มความสนใจในการติดต่อหรือแลกเปลี่ยนต่าง ๆ เช่น กลุ่มกีฬา กลุ่มสังคมออนไลน์ เป็นต้น					
โครงสร้างองค์กร					
36. หน่วยงานของท่านมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้					
37. ทีมการจัดการความรู้มาจากหลายกลุ่มงาน					
38. หน่วยงานของท่านมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้จากทุกกลุ่มงาน					
39. หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรทรัพยากรและสถานที่สำหรับกิจกรรมการจัดการความรู้					
เทคโนโลยีสารสนเทศ					
40. หน่วยงานของท่านนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ทำให้สามารถเข้าถึงความรู้ได้สะดวกและรวดเร็ว					
41. หน่วยงานของท่านมีระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บเอกสารที่ได้จัดการความรู้					
42. หน่วยงานของท่านมีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊กไลน์ เป็นต้น ในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้					
การวัดและประเมินผล					
43. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อใช้ในการวัดและประเมินผล					
44. หน่วยงานของท่านมีการทบทวนและประเมินผลการจัดการความรู้ของสถาบันในภาพรวม					
45. ทุกหน่วยงานย่อยมีการทบทวนและประเมินผลการจัดการ					

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ความรู้ของหน่วยงานของตน					
กลยุทธ์การจัดการความรู้ 46. หน่วยงานมีกำหนดกลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น ระบบสารสนเทศ การหมุนเวียนงาน ระบบพี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น					
47. หน่วยงานปฏิบัติกิจกรรมการจัดการความรู้เหมือนเป็นงานประจำ					
48. หน่วยงานมีกิจกรรมการจัดการความรู้ในทุกระดับของหน่วยงาน					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของสถาบันทันตกรรม

1. อะไรคือปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้ในสถาบันทันตกรรม.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. แนวทางหรือวิธีการใดในการส่งเสริมการจัดการความรู้ในสถาบันทันตกรรมให้ประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

- | | |
|--|---|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.พินดา วราสุนันท์ | ภาควิชาครุศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 2. อาจารย์ ดร.ชนันนา รอดสุทธิ | คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 3. อาจารย์ ดร.ศุภรชตรา แสนวา | ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |



ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางอภิญญา ขอพรกลาง
วันเดือนปีเกิด	31 กรกฎาคม 2518
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	110/206 หมู่บ้านพฤษภาวิไล 15 ซอยวัดไฟเหล็ก ตำบลบางรักพัฒนา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี 11110
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สถาบันทันตกรรม กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2537	มัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนสตรีราชินูทิศ
พ.ศ. 2541	ศศ.บ. (สารนิเทศศาสตร์) จากมหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2560	ศศ.ม. (สารสนเทศศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ