

ความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

สารนิพนธ์
ของ
พิกุล พิมโคตร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2553

ความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

สารนิพนธ์
ของ
พิกุล พิมโคตร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2553
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

บทคัดย่อ
ของ
พิกุล พิมโคตร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2553

พิกุล พิมโคตร. (2553). ความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ).กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ดร. ณิช กุลิสร์.

งานวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน จำนวน 230 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความแตกต่าง ใช้การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การหาความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญน้อยที่สุดหรือต้นเน็ดต์ที่ 3 การวิเคราะห์ค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยแบบจับคู่ และการทดสอบความสัมพันธ์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลจากการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะด้านประชากรศาสตร์ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สถานภาพโสด และสังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก (ผตน)

2. ผลจากการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน พบว่าระดับความคาดหวังต่อการจัดการความรู้สูงกว่าการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ทุกด้าน ซึ่งหมายความว่า พนักงานไม่พึงพอใจต่อการจัดการความรู้ โดยไม่พึงพอใจในด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้มากที่สุด รองลงมา พนักงานไม่พึงพอใจด้านการวัดผล ด้านการพัฒนาคน ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล ด้านการพัฒนากระบวนการ ด้านการสื่อสาร และด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ตามลำดับ

3. ผลจากการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานอยู่ในระดับมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี โดยมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานมากที่สุด รองลงมา พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านผลผลิต และด้านต้นทุนการผลิต ตามลำดับ

4. ผลจากการศึกษาแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน พบว่า โดยภาพรวมแล้วพนักงานมีแนวโน้มเต็มใจให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ โดยมีแนวโน้มเต็มใจร่วมมือที่จะจัดการความรู้

ของตนเองให้เป็นระบบมากที่สุด รองลงมาคือ พนักงานเต็มใจร่วมมือที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ เต็มใจร่วมมือที่จะแบ่งปันความรู้ เต็มใจร่วมมือที่จะเรียนรู้และนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน และเต็มใจร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตามลำดับ

5. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

5.1 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.3 พนักงานที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.4 พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.5 ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้และการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ พบว่า ความคาดหวังแตกต่างกับการรับรู้จริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานมีความคาดหวังโดยรวมสูงกว่าการรับรู้จริงโดยรวม หมายความว่า พนักงานไม่พึงพอใจต่อการจัดการความรู้

5.6 ผลจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต พบว่า การรับรู้จริงด้านการพัฒนาเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตในทิศทางเดียวกัน ในระดับค่อนข้างต่ำ การรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ด้านการสื่อสาร ด้านการพัฒนากระบวนการ ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และด้านการวัดผลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตในทิศทางเดียวกัน ในระดับปานกลาง และการรับรู้จริงด้านการพัฒนาคนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตในทิศทางเดียวกัน ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.7 ผลจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน พบว่า การรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ด้านการพัฒนาคน ด้านพัฒนากระบวนการ ด้านพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และด้านการวัดผลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานในทิศทางเดียวกัน ในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.8 ผลจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านผลผลิต พบว่า การรับรู้จริงด้านการพัฒนาเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตในทิศทางเดียวกัน ในระดับต่ำมาก การ

EXPECTATION AND PERCEPTION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AFFECTING
EMPLOYEES' PERFORMANCE EFFICIENCY OF OIL BUSINESS GROUP
AT HEADQUARTERS OF PTT PUBLIC COMPANY LIMITED

AN ABSTRACT
BY
PIKUL PIMKOD

Present in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University

May 2010

Pikul Pimkod. (2010). *Expectation and perception of knowledge management affecting Employees' performance efficiency of Oil Business Group at Headquarters of PTT Public Company Limited*. Master's Project, M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Assoc. Prof. Dr. Nak Gulid.

The purpose of this research is to study the comparison between expectation and perception of knowledge management affecting employees' performance efficiency of Oil Business Group at Headquarters of PTT Public Company Limited. The Sample was consisted of 230 employees of Oil Business Group at Headquarters of PTT Public Company Limited. Questionnaires were used as a tool for data collection.

The statistics used for analyzing data were percentage, mean and standard deviation. The statistics used for hypotheses testing were Independent t-test, One-way Analysis of Variance, Pair Differences Analyzed by Using Least Significance Difference or Dunnett T-3 and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The research results are as follows :

1. Most of respondents were female with aged over 41 years, holding a bachelor degree, single , worked more than 12 years of, with Oil Retail Marketing section.

2. The comparision between expectation and perception of knowledge management found that the expectation toward the knowledge management was higher than the perception toward the knowledge management in all aspects which implied that the employees were not satisfied with the shared vision at most, followed by the evaluation, people development, reward, process development , communication and technology development, repectively.

3. Employees' overall performance efficiency was at good level with process efficiency at most, followed by the out put and input efficiency, repectively.

4. The trend of participation in knowledge management was at the rather certain level. The trend for managing theirs knowledge was at high level, followed by the trend for paying attention to knowledge management information, sharing knowledge, Implementing knowledge and trend for participation in develop knowledge management community.

5. The results of hypotheses testing were as follows :

- 5.1 The employees with different gender had different input efficiency with statistically significant level of 0.05.

5.2 The employees with different marital status had different process efficiency with statistically significant level of 0.05.

5.3 The employees with different work section had different overall performance efficiency with statistically significant level of 0.01.

5.4 The employees with different work period had different overall performance efficiency with statistically significant level of 0.01.

5.5 The expectation and perception of knowledge management were different with statistically significant level of 0.01. The employees had higher expectation than the perception toward knowledge management which meant that the employees were dissatisfied in all aspects.

5.6 The perception in the technology development correlated with the input efficiency at rather low level and in the same direction. The perception in the shared vision , communication, process development, reward and evaluation correlated with the input efficiency at moderate level and in the same direction. Additionally, the perception in the people development correlated with the input efficiency at rather high level and in the same direction with statistically significant levels of 0.01.

5.7 The perception in the shared vision, people development, process development, technology development, reward and evaluation correlated with the process efficiency at rather low level and in the same direction with statistically significant levels of 0.01.

5.8 The perception in the technology development correlated with the output efficiency at very low level and in the same direction. The perception in shared vision, people development and process development correlated with the output efficiency at rather low level and in the same direction. Furthermore the perception in evaluation correlated with the output efficiency at moderate level and in the same direction with statistically significant levels of 0.01.

5.9 The input and output efficiency correlated with the trend for managing their knowledge at rather low level and in the same direction. Moreover, the process efficiency correlated with the trend for managing their knowledge at moderate level and in the same direction with statistically significant levels of 0.01.

5.10 The input and output efficiency correlated with the trend for participation in develop knowledge management community at rather low level and in the same direction. Moreover the process efficiency correlated with the trend for participation in develop

knowledge management community at moderate level and in the same direction with statistically significant levels of 0.01.

5.11 The output efficiency correlated with the trend for paying attention to knowledge management information at moderate level and in the same direction. And the input and process efficiency also correlated with the trend for paying attention to knowledge management information at moderate level in the same direction with statistically significant levels of 0.01.

5.12 The output efficiency correlated with the trend for sharing knowledge at very low level and in the same direction. The input efficiency correlated with the trend for sharing knowledge at rather low level and in the same direction. Moreover, the process efficiency correlated with the trend for sharing knowledge at moderate level and in the same direction with statistically significant levels of 0.01.

5.13 The input and output efficiency correlated with the trend for Implementing knowledge at rather low level and in the same direction. The process efficiency also correlated with the trend for Implementing knowledge at moderate level and in the same direction with statistically significant levels of 0.01.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการ
สอบได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง ความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจ
น้ำมัน ของ พิกุล พิมโคตร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. ณ์ภัสร์ กุลิสร์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์ สุพาดดา สิริกุลิตตา)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร. ณ์ภัสร์ กุลิสร์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ สุพาดดา สิริกุลิตตา)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา สังข์เกษม)
วันที่.....เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2553

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี เนื่องจากความอนุเคราะห์และความช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร. ฌักซ์ กุลิสร์ ท่านอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่า กรุณาให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขสารนิพนธ์เป็นอย่างดี ยิ่ง นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง อันเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของ รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา และรองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ กรรมการควบคุมสารนิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนการแก้ไขปรับปรุงให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒและคณาจารย์ในโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่เป็นประโยชน์ยิ่งแก่ผู้วิจัย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ที่ให้ความกรุณาในการตอบแบบสอบถามและเก็บตัวอย่างเป็นอย่างดี จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ คุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชา พระคุณบิดา มารดา ตลอดจนบูรพคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนและชี้แนะแนวทางที่ดีและมีคุณค่าตลอดมาจนกระทั่งประสบความสำเร็จในวันนี้

พิกุล พิมโคตร

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	2
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
สมมติฐานในการวิจัย.....	7
 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	 8
แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์.....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้.....	13
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ.....	16
แนวคิดเกี่ยวกับความรู้และการจัดการความรู้.....	19
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	32
แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม แนวโน้มพฤติกรรม และการมีส่วนร่วมของพนักงาน... ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).....	34 41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	 52
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	52
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	67
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวัง	
และการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้.....	70
ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและ	
การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้.....	82
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	85
ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มพฤติกรรม	
การมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้.....	85
ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน.....	86
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	118
 5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	 123
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า.....	111
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	124
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	126
อภิปรายผลการวิจัย	140
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	143
ข้อเสนอแนะเพื่อการทําวิจัยครั้งต่อไป.....	145
 บรรณานุกรม.....	 146
 ภาคผนวก.....	 151
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	152
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม	158
ภาคผนวก ค หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ.....	160
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	163

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละส่วนงาน	53
2 จำนวน (ความถี่) และร้อยละของข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม.....	67
3 จำนวน (ความถี่) และร้อยละของข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้จากการจัดกลุ่มใหม่.....	69
4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังต่อการจัดการความรู้.....	71
5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้.....	76
6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้.....	82
7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน..	83
8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้.....	85
9 ทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ Levene's test.....	87
10 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ.....	87
11 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test.....	88
12 ความแตกต่างกันของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยจำแนกตามกลุ่มอายุโดยใช้สถิติ F - test ทดสอบ.....	89
13 การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาโดยใช้ Levene's test ทดสอบ.....	90
14 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา.....	91
15 การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรสโดยใช้ Levene's test.....	92
16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามสถานภาพสมรส.....	93
17 การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มส่วนงานที่สังกัดโดยใช้ Levene's test	94

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
18 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด โดยใช้ Brown – Forsythe.....	95
19 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของส่วนงานที่สังกัดกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต โดยใช้สถิติ Dunnett's T3.....	95
20 ความแตกต่างกันของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิต จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด โดยใช้สถิติ F – test ทดสอบ.....	96
21 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดส่วนงานกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน โดยใช้สถิติ LSD ทดสอบ.....	97
22 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดส่วนงานกับประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานด้านผลผลิต โดยใช้สถิติ LSD ทดสอบ.....	98
23 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. โดยใช้ Levene's test.....	99
24 ความแตกต่างกันของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต จำแนกตามกลุ่มระยะเวลาในการทำงาน โดยใช้สถิติ Brown –Forsythe.....	100
25 ความแตกต่างกันของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานและ ด้านผลผลิต จำแนกระยะเวลาในการทำงาน โดยใช้สถิติ F – test	100
26 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังต่อการจัดการความรู้และการ รับรู้จริงต่อการจัดการความรู้.....	100
27 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้กับ การปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต.....	104
28 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ต่อการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน.....	107
29 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ต่อการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านผลผลิต.....	109
30 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับแนวโน้มที่จะ จัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ.....	112
31 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับแนวโน้มที่จะ ให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้.....	113
32 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับแนวโน้มที่จะ ติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้.....	114

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
33 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับแนวโน้มที่จะ แบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน.....	115
34 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับแนวโน้มที่จะ นำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริง.....	117
35 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	118

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ทฤษฎีความคาดหวัง Vroom.....	13
2 รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม	29
3 อิทธิพลของค่านิยมต่อพฤติกรรมของมนุษย์.....	38

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในปัจจุบันโลกกำลังอยู่ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) ความรู้ทุกแขนงเพิ่มขึ้นหลายเท่าตัวในทุกปี แรงสมองหรือ “ ความรู้ ” จึงเป็นปัจจัยสำคัญของการแข่งขันและถือเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร วิจิตร ศรีสอาน (2552: ออนไลน์) มีแนวคิดว่า ในยุคสังคมฐานความรู้ตามกระบวนทัศน์ใหม่นี้ ความรู้และผู้ใช้ความรู้ (knowledge and knowledge workers) คือ ปัจจัยสำคัญของการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน องค์กรต่างๆ ต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว ทั้งการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และการพัฒนาความรู้ความสามารถของคนในองค์กรให้สามารถเรียนรู้ที่จะใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างกว้างขวางและหลากหลาย

การพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน เพราะเชื่อว่าการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทำงาน ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ทำให้คนภายในองค์กรร่วมกันพัฒนาวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์กร (วิจารณ์ พานิช. 2545: 23)

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทด้านพลังงานของไทยที่มีความเด่นชัดในการสร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศเพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการแข่งขัน โดยมีการกำหนด PTT Characteristics ที่ยึดโยงด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ส่วนด้วยกัน คือ ความเป็นผู้นำ (Leadership) นวัตกรรม (Innovation) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Operation Excellence) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (2552: ออนไลน์) บริษัท ฯ จึงได้นำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการบริหารข้อมูลความรู้ขององค์กร ประกอบกับการที่องค์กรมักพบปัญหาเมื่อพนักงานที่มีความรู้และทักษะพิเศษในการทำงานลาออก ก็เกิดความเสียหายต่อระบบงานทันที หรือเมื่อองค์กรส่งพนักงานไปอบรมหรือสัมมนาต่าง ๆ ความรู้ที่พนักงานได้รับมานั้นมักไม่มีการนำไปถ่ายทอดสู่ผู้อื่น ความรู้ที่องค์กรต้องลงทุนทั้งเวลาและงบประมาณก็ไม่มีการเผยแพร่ต่อยอด จนค่อย ๆ สูญเปล่า ดังนั้นองค์กรจึงตระหนักถึงความจำเป็นในการนำการจัดการความรู้มาจัดเก็บ จัดการ และเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาว่าบุคลากรของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน มีความคาดหวัง การรับรู้จริงและความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้อย่างไร และการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้

ดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ อย่างไร และแนวโน้มพฤติกรรมที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้จะมีลักษณะเป็นอย่างไร เนื่องจากกลุ่มธุรกิจน้ำมัน ถือเป็นกลุ่มธุรกิจหลักของ ปตท. ที่ได้รับเริ่มศึกษาแนวทางการจัดการความรู้อย่างจริงจัง มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้อย่างชัดเจน ผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนจัดเตรียมความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการจัดการความรู้อย่างครบถ้วนเพื่อให้ ปตท. สำนักงานใหญ่เป็นต้นแบบของการจัดการความรู้เพื่อขยายผลไปสู่บริษัทอื่นๆ ในกลุ่ม ปตท. ต่อไป ผู้วิจัยมุ่งหวังว่าผลจากการศึกษาจะเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการความรู้ของบริษัท ฯ และยังสามารถเป็นแนวทางสำหรับองค์กรอื่นๆ ในการนำไปปรับใช้เพื่อพัฒนาระบบจัดการความรู้ขององค์กรต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงาน
2. เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกับแนวโน้มพฤติกรรมที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุง ตลอดจนสนับสนุนการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน
2. ผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นแนวทางแก่องค์กรที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและสนับสนุนให้พนักงานให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ภายในองค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน โดยมีจำนวนประชากรประมาณ 428 คน [แหล่งที่มา :

ฝ่ายบุคคลของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ณ เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2552] โดยเหตุผลที่ผู้วิจัยเลือกศึกษากลุ่มธุรกิจน้ำมัน เนื่องจากกลุ่มธุรกิจน้ำมันเป็นกลุ่มธุรกิจหลักของ ปตท. ที่ได้รับเริ่มศึกษาแนวทางการจัดการความรู้อย่างจริงจัง เพื่อให้เป็นต้นแบบของการจัดการความรู้และขยายผลไปสู่บริษัทอื่นๆ ในกลุ่ม ปตท.

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากรโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane. 1976: 580 - 581) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 207 คน และได้สำรองเผื่อแบบสอบถามไม่สมบูรณ์อีก 23 คน รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 230 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) เป็นวิธีการสุ่มทุกชั้น แบบกำหนดสัดส่วน (Proportional) ตามจำนวนพนักงานทั้งหมดในแต่ละส่วนงาน ในกลุ่มธุรกิจน้ำมันที่ทำงานในสำนักงานใหญ่ ซึ่งมีทั้งหมด 4 ส่วนงาน ได้แก่ ส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน (รทณ.) ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ วางแผน (ผพน.) ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก (ผตณ.) และส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ (ผพณ.) แล้วจึงเลือกสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience Sampling)

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 23 - 28 ปี

1.1.2.2 29 - 34 ปี

1.1.2.3 35 - 40 ปี

1.1.2.4 41 ปีขึ้นไป

1.1.3 ระดับการศึกษา

1.1.3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.1.3.2 ปริญญาตรี

1.1.3.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.4 สถานภาพสมรส

1.1.4.1 โสด

1.1.4.2 สมรส / อยู่ด้วยกัน

1.1.4.3 หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่

1.1.5 ส่วนงานที่สังกัด

- 1.1.5.1 ส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน (รธน.)
- 1.1.5.2 ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ วางแผน (ผพน.)
- 1.1.5.3 ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก (ผตน.)
- 1.1.5.4 ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ(ผพน.)

1.1.6 ระยะเวลาในการทำงาน

- 1.1.6.1 2 – 6 ปี
- 1.1.6.2 7 – 11 ปี
- 1.1.6.3 12 ปีขึ้นไป

1.2 ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ในด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ การสื่อสาร การพัฒนาคน การพัฒนากระบวนการ การพัฒนาเทคโนโลยี การยกย่องชมเชยและให้รางวัล และการวัดผล

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่

2.1 ความพึงพอใจของพนักงานต่อการจัดการความรู้ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

2.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิต

2.3 แนวโน้มพฤติกรรมกรรมมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงาน

ความคาดหวัง หมายถึง ความเชื่อ ความคิด ความคาดหวัง ที่อยู่ในจิตสำนึกของบุคคลที่มีต่องาน หรือการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง อันเป็นผลจากการคิดถกเถียงอย่างมีเหตุผลเพื่อคาดการณ์ในอนาคตทั้งทางที่ดีและไม่ดี

การรับรู้ หมายถึง กระบวนการในด้านความคิดและจิตใจของบุคคลที่จะแปลความและเข้าใจสภาพแวดล้อมรอบๆตัวว่าเป็นอะไร มีความหมาย และลักษณะอย่างไร ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์ของแต่ละบุคคลเป็นเครื่องช่วยในการจัดระเบียบข้อมูล ตีความ หรือแปลความหมายในสิ่งที่รับรู้ด้วยตนเอง

ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกในทางบวกของพนักงานที่มีต่อการจัดการความรู้ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันโดยมีระดับการรับรู้จริงมากกว่าความคาดหวัง

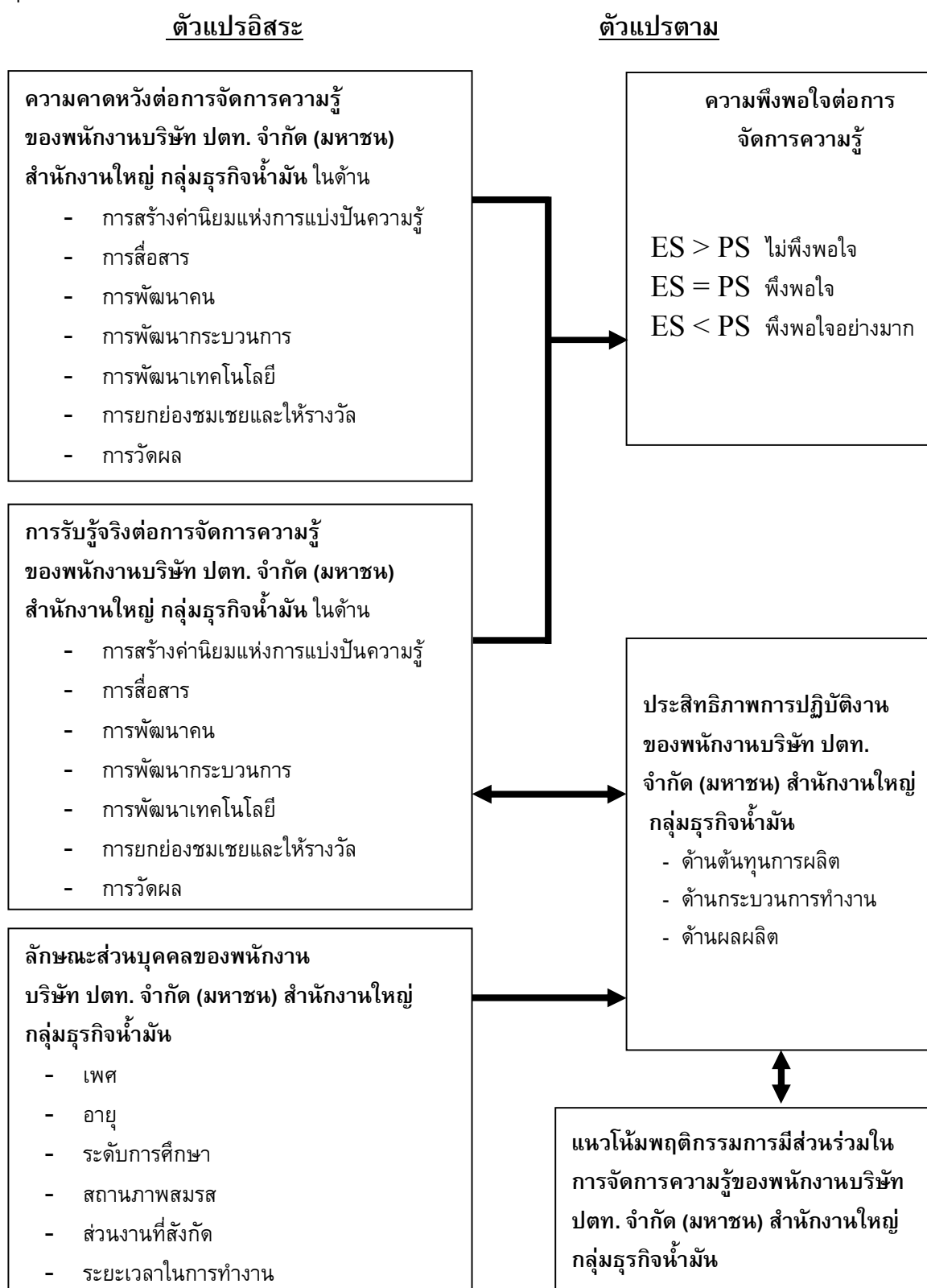
การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการ วิธีการ หรือกิจกรรมบริหารจัดการอย่างหนึ่งที่ต้องอาศัยการรวบรวม จัดเก็บ ประมวลผลความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถเข้าถึงและนำความรู้เหล่านั้นไปใช้ประโยชน์ตามที่ต้องการได้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ตามระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่กำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยใช้เวลา วัสดุ อุปกรณ์ เวลา รวมทั้งแรงงานน้อยที่สุด และเหมาะสมกับผลงานที่ได้รับ

แนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ หมายถึง แนวโน้มที่พนักงานจะปฏิบัติตามแนวทางการจัดการความรู้หรือแนะนำบอกต่อให้เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในกระบวนการจัดการความรู้

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน” มีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้
3. การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน
4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมความร่วมมือในการจัดการความรู้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
5. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
6. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน
7. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม แนวโน้มพฤติกรรม และการมีส่วนร่วมของพนักงาน
8. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์

ความหมายของประชากรศาสตร์

ประชากรศาสตร์ หมายถึง ลักษณะของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันไป โดยความแตกต่างทางประชากรศาสตร์จะมีอิทธิพลต่อการสื่อสาร ลักษณะประชากรศาสตร์ คือ (พรทิพย์วรวิจิตรโกศกธรร. 2529: 312 - 315)

1. เพศ (Sex) มีงานวิจัยที่พิสูจน์ว่าคุณลักษณะบางอย่างของเพศชายและเพศหญิงที่ต่างกันส่งผลให้การสื่อสารของชายและหญิงต่างกัน แต่ก็ม้งานวิจัยหลายชิ้นที่แสดงว่า ชายและหญิงมีการสื่อสารและรับสื่อไม่ต่างกัน

2. อายุ (Age) การจะสอนผู้ที่อายุต่างกันให้เชื่อฟัง หรือเปลี่ยนทัศนคติหรือเปลี่ยนพฤติกรรมนั้นมีความยากง่ายต่างกัน ยิ่งมีอายุมากกว่าที่จะสอนให้เชื่อฟัง ให้เปลี่ยนทัศนคติและเปลี่ยนพฤติกรรมก็ยิ่งยากขึ้น การวิจัยโดย ซี.เมเบิล (C.Maple) และไอ แอล เจนิส และดีเรฟ (I.L.Janis & D.Rife) ได้วิจัยและให้ผลสรุปว่า การชักจูงจิตใจหรือโน้มน้าวจิตใจของคนจะยากขึ้นตามอายุของคนเพิ่มขึ้น อายุยังมีความสัมพันธ์ของข่าวสารและสื่ออีกด้วย เช่น ภาษาที่ใช้ในวัยต่างกันก็มีความแตกต่างกัน โดยจะพบภาษาใหม่ๆ แปลกๆ จะพบในคนหนุ่มสาวสูงกว่าผู้สูงอายุ เป็นต้น

3. การศึกษา (Education) การศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารของผู้รับสาร ดังงานวิจัยหลายชิ้นที่ชี้ว่า การศึกษาของผู้รับสารนั้นทำให้ผู้รับสารมีพฤติกรรมการสื่อสารต่างกันไป เช่น บุคคลที่มีการศึกษาสูงจะสนใจข่าวสาร ไม่ค่อยเชื่ออะไรง่ายๆ และมักเปิดรับสื่อสิ่งพิมพ์มาก

4. ฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and Economic Status) หมายถึง อาชีพ รายได้ต่อเดือน เชื้อชาติ ตลอดจนภูมิหลังของครอบครัว ลักษณะที่อยู่อาศัย จำนวนสมาชิกที่อาศัยอยู่ร่วมกัน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคล โดยมีรายงานหลายเรื่องที่ได้พิสูจน์แล้วว่าฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจนั้นมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของคน

มนุษย์มีความแตกต่างกันในทางสัญลักษณ์ของร่างกาย บุคลิกลักษณะ พื้นเพของวัฒนธรรม ความสามารถและตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย ทัศนคติ และในเรื่องความสนใจหรือผลประโยชน์ที่ตนพึงมีพึงได้ ในเรื่องประสบการณ์ในอดีตและยังมีเรื่องต่าง ๆ อีกหลายอย่างที่ทำให้มนุษย์เรานั้นแตกต่างกัน (จูไร ความสนใจ. 2514: 36)

คนที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ต่างกันจะมีลักษณะทางจิตวิทยาต่างกัน โดยวิเคราะห์จากปัจจัย ดังนี้ (ปรเม สตะเวทิน. 2533: 112)

1. เพศ ความแตกต่างทางเพศ ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารต่างกัน คือ เพศหญิงมีแนวโน้มมีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย ในขณะที่เพศชายไม่ได้มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีความต้องการจะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับและส่งข่าวสารนั้นด้วย (ปรเม สตะเวทิน. 2533: 112 ; อ้างอิงจาก Will, Coldwater ; & Yates. 1980: 87)

นอกจากนี้ เพศหญิงและเพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความคิด ค่านิยม และทัศนคติ ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมและสังคม กำหนดบทบาทและกิจกรรมของคนสองเพศไว้ต่างกัน

2. อายุ เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันในเรื่องของความคิดและพฤติกรรม คนที่อายุน้อยมักจะมีความคิดเสรีนิยม ยึดถืออุดมการณ์และมองโลกในแง่ดีมากกว่าคนที่อายุมาก ในขณะที่คนที่อายุมากมักจะมีความคิดที่อนุรักษ์นิยม ยึดถือการปฏิบัติ ระมัดระวัง มองโลกในแง่ร้ายกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องมาจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน ลักษณะการใช้สื่อมวลชนก็ต่างกัน คนที่มีอายุมากมักจะใช้สื่อเพื่อแสวงหาข่าวสารหนักๆมากกว่าความบันเทิง

3. การศึกษา เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความคิด ค่านิยม ทัศนคติและพฤติกรรมแตกต่างกัน คนที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับสารที่ดี เพราะเป็นผู้มีความกว้างขวางและเข้าใจสารได้ดี แต่จะเป็นคนไม่เชื่ออะไรง่ายๆ ถ้าไม่มีหลักฐานหรือเหตุผลเพียงพอ ในขณะที่คนมีการศึกษต่ำมักจะใช้สื่อประเภทวิทยุ โทรทัศน์และภาพยนตร์ หากผู้มีการศึกษาสูงมี

เวลาวางพอก็จะใช้สื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และภาพยนตร์ แต่หากมีเวลาจำกัดก็มักจะแสวงหาข่าวสารจากสื่อสิ่งพิมพ์มากกว่าประเภทอื่น

4. สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ หมายถึง อาชีพ รายได้ ลักษณะที่อยู่อาศัย และสถานภาพทางสังคมของบุคคล จำนวนสมาชิกที่อาศัยอยู่ร่วมกัน มีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อพฤติกรรมของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร เพราะแต่ละคนมีวัฒนธรรม ประสบการณ์ ทักษะ ค่านิยม และเป้าหมายที่ต่างกัน

ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคล (Individual Differences Theory) (Defleur, 1996) มีหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับทฤษฎีความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคล ดังนี้

1. มนุษย์เรามีความแตกต่างอย่างมากในองค์ประกอบทางจิตวิทยาบุคคล
2. ความแตกต่างนี้ บางส่วนมาจากลักษณะแตกต่างทางชีวภาพหรือทางร่างกายของแต่ละบุคคล แต่ส่วนใหญ่แล้วจะมาจากความแตกต่างที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้
3. มนุษย์ซึ่งถูกชุลเลียงภายใต้สถานการณ์ต่างๆ จะเปิดรับความคิดเห็นแตกต่างกันไปอย่างกว้างขวาง
4. จากการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทำให้ทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อถือที่รวมเป็นลักษณะทางจิตวิทยาส่วนบุคคลที่แตกต่างกันไป ความแตกต่างดังกล่าวนี้ได้กลายเป็นสภาวะเงื่อนไขที่กำหนดการรับรู้ข่าวสารมีบทบาทอย่างสำคัญต่อการรับรู้ข่าวสาร

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดนี้มาใช้เป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบเกี่ยวกับลักษณะด้านประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความคาดหวัง

พจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster New World Dictionary) (Mekchine, L.L., 1989) อธิบายความหมายของความคาดหวังว่า หมายถึง การคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยที่ความคาดหวังนั้นอาจจะเป็นการคาดการณ์ในสิ่งที่ดีหรือไม่ดีก็ได้

ประเทือง สุธสุวรรณ (2534: 19) กล่าวถึงความคาดหวังไว้ว่า เป็นความรู้สึกนึกคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณของแต่ละบุคคลในการคาดคะเนหรือคาดการณ์ล่วงหน้าถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่าควรมีหรือควรจะเกิดขึ้นในอนาคตตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ และความคาดหวังนี้จะถูกต้องมากน้อยเพียงใดขึ้นกับประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

เพชรี หาลาก (2538: 22) กล่าวถึงความคาดหวังว่า ความคาดหวังของแต่ละบุคคลถูกตั้งขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการ จึงจะเห็นได้ว่า เมื่อบุคคลมีความต้องการในสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็มีความคาดหวังให้สิ่งนั้นๆเกิดขึ้นและจะดำเนินการใดๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของความ

ต้องการนั้นๆ และถ้าความต้องการของบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลนั้นจะมีความต้องการที่สูงขึ้นและจะก่อให้เกิดความคาดหวังที่สูงขึ้นตามลำดับ

จากแนวคิดดังกล่าว พอที่จะสรุปได้ว่า ความคาดหวังเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าของบุคคลต่อตนเอง บุคคลอื่น สิ่งของหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องด้วย เมื่อบุคคลมีความต้องการในสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็จะมี ความคาดหวังให้สิ่งนั้นๆ เกิดขึ้น และหากความต้องการของบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองแล้วก็จะก่อให้เกิดความคาดหวังที่สูงขึ้นต่อไปอีกตามลำดับ

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง

ทฤษฎีความคาดหวังเป็นทฤษฎีรูปแบบของการรับรู้จากการประมวลผลความคิดของการจูงใจ อีกกระบวนการคิดจากจิตสำนึกของคนด้วยการประเมินสถานการณ์ ทฤษฎีนี้จึงกลายเป็นทฤษฎีการตัดสินใจด้วย ซึ่งอธิบายว่า คนตัดสินใจว่าจะทำอะไรด้วยการประเมินผลลัพธ์ที่ออกมาและความน่าจะเป็นไปได้กับตัวของเขา

ทฤษฎีความคาดหวังนี้ได้รับมาจากความคิดและการวิจัยของหลายคน จากนักปราชญ์ นักเศรษฐศาสตร์ นักจิตวิทยา ระหว่างปี ค.ศ. 1930 – 1940 เลวิน และโทลแมน (Lewin and Tolman) ได้ทุ่มเทการศึกษาและพัฒนาเกี่ยวกับการศึกษาทฤษฎีความคาดหวัง โดยวิเคราะห์จากธรรมชาติของผู้กระทำ ความเป็นไปได้ และบันทึกว่า “ พฤติกรรมนั้นถูกตัดสินใจโดยผู้กระทำมากกว่าผู้ถูกกระทำ ” ซึ่งดูเหมือนว่า เคริท เลวิน จะเป็นนักจิตวิทยาคนแรกของทฤษฎีความคาดหวังที่เอาหลักวิชาการจูงใจตามทฤษฎีนี้ไปใช้กับคน ซึ่งต่างจากนักจิตวิทยาคนอื่นๆ ที่ทดลองกับสัตว์เป็นส่วนใหญ่ จากการทดลองของเขาจะเกี่ยวกับการจูงใจคน เกี่ยวกับการบริหารบุคคล จนปัจจุบันเลวินยังเน้นอีกว่า ความต้องการของคนนี้จะก่อให้เกิดความเครียด หรือปลดปล่อยความเครียด (Tension) เมื่อใดความเครียดเกิดขึ้นเมื่อนั้นคนก็จะพยายามขจัดความเครียดหรือปลดปล่อยความเครียด นี่คือความสามารถในการแก้ปัญหาของคน และความเป็นคนก็จะเห็นได้จากความแตกต่างกันในด้านความสามารถตรงนี้

วรูม (Vroom. 1964: 162) ได้กล่าวถึง Expectancy theory ในหนังสือของเขาชื่อ “Working and Motivation” โดยกล่าวถึงขั้นแรกของระบบและความเข้าใจสูตรของทฤษฎีความคาดหวัง จากการกล่าวของเขานี้มีนักทฤษฎีหลายคนพยายามอธิบายและขัดเกลาทฤษฎีให้เข้าใจยิ่งขึ้น จึงทำให้รูปแบบแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย โดยพื้นฐานขององค์ประกอบแต่ละรูปแบบจะเหมือนกัน ทฤษฎีความคาดหวังนี้บางครั้งเรียกกันว่า Expectancy theory/Valence theory / Instrumentality theory / และ Valence Instrumentality - Expectancy theory (VIE) รายละเอียดของความคาดหวัง มีดังนี้

1. การกำหนดความพยายาม (The determinants of effort) พื้นฐานความคิดทฤษฎีความคาดหวังนี้กล่าวถึงแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่เกิดโดยผลที่ได้จากความคาดหวังของคนในเหตุการณ์ตามเหตุผลของการกระทำนั้นๆ

2. ความคาดหวัง (Expectancy = Exp.) หมายถึง ความเป็นไปได้ถึงความ

พยายามที่ทำให้เกิดการกระทำที่บรรลุผล เช่น “ถ้าฉันมีความพยายามอย่างจริงจัง ก็สามารถทำงานนี้สำเร็จ” ความคาดหวังจะสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของความพยายามและกระทำ เช่น งานบริการซึ่งต้องขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้รับบริการมากกว่าความพยายามของผู้ให้บริการ

3. ค่าความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำและผลลัพธ์ (Instrumentality = I) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เช่น “ถ้าฉันทำดี ก็จะได้รับชมเชย” ในสถานการณ์หนึ่งจะได้รับผลตอบแทนหลายอย่าง ผลลัพธ์บางอย่างชอบมากกว่าผลลัพธ์อื่น และถ้าเป็นผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ บุคคลจะสามารถคำนวณและตัดสินใจด้วยค่า I เพื่อตัดสินใจว่าจะทำอะไรในแต่ละผลลัพธ์นั้น ค่า I จึงเป็นค่าสัมประสิทธิ์แห่งความสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวแปร ถ้ามีความสัมพันธ์กันโดยตรง ค่าที่จะได้จะเป็นบวกหรือลบ และถ้าค่ายิ่งใกล้ศูนย์ แสดงว่ายิ่งไม่มีความสัมพันธ์

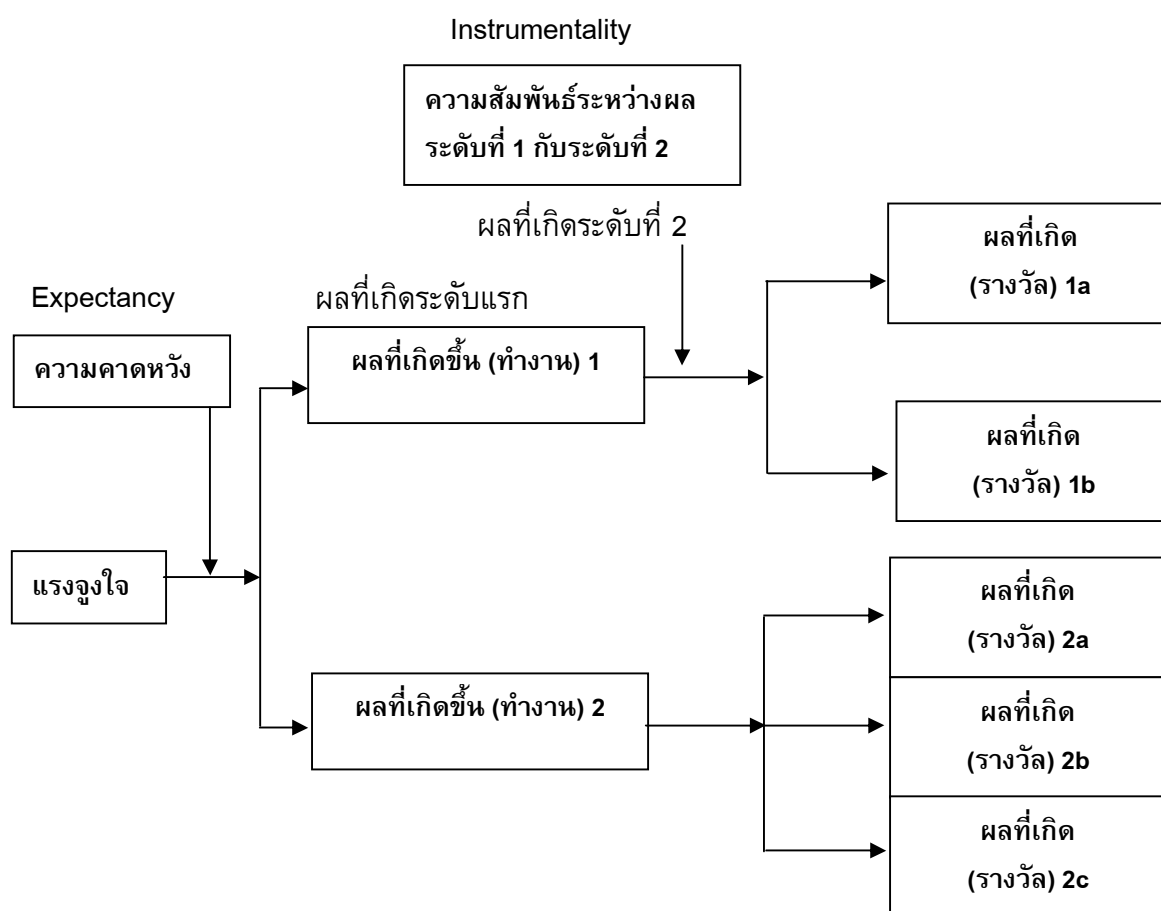
4. คุณค่า (Valence = V) หมายถึง ค่าของผลลัพธ์ซึ่งเป็นที่ดึงดูดใจหรือไม่ดึงดูดใจคน รางวัลที่มีค่ามากตามสากลนิยม คือ การยกย่อง การยอมรับ และคำสรรเสริญจากผู้อื่น ซึ่งตามทฤษฎีนี้มี 2 ระดับด้วยกัน คือ ผลลัพธ์ระดับที่ 1 เป็นเรื่องของผลงาน เช่น ปริมาณคุณภาพในการผลิต ผลลัพธ์ระดับที่ 2 เป็นเรื่องของผลตอบแทนงาน ซึ่งได้แก่ การจ่ายเงิน การได้รับการสนับสนุนส่งเสริมความรู้ที่ได้รับความสำเร็จ เป็นต้น

5. ความพยายาม (Effort or force = E) เป็นผลรวม $\text{Exp.}, I$ และ V คนคาดหวังว่าจะได้รับผลลัพธ์ที่มีค่าสูง ถ้าเขาทำงานดี และคนคาดหวังว่าเขาจะทำงานได้ดีถ้าเขาพยายามอย่างเต็มที่

ดังที่กล่าวมาข้างต้น เป็นเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงาน องค์ประกอบของทฤษฎีความคาดหวัง 3 ประการ คือ $\text{Exp.}, I$ และ V ถ้านำมาคูณกันจะได้เป็นความพยายามของบุคคลซึ่งเป็นสูตรได้ดังนี้

$$\text{Effort} = \text{Exp.} \sum (I.V)$$

และเขียนเป็นรูปภาพประกอบได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 ทฤษฎีความคาดหวัง Vroom (1964)

ที่มา : Vroom, W.H. (1964). *Working and Motivation*. p 95.

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

3.1 ความหมายของการรับรู้

การรับรู้ (Perception) ตามความหมายในพจนานุกรมของเวบสเตอร์ หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้สึก ความเข้าใจของบุคคล (Webster's Dictionary. 1995 ; อ้างอิงจาก สิริย์ลักษณ์ ไชยลังการ. 2545)

สันติชัย จำจิตรขึ้น (2538) ให้ความหมายว่า การรับรู้ (perception) คือ ขบวนการที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการเลือกสิ่งเร้า (selection) การประมวลสิ่งเร้า (organization) และการแปลผลตีความสิ่งเร้า (interpretation) นอกจากนี้การรับรู้ยังเป็นกระบวนการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความจำ (memory) ในตอนที่แปลผลตีความสิ่งเร้า จะต้องเทียบเคียงกับประสบการณ์เดิมในความจำ

โรเบิร์ต เกรียทเนอร์ และ แองเจโล คินนิคิ (Robert Kreitner ; Angelo Kinicki. 1995: p.112 , อ้างอิงจาก วิเชียร วิทยอุดม. 2547: 97) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “ การรับรู้ ”

คือ ขบวนการในด้านความคิดและทางจิตใจซึ่งทำให้บุคคลสามารถที่จะแปลความและเข้าใจสภาพแวดล้อมรอบๆตัวของบุคคล

แกร์ริสัน และ มากูน (Garrison ; Magoon. 1972 อ้างอิงจาก พัลลภ คำลือ 2543: 16) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ว่าเป็นกระบวนการที่สมองตีความหรือแปลความจำที่ได้จากสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นสิ่งเร้า โดยผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ของร่างกาย ทำให้มนุษย์ทราบว่าสิ่งเร้าหรือสิ่งแวดล้อมนั้นเป็นอะไร มีความหมายและลักษณะอย่างไร ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์ของแต่ละบุคคลเป็นเครื่องช่วยในการตีความหรือแปลความหมาย

3.2 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้

การรับรู้ปรากฏการณ์แต่ละเรื่องนั้นมีปัจจัยหลายประการเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่ละปัจจัยก็จะมีผลต่อการรับรู้แตกต่างกันออกไป ทำให้การรับรู้ของแต่ละคนแตกต่างกันไปในสถานการณ์เดียวกัน ทั้งนี้เพราะบุคคลมีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นภูมิหลัง ประสบการณ์ ลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคล รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ที่เป็นสิ่งเร้า และระยะเวลาที่เปลี่ยนไป จะส่งผลต่อการรับรู้ของคน ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 องค์ประกอบใหญ่ ๆ คือ สิ่งเร้าหรือเหตุการณ์ และบุคคลหรือผู้รับรู้ (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, มปป.)

3.2.1 สิ่งเร้า (stimulus) สิ่งเร้าแต่ละอย่างมีคุณสมบัติต่างกัน บางอย่างสามารถกระทบความรู้สึกของผู้รับได้อย่างเร็ว บางอย่างก็ทำให้ผู้รับรู้มองผ่านไปโดยไม่สามารถจำได้ เพราะความดึงดูดของสิ่งเร้าต่างกัน โดยทั่วไปสิ่งเร้าที่สามารถดึงดูดความสนใจของคน มักมีลักษณะ ดังนี้

3.2.1.1 ความเข้มของสิ่งเร้า (intensity) เป็นระดับความหนักเบาหรือความเข้มจางของสิ่งเร้า อาจเป็นแสง สี เสียง การดำเนินงานต่างๆ ทั้งงานทั่วไป และงานส่วนตัว การใช้แสงที่จ้า สีที่เข้มข้นฉูดฉาด และเสียงที่ดัง เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้บุคคลมีความใส่ใจในสิ่งนั้นมากขึ้น

3.2.1.2 ความเด่นหรือความตัดกัน (prominency or contrast) การทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้เด่น หรือผิดแผกไปจากเดิมจะทำให้เกิดความใส่ใจในสิ่งนั้นมากขึ้น เช่น คนสูงในหมู่คนเตี้ย เป็นต้น

3.2.1.3 ขนาดของสิ่งเร้า (size) ขนาดของสิ่งเร้าที่ผิดปกติไป เช่น ใหญ่มาก หรือเล็กมาก จะดึงดูดให้คนเราก่อการรับรู้ได้ดีกว่า

3.2.1.4 การเคลื่อนไหว (motion) สิ่งเร้าที่มีการเคลื่อนไหวจะกระตุ้นการรับรู้มากกว่าสิ่งเร้าที่อยู่นิ่ง เช่น ภาพเคลื่อนไหวย่อมดึงดูดให้คนสนใจมากกว่าภาพนิ่ง

3.2.1.5 ความถี่หรือความบ่อย (frequency) สิ่งเร้าที่ปรากฏให้เห็นบ่อยๆ จะทำให้คนรับรู้ได้มากกว่าสิ่งเร้าที่ไม่ค่อยปรากฏให้เห็น

3.2.1.6 ความแปลกใหม่และความคุ้นเคย (novelty and familiarity) สิ่งใหม่อยู่ในสภาพแวดล้อมเดิมหรือสิ่งที่คุ้นเคยอยู่ในสภาพแวดล้อมใหม่จะดึงดูดความสนใจของผู้คน

3.2.1.7 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (physical environment) สภาพที่ตั้งของสิ่งเร้า ได้แก่ ความใกล้หรือไกลจากตัวเรา ความลึก ความสูงและจำนวนสิ่งเร้าที่อยู่รอบตัวเรามากจะรับรู้สิ่งที่ใกล้ตัวเรามากกว่าหรือเห็นความสำคัญมากกว่าสิ่งที่อยู่ไกล

3.2.2 บุคคลหรือผู้รับรู้ (perceiver) ถือเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการรับรู้ของบุคคลมาก เพราะในกระบวนการรับรู้ จะมีการตีความสิ่งที่เรารับรู้มา ซึ่งการตีความนี้แต่ละคนก็อาจตีความแตกต่างกันออกไป ทำให้มีการแสดงพฤติกรรมออกมาไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ดังนี้

3.2.2.1 ขีดจำกัดทางกายภาพและความสมบูรณ์ของร่างกาย (physical limit and physical perfection) ความสามารถในการรับรู้ของบุคคลมีความแตกต่างกัน ส่วนหนึ่งมาจากสาเหตุทางด้านร่างกายของผู้รับรู้อย่างเช่น ตา หู จมูก ลิ้น และความสามารถของสมองและประสาทสัมผัสในการรับรู้สิ่งเร้า จัดหมวดหมู่และตอบสนองต่อสิ่งเร้า

3.2.2.2 แรงจูงใจหรือความต้องการ (motivation or need) ความต้องการมักเป็นตัวกำหนดให้บุคคลให้ความหมายหรือตีความของสิ่งของหรือสถานการณ์ที่รับรู้ให้ตรงกับความต้องการของตน หรือกล่าวได้ว่า คนเรารับรู้สิ่งแวดล้อมรอบตัว คล้อยไปตามความต้องการ หรือสิ่งที่เขาปรารถนา

3.2.2.3 ความคาดหวัง (expectation) เป็นความคาดหวังของบุคคลที่จะบรรลุในสิ่งที่ปรารถนาหรือความต้องการ หากความคาดหวังไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควร จะทำให้บุคคลเกิดความผิดหวัง คับข้องใจ ก่อให้เกิดความเครียด และทำให้การแปลความหมาย หรือรับรู้สิ่งต่างๆ เบี่ยงเบนไป

3.2.2.4 บุคลิกภาพ (personality) บุคลิกภาพของแต่ละบุคคล ย่อมมีการรับรู้สิ่งต่างๆ แตกต่างกันไป ซึ่งปัจจัยด้านบุคลิกภาพนั้นนับเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ลักษณะบุคคลที่ไม่เหมือนกัน เช่น บุคคลที่ชอบสังคมกับบุคคลที่ชอบเก็บตัวมักมีการรับรู้ที่ต่างกัน หรือบุคคลที่มองสิ่งต่างๆ ในสภาพที่ยืดหยุ่นจะรับรู้สิ่งต่างๆ แตกต่างจากบุคคลที่มีบุคลิกภาพเอาจริงเอาจัง เป็นต้น

3.2.2.5 ประสบการณ์ในอดีตและการเรียนรู้ (experience and learning) เรื่องราวหรือความรู้เกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ที่บุคคลจะมีอยู่มากหรือน้อย หรือเป็นเรื่องเกี่ยวกับสิ่งใด ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ประสบการณ์ในอดีตเป็นเหมือนเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะทำให้เกิดการตีความจากความรู้สึกแจ่มชัดขึ้น การรับรู้ของบุคคลก็จะสอดคล้องกับสิ่งเร้ามากขึ้น การรับรู้ของบุคคลไม่ได้เกิดขึ้นด้วยความว่างเปล่า แต่จะมีองค์ประกอบหลายประการที่ทำให้เกิดการรับรู้ โดยเฉพาะประสบการณ์ในอดีตที่บุคคลสะสมมาตั้งแต่เกิด อันเป็นสิ่งที่บุคคลจะนำมาคาดคะเน หรือเตรียมการเพื่อการรับรู้ ย่อมจะทำให้การรับรู้ที่ได้มีความหมายต่อการดำรงชีวิตของบุคคลมากยิ่งขึ้น

3.2.2.6 ค่านิยม (value) ค่านิยมของบุคคลมักมีบทบาทร่วมในการรับรู้ กล่าวคือเป็นขอบเขตของการรับรู้ของบุคคล ต่อความสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมที่ปรากฏ ซึ่งอาจกระทบต่อการตีความหมายของบุคคล ตามค่านิยมและความเชื่อของบุคคลนั้นๆ

3.2.2.7 ความคุ้นเคยกับสิ่งเร้า (familiarity) สิ่งเร้าที่เราเห็นบ่อยๆจะทำให้เรา
ระลึกถึงและรับรู้สิ่งนั้นๆ ได้เร็วกว่าสิ่งเร้าที่ไม่ค่อยได้พบ

3.2.2.8 ความสอดคล้องกับสภาวะภายในของผู้รับรู้ในช่วงนั้น (internal condition)
สิ่งเร้าที่สอดคล้องกับช่วงอารมณ์ ความรู้สึก ความสนใจ ความคาดหวัง และทัศนคติของเราใน
ขณะนั้น เราจะรับรู้ได้เร็วกว่าสิ่งเร้าอื่นๆ ที่ไม่สอดคล้องกับสภาวะภายใน

สรุปได้ว่า การรับรู้ เป็นกระบวนการทางความคิดและจิตใจของมนุษย์ที่แสดงออกถึง
ความรู้สึกนึกคิด เข้าใจกับสิ่งเร้าที่ผ่านเข้ามาทางประสาทสัมผัส โดยอาศัยประสบการณ์และความรู้
เดิมที่เคยได้รับมาก่อนเป็นตัวช่วยในการตีความหมายหรือแปลความหมาย ทำให้การรับรู้เป็น
ลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันไปของแต่ละบุคคล และบุคคลมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามแนวคิดหรือการ
รับรู้ นั้นๆ

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า “Satisfaction” มีผู้ให้ความหมายของความพึง
พอใจไว้ ดังนี้

4.1 ความหมายของความพึงพอใจ

พรรณราย ทรัพย์ะประภา (2529: 56) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลที่เกิด
จากทัศนคติหลายๆ ประการที่คนงานมีต่องานของเขา ต่อองค์ประกอบอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กับ
งาน และต่อชีวิตของเขาเองโดยทั่วๆ ไป

อารี เพชรผุด (2530: 58) กล่าวว่า ความพึงพอใจนั้นเกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่
คนงานมีต่องานและต่อนายจ้าง เป็นอารมณ์ความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์การทำงานของคน
ความพึงพอใจในงานมีผลมาจากงานนั้นทำให้ความต้องการทั้งทางร่างกาย และจิตใจได้รับการ
ตอบสนอง แต่ถ้าเกิดความแตกต่างระหว่างงานที่นายจ้างเสนอให้กับความคาดหวังของลูกจ้าง จะ
นำไปสู่ความพอใจและความไม่พอใจในงานนั้นได้

วรูม (Vroom. 1964: 9) กล่าวว่า ทัศนคติและความพึงพอใจในสิ่งหนึ่ง สามารถใช้
แทนกันได้ เพราะทั้งสองคำนี้จะหมายถึง ผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้น ทัศนคติ
ด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้น และทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพ
ความไม่พึงพอใจนั่นเอง

วอลแมน (Walman. 1973: 384) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึก
(Feeling) มีความสุข เมื่อคนเราได้รับผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย (Goals) ความต้องการ (Want) หรือ
แรงจูงใจ (Motivation)

4.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539: 370 - 374, 382) กล่าวว่า ความพึงพอใจ
หมายถึง ความพอใจเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนอง โดยมีทฤษฎีความต้องการที่สนับสนุน
ดังนี้

4.2.1 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of need)

ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้น กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับหนึ่ง ได้รับการตอบสนองจะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป ลำดับความต้องการ ได้แก่

4.2.1.1 ความต้องการของร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม

4.2.1.2 ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or safety needs) เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย

4.2.1.3 ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน (Affiliation or acceptance needs) เนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคมจะต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

4.2.1.4 ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) เป็นความพึงพอใจในอำนาจ ความภาคภูมิใจในสถานะ และความเชื่อมั่นในตนเอง

4.2.1.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for self-actualization) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

4.2.2 ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer เป็นทฤษฎีความต้องการที่มีพื้นฐานจากลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ โดยพิจารณาถึงวิธีการที่บุคคลมีปฏิริยาเมื่อเขาสามารถและไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตน โดยพัฒนาหลักความก้าวหน้าในความพึงพอใจ (Satisfaction progression) เพื่ออธิบายถึงวิธีการที่บุคคลมีความก้าวหน้ากับลำดับขั้นความต้องการเมื่อตอบสนองความต้องการในระดับต่ำกว่าได้ และในทางตรงข้ามกับหลักของการถดถอยความตึงเครียด (Frustration regression) เมื่อบุคคลที่ยังมีความตึงเครียดในการพยายามที่จะตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้น เขาจะเลิกตอบสนองความต้องการ และเปลี่ยนไปใช้ความพยายามที่จะตอบสนองในระดับที่ต่ำกว่า

4.2.3 ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg (Herzberg's two factors theory)

ปัจจัยที่ 1 ได้แก่ ปัจจัยรักษา (Maintenance factor) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความไม่พอใจ ปัจจัยอนามัยจะรักษาแรงจูงใจให้อยู่ในระดับสูงแล้ว จะป้องกันแรงจูงใจไม่ให้เกิดขึ้นในทางลบ

ปัจจัยที่ 2 ได้แก่ ปัจจัยการจูงใจ (Motivation factor) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจ

4.2.4 ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) หรือการปรับปรุงพฤติกรรม เป็นทฤษฎีที่ว่า พฤติกรรมของมนุษย์ที่ถือเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมหนึ่งกับผลของพฤติกรรมนั้น การเกิดพฤติกรรมซ้ำเป็นผลจากความพึงพอใจ แต่ถ้าผลของพฤติกรรมไม่พึงพอใจ เขาก็จะมีพฤติกรรมที่แตกต่างไป

จากทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ คือ สิ่งบ่งบอกสภาพความรู้สึกทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อได้รับการตอบสนองต่อความ

ต้องการ การเกิดพฤติกรรมซ้ำเป็นผลจากความพึงพอใจ แต่ถ้าผลของพฤติกรรมไม่พึงพอใจ เขาก็จะมีพฤติกรรมที่แตกต่างไป

4.3 การวัดความพึงพอใจ

เนื่องจากการจัดการความรู้ในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของพนักงานเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวถือเป็นการบริการอีกรูปแบบหนึ่งที่องค์การจัดให้แก่พนักงาน โดยบริษัทมีสถานะเป็นผู้ให้บริการ และพนักงานทุกคนมีสถานะเป็นผู้ใช้บริการหรือลูกค้านั่นเอง ดังนั้นในการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานต่อการจัดการความรู้นั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดการวัดคุณภาพการบริการมาเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

กรอนรูส (ปาริชาติ หัตถะเสน. 2549: 24 ; อ้างอิงจาก Gronroos. 1998) กล่าวว่า การรับรู้คุณภาพการบริการประกอบไปด้วย 2 ลักษณะ คือ ลักษณะทางด้านเทคนิคหรือผลที่ได้และลักษณะตามหน้าที่หรือความสัมพันธ์ของกระบวนการ ดังภาพประกอบที่ 3 โดยที่คุณภาพด้านเทคนิคเป็นการพิจารณาเกี่ยวกับ ผู้ให้บริการจะใช้เทคนิคอะไรที่จะทำให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ เกิดความพอใจตามความต้องการพื้นฐานการรับรู้ คุณภาพที่ดีเกิดขึ้นเมื่อความคาดหวังของลูกค้าตรงกับการรับรู้ที่ได้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ถ้าความคาดหวังของลูกค้าที่ตั้งไว้ตรงกับรับรู้จริงในคุณภาพของสินค้าหรือบริการนั้นจะสูง โดยที่ความคาดหวังต่อคุณภาพจะได้รับอิทธิพลมาจากการสื่อสารทางการตลาด การสื่อสารแบบปากต่อปาก ภาพลักษณ์ขององค์กร และความต้องการของลูกค้าเอง ส่วนลักษณะตามหน้าที่จะเป็นการพิจารณาจากผู้ให้บริการว่าจะทำอย่างไรให้การบริการดีเท่ากับการรับรู้จากประสบการณ์ของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการที่ผ่านมา

พาราสุรามาน และ แบรี่ (Zeithaml, Parasuraman ; Berry. 1990) กล่าวว่า ความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นส่วนประกอบสำคัญในการวัดระดับความพึงพอใจ ซึ่งระดับความพอใจได้จากความแตกต่างระหว่างผลที่มองเห็นหรือเข้าใจ (Perceived Performance) กับความคาดหวังของบุคคล ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีได้ 3 แบบ ด้วยกัน คือ หากการทำงานของข้อเสนอไม่ตรงกับระดับความคาดหวัง ผู้มารับบริการย่อมเกิดความไม่พอใจ (Dissatisfied) ถ้าการทำงานของข้อเสนอตรงกับระดับความคาดหวัง ผู้มารับบริการย่อมพอใจ (Satisfied) แต่ถ้าเกินความคาดหวัง ผู้มารับบริการก็จะยิ่งมีความพอใจมากขึ้นหรือประทับใจ (Delight)

ดังนั้น ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน โดยการรับรู้ของพนักงานเป็นมาจากขนาดและทิศทางของช่องว่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ ดังนี้

- หากความคาดหวังของพนักงานต่อคุณภาพการบริการด้านการจัดการความรู้มี

ค่ามากกว่าการรับรู้ที่ได้รับจริง ($ES > PS$) พนักงานจะไม่พอใจการบริการด้านการจัดการความรู้ที่ได้รับ

- หากความคาดหวังของพนักงานต่อคุณภาพการบริการด้านการจัดการความรู้มีค่าเท่ากับการรับรู้จากการบริการที่ได้รับจริง ($ES = PS$) ผู้บริโภคจะรู้สึกพอใจต่อการบริการด้านการจัดการความรู้

- หากการรับรู้จากการบริการด้านการจัดการความรู้ที่ได้รับจริงมีค่ามากกว่าความคาดหวังของพนักงาน ($ES < PS$) ก็จะเป็นการบริการด้านการจัดการความรู้ที่มีคุณภาพพนักงานก็จะมีคามพึงพอใจมาก

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ใช้การเปรียบเทียบความคาดหวังกับการรับรู้จริงเพื่อวัดความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ โดยนำแนวคิดนี้ไปใช้ในการออกแบบแบบสอบถาม

5. แนวคิดเกี่ยวกับความรู้และการจัดการความรู้

5.1 ความหมายของความรู้

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547: 68) กล่าวว่า ความรู้คือ ผลผลิตของสารสนเทศซึ่งประกอบด้วยข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทฤษฎี หลักการ และกรอบแนวคิดต่าง ๆ รวมถึงทักษะและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งใช้เพื่อการตัดสินใจในการทำงาน โดยสารสนเทศมีอยู่ในหลักข้อมูลต่าง ๆ เช่น สื่อรูปแบบต่าง ๆ ห้องสมุด หรือศูนย์ข้อมูลและระบบสารสนเทศในเครื่องคอมพิวเตอร์ทุกระบบ ซึ่งบุคคลหรือองค์กรจะได้ประโยชน์จากสารสนเทศโดยนำมาผ่านกระบวนการทางความคิด

วิจารณ์ พานิช (2547: 25) สรุปว่า เป็นการยากมากที่จะให้คำนิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ของคำว่า “ความรู้” เพราะความรู้มีความหมายหลายนัยและหลายมิติ ความรู้อาจหมายถึง สิ่งที่น่าไปใช้จะไม่หมดหรือสึกหรอ แต่จะยิ่งงอกงามมากขึ้น หรือความรู้ ความสามารถ รวมความถึงสารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ เป็นที่คาดเดาไม่ได้ และจะเกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้นั้น

จีราภรณ์ สุรัมย์สภา (2548: 32) ให้ความหมายของความรู้ หรือองค์ความรู้ว่า เป็นความรู้ของมนุษย์ที่เกิดจากการศึกษาข่าวสารสารสนเทศตามที่ต้องการ ทำให้รู้แจ้งในเรื่องที่สนใจ ที่ต้องการ และสามารถดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งไปได้

ดรักเกอร์ (Drocker. 1999: 132) กล่าวว่า ความรู้เป็นสารสนเทศที่สามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งหรือบางคน หรือทั้งสองอย่าง โดยการกลายเป็นพื้นฐานของการกระทำ หรือการทำให้เป็นบุคคล/สถาบัน มีความสามารถที่แตกต่าง หรือการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.2 ประเภทของความรู้

ไมเคิล โพลันยี และ อิกุจิโร โนนากะ (Michael Polanyi ; Ikujiro Nonaka ; อ้างอิงจากบุญดี บุญญากิจ ; และคณะ. 2547: 16) กล่าวว่าเราสามารถจำแนกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ Tacit และ Explicit Knowledge ซึ่งได้รับความนิยมและนำมาใช้อย่างแพร่หลาย คำจำกัดความของความรู้ทั้ง 2 ประเภท มีดังต่อไปนี้

5.2.1 ความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคลเกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่างๆ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปแบบตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษรได้ยาก ความรู้ชนิดนี้พัฒนาและแบ่งปันกันได้ และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

5.2.2 ความรู้เด่นชัด (Explicit Knowledge) คือ ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่างๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

ความรู้ทั้ง 2 ประเภท มีวิธีการจัดการที่แตกต่างกัน คือ การจัดการ “ความรู้เด่นชัด” จะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบ และตีความได้ เมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่ ก็นำมาสรุปไว้เพื่อใช้อ้างอิง หรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป ส่วนการจัดการ “ความรู้ซ่อนเร้น” นั้น จะเน้นไปที่การจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป ความรู้ทั้ง 2 ประเภทสามารถเปลี่ยนสถานะระหว่างกันได้ตลอดเวลา บางครั้งความรู้ที่ซ่อนเร้นก็ออกมาเป็นความรู้เด่นชัด และบางครั้งความรู้เด่นชัดก็เปลี่ยนไปเป็นความรู้ซ่อนเร้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

5.3 แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกซึ่งเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์การสมัยใหม่จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ บุคลากรทุกคนจะต้องสามารถทำงานได้ครอบคลุมงานหลักขององค์การทุกด้าน และสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้เพื่อที่จะผลักดันให้องค์การมีประสิทธิภาพและสามารถอยู่รอดได้ในโลกของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆด้าน

5.3.1 ความหมายของการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2547: 28) อธิบายแนวคิดของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นการเรียนรู้แบบใหม่ที่เรียนจากการปฏิบัติเป็นตัวนำ เป็นตัวเดินเรื่อง ไม่ใช่แค่เรียนจากครูหรือตำรา ตำรานั้นเป็นการเรียนรู้แบบเก่า ซึ่งเน้นเรียนทฤษฎี ขณะที่การเรียนรู้แบบ KM ก็เป็นทฤษฎี แต่ว่าเน้นที่การเรียนรู้แบบปฏิบัติ เพราะการปฏิบัติทำให้เกิดประสบการณ์ การจัดการความรู้ไม่ใช่เรื่องของคนคนเดียว แต่เป็นเรื่องของหลายคนที่ทำงานร่วมกัน เพราะฉะนั้นเวลาปฏิบัติ แต่ละคนจะมีประสบการณ์ไม่เหมือนกัน เมื่อนำมาแลกเปลี่ยนกันมากๆ จะทำให้ยกระดับความรู้ความเข้าใจขึ้นไปอีก จะเห็นว่าการจัดการความรู้ เราจะเน้นที่การเรียนรู้จากการปฏิบัติ แล้วก็เน้นตัวความรู้ที่เป็นความรู้ในคนหรือที่เรียกว่า Tacit Knowledge ทั้งนี้ ความรู้จากเอกสาร ตำรา หรือที่เรียกว่า Explicit Knowledge นั้นก็สำคัญ เพียงแต่ว่าเรามักจะละเลยความรู้ที่อยู่ในคน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547: ออนไลน์) อธิบายว่า ความรู้เกิดจากการประมวล สังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจสารสนเทศเหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้ ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และที่ฝังอยู่ในองค์การ กับความรู้แจ้งชัด (Explicit

Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึก หรือรายงานต่างๆขององค์กร การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ ให้เป็นระบบระเบียบเพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้งานได้โดยสะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงาน หรือระดับกลุ่มในองค์กรที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ซึ่งอาจเป็นปฏิสัมพันธ์บนเครือข่าย Cyber Space หรืออาจผ่านการพบปะพูดคุยหน้าต่อหน้าก็ได้

Newman,Brain กล่าวว่า เป็นกลุ่มของกระบวนการต่างๆ ที่ดำเนินการเกี่ยวกับการสร้าง การกระจาย และการใช้ประโยชน์ของความรู้

The World Bank : เป็นการรวบรวมวิธีปฏิบัติขององค์กร และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง การนำมาใช้ และเผยแพร่ความรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

European Foundation For Quality Management (EFQM) วิธีการจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์และกระบวนการในการจำแนก จัดหา และนำความรู้มาใช้ประโยชน์ เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปความหมายที่หลากหลายได้ว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการใดๆที่สร้างขึ้นเพื่อรวบรวมเก็บความรู้ภายในองค์กร ซึ่งเปรียบเสมือนสินทรัพย์อย่างเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การประมวลความรู้ (Data) ความคิด (Knowledge) ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างความรู้ (Knowledge) และจะต้องมีการจัดเก็บในลักษณะที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางที่สะดวกเพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม นำความรู้มาพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดขององค์กร ทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ และมีการแพร่กระจายไหลเวียนไปทั่วองค์กร เป็นความรู้คู่องค์กรตลอดไป

5.3.2 ความสำคัญและความจำเป็นของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้และการถ่ายทอดความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลนั้น ยังนับว่าเป็นเรื่องใหม่ในสังคมไทย เพราะโดยส่วนใหญ่ความรู้มักจะอยู่ในตัวบุคคลโดยไม่มีการถ่ายทอด ดังนั้นเมื่อบุคคลนั้นไม่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรแล้ว ความรู้ก็จะหายไปพร้อมกับตัวบุคคล ด้วยเหตุนี้องค์กรจึงต้องแสวงหาวิธีในการนำความรู้ที่บุคคลมีอยู่ไปแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และถ่ายทอดตลอดถึงจัดการอย่างเป็นระบบ ดังที่ (เอื้อน ปิ่นเงิน และยีน ภูวรรณ, 2546) กล่าวว่า สารสนเทศกระจุกกระจาย มีการจัดเก็บในแหล่งที่หลากหลาย และที่สำคัญกว่านั้นคือ มีข้อมูลมากมาย แต่ความรู้มีน้อย ในเวลาที่ต้องการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจจึงทำให้การรวบรวมข้อมูลทำได้ไม่เต็มประสิทธิภาพและครบถ้วน อีกทั้งเสียเวลาในการค้นหา ดังนั้น การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบจะช่วยให้ปัญหาดังกล่าวบรรเทาลง หรือหมดไป ยิ่งไปกว่านั้น การก้าวเข้าสู่สังคมภูมิปัญญา และความรอบรู้จะเป็นแรงผลักดันทำให้องค์กรต้องพัฒนาไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสร้างคุณค่าจากภูมิปัญญา

และความรอบรู้ที่มีอยู่เปลี่ยนแปลงสินทรัพย์ทางปัญญาให้เป็นทุน ด้วยการจัดการความรู้ และภูมิปัญญา ซึ่งมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานเป็นแบบ Knowledge Worker ด้วย

นอกจากนี้ ในการแข่งขันทางด้านธุรกิจได้มีผู้นำการจัดการความรู้เข้ามาใช้ โดยทิวานา (Tiwana. 2003: 6) ได้ให้เหตุผล ดังนี้

1. บริษัทต่าง ๆ กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการใช้ความรู้ในการทำงานมากขึ้น รวมถึงการแข่งขันในด้านธุรกิจ
2. การเปลี่ยนแปลงของตลาดแข่งขัน ทำให้ต้องมีการพัฒนาองค์กร พัฒนาบริหารจัดการภายในองค์กร
3. การจัดการความรู้ทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น
4. ความรู้ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้
5. ความซับซ้อนขององค์กรในปัจจุบันทำให้ต้องอาศัยการจัดการความรู้
6. ความรู้จะเป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจ
7. ความต้องการในการใช้ความรู้ร่วมกัน
8. ความรู้เฉพาะบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับองค์กร
9. การเติบโตของธุรกิจและอุตสาหกรรม

ดังนั้น เพื่อมิให้ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลสูญหายไปจากองค์กร จึงต้องมีการจัดให้มีระบบเพื่อการถ่ายโอนความรู้ดังกล่าว ได้แก่ การจัดเก็บข้อมูลให้เป็นหน่วยที่ชัดเจนและมีรูปแบบที่หลากหลาย สามารถนำไปใช้ได้สะดวก

5.3.3 หลักการสำคัญของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นรากฐานของความมีวินัยทั้งในด้านการบริหารจัดการระบบสารสนเทศ การบริหารธุรกิจ จิตวิทยาสังคม และพฤติกรรมองค์กร (Sallis ; & Jones. 2002: 113) ดังนั้น ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการความรู้ จะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ซึ่งมีผู้รู้และปราชญ์ทางการจัดการความรู้จำนวนมากได้เสนอหลักการที่สำคัญในการจัดการความรู้ไว้ ดังนี้

กานต์สุตา มาชะศิริานนท์ (2546: 52) ได้เสนอหลักการที่สำคัญของการจัดการความรู้ว่า ในการจัดการความรู้นั้น องค์กรต้องพยายามหลีกเลี่ยงการพัฒนาหรือส่งเสริมความรู้ที่เรียกว่า Core rigidities (ความนิ่งเฉยทางปัญญา) แต่จะต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ที่เรียกว่า Core Capabilities (สินทรัพย์ทางปัญญา) ที่ทำให้ได้เปรียบในการแข่งขัน เพราะ Core Capabilities เป็นความสามารถเฉพาะเจาะจง ซึ่งจะก่อให้เกิดการได้เปรียบ เมื่อได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรจะต้องคำนึงถึงหลักสำคัญ 4 ประการ ในการจัดการความรู้ คือ

1. ต้องพัฒนาให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความรู้ ส่งเสริมการสร้างทักษะในการระบุปัญหาและการแก้ปัญหา

2. มีความสามารถในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และการประยุกต์ใช้
3. ประสบการณ์ทั้งในระบบและนอกระบบ
4. ให้ความสำคัญกับองค์การภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญในกิจการเดียวกัน

ซอลลิส และโจนส์ (Sallis ; & Jones. 2002: 11-15) ได้เสนอทัศนะว่า การจัดการความรู้เป็นหัวใจสำคัญและเป็นความจำเป็นหลักขององค์การที่ต้องการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเสนอหลักการสำคัญ 2 ประการ ในการจัดการความรู้

1. องค์การต้องลดช่องว่างของความรู้ และสามารถที่จำแนกความแตกต่างระหว่าง การนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติได้
2. องค์การต้องสร้างความเข้าใจให้พนักงาน ในกระบวนการของการนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งต้องมีความชัดเจน และมีแนวคิดที่สำคัญในการจัดการความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดความสำเร็จในงาน

วิจารณ์ พานิช (2547: 5-6) ได้อธิบายถึงหลักการสำคัญของการจัดการความรู้ไว้ 4 ประการ ได้แก่

1. ให้คนหลากหลายทักษะ หลากหลายวิธีคิด ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ การจัดการความรู้ที่มีพลังต้องทำโดยคนที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน มีความเชื่อหรือวิธีคิดแตกต่างกัน (แต่มีจุดรวมพลังคือ มีเป้าหมายอยู่ทำงานด้วยกัน) ถ้ากลุ่มที่ดำเนินการจัดการความรู้ประกอบด้วย (heterogeneity) มีคุณค่ามากกว่าความเหมือน (homogeneity)
2. ร่วมกันพัฒนาวิธีทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อบรรลุประสิทธิผลที่กำหนดไว้ หรือฝันว่าจะได้ ในการจัดการสมัยใหม่ประสิทธิผลประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ประการ คือ
 - การตอบสนองความต้องการ (responsiveness) ซึ่งอาจเป็นความต้องการของลูกค้า ความต้องการของสังคม หรือความต้องการที่กำหนดโดยผู้บริหารองค์การ
 - นวัตกรรม (innovation) ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ
 - ชีตความสามารถ (competency) ของข้าราชการ และขององค์การ
 - ประสิทธิภาพ (efficiency) ในการทำงาน
3. ทดลองและเรียนรู้ เนื่องจากกิจกรรมการจัดการความรู้เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ ซึ่งหมายความว่า ต้องคิดแบบ “หลุดโลก” จึงต้องมีวิธีดึงกลับมาสู่ความเป็นจริงในโลก หรือในสังคม โดยการทดลองทำเพียงเล็กน้อย ซึ่งถ้าล้มเหลวก็ก่อผลเสียหายไม่มากนัก ถ้าได้ผลไม่ดีก็ยกเลิกความคิดนั้น ถ้าได้ผลดีจึงขยายการทดลองเป็นทำมากขึ้น จนในที่สุดขยายเป็นวิธีทำงานแบบใหม่ หรือได้ best practice ใหม่ นั่นเอง
4. นำเข้าความรู้จากภายนอกอย่างเหมาะสม โดยต้องถือว่าความรู้จากภายนอกยังเป็นความรู้ที่ยัง “ดิบ” อยู่ ต้องเอามาทำให้ “สุก” ให้พร้อมใช้ในบริบทของเรา โดยการเติมความรู้เชิงบริบทลงไป

กล่าวโดยสรุป หลักการสำคัญในการจัดการความรู้ คือ องค์การต้องตระหนักว่า ความรู้ เป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนในการนำไปสู่ความสำเร็จ การเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้ โดยมุ่งให้ ความสำคัญกับ “คน” ในการร่วมกันพัฒนาวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาองค์การ และตนเอง ดังนั้น ไม่ว่าองค์การใด หากต้องอยู่กับการแข่งขันระหว่างความสำเร็จกับความล้มเหลว แล้ว การจัดการความรู้จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์การได้มากที่สุด

5.3.4 องค์ประกอบของการจัดการความรู้

ในการจัดการความรู้ให้บรรลุผล สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติมีแนวทางการดำเนินการ ตามองค์ประกอบ 6 ด้าน (บุญดี บุญญากิจ ; และคณะ. 2547) ดังต่อไปนี้

1. การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน
2. การสื่อสารให้เข้าใจว่าทำไมจึงต้องมีการจัดการความรู้
3. กระบวนการและเครื่องมือในการจัดการความรู้
4. การฝึกอบรมและการเรียนรู้ในเรื่อง “การจัดการความรู้”
5. การยกย่องชมเชยและการให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจในการจัดการความรู้
6. การวัดผล “การจัดการความรู้”

การจัดการความรู้ในองค์การจึงเป็นเรื่องที่มีคุณค่า เพราะเป็นการเรียนรู้ที่เรียนจาก การปฏิบัติเป็นตัวนำ เพราะการปฏิบัติทำให้เกิดประสบการณ์ และเกิดวิธีการทำงานที่เป็นตัวอย่างที่ ดี (Best Practice) เพื่อให้คนรุ่นต่อไปนำไปศึกษา นำไปใช้ประโยชน์ และนำไปต่อยอดความรู้ให้ แลกกันต่อไป

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547: 18-21) กล่าวว่า ในการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูล ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลัก 3 ส่วน คือ คน กระบวนการ และ เทคโนโลยี ดังนี้

1. คน เป็นทรัพยากรขององค์การที่สำคัญที่สุด เพราะคนเป็นผู้จัดการความรู้ แต่เรา สามารถจัดองค์กรเพื่อให้องค์กรมีนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรใช้ความรู้ร่วมกัน การ จัดการความรู้จึงยึดหลักการทำงานเป็นทีม โดยการดึงบุคลากรจากหลายๆ ระดับมาระดมความคิด กัน เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ แลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ เพราะการรวมกลุ่มกันขึ้นนี้ ช่วยให้ งานของแต่ละคนมีความน่าสนใจและมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น การรวมตัวนี้เป็นไปโดยธรรมชาติ จึง เป็นไปด้วยความจริงใจ เป็นเครื่องมือสำหรับการเรียนรู้ในอนาคตของสมาชิกทุกคน การจัดการ ความรู้เป็นวิธีการที่จะส่งเสริมรูปแบบความร่วมมือแบบนี้ ที่อาจคล้ายๆ กับชุมชนของระดับ ปฏิบัติการ (Communities of Practice-CoP)

ในบางทฤษฎีได้เน้นการจัดการความรู้ว่าเป็นการพัฒนาคนในองค์กรโดยร้อยละ 80 เป็นการใช่มองของมนุษย์ อีกร้อยละ 20 เป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะหัวใจของการ จัดการความรู้ คือ การรวบรวมความรู้ (Gathering information) และการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้

(Synthesizing) รวมถึง การนำความรู้นั้นไปใช้ ตามโมเดลของการจัดการความรู้ คือ การสร้าง (Creating) การจัดการ (organizing) และการนำไปใช้ (applying knowledge)

2. กระบวนการ กระบวนการของการจัดการความรู้ ประกอบด้วยแนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้ โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก เป็นการแยกแยะว่า ความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์กร แล้วนำความรู้นั้นมา กำหนดโครงสร้างรูปแบบและตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่ โดยการบริหารกระบวนการนั้นจะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรว่าต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร

ขั้นตอนการจัดการความรู้ (Managing Knowledge) มี 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การจัดหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ (Knowledge acquisition) การจัดหาความรู้เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและการสร้างความรู้ใหม่ เช่น การวิจัยและพัฒนา มีการจัดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ (Classifying Knowledge)

2. การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) เป็นการใช้ความรู้ร่วมกันในองค์กร ซึ่งมี 4 ระดับ ได้แก่ Know what (เป็นความรู้เชิงข้อเท็จจริง) Know how (เป็นความรู้ที่เชื่อมโยงกับโลกของความเป็นจริง) Know why (เป็นความรู้เชิงเหตุผลระหว่างเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่างๆ ผลของประสบการณ์แก้ปัญหาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น) Care why (เป็นความรู้ในเชิงความคิดสร้างสรรค์เริ่มที่ต้องการแก้ไขปัญหาและทำให้ดีขึ้น) การแบ่งปันความรู้เป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร

3. การใช้หรือเผยแพร่ความรู้ (Knowledge utilization) การเผยแพร่สารสนเทศให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ในองค์กรได้ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจและการดำเนินงานที่ไม่ผิดพลาดซ้ำซ้อน ตัวอย่างการสร้างคลังความรู้ขององค์กร เช่น

- การรวบรวมรายชื่อและเบอร์โทรศัพท์เพื่อติดต่อบุคลากรในแต่ละฝ่าย
- การจัดเก็บบทเรียนและประสบการณ์ จำแนกเป็นเรื่อง ๆ หรือหัวข้อเพื่อเป็นคู่มือสำหรับคนในองค์กร ใช้ค้นหาข้อมูลที่ต้องการ
- การรวบรวมข่าวสำคัญหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหรือธุรกิจเดียวกัน รวมทั้งข้อมูลลูกค้า

3. เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้นในเวลาและรูปแบบที่บุคคลนั้นต้องการ เรียกว่า ระบบบริหารความรู้

องค์ประกอบของระบบบริหารความรู้ ได้แก่

1. เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศ (Repositories) เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) จัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ รวมถึงการเผยแพร่เนื้อหาข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ External knowledge, Structured / Informal internal knowledge

2. แพลตฟอร์มที่ทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน (Collaborative platform) การมีระบบฐานข้อมูลที่ใช้งานร่วมกันได้ สนับสนุนการทำงานร่วมกัน
3. ระบบเครือข่าย (Network) โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบเครือข่ายช่วยสนับสนุนการสื่อสารและการสนทนา
4. วัฒนธรรม (Culture) เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยน และใช้ข้อมูลร่วมกัน

แนวคิดของเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้ (Knowledge Management Technology) มีความหมายที่กว้างกว่าเทคโนโลยี www เนื่องจากเป็นความพยายามในการยกระดับแนวคิดในการรวมความสามารถของเทคโนโลยีและความรู้ของบุคคล โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ โครงการนำร่องของการจัดการความรู้พัฒนาขึ้นในอินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูล หรือกรุปแวร์ ที่ให้บุคคลในองค์กรสามารถสื่อสารและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้ รวมถึงระบบการจัดการเอกสาร (Document management systems) การค้นคืนสารสนเทศ (Information retrieval engines) เทคโนโลยีการรับ-ส่งข้อมูล (Push technology and objects) โปรแกรมการให้ข้อมูลลูกค้า (Help-desk applications) โปรแกรมการระดมความคิด (Brainstorming application) และเครื่องมือการรวบรวมข้อมูลไว้ในเหมืองข้อมูล (Data warehousing and data-mining tools)

รูปแบบจัดการความรู้ตามที่เสนอนี้เป็นเพียงโครงร่างคร่าวๆ สำหรับใช้สื่อสาร เพื่อให้สามารถเริ่มดำเนินงานไปได้ โดยได้ให้ความยืดหยุ่นไว้อย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรต่างๆ สามารถปรับใช้ภายใต้บริบทที่แตกต่างกัน

5.3.6 รูปแบบการจัดการความรู้

5.3.6.1 รูปแบบการจัดการความรู้ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่กำหนดให้ความรู้เป็นสินทรัพย์ทางกลยุทธ์ ที่สามารถนำไปใช้ในการสร้างความมั่งคั่ง และมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจได้เหนือคู่แข่ง เพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยมีการกำหนดกรอบแนวทางการจัดการความรู้ ไว้ดังนี้ เอกสารประกอบการสัมมนา (2550: ออนไลน์)

PTT Group KM Conceptual Framework

Approved by PTTC

PTT Group Vision



High Performance Organization
Sustainable Competitive Advantage

"Building The Premier Thai Multinational"

KM Vision

To use Knowledge Management within PTT Group to create value and minimize risk, leading to sustainable competitive edge
(Linked to strategy, focused on BG needs, and supported by corporate)

KM Strategy

Personalization Strategy

Codification Strategy

KM Mission

People

- Focus on knowledge culture to improve the use and share of knowledge
- Encourage employee to be a knowledge worker
- Develop an agent responsible for KM

Process

- Develop KM Program to use as a guideline to retrieving core PTT business knowledge

Technology

- A tool to access knowledge resources and establish knowledge base to be aligned with needs and prioritizes

KM Tools

Knowledge Sharing Culture

Standard Procedure

Best Practices

Lesson Learnt

KM Structure

KM System

KM Prototypes

Community of Practice (CoP)

Center of Excellence (CoE)

Explicit Knowledge Sharing System (EKSS)

Others (e.g., Petroleum university, matrix organization, service provider)

KM Change Management Program

Leadership

1. การพัฒนาคน (People) กลยุทธ์การพัฒนาคนของ ปตท. มีจุดมุ่งหมายเพื่อมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรม การใช้ และแบ่งปันความรู้ ส่งเสริมพนักงานให้เป็น พนักงานที่สามารถนำเสนอสารสนเทศ มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ คัดย่อ ปรับปรุง จัดสาระ เพื่อใช้ในการสร้างมูลค่าให้กับบริษัท (Knowledge Worker) และให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารจัดการความรู้โดยเฉพาะ จากแนวทางและจุดมุ่งหมายดังกล่าว ปตท. จึงได้มีการกำหนดให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น มีการฝึกฝน และทดสอบการเรียนรู้ในระหว่างปฏิบัติงาน (In -service training) ได้จัดช่วงเวลาและเวทีที่เหมาะสมให้พนักงานมีโอกาสพบปะพูดคุย และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสับเปลี่ยนงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เป็นระยะๆ ในบางโครงการก็จะมีการจัดตั้งทีมข้ามสายงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน สถานที่ทำงานและบรรยากาศใน ปตท.เอื้อให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน

2. การพัฒนากระบวนการ (Process) ปตท. ได้ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความรู้ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการให้ได้มาซึ่งความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของ ปตท. โดยจัดให้มีระบบบริหารความรู้ที่มีมาตรฐาน (Standard Procedure) สามารถบันทึกแหล่งที่มาและ ประเภทของความรู้ รวมทั้งจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบที่นำไปใช้ได้สะดวก มีการคัดเลือกวิธีการทำงานที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติอันดีเยี่ยม (Best practice) ของการทำงานเรื่องต่างๆ และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการรวบรวม และนำเสนอ Best practice บน Intranet หรือ Website ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน

มีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices: CoPs) ที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกจากสายธุรกิจเดียวกันหรือข้ามสายธุรกิจเพื่อแบ่งปันความรู้ใหม่หรือประสบการณ์ในสิ่งที่สนใจร่วมกัน จัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติใน ปตท. เพื่อช่วยให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความไว้วางใจ และสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ร่วมกัน ตลอดจนมีการจัดตั้งทีมงานเครือข่ายที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Center of Excellence: CoE) ในสายงานต่างๆ ที่สามารถทำให้เกิดการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

3. การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology) ปตท. ได้ให้ความสำคัญกับ

การจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงแหล่งความรู้ และสร้างฐานความรู้ให้ตรงความต้องการ ทันต่อการใช้งาน และทั่วถึง ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบ เช่น ระบบเทคโนโลยีในการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง (Explicit Knowledge Sharing System: EKSS) ในรูปแบบของเอกสาร หรือคู่มือ เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร มีเทคโนโลยีพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพในจัดเก็บความรู้ ถ่ายทอด และสนับสนุนการสื่อสาร เช่น คลังข้อมูล ศูนย์รวมของเว็บ (Portal) Knowledge server Outlook E-mail Chat มีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการบริการความรู้ เช่น Knowledge Map เพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในองค์กร ตลอดจนมีระบบสารสนเทศเกี่ยวกับหลักการ วิธีการ และเครื่องมือที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆ ที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และง่ายต่อการสืบค้น เป็นต้น

ดังนั้น ในการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้จริงและความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยจึงได้นำกรอบแนวทางในการจัดการจัดการความรู้ของ ปตท. ดังกล่าวข้างต้นมากำหนดกรอบวิจัยและแบบสอบถาม ทั้งนี้ หากจะประเมินเพียง 3 ด้าน แม้ว่าจะเป็นการประเมินตามสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น แต่ผู้วิจัยเห็นว่าอาจจะไม่ครอบคลุมตามหลักการจัดการความรู้ จึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาผนวกรวม (สังเคราะห์) กับแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการจัดการความรู้ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ซึ่งมี 6 ด้าน ได้แก่ 1. การเปลี่ยนแปลงค่านิยม 2. การสื่อสาร 3. กระบวนการและเครื่องมือ 4. การฝึกอบรมและการเรียนรู้

5.การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล และ 6.การวัดผล

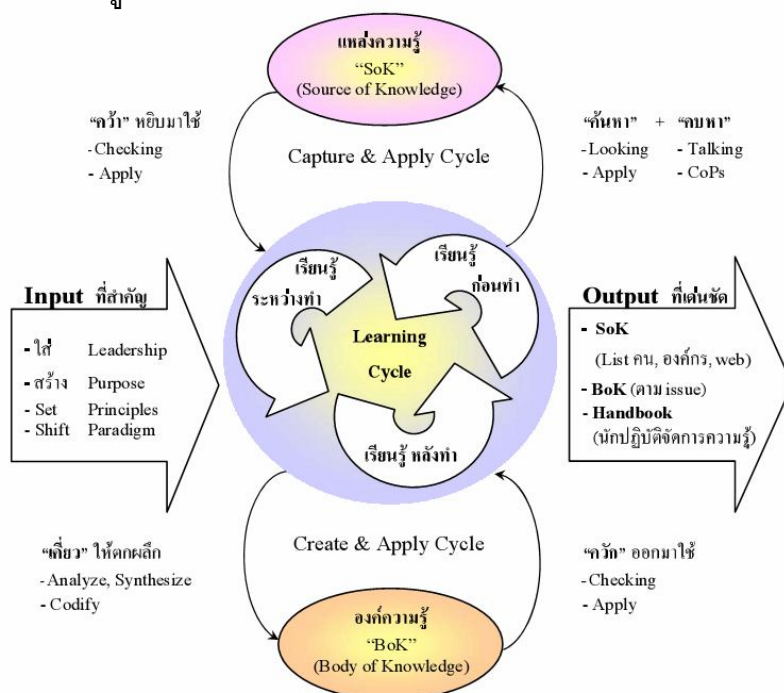
ในการพิจารณาผนวกรวมทั้งสองแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยพบว่า จากแนวคิดของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ด้านที่ 3 กระบวนการและเครื่องมือ และด้านที่ 4 การฝึกอบรมและการเรียนรู้ในเรื่อง “การจัดการความรู้” นั้นมีความคล้ายคลึงกับแนวทางในการจัดการความรู้ของ ปตท.ทั้ง 3 ด้าน ซึ่งได้แก่ การพัฒนาคน การพัฒนากระบวนการ และการพัฒนาเทคโนโลยี อยู่แล้ว ดังนั้น เมื่อผนวกรวม (สังเคราะห์) 2 แนวคิดระหว่างกรอบแนวทางในการจัดการจัดการความรู้ของ ปตท.กับแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการจัดการความรู้ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจึงสามารถประเมินการจัดการความรู้ใน 7 ด้าน ได้แก่ การสร้างค่านิยมแห่งการ

แบ่งปันความรู้ การสื่อสาร การพัฒนาคน การพัฒนากระบวนการ การพัฒนาเทคโนโลยี การยกย่อง ชมเชยและให้รางวัล และการวัดผล

5.3.6.2 รูปแบบการจัดการความรู้ตามแนวทางของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ได้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติจริง (Learning by Doing) เป็นการเรียนรู้ในทุกขั้นตอนของการทำงาน เช่น ก่อนเริ่มงานจะต้องมีการศึกษาทำความเข้าใจในสิ่งที่กำลังจะทำ จะเป็นการเรียนรู้ด้วยตัวเองหรืออาศัยความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน (Peer Assist) มีการศึกษาวิธีการและเทคนิคต่างๆ ที่ใช้ได้ผล พร้อมทั้งค้นหาเหตุผลด้วยว่าเป็นเพราะอะไร และจะสามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาใช้กับงานที่กำลังจะทำได้อย่างไร ในระหว่างที่ทำงานอยู่ก็เช่นกัน จะต้องมีการทบทวน (Review) การทำงานอยู่ตลอดเวลา เรียกได้ว่าเป็นการเรียนรู้ที่ได้รับจากการทบทวนกิจกรรมย่อยในทุกๆ ขั้นตอน หรือใช้เครื่องมือที่เรียกว่า After Action Review (AAR) คือหมั่นตรวจสอบอยู่เสมอว่าจุดมุ่งหมายของงานที่ทำอยู่นี้คืออะไร กำลังเดินไปถูกทางหรือไม่ เพราะเหตุใด มีปัญหาอะไรหรือไม่ จะต้องทำอะไรให้แตกต่างไปจากเดิมหรือไม่ อย่างไร และนอกจากนั้นเมื่อเสร็จสิ้นการทำงานหรือเมื่อจบโครงการ (ไม่เกิน 2-3 สัปดาห์) ก็จะต้องมีการทบทวนสิ่งต่างๆ ที่ได้ทำมาแล้ว โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Retrospect ว่ามีอะไรบ้างที่ทำได้ดี มีอะไรบ้างที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหรือรับไว้เป็นบทเรียน (Lesson Learned) ซึ่งการเรียนรู้ทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นหัวใจของกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นวงจรอยู่ตรงกลางของโมเดลการจัดการความรู้นั้นเอง (ประพนธ์ ฝาสุยยืด. 2550: ออนไลน์)

อย่างไรก็ตาม การที่มีเพียงแค่วงจรการเรียนรู้นั้นคงยังไม่สามารถเรียกได้เต็มปากว่าเป็นการจัดการความรู้จนกว่าจะมีการจัดการทำให้เกิดวงจรอีกสองวงขึ้น ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม
ที่มา: ประพนธ์ ฝาสุยยืด. (2550). ออนไลน์.

วงจรที่สองเป็นวงจรที่อยู่ด้านบนของวงจรการเรียนรู้ เป็นการเน้นให้เห็นถึงความจำเป็นในการ “ค้นหา” แหล่งความรู้ต่างๆ (Source of Knowledge: SoK) ที่อยู่ข้างนอก ซึ่งอาจจะเป็นตัวบุคคล (ผู้ชำนาญการ) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ข้อมูลที่ได้จาก Website หรือความรู้ที่ได้จากการ “คบหา” แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งต่อหน้า (Face to Face) หรือผ่าน Virtual Community โดยที่จะต้องสามารถ “คว้า” เอาความรู้ที่ต้องการมาใช้โดยไม่ลืมนขั้นตอนการตรวจสอบความถูกต้อง และการนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมด้วย วงจรนี้เป็นวงจรของการ “หา – คว้า – นำมาปรับใช้” สำหรับวงจรวงที่สามที่อยู่ส่วนล่างสุดของรูป เป็นการมองความรู้ส่วนที่มีอยู่เดิม เรียกได้ว่าเป็น Knowledge Assets หรือเป็นองค์ความรู้ (Body of Knowledge : BoK) ที่มีอยู่ ซึ่งต้องพร้อมที่จะ “ควัก” ออกมาใช้โดยผ่านการตรวจสอบและปรับใช้ให้เหมาะสมเช่นเดียวกันกับความรู้ที่มาจากแหล่งภายนอก และนอกจากนั้นเมื่อวงจรการเรียนรู้หมุนไปได้ ในที่สุดแล้วจะต้องมีขั้นตอนการ “เคี้ยว” สิ่งที่ได้เรียนรู้ให้ตกผลึกเกิดเป็นองค์ความรู้ที่เพิ่มพูนขึ้นมามากด้วย

กระบวนการจัดการความรู้ที่สมบูรณ์จึงต้องประกอบด้วยวงจรทั้งสามดังที่ได้กล่าวมาแล้ว โดยที่วงจรทั้งสามจะต้องมีความเป็นพลวัต (Dynamics) คือมีการเคลื่อนที่อยู่ตลอดเวลา ผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้ตามโมเดลนี้ นอกจากจะเป็น Outcome เช่น Performance ตามที่ต้องการแล้ว ผลพลอยได้หรือ By – product อื่นๆที่สามารถเห็นได้เป็นรูปธรรมก็ได้แก่ แหล่งความรู้ (SoK) และเครือข่ายที่แพร่ขยายกว้างขวางยิ่งขึ้น ปริมาณองค์ความรู้ (BoK) ที่เพิ่มพูนขึ้น ซึ่งทั้งสองส่วนนี้ถือเป็น Output ที่ค่อนข้างจะเห็นได้ชัดเจนและสามารถวัดได้ในเชิงปริมาณสำหรับส่วนที่เป็นกระบวนการ (Process) หรือ (Know-how) – ของนักปฏิบัติจัดการความรู้ ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของการเล่าเรื่อง จัดเป็นกรณีศึกษา หรือเป็นการอธิบายกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้และการเอื้ออำนวยในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้เผยแพร่เป็นประโยชน์ในวงกว้างต่อไป

สำหรับปัจจัยนำเข้า หรือ Input ที่ถือว่าสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนกระบวนการดังกล่าวให้สำเร็จลุล่วงไปได้ก็คือเรื่อง “ภาวะผู้นำ” ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ “คน” และเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าโดยเนื้อแท้แล้ว คนจะไม่ยอม “ถูกจัดการ” แต่จะต้องอาศัยสิ่งที่เรียกว่า ภาวะผู้นำเท่านั้น ซึ่งหมายถึง การเริ่มต้นตั้งแต่การสร้างความมุ่งมั่นร่วมกัน (Shared Purpose) การกำหนดหลักการสำคัญ (Set Principles) ไว้เพื่อให้แนวทางตลอดจนปรับมุมมองหรือกรอบแนวคิดให้อยู่ภายใต้ความคิดที่ถูกต้อง

5.3.8 ตัวอย่างการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร

นับจากอดีตถึงปัจจุบันมีหลายบริษัทที่ได้นำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร ตัวอย่างเช่น

5.3.8.1 3M มี Forum และ Conference ภายในสำหรับพนักงานได้มาแลกเปลี่ยนความรู้ และการค้นพบใหม่ๆ จนทำให้ 3M เป็นบริษัทชั้นนำ ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่มีการสร้างนวัตกรรมยอดเยี่ยมของโลก

5.3.8.2 Dow Chemical ได้เก็บข้อมูลสิทธิบัตร 25,000 รายการ ไว้ในฐานข้อมูล เพื่อให้พนักงานได้นำความรู้ใหม่ๆ มาต่อยอด จากความคิดในสิทธิบัตรเดิม

5.3.8.3 Amway บริษัทขายตรงเน้นให้ลูกค้าเชื่อและยอมรับทั้งคุณภาพและราคาของผลิตภัณฑ์นั้นด้วย

5.3.8.4 xerox จัดสร้างห้องกาแฟส่วนกลางเพื่อให้พนักงานจากทุกฝ่ายที่ต้องการแลกเปลี่ยนความรู้มาพบปะพูดคุยกันได้ตลอดเวลา

5.3.8.5 True มีการผสมผสานระหว่างการจัดการความรู้กับ Call Center ที่ต้องการความรวดเร็วและความเชี่ยวชาญในการค้นหาข้อมูลจากพนักงาน ซึ่งจะทำให้ความน่าเชื่อถือและความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยมีการใช้ซอฟต์แวร์เข้ามาช่วยบริหารงานด้าน Call Center ในองค์กร

5.3.8.6 บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เริ่มจากการนำเป้าหมายของธุรกิจหรือองค์กรมาใช้เป็นตัวกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ โดยรวบรวมความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การเผยแพร่ความรู้ได้ใช้วิธีผสมผสาน เช่น การจัดอบรมในห้องเรียน การใช้ระบบที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Coaching และ Mentor) การเรียนรู้จาก E-learning ภายในบริษัท เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีเครื่องมือที่ช่วยทำให้การจัดการความรู้ของเครือปูนซิเมนต์ไทยประสบความสำเร็จ นั่นคือ การใช้ Web Board เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน การจดบันทึกที่มีประสิทธิภาพ การใช้กรณีศึกษา (Case Study) มาวิเคราะห์ทั้งความล้มเหลวและความสำเร็จ การมีเป้าหมายเพื่อสร้างพฤติกรรมโดยอิงหลักการ “วินัย 5 ประการของ Peter Senge เป็นต้น

5.3.8.7 บริษัทปูนซิเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) มีการบริหารความรู้และกระตุ้นให้เรียนรู้ในลักษณะเชิงรุก และทำงานเป็นระบบโดยสอนงานอย่างใกล้ชิดแบบตัวต่อตัว เช่น วิศวกรอาวุโส เป็นผู้ให้แนวทางในการทำงาน และเป็นครูฝึกให้กับวิศวกรใหม่ เพื่อเรียนรู้ระบบเครื่องจักร แล้วนำความรู้ที่ได้มาเขียนเป็นคู่มือปฏิบัติงานเก็บไว้ในศูนย์กลางข้อมูลซึ่งทุกคนสามารถเข้ามาใช้โดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมอีกมากมายเพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศในการจัดการความรู้ในองค์กร และผู้บริหารเป็นผู้ให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ อย่างเต็มที่ (วารสารนักบริหาร เดือนมกราคม – มีนาคม , 2548)

จะเห็นได้ว่า องค์กรหลายแห่ง ไม่ว่าจะ มีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ทั้งในประเทศและต่างประเทศก็ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ เพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการก้าวหน้าขององค์กร การทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะสร้างบรรยากาศในการแสวงหาความรู้ เพื่อนำพาองค์กรเจริญต่อไปในอนาคต

6. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

6.1 ความหมาย และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ตามหลักเศรษฐศาสตร์ คำว่า ประสิทธิภาพ (efficiency) ผลิตภาพ (productivity) ประสิทธิผล (effectiveness) มีความหมายที่เกี่ยวข้องกัน นักเศรษฐศาสตร์ให้ความหมายของระบบหรือกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพว่าเป็นที่ให้ผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ โดยใช้ปัจจัยป้อน (input) หรือใช้ทรัพยากรในการผลิต ซึ่งได้แก่ แรงงาน ที่ดิน และทุนน้อยที่สุด ดังนั้นการที่จะทราบว่าระบบหรือกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดนั้นต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยป้อน ผลผลิต และผลลัพธ์ นักเศรษฐศาสตร์วัดประสิทธิภาพโดยใช้ดัชนีผลิตภาพ ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลผลิตที่ได้จากการใช้ปัจจัยหนึ่งหน่วย กล่าวคือ ประสิทธิภาพของระบบเพิ่มขึ้นเมื่อดัชนีผลิตภาพของปัจจัยป้อนเพิ่มขึ้น (Samuelson, P.A., 1973 ; Harold, R., 1982; Lie, K.H., 1971; Fuller, B. ; Clarke, P., 1994 ; อ้างอิงจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2539)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541: 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ (mean) ให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยมีเป้าหมาย (goal) คือ ประสิทธิภาพหรือให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด

เฮอริเบิร์ต เอ. ไชมอน (Simon. 1960, 180-181) ; อ้างอิงจาก แสง รัตนมงคลมาศ, 2514: 81) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า งานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (output) ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้น ประสิทธิภาพจึงเท่ากับ ผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหารการก็บวกลบความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ (satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งเขียนเป็นสูตรได้ ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E คือ ประสิทธิภาพของงาน (efficiency)

O คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับ (output)

I คือ ปัจจัยนำเข้า หรือ ทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (input)

S คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (satisfaction)

ไรอัน (Ryan. 1954) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้น

วรเดช จัทรศร (2538: 126) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิภาพ คือ การเปรียบเทียบต้นทุน (input) กับผลงานหรือผลผลิต (output) ถ้าจะทำงานให้มีประสิทธิภาพจะต้องใช้ต้นทุนสร้างผลงานหรือผลผลิตให้ได้มากที่สุด ถ้าหากทำงานโดยมีผลผลิตน้อยก็เรียกว่า “ขาดประสิทธิภาพ” กล่าวอีกอย่างได้ว่า ประสิทธิภาพคือ การใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์มากที่สุด แต่

การทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ หรือไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น อาจทำให้ประสิทธิภาพของงานเสียไปได้ เช่น เมื่อพยายามลดหน่วยของค่าใช้จ่าย (unit cost) ให้ต่ำลง ทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น แต่คุณภาพที่ได้อาจลดลงได้

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2535: 46 ; อ้างอิงจาก ธานินทร์ สุทธิบุญชร. 2543 : 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพมีความหมายรวมถึง การผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต (input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และการบริหารเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 30) ได้นำแนวคิดของ Harring Emerson ที่เกี่ยวกับหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพ 12 ประการ ดังนี้

1. ความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. คำปรึกษาและแนะนำต้องถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ และมีการลงทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน
7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
8. งานสำเร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถเป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

ดังนั้น กล่าวโดยสรุปแล้วประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การสร้างผลงานหรือผลผลิตให้ได้ปริมาณและคุณภาพมากที่สุด โดยใช้ทรัพยากร เช่น เวลา ค่าใช้จ่ายอย่างน้อยที่สุด

6.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

อลงกรณ์ มีสุทธาและสมิต สัจฉกร (2545: 12) ได้อธิบายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด ไว้แน่นอน ภายใต้การ

สังเกต จดบันทึก และประเมินโดยหัวหน้างาน และอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์ประเมินที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติและให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

พรรณิ ตระกูลชัย (2545: 33) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคคล ผู้ปฏิบัติงานทางด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึก และประเมินหัวหน้างาน หรือบุคคลที่มีความคุ้นเคยกับงานที่ผู้ถูกประเมินผลงานทำงานนั้น โดยอยู่บนพื้นฐานในการตัดสินเป้าหมายของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมินผลการ

ปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่หน่วยงานใช้ในการวัดหรือประเมินค่าผลงานของพนักงานตามกฎหมายเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดไว้เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

7. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม แนวโน้มพฤติกรรม และการมีส่วนร่วมของพนักงาน

7.1 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม

7.1.1 ความหมายของพฤติกรรม

นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายของคำว่า “พฤติกรรม (Behavior)” ไว้หลายความหมาย ผู้วิจัยจะนำเสนอเพียงบางส่วนเท่านั้น ดังนี้

โสภา ชูพิกุลชัย (2521: 2) พฤติกรรม หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่สิ่งมีชีวิตกระทำและบุคคลอื่นสามารถสังเกตได้หรือใช้เครื่องมือวัดได้ นอกจากนี้ พฤติกรรมไม่ได้มีความหมายเฉพาะแต่การแสดงออกทางด้านร่างกายภายนอกเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงการกระทำหรือกิจกรรมภายในอันได้แก่ความรู้สึกด้วย

ซุดา จิตพิทักษ์ (2525: 2) กล่าวว่า พฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลนั้นไม่รวมเฉพาะสิ่งที่แสดงปรากฏออกมาข้างนอกเท่านั้น แต่ยังรวมถึงสิ่งที่อยู่ภายในใจของบุคคล ซึ่งคนภายนอกไม่สามารถสังเกตเห็นได้โดยตรง เช่น คุณค่าที่เขาถือเป็นหลักในการประเมินสิ่งต่างๆ ทัศนคติหรือเจตคติที่เขามีต่อสิ่งต่างๆ ความคิดเห็น ความเชื่อ รสนิยม และสภาพจิตใจ ปัจจัยต่างๆ นี้เป็นสาเหตุกำเนิดพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคล

ดังนั้น สรุปได้ว่า พฤติกรรม หมายถึง การกระทำของบุคคลทั้งที่แสดงออกมาภายนอกและสิ่งที่อยู่ภายในจิตใจ โดยอาจจะแสดงออกมาทั้งที่รู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ได้ ซึ่งบุคคลอื่นอาจจะสังเกตเห็นได้ หรือสามารถใช้เครื่องมือในการตรวจสอบพฤติกรรมได้

7.1.2 ประเภทของพฤติกรรม

พฤติกรรมแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

7.1.2.1 พฤติกรรมด้านความรู้ ความคิด (Cognitive Domain) พฤติกรรมด้านนี้มีขั้นตอนของความสามารถ ด้านความรู้ การใช้ความคิด และพัฒนาการด้านสติปัญญา เป็นสิ่งที่

เกี่ยวกับการรับรู้และแสดงพฤติกรรมทางความรู้ออกมา พฤติกรรมนี้จะบอกให้ทราบว่า ใครรู้ หรือไม่รู้มากน้อยเพียงใด จำแนกออกได้ 5 ขั้นตอน คือ

1. ความรู้ (Knowledge) ความสามารถในการที่ระลึกได้ถึงเรื่องราวต่างๆที่เคยประสบมาโดยที่เรื่องราวนั้นอาจได้มาจากที่ใดก็ได้

2. ความเข้าใจ (Comprehension) เป็นขั้นตอนต่อจากความรู้ เมื่อรู้ก็สามารถแปลความหรือคาดหมายได้ หรือขยายความนั้นตามแนวใหม่ ทศนะใหม่เพื่อให้กว้างไกลไปจากข้อเท็จจริง

3. การนำความรู้ไปใช้ (Application) การที่บุคคลสามารถนำเอาความรู้ ความเข้าใจเรื่องราวต่างๆที่ตนมีอยู่เดิมไปแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ของเรื่องนั้นได้

4. การวิเคราะห์ (Analysis) ความสามารถในการเอาหลักการ กฎเกณฑ์และวิธีดำเนินการต่างๆของเรื่องนั้นได้

5. การประเมินผล (Evaluation) เป็นขั้นที่บุคคลสามารถตัดสินใจตีราคา โดยอาศัยเกณฑ์ (Criteria) และมาตรฐานที่วางไว้

7.1.2.2 พฤติกรรมด้านทัศนคติ ค่านิยม ความรู้สึกชอบ (Affective Domain)

พฤติกรรมด้านนี้หมายถึง ความรู้สึก ความชอบ ความสนใจ ค่านิยมต่างๆ การรับการเปลี่ยนค่านิยม เป็นพฤติกรรมที่ยากต่อการมองเห็นหรือเข้าใจ เพราะเกิดขึ้นในจิตใจของคน ซึ่งต้องใช้เครื่องมือพิเศษในการจัดพฤติกรรมด้านนี้ การเกิดพฤติกรรมด้านนี้แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการรับรู้ การให้ความสนใจ (Receiving or Attending)

2. ขั้นตอนตอบสนอง (Responding) เป็นพฤติกรรมที่พัฒนาต่อจากขั้นรับรู้ กล่าวคือ เมื่อเกิดการรับรู้แล้ว บุคคลจะเริ่มมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้า แยกเป็นกระบวนการย่อยๆ จากระดับต่ำสุดของกระบวนการ

3. การยินยอมในการตอบสนอง (Acquiescence In Responding) เป็นการทำให้ เพราะความเชื่อฟังหรือคล้อยตาม หรือทำตามคำแนะนำโดยมีความรู้สึกต่อต้านน้อย

4. ขั้นการสร้างคุณค่าหรือการเกิดค่านิยม (Valuing) เป็นขั้นที่บุคคลมองเห็นคุณค่าของวัตถุ ปรากฏการณ์ และพฤติกรรมด้วยตัวเอง ซึ่งรวมถึงการเอาเกณฑ์ทางสังคมมาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินคุณค่าของสิ่งต่างๆ สิ่งที่บุคคลแสดงออกจะมีลักษณะคงเส้นคงวา ซึ่งเป็นคุณลักษณะของความเชื่อหรือทัศนคติที่ควบคุมพฤติกรรมของบุคคลหรือการตอบสนองจะเป็นไปตามค่านิยมที่ยึดถือ

5. การจัดระบบคุณค่า (Organization) พฤติกรรมในขั้นนี้เป็นขั้นที่บุคคลมีค่านิยมหลายอย่าง บุคคลจึงต้องพิจารณาความสัมพันธ์ของค่านิยมเหล่านั้น โดยจัดลำดับความสำคัญของค่านิยม เป็นการจัดระบบของค่านิยม และพัฒนาระบบไปที่ละน้อยจนกลายเป็นค่านิยมใหม่ขึ้นมา

6. การแสดงลักษณะตามค่านิยมที่ยึดถือ (Characterization By A Value) พฤติกรรมในขั้นนี้เป็นการพัฒนาถึงขั้นของการประพฤติปฏิบัติของบุคคล ตามระบบค่านิยมที่ตนยึดถือ มีการแสดงออกมาในรูปแบบที่คงเส้นคงวา เป็นอัตโนมัติโดยมิได้มีอารมณ์มาเกี่ยวข้อง

7.1.2.3 พฤติกรรมด้านการปฏิบัติ (Psychomotor Domain) เป็นพฤติกรรมขั้นสุดท้ายที่แสดงออกมา เป็นพฤติกรรมเกี่ยวกับการใช้ความสามารถที่แสดงออกทางร่างกาย ซึ่งรวมทั้งการปฏิบัติหรือพฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตได้ พฤติกรรมด้านนี้เมื่อแสดงออกมาสามารถประเมินผลได้ง่าย แต่กระบวนการที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมด้านนี้ ต้องอาศัยระยะเวลาการตัดสินใจหลายขั้นตอน

7.1.3 กระบวนการเกิดพฤติกรรม

สุรพล พะยอมแย้ม (2545: 21) กล่าวถึง กระบวนการเกิดพฤติกรรมอย่างน้อย 3 กระบวนการคือ

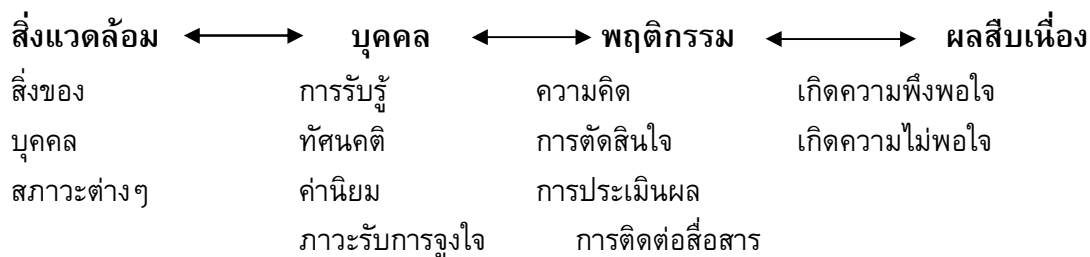
1. กระบวนการรับรู้ (Perception process) เป็นกระบวนการเบื้องต้นที่เริ่มจากการที่บุคคลได้รับสัมผัสหรือรับข่าวสารจากสิ่งเร้าต่าง ๆ โดยผ่านระบบประสาทสัมผัส ซึ่งรวมถึงความรู้สึก (Sensation) กับสิ่งเร้าที่รับสัมผัสนั้นด้วย

2. กระบวนการคิดและเข้าใจ (Cognition process) เป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยการเรียนรู้ การคิด และการจำ ตลอดจนการนำไปใช้หรือเกิดพัฒนาจากการเรียนรู้ต่างๆ ด้วยการสัมผัส การรู้สึกที่นำมาสู่การคิดและเข้าใจ เป็นกระบวนการทำงานที่ซับซ้อนมาก และเป็นกระบวนการภายในทางจิตใจ

3. กระบวนการแสดงออก (Spatial behavior process) หลังจากผ่านขั้นตอนของการรับรู้และการคิดและเข้าใจแล้ว บุคคลจะมีอารมณ์ตอบสนองต่อสิ่งที่ได้รับรู้นั้นๆ แต่ยังมีได้แสดงออกให้ผู้อื่นได้รับรู้ เป็นพฤติกรรมที่อยู่ภายใน (Cover behavior) แต่เมื่อได้คิดและเลือกที่จะแสดงการตอบสนองให้บุคคลอื่นสังเกตได้เรียกว่าพฤติกรรมภายนอก (Over behavior) ซึ่งพฤติกรรมภายนอกนี้จะเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่มีอยู่ทั้งหมดภายในตัวบุคคล เมื่อมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้าใดสิ่งเร้าหนึ่ง

7.2 แนวคิดเกี่ยวกับแนวโน้มพฤติกรรม

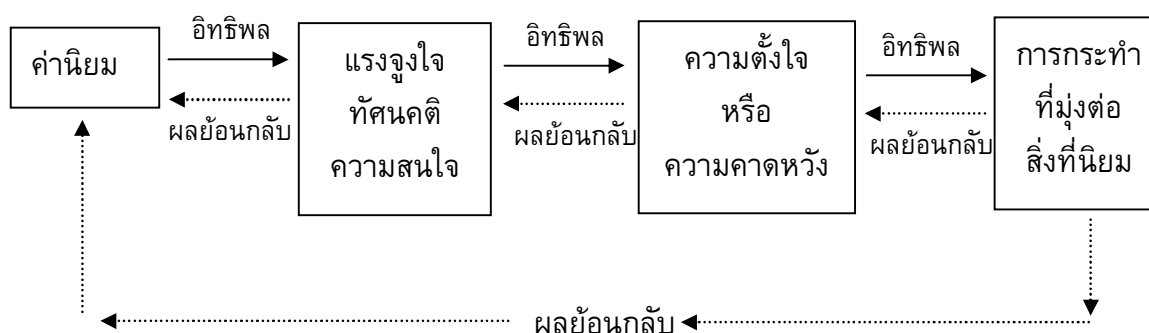
เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2550: 6 - 12) กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลในองค์การเป็นผลจากองค์ประกอบหลายประการ ทั้งองค์ประกอบภายนอกบุคคล เช่นสิ่งแวดล้อมต่างๆ และองค์ประกอบภายในบุคคล ซึ่งได้แก่ กระบวนการทางจิตวิทยา องค์ประกอบทั้ง 2 ส่วนนี้จะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในด้านความคิด การตัดสินใจ การประเมินค่า การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ฯลฯ ดังรูปต่อไปนี้



1. การรับรู้ (Perception) โดยทั่วไป บุคคลจะแปลความหมายหรือมองเห็นสิ่งต่างๆ แตกต่างกันไป ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ สิ่งของ บุคคล เหตุการณ์ ฯลฯ การที่บุคคลเลือกรับสิ่งเร้าต่างกัน เพราะในสถานการณ์หนึ่งๆ มีสิ่งเร้าหลายอย่างเกิดขึ้น แต่บุคคลจะเลือกให้ความสนใจเฉพาะสิ่งที่มีความหมายต่อตนเองมากกว่า โดยอาศัยการเรียนรู้จากประสบการณ์เดิมของตน ซึ่งแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังนั้นการรับรู้ที่ต่างกันจะมีผลทำให้พฤติกรรมของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป

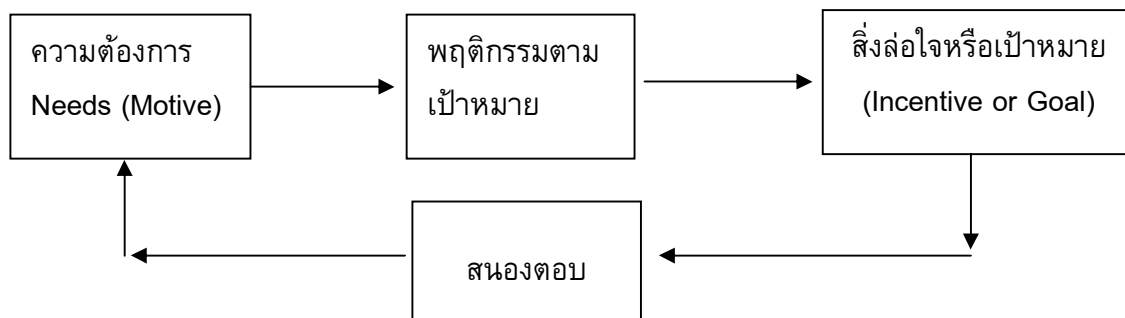
2. ทัศนคติ (Attitude) ทัศนคติเป็นผลรวมของความคิดเห็น ความเชื่อของบุคคลซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลพร้อมที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเป็นตัวกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนองในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น โดยองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนของทัศนคติ ได้แก่ องค์ประกอบทางด้านความคิด ด้านความรู้สึก และด้านการปฏิบัติจะบอกถึงสภาพความพร้อมทางจิตของบุคคล ในการจะกระทำพฤติกรรมต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะที่มุ่งถึงความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ

3. ค่านิยม (Value) ค่านิยมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสิ่งหนึ่งในด้านจิตวิทยาของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการแสดงออก โดยบทบาทของค่านิยมมี 2 ประการ คือ เป็นมาตรฐานที่จะนำทางหรือเป็นแนวทางให้บุคคลประพฤติปฏิบัติ ประเมินผลว่าสิ่งใดดี ไม่ดี และจะทำหน้าที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติ ตลอดจนเสริมสร้างทัศนคติ ความสนใจ และความตั้งใจซึ่งนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมนั้นในที่สุด อิทธิพลของค่านิยมต่อพฤติกรรมและแนวโน้มพฤติกรรมของมนุษย์ สามารถแสดงได้ ดังรูป



ภาพประกอบ 3 อิทธิพลของค่านิยมต่อพฤติกรรมของมนุษย์
ที่มา : ประสาน มาลากุล. (2523). จิตวิทยาองค์กร. หน้า 17.

4. ภาวะรับการจูงใจ (Motivation) ภาวะรับการจูงใจคือสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมไปในทิศทางตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ กระบวนการเกิดภาวะดังกล่าวมีรายละเอียด ดังรูปด้านล่างนี้



ภาพประกอบ 4 กระบวนการเกิดภาวะรับการจูงใจ

ที่มา : เทพนม เมืองแมน. (2540). พฤติกรรมองค์การ. หน้า 10.

จากภาพประกอบ 4 เมื่อบุคคลได้สิ่งที่เป็นเป้าหมายที่สามารถบำบัดความต้องการแล้ว ผลที่เกิดขึ้นอาจจะมี 2 ลักษณะ คือ

- เมื่อความต้องการได้ถูกสนองตอบแล้วบุคคลจะเกิดความพอใจ เช่น เมื่อมีความ

หิว และบุคคลกระทำพฤติกรรมเพื่อบำบัดความหิวแล้ว บุคคลก็จะเกิดความพอใจเนื่องจากความหิวได้ถูกบำบัดด้วยอาหาร

- ในบางครั้ง ความต้องการบางอย่างอาจจะยิ่งเพิ่มมากขึ้นถึงแม้จะได้บำบัดความต้องการนั้นแล้วก็ตาม เช่น การเพิ่มเงินเดือนอาจจะยิ่งทำให้พนักงานมีความต้องการอยากได้ค่าจ้างเพิ่มมากยิ่งขึ้นอีก ดังนั้น เมื่อความต้องการมีขึ้น บุคคลก็จะปรุงแต่งพฤติกรรมเพื่อให้ได้สิ่งที่เป็นเป้าหมายเพื่อสนองความต้องการเหล่านั้น

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า กระบวนการทางจิตวิทยาที่มีผลต่อแนวโน้มพฤติกรรมของบุคคลนั้นประกอบไปด้วยการรับรู้ ทักษะคิด ค่านิยม และภาวะรับการจูงใจ และพฤติกรรมของบุคคลเมื่อปฏิบัติไปแล้ว ย่อมมีผลสืบเนื่องมาจากพฤติกรรมนั้น ผลสืบเนื่องอาจจะเป็นไปได้ทั้งลักษณะพอใจ และไม่พอใจ ถ้าผลสืบเนื่องใดนำความพอใจมาให้บุคคลก็มักจะทำพฤติกรรมนั้นซ้ำอีก ในทางตรงกันข้ามถ้าผลสืบเนื่องใดนำความไม่พอใจมาให้บุคคล บุคคลก็จะพยายามทำพฤติกรรมใหม่

7.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน

7.3.1 ความหมายของการมีส่วนร่วมของพนักงาน

บีช (Beach. 1965:15) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง กระบวนการที่พนักงานมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่องานและองค์การ โดยมีพื้นฐานเกี่ยวข้องกับ

การกระทำของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในกระบวนการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมไม่ได้จำกัดเฉพาะเพียงการแสดงออกภายนอกเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการมีส่วนร่วมทางด้านสติปัญญาและอารมณ์ด้วย

โรเจอร์ และ ชูเมเกอร์ (Roger ; & Shoemaker. 1971: 82) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมคือ พลังในการตัดสินใจที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ คือ การมีส่วนร่วมทำให้มีการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง โดยมีการปรึกษากับกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ

เดวิส และ นิวสตรอม (Davis ; Newstrom. 1985: 12) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม คือ ผลรวมทางจิตใจและอารมณ์ของบุคคลในสถานการณ์ ซึ่งสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มและร่วมกันรับผิดชอบต่อเป้าหมายนั้น

7.3.2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ

จากการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ พบว่ามีทั้งปัจจัยที่เป็นคุณลักษณะของคน (personal characteristics) ปัจจัยที่เป็นคุณลักษณะของงาน (job characteristics) และปัจจัยทางด้านสถานการณ์ (Situational characteristics) ดังนี้

บาร์อน และ พอลลัส (Baron ; Paulus. 1991: 113 - 116) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความร่วมมือกัน จำแนกได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสาร (Communication) กล่าวคือ การติดต่อสื่อสารจะทำให้เกิดการรับรู้ เกิดความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งในท้ายที่สุดจะนำไปสู่การร่วมมือกัน ในทำนองเดียวกันถ้าหากไม่มีการติดต่อสื่อสารที่ดี หรืออีกฝ่ายหนึ่งไม่ได้รับรู้และเข้าใจข้อมูลของอีกฝ่ายหนึ่ง ความร่วมมือย่อมเกิดขึ้นได้ยาก

2. บุคลิกภาพของบุคคล (individual personality) หมายถึงความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่ออีกฝ่ายหนึ่งมีบุคลิกภาพหรือพฤติกรรมที่ให้ความร่วมมือ เช่น เป็นบุคคลที่มีน้ำใจ หรือเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เป็นต้น ในทำนองเดียวกัน ถ้าหากบุคลิกภาพของบุคคลมีลักษณะก้าวร้าว ไม่ประนีประนอม หรือยึดตัวเองเป็นที่ตั้งแล้ว การขอความร่วมมือก็เกิดขึ้นได้ยาก ทั้งเมื่อบุคคลนั้นไปขอความร่วมมือจากผู้อื่น หรือเมื่อผู้อื่นมาขอความร่วมมือจากบุคคลนั้น

3. อำนาจทางสังคม (social power) ได้แก่ สถานการณ์ที่บุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่าผู้อื่น สามารถชักจูง โน้มน้าว หรือออกคำสั่งให้ผู้อื่นร่วมมือตามที่ต้องการ

ถวิล ธาราโกชน (2532: 21 - 25) อธิบายถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดความร่วมมือกันไว้ 4 ประการ คือ

1. การเรียนรู้ (Learning) หมายความว่า ประสบการณ์ที่บุคคลได้เรียนรู้มาจะทำให้เกิดความคิดและการรับรู้ว่า บุคคลนั้นจะต้องกระทำในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมืออย่างไร เช่น ประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาทำให้บุคคลทราบว่าต้องให้ความร่วมมือกับคนในหน่วยงานหรือภายนอกอย่างไร

2. รางวัลหรือเครื่องล่อ (Reward or Incentive) คือ การมีรางวัลหรือเครื่องล่อเพื่อทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมความร่วมมือขึ้นมา เนื่องจากมีความต้องการรางวัลหรือเครื่องล่อนั้น เช่น อยากเลื่อนตำแหน่ง หรือค่าชมเชย เป็นต้น

3. สถานการณ์ (Situation) คือ การมีสถานการณ์บังคับที่ทำให้ทุกคนต้องร่วมมือกัน เช่น ตกอยู่ในเรืออัปปาง เผลออันตรายหรือการทำงานที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

4. ลักษณะนิสัย (Characteristics) เช่น การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความมีน้ำใจ ทำให้บุคคลมีจิตใจที่ดี และเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดความร่วมมือกัน ในทางกลับกันบุคคลที่เห็นแก่ตัว มองคนในแง่ร้าย คำนึงถึงผลประโยชน์เฉพาะหน้า ลักษณะนิสัยในทางลบเช่นนี้จะทำให้บุคคลนั้นขาดความจริงใจที่จะรวมกลุ่ม ให้ความช่วยเหลือ หรือร่วมมือกับผู้อื่นอย่างจริงจัง

เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ และ ปันรศ มาลากุล ณ อยุธยา (2531: 72 - 89) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการสร้างความร่วมมือและทัศนคติที่เอื้ออำนวยให้คนร่วมมือทำงาน ดังนี้

1. พฤติกรรมที่จำเป็นต่อการสร้างความร่วมมือ ได้แก่

- 1.1 มีทัศนคติของการให้มากกว่าการรับ
- 1.2 เข้าใจในปัญหาทั้งหมดที่ต้องการแก้ไข
- 1.3 เห็นว่าตนสามารถที่จะมีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนในการแก้ไขปัญหาของ

ส่วนรวม

- 1.4 ตระหนักว่าคนอื่น ๆ ก็มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนในการแก้ไขปัญหา
- 1.5 เห็นว่าปัญหาของคนอื่น ๆ ในการแก้ปัญหาร่วมกันนั้นมืออยู่อย่างไร
- 1.6 เห็นว่าตนเองสามารถมีส่วนช่วยสมาชิกคนอื่น ๆ แก้ปัญหาได้อย่างไร
- 1.7 การบรรลุเป้าหมายของตนเองนั้น อาจจะก่อให้เกิดปัญหาต่อคนอื่น ๆ
- 1.8 ความร่วมมือจำต้องอาศัยสัมพันธภาพระหว่างบุคคลเป็นส่วนประกอบ

โดยเฉพาะสังคมไทย

2. ทัศนคติที่เอื้ออำนวยให้คนร่วมมือกันทำงาน ได้แก่

2.1 เห็นด้วยในวัตถุประสงค์และเป้าหมาย กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ วัตถุประสงค์ส่วนบุคคลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของทีมหรือองค์การ

- 2.2 เห็นด้วยในวิธีการที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์
- 2.3 เห็นว่ามาตรฐานไม่สูงมากเกินไป อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้
- 2.4 มีมิตรภาพ สัมพันธภาพที่ดีในกลุ่ม
- 2.5 ยอมรับภาวะผู้นำและการควบคุม
- 2.6 มีความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญที่จะช่วยคนอื่นในทีมได้
- 2.7 พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 2.8 มีการติดต่อสื่อสารในทีมงาน 2 ทาง

2.9 มองงานในลักษณะที่เป็นระบบงานส่วนต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน

7.3.3 ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

โคเฮน และ ยูพอฟ (Cohen ; Uphoff. 1980 ; อ้างอิงจาก ภาณุ วงศ์วีระชัย. 2535 : 27) ได้แบ่งขั้นตอนการมีส่วนร่วม ดังนี้ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (decision making) ประกอบด้วยขั้นตอนริเริ่มในการคิดค้นปัญหา ตัดสินใจ การดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (benefits) ได้แก่ ผลประโยชน์ด้านวัตถุ ผลประโยชน์ด้านสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (evaluation) เป็นการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

8. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

8.1 ความเป็นมา

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทด้านพลังงานของไทยที่แปรรูปมาจาก การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ซึ่งมาจากการรวมกิจการพลังงานของรัฐทั้ง 2 องค์กร คือ องค์การเชื้อเพลิงและองค์การก๊าซธรรมชาติแห่งประเทศไทย ประกอบธุรกิจก๊าซธรรมชาติและน้ำมัน ปิโตรเลียมครบวงจร และธุรกิจปิโตรเคมีที่เน้นการใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นหลัก รวมทั้งธุรกิจต่อเนื่องลำดับเหตุการณ์สำคัญของการก่อตั้งบริษัท มีดังนี้

เมื่อ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2521 คณะรัฐมนตรี ได้จัดตั้ง การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย อันเนื่องมาจากทางประเทศไทย เป็นหนึ่งในหลายประเทศของโลกที่ประสบปัญหาวิกฤติขาดแคลน น้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อบริโภค สาเหตุมาจากวิกฤตการณ์ขาดแคลนพลังงานโลก ในช่วงปี พ.ศ. 2521 และมีวัตถุประสงค์เพื่อพึ่งพาตนเอง และ ดำเนินกิจการพลังงานปิโตรเลียมหรือธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยรัฐบาล โดยให้มีการควบรวมกิจการรัฐวิสาหกิจทั้ง 2 องค์กร คือ องค์การเชื้อเพลิง และ องค์การก๊าซธรรมชาติแห่งประเทศไทยเข้ากับการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยโดยตรง

พ.ศ. 2523 นายระยอง ยิ้มสะอาด หนึ่งในคณะทำงานศิลปกรรม ของ ปตท. ได้ทำการออกตราสัญลักษณ์ของหน่วยงาน หลายตรา และในที่สุด ดร.ทองฉัตร หงษ์ลดารมภ์ ผู้ว่าการ ปตท. ได้ประกาศให้ใช้ตราที่เป็นเปลวไฟสีฟ้า เพลิงสีน้ำเงินและศูนย์กลางสีแดง เป็นตราสัญลักษณ์ขององค์กรตั้งแต่นั้น เป็นต้นมา รัฐบาลจึงนำเครื่องหมายนี้ ขึ้นทะเบียนเป็นเครื่องหมายการค้าหลักต่อกระทรวงพาณิชย์ ในปี พ.ศ. 2524

พ.ศ. 2528 คณะรัฐมนตรี ได้ให้ ปตท. จัดตั้ง "บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด" เพื่อดำเนินการสำรวจ ค้นหาพื้นที่ และผลิตปิโตรเลียม ทั้งในและต่างประเทศ

และต่อมา ก็ได้จัดตั้ง "บริษัท ปิโตรเคมีแห่งชาติ จำกัด" เพื่อดำเนินการกิจการปิโตรเคมี และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะ

1 ตุลาคม พ.ศ. 2544 การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ได้แปรสภาพรัฐวิสาหกิจมาเป็น บริษัท ปตท จำกัด (มหาชน) เพื่อให้ประชาชนชาวไทย สามารถเป็นเจ้าของร่วมกัน ตามพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2542 โดยให้อิโอบรรดากิจการ ทรัพย์สิน หนี้สิน ความรับผิดชอบ พนักงาน ลูกจ้าง และส่วนธุรกิจทั้งหมดของ ปตท. ไปเป็น บมจ.ปตท. แทน

ปัจจุบัน ปตท. สำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ที่ 555 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

8.2 บริษัทในเครือ

- ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม ประกอบธุรกิจการสำรวจผลิตก๊าซธรรมชาติและน้ำมันดิบ
- ทราฟฟิค ไทย มาเลเซีย-ประกอบธุรกิจสำรวจผลิตก๊าซธรรมชาติ
- ไออาร์พีซี ประกอบธุรกิจการกลั่นน้ำมัน
- ปตท. อะโรเมติกส์และการกลั่น ประกอบธุรกิจการกลั่นน้ำมันและอะโรเมติกส์
- ไทยออยล์ ประกอบธุรกิจการกลั่นน้ำมัน
- บางจากปิโตรเลียม ประกอบธุรกิจการกลั่นน้ำมัน
- บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ ประกอบธุรกิจน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับอากาศยาน
- ปตท. เคมีคอล-ประกอบธุรกิจปิโตรเคมี
- บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด ดำเนินการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงทางท่อจากโรงกลั่นสู่คลังน้ำมัน ปตท. สำนักงานใหญ่ มีบทบาทเป็นผู้กำกับดูแลกลยุทธ์หลักขององค์กร ภายใต้แผนนโยบายที่กำหนดจากคณะกรรมการ ปตท.

8.3 การประกอบธุรกิจ

8.3.1 ธุรกิจก๊าซธรรมชาติ

ณ ปัจจุบัน ปตท. และบริษัทในกลุ่มธุรกิจสำรวจ ผลิต และก๊าซธรรมชาติ เป็นผู้ประกอบธุรกิจก๊าซธรรมชาติอย่างครบวงจรเพียงรายเดียวในประเทศ โดยครอบคลุมตั้งแต่การสำรวจและผลิต การจัดหา การขนส่งก๊าซธรรมชาติทางท่อ การแยกก๊าซธรรมชาติ และการจัดจำหน่าย โดย ปตท. เป็นเจ้าของและดำเนินการโครงข่ายระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ(Transmission Network) ทั้งบนบกและในทะเลและเป็นผู้ดำเนินการจัดหา ขนส่งก๊าซธรรมชาติทางท่อ จัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติ และดำเนินธุรกิจแยกก๊าซธรรมชาติรายใหญ่ที่สุดในประเทศ

ปตท. สร้างความมั่นคงด้านพลังงานให้แก่ประเทศ ด้วยการเป็นเจ้าของและดำเนินการขยายโครงข่ายระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ ทั้งบนบกและในทะเลและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ก๊าซธรรมชาติ โดยนำไปผ่านโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จำนวน 5 หน่วยเพื่อแยกวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ก๊าซธรรมชาติสำหรับธุรกิจปิโตรเคมี

8.3.2 ธุรกิจน้ำมัน

ปตท. ดำเนินธุรกิจหลักในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิง ก๊าซหุงต้ม และผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นครบคลุม ดังนี้

8.3.2.1 การตลาดค้าปลีก (Retail Marketing) จัดจำหน่ายเชื้อเพลิงผ่านเครือข่ายสถานีบริการน้ำมันของ ปตท. ซึ่งมีอยู่ทั่วประเทศกว่า 1,400 แห่ง (ไม่รวมสถานีบริการน้ำมัน ปตท. ที่ดำเนินงานภายใต้บริษัท ปตท.ธุรกิจค้าปลีก จำกัด) โดยพัฒนาสถานีบริการภาพลักษณ์ใหม่ครบวงจรในรูปแบบ PTT Park พร้อมขยายธุรกิจค้าปลีกในสถานีบริการ อีกทั้งเป็นผู้นำการค้นคว้าและพัฒนาพลังงานทดแทนพร้อมจำหน่ายเป็นรายแรกของประเทศ ทั้ง“น้ำมันแก๊สโซฮอลล์” “น้ำมันดีเซล-ปาล์มบริสุทธิ์” และ “น้ำมันไบโอดีเซล” โดยล่าสุด ปตท. ได้พัฒนา “น้ำมันแก๊สโซฮอลล์ E20” เพื่อจำหน่าย ณ สถานีบริการ 12 แห่งเป็นเบื้องต้น ทั้งนี้ ปตท. ได้ทำหน้าที่รักษาระดับราคาน้ำมันมิให้ผู้บริโภคได้รับความเดือดร้อนในขณะที่ราคาน้ำมันในตลาดโลกสูงขึ้น ด้วยการชะลอการปรับขึ้นราคาน้ำมันขายปลีกช้ากว่าผู้ค้าน้ำมันรายอื่นเพื่อรับภาระแทนผู้บริโภค ทำให้ ปตท. ครองใจผู้บริโภคโดยมีส่วนแบ่งการตลาดในระดับสูงสุดเป็นอันดับหนึ่งอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 2536 เป็นต้นมา

8.3.2.2 การตลาดพาณิชย์ (Commercial Marketing) จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงน้ำมันหล่อลื่น และผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมพิเศษอื่นๆ ให้กับกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม บริษัทสายการบิน การเดินเรือขนส่ง เรือประมง หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ ลูกค้าก๊าซหุงต้ม รวมถึงจัดจำหน่ายไปยัง ตลาดต่างประเทศ เพื่อร่วมสร้างศักยภาพทางธุรกิจแก่ลูกค้า ซึ่งปัจจุบันมีจำนวนกว่า 1,400 ราย โดย ปตท. ได้สร้างอุปกรณ์ในการเก็บสำรองเชื้อเพลิงหรืออำนวยความสะดวกอื่น ๆ รวมทั้งให้บริการแนะนำเรื่องการประหยัดพลังงานและความปลอดภัยอีกด้วย

ในการดำเนินงานเพื่อให้ธุรกิจน้ำมันบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ ปตท. ได้จัดให้มีการบริหารและปฏิบัติการคลัง และการจัดหาและจัดส่งปิโตรเลียม เพื่อเพิ่มศักยภาพให้ธุรกิจเข้มแข็งขึ้น นอกจากนั้นยังมีการลงทุนและการร่วมทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจน้ำมันทั้งภายใน และภายนอกประเทศ

8.3.3 ธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ

ประกอบธุรกิจด้านการจัดหา การนำเข้า การส่งออกและการค้าระหว่างประเทศ ครอบคลุมน้ำมันดิบ คอนเดนเสท ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ปิโตรเคมี รวมถึงผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมพิเศษอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการทำการค้าระหว่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ ปตท. และกลุ่ม ปตท. ให้มีศักยภาพในการแข่งขันและทำกำไรจากการค้าผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์อื่นๆ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าทางการค้าให้แก่กลุ่ม

ปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจการค้าระหว่างประเทศของ ปตท. เป็นไปอย่างครบวงจร นอกจากนั้นยังได้มีการจัด บริษัท PTT International Trading Pte. จำกัด ที่สิงคโปร์ เพื่อเป็น

ตัวแทนของ ปตท. ในการธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศ ตลอดจนให้บริการประสานงานกับลูกค้าที่เป็นคู่ค้า ปตท. อย่างใกล้ชิด และสนับสนุนการทำธุรกรรมของ ปตท. และ บริษัทในเครือ

หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ (PTT International Trading) ประกอบธุรกิจด้านการจัดหา การนำเข้า การส่งออกและการค้าระหว่างประเทศ ครอบคลุมน้ำมันดิบ คอนเดนเสท ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ปิโตรเคมี รวมถึงผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมพิเศษอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนทำการค้าระหว่างประเทศ (Out-Out Trading) เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และกลุ่ม ปตท. ให้มีศักยภาพในการแข่งขันและทำกำไรจากการค้าผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์อื่นๆ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าทางการค้าให้แก่กลุ่ม

ทั้งนี้ จากการดำเนินธุรกรรมที่ผ่านมา ได้ใช้กลไกของการบริหารความเสี่ยงกำไร/ขาดทุนที่เกิดจากความผันผวนของราคาผลิตภัณฑ์ด้วย โดยมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่ วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงราคาผลิตภัณฑ์ทั้งในประเทศและการค้าระหว่างประเทศ ตลอดจนทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางข้อมูลปิโตรเลียม โดยศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มราคา สถานการณ์ตลาดน้ำมันโลก ทั้งปัจจัยพื้นฐาน ปัจจัยความรู้สึก และปัจจัยทางเทคนิค สำหรับเป็นข้อมูลในการทำธุรกรรมเพื่อบริหารความเสี่ยงให้กับ ปตท. และกลุ่ม ปตท. อีกด้วย

นอกจากนี้ยังมีหน่วยจัดการขนส่งทางเรือระหว่างประเทศ ทำหน้าที่จัดหาเรือขนส่ง น้ำมันดิบ ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม บริการให้แก่หน่วยงานภายในและบริษัทในกลุ่มด้วย

ปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ (International Oil Trading) ของ ปตท. ดำเนินไปอย่างครบวงจร ทั้งการนำเข้าและ ส่งออกน้ำมันดิบ คอนเดนเสท ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมรวมถึงวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมี ตลอดจนการทำการค้าระหว่างประเทศ

ปตท. ได้ตั้ง บริษัท PTT International Trading Pte. จำกัด ที่สิงคโปร์ เพื่อเป็นตัวแทนของ ปตท. ในการทำธุรกรรมการค้าต่างประเทศ ตลอดจนให้บริการประสานงานกับลูกค้าที่เป็นคู่ค้าของ ปตท. อย่างใกล้ชิด และสนับสนุนการทำธุรกรรมของ ปตท. และบริษัทในเครือ ซึ่งประกอบด้วยโรงกลั่นน้ำมันและอุตสาหกรรมปิโตรเคมี รวมทั้งธุรกิจน้ำมันในประเทศ

8.3.4 ธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น

ปตท. ลงทุนในธุรกิจปิโตรเคมีและธุรกิจการกลั่นผ่านการถือหุ้น ในบริษัทร่วมทุน และบริษัทในกลุ่ม ปตท. ต่างๆ โดยได้จัดตั้งหน่วยงาน กลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น ปตท. ขึ้นเพื่อดำเนินการบริหารจัดการและวางกลยุทธ์ สร้าง Synergy ในการดำเนินธุรกิจร่วมกันระหว่างทุกบริษัทในกลุ่ม ปตท.

8.3.4.1 ธุรกิจปิโตรเคมี ปตท. ร่วมลงทุนในธุรกิจปิโตรเคมีแบบครบวงจร ผ่านบริษัทในเครือ รวมทั้งสิ้น 8 บริษัท โดยเริ่มตั้งแต่การผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ปิโตรเคมีขั้นต้นขั้นกลางและเม็ดพลาสติกประเภทต่างๆ ทั้งสาย โอลิฟินส์และอะโรเมติกส์ จนกลายเป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีรายใหญ่ที่สุดในประเทศ และเป็นอันดับต้นๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และทวีปเอเชีย นอกจากนี้ กลุ่ม ปตท. ยังดำเนินธุรกิจ ด้านการตลาด เพื่อจำหน่ายเม็ดพลาสติก

ทั้งใน และต่างประเทศ ให้บริการโลจิสติกส์แบบครบวงจร และระบบสาธารณูปโภคต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

8.3.4.2 ธุรกิจการกลั่น ปตท. ร่วมลงทุนในโรงกลั่นน้ำมันผ่านบริษัทในเครือ รวมทั้งสิ้น 4 บริษัท รวมกำลังการกลั่นในสัดส่วนที่ ปตท. ถือหุ้นทั้งสิ้น รวม 339,578 บาร์เรลต่อวัน คิดเป็น 33.39% ของกำลังการกลั่นทั้งหมดภายในประเทศ โดย ปตท. ดำเนินธุรกิจขายน้ำมันดิบที่ ปตท. จัดหาจากแหล่งน้ำมันภายในและต่างประเทศให้กับ 4 บริษัท โดยน้ำมันดิบที่ได้จากแหล่งผลิตภายในประเทศทั้งหมดจะขายให้กับบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) นอกจากการขายน้ำมันดิบให้กับโรงกลั่นแล้ว ปตท. ยังรับซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปจาก 4 บริษัท เพื่อจำหน่ายต่อให้แก่ลูกค้าของกลุ่มธุรกิจน้ำมัน

8.4 วิสัยทัศน์ของ ปตท. (PTT VISION)

เป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องมีผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจและผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน และมีความสามารถเด่นชัดในการสร้างมาตรฐานการทำงานให้เป็นเลิศเพื่อ สร้างและธำรงไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่า

8.5 ค่านิยมร่วมของกลุ่ม ปตท. (PTT Group Core Value)

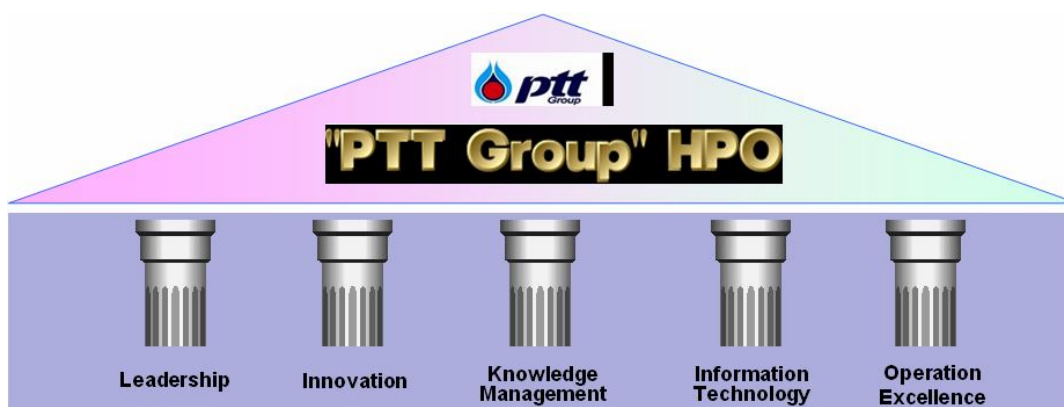
ในปี 2551 ได้มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกลุ่ม ปตท. ซึ่งมีคำย่อว่า S P I R I T โดยมี ความหมาย ดังนี้

Synergy	=	การสร้างพลังร่วม
Performance Excellence	=	ความเป็นเลิศของผลงาน
Innovation	=	การส่งเสริมนวัตกรรม
Responsibility	=	ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
Integrity & Ethics	=	ความซื่อสัตย์ ถื่อมั่นและจริยธรรม
Trust & Respect	=	ความไว้วางใจและนับถือซึ่งกันและกัน

วัตถุประสงค์ของค่านิยมร่วม เพื่อให้เกิดความเชื่อ การตัดสินใจ และพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกลุ่ม ปตท. และส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน

8.6 ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของกลุ่ม ปตท.

HPO : High Performance Organization เป็นโมเดลการผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศของปตท. สู่วิสัยทัศน์การเป็นผู้นำในธุรกิจแยกก๊าซฯ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ บนเสาหลัก HPO 5 ประการ ดังรูปและรายละเอียดด้านล่างนี้



8.6.1 Leadership หมายถึง การสร้างภาวะผู้นำ ในการคิด และตัดสินใจ ให้กับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับเพื่อนำพา กลุ่ม ปตท. ไปในทิศทางที่กำหนด โดยคำนึงการมีส่วนร่วมและมุ่งสู่ค่านิยมเดียวกัน (Shared Value)

8.6.2 Innovation หมายถึง นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจของ กลุ่ม ปตท. เพื่อสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ

8.6.3 Knowledge Management หมายถึง การบริหารจัดการองค์ความรู้ อันนำไปสู่การสร้างมูลค่า ลดความเสี่ยง และเพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

8.6.4 Information Technology หมายถึง การนำ Technology มาสร้างประโยชน์ในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้กับ กลุ่ม ปตท. เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง รวดเร็ว

8.6.5 Operation Excellence หมายถึง การดำเนินธุรกิจเชิงบูรณาการของ กลุ่ม ปตท. ตามสายโซ่ทางธุรกิจ (Value Chain) อย่างมีประสิทธิภาพและมีพลังร่วม (Synergy)

9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งเป็น งานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ดังนี้

9.1 งานวิจัยในประเทศ

กานต์สุตา มาพะศิริรานนท์ (2546: 58-59,133 -139) ได้ศึกษาและเสนอรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับองค์การภาคเอกชน พบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้สำหรับองค์การภาคเอกชน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบคือ 1) กระบวนการจัดการความรู้ 2) ผู้นำ / ผู้บริหารองค์การ 3) วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายเป้าหมาย 4) เทคโนโลยี 5) บุคลากรที่ใช้ความรู้ 6) ทีมผู้ชำนาญการ นอกจากนี้ ยังได้รวบรวมองค์ประกอบต่างๆ ของการจัดการความรู้ในองค์การตามที่นักวิชาการต่างๆ ได้นำเสนอและศึกษาไว้อีก รวมทั้งสิ้น 19 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สนับสนุนให้เกิดนโยบายในการบริหารความรู้
2. บุคลากร จะต้องให้ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้
3. ผู้รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารความรู้ ซึ่งเป็นทีมงานที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ

4. องค์การต้องจัดกิจกรรมที่กระตุ้น และให้โอกาสบุคลากรในการคิดและแลกเปลี่ยนความรู้

5. องค์การต้องส่งเสริมการให้บุคลากรนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

6. รางวัลและแรงจูงใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารความรู้ขององค์การ

7. การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้จากวิธีการต่างๆ ที่หลากหลาย

8. วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและเป้าหมายในขั้นตอนต่างๆ ในการจัดการความรู้

9. ในตอนดำเนินการในกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ

10. ทรัพยากร ทั้งในด้านบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ และงบประมาณ

11. การสื่อสารกับบุคลากรเพื่อให้ทราบและเข้าใจโดยทั่วกัน

12. ทีมผู้ชำนาญการที่มีความสามารถเพียงพอ

13. พฤติกรรมในการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

14. บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน

15. การค้นคว้าและพัฒนาเพื่อให้พนักงานสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ

16. การสร้างและแบ่งประสบการณ์ต่างๆ ในการเรียนรู้

17. เทคโนโลยีที่ง่ายต่อการแสวงหา และสืบค้นความรู้

18. กระบวนการในการกลั่นกรอง ตรวจสอบ คัดแยกความรู้โดยทีมผู้ชำนาญการ

19. สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้มีการใช้ประโยชน์จากความรู้

ธวัช หมดเฒ่า (2547: 10) ได้วิจัยเรื่องการวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ ผลการวิจัย พบว่า เพื่อการเป็นองค์การอัจฉริยะจะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบด้านผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้น ลูกค้าและตลาด การวัด การวิเคราะห์ กระบวนการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ทางธุรกิจ

สุกิจ แดงมีแสง และยงยุทธ อิมอุไร (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ ในองค์การ : กรณีศึกษาบริษัท ยูเอชเอ็ม จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาแนวคิด หลักการ และรูปแบบการจัดการความรู้ ที่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบันขององค์การที่ศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนางาน ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจดังกล่าว ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์การมีองค์ความรู้ ทั้งความรู้ที่ฝังลึกในคน (tacit knowledge) และความรู้เปิดเผย (explicit knowledge) โดยความรู้ที่ฝังลึกในคนจะเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ ความคิด ความชำนาญของแต่ละบุคคล ส่วนความรู้เปิดเผยจะอยู่ในรูปของเอกสาร ได้แก่ คู่มือการปฏิบัติงาน ตำรา ซอฟต์แวร์ เทป ซีดี Intranet และ Internet โดยประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ในองค์การที่ศึกษาจะประกอบด้วย องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้มี 6 ขั้นตอน คือ การกำหนด (define) การสร้างความรู้ (create) การเสาะหาและยึดความรู้ (capture) การกลั่นกรอง (distill) การแลกเปลี่ยนความรู้ (sharing) และการใช้ความรู้ (use) โดยองค์การต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการความรู้ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุม สัมมนา อบรม เป็นต้น รูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพบปะ สนทนา เสวนา การทำกิจกรรมร่วมกัน โดยการสื่อสารความรู้ อาจจะสื่อสารผ่าน

ตัวกลาง คือ เทคโนโลยีสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ อีเมล และองค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อการจัดการความรู้ ในองค์กรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบด้านบุคลากรในองค์กร ที่จะต้องมีบทบาทโดยตรงต่อการบริหารจัดการความรู้ โดยมีทั้งบทบาท ในการเป็นผู้สร้าง สนับสนุน การประสานและผลักดันให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้และบทบาทในฐานะนักรู้ องค์ประกอบด้านการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร ทั้งเทคโนโลยีที่เป็นฮาร์ดแวร์และเทคโนโลยีที่เป็นซอฟต์แวร์ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมที่ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กร คือ วัฒนธรรมการไว้วางใจ และวัฒนธรรมพลังร่วม

มานิดา นันทไมตรี (2547: 13) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ในองค์กรของไทย : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศิริราช บริษัท แฟเซล (ไทยแลนด์) จำกัด และบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรที่มีมาแตกต่างกัน คือ โรงพยาบาลศิริราช ใช้การจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในองค์กร บริษัทแฟเซล (ไทยแลนด์) จำกัด ใช้การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมปรัชญาทางการดำเนินธุรกิจและคุณค่าด้านความรู้และรักษาไว้ซึ่งความรู้ โดยดึงความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลให้ออกมาเก็บไว้ในองค์กรเพื่อเพิ่มคุณค่าให้องค์การต่อไปในอนาคต ส่วนบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใช้การจัดการความรู้โดยมีความเชื่อมั่นว่า การจัดการความรู้จะสามารถช่วยให้ก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรด้านการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ในองค์กรที่ศึกษา คือ ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ สนับสนุนการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ความสนใจใฝ่รู้ของคนในองค์กรและรางวัลจูงใจที่องค์กรมีให้แก่บุคลากรในองค์กร โดยมีกระบวนการจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้และการนำความรู้ไปใช้

ซาริณี จันทรแสงศรี (2540) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า ปัจจัยสภาพภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคม คือ สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง รายได้ และปัจจัยด้านความพอใจในการทำงาน คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

นิภา ทองไทย (2517) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของตัวข้าราชการเอง เช่น ความรับผิดชอบต่องาน ความซื่อสัตย์ในหน้าที่ ขวัญกำลังใจของข้าราชการ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพความมั่นคงในการทำงาน บรรยากาศที่ดีของงาน ความร่วมมือของผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และระบบการบริหารที่ดีต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

มาร์ควอดและเรย์โนว์ (วิลลาวัลย์ มาคัม. 2549 : 43; อ้างอิงจาก Marquarde; & Reynolds. 1994: 26 - 34) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ว่า องค์การจะต้องมีการจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มผลผลิตและบริการขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย

1. การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Structure)
2. วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Corporate Learning Culture)
3. เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology)
4. การเป็นผู้นำในการส่งเสริมการจัดการความรู้
5. วิสัยทัศน์องค์การควรกำหนดให้ชัดเจน
6. ความสามารถและทักษะของบุคลากร
7. การมีส่วนร่วม
8. การเรียนรู้

ดาเวนพอร์ท และพรูสาค (Davenport; & Prusak. 1999: 229 - 238) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการความรู้ พบว่า มี 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้
2. โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์การ
3. ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนเต็มที่
4. มีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าทางเศรษฐกิจหรืออุตสาหกรรม
5. มีความรู้ขั้นตอนต่างๆของกระบวนการ
6. มีวิสัยทัศน์ และภาษาที่ใช้มีความชัดเจนในการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
7. มีสิ่งล่อใจที่ไม่ธรรมดา
8. มีโครงสร้างทางความรู้
9. สร้างให้มีการใช้ช่องทางสำหรับการถ่ายทอดความรู้หลายช่องทาง

เอพสไตน์ (บุญส่ง หาญพานิช. 2546: 43 ; อ้างอิงจาก Epstein. 2000) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์การ พบว่า อุปกรณ์การสื่อสารมีความสำคัญต่อการแพร่กระจายความรู้ที่ซับซ้อนมากกว่าความรู้ธรรมดาทั่วไปในการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ประสบการณ์และความรู้ที่ซ่อนเร้นในตัวบุคคลนั้น การใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบพบปะสนทนาโดยตรงจะให้ผลดีกว่าใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail) ความสัมพันธ์แบบใกล้ชิดจะมีบทบาทสำคัญมากต่อการแพร่กระจายความรู้ การเป็นเพื่อนจะทำให้ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือความรู้ที่ซ่อนเร้นในบุคคลได้มากกว่าการขาดความสัมพันธ์ของความเป็นเพื่อน นอกจากนี้ผู้วิจัย ยังพบว่า ความคล้ายคลึงกันทางสังคมของบุคคลไม่สามารถระบุได้แน่ชัดว่า มีผลต่อการเผยแพร่และ

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล ส่วนผู้ที่มีบุคลิกภาพเปิดเผยจะสื่อสารความรู้ที่ซับซ้อน และความรู้ธรรมดาทั่วไปได้ดีกว่าผู้ที่ไม่เปิดเผย

โอร์ และเพียร์สัน (Orr ; & Peerson. 2003 : 14-39) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ องค์ประกอบของการจัดการความรู้ในองค์กรต่างๆ อาทิ อิริคสัน (ERISSON) ฮิวเลตต์ เพคการ์ด (HEWLETT PACKARD) เคพีเอ็มจี (KPMG) ซีเมนส์ (SIEMENS) และซีรอก (XEROX) พบว่า องค์ประกอบของการจัดการความรู้ในองค์กรที่สำคัญ คือ องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มีการกำหนดร่วมกัน โดยมีการใช้ความรู้เป็นฐานในการกำหนด ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ด้านการมีผู้นำที่สามารถและเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้ ด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร ซึ่งจะต้องเปิดโอกาส และสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะและความสามารถ เพื่อการพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ด้านการลงทุนและการใช้เทคโนโลยี ความรู้จะแพร่กระจายได้อย่างรวดเร็วด้วยการใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพที่เพียงพอและเหมาะสมกับองค์กร โดยองค์ประกอบเหล่านี้จะต้องมีการผสมผสานกัน อย่างสมดุล

สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในงานวิจัย

จากแนวคิดและทฤษฎี และตัวอย่างงานวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ พาราสุรามาน และ แบรี่ (Zeithaml, Parasuraman ; Berry. 1990) มาเป็นต้นแบบในการวัดความพึงพอใจที่เกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ โดยหากคาดหวังของพนักงานต่อคุณภาพการบริการด้านการจัดการความรู้มีค่ามากกว่าการรับรู้จริง ($ES > PS$) พนักงานจะไม่พึงพอใจ หากความคาดหวังมีค่าเท่ากับการรับรู้จริง ($ES = PS$) พนักงานจะเกิดความพึงพอใจ และหากการรับรู้บริการด้านการจัดการความรู้ที่ได้รับจริงมีค่ามากกว่าความคาดหวังของพนักงาน ($ES < PS$) พนักงานก็จะเกิดความพึงพอใจมาก

ในการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้จริงและความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวทางในการจัดการจัดการความรู้ของ ปตท. มากำหนดกรอบวิจัยและแบบสอบถาม ทั้งนี้ หากจะประเมินเพียง 3 ด้าน แม้ว่าจะเป็นการประเมินตามสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น แต่ผู้วิจัยเห็นว่าอาจจะไม่ครอบคลุมตามหลักการจัดการความรู้ทั่วไป จึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาผนวกรวม (สังเคราะห์) กับแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการจัดการความรู้ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (บุญดี บุญญากิจ และคณะ, 2547) ซึ่งมี 6 ด้าน ได้แก่ 1. การเปลี่ยนแปลงค่านิยม 2. การสื่อสาร 3. กระบวนการและเครื่องมือ 4. การฝึกอบรมและการเรียนรู้ 5. การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล และ 6. การวัดผล และในการพิจารณาผนวกทั้งสองแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยพบว่า จากแนวคิดของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ด้านที่ 3 กระบวนการและเครื่องมือ และด้านที่ 4 การฝึกอบรมและการเรียนรู้ในเรื่อง “การจัดการความรู้” นั้น มีความคล้ายคลึงกับแนวทางในการจัดการความรู้ของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เอกสาร

ประกอบการสัมมนา (2550: ออนไลน์) ทั้ง 3 ด้าน ซึ่งได้แก่ การพัฒนาคน การพัฒนากระบวนการ และการพัฒนาเทคโนโลยี อยู่แล้ว ดังนั้น เมื่อผนวกรวม (สังเคราะห์) 2 แนวคิดระหว่างกรอบแนวทางในการจัดการจัดการความรู้ของ ปตท.กับแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการจัดการความรู้ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจึงสามารถประเมินการจัดการความรู้รวมเป็น 7 ด้าน ได้แก่ การสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ การสื่อสาร การพัฒนาคน การพัฒนากระบวนการ การพัฒนาเทคโนโลยี การยกย่องชมเชยและให้รางวัล และการวัดผล

ในเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) กลุ่มธุรกิจน้ำมันนั้น ผู้วิจัยประเมินจาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตนั้น โดยได้นำแนวคิดของทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543) ที่กล่าวถึงการประเมินประสิทธิภาพในมิติของต้นทุนการผลิต (input) กระบวนการบริหาร (Process) และผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Output) มาเป็นต้นแบบในการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในกรอบวิจัยและแบบสอบถาม

ในเรื่องแนวโน้มพฤติกรรมการณ์มีส่วนร่วมของพนักงานต่อการจัดการความรู้ นั้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2540) ที่กล่าวว่า การรับรู้ ทัศนคติ ค่านิยม และภาวะรับการจูงใจ เป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่มีผลต่อแนวโน้มพฤติกรรมของบุคคล หากบุคคลพอใจต่อผลสืบเนื่องจากพฤติกรรม ก็จะทำพฤติกรรมนั้นซ้ำอีก ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นต้นแบบในการกำหนดกรอบวิจัยและแบบสอบถาม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน โดยพนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานในระดับ 3 – 7 และผ่านการทดลองงานแล้วทุกระดับ รวมทั้งสิ้นประมาณ 428 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 16 กรกฎาคม 2552) โดยเหตุผลที่ผู้วิจัยเลือกศึกษากลุ่มธุรกิจน้ำมัน เนื่องจากกลุ่มธุรกิจน้ำมันเป็นกลุ่มธุรกิจหลักของ ปตท. ที่ได้ริเริ่มศึกษาแนวทางการจัดการความรู้อย่างจริงจัง ผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการจัดการความรู้อย่างครบถ้วนเพื่อให้เป็นต้นแบบของการจัดการความรู้และขยายผลไปสู่บริษัทอื่นๆ ในกลุ่ม ปตท. ต่อไป

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ผู้วิจัยทราบจำนวนที่แน่นอนของประชากรจึงกำหนดขนาดตัวอย่างประชากรโดยใช้สูตรคำนวณของยามาเน่ (Yamane: 1970: 580 - 581) ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งแทนค่าตามสูตร ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ โดยกำหนด 0.05

$$\text{แทนค่าในสูตรได้ ดังนี้ } n = \frac{428}{1 + (428)(0.05)^2}$$

$$= 207 \text{ ตัวอย่าง}$$

ได้ขนาดตัวอย่างจากการคำนวณ 207 ตัวอย่าง และได้สำรองเผื่อแบบสอบถามไม่สมบูรณ์อีก 23 คน รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 230 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 1 โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) เป็นวิธีการสุ่มทุกชั้น แบบกำหนดสัดส่วน (Proportional) ตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการทั้งหมดในแต่ละส่วนงานในกลุ่มธุรกิจน้ำมันที่ทำงานในสำนักงานใหญ่ซึ่งมีทั้งหมด 4 ส่วนงาน ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จะเก็บในแต่ละส่วนงาน สามารถคำนวณได้ดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จะเก็บแต่ละส่วนงาน} = \frac{\text{จำนวนพนักงานแต่ละส่วนงาน} \times 230}{\text{จำนวนพนักงานทั้งหมด}}$$

ตาราง 1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละส่วนงาน

ส่วนงาน	จำนวนพนักงาน	สัดส่วน (%)	จำนวนตัวอย่าง
ส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน (รธน.)	89	20.79	47
ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ วางแผน (ผพน.)	24	5.61	13
ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก (ผตน.)	212	49.53	114
ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ (ผพน.)	103	24.07	56
รวม	428	100	230

ขั้นที่ 2 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบความสะดวก (Convenience sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างพนักงานในแต่ละส่วนงานตามขั้นที่ 1 โดยวิธีสะดวกเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบ 230 คน

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อศึกษาความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวโน้มพฤติกรรมการณ์มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) ทั้งหมด 6 ข้อ แต่ละข้อมีระดับการวัดข้อมูล ดังนี้

ข้อ 1 เพศ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ได้แก่ เพศชาย และเพศหญิง

ข้อ 2 อายุ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยแบ่งช่วงอายุเป็น 4 ช่วงอายุ ซึ่งคำนวณการแบ่งอัตราภาคชั้น ได้ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคณะ. 2548: 195) ความกว้างอัตราภาคชั้น =
$$\frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันที่มีอายุมากที่สุด มีอายุ 47 ปี และพนักงานที่มีอายุน้อยที่สุด มีอายุ 23 ปี [แหล่งที่มา : ฝ่ายบุคคลของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ณ เดือน พฤศจิกายน พศ. 2552]

$$\begin{aligned} \text{ดังนั้น ช่วงอายุ ได้แก่} & \quad \frac{47 - 23}{4} = 6 \text{ ปี} \\ \text{จึงได้แบ่งช่วงอายุ ดังนี้} & \end{aligned}$$

1. 23 - 28 ปี 2. 29 - 34 ปี 3. 35 - 40 ปี 4. 41 ปีขึ้นไป

ข้อ 3 ระดับการศึกษา ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี

ข้อ 4 สถานภาพสมรส ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ได้แก่ โสด แต่งงาน/อยู่ด้วยกัน และ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

ข้อ 5 ส่วนงานที่สังกัด ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ได้แก่ ส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน (รธน.) ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ วางแผน (ผพน.) ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก (ผตน.) และส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ (ผพน.)

ข้อ 6 ระยะเวลาในการทำงาน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยการกำหนดช่วงระยะเวลาในการทำงาน คำนวณ ดังนี้ (กัลยา วานิชปัญชา. 2542:29) ความกว้างของอัตราภาคชั้น =
$$\frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันที่มีระยะเวลาในการทำงานมากที่สุด คือ 17 ปี และพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยที่สุด คือ 2 ปี [แหล่งที่มา : ฝ่ายบุคคลของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ณ เดือนพฤศจิกายน พศ. 2552]

$$\begin{aligned} \text{ดังนั้น ช่วงระยะเวลาในการทำงาน ได้แก่} & \quad = \frac{17 - 2}{3} \\ & \quad = 5 \text{ ปี} \end{aligned}$$

จากการคำนวณข้างต้น สามารถแสดงช่วงระยะเวลาในการทำงาน ดังนี้

1. 2 - 6 ปี 2. 7 - 11 ปี 3. 12 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Likert' s Scale) จำนวน 30 ข้อ แบ่งเป็น 7 ด้าน ดังนี้

- | | |
|---|-------------|
| 1. การสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ | จำนวน 3 ข้อ |
| 2. การสื่อสาร | จำนวน 3 ข้อ |
| 3. การพัฒนาคน | จำนวน 6 ข้อ |
| 4. การพัฒนากระบวนการ | จำนวน 6 ข้อ |
| 5. การพัฒนาเทคโนโลยี | จำนวน 4 ข้อ |
| 6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล | จำนวน 4 ข้อ |
| 7. การวัดผล | จำนวน 4 ข้อ |

โดยแต่ละคำถามแบ่งระดับความคาดหวังและระดับการรับรู้จริงออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลแบบอัตราภาคชั้น (Interval Scale) และได้กำหนดค่าของการประเมินแยกเป็น ความคาดหวังและการรับรู้จริง ได้ดังนี้

ระดับความคาดหวัง	ค่าประเมิน
คาดหวังมากที่สุด	5
คาดหวังมาก	4
คาดหวังปานกลาง	3
คาดหวังน้อย	2
คาดหวังน้อยที่สุด	1
ระดับการรับรู้จริง	ค่าประเมิน
การรับรู้จริงมากที่สุด	5
การรับรู้จริงมาก	4
การรับรู้จริงปานกลาง	3
การรับรู้จริงน้อย	2
การรับรู้จริงน้อยที่สุด	1

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม 30 ข้อดังกล่าว จะใช้เกณฑ์ในการให้คะแนน เฉลี่ยในแต่ละระดับชั้น โดยใช้สูตรคำนวณหาช่วงกว้างของชั้น ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2542 : 82)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอัตราภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{(5 - 1)}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

ดังนั้นจึงสามารถกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยระดับความคาดหวังและการรับรู้จริงของพนักงาน

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ได้ดังนี้

เกณฑ์เฉลี่ยของระดับความคาดหวังต่อการจัดการความรู้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80	หมายถึง	คาดหวังน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60	หมายถึง	คาดหวังน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40	หมายถึง	คาดหวังปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20	หมายถึง	คาดหวังมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00	หมายถึง	คาดหวังมากที่สุด

เกณฑ์เฉลี่ยของระดับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80	หมายถึง	การรับรู้จริงน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60	หมายถึง	การรับรู้จริงน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40	หมายถึง	การรับรู้จริงปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20	หมายถึง	การรับรู้จริงมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00	หมายถึง	การรับรู้จริงมากที่สุด

โดยกำหนดเกณฑ์การวัดคุณภาพตามหลักการของพาราสูรามาน และ แบรี่ (Zeithaml, Parasuraman and Berry. 1990) ดังนี้

คะแนนการรับรู้จริง - คะแนนความคาดหวัง ผลลัพธ์เป็น + หมายถึง พึงพอใจต่อการจัดการความรู้มาก
 คะแนนการรับรู้จริง - คะแนนความคาดหวัง ผลลัพธ์เป็น 0 หมายถึง พึงพอใจต่อการจัดการความรู้
 คะแนนการรับรู้จริง - คะแนนความคาดหวัง ผลลัพธ์เป็น - หมายถึง ไม่พึงพอใจต่อการจัดการความรู้

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Likert's Scale) จำนวน 10 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านต้นทุนการผลิต	จำนวน 4 ข้อ
1. ด้านกระบวนการทำงาน	จำนวน 3 ข้อ
2. ด้านผลผลิต	จำนวน 3 ข้อ

โดยแต่ละคำถามแบ่งระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลแบบอัตราภาคชั้น (Interval Scale) และได้กำหนดค่าของการประเมิน ได้ดังนี้

ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ค่าประเมิน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เฉยๆ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม 15 ข้อดังกล่าว จะใช้เกณฑ์ในการให้คะแนนเฉลี่ยในแต่ละระดับชั้น โดยใช้สูตรคำนวณหาช่วงกว้างของชั้น ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2542 : 82)

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{(5 - 1)}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

ดังนั้นจึงสามารถกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ได้ดังนี้

เกณฑ์เฉลี่ยของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ได้อย่างมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ดี

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดีมาก

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Likert's Scale) จำนวน 5 ข้อ โดยแต่ละคำถามแบ่งแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลแบบอัตราภาคชั้น (Interval Scale) และได้กำหนดค่าของการประเมิน ได้ดังนี้

ระดับแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ค่าประเมิน

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เฉยๆ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม 5 ข้อดังกล่าว จะใช้เกณฑ์ในการให้คะแนนเฉลี่ยในแต่ละระดับชั้น โดยใช้สูตรคำนวณหาช่วงกว้างของชั้น ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2542 : 82)

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{(5 - 1)}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

ดังนั้นจึงสามารถกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยระดับแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ดังนี้

เกณฑ์เฉลี่ยของระดับแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง พนักงานไม่เต็มใจร่วมมืออย่างยิ่ง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง พนักงานไม่เต็มใจร่วมมือ

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง พนักงานเฉยๆ

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง พนักงานเต็มใจร่วมมือ

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง พนักงานเต็มใจร่วมมืออย่างยิ่ง

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาลักษณะ รูปแบบ วิธีการจากตำรา หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์

2. ผู้วิจัยทดสอบเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่ได้เรียบเรียงแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) เพื่อขอคำแนะนำและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสม

3. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดสอบ (Try-out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 28 ชุด จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) และแก้ไขข้อบกพร่องให้เหมาะสมแล้วจึงส่งแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วให้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) ใช้สูตร ดังนี้ (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2548: 35)

$$\alpha = \frac{k \text{Co variance} / \text{Variance}}{1 + (k - 1) \text{Co variance} / \text{Variance}}$$

เมื่อ k แทน จำนวนคำถาม
 $\frac{\text{Co variance}}{\text{Variance}}$ แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
 แทน ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำถาม

โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่า α ที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ซึ่งค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง

เมื่อนำผลจากการทดสอบแบบสอบถาม (Try Out) จำนวน 30 ชุด มาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับที่ 0.9353 ค่าสัมประสิทธิ์แต่ละด้าน มีดังนี้

1. ความคาดหวังด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้	เท่ากับ 0.600
2. ความคาดหวังด้านการสื่อสาร	เท่ากับ 0.796
3. ความคาดหวังด้านการพัฒนาคน	เท่ากับ 0.870
4. ความคาดหวังด้านการพัฒนากระบวนการ	เท่ากับ 0.837
5. ความคาดหวังด้านการพัฒนาเทคโนโลยี	เท่ากับ 0.854
6. ความคาดหวังด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล	เท่ากับ 0.812
7. ความคาดหวังด้านการวัดผล	เท่ากับ 0.854
8. การรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้	เท่ากับ 0.459
9. การรับรู้จริงด้านการสื่อสาร	เท่ากับ 0.621
10. การรับรู้จริงด้านการพัฒนาคน	เท่ากับ 0.870
11. การรับรู้จริงด้านการพัฒนากระบวนการ	เท่ากับ 0.847
12. การรับรู้จริงด้านการพัฒนาเทคโนโลยี	เท่ากับ 0.901
13. การรับรู้จริงด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล	เท่ากับ 0.890
14. การรับรู้จริงด้านการวัดผล	เท่ากับ 0.881
15. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต	เท่ากับ 0.708
16. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน	เท่ากับ 0.800
17. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิต	เท่ากับ 0.862
18. แนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้	เท่ากับ 0.880

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้มาจากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 230 คน

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้มาจากแหล่งข้อมูล ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยขอคำปรึกษาจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลเพื่อให้ทราบจำนวนประชากร และเพื่อให้ทราบความเหมาะสมในการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จำเป็นต้องใช้ในการวิจัย

2.2 การศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสาร วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดกระทำข้อมูล

หลังจากรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ทดสอบแบบสอบถามที่ได้ออกแบบไว้ (Pre-test) แล้วดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถาม พร้อมตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
2. นำแบบสอบถามที่แก้ไขข้อบกพร่องเรียบร้อยแล้วออกเก็บข้อมูลจริง
3. เมื่อรวบรวมแบบสอบถามตามความต้องการแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้ว นำมาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัสสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์
5. นำข้อมูลมาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาจะใช้ร้อยละ (Percentage) ในการอธิบายลักษณะทางประชากรศาสตร์ โดยนำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และนำเสนอเป็นร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติจะนำข้อมูลที่นำมาจากการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อ โดยใช้ค่าสถิติต่าง ๆ ในการวิเคราะห์

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติพื้นฐาน

1. อัตราส่วนร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตร (เดียนจิตต์ จิตต์อารี. 1990: 236)

$$P = \frac{f \times 100}{n}$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. ค่าเฉลี่ย (Arithmetic mean) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541 : 40)

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

$$\sum Xi \quad \text{แทน} \quad \text{ผลรวมของคะแนนทั้งหมด}$$

$$n \quad \text{แทน} \quad \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง}$$

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (กัลยา วาณิชย์ บัญชา. 2547:48)

$$\text{ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D.} = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

$$\begin{array}{lll} \text{เมื่อ S.D.} & \text{แทน} & \text{ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน} \\ \sum x^2 & \text{แทน} & \text{ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง} \\ (\sum x)^2 & \text{แทน} & \text{ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง} \\ n & \text{แทน} & \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} \end{array}$$

5.2 สถิติสำหรับวิเคราะห์คุณภาพ

หาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม โดยใช้สูตร สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2546: 449)

$$\alpha = \frac{k \text{Co variance} / \text{Variance}}{1 + (k-1) \text{Co variance} / \text{Variance}}$$

$$\begin{array}{lll} \text{เมื่อ } k & \text{แทน} & \text{จำนวนคำถาม} \\ \frac{\text{Co variance}}{\text{Variance}} & \text{แทน} & \text{ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ} \\ & \text{แทน} & \text{ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำถาม} \end{array}$$

ค่า α ที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ซึ่งค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

5.3.1 การทดสอบสมมติฐาน ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระกัน ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อ 1 ด้านเพศ โดยใช้สถิติ t-test แบบ Independent (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2549 : 108-109) มีสูตร ดังนี้

1. กรณีที่มีความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มเท่ากัน ($S_1^2 = S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{S_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

2. กรณีที่มีความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่เท่ากัน ($S_1^2 \neq S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

- เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution
- $\bar{X}_1$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
- $\bar{X}_2$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
- S_p แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตัวอย่างรวมจากตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม
- S_1^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
- S_2^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
- n_1 แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
- n_2 แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
- df แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ $n_1 + n_2 - 2$

5.3.2 สถิติ F- test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) ใช้ในกรณีความแปรปรวนค่าเฉลี่ยของกลุ่มไม่แตกต่างกัน ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อ 1 ด้าน อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงาน ที่ ปตท. (กัลยา วาณิชย์ บัญชา. 2545 : 293) มีสูตร ดังนี้

แหล่งความแปรปรวน	df	ss	MS	F
ระหว่างกลุ่ม (B)	k- 1	$SS_{(B)}$	$MS_b = \frac{SS_b}{k-1}$	$\frac{MS_b}{MS_w}$
ภายในกลุ่ม (w)	n - k	$SS_{(w)}$	$MS_w = \frac{SS_w}{n-k}$	
รวม	n - 1	$SS_{(T)}$		

- เมื่อ F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F- distribution
- Df แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ได้แก่ ระหว่างกลุ่ม (k-1) และภายในกลุ่ม (n - k)
- k แทน จำนวนกลุ่มของตัวอย่างที่นำมาทดสอบสมมติฐาน
- n แทน จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
- $SS_{(B)}$ แทน ผลรวมกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between Sum of Squares)

$SS_{(w)}$ แทน ผลรวมกำลังสองภายในกลุ่ม (Within Sum of Squares)

$MS_{(B)}$ แทน ค่าประมาณของการแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between groups)

$MS_{(w)}$ แทน ค่าประมาณของการแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within groups)

ความแปรปรวนไม่เท่ากันทุกกลุ่ม โดยใช้สถิติ Brown –Forsythe (B) (Hartung. 2001: 30) ได้ดังนี้

$$B = \frac{MSB}{MSW}$$

$$\text{โดยที่ } MSW = \sum_{i=1}^k \left(\frac{1-n}{N} \right) F_i^2$$

เมื่อ MSB แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MSW แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

N แทน ขนาดประชากร

F_i^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ต้องทดสอบเป็นรายคู่ต่อไป ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อดูว่ามีคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett T3 (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2545: 332-333)

สูตรการวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ LSD (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2545: 332-333) สามารถเขียนได้ ดังนี้

$$LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{MSE \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ $n_i \neq n_j$

$$r = n - k$$

LSD แทน ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้
สำหรับประชากรกลุ่มที่ i และ j

$t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k}$ แทน ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-test ที่ระดับความ
เชื่อมั่น 95% และชั้นห่างความเป็นอิสระภายในกลุ่ม

MSE แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม (MS_w)

n_i แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม i

n_j แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม j

หรือวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ (Dunnett T3) (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2545: 161)

$$\overline{d}_D = q_D \sqrt{\frac{2(MS_{S/A})}{\sqrt{s}}}$$

เมื่อ	$\overline{d}_D$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Dunnett test
	q_D	แทน	ค่าจากตาราง Critical values of the Dunnett test
	$MS_{S/A}$	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	S	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ค่า Paired-Sample- t-test ในการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างที่สัมพันธ์กันเป็นคู่ๆ หรือสัมพันธ์กันโดยเป็นกลุ่มเดียวกัน แต่ได้รับการทดสอบสองครั้ง คือ ก่อนและหลังเพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 โดยใช้สูตร ดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2544: 323)

$$t = \frac{\overline{d} - d_o}{S.D. / \sqrt{n}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t - distribution
	$\overline{d}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม
	d_o	แทน	ค่าเฉลี่ยภายในกลุ่ม
	S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง
	n	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง

สถิติตัวอย่างง่ายของ เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวที่แต่ละตัวต่างมีระดับการวัดของข้อมูลแตกต่างกัน (วิเชียร เกตุสิงห์. 2541: 72) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 และ 4 โดยใช้สูตร ดังนี้

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	n	แทน	จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum x$	แทน	ผลรวมคะแนนรายชื่อของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum y$	แทน	ผลรวมคะแนนของทั้งกลุ่ม
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum y^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum xy$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$ (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2546: 351)

ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงกันข้าม

ค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน

ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก

ค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก

ค่า r เท่ากับ 0 แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย

ค่า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

และมีค่าระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าระดับความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.81 – 1.00	สูงมาก
0.61 – 0.80	ค่อนข้างสูง
0.41 – 0.60	ปานกลาง
0.21 – 0.40	ค่อนข้างต่ำ
0.01 – 0.20	ต่ำมาก

ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

1. พนักงานที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาที่ทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

1.1 พนักงานที่มีเพศต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ

คือ **Independent – Sample t-test**

1.2 พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาที่ทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ **One-Way ANOVA**

ANOVA

2. ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน แตกต่างกันกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ **Paired-Sample t-test**

3. การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ

Pearson Product Moment Correlation Coefficient

4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ **Pearson Product Moment Correlation Coefficient**

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาวิจัยเรื่อง ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล ความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากร
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนประชากร
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยเท่ากับผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Square)
F-Ratio	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
F-Prop.,p	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
LSD	แทน	Least Significant Difference
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation)
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative hypothesis)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วม

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

1. พนักงานที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส สังกัดส่วนงาน และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

2. ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้

3. การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส สังกัดส่วนงาน และระยะเวลาในการทำงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน โดยการแสดง จำนวน (ความถี่) และร้อยละ

ตาราง 2 แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละของข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	110	47.80
1.2 หญิง	120	52.20
รวม	230	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
2.1 23 – 28 ปี	64	27.80
2.2 29 – 34 ปี	58	25.20
2.3 35 – 40 ปี	41	17.80
2.4 41 ปีขึ้นไป	67	29.20
รวม	230	100.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	12	5.20
3.2 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	119	51.70
3.3 สูงกว่าปริญญาตรี	99	43.10
รวม	230	100.00
4. สถานภาพสมรส		
4.1 โสด	124	53.90
4.2 สมรส / อยู่ด้วยกัน	94	40.90
4.3 หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	12	5.20
รวม	230	100.00
5. ส่วนงานที่สังกัด		
5.1 ส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน (รธน.)	47	20.79
5.2 ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ วางแผน (ผพน.)	13	5.61
5.3 ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก (ผตน.)	114	49.53
5.4 ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ (ผพน.)	56	24.07
รวม	230	100.00
6. ระยะเวลาในการทำงานที่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)		
6.1 2 - 6 ปี	88	38.3
6.3 7 – 11 ปี	43	18.7
6.4 12 ปีขึ้นไป	99	43.0
รวม	230	100.00

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 230 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

1. ด้านเพศ พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 52.20 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 47.80 ตามลำดับ

2. ด้านอายุ พนักงานส่วนใหญ่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 29.20

รองลงมาคือ อายุ 23-28 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 27.80 อายุ 29 - 34 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 25.20 และอายุ 35 - 40 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 17.80 ตามลำดับ

3. ด้านระดับการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 51.70 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 42.60 คน และระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.20 ตามลำดับ

4. ด้านสถานภาพสมรสมีสถานภาพโสด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 รองลงมาคือ สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 40.90 คน และสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง / จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.20 ตามลำดับ

5. ด้านส่วนงานที่สังกัด พนักงานส่วนใหญ่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก (ผตท) จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 49.53 สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ (ผพน) จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 24.07 สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน (รทท) จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 20.79 และสังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ วางแผน (ผพน) จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 5.61 ตามลำดับ

6. ด้านระยะเวลาในการทำงานที่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. 12 ปีขึ้นไป จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 43.00 รองลงมาคือ มีระยะเวลาในการทำงาน 2-6 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 38.30 และมีระยะเวลาในการทำงาน 7 - 11 คน จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 ตามลำดับ

เนื่องจากข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และส่วนงานที่สังกัด มีความถี่ของข้อมูลกระจายตัวอย่างไม่สม่ำเสมอ และมีจำนวนความถี่น้อยเกินไป ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมกลุ่มข้อมูลใหม่เพื่อให้การกระจายของข้อมูลมีความสม่ำเสมอ และเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งได้กลุ่มใหม่ ดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละของข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้จากการจัดกลุ่มใหม่

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรี	132	57.40
3.2 สูงกว่าปริญญาตรี	98	42.60
รวม	230	100.00

ตาราง 3 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. สถานภาพสมรส		
3.1 โสด	124	53.90
3.2 สมรส /หย่าร้าง / แยกกันอยู่ / อยู่ด้วยกัน	106	46.10
รวม	230	100.00
5. ส่วนงานที่สังกัด		
5.1 ส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และกลุ่มวางแผน	61	26.50
5.2 ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก	113	49.10
5.3 ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ	56	24.30
รวม	230	100.00

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่จากการจัดกลุ่มตัวอย่างใหม่ จำแนกตามตัวแปรได้ ดังนี้

3. ระดับการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 57.40 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 42.60 ตามลำดับ

4. สถานภาพสมรส พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 53.90 และมีสถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน / หย่าร้าง / แยกกันอยู่ จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 46.10

5. ส่วนงานที่สังกัด พนักงานส่วนใหญ่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 57.40 ส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และกลุ่มวางแผน จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 26.50 และส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ โดยแสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคาดหวัง
ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้			
1. ชุมชน หุ้นส่วน พันมิตรทางธุรกิจ ลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้	3.88	0.669	คาดหวังมาก
2. ผู้บริหารและผู้นำทุกระดับมีการกระทำที่เป็นแบบอย่างในการแบ่งปันความรู้ และมีบทบาทในการปลูกฝังวัฒนธรรมของการเรียนรู้	4.01	0.706	คาดหวังมาก
3. โครงสร้างการบริหารองค์กรมีความยืดหยุ่น คล่องตัว ติดต่อนสื่อสารได้ง่ายและรวดเร็ว	3.99	0.762	คาดหวังมาก
ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้โดยรวม	3.96	0.712	คาดหวังมาก
ด้านการสื่อสาร			
4. องค์กรมีการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงแนวคิด ประโยชน์ และวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย	3.95	0.645	คาดหวังมาก
5. องค์กรมีการสื่อสารแบบสองทางกับพนักงานเพื่อรับฟังความคิดเห็นและแนวทางพัฒนาการจัดการความรู้	3.96	0.639	คาดหวังมาก
6. องค์กรมีการนำผลสำเร็จของกิจกรรมด้านการจัดการความรู้มาสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง	3.95	0.642	คาดหวังมาก
ด้านการสื่อสารโดยรวม	3.95	0.642	คาดหวังมาก
ด้านการพัฒนาคน			
7. บุคลากรได้รับการฝึกอบรมให้ความรู้ทั้งในและนอกสถานที่ หรือเยี่ยมชมองค์กรอื่นๆ เพื่อตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้	4.02	0.680	คาดหวังมาก
8. องค์กรกำหนดให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น มีการฝึกฝนและทดสอบการเรียนรู้ในระหว่างปฏิบัติงาน (In-service training) เป็นต้น	3.85	0.779	คาดหวังมาก
9. องค์กรได้จัดช่วงเวลาและเวทีที่เหมาะสมให้พนักงานมีโอกาสพบปะพูดคุย และแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.78	0.715	คาดหวังมาก
10. องค์กรมีการสับเปลี่ยนงานระหว่างฝ่ายต่างๆ หรือจัดตั้งทีมข้ามสายงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน	3.81	0.817	คาดหวังมาก
11. สถานที่ทำงานและบรรยากาศในองค์กรเอื้อให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน	4.00	0.641	คาดหวังมาก
12. องค์กรมีการคัดสรรเจ้าหน้าที่และพัฒนาให้เป็นตัวแทนที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้	3.80	0.694	คาดหวังมาก
ด้านการพัฒนาคนโดยรวม	3.88	0.721	คาดหวังมาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคาดหวัง
ด้านการพัฒนากระบวนการ			
13. องค์กรมีระบบบริหารความรู้ที่มีมาตรฐาน สามารถบันทึกแหล่งที่มาและ ประเภทของความรู้ รวมทั้งจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบที่นำไปใช้ได้สะดวก	3.93	0.616	คาดหวังมาก
14. องค์กรได้คัดเลือกวิธีการทำงานที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติอันดีเยี่ยม (Best practice) ของการทำงานเรื่องต่างๆและจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.84	0.662	คาดหวังมาก
15. องค์กรมีการรวบรวม และนำเสนอ Best practice บน Intranet หรือ Website ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน	3.85	0.729	คาดหวังมาก
16. องค์กรมีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) ที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกจากสายธุรกิจเดียวกันหรือข้ามสายธุรกิจเพื่อแบ่งปันความรู้ใหม่หรือประสบการณ์ในสิ่งที่สนใจร่วมกัน	3.64	0.715	คาดหวังมาก
17. ชุมชนนักปฏิบัติในองค์กรช่วยให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความไว้วางใจ และสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆร่วมกัน	3.66	0.699	คาดหวังมาก
18. องค์กรมีการจัดตั้งทีมงานเครือข่ายที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Center of Excellence : CoE) ในสายงานต่างๆ ที่สามารถทำให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่	3.71	0.752	คาดหวังมาก
ด้านการพัฒนากระบวนการโดยรวม	3.77	0.694	คาดหวังมาก
ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี			
19. องค์กรมีระบบเทคโนโลยีในการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ ในรูปแบบของเอกสาร หรือคู่มือ เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกัน	3.87	0.742	คาดหวังมาก
20. องค์กรมีเทคโนโลยีพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพในจัดเก็บความรู้ ถ่ายทอด และสนับสนุนการสื่อสาร เช่น คลังข้อมูล ศูนย์รวมของเว็บ (Portal) Knowledge server Outlook E-mail Chat เป็นต้น	3.94	0.700	คาดหวังมาก
21. องค์กรมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการบริการความรู้ เช่น Knowledge Map เพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในองค์กร	3.83	0.719	คาดหวังมาก
22. องค์กรมีระบบสารสนเทศเกี่ยวกับหลักการ วิธีการ และเครื่องมือที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และง่ายต่อการสืบค้น	3.96	0.735	คาดหวังมาก
ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีโดยรวม	3.90	0.724	คาดหวังมาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคาดหวัง
ด้านการชมเชยและให้รางวัล			
23. องค์กรมีการค้นหาวิธีสร้างแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน	3.66	0.704	คาดหวังมาก
24. องค์กรมีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเพื่อโน้มน้าวให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้	3.80	0.777	คาดหวังมาก
25. องค์กรมีการประกาศ เผยแพร่ผลงานของพนักงานที่เข้าร่วมในการจัดการความรู้ผ่านสื่อต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร	3.86	0.754	คาดหวังมาก
26. องค์กรได้บูรณาการการให้รางวัลสำหรับการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลงานของพนักงาน	3.83	0.760	คาดหวังมาก
ด้านการชมเชยและให้รางวัลโดยรวม	3.78	0.748	คาดหวังมาก
ด้านการวัดผล			
27. องค์กรมีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเพื่อประเมินบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการจัดการความรู้	3.84	0.768	คาดหวังมาก
28. องค์กรมีการติดตามพฤติกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3.71	0.739	คาดหวังมาก
29. องค์กรมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับฐานข้อมูลที่ได้จากการจัดการความรู้ในหลายมิติ เช่น ความพร้อมใช้งาน ความถูกต้องแม่นยำ	3.83	0.739	คาดหวังมาก
30. องค์กรมีการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้	3.77	0.757	คาดหวังมาก
ด้านการวัดผลโดยรวม	3.78	0.750	คาดหวังมาก
ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้โดยรวม	3.86	0.713	คาดหวังมาก

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ประกอบด้วย ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ด้านการสื่อสาร ด้านการพัฒนาคน ด้านการพัฒนาระบบการด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และด้านการวัดผลพบว่าพนักงานมีระดับความคาดหวังต่อการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน อธิบายได้ดังนี้

ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ พนักงานมีความคาดหวังในด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ในข้อ ผู้บริหาร และผู้นำทุกระดับมีการกระทำที่เป็นแบบอย่างในการแบ่งปันความรู้ และมีบทบาทในการปลูกฝังวัฒนธรรมของการเรียนรู้ร่วมกัน โครงสร้างการบริหารองค์กรมีความยืดหยุ่น คล่องตัว ติดต่อนสื่อสารได้ง่ายและรวดเร็ว และชุมชน หุ่นส่วน พันมิตรทางธุรกิจ ลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01, 3.99 และ 3.88 ตามลำดับ

ด้านการสื่อสาร พนักงานมีความคาดหวังในด้านการสื่อสารในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการสื่อสารในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในข้อ องค์กรมีการสื่อสารแบบสองทางกับพนักงานเพื่อรับฟังความคิดเห็นและแนวทางพัฒนาการจัดการความรู้ องค์กรมีการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงแนวคิด ประโยชน์ และวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ผ่านช่องทางที่หลากหลายและเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง และองค์กรมีการนำผลสำเร็จของกิจกรรมด้านการจัดการความรู้มาสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96, 3.95 และ 3.95 ตามลำดับ

ด้านการพัฒนาคน พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนาคนโดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนาคนในการ ในข้อบุคลากรได้รับการฝึกอบรมให้ความรู้ทั้งในและนอกสถานที่ หรือเยี่ยมชมองค์กรอื่นๆ เพื่อตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ สถานที่ทำงานและบรรยากาศในองค์กรเอื้อให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน องค์กรมีการสับเปลี่ยนงานระหว่างฝ่ายต่างๆ หรือจัดตั้งทีมข้ามสายงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน องค์กรมีการคัดสรรเจ้าหน้าที่และพัฒนาให้เป็นตัวแทนที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ และองค์กรได้จัดช่วงเวลาและเวทีที่เหมาะสมให้พนักงานมีโอกาสพบปะพูดคุย และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 , 4.00 , 3.85 , 3.81, 3.80 และ 3.78 ตามลำดับ

ด้านการพัฒนากระบวนการ พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนากระบวนการ โดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนากระบวนการในข้อ องค์กรมีระบบบริหารความรู้ ที่มีมาตรฐาน (Standard Procedure) สามารถบันทึกแหล่งที่มาและประเภทของความรู้ รวมทั้งจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบที่นำไปใช้ได้สะดวก องค์กรมีการรวบรวมและนำเสนอ Best practice บน Intranet หรือ Website ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อช่วย

อำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน องค์กรมีการจัดตั้งทีมงานเครือข่ายที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Center of Excellence : CoE) ในสายงานต่างๆ ที่สามารถทำให้เกิดการสร้างสรรคความรู้และนวัตกรรมใหม่ ชุมชนนักปฏิบัติในองค์กรช่วยให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความไว้วางใจ และสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ร่วมกัน และองค์กรมีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices :CoPs) ที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกจากสายธุรกิจเดียวกันหรือข้ามสายธุรกิจเพื่อแบ่งปันความรู้ใหม่หรือประสบการณ์ในสิ่งที่สนใจร่วมกันอยู่ในระดับคาดหวังมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 , 3.85 , 3.84 , 3.71 , 3.66 และ 3.64 ตามลำดับ

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีโดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีในข้อ องค์กรมีระบบสารสนเทศเกี่ยวกับหลักการ วิธีการ และเครื่องมือที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆ ที่เป็นปัจจุบันถูกต้อง และง่ายต่อการสืบค้น องค์กรมีเทคโนโลยีพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพในจัดเก็บความรู้ ถ่ายทอด และสนับสนุนการสื่อสาร เช่น คลังข้อมูล ศูนย์รวมของเว็บ (Portal) Knowledge server Outlook E-mail Chat เป็นต้น องค์กรมีระบบเทคโนโลยีในการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง (Explicit Knowledge Sharing System : EKSS) ในรูปแบบของเอกสาร หรือคู่มือ เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกัน และองค์กรมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการบริการความรู้ เช่น Knowledge Map เพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในองค์กรระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 , 3.94 , 3.87 และ 3.83 ตามลำดับ

ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล พนักงานมีคาดหวังในด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลโดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลในข้อ องค์กรมีการประกาศ เผยแพร่ผลงานของพนักงานที่เข้าร่วมในการจัดการความรู้ผ่านสื่อต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร องค์กรได้บูรณาการการให้รางวัลสำหรับการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลงานของพนักงาน องค์กรมีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเพื่อโน้มน้าวให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ และองค์กรมีการค้นหาวิธีสร้างแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 , 3.83 , 3.80 , 3.66 ตามลำดับ

ด้านการวัดผล พนักงานมีคาดหวังในด้านการวัดผลโดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการวัดผลในข้อ องค์กรมีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเพื่อประเมินบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการจัดการความรู้ องค์กรมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับฐานข้อมูลที่ได้จากการจัดการความรู้ในหลายมิติ เช่น ความพร้อมใช้งาน

ความถูกต้องแม่นยำ องค์กรมีการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และองค์กรมีการติดตามพฤติกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง อยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 , 3.83 , 3.77 , 3.71 ตามลำดับ

การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการรับรู้
ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้			
1. ชุมชน หุ่นส่วน พันมิตรทางธุรกิจ ลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้	3.10	0.643	รับรู้ปานกลาง
2. ผู้บริหารและผู้นำทุกระดับมีการกระทำที่เป็นแบบอย่างในการแบ่งปันความรู้ และมีบทบาทในการปลูกฝังวัฒนธรรมของการเรียนรู้ร่วมกัน	3.27	0.738	รับรู้ปานกลาง
3. โครงสร้างการบริหารองค์กรมีความยืดหยุ่น คล่องตัว ติดต่อสื่อสารได้ง่ายและรวดเร็ว	3.00	0.989	รับรู้ปานกลาง
ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้โดยรวม	3.12	0.790	รับรู้ปานกลาง
ด้านการสื่อสาร			
4. องค์กรมีการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงแนวคิด ประโยชน์ และวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลายและเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง	3.50	0.746	รับรู้มาก
ด้านการสื่อสาร			
5. องค์กรมีการสื่อสารแบบสองทางกับพนักงานเพื่อรับฟังความคิดเห็นและแนวทางพัฒนาการจัดการความรู้	3.17	0.805	รับรู้ปานกลาง
6. องค์กรมีการนำผลสำเร็จของกิจกรรมด้านการจัดการความรู้มาสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง	3.47	0.802	รับรู้มาก
ด้านการสื่อสารโดยรวม	3.38	0.784	รับรู้ปานกลาง
ด้านการพัฒนาคน			
7. บุคลากรได้รับการฝึกอบรมให้ความรู้ทั้งในและนอกสถานที่ หรือเยี่ยมชมองค์กรอื่นๆ เพื่อตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้	3.32	0.920	รับรู้ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการรับรู้
8. องค์กรกำหนดให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น มีการฝึกฝน และทดสอบการเรียนรู้ในระหว่างปฏิบัติงาน (In-service training) เป็นต้น	3.26	0.857	รับรู้ปานกลาง
9. องค์กรได้จัดช่วงเวลาและเวทีที่เหมาะสมให้พนักงานมีโอกาสพบปะพูดคุย และแลกเปลี่ยนเรียนรู้	2.89	0.842	รับรู้ปานกลาง
10. องค์กรมีการสับเปลี่ยนงานระหว่างฝ่ายต่างๆ หรือจัดตั้งทีมข้ามสายงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน	2.87	0.995	รับรู้ปานกลาง
11. สถานที่ทำงานและบรรยากาศในองค์กรเอื้อให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน	3.44	0.863	รับรู้มาก
12. องค์กรมีการคัดสรรเจ้าหน้าที่และพัฒนาให้เป็นตัวแทนที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้	3.13	0.994	รับรู้ปานกลาง
ด้านการพัฒนาคนโดยรวม	3.15	0.911	รับรู้ปานกลาง
ด้านการพัฒนากระบวนการ			
13. องค์กรมีระบบบริหารความรู้ที่มีมาตรฐาน (Standard Procedure) สามารถบันทึกแหล่งที่มาและ ประเภทของความรู้ รวมทั้งจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบที่นำไปใช้ได้สะดวก	3.33	0.811	รับรู้ปานกลาง
14. องค์กรได้คัดเลือกวิธีการทำงานที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติอันดีเยี่ยม (Best practice) ของการทำงานเรื่องต่างๆและจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.27	0.840	รับรู้ปานกลาง
ด้านการพัฒนากระบวนการ			
15. องค์กรมีการรวบรวม และนำเสนอ Best practice บน Intranet หรือ Website ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน	3.37	0.895	รับรู้ปานกลาง
16. องค์กรมีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices :CoPs) ที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกจากสายธุรกิจเดียวกันหรือข้ามสายธุรกิจเพื่อแบ่งปันความรู้ใหม่หรือประสบการณ์ในสิ่งที่สนใจร่วมกัน	3.06	0.880	รับรู้ปานกลาง
17. ชุมชนนักปฏิบัติในองค์กรช่วยให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความไว้วางใจ และสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆร่วมกัน	3.00	0.801	รับรู้ปานกลาง
18. องค์กรมีการจัดตั้งทีมงานเครือข่ายที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Center of Excellence : CoE) ในสายงานต่างๆ ที่สามารถทำให้เกิดการสร้างสรรคความรู้และนวัตกรรมใหม่	3.07	0.918	รับรู้ปานกลาง
ด้านการพัฒนากระบวนการโดยรวม	3.18	0.857	รับรู้ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการรับรู้
ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี			
19. องค์กรมีระบบเทคโนโลยีในการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง (Explicit Knowledge Sharing System : EKSS) ในรูปแบบของเอกสาร หรือคู่มือ เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้	3.38	0.782	รับรู้ปานกลาง
20. องค์กรมีเทคโนโลยีพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพในจัดเก็บความรู้ ถ่ายทอด และสนับสนุนการสื่อสาร เช่น คลังข้อมูล ศูนย์รวมของเว็บ (Portal) Knowledge server Outlook E-mail Chat	3.53	0.885	รับรู้มาก
21. องค์กรมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการบริการความรู้ เช่น Knowledge Map เพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในองค์กร	3.31	0.942	รับรู้ปานกลาง
22. องค์กรมีระบบสารสนเทศเกี่ยวกับหลักการ วิธีการ และเครื่องมือที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และง่ายต่อการสืบค้น	3.43	0.926	รับรู้มาก
ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีโดยรวม	3.41	0.883	รับรู้มาก
ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล			
23. องค์กรมีการค้นหาวิธีสร้างแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน	2.98	0.822	รับรู้ปานกลาง
ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล			
24. องค์กรมีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงินเพื่อโน้มน้าวให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้	3.10	0.886	รับรู้ปานกลาง
25. องค์กรมีการประกาศ เผยแพร่ผลงานของพนักงานที่เข้าร่วมในการจัดการความรู้ผ่านสื่อต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร	3.27	0.861	รับรู้ปานกลาง
26. องค์กรได้บูรณาการการให้รางวัลสำหรับการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลงานของพนักงาน	3.13	0.903	รับรู้ปานกลาง
ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลโดยรวม	3.12	0.868	รับรู้ปานกลาง
ด้านการวัดผล			
27. องค์กรมีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเพื่อประเมินบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการจัดการความรู้	2.99	0.916	รับรู้ปานกลาง
28. องค์กรมีการติดตามพฤติกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	2.90	0.917	รับรู้ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการรับรู้
29. องค์กรมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับฐานข้อมูลที่ได้จากการจัดการความรู้ในหลายมิติ เช่น ความพร้อมใช้งาน ความถูกต้องแม่นยำ	3.11	0.931	รับรู้ปานกลาง
ด้านการวัดผลโดยรวม	3.03	0.923	รับรู้ปานกลาง
การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้โดยรวม	3.20	0.859	รับรู้ปานกลาง

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ประกอบด้วย ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ด้านการสื่อสาร ด้านการพัฒนาคน ด้านการพัฒนากระบวนการ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และด้านการวัดผลพบว่าพนักงานมีระดับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน อธิบายได้ดังนี้

ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ พนักงานมีการรับรู้ในด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ในข้อ ผู้บริหารและผู้นำทุกระดับมีการกระทำที่เป็นแบบอย่างในการแบ่งปันความรู้ และมีบทบาทในการปลูกฝังวัฒนธรรมของการเรียนรู้ร่วมกัน ชุมชน หุ่นส่วน พันธมิตรทางธุรกิจ ลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง และโครงสร้างการบริหารองค์กรมีความยืดหยุ่น คล่องตัว ติดต่อสื่อสารได้ง่ายและรวดเร็วอยู่ในระดับรับรู้ปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27, 3.10 และ 3.00 ตามลำดับ

ด้านการสื่อสาร พนักงานมีการรับรู้ในด้านการสื่อสารในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการสื่อสารในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในข้อองค์กรมีการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงแนวคิด ประโยชน์ และวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลายและเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง และองค์กรมีการนำผลสำเร็จของกิจกรรมด้านการจัดการความรู้มาสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับรับรู้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 , 3.47 ตามลำดับ

องค์กรมีการสื่อสารแบบสองทางกับพนักงานเพื่อรับฟังความคิดเห็นและแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ อยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17

ด้านการพัฒนาคน พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนาคนโดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนาคนในการ ในข้อสถานที่ทำงานและบรรยากาศในองค์กรเอื้อให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันอยู่ในระดับรับรู้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44

บุคลากรได้รับการฝึกอบรมให้ความรู้ทั้งในและนอกสถานที่ หรือเยี่ยมชมองค์กรอื่นๆ เพื่อตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ องค์กรกำหนดให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น มีการฝึกฝน และทดสอบการเรียนรู้ในระหว่างปฏิบัติงาน องค์กรมีการคัดสรรเจ้าหน้าที่และพัฒนาให้เป็นตัวแทนที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ องค์กรได้จัดช่วงเวลาและเวทีที่เหมาะสมให้พนักงานมีโอกาสพบปะพูดคุย และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และองค์กรมีการสับเปลี่ยนงานระหว่างฝ่ายต่างๆ หรือจัดตั้งทีมข้ามสายงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน อยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 , 3.26 , 3.13 , 2.89 และ 2.87 ตามลำดับ

ด้านการพัฒนากระบวนการ พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนากระบวนการโดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนากระบวนการในข้อ องค์กรมีการรวบรวม และนำเสนอ Best practice บน Intranet หรือ Website ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน องค์กรมีระบบบริหารความรู้ที่มีมาตรฐาน สามารถบันทึกแหล่งที่มาและ ประเภทของความรู้ รวมทั้งจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบที่นำไปใช้ได้อย่างสะดวก องค์กรได้คัดเลือกวิธีการทำงานที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติอันดีเยี่ยม (Best practice) ของการทำงานเรื่องต่างๆและจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์กรมีการจัดตั้งทีมงานเครือข่ายที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Center of Excellence : CoE) ในสายงานต่างๆ ที่สามารถทำให้เกิดการสร้างสรรคความรู้และนวัตกรรมใหม่ องค์กรมีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices : CoPs) ที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกจากสายธุรกิจเดียวกันหรือข้ามสายธุรกิจเพื่อแบ่งปันความรู้ใหม่หรือประสบการณ์ในสิ่งที่สนใจร่วมกัน และชุมชนนักปฏิบัติในองค์กรช่วยให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความไว้วางใจ และสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆร่วมกันอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 , 3.33 , 3.27 , 3.07 , 3.06 และ 3.00 ตามลำดับ

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีโดยรวมอยู่ในระดับรับรู้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีในข้อ องค์กรมีเทคโนโลยีพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพในจัดเก็บความรู้ ถ่ายทอด และสนับสนุนการสื่อสาร เช่น คลังข้อมูล ศูนย์รวมของเว็บ (Portal) Knowledge server Outlook E-mail Chat เป็นต้น และองค์กรมีระบบสารสนเทศเกี่ยวกับหลักการ วิธีการ และเครื่องมือที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆที่เป็นปัจจุบันถูกต้อง และง่ายต่อการสืบค้น อยู่ในระดับรับรู้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และ 3.43 ตามลำดับ

องค์กรมีระบบเทคโนโลยีในการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง (Explicit Knowledge Sharing System : EKSS) ในรูปแบบของเอกสาร หรือคู่มือ เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกัน และ องค์กรมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการบริการความรู้ เช่น Knowledge Map เพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในองค์กร อยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และ 3.31 ตามลำดับ

ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล พนักงานมีการรับรู้ในด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลโดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลในข้อ องค์กรมีการประกาศเผยแพร่ผลงานของพนักงานที่เข้าร่วมในการจัดการความรู้ผ่านสื่อต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร องค์กรได้บูรณาการการให้รางวัลสำหรับการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลงานของพนักงาน องค์กรมีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเพื่อโน้มน้าวให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ และองค์กรมีการค้นหาวิธีสร้างแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน อยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27, 3.13 , 3.10 , และ 2.98 ตามลำดับ

ด้านการวัดผล พนักงานมีการรับรู้ในด้านการวัดผลโดยรวมอยู่ในระดับการรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการวัดผลในข้อ องค์กรมีการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ องค์กรมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับฐานข้อมูลที่ได้จากการจัดการความรู้ในหลายมิติ เช่น ความพร้อมใช้งาน ความถูกต้องแม่นยำ องค์กรมีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเพื่อประเมินบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการจัดการความรู้ และองค์กรมีการติดตามพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง อยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 , 3.11 , 2.99 และ 2.90 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

เกณฑ์การประเมิน	P	E	(P – E)	ความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้
ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้	3.12	3.96	- 0.84	พนักงานไม่พึงพอใจ
ด้านการสื่อสาร				
ด้านการพัฒนาคน	3.38	3.95	- 0.57	พนักงานไม่พึงพอใจ
ด้านการพัฒนากระบวนการ	3.15	3.88	- 0.73	พนักงานไม่พึงพอใจ
ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี	3.18	3.77	- 0.59	พนักงานไม่พึงพอใจ
ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล	3.41	3.90	- 0.49	พนักงานไม่พึงพอใจ
ด้านการวัดผล	3.12	3.78	- 0.66	พนักงานไม่พึงพอใจ
	3.03	3.78	- 0.75	พนักงานไม่พึงพอใจ
ภาพรวม	3.20	3.86	- 0.66	พนักงานไม่พึงพอใจ

จากตาราง 6 พบว่าในความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีการรับรู้จริงโดยรวมต่ำกว่าความคาดหวังโดยรวม โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.66 ซึ่งหมายถึง พนักงานไม่พึงพอใจต่อการจัดการความรู้ เมื่อพิจารณารายด้านจะพบว่า กลุ่มตัวอย่างของพนักงานไม่พึงพอใจด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้มากที่สุด โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.84 รองลงมา พนักงานไม่พึงพอใจด้านการวัดผล โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.75 พนักงานไม่พึงพอใจด้านการพัฒนาคน โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.73 พนักงานไม่พึงพอใจด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.66 พนักงานไม่พึงพอใจด้านการพัฒนากระบวนการ โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.59 พนักงานไม่พึงพอใจด้านการสื่อสาร โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.57 และพนักงานไม่พึงพอใจด้านการพัฒนาเทคโนโลยี โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ย เท่ากับ - 0.49 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท
ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	Mean	S.D.	ระดับประสิทธิภาพ
ด้านต้นทุนการผลิต	3.66	0.803	
1. พนักงานใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยีที่มีอย่างประหยัดและคุ้มค่า			ดี
2. พนักงานใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงานอย่างถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะงาน	3.93	0.650	ดี
3. พนักงานสามารถบริหารค่าใช้จ่ายได้เหมาะสมกับงานและมีวิธีลดต้นทุนให้ต่ำลงได้	3.65	0.907	ดี
4. พนักงานบริหารเวลาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม ไม่เร่งรีบ เคร่งเครียดเกินไป	3.58	1.019	ดี
ด้านต้นทุนการผลิตโดยรวม	3.70	0.844	ดี
ด้านกระบวนการทำงาน			
5. พนักงานมักคิดวางแผน ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ	3.97	0.575	ดี
6. พนักงานมีเทคนิคในการทำงานให้รวดเร็ว และได้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ	3.92	.618	ดี
7. พนักงานมักเรียนรู้ และนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน	4.05	0.596	ดี
ด้านกระบวนการทำงานโดยรวม	3.98	0.596	ดี
ด้านผลผลิต			
8. พนักงานมีผลงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน และเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนร่วมงาน	3.82	0.626	ดี
9. ปริมาณงานของพนักงานสอดคล้องกับทรัพยากรที่ใช้ และเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด	3.70	0.805	ดี
10. ผลงานของพนักงานเป็นที่พึงพอใจของผู้บังคับบัญชาหรือลูกค้า	3.71	0.646	ดี
ด้านผลผลิตโดยรวม	3.74	0.692	ดี
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม	3.80	0.710	ดี

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ประกอบด้วย ด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิต พบว่าพนักงานมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน อธิบายได้ดังนี้

ด้านต้นทุนการผลิต พนักงานมีประสิทธิภาพด้านต้นทุนการผลิตโดยรวมอยู่ในระดับมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตในข้อใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงานอย่างถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะงาน ใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยีที่มีอย่างประหยัดและคุ้มค่า สามารถบริหารค่าใช้จ่ายได้เหมาะสมกับงานและมีวิธีลดต้นทุนให้ต่ำลงได้ และบริหารเวลาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม ไม่เร่งรีบ เคร่งเครียดเกินไปอยู่ในระดับมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93, 3.66 , 3.65 และ 3.58 ตามลำดับ

ด้านกระบวนการทำงาน พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมด้านกระบวนการทำงานอยู่ในระดับมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานในข้อ มักเรียนรู้และนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน คิดวางแผน ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ และมีเทคนิคในการทำงานให้รวดเร็ว และได้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ อยู่ในระดับมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05, 3.97 และ 3.92 ตามลำดับ

ด้านผลผลิต พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมด้านผลผลิตอยู่ในระดับมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตในข้อมีผลงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน และเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนร่วมงาน ผลงานของพนักงานเป็นที่พึงพอใจของผู้บังคับบัญชา หรือลูกค้า และปริมาณงานของพนักงานสอดคล้องกับทรัพยากรที่ใช้ และเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด อยู่ในระดับมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 , 3.71 และ 3.70 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการ
ความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วม
ในการจัดการความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจ
น้ำมัน

แนวโน้มพฤติกรรม	Mean	S.D.	ระดับ แนวโน้มพฤติกรรม
1. ในอนาคตพนักงานจะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ ในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้นำไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว และจะ แนะนำเพื่อนร่วมงานให้ปฏิบัติเช่นเดียวกัน	4.09	0.566	พนักงานเต็มใจร่วมมือ
2. ในอนาคตพนักงานจะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่ง การเรียนรู้และเปิดใจเรียนรู้เพื่อนในสายงานอื่นๆ เพื่อปรับปรุง การทำงาน และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่	3.99	0.634	พนักงานเต็มใจร่วมมือ
ตาราง 8 (ต่อ) 3. ในอนาคตพนักงานจะติดตามข่าวสาร ใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ผ่านทางระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.08	0.656	พนักงานเต็มใจร่วมมือ
4. ในอนาคตพนักงานจะให้ความร่วมมือในการแบ่งปันความรู้ หากองค์กรมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน หรือการสับเปลี่ยน งาน เพื่อพัฒนาทักษะที่หลากหลาย	4.07	0.606	พนักงานเต็มใจร่วมมือ
5. ในอนาคตพนักงานจะเรียนรู้และนำประโยชน์ที่ได้จากการ จัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน และเสนอแนะปัญหาหรือ แนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการจัดการความรู้	4.07	0.598	พนักงานเต็มใจร่วมมือ
ภาพรวม	4.06	0.612	พนักงานเต็มใจร่วมมือ

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการ
ความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันพบว่าพนักงานมี
แนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับเต็มใจร่วมมือ โดยมี
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า

พนักงานมีแนวโน้มเต็มใจร่วมมือที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ ในรูปแบบ
ต่างๆ เพื่อให้นำไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว และจะแนะนำเพื่อนร่วมงานให้ปฏิบัติเช่นเดียวกัน เต็มใจ
ร่วมมือที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ใหม่ เต็มใจร่วมมือที่จะให้ความร่วมมือในการแบ่งปันความรู้ หาก
องค์กรมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน หรือการสับเปลี่ยนงาน เพื่อพัฒนาทักษะที่หลากหลาย เต็ม

ใจร่วมมือที่จะเรียนรู้และนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและเสนอแนะปัญหาหรือแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการจัดการความรู้ และเต็มใจร่วมมือที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้และเปิดใจเรียนรู้เพื่อนในสายงานอื่นๆ เพื่อปรับปรุงการทำงาน และสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 , 4.08 , 4.07, 4.07 และ 3.99 ตามลำดับ

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส สังกัดส่วนงาน และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจะวิเคราะห์ 3 ด้าน คือ

1. ด้านต้นทุนการผลิต
2. ด้านกระบวนการทำงาน
3. ด้านผลผลิต

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

เพศ

สมมติฐานข้อที่ 1.1 : พนักงานมีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานมีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานมีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่า t โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

โดยจะตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อค่า Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง 9

ตาราง 9 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene Statistic	df	p
ด้านต้นทุนการผลิต	0.069	228	0.793
ด้านกระบวนการทำงาน	0.121	228	0.728
ด้านผลผลิต	0.118	228	0.731

จากตาราง 9 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเพศ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิต มีค่า Probability (prob.) เท่ากับ 0.793 ,0.728 และ 0.731 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของกลุ่มเพศชายและเพศหญิง เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนเท่ากัน (Equal variances assumed) ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 10

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามเพศ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	t-test for Equality of Means					
	เพศ	$\bar{x}$	S.D.	t	df	p
ด้านต้นทุนการผลิต	ชาย	3.68	0.653	-0.678	228	0.499
	หญิง	3.73	0.651			
ด้านกระบวนการทำงาน	ชาย	4.03	0.481	1.423	228	0.156
	หญิง	3.94	0.519			
ด้านผลผลิต	ชาย	3.73	0.598	-0.321	228	0.748
	หญิง	3.76	0.594			

จากตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามเพศโดยใช้สถิติการทดสอบ Independent t-test สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านต้นทุนการผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.499 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2. ด้านกระบวนการทำงาน มีค่า p เท่ากับ 0.156 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3. ด้านผลผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.7498 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

อายุ

สมมติฐานข้อที่ 1.2 : พนักงานมีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานมีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานมีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) เมื่อค่าความแปรปรวนของข้อมูลทุก กลุ่มเท่ากัน และหากค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากัน ใช้การทดสอบความแตกต่างด้วยBrown-Forsythe โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Prob.(p) น้อยกว่า 0.05 และ ถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน จะตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อค่า Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene Statistic	df	p
ด้านต้นทุนการผลิต	1.644	3	0.180
ด้านกระบวนการทำงาน	0.849	3	0.469
ด้านผลผลิต	0.295	3	0.829

จากตาราง 11 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มอายุ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิต มีค่า Probability (prob.) เท่ากับ 0.180 , 0.469 และ 0.829 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนกลุ่มนี้เท่ากัน ซึ่งจะใช้สถิติ F - test ทดสอบ

ตาราง 12 แสดงความแตกต่างกันของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยจำแนกตามกลุ่มอายุโดยใช้สถิติ F - test ทดสอบ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ด้านต้นทุนการผลิต	ระหว่างกลุ่ม	0.472	3	0.157	0.368	0.776
	ภายในกลุ่ม	96.634	226	0.428		
	รวม	97.106	229			
ด้านกระบวนการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.018	3	0.006	0.023	0.995
	ภายในกลุ่ม	57.789	226	0.256		
	รวม	57.807	229			
ด้านผลผลิต	ระหว่างกลุ่ม	0.421	3	0.140	0.394	0.758
	ภายในกลุ่ม	80.555	226	0.356		
	รวม	80.976	229			

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามอายุ โดยการใช้สถิติ F - test ทดสอบ พบว่า

1. ด้านต้นทุนการผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.776 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2. ด้านกระบวนการทำงาน มีค่า p เท่ากับ 0.995 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3. ด้านผลผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.758 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ระดับการศึกษา

สมมติฐานข้อที่ 1.3 : พนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

เนื่องจากระดับการศึกษา มีการจัดกลุ่มตัวแปรใหม่ เป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มระดับการศึกษาไม่เกินปริญญาตรีหรือเทียบเท่า กับระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ดังนั้นสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่า t โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 โดยจะตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อค่า Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระดับการศึกษา โดยใช้ Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene Statistic	df	p
ด้านต้นทุนการผลิต	3.090	1	0.080
ด้านกระบวนการทำงาน	0.213	1	0.645
ด้านผลผลิต	2.533	1	0.113

จากตาราง 13 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มระดับการศึกษา พบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิต มีค่า Probability (prob.) เท่ากับ 0.080 , 0.645 และ 0.113 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของระดับการศึกษาเท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนเท่ากัน (Equal variances assumed) ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน	t - test for Equality of Means					
	ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	t	df	p
ด้านต้นทุนการผลิต	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า ปริญญาตรี	3.79	0.608	2.301*	228	0.022
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.59	0.692			
ด้านกระบวนการ ทำงาน	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า ปริญญาตรี	3.99	0.522	0.394	228	0.694
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.97	0.477			
ด้านผลผลิต	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า ปริญญาตรี	3.78	0.621	1.015	228	0.311
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.70	0.556			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติการทดสอบ Independent t - test สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านต้นทุนการผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.022 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

2. ด้านกระบวนการทำงาน มีค่า p เท่ากับ 0.694 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3. ด้านผลผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.311 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สถานภาพสมรส

สมมติฐานข้อที่ 1.3 : พนักงานมีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานมีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานมีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

เนื่องจากสถานภาพการสมรสมีการจัดกลุ่มตัวแปรใหม่ เป็น 2 กลุ่ม คือ โสด กับ สมรส/หย่าร้าง ดังนั้นสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่า t โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 โดยจะตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อค่า Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรส โดยใช้ Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene Statistic	df	p
ด้านต้นทุนการผลิต	7.036**	1	0.009
ด้านกระบวนการทำงาน	2.006	1	0.158
ด้านผลผลิต	1.853	1	0.175

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 15 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรส พบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านต้นทุนการผลิต มีค่า Probability (prob.) เท่ากับ 0.009 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของสถานภาพโสดและสมรส / หย่าร้างไม่เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน (Equal variances not assumed) ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 16

ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิต มีค่า Probability (prob.) เท่ากับ 0.158 , และ 0.175 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของสถานภาพโสดและสมรส /หย่าร้างเท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนเท่ากัน (Equal variances assumed) ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 16

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส

ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน	t-test for Equality of Means					
	สถานภาพ	$\bar{x}$	S.D.	t	df	p
ด้านต้นทุนการผลิต	โสด	3.68	0.721	-0.563	226.006	0.574
	สมรส / หย่าร้าง	3.73	0.560			
ด้านกระบวนการทำงาน	โสด	4.06	0.531	2.609*	228	0.010
	สมรส / หย่าร้าง	3.89	0.452			
ด้านผลผลิต	โสด	3.79	0.636	1.386	228	0.167
	สมรส / หย่าร้าง	3.69	0.540			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส โดยใช้สถิติการทดสอบ Independent t-test สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านต้นทุนการผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.574 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีสถานภาพสมรส แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2. ด้านกระบวนการทำงาน มีค่า p เท่ากับ 0.010 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีสถานภาพสมรส แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานที่มีสถานภาพโสดมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรส/หย่าร้าง

3. ด้านผลผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.167 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานมีระดับสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ส่วนงานที่สังกัด

สมมติฐานข้อที่ 1.4 : พนักงานที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) เมื่อค่าความแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มเท่ากัน และหากค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันใช้การทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า p น้อยกว่า 0.05 และ ถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยจะกระทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐาน หลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง 17

ตาราง 17 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มส่วนงานที่สังกัดโดยใช้ Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene Statistic	df	p
ด้านต้นทุนการผลิต	6.498 **	2	0.002
ด้านกระบวนการทำงาน	0.140	2	0.869
ด้านผลผลิต	0.109	2	0.897

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 17 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มส่วนงานที่สังกัด พบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 คือปฏิเสธ

สมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้ ไม่เท่ากัน ซึ่งจะใช้สถิติ Brown-Forsythe ทดสอบ ดังตาราง 18

ตาราง 18 แสดงความแตกต่างกันของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต โดย จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด โดยใช้สถิติ Brown – Forsythe ทดสอบ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Statistic	df1	df2	p
ด้านต้นทุนการผลิต	10.938 **	2	163.019	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด โดยการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) โดยใช้สถิติ Brown – Forsythe ทดสอบ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมีความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ดังนั้นผู้วิจัยได้ใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังแสดงในตาราง 19

ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของส่วนงานที่สังกัดกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต โดยใช้สถิติ Dunnett's T3

ส่วนงานที่สังกัด	$\bar{X}$	ส่วนงานรอง กรรมการผู้จัดการ ใหญ่และส่วน วางแผน	ส่วนงานผู้ช่วย ผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก	ส่วนงานผู้ช่วย ผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์ และต่างประเทศ
		3.38	3.80	3.86
ส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการ ใหญ่และส่วนวางแผน	3.38	-	-0.42** (0.001)	-0.48** (0.000)
ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก	3.80		-	- 0.06 (0.0889)
ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และ ต่างประเทศ	3.86			-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์แสดงว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผนกับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก และกับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ พบว่ามีค่า p เท่ากับ 0.001 และ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผนแตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก และกับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผนมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการทำงานน้อยกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก และกับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.42 และ 0.48 ตามลำดับ

ส่วนรายคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 17 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มส่วนงานที่สังกัด พบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานและด้านผลผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.869 และ 0.897 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้เท่ากัน ซึ่งจะใช้สถิติ $F - test$ ทดสอบ

ตาราง 20 แสดงความแตกต่างกันของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานและด้านผลผลิต จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด โดยใช้สถิติ $F - test$ ทดสอบ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ด้านกระบวนการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.014	2	2.507	10.779**	0.000
	ภายในกลุ่ม	52.794	227	0.233		
	รวม	57.807	229			
ด้านผลผลิต	ระหว่างกลุ่ม	8.792	2	4.396	13.825**	0.000
	ภายในกลุ่ม	72.184	227	0.318		
	รวม	80.976	229			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามส่วนงานที่สังกัด โดยการใช้สถิติ $F - test$ ทดสอบ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ

ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสังกัดส่วนงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ดังนั้นผู้วิจัยได้ใช้วิธีทดสอบแบบ LSD เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังแสดงในตาราง 21 และ 22

ตาราง 21 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดส่วนงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน โดยใช้สถิติ LSD ทดสอบ

ส่วนงานที่สังกัด	$\bar{x}$	ส่วนงานรอง กรรมการผู้จัดการ ใหญ่และส่วน วางแผน	ส่วนงานผู้ช่วย ผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก	ส่วนงานผู้ช่วย ผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์ และต่างประเทศ
		3.78	4.12	3.19
ส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการ ใหญ่และส่วนวางแผน	3.78	-	-0.34** (0.000)	-0.13 (0.149)
ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก	4.12		-	0.21** (0.007)
ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และ ต่างประเทศ	3.19			-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์แสดงว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผนกับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก พบว่ามีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผนแตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผนมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานน้อยกว่าส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.34

ผลการวิเคราะห์แสดงว่า พนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีกและส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ พบว่ามีค่า p เท่ากับ 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีกแตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีกมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานมากกว่าส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.21

ส่วนรายคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 22 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของสังกัดส่วนงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิต โดยใช้สถิติ LSD ทดสอบ

ส่วนงานที่สังกัด	$\bar{X}$	ส่วนงานรอง กรรมการผู้จัดการ ใหญ่และส่วน วางแผน	ส่วนงานผู้ช่วย ผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก	ส่วนงานผู้ช่วย ผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์ และต่างประเทศ
		3.47	3.93	3.67
ส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการ ใหญ่และส่วนวางแผน	3.47	-	-0.46 ** (0.000)	-0.20 (0.061)
ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก	3.93		-	0.26* (0.05)
ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และ ต่างประเทศ	3.67			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์แสดงว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผนกับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก พบว่ามีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผนแตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผนมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตน้อยกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.46

ผลการวิเคราะห์แสดงว่า พนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีกกับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ พบว่ามีค่า p เท่ากับ 0.05 ซึ่งไม่มากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีกแตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดพาณิชย์และ

ต่างประเทศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีกมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมากกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศโดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.26

ส่วนรายคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท.

สมมติฐานข้อที่ 1.6 : พนักงานมีระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท.แตกต่างกันมี

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานมีระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานมีระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) เมื่อค่าความแปรปรวนของข้อมูลทุก กลุ่มเท่ากัน และหากค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันใช้การทดสอบความแตกต่างด้วยBrown-Forsythe โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า p น้อยกว่า 0.05 และ ถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง(H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยจะกระทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่ง ตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐาน หลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง 22

ตาราง 23 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท.

โดยใช้ Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene Statistic	df1	df2	p
ด้านต้นทุนการผลิต	3.155 *	2	227	0.045
ด้านกระบวนการทำงาน	1.194	2	227	0.305
ด้านผลผลิต	1.296	2	227	0.276

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 23 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. พบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.045 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้ไม่เท่ากัน ซึ่งจะใช้สถิติ Brown – Forsythe ทดสอบ ดังตาราง 24

ตาราง 24 แสดงความแตกต่างกันของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตโดย จำแนกตามกลุ่มระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. โดยใช้สถิติ Brown – Forsythe ทดสอบ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Statistic	df1	df2	p
ด้านต้นทุนการผลิต	0.739	2	149.528	0.479

จากตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานจำแนกตามระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. โดยการใช้สถิติ Brown – Forsythe ทดสอบ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต มีความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.479 ซึ่งมากกว่า 0.05 คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่า ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่ระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท.แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 23 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. พบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานและด้านผลผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.305 และ 0.276 ซึ่งมากกว่า 0.05 คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่า ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้เท่ากัน ซึ่งจะใช้สถิติ F – test ทดสอบ ดังตาราง 25

ตาราง 25 แสดงความแตกต่างกันของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานและ ด้านผลผลิต จำแนกระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. โดยใช้สถิติ F – test ทดสอบ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ด้านกระบวนการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.345	2	0.172	0.681	0.507
	ภายในกลุ่ม	57.463	227	0.253		
	รวม	57.807	229			
ด้านผลผลิต	ระหว่างกลุ่ม	0.033	2	0.017	0.047	0.954
	ภายในกลุ่ม	80.943	227	0.357		
	รวม	80.976	229			

จากตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามส่วนงานที่สังกัด โดยใช้สถิติ F - test ทดสอบ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.507 และ 0.954 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 : ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ไม่แตกต่างจากการรับรู้การจัดการความรู้

H_1 : ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้แตกต่างจากการรับรู้การจัดการความรู้

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติ Paired t-test เพื่อทดสอบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากรที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน (Dependent t-test) ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 26 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังต่อการจัดการความรู้และการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้

ความคาดหวังและการรับรู้จริง	$\bar{X}$	SD.	Paired Differences				
			$\bar{X}$	SD.	t	df	p
ความคาดหวังด้านการสร้างค่านิยม	3.96	0.614	0.84	0.869	14.598**	229	0.000
การรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยม	3.12	0.658					
ความคาดหวังด้านการสื่อสาร	3.95	0.559	0.57	0.708	12.299**	229	0.000
การรับรู้จริงด้านการสื่อสาร	3.38	0.666					
ความคาดหวังด้านการพัฒนาคน	3.88	0.577	0.73	0.883	12.494**	229	0.000
การรับรู้จริงด้านการพัฒนาคน	3.15	0.692					
ความคาดหวังด้านการพัฒนากระบวนการ	3.77	0.575	0.59	0.757	11.872**	229	0.000
การรับรู้จริงด้านการพัฒนากระบวนการ	3.18	0.663					
ความคาดหวังด้านการพัฒนาเทคโนโลยี	3.90	0.631	0.49	0.837	8.822**	229	0.000
การรับรู้จริงด้านการพัฒนาเทคโนโลยี	3.41	0.786					
ความคาดหวังด้านการยกย่องชมเชย	3.79	0.670	0.67	0.877	11.543**	229	0.000
การรับรู้จริงด้านการยกย่องชมเชย	3.12	0.725					

ตาราง 26 (ต่อ)

ความคาดหวังและการรับรู้จริง	$\bar{X}$	SD.	Paired Differences				
			$\bar{X}$	SD.	t	df	p
ความคาดหวังด้านการวัดผล	3.79	0.671	0.76	0.961	11.939**	229	0.000
การรับรู้จริงด้านการวัดผล	3.03	0.816					
ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้โดยรวม	3.86	0.53	0.66	0.71	14.129**	229	0.000
การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้โดยรวม	3.20	0.60					

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 26 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังต่อการจัดการความรู้กับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ โดยใช้ค่าสถิติ Paired t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากรที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน (Dependent t-test) ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ด้านการสื่อสาร ด้านการพัฒนาคน ด้านการพัฒนากระบวนการ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และด้านการวัดผล พบว่าค่า p ที่ได้้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้โดยรวมแตกต่างจากการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้โดยรวม โดยความคาดหวังต่อการจัดการความรู้โดยรวม มากกว่า การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้โดยรวม หมายถึง พนักงานไม่พึงพอใจต่อการจัดการความรู้โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้

ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้และการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ในด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ โดยความคาดหวังมากกว่าการรับรู้จริง หมายถึง พนักงานไม่พึงพอใจต่อการจัดการความรู้ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านการสื่อสาร

ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้และการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ ด้านการสื่อสาร มีค่า p เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้แตกต่างจากการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ในด้านการสื่อสาร โดยความคาดหวังต่อการจัดการความรู้มากกว่าการรับรู้ต่อการจัดการ

ด้านการวัดผล

ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้และการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ ด้านการวัดผล มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ในด้านการวัดผล โดยความคาดหวังต่อการจัดการความรู้มากกว่าการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ หมายถึง พนักงานไม่พึงพอใจต่อการจัดการความรู้ด้านการวัดผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 3 : การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

H_1 : การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานดังตาราง 27

ตาราง 27 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้กับการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต

การรับรู้จริงต่อ การจัดการความรู้	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้	230	0.518**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการสื่อสาร	230	0.487**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาคน	230	0.653**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างสูง	เดียวกัน
ด้านการพัฒนากระบวนการ	230	0.547**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี	230	0.384**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล	230	0.484**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการวัดผล	230	0.511**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 27 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ด้านการสื่อสาร ด้านการพัฒนาคน ด้านการพัฒนาระบบงาน ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และด้านการวัดผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต ด้วยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. การรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.518 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้มากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

2. การรับรู้จริงด้านการสื่อสารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.487 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในระดับต่ำปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้ด้านการสื่อสารมากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

3. การรับรู้จริงด้านการพัฒนาคนกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการพัฒนาคนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.653 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง กล่าวคือ ถ้าผู้ลงทุนมีการรับรู้ด้านการพัฒนาคนมากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างสูงด้วยเช่นกัน

4. การรับรู้จริงด้านการพัฒนาระบบงานการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการพัฒนาระบบงานการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.547 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้ด้าน

การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้มากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

5. การรับรู้จริงด้านการพัฒนาเทคโนโลยีกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการพัฒนาเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.384 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีมากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

6. การรับรู้จริงด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.484 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลมากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

7. การรับรู้จริงด้านการวัดผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการวัดผลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.511 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้ด้านการวัดผลมากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

ตาราง 28 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ต่อการจัดการความรู้กับ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน

การรับรู้จริงต่อ การจัดการความรู้	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสร้างค่านิยม แห่งการแบ่งปันความรู้	230	0.228**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการสื่อสาร	230	0.258**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาคน	230	0.348**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนา กระบวนการ	230	0.261**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนา เทคโนโลยี	230	0.229**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการยกย่องชมเชย และให้รางวัล	230	0.317**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการวัดผล	230	0.320**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 28 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ประกอบด้วย ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ด้านการสื่อสาร ด้านการพัฒนาคน ด้านการพัฒนาระบบงาน ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และด้านการวัดผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน ด้วยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. การรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.228 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้มากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

2. การรับรู้จริงด้านการสื่อสารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง

4. การรับรู้จริงด้านการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.261 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้ด้านการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้มากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

6. การรับรู้จริงด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.317 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้ด้านการ

ยกย่องชมเชยและให้รางวัลมากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

7. การรับรู้จริงด้านการวัดผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการวัดผลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.317 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้ด้านการวัดผลมากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

ตาราง 29 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ต่อการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิต

การรับรู้จริงต่อ การจัดการความรู้	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิต				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสร้างค่านิยม แห่งการแบ่งปันความรู้	230	0.381**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการสื่อสาร	230	0.285**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนาคน	230	0.390**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนา กระบวนการ	230	0.266**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการพัฒนา เทคโนโลยี	230	0.176**	0.000	สัมพันธ์ระดับต่ำมาก	เดียวกัน
ด้านการยกย่องชมเชย และให้รางวัล	230	0.418**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการวัดผล	230	0.409**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 29 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ด้านการสื่อสาร ด้านการพัฒนาคน ด้านการพัฒนากระบวนการ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และด้านการวัดผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิต ด้วยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

เท่ากับ 0.176 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีมากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตเพิ่มขึ้นในระดับต่ำมากด้วยเช่นกัน

6. การรับรู้จริงด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.418 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลมากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง ด้วยเช่นกัน

7. การรับรู้จริงด้านการวัดผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้จริงด้านการวัดผลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.409 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการรับรู้ด้านการวัดผลมากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

สมมติฐานข้อที่ 4 : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

แนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ จะวิเคราะห์ 5 ด้านคือ

1. แนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ
 2. แนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้
 3. แนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้
 4. แนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน
 5. แนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริง
- สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

H_1 : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธ

สมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานดังตาราง 30

ตาราง 30 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านต้นทุนการผลิต	230	0.254**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านกระบวนการทำงาน	230	0.535**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านผลผลิต	230	0.384**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 30 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย ด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตกับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ ด้วยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตกับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.254 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานกับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.535 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้าน

ต้นทุนการผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตกับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ มีค่า p เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.384 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

ตาราง 31 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านต้นทุนการผลิต	230	0.240**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านกระบวนการทำงาน	230	0.498**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านผลผลิต	230	0.276**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 31 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย ด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตกับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ ด้วยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตกับแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.240 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้เพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานกับแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.498 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้เพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตกับแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.276 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้เพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

ตาราง 32 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับแนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านต้นทุนการผลิต	230	0.404**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านกระบวนการทำงาน	230	0.442**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านผลผลิต	230	0.294**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 32 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย ด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตกับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ ด้วยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตกับแนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.404 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้เพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานกับแนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.442 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้เพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตกับแนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.294 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้เพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

ตาราง 33 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับแนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านต้นทุนการผลิต	230	0.218**	0.001	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านกระบวนการทำงาน	230	0.463**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านผลผลิต	230	0.188**	0.004	สัมพันธ์ระดับต่ำมาก	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 33 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตกับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ ด้วยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตกับแนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน มีค่า p เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.218 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานกับแนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานมีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.463 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตกับแนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน มีค่า p เท่ากับ 0.004 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.188 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้หากมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงานเพิ่มขึ้นในระดับต่ำมากด้วยเช่นกัน

ตาราง 34 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับแนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริง

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริง				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านต้นทุนการผลิต	230	0.212**	0.001	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านกระบวนการทำงาน	230	0.551**	0.000	สัมพันธ์ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านผลผลิต	230	0.272**	0.000	สัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 34 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย ด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตกับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ ด้วยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตกับแนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริง มีค่า p เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.212 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริงเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานกับแนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริงมีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.551 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริงเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตกับแนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริง มีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐาน

หลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.272 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมากขึ้น จะทำให้แนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริงเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำด้วยเช่นกัน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 35 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
พนักงานที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน		
1.1 พนักงานมีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ 1. ด้านต้นทุนการผลิต 2. ด้านกระบวนการทำงาน 3. ด้านผลผลิต	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
1.2 พนักงานมีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ 1. ด้านต้นทุนการผลิต 2. ด้านกระบวนการทำงาน 3. ด้านผลผลิต	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test
1.3 พนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ 1. ด้านต้นทุนการผลิต 2. ด้านกระบวนการทำงาน 3. ด้านผลผลิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
1.4 พนักงานมีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ 1. ด้านต้นทุนการผลิต 2. ด้านกระบวนการทำงาน 3. ด้านผลผลิต	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test

ตาราง 34 (ต่อ)

สมมติฐานที่ 3	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน		
การรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ 1. ด้านต้นทุนการผลิต 2. ด้านกระบวนการทำงาน 3. ด้านผลผลิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
การรับรู้จริงด้านการสื่อสาร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ 1. ด้านต้นทุนการผลิต 2. ด้านกระบวนการทำงาน 3. ด้านผลผลิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
การรับรู้จริงด้านการพัฒนาคน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ 1. ด้านต้นทุนการผลิต 2. ด้านกระบวนการทำงาน 3. ด้านผลผลิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
การรับรู้จริงด้านการพัฒนากระบวนการ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ 1. ด้านต้นทุนการผลิต 2. ด้านกระบวนการทำงาน 3. ด้านผลผลิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
การรับรู้จริงด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ 1. ด้านต้นทุนการผลิต 2. ด้านกระบวนการทำงาน 3. ด้านผลผลิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation

ตาราง 34 (ต่อ)

สมมติฐานที่ 3	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
การรับรู้จริงด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ 1. ด้านต้นทุนการผลิต 2. ด้านกระบวนการทำงาน 3. ด้านผลผลิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
การรับรู้จริงด้านการวัดผล ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ 1. ด้านต้นทุนการผลิต 2. ด้านกระบวนการทำงาน 3. ด้านผลผลิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
สมมติฐานที่ 4	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้		
ประสิทธิภาพด้านต้นทุนการผลิต แนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วม คือ 1. แนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเอง 2. แนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3. แนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ 4. แนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้ 5. แนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริง	สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
ประสิทธิภาพด้านต้นทุนการทำงาน แนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ คือ 1. แนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเอง 2. แนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3. แนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ 4. แนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้ 5. แนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริง	สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation

ตาราง 34 (ต่อ)

สมมติฐานที่ 4	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
ประสิทธิภาพด้านผลผลิต แนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ คือ 1. แนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเอง 2. แนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3. แนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ 4. แนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้ 5. แนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริง	สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกับแนวโน้มพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ผลจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถช่วยให้ผู้บริหาร เข้าใจถึงความคาดหวังและการรับรู้ที่แท้จริงของพนักงานที่มีต่อการจัดการความรู้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางแก่องค์กรอื่นๆ ที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและสนับสนุนให้พนักงานให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ภายในองค์กร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงาน
2. เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกับแนวโน้มพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงตลอดจนสนับสนุนการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน
2. ผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นแนวทางแก่องค์กรที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและสนับสนุนให้พนักงานให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ภายในองค์กร

สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้
3. การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน
4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน โดยมีจำนวนประชากรประมาณ 428 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อศึกษาความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Likert' s Scale) จำนวน 30 ข้อ แบ่งเป็น 7 ด้าน คือ ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ด้านการสื่อสาร ด้านการพัฒนาคน ด้านการพัฒนาระบบการ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และด้านการวัดผล โดยแต่ละคำถามแบ่งระดับความคาดหวังและระดับการรับรู้จริงออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลแบบอัตราภาคขึ้น (Interval Scale)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Likert' s Scale) จำนวน 10 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการ

ทำงาน และด้านผลผลิต โดยแต่ละคำถามแบ่งระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลแบบอัตราภาคชั้น (Interval Scale)

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Likert's Scale) จำนวน 5 ข้อ โดยแต่ละคำถามแบ่งแนวโน้มพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลแบบอัตราภาคชั้น (Interval Scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน จำนวน 230 คน
2. ข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากข้อมูลที่มีผู้รวบรวมไว้ทั้งหน่วยงาน ของรัฐ และเอกชน ได้แก่ หนังสือทางวิชาการ บทความ วิทยานิพนธ์ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบแบบสอบถาม (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามที่ได้กำหนดรหัสไว้ล่วงหน้า
3. การประมวลผลข้อมูลที่ลงรหัสแล้วได้นำมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อ การประมวลผลข้อมูลซึ่งใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistic Package for Social Science หรือ SPSS) เพื่อวิเคราะห์เชิงพรรณนาและทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายลักษณะประชากร

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ลักษณะด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท.

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่ม

ธุรกิจน้ำมัน ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และส่วนที่ 4 แนวโน้มพฤติกรรมกรรมกรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และส่วนที่ 4 แนวโน้มพฤติกรรมกรรมกรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ใช้วิเคราะห์ ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

2.1 สถิติ Independent t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านเพศ ระดับการศึกษา และสถานภาพสมรส

2.2 สถิติ F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านอายุ ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากร

2.3 สถิติ Paired t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากรที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน (Dependent t-test) ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

2.4 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) สำหรับหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 และ 4

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.20 มีอายุ 41 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 29.20 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 51.70 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 53.90 สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก (ผตน) คิดเป็นร้อยละ 49.53 และมีระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. 12 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 43

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างความคาดหวัง และการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน พบว่า

1. ความคาดหวังของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ประกอบด้วย ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ด้านการสื่อสาร ด้านการพัฒนาคน ด้านการพัฒนาระบบงาน ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และด้านการวัดผล พบว่าพนักงานมีความคาดหวังต่อการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน อธิบายได้ดังนี้

ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ พนักงานมีความคาดหวังในด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้โดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ในข้อ ผู้บริหารและผู้นำทุกระดับมีการกระทำที่เป็นแบบอย่างในการแบ่งปันความรู้ และมีบทบาทในการปลูกฝังวัฒนธรรมของการเรียนรู้ร่วมกัน โครงสร้างการบริหารองค์กรมีความยืดหยุ่น คล่องตัว ติดต่อสื่อสารได้ง่ายและรวดเร็ว และชุมชน หุ่นส่วน พันมิตรทางธุรกิจ ลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01, 3.99 และ 3.88 ตามลำดับ

ด้านการสื่อสาร พนักงานมีความคาดหวังในด้านการสื่อสารโดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อ พิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการสื่อสารในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในข้อ องค์กรมีการสื่อสารแบบสองทางกับพนักงานเพื่อรับฟังความคิดเห็นและแนวทางพัฒนาการจัดการความรู้ องค์กรมีการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงแนวคิด ประโยชน์ และวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ผ่านช่องทางที่หลากหลายและเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง และองค์กรมีการนำผลสำเร็จของกิจกรรมด้านการจัดการความรู้มาสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96, 3.95 และ 3.95 ตามลำดับ

ด้านการพัฒนาคน พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนาคน โดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เมื่อ พิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนาคนในการ ในข้อบุคลากรได้รับการฝึกอบรมให้ความรู้ทั้งในและนอกสถานที่ หรือเยี่ยมชมองค์กรอื่นๆ เพื่อตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ สถานที่ทำงานและบรรยากาศในองค์กรเอื้อให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน องค์กรมีการสับเปลี่ยนงานระหว่างฝ่ายต่างๆ หรือจัดตั้งทีมข้ามสายงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน องค์กรมีการคัดสรรเจ้าหน้าที่และพัฒนาให้เป็นตัวแทนที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ และองค์กรได้จัดช่วงเวลาและเวทีที่เหมาะสมให้พนักงานมีโอกาสพบปะพูดคุย

และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 , 4.00 , 3.85 , 3.81, 3.80 และ 3.78 ตามลำดับ

ด้านการพัฒนากระบวนการ พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนากระบวนการโดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 เมื่อ พิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนากระบวนการในข้อ องค์การมีระบบบริหารความรู้ที่มีมาตรฐาน (Standard Procedure) สามารถบันทึกแหล่งที่มาและประเภทของความรู้ รวมทั้งจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบที่นำไปใช้ได้สะดวก องค์การมีการรวบรวมและนำเสนอ Best practice บน Intranet หรือ Website ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน องค์การมีการจัดตั้งทีมงานเครือข่ายที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Center of Excellence : CoE) ในสายงานต่างๆ ที่สามารถทำให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ ชุมชนนักปฏิบัติในองค์กรช่วยให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความไว้วางใจ และสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆร่วมกัน และองค์การมีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices :CoPs) ที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกจากสายธุรกิจเดียวกันหรือข้ามสายธุรกิจเพื่อแบ่งปันความรู้ใหม่หรือประสบการณ์ในสิ่งที่สนใจร่วมกันอยู่ในระดับคาดหวังมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 , 3.85 , 3.84 , 3.71 , 3.66 และ 3.64 ตามลำดับ

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีโดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เมื่อ พิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีในข้อ องค์การมีระบบสารสนเทศเกี่ยวกับหลักการ วิธีการ และเครื่องมือที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และง่ายต่อการสืบค้น องค์การมีเทคโนโลยีพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพในจัดเก็บความรู้ ถ่ายทอด และสนับสนุนการสื่อสาร เช่น คลังข้อมูล ศูนย์รวมของเว็บ (Portal) Knowledge server Outlook E-mail Chat เป็นต้น องค์การมีระบบเทคโนโลยีในการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง (Explicit Knowledge Sharing System : EKSS) ในรูปแบบของเอกสาร หรือคู่มือ เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกัน และองค์การมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการบริการความรู้ เช่น Knowledge Map เพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในองค์กรระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 , 3.94 , 3.87 และ 3.83 ตามลำดับ

ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล พนักงานมีความคาดหวังในด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล โดยรวมอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 เมื่อ พิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลในข้อ องค์การมีการประกาศ เผยแพร่ผลงานของพนักงานที่เข้าร่วมในการจัดการความรู้ผ่านสื่อต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร องค์การได้บูรณาการการให้รางวัลสำหรับการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลงานของพนักงาน องค์การมีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลทั้งที่

เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเพื่อโน้มน้าวให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ และองค์กรมีการค้นหาวิธีสร้างแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 , 3.83 , 3.80 , 3.66 ตามลำดับ

ด้านการวัดผล พนักงานมีความคาดหวังในด้านการวัดผล โดยรวมอยู่ในระดับคาดหวัง มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 เมื่อ พิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีความคาดหวังในด้านการวัดผลในข้อ องค์กรมีการสำรวจความคิดเห็นของ พนักงานเพื่อประเมินบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการจัดการความรู้ องค์กรมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับฐานข้อมูลที่ได้จากการจัดการความรู้ในหลายมิติ เช่น ความพร้อมใช้งาน ความถูกต้องแม่นยำ องค์กรมีการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านการ จัดการความรู้ และองค์กรมีการติดตามพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง อยู่ในระดับคาดหวังมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 , 3.83 , 3.77 , 3.71 ตามลำดับ

2. การรับรู้จริงของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน ประกอบด้วย ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ด้านการสื่อสาร ด้านการพัฒนาคน ด้าน การพัฒนากระบวนการ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และด้านการ วัดผล พบว่าพนักงานมีการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน อธิบายได้ดังนี้

ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ พนักงานมีการรับรู้ในด้านการสร้าง ค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 เมื่อ พิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ในข้อ ผู้บริหารและผู้นำ ทุกระดับมีการกระทำที่เป็นแบบอย่างในการแบ่งปันความรู้ และมีบทบาทในการปลูกฝังวัฒนธรรม ของการเรียนรู้ร่วมกัน ชุมชน หุ่นส่วน พันธมิตรทางธุรกิจ ลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานมีส่วนร่วม ในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง และโครงสร้างการบริหารองค์กรมี ความยืดหยุ่น คล่องตัว ติดต่อสื่อสารได้ง่ายและรวดเร็วอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.27, 3.10 และ 3.00 ตามลำดับ

ด้านการสื่อสาร พนักงานมีการรับรู้ในด้านการสื่อสารในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการสื่อสารในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในข้อองค์กรมีการ สื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงแนวคิด ประโยชน์ และวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ผ่านช่องทางที่ หลากหลายและเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง และองค์กรมีการนำผลสำเร็จของกิจกรรมด้านการจัดการ ความรู้มาสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับรับรู้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 , 3.47 ตามลำดับ

องค์กรมีการสื่อสารแบบสองทางกับพนักงานเพื่อรับฟังความคิดเห็นและแนวทางพัฒนาการจัดการความรู้ อยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17

ด้านการพัฒนาคน พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนาคนโดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนาคนในการ ในข้อสถานที่ทำงานและบรรยากาศในองค์กรเอื้อให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันอยู่ในระดับรับรู้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44

บุคลากรได้รับการฝึกอบรมให้ความรู้ทั้งในและนอกสถานที่ หรือเยี่ยมชมองค์กรอื่นๆ เพื่อตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ องค์กรกำหนดให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น มีการฝึกฝน และทดสอบการเรียนรู้ในระหว่างปฏิบัติงาน องค์กรมีการคัดสรรเจ้าหน้าที่และพัฒนาให้เป็นตัวแทนที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ องค์กรได้จัดช่วงเวลาและเวทีที่เหมาะสมให้พนักงานมีโอกาสพบปะพูดคุย และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และองค์กรมีการสับเปลี่ยนงานระหว่างฝ่ายต่างๆ หรือจัดตั้งทีมข้ามสายงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน อยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 , 3.26 , 3.13 , 2.89 และ 2.87 ตามลำดับ

ด้านการพัฒนากระบวนการ พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนากระบวนการโดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนากระบวนการในข้อ องค์กรมีการรวบรวม และนำเสนอ Best practice บน Intranet หรือ Website ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน องค์กรมีระบบบริหารความรู้ที่มีมาตรฐาน สามารถบันทึกแหล่งที่มาและ ประเภทของความรู้ รวมทั้งจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบที่นำไปใช้ได้อย่างสะดวก องค์กรได้คัดเลือกวิธีการทำงานที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติอันดีเยี่ยม (Best practice) ของการทำงานเรื่องต่างๆและจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์กรมีการจัดตั้งทีมงานเครือข่ายที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Center of Excellence : CoE) ในสายงานต่างๆ ที่สามารถทำให้เกิดการสร้างสรรคความรู้และนวัตกรรมใหม่ องค์กรมีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices : CoPs) ที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกจากสายธุรกิจเดียวกันหรือข้ามสายธุรกิจเพื่อแบ่งปันความรู้ใหม่หรือประสบการณ์ในสิ่งที่สนใจร่วมกัน และชุมชนนักปฏิบัติในองค์กรช่วยให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความไว้วางใจ และสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆร่วมกันอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 , 3.33 , 3.27 , 3.07 , 3.06 และ 3.00 ตามลำดับ

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีโดยรวมอยู่ในระดับรับรู้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีในข้อ องค์กรมีเทคโนโลยีพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพในจัดเก็บความรู้ ถ่ายทอด และสนับสนุนการสื่อสาร เช่น คลังข้อมูล ศูนย์รวมของเว็บ (Portal) Knowledge server Outlook E-mail Chat เป็นต้น และองค์กรมีระบบสารสนเทศ

เกี่ยวกับหลักการ วิธีการ และเครื่องมือที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และง่ายต่อการสืบค้น อยู่ในระดับรับรู้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และ 3.43 ตามลำดับ

องค์กรมีระบบเทคโนโลยีในการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง (Explicit Knowledge Sharing System : EKSS) ในรูปแบบของเอกสาร หรือคู่มือ เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกัน และ องค์กรมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการบริการความรู้ เช่น Knowledge Map เพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในองค์กร อยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และ 3.31 ตามลำดับ

ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล พนักงานมีการรับรู้ในด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลโดยรวมอยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลในข้อ องค์กรมีการประกาศเผยแพร่ผลงานของพนักงานที่เข้าร่วมในการจัดการความรู้ผ่านสื่อต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร องค์กรได้บูรณาการการให้รางวัลสำหรับการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลงานของพนักงาน องค์กรมีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงินเพื่อโน้มน้าวให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ และองค์กรมีการค้นหาวิธีสร้างแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน อยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27, 3.13 , 3.10 , และ 2.98 ตามลำดับ

ด้านการวัดผล พนักงานมีการรับรู้ในด้านการวัดผลโดยรวมอยู่ในระดับการรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

พนักงานมีการรับรู้ในด้านการวัดผลในข้อ องค์กรมีการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ องค์กรมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับฐานข้อมูลที่ได้จากการจัดการความรู้ในหลายมิติ เช่น ความพร้อมใช้งาน ความถูกต้อง แม่นยำ องค์กรมีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเพื่อประเมินบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการจัดการความรู้ และองค์กรมีการติดตามพฤติกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง อยู่ในระดับรับรู้ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 , 3.11 , 2.99 และ 2.90 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. ด้านประสิทธิภาพด้านต้นทุนการผลิต พนักงานมีความคิดเห็นในระดับมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70

2. ด้านประสิทธิภาพด้านกระบวนการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นในระดับมี
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

3. ด้านประสิทธิภาพด้านผลผลิต พนักงานมีความคิดเห็นในระดับมีประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติงานดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการ
ความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

แนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. แนวโน้มจะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้นำไปใช้ได้ง่าย
และรวดเร็ว และจะแนะนำเพื่อนร่วมงานให้ปฏิบัติเช่นเดียวกัน พนักงานมีความคิดเห็นในระดับเต็ม
ใจร่วมมือ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09

2. แนวโน้มที่จะจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้และเปิดใจเรียนรู้เพื่อนในสายงานอื่นๆ เพื่อ
ปรับปรุงการทำงาน และสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99

3. แนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ผ่านทางระบบเทคโนโลยี
สารสนเทศเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08

4. แนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้ หากองค์กรมีการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน หรือการ
สับเปลี่ยนงาน เพื่อพัฒนาทักษะที่หลากหลาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07

5. แนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและ
เสนอแนะปัญหาหรือแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการจัดการความรู้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ
การศึกษา สถานภาพสมรส สังกัดส่วนงาน และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยสามารถจำแนกออกเป็นสมมติฐานย่อยได้ 6 สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานมีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานมีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทาง
สถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานมีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่าง
กัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน รายด้าน พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน รายด้าน พบว่า

1. พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

2. พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน รายด้าน พบว่า

1. พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีสถานภาพโสดมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรส/หย่าร้าง

3. พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานรายด้าน พบว่า

1. พนักงานที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผนมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุน

การทำงานน้อยกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก และกับพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ

2. พนักงานที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผนมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานน้อยกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก

3. พนักงานที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีกมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตมากกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ

สมมติฐานข้อที่ 1.6 : พนักงานมีระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท.แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท.แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้

ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้และการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน พบว่า ความคาดหวังแตกต่างกับการรับรู้จริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยพนักงานมีความคาดหวังโดยรวมสูงกว่าการรับรู้จริงโดยรวม ($ES > PS$) พนักงานไม่พึงพอใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานมีความคาดหวังโดยสูงกว่าการรับรู้จริงโดยรวม

ด้านการสื่อสาร ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานมีความคาดหวังโดยสูงกว่าการรับรู้จริงโดยรวม

ด้านการพัฒนาคน ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานมีความคาดหวังโดยสูงกว่าการรับรู้จริงโดยรวม

ด้านการพัฒนากระบวนการ ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานมีความคาดหวังโดยรวมสูงกว่าการรับรู้จริงโดยรวม

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานมีความคาดหวังโดยรวมสูงกว่าการรับรู้จริงโดยรวม

ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานมีความคาดหวังโดยรวมสูงกว่าการรับรู้จริงโดยรวม

ด้านการวัดผล ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานมีความคาดหวังโดยรวมสูงกว่าการรับรู้จริงโดยรวม

สมมติฐานข้อที่ 3 การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจะวิเคราะห์ 3 ด้านคือ

1. ประสิทธิภาพด้านต้นทุนการผลิต
2. ประสิทธิภาพด้านกระบวนการทำงาน
3. ประสิทธิภาพด้านผลผลิต

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

การรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ การรับรู้จริงด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

การรับรู้จริงด้านการสื่อสาร การรับรู้จริงด้านการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

การรับรู้จริงด้านการพัฒนาคน การรับรู้จริงด้านการพัฒนาคน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง

สมมติฐานข้อที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

แนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ จะวิเคราะห์ 5 ด้าน คือ

1. แนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเอง
2. แนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้
3. แนวโน้มที่จะติดตามข่าวสารใหม่ๆ
4. แนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้
5. แนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริง

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิต มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะจัดการความรู้ของตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิต มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงาน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิต มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิต มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มที่จะนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ

การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน มีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลจากการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะด้านประชากรศาสตร์ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส สังกัดส่วนงาน และระยะเวลาในการทำงาน จากการศึกษาพบว่า

พนักงานที่มีเพศ อายุ ระยะเวลาในการทำงานที่ ปตท. แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกกาญจน์ เพชรประไพ (2551: 117) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในกรุงเทพฯ พบว่า พนักงานกลุ่มอายุ เพศ ระดับตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจาก บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ได้สนับสนุนให้พนักงานทุกคนเรียนรู้พัฒนาตนเอง เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยไม่มีข้อยกเว้นเกี่ยวกับเพศ ช่วงอายุ หรือประสบการณ์การทำงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจึงไม่แตกต่างกัน

พนักงานที่มีระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และสังกัดส่วนงานที่แตกต่างกันมี ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภิตา อันตนา (2548) ที่ศึกษาองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทคโนโลยี การศึกษาแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส และฝ่ายงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และการที่พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีนั้น อาจเนื่องมาจากภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรีนั้นไม่มีความยุ่งยาก ซับซ้อนมากนัก จึงสามารถบริหารค่าใช้จ่าย คน วัสดุ เทคโนโลยี และสามารถบริหารเวลาในการทำงานได้ดีกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีที่มีภาระงานที่ละเอียด ซับซ้อนและมีความรับผิดชอบในงานสูงกว่า จึงอาจจะควบคุมค่าใช้จ่ายในการทำงานได้น้อยกว่า และบริหารเวลาได้ไม่ดีนัก เช่น ต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากเพื่อให้งานเสร็จทันเวลา และต้องทำงานอย่างเร่งรีบ เคร่งเครียดมากกว่า เป็นต้น

ลักษณะของการทำงานบางหน้าที่ในกลุ่มธุรกิจน้ำมัน ของบริษัท ปตท.ต้องอาศัยความทุ่มเทด้านเวลา พนักงานที่มีสถานภาพโสดจึงมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรส / หย่าร้างเพราะสามารถทุ่มเททำงานได้เต็มที่

นอกจากนั้น ลักษณะของการทำงานในแต่ละส่วนงานก็ยังคงมีความแตกต่างกัน จึงอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เช่น พนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีกมีประสิทธิภาพด้านกระบวนการทำงานมากกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผน เนื่องจากต้องติดต่อสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง ที่มีลักษณะแตกต่างหลากหลาย จึงต้องอาศัยทั้งทักษะในการวางแผนและทักษะการแก้ปัญหา ทำให้พนักงานที่สังกัดส่วนงานผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีกมีประสิทธิภาพด้านกระบวนการทำงานมากกว่าพนักงานที่สังกัดส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และส่วนวางแผน

2. จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ซึ่งพบว่าความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ โดยพนักงานมีความคาดหวังโดยรวมสูงกว่าการรับรู้จริงโดยรวม หรือพนักงานไม่พึงพอใจต่อการจัดการความรู้ ผลการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ บ็อบ ดักแมน (1998: ออนไลน์) ที่เก็บรวบรวมข้อมูลจาก 500 บริษัทแรกที่มียอดขายสูงสุดจากการจัดอันดับของนิตยสาร Fortune พบว่า 90% ของพนักงานในบริษัทต่าง ๆ มักไม่พึงพอใจต่อการจัดการความรู้ในองค์กร เพราะสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากร ทัศนคติอย่างหนึ่งที่มีมานานแล้วก็คือ “ความรู้คืออำนาจ” และด้วยอำนาจนี้จะทำให้คนที่มีความรู้มีความสำคัญกว่าคนอื่นได้ บุคลากรบางคนจึงไม่ยอมที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเพราะกลัวว่าตนเองจะหมดความสำคัญไป เมื่อเกิดขึ้นเป็นเวลานานก็ได้แปรเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่กีดขวางการแบ่งปันความรู้ องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ได้จะต้องใช้เวลานานกว่าที่จะบรรลุผลสำเร็จที่แท้จริงของการจัดการความรู้ได้

ผลการศึกษาที่เกิดขึ้นในครั้งนี้อาจไม่ใช่ผลสรุปเกี่ยวกับการไร้ประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ใน ปตท. เพราะในการจัดการความรู้นั้น นอกจากองค์กรจะมีแผนกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ที่ดีแล้ว ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือบุคลากรขององค์กรนั่นเองที่จะต้องมีความรู้ที่ถูกต้องและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่กับระบบการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร เพราะหากพนักงานมีทัศนคติที่ไม่ถูกต้องแล้ว แม้ว่าจะระบบขององค์กรจะมีประสิทธิภาพดีเพียงใด พนักงานก็ยังคงไม่เกิดความพึงพอใจในการจัดการความรู้ได้ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์จากการศึกษาครั้งนี้ถือเป็นการวัดผลที่ช่วยให้องค์กรทราบสถานะของการจัดการความรู้ในขณะนี้ได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงไร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อันเป็นกระบวนการเรียนรู้พัฒนาเพื่อให้การจัดการความรู้ใน ปตท. ประสบผลสำเร็จแบบยั่งยืนได้

3. จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ซึ่งพบว่า การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ด้านการพัฒนาคนนั้นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งนั่นแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าหากบุคลากรของ ปตท. ได้รับการฝึกอบรมให้ความรู้ทั้งในและนอกสถานที่ ได้ไปเยี่ยมชมองค์กรอื่นๆ ได้มีการฝึกฝน และทดสอบการเรียนรู้ในระหว่างปฏิบัติงาน ได้สลับเปลี่ยนงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เป็นระยะๆ หรือได้เข้าร่วมทีมงานข้ามสายงาน และมีช่วงเวลา

และเวทีที่เหมาะสมให้พบปะพูดคุย และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547:18-21) ที่กล่าวว่า คนถือเป็นผู้จัดการความรู้ที่สำคัญที่สุด การจัดการความรู้ต้องอาศัยการพัฒนาคนในองค์กร ให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ร่วมกัน ยึดหลักการทำงานเป็นทีม ระดมความคิดร่วมกันหลายฝ่าย เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ แลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ อันจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

4. จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านต้นทุนการผลิต ด้านกระบวนการทำงาน และด้านผลผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมที่จะให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมที่จะให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ด้านต่าง ๆ ในทิศทางเดียวกัน ในระดับค่อนข้างต่ำและปานกลาง ซึ่งมีความหมายว่า หากพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตสูงขึ้น แนวโน้มพฤติกรรมที่พนักงานจะให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ก็จะเพิ่มสูงขึ้นด้วย ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถามเล็งเห็นว่าการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้พนักงานสามารถใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549: ออนไลน์) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้จะส่งผลให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ที่ต้องการใช้ได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันจะทำให้ลดโอกาสการเกิดความสูญเสียของงานได้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมที่จะให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ด้านต่าง ๆ ในทิศทางเดียวกัน ในระดับปานกลาง ซึ่งมีความหมายว่า หากพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานสูงขึ้น แนวโน้มพฤติกรรมที่พนักงานจะให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ก็จะเพิ่มสูงขึ้นด้วย ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถามเล็งเห็นว่าการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีมาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม ซึ่งสอดคล้องกับ วัชรินทร์ ศรีณบุญ (2549: ออนไลน์) กล่าวว่า การจัดการความรู้ในองค์กรจะช่วยลดขั้นตอนในการทำงานได้โดยไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูกเมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติงานสามารถหาแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว โดยค้นคว้าจากผลการจัดการความรู้ในเรื่องนั้น ๆ ที่อยู่ในรูปของคู่มือการทำงาน คลังข้อมูลหรือสื่ออินเทอร์เน็ตภายในองค์กร

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลผลิตของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมที่จะให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ด้านต่าง ๆ ในทิศทางเดียวกัน ในระดับค่อนข้างต่ำ ซึ่งมีความหมายว่า หากพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงานด้านผลผลิตสูงขึ้น แนวโน้มพฤติกรรมที่พนักงานจะให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ก็จะเพิ่มสูงขึ้นด้วย ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถามเล็งเห็นว่าการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้การทำงานมีคุณภาพ เกิดผลกำไร สามารถมอบคุณภาพการบริการที่น่าพอใจแก่ลูกค้าหรือผู้มารับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับ ดาเวนพอร์ทและพรอบส์ (2002: 198) ได้ศึกษาองค์ประกอบการจัดการความรู้ในบริษัท SIEMENS ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า การส่งเสริมการจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบหลักที่ส่งผลให้บริษัท SIEMENS สามารถเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเพิ่มผลผลิต และบริการที่ทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหารระดับสูง และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบดูแลโครงการบริหารจัดการความรู้ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ใช้ผลการศึกษาเป็นแนวทางในการพัฒนา และปรับปรุง ตลอดจนสนับสนุนการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย ดังนี้

1. ความคาดหวังต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน แตกต่างกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ โดยพนักงานมีความคาดหวังโดยรวมสูงกว่าการรับรู้จริงโดยรวม หรือพนักงานไม่พึงพอใจต่อการจัดการความรู้ในทุกด้านนั้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่าเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อด้อยในแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ ผู้บริหารและผู้นำของ ปตท.ทุกระดับจะต้องมีการกระทำที่เป็นแบบอย่างในการแบ่งปันความรู้ ตลอดจนแสดงบทบาทในการปลูกฝังวัฒนธรรมของการเรียนรู้ร่วมกัน

1.2 ด้านการสื่อสาร ควรมีการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงแนวคิด ประโยชน์ และวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้

1.3 ด้านการพัฒนาคน ควรการฝึกอบรมให้ความรู้ทั้งในและนอกสถานที่ จัดช่วงเวลาให้พนักงานมีโอกาสนพบปะ หรือจัดตั้งทีมข้ามสายงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้

1.4 ด้านการพัฒนาระบบการ ควรพัฒนาระบบบริหารความรู้ที่มีมาตรฐาน ให้สามารถบันทึกแหล่งที่มาและ ประเภทของความรู้ รวมทั้งจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบที่นำไปใช้ได้สะดวก

1.5 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ควรพัฒนาเทคโนโลยีพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพในการจัดเก็บความรู้ ถ่ายทอด และสนับสนุนการสื่อสาร เช่น คลังข้อมูล ศูนย์รวมของเว็บ (Portal) Knowledge server Outlook E-mail Chat

1.6 ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล ควรมีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเพื่อโน้มน้าวให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้

1.7 ด้านการวัดผล ต้องมีการติดตามพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานในปตท. อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และนำผลการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ต่อไป

2. พนักงานมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการทำงานดีที่สุด ซึ่งมีความหมายว่า พนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน มีข้อเด่นคือ มักเรียนรู้และนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน คิดวางแผน ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ และมีเทคนิคในการทำงานให้รวดเร็ว และได้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องหาทางรักษาคุณภาพในด้านดังกล่าวด้วยการติดตามวัดประเมินผลกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ในอีกด้านหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตต่ำที่สุด ซึ่งมีความหมายว่า พนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน มีข้อด้อยในการใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยี โดยยังไม่สามารถบริหารเวลา และไม่สามารถลดต้นทุนในการทำงานให้ต่ำลงได้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องแสวงหาแนวทางให้พนักงานมีค่านิยมที่ดี เกิดแรงจูงใจในการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่า และฝึกอบรมให้พนักงานสามารถจัดสรรและบริหารเวลาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

3. พนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีแนวโน้มเต็มใจร่วมมือที่จะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดสรรทรัพยากรทั้งในด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ และงบประมาณให้พนักงานได้สร้างกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ และแบ่งปันประสบการณ์ต่างๆ ในการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่

ในอีกด้านหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่าพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีแนวโน้มเต็มใจร่วมมือที่จะจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้และเปิดใจเรียนรู้เพื่อนในสายงานอื่นๆ เพื่อปรับปรุงการทำงาน และสร้างสรรค์นวัตกรรมน้อยที่สุด ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ร่วมกัน ยึดหลักการทำงานเป็นทีม โดยการดึงบุคลากรจากหลายๆ ระดับมาระดมความคิด เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ แลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ เพราะการรวมกลุ่มกันขึ้นนี้เป็นเครื่องมือสำหรับการเรียนรู้ในอนาคต และการจัดการความรู้จะเป็นส่งเสริมรูปแบบความร่วมมือที่ทำให้เกิดชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice-CoP) ในองค์กร

4. พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุนการผลิตแตกต่างกัน ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยม และฝึกอบรมให้พนักงาน

สามารถใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุดทุกระดับ โดยไม่มีข้อยกเว้นเกี่ยวกับระดับการศึกษา

พนักงานที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันในทุกด้าน นั้น อาจจะเป็นเนื่องจากธรรมชาติของงานแต่ละส่วนที่ต้องอาศัย ความรู้และทักษะที่แตกต่างกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจึงอาจมีความแตกต่างกันได้ แต่ถึงอย่างไร ผู้บริหารจะต้องจัดระบบการประเมินผลงานให้อยู่บนมาตรฐานเดียวกัน มีเกณฑ์ประเมินที่มีประสิทธิภาพ และให้เป็นธรรมโดยทั่วกัน เพื่อให้พนักงานที่สังกัดส่วนงานแตกต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. การรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทุกด้านของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันนั้น ซึ่งหมายความว่า หากพนักงานเกิดการรับรู้และเห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้เพิ่มขึ้นแล้ว ประสิทธิภาพในการทำงานก็จะเพิ่มสูงขึ้นด้วย ดังนั้น ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่ดูแลรับผิดชอบในการบริหารจัดการความรู้ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จะต้องเร่งสนับสนุน และสร้างความเข้าใจให้พนักงานมีทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถนำทฤษฎีการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุม สัมมนา อบรม เป็นต้น หรือในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพบปะ ทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้พนักงานสามารถ แสวงหาความรู้ สร้างความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ จัดระบบความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ได้จริง อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มสูงขึ้น

6. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมันมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ซึ่งหมายความว่า หากพนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น แนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ก็จะเพิ่มขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการส่งเสริมการจัดการความรู้ ในฐานะที่การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์หรือเสาหลักของโมเดลการผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (High Performance Organization) ของปตท. และเมื่อพนักงานได้ทราบว่าการจัดการความรู้สามารถทำให้ตนเองมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นจริง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ก็จะเกิดขึ้นอย่างอัตโนมัติ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

3. ควรมีคำถามปลายเปิดเพื่อให้พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมที่สะท้อนถึงสาเหตุที่นำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการจัดการความรู้ ซึ่งจะทำให้แนวทางการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กานต์สุตา มามะศิริานนท์. (2546). การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กร
ภาคเอกชน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (โสตทัศนศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2545ก). การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2545ข). หลักสถิติ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- (2548). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545). การพัฒนาทักษะการคิด. สืบค้นเมื่อ 16 กรกฎาคม 2552,
จาก <http://www.ifd.or.th>.
- ชนิษฐา ภาณุโสภณ. (2550). การบริหารความรู้ (Knowledge Management : KM). สืบค้นเมื่อ
10 มกราคม 2550, จาก
http://203.155.220.217/office/training/knowledge_manage/know_1.htm
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2544). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตร
การพิมพ์.
- ดาเวนพอท, โทมัส เอส ; พูแสด, ลอเรนซ์. (1999). การจัดการความรู้ในองค์กร. แปลโดย นิทัศน์
วิเทศ. กรุงเทพฯ: เออาร์ บีซีเนสเพรส.
- ทรงทิพย์ วงศ์พันธ์. (2541). คุณภาพบริการตามความคาดหวังและการรับรู้ของผู้รับบริการใน
งานผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลรัฐ จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ วท.ม (สาธารณสุข
ศาสตร์) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- เทพพนม เมืองแมน ; สวิง สุวรรณ. (2529). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธวัช หมดเต๊ะ. (2547ก, กันยายน - ตุลาคม). The New Knowledge Management การจัดการ
ความรู้ยุคใหม่. วารสารกัทธอสายไยแห่งความรู้. 25(8) : 24 - 27.
- (2547ข, พฤษภาคม - มิถุนายน). การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : สร้าง
องค์กรอัจฉริยะ. วารสารกัทธอสายไยแห่งความรู้. 25(6) : 10 - 12.
- น้ำทิพย์ ภิภาวิน. (2546, กรกฎาคม - ธันวาคม). การจัดการความรู้. วารสารศรีปทุมปริทัศน์.
3(2) : 85-92.
- (2547). การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพฯ: เอสอาร์ พรินติ้งแมสโปรดักส์.

- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา*.
วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ประเทือง สุขสุวรรณ. (2534). *การศึกษาการรับรู้และความคาดหวังของครูต่อสภาพแวดล้อม
โรงเรียนของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญา ศศ.ม. กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- ประพนธ์ ผาสุกยัต. (2549). *การจัดการความรู้ KM : ฉบับขับเคลื่อน*. กรุงเทพฯ: ไยไหม.
- (2549). *การจัดการความรู้...สู่อนาคตที่ใฝ่ฝัน*. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2549, จาก
http://www.kmi.or.th/KMI_doc2.html
- ปาริฉัตร หัตถะเสน. (2549). *ความคาดหวังและการรับรู้จริงของผู้ซื้อที่มีต่อโครงการบ้านจัดสรร
ของบริษัท เอ็น ซี เอส์ซิ่ง จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2532). (เอกสารประกอบคำสอนวิชาการองค์การสาธณะ). กรุงเทพฯ: คณะ
รัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.
- เพชรี หลาภ. (2538). *ความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาในระดับกลางที่มีต่อบทบาทการปฏิบัติงาน
ของผู้บังคับบัญชาในระดับล่างในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์พลาสติก*. วิทยานิพนธ์
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- มานิดา นันทไมตรี. (2547). *การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ในองค์กรของไทย :
กรณีศึกษาโรงพยาบาลศิริราช บริษัทแพฟเซล (ไทยแลนด์) จำกัด และบริษัทวิทยุการบิน
แห่งประเทศไทย จำกัด*. สารนิพนธ์ วท.ม. (วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: บัณฑิต
วิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ยีน ภูววรรณ. (2543.เมษายน). *การจัดการความรู้*. *ไมโครคอมพิวเตอร์*. 18(177) : 110 -113.
- ยุทธนา แซ่เตียว. (2547). *Measurement analysis knowledge management : The key to build
organization Intelligent การวิเคราะห์และจัดการความรู้สร้างองค์กรอัจฉริยะ*. กรุงเทพฯ:
อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- วิจารณ์ พานิช. (2545ก). *การจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- (2545ข). *ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้
เพื่อสังคม.
- (2546). *การจัดการความรู้ในยุคสังคมและเศรษฐกิจบนรากฐานความรู้*. กรุงเทพฯ:
สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- (2548). *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ตาตาพับลิเคชั่น.

- วิลาวัลย์ มาคุ้ม. (2549). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคนอื่นๆ. (2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : วิสิทธิ์พัฒนา.
- (2547). *การวิจัยตลาด*. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2539). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ : วิสิทธิ์พัฒนา.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2549). *คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้*. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2552, จาก http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/frame_kpi_49/handbook
- (2547). *การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : จีรวัฒน์ เอ็กเพรส จำกัด.
- สุกิจ แดงมีแสง ; และยงยุทธ อิมอุไร. (2547). *การเปลี่ยนและการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษา บริษัท ยูเอชเอ็ม จำกัด*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุรางค์ จันทร์อม. (2529). *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต.
- โอฬาร คำจิ้น. (2547, กันยายน - ตุลาคม). เล่าเรื่องเรียน KM ในต่างแดน : จัดการความรู้สู่จัดการความรู้. *วารสารถักทอสายใยแห่งความรู้*. 26(8) : 10 -12.
- Chen, Li -Yuch. (2004, May). *An Examination of The Relationships Among Leadership Behaviors, Knowledge Sharing, And Organization Marketing Effectiveness In Professional Service Firms That Have been Engaged in Strategic Alliances. Dessertation, Ph.D. (Business Administration). Graduate School The Nova Southeastern University. Photocopied. Retrieved May 16, 2005, from UMI ProQuest Digital Dissertaion.*
- Drucker,P. (1999). *Management challenge for the 21 st century, harper business*. New York.
- Gronroos, C. (1988). Service quality. The six criteria of good perceived service quality. *Review of Business*. 9, (3), Winter, 10-13.
- Hido Yamazaki . *Knowledge Management*. Retrived July 16, 1999 from <http://gotoknow.org/blog/km-new/60436>.
- Marquarde,Michael J. (1996). *Building the Learning Organization*. New York : McGraw-Hill.
- Marquarde, Michael; & Reynolds, Angus. (1994). *The Global Learning Organization*. New York : IRWIN.
- Mekchine, L.L., (1989). *Webster's Dictionary*. 2 nd ed New York : The Word Publishing Center Cleveland Company.

- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2000). *Strategy Management Formulation, Implementation, and Control*. 7th. ed. Boston : McGraw-Hill.
- Orr, Emma; & Persson, Marie. (2003). *Performance Indicators for Measuring Performance Of Activities. In Knowledge Management Projects*. Master Thesis M.D. (School of Economics and Commercial Law). Gothenburge. Graduate School The University of Gothenburge. Photocopied.
- Parasuraman, A. ; Zeithaml, V.A. ; & Berry, L.L. (1988, August). *A Multiple Item Scale for Measuring Customer Perception of Service Quality*. Marketing Science Institute. Working Paper Report : No. 86 -108.
- Sallis, Edward; & Jones, Gary. (2002). *Knowledge Management in Education*. London : Kogan page.
- Taro Yamane. (1976). *Element Sampling Theory*. Englewood Cliffss, N.J: PrenticeHall.
- Tiwana, A. (2003). *The knowledge management system toolkit : Practical techniques for building a knowledge management system*. Prentice Hall.
- Vroom, W.H. (1964). *Working and Motivation*. New York : Wirley.
- Wheelen, Thomas L.; & Hunger J. Kavid. (2004). *Strategic Management Business Policy*. 9th ed. New York : Pearson Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

2. ส่วนประกอบของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และส่วนที่ 4 แนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

โปรดตอบคำถามในแต่ละส่วนให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ และ

ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างสูง

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 23 – 28 ปี

() 29 – 34 ปี

() 35 – 40 ปี

() 41 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

() สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพสมรส

() โสด

() สมรส / อยู่ด้วยกัน

() หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่

5. ส่วนงานที่สังกัด

() ส่วนงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน (รธน.)

() ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ วางแผน (ผพน.)

() ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดขายปลีก (ผตน.)

() ส่วนงานผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์และต่างประเทศ (ผพน.)

6. ระยะเวลาในการทำงานที่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

() 2 - 6 ปี

() 7 - 11 ปี

() 12 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ความคาดหวังและการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคาดหวัง (ด้านซ้ายมือ) และระดับการรับรู้จริงของท่าน (ด้านขวามือ) ที่มีต่อการจัดการความรู้ใน ปตท. ให้ครบทั้ง 2 ด้านในแต่ละข้อ

ระดับความคาดหวัง					การจัดการความรู้ในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่	ระดับการรับรู้จริง				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
การสร้างค่านิยมแห่งการแบ่งปันความรู้ (Creating Shared Value)										
					1. ชุมชน หุ่นส่วน พันมิตรทางธุรกิจ ลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานใน ปตท. มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง					
					2. ผู้บริหารและผู้นำของ ปตท.ทุกระดับมีการกระทำที่เป็นแบบอย่างในการแบ่งปันความรู้ และมีบทบาทในการปลูกฝังวัฒนธรรมของการเรียนรู้ร่วมกัน					
					3. โครงสร้างการบริหารองค์กรของ ปตท. มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ติดต่อสื่อสารได้ง่ายและรวดเร็ว					
การสื่อสาร (Communication)										
					4. ปตท. มีการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงแนวคิด ประโยชน์ และวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลายและเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง					
					5. ปตท. มีการสื่อสารแบบสองทางกับพนักงานเพื่อรับฟังความคิดเห็นและแนวทางพัฒนาการจัดการความรู้					
					6. ปตท.มีการนำผลสำเร็จของกิจกรรมด้านการจัดการความรู้มาสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง					
การพัฒนาคน (People)										
					7. บุคลากรของ ปตท. ได้รับการฝึกอบรมให้ความรู้ทั้งในและนอกสถานที่ หรือเยี่ยมชมองค์กรอื่นๆ เพื่อตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้					
					8. ปตท. กำหนดให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น มีการฝึกฝน และทดสอบการเรียนรู้ในระหว่างปฏิบัติงาน (In-service training) เป็นต้น					
					9. ปตท. ได้จัดช่วงเวลาและเวทีที่เหมาะสมให้พนักงานมีโอกาสดพบปะพูดคุย และแลกเปลี่ยนเรียนรู้					

					10. ปตท. มีการปรับเปลี่ยนงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เป็นระยะๆ หรือจัดตั้งทีมข้ามสายงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน					
					11. สถานที่ทำงานและบรรยากาศใน ปตท.เอื้อให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน					
					12. ปตท. มีการคัดสรรเจ้าหน้าที่และพัฒนาให้เป็นตัวแทนที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้					
การพัฒนากระบวนการ (Process)										
					13. ปตท. มีระบบบริหารความรู้ที่มีมาตรฐาน (Standard Procedure) สามารถบันทึกแหล่งที่มาและประเภทของความรู้ รวมทั้งจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบที่นำไปใช้ได้สะดวก					
					14. ปตท. ได้คัดเลือกวิธีการทำงานที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติอันดีเยี่ยม (Best practice) ของการทำงานเรื่องต่างๆและจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
					15. ปตท. มีการรวบรวม และนำเสนอ Best practice บน Intranet หรือ Website ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน					
					16. ปตท. มีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices :CoPs) ที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกจากสายธุรกิจเดียวกันหรือข้ามสายธุรกิจเพื่อแบ่งปันความรู้ใหม่หรือประสบการณ์ในสิ่งที่สนใจร่วมกัน					
					17. ชุมชนนักปฏิบัติใน ปตท. ช่วยให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความไว้วางใจ และสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆร่วมกัน					
					18. ปตท. มีการจัดตั้งทีมงานเครือข่ายที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Center of Excellence : CoE) ในสายงานต่างๆ ที่สามารถทำให้เกิดการสร้างสรรคความรู้และนวัตกรรมใหม่					
การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology)										
					19. ปตท. มีระบบเทคโนโลยีในการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง (Explicit Knowledge Sharing System : EKSS) ในรูปแบบของเอกสาร หรือคู่มือเพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร					
					20. ปตท. มีเทคโนโลยีพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพในการจัดเก็บความรู้ ถ่ายทอด และสนับสนุนการสื่อสาร เช่น คลังข้อมูล ศูนย์รวมของเว็บ (Portal) Knowledge server Outlook E-mail Chat เป็นต้น					

					21. ปตท. มีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการบริการความรู้ เช่น Knowledge Map เพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ในองค์กร					
					22. ปตท. มีระบบสารสนเทศเกี่ยวกับหลักการ วิธีการ และเครื่องมือที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และง่ายต่อการสืบค้น					
การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Recognition and Reward)										
					23. มีการค้นหาวิธีสร้างแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน					
					24. มีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเพื่อโน้มน้าวให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ใน ปตท.					
					25. มีการประกาศ เผยแพร่ผลงานของพนักงานที่เข้าร่วมในการจัดการความรู้ผ่านสื่อต่างๆทั้งภายในและภายนอก ปตท.					
					26. ปตท. ได้บูรณาการการให้รางวัลสำหรับการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลงานของพนักงาน					
การวัดผล (Measurements)										
					27. มีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน ปตท. เพื่อประเมินบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการจัดการความรู้					
					28. มีการติดตามพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานใน ปตท. อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
					29. มีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน ปตท. เกี่ยวกับฐานข้อมูลที่ได้จากการจัดการความรู้ในหลายมิติ เช่น ความพร้อมใช้งาน ความถูกต้องแม่นยำ					
					30. มีการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้					

ส่วนที่ 3

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ด้านต้นทุนการผลิต					
1. ท่านใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยีที่มีอย่างประหยัดและคุ้มค่า					
2. ท่านใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงานอย่างถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะงาน					
3. ท่านสามารถบริหารค่าใช้จ่ายได้เหมาะสมกับงานและมีวิธีลดต้นทุนให้ต่ำลงได้					
4. ท่านบริหารเวลาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม ไม่เร่งรีบ เคร่งเครียดเกินไป					
ด้านกระบวนการทำงาน					
5. ท่านมักคิดวางแผน ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ					
6. ท่านมีเทคนิคในการทำงานให้รวดเร็ว และได้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ					
7. ท่านมักเรียนรู้ และนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน					
ด้านผลผลิต					
8. ท่านมีผลงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน และเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนร่วมงาน					
9. ปริมาณงานของท่านสอดคล้องกับทรัพยากรที่ใช้ และเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด					
10. ผลงานของท่านเป็นที่พึงพอใจของผู้บังคับบัญชาหรือลูกค้า					

ส่วนที่ 4

แนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

แนวโน้มพฤติกรรมการมีส่วนร่วม ในการจัดการความรู้ของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ในอนาคตท่านจะจัดการความรู้ของตนเองให้เป็นระบบ ในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ นำไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว และจะแนะนำ เพื่อนร่วมงานให้ปฏิบัติเช่นเดียวกัน				หน้า 4	
2. ในอนาคตท่านจะให้ความร่วมมือในการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ใน ปตท.และ เปิดใจเรียนรู้เพื่อนในสายงานอื่นๆ เพื่อปรับปรุงการทำงาน และสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่					
3. ในอนาคตท่านจะติดตามข่าวสารใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ภายใน ปตท. ผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
4. ในอนาคตท่านจะให้ความร่วมมือในการแบ่งปันความรู้ หาก ปตท.มีการจัดตั้ง ทีมงานข้ามสายงาน หรือการสับเปลี่ยนงาน เพื่อพัฒนาทักษะที่หลากหลาย					
5. ในอนาคตท่านจะเรียนรู้และนำประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน และเสนอแนะปัญหาหรือแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการจัดการความรู้ ใน ปตท.					

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย
ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5730

ที่ ศร 0519.12/11739

วันที่ 29 ธันวาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวพิกุล พิมโคตร นิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฏฐ์ กุลิศร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุดตา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม ความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวพิกุล พิมโคตร และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ 0519.12/11737

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒๙ ธันวาคม 2552

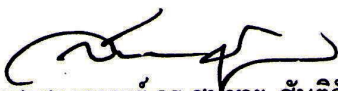
เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์

เนื่องด้วย นางสาวพิกุล พิมโคตร นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “ความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ฉกษ์ กุณิสร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความคาดหวังกับการรับรู้จริงต่อการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติของพนักงาน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวพิกุล พิมโคตร และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067, 0-2258-4119 ต่อ 110

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิสิต โทรศัพท์ 084-0224-292

ภาคผนวก ค
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายชื่อ

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

1. รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา

ประธานกรรมการบริหาร
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์

อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	พิกุล พิมโคตร
วันเดือนปีเกิด	6 กันยายน 2521
สถานที่เกิด	กรุงเทพฯ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	534/1 ซอยนาทอง 7 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตดินแดง กรุงเทพฯ
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่วิชาการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด 123 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตดินแดง กรุงเทพฯ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2543	อักษรศาสตรบัณฑิต สาขาประวัติศาสตร์ จาก มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ. 2553	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ