

**การศึกษาความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากร
ในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล**
**A Study of Knowledge, Attitude and Practice of Knowledge management (KM)
among personnel in Faculty of Nursing, Mahidol University**

ดารานิตย์ กิ่งวัน^{1*} นภัสสร ลาภณรงค์ชัย¹ และ กณพ คำสุข¹

Daranit Kingwan, Napassorn Lapnarongchai and Kanop Kumsuk

บทคัดย่อ

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงความสัมพันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานอยู่ในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 90 คน โดยตอบแบบสอบถามเรื่องความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้สถิติ Pearson correlation

ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ของบุคลากรในเรื่องการจัดการความรู้มีคะแนนเฉลี่ย 0.87 (S.D .146) ทักษะในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับดี มีคะแนนเฉลี่ย 4.27 (S.D .574) การปฏิบัติในการจัดการความรู้ของบุคลากรอยู่ในระดับดี มีคะแนนเฉลี่ย 4.14 (S.D .531) ส่วนความสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้พบว่า ความรู้ไม่มีความสัมพันธ์กับทักษะในการจัดการความรู้ และทักษะไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษานี้สนับสนุนให้หน่วยงานมีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และกำหนดเป็นนโยบายสำหรับหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้ อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

คำสำคัญ : ความรู้; ทักษะ; การปฏิบัติ; การจัดการความรู้

¹ งานพัฒนาคุณภาพและบริหารความเสี่ยง คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

¹ Division of Quality Development and Risk Management, Faculty of Nursing, Mahidol University

* Corresponding Author: e-mail: daranit.kin@mahidol.edu

Abstract

This study is a relational research with the objectives of studying knowledge, attitudes and practices including the relationship of knowledge, attitudes and practices on Knowledge Management of Personnel in the Faculty of Nursing, Mahidol University The sample size was academic and the support staff in the Faculty of Nursing, Mahidol University with 90 sample by answering the questionnaire on knowledge, attitudes and practices in personnel knowledge management. The statistical analysis methods were frequency, percentage, mean, standard deviation, and correlation test pearson correlation

The results showed that the average score of personnel's knowledge management was 0.87 (S.D.146). The attitude of knowledge management was at a good level with an average score 4.27 (S.D. 574). The implementation of personnel's knowledge management practice was a good level with average score 4.14 (S.D. 531). For the relationship of knowledge, attitude and practice on knowledge management, the result showed that knowledge had no relation with knowledge management practice of personnel in the Faculty of Nursing, Mahidol University. This study encourages the organization should exchange knowledge continuously and set up as the policy in order to create the learning of knowledge management throughout the organization.

Keywords: Knowledge; Attitudes; Practices; Knowledge management

หลักการและเหตุผล

การจัดการความรู้ (Knowledge management) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้จากชีวิตประจำวัน ประสบการณ์ที่ผ่านมา หรืออาจจะมาจากการพูดคุย เรื่องราวต่าง ๆ ที่ได้พบเจอ รวมถึงวงสนทนา การพูดคุย ระหว่างกลุ่มคน (อรรถกร อุทัยนิรัตน์, 2551) ซึ่งถือว่าเป็นความรู้ที่มีอยู่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งความรู้ที่มีในปัจจุบัน สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จาก ประสบการณ์ในการปฏิบัติของแต่ละบุคคล เป็นความรู้ ต้องอาศัยการถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรเพื่อให้คนอื่นรับรู้ 2. ความรู้ที่ชัดเจน

(Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้รับการรวบรวม ถ่ายทอดมาแล้ว ด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือ ซึ่งความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคนสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา การจัดการความรู้จึงจัดว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการนำความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนมา รวบรวมจัดเก็บเพื่อใช้ในการสร้างความสำเร็จขององค์กร โดยนำความรู้ที่มีอยู่มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้และช่วยให้เกิดการ พัฒนางานได้อย่างสร้างสรรค์ได้ตลอดเวลา (ชมพู เนินหาด และคณะ, 2561) ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยบุคลากร ภายในองค์กรเป็นผู้เริ่มดำเนินกระบวนการจัดการ ความรู้ ซึ่งจะนำความรู้ที่ได้มาสู่ความสำเร็จในการ พัฒนาคุณภาพงาน (ศิริพร เลิศวัฒนวิลาศ, 2557) รวมถึงคณะฯ มีหน้าที่ส่งเสริมพัฒนาความรู้ และสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ

สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรในคณะฯ ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ (สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548) ซึ่งในปัจจุบันการเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

องค์กรที่จะพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น องค์กรต้องมีวิธีการที่จะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความสนใจที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา ซึ่งไม่ใช่การบังคับให้ทำตามคำสั่ง แต่เป็นการนำความรู้ทั้งที่ปรากฏแจ้งและความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนมาพัฒนาหาแนวทาง เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดทฤษฎีการจัดการความรู้ของ ปีเตอร์ เอ็ม เซงเก้ (Senge, 1990) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยหลักวินัย 5 ประการ (The fifty discipline) คือ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) รูปแบบวิธีการคิด (mental models) คิดอย่างเป็นระบบ (systems thinking) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) และการเรียนรู้เป็นทีม (team learning) (อภิชาติธนรัตน์, 2554) โดยการจัดการความรู้จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เพื่อนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม การส่งเสริมการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ เป็นต้น ซึ่งการทราบว่าบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติและการปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้ จะเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานด้านการจัดการความรู้ และสร้างให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (อิทธิกร ตานะโก, 2558) ได้แก่ 1) ความรู้ความเข้าใจแนวคิด 2) การสนับสนุนของผู้บริหาร 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) ความก้าวหน้าเทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การติดตามและ

การประเมินผล และจากการศึกษาของ (รัชดาพร พุ่มคำ, 2557) พบว่า ทัศนคติด้านความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ได้แก่ 1) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ด้านการกระบวนการจัดการความรู้ 3) ด้านบุคลากรและด้านแนวโน้มของการเกิดพฤติกรรม ได้แก่ การปฏิบัติงานตามขั้นตอน และ/หรือกระบวนการทำงานตามที่กำหนดซึ่งจะพบว่า ปัจจัยที่สำคัญ คือ การมีความรู้ความเข้าใจ ทัศนคติที่ดี และการปฏิบัติเรื่องการจัดการความรู้ที่เหมาะสม

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินการเรื่องจัดการความรู้ครอบคลุมทุกพันธกิจ ตั้งแต่ปี 2550 โดยที่ผ่านคณะฯ มีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกับคณะกรรมการฯ ทุกภาควิชา และทุกหน่วยงาน ดำเนินงานตาม KM Map ของคณะฯ ดังนี้ 1) ค้นหาความรู้ใหม่และองค์ความรู้ที่มีอยู่ 2) สร้างและแสวงหาความรู้ที่เหมาะสมกับองค์กรจากแหล่งต่าง ๆ และถอดบทเรียนองค์ความรู้ที่มีอยู่ 3) ปรับปรุงให้เป็นภาษาที่เข้าใจง่าย 4) จัดเก็บ เข้าถึงความรู้ใน Website KM แบ่งปัน/ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5) สนับสนุนให้บุคลากร ลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตรนำไปใช้ประโยชน์ เกิดผลลัพธ์ที่ดี ซึ่งมีรูปแบบกิจกรรมหลากหลาย เช่น จัดอบรมให้ความรู้ เรียนรู้จากความสำเร็จของบุคลากรในคณะฯ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เผยแพร่ และมีการจัดเก็บองค์ความรู้ใน Website KM ผลที่ได้จากการจัดการความรู้ที่ผ่านมา พบว่า บุคลากรบางส่วนยังขาดการให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ ซึ่งอาจเกิดจากความไม่เข้าใจ หรือทัศนคติต่อการเรียนรู้ รวมถึงการปฏิบัติที่ดี ซึ่งการที่จะพัฒนาให้คณะฯ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างแท้จริง ต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และการปฏิบัติที่ดีของบุคลากร ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาระดับของความรู้ ทัศนคติและการปฏิบัติในการจัดการความรู้ของบุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมในการจัดการความรู้ระดับสถาบัน และนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทักษะ การปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

วิธีการศึกษา

การวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการสำรวจความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติในการจัดการความรู้ของบุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์ และการหาความสัมพันธ์ ทั้งนี้การวิจัยนี้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เลขที่หนังสือรับรอง IRB COA No. IRB-NS2021/611.2603 รหัสโครงการ IRB-NS2021/06.0120 ลงวันที่ 26 มีนาคม 2564

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ที่คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล อย่างน้อย 1 ปี ซึ่งมีจำนวน 201 คน จากประชากรสามารถนำมาคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรหาไร์ ยามาเน่ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2549) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรสายวิชาการจำนวน 76 คน บุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 84 คน รวมจำนวน 160 คน และส่งแบบสอบถามให้บุคลากรในระหว่างเดือนกรกฎาคม-ตุลาคม 2564 ซึ่งผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเชิญชวนให้บุคลากรทุกหน่วยงานตอบแบบสอบถามผ่านทางไลน์กลุ่มของแต่ละหน่วยงาน โดยมีผู้ตอบสอบถามกลับมาจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 56.25

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามออนไลน์ในรูปแบบของ google form จำนวน 4 ชุด ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเรื่อง เพศ อายุ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงานในคณะพยาบาลศาสตร์ ประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมจัดการความรู้ จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความรู้ของบุคลากร เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ผู้วิจัยดัดแปลงจากแบบสอบถามของงานวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้เพื่อเพิ่มมูลค่าของตนเอง โดยมีแบบสอบถามความรู้ ทักษะ และการพฤติกรรมในการจัดการความรู้ของสมาชิก KM club ของอมรศรี ยอดคำ (2549) จำนวน 15 ข้อ ลักษณะคำตอบใช่และไม่ใช่ ตอบใช่ได้คะแนน 1 คะแนน ตอบไม่ใช่ได้ 0 คะแนน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามทัศนคติต่อการจัดการความรู้ ผู้วิจัยดัดแปลงจากแบบสอบถามความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการจัดการความรู้ของสมาชิก KM club ของอมรศรี ยอดคำ (2549) จำนวน 10 ข้อ โดยแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจะใช้คำถามแบบมาตรวัดแบบ Likert Scale ซึ่งแบ่งมาตรวัดออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยมากที่สุด มีคะแนนเต็ม 50 คะแนน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามการปฏิบัติในการจัดการความรู้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับการดัดแปลงแบบสอบถามจากงานวิจัยเรื่องกลยุทธ์และความสำเร็จในการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร: กรณีศึกษาโรงพยาบาลบ้านตาก จังหวัดตาก ของไกรวุฒิ ใจคำปัน (2549) ครอบคลุมเนื้อหาเรื่อง Personal Mastery จำนวน 4 ข้อ Mental Model จำนวน 5 ข้อ Shared Vision จำนวน 4 ข้อ Team Learning จำนวน 4 ข้อ System Thinking จำนวน 4 ข้อ รวมข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ โดยแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจะใช้

คำถามแบบมาตรวัดแบบ Likert Scale ในการประเมินลักษณะของบุคลากรตามแนวคิด The Fifth Discipline ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ เป็นจริงมากที่สุด เป็นจริงมาก ปานกลาง น้อย ไม่ใช่/ไม่เป็นเช่นนั้น มีคะแนนเต็ม 100 คะแนน

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นอาจารย์ของคณะพยาบาลศาสตร์ จำนวน 2 ท่าน และบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีความชำนาญในการจัดการความรู้ จำนวน 1 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้ 1) แบบสอบถามความรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ค่าความเชื่อมั่น 0.842 2) แบบสอบถามทัศนคติต่อการจัดการความรู้ ค่าความเชื่อมั่น 0.829 3) แบบสอบถามพฤติกรรมของบุคลากรต่อการจัดการความรู้ ค่าความเชื่อมั่น 0.934

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ภายหลังได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมในคน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และได้รับอนุมัติจากคณบดี ผู้วิจัยประชาสัมพันธ์เชิญชวนบุคลากรที่สนใจตอบแบบสอบถามในไลน์กลุ่มของคณะพยาบาลศาสตร์ทั้ง 3 กลุ่ม โดยจัดทำแบนเนอร์ประชาสัมพันธ์ ที่มี link และ QR code ของแบบสอบถาม และส่งในไลน์กลุ่มทุกวันศุกร์สัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยบุคลากรที่สนใจเมื่อเข้าสู่หน้าออนไลน์ของ Google form จะพบข้อความชี้แจงรายละเอียดของโครงการวิจัย วัตถุประสงค์ ประโยชน์ของโครงการวิจัย ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ความเสี่ยง มาตรการรักษาความลับ ผ่านหน้าเอกสารออนไลน์คือ เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย โดยเอกสารดังกล่าวจะไม่มีช่องให้ลงนามหรือระบุชื่อใด ๆ ทั้งสิ้น และมีปุ่ม “ยินดีเข้า

ร่วมการวิจัย” สามารถเข้ากรอกข้อมูลในแบบสอบถามรูปแบบ google form

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลส่วนบุคคล คะแนนความรู้ ทัศนคติและการปฏิบัติในการจัดการความรู้ของบุคลากร

2. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทัศนคติ กับการปฏิบัติ ในเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยใช้สถิติ Pearson correlation

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 90 คน เป็นเพศหญิงจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 87.8 และเพศชายจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 12.2 จำแนกตามอายุของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ช่วงอายุที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ช่วงอายุ 36-45 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9 รองมาช่วงอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 35.6 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงานปัจจุบันพบว่า เป็นบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 61.1 และบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีประสบการณ์การทำงาน 1-10 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1 รองมาประสบการณ์การทำงานช่วง 10-20 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมจัดการความรู้ภายในคณะฯ ความถี่ในการเข้าร่วมกิจกรรมมากกว่า 5 ต่อปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 33 และไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมฯ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6 จำแนกตามประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมจัดการความรู้ภายนอกคณะฯ พบว่า มีความถี่ในการเข้าร่วมกิจกรรม 1-2 ครั้งต่อปี จำนวน

44 คน คิดเป็นร้อยละ 48.9 และไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรม
จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 25.6 รายละเอียดตาม
ตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 90)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	11	12.2
หญิง	79	87.8
อายุ		
21-35 ปี	23	25.5
35-45 ปี	35	38.9
มากกว่า 45 ปีขึ้นไป	32	35.6
ตำแหน่งงานปัจจุบัน		
บุคลากรสายวิชาการ	35	38.9
บุคลากรสายสนับสนุน	55	61.1
ประสบการณ์การทำงาน		
1-10 ปี	37	41.1
10-20 ปี	28	31.1
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	25	27.8
ประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมจัดการความรู้ภายในคณะฯ		
ไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรม	5	5.6
1-2 ครั้งต่อปี	27	30
3-4 ครั้งต่อปี	25	27.8
มากกว่า 5 ครั้งต่อปี	33	36.6
ประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมจัดการความรู้ภายนอกคณะฯ		
ไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรม	23	25.6
1-2 ครั้งต่อปี	44	48.9
3-4 ครั้งต่อปี	15	16.7
มากกว่า 5 ครั้งต่อปี	8	8.8

ความรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลพบว่า มีคะแนนรวมเฉลี่ย 86.96 โดยมีคะแนนอยู่ระหว่าง 68.88-97.77 คะแนน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่สอบถามเกี่ยวกับการที่กลุ่มคนรวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันด้วยความสมัครใจเรียกว่า ชุมชนเชิงปฏิบัติหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice) บุคลากรตอบถูกมากที่สุด ร้อยละ 88 รองลงมาคือ การเข้าถึงความรู้ (Knowledge

Access) เป็นการทำให้คนที่ต้องการใช้ความรู้ได้รับความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก ตอบถูกร้อยละ 87 ส่วนข้อที่ตอบถูกน้อยที่สุดคือ ความรู้ที่มีอยู่ในโลกนี้เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวคนมากที่สุด บุคลากรตอบถูกร้อยละ 62 และการมอบหมายให้ใครทำงานใดงานหนึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้เรื่องนั้นๆ เพราะทุกอย่างเรียนรู้ได้ บุคลากรตอบถูกร้อยละ 66 ตามรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนบุคลากรที่ตอบเรื่องความรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ถูกต้อง (N=90)

ความรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้	ร้อยละ
1. การจัดการความรู้ คือ การนำความรู้ที่มีอยู่ทั่วไปมาจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อการใช้งานที่ง่ายและสะดวก	92.22
2. ความรู้ที่มีอยู่ในโลกนี้ มีอยู่ 2 อย่างคือ ความรู้ที่เห็นชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge)	87.77
3. ความรู้ที่มีอยู่ในโลกนี้ เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวคนมากที่สุด	68.88
4. ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่นำมาถ่ายทอดให้คนอื่น เรียกได้ว่าเป็นความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge)	90
5. ความรู้ทั้งหมดสามารถเรียนรู้ได้จากหนังสือ และตำราวิชาการเท่านั้น	94.44
6. การมอบหมายให้ใครทำงานใดงานหนึ่ง ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้เรื่องนั้นๆ เพราะทุกอย่างเรียนรู้ได้	73.33
7. การดำเนินการจัดการความรู้ ไม่จำเป็นต้องกำหนดความต้องการว่าทำไปเพื่ออะไรหรือจะทำอะไร	82.22
8. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้ผู้อื่นแย่งผลงานไปได้	95.55
9. การเริ่มต้นของการจัดการความรู้ คือการจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมของตนเอง	84.44
10. สิ่งสำคัญที่สุดที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร	81.11
11. การที่กลุ่มคนรวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันด้วยความสมัครใจ เรียกว่า ชุมชนเชิงปฏิบัติหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice)	97.77
12. การจัดการความรู้ เพื่อให้คนที่ต้องการใช้ความรู้ได้รับความรู้ในเวลาที่ต้องการ	76.66
13. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นการกำหนดโครงสร้างความรู้ แบ่งชนิดประเภท เพื่อให้สืบค้น เรียกค้น และใช้งานได้ง่าย	93.33
14. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้คนที่ต้องการใช้ความรู้ได้รับความรู้ที่ต้องการได้ง่าย และสะดวก	96.66
15. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกันและมีเนื้อหาให้ครบถ้วนสมบูรณ์	90
คะแนนสูงสุด - ต่ำสุด เฉลี่ย (97.77-68.88)	86.96

ทัศนคติของบุคลากรต่อการจัดการความรู้ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีคะแนนเฉลี่ย 4.27 (S.D=.574) อยู่ระดับดี โดยทัศนคติที่ดีของบุคลากร 2 ลำดับแรก คือ การที่คนในหน่วยงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้จะทำให้องค์กรเติบโตด้านความรู้ได้ มีคะแนนเฉลี่ย 4.60 (S.D=.667) รองลงมาคือการถ่ายทอดความรู้

ความสามารถที่ท่านมีอยู่ให้แก่บุคคลอื่นเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ มากกว่าการถูกเอาเปรียบ มีคะแนนเฉลี่ย 4.51 (S.D=.753) และข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านเห็นว่าการรับฟังความรู้ต่าง ๆ จากบุคคลอื่นนั้นต้องนำมาคิดทบทวนไตร่ตรองก่อนที่จะเชื่อ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 (S.D= .854) รายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ทัศนคติ ของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ทัศนคติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (n=90)	X	S.D	การแปลผล
1. ท่านเห็นว่า การถ่ายทอดความรู้ความสามารถที่ท่านมีอยู่ให้แก่บุคคลอื่นเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ มากกว่าการถูกเอาเปรียบ	4.51	.753	มาก
2. ท่านเห็นว่า การที่คนในหน่วยงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กัน จะทำให้องค์กรเติบโตด้านความรู้ได้	4.60	.667	มาก

ทัศนคติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (n=90)	X	S.D	การ แปลผล
3. ท่านเห็นว่า การเรียนรู้ของคนในองค์กรจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนทั้งโอกาสและงบประมาณจากผู้บริหารหรือจากหน่วยงาน	4.32	.819	มาก
4. การที่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ท่านเป็นสิ่งที่ช่วยให้ตัวท่านเกิดการเรียนรู้และปรับปรุงตนเอง	4.07	.884	มาก
5. หากมีคนมาให้คำแนะนำดีชมท่านในเรื่องต่าง ๆ นับว่าเป็นเรื่องที่ดี	4.11	.756	มาก
6. ท่านเห็นว่า หากจะช่วยให้องค์กรเจริญเติบโต ควรมีการรับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจากผู้อื่น	4.50	.691	มาก
7. ท่านเห็นว่า หากมีผู้ให้ข้อเสนอแนะหรือแสดงความคิดเห็น ควรรับฟังอย่างตั้งใจ และรับไว้พิจารณา	4.42	.670	มาก
8. หากมีใครมองเห็นความสามารถของท่าน ท่านจะรู้สึกยินดีและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่	4.10	.835	มาก
9. ท่านเห็นว่า การรับฟังความรู้ต่าง ๆ จากบุคคลอื่นนั้น ต้องนำมาคิดทบทวนไตร่ตรองก่อนที่จะเชื่อ	3.89	.854	ปานกลาง
10. ท่านรู้ว่าคุณรู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่ท่านต้องการ สามารถหาได้จากแหล่งต่าง ๆ	4.21	.800	มาก
รวม	4.27	.574	มาก

พฤติกรรมของบุคลากรต่อการจัดการความรู้ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติเท่ากับ 4.14 (S.D=.53) อยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุดอยู่ในหมวดของการคิดอย่างเป็นระบบซึ่งคะแนนจะพัฒนาได้ถ้าหากบุคลากรทุกคนตระหนักในหน้าที่ของตน คะแนนเฉลี่ย 4.69 (S.D=.593) รองลงมา ในความคิดอย่างเป็นระบบ เรื่อง การแก้ไขปัญหาของหน่วยงานต้องใช้ความร่วมมือ

กันระหว่างบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน และในบางครั้งก็ต้องขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นด้วย 4.31 (S.D=.759) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดในเรื่องการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ของคณะฯ คือ บุคลากรส่วนใหญ่ของคณะฯ มีความสามัคคีกันและช่วยเหลือกันอยู่เสมอ มีคะแนนเฉลี่ย 3.86 (S.D=.758) รายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิจัยจากข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม ของบุคลากรต่อการจัดการความรู้ (N=90)

การปฏิบัติของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้	ค่าเฉลี่ย	S.D	แปลผล
ข้อที่ 1-4 Personal Mastery			
1. กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ/ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.08	.753	ดีมาก
2. พัฒนาวิธีการทำงาน/ยกระดับความสามารถในการทำงานของตนเองด้วยตนเองได้	3.99	.800	ดี
3. ชอบที่จะแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับหน้าที่การงาน	4.06	.755	ดีมาก
4. มุ่งมั่น ตั้งใจที่จะปฏิบัติตามหน้าที่ของท่านให้ดีที่สุดอยู่เสมอ	4.54	.656	ดีมาก
ข้อที่ 5-9 Mental Model			
5. มีเหตุผลรองรับสำหรับการตัดสินใจ	4.37	.678	ดีมาก
6. ไม่กลัวต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน	4.19	.717	ดีมาก
7. พิจารณาทบทวนให้ดี ก่อนการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการทำงานของตนเอง	4.50	.640	ดีมาก
8. คิดหาวิธีการ หรือสร้างสรรค์วิธีการทำงานของท่านได้อย่างอิสระ	3.89	.841	ดีมาก
9. ยอมรับได้ว่า หน่วยงานของท่านจะต้องมีปัญหและอุปสรรคในการทำงานอยู่เสมอ	4.16	.718	ดีมาก
ข้อที่ 10-13 Shared Vision			
10. มีความสามัคคีกันและช่วยเหลือกันอยู่เสมอ	3.86	.758	ดี
11. ผู้บริหารของคณะฯ มีการชี้แจงวิสัยทัศน์ของคณะฯ ให้ทราบและปฏิบัติ	3.96	.898	ดี
12. ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เป็นส่วนหนึ่งที่จะผลักดันให้คณะฯ มีคุณภาพที่ดีขึ้นได้	4	.861	ดีมาก
13. ตั้งใจทำงานและชักชวนให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุดอยู่เสมอ	4.26	.628	ดีมาก

ความรู้ 3. การจัดการความรู้ที่ทำให้เป็นระบบ 4. การกลั่นกรองและการประมวลความรู้ 5. การเข้าถึงข้อมูลความรู้ 6. การแบ่งปันความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ 7. การเรียนรู้ซึ่งเป็นผลมาจากการที่ธนาคารออมสินมีความสนใจและเฝ้าหาความรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ มีการเรียนรู้ร่วมกันมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานซึ่งกันและกัน และมีการส่งเสริมให้พนักงานจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เช่น มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ทัศนคติของบุคลากรต่อการจัดการความรู้ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่า มีคะแนนเฉลี่ย 4.27 (S.D=.574) อยู่ระดับดี อาจเนื่องจาก คณะกรรมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ และงานพัฒนาคุณภาพและบริหารความเสี่ยง สร้างบรรยากาศของการจัดการความรู้ เช่น มีคลินิก KM มีการสัญจรพบหน่วยงานเพื่อให้ทุกหน่วยงานมีการจัดการความรู้เป็นประจำทุกปีต่อเนื่อง และสนับสนุนให้ส่งผลงานที่ได้จากการจัดการความรู้เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้มีผลงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพแสดงถึงการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ทัศนคติที่ดีของบุคลากร 2 ลำดับแรก คือ การที่คนในหน่วยงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กัน จะทำให้องค์กรเติบโตด้านความรู้ได้ มีคะแนนเฉลี่ย 4.60 (S.D=.667) และการถ่ายทอดความรู้ความสามารถที่ท่านมีอยู่ให้แก่บุคคลอื่นเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ มากกว่าการถูกเอาเปรียบ มีคะแนนเฉลี่ย 4.51 (S.D=.753) ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของเอกลักษณ์ อัดตะนัง และศรีสมรึก อินทุจันทร์ยง (2561) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้ระบบจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า เจตคติต่อพฤติกรรมกรรมการแบ่งปันความรู้ส่งผลให้บุคลากรมีความตั้งใจในการใช้ระบบจัดการความรู้ในองค์กร การที่องค์กรแบ่งปันความรู้สามารถทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการของ

บุคลากรที่จะเลือกใช้ เช่น ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น ซึ่งอาจทำให้บุคลากรมีทัศนคติในการจัดการความรู้เพิ่มขึ้น

ส่วนการปฏิบัติของบุคลากรต่อการจัดการความรู้ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติเท่ากับ 4.14 (S.D=.53) อยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุดอยู่ในหมวดของการคิดอย่างเป็นระบบ การตระหนักในหน้าที่ของตนในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน คะแนนเฉลี่ย 4.69 (S.D=.593) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดในเรื่อง การมีความสามัคคีกันและช่วยเหลือกันอยู่เสมอ และการยินดีที่จะมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันอยู่เสมอ มีคะแนนเฉลี่ย 3.86 อาจเนื่องจากการสำรวจทำในช่วงสถานการณ์โควิด ทำให้บุคลากรทำงานที่บ้านเป็นส่วนใหญ่ จึงมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงานได้น้อยกว่าปกติ นอกจากนี้ลักษณะการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนเป็นการทำงานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะ การส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นข้ามฝ่าย (cross functional) อาจทำให้บุคคลมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ ชลทิศ ดาราวงษ์ และคณะ (2557) พบว่าการสื่อสารข้ามฝ่ายแบบสองทางมีอิทธิพลเชิงบวกกับความสำเร็จใหม่ของผลิตภัณฑ์ใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาความสัมพันธ์พบว่า ความรู้ทัศนคติไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ระดับนัยสำคัญ ($P > 0.05$) อาจเนื่องจากการจัดการความรู้เป็นนโยบายของคณะพยาบาลศาสตร์ บรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ที่ 4 ของกลยุทธ์พัฒนาระบบ และกลไกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกพันธกิจ (ฉบับปี 2564 - 2567) จึงทำให้บุคลากรต้องปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุตัวชี้วัด และมีการจัดการความรู้สนับสนุนเพื่อให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นในคณะพยาบาลศาสตร์ ซึ่งอาจจะไม่สัมพันธ์กับความรู้และทัศนคติของบุคลากร

การสรุปผลการวิจัยและประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย

ผลของการวิจัยสรุปได้ว่าบุคลากรมีความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้ในระดับดี ความรู้ ทักษะในการจัดการความรู้ และการปฏิบัติในการจัดการความรู้ของบุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลไม่มีความสัมพันธ์กัน ผลการศึกษาครั้งนี้สนับสนุนให้หน่วยงานมี แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และกำหนดเป็น นโยบายสำหรับหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เรื่อง การจัดการความรู้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. พัฒนาโปรแกรมการปฏิบัติในการจัดการความรู้ของบุคลากรสำหรับคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่เหมาะสมของสถาบัน
2. พัฒนางานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ทราบ ประเด็นของการศึกษาความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติ ในการจัดการความรู้ในเชิงลึก เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนกิจกรรม/ โครงการเพื่อสอดคล้องกับปัญหาที่พบต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณที่ปรึกษาในการพัฒนางานวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินคุณภาพของเครื่องมือ และขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามการศึกษาความรู้ ทักษะ และการปฏิบัติในเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากร ในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่กรุณาเสียสละเวลาตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลซึ่งเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการวิจัย

เอกสารอ้างอิง

ไกรวุฒิ ใจคำปัน. (2549). *กลยุทธ์และความสำเร็จในการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร*:

กรณีศึกษาโรงพยาบาลบ้านตาก จังหวัดตาก.

[วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตร-

มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่].

ชมพู เนินหาด, สุชาติ นิ่มวัฒนากุล และ ปาสีธัญญ์ ฐาสีรสวัสดิ์ (2561). การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคน พัฒนางานอย่างสร้างสรรค์: กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี. *วารสารวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี*, 29(2), 217-230

ชลทิศ ดาราวงษ์, อนุรักษ์ เรืองรอบ และ อภิชัย อภิรัตน์-พิมพ์ชัย (2557). การสื่อสารข้ามฝ่ายและผลลัพธ์ของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ CROSS-FUNCTIONAL COMMUNICATION AND NEW PRODUCT DEVELOPMENT OUTCOMES. *วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี*, 11(2), 1-8.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2549). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : วี.อินเตอร์ พริ้นท์.

นภาพร จินดาลัทธ และ ผุสดี พลสารมัย. (2559). *การจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในหน่วยงานธนาคารออมสิน. บัณฑิตวิทยาลัย กลุ่มวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.*

รัชดาพร พุ่มคำ. (2557). *ทัศนคติของพนักงานธนาคารเพื่อคนไทย สำนักงานใหญ่ต่อการเข้าร่วมโครงการการจัดการความรู้*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่].

ศิริพร เลิศวัฒนวิลาศ. (2557). *ความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการจัดการความรู้ของศูนย์ศรีพัฒน์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่].

สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

(2548, 1 ธันวาคม). *คู่มือการจัดการความรู้:*

จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.

<https://www.afaps.ac.th/kmcorner/km>

58/km_web/KMplanmanual.pdf

อรรณณ อุทัยมณีรัตน์. (2551). *การจัดการความรู้เพื่อ*

พัฒนาการปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษา.

[วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่].

อมรศรี ยอดคำ. (2549, กรกฎาคม). *แบบสอบถามเรื่อง*

“การจัดการความรู้เพื่อเพิ่มมูลค่าของตนเอง”

โดยกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ

2549.

http://203.157.7.7/KM/doc/Tool1_49.pdf

อภิชา ธาณรัตน์. (2554). *รูปแบบการเป็นองค์กรแห่ง*

การเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ราชภัฏในกรุงเทพมหานคร. [วิทยานิพนธ์

ปริญญาดุขบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ

สวนดุสิต].

อิทธิกร ตานะโก. (2558). *การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ*

การจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา

กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

[วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].

เอกลักษณ์ อัดตะนัง และ ศรีสมรัก อินทุจันทร์ยง.

(2561) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้ระบบ

จัดการความรู้ในองค์กร. *วารสารระบบ*

สารสนเทศด้านธุรกิจ (JOSB), 4(4), 30-45

Peter M. Senge. (2006). *The Fifth Discipline:*

The Art and Practice of the Learning

Organization. (second edition).

Doubleday.