



การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ
KNOWLEDGE MANAGEMENT OF THE COMBAT GROUP
IN THE ROYAL THAI AIR FORCE



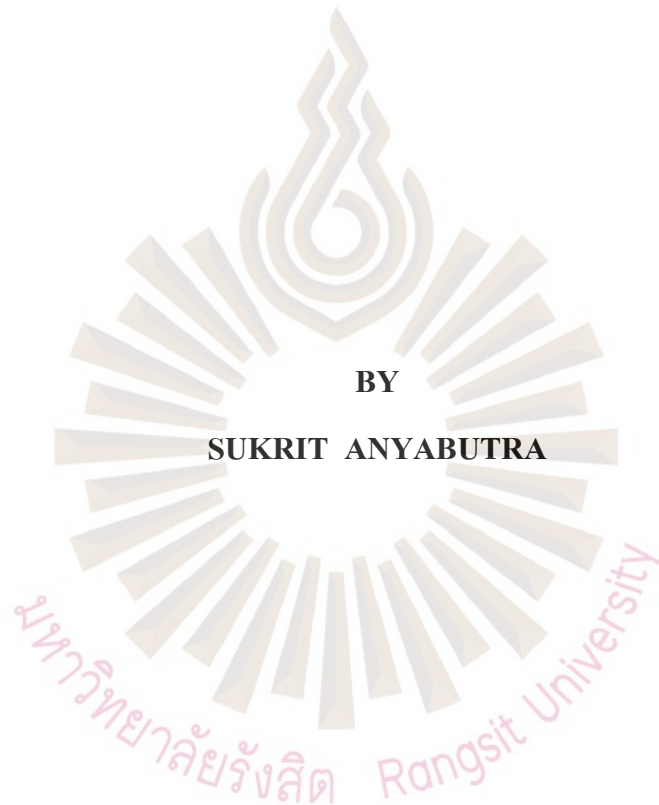
โดย
สุกฤษฎี อัญบุตร

คุณฐิณีพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศึกษาศาสตรคุณฐิณีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต
ปีการศึกษา 2560



**KNOWLEDGE MANAGEMENT OF THE COMBAT GROUP
IN THE ROYAL THAI AIR FORCE**



**BY
SUKRIT ANYABUTRA**

**A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF DOCTOR OF EDUCATION IN EDUCATIONAL STUDIES
FACULTY OF EDUCATION**

GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2017

คชฎีนิพนธ์เรื่อง

การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ

โดย

ศุภฤกษ์ อัญบุตร

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาศึกษาศาสตรคชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2560

รศ.ดร.ศิตา เข็มขันติถาวร

ประธานกรรมการสอบ

ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ สุขสาตร

กรรมการ

ดร.วัลลภา เกลิมวงศาเวช

กรรมการ

ดร.ชลฤทัย บุญประสิทธิ์

กรรมการ

ดร.พิมพ์อุไร ลิ้มปัทม์

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

20 มิถุนายน 2561

Dissertation entitled

**KNOWLEDGE MANAGEMENT OF THE COMBAT GROUP
IN THE ROYAL THAI AIR FORCE**

by

SUKRIT ANYABUTRA

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Doctor of Education in Educational Studies

Rangsit University

Academic Year 2017

Assoc.Prof.Sita Yiemkuntitavorn, Ph.D.

Examination Committee Chairperson

Asst.Prof.Plt.Off.Vanee Sooksatra, D.Eng.

Member

Wallapa Chalermvongsavej, Ph.D.

Member

Donrutai Boonprasitt, Ed.D.

Member

Pimurai Limpapath, Ph.D.

Member and Dissertation Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plt.Off.Vanee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

June 20, 2018

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างดี จากอาจารย์ ดร.พิมพ์อุไร ลิมปพัทธ์ รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษและผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ และอาจารย์ ดร.วัลลภา เกลิมวงศาเวช รองคณบดีฝ่ายวิชาการ และผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ซึ่งท่านได้กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา ทำให้คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ถูกต้องและเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอกราบขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ พลอากาศตรีหญิง ดร.สุพิศ ประสพศิลป์ นาวาอากาศเอกหญิง ดร.ปราณี มุขลาย นาวาอากาศเอกหญิง สุวิมล สมัตตะ และ ดร.อรภัทรกาญจน์ ชัยวัฒน์จตุพร ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ทำให้ได้เครื่องมือวิจัยที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รศ.ดร.ศิตา เข็มขັນติถาวร ประธานกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ และ ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ สุขสาตร คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่เสียสละเวลามาให้คำชี้แนะ แก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องทำให้คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

และขอกราบขอบพระคุณ นาวาอากาศเอก เอกศักดิ์ เทภาสิต ผู้บังคับการกองดุริยางค์ทหารอากาศ หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน นาวาอากาศเอก ชฎิล บุตรศรี หัวหน้ากอง กองดนตรี กองดุริยางค์ทหารอากาศ หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน และผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย ขอขอบคุณเพื่อน ๆ ข้าราชการในส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศทุกท่านที่เสียสละเวลาและให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่เป็นจริงทำให้ได้ผลการวิจัยที่มีประโยชน์ต่อส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงบุญคุณอันประเสริฐของ คุณพ่อ และคุณแม่ ที่ให้การอบรม ปลูกฝัง ชัดเจน และเป็นแบบอย่างที่ดี ขอขอบคุณ คุณปาลภัสสร อัญบุตร ที่คอยช่วยเหลือ และให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา อีกทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มีอาจจะกล่าวได้ครบถ้วน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้

สุกฤษฎี อัญบุตร
ผู้วิจัย

5508899 : สาขาวิชาเอก: การศึกษา; ศษ.ด. (การศึกษา)

คำสำคัญ : การจัดการความรู้, ส่วนกำลังรบ, กองทัพอากาศ

สุกฤษฎี อัญบุตร: การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ (KNOWLEDGE MANAGEMENT OF THE COMBAT GROUP IN THE ROYAL THAI AIR FORCE)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.พิมพ์อุไร ลิ้มปัทม์, 151 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ 2) ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ และ 3) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ กลุ่มตัวอย่างเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน จำนวน 519 คน โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง 10 หน่วย จาก 14 หน่วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามโดยทดสอบค่าความเที่ยงตรง IOC อยู่ที่ 0.96 ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha Coefficient) อยู่ที่ 0.97 ซึ่งประกอบด้วย ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้ ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ ตอนที่ 4 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรเชิงพหุแบบสองทาง (Multivariate Analysis of Variance: 2-Way (MANOVA))

ผลการวิจัยที่สำคัญ พบว่า 1) กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 2) จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ พบว่า มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก จำนวน 7 คู่ โดยคู่ที่มีระดับสูงมากที่สุดคือ การแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และ 3) ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน มีผลต่อการจัดการความรู้ ดังนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ควรเร่งพัฒนากระบวนการจัดการความรู้และบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ควรคำนึงถึงปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่มีผลต่อการจัดการความรู้เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการจัดการความรู้โดยรวม เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ และเพื่อพัฒนาการจัดการความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกองทัพอากาศ รวมไปถึงในระดับประเทศเช่นกัน

ลายมือชื่อนักศึกษาลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

**5508899 : MAJOR: EDUCATIONAL STUDIES;
Ed.D. (EDUCATIONAL STUDIES)**

**KEYWORDS : KNOWLEDGE MANAGEMENT, COMBAT GROUP,
THE ROYAL THAI AIR FORCE**

**SUKRIT ANYABUTRA: KNOWLEDGE MANAGEMENT OF THE COMBAT
GROUP IN THE ROYAL THAI AIR FORCE. DISSERTATION ADVISOR: PIMURAI
LIMPAPATH, Ph.D., 151 p.**

This study was to examine: 1) levels of knowledge management of the Combat Group in the Royal Thai Air Force; 2) relationship of knowledge management 7 parts of the Combat Group in the Royal Thai Air Force and 3) the influences of the demographic variables on knowledge management of the Combat Group in the Royal Thai Air Force. Questionnaires were employed to collect data from 519 personnel of the Combat Group in the Royal Thai Air Force in 10 out of 14 units. Those sampling obtained by drawing without replacement, which included. IOC tested was at 0.96 while Cronbach's Alpha Coefficient was at 0.97. A 5-Likert Scale Questionnaire was composed of four parts: Part 1 - Demographic Variables, consisting of, Gender, Educational Levels, Rank, and Work Experiences; Part 2 - Analysis of knowledge management level. Part 3 – Analysis relationship of knowledge management. Part 4 – Analysis of personal factors affecting knowledge management. Statistics used in data analysis were Descriptive Statistics which was used to describe frequency, percentage, means, and standard deviation. Data obtained, then, were tested by using Multivariate analysis of Variance: 2-Way MANOVA.

The findings revealed that there were statistically significant differences on gender, educational levels, and work experiences with highly significant on: 1) Knowledge Management of the Combat Group in The Royal Thai Air Force; 2) Knowledge Organization; and on 3) Sexual factors affect knowledge management. Learning creation and acquisition and Knowledge, while educational levels had an impact on knowledge management. Therefore, those involved in knowledge management should accelerate the development of knowledge management processes as to comply with the policy of the Royal Thai Air Force so that it will be beneficial not only for the agency but also the nation as a whole

Student's Signature Dissertation Advisor's Signature

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูป	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.3 คำถามในการวิจัย	6
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย	7
1.6 นิยามศัพท์	7
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้	11
2.1.1 ความหมายของการจัดการความรู้	14
2.1.2 จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้	19
2.1.3 องค์ประกอบของการจัดการความรู้	22
2.1.4 กระบวนการจัดการความรู้	27
2.1.5 ประเภทของการจัดการความรู้	36
2.1.6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้	40
2.1.7 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้	42

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2 ประวัติความเป็นมาและการจัดการความรู้ของกองทัพอากาศ	44
2.2.1 ประวัติความเป็นมาของกองทัพอากาศ	44
2.2.2 การจัดส่วนราชการในกองทัพอากาศ	45
2.2.3 นโยบายการจัดการความรู้ของกองทัพอากาศ	49
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	55
2.3.1 งานวิจัยในประเทศ	55
2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ	65
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	72
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	72
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	74
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	76
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	76
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	78
4.1 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลโดยใช้สถิติพื้นฐานจากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (%)	79
4.2 วิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยใช้สถิติพื้นฐานจากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	80
4.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)	90

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.4 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วน กำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ใช้สถิติความแปรปรวนของตัวแปร เชิงพหุแบบสองทาง (Multivariate Analysis of Variance: 2-Way MANOVA)	105
บทที่ 5 สรุปผลและข้อเสนอแนะ	111
5.1 สรุปผลการวิจัย	112
5.2 อภิปรายผล	114
5.3 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้	127
5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	128
บรรณานุกรม	129
ภาคผนวก	139
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและรับรองคุณภาพเครื่องมือวิจัย	140
ภาคผนวก ข เครื่องมือการวิจัย	143
ประวัติผู้วิจัย	151

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	แสดงจำนวนนายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวนของ ส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ	73
3.2	แสดงหน่วยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและให้ข้อมูล	74
4.1	แสดงผลการวิเคราะห์ห้ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ	79
4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการ จัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยภาพรวม	80
4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการ จัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการบ่งชี้ความรู้	81
4.4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการ จัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการสร้างและ แสวงหาความรู้	82
4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการ จัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการจัดการ ความรู้ให้เป็นระบบ	83
4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการ จัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการประมวล และกลั่นกรองความรู้	84
4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการ จัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเข้าถึง ความรู้	85
4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการ จัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้	86
4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการ จัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเรียนรู้	89

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.10	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศในภาพรวม	90
4.11	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการบ่งชี้ความรู้	92
4.12	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้	94
4.13	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	95
4.14	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	97
4.15	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเข้าถึงความรู้	98
4.16	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	101
4.17	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการ ความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเรียนรู้	103
4.18	แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ	105

สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย	6
2.1	กระบวนการจัดการความรู้	29
2.2	แสดงการจำแนกความรู้ จากมุมมองของ M.L. & Spencer M.S. (1993)	39
2.3	ผังโครงสร้างองค์กรของกองทัพอากาศ	48
2.4	ขอบเขตการพัฒนาศาสตร์กองทัพอากาศ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)	50
2.5	แผนที่ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ	50



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 สังคมโลกอยู่ในยุคโลกาภิวัตน์ เป็นช่วงแห่งการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างรวดเร็วรอบด้าน อาทิ เกิดการรวมตัวทางด้านเศรษฐกิจโลกในหลายกลุ่ม เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศที่มีความรวดเร็ว มีความก้าวหน้ามากขึ้น ระบบข้อมูลข่าวสารไร้พรมแดน เกิดการเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบทางสังคม การเมือง การปกครอง และการย้ายถิ่นฐานของประชากร รวมถึงเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม อันส่งผลให้เกิดเครือข่ายแห่งการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงกันทั้งโลกให้สามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างทันทั่วถึง สะดวก รวดเร็วทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า เกิดการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันในด้านเศรษฐกิจ สังคม และด้านอื่น ๆ อย่างมากมาย ในส่วนขององค์กรต่างๆ เพื่อให้ตนเองอยู่รอดและได้เปรียบในการแข่งขัน แต่ละองค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัว พัฒนา และสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งแปลกใหม่ให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรู้เท่าทัน บนพื้นฐานของความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรในองค์กรจะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อการหาแนวทางในการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core Competence) ขององค์กร (เจริญญา วิเชียรณัฐ, 2557; เพ็ชรรัตน์ สีมินกุล, 2554; วัลลภา เกลิมวงศาเวช, 2558)

ในขณะที่เดียวกันข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศก็มีปริมาณเพิ่มมากขึ้น ทำให้ยากต่อการค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ บุคลากรและองค์กรจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงข้อมูลและสารสนเทศให้อยู่ในรูปแบบของความรู้แทน ซึ่งการดำเนินการเช่นนี้ถือเป็นความท้าทายของบุคลากรและองค์กรในยุคนี้ที่จะนำความรู้มาใช้ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันและตอบสนองต่อการดำเนินงานขององค์กรจึงต้องปรับตัวให้เป็นองค์กรแห่งสารสนเทศและความรู้ โดยเฉพาะองค์กรที่มีขนาดใหญ่อย่างยิ่งจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้ที่ดีเพื่อนำไปสู่การพัฒนาความรู้ มุ่งเน้นที่การพัฒนาทักษะความชำนาญใหม่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ๆ จาก

แนวความคิดที่ดีกว่า ด้วยกระบวนการการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม อันจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น มีความยั่งยืน และมั่นคงตลอดไป (วีรวิธ มาณะศิริรานนท์, 2556; สมชาย นำประเสริฐชัย, 2558)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารจัดการความรู้ของบุคลากรหรือองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งอาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันก็ได้ ขึ้นอยู่กับมุมมอง แนวคิด การนิยามหรือบริบทของการจัดการความรู้ในแต่ละองค์กร การจัดการความรู้เป็นการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ที่ตนต้องการ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้หรือเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งความรู้ที่ตนถือเป็นขุมอาวุธหรือคลังแห่งปัญญาของการแข่งขันที่มีอิทธิพลเหนือสิ่งอื่นใดซึ่งมีความสำคัญมาก และเป็นสินทรัพย์ทางปัญญา สำหรับความรู้ที่สร้างขึ้นใหม่นั้น จะเริ่มจากบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญ โดยมีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ หากไม่ต้องการให้ความรู้ที่ตนสูญหายไปกับใครคนใดคนหนึ่ง จำเป็นต้องมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกันแล้วนำมาพัฒนาความรู้ รักษาความรู้ แบ่งปันความรู้ และสร้างสรรค์ต่อยอดองค์ความรู้ที่ตนออกไปอีก จึงจะเกิดองค์ความรู้ใหม่ที่มีคุณค่าต่อองค์กรยิ่งนัก และหากดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ จะทำให้องค์กรสามารถสร้างผลผลิต เทคโนโลยี และระบบต่างๆ อีกทั้งยังสร้างผลกำไรและเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรนั้นได้เป็นอย่างดีอีกด้วย (ชัญญชิตา ม่วงทอง, 2559; สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548; McIntosh and Goeldner, 1999; Nonaka, 1994; Stewart et al., 1998)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) มีความสำคัญต่อการพัฒนา และส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งหากองค์กรไม่มีการจัดเก็บความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคลากรขององค์กรอย่างเป็นระบบแล้ว ความรู้ก็จะไม่ถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้อย่างที่ควรจะเป็น เช่น เมื่อบุคลากร ผู้ชำนาญงานหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในเรื่องระบบการทำงานของฝ่ายหรือส่วนงานใดส่วนงานหนึ่งเป็นอย่างดี ได้มีการปรับย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน ลาออกหรือปลดเกษียณไป องค์กรจะอย่างไรจึงจะสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) นั้น ออกมาถ่ายทอดให้แก่พนักงานใหม่หรือผู้ที่มาปฏิบัติหน้าที่แทน ให้สามารถสานต่องานในตำแหน่งนั้นได้อย่างราบรื่น ไม่สะดุดหยุดลงกลางคัน หรือกรณีที่องค์กรได้ส่งบุคลากรเข้าร่วมการอบรมหรือเข้าร่วมการสัมมนาในหัวข้อต่าง ๆ บุคลากรที่ได้รับรู้ความรู้นั้นสามารถนำความรู้มาถ่ายทอดให้ผู้ที่ไม่ได้เข้าร่วมการอบรมได้รับรู้ว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ หากองค์กรที่ไม่มีระบบการจัดการ

ความรู้ การจัดเก็บข้อมูลหรือการแบ่งปันที่ดี องค์กรนั้นก็จะเกิดปัญหา แต่ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรนั้นมีระบบการจัดการความรู้ มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบหรือมีการแบ่งปันที่ดี องค์กรนั้นก็จะสามารถถ่ายทอดความรู้และเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว หรือความรู้ที่บุคลากรขององค์กรได้เข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาที่สามารถนำความรู้มาถ่ายทอดให้กับผู้ที่ไม่ได้เข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาเรียบร้อยแล้วเกิดความรู้ความเข้าใจสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน นอกจากนี้ การจัดการความรู้ยังช่วยองค์กรบริหารลูกค้าเพื่อเพิ่มยอดขายและสร้างรายได้เพิ่มให้แก่องค์กรด้วยการทำความเข้าใจในเรื่องที่ลูกค้าต้องการ และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (วิจารณ์ พานิช, 2550; Henrie & Hedgepeth, 2003; Marquardt, 1996)

ฉะนั้นเพื่อให้ในแต่ละองค์กรมีระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ จึงต้องกลับมาคิดทบทวนเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต เกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมาขององค์กรตนเอง โดยมีการประเมินอย่างเป็นระบบ และบันทึกบทเรียนที่ได้รับในแบบที่เปิดเผยและง่ายต่อการเข้าใจเข้าถึงสำหรับพนักงาน ซึ่งเรียกกระบวนการนี้ว่า Santayana Review George Santayana อธิบายว่า ผู้ที่ไม่จำสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต มักทำผิดพลาดแบบเดิมอยู่เสมอ น่าเสียดายที่ผู้บริหารมากมายในปัจจุบันไม่ได้ให้ความสนใจกับเหตุการณ์ในอดีต ซึ่งการที่พวกเขาไม่ย้อนกลับมาคิดทบทวนถึงสิ่งที่เคยเกิดขึ้น ก็ทำให้พวกเขาปล่อยโอกาสที่จะได้ความรู้อันมีค่าให้หลุดมือไป ตัวอย่างกรณีขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ บริษัท Boeing ใช้วิธีนี้ทันที หลังจากบริษัทประสบปัญหาเกี่ยวกับโครงการพัฒนาเครื่องบินรุ่น 737 และ 747 ถึงแม้บริษัทโหมโฆษณาเครื่องบินทั้งสองรุ่นในช่วงเปิดตัว แต่เครื่องบินก็มีปัญหาในที่สำคัญด้วยเช่นกัน ดังนั้นเพื่อให้แน่ใจว่าปัญหาเดิมจะไม่เกิดขึ้นอีก ผู้บริหารอาวุโสของบริษัทจึงจัดตั้งทีมงานที่ประกอบด้วยพนักงานในระดับบริหารในชื่อว่า Project Homework เพื่อทำการเปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาเครื่องบินรุ่น 737 และ 747 กับเครื่องบินรุ่น 707 และ 727 ที่ทำกำไรให้กับบริษัทมากที่สุด จากนั้นทีมงานได้รับมอบหมายให้จัดทำรายงานบทเรียนที่ได้รับ (Lesson Learned) ซึ่งอาจนำไปใช้กับโครงการในอนาคตของบริษัทได้ หลังจากทำงานไปได้ 3 ปี ทีมงานก็ได้จัดทำรายงานที่เต็มไปด้วยคำแนะนำที่รัดกุม และมีความหนาถึง 1 นิ้ว แล้วสมาชิกในทีมส่วนหนึ่งก็ถูกย้ายไปทำงานในโครงการพัฒนาเครื่องบินรุ่น 757 และ 767 ซึ่งพวกเขาใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาในการพัฒนาและออกแบบเครื่องบินรุ่นใหม่ที่ดีซึ่งข้อผิดพลาด และประสบความสำเร็จมากที่สุดในประวัติศาสตร์ของบริษัท Boeing (วีรุฐ มาณะศิริานนท์, 2556)

การจัดการความรู้ในประเทศไทยนั้น องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานราชการต่างก็ต้องหันมาให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ซึ่งถือเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ต่อไปในอนาคต สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องมีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยมีตัวชี้วัดด้านการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร ทำให้ทุกส่วนราชการต้องมีการนำประเด็นด้านการจัดการความรู้มาใช้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร ดังนั้นหน่วยงานราชการจึงต้องมีการนำระบบด้านการจัดการความรู้เข้ามาเป็นหนึ่งในแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานอย่างเป็นทางการผ่านกระบวนการจำแนก วิเคราะห์ และจัดระเบียบความรู้ เพื่อสรรหาคัดเลือก จัดการ และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเหมาะสม และเอื้ออำนวยให้เกิดการแบ่งปันความรู้ในองค์กร เพื่อปรับปรุงและเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ซึ่งผลที่ได้จากการจัดการความรู้จะเป็นส่วนสำคัญที่สามารถนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือ Learning Organization ได้ (กิริติ ยศยิ่งยง, 2549; พิณพร ศิริสุขไพบูลย์, 2549)

จากหลักการที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การจัดการความรู้ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร กองทัพอากาศเป็นหน่วยงานหนึ่งที่เล็งเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ จากที่ผ่านมา กองทัพอากาศได้ดำเนินการด้านการจัดการความรู้มาได้ระยะหนึ่งแล้ว โดยได้กำหนดแผนแม่บทการจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้างกองทัพอากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2556 - 2560) โดยมีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการจัดการความรู้กับบุคลากรทั่วทั้งกองทัพ จัดการประกวดผลงานนวัตกรรมประจำปี รวมถึงกำหนดให้เป็นนโยบายหนึ่งแผนกหนึ่งองค์ความรู้ต่อไปอย่างต่อเนื่อง และในปัจจุบันได้กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ 20 ปี (พ.ศ.2560 ถึง 2579) (ฉบับเผยแพร่) ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ กลยุทธ์ที่ 2.14 เสริมสร้าง กองทัพอากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้กองทัพอากาศเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน พร้อมมุ่งสู่สังคมฐานความรู้ (Knowledge Based Society) โดยให้สอดคล้องกับนโยบายของผู้บัญชาการทหารอากาศ ด้านกำลังพล ข้อ 1.5 ซึ่งนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ยกระดับกำลังพลกองทัพอากาศให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นกองทัพอากาศแห่งการเรียนรู้ (นโยบายกองทัพอากาศ พ.ศ.2560 ถึง 2561) และแผนแม่บทการจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้างกองทัพอากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2556 ถึง 2560) ดังนั้นในหน่วยงานของกองทัพอากาศจึงได้มีการดำเนินการนำกระบวนการจัดการความรู้เข้ามาใช้อย่างเป็นรูปธรรม จากการศึกษาได้พบประเด็นที่ทำให้การจัดการความรู้ในหน่วยงานของกองทัพอากาศประสบความสำเร็จ ซึ่งจากผลการวิจัยเรื่องการจัดการ

ความรู้ในหน่วยงานฝูงบิน 604 กองบิน 6 ของกองทัพอากาศ พบปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ของข้าราชการฝูงบิน 604 ประสบความสำเร็จด้านสภาพแวดล้อม วิธีการ และเทคนิคในการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่ใช้ความรู้ ทีมการจัดการความรู้ และผู้นำในการจัดการความรู้ ในส่วนวิธีการและเทคนิคในการจัดการความรู้ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ กลยุทธ์ คุณค่า ความเชื่อ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัลหรือการตอบแทน ซึ่งวิธีการและเทคนิคที่เหมาะสมในการจัดการความรู้ของข้าราชการฝูงบิน 604 ที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ การกำหนดสิ่งที่จะต้องเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ เทคนิคในการเรียนรู้ และวิธีการสร้างความรู้ และจากผลการศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศ พบว่า ข้าราชการในหน่วยงานด้านงบประมาณของกองทัพอากาศ มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้เพิ่มขึ้น สามารถเลือกใช้และปรับใช้ความรู้ได้อย่างเป็นระบบ มีความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดการความรู้ มีความสนุกในการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังสามารถนำรูปแบบการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง และยังมีผลงานในการปฏิบัติการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้นอีกด้วย (ปริญญา จันทนา, 2551; ภูวไนย บุญวรรณ, 2552)

ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางของกองทัพอากาศ และทางทฤษฎีการจัดการความรู้ลงสู่การปฏิบัติอย่างมีหลักการและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ ผู้วิจัยในฐานะที่ทำงานในส่วนกำลังรบสังกัดกองทัพอากาศ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนำเสนอต่อคณะผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ไป รวมถึงการจัดการความรู้ให้บรรลุตามเป้าหมายในระดับต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ
- 1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ
- 1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ

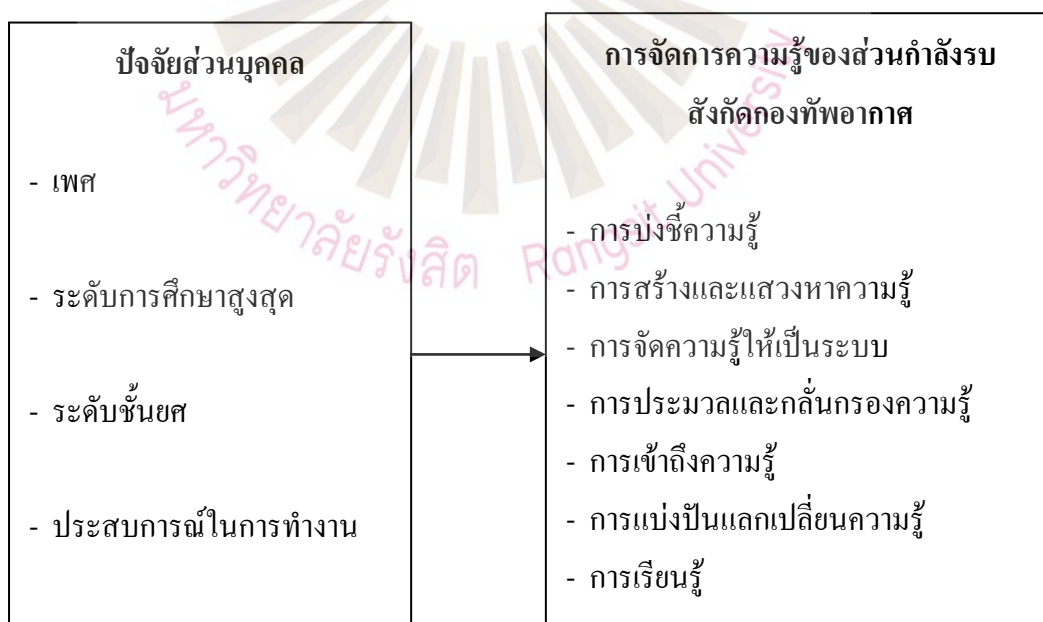
1.3 คำถามในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยมีคำถามของการวิจัยดังนี้

- 1) การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ อยู่ในระดับใด
- 2) การจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
- 3) ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศหรือไม่ อย่างไร

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ โดยกำหนดกรอบแนวคิดจากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังรูปที่ 1.1



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1.5.1 นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.5.2 นำผลข้อมูลเรื่องการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอน ไปลงปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพทุกขั้นตอน

1.5.3 นำผลข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนเรื่องการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัด กองทัพอากาศ ให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับอย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 นิยามศัพท์

การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งเป็นความรู้ที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งอาจจะกระจัดกระจาย อยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารต่าง ๆ มาปรับปรุงพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุก ๆ คนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้นั้นได้ และนำมาพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร แบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ

1) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่เกิดจากการกระทำและประสบการณ์ที่ได้สะสมมา จากพรสวรรค์ มีลักษณะเป็นความเชื่อหรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น วิจารณ์ญาณ ทักษะในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ ซึ่งเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2) ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่สามารถรวบรวมได้ง่าย ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีการต่าง ๆ จัดระบบถ่ายโอนโดยใช้วิธีการทางดิจิทัล สามารถแปลงเป็นรหัสในการถ่ายทอดโดยวิธีการที่เป็นทางการ เช่น กระบวนการทำงาน นโยบายขององค์กร เอกสาร การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี ตำรา วารสาร คู่มือต่าง ๆ ซึ่งเป็นความรู้แบบรูปธรรม

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) หมายถึง การดำเนินการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรภายในองค์กรมีความรู้ มีความเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดระบบใน

การจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) การบ่งชี้ความรู้ คือ การค้นหาและระบุให้ได้ว่า องค์กรจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ในขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด หรืออยู่ในตัวบุคคล และอยู่ที่ใครบ้าง เป็นต้น

2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ที่มีความจำเป็นต่อองค์กร หรือแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กร มีการเก็บรักษาความรู้เก่าที่ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ตลอดจนมีการกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว เป็นต้น

3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ คือ การวางโครงสร้างความรู้ในองค์กร เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ คือ การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ และใช้ภาษาเดียวกัน

5) การเข้าถึงความรู้ คือ การทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่าย และสะดวกที่สุด เช่น การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Website Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สามารถกระทำได้หลายวิธีการ กรณีเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีที่เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน จัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว หรือเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7) การเรียนรู้ คือ การนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปใช้ให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ จนเกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ หมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

กองทัพอากาศ หมายถึง หน่วยงานหนึ่งซึ่งเป็นหน่วยขึ้นตรงของกองทัพไทย มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศ การป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพอากาศ ตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ (กระทรวงกลาโหม, 2551)

ส่วนกำลังรบ หมายถึง การจัดส่วนราชการภายใต้การบริหารงานให้มีเอกภาพในการเตรียมความพร้อมของกำลังทางอากาศ กำลังภาคพื้น และระบบควบคุมการปฏิบัติทางอากาศ ให้ดำรงและเพิ่มพูนขีดความสามารถในการปฏิบัติการในระดับยุทธการ และระดับยุทธวิธีให้สอดคล้องต่อหลักนิยาม คุณลักษณะและธรรมชาติของกำลังทางอากาศ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเป็นส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อกองทัพอากาศ ในลักษณะแนวระนาบที่กว้างขึ้น โดยมีระบบบัญชาการและควบคุมเป็นกลไกเชื่อมโยง ประกอบด้วย กรมควบคุมการปฏิบัติทางอากาศ หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน โรงเรียนการบิน กองบิน 1 กองบิน 2 กองบิน 4 กองบิน 5 กองบิน 6 กองบิน 7 กองบิน 21 กองบิน 23 กองบิน 41 กองบิน 46 และกองบิน 56 (ซัชชัย หลวงกระเจ้า, 2552)

บุคลากร หมายถึง ข้าราชการหรือกำลังพลของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ

นายทหารชั้นประทวน หมายถึง ข้าราชการทหารหรือกำลังพลที่มีชั้นยศ ตั้งแต่ จ่าอากาศตรีขึ้นไปจนถึง พันจ่าอากาศเอก(พิเศษ)

นายทหารชั้นสัญญาบัตร หมายถึง ข้าราชการทหารหรือกำลังพลที่มีชั้นยศตั้งแต่ เรืออากาศตรี ขึ้นไปจนถึง พลอากาศเอก



บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ และ 3) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากตำรา และเอกสารต่างๆ โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้

2.1.1 ความหมายของการจัดการความรู้

2.1.2 จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้

2.1.3 องค์ประกอบของการจัดการความรู้

2.1.4 กระบวนการจัดการความรู้

2.1.5 ประเภทของการจัดการความรู้

2.1.6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้

2.1.7 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้

2.2 ประวัติความเป็นมาและการจัดการความรู้ของกองทัพอากาศ

2.2.1 ประวัติความเป็นมาของกองทัพอากาศ

2.2.2 การจัดส่วนราชการของกองทัพอากาศ

2.2.3 นโยบายการจัดการความรู้ของกองทัพอากาศ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

2.3.1 งานวิจัยต่างประเทศ

2.3.2 งานวิจัยในประเทศ

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ได้เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวัน ในธุรกิจและชีวิตการทำงาน โดยได้เริ่มต้นและประสบความสำเร็จได้รับความนิยมอย่างสูง ในปี ค.ศ.1995 – 1996 หลังจากที่ Nonaka และ Takeuchi ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ลงในหนังสือ The Knowledge Creating Company ซึ่งท่านได้เสนอแนวคิดที่มุ่งเน้นเรื่องการสร้างและการกระจายความรู้ในองค์กร ระหว่างความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) โดยใช้ SECEI Model ในการอธิบาย ทำให้หนังสือดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างสูงต่อวงการธุรกิจตั้งแต่ปี 1997 เป็นต้นมา ผู้นำทางธุรกิจจำนวนมากต่างตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้

ในภาวะเศรษฐกิจที่ความแน่นอนเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน ความรู้ถือเป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนเพียงอย่างเดียวขององค์กร แต่กลับมีผู้บริหารเพียงไม่กี่คนที่เข้าใจเกี่ยวกับลักษณะที่แท้จริงขององค์กรแห่งการสร้างความรู้อย่างถ่องแท้ และแทบไม่ต้องพูดถึงความรู้เกี่ยวกับวิธีบริหารองค์กรดังกล่าว

Ponzi (2002) ให้แนวคิดว่าการจัดการความรู้ได้เริ่มต้นขึ้นในรูปแบบของเอกสารและตำราเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมีการเผยแพร่กันอย่างกว้างขวางระหว่างปี ค.ศ. 1991 – 1995 โดยถูกจัดให้อยู่ในสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ต่อมาในปี ค.ศ. 1995 เริ่มมองเห็นภาพการจัดการความรู้ที่มีความชัดเจนยิ่งขึ้น จากช่วงเวลานั้นประมาณปี ค.ศ. 1996 – 1999 การจัดการความรู้ถูกพัฒนาขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ มากมาย เช่น บทความ วารสาร ทฤษฎี หรือตำรา นอกจากนั้น การจัดการความรู้ยังได้ขยายขอบข่ายเนื้อหาไปสู่สาขาวิชาอื่น ๆ อาทิ วิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ วิชาบริหารธุรกิจ วิชาการจัดการ วิชาสารสนเทศและบรรณารักษศาสตร์ นอกจากนี้แล้ว ต่อมาการจัดการความรู้ก็ยังได้ขยายไปยังสาขาวิชาอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งนับว่าผลการวิจัยของ Ponzi (2002) ได้แสดงให้เห็นถึงเหตุที่ทำให้การจัดการความรู้ได้มีการขยายขอบเขตไปอย่างกว้างขวางซึ่งมาจากแนวคิดและหลักการในเรื่องของทุนทางปัญญา เทคโนโลยีสารสนเทศ การเรียนรู้ขององค์กร และความสามารถในด้านการแข่งขัน เป็นต้น

Bennet, A., and Bennet, D. (2005); Sallis and Jones (2002); Toyama (2002) ได้ให้แนวคิดว่าการจัดการความรู้ หมายถึง การนำความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ของบุคลากรในองค์กร นำมาพัฒนาอย่างเป็นระบบ ในปัจจุบันองค์กรมีความจำเป็นต้องดำเนินการด้านการจัดการความรู้

สนองตอบต่อวิสัยทัศน์ทางเศรษฐกิจ และสถานการณ์ทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตลอดเวลา เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ เกิดนวัตกรรม ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทางธุรกิจ และหากองค์กรใดไม่สามารถปรับตัวตามได้ทัน ก็จะทำให้องค์กรนั้นเกิดความล้าหลัง และจะส่งผลกระทบต่อประกอบการขององค์กรนั้น ๆ อย่างเห็นได้ชัด

Snowden (2002) ให้แนวคิดว่า องค์กรต้องมีการปรับปรุงระบบการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิผล เพื่อสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจ และการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งมีการจัดการความรู้อยู่ 3 ประเภท ดังนี้

1) Content Management คือ การจัดการความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เน้นที่การจัดระเบียบเอกสาร ตำรา และ โครงสร้างต่าง ๆ

2) Narrative Management คือ การจัดการความรู้โดยใช้เทคนิคการเล่าเรื่องที่เราเรารู้มาโดยใช้เทคนิคการเชื่อมต่อระหว่างวิธีการสื่อสารที่น่าสนใจกับเนื้อหาสาระที่ต้องการจะสื่อ ภายใต้แนวความคิดที่ว่า เราไม่สามารถที่จะเขียนทุกเรื่องราวให้ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรได้เนื่องจากมีข้อจำกัดในการเขียน ดังคำกล่าวที่ว่า We know more than we can say, we'll always say more than we can write down ซึ่งหมายถึง เรารู้มากกว่าที่เราพูด และเรารู้มากกว่าที่เราเขียนเสมอ

3) Context Management คือ การจัดการความรู้ผ่านกิจกรรมที่เป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้โดยเครือข่ายทางสังคม

การจัดการความรู้ในแนวคิดนี้ จะเน้นการจัดการกับสาระ และการแลกเปลี่ยนความรู้ ดังนั้น จึงทำให้การจัดการความรู้ในลักษณะ Narrative Management และ Context Management ถูกให้ความสำคัญมากกว่า Content Management

Henri and Hedgepeht (2003) แห่ง University of Alaska Anchorage ให้แนวคิดว่าการจัดการความรู้ นั้น เปรียบเสมือนกับระบบบริหารจัดการทรัพย์สินความรู้ขององค์กรทั้งที่เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ระบบการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกความรู้ การตรวจสอบความรู้ การจัดเก็บความรู้ที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว การเตรียมการถ่วงกรองความรู้ และการเตรียมการเข้าถึงความรู้ให้กับผู้ใช้งาน ได้ใช้นั้น มีหลักการที่สำคัญคือ เมื่อกระบวนการจัดการความรู้ที่เตรียมไว้ถูกนำไปใช้เมื่อใด ก็จะทำให้ความรู้ถูกปรับเปลี่ยน และถูกยกระดับให้สูงขึ้นเสมอ

Ikujiro Nonaka นักทฤษฎีองค์กรชาวญี่ปุ่น กล่าวว่า ปัญหาอยู่ที่ผู้บริหารชาวตะวันตกส่วนใหญ่มีมุมมองที่แคบเกินไปเกี่ยวกับความรู้และสิ่งที้องค์กรต้องทำเพื่อใช้ประโยชน์จากความรู้ โดยผู้บริหารเหล่านี้เชื่อว่าความรู้แบบเดียวที่มีประโยชน์ คือ ความรู้ที่เป็นรูปธรรม (ข้อมูลที่อ่านและวัดในเชิงปริมาณได้) และพวกเขามองว่า องค์กรเป็นเครื่องจักรอย่างหนึ่งที่ใช้เพื่อประมวลผลข้อมูลเท่านั้น แต่ความรู้และบทบาทของความรู้ที่มีต่อองค์กรของธุรกิจนั้น สามารถมองจากอีกมุมหนึ่งได้ ผู้บริหารของบริษัทญี่ปุ่นส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง ต่างก็ตระหนักว่าการสร้างความรู้ใหม่ไม่ใช่แค่การประมวลผลข้อมูลที่มีอยู่อย่าง เป็นกลางและเป็นระบบ แต่การสร้างความรู้ใหม่นั้น จะขึ้นอยู่กับความเข้าใจที่ลึกซึ้ง การรู้โดยสัญชาตญาณและอุดมคติของพนักงาน ในบริษัทเป็นหลัก ซึ่งหมายความว่า การใช้ประโยชน์จากความรู้ดังกล่าวจึงมักอยู่ในรูปแบบที่เป็นนามธรรม เช่น ค่านิยม คำขวัญ คำอุปมาอุปไมย และสัญลักษณ์ ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมา ถือเป็นเครื่องมือที่ขาดไม่ได้ สำหรับการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องขององค์กร (วีรยุทธ มาณะศิริรานนท์, 2556)

ทรูแบน และคณะ (Turban et al., 2004) ได้ให้แนวคิดว่าการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่สำคัญในการช่วยองค์กรสามารถระบุ คัดเลือก จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอนข้อมูลสารสนเทศ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยความจำขององค์กร โดยอยู่ในรูปแบบที่มีโครงสร้างไม่ชัดเจน

วิจารณ์ พานิช (2550) ให้แนวคิดว่าการจัดการความรู้เป็นการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ที่มีใช้แค่การศึกษาเล่าเรียนภายในห้องเรียนจากครู หรือจากตำราที่เน้นบทเรียนทางทฤษฎีแล้ว นั่นเป็นการเรียนในรูปแบบเก่า แต่การเรียนรู้ในรูปแบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งก็เป็นทฤษฎีเช่นกัน แต่จะเน้นที่การเรียนรู้แบบปฏิบัติทำให้เกิดประสบการณ์ต่อผู้เรียนโดยตรง ซึ่งการจัดการความรู้ไม่ได้เป็นเรื่องของคนเพียงคนเดียว แต่เป็นเรื่องของคนหลาย ๆ คนที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ในกลุ่มงานนั้น ๆ ฉะนั้นเมื่อเวลาปฏิบัติงานจะเห็นได้ว่าแต่ละคนจะมีประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป เมื่อแต่ละคนได้นำมาพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันแล้ว อาจพบในส่วนที่เหมือนกันซึ่งก็คือ ได้ว่าเป็นการยืนยันว่ามีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน และเมื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอแล้ว จะทำให้สามารถยกระดับความรู้ความเข้าใจสูงขึ้นไปอีก จะเห็นได้ว่าการจัดการความรู้เน้นที่การปฏิบัติโดยนำความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit Knowledge) ออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) คือ ความรู้จากเอกสารและตำราก็มีความสำคัญ เพียงแต่ความรู้ที่ฝังในตัวคนมักจะถูกละเลย

รณินทร์ กิจกล้า (2555) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มา และนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในด้านการทำงาน ด้านการพัฒนาคน ด้านการเป็นองค์กรการเรียนรู้ ด้านการเป็นชุมชนที่มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน และด้านการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรในทุก ๆ กลุ่ม โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง การรวบรวม การแลกเปลี่ยน และการนำไปใช้งาน โดยมีเป้าหมายขององค์กรในด้านการทำงาน คือ

- 1) การตอบสนอง (Responsiveness) เป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น บุคลากร สังคมส่วนรวมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- 2) การมีนวัตกรรม (Innovation) เป็นนวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ หรือด้านการบริการ
- 3) การมีสมรรถนะ (Competency) เป็นขีดความสามารถขององค์กรและของบุคลากรที่ได้พัฒนาขึ้น โดยสะท้อนภาพการเรียนรู้ขององค์กร
- 4) การมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนที่ลงไปกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง คือการลงทุนลงแรงน้อยแต่ได้ผลมากหรือมีคุณภาพสูง

2.1.1 ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่ช่วยรวบรวม จัดเก็บ วิเคราะห์และกำหนดประเด็นรวมไปถึงการเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีประโยชน์และมีความจำเป็นต่อการพัฒนา และความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งการบริหารความรู้ของบุคลากรหรือองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น อาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันก็ได้ ดังนั้น ในรายละเอียดของการจัดการความรู้จึงมีความแตกต่างกัน การจัดการความรู้ถูกนำเสนอในมุมมองและแนวคิดต่าง ๆ จำนวนมาก ขึ้นอยู่กับนิยามและบริบทของการจัดการความรู้ของแต่ละองค์กร กระบวนการจัดการความรู้สามารถแบ่งออกเป็นกระบวนการย่อย ๆ ได้เช่น การกำหนดความรู้และแหล่งของความรู้ การแสวงหาความรู้จากภายนอก การพัฒนาหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ การผสมผสานหรือการบูรณาการความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การถ่ายทอดความรู้ การแบ่งปันและการจัดเก็บความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้กลับมาใช้ใหม่ (สมชาย นำประเสริฐชัย, 2558)

ความหมายของการจัดการความรู้ ได้มีนักทฤษฎี และนักวิชาการหลายๆ ท่าน ได้ให้ความหมาย และคำนิยามที่มีความเหมือนหรือคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันออกไปตามความเข้าใจตามบริบท หรือตามประสบการณ์ของแต่ละท่าน ดังนี้

Davenport, DeLong, and Beers (1998) ได้สรุปความหมายของการจัดการความรู้ว่า มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1) การสร้างความรู้ได้จาก 3 แหล่ง คือ ความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร ความรู้จากภายนอก และความรู้จากกิจกรรมองค์กรหรือความรู้เปิดเผยที่องค์กรสร้างขึ้น

2) การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ มุ่งที่คน กลุ่มคน ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ โดยไม่ได้ใช้เฉพาะเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีการใช้คนด้วย เช่น การประชุม การอบรม สัมมนา การสร้างเครือข่ายการประชุมทางไกล การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ ไม่ใช่เป็นเรื่องของธรรมชาติ ต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนและต้องใช้เวลาในการแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ จะช่วยในการแก้ปัญหาได้ดีและช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากรด้วย

3) การยกระดับความรู้ ต้องพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป ไม่ใช่พัฒนาอย่างก้าวกระโดดโดยหลักการที่สำคัญของการยกระดับความรู้ คือ จะดำเนินการอย่างไร จึงจะทำให้บุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม

4) การเก็บความรู้ ต้องจัดการให้ความรู้เป็นเสมือนสินทรัพย์ขององค์กร ในฐานะที่รู้นั้นเป็นสินทรัพย์เช่นเดียวกันกับการให้ความสำคัญต่อการแสดงบุคคล

5) การนำความรู้ไปใช้ ความรู้ที่ถูกเก็บไว้จะไม่มีประโยชน์ใด ๆ เลย หากไม่มีการนำไปเผยแพร่แบ่งปันเพื่อใช้ประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะของบุคลากร ในการเพิ่มผลผลิต การบริการ และการสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าขององค์กรเพิ่มขึ้น

O'Dell, Grayson, Jackson, and Nilly (1998) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ในการที่จะทำให้คนสามารถได้รับความรู้ที่ต้องการภายในเวลาที่เหมาะสม รวมถึงช่วยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และนำความรู้ไปปฏิบัติเพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ การจัดการความรู้มิใช่เครื่องมือที่จัดการกับตัวของคนความรู้โดยตรง แต่เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ที่พึงมีระหว่างกันได้

Ernst and Young (1999) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์และกระบวนการในการจำแนก การจัดหา และการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จดังเป้าหมายที่ตั้งไว้

Kucza (2001); Tiwana (2001) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ คือกระบวนการหรือกิจกรรมการจัดการความรู้ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกันกับการสร้างองค์ความรู้ การแก้ไขปรับปรุงกระบวนการที่จะส่งผลกระทบต่อจัดการความรู้ การจัดเก็บและการแบ่งปันความรู้ เพื่อบรรลุถึงความต้องการ การสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ และดำรงไว้ซึ่งการได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการสื่อสารและการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าอันจะนำไปสู่ความเจริญที่เป็นเป้าหมายสูงสุดของธุรกิจ

Marquardt (2002); Toyama (2002); World Bank (2002) ได้นิยามความหมายของการจัดการความรู้ไว้อย่างครอบคลุมว่า การจัดการความรู้หมายถึง การดำเนินการบริหารจัดการความรู้เพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่ขึ้น โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ของคนในองค์กร นำมาจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อการเข้าถึง ระบบการจัดการ การเก็บรักษา การส่งผ่าน การใช้ประโยชน์จากความรู้และประสบการณ์ ส่งผลให้คนในองค์กรได้นำความรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานจริง บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยองค์กรจะจัดเก็บความรู้ไว้ในฐานข้อมูลพิเศษ เรียกว่า ฐานความรู้ (Knowledge Base) และพัฒนาให้เป็นนวัตกรรมที่จะทำให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทางธุรกิจ

Sallis and Jones (2002) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการของการใช้ความรู้ที่เหมาะสมและเป็นระบบ ซึ่งจะประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การเก็บรวบรวมความรู้ การสร้างความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูกับนักเรียน หรือระหว่างทีมงาน และการนำความรู้ไปใช้ เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งทางวิชาการในฐานะผู้นำทางความรู้ในสังคม ภายใต้การสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยอื่น ๆ ที่สนับสนุน และเอื้อต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษา

Toyama (2002) ได้ให้ความหมายของ “การจัดการความรู้ (Knowledge Management)” ว่า หมายถึงกระบวนการที่บุคคลหรือองค์กรใช้การสร้าง และเผยแพร่ความรู้เป็นการมองหาวิธีการที่จะจัดการทรัพยากรความรู้ให้มีประสิทธิภาพการได้มา ซึ่งความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อบุคคล ที่

เหมาะสมในเวลาที่เหมาะสม และช่วยให้บุคคลเกิดการแลกเปลี่ยน โดยใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศ ร่วมกันในการปฏิบัติงาน เอื้อให้เกิดความรู้ใหม่ เป็นความพยายามในการใช้ความรู้ที่มีอยู่และ ประสบการณ์ของบุคคลต่าง ๆ ในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนานวัตกรรม รวมถึงการสร้าง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ก่อให้เกิดการสนับสนุนการสร้างและถ่ายทอดความรู้ โดยเป็นการ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร และวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สร้างแรงจูงใจของพนักงาน ทั้งนี้ การ จัดการความรู้ไม่ใช่เครื่องมือที่จัดการกับตัวของความรู้โดยตรง แต่เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการ แลกเปลี่ยนความรู้ที่มีระหว่างกันได้

Henrie and Hedgepeth (2003); Skyrme (2003) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้เป็น ระบบบริหารจัดการทรัพย์สินความรู้ขององค์กรทั้งที่เป็นความรู้โดยนัย และเป็นความรู้ที่เห็นได้ อย่างชัดเจน โดยดึงความรู้ทั้งสองประเภทออกมาให้เป็นความรู้ขององค์กร นำมาจำแนกความรู้ ตรวจสอบความรู้ จัดเก็บความรู้ที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว เตรียมการกลั่นกรองความรู้และการ เตรียมการเข้าถึงความรู้ให้กับผู้ใช้ โดยผ่านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการใช้ความรู้ของคน ในองค์กรทั้งนี้โดยมีหลักการที่สำคัญคือ จะทำให้ความรู้ถูกใช้ ถูกปรับเปลี่ยนและถูกยกระดับให้ สูงขึ้น

Bennett, A., and Bennett, D. (2005); Nonaka and Takeuchi (2004) ได้ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ว่า ความรู้เป็นสินทรัพย์ของส่วนรวม ต้องมีการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง และ นำไปเป็นลักษณะความสำคัญของผลิตภัณฑ์ การบริหารเทคโนโลยี และระบบใหม่ ๆ โดยต้อง เผยแพร่ความรู้ทั้งองค์กร ดังนั้นในการทำงานต้องทำงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร และมอง การจัดการความรู้ เป็นเสมือนการสร้างความรู้ได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนเพื่อให้การทำงานมี ผลงานที่สูงขึ้น

Shepherd (2010) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้เปรียบเสมือนขีดความสามารถ ทฤษฎีของความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งอยู่บนพื้นฐานของหลักการที่ยอมรับกันโดยทั่วไปนั่นคือ ทรัพยากรขององค์กรก็คือ บุคลากรขององค์กรต้องปฏิบัติหน้าที่ดีกว่าคู่แข่ง ทรัพยากรภายในที่เป็นขององค์กร เช่น ทรัพยากรมนุษย์หรือเครื่องจักรถือเป็นทรัพย์สิน เพื่อสร้างประโยชน์ในเชิง แข่งขัน ทรัพย์สินเหล่านั้นต้องปฏิบัติหน้าที่และทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง

วิจารณ์ พานิช (2547) ได้สรุปความหมายของคำว่า การจัดการความรู้ หมายถึง เครื่องมือที่นำมาใช้เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ (1) การบรรลุเป้าหมายของงาน (2) การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน (3) การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ (4) การบรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ เป็นความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน โดยการจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่ (1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร (2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ (3) การปรับปรุง คัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน (4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน (5) การนำประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จากนั้นทำการสกัดขุมความรู้ ออกมาบันทึกไว้ (6) การจัดบันทึกขุมความรู้ และแก่นความรู้สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่มีความครบถ้วน ลุ่มลึกและมีความเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น โดยที่การดำเนินการทั้ง 6 ประการนี้นำมาบูรณาการให้เป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดเจน อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่สามารถเข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ทั้งที่อยู่ในคน อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือหรือส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งร่วมกันทำไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียว การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ (Operation Effectiveness) และนิยามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น 4 ส่วน คือ (1) การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้า สนองตอบต่อความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สนองตอบต่อความต้องการของพนักงาน และสนองตอบต่อความต้องการของสังคมส่วนรวม (2) การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ (3) จิตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งจะสะท้อนถึงสภาพการเรียนรู้ขององค์กร และ (4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง สัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง ส่วนเป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเองที่ได้ร่วมกันสร้างขึ้นมาเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงใช้ให้เหมาะต่อสภาพการทำงานของตน และทดลองใช้ การจัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรกหรือแฝง หรือที่เรียกว่า การบูรณา

การอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญ การจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วยองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process) ซึ่งมีดังนี้

- 1) คน ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
- 2) เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

บุรุษย์ ศิริมหาสาคร (2550); เพ็ชรรัตน์ สิมินกุล (2554) ได้สรุปความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้ คือ การบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้คนในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ร่วมกัน สามารถนำไปต่อยอดองค์ความรู้ของแต่ละคนที่มีอยู่ให้สมบูรณ์ ส่งผลต่อการปฏิรูป ปรับปรุงระบบการทำงาน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการสร้างผลงานตามที่ต้องการ แล้วนำไปใช้สร้างสรรค์นวัตกรรมในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2552); สุจิตรา ชนนันท์ (2552) ได้สรุปความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการจัดการสภาพแวดล้อม บรรยากาศ หรืออุปกรณ์ เช่น เทคโนโลยีที่มีส่วนสนับสนุนหรือเอื้อให้คนในองค์กรมีการสร้าง แลกเปลี่ยน แบ่งปัน กู้กลับคืน เผยแพร่ โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการสร้างสรรค์ และการพัฒนาทั้งบุคลากรและองค์กรให้เกิดประโยชน์ และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

ซึ่งอาจสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ คือ ทรัพย์สินขององค์กรอันได้แก่ ประเพณี วัฒนธรรม เทคโนโลยี การปฏิบัติงาน ระบบปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้ของความรู้ความชำนาญของบุคลากรในองค์กร (บดินทร์ วิจารณ์, 2553)

2.1.2 จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้

Al-Hawamdeh (2005) ได้สรุปความหมายว่า จุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนการสอน และการจัดการความรู้ควรมีจุดมุ่งหมาย ดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อให้มีความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กรทุกขนาดและทุกรูปแบบ
- 2) เพื่อการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในแนวคิดหลักและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการความรู้
- 3) เพื่อให้มีความรู้และความชำนาญในการสร้างกลยุทธ์ และการใช้เทคโนโลยีที่จำเป็นสำหรับการจัดระบบความรู้ และระบบสารสนเทศภายในองค์กร
- 4) เพื่อให้มีความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับเทคนิคของการจัดการความรู้ในองค์กร และเข้าใจบทบาทในการควบคุม ประมวลสิทธิ์ การวิเคราะห์แยกแยะ และระบบการสืบค้นสารสนเทศสำหรับการจัดการเนื้อหา

เป้าหมายหลักของการจัดการความรู้ คือ การใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่ได้มีการรวบรวม จัดเก็บ วิเคราะห์ และกำหนดประเด็น รวมไปถึงการเผยแพร่องค์ความรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยผ่านการสนับสนุนจากเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ เพื่อช่วยในการเก็บรวบรวม และเผยแพร่องค์ความรู้ ซึ่งวัตถุประสงค์โดยทั่วไปของการจัดการความรู้มีดังนี้

- 1) เพื่อให้้องค์การเกิดความตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของความรู้ที่มีอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล และในองค์กร โดยการนำความรู้นั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในแง่ของการทำงานและวิถีในการดำเนินชีวิต
- 2) นำเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์เพื่อใช้ในการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เช่น ใช้ในการเผยแพร่ความรู้ผ่านระบบเว็บไซต์ของหน่วยงาน การนำระบบอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในและระหว่างหน่วยงาน
- 3) เพื่อสร้างและพัฒนา ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานภายในองค์กร โดยการนำเอาองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น นำมาใช้กับระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนในสถานศึกษา และระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน เป็นต้น

ประพนธ์ ภาสุกยัต (2547) ได้สรุปความหมายว่า การพัฒนาสถานศึกษารูปแบบใหม่ กับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ โดยในอดีตที่ผ่านมาความรู้ในสถานศึกษาทุกแห่งจะมีมากมายแต่บางสถานศึกษาไม่ได้จัดเก็บให้เป็นระบบ โดยเฉพาะความรู้ต่าง ๆ ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคนที่เป็นทักษะเฉพาะคนที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์การสอน

ค่านิยม และพฤติกรรมการสอนก็จะจางหายไปกับผู้ที่เกษียณอายุราชการ ผู้ที่ลาออก หรือผู้ที่โอนไปปฏิบัติงานยังหน่วยงานอื่น ทำให้ความรู้ในคน ๆ นั้นไม่ได้ถูกเก็บบันทึกไว้ให้เป็นประโยชน์กับผู้ร่วมงานรุ่นหลัง ส่วนความสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ความรู้ที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ตำรา เอกสาร สิ่งพิมพ์ ซึ่งเป็นความรู้ที่สามารถเผยแพร่แบ่งปันให้กับผู้ร่วมงานนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ได้ยกตัวอย่างจุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้ไว้ 4 ประการด้วยกัน คือ

- 1) เพื่อพัฒนาสมรรถนะสู่ความเป็นเลิศ
- 2) เพื่อพัฒนาคุณภาพและการได้รับการรับรองมาตรฐาน
- 3) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารงานแบบบูรณาการ
- 4) เพื่อพัฒนาเครือข่ายการถ่ายโอนความรู้

วิจารณ์ พานิช (2547) ได้สรุปความหมายว่า จุดเน้นของการจัดการความรู้มีจุดมุ่งหมาย 4 อย่าง คือ

- 1) เพื่อให้คนมีหลากหลายทักษะหลายความคิด และสามารถทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์
- 2) เพื่อพัฒนางานในรูปแบบใหม่ ๆ
- 3) เพื่อการทดลอง การเรียนรู้ และหาแนวทางทำแบบใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม และให้งานดีขึ้น
- 4) เพื่อการนำเข้าอย่างเหมาะสม ซึ่งจะต้องหาความรู้จากภายนอกมาใช้

สรุปได้ว่าการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการจัดการความรู้ ควรกำหนดให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของสถานศึกษานั้น ๆ

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้ คือ เพื่อให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ ที่มีในรูปแบบต่าง ๆ จากนั้นจึงนำความรู้ดังกล่าวมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร นอกจากนี้ การจัดการความรู้ยังสามารถนำไปใช้ในระบบการคัดเลือกสรรหา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รวมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (ปราณี มุขลาย, 2551)

2.1.3 องค์ประกอบของการจัดการความรู้

องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้ คือ คน เทคโนโลยี และกระบวนการความรู้ (Knowledge Process)

คน (People) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

เทคโนโลยี (Technology) เป็นเครื่องมือที่ช่วยค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน และนำความรู้ไปใช้ได้ง่าย และรวดเร็วขึ้น

กระบวนการความรู้ (Knowledge Process) เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดี และเกิดนวัตกรรม โดยองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้มีความเชื่อมโยงและบูรณาการเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม จากการที่องค์กรได้นำวิธีการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรแล้ว จะเห็นได้ว่าเกิดประโยชน์ขึ้นอย่างมากมาย อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มคุณภาพ และศักยภาพขององค์กร โดยการนำความรู้ที่มีอยู่เดิมมาบูรณาการให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ และสามารถนำความรู้เหล่านั้นไปใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น และกลายเป็นวงจรแห่งการเรียนรู้ที่เพิ่มพูนอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

Senge (1990) นักวิชาการญี่ปุ่นได้เขียนหนังสือ The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization ซึ่ง Senge มีความเชื่อมั่นว่า หัวใจสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ที่องค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 ประการ ให้แก่องค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติ การที่บุคลากรในองค์กรได้ศึกษาเทคนิควิธีการปฏิบัติโดยผ่านการฝึกฝน และใคร่ครวญอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้เกิดการพัฒนาเสริมสร้างทักษะเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้แก่องค์กร ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) คือ การเรียนรู้ของกลุ่มบุคคลที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสม่ำเสมอเนื่องจนเกิดเป็นทักษะและขยายขีดความสามารถ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาให้เกิดความเชี่ยวชาญยิ่งขึ้น และในขณะเดียวกันบุคลากรในองค์กรก็ต้องสามารถเห็นภาพในอนาคตที่พึงเป็นไปได้ (Vision) และมีความรู้สึกที่อยากจะพัฒนาสร้างให้เป็นวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) ให้เกิดความมุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ โดยสร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย วิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายให้เป็นจริงต่องานและต่อองค์กร

2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) คือ บุคลากรในองค์กรจะต้องมีภาพของความคิดอ่านที่ตกผลึกแล้ว มีความรู้ และมีความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติ อีกทั้งยังสามารถแยกแยะได้ในระหว่างสิ่งที่เชื่อกับสิ่งที่เราปฏิบัติ และพร้อมสำหรับการตรวจสอบความคิด ความเชื่อผ่านทักษะการคิดใคร่ครวญ (Reflection Skills) อย่างสม่ำเสมอ

3) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง ผู้นำทุกคนต้องมีวิสัยทัศน์หรือมีภาพสิ่งที่ตนปรารถนาจะให้เกิดขึ้นมีขึ้นในองค์กร แล้วแบ่งปันภาพเหล่านั้นให้กับบุคลากรในองค์กรทุกระดับได้รับรู้ และเข้าใจจนสามารถมองเห็นเป็นภาพเดียวกันกับผู้นำได้ ทั้งนี้ เพื่อเป็นพลังในการขับเคลื่อนในทุก ๆ ภารกิจให้ไปข้างหน้ามุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยวิสัยทัศน์ร่วมนี้จะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ หรือค่านิยมที่บุคลากรยึดถือ จึงจะเป็นพลังที่ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จในองค์กร ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความสามัคคีของบุคลากร ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดทิศทางขององค์กรที่มีให้เห็นชอบแต่เฉพาะกลุ่มผู้บริหารเพียงอย่างเดียว แต่การบริหารแบบการมีส่วนร่วมโดยได้รับความเห็นชอบจากบุคลากรทุก ๆ คนในการกำหนดทิศทางขององค์กรเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพราะทุกคนก็อยากให้องค์กรพัฒนาก้าวไปในทิศทางที่ตนเองได้ร่วมกำหนด ความมุ่งมั่นในการทำงานจะช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวคิด วิธีการทำงาน กลยุทธ์ ที่จะทำให้องค์กรสามารถก้าวเดินไปข้างหน้าตามแนวทางที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้

4) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) คือ การเรียนรู้และการทำงานของทีมจะต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถในการประสานความสัมพันธ์และมีความร่วมมือกันได้เป็นอย่างดี ซึ่งวิธีการที่จะสามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ที่คืบหน้าต้องผ่านการพูดคุย (Dialogue) และการอภิปราย (Discussion) ซึ่งการพูดคุยหรือการเสวนากันนั้น จะทำให้เกิดความเข้าใจกัน ร่วมมือกัน ในการนำเสนอมุมมองต่าง ๆ เพื่อหาทัศนคติใหม่ที่ดีในการนำไปสู่การตัดสินใจหาข้อสรุปร่วมกัน อีกทั้งยังทำให้เกิดพลังแห่งการพัฒนา สามารถแก้ไขปัญหาและข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่มีความสลับซับซ้อนของบุคลากรในองค์กร เพื่อเป็นการวิเคราะห์และแยกประเด็นในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง ส่วนการอภิปรายจะเป็นการทำทำความเข้าใจกันก่อนเพื่อปรับทิศทางในความคิดระหว่างกันก่อน โดยให้ความสำคัญต่อการปรับแนวปฏิบัติให้ตรงกัน ในการเรียนรู้ของทีมจำเป็นต้องมีทั้งการพูดคุยกันและการอภิปรายกัน จะทำให้ได้แนวความคิดที่มีความหลากหลายหรือได้แนวปฏิบัติที่ใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยสร้างสรรค์องค์กรแห่งการเรียนรู้ให้มีพลังมากขึ้น

5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systemmatic Thinking) หมายถึง ระบบของการคิดและการมองเห็นในภาพรวมที่มีความสัมพันธ์กันเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันในแต่ละส่วนย่อยขององค์กร

ต้องมีความเข้าใจในปัจจัยพื้นฐาน ประวัติศาสตร์ เห็นความซับซ้อน เห็นพัฒนาการตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และต้องอ่านเกมได้หรืออ่านเกมเป็น เมื่อมีการร่วมแรงร่วมใจผนึกกำลังกันอย่างพร้อมเพรียงแล้วจะเกิดพลังในการขับเคลื่อนระบบของการทำงาน ส่งผลให้เกิดความเจริญรุ่งเรือง เกิดผลกำไรกับองค์กรนั้น ๆ ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารทุก ๆ คนในการบริหารองค์กรในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและเต็มไปด้วยการชิงไหวชิงพริบในทางธุรกิจ โดยลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบที่ดี ได้แก่

5.1) คิดเป็นกลยุทธ์ คือ มีวิสัยทัศน์ มีความแน่วแน่ ชัดเจนในเป้าหมาย และต้องมีแนวทางที่หลากหลาย

5.2) คิดทันการ คือ มองให้เห็นความจริง ไม่คิดเข้าเอินการณ์ และต้องชิงปฏิบัติการณ์ก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น

5.3) เล็งเห็นโอกาส คือ ไม่เกิดความย่อท้อต่อปัญหาต่าง ๆ โดยมองให้ได้ประโยชน์เพราะในแต่ละปัญหาย่อมมีโอกาสเสมอ

Pedler, Burguynne, and Boydell (1988) ได้สรุปความหมายลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ว่ามีองค์ประกอบของการเป็นองค์กรหรือบริษัทแห่งการเรียนรู้ควรแบ่งออกเป็น 5 ด้าน และ 11 กระบวนการ ดังนี้ คือ

1) ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

1.1) ใช้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ขององค์กร (Learning Approach to Strategy) คือ บริษัทจะปรับทิศทางและกลยุทธ์ไปในทิศทางที่เหมาะสม นโยบายและกลยุทธ์จะเป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วย ในขณะที่เดียวกันก็เสมือนเป็นการทดลองทางการบริหารแผนธุรกิจ ถูกเกี่ยวข้องและปรับแต่งอยู่ตลอดเวลาที่นำไปทดลองใช้ การทดลองในเรื่องเล็ก ๆ และให้มีการสะท้อนข้อมูลกันนั้น ถูกสร้างอยู่ในกระบวนการวางแผนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2) มีการสร้างนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participative Policy Making) โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ นโยบายมีนัยสำคัญที่มีอิทธิพลในมุมมองของการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความผูกพันที่จะอยู่เหนือความแตกต่างและการทำงานที่อาจสร้างความขัดแย้ง ซึ่งนโยบายจะต้องสะท้อนค่านิยมของสมาชิกทุกคนไม่ใช่แต่เฉพาะผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น

2) ด้านการมองภายในองค์กร (Looking in)

2.1) การให้ข่าวสารข้อมูล (Information) ใช้เพื่อทำความเข้าใจกันมิใช่เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้ในการสร้างฐานข้อมูล และระบบการสื่อสารที่ช่วย

ทุกคนให้เข้าใจว่ากำลังจะไปทางไหน ทุก ๆ คนสามารถได้รับการสะท้อนข้อมูลว่าการทำงานของ ตนเป็นอย่างไร ทำให้เข้าใจถึงธรรมชาติและนัยสำคัญของความแปรปรวนของระบบและการแปล ความข่าวสารที่สอดคล้องกัน เทคโนโลยีสารสนเทศถูกนำมาใช้สร้างฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสารที่ช่วยให้เข้าใจว่า อะไรกำลังดำเนินอยู่ และการตัดสินใจที่ดีควรเป็นอย่างไร

2.2) การสร้างการตรวจสอบและควบคุม (Formative Accounting and Control) คือ ระบบของการตรวจสอบงบประมาณ และการรายงานถูกจัดขึ้น เพื่อช่วยในการเรียนรู้ทุกคนรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานที่รับผิดชอบทรัพยากรของตนเอง พนักงานบัญชี และการเงินมีฐานะ เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำ ระบบควบคุมถูกออกแบบ และดำเนินไปเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ ลูกค้า ระบบการเงิน และการกระตุ้นหน่วยงานและบุคคลให้เสี่ยงกับการลงทุน

2.3) การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal Exchange) คือ แผนกผลิตงานมองว่า แผนกอื่นๆ เป็นลูกค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบ ที่สามารถเจรจาและมีข้อตกลงกันเรื่องคุณภาพ ราคาและ การส่งมอบแต่ละแผนก สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าภายในเหล่านี้และยังคงตระหนักถึงความ ต้องการขององค์กรโดยรวมด้วย ผู้จัดการกระตุ้นการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และการทำสัญญา มากกว่าจะควบคุมแบบใช้อำนาจบังคับบัญชา แผนกผลิตงานสามารถพูดอย่างอิสระและ ตรงไปตรงมากับแผนกอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนและให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งสามารถที่จะริเริ่มด้วย ตนเองได้

2.4) การให้รางวัลอย่างยืดหยุ่น (Reward Flexibility) สมมติฐานขั้นพื้นฐานและ คำนิยาม ภายใต้ระบบรางวัลตอบแทนถูกใช้และแบ่งปันกันในองค์กร โดยศึกษาเรื่องธรรมชาติของ รางวัลอย่างลึกซึ้งและระบบรางวัลแบบมีตัวเลือกถูกทดสอบ ถูกอภิปรายและมีการทดลองใช้ รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่น ทำให้คนมีการเข้าร่วมและมีความคาดหวังเกี่ยวกับรางวัลที่แตกต่าง กัน ทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดธรรมชาติและรูปแบบของระบบการให้รางวัลทั้งหมด

3) ด้านโครงสร้าง (Structures) โครงสร้างที่กระจายอำนาจ (Enable Structure) บทบาท และอาชีพเป็น โครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น เป็นไปเพื่อการทดลองการเติบโตและการปรับตัว การ ประเมินผลการปฏิบัติงานถูกใช้ในการเรียนรู้ และพัฒนามากกว่าเพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ แผนก ผลิตงานและแผนกอื่น ๆ จะถูกมองว่าเป็นโครงสร้างชั่วคราวที่สามารถยืดหยุ่นในการตอบสนอง การเปลี่ยนแปลง มีกฎระเบียบ และกระบวนการแต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้อยู่เสมอ ภายหลังการ ทบทวนและอภิปรายกันซึ่งเป็นการทดลองรูปแบบโครงสร้างใหม่

4) ด้านการมองภายนอก (Looking out)

4.1) พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Boundary Workers as Environmental Scanner) เป็นหน้าที่หนึ่งของทุก ๆ คนที่จะรวบรวมนำกลับมา และรายงานข่าวสาร

เกี่ยวกับสิ่งที่เกิดภายนอกบริษัท การประชุมทุกครั้งในบริษัทตามปกติจะร่วมกันทบทวนว่าอะไรกำลังเป็นไปได้ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยจะมีการพบกับกลุ่มตัวแทน ลูกค้า ผู้จัดการ หรือสมาชิกชุมชนและพิจารณาว่าอะไรที่มีความสำคัญสำหรับเขา ซึ่งมีระบบและกระบวนการสำหรับการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารจากภายนอกบริษัท ได้รับความก้าวหน้าทางวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ การตลาด เทคโนโลยี สังคมการเมือง และแนวโน้มของสังคมโลก รวมทั้งทดสอบว่าจะมีผลกระทบต่อธุรกิจขององค์กรอย่างไร

4.2) การเรียนรู้ข้ามองค์กร (Inter - Company Learning) มีการพบกับคู่แข่งเพื่อแบ่งปันความคิดและข้อมูลข่าวสารเป็นประจำ คนจากบริษัทจะมีความสัมพันธ์กับหุ้นส่วนทางธุรกิจ รวมทั้งผู้จัดการลูกค้าและคู่แข่ง โดยมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เหตุการณ์ต่าง ๆ ร่วมกันกับผู้จัดการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ และมีความผูกพันในการร่วมมือกับผู้จัดการ ลูกค้า และคู่แข่งเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และตลาดใหม่ ๆ โดยใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบ

5) ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities)

5.1) บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning Climate) บุคลากรทุกคนในบริษัทจะช่วยเหลือสนับสนุนและสนใจในบทเรียน มีการตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ เพื่อวิเคราะห์และเรียนรู้จากบทเรียน มีทัศนคติที่ดี มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีความพยายามในการเรียนรู้และทำให้ดีขึ้น หากมีความแตกต่างของบุคลากรในองค์กร จะถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ดีและจำเป็นสำหรับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างสรรค์ เมื่อใครต้องการรู้บางสิ่งก็ถือเป็นเรื่องธรรมดาที่จะถามกันจนกว่าจะได้ข้อมูลที่ต้องการหรือจนกว่าจะได้รับความช่วยเหลือ

5.2) การพัฒนาตนเองของบุคลากร (Self - Development for All) จัดงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเอง โดยบุคลากรแต่ละคนสามารถตัดสินใจได้ว่าจะฝึกอบรมหรือพัฒนาอะไรหรือต้องการคำแนะนำที่เหมาะสม และอาจถูกกระตุ้นให้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ทรัพยากรในการพัฒนาตนเองมีประโยชน์สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วย มีโอกาสได้รับวัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการเรียนรู้ เปิดให้เข้าถึงได้ง่ายทั่วทั้งบริษัท ความจำเป็นในการเรียนรู้ของบุคคลมาจากการประเมินผลและการวางแผนทางด้านอาชีพ

สรุปว่า องค์ประกอบของการจัดการความรู้ จะต้องประกอบด้วย คน เทคโนโลยี และกระบวนการความรู้ ซึ่งคนถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทำการปรับปรุง และทำให้เกิดนวัตกรรม โดยใช้เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือในการค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

2.1.4 กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงขั้นตอนการจัดการความรู้ทั้งที่แตกต่างกันและคล้ายคลึงกัน สามารถนำมารวบรวมไว้ ดังนี้

สุกิจ แดงมีแสง และขงยุทธ อิมอุไร (2547) ได้นำเสนอกระบวนการจัดการความรู้มีขั้นตอนสรุปได้ ดังนี้

- 1) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define) เป็นการนำความรู้ที่มุ่งมั่น และมีความเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร มากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้เพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้นที่ชัดเจน
- 2) การเสาะหาความรู้ (Capture) เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการเสาะหาความรู้ที่กระจัดกระจายหรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ โดยมีการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะและความชำนาญในการเสาะหาแหล่งข้อมูลความรู้ที่อาจจะมาจากภายนอก หรือมาจากผู้ที่ทำงานอยู่ด้วยกันภายในองค์กรก็ได้
- 3) การสร้างความรู้ (Create) ในมุมมองเดิม คือ ความรู้ต้องสร้าง โดยผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น แต่ในมุมมองใหม่ ความรู้นั้นสามารถเกิดขึ้นได้จากทุกจุดของการทำงาน โดยทุกคนที่ทำงาน ซึ่งถือเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) อาจจะพูดออกมาไม่ได้ การสร้างความรู้อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำ ระหว่างการทำงาน และสรุปประมวลประสบการณ์หลังจากการทำงาน ในการสร้างความรู้ไม่จำเป็นต้องสร้างขึ้นใหม่ทั้งหมด แต่อาจจะเริ่มพัฒนาจากศูนย์แล้วค่อย ๆ พัฒนาไปเรื่อย ๆ
- 4) การกลั่นกรอง (Distil) ความรู้บางอย่างมีความล้ำสมัย บางอย่างเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมกับบริบทหรือสภาพแวดล้อมสำหรับองค์กร จึงจำเป็นต้องมีการกลั่นกรองความรู้ใหม่ เพื่อจะได้นำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้
- 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะแต่ละคนมีมุมมองต่อความรู้ไม่เหมือนกัน ดังนั้นจึงควรนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน มิฉะนั้นอาจจะเก็บอยู่ภายในตัวไม่มีการยกระดับความรู้ ถ้าขาดการแลกเปลี่ยน ความรู้ที่มีอยู่ก็จะเก่าล้าสมัยอย่างรวดเร็ว ไม่อ่องาม ยิ่งแลกเปลี่ยนมากก็ยิ่งได้กำไรมาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งที่ยากที่สุด คนไม่ยอมแลกเปลี่ยนเพราะกลัวขาดทุน กลัวเสียเปรียบ จึงต้องสร้างเงื่อนไข และกติกาเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีพฤติกรรมแบ่งปันความรู้และไม่ให้ผลประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุนหรือปกปิดความรู้

6) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Use) ทำให้เกิดการใช้ความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์บริหาร พัฒนากระบวนการทำงาน พัฒนาสมาชิกในองค์กร และมีผลเชิงป้องกันต่อขั้นตอนการจัดการความรู้ ซึ่งตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้น การใช้ความรู้ต้องเน้นที่การเอาความรู้มาใช้ในการทำงานให้มาก ไม่ควรเริ่มด้วยการหาความรู้ใหม่มาใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ซึ่งเสี่ยงมากที่จะไม่เกิดประโยชน์และไม่คุ้มค่า

ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ได้นำเสนอกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) หมายถึง กระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรภายในองค์กรมีความรู้ มีความเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการในการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) การบ่งชี้ความรู้ คือ การค้นหาและระบุให้ได้ว่า องค์กรจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ในขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด หรืออยู่ในตัวบุคคล และอยู่ที่ใครบ้าง เป็นต้น

2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ที่มีความจำเป็นต่อองค์กร หรือแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กร มีการเก็บรักษาความรู้เก่าที่ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ตลอดจนมีการกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว เป็นต้น

3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ คือ การวางโครงสร้างความรู้ในองค์กร เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ คือ การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ และใช้ภาษาเดียวกัน

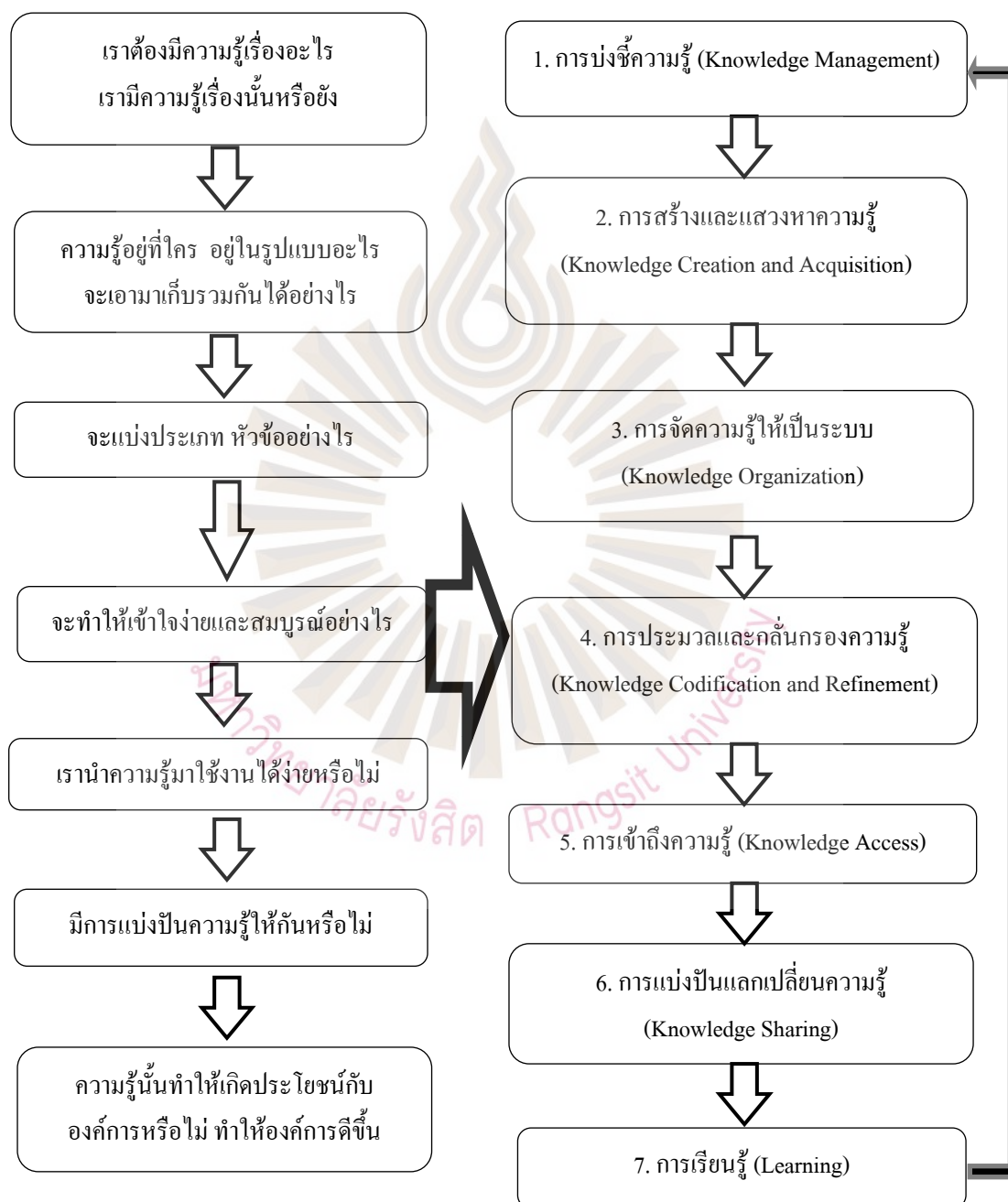
5) การเข้าถึงความรู้ คือ การทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวกที่สุด เช่น การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Website Web Board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สามารถกระทำได้หลายวิธีการ กรณีเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีที่เป็นความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit Knowledge) อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน จัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว หรือเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7) การเรียนรู้ คือ การนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปใช้ให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้

จนเกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ หมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ (รายละเอียด ดังรูปที่ 2.1)

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)



รูปที่ 2.1 กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์การที่ต้องการดำเนินการจัดการความรู้ภายในองค์การ ได้พยายามมุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การ ที่จะส่งผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารที่ทุกคนมองเห็นโครงสร้างพื้นฐานขององค์การ ทีมหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการติดตามและประเมินผล มีการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

2) การสื่อสาร เช่น จัดกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์การจะดำเนินการ เป็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน และแต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

3) กระบวนการและเครื่องมือที่ช่วยให้การค้นหา การเข้าถึง การถ่ายทอด และการแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นอยู่กับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร (ขนาด สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะของการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และทรัพยากร

4) การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผล และการปรับปรุง

5) การวัดผล เพื่อให้ทราบว่าดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผน และการดำเนินการให้ดีขึ้นหรือไม่ มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนใด เช่น วัดระบบ (System) วัดที่ผลลัพธ์ (Out Put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out Come)

6) การยกย่องชมเชย และการให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ การค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาวบูรณาการให้เข้ากับระบบที่มีอยู่ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

Marquardt (1996) ได้นำเสนอว่า กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย

1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) ซึ่งเป็นการแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์จากแหล่งต่าง ๆ มากมายทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กร โดยนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ดังต่อไปนี้

1.1) การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายในองค์กร (Internal Collection of Knowledge) ซึ่งเป็นความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร การได้มาซึ่งความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถกระทำได้ ดังต่อไปนี้

1.1.1) การให้ความรู้กับพนักงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน และระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น

1.1.2) การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ

1.1.3) การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ

1.2) การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร (External Collection of Knowledge) องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เพื่อการปรับปรุงงานและสร้างให้เกิดความคิดใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพราะองค์กรต้องอาศัยความคิดและการสร้างสรรค์ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1.2.1) การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับองค์กรอื่น

1.2.2) การจ้างผู้ให้คำปรึกษา

1.2.3) การเปิดรับข่าวสารจากสื่อต่าง ๆ ที่หลากหลาย อาทิ สื่อสิ่งพิมพ์ E-mail บทความ โทรทัศน์ วิทยุทัศน์ และภาพยนตร์ เป็นต้น

1.2.4) การตรวจ สอบ แนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

1.2.5) การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่งขันและจากแหล่งอื่น ๆ

1.2.6) การจ้างพนักงานใหม่

1.2.7) การประสานความร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน

2) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นการสร้างความรู้ของบุคคล ทีมงานและองค์กรที่สร้างขึ้นใหม่ (Generative) เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือเพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล รวมถึงการสร้างความรู้ใหม่ ๆ ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนใน

องค์การทุก ๆ คนในองค์การสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ ซึ่งรูปแบบต่าง ๆ ในการสร้างความรู้ มีดังนี้

2.1) บุคคลควรให้ความรู้ที่ตนมีอยู่กับผู้อื่น เช่น การถ่ายทอดความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

2.2) การนำความรู้ที่องค์การมีอยู่ ผสมเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และมีการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์การ

2.3) ความรู้ที่ได้จากการรวบรวมนำมาสังเคราะห์เข้าด้วยกัน

2.4) ความรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์การ โดยสมาชิกขององค์การสามารถค้นพบแนวทางเอง โดยมีกิจกรรมมากมายที่องค์การสามารถดำเนินการเพื่อการสร้างความรู้

2.5) การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ

2.6) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.7) การทดลอง เป็นการสร้างแรงจูงใจและสร้างโอกาสสำหรับการเรียนรู้

2.8) การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต

3) การจัดเก็บความรู้และการค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) เป็นการนำความรู้ที่สร้างขึ้นหรือที่ได้มา นำมาจัดเก็บเพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วต่อการนำความรู้ไปใช้ใหม่ในครั้งต่อ ๆ ไป โดยองค์การต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้และต้องพิจารณาถึงวิธีการที่จะเก็บรักษาความรู้ไว้ให้ได้ดีที่สุดไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล (Database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วย และนำมาใช้ให้เกิด ทั้งนี้การเก็บสะสมความรู้ องค์การควรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

3.1) โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วทันต่อการใช้งาน

3.2) จัดให้มีการจำแนกรายการต่าง ๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบายหรือขั้นตอนการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้

3.3) อาศัยการจัดการความรู้ที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง ทันเวลาและเหมาะสมกับความต้องการ ระบบการจัดเก็บความรู้ที่มีคุณภาพ จะต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ตามความจำเป็นของการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ของงาน ความชำนาญของผู้ใช้ การใช้สารสนเทศ และสถานที่ตั้งที่สารสนเทศถูกเก็บไว้ในส่วนของการค้น

คืนความรู้ เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป องค์การควรทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับการค้นหาความรู้ต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การทำสมุดจัดเก็บรายชื่อ และทักษะของผู้เชี่ยวชาญ การทำสมุดหน้าเหลืองขององค์การ หรือในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น เครือข่ายการทำงานตามระดับชั้น การประชุม หรือการฝึกอบรม สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์การ

4) การถ่ายโอนและการใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization) เป็นการใช้ความรู้เพื่อประโยชน์ต่อองค์การ และเป็นความจำเป็นขององค์การ เนื่องจากองค์การจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นก็ต่อเมื่อความรู้มีการกระจายและการถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์การ ซึ่งการถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความรู้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์นอกจากนี้ การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งสามารถเป็นไปได้ทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ

4.1) การถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจมีวิธีการ ดังนี้

4.1.1) การสื่อสารด้วยวิธีการเขียน เช่น การบันทึก การรายงาน
จดหมายข่าวหรือประกาศ

4.1.2) การฝึกอบรม

4.1.3) การประชุมภายใน

4.1.4) การสรุปข่าวสาร

4.1.5) การสื่อสารภายในองค์การ โดยผ่านทางวีดิทัศน์ สิ่งพิมพ์
เครื่องเสียง

4.1.6) การเชื่อมชมงานต่าง ๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็น

4.1.7) การหมุนเวียน หรือการสับเปลี่ยนงาน

4.1.8) การจัดระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)

4.2) การถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอาจจะไม่รู้ตัวหรือเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ และเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในหน้าที่ที่ทำงานเป็นประจำอย่างไม่มีแบบแผน มีวิธีการ ดังนี้

4.2.1) การหมุนเวียนงาน

4.2.2) ประสพการณ์ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เล่าต่อกันมา

4.2.3) คณะทำงาน

4.2.4) เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

Ernst and Young (1999) ได้สรุปความหมายว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 4 กระบวนการ ดังต่อไปนี้ 1) การกำเนิดความรู้ 2) การแสดงความรู้ 3) การรวบรวมความรู้ และ 4) การประยุกต์ใช้ความรู้

Nonaka and Takeuchi (1995) ได้สรุปความหมายว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ การกำหนด การสร้าง การแสวงหาหรือการยึดกุมความรู้ การกลั่นกรอง การแลกเปลี่ยน และการใช้ความรู้ ในขณะที่ Kucza (2001); Sveiby (2003); Wiig (2003) ได้สรุปความหมายว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

- 1) การจัดการความรู้ (Knowledge Acquisition)
- 2) การจัดเก็บความรู้และการค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval)
- 3) การถ่ายโอนและการใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization)
- 4) การเคลื่อนย้าย การกระจายความรู้ และการแบ่งปันความรู้ หมายถึง การถ่ายโอน และการใช้ความรู้ (Knowledge Transfer/Distribution/Sharing)
- 5) การสร้างความรู้ (New Knowledge Creation) ซึ่งเป็นวัฏจักรที่ต้องทำกันอย่างต่อเนื่อง

Trapp (1999) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยงานต่าง ๆ จำนวนมากซึ่งมีการบริหารจัดการในลักษณะบูรณาการเพื่อก่อให้เกิดคุณประโยชน์ตามที่ได้คาดหวังไว้ การจัดการความรู้จึงเป็นแนวคิดองค์รวมที่จะบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นความรู้ในองค์กร

Kucza (2001); Tannenbaum and Alliger (2000) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้มีความเกี่ยวข้องกับการรวบรวม การจัดระเบียบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างให้เป็นความรู้ และเมื่อมีการใช้ประโยชน์ร่วมกับระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยีเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ จะสามารถสนับสนุนให้การจัดการความรู้มีพลังในการแบ่งปันความรู้ เพราะถ้าปราศจากการแบ่งปันความรู้ ความพยายามในการจัดการความรู้ก็จะล้มเหลว ซึ่งการแบ่งปันความรู้จะต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์การเป็นสำคัญ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ และการอาศัยบุคคลที่มีความรู้หรือมีความเฉลียวฉลาดจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การเพราะการบริหารความรู้เป็นสิ่งที่สนับสนุนให้องค์การต่างๆ อยู่รอด ประสบความสำเร็จและบรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ

Keyser (2004) ได้ให้ความหมายว่า กระบวนการจัดการความรู้ที่อยู่ท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลง หากต้องการให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรในปัจจุบัน จะพบว่า การเข้าถึง การจัดเก็บ การสร้าง การแบ่งปันความรู้ การแพร่กระจายความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร จะเป็นปัจจัยหลักภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ (Knowledge Based Society and Economy - KBS/KBSE) โดยได้อธิบายถึงความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดของการสร้างและการแบ่งปันความรู้ ดังนี้

ประการแรก บุคคลจะไม่สนใจในการแบ่งปันความรู้ หากเขาปราศจากจริยธรรมบางประการที่สร้างพันธะหรือข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน

ประการที่สอง บุคคลจะไม่แบ่งปันความรู้ หากปราศจากการรับรู้ถึงพลังของการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นสิ่งที่แลกเปลี่ยนกันได้

ประการสุดท้าย ข้อมูลที่ไม่มีความสัมพันธ์กันจะทำให้สารสนเทศขาดความพอดีหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การเปลี่ยนจากสารสนเทศไปสู่ความรู้ เป็นกระบวนการทางสังคมซึ่งต้องอาศัยความสัมพันธ์ที่ตระหว่างกัน ทั้งนี้ จะต้องมีการสร้างจุดเชื่อมต่อ (Making Coherence) ของความรู้ให้เกิดการสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง

Marali (2002) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน และมีลักษณะเป็นพลวัตรของการจัดการความรู้ คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดความรู้ ระบุหรือกำหนดความรู้ที่องค์กรต้องการใช้เพื่อการพัฒนา โดยเป็นความรู้ที่ได้จากภายนอกองค์กร ปัญหาและโอกาสที่ได้ จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความรู้ เพื่อให้ได้กลวิธีที่จะใช้ในการแก้ปัญหาและเพื่อการพัฒนา สำหรับความรู้ที่สร้างขึ้นนี้ควรเป็นความรู้ใหม่ที่องค์กรยังไม่มี และอาจได้มาจากความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge)

ขั้นตอนที่ 3 การจัดเก็บความรู้ เป็นการนำความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาจัดเก็บในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อการใช้งาน การเก็บความรู้ในขั้นตอนนี้ จะทำให้ได้ความรู้ประเภทความรู้เด่นชัด (Explicit Knowledge) ออกมา

ขั้นตอนที่ 4 การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้ไปเผยแพร่ให้กับบุคลากรในองค์กรได้นำไปใช้เพื่อแก้ปัญหา ปรับปรุง หรือพัฒนางาน การแลกเปลี่ยนความรู้จะช่วยให้องค์กรได้ความรู้ใหม่เพิ่มขึ้นมา

ขั้นตอนที่ 5 การแสวงหาความรู้ใหม่ ความรู้ที่องค์การมีอยู่ หากนานไปอาจจะเก่าและใช้ประโยชน์ไม่ได้ อาจไม่ทันสมัยหรือบริบทองค์การมีการเปลี่ยนแปลงไป ไม่เหมาะสมกับความรู้อันมีอยู่เดิม การแสวงหาความรู้ใหม่ อาจเริ่มจากความรู้ที่ฝังลึกในคนที่อยู่ในองค์การได้ ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 5 ขั้นตอน มีลักษณะเป็นพลวัตต้องมีการดำเนินการอยู่เสมอ เนื่องจากความรู้นั้นจะสามารถเกิดขึ้นใหม่ได้ตลอดเวลา เพราะมีการแข่งขันสูงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากกระบวนการจัดการความรู้ของนักวิชาการข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การจัดการความรู้คือ กระบวนการนำความรู้ที่ฝังในตัวบุคคลและอยู่ภายนอกตัวบุคคลมาปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรในการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการนำองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.5 ประเภทของการจัดการความรู้

Nonaka and Konno (1998, p. 9) ได้จำแนกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) และความรู้ที่เห็นเด่นชัด (Explicit Knowledge)

1) ความรู้ที่ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคลยากที่จะถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษร ซึ่งทำให้ยากต่อการสื่อสารหรือการถ่ายทอดไปสู่ผู้อื่น เกิดจากสัญชาตญาณ ความรู้ชนิดนี้จะฝังรากลึกอยู่ในการกระทำ และประสบการณ์ส่วนบุคคลเป็นเช่นเดียวกับอุดมคติ ค่านิยม หรืออารมณ์ และความเชื่อ

2) ความรู้ที่เห็นเด่นชัด (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถแสดงออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรที่เป็นทางการ และการถ่ายทอดในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น ข้อมูล สูตรทางวิทยาศาสตร์ และคู่มือ ความรู้ชนิดนี้ทำให้คนเข้าถึงง่าย

เช่นเดียวกับ Choo (2000) ได้จำแนกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้โดยนัยหรือความรู้ที่มองเห็นไม่ชัดเจน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดเจนหรือความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit Knowledge) ดังนี้

1) ความรู้โดยนัยหรือความรู้ที่มองเห็นไม่ชัดเจน (Tacit Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่ไม่เป็นทางการ เป็นทักษะหรือความรู้เฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มาจกประสบการณ์

ความเชื่อหรือความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เช่น การถ่ายทอดความรู้ ความคิด ผ่านการสังเกต การสนทนา และการฝึกอบรม ความรู้ประเภทนี้เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ เนื่องจากความรู้ประเภทนี้เกิดจากประสบการณ์ และการนำมาเล่าสู่กันฟัง ดังนั้น จึงไม่สามารถจัดให้เป็นระบบหรือหมวดหมู่ได้ และไม่สามารถเขียนเป็นกฎเกณฑ์หรือตำราได้ แต่สามารถถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ได้โดยการสังเกตและเลียนแบบ

2) ความรู้ที่ชัดเจนหรือความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และใช้ร่วมกันในรูปแบบต่าง ๆ เช่น สื่อ สิ่งพิมพ์ เอกสารขององค์กร ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ อินเทอร์เน็ต ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ที่แสดงออกมาโดยใช้ระบบสัญลักษณ์ จึงสามารถสื่อสารและเผยแพร่ได้อย่างสะดวก

วิจารณ์ พานิช (2547, น. 62-68) ได้แบ่งประเภทของการจัดการความรู้ออกเป็น 3 ชนิดตามลักษณะที่ปรากฏ คือ

1) ความรู้ที่ฝังในคน (Tacit Knowledge) คือความรู้ที่ฝังอยู่ในความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่คนได้มาจากประสบการณ์ที่สั่งสมมาในระยะเวลาอันยาวนาน จากการเรียนรู้ที่หลากหลาย และเชื่อมโยงจนเป็นความรู้ที่มีคุณค่าสูง แต่ยากในการแลกเปลี่ยน ความรู้ที่ฝังลึกนี้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงมาเป็นความรู้ที่เปิดเผยได้ทั้งหมด แต่จะต้องเกิดจากการเรียนรู้ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เช่น ด้วยการสังเกต การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างการทำงาน

2) ความรู้ที่เปิดเผย (Explicit Knowledge) หรือความรู้ที่ชัดเจน เป็นความรู้ที่พบเห็นได้โดยทั่วไป เช่น ในหนังสือ ตำรา วารสาร สิ่งพิมพ์ หรือสื่อต่าง ๆ เป็นต้น การเข้าถึงและแลกเปลี่ยนเป็นไปได้อย่าง

3) ความรู้ที่แฝงอยู่ในองค์กร (Embedded Knowledge) คือความรู้ที่แฝงอยู่ในรูปของกระบวนการทำงาน คู่มือ กฎเกณฑ์ กติกา ข้อตกลง ตารางการทำงาน บันทึกการทำงาน

Trapp (1999) ได้แบ่งประเภทของการจัดการความรู้ที่แตกต่างกันออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ จำแนกตามแหล่ง (Location) โดยแบ่งออกเป็นความรู้ภายในกับความรู้ภายนอก (Internal and External Knowledge) จำแนกตามเวลา (Time) โดยแบ่งออกเป็นความรู้ในปัจจุบันกับความรู้ในอนาคต (Actual and Future Knowledge) จำแนกตามรูปแบบ (Form) โดยแบ่งออกเป็นความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้งกับความรู้โดยนัย (Explicit and Tacit Knowledge) จำแนกตามเจ้าของ (Owner) โดยแบ่งเป็นความรู้เฉพาะตัวบุคคลกับความรู้สาธารณะ (Private and Common Knowledge)

ประพนธ์ ผาสุขยืด (2547, น. 21-22) อธิบายความรู้ในเชิงปฏิบัติการที่มักจะมีการแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) ความรู้ที่เห็นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในเอกสารตำรา เช่น พกหลักวิชาหรือทฤษฎีทั้งหลาย ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ โดยผ่านกระบวนการพิสูจน์ ผ่านกระบวนการวิจัย ซึ่งเรียกกันทั่วไปว่าเป็นความรู้ชัดแจ้ง

2) ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัด เป็นความรู้ที่มาจากการปฏิบัติ บ้างก็จัดว่าเป็นเคล็ดวิชา เป็นภูมิปัญญา เป็นสิ่งมีมาจากการใช้พิจารณาญาณ ปฏิภาณไหวพริบ เป็นเทคนิคเฉพาะตัวของปฏิบัติแต่ละท่าน ถึงแม้ความรู้ประเภทที่สองนี้จะเห็นได้ไม่ชัดเหมือนความรู้ประเภทแรก แต่ก็เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้เช่นกัน

พรรณี สวนเพลง (2552) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้อาจแบ่งได้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม (Cultural Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่เกิดจากความศรัทธาหรือความเชื่อ ที่ทำให้กลายเป็นความจริง ซึ่งจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของแต่ละบุคคล การเฝ้าสังเกต และการสะท้อนผลกลับของตัวความรู้และสภาพแวดล้อม

2) ความรู้ที่แฝงอยู่ในองค์กร (Embedded Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในวิธีทำงาน คู่มือการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร กฎระเบียบหรือกระบวนการผลิต เป็นต้น

ไมเคิล โพลแลนยี (Michael Polanyi) และ อิกุจิโร โนนากะ (Ikujiro Nonaka) ได้เปรียบเทียบความรู้เหมือนกับภูเขาน้ำแข็ง โดยสามารถจำแนกความรู้ได้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ดังรูปที่ 2.2 ซึ่งอธิบายได้ ดังนี้ (กระทรวงสาธารณสุข กรมควบคุมโรค สำนักจัดการความรู้ สถาบันวิจัยจัดการความรู้และมาตรฐานการควบคุมโรค, 2557)

1) ความรู้แจ้งชัด คือ ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล หรือ ความรู้เชิงทฤษฎีที่บันทึกไว้ในสื่อต่าง ๆ เช่น เอกสาร ตำรา และคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นความรู้ที่ง่ายต่อการอธิบายและถ่ายทอด ซึ่งทำให้ผู้อื่นสามารถเข้าถึงความรู้นั้นอย่างได้ง่าย จึงเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็งส่วนที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมามองเห็นได้ชัดเจน ซึ่งมีปริมาณร้อยละ 20 ของความรู้ทั้งหมดของคนเรา

2) ความรู้ฝังลึก คือ ความรู้เชิงประสบการณ์ที่ซ่อนอยู่ในตัวคน ในลักษณะของความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นความสามารถพิเศษเฉพาะบุคคล หรือพรสวรรค์ ซึ่งยากแก่การอธิบายและถ่ายทอดให้เป็นลายลักษณ์อักษร ด้วยเหตุที่เป็นความรู้ที่ซ่อนอยู่ในตัวคน มองไม่เห็น

ชัดเจน จึงเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งมองไม่เห็น มีปริมาณร้อยละ 80 ของความรู้ทั้งหมดของคนเรา



รูปที่ 2.2 แสดงการจำแนกความรู้ จากมุมมองของ M.L. & Spencer M.S. (1993)
ที่มา: กระทรวงสาธารณสุข กรมควบคุมโรค สำนักจัดการความรู้ สถาบันวิจัยจัดการความรู้
และมาตรฐานการควบคุมโรค, 2557

สรุปได้ว่า ประเภทของการจัดการความรู้สามารถแบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 2 ประเภท คือ ประเภทความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดเจน (Explicit Knowledge) ซึ่งองค์กรต้องให้ความสำคัญและนำความรู้ที่ได้มาบริหารจัดการให้เป็นระบบเพื่อสะดวกต่อการเข้าถึงความรู้และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.1.6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2548) ในการจัดการความรู้ยังจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการที่ทำให้การดำเนินการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ปัจจัยเอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย

1) ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategy) การจัดการความรู้จะไม่ประสบความสำเร็จอย่างราบรื่นถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร อีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ คือ ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนของการจัดการความรู้ องค์กรต้องตอบให้ได้ว่าจะจัดการความรู้ในองค์กรเพื่ออะไร เพื่อนำเป้าหมายนั้นมากำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สิ่งสำคัญคือกลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับ ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

2) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้คือวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร องค์กรต้องทำความเข้าใจถึงอุปสรรคต่างๆ ที่ขัดขวางไม่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และพยายามหาวิธีการที่จะกำจัดอุปสรรคต่าง ๆ เหล่านั้น การแลกเปลี่ยน วัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเพื่อให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

3) เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้ (Technology) ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้แล้วระบบฐานข้อมูล และ Knowledge Portal ที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในภาพรวมแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงความรู้ไปใช้ ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่างๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ อย่างไรก็ตาม ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้นั้นองค์กรต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้นๆ สามารถเชื่อมต่อหรือบูรณาการเข้ากับระบบเดิมที่องค์กรมีอยู่ได้อย่างแนบสนิท รวมถึงจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และใช้ได้ง่าย อีกสิ่งหนึ่งที่องค์กรจะต้องตระหนักก็คือเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกัน

เท่านั้นเทคโนโลยีไม่ได้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้แต่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น คนเป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ ไม่ใช่เทคโนโลยี

4) การวัดผล (Measurement) การวัดผลของการจัดการความรู้จะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวนประเมินผลและทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้ นอกจากนี้ผลจากการวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะโน้มน้าวให้บุคลากรทุกระดับเห็นถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการและแลกเปลี่ยนความรู้ ในการวัดผลองค์กรต้องตระหนักว่าตัวชี้วัดที่จะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การจัดการความรู้ขององค์กรและสามารถบอกได้ว่าสถานะ ปัจจุบันของการจัดการความรู้เป็นอย่างไร การดำเนินการมีความคืบหน้าเพียงใด และได้ผลตามที่คาดหวังไว้หรือไม่อย่างไร และการจัดการความรู้ส่งผลกระทบต่ออะไรบ้าง

5) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) การดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ให้เป็นไปอย่างราบรื่นจะต้องมีโครงสร้างและระบบรองรับสำหรับบุคลากรในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันได้อย่างสะดวก โครงสร้างนี้อาจเป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น สถานที่หรือเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน หรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น โครงสร้างหรือระบบงานที่เอื้อให้เกิดสภาพสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้และกลไกในการแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ ในชีวิตการทำงานประจำวัน นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงโครงสร้างของหน่วยงานหรือบุคลากรที่จะรับผิดชอบในการจัดการความรู้ว่าควรเป็นในรูปแบบใด เช่น การจัดตั้งทีมงานข้ามฝ่าย เพื่อให้บุคลากรจากทุกฝ่ายงานเข้ามาร่วมกันวางแผนและดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ เป็นต้น สุดท้ายคือ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบการประเมินผลงานและระบบการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ขององค์กร

วิจารณ์ พานิช (2547) ได้ให้ความหมายว่าปัจจัยหลักที่ช่วยส่งเสริมความเข้มแข็งของการจัดการความรู้ 8 ประการ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำที่แสดงความเชื่อในคุณค่าของภารกิจขององค์กร และจัดกระบวนการให้เกิดความมุ่งมั่นร่วม (Shared purpose) ภายในองค์กร เป็นสิ่งมีค่าสูงสุดที่ผู้นำจะพึงให้แก่องค์กร

2) โครงสร้าง การจัดโครงสร้าง (Organize) ภายในองค์กรเป็นกลุ่มงาน ทีมงาน สายงานภายในองค์กรและเชื่อมโยงออกไปภายนอกองค์กร โครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นเกิดการรวมตัวกันเป็นกลุ่มเฉพาะกิจได้ง่าย มีการสื่อสาร ร่วมมือข้ามสายงานในแนวราบอย่างคล่องตัว เป็นเงื่อนไขสำคัญของการจัดการความรู้

- 3) วัฒนธรรม พฤติกรรม และการสื่อสาร วัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมการเรียนรู้ การมอง การเปลี่ยนแปลงพลวัตเป็นสภาพความเป็นจริง และเป็นโอกาสเปิดเผยแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กร เป็นปัจจัยส่งเสริมการจัดการความรู้
- 4) เทคโนโลยีและกระบวนการ เทคโนโลยีและกระบวนการที่องค์กรใช้ในการดำเนินการหลักขององค์กร ถ้ามีความเหมาะสมจะช่วยในการจัดการความรู้
- 5) การให้รางวัลและการชมเชย เป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เช่น พฤติกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ ไม่ปกปิดความรู้
- 6) การวัดและประเมินผล เป็นเครื่องมือในการบันทึก ติดตาม และตรวจสอบ การปฏิบัติงาน และผลงานของบุคลากรส่วนงาน และองค์กรในภาพรวม
- 7) ความรู้ ทักษะ จิตความสามารถ เป็นความรู้ ทักษะ จิตความสามารถสำหรับ ใช้ปฏิบัติงานหลักขององค์กร
- 8) การจัดการ เป็นกระบวนการที่ทำให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินการไปตาม แผนการจัดการในลักษณะ Empower หน่วยย่อย หรือที่เรียกว่านำจากข้างหลัง (Lead From Behind) จะส่งเสริมการจัดการความรู้อย่างทรงพลังยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้โดยภาพรวม หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้ การดำเนินการจัดการความรู้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ต่อเมื่อองค์ประกอบต่างๆ นั้นส่งผลซึ่งกันและกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกันมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน ซึ่งหากขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็จะทำให้การจัดการความรู้ไม่สามารถประสบผลสำเร็จได้

2.1.7 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้

ไพโรจน์ ชลารักษ์ (2551) ได้ให้ความหมายของปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ไว้ดังนี้

- 1) การไม่รู้ปัญหา หรือการไม่ทราบว่าปัญหาหรืออาจรวมเรียกว่า ไม่ตระหนัก ในปัญหา อาจเกิดจากความเคยชินที่พบเห็นหรืออยู่กับสภาวะการณ์อย่างนั้นมานาน เช่น คนใน องค์กรมาทำงานสายเหมือนกันหมด ไม่มีใครรู้สึกเดือดร้อน แต่องค์กรได้ผลงานน้อยลงเพราะ เวลาทำงานของคนในองค์กรหายไปบางส่วน
- 2) ไม่สามารถหาสาเหตุ หรือระบุสาเหตุ และส่วนประกอบของปัญหาได้อย่าง ถูกต้องและชัดเจน ทำให้วางแผนแก้ปัญหาหรือดำเนินการแก้ปัญหาไม่ได้หรือไม่สำเร็จ ปัจจัยที่

เกี่ยวข้องมีส่วนทำให้ปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน เป็นเหตุให้ผู้ที่เกี่ยวข้องปัญหาเข้าใจและคิดไปได้หลายแนวทาง และไม่สามารถสรุปได้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริงจึงแก้ปัญหาล้มเหลว ความรู้ที่จะนำมาใช้จัดการกับปัญหาก็นำความรู้

พรพิไล ทรัพย์ทองคำ (2550) กล่าวว่า อุปสรรคส่วนบุคคล เป็นปัญหาที่เกิดจากบุคคลในองค์กร ได้แก่

- 1) บุคลากรในองค์กรคิดว่าตนเองมีความรู้ทุกเรื่องที่ต้องการรู้แล้ว โดยไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ใหม่ ซึ่งเกิดจากการที่อยู่ในองค์กรมานานและคิดว่าตนรู้ทุกเรื่องแล้ว
- 2) บุคลากรเห็นว่าความคิดของตนดีที่สุด ไม่ยอมฟังความคิดเห็นของคนอื่น เพราะคิดว่าตนมีประสบการณ์มากกว่า จึงต้องมีความรู้มากกว่า และถูกต้องกว่าคนอื่น ๆ
- 3) บุคลากรไม่ต้องการการเปลี่ยนแปลง กลัวการเปลี่ยนแปลง เพราะคิดว่าถ้าเปลี่ยนแปลงแล้วตนเองจะหมดความสำคัญลงไป หรือจะไม่มีการทำงาน
- 4) บุคลากรไม่สนใจเรียนรู้ประสบการณ์จากอดีต คิดว่าประสบการณ์ในอดีตไม่ทันสมัย ไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้กับสังคมในปัจจุบัน
- 5) บุคลากรคิดว่างานที่ทำอยู่มีมากพออยู่แล้ว ไม่ต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
- 6) บุคลากรไม่มีความกระตือรือร้น

อุปสรรคจากองค์กร เป็นปัญหาที่เกิดจากตัวองค์กรเองไม่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ ได้แก่

- 1) ความคร่ำครึขององค์กร ที่เกิดจากผู้บังคับบัญชาใช้ประสบการณ์ที่มีอยู่อย่างจำกัดในการทำงาน โดยไม่สนใจกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทำให้ระเบียบวิธีปฏิบัติขององค์กรบางอย่างไม่ได้รับการปรับปรุง
- 2) การติดต่อสื่อสารภายในไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการปิดกั้นข้อมูล ข้อมูลไม่ทั่วถึง การรับข้อมูล การรับข้อมูลฝ่ายเดียว หรือการพยายามบิดเบือนข้อมูล ซึ่งส่วนใหญ่ อุปสรรคของการเรียนรู้จะเกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคล ดังนั้นถ้าองค์กรให้ความสนใจกับคนในหน่วยงาน โดยให้การฝึกอบรม หรือเชิญวิทยากรมาบรรยายเพื่อให้เข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้มากขึ้น ทักษะที่ดีไม่ดี ก็อาจเปลี่ยนแปลงไปได้

สรุปได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ นั้น หากบุคลากรในองค์กรรับทราบ ปัญหา รู้ถึงสาเหตุหรือที่มาแห่งการเกิดปัญหา และสามารถระบุปัญหาได้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริงแล้ว องค์กรก็สามารถหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคให้คลี่คลายลงได้

2.2 ประวัติความเป็นมาและการจัดการความรู้ของกองทัพอากาศ

2.2.1 ประวัติความเป็นมาของกองทัพอากาศ (กองทัพอากาศ, 2561ก)

กองทัพอากาศ มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศ การป้องกันราชอาณาจักรและดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพอากาศ ตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมมีผู้บัญชาการทหารอากาศ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

ในรัชสมัยของ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ได้เริ่มมีแนวความคิด ที่ให้มีเครื่องบินใช้ในราชการ เมื่อชาวเบลเยียมชื่อ Van Den Born ได้นำเครื่องบินแบบออร์วิลไรท์ มาแสดงการบินในประเทศไทยเป็นครั้งแรก ณ สนามม้าสระปทุม เพื่อเป็นการแสดงการบินสู่สายตา ประชาชนชาวไทย เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2453 (ค.ศ. 1911) โดยจอมพล สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถ กรมหลวงพิษณุโลกประชานาถ ขณะนั้นทรงดำรงตำแหน่งเสนาธิการทหารบกทรงเห็นความจำเป็นที่ประเทศไทยจะต้องจัดหาอากาศยานไว้ป้องกันประเทศ จึงทรงดำริจัดตั้งกิจการการบินขึ้นให้เป็นแผนกหนึ่งของกองทัพบก ตั้งอยู่ที่สนามราชกรีฑาสโมสร (สนามม้าสระปทุม) อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของนายพลโท พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าบุรฉัตรไชยากร กรมขุนกำแพงเพชรอัครโยธิน จเรทหารช่าง และได้ส่งนายทหารไปเรียนวิชาการบินที่ประเทศฝรั่งเศส จำนวน 3 นาย ประกอบด้วย

นายพันตรี หลวงศักดิ์ศัลยาวัช (สุณี สุวรรณประทีป) ต่อมาเป็น พลอากาศโท พระยาเฉลิมอากาศ นายร้อยเอก หลวงอาวุธสิทธิกร (หลง สิ้นสุข) ต่อมาเป็น นาวาอากาศเอก พระยาเวหาสยานศิลปสิทธิ์ นายร้อยโท ทิพย์ เกตุทัต ต่อมาเป็น นาวาอากาศเอก พระยาทะยานพิฆาต ทั้งสามท่านได้เข้าเรียนที่บริษัท นีเออร์พอร์ต (Nieuport Company) ในเดือน มกราคม พ.ศ. 2454

หลังจากท่านทั้งสามสำเร็จวิชาการบิน ก็ได้ซื้อเครื่องบิน 2 แบบ 8 ลำ คือ Nieuport และ Breguet แบบละ 4 ลำ โดยระยะแรกได้ใช้สนามม้าสระปทุมเป็นสนามบิน แต่ด้วยปัญหาบางประการ

ทำให้สนามม้าสระปทุมไม่สามารถรองรับกิจการการบินที่เติบโตขึ้นได้ จอมพลสมเด็จพระเจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถ ทรงย้ายที่ตั้งแผนการบิน มาที่ตำบลดอนเมืองตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2457 และทรงยกฐานะแผนการบิน เป็นกองบินทหารบกในวันที่ 27 มีนาคม พ.ศ.2457 ต่อมากระทรวง กลาโหมได้ยึดถือวันนี้เป็นวันที่ระลึกกองทัพอากาศ

หลังจากนั้นกิจการการบินได้เติบโตเรื่อยมา โดยกองบินทหารบกได้เข้าร่วมรบในสงครามโลกครั้งที่ 1 กับฝ่ายสัมพันธมิตร กองบินทหารบกจึงได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกรมอากาศยานทหารบก หลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2464 ด้วยการเติบโตของกำลังทางอากาศ จึงได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกรมทหารอากาศ และวันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2480 จึงได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกองทัพอากาศ มียศและเครื่องแต่งกายเป็นของตนเอง โดยนาวาอากาศเอก พระเวชยันต์รังสฤษฎ์ เป็นผู้บัญชาการทหารอากาศคนแรก จึงถือเอาวันนี้เป็นวันกองทัพอากาศ และยกย่องถวายพระเกียรติจอมพล สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถ กรมหลวงพิษณุโลกประชานาถ ว่าเป็นพระบิดาแห่งกองทัพอากาศไทย และยกย่องนายทหาร 3 ท่าน ที่ไปเรียนวิชาการบินรุ่นแรกว่าเป็นบุพการีทหารอากาศ

กองทัพอากาศได้สร้างวีรกรรมและยุทธเวหาไว้มากมาย โดยเข้าร่วมรบในสงครามโลกครั้งที่ 2 และสงครามอินโดจีน สามารถสร้างความพริ้วพริ้งให้กับอธิราชศัตรูของชาติได้อย่างมาก

2.2.2 การจัดส่วนราชการในกองทัพอากาศ

ตามพระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองทัพอากาศ กองทัพอากาศไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2552 ได้แบ่งส่วนราชการในสังกัดกองทัพอากาศ ดังนี้ (กระทรวงกลาโหม กองทัพอากาศ กองทัพไทย, 2552)

ส่วนกองบัญชาการ ประกอบด้วย

- 1) แผนกสนับสนุนกองบัญชาการกองทัพอากาศ
- 2) ศูนย์อำนวยการเครื่องบินพระราชพาหนะ
- 3) ศูนย์อำนวยการเฮลิคอปเตอร์พระราชพาหนะ
- 4) ศูนย์การสงครามทางอากาศ
- 5) สำนักงานพัฒนาระบบราชการกองทัพอากาศ

- 6) สำนักงานคลังสมองกองทัพอากาศ (เพื่อพลาง)
- 7) สำนักงานประสานภารกิจด้านความมั่นคงกับกองอำนาจการรักษาความมั่นคงภายใน
ราชอาณาจักรกองทัพอากาศ

ส่วนบัญชาการ ประกอบด้วย

- 1) สำนักงานเลขานุการกองทัพอากาศ
- 2) กรมสารบรรณทหารอากาศ
- 3) กรมกำลังพลทหารอากาศ
- 4) กรมข่าวทหารอากาศ
- 5) กรมยุทธการทหารอากาศ
- 6) กรมส่งกำลังบำรุงทหารอากาศ
- 7) กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ
- 8) กรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทหารอากาศ
- 9) สำนักงานปลัดบัญชาทหารอากาศ
- 10) กรมการเงินทหารอากาศ
- 11) กรมจเรทหารอากาศ
- 12) สำนักงานตรวจสอบภายในทหารอากาศ
- 13) สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ
- 14) สำนักงานพระธรรมนูญทหารอากาศ

ส่วนกำลังรบ ประกอบด้วย

- 1) กรมควบคุมการปฏิบัติทางอากาศ
- 2) หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน
- 3) โรงเรียนการบิน
- 4) กองบิน 1 นครราชสีมา
- 5) กองบิน 2 ลพบุรี
- 6) กองบิน 4 ตาคี นครสวรรค์
- 7) กองบิน 5 ประจวบคีรีขันธ์
- 8) กองบิน 6 ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร
- 9) กองบิน 7 สุราษฎร์ธานี

- 10) กองบิน 21 อุบลราชธานี
- 11) กองบิน 23 อุครธานี
- 12) กองบิน 41 เชียงใหม่
- 13) กองบิน 46 พิษณุโลก
- 14) กองบิน 56 หาดใหญ่ สงขลา

ส่วนส่งกำลังบำรุง

- 1) กรมช่างอากาศ
- 2) กรมสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ทหารอากาศ
- 3) กรมสรรพาวุธทหารอากาศ
- 4) กรมแพทย์ทหารอากาศ
 - 4.1) โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช
 - 4.2) โรงพยาบาลจันทบุรีเบกษา
- 5) กรมพลธิการทหารอากาศ
- 6) กรมช่างโยธาทหารอากาศ
- 7) กรมขนส่งทหารอากาศ

ส่วนการศึกษา

- 1) กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
 - 1.1) วิทยาลัยการทัพอากาศ
 - 1.2) โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ
 - 1.3) โรงเรียนนายทหารอากาศอาวุโส
 - 1.4) โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง
 - 1.5) โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับหมวด
 - 1.6) โรงเรียนครุทหาร
 - 1.7) โรงเรียนนายทหารชั้นประทวน
 - 1.8) โรงเรียนจำอากาศ
 - 1.9) ศูนย์ภาษา
 - 1.10) ศูนย์ทดสอบบุคคล
 - 1.11) กองวิทยบริการ

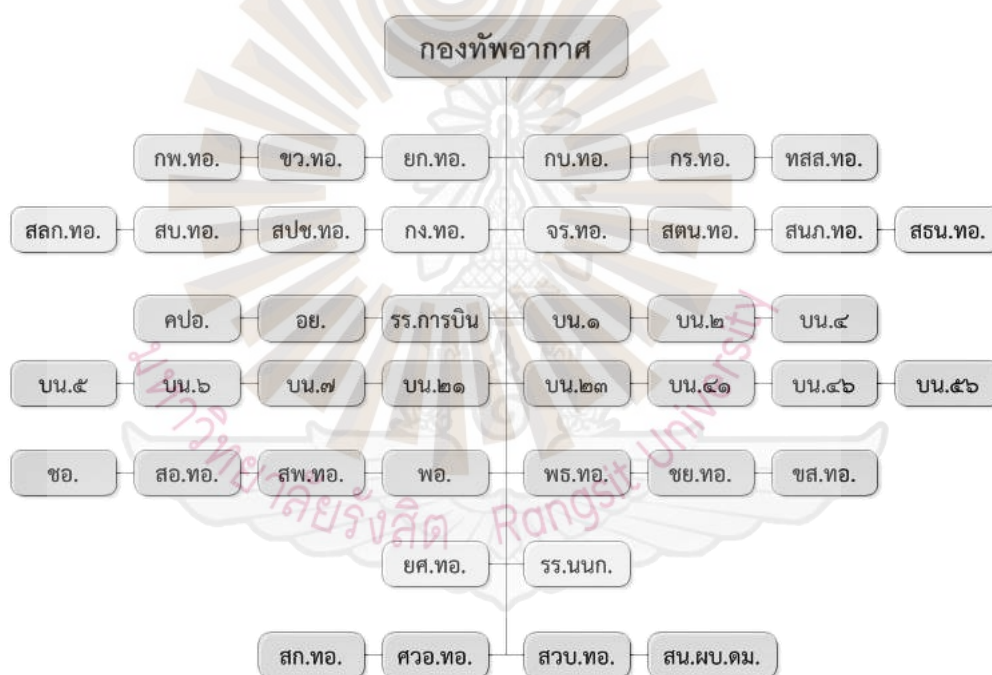
1.12) กองอนุศาสนาจารย์

2) โรงเรียนนายเรืออากาศนวมินทกษัตริยาธิราช

ส่วนกิจการพิเศษ

- 1) ศูนย์วิจัยพัฒนาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีการบินและอวกาศกองทัพอากาศ
- 2) กรมสวัสดิการทหารอากาศ
- 3) สำนักงานผู้บังคับทหารอากาศดอนเมือง
- 4) สถาบันเวชศาสตร์การบินกองทัพอากาศ

การจัดส่วนราชการสังกัดกองทัพอากาศ สามารถแสดงผังหน่วยขึ้นตรงของกองทัพอากาศ ได้ดังรูปที่ 2.3



รูปที่ 2.3 ผังโครงสร้างองค์กรของกองทัพอากาศ

ที่มา : กองทัพอากาศ, 2561ก

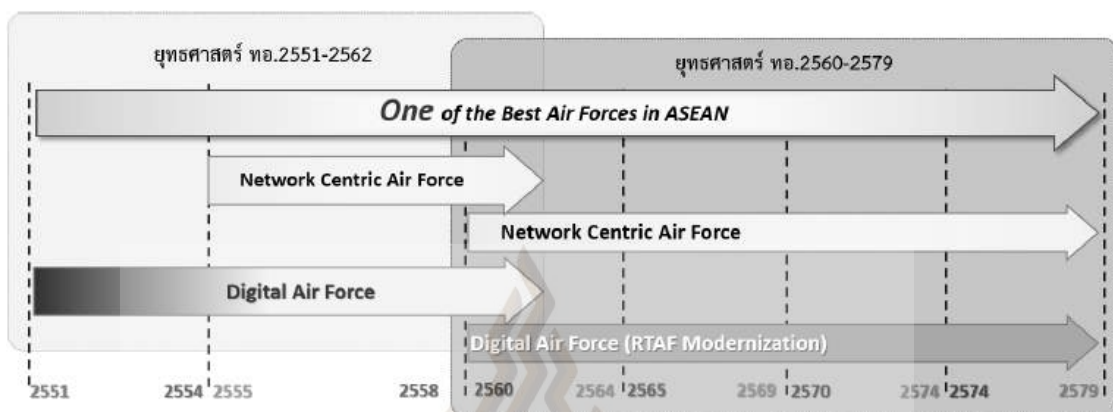
2.2.3 นโยบายการจัดการความรู้ของกองทัพอากาศ

2.2.3.1 แผนยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ

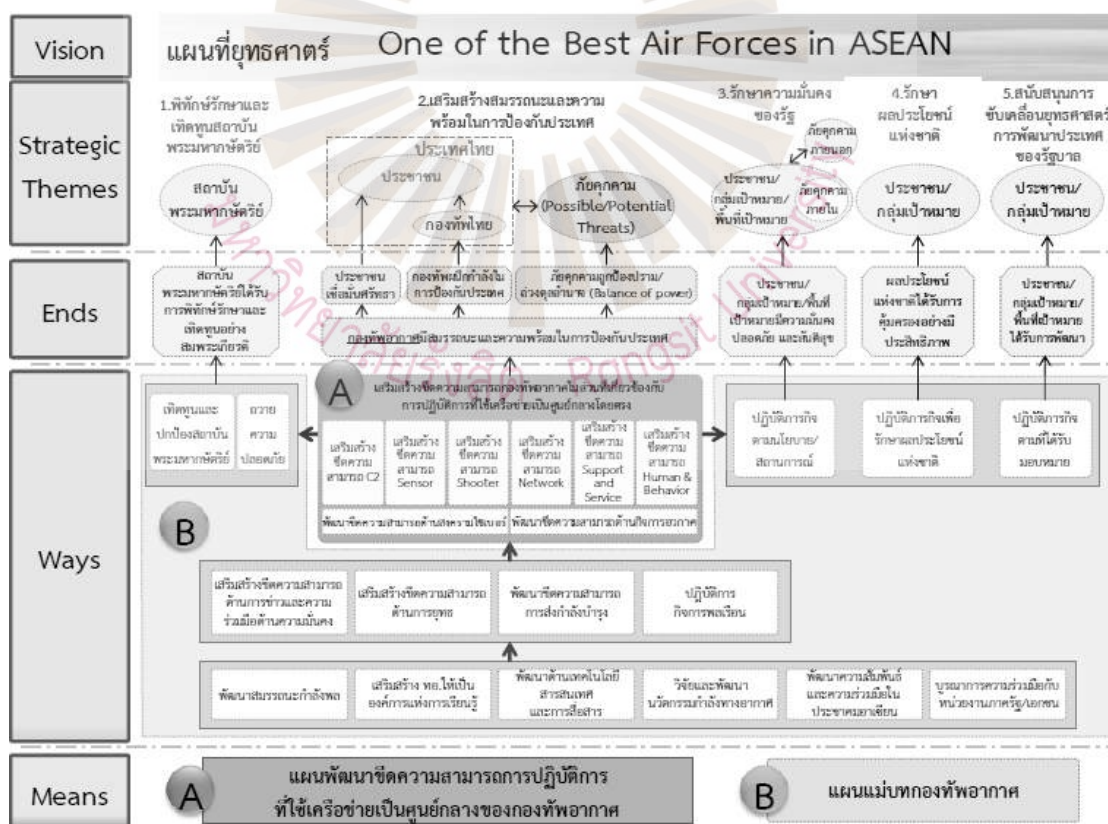
กองทัพอากาศตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทายุทธศาสตร์เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาอย่างชัดเจน เป็นระบบและรูปธรรม โดยได้ริเริ่มการจัดทายุทธศาสตร์กองทัพอากาศฉบับแรกเมื่อ ปี พ.ศ. 2551 คือ ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ พ.ศ. 2551 ถึง 2562 และได้ดำเนินการปรับปรุงให้ทันสมัยและสอดคล้องตามสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงอย่างต่อเนื่องจนถึงฉบับปัจจุบัน ซึ่งกำหนดเป้าหมายในการขับเคลื่อนกองทัพอากาศเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ "กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค (One of the Best Air Forces in ASEAN)" โดยกำหนดวาระในการทบทวนและปรับปรุงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศทุกๆ 2 ปี โดยจะครบกำหนดในปี พ.ศ. 2559 ซึ่งในปี พ.ศ. 2559 นั้น มีการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมด้าน ความมั่นคงอย่างมีนัยสำคัญในหลายประการ ได้แก่ ความสัมพันธ์และความร่วมมือของประเทศในภูมิภาคจากการก่อตั้งประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) บทบาทของประเทสมหาอำนาจต่อประเทศไทยและภูมิภาค รวมทั้ง การพัฒนาและเติบโตของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตลอดจนการใช้งานสังคมออนไลน์ ซึ่งล้วนก่อให้เกิดเงื่อนไขและความท้าทาย ในการพัฒนากองทัพอากาศในอนาคต กอปรกับคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 ถึง 2579) เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ สู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ทำให้กระทรวงกลาโหม และกองทัพไทยต้องปรับปรุงยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้อง ดังนั้น พ.ศ. 2559 จึงเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมในการทบทวนและปรับปรุงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศให้ทันสมัยและสอดคล้องตาม สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลง ตลอดจนสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย และนโยบายที่เกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) (กองทัพอากาศ, 2561ค)

วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ 20 ปี (พ.ศ.2560 ถึง 2579) ให้ ความสำคัญกับการพัฒนากองทัพอากาศในทุก ๆ ด้านอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และอาวุธยุทโธปกรณ์ที่เหมาะสม การฝึกศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากร การพัฒนา แนวความคิดในการปฏิบัติการกิจ และการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ กองทัพอากาศมีขีดความสามารถที่เพียงพอและเหมาะสมในการปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของขอบเขตการพัฒนานั้น ยังคงดำรงเป้าหมายในการพัฒนาสู่

“กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค (One of the Best Air Forces in ASEAN)” โดยกำหนดขอบเขตการพัฒนาที่สำคัญ (ดังรูปที่ 2.4) ดังนี้



รูปที่ 2.4 ขอบเขตการพัฒนายุทธศาสตร์กองทัพอากาศ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)
 ที่มา : กองทัพอากาศ, 2561ค



รูปที่ 2.5 แผนที่ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ
 ที่มา : กองทัพอากาศ, 2561ค

ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ กลยุทธ์ที่ 2.14 เสริมสร้างกองทัพอากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ กองทัพอากาศเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน พร้อมมุ่งสู่สังคมฐานความรู้ (Knowledge Based Society) โดยการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้เพื่อ พัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ให้พร้อมสู่สังคมฐานความรู้ สร้างทีมนำการจัดการความรู้ และเพิ่ม ศักยภาพชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) และสร้างบรรยากาศผู้วัฒนธรรมองค์กร แห่งการเรียนรู้ในลักษณะเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกกองทัพอากาศ (กองทัพอากาศ, 2561ค, น. 43-44)

2.2.3.2 นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ

วิสัยทัศน์ “กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค (One of the Best Air Forces in ASEAN)”

กองทัพอากาศได้กำหนดเจตนารมณ์ตามทิศทางยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบาย ความมั่นคงแห่งชาติ ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ และยุทธศาสตร์ทหาร ภายใต้กรอบหน้าที่ สำคัญในการเตรียมกำลังกองทัพอากาศ ป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลัง กองทัพอากาศ ตลอดจนดำรงเป้าหมายการพัฒนากองทัพอากาศมุ่งสู่วิสัยทัศน์กองทัพอากาศชั้นนำ ในภูมิภาคที่ผ่านมา กองทัพอากาศพัฒนาขีดความสามารถอย่างต่อเนื่องตามยุทธศาสตร์ กองทัพอากาศ พ.ศ.2551 – 2562 โดยการพัฒนาในแต่ละห้วงเวลามีได้มีเพียงปัจจัยส่งเสริมหรือเอื้อ ต่อการพัฒนาเท่านั้น หากแต่มีปัจจัยซึ่งเป็นข้อจำกัดที่ทำให้การพัฒนามิได้ราบรื่นหรือบรรลุ เป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ อย่างไรก็ตาม กองทัพอากาศมิได้ละทิ้งความพยายามและความมุ่งมั่น ที่จะพัฒนากำลังทางอากาศ (Air Power Domain) ให้บรรลุวิสัยทัศน์อย่างเป็นทางการ กองทัพอากาศ จึงทบทวนและประเมินสถานการณ์ ตลอดจนกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579 โดยเน้นสานต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเสริมเพิ่มขีดความสามารถกำลังทางอากาศให้ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และสร้างความเข้มแข็งในมิติไซเบอร์ (Cyber Domain) เพื่อตอบสนองต่อภัยคุกคาม ด้านไซเบอร์ที่ทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนริเริ่มและวางรากฐานมิติอวกาศ (Space Domain) เพื่อเตรียมความพร้อมในการป้องกันภัยคุกคามที่มีแนวโน้มเกิดขึ้นในอนาคต

นโยบายทั่วไป

1) ด้านกำลังพล

1.1) สร้างจิตสำนึกในความเป็นทหารอากาศ โดยการปลูกฝังและเสริมสร้างค่านิยมหลักของกองทัพอากาศ (Core Values) ให้กำลังพลกองทัพอากาศยึดถือปฏิบัติร่วมกัน และเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

1.2) บริหารกำลังพลกองทัพอากาศ โดยใช้สมรรถนะ (Competency) ของกำลังพลกองทัพอากาศ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของกำลังพลตามทิศทางยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ

1.3) ปรับปรุงเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของกำลังพลกองทัพอากาศ ให้สามารถบริหารกำลังพลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความชัดเจนตามเส้นทางความเจริญก้าวหน้า

1.4) เสริมสร้างระเบียบ วินัย ปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นทหารอาชีพ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของกำลังพลกองทัพอากาศ

1.5) นำหลักการการจัดการความรู้มาใช้ยกระดับกำลังพล กองทัพอากาศ ให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นกองทัพอากาศแห่งการเรียนรู้

2) ด้านการข่าว

2.1) พัฒนาขีดความสามารถด้านข่าวกรอง และการเฝ้าตรวจ และการลาดตระเวน (ISR)

2.2) มุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ ระหว่างกองทัพอากาศไทย กับกองทัพอากาศกลุ่มประเทศอาเซียน กลุ่มประเทศมหาอำนาจ และกลุ่มประเทศพันธมิตร จนพัฒนาไปสู่ความร่วมมือในการป้องกันภัยคุกคามร่วมกันที่จะเกิดขึ้น

2.3) ข้าราชการทุกระดับ และครอบครัว มีจิตสำนึกด้านการข่าวและการรักษาความปลอดภัย ตระหนักรู้และไม่ตกเป็นเครื่องมือของผู้สร้างสถานการณ์และภัยคุกคามที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)

2.4) กระทบความสัมพันธ์ในประชาคมข่าวกรอง

3) ด้านยุทธการและการฝึก

3.1) ดำเนินการและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ พร้อมทั้งพัฒนาขีดความสามารถกองทัพอากาศให้ทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการแก้ไขปัญหาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ของกองทัพอากาศ

3.2) เสริมสร้างความร่วมมือระยะยาวในกิจการด้านยุทธศาสตร์และการฝึกกับกองทัพอากาศประเทศสมาชิกอาเซียน ตลอดจนศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาศูนย์ฝึกการบินร่วมในภูมิภาคอาเซียน

3.3) ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการของมาตรฐานความสมควรเดินอากาศด้านการปฏิบัติการบินของกองทัพอากาศให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

4) ด้านส่งกำลังบำรุง

4.1) ศึกษาและเตรียมแนวทางปฏิบัติเพื่อรองรับการจัดซื้อจัดจ้างตามร่าง พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ

4.2) กำหนดแนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีและสร้างความร่วมมือด้านพลังงานทดแทน รวมทั้งการอนุรักษ์พลังงานกับหน่วยงานภายนอก

5) ด้านกิจการพลเรือนและการประชาสัมพันธ์

5.1) ดำเนินมาตรการเพื่อส่งเสริมความจงรักภักดี และความกตัญญูต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ตลอดจนการพิทักษ์ รักษา เทิดทูน และถวายพระเกียรติต่อสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างสูงสุด

5.2) ระดมทรัพยากรของกองทัพอากาศและร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อสนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตของข้าราชการกองทัพอากาศ

5.3) พัฒนางานด้านกิจการพลเรือนและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นศรัทธา พร้อมให้ความร่วมมือและสนับสนุนกองทัพอากาศในการปฏิบัติการกิจทั้งในภาวะปกติและภาวะสงคราม

6) ด้านการวิจัยและพัฒนา

6.1) ยกกระดับขีดความสามารถและองค์ความรู้ของกองทัพอากาศ โดยกำหนดโจทย์การวิจัยและพัฒนาให้สอดคล้องกับภารกิจสำคัญของกองทัพอากาศ

6.2) ส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและพัฒนาการทหารของกองทัพอากาศที่ได้รับการรับรองมาตรฐานยุทธโศปกรณ์มาพิจารณาผลิตขยายผลและนำสู่การใช้งานในกองทัพอากาศ เพื่อลดการนำเข้าจากต่างประเทศ

7) ด้านการงบประมาณ การเงิน และการตรวจสอบภายใน

7.1) หัวหน้าหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศต้องบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามมาตรการด้านการเงินการคลังของรัฐบาล และเบิกจ่ายงบประมาณให้ได้ตามเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด

7.2) จัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณถัดไปของหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ และรายละเอียดประกอบค่าของงบประมาณต้องมีความพร้อม และถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงบประมาณกำหนด

7.3) ตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจรรยาบรรณการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการ ตลอดจนเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานภายในกองทัพอากาศ

7.4) พัฒนากำลังพล กระบวนการทำงานและระบบสารสนเทศด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี และการตรวจสอบภายในของกองทัพอากาศ ให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับมาตรฐานภาครัฐ

8) ด้านสวัสดิการ

8.1) ดำเนินมาตรการบำรุงขวัญและกำลังใจให้กำลังพลกองทัพอากาศและครอบครัว รวมถึงกำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการสนามทั่วประเทศ ให้มีขวัญกำลังใจ และสุขภาพจิตที่ดี

8.2) ดำเนินการพัฒนา อาคาร สถานที่ พื้นที่นันทนาการที่เหมาะสมเพียงพอ แก่กำลังพลและครอบครัว ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพของอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์การกีฬาในทุกกองบิน

8.3) พัฒนาสวัสดิการของกองทัพอากาศอย่างเป็นระบบและทั่วถึง โดยประสานความร่วมมือด้านสวัสดิการกับหน่วยงานภายนอกกองทัพอากาศ

8.4) ส่งเสริมและสร้างโอกาสในการหารายได้เสริมให้กับครอบครัวข้าราชการ

9) ด้านการติดตามและประเมินผล

9.1) ติดตามและรายงานความก้าวหน้าการดำเนินการตามนโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ พ.ศ. 2560 - 2561 โดยให้หน่วยเกี่ยวข้องรายงานความก้าวหน้าพร้อมข้อเสนอแนะในทุกไตรมาส

9.2) ดำเนินการเรื่องร้องทุกข์ร้องเรียน ด้วยความยุติธรรม ถูกต้องตามกระบวนการ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมของทางราชการ โดยให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในการเสนอเรื่องร้องเรียน แสดงความคิดเห็น แจ้งเหตุ แจ้งเบาะแส

9.3) ตรวจสอบประเมินความสมควรเดินอากาศด้านการปฏิบัติการบิน ตลอดจนด้านการส่งกำลังและซ่อมบำรุงให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

9.4) ปรับปรุงและพัฒนาระบบการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกองทัพอากาศ และมาตรฐานสากล

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

กิติมา อรุณรัตน์ โนนาส (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้: กรณีศึกษา โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ กรมแพทย์ทหารเรือ พบว่า การจัดการความรู้ของโรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ กรมแพทย์ทหารเรือ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

คมศักดิ์ เจียมวัฒนาเลิศ (2553) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก พบว่า ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ และด้านการเข้าถึงความรู้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

จิราพร ชยสวัสดิ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 เกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อกระบวนการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง

ฉลองรัฐ อินทรีย์ (2550) ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี พบว่า ก่อนการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มีการดำเนินกิจกรรมที่เป็นจัดการความรู้บางองค์ประกอบ แต่ยังไม่เป็นระบบและไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน ซึ่งรูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ ที่พัฒนาประกอบด้วย 3 ลำดับขั้น ได้แก่ ขั้นที่ 1 เป็นขั้นตอนเตรียมผู้บริหารและคณาจารย์ โดยการสร้างความตระหนักความเข้าใจ และขอความร่วมมือ และจัดให้มีการประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ เป้าหมายการจัดการความรู้ และศึกษาริบทสภาพการจัดการความรู้ก่อนการพัฒนา รูปแบบ ลำดับที่ 2 คือ ขั้นจัดทำแผนปฏิบัติการ

กำหนดวิสัยทัศน์ โดยตั้งกรรมการ พัฒนาศักยภาพของทีม แบ่งกลุ่มจัดการความรู้ และจัดตั้งศูนย์จัดการความรู้ และลำดับขั้นที่ 3 คือ ขั้นปฏิบัติการจัดการความรู้ สร้างและเชื่อมโยงเครือข่ายความรู้

จากการนำรูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนา ไปทดลองใช้ที่คณะพยาบาลศาสตร์ทั้งสองแห่ง เป็นเวลา 8 เดือน โดยมีคณะกรรมการจัดการความรู้ กรรมการที่ปรึกษาและกลุ่มจัดการความรู้ 7 กลุ่ม ดำเนินการจัดการความรู้ตามกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การจำแนกความรู้ การสร้างความรู้ใหม่ การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การเผยแพร่ความรู้ การสร้างเครือข่ายความรู้ และการประเมินผลความรู้ ได้ผลดังนี้ มีศูนย์จัดการความรู้สำหรับรพผลงานจากกลุ่มจัดการความรู้ทั้ง 7 กลุ่ม ได้องค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน จำนวนทั้งหมด 285 เรื่อง ผู้บริหารและคณาจารย์ทุกกลุ่มมีความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการประเมินความสำเร็จในการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากและรูปแบบการจัดการความรู้มีความเหมาะสมในระดับมาก

ทั้งนี้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารทุกระดับ ศูนย์การจัดการความรู้ วัฒนธรรม ในการจัดการความรู้ของผู้บริหารและคณาจารย์ และยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ที่ทำงานโดยใช้ความรู้ที่ผ่านก็ฝึกอย่างดี ความไว้วางใจ พลังและการมีส่วนร่วมและยึดหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ได้แก่ การศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ คำนี้ถึงวัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วม ความซื่อสัตย์สุจริต ความจริงใจต่อกัน และรู้จักสามัคคี โดยสรุปรูปแบบการจัดการความรู้มีประสิทธิภาพเหมาะสม ผู้บริหารและคณาจารย์มีความพึงพอใจและประเมินความสำเร็จของการจัดการความรู้ในระดับมาก จึงสามารถนำไปปรับใช้ในรูปแบบสำหรับการพัฒนาการจัดการความรู้ในคณะหรือสถาบันทางการศึกษาต่อไป

ชำนาญ นิ่มนวล (2558) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของภัตตาคารอาหาร ศึกษากรณีกองทัพอากาศ พบว่า การอบรมให้ความรู้กับบุคลากรที่เข้าร่วม โครงการหรือกิจกรรม เข้าร่วมตามคำสั่งผู้บังคับบัญชามากกว่าความสมัครใจของตนเอง ซึ่งเป็นลักษณะของวัฒนธรรมอำนาจตามแนวตั้งและโครงสร้างของกองทัพอากาศที่มีปัญหาและอุปสรรคในการทำกิจกรรมการจัดการความรู้ที่ดำเนินการมากกว่า 5 ปี แต่ด้วยความพยายามของคณะกิจกรรมพัฒนาคุณภาพกองทัพอากาศที่มีการวางแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน จึงทำให้ในปัจจุบันบุคลากรเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการเรียนรู้ตามแนวราบของบุคลากรกองทัพอากาศ ก็ไม่ใช่เรื่องที่จะทำได้โดยง่ายเนื่องจากเป็นวัฒนธรรมองค์กรของทหารที่บุคลากรที่ต้องฟังคำสั่งเพียงอย่างเดียวมากกว่า และผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ก็ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของ

ผู้ได้บังคับบัญชา จึงมีผลทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาไม่กล้าที่จะแสดงออกทางความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มียศ มีตำแหน่งที่สูงกว่าตนตาม ดังนั้นการจะทำกิจกรรมการจัดการความรู้ในกองทัพอากาศ ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นจะต้องให้ความสนใจให้ความสำคัญและเล็งเห็นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำกิจกรรมการจัดการความรู้ คอยส่งเสริม และสนับสนุนพร้อมกับการให้คำแนะนำ หรือเป็นพี่เลี้ยงให้กับผู้ได้บังคับบัญชา อีกทั้งการเป็นตัวอย่างที่ดีก็มีความสำคัญต่อผู้ได้บังคับบัญชาในระดับผู้ปฏิบัติโดยเฉพาะการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเปิดใจกว้างซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาการทำกิจกรรมการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จได้ สำหรับการสร้างวัฒนธรรมตามแนวราบให้กับกองทัพอากาศ ภายใต้การวัดและประเมินผลที่ได้มาตรฐานของการทำกิจกรรมการจัดการความรู้เช่นเดียวกันกับการใช้การสื่อสารที่ดี มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม มีการยกย่อง ชมเชยและการให้รางวัลกับหน่วยขึ้นตรงและสายวิทยาการ ซึ่งสิ่งสำคัญที่สุดคือให้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุก ๆ คน ในการทำกิจกรรมการจัดการความรู้ก็จะทำให้การเรียนรู้ในแนวราบเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วมากกว่าในปัจจุบันได้

ณัฐรา วงษ์นำยะ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เครือข่ายสื่อเด็กและเยาวชนภาคเหนือ ด้านการกำหนดความรู้ พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก ยังไม่มีการสำรวจความรู้และความเชี่ยวชาญขององค์กร ด้านการรวบรวมความรู้ พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เนื่องจาก งบประมาณการฝึกอบรมไม่เพียงพอ ไม่มีการรวบรวมความรู้ที่ชัดเจน ไม่มีวิธีการที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอก ไม่มีวิธีการที่เหมาะสมในการส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาการทำงาน อีกทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรไม่เอื้อต่อการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เนื่องจาก ขาดมาตรการในการกระตุ้น จูงใจให้บุคลากรพัฒนาความรู้ใหม่ ความรู้ขององค์กรไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และองค์กรมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายนอกค่อนข้างจำกัด ด้านการใช้ความรู้ พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้เครือข่ายสื่อเด็กและเยาวชนภาคเหนือในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก ไม่มีวิธีการที่เหมาะสมในการถ่ายโอนความรู้และทักษะการทำงานให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร และด้านการประเมินความรู้ พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เนื่องจาก ขาดแคลนผู้ที่มีทักษะในการประเมินความรู้ ขาดกระบวนการที่เหมาะสมในการประเมินความรู้ ผู้บริหารและ

บุคลากรยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินความรู้ และองค์กรไม่มีการประเมินความรู้ เมื่อสิ้นสุดงานหรือสิ้นสุดกิจกรรมโครงการ

คุณลาภ ตาละ๊ะ (2550) ได้ศึกษาปัญหาการจัดการความรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำ การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรทางการศึกษาด้วยการจัดการความรู้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้ของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เดือนใจ รักษาพงศ์ (2551) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้แนวคิดของ Kemmis และ McTaggart (1988) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย กิจกรรมการจัดทำแผนการจัดการความรู้ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ และการนิเทศการสอน 2) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การระบุนความรู้ การพัฒนาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ 3) ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยี โครงสร้างและการวัดผล ประสิทธิผลจากการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบริหาร คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ทีมครูจัดการความรู้งานวิชาการ (ครู KM ทีมงานวิชาการ) ในทุกขั้นตอน ผู้บริหารสนับสนุนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ครูนำการจัดการความรู้ไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และนักเรียนเกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน

บุญจันทร์ สีสันต์ (2554) ได้ศึกษาการพัฒนาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียนในฝัน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียนในฝัน ได้แก่ การทำงานเป็นทีม บรรยากาศองค์กร กระบวนการจัดการความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และผลสำเร็จการจัดการความรู้ในภาพรวม

ปีระชา นฤมีพิพิธ (2551) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบของการจัดการความรู้ของสถานศึกษาประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ 1) การเตรียมการตามกระบวนการจัดการความรู้ 2) การนิเทศติดตามผล 3) การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร 6) การวางแผน 7) การติดต่อสื่อสาร 8) การสร้างความรู้ 9) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล

ประศาสน์ นิยม (2555) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ขององค์การธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศในการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร 2) บทบาทของผู้บริหารระดับสูงในการส่งเสริมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 3) สิ่งจูงใจและแรงจูงใจเพื่อการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 4) ความหลากหลายของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 5) วัฒนธรรมการเรียนรู้ ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1) การสร้างบรรยากาศในการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร พบว่า การสร้างบรรยากาศในการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรส่งผลในทางบวกต่อการแบ่งปันความรู้ แสดงให้เห็นว่า เมื่อองค์การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรสูง จะส่งผลให้การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้สูงขึ้นตามไปด้วย หากองค์การมีการปลูกฝังทัศนคติให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีการมอบหมายงานให้มีการทำงานเป็นทีมร่วมกับบุคลากรที่มีประสบการณ์ มีทักษะ หรือมีความรู้ที่แตกต่างกัน มีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำงานร่วมกันข้ามสายงาน มีการอบรมให้แก่บุคลากรใหม่จากบุคลากรที่มีประสบการณ์จริงในการทำงานที่สูงกว่า มีการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ หรือทักษะเป็นประจำ จัดสถานที่และให้อากาศบุคลากรได้พบปะสนทนาในเรื่องงานอย่างไม่เป็นทางการเพื่อการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ จัดประชุมทางวิชาการ และจัดการประกวดกิจกรรมที่ต้องใช้ความรู้ภายในองค์การอยู่เป็นประจำ เช่น การประกวดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ การประกวดนวัตกรรม หรือกำหนดวันการจัดการความรู้ เป็นต้น เพื่อให้เป็นเวทีในการแสดงออก ควรมีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอทุกครึ่งปี หรือทุกปี เพื่อให้บุคลากรได้มีการเตรียมตัวให้พร้อมอยู่เสมอ ย่อมส่งผลให้บุคลากรมีความตั้งใจที่จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้กันมากยิ่งขึ้น

2) บทบาทของผู้บริหารระดับสูงในการส่งเสริมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า ในการส่งเสริมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ที่สำคัญที่สุด ในการขับเคลื่อนองค์การในทุก ๆ ด้าน การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ก็เช่นเดียวกัน เมื่อผู้บริหารระดับสูงแสดงบทบาทในการส่งเสริมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้สูง จะส่งผลให้การแบ่งปันแลกเปลี่ยน

ความรู้ขององค์กรสูงขึ้นไปด้วย กล่าวคือ หากผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและตระหนักถึงประโยชน์ของการใช้ความรู้ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันทางด้านธุรกิจ มีวิสัยทัศน์และกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร โดยผ่านทาง การสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงประโยชน์ของการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร รวมทั้งมีการมอบหมายงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ขององค์กรให้แก่ผู้ที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน หรือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำงานด้านการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างเป็นทางการ และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากรอยู่เป็นประจำอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ ย่อมทำให้ผู้บริหารระดับสูงทราบถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และยังสามารถกระตุ้นให้ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงมาให้ความสนใจอย่างจริงจังต่อนโยบายนั้น นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงยังต้องจัดสรรทรัพยากรขององค์กร เช่น เวลา งบประมาณ และสถานที่ ให้เอื้อต่อการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน จะเห็นได้ว่าบทบาทของผู้บริหารระดับสูงย่อมส่งผลให้การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรสูงขึ้นด้วย

3) สิ่งจูงใจและแรงจูงใจเพื่อการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า เมื่อองค์กรจัดให้มีสิ่งจูงใจและแรงจูงใจเพื่อการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้สูง จะส่งผลให้การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ขององค์กรสูงขึ้นไปด้วย ซึ่งสิ่งจูงใจนั้น มีทั้งเป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน เช่น การมอบเงินรางวัล หรือมอบเงินเพิ่มพิเศษให้แก่บุคลากรที่แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การมอบใบประกาศเกียรติคุณให้แก่บุคลากรที่แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้โดยผู้บริหารระดับสูง ย่อมทำให้บุคลากรที่แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ได้รับชื่อเสียง เกิดความภาคภูมิใจ เป็นที่รู้จักของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และมีความสุขที่ได้ช่วยเหลือผู้อื่น ส่งผลให้บุคลากรมีความตั้งใจในการแบ่งปันความรู้มากยิ่งขึ้น

4) ความหลากหลายของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า หากองค์กรมีการลงทุนติดตั้ง ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เอื้อต่อการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีความหลากหลาย เช่น เว็บไซต์ขององค์กร อินทราเน็ต อินเทอร์เน็ต การประชุมทางไกลผ่านจอภาพ การเรียนผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การบริหารจัดการเป็นรายกลุ่ม ระบบการจัดการเอกสารในองค์กร ให้มีช่องทางในการสืบค้นที่มีความจำเป็นได้อย่างรวดเร็ว มีความสะดวก ไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทางมาเพื่อค้นหาแหล่งความรู้ที่สำนักงานใหญ่ และสามารถค้นหาบุคลากรที่มีประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ ความชำนาญ จากฐานรายชื่อผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กร เพื่อการแลกเปลี่ยน สนทนา หรือปรึกษาการแก้ไขปัญหาในการทำงาน สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลให้การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้เพิ่มขึ้นอีกด้วย

5) วัฒนธรรมการเรียนรู้ พบว่า หากองค์กรส่งเสริม เปิดโอกาส และยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้สามารถทดลองหรือพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ และเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ได้ทดลอง พัฒนา แก้ไขขั้นตอนในการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อส่งผลในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และประหยัดทรัพยากรขององค์กรมากขึ้น มีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การร่วมสนทนากันในเรื่องการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการทบทวนบทเรียนการเรียนรู้เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ เพื่อค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรืออุปสรรคที่พบ นำมาสร้างบทเรียนการเรียนรู้ที่บุคลากรทุก ๆ คนสามารถนำไปใช้งานได้ จะได้ไม่ต้องเผชิญกับปัญหาเดิม ๆ ที่อาจเกิดขึ้นอีก สิ่งเหล่านี้ช่วยส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรสะดวกมากยิ่งขึ้น และส่งผลให้เกิดการพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรให้สูงขึ้น

ศุสดี ศิริวัฒนา (2552) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดกองทัพเรือ พบว่า แหล่งที่บุคลากรใช้ในการจัดเก็บความรู้ และการสนับสนุนขององค์กรที่มีต่อการถ่ายโอนความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) อยู่ในระดับน้อย คือแหล่งความรู้จากเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น LAN อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต และจากแหล่งความรู้จากฐานข้อมูลขององค์กร เป็นต้น ส่วนวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ พบปัญหาการจัดการเก็บซึ่งมีปัญหายุ่งยากในระดับมาก ส่วนสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดกองทัพเรือ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ อยู่ในระดับน้อย และการเข้าถึงความรู้ของโรงเรียนนายเรือที่บุคลากรเคยเข้าไปสืบค้นข้อมูลหรือความรู้ที่องค์กรจัดเก็บไว้แล้วแต่โอกาสอำนวย และการนำความรู้ที่ได้จากการอบรม การปฏิบัติ จากการศึกษาด้วยตนเองนำมาใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลอยู่ในระดับน้อย ส่วนการนำความรู้ที่ได้จากการค้นคว้าข้อมูลในเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มาใช้ประโยชน์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ไพโรจน์ พงษ์บุผา (2553) ได้ศึกษาการดำเนินการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 พบว่า การดำเนินการจัดการความรู้ในโรงเรียนทุกด้านภาพรวมการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ด้านการค้นหาความรู้หรือการกำหนดความรู้ เนื่องจากมีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน ซึ่งได้พิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาว่าเป้าหมายของสถานศึกษาคืออะไร และจำเป็นต้องใช้อะไร เป็นต้น และการเข้าถึงความรู้ มีการดำเนินการเพื่อให้ผู้ที่ต้องการใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ได้โดยง่ายและสะดวก ผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board เป็นต้น

มะรอปปี เจาะแมม (2554) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 พบว่า ด้านการจัดเก็บและค้นคืนความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีการปฏิบัติการจัดการความรู้โดยภาพรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับปานกลาง

วันดี โต้ะดำ (2561) พบว่าปัญหาที่เกิดจากการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน โดยเฉพาะปัญหาการไม่ได้เตรียมการถ่ายทอดความรู้หรือไม่แบ่งปันความรู้ เช่น การเกษียณอายุ การโยกย้าย การลาออก หรือการส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนา หรือฝึกอบรมต่าง ๆ แล้วหลังจากที่ตนกลับมาก็เก็บความรู้ไว้เพียงคนเดียว หรืออาจจะทำการรายงานให้หัวหน้าทราบเพียงเท่านั้น แต่ว่าบุคลากรคนอื่น ๆ ในหน่วยงานไม่ทราบข้อมูลความรู้ที่ได้จากการอบรม สัมมนา เนื่องจากไม่ได้จัดเก็บบันทึกรายงาน หรือไม่ได้นำสิ่งที่น่าสนใจที่ได้รับจากการอบรม สัมมนา มาใส่ไว้ในฐานข้อมูลความรู้ ในอินทราเน็ตหรือเว็บไซต์ หากหน่วยงานไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องนี้ก็อาจทำให้เป็นการสูญเปล่าสำหรับการลงทุนที่ส่งบุคลากรไปอบรม สัมมนา หรืออาจเกิดจากไม่มีการสะสมความรู้เดิมที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ ความรู้ใหม่ก็ไม่ได้จัดเก็บหน่วยงานก็อาจไม่มีความรู้สะสมไว้ให้บุคลากรรุ่นต่อไป หรืออาจเป็นเพราะภายในหน่วยงานนั้น ๆ มีบุคลากรจำนวนน้อย แต่มีภาระงานที่จะต้องปฏิบัติประจำวันมากอยู่แล้ว จึงอาจเป็นผลทำให้เกิดความสนใจในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ น้อย หรืออาจจะขาดงบประมาณในการสนับสนุนการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ศันสนีย์ จะสุวรรณ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ด้านการจัดเก็บความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏอาจจะยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และยังไม่มีการดำเนินการอย่างจริงจัง และเป็นรูปธรรม

สริต วิจิตรโชติ (2550) ได้ศึกษาการจัดระบบสารสนเทศ เพื่อประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า การเข้าถึงความรู้ด้านทรัพยากรสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด

โสภา คุ่มท่าช้าง (2550) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านการประมวลผลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

โต โมธรรม (2551) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการนำการจัดการความรู้มาใช้ ในกรมช่างอากาศ พบว่า ความพร้อมในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในกรมช่างอากาศ อยู่ในระดับ มาก โดยพบปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบการปฏิบัติงาน ทักษะการปฏิบัติงานและ รูปแบบการบริหารงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในกรมช่าง อากาศ ส่วนด้านปัญหาและอุปสรรค พบว่า หน่วยงานยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญ โดยเฉพาะด้านการเขียนตำรา หรือคู่มือในการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่มีบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรง ขาด เครื่องมือหรือสถานที่ในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ให้กับบุคลากร เช่น ห้องสมุด ตำรา เทคโนโลยี สารสนเทศ หรือบุคลากรส่วนใหญ่จะค้นคว้าหาความรู้ในเรื่องที่ตนรับผิดชอบเท่านั้น โดยไม่สนใจ ที่จะกระตือรือร้นค้นคว้าหาความรู้ด้านอื่นๆ หรือบุคลากรอาจรับภาระหน้าที่หลายด้าน จึงไม่ สามารถจัดสรรเวลาในการสร้างและแสวงหาความรู้ได้ นอกจากนี้บุคลากรยังขาดแรงจูงใจที่จะ สร้างสรรค์งานใหม่ ๆ โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้ ควรจัดฝึกอบรมด้านต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร และจัดหา บุคลากรที่มีความรู้หรือจัดผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดความรู้อย่างสม่ำเสมอ ควรส่งเสริมให้บุคลากรมี การประดิษฐ์คิดค้นเกี่ยวกับสายงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ นอกจากนี้ หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีการ สับเปลี่ยนงานกันทำในหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ และควรส่งเสริมให้มีการทำงาน เป็นทีมซึ่งเป็นเรื่องที่บุคลากร ได้ให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกเมื่อมีการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง

เสนาะ กลิ่นงาม (2551) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราช ภัฏ พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย ภาวะ ผู้นำของผู้บริหารซึ่งมีระดับความสำคัญมากที่สุด และ โครงสร้างพื้นฐานการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การวัดและประเมินผลการจัดการความรู้มี ความสำคัญในระดับรองลงมาตามลำดับ ส่วนกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย พบว่า ประกอบด้วยขั้นตอนการกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ส่วนรูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ ค้นพบว่า การพัฒนารูปแบบการจัดการ ความรู้ที่มีความเหมาะสมและมีลักษณะเฉพาะกับ มหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีความแตกต่างจากทฤษฎีและงานวิจัยอื่น ๆ คือ รูปแบบการจัดการความรู้ควร จำแนกออกเป็น 2 ระดับ คือ (1) ระดับการบริหาร การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยควรมีการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมายและกลยุทธ์ให้ชัดเจน มีการแต่งตั้งรองอธิการบดี รับผิดชอบโดยตรง มีสำนักงานการบริหารจัดการความรู้ มีการแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้และ บุคคลเป็นทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อรับผิดชอบงาน (2) ระดับปฏิบัติ การจัดการความรู้ดำเนินการ โดยคณาจารย์ บุคลากร ผู้ทรงคุณวุฒิในการนำความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) และความรู้

เด่นชัด (Explicit Knowledge) มาสร้างปฏิสัมพันธ์ จึงจะทำให้ความรู้ตามวงจรการจัดการความรู้เกิดการเชื่อมโยงทั้งภายในหน่วยงานของมหาวิทยาลัยและภายนอก มหาวิทยาลัยให้เป็นเครือข่ายเดียวกัน โดยผู้บริหารจะเป็นปัจจัยสนับสนุนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยให้เป็นคลังปัญญาของท้องถิ่นและตอบสนองต่อปรัชญาการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

สมจิตร สุวรักษ์ (2554) พบว่า การเข้าถึงความรู้ของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ในเขตภาคกลาง ซึ่งมีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ขององค์กรไว้ในที่เดียวกัน เพื่อความสะดวกในการค้นหา เช่น การจัดเก็บรายงานประจำปี งานวิจัย วารสาร จุลสาร และสารสนเทศ อยู่ในระดับปานกลาง

ศุณิตา สุบินยัง (2554) ได้ศึกษาระบบสารสนเทศกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบและด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในการได้มาซึ่งความรู้นั้นทำได้โดยรวบรวมความรู้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้จากการเรียนรู้มีประสบการณ์ตรง การลงมือปฏิบัติ การฝึกอบรม การสัมมนา หรือการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับองค์กรอื่น การจ้างที่ปรึกษา การรับข่าวสารจากสื่อต่าง ๆ ทั้งทางวิทยุ โทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ การรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้บริการ หรือการร่วมมือกับองค์กรอื่นเพื่อสร้างพันธมิตร เป็นต้น

อดุลเดช ถาวรชาติ และคณะ (2555) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์มีระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ประกอบด้วย วัฒนธรรมการเรียนรู้ การสนับสนุนของผู้นำ เทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับการจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้านในระดับมาก ประกอบด้วย การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเผยแพร่และประยุกต์ใช้ความรู้

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Marquardt and Reynolds (1994) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ว่า องค์การจะต้องมีการจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มผลผลิตและการบริการขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1) การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Structure) องค์การควรมีโครงสร้างที่เล็กและคล่องตัว ควรมีสายการบังคับบัญชาไม่มากจนเกินไป การบังคับบัญชาไม่ควรเน้นการควบคุม ไม่ควรมีกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ทั้งนี้เพื่อให้เอื้อต่อการตั้งทีมงานและการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ และมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการกำหนดความรู้ที่องค์การต้องการใช้

2) วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Corporate Learning Culture) องค์การควรมีบรรยากาศที่กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการใฝ่รู้ เกิดการกระตือรือร้นที่จะศึกษาค้นคว้าและถ่ายทอดความรู้ต่อกันอย่างกว้างขวาง เพื่อให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ บุคลากรทุกคนควรมีโอกาสในการพัฒนาตนเองให้เกิดนิสัยใฝ่การเรียนรู้ในการทำงาน โดยองค์การต้องมีการสนับสนุนอย่างจริงจังทั้งด้านการเงิน ขวัญ และกำลังใจ

3) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) องค์การต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึงอย่างรวดเร็ว ถูกต้องและทันเวลา มุ่งส่งเสริมการสร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัย เพื่อช่วยในการถ่ายโอนข้อมูลความรู้ให้ทั่วถึงทั้งองค์การ

4) การเป็นผู้นำในการส่งเสริมการจัดการความรู้ ผู้บริหารต้องให้ความเคารพต่อศักดิ์ศรีและความเป็นมนุษย์ของบุคลากร พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การและเป็นผู้นำในการสนับสนุน การผลักดัน การจูงใจ การประสานงาน ให้มีการร่วมกิจกรรมเพื่อการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ขององค์การ

5) วิสัยทัศน์ องค์การควรกำหนดความรู้ไว้ในวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เพื่อผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน วิสัยทัศน์ที่ดีควรมาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้เกิดการยอมรับ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์การ เพื่อองค์การจะได้มีการพัฒนาตนเองให้สามารถเรียนรู้ได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมทั้งต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้มีความชัดเจน

6) ความสามารถและทักษะของบุคลากร ต้องมีการเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) ต้องส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถในการเรียนรู้มีอิสระในการคิด การตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเอง และสามารถแก้ปัญหาและสร้างสรรค์งานได้อย่างเต็มที่ ที่สำคัญก็คือ องค์กรควรกระจายความรับผิดชอบและตัดสินใจในการแก้ปัญหาให้บุคลากรระดับปฏิบัติการหรือระดับล่าง เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร

7) การมีส่วนร่วม องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานเชิงคุณภาพ โดยที่เน้นการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีอยู่เสมอ องค์กรควรส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน โดยเน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม และการสร้างเครือข่ายในการทำงาน (Teamwork and Networking) มีการสร้าง มีการแบ่งปัน และมีการนำความรู้ไปใช้ รวมทั้งต้องมีการประสานงานกันเพื่อแก้ปัญหา และสร้างสรรค์ผลงานหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ

8) การเรียนรู้ องค์กรต้องจัดบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ควรตระหนักว่า บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุด ให้ความเท่าเทียมเสมอภาคกันและยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ที่สำคัญคือ ต้องให้ความเคารพต่อศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ต่าง ๆ ขององค์กร และควรกำหนดให้บุคลากรทุกคนมีบทบาทในการเสริมสร้างความรู้และเรียนรู้จากบุคลากรคนอื่น ส่วนอื่น ๆ และฝ่ายอื่น ๆ ด้วย ควรให้มีการกระจายเครือข่ายความสัมพันธ์ในองค์กร ผ่านช่องทางการสื่อสาร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน การประชุม การฝึกอบรม มีการสร้างความรู้และถ่ายทอดความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิต และประสิทธิภาพขององค์กรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) ที่ทำให้ทีมงานได้เผชิญหน้ากับปัญหา และการได้ลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง

Davenport and Prusak (1998) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการความรู้ พบว่า มี 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1) วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นเงื่อนไขที่สำคัญมากที่สุดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและยังเป็นปัจจัยที่สร้างได้ยากที่สุด เพราะมีองค์ประกอบหลายอย่างดังต่อไปนี้ (1) ต้องมีความโน้มเอียงด้านบวกต่อความรู้ คือ พนักงานทุกคนต้องมีความฉลาด รอบรู้ และเต็มใจที่จะแสวงหาความรู้ได้อย่างเสรี (2) ไม่มีตัวขัดขวางความรู้อยู่ในวัฒนธรรมองค์กร คือ พนักงานไม่มี

ความโกรธเกลียดบริษัท ไม่กลัวว่าการแลกเปลี่ยนความรู้จะทำให้ตนเองตกงาน (3) การจัดการความรู้ต้องเข้ากันได้กับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญสำหรับการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกสำหรับความรู้ คือ ประเภทของบุคลากรของบริษัทจ้างเข้ามาทำงาน ถ้าได้พนักงานที่ชอบแสวงหาความรู้เข้ามาทำงานก็จะเป็นผลดีอย่างมากมาย

2) โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร โดยโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคเป็นสิ่งที่ง่ายที่สุดที่จะสร้างขึ้นมาได้ เพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่ใช้สำหรับการจัดการความรู้โดยเฉพาะในเรื่องของการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ เช่น Lotus, Notes และ World Wide Web เป็นต้น ซึ่งถ้ามีเครื่องมือทางเทคนิค และพนักงานใช้เป็นการดำเนินการก็จะสะดวกมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการสร้างอุปกรณ์พื้นฐานขององค์กรเพื่อการจัดการความรู้ โดยต้องสร้างกฎระเบียบข้อบังคับ ต้องมีการกำหนดโครงสร้างขององค์กร ให้มีหน่วยงานต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้ไปใช้ และมีการกำหนดทักษะพิเศษที่โครงการแต่ละประเภทต้องการ ซึ่งจะช่วยให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ และต้องมีการแต่งตั้งตำแหน่งใหม่ขึ้นมาดูแลเป็นการเฉพาะอีกด้วย

3) ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนเต็มที่ โดยแสดงให้เห็นพนักงานทุกคนรู้ว่าการจัดการความรู้ และการเรียนรู้ภายในองค์กรนั้น เป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จขององค์กร ซึ่งมีการปูทางและจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาอุปกรณ์ที่จำเป็นพื้นฐาน มีการกำหนดให้ชัดเจนว่าความรู้ประเภทไหนที่สำคัญที่สุดต่อองค์กร และมีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าทางเศรษฐกิจหรืออุตสาหกรรม เนื่องจากการดำเนินการจัดการความรู้อาจต้องเสียค่าใช้จ่ายมากมาย และประโยชน์ที่ดีที่สุดของความสำเร็จคือ การประหยัดงบประมาณแต่เพิ่มกำไร ใ้บุคลากรมีความรู้ในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการอยู่บ้าง เพื่อให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้อย่างราบรื่น มีวิสัยทัศน์ภาษาที่ใช้มีความชัดเจนในการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร มีการจูงใจที่ไม่ธรรมดา เนื่องจากความรู้เป็นสิ่งที่ฝังแน่นในจิตใจของมนุษย์ไม่ให้ไหลเวียนไปมาอย่างง่ายดาย จึงต้องมีการกระตุ้นพนักงานในองค์กรให้หันมาสร้างความรู้ และแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้กัน สิ่งจูงใจที่จะนำมาใช้เป็นรางวัลจะต้องไม่ใช่ของธรรมดา ต้องมีคุณค่าพอสำหรับความรู้ดีของพนักงาน กระบวนการสร้างแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมด้านความรู้ นั้น ควรจะเป็นสิ่งตอบแทนในระยะยาว หรืออยู่ในรูปที่ปรากฏให้คนทั่วไปเห็นชัดเจน เช่น การมอบรางวัลผู้สร้างความรู้ดีเด่น เป็นต้น

สถาบัน MAKE (Most – Admired Knowledge Enterprises) (as cited in Sallis & Jones, 2002) ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ทำการศึกษาความสำเร็จขององค์กร พบว่า เกณฑ์การพิจารณาความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน ดังนี้

- 1) ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่
- 2) การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
- 3) ความสามารถในการพัฒนา และได้นำเสนอฐานความรู้ด้านสินค้าและบริการ
- 4) องค์กรให้ความสำคัญ และเห็นคุณค่าของทุนปัญญา
- 5) ประสิทธิภาพในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้
- 6) ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง
- 7) ความสามารถในการให้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เห็นถึงคุณค่าของการจัดการความรู้

Marquardt (2002) ได้ศึกษาในเรื่องระบบการจัดการความรู้ พบว่า องค์กรจะต้องดำเนินการจัดการกับความรู้ในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การจัดการหาความรู้ โดยให้มีลักษณะของการผสมผสาน ทั้งจากแหล่งความรู้ที่มีอยู่ภายในและภายนอก แล้วนำมาปรับให้เกิดการสร้างสรรค์ ให้สามารถใช้งานได้กับองค์กร เมื่อได้ความรู้ที่ต้องการแล้ว ต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ต่อจากนั้นจึงนำมาถ่ายทอดและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรต่อไป

Sallis and Jones (2002) ได้ศึกษาองค์ประกอบสำคัญในการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำและการจัดการทีมงาน และทีมการเรียนรู้ กระบวนการในการแบ่งปันความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้และความชำนาญ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์กรประสบความสำเร็จ โดยองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการกำหนดความรู้ที่สำคัญไว้ในองค์กร

Collison and Parcell (2004); Leitch and Rosen (2001) ได้ศึกษาถึงผลความสำเร็จของการจัดการความรู้ พบว่า ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ ซึ่งเกิดจากการผสมผสานของการทำงานระหว่างของคน (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) โดยองค์ประกอบทั้งสามจะมีส่วนทำให้เกิดความสำเร็จร่วมกันอย่างไม่สามารถแยกออกจากกันได้

- 1) คน (People) การจัดการความรู้จะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้หากขาดคน ซึ่งเป็นกำลังสำคัญที่จะนำความรู้ไปใช้ประโยชน์เพื่อองค์กร โดยคนจะเป็นทั้งผู้สร้างเครือข่าย

และเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการความรู้ เนื่องจากเทคโนโลยีอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ความสามารถในการเรียนรู้ และทักษะของคนเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการความรู้ (Orr & Persson, 2003) โดยในทศวรรษนี้ องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมุ่งไปที่ความสามารถของคนในการสร้างนวัตกรรม และทำให้องค์กรมีความคล่องตัวพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสถานการณ์อีกด้วย สำหรับองค์กรที่ประสบความสำเร็จได้นั้น จะใช้คนเป็นกลยุทธ์หลักเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนา โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนในองค์กรเป็นอันดับแรก เพราะมองเห็นว่าคนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างเครือข่ายและทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และการเชื่อมต่อข้อมูลออนไลน์หรือบนอีเมล์

2) กระบวนการ (Business Process) ประกอบด้วยแนวทาง และขั้นตอนของการจัดการเรียนรู้ โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก เป็นการแยกแยะว่าความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์กรแล้วนำความรู้นั้นมากำหนดเป็นโครงสร้าง รูปแบบ และตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่ โดยจะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรว่า ต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร โดยมีขั้นตอนในการจัดการเรียนรู้ (Managing Knowledge) มี 3 ขั้นตอน คือ

2.1) การจัดหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ (Knowledge Acquisition) การจัดหาความรู้เป็นขั้นตอนของการพัฒนา และการสร้างความรู้ใหม่ เช่น การวิจัยและพัฒนา มีการจัดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ (Classifying Knowledge) เช่น ห้องสมุดทำหน้าที่ในการจัดหมวดหมู่ความรู้ โดยการจัดกลุ่มความรู้ออกเป็นหมวดหมู่ตามระบบตัวเลขทศนิยมดิวอี้ หรือตามระบบตัวอักษรให้เป็นระบบห้องสมุดรัฐสภาอเมริกัน ทำให้ความรู้ในหมวดเดียวกันอยู่ด้วยกันเพื่อความสะดวกในการจัดเก็บและความสะดวกในการค้นหาเพื่อนำมาใช้

2.2) การแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) โดยการให้โอกาสและให้การสนับสนุนส่งเสริมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้กันในองค์กร ถือเป็น การสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร (Liebowitz & Wright, 1999)

2.3) การใช้ความรู้หรือเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Utilization) การเผยแพร่สารสนเทศให้กับบุคลากรในองค์กรให้สามารถเข้าถึงความรู้ในองค์กรได้ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ไม่ผิดพลาดซ้ำซ้อน ดังตัวอย่างการสร้างคลังความรู้ขององค์กร เช่น

2.3.1) การรวบรวมรายชื่อและเบอร์โทรศัพท์เพื่อติดต่อบุคลากร หรือผู้เชี่ยวชาญในแต่ละฝ่าย

2.3.2) การจัดเก็บบทเรียนและประสบการณ์ ควรจำแนกเป็นเรื่อง ๆ หรือจำแนกหัวข้อให้ชัดเจน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับบุคลากรในองค์กรใช้ค้นหาข้อมูลตามที่ต้องการ

2.3.3) การรวบรวมข่าวสารที่มีความสำคัญหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ธุรกิจประเภทเดียวกัน รวมทั้งข้อมูลของผู้ใช้บริการ รวบรวมและจัดเก็บให้เป็นระบบ

3) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ถือเป็นเครื่องมือ เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรในห้วงเวลาและรูปแบบที่เหมาะสมที่บุคคลนั้นต้องการ การจัดการความรู้ซึ่งจะประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องผสานทั้งคนและเทคโนโลยีเข้าด้วยกัน (Orr & Persson, 2003)

Lee et al. (2000) ได้ศึกษากระบวนการตามระบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนกรณีศึกษาในไต้หวัน ซึ่งการศึกษาระบบการจัดการความรู้ หรือ KMSs พบว่า มีข้อจำกัดเกี่ยวกับการดำเนินการในการจัดการความรู้เข้าไปในโรงเรียน วัฒนธรรมองค์กร มีการทบทวนหรือหารือ นอกจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความรู้ รูปแบบการจัดการสรุป และรูปแบบของกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียน รูปแบบที่นำเสนอในการศึกษานี้ใช้ต้นทุนต่ำ เพื่อทดลองผลการใช้ซอฟต์แวร์ที่พัฒนาขึ้นเพื่อสร้างกระบวนการตามระบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียน หรือ PKMSS ซึ่งดำเนินการสังเกตเชิงประจักษ์โดยใช้ระยะเวลา 30 วัน กับโรงเรียนมัธยมศึกษาในไต้หวัน ผลการศึกษาพบว่า A PROCESS-BASED KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM FOR SCHOOLS (PKMSS) ช่วยอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เห็นวัตถุประสงค์ของการแบ่งปันความรู้มีความสำคัญ และยังส่งเสริมให้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก อย่างไรก็ตามการศึกษานี้ยังพบข้อจำกัดบางประการในแง่ของการจัดหมวดหมู่ของเนื้อหาความรู้ และการทำงานของระบบ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ได้ให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับการประเมินผล และการแนะนำเพื่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ในสถานศึกษา

Chi et al. (2012) ได้ศึกษา ผลความสำเร็จของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการความรู้ และประสิทธิผลขององค์กร งานวิจัยนี้ได้ใช้รูปแบบการตั้งสมมติฐานในการตรวจสอบผลกระทบของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) การจัดการความรู้ (KM) และประสิทธิผลขององค์กร (OE) ของสถาบันการวิจัยมองโกเลีย ผลการศึกษาพบว่า องค์กรการวิจัยและพัฒนาต้องมีความเกี่ยวข้องกับ KM ที่มีประสิทธิภาพ ส่วน KM ที่มีประสิทธิภาพก็เป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าสำหรับองค์กร KM จึงเป็น

เครื่องมือที่สำคัญขององค์กรที่จะต้องได้รับการส่งเสริมจากผู้นำองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการจัดการความรู้ มีอิทธิพลที่เป็นบวกต่อประสิทธิผลขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีส่วนสำคัญที่สุดในการปรับปรุงองค์กรในการวิจัยและพัฒนาองค์กร หรือกล่าวได้ว่า ผู้ดำเนินการวิจัยและพัฒนา สามารถสร้างหรือให้ความรู้ใหม่แก่องค์กร นอกจากนี้ยังสามารถส่งเสริมการใช้ความรู้ใหม่ในตลาดภายนอก เพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จึงควรส่งเสริมให้ผู้ดำเนินการวิจัยและพัฒนา มีส่วนร่วมในการผลักดันให้เกิดพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงที่ดีในการจัดการความรู้ขององค์กร เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนนวัตกรรมด้านการผลิตที่มีคุณภาพ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ และ 3) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบ ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นายทหารชั้นสัญญาบัตร ในส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ จำนวน 3,427 คน นายทหารชั้นประทวน จำนวน 9,643 คน รวม 13,070 คน ซึ่งประกอบด้วยหน่วยต่าง ๆ ในส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ จำนวน 14 หน่วย คือ กรมควบคุมการปฏิบัติทางอากาศ หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน โรงเรียนการบิน กองบิน 1 กองบิน 2 กองบิน 4 กองบิน 5 กองบิน 6 กองบิน 7 กองบิน 21 กองบิน 23 กองบิน 41 กองบิน 46 และกองบิน 56

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนนายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวนของส่วนกำลังรบ
สังกัดกองทัพอากาศ

ส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ	ยอดกำลังพล		รวม
	สัญญาบัตร	ประทวน	
กรมควบคุมการปฏิบัติทางอากาศ	425	1,064	1,489
หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน	448	1,341	1,789
โรงเรียนการบิน	242	460	702
กองบิน 1	248	870	1,118
กองบิน 2	276	688	964
กองบิน 4	288	925	1,213
กองบิน 5	161	453	614
กองบิน 6	264	655	919
กองบิน 7	220	547	767
กองบิน 21	182	583	765
กองบิน 23	166	584	750
กองบิน 41	212	558	770
กองบิน 46	168	543	711
กองบิน 56	127	372	499
รวมทั้งสิ้น	3,427	9,643	13,070

ที่มา : วิทยากร รมณีย์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 มกราคม 2561

กลุ่มตัวอย่าง

จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกหน่วยตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling : SRS) ด้วยวิธีการจับฉลากแบบไม่มีการแทนที่/ใส่คืน (Sampling Without Replacement) โดยการจับฉลาก 10 หน่วย จากนั้นคำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์กำหนดเป็นร้อยละ 5 ของประชากร (ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2553) ได้แก่ กรมควบคุมการปฏิบัติทางอากาศ หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน กองบิน 1 กองบิน 2 กองบิน 4 กองบิน 5 กองบิน 6 กองบิน 7 กองบิน 21 และกองบิน 23 จำนวน 519 คน

ตารางที่ 3.2 แสดงหน่วยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและให้ข้อมูล

ลำดับที่	ส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	กรมควบคุมการปฏิบัติทางอากาศ	1,489	74
2	หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน	1,789	89
3	กองบิน 1	1,118	56
4	กองบิน 2	964	48
5	กองบิน 4	1,213	61
6	กองบิน 5	614	31
7	กองบิน 6	919	46
8	กองบิน 7	767	38
9	กองบิน 21	765	38
10	กองบิน 23	750	38
	รวมทั้งสิ้น	10,388	519

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ประเภทของเครื่องมือวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม มีทั้งหมด 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบ Checklist ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับชั้นยศ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert's Rating Scale) โดยมีความหมายในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	ส่วนกำลังรมมีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ส่วนกำลังรมมีระดับการปฏิบัติมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ส่วนกำลังรมมีระดับการปฏิบัติปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ส่วนกำลังรมมีระดับการปฏิบัติน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ส่วนกำลังรมมีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

3.2.2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อนำไปศึกษางานวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษา วิเคราะห์ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- 2) สร้างแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- 3) นำแบบสอบถามทั้งหมดให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องในเบื้องต้น พร้อมทั้งปรับแก้เนื้อหาตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
- 4) นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-objective Congruence: IOC) โดยพิจารณาข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .05 ขึ้นไป เป็นข้อคำถามที่ใช้ได้ โดยรวมทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความเชื่อมั่นสูงเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล
- 5) ปรับแก้แบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง
- 6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษา ไปทดลองใช้ (Try Out) กับนายทหารชั้นสัญญาบัตรและนายทหารชั้นประทวนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Alpha Cronbach Coefficient) ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.97 ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 ขอรับหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ถึงผู้บัญชาการกรมควบคุมการปฏิบัติทางอากาศ ผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการอากาศโยธิน และผู้บังคับการกองบินต่างๆ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตรและนายทหารประทวนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ จำนวน 519 คน

3.3.2 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองทางไปรษณีย์พร้อมทั้งสอดซองติดแสตมป์และจำหน่ายซองถึงผู้วิจัย หลังจากนั้นเก็บรวบรวมแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.4.1 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำข้อมูลมาสรุปเป็นตัวแปรที่ศึกษา

3.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและใช้สถิติ ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลโดยใช้สถิติพื้นฐานจากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (%)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยใช้สถิติพื้นฐานจากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 แสดงว่า มีระดับการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 แสดงว่า มีระดับการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 แสดงว่า มีระดับการจัดการความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 แสดงว่า มีระดับการจัดการความรู้ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 0.00 – 1.49 แสดงว่า มีระดับการจัดการความรู้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ของส่วนกำลังรบ โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation

Coefficient) จากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยกำหนดทิศทางความสัมพันธ์ดังนี้ (Hinkle, Weirsmas, & Jurs, 1998)

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
.80 - 1.00	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
.60 - .80	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
.40 - .60	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
.20 - .40	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
.00 - .20	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ใช้สถิติความแปรปรวนของตัวแปรเชิงพหุแบบสองทาง (Multivariate Analysis of Variance: 2-Way MANOVA) จากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลโดยใช้สถิติพื้นฐานจากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (%)

4.2 วิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยใช้สถิติพื้นฐานจากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

4.4 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ใช้สถิติความแปรปรวนของตัวแปรเชิงพหุแบบสองทาง (Multivariate Analysis of Variance: 2-Way MANOVA)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
p	แทน ค่าความน่าจะเป็นในการทดสอบสมมติฐาน (Probability)

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

*** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

4.1 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลโดยใช้สถิติพื้นฐานจากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (%)

ตารางที่ 4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในส่วนกำลังรบ สังกัด กองทัพอากาศ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน/คน	ร้อยละ	
เพศ	1. ชาย	360	69.4
	2. หญิง	159	30.6
ระดับการศึกษาสูงสุด	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	144	27.7
	2. ปริญญาตรี	296	57.1
	3. สูงกว่าปริญญาตรี	79	15.2
ระดับชั้นยศ	1. นายทหารชั้นสัญญาบัตร	136	26.2
	2. นายทหารชั้นประทวน	383	73.8
ประสบการณ์ในการทำงาน	1. 1 – 5 ปี	77	14.8
	2. 6 – 10 ปี	120	23.2
	3. 11 – 15 ปี	117	22.5
	4. มากกว่า 15 ปี	205	39.5
รวม	519	100	

จากตารางที่ 4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้นจำนวน 519 คน เป็นเพศชาย จำนวน 360 คน (ร้อยละ 69.4) เพศหญิง จำนวน 159 คน (ร้อยละ 30.6) ระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี จำนวน 296 คน (ร้อยละ 57.1) รองลงมา ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 144 คน (ร้อยละ 27.7) สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 79 คน (ร้อยละ 15.2) ตามลำดับ ส่วนระดับชั้นยศ เป็นนายทหารชั้นประทวน จำนวน 383 คน (ร้อยละ 73.8) รองลงมา คือนายทหารชั้นสัญญาบัตร จำนวน 163 คน (ร้อยละ 26.2) โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 205 คน (ร้อยละ 39.5)

รองลงมาคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 – 10 ปี จำนวน 120 คน (ร้อยละ 23.2) มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 15 ปี จำนวน 117 คน (ร้อยละ 22.5) และมีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปี จำนวน 77 คน (ร้อยละ 14.8) ตามลำดับ

สรุป จากการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 360 คน มีระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 296 คน ส่วนใหญ่เป็นนายทหารชั้นประทวน จำนวน 383 คน และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี มากที่สุด

4.2 วิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยใช้สถิติพื้นฐานจากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยภาพรวม

กระบวนการจัดการความรู้	N = 519		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. การบ่งชี้ความรู้	3.21	0.98	ปานกลาง	2
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	3.34	1.09	ปานกลาง	1
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	3.04	1.02	ปานกลาง	5
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.16	1.43	ปานกลาง	4
5. การเข้าถึงความรู้	2.92	0.94	ปานกลาง	7
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	3.01	1.11	ปานกลาง	6
7. การเรียนรู้	3.18	1.12	ปานกลาง	3
รวม	3.12	1.09	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$, S.D. = 1.09) โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 1.09) รองลงมาคือ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = 0.98) ด้านการเรียนรู้

($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 1.12) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = 1.43) ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 1.02) ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ($\bar{X} = 3.01$, S.D. = 1.11) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การเข้าถึงความรู้ ($\bar{X} = 2.92$, S.D. = 0.94)

สรุป จากการวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ รองลงมาคือ ด้านการบ่งชี้ความรู้และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการเข้าถึงความรู้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการบ่งชี้ความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้	N = 519		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน โดยให้เป็นไปในทิศทางที่กำหนด	3.36	1.03	ปานกลาง	3
2. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน	3.53	0.96	มาก	1
3. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน	3.36	0.97	ปานกลาง	2
4. ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องของการจัดการความรู้สู่เป้าหมายที่ชัดเจน	2.62	0.98	ปานกลาง	4
รวม	3.21	0.98	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับการปฏิบัติในการจัดการความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = 0.98) ส่วนรายชื่อสามารถเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.96) รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.36$, S.D. = 0.97) หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในเรื่องของการจัดการ

ความรู้อย่างชัดเจน โดยให้เป็นไปในทิศทางที่กำหนด ($\bar{X} = 3.36$, S.D. = 1.03) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องของการจัดการความรู้สู่เป้าหมายที่ชัดเจน ($\bar{X} = 2.62$, S.D. = 0.98)

สรุป กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการบ่งชี้ความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องของการจัดการความรู้สู่เป้าหมายที่ชัดเจน

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้	N = 519		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. หน่วยงานของท่านมีการกระตุ้นเพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนาองค์กร	3.08	1.26	ปานกลาง	3
2. หน่วยงานของท่านมีการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ	3.40	.99	ปานกลาง	2
3. หน่วยงานของท่านมีการเก็บรักษาความรู้เก่าเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการสร้างองค์ความรู้	3.54	1.03	มาก	1
รวม	3.34	1.09	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับการปฏิบัติในการจัดการความรู้ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 1.09) ส่วนรายชื่อสามารถเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการเก็บรักษาความรู้เก่าเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการสร้างองค์ความรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 1.03) รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = .99) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

คือ หน่วยงานของท่านมีการกระตุ้นเพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = 3.08, S.D. = 1.26$)

สรุป กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการเก็บรักษาความรู้เก่าเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการสร้างองค์ความรู้ รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการกระตุ้นเพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนาองค์กร

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

กระบวนการจัดการความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	N = 519		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. หน่วยงานของท่านมีการวางโครงสร้างเพื่อเตรียมพร้อมในการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต	2.48	1.00	น้อย	4
2. หน่วยงานของท่านมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการจัดเก็บความรู้หรือคลังความรู้เพียงพอ	3.01	1.24	ปานกลาง	3
3. หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในรูปแบบของกลุ่มมืออิเล็กทรอนิกส์ แฟ้มเอกสาร	3.33	.98	ปานกลาง	2
4. หน่วยงานของท่านมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้	3.35	.87	ปานกลาง	1
รวม	3.04	1.02	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับการปฏิบัติในการจัดการความรู้ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04, S.D. = 1.02$) ส่วนรายชื่อสามารถเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้ ($\bar{X} = 3.35, S.D. = .87$) รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในรูปแบบของกลุ่มมือ อิเล็กทรอนิกส์ แฟ้มเอกสาร ($\bar{X} = 3.33, S.D. = .98$) หน่วยงานของท่านมีระบบเทคโนโลยี

สารสนเทศรองรับการจัดเก็บความรู้หรือคลังความรู้อย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 3.01$, S.D. = 1.24) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการวางโครงสร้างเพื่อเตรียมพร้อมในการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต ($\bar{X} = 2.48$, S.D. = 1.00) อยู่ในระดับน้อย

สรุป กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้ รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในรูปแบบของกลุ่ม อีเล็กทรอนิกส์ เพิ่มเอกสาร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการวางโครงสร้างเพื่อเตรียมพร้อมในการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	N = 519		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. หน่วยงานของท่านมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้และปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน	3.10	1.159	ปานกลาง	3
2. หน่วยงานของท่านมีการกลั่นกรองความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญและมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัยก่อนนำไปเผยแพร่	3.24	2.189	ปานกลาง	1
3. ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ หน่วยงานของท่านได้มีการปรับให้ใช้ภาษาที่เข้าใจตรงกัน	3.15	.955	ปานกลาง	2
รวม	3.16	1.43	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับการปฏิบัติในการจัดการความรู้ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = 1.43) โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการกลั่นกรองความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญและมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัยก่อนนำไปเผยแพร่ ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 2.189) รองลงมา คือ ในการประมวลและกลั่นกรอง

ความรู้ หน่วยงานของท่านได้มีการปรับให้ใช้ภาษาที่เข้าใจตรงกัน ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 1.43) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้และปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ($\bar{X} = 3.10$, S.D. = 1.159)

สรุป กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการกลั่นกรองความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญและมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัยก่อนนำไปเผยแพร่ รองลงมา คือ ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ หน่วยงานของท่านได้มีการปรับให้ใช้ภาษาที่เข้าใจตรงกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้และปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเข้าถึงความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้	N = 519		แปลผล	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. หน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเข้าถึงความรู้	3.39	.856	ปานกลาง	1
2. หน่วยงานของท่านมีโปรแกรมรองรับการจัดเก็บและการเข้าถึงความรู้ที่มีประสิทธิภาพ	2.51	1.00	ปานกลาง	4
3. หน่วยงานของท่านมีการใช้เว็บบอร์ดในการเข้าถึงความรู้	2.52	.919	ปานกลาง	3
4. หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์	3.29	1.00	ปานกลาง	2
รวม	2.92	0.94	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับการปฏิบัติในการจัดการความรู้ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.92$, S.D. = 0.94) โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเข้าถึงความรู้ ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = .856)

รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.29$, S.D. = 1.00) หน่วยงานของท่านมีการใช้เว็บบอร์ดในการเข้าถึงความรู้ ($\bar{X} = 2.52$, S.D. = .991) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ ($\bar{X} = 2.51$, S.D. = 1.00)

สรุป กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเข้าถึงความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเข้าถึงความรู้ รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	N = 519		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. หน่วยงานของท่านมีการทำเอกสารแจกจ่าย เผยแพร่ เพื่อแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง	2.86	1.17	ปานกลาง	10
2. หน่วยงานของท่านมีการทำฐานข้อมูลความรู้อย่างเป็นระบบ	2.41	.98	น้อย	14
3. หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	2.62	1.12	ปานกลาง	12
4. หน่วยงานของท่านมีการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้	2.55	1.16	ปานกลาง	13
5. หน่วยงานของท่านมีการจัดตั้งระบบพี่เลี้ยง	3.16	1.19	ปานกลาง	5
6. หน่วยงานของท่านมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งงานเพื่อพัฒนาองค์กรอยู่เป็นประจำ	3.50	.93	ปานกลาง	1
7. หน่วยงานของท่านมีการให้การสนับสนุนบุคลากรในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.45	.88	ปานกลาง	3
8. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้มีเวทีพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้และเสนอความคิดเห็นเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ	3.04	1.11	ปานกลาง	8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (ต่อ)

กระบวนการจัดการความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	N = 519		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
9. หน่วยงานของท่านมีกลยุทธ์ในการส่งเสริมให้เป็ นองค์กรแห่งการเรียนรู้	2.75	1.15	ปานกลาง	11
10. หน่วยงานของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อ เรียนรู้ร่วมกัน	3.46	.94	ปานกลาง	2
11. หน่วยงานของท่านมีเครือข่ายเพื่อค้นหาวิธี ปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน	3.12	1.14	ปานกลาง	7
12. หน่วยงานของท่านมีผู้บังคับบัญชาที่คอยสนับสนุน และส่งเสริมบุคลากรในการจัดการความรู้	3.17	1.25	ปานกลาง	4
13. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก มาใช้ ขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.13	1.27	ปานกลาง	6
14. หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เกิด จากการสร้างชิ้นงานที่เป็นเลิศ	3.02	1.20	ปานกลาง	9
รวม	3.01	1.11	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับการปฏิบัติในการจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยน
ความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.01$, S.D. =
1.11) ส่วนรายชื่อสามารถเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ
หน่วยงานของท่านมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งงานเพื่อพัฒนาองค์กรอยู่เป็นประจำ ($\bar{X} = 3.50$,
S.D. = .93) รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X} =$
3.46, S.D. = .94) หน่วยงานของท่านมีการให้การสนับสนุนบุคลากรในการแบ่งปันแลกเปลี่ยน
ความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = .88) หน่วยงานของท่านมีผู้บังคับบัญชาที่คอย
สนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.17$, S.D. = 1.25) หน่วยงานของท่านมี
การจัดตั้งระบบพี่เลี้ยง ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = 1.19) หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มีการ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก มาใช้ขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

($\bar{X} = 3.13$, S.D. = 1.27) หน่วยงานของท่านมีเครือข่ายเพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.12$, S.D. = 1.14) หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้เวทีพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้และเสนอความคิดเห็นเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 1.11) หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เกิดจากการสร้างชิ้นงานที่เป็นเลิศ ($\bar{X} = 3.02$, S.D. = 1.20) หน่วยงานของท่านมีการทำเอกสารแจกจ่าย เผยแพร่ เพื่อแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 2.86$, S.D. = 1.17) หน่วยงานของท่านมีกลยุทธ์ในการส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 2.75$, S.D. = 1.15) หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 2.62$, S.D. = 1.12) หน่วยงานของท่านมีการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 2.55$, S.D. = 1.16) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการทำฐานข้อมูลความรู้อย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 2.41$, S.D. = .98) อยู่ในระดับน้อย

สรุป กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งงานเพื่อพัฒนาองค์กรอยู่เป็นประจำ รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อเรียนรู้ร่วมกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการทำฐานข้อมูลความรู้อย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเรียนรู้

กระบวนการจัดการความรู้ ด้านการเรียนรู้	N = 519		แปลผล	อันดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. หน่วยงานของท่านมีการนำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม	3.13	1.13	ปานกลาง	5
2. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้นำเอาองค์ความรู้และประสบการณ์ใหม่มาใช้ในการบูรณาการการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.20	1.05	ปานกลาง	4
3. หน่วยงานของท่านมีการสร้างการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง	2.89	.99	ปานกลาง	6
4. หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	2.69	1.08	ปานกลาง	7
5. หน่วยงานของท่านได้นำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพอากาศ	3.55	.81	ปานกลาง	1
6. หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้รอบรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ	3.48	.80	ปานกลาง	2
7. บุคลากรในหน่วยงานของท่านได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กร	3.37	1.95	ปานกลาง	3
รวม	3.18	1.12	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับการปฏิบัติในการจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 1.12) ส่วนรายข้อสามารถเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านได้นำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพอากาศ ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = .81) รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้รอบรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = .80) บุคลากรในหน่วยงานของท่านได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กร ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 1.95) หน่วยงานของท่านมี

การส่งเสริมให้นำเอาองค์ความรู้และประสบการณ์ใหม่มาใช้ในการบูรณาการการทำงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.20$, S.D. = 1.05) หน่วยงานของท่านมีการนำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 3.13$, S.D. = 1.13) หน่วยงานของท่านมีการสร้างการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 2.89$, S.D. = .99) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 2.69$, S.D. = 1.08)

สรุป กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านได้นำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพอากาศ รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้รอบรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

4.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ในภาพรวม

	(A ₁)	(A ₂)	(A ₃)	(A ₄)	(A ₅)	(A ₆)	(A ₇)
(A ₁)	1						
(A ₂)	.810	1					
(A ₃)	.778**	.825**	1				
(A ₄)	.726**	.707**	.729**	1			
(A ₅)	.676**	.749**	.782**	.678**	1		
(A ₆)	.794**	.841**	.890**	.791**	.810**	1	
(A ₇)	.744**	.782**	.811**	.718**	.727**	.880**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ในภาพรวม พบว่า การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ จำนวน 7 ตัวแปร มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 21 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.676 – 0.890 ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก ($r = .80 - .100$) จำนวน 7 คู่ มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .60 - .80$) จำนวน 14 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 20 คู่ และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 1 คู่

สำหรับคู่ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ประกอบด้วย

คู่ที่ 1 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (A_6) มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (A_3) ($r = .890$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 2 การเรียนรู้ (A_7) มีความสัมพันธ์กับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (A_6) ($r = .880$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 3 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (A_6) มีความสัมพันธ์กับการสร้างและแสวงหาความรู้ (A_2) ($r = .841$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 4 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (A_3) มีความสัมพันธ์กับการสร้างและแสวงหาความรู้ (A_2) ($r = .825$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 5 การเรียนรู้ (A_7) มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (A_3) ($r = .811$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สำหรับคู่ที่ตัวแปรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 1 คู่ คือ การสร้างและแสวงหาความรู้ (A_2) กับการบ่งชี้ความรู้ (A_1) ($r = .810$)

สรุป จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกโดย การแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสัมพันธ์กับการสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับการสร้างและแสวงหาความรู้ และการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการบ่งชี้ความรู้

	(A _{1,1})	(A _{1,2})	(A _{1,3})	(A _{1,4})
(A _{1,1})	1			
(A _{1,2})	.703**	1		
(A _{1,3})	.672**	.597**	1	
(A _{1,4})	.428**	.354**	.433**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการบ่งชี้ความรู้ พบว่า การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ มีจำนวน 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 6 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.345 – 0.703 ซึ่งตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .60 - .80$) จำนวน 2 คู่ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = .40 - .60$) จำนวน 3 คู่ และมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = .20 - .40$) จำนวน 1 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 6 คู่

สำหรับคู่ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ประกอบด้วย

คู่ที่ 1 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน (A_{1,2}) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน โดยให้เป็นไปในทิศทางที่กำหนด (A_{1,1}) ($r = .703$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 2 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน (A_{1,3}) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน โดยให้เป็นไปในทิศทางที่กำหนด (A_{1,1}) ($r = .672$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 3 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน ($A_{1,3}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน ($A_{1,2}$) ($r = .597$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 4 ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องของการจัดการความรู้ ผู้เป้าหมายที่ชัดเจน ($A_{1,4}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน ($A_{1,3}$) ($r = .433$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 5 ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องของการจัดการความรู้ ผู้เป้าหมายที่ชัดเจน ($A_{1,4}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน โดยให้เป็นที่ไปในทิศทางที่กำหนด ($A_{1,1}$) ($r = .428$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุป จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการบ่งชี้ความรู้ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ โดยหน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน หน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน หน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องของการจัดการความรู้ ผู้เป้าหมายที่ชัดเจน มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน และในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องของการจัดการความรู้ ผู้เป้าหมายที่ชัดเจน มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในเรื่องของการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

	(A _{2,1})	(A _{2,2})	(A _{2,3})
(A _{2,1})	1		
(A _{2,2})	.771**	1	
(A _{2,3})	.646**	.611**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่า การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ มีจำนวน 3 ตัวแปร มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 3 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.611 – 0.771 ซึ่งตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .60 - .80$) จำนวน 3 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่

สำหรับคู่ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ประกอบด้วย

คู่ที่ 1 หน่วยงานของท่านมีการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ (A_{2,2}) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกระตุ้นเพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนาองค์การ (A_{2,1}) ($r = .771$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 2 หน่วยงานของท่านมีการเก็บรักษาความรู้เก่าเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการสร้างองค์ความรู้ (A_{2,3}) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกระตุ้นเพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนาองค์การ (A_{2,1}) ($r = .646$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 3 หน่วยงานของท่านมีการเก็บรักษาความรู้เก่าเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการสร้างองค์ความรู้ (A_{2,3}) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ (A_{2,2}) ($r = .611$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุป จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่า มีค่า

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ โดยหน่วยงานของท่านมีการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกระตุ้นเพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนาองค์กร หน่วยงานของท่านมีการเก็บรักษาความรู้เก่าเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการสร้างองค์ความรู้ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการกระตุ้นเพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนาองค์กร และหน่วยงานของท่านมีการเก็บรักษาความรู้เก่าเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการสร้างองค์ความรู้ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

	(A _{3,1})	(A _{3,2})	(A _{3,3})	(A _{3,4})
(A _{3,1})	1			
(A _{3,2})	.603 **	1		
(A _{3,3})	.521 **	.699 **	1	
(A _{3,4})	.486 **	.698 **	.554 **	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ พบว่า การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ มีจำนวน 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 6 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.486 – 0.699 ซึ่งตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .60 - .80$) จำนวน 3 คู่ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = .40 - .60$) จำนวน 3 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 6 คู่

สำหรับคู่ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ประกอบด้วย

คู่ที่ 1 หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ในรูปแบบของคู่มือ อิเล็กทรอนิกส์ เพิ่มเอกสาร (A_{3,3}) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีระบบ

เทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการจัดเก็บความรู้หรือคลังความรู้อย่างเพียงพอ ($A_{3,2}$) ($r = .699$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 2 หน่วยงานของท่านมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้ ($A_{3,4}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการจัดเก็บความรู้หรือคลังความรู้อย่างเพียงพอ ($A_{3,2}$) ($r = .698$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 3 หน่วยงานของท่านมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการจัดเก็บความรู้หรือคลังความรู้อย่างเพียงพอ ($A_{3,2}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการวางโครงสร้างเพื่อเตรียมพร้อมในการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต ($A_{3,1}$) ($r = .603$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 4 หน่วยงานของท่านมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้ ($A_{3,4}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในรูปแบบของคู่มือ อิเล็กทรอนิกส์ แฟ้มเอกสาร ($A_{3,3}$) ($r = .554$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 5 หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในรูปแบบของคู่มือ อิเล็กทรอนิกส์ แฟ้มเอกสาร ($A_{3,3}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการวางโครงสร้างเพื่อเตรียมพร้อมในการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต ($A_{3,1}$) ($r = .521$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุป จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ โดยหน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในรูปแบบของคู่มือ อิเล็กทรอนิกส์ แฟ้มเอกสาร มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการจัดเก็บความรู้หรือคลังความรู้อย่างเพียงพอ หน่วยงานของท่านมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการจัดเก็บความรู้หรือคลังความรู้อย่างเพียงพอ หน่วยงานของท่านมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการจัดเก็บความรู้หรือคลังความรู้ อย่างเพียงพอ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการวางโครงสร้างเพื่อเตรียมพร้อมในการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต หน่วยงานของท่านมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในรูปแบบของคู่มือ อิเล็กทรอนิกส์ แฟ้มเอกสาร และหน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็น

ระบบง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในรูปแบบของกลุ่มมือ อิเล็กทรอนิกส์ แฟ้มเอกสาร มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการวางโครงสร้างเพื่อเตรียมพร้อมในการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคตตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

	(A _{4.1})	(A _{4.2})	(A _{4.3})
(A _{4.1})	1		
(A _{4.2})	.456**	1	
(A _{4.3})	.780**	.372**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ พบว่า การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ มีจำนวน 3 ตัวแปร มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 3 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.372 – 0.780 ซึ่งตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .60 - .80$) จำนวน 1 คู่ มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = .40 - .60$) จำนวน 1 คู่ และมีระดับความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = .20 - .40$) จำนวน 1 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่

สำหรับคู่ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ประกอบด้วย

คู่ที่ 1 ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ หน่วยงานของท่านได้มีการปรับให้ใช้ภาษาที่เข้าใจตรงกัน(A_{4.3}) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้และปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน(A_{4.1}) ($r = .780$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 2 หน่วยงานของท่านมีการกลั่นกรองความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญและมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัยก่อนนำไปเผยแพร่(A_{4.2}) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมี

การประมวลและกลั่นกรองความรู้และปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ($A_{4,1}$) ($r = .456$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 3 ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ หน่วยงานของท่านได้มีการปรับให้ใช้ภาษาที่เข้าใจตรงกัน ($A_{4,3}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้และปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ($A_{4,1}$) ($r = .372$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุป จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ โดยในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ หน่วยงานของท่านได้มีการปรับให้ใช้ภาษาที่เข้าใจตรงกัน มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้และปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน หน่วยงานของท่านมีการกลั่นกรองความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญและมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัยก่อนนำไปเผยแพร่ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้และปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน และในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ หน่วยงานของท่านได้มีการปรับให้ใช้ภาษาที่เข้าใจตรงกัน มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้และปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเข้าถึงความรู้

	(A _{5,1})	(A _{5,2})	(A _{5,3})	(A _{5,4})
(A _{5,1})	1			
(A _{5,2})	.359**	1		
(A _{5,3})	.166**	.466**	1	
(A _{5,4})	.436**	.511**	.368**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเข้าถึงความรู้ พบว่า การ

จัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ มีจำนวน 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 6 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.166 – 0.511 ซึ่งตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = .60 - .80$) จำนวน 3 คู่ มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = .20 - .40$) จำนวน 2 คู่ และมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก ($r = .00 - .20$) จำนวน 1 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 6 คู่

สำหรับคู่ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ประกอบด้วย

คู่ที่ 1 หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ ($A_{5,4}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีโปรแกรมรองรับการจัดเก็บและการเข้าถึงความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ($A_{5,2}$) ($r = .511$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 2 หน่วยงานของท่านมีการใช้เว็บบอร์ดในการเข้าถึงความรู้ ($A_{5,3}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีโปรแกรมรองรับการจัดเก็บและการเข้าถึงความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ($A_{5,2}$) ($r = .466$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 3 หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ ($A_{5,4}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเข้าถึงความรู้ ($A_{5,1}$) ($r = .436$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 4 หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ ($A_{5,4}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการใช้เว็บบอร์ดในการเข้าถึงความรู้ ($A_{5,3}$) ($r = .368$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 5 หน่วยงานของท่านมีโปรแกรมรองรับการจัดเก็บและการเข้าถึงความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ ($A_{5,2}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเข้าถึงความรู้ ($A_{5,1}$) ($r = .359$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุป จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเข้าถึงความรู้ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ โดย หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีโปรแกรมรองรับการจัดเก็บและการเข้าถึงความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานของท่านมีการใช้เว็บบอร์ดในการเข้าถึงความรู้ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีโปรแกรมรองรับการจัดเก็บและการเข้าถึงความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับ หน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเข้าถึงความรู้ หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการใช้เว็บบอร์ดในการเข้าถึงความรู้ และหน่วยงานของท่านมีโปรแกรมรองรับการจัดเก็บและการเข้าถึงความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเข้าถึงความรู้ ตามลำดับ



ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังคน กองทัพอากาศ

ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

	(A _{6,1})	(A _{6,2})	(A _{6,3})	(A _{6,4})	(A _{6,5})	(A _{6,6})	(A _{6,7})	(A _{6,8})	(A _{6,9})	(A _{6,10})	(A _{6,11})	(A _{6,12})	(A _{6,13})	(A _{6,14})
(A _{6,1})	1													
(A _{6,2})	.565**	1												
(A _{6,3})	.619**	.577**	1											
(A _{6,4})	.595**	.509**	.585**	1										
(A _{6,5})	.764**	.565**	.584**	.577**	1									
(A _{6,6})	.163**	-.073	.075	.061	.098*	1								
(A _{6,7})	.547**	.338**	.421**	.408**	.569**	.235**	1							
(A _{6,8})	.780**	.593**	.611**	.607**	.767**	.103*	.636**	1						
(A _{6,9})	.641**	.597**	.568**	.574**	.656**	.011	.417**	.639**	1					
(A _{6,10})	.661**	.393**	.406**	.468**	.685**	.141**	.632**	.735**	.535**	1				
(A _{6,11})	.744**	.571**	.621**	.605**	.740**	.124**	.653**	.781**	.687**	.705**	1			
(A _{6,12})	.781**	.597**	.655**	.597**	.748**	.052	.505**	.751**	.703**	.699**	.817**	1		
(A _{6,13})	.782**	.596**	.668**	.593**	.760**	.113*	.587**	.786**	.713**	.667**	.792**	.883**	1	
(A _{6,14})	.763**	.605**	.637**	.606**	.779**	.075	.564**	.779**	.684**	.631**	.748**	.815**	.804**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ มีจำนวน 14 ตัวแปร 91 คู่ มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 85 คู่ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 6 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง $-0.073 - 0.883$ ซึ่งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน จำนวน 85 คู่ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ และตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทิศทางตรงกันข้าม มีจำนวน 1 คู่ และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก ($r = .80 - 1.00$) จำนวน 4 คู่ มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .60 - .80$) จำนวน 44 คู่ มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = .40 - .60$) จำนวน 28 คู่ มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = .20 - .40$) จำนวน 3 คู่ และมีระดับความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก ($r = .00 - .20$) จำนวน 11 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 82 คู่

สำหรับคู่ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ประกอบด้วย

คู่ที่ 1 หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก มาใช้ขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($A_{6.13}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีผู้บังคับบัญชาที่คอยสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในการจัดการความรู้ ($A_{6.12}$) ($r = .883$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 2 หน่วยงานของท่านมีผู้บังคับบัญชาที่คอยสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในการจัดการความรู้ ($A_{6.12}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีเครือข่ายเพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน ($A_{6.11}$) ($r = .817$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 3 หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เกิดจากการสร้างชิ้นงานที่เป็นเลิศ ($A_{6.14}$) มีความสัมพันธ์กับ หน่วยงานของท่านมีผู้บังคับบัญชาที่คอยสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในการจัดการความรู้ ($A_{6.12}$) ($r = .815$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 4 หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เกิดจากการสร้างชิ้นงานที่เป็นเลิศ ($A_{6.14}$) มีความสัมพันธ์กับ หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก มาใช้ขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($A_{6.13}$) ($r = .804$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 5 หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก มาใช้ขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($A_{6.13}$) มีความสัมพันธ์กับ

หน่วยงานของท่านมีเครือข่ายเพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน ($A_{6,11}$) ($r = .792$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุป จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ โดยหน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก มาใช้ขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับ หน่วยงานของท่านมีผู้บังคับบัญชาที่คอยสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในการจัดการความรู้ หน่วยงานของท่านมีผู้บังคับบัญชาที่คอยสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีเครือข่ายเพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เกิดจากการสร้างชิ้นงานที่เป็นเลิศ มีความสัมพันธ์กับ หน่วยงานของท่านมีผู้บังคับบัญชาที่คอยสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในการจัดการความรู้ หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เกิดจากการสร้างชิ้นงานที่เป็นเลิศ มีความสัมพันธ์กับ หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก มาใช้ขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และหน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก มาใช้ขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีเครือข่ายเพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเรียนรู้

	(A _{7,1})	(A _{7,2})	(A _{7,3})	(A _{7,4})	(A _{7,5})	(A _{7,6})	(A _{7,7})
(A _{7,1})	1						
(A _{7,2})	.807**	1					
(A _{7,3})	.804**	.833**	1				
(A _{7,4})	.708**	.617**	.696**	1			
(A _{7,5})	.609**	.609**	.596**	.527**	1		
(A _{7,6})	.604**	.574**	.644**	.458**	.505**	1	
(A _{7,7})	.349**	.400**	.370**	.356**	.306**	.263**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเรียนรู้ พบว่า การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ มีจำนวน 7 ตัวแปร มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 21 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.263 – 0.833 ซึ่งตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก ($r = .80 - 1.00$) จำนวน 3 คู่ มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .60 - .80$) จำนวน 7 คู่ มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = .40 - .60$) จำนวน 2 คู่ มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = .20 - .40$) จำนวน 6 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 21 คู่

สำหรับคู่ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ประกอบด้วย

คู่ที่ 1 หน่วยงานของท่านมีการสร้างการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ($A_{7,3}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้นำเอาองค์ความรู้และประสบการณ์ใหม่มาใช้ในการบูรณาการการทำงานอย่างต่อเนื่อง ($A_{7,2}$) ($r = .833$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 2 หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้นำเอาองค์ความรู้และประสบการณ์ใหม่มาใช้ในการบูรณาการการทำงานอย่างต่อเนื่อง ($A_{7,2}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการนำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม ($A_{7,1}$) ($r = .807$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 3 หน่วยงานของท่านมีการสร้างการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ($A_{7,3}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการนำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม ($A_{7,1}$) ($r = .804$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 4 หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($A_{7,4}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการนำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม ($A_{7,1}$) ($r = .708$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คู่ที่ 5 หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($A_{7,4}$) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการสร้างการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ($A_{7,3}$) ($r = .696$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุป จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเรียนรู้ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ระหว่างตัวแปรในทางบวกทุกคู่ โดยหน่วยงานของท่านมีการสร้างการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้นำเอาองค์ความรู้และประสบการณ์ใหม่มาใช้ในการบูรณาการการทำงานอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้นำเอาองค์ความรู้และประสบการณ์ใหม่มาใช้ในการบูรณาการการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการนำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม หน่วยงานของท่านมีการสร้างการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการนำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรคนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการนำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม และ หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรคนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานของท่านมีการสร้างการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

4.4 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ใช้สถิติความแปรปรวนของตัวแปรเชิงพหุแบบสองทาง (Multivariate Analysis of Variance: 2-Way MANOVA)

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ

Tests of Between-Subjects Effects

Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	การบ่งชี้ความรู้	104.746 ^a	35	2.993	6.460	.000
	การสร้างและแสวงหาความรู้	153.508 ^b	35	4.386	6.251	.000
	การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	141.741 ^c	35	4.050	8.033	.000

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ
สังกัดกองทัพอากาศ (ต่อ)

Tests of Between-Subjects Effects						
Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	การประมวลและ กลั่นกรองความรู้	267.147 ^d	35	7.633	8.008	.000
	การเข้าถึงความรู้	71.776 ^c	35	2.051	5.500	.000
	การแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้	158.921 ^f	35	4.541	9.380	.000
	การเรียนรู้	171.240 ^e	35	4.893	11.053	.000
Intercept	การบ่งชี้ความรู้	798.576	1	798.576	1723.904	.000
	การสร้างและ แสวงหาความรู้	818.552	1	818.552	1166.581	.000
	การจัดความรู้ให้ เป็นระบบ	696.405	1	696.405	1381.411	.000
	การประมวลและ กลั่นกรองความรู้	793.255	1	793.255	832.236	.000
	การเข้าถึงความรู้	666.861	1	666.861	1788.553	.000
	การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้	705.880	1	705.880	1458.226	.000
	การเรียนรู้	796.588	1	796.588	1799.645	.000
	เพศ	การบ่งชี้ความรู้	.010	1	.010	.022
การสร้างและ แสวงหาความรู้		5.385	1	5.385	7.675	.006**
การจัดความรู้ให้ เป็นระบบ		7.681	1	7.681	15.237	.000***
การประมวลและ กลั่นกรองความรู้		.721	1	.721	.757	.385

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ
สังกัดกองทัพอากาศ (ต่อ)

Tests of Between-Subjects Effects						
Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
เพศ	การเข้าถึงความรู้	.470	1	.470	1.259	.262
	การแบ่งปัน	2.991	1	2.991	6.178	.013*
	แลกเปลี่ยนความรู้					
	การเรียนรู้	5.770	1	5.770	13.034	.000***
ระดับการศึกษา	การบ่งชี้ความรู้	7.284	2	3.642	7.862	.000***
	การสร้างและ	7.357	2	3.678	5.242	.006**
สูงสุด	แสวงหาความรู้					
	จัดความรู้ให้เป็นระบบ	10.625	2	5.312	10.538	.000***
	การประมวลและ	23.499	2	11.750	12.327	.000***
	กลั่นกรองความรู้					
	การเข้าถึงความรู้	10.103	2	5.051	13.548	.000***
	การแบ่งปัน	17.616	2	8.808	18.195	.000***
	แลกเปลี่ยนความรู้					
	การเรียนรู้	10.174	2	5.087	11.492	.000***
ระดับชั้นยศ	การบ่งชี้ความรู้	.367	1	.367	.792	.374
	แสวงหาความรู้	.455	1	.455	.649	.421
	จัดความรู้ให้เป็นระบบ	.698	1	.698	1.385	.240
	ประมวลและ	2.701	1	2.701	2.834	.093
	กลั่นกรอง					
	การเข้าถึงความรู้	.179	1	.179	.480	.489
	แลกเปลี่ยนความรู้	.083	1	.083	.171	.680
	การเรียนรู้	.297	1	.297	.671	.413

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ
สังกัดกองทัพอากาศ (ต่อ)

Tests of Between-Subjects Effects						
Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ประสบการณ์ ในการทำงาน	การบ่งชี้ความรู้	12.681	3	4.227	9.125	.000***
	การสร้างและแสวงหา ความรู้	12.734	3	4.245	6.049	.000***
	การจัดความรู้ให้เป็น ระบบ	11.998	3	3.999	7.933	.000***
	การประมวลและ กลั่นกรองความรู้	23.528	3	7.843	8.228	.000***
	การเข้าถึงความรู้	4.038	3	1.346	3.610	.013
	การแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้	15.539	3	5.180	10.700	.000***
	การเรียนรู้	10.473	3	3.491	7.887	.000***
Error	การบ่งชี้ความรู้	223.743	483	.463		
	แสวงหาความรู้	338.906	483	.702		
	จัดความรู้ให้เป็นระบบ	243.493	483	.504		
	ประมวลและกลั่นกรอง	460.377	483	.953		
	การเข้าถึงความรู้	180.086	483	.373		
	แลกเปลี่ยนความรู้	233.805	483	.484		
	การเรียนรู้	213.793	483	.443		
Total	การบ่งชี้ความรู้	5698.875	519			
	แสวงหาความรู้	6285.778	519			
	จัดความรู้ให้เป็นระบบ	5186.125	519			
	ประมวลและกลั่นกรอง	5922.444	519			
	การเข้าถึงความรู้	4703.500	519			
	แลกเปลี่ยนความรู้	5115.296	519			

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ
สังกัดกองทัพอากาศ (ต่อ)

Tests of Between-Subjects Effects						
Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total	การเรียนรู้	5666.184	519			
Corrected	การบ่งชี้ความรู้	328.489	518			
Total	แสวงหาความรู้	492.414	518			
	จัดความรู้ให้เป็นระบบ	385.234	518			
	ประมวลและกลั่นกรอง	727.523	518			
	การเข้าถึงความรู้	251.862	518			
	แลกเปลี่ยนความรู้	392.726	518			
	การเรียนรู้	385.034	518			

a. R Squared = .319 (Adjusted R Squared = .270)

b. R Squared = .312 (Adjusted R Squared = .262)

c. R Squared = .368 (Adjusted R Squared = .322)

d. R Squared = .367 (Adjusted R Squared = .321)

e. R Squared = .285 (Adjusted R Squared = .233)

f. R Squared = .405 (Adjusted R Squared = .362)

g. R Squared = .445 (Adjusted R Squared = .405)

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ พบว่า เพศมีผลต่อการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .001 และมีผลต่อการสร้างและแสวงหาความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ระดับการศึกษาสูงสุด มีผลต่อการบ่งชี้ความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติ .001 และมีผลต่อการสร้างและแสวงหาความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 นอกจากนั้นยังพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน มีผลต่อการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .001

สรุป จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ พบว่า เพศ มีผลต่อการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การเรียนรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ส่วนระดับการศึกษาสูงสุด มีผลต่อการบ่งชี้ความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้ และการสร้างและแสวงหาความรู้ นอกจากนั้นยังพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน มีผลต่อการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ ตามลำดับ



บทที่ 5

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยมีคำถามในการวิจัย ดังนี้

- 1) การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ อยู่ในระดับใด
- 2) การจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
- 3) ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ หรือไม่ อย่างไร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้คำตอบของการวิจัย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลโดยใช้สถิติพื้นฐานจากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยใช้สถิติพื้นฐานจากโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ใช้สถิติความแปรปรวนของตัวแปรเชิงพหุแบบสองทาง (Multivariate Analysis of Variance: 2 Way MANOVA)

5.1 สรุปผลการวิจัย

1) จากการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 360 คน มีระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 296 คน ส่วนใหญ่เป็นนายทหารชั้นประทวน จำนวน 383 คน และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี มากที่สุด

2) จากการวิเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ รองลงมาคือ ด้านการบ่งชี้ความรู้และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการเข้าถึงความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการบ่งชี้ความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องของการจัดการความรู้สู่เป้าหมายที่ชัดเจน

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการเก็บรักษาความรู้เก่าเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการสร้างองค์ความรู้ รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการกระตุ้นเพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนาองค์การ

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้ รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในรูปแบบของกลุ่ม อีเล็กทรอนิกส์ แฟ้มเอกสาร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการวางโครงสร้างเพื่อเตรียมพร้อมในการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการกลั่นกรองความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญและมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัยก่อนนำไปเผยแพร่ รองลงมา คือ ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ หน่วยงานของท่านได้มีการปรับให้ใช้ภาษาที่เข้าใจตรงกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้และปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเข้าถึงความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเข้าถึงความรู้ รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งงานเพื่อพัฒนาองค์กรอยู่เป็นประจำ รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อเรียนรู้ร่วมกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการทำฐานข้อมูลความรู้อย่างเป็นระบบ

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านด้านการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านได้นำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพอากาศ รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้รอบรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3) จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ พบว่า การแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสัมพันธ์กับการสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็น

ระบบ มีความสัมพันธ์กับการสร้างและแสวงหาความรู้ และการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ตามลำดับ

4) จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ พบว่า เพศ มีผลต่อการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การเรียนรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ ส่วนระดับการศึกษาสูงสุด มีผลต่อการบ่งชี้ความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้ และการสร้างและแสวงหาความรู้ นอกจากนี้ยังพบว่า ประสบการณ์ในการทำงาน มีผลต่อการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผล

1) กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสื่อเทคโนโลยีไม่ทันสมัย อุปกรณ์ไม่เพียงพอ บุคลากรไม่เห็นประโยชน์ในการจัดการความรู้ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ มีภาระงานมาก จึงทำให้เป็นอุปสรรคในการจัดการความรู้ นอกจากนี้ยังพบว่าปัญหาที่เกิดจากการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน โดยเฉพาะปัญหาการไม่ได้เตรียมการถ่ายทอดความรู้หรือไม่แบ่งปันความรู้ เช่น การเกษียณอายุ การโยกย้าย การลาออก หรือการส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนา หรือฝึกอบรมต่าง ๆ แล้วหลังจากที่ตนกลับมาก็เก็บความรู้ไว้เพียงคนเดียว หรืออาจจะทำการรายงานให้หัวหน้าทราบเพียงเท่านั้น แต่ว่าบุคลากรคนอื่น ๆ ในหน่วยงานไม่ทราบข้อมูลความรู้ที่ได้จากการอบรม สัมมนา เนื่องจากไม่ได้จัดเก็บบันทึกรายงาน หรือไม่ได้นำสิ่งที่น่าสนใจที่ได้รับจากการอบรม สัมมนา มาใส่ไว้ในฐานข้อมูลความรู้ ในอินทราเน็ตหรือเว็บไซต์ หากหน่วยงานไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องนี้ ก็อาจทำให้เป็นการสูญเปล่าสำหรับการลงทุนที่ส่งบุคลากรไปอบรม สัมมนา หรืออาจเกิดจากไม่มีการสะสมความรู้เดิมที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ ความรู้ใหม่ก็ไม่ได้จัดเก็บหน่วยงานก็อาจไม่มีความรู้สะสมไว้ให้บุคลากรรุ่นต่อไป หรืออาจเป็นเพราะภายในหน่วยงานนั้น ๆ มีบุคลากรจำนวนน้อย แต่มีภาระงานที่จะต้องปฏิบัติประจำวันมากอยู่แล้ว จึงอาจเป็นผลทำให้เกิดความสนใจในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ น้อย หรืออาจจะขาดงบประมาณในการสนับสนุนการจัดการกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (วันดี โต้ะดำ, 2561) ในเรื่องการจัดการความรู้ องค์การจะต้องดำเนินการจัดการกับความรู้ในองค์การ โดยเริ่มตั้งแต่การจัดหาความรู้ โดยให้มีลักษณะของการ

ผสมผสาน ทั้งจากแหล่งความรู้ที่มีอยู่ภายในและภายนอก แล้วนำมาปรับให้เกิดการสร้างสรรค์ให้สามารถใช้งานได้กับองค์กร เมื่อได้ความรู้ที่ต้องการแล้ว ต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ต่อจากนั้นจึงนำมาถ่ายทอดและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรต่อไป (Marquardt, 2002) หรืออาจเป็นเพราะการอบรมให้ความรู้กับบุคลากรที่เข้าร่วม โครงการหรือกิจกรรม เข้าร่วมตามคำสั่งผู้บังคับบัญชามากกว่าความสมัครใจของตนเอง ซึ่งเป็นลักษณะของวัฒนธรรมอำนาจตามแนวดิ่งและโครงสร้างของกองทัพอากาศที่มีปัญหาและอุปสรรคในการทำกิจกรรมการจัดการความรู้ที่ดำเนินการมากกว่า 5 ปี แต่ด้วยความพยายามของคณะกิจกรรมพัฒนาคุณภาพกองทัพอากาศที่มีการวางแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน จึงทำให้ในปัจจุบันบุคลากรเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการเรียนรู้ตามแนวราบของบุคลากรกองทัพอากาศ ก็ไม่ใช่เรื่องที่จะทำได้โดยง่ายเนื่องจากเป็นวัฒนธรรมองค์กรของทหารที่บุคลากรที่ต้องฟังคำสั่งเพียงอย่างเดียวมากกว่า และผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ก็ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงมีผลทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าที่จะแสดงออกทางความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มียศ มีตำแหน่งที่สูงกว่าตนตาม ดังนั้นการจะทำกิจกรรมการจัดการความรู้ในกองทัพอากาศ ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นจะต้องให้ความสนใจให้ความสำคัญและเล็งเห็นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำกิจกรรมการจัดการความรู้ คอยส่งเสริม และสนับสนุนพร้อมกับการให้คำแนะนำ หรือเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งการเป็นตัวอย่างที่ดีก็มีความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับปฏิบัติโดยเฉพาะการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเปิดใจกว้างซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาการทำกิจกรรมการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จได้ สำหรับการสร้างวัฒนธรรมตามแนวราบให้กับกองทัพอากาศภายใต้การวัดและประเมินผลที่ได้มาตรฐานของกิจกรรมการจัดการความรู้เช่นเดียวกันกับการใช้การสื่อสารที่ดี มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม มีการยกย่อง ชมเชยและการให้รางวัลกับหน่วยขึ้นตรงและสายวิทยาการ ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุก ๆ คนในการทำกิจกรรมการจัดการความรู้ก็จะทำให้การเรียนรู้ในแนวราบเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วมากกว่าในปัจจุบันได้ (ชานาญ นิ่มนวล, 2558) สอดคล้องกับ ฉัตรดา วงษ์นายนะ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เครือข่ายสื่อเด็กและเยาวชนภาคเหนือ ด้านการกำหนดความรู้ พบว่าปัญหาการจัดการความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก ยังไม่มีการสำรวจความรู้และความเชี่ยวชาญขององค์กร ด้านการรวบรวมความรู้ พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เนื่องจาก งบประมาณการฝึกอบรมไม่เพียงพอ ไม่มีการรวบรวมความรู้ที่ชัดเจน ไม่มีวิธีการที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอก ไม่มีวิธีการที่เหมาะสมในการส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาการทำงาน อีก

ทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรไม่เอื้อต่อการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เนื่องจาก ขาดมาตรการในการกระตุ้น จูงใจให้บุคลากรพัฒนาความรู้ใหม่ ความรู้ขององค์กรไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และองค์กรมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายนอกค่อนข้างจำกัด ด้านการใช้ความรู้ พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้เครือข่ายสื่อเด็กและเยาวชนภาคเหนือในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก ไม่มีวิธีการที่เหมาะสมในการถ่ายโอนความรู้และทักษะการทำงานให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร และด้านการประเมินความรู้ พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เนื่องจาก ขาดแคลนผู้ที่มีทักษะในการประเมินความรู้ ขาดกระบวนการที่เหมาะสมในการประเมินความรู้ ผู้บริหารและบุคลากรยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินความรู้ และองค์กรไม่มีการประเมินความรู้เมื่อสิ้นสุดงานหรือสิ้นสุดกิจกรรมโครงการ สอดคล้องกับ ศันสนีย์ จะสุวรรณ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏอาจจะยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และยังไม่มีการดำเนินการอย่างจริงจัง และเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับ กิติมา อรุณรัตตโนภาส (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้ : กรณีศึกษา โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ กรมแพทย์ทหารเรือ พบว่า การจัดการความรู้ของโรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ กรมแพทย์ทหารเรือ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการบ่งชี้ความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความชัดเจนของการจัดโครงสร้างองค์กร ซึ่งจะช่วยกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และภารกิจต่าง ๆ โดยการกำหนดขอบเขตและจัดกลุ่มงานที่สัมพันธ์กันให้อยู่ในแผนกเดียวกัน ช่วยลดการทำงานซ้ำซ้อน ตลอดจนสามารถลดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากผู้ปฏิบัติงานได้ (Senge, 1990) องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องจัดโครงสร้างให้มีการแบ่งอาณาเขตของช่วงชั้นการบังคับบัญชา ส่งเสริมให้มีการร่วมมือกันทุกระดับให้ทีมบริหารงานตนเองและมีการติดต่อระหว่างสายงาน การสนับสนุนว่าโครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีการบังคับบัญชาแบบแนวราบหรือแนวนอนมากกว่าแนวตั้งเสริมอำนาจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและปฏิบัติงานอย่างมีอิสระและสร้างสรรค์ (Daft, 2000) การจัดโครงสร้างขององค์กรมีส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้การจัดการโครงสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสม คือ มีความยืดหยุ่น มีบรรยากาศที่เปิดเผย มีความคล่องตัวก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จะส่งผลต่อประสิทธิผล

ขององค์การตลอดจนช่วยเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จากแนวคิดดังกล่าว โครงสร้างองค์การที่มีความคล่องตัวไม่ซับซ้อน ยืดหยุ่น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลต่อองค์การ (จำเริญ จิตรหลัง, 2550) สอดคล้องกับ ณัฐรดา วงษ์นายะ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เครือข่ายสื่อเด็กและเยาวชนภาคเหนือ ด้านการกำหนดความรู้ พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหน่วยงานขาดเครื่องมือหรือสถานที่ในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ให้กับบุคลากร เช่น ห้องสมุด ตำรา เทคโนโลยี สารสนเทศ หรือบุคลากรส่วนใหญ่จะค้นคว้าหาความรู้ในเรื่องที่ตนรับผิดชอบเท่านั้น โดยไม่สนใจที่จะกระตือรือร้นค้นคว้าหาความรู้ด้านอื่น ๆ หรือบุคลากรอาจรับภาระหน้าที่หลายด้าน จึงไม่สามารถจัดสรรเวลาในการสร้างและแสวงหาความรู้ได้ สอดคล้องกับ สุนิตา สุบินยัง (2554) ได้ศึกษาระบบสารสนเทศกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ จิราพร ชาญสวัสดิ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 เกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อกระบวนการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ คมศักดิ์ เขียววัฒนาเลิศ (2553) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก พบว่า ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่ มีไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย ระบบ Network และระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์ ขาดการใช้งานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (โส โมธรรม, 2551) หรือการจัดเก็บความรู้โดยการบันทึกให้เป็นฐานข้อมูล และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ เช่น การสร้างและการจดจำส่วนบุคคล การสร้างความสัมพันธ์ และการจัดเก็บความรู้ที่สามารถค้นหาและเข้าถึงข้อมูล ควรมีลักษณะดังนี้ 1) โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว 2) ควรมีการจัดจำแนกรายการต่าง ๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือขั้นตอนในการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ และ 3) มีการจัดที่สามารถส่งมอบได้อย่างถูกต้อง ตรงเวลา และเป็นการอำนวยความสะดวก

ประโยชน์ไปยังบุคคลที่ต้องการความรู้นั้นจริง ๆ (Marquardt, 1996) สอดคล้องกับ มะรอปปี เจเม (2554) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 พบว่า ด้านการจัดเก็บและค้นคืนความรู้ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ สุนิตา สุบินยัง (2554) ได้ศึกษาระบบสารสนเทศกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ จิราพร ชายสวัสดิ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 เกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อกระบวนการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ มุสดี ศิริวัฒนา (2552) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดกองทัพเรือ พบว่า แหล่งที่บุคลากรใช้ในการจัดเก็บความรู้ อยู่ในระดับน้อย คือแหล่งความรู้จากเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น LAN อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต และจากแหล่งความรู้จากฐานข้อมูลขององค์กร เป็นต้น ส่วนวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ พบปัญหาการจัดเก็บซึ่งมีปัญหายุ่งยากในระดับมาก

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินการจัดการความรู้ในขั้นการประมวลและกลั่นกรองความรู้ที่ยังไม่เป็นระบบ เช่น การประมวลและกลั่นกรองความรู้จากข้อมูลความรู้ที่มีอยู่ โดยมีการวิเคราะห์ ปรับปรุงข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบ ภาษาที่เข้าใจง่าย มีการปรับปรุงเรียงเรียงเนื้อหาให้ทันสมัย ตรงต่อความต้องการของบุคลากร (คมศักดิ์ เจียมวัฒนาเลิศ, 2553) สอดคล้องกับ สุนิตา สุบินยัง (2554) ได้ศึกษาระบบสารสนเทศกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ จิราพร ชายสวัสดิ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 เกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อกระบวนการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า การประมวลและกลั่นกรองความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ มุสดี ศิริวัฒนา (2552) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดกองทัพเรือ พบว่า การประมวลและกลั่นกรองความรู้ อยู่ในระดับน้อย

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเข้าถึงความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะขาดกระบวนการและเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับ

เทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด โดยเทคโนโลยีจะเข้ามามีส่วนสำคัญในขั้นตอนการค้นหา การเข้าถึงความรู้ ซึ่งเป็นช่องทางที่เพิ่มเติมขึ้นมา นอกเหนือจากการพบปะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับองค์กรขนาดใหญ่ที่มีสาขากระจายอยู่ในสถานที่ต่างกัน หรือองค์กรที่มีสภาพการทำงานที่ไม่เอื้อให้บุคลากรได้มาพบปะกัน เทคโนโลยีจะช่วยให้องค์กรสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ทุกประเภท (Explicit Knowledge) ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Marquardt, 2002) สอดคล้องกับ สมจิตร สุวรัศย์ (2554) พบว่า การเข้าถึงความรู้ของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ในเขตภาคกลาง ซึ่งมีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ขององค์กรไว้ในที่เดียวกัน เพื่อความสะดวกในการค้นหา เช่น การจัดเก็บรายงานประจำปี งานวิจัย วารสาร จุลสาร และสารสนเทศอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ มะรอบี เจาะแม (2554) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 พบว่า การเข้าถึงความรู้มีการปฏิบัติการจัดการความรู้โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการจัดเก็บข้อมูลความรู้เพื่อความสะดวกในการค้นหา เช่น งานวิจัย รายงานประจำปี การจัดทำฐานความรู้ ทั้งที่มีอยู่ภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเป็นแบบอย่างให้ผู้ที่สนใจเข้ามาเรียนรู้ได้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ คุณลาภ ตาละ (2550) ได้ศึกษาปัญหาการจัดการความรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำ การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรทางการศึกษาด้วยการจัดการความรู้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้ของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร ชายสวัสดิ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 เกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อกระบวนการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า การเข้าถึงความรู้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ สริต วิจิตรโชติ (2550) ได้ศึกษาการจัดระบบสารสนเทศ เพื่อประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า การเข้าถึงความรู้ด้านทรัพยากรสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลกับผลการวิจัยของ โสภา คุ่มท่าช้าง (2550) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านการประมวลผลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจเนื่องมาจากขาดงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ที่ใช้ในงานในสำนักงาน และขาดเครื่องมือในการประมวลผลที่ทันสมัย ซึ่งมีราคาค่อนข้างสูง แต่เดิมนั้นส่วนราชการจัดหามาเพื่อใช้ในการพิมพ์เอกสารเท่านั้น ทำให้ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญน้อย จึงไม่พิจารณาสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยด้วยเหตุนี้จึงทำให้การประมวลผลมีความล่าช้า ไม่ถูกต้อง และทำให้เสียเวลาในการประมวลผล

สอดคล้องกับ ผุสดี ศิริวัฒนา (2552) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดกองทัพเรือ พบว่า การเข้าถึงความรู้ของโรงเรียนนายเรือที่บุคลากรเคยเข้าไปสืบค้นข้อมูลหรือความรู้ที่องค์กรจัดเก็บไว้แล้วแต่โอกาสอำนวย ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล อยู่ในระดับน้อย สอดคล้องกับ คมศักดิ์ เจียมวัฒนาเลิศ (2553) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก พบว่า การเข้าถึงความรู้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหน่วยงานขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการดำเนินการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ หรือมีการ จัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อหน่วยหรือผู้บังคับบัญชาขาดการส่งเสริมสนับสนุนอย่างจริงจัง ในการนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติ ขาดผู้ชำนาญหรือผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำในการ ปฏิบัติเมื่อเกิดปัญหา (ผุสดี ศิริวัฒนา, 2552) สอดคล้องกับ มะรอนี เจาะแม (2554) ได้ศึกษาการจัดการ ความรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 พบว่า การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร ชาย สวัสดิ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 เกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อกระบวนการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อขั้นตอนการจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 1 ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ สุนิดา สุบินยัง (2554) ได้ศึกษาระบบสารสนเทศกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจาก โรงเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนัก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ส่วนใหญ่ทำการปรับปรุงความรู้ที่มีอยู่ให้ตรงกันกับ ความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน และบุคลากรในโรงเรียนก็มีการนำความรู้มาจัดทำรูปแบบ ตามมาตรฐานที่กำหนด สอดคล้องกับ ผุสดี ศิริวัฒนา (2552) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการ ความรู้ของสถานศึกษาสังกัดกองทัพเรือในภาพรวม พบว่า การสนับสนุนขององค์กรที่มีต่อการถ่าย โอนความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) อยู่ในระดับน้อย

กระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ด้านการเรียนรู้อยู่โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตั้งแต่การสร้างความรู้จากผู้ที่มีความชำนาญ การประมวล และกลั่นกรองความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ จนไปถึงการเผยแพร่ความรู้จากที่ได้รับการกลั่นกรอง เพื่อนำ

ความรู้ไปใช้อย่างมีคุณค่าและอย่างเป็นระบบ แต่การนำความรู้ไปใช้งาน และความนิยมในการใช้ความรู้ยังวัดผลงานได้ไม่ชัดเจน เนื่องจากขาดระบบการวัดผลการใช้ความรู้ในระยะยาว ส่วนที่วัดได้นั้น เป็นเรื่องกระบวนการและความก้าวหน้าเท่านั้น สอดคล้องกับ ผุสดี ศิริวัฒนา (2552) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดกองทัพเรือ ภาพรวม พบว่า การนำความรู้ที่ได้จากการอบรม การปฏิบัติ จากการศึกษาด้วยตนเองนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย และการนำความรู้ที่ได้จากการค้นคว้าข้อมูลในเครือข่าย Internet มาใช้ประโยชน์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ พบว่า การแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสัมพันธ์กับการสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับการสร้างและแสวงหาความรู้ และการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1) คู่ที่ 1 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินการกับความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของบุคลากร และฝังอยู่ในองค์กร กับความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏอยู่ในเอกสารบันทึก หรือรายงานต่าง ๆ ขององค์กร โดยจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ได้เปรียบร้อยเป็นระบบระเบียบ เพื่อให้คนที่ต้องการใช้สามารถเข้าถึงความรู้ได้โดยง่าย และดึงออกมาใช้ได้โดยสะดวก มีการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ให้มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างในกลุ่มทีมงานหรือระดับกลุ่มในองค์กร องค์กรควรมีการลงทุนติดตั้ง ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เอื้อต่อการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีความหลากหลาย เช่น เว็บไซต์ขององค์กร อินทราเน็ต อินเทอร์เน็ต การประชุมทางไกลผ่านจอภาพ การเรียนผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การบริหารจัดการเป็นรายกลุ่ม ระบบการจัดการเอกสารในองค์กรให้มีช่องทางในการสืบค้นที่มีความจำเป็นได้อย่างรวดเร็ว มีความสะดวก ไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทางมาเพื่อค้นหาแหล่งความรู้ที่สำนักงานใหญ่ และสามารถค้นหาบุคลากรที่มีประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ ความชำนาญ จากฐานรายชื่อผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กร เพื่อการแลกเปลี่ยน สนทนา หรือปรึกษาการแก้ไขปัญหาในการทำงาน สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลให้เกิดการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ อีกทั้งยังสามารถแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้เพิ่มขึ้นได้อีกด้วย (ประศาสน์ นิยม, 2555) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kim and Lee and Kim (2000)

พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารช่วยในการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ส่งผลในทางบวกต่อความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผู้บริหารควรลงทุนที่เพียงพอและจัดทำให้เป็นระบบเพื่อให้เกิดความสะดวกต่อผู้ใช้บริการ สอดคล้องกับ สมชาย นำประเสริฐชัย (2555) ได้กล่าวถึงเทคโนโลยีสารสนเทศว่าเกี่ยวข้อง และมีบทบาทสำคัญในการจัดเก็บความรู้ต่าง ๆ ที่ได้มาจากการสร้างและแสวงหาความรู้ มีการใช้เทคโนโลยีการจัดเก็บ (Storage Technology) ช่วยในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่าง ๆ ให้เป็นระบบ

2.2) คู่ที่ 2 การเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหากองค์กรส่งเสริม เปิด โอกาส และยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้สามารถทดลองหรือพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ และเป็นการเปิด โอกาสให้บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ได้ทดลอง พัฒนา แก้ไขขั้นตอนในการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อส่งผลในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รวดเร็ว และประหยัดทรัพยากรขององค์กรมากขึ้น มีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การร่วมสนทนากันในเรื่องการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการทบทวนบทเรียนการเรียนรู้เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ เพื่อค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรืออุปสรรคที่พบ นำมาสร้างบทเรียนการเรียนรู้ที่บุคลากรทุก ๆ คนสามารถนำไปใช้งานได้ จะได้ไม่ต้องเผชิญกับปัญหาเดิม ๆ ที่อาจเกิดขึ้นอีกซ้ำแล้วซ้ำอีก สิ่งเหล่านี้ช่วยส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรสะดวกมากยิ่งขึ้น และส่งผลให้เกิดการพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรให้สูงขึ้น (ประศาสน์ นิยม, 2555) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wood (2005) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลในหน่วยงาน พบว่า วัฒนธรรมในการเรียนรู้ส่งผลในทางบวกต่อการแบ่งปันความรู้ สาเหตุจากองค์กรมีความตระหนักดีถึงคุณค่าของการเรียนรู้ในงาน และในทีมงาน โดยผ่านการสนทนาของบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับ Chang (2007) พบว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้สนับสนุนและส่งผลในทางบวกต่อการแบ่งปันความรู้

2.3) คู่ที่ 3 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างและแสวงหาความรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์กรที่มีการปลูกฝังทัศนคติให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รู้จักการสร้างความรู้ใหม่ หรือแสวงหาความรู้ใหม่จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการมอบหมายงานให้ทีมงานเป็นทีมร่วมกับบุคลากรที่มีประสบการณ์ มีทักษะ หรือมีความรู้ที่แตกต่างกัน มีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำงานร่วมกันข้ามสายงาน มีการอบรมให้แก่บุคลากรใหม่จากบุคลากรที่มีประสบการณ์จริงในการทำงานที่สูงกว่า มีการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อ

แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ หรือทักษะเป็นประจำ จัดสถานที่และให้โอกาสบุคลากรได้พบปะสนทนาในเรื่องงานอย่างไม่เป็นทางการเพื่อการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ จัดประชุมทางวิชาการ และจัดการประกวดกิจกรรมที่ต้องใช้ความรู้ภายในองค์กรอยู่เป็นประจำ เช่น การประกวดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ การประกวดนวัตกรรม หรือกำหนดวันการจัดการความรู้ เป็นต้น เพื่อให้เป็นเวทีในการแสดงออก ควรมีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอทุกครึ่งปี หรือทุกปี เพื่อให้บุคลากรได้มีการเตรียมตัวให้พร้อมอยู่เสมอ ย่อมส่งผลให้บุคลากรมีความตั้งใจที่จะคิดสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้นและเกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้กันมากยิ่งขึ้นตามลำดับ (ประศาสน์ นิยม, 2555) สอดคล้องกับ (สุนิตา สุนินยัง, 2554) ได้ศึกษาระบบสารสนเทศกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า จากการที่องค์กรได้สร้างความรู้ไว้และเก็บให้เป็นหมวดหมู่ลงในฐานข้อมูล พร้อมกับดำเนินการสร้างเครือข่ายความรู้ เชื่อมต่อกับโลกภายนอก โดยมีระบบการรับรู้และการตรวจสอบข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาความก้าวหน้าของความรู้ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีหรือเครือข่าย ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญกับความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) อย่างเท่าเทียมกัน เมื่อองค์กรมีการสร้างและแสวงหาความรู้และจัดการความรู้ให้เป็นระบบแล้ว บุคลากรในองค์กรก็สามารถเข้าถึงความรู้ได้โดยง่าย และสามารถนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนไปใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อแก้ปัญหา นำไปพัฒนาองค์กร หรือเพื่อปรับปรุงงานที่ตนทำให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้

2.4) คู่มือ 4 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างและแสวงหาความรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการสร้างและแสวงหาความรู้จะต้องมีการผนวกรวมความรู้ชัดแจ้งเข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นกระบวนการสื่อความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน โดยบันทึกเป็นภาษาพูด ภาษาเขียน เป็นการเปลี่ยนจากความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) จากนั้นนำความรู้ที่ได้มาจัดให้เป็นระบบเพื่อให้บุคลากรสามารถจดจำแล้วจึงนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน (สุธีรา ไชยดา, 2555) สอดคล้องกับ Marquardt (1996) ได้กล่าวว่า การสร้างความรู้จากการจดจำส่วนบุคคลหรือการบันทึกเป็นฐานข้อมูล ตลอดจนการจัดเก็บความรู้ต้องสามารถค้นหา เข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ควรมีโครงสร้างและการจัดเก็บที่เป็นระบบ จัดจำแนกรายการต่าง ๆ เช่น นโยบาย ข้อเท็จจริง หรือขั้นตอนในการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ และสามารถส่งมอบได้อย่างถูกต้องตรงเวลา ซึ่งเป็นการอำนวยความสะดวกไปยังบุคคลที่ต้องการใช้ความรู้ที่จริง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Coakey, Steed, and Ong (2009) ได้กล่าวว่า ข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่ได้มาจากการสร้างและแสวงหาความรู้ นั้น องค์กรต้องมีเทคโนโลยี

เกี่ยวกับการจัดเก็บความรู้ และมีอินทราเน็ตใช้ในการจัดการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้

2.5) คู่ที่ 5 การเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการจัดการและจัดเก็บความรู้ที่เป็นหมวดหมู่ และเก็บลงในฐานข้อมูล พร้อมกับดำเนินการสร้างเครือข่ายความรู้ เชื่อมต่อกับโลกภายนอก โดยมีระบบการรับรู้และการตรวจสอบข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาความก้าวหน้าของความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีหรือเครือข่าย เมื่อองค์กรมีการจัดการความรู้ให้เป็นระบบแล้ว บุคลากรในองค์กรก็สามารถเข้าถึงความรู้ได้โดยง่าย และสามารถนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนไปใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อแก้ปัญหา โดยการให้ผู้ที่ได้รับความรู้นำความรู้ไปปฏิบัติจริง เมื่อปฏิบัติตามแล้วเกิดปัญหาตรงจุดไหนมีเรื่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ผู้ปฏิบัติก็แจ้งข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้หน่วยงานนำไปพิจารณาปรับปรุงงานอีกครั้งหนึ่ง ก็จะเกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้จนเกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อประโยชน์ขององค์กรต่อไป (สุนิดา สุนินยัง, 2554) สอดคล้องกับ แก้วเวียง นานาผล (2551) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า การนำความรู้ที่มีอยู่เดิมมาเรียบเรียงใหม่ให้เป็นขั้นตอนหรือวิธีการอย่างเป็นระบบ มีการเทียบเคียงความรู้กับวิถีปฏิบัติที่ดีจากการเรียนรู้ของภูมิปัญญา และสังเคราะห์เป็นความรู้ใหม่ของตน

3) จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ พบว่า

3.1) เพศ มีผลต่อการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และการเรียนรู้ และมีผลต่อการสร้างและแสวงหาความรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเพศหญิงจะมีระดับความรู้ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้มากกว่าเพศชาย เนื่องมาจากลักษณะในการปฏิบัติงาน และขอบเขตความรับผิดชอบจะเป็นงานด้านเอกสาร ซึ่งต้องใช้ความสามารถในเชิงวิชาการมาประกอบการปฏิบัติงาน ทำให้เพศหญิงต้องค้นคว้าหาข้อมูลหรือสอบถามจากผู้รู้ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน นอกจากนี้ด้านอุปนิสัยของเพศหญิง จะมีความละเอียดอ่อนรอบคอบและมีความรับผิดชอบมากกว่าเพศชาย จึงทำให้สามารถเก็บรายละเอียดต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างรอบคอบและมีการตรวจทานอย่างสม่ำเสมอ จึงส่งผลให้ระดับความรู้ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ของเพศหญิงโดยรวม มีระดับความรู้ความเข้าใจ

มากกว่าเพศชาย (ฉิสร่า ลาภากรณ์, 2554) สอดคล้องกับ ธวัชชัย ศุภศิษย์ (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการเรียนในระดับปริญญาโทของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีการศึกษา 2554 พบว่า เพศของนักศึกษามีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับปริญญาโท ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับประเสริฐ ตั้งกิจทรงศักดิ์ (2553) ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ภายในองค์กร กรณีศึกษาบริษัท บอโรล คอนกรีต (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นในปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ภายในองค์กร ด้านวัฒนธรรมในเรื่องการจัดการความรู้ ที่แตกต่างกัน

3.2) ระดับการศึกษาสูงสุด มีผลต่อการบ่งชี้ความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ และมีผลต่อการสร้างและแสวงหาความรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเรียนรู้ของบุคลากร ให้เป็นผู้มีพลังในการกระทำให้เกิดผลผลิตต่าง ๆ ในองค์กร ศักยภาพของแต่ละบุคคลจากการเรียนรู้ (Personal Growth – and Learning) โดยใส่กระบวนการที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจต้องใช้เวลาในการพัฒนาหรือให้แนวคิดว่าการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ต้องเฝ้าหาความรู้ ความสามารถ การสร้างสรรค์ในเชิงรุก (Proactive) แทนการรอรับฟังคำสั่ง และทำตามขั้นตอนที่ไม่มีการพัฒนา เพราะในบางครั้งจะทำอยู่อย่างนั้นเรื่อยไป โดยพยายามคิดว่าไม่เป็นปัญหา ไม่มองถึงความจริง บุคลากรจึงต้องผลักดันตนเองให้เกิดแรงในการสร้างสรรค์ชีวิต เพื่อขยายความสามารถในการผลิตผลงานที่เราต้องการอย่างแท้จริง การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีไฟแรงไฟ เรียนรู้คู่ศักยภาพ ต้องมีการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้จิตใต้สำนึกเป็นตัวผลักดันพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และอารมณ์ (อทิต พลจันทร์, 2556) สอดคล้องกับ ฉิสร่า ลาภากรณ์ (2554) ได้ศึกษาความรู้ความเข้าใจของข้าราชการทหารสัญญาบัตรที่มีต่อการจัดการความรู้ในกรมส่งกำลังบำรุงทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย พบว่า ข้าราชการทหารที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป จะมีระดับความรู้ความเข้าใจ อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับ ยิ่งศักดิ์ ไกรพินิจ และประสพชัย พสุนนท์ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล พบว่า การศึกษาของบุคลากรในแต่ละระดับการศึกษา ซึ่งจำแนกเป็นระดับปฏิบัติงาน ปฏิบัติการชำนาญงาน ชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ มีค่าเฉลี่ยของการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลในระดับชำนาญการและชำนาญการพิเศษ มีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับ พนม หงส์ทอง (2554) ได้ศึกษาการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจหลักของกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 14 พบว่า ข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 14 ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดการความรู้ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจหลักของกอง

กำกับการตระเวนชายแดนที่ 14 ที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ ประเสริฐ ตั้งกิจทรงศักดิ์ (2553) ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ภายในองค์กร กรณีศึกษาบริษัท บอรอล คอนกรีต (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีผลต่อระดับความคิดเห็นพนักงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ต่างกัน

3.3) ประสบการณ์ในการทำงาน มีผลต่อการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้าราชการทหารที่มีประสบการณ์ด้านการทำงานสูง จะมีระดับความรู้ความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ในระดับสูง อาจเนื่องมาจากผู้ที่มีอายุราชการสูงส่วนใหญ่จะมีตำแหน่งการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งโดยตำแหน่งแล้วจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้เป็นอย่างดีเพราะต้องเป็นผู้รับนโยบายจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง และมอบนโยบายต่อไปให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานในด้านการจัดการความรู้ต่อไป (ฉิสร่า ลาภากรณ์, 2554) สอดคล้องกับ กอบ โขศ เล็กตระกูล (2550) ได้ศึกษาความคิดเห็นต่อการนำการจัดการความรู้ไปใช้ในองค์กรของผู้บริหารสถานีตำรวจ ในเขตกองบัญชาการ ตำรวจภูธรภาค 7 พบว่า ผู้บริหารสถานีตำรวจภาค 7 ที่มีอายุราชการแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ที่ต่างกัน เนื่องจากอายุราชการจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละบุคคลที่มากขึ้นน้อยแตกต่างกันออกไป ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในหน้าที่มากกว่า ย่อมมีมุมมองหรือมีความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้บริหารที่เพิ่งเข้ามาทำหน้าที่ใหม่ ๆ สอดคล้องกับ ใจชนก ภาคอัด (2557) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พบว่า สถานภาพส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป โดยรวม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ จุฬาลักษณ์ เศษะวัฒนะกิจกุล (2555) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีผลต่อการจัดการความรู้ที่ต่างกัน โดยพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีการจัดการความรู้ของบริษัทสูงกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี

5.3 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ทั้ง 7 ด้าน พบว่า ตัวแปรในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเป็นคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดในแต่ละด้าน ด้านละ 1 คู่ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้นำไปพิจารณาและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน ดังนี้

5.3.1 ด้านการบ่งชี้ความรู้ ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการจัดการความรู้ให้มีความชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5.3.2 ด้านการการสร้างและแสวงหาความรู้ ควรมีการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอก และควรกระตุ้นให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

5.3.3 ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ควรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการจัดเก็บความรู้ หรือคลังความรู้เพียงพอต่อการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบ ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในรูปแบบของคู่มือ อีเล็กทรอนิกส์ หรือแฟ้มเอกสาร

5.3.4 ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ควรปรับให้ใช้ภาษาที่เข้าใจตรงกันและปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน

5.3.5 ด้านการเข้าถึงความรู้ ควรมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์ มีโปรแกรมรองรับการจัดเก็บและการเข้าถึงความรู้ที่มีประสิทธิภาพ

5.3.6 ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ผู้บังคับบัญชาควรให้การสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก เพื่อขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

5.3.7 ด้านการเรียนรู้ ควรมีการสร้างการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ พร้อมทั้งส่งเสริมให้นำเอาองค์ความรู้และประสบการณ์ใหม่มาใช้ในการบูรณาการการทำงานอย่างต่อเนื่อง

5.3.8 จากผลการวิจัยพบว่ากระบวนการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นควรให้ความสำคัญกับระดับผู้ปฏิบัติมากยิ่งขึ้น และให้เป็นอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร โดยการจัดการฝึกอบรม จัดกิจกรรมให้ความรู้ สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร อย่างต่อเนื่อง

5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลส่วนใหญ่ มีผลต่อการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าควรนำตัวแปรอื่น ๆ มาใช้ในการวิจัยให้มากขึ้น เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ต่อกระบวนการจัดการความรู้

5.4.2 ผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า ระดับชั้นยศไม่มีผลต่อการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอนของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าควรศึกษาการจัดการความรู้เชิงคุณภาพ เฉพาะนายทหารสัญญาบัตรหรือเฉพาะนายทหารประทวน



บรรณานุกรม

- กระทรวงกลาโหม. (2551). พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการ มาตรา 21. สืบค้นจาก http://library2.parliament.go.th/giventake/content_law/law010251-35.pdf
- กระทรวงกลาโหม กองทัพอากาศ กองทัพไทย. (2552). พระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการและ กำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ (ฉบับที่ 2). สืบค้นจาก <http://www.thailaws.com/law/thaiacts/code1815.pdf>
- กระทรวงสาธารณสุข กรมควบคุมโรค สำนักจัดการความรู้ สถาบันวิจัยจัดการความรู้และมาตรฐาน การควบคุมโรค. (2557). คู่มือการจัดการความรู้. สืบค้นจาก <http://irem2.ddc.moph.go.th/km>
- กองทัพอากาศ. (2561ก). โครงสร้างองค์กรของกองทัพอากาศ. สืบค้นจาก <http://www.rtaf.mi.th/th/Pages/organization.aspx>
- กองทัพอากาศ. (2561ข). ประวัติความเป็นมาของกองทัพอากาศ. สืบค้นจาก <http://www.rtaf.mi.th/th/Pages/History.aspx>
- กองทัพอากาศ. (2561ค). ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ 20 ปี (พ.ศ.2560 - 2579). สืบค้นจาก http://www.rtaf.mi.th/th/Documents/Publication/RTAF_Strategy_20y_2560-2579.pdf
- กอบ โชค เล็กตระกูล. (2550). ความคิดเห็นต่อการนำการจัดการความรู้ไปใช้ในองค์กรของผู้บริหาร สถานีตำรวจ ในเขตกองบัญชาการ ตำรวจภูธรภาค 7 (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม.
- กิติมา อรุณรัตน์ โนนภาส. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์กรมแพทย์ทหารเรือ (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กীরติ ชัยยิ่งยง. (2549). การจัดการความรู้ในองค์กร และกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ : มิตเตอร์ก็้อปปี.
- แก้วเวียง นานาผล. (2551). การพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ ของสถานศึกษาขนาดเล็ก (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- คมศักดิ์ เข็มวัฒนาเลิศ. (2553). การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก (Unpublished Master's thesis). โรงเรียนเสนาธิการทหารบก, กรุงเทพฯ.
- จรัญญา วิเชียรณณิ. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายวางแผนธุรกิจ ภาค 4 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- จิราพร ชายสวัสดิ์. (2550). การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- จำเริญ จิตรหลัง. (2550). รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- จุฬาลักษณ์ เตชะวัฒนะกิจกุล. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- โจชนก ภาคอืด. (2557). การจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (Unpublished Master's thesis). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ฉลองรัฐ อินทรีย์. (2550). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ชนัญชิตา ม่วงทอง. (2559). ความสัมพันธ์เชิงปรากฏการณ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ซัชชัย หลวงกระเจ้า. (2552). การปฏิรูประบบราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณี การปรับลดกำลังพลของกองทัพอากาศ (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.
- ชำนาญ นิ่มนวล. (2558). การจัดการความรู้องค์การทหาร : ศึกษากรณีกองทัพอากาศ (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น, ปทุมธานี.
- ฉิสรลา ลาภากรณ์. (2554). ความรู้ความเข้าใจของข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรที่มีต่อการจัดการความรู้ในกรมส่งกำลังบำรุงทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ณัฐรดา วงษ์นายะ. (2555). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เครือข่ายเพื่อเด็กและเยาวชนภาคเหนือ (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- คุณลาภ ตาเถาะ. (2550). การจัดการความรู้ของครูในโรงเรียนแกนนำ การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรทางการศึกษาด้วยการจัดการความรู้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- เดือนใจ รักษาพงษ์. (2551). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2552). ความหมายของข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ในองค์กรแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : รัตนาไตร.
- รัชชชัย ศุกดิษฐ์. (2556). รายงานการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการเรียนในระดับปริญญาโทของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีการศึกษา 2554. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2553). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 5). อุบลราชธานี: วิทยาออฟเซตการพิมพ์.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2553). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุญจันทร์ สีสันต์. (2554). การพัฒนาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียนในพื้นที่ (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- บุญดี บุญญากิจ และคณะ. (2548). การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : จีวีวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2550). จัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : แสงดาว.
- ประพนธ์ ผาสุกขีต. (2547). การจัดการความรู้ฉบับมือใหม่หัดขับ. กรุงเทพฯ : ไชโย.
- ปราณี มุขลาย. (2551). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ กรณีศึกษากรมแพทยทหารอากาศ กองบัญชาการสนับสนุนทหารอากาศ (Unpublished Master's thesis). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ประศาสน์ นิยม. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศไทย (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประเสริฐ ตั้งกิจทงศักดิ์. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บอโรด คอนกรีต (ประเทศไทย) จำกัด* (Unpublished Independent Study).
- ปริญญา จันทนา. (2551). *การจัดการความรู้ในหน่วยงาน ฟุ้งบิน 604 กองบิน 6* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, กรุงเทพฯ.
- ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา* (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- สุสติ ศิริวัฒนา. (2552). *สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดกองทัพเรือ* (Unpublished Master's thesis). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พนม หงส์ทอง. (2554). *การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจหลัก ของกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 14* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- พรรณี สวานเพลง. (2552). *เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสำหรับการจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พรพิไล ทรัพย์ทองคำ. (2550). *ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการจัดการความรู้ ศึกษากรณี สถาบันเกษตรราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- พิณพร ศิริสุขไพบูลย์. (2549). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการจัดการความรู้ตาม Balanced Scorecard ศึกษากรณีการรับรู้ของบุคลากรในกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย* (Unpublished Master's thesis). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- เพ็ชรรัตน์ อิมินกุล. (2554). *มาตรวัดการจัดการความรู้* (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ไพโรจน์ ชลารักษ์. (2551). *การจัดการความรู้: สังกัดทางทฤษฎี*. นครปฐม: เพชรเกษม พรินติ้ง กรุ๊ป
- ไพโรจน์ พงษ์บุผา. (2553). *การดำเนินการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาลำปาง เขต 1* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ลำปาง.
- ภูวไนย บุญวรรณ. (2552). *รูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้านงบประมาณของ กองทัพอากาศ* (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- มะรอปี่ เจแม. (2554). *ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 (Unpublished Independent Study)*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- ยิ่งศักดิ์ ไกรพินิจ, และประสพชัย พสุนนท์. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (Unpublished Master's thesis)*. มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ
- ยุพา เนินหาด. (2555). *ประสิทธิผลในการจัดการความรู้ : กรณีศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (Unpublished Master's thesis)*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล, กรุงเทพฯ.
- รณินทร์ กิจกล้า. (2555). *การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM). เครื่องมือการพัฒนาองค์กรตามแนวทางการจัดการสมัยใหม่*. สืบค้นจาก www.kmutt.ac.th/jif/public=detail
- วิจารณ์ พานิช. (2547). ความรู้ยุคใหม่อยู่ในคน มากกว่าตำรา. *วารสารสานปฏิรูป*, 7 (80), 62-68.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). *วิถีแห่งองค์กรอัจฉริยะ. จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์*, 73(มีนาคม 2550), 2-3.
- วิทยากร รมณีย์. (2561, 1 มกราคม). *นายทหารวิเคราะห์กำลังพล, สำนักการปกครองและพัฒนา กำลังพล กรมกำลังพลทหารอากาศ [บทสัมภาษณ์]*.
- วีรวิฑูร มาณะศิริรานนท์. (2556). *การจัดการความรู้ (Harvard Business Review on Knowledge Management)*. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด.
- วัลลภา เกลิมวงสาเวช. (2558). *ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Unpublished Doctoral dissertation)*. มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.
- วันดี โตะดำ. (2561). *ปัญหาของการจัดการความรู้ (Knowledge Management)*. สืบค้นจาก www.trang1.go.th/km
- ศันสนีย์ จะสุวรรณณ์. (2550). *การพัฒนารูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ (Unpublished Doctoral dissertation)*. มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- สมชาย นำประเสริฐชัย. (2558). *การจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- สมจิตร สุวรักษ์. (2554). *การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ในเขตภาคกลาง (Unpublished Master's thesis)*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สรีต วิจิตรโชติ. (2550). *การจัดระบบสารสนเทศเพื่อประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- สุกิจ แดงมีแสง, และยงยุทธ อิมอุไร. (2547). *การจัดการความรู้ในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทยูเอช เอ็ม จำกัด* (Unpublished Master's thesis). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุจิตรา ชนนันท์. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุธีรา ไชยดา (2555). *การสร้างรูปแบบการจัดการความรู้แบบออนไลน์สำหรับข้าราชการกรมสนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9* (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- สุนิตา สุนินยัง. (2554). *ระบบสารสนเทศกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษาราชบุรี เขต 1* (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- เสนาะ กลิ่นงาม. (2551). *การพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ* (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัย รามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- โสภณ ตุ่มท่าช้าง. (2550). *การบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร* (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- โส โมธรรม. (2551). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในกรมช่างอากาศ* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). *คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: ชรรคมลการพิมพ์.
- อคุณเดช ถาวรชาติ และคณะ. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. วารสารวิชาการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 7(20), 123-136.*
- อทิต พลจันทร์ก. (2556). *การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านการศึกษาของกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Al-Hawamdeh, S. (2005). Designing an Interdisciplinary Graduate Program in Knowledge Management: Special on Knowledge Management in Asia. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 56(1), 1200-1206.
- Bennet, A., & Bennet, D. (2005). *Designing the Knowledge Organization of the Future: the Intelligent Complex Adaptive System*. In C.W. Holsapple (Eds.), *Handbook of Knowledge Management, Springer Science and Business Media* (623-638), Amsterdam.
- Chang, H. H. (2007). Critical factors and benefits in the implementation of customer relationship management. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(5), 483-508.
- Chi, H.-K., Lan, C.-H., & Dorjgotov, B. (2012). The Moderating Effect of Transformational Leadership on Knowledge Management and Organizational Effectiveness. *Social Behavior and Personality*, 40(6), 1015-1024.
- Choo, C.W. (2000). *Working knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Paper presented at the 11th Congresses of Southeast Asian Librarians, Singapore.
- Coakey, S.J., Steed, L., & Ong, C. (2009). *SPSS version 16.0 for windows: Analysis without Anguish*. Queensland: Wiley.
- Collison, C., & Parcell, G. (2004). *Learning to Fly: Practical Knowledge Management from some of the world's leading learning Organization* (2th ed.). West Sussex: Capstone.
- Daft, R.L. (2000). *Management* (5th ed.). Forth Worth: Dryen Press.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organization Manage What They Know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Davenport, T.H., DeLong D.W., & Beers M.C. (1998). Successful Knowledge Management Projects. *Sloan Management Review*, 39(2), 345-355.
- Ernst & Young. (1999). *Internet Shopping: An Ernst & Young Special Report*. European Europe: Brussels, Belgium (EFQM).
- Henrie, M., & Hedgepeth, O. (2003). *Size is important in knowledge management*. Retrieved from <http://www.tlinc.com/artic153.htm>
- Hinkle, D. E., Wiersma, W., & Jurs, S. G. (1998). *Applied Statistics for Behavioural Sciences* (4th ed.). Chicago, IL: Rand McNally College Publishing.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Keyser, R.L. (2004). *Assessing The Relationship between Knowledge Management and Plant Performance at The Tennessee Valley Authority* (Unpublished Doctoral dissertation). The University of Alabama, USA.
- Kuczaj, T. (2001). *Knowledge Management Process Model*. Retrieved from <http://www.vtt.fi/inf/pdf/publications>
- Ladd, A., & Mark, A.W. (2002). *An Investigation Of Environmental Factors Influencing Knowledge Transfer. Air Force Institute of Technology (AFIT)/ENV* (Unpublished Doctoral dissertation). Academy in Colorado University, U.S.A.
- Lee, H., Kim, M. J., Bae, C. Y., Lee, Y. J., Kang, Y. G., & Lee, S. K. (2000). The factors influencing on fall in the elderly living in the community. *Journal of the American Geriatric Society*, 48(8), S17.
- Leitch, J.M., & Rosen, P.W. (2001). KM, CKO, and CKM: The Keys to Competitive Advantage. *The Manchester Review*, 6, 9-13.
- Liebowitz, J., & Wright. (1999). *Knowledge Management: Learning from Knowledge Engineering*. Florida: CRC Press.
- McIntosh, R. W., & Goeldner, C. R. (1999). *Tourism principles, practices, philosophies*. New York: Wiley.
- Marquardt, M.J. & Reynolds. (1994). *The global learning organization*. New York: IRWIN.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. (2002). *Building the Learning Organization*. California: Davies-Black.
- Marali, Y. (2002). *Building and Developing Capabilities: A Cognitive Congruence Framework*. New York: University Press.
- Nonaka, I. (1998). *The knowledge-creating company*. Boston: Harvard Business School Publishing corporation.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 9-15.
- Nonaka & Ikujiro. (2001). *Classic Work: Theory of Organizational Knowledge Creation*. London: The MIT Press.
- Nonaka, I., & Konno, N. (1998). The Concept of “Ba”: Building a Foundation for Knowledge Creation. *California Management Review*, 40(3), 9.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford University Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2004). *Hitobashi on knowledge*. Singapore: John Wiley and Sons.
- O’Dell, C., Grayson, C., Jackson, JR., & Nilly, E. (1998). *If Only We Knew What We Know: The Transfer of internal Knowledge and Best Practice*. New York: Free Press.
- Orr, E., & Persson, M. (2003). *Performance Indicators for Measuring Performance of Activities* (Unpublished Master’s thesis). University of Gothenburge, Sweden.
- Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. (1988). *The Learning Company: a Strategy for Sustainable Development*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- Ponzi, L. (2002). *The evolution and intellectual development of knowledge management*. Long Island: Long Island University.
- Rehman, S, U., & Chaudhry, A. S. (2005). *KM Education in LIS Programs*. Retrieved from www.ifla.org/IV/ifla71/papers/112eRehman_Chaudhry.pdf
- Sallis, E., & Jones, G. (2002). *Knowledge Management in Education: Enhancing Learning & Education*. London: Kogan Page.
- Sarrafzadeh, M., Hazeri, A., & Martin, B. (2006). Knowledge Management Education for LIS Professionals: Some Recent Perspective. *Journal of Education for Library and Information Science*, 7(9), 24-26.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Shepherd, A. (2010). The nutritional management of COPD: An overview. *British Journal of Nursing*, 19(9), 559-562.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Skyrme, D.J. (2003). *Capitalizing on Knowledge: From E-Business to K-Commerce*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Snowden, D. (2005). Formation on networks in social system. *Journal of Knowledge Management*, 8(3), 25-28.
- Snowden, D. J. (2002). Complex acts of knowing in paradox and descriptive self-awareness. *Journal of Knowledge Management*, 6(2), 9-12
- Spencer, M. L., & Spencer, M. S. (1993). *Competency at Work*. New York: John Wiley & Son, Inc.
- Stewart, J. et al. (1998). *Management in the public domain, public money and Management*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sveiby, K.E. (2003). *What is Knowledge Management*. Retrieved from <http://www.I-I.com/coil/knowledge-garden/kd/whwtiskm.shtml>
- Tannenbaum, S. I., & Alliger, G. M. (2000). How to Choose A Leadership Pattern. *Harvard Business Review*, 36(2), 95-101.
- Tiwana, A. (2001). *The Essential Guide to Knowledge Management*. NJ: Prentice Hall.
- Toyama, R. (2002). *Knowledge management Practice*. Tokyo, Japan: The Yama Group.
- Trapp, H. (1999). *Benefits of and intranet3based knowledge management system, measuring the effects*. Retrieved from <http://www.Avinco.De/competence/publikationen/diplomarbeit-hologer-trapp.pdf>
- Turban et al. (2004). *Information Technology for Management: Transforming Organizations in the Digital Economy* (4th ed.). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Wiig, K.M. (2003). *Knowledge management has many facets*. Retrieved from <http://www.krii.com/downloads/Four KM Facets.pdf>
- World Bank. (2002). *Poverty and Income Distribution in a High Growth Economy: The Case of Chile 1987-98*. Washington, DC: U.S.A.
- Wood, J.A. (2005). Organizational configuration as an antecedent to buying centers' size and structure. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 20(6), 263-275.



The image features a large, faint watermark of the Rangsit University logo in the center. The logo consists of a stylized flame or sunburst shape at the top, with a circular base containing radiating lines. Below the logo, the text 'มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University' is written in a semi-circle.

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและรับรองคุณภาพเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

3. นาวาอากาศเอกหญิง สุวิมล สมัตถะ

คุณวุฒิ : ปริญญาโท พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ความเชี่ยวชาญ คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนกองทัพอากาศ ให้เป็นองค์กรแห่ง
 การเรียนรู้ นวัตกรรม และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ
 คณะอนุกรรมการตัดสินผลงานที่เสริมสร้างกองทัพอากาศให้เป็น
 องค์กร แห่งการเรียนรู้ นวัตกรรม และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ
 วิทยากรผู้บรรยายในการประชุมเชิงปฏิบัติการการสร้างวิทยากร
 เครือข่ายการจัดการความรู้ กองทัพอากาศ
 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง หัวหน้ากองประกันคุณภาพการศึกษา
 โรงเรียนนายเรืออากาศนวมินทกษัตริยาธิราช

4. อาจารย์ ดร.วัลลภา เฉลิมวงศาเวช

คุณวุฒิ : ปริญญาเอก ปร.ด.สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม
 ความเชี่ยวชาญ การจัดการศึกษา การวิจัย การบริหารงานวิชาการและการกำหนด
 กลยุทธ์ทางการบริหารองค์กร
 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ และผู้อำนวยการหลักสูตร
 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

5. ดร.อรภัทรกาญจน์ ชัยวัฒน์จตุพร

คุณวุฒิ : ปริญญาเอก ศษ.ด.สาขาวิชา การศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต
 ความเชี่ยวชาญ ระเบียบวิธีวิจัย หลักสูตรและการสอน
 ประกาศนียบัตร หลักสูตรการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)
 ส่วนราชการในสำนักนายกรัฐมนตรี 2558
 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง กรรมการควบคุมดูแลการเลี้ยงและการใช้สัตว์เพื่องานทาง
 วิทยาศาสตร์ หน้าที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การวิจัย
 การทดลอง คณะทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ตั้งแต่ ค.ศ.2556 – ปัจจุบัน



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการศึกษามหาวิทยาลัยรังสิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของส่วนกำลังรบ สังกัดกองทัพอากาศ ทุกคำตอบของท่านไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ต่อกองทัพอากาศ แต่ยังคงเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การภาครัฐต่างๆ อันจะส่งผลดีต่อการพัฒนาสังคมโดยรวมอีกด้วย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการปฏิบัติในกระบวนการจัดการความรู้ จำนวน 39 ข้อ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาสละเวลาและให้ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การและการศึกษาต่อไป

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับท่าน

เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
ระดับการศึกษาสูงสุด	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี
	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	
ระดับชั้นยศ	<input type="checkbox"/> นายทหารชั้นสัญญาบัตร	<input type="checkbox"/> นายทหารชั้นประทวน
ประสบการณ์ในการทำงาน	<input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี	<input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี
	<input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2

แบบสอบถามระดับการปฏิบัติในกระบวนการจัดการความรู้ของกองทัพอากาศ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง “ระดับการปฏิบัติ” ที่ตรงกับหน่วยงานของท่านมากที่สุด โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด/ไม่ปฏิบัติ

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ				
	น้อยที่สุด/ ไม่ปฏิบัติ	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
1. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน โดยให้เป็นไปในทิศทางที่กำหนด					
2. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน					
3. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดพันธกิจในเรื่องของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน					
4. ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องของการจัดการความรู้สู่เป้าหมายที่ชัดเจน					
5. หน่วยงานของท่านมีการกระตุ้นเพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนาองค์กร					

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ				
	น้อยที่สุด/ ไม่ปฏิบัติ	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
6. หน่วยงานของท่านมีการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ					
7. หน่วยงานของท่านมีการเก็บรักษาความรู้เก่าเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการสร้างองค์ความรู้					
8. หน่วยงานของท่านมีการวางโครงสร้างเพื่อเตรียมพร้อมในการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต					
9. หน่วยงานของท่านมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการจัดเก็บความรู้หรือคลังความรู้ อย่างเพียงพอ					
10. หน่วยงานของท่านมีการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในรูปแบบของกลุ่มอิเล็กทรอนิกส์ แฟ้มเอกสาร					
11. หน่วยงานของท่านมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้					
12. หน่วยงานของท่านมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้ และปรับปรุงรูปแบบเอกสาร ให้เป็นมาตรฐาน					
13. หน่วยงานของท่านมีการกลั่นกรองความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ					

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ				
	น้อยที่สุด/ ไม่ปฏิบัติ	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
และมีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัยก่อนนำไปเผยแพร่					
14. ในการประมวลและกลั่นกรองความรู้ หน่วยงานของท่าน ได้มีการปรับให้ใช้ภาษาที่เข้าใจตรงกัน					
15. หน่วยงานของท่านมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการเข้าถึงความรู้					
16. หน่วยงานของท่านมีโปรแกรมรองรับการจัดเก็บและการเข้าถึงความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ					
17. หน่วยงานของท่านมีการใช้เว็บบอร์ดในการเข้าถึงความรู้					
18. หน่วยงานของท่านมีการใช้บอร์ดประชาสัมพันธ์					
19. หน่วยงานของท่านมีการทำเอกสารแจกจ่าย เผยแพร่ เพื่อแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง					
20. หน่วยงานของท่านมีการทำฐานข้อมูลความรู้อย่างเป็นระบบ					
21. หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง					
22. หน่วยงานของท่านมีการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้					

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ				
	น้อยที่สุด/ ไม่ปฏิบัติ	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
23. หน่วยงานของท่านมีการจัดตั้งระบบพี่เลี้ยง					
24. หน่วยงานของท่านมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งงานเพื่อพัฒนาองค์กรอยู่เป็นประจำ					
25. หน่วยงานของท่านมีการให้การสนับสนุนบุคลากรในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
26. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้มีเวทีพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้และเสนอความคิดเห็นเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ					
27. หน่วยงานของท่านมีกลยุทธ์ในการส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
28. หน่วยงานของท่านมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อเรียนรู้ร่วมกัน					
29. หน่วยงานของท่านมีเครือข่ายเพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน					
30. หน่วยงานของท่านมีผู้บังคับบัญชาที่คอยสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในการจัดการความรู้					

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ				
	น้อยที่สุด/ ไม่ปฏิบัติ	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
31. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก มาใช้ขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
32. หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เกิดจากการสร้างชิ้นงานที่เป็นเลิศ					
33. หน่วยงานของท่านมีการนำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม					
34. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมให้นำองค์ความรู้และประสบการณ์ใหม่มาใช้ในการบูรณาการการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
35. หน่วยงานของท่านมีการสร้างการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง					
36. หน่วยงานของท่านมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
37. หน่วยงานของท่านได้นำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ ของกองทัพอากาศ					

การจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ				
	น้อยที่สุด/ ไม่ปฏิบัติ	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
38. หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้รอบรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ					
39. บุคลากรในหน่วยงานของท่านได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กร					

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

ผู้วิจัย : นาวาอากาศโท สุกฤษฎ์ อัญบุตร

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

E-Mail : sukrit_a@rtaf.mi.th

โทร. 2-8864, 081-859 5429

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	ศุภฤกษ์ อัญบุตร
วัน เดือน ปีเกิด	11 เมษายน 2511
สถานที่เกิด	จังหวัดนครราชสีมา ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีศึกษา(สากล), 2536 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปริญญาศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดุริยางคศิลป์ (ตะวันตก), 2539 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, 2555 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา, 2560
ทุนการศึกษา	ได้รับทุนกองทัพอากาศ ให้เข้าศึกษาหลักสูตรศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดุริยางคศิลป์ (ตะวันตก) ณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ที่อยู่ปัจจุบัน	553/412 ถนนเดชะตุงคะ แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร
สถานที่ทำงาน	กองดนตรี กองดุริยางค์ทหารอากาศ หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน
ตำแหน่งปัจจุบัน	รองหัวหน้ากอง กองดนตรี กองดุริยางค์ทหารอากาศ หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน