

การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด



นายธนา ชูทอง

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2556

**Knowledge Management of  
NEC TOKIN Electronics (Thailand) Company Limited.**

**Mr. Tana Chootong**

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Business Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

2013

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์  
(ประเทศไทย) จำกัด  
ชื่อและนามสกุล นายธนา ชูทอง  
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2557

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

กิ่งพร ทองใบ

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ)

อรุณ จงพิกุล

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รชพร จันทร์สว่าง)

สุรีย์ เข้มทอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรีย์ เข้มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

**ผู้ศึกษา** นายธนา ชูทอง รหัสนักศึกษ 2553001203

**ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ ปีการศึกษา 2556

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ประชากร ได้แก่ พนักงานของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดจำนวน 619 คน โดยกลุ่มตัวอย่างได้จากการคำนวณตามวิธีของทาโร ยามาเน่ จากการใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน โดยกำหนดที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 243 คนเครื่องมือที่ใช้เป็นในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการศึกษาค้นคว้าอิสระพบว่า (1) พนักงานของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (2) พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดไม่แตกต่างกัน แต่ในการพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานที่มีความเห็นต่อการจัดการความรู้แตกต่างกันในด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

**คำสำคัญ** การจัดการความรู้ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย)



**Independent Study title:** Knowledge Management of NEC TOKIN Electronics (Thailand) Company Limited.

**Author:** Mr. Tana Chootong; **ID:** 2553001203;

**Degree:** Master of Business Administration;

**Independent Study advisors:** Dr. Kingporn Thongbai, Associate Professor; **Academic year:** 2013

### **Abstract**

This independent study aimed (1) to study the status of knowledge management of NEC TOKIN Electronics (Thailand) Company Limited, and (2) to compare opinions on knowledge management of NEC TOKIN Electronics (Thailand) Company Limited divided by personal factors.

The population consisted of 619 staffs of NEC TOKIN Electronics (Thailand) Company Limited. The sampling size was 243 staffs calculated by Yamane's formulation at reliability level of 95%. The instrument for collect the data was a five-rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, t- test, one-way ANOVA.

The results of this study revealed that (1) the overall opinions of staffs of NEC TOKIN Electronics (Thailand) Company Limited toward the status of knowledge management were at a moderate level, ranking in order of mean from high to low as knowledge organization, knowledge codification and refinement, learning, knowledge identification, knowledge access, knowledge creation and acquisition, and knowledge sharing. And (2) the staffs of NEC TOKIN Electronics (Thailand) Company Limited with different personal factors had no different opinions on knowledge management of NEC TOKIN Electronics (Thailand) Company Limited. However, they had different opinions on knowledge creation and acquisition.

**Keywords:** Knowledge Management, NEC TOKIN Electronics (Thailand) Company Limited

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.กึ่งพร ทองใบ ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ซึ่งคำตอบของท่านเป็นประโยชน์สำหรับผู้วิจัยในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระขอขอบพระคุณ นายเจียร ชูทอง และนางสาวมณฑา ประสาร บิดาและมารดาซึ่งเป็นผู้ให้กำลังใจในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ตลอดมา คุณค่าอันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ขอมอบแด่ผู้เกี่ยวข้องทุกท่าน

ธนา ชูทอง

กรกฎาคม 2557



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	2
กรอบแนวคิดการศึกษา .....	2
สมมติฐานการศึกษา .....	3
ขอบเขตการศึกษา .....	3
คำนิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	9
แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับความรู้ .....	9
แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดการความรู้ .....	16
ภาพรวมการทำงานของบริษัท เอ็นอีซี โทकिन อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด .....	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	38
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	38
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	40
การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ .....	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	41
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	41
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	43
ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท เอ็นอีซี โทकिन อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด .....	44

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด .....	45
ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน .....	54
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เนื้อหาสาระข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ .....	62
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	64
สรุปการศึกษา .....	64
อภิปรายผล .....	69
ข้อเสนอแนะ .....	71
บรรณานุกรม .....	73
ภาคผนวก .....	77
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ .....	78
ข รายการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง .....	80
ค การทดสอบค่าความเชื่อมั่น .....	86
ง แบบสอบถาม .....	90
ประวัติผู้ศึกษา .....	97



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด .....	39
ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	44
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในภาพรวมทั้ง 7 ด้าน .....	46
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการบ่งชี้ความรู้ .....	47
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ .....	48
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ .....	49
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ .....	50
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเข้าถึงความรู้ .....	51
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ .....	52
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ .....	53

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการกระบวนการจัดการความรู้ในด้านต่างๆ โดย จำแนกตามเพศ .....	54
ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามอายุที่แตกต่าง .....	55
ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน .....	57
ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน .....	58
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับอายุการทำงานที่แตกต่างกัน .....	60
ตารางที่ 4.15 แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด .....	62



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา .....	3
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของการเรียนรู้ขององค์กร .....	12
ภาพที่ 2.2 SECI Model .....	19
ภาพที่ 2.3 กระบวนการจัดการความรู้ .....	21
ภาพที่ 2.4 NEC and NEC TOKIN called as “CSR” .....	26



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบัน โลกมีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การศึกษาและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้ทุกสังคมต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เช่น ภาคธุรกิจอยู่ในสภาวะการณ์ที่มีการแข่งขันกันสูงมาก ทำให้องค์กรต่างๆ ได้ให้ความสำคัญกับการจัดโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ บุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมกับการแข่งขันกับคู่แข่ง โดยเฉพาะ โรงงานอุตสาหกรรมได้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารบุคลากร เพื่อให้้องค์กรสามารถสร้างผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลกำไรในการประกอบกิจการ โดยมีการวางแผนกำหนดกลยุทธ์และนำเทคนิคการบริหารงานแบบใหม่มาใช้ จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้นองค์กรต่างๆ จึงได้นำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันและพัฒนาองค์กร เนื่องจากมนุษย์เป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่สำคัญและเป็นหลักขององค์กร สามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ มนุษย์จึงเป็นสินทรัพย์อันมีค่ายิ่งขององค์กรที่สามารถเพิ่มมูลค่า (Value Added) ได้ จากการนำความรู้ซึ่งแฝงอยู่ในตัวบุคคลและความรู้ขององค์กรมาใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ เพื่อพัฒนานวัตกรรม (Innovation) ใหม่ ๆ และพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิตและการบริการให้ องค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งและทำให้องค์กรสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ความรู้ที่แฝงอยู่ในองค์กรนี้คือทุนทางปัญญา ซึ่งจะกลายเป็นสินทรัพย์ เมื่อมีการนำสารสนเทศที่เก็บ รวบรวมความรู้ในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เมื่อองค์กรมีความรู้มากเท่าไรก็สามารถเรียนรู้ ในสิ่งใหม่ๆ ได้มากขึ้นเท่านั้นเมื่อเรียนรู้ได้มากขึ้นก็สร้างความรู้ใหม่ได้มากขึ้นเมื่อนำความรู้เก่ามา บูรณาการกับความรู้ใหม่ก็จะก่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้นอีก และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ได้มากขึ้น จึงกลายเป็นวงจรที่เพิ่มพูนได้ในตัวเองอย่างไม่สิ้นสุดเรียกว่า “วงจรการเรียนรู้” อย่งไร ก็ตาม การที่องค์กรจะสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้ ขึ้นอยู่กับความสามารถของ องค์กร ในการทำให้วงจรการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้นหมุนได้รวดเร็วและต่อเนื่อง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ ต่อเมื่อองค์กรมีกระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ ถ่ายทอด



แบ่งปันและใช้ความรู้ เรียกว่าการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) (บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ. 2547 : 7)

บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด เห็นว่าการจัดการความรู้เป็นสิ่งสำคัญทำให้องค์กรพัฒนา และนำไปสู่การได้เปรียบทางการแข่งขัน จึงควรมีการจัดการความรู้ที่เป็นไปอย่างถูกต้องตามวิธีการเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มาประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะ โรงงานอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพของสินค้า นั้นต้องการผู้ที่มีความรู้และสามารถถอดถอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานของแต่ละฝ่ายจำเป็นต้องต้องมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เพราะฉะนั้นควรมีการจัดการความรู้เพื่อบูรณาการให้เหมาะสมในแต่ละฝ่าย เพื่อผลประโยชน์ในระยะยาวขององค์กร

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาในการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อสำรวจการจัดการความรู้ภายในบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานภายในบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดโดยผลลัพธ์ที่ได้นั้นจะนำมาเป็นการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการความรู้ภายในบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดเพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลกรที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้และในการปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ

## 2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

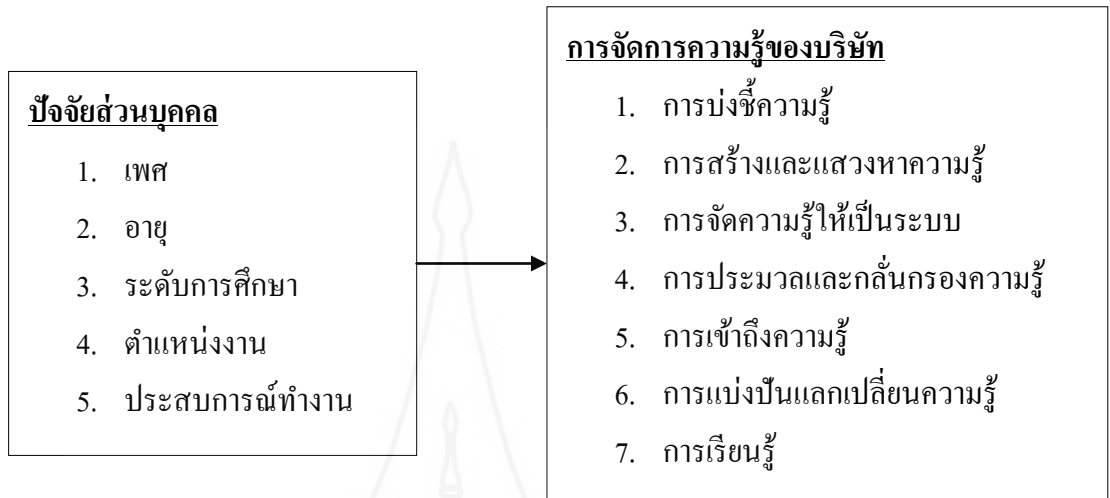
2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

## 3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษานี้มุ่งที่จะศึกษาการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดโดยศึกษาแนวคิดการจัดการความรู้ในส่วนราชการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548 : 5) แสดงดังภาพที่ 1.1

**ตัวแปรอิสระ**  
(Independent Variables)

**ตัวแปรตาม**  
(Dependent Variables)



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

#### 4. สมมติฐานการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ต้องการทดสอบสมมติฐานดังนี้

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดแตกต่างกัน

#### 5. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีรายละเอียดของขอบเขตการศึกษา ดังต่อไปนี้

##### 5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- ประชากร ได้แก่ พนักงานของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดจำนวน 619 คน

- กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ จากการใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน โดยกำหนดที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 243 คน

**5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา** ศึกษาแนวคิดการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย)ตามแนวคิดและเอกสารงาน การจัดการความรู้จากโครงการพัฒนา ส่วนราชการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

### **5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร**

- ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน

- ตัวแปรตาม ได้แก่ การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) ประกอบด้วยกระบวนการจัดการความรู้ 7 ด้าน ได้แก่

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

**5.4 ขอบเขตด้านเวลา** ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเริ่มตั้งแต่ เดือน ธันวาคม – มีนาคม

2557

## **6. นิยามศัพท์เฉพาะ**

**6.1 บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด** หมายถึง บริษัทในเครือ เอ็นอีซี โทคิน คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2531 เพื่อเสริมสร้าง ศักยภาพของการแข่งขันทางการค้าในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ภายใต้การส่งเสริมจาก คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

**6.2 การจัดการความรู้ของบุคลากรในบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด** หมายถึง ระบบบริหารจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ทั้งที่เป็นความรู้ในตัว และความรู้ที่เห็นได้ชัดแจ้ง รวมทั้งกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการ จำแนกความรู้ การตรวจสอบความรู้ การจัดเก็บความรู้ที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว การเตรียม การกรองความรู้ และเตรียมการเข้าถึงความรู้ให้กับผู้ใช้ ในการวิจัยนี้หมายถึง การรวบรวม องค์ความรู้ ที่มีอยู่ในบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งกระจุกกระจายอยู่ใน ตัว

บุคคล หรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้บุคลากรของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินการจัดการความรู้ว่าอยู่ในระดับใด โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งประกอบด้วย

### 6.2.1 การบ่งชี้ความรู้

ขั้นตอนนี้เป็นการค้นหาว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง รูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมีทำให้องค์กรทราบว่าขาดความรู้อะไรบ้าง หรือการทำแผนที่ความรู้ เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสำคัญสำหรับองค์กรแล้วจัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้้องค์กรวางขอบเขตของการจัดการความรู้ และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 6.2.2 การสร้างและแสวงหาความรู้

จากแผนที่ความรู้ขององค์กรจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ถ้ามีแล้วองค์กรก็จะต้องหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายมารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มีนั้นองค์กรอาจสร้างความรู้จากความรู้เดิมที่มีอยู่หรือนำความรู้จากภายนอกองค์กรมาใช้ก็ได้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จคือบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลานอกจากนี้ระบบสารสนเทศก็มีส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันได้รวดเร็วและการเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ จากภายนอกก็ทำได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

### 6.2.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบการสร้างและแสวงหาความรู้

เมื่อมีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการแล้ว องค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบเพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้การจัดความรู้ให้เป็นระบบหมายถึงการจัดทำสารบัญและจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อให้เก็บรวบรวมการค้นหาการนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็วตัวอย่างการแบ่งชนิดหรือประเภทของความรู้จะขึ้นอยู่กับว่าผู้นำไปใช้อย่างไรและลักษณะการทำงานของบุคลากรเป็นแบบไหน โดยทั่วไปแบ่งตามสิ่งต่อไปนี้

- ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของบุคลากร เช่น จัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ
- หัวข้อ/ หัวเรื่อง

- หน้าที่/ กระบวนการ
- ประเภทของผลิตภัณฑ์ บริการ ตลาด หรือกลุ่มลูกค้า เป็นต้น

#### 6.2.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้

นอกจากการจัดทำสารบัญญความรู้อย่างเป็นทางการแล้วองค์กรต้องประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายและใช้ได้ง่าย ซึ่งอาจทำหลายลักษณะคือ

- การจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ทำให้การป้อนข้อมูล การจัดเก็บ การค้นหาและการใช้ข้อมูลทำได้สะดวกและรวดเร็ว
- การใช้ “ภาษา” เดียวกันทั่วทั้งองค์กรโดยจัดทำคำอภิธานศัพท์ของคำจำกัดความความหมายของคำต่างๆที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันมีการปรับปรุงให้ทันสมัยตลอดเวลารวมทั้งต้องให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและเปิดใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว
- การเรียบเรียง ตัดต่อ และการปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่างๆ เช่นครบถ้วน ตรงตรง ทันสมัยสอดคล้องและตรงตามความต้องการของผู้ใช้

#### 6.2.5 การเข้าถึงความรู้

องค์กรต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ โดยทั่วไปการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี 2 ลักษณะคือ

- 1) “Push” (การป้อนความรู้คือการส่งข้อมูล/ความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอ เช่นการส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆหรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร
- 2) “Pull” (การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้คือการที่รับผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้แต่เฉพาะข้อมูล/ความรู้ที่ต้องการเท่านั้นซึ่งช่วยลดปัญหาการได้รับข้อมูล/ความรู้ที่ไม่ต้องการมากเกินไปองค์กรควรทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการกระจายความรู้แบบ “Push” และ “Pull” เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้ข้อมูล/ ความรู้

#### 6.2.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

การแบ่งปันความรู้ประเภท Explicit วิธีที่นิยม เช่น การจัดทำเอกสารจัดทำฐานความรู้หรือการจัดทำสมุดหน้าเหลืองโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้นการแบ่งปันความรู้ประเภท Tacit สามารถทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมองค์กรส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสานเพื่อผู้ใช้ข้อมูลสามารถเลือกใช้ได้ตามสะดวกวิธีการหลักๆ มีดังนี้

- ทีมข้ามสายงาน

- Innovations & Quality Circles
- ชุมชนแห่งการเรียนรู้
- ระบบพี่เลี้ยง
- การสับเปลี่ยนสายงาน และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน
- เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้

### 6.2.7 การเรียนรู้

วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้คือการเรียนรู้ของบุคลากร และนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กรกล่าวคือหากองค์กรใดก็ตามถึงแม้จะมีวิธีการในการกำหนด รวบรวมคัดเลือกถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ที่ดีเพียงใดก็ตามหากบุคลากรไม่ได้เรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่าของเวลาและทรัพยากรที่ใช้ ดังคำกล่าวของ Peter Senge ที่ว่า “ความรู้คือความสามารถในการทำอะไรมีประสิทธิภาพ” การเรียนรู้ของบุคลากรจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้นซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อยๆ ความรู้นี้ก็จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุดที่เรียกว่า “วงจรการเรียนรู้” ซึ่งวงจรความรู้ เริ่มจากองค์ความรู้แล้วไปสู่การนำความรู้ไปใช้เมื่อนำความรู้ไปใช้แล้วก็จะทำให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ซึ่งจะหมุนวนกลับไปเป็นองค์ความรู้อีกครั้งหนึ่ง

**6.3 กระบวนการจัดการความรู้** หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในบริษัท เอ็นอีซี โทกิน ฯลฯ เกี่ยวกับกระบวนการในการจัดการสภาพแวดล้อม บรรยากาศ หรืออุปกรณ์เพื่อให้คนในองค์กรสร้าง แลกเปลี่ยน แบ่งปัน และใช้ความรู้ และประสบการณ์ ที่มีคุณค่าต่อการสร้างสรรค์ และปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**6.4 ปัจจัยส่วนบุคคล** หมายถึง อายุ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาในการทำงาน

**6.4.1 อายุ** หมายถึง จำนวนปีเต็มที่นับตาม พ.ศ. จนถึง พ.ศ. ปัจจุบัน

**6.4.2 ระดับการศึกษา** หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถาม ในแต่ละคน โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
- ปริญญาตรี
- สูงกว่าปริญญาตรี

**6.4.3 ตำแหน่งงาน** หมายถึง หน้าที่การทำงานตามที่ได้รับมอบหมายของแต่ละฝ่ายในองค์กร การเรียนรู้



- O1-O4	Operator	พนักงานปฏิบัติการ
- L1-S2	Leader	หัวหน้างานปฏิบัติการ
- S3-S4	Supervisor	หัวหน้างานเทคนิค
- M	Manager	ผู้จัดการ

**6.4.4 ระยะเวลาในการทำงาน** หมายถึง อายุงานหรือระยะเวลาปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้ปฏิบัติงานให้กับองค์กร ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานจนถึงปัจจุบันโดย นับเป็นจำนวนปี เศษของปีเกิน 6 เดือนให้นับเป็นปี

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสำคัญของการศึกษาดังนี้

7.1 เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

7.2 บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถนำข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ปรับปรุง กำหนดนโยบาย วางแผน และเสริมสร้างการจัดการความรู้ของแผนกต่างๆภายในองค์กรได้ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

7.3 เพื่อเป็นข้อมูลที่องค์กรอื่นๆ สามารถนำไปประยุกต์ในการจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์กรได้

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำทวน เอกสาร บทความ ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องนำมารวบรวมสรุปเป็นสาระสำคัญ ได้กำหนดหัวข้อต่างๆในการนำเสนอ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับความรู้
2. แนวคิดและทฤษฎี การจัดการความรู้
3. ภาพรวมการทำงานของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับความรู้

##### 1.1 ความหมายของความรู้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้ว่า “ความรู้” คือสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติองค์วิชาในแต่ละสาขา

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548: 18) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า ความรู้ (Knowledge) ยังหมายถึงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณค่า ซึ่งมีการนำประสบการณ์ วิเคราะห์ความคิดคำนึง และปัญหาของมนุษย์มาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ ในการทำงาน หรือการแก้ปัญหาความรู้จะช่วยตอบคำถามว่า “อย่างไร” (How Questions) ทำให้เข้าใจรูปแบบของความสัมพันธ์

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2546: 85) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้ (knowledge) เป็นผลที่ได้จากการเรียนรู้ เกิดจากความเข้าใจในสิ่งที่เรียนรู้ เป็นความสามารถในการระลึกนึกออกในสิ่งที่ได้เรียนรู้มาแล้ว ความรู้ที่แต่ละบุคคลมี คือ ความรู้รอบตัว และความรู้ในแต่ละสาขา วิชาชีพความรู้ที่องค์กรสร้างขึ้น หรือต้องการใช้ในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น คือ ความรู้ใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมี



วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของคนให้เพิ่มพูนอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแสวงหาความรู้โดยการอ่าน และการคิด

Nonaka (1994) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า ความรู้ (Knowledge) เป็นภูมิปัญญา หรือ Wisdom เมื่อความรู้นั้นนำไปใช้เพื่อการตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญหรือระบุว่าความรู้ที่ผ่านการปฏิบัติ และ พิสูจน์ว่า ได้ผลมาอย่างยาวนาน ซึ่งการนำเอาข้อมูลมากองรวมกันไม่ได้ทำให้เกิดข่าวสารมากองรวมกัน ไม่ได้เป็นความรู้ การนำเอาความรู้มากองรวมกันไม่ได้เป็นปัญญา เพราะข่าวสารความรู้ ปัญญา มีอะไรที่มากกว่าการนำเอาส่วนประกอบต่างๆ

Benjamin S. Bloom (อ้างถึงใน อักษร สวัสดิ์ 2542: 26-28) ได้ให้ความหมายของความรู้ (Knowledge) ที่ชัดเจน หรือ ที่เขียนระบุไว้หมายถึง ความรู้ที่สามารถถ่ายโอนในภาษาที่เป็นทางการและเป็นระบบ ในทางกลับกันความรู้ฝังลึกนั้นมึลักษณะที่ขึ้นกับบุคคลซึ่งทำให้การระบุอย่างเป็นทางการและการสื่อสารทำได้ลำบาก ความรู้หมายถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการระลึกถึงสิ่งเฉพาะวิธีการและกระบวนการต่างๆ โดยเน้นในเรื่องของกระบวนการทางจิตวิทยาของความจำ อันเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงเกี่ยวกับการจัดระเบียบ

สรุปได้ว่า ความรู้ คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการที่มีการสังเคราะห์จากความรู้ที่ชัดเจน และความรู้ที่ไม่ชัดเจนของมนุษย์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อเสริมประสิทธิภาพในการคิดตัดสินใจ และดำเนินการต่างๆ ตามลำดับขั้นของความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.2 ประเภทของความรู้

Michel Polanyi และ Ikujiro Nonaka (อ้างถึงใน บุญดี บุญญาภิจ และคณะ 2549: 16) แบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ

**1.2.1 ความรู้ทั่วไปหรือความรู้ชัดเจน (Explicit Knowledge)** เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรมการจัดการความรู้เด่นชัดจะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบและตีความได้เมื่อนำไปใช้แล้ว เกิดความรู้ใหม่ก็นำมาสรุปไว้เพื่อใช้อ้างอิงหรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป Michel Polanyi

**1.2.2 ความรู้เฉพาะตัว หรือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)** เป็นความรู้ที่ได้จาก ประสบการณ์พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่ายเช่น ทักษะในการทำงานงานฝีมือ การจัดการความรู้ซ่อนเร้นจะเน้นไปที่การจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป

ในขณะที่วิกิพีเดีย พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547: 23) ยังได้แบ่งประเภทของความรู้ ออกเป็นลักษณะต่าง ๆ เพิ่มเติมอีก ดังนี้

1. ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม (Cultural Knowledge)
2. ความรู้ที่แฝงอยู่ในองค์กร (Embedded Knowledge)

นอกจากนั้น Leif Edvinsson (อ้างถึงใน บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ 2549: 18) ยังได้แบ่งความรู้ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. Individual Knowledge ความรู้เฉพาะบุคคล
2. Organization Knowledge ความรู้ขององค์กร
3. Structural Knowledge ความรู้ที่เป็นระบบ

Michael Polanyi และ Ikujiro Nonaka (อ้างถึงใน บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ 2549: 16) กล่าวว่าความรู้ 2 ประเภทนี้จะเปลี่ยนสถานภาพ สลับปรับเปลี่ยนไปตลอดเวลา บางครั้ง Tacit ก็ออกมาเป็น Explicit และบางครั้ง Explicit ก็เปลี่ยนไปเป็น Tacit จากความรู้ทั้ง 2 ประเภท สัดส่วนของความรู้ในองค์กรจะพบว่าส่วนใหญ่เป็นความรู้แบบฝังลึกมากกว่าความรู้แบบชัดแจ้ง สัดส่วนได้ประมาณ 80:20 ซึ่งเปรียบเทียบได้กับ ภูเขา น้ำแข็ง ส่วนที่พ้นเหนือน้ำสามารถมองเห็น ชัดเจนเปรียบได้กับความรู้แบบชัดแจ้งซึ่งเป็นส่วนน้อยมากเมื่อเทียบกับส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำ เปรียบได้กับความรู้ฝังลึก

### 1.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545: 11) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้หมายถึง องค์กรที่สมาชิกในองค์กรมีความตื่นตัว และมีแรง บันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร มีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กรเอง โดยภาพรวมเป็นองค์กรที่มุ่งแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาสเพื่อพัฒนา

Garvin (2000: 149) เสนอว่า ปัจจุบันคนในองค์กรจำนวนไม่น้อยได้ตระหนักชัดแล้วว่า กลยุทธ์ภาวะผู้นำ และเทคโนโลยีของอดีต ไม่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในวันข้างหน้าได้ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ประกอบไปด้วย การควบรวมกิจการ การรุดหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางสังคมขนาดใหญ่ และการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น บริษัทต้องเพิ่มสมรรถนะในการเรียนรู้ของตน ถ้าหากต้องการจะประสบความสำเร็จ

Marquardt (1996: 20-21) มีความคิดว่า องค์กรที่จะยืนหยัดและสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาที่มีลักษณะยั่งยืนไม่ว่าสภาพแวดล้อมจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ซึ่งการพัฒนาองค์กรด้วยแนวคิดแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นคำตอบที่ดีที่สุด

จะนำพาองค์การยุคใหม่ไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวทางนั้น ประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการ คือ

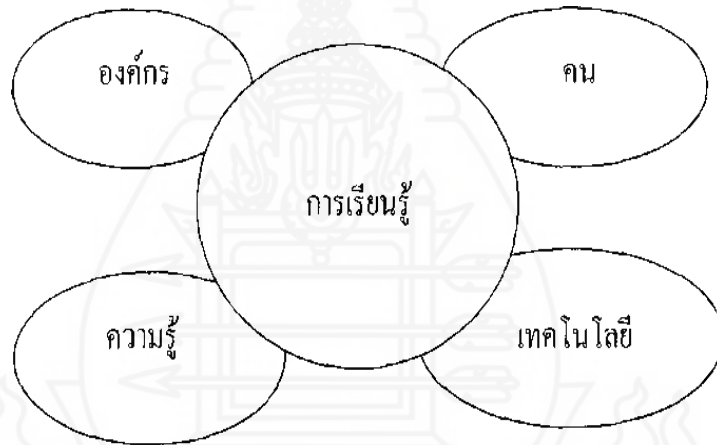
ประการแรก การเรียนรู้ (learning)-พลวัตแห่งการเรียนรู้ (learning dynamics)

ประการที่สอง องค์การ (organization)-การปรับเปลี่ยนองค์กร (organization transformation)

ประการที่สาม สมาชิกในองค์การ (people)-การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (people empowerment)

ประการที่สี่ ความรู้ (knowledge)-การจัดการความรู้ (knowledge management)

ประการสุดท้าย เทคโนโลยี (technology)-การใช้เทคโนโลยี (technology application) องค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะมีการพัฒนาไปพร้อมๆกัน ซึ่งเมื่อทุกองค์ประกอบเกิดความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบแล้ว องค์การจะสามารถก้าวสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้ โดยมีรายละเอียดขององค์ประกอบต่าง ๆ อธิบาย ได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของการเรียนรู้ขององค์การ (system learning organization model)

ที่มา : Marquardt 1996: 21-23

จากภาพที่ 2.1 อธิบายได้ว่าตัวแบบการเรียนรู้ขององค์การประกอบด้วย องค์ประกอบแรก การเรียนรู้ (learning) พลวัตแห่งการเรียนรู้ (learning dynamics) องค์การจะต้องมีการส่งเสริมให้การเรียนรู้ในองค์การมีลักษณะของความเป็นพลวัต กล่าวคือ การเรียนรู้จะมีลักษณะเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ไม่หยุดนิ่ง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 3 ประการ คือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้ และทักษะในการเรียนรู้ดังนี้

1. ระดับการเรียนรู้ (levels) แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1.1 ระดับบุคคล (individual) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงด้านทักษะ ความรู้ เจตคติ

และค่านิยมรายบุคคลอันเกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง จากการสังเกต และจากการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยี

1.2 ระดับกลุ่ม (group) หมายถึง การเพิ่มขึ้นของความรู้ ทักษะ และสมรรถนะภายในกลุ่ม ซึ่งสำเร็จลงได้ด้วยการกระทำของกลุ่ม

1.3 ระดับองค์การ (organization) เป็นการยกระดับอัจฉริยภาพ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มาจากการมุ่งมั่นปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดทั่วทั้งองค์การ

2. ประเภทของการเรียนรู้ (types) แบ่งได้เป็น 4 วิธี คือ การเรียนรู้จากการปรับเปลี่ยนและการประยุกต์ (adaptive learning) การเรียนรู้จากการวางแผนล่วงหน้า (anticipatory learning) การเรียนรู้แบบสร้างสรรค์ (generative and creative learning) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (action learning)

3. ทักษะในการเรียนรู้ (learning how to learn) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ประการ โดยที่องค์ประกอบใน 5 ประการแรก เป็นแนวคิดวินัย 5 ประการของ Senge คือ การพัฒนาตนเองให้เป็นเลิศ (personal mastery) ความเชื่อฝังใจ (mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) รวมถึงการสนทนาแบบมีแบบแผน (dialogue)

องค์การจะต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้โดยต้องส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ มีการฝึกอบรม และเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ประกอบกับบุคลากรจะต้องมีการพัฒนา ทักษะในการเรียนรู้ (learning how to learn) สามารถมีวิธีการส่งเสริม และเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเองตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนร่วมกับทีมงานได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เรื่องของบรรยากาศในองค์กรก็เป็นเรื่องสำคัญ กล่าวคือ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ง่าย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพได้นั้นสิ่งสำคัญก็คือ บรรยากาศในองค์กรต้องเอื้อให้สมาชิกในองค์กร เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

องค์ประกอบที่สอง องค์การ (organization) การปรับเปลี่ยนองค์การ (organization transformation) การที่องค์การจะสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น องค์การจะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์การในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (vision) เป็นภาพความสำเร็จในอนาคตที่สมาชิกทุกคนในองค์กรมุ่งหวังจะไปให้ถึง ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ ของบุคคลแต่ละคน ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยที่องค์การจะต้องให้อิสระทางความคิดกับพนักงานทุกคน (empowerment)

2. วัฒนธรรมองค์กร (organization culture) คือ สิ่งต่างๆอันประกอบด้วย

ถึงประติษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติฐาน ของคนจำนวนหนึ่ง หรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร

3. กลยุทธ์ (strategy) เป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดเป้าหมาย ในอนาคต หรือสิ่งที่ต้องการที่จะให้เป็นในอนาคต ซึ่งกลยุทธ์จะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ที่สมาชิก ในองค์กรร่วมกันกำหนดขึ้น

องค์ประกอบที่ 2 ของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของ องค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุน เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กร แห่ง การเรียนรู้ โดยจะต้องจัดให้มีโครงสร้างสายบังคับบัญชาที่ไม่สลับซับซ้อน จัดให้มี ลักษณะ แนวราบ (flat organization) รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน และมีการเพิ่มพูนความ รู้อยู่ตลอดเวลา สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกคนในองค์กร ให้เห็น ความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

องค์ประกอบที่สาม สมาชิกในองค์กร (people) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (people empowerment) องค์ประกอบนี้ องค์กรจะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในองค์กร รวมถึง ผู้บริหาร ลูกค้า บริษัทผู้แทนจำหน่าย คู่ค้าทางธุรกิจ และชุมชน ได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีลักษณะ เป็นความสัมพันธ์อย่างเป็นเครือข่าย (network) มีการทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคม และชุมชน ซึ่ง ในการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (mentor) ผู้สอนแนะ (coach) และมีการทำงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานแบบเป็นทีม โดยต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันและมีการ แก้ปัญหาพร้อมกันรวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มาติดต่อเพื่อที่จะรับทราบแนวคิด ตลอดจน เป็นแนวทางในการเรียนรู้ที่ช่วยพัฒนาผลผลิตหรือบริการ นอกจากนี้องค์กรต้องมีการเรียนรู้จาก แหล่งต่างๆ อาทิเช่น ลูกค้า คู่แข่งทางธุรกิจและต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุน และส่งเสริม ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมใน กิจกรรมการเรียนรู้ และการฝึกอบรมด้วย

องค์ประกอบที่สี่ ความรู้ (knowledge) การจัดการความรู้ (knowledge management) องค์ประกอบในข้อนี้ องค์กรต้องมีการจัดการกับความรู้ในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การสร้าง ความรู้ การจัดหาความรู้ โดยให้ มีลักษณะของการผสมผสาน ทั้งจากแหล่งความรู้ภายในและ ภายนอก แล้วนำมาปรับให้เกิดการสร้างสรรค์ ให้สามารถใช้ได้กับองค์กร เมื่อได้ความรู้ที่ต้องการ แล้ว ต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ต่อจากนั้นจึงนำมาถ่ายทอด และนำไปใช้ให้เกิด ประโยชน์กับองค์กรต่อไป สำหรับการเรียนรู้ขององค์กรจะดำเนินไปอย่างไม่หยุดยั้ง และมีการ ปฏิสัมพันธ์กันแบบเครือข่าย การจัดการความรู้ถือเป็นหัวใจสำคัญของ การพัฒนาองค์กรแห่งการ เรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จจะนำทาง (guide) ความรู้ไปด้วยความเป็น ระบบ และใช้เทคโนโลยีอย่างสอดคล้องกัน



การแสวงหาความรู้ (knowledge acquisition) คือ การสะสมข้อมูล และสารสนเทศ ที่มีอยู่ทั้งจากภายนอกองค์กร ได้แก่ กระบวนการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ การเข้าร่วมประชุม สัมมนาในเรื่องต่างๆ การจ้างที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญเข้ามาในองค์กร การศึกษาจากสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ อินเทอร์เน็ต วารสาร สิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ ฯลฯ การติดตามสถานการณ์ทาง เศรษฐกิจ สังคม และแนวโน้มทางด้านเทคโนโลยีต่างๆ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่งขัน และแหล่งอื่นๆ จากพนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานในองค์กร การร่วมมือกันระหว่างองค์กร การ สร้างพันธมิตรทางธุรกิจและการร่วมทุนระหว่างบริษัทและจากภายในองค์กรความสามารถใน การเรียนรู้กระบวนการ หรือวิธีการทำงานของส่วนอื่นๆภายในองค์กร สามารถเป็นองค์ความรู้ สำคัญขององค์กรได้โดยการได้มาซึ่งความรู้ภายในองค์กรนั้น มาจากที่ต่างกันได้แก่ ความรู้ของ พนักงานภายในองค์กร การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการลงมือปฏิบัติ ปรับปรุงกระบวนการ อย่างต่อเนื่อง

การสร้างความรู้ (knowledge creation) ความรู้ใหม่ที่ถูกสร้างขึ้นโดยอาศัย กระบวนการ มากมายที่แตกต่างกันออกไป เริ่มตั้งแต่แนวคิดกรรมไปจนถึงการวิจัยที่สลับซับซ้อนที่ ต้อง อาศัยความวิริยะอุตสาหะ นอกจากนี้ยังอาจเกิดจากความสามารถในการมองเห็นการ เชื่อมโยง ใหม่ ๆ และการผนวกองค์ประกอบของความรู้ที่เคยรู้มาแล้ว เข้ากับการให้เหตุผล เชิงอุปนัยอัน ซับซ้อนด้วย

การจัดเก็บความรู้ (knowledge storage) หมายถึง การเข้ารหัส (coding) และการเก็บ รักษาความรู้ที่มีค่าขององค์กร เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้นั้นได้โดยง่าย ในทุก เวลา และทุกสถานที่

การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (knowledge transfer and utilization) คือ การ เคลื่อนย้ายข้อมูล และความรู้ทั้งองค์กร (ทั้งโดยเจตนาและไม่เจตนา) ซึ่งอาจเป็นไปได้ ทั้งการใช้ เครื่องมือ หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ หรือแม้กระทั่งใช้คนก็ตาม ได้แก่ การเขียน ติดต่อสื่อสารกัน ผ่านรายงาน จดหมาย บันทึก เอกสารภายในองค์กร การถ่ายโอนการ ฝึกอบรม การหมุนเวียนงาน และเครือข่ายในองค์กรอย่างไม่เป็นทางการ (informal networks) เป็นต้น

องค์ประกอบสุดท้าย เทคโนโลยี (technology) การใช้เทคโนโลยี (technology application) ปัจจุบันโลกของเราเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงส่งผลให้ข้อมูลข่าวสาร มีความสำคัญต่อองค์กรมากขึ้น การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วจะนำมาซึ่งความได้เปรียบ ในการ แข่งขันทางธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ การเรียนรู้ทางเทคโนโลยีจึงเป็นสิ่งที่องค์กรจะต้อง นำมาใช้ในการ จัดการกับการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรในทุกๆระดับ และ Marquardt ให้ทัศนะว่า องค์กร จะต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก และเอื้อต่อการเรียนรู้ของสมาชิก ทุกคนในองค์กร เช่น ห้อง

ประชุม ห้องฝึกอบรมคอมพิวเตอร์วิทัศน์ และ โสตทัศนอุปกรณ์ เสริมการเรียนรู้มีการจัดตั้งทีมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งมีการจัดฝึกอบรมพนักงานให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดการความรู้

### 2.1 ความหมายการจัดการความรู้

Arthur Anderson Business Consulting (อ้างอิงในบุญดี บุญญากิจ และคณะ 2547: 21) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการสนับสนุนให้พนักงานในองค์กร รวบรวม ค้นหา แลกเปลี่ยนความรู้และนำมาใช้ เพื่อวัตถุประสงค์ขององค์กร

Carla O'Dell และ Jackson Grayson (อ้างอิงในบุญดี บุญญากิจ และคณะ 2547: 21) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ในการที่จะทำให้คนได้รับความรู้ที่ต้องการ ภายในเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งช่วยทำให้เกิด การแลกเปลี่ยน และนำความรู้ไปปฏิบัติ เพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

พยัค วุฒิรงค์ (2550: 55) ให้ความเห็นว่า การจัดการองค์ความรู้ เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรค้นหา เลือกรวบรวม เผยแพร่ และถ่ายโอนสารสนเทศที่สำคัญ และความรู้ความชำนาญที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมภายในองค์กร เช่น การแก้ปัญหา การเรียนรู้การวางแผนกลยุทธ์ และการตัดสินใจ โดยการจัดการองค์ความรู้จะมีประโยชน์มากในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการกับความรู้ที่ไม่เป็นทางการเป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กร ซึ่งการจัดการองค์ความรู้เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องและเพิ่มการหมุนเวียนความรู้มากขึ้นเรื่อยๆ โดยความรู้จะถูกเพิ่มและจัดการตลอดเวลา

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548: 4) ได้ให้ความหมายการจัดการความรู้ คือการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนงานซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุดโดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

- ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

- ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

วิจารณ์ พานิช (2548) ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” ไว้คือ สำหรับนักปฏิบัติ การจัดการความรู้คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่

1. บรรลุเป้าหมายของงาน
  2. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
  3. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กร ไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ
  4. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน
- การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่
1. การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือ

องค์กร

2. การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
3. การปรับปรุง คัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
4. การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
5. การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยน

เรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

6. การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดเจน อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดย คนคนเดียว เนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคนเข้าใจผิด เริ่มดำเนินการโดยรีเข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้ นี่คือการผิดพลาดที่พบบ่อยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น 4 ส่วน คือ



1. การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม
2. การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ
3. ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร
4. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของ ตน และทดลองใช้งาน จัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการเรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการจัดการด้วย

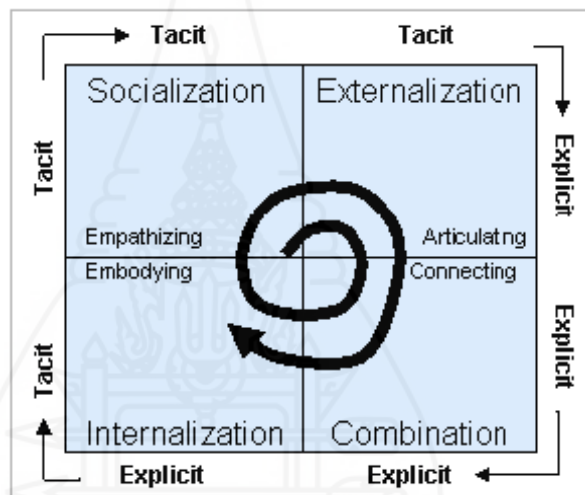
## 2.2 กระบวนการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2548) ได้กล่าวไว้ว่า “การจัดการความรู้” หมายถึงการยกระดับความรู้ขององค์กร เพื่อสร้างผลประโยชน์จากต้นทุนทางปัญญา โดยเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ประกอบด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้

1. การรวบรวมการจัดระบบการจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างความรู้โดยมีเทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์เป็นตัวช่วย
2. การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนความรู้พฤติกรรมในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสังคม วัฒนธรรมและวิถีปฏิบัติ มีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้เป็นอย่างยิ่ง
3. การจัดการความรู้ต้องอาศัยผู้รู้ในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ ดังนั้นกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับคน การพัฒนาคน การดึงดูคนที่มีความรู้ไว้ในองค์กร ถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

4. การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การการจัดการความรู้มีขึ้นมาเพื่อที่จะช่วยให้ องค์การประสบ ความสำเร็จ การประเมินต้นทุนทางปัญญา และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้ การจัดการความรู้ เป็นดัชนีที่บอกว่าการใช้การจัดการความรู้ได้ผลหรือไม่

Nonaka และ Takeuchi (1995) ได้เสนอแนวคิดว่า ความรู้ของคนสามารถแบ่งได้ 2 ประเภท ได้แก่ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit) และความรู้ฝังลึก (Tacit) ซึ่งความรู้ทั้งสองประเภทมีความสำคัญต่อองค์การ โดยเฉพาะความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ในการทำงาน หากมีการดึงความรู้ที่ฝังลึกออกมาใช้หรือเปลี่ยนให้เป็นความรู้ใหม่ขึ้นและเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น ซึ่ง SECI Model จะเป็นการอธิบายการถ่ายทอดความรู้และการเปลี่ยนรูปแบบของความรู้ทั้งสองประเภทเกิดเป็นความรู้ใหม่



ภาพที่ 2.2 SECI Model

ที่มา : The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation (p. 11), by I.Nonaka and H.Takeuchi, 1995, New York: Oxford University Press.

Socialization เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้ฝังลึกไปเป็นความรู้ฝังลึก (Tacit to Tacit) โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงของผู้ที่สื่อสารระหว่างกัน สร้างเป็นความรู้ของแต่ละบุคคลขึ้นมาผ่านการทำงานร่วมกับผู้อื่น การสังเกต การลอกเลียนแบบ และการลงมือปฏิบัติ ความรู้ฝังลึกนี้อาจจะเป็นกระบวนการคิดซึ่งเป็นการยากที่จะอธิบายออกมาเป็นคำพูดการที่เข้าไปมีส่วนร่วมจะทำให้สามารถเรียนรู้ได้

Externalization เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้ฝังลึกไปเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Tacit to Explicit) สามารถทำได้โดยการเปรียบเทียบการตั้งสมมติฐาน กรอบความคิดในการ

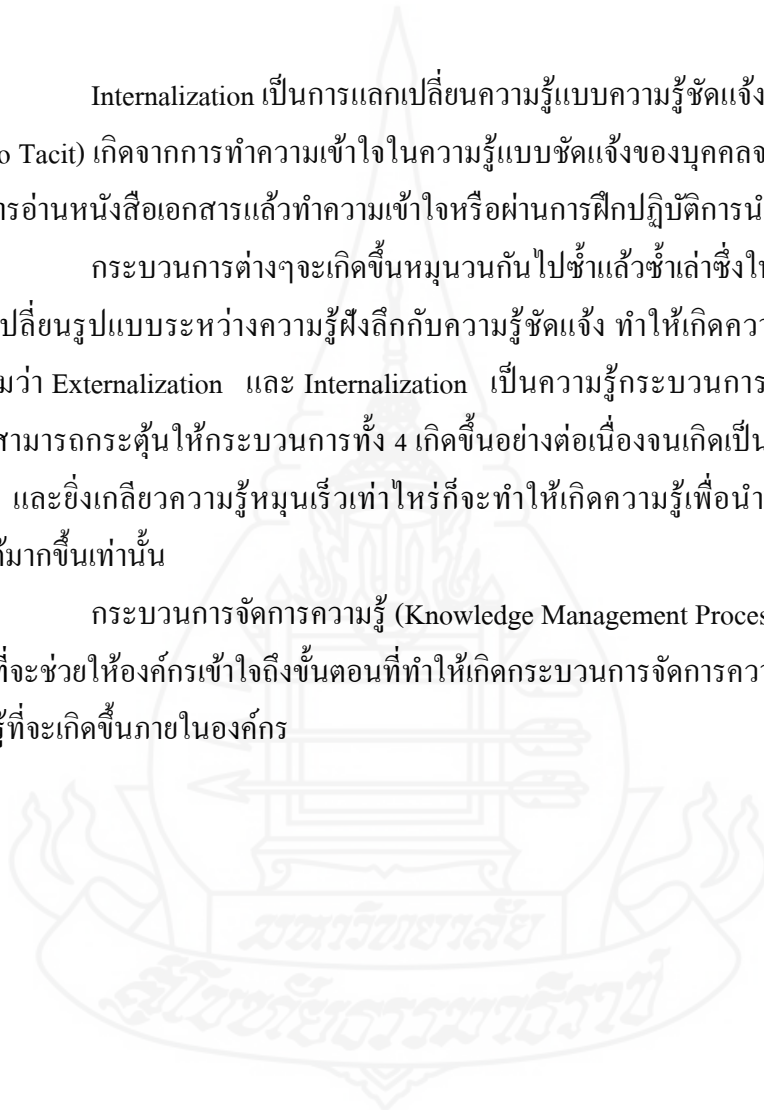
ถ่ายทอดความรู้ฝังลึกออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้งทำได้ยาก อาจทำได้ผ่านการพูดคุย การเล่าเรื่อง ซึ่งกระบวนการนี้เป็นกระบวนการที่สำคัญในการสร้างความรู้

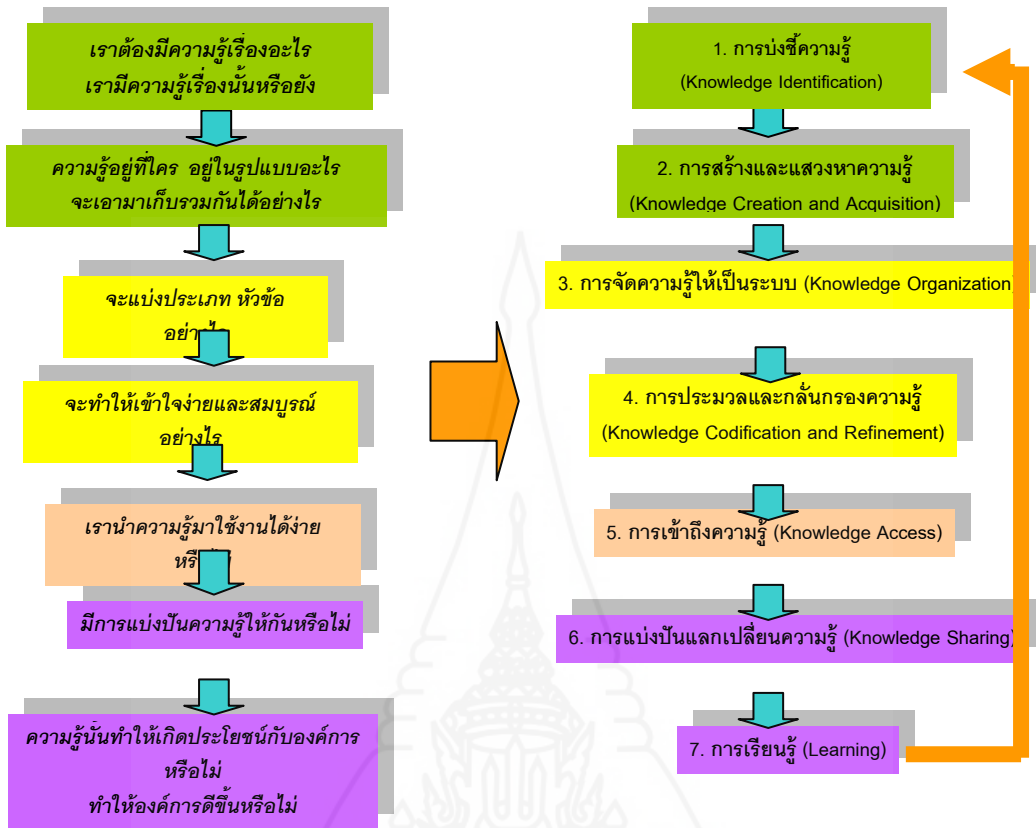
Combination เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้ชัดแจ้งไปเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit to Explicit) เป็นกระบวนการที่ทำให้ความรู้สามารถจับต้องได้นำไปใช้ได้และใช้งานร่วมกันได้ สามารถทำได้โดยการแยกแยะ แบ่งประเภท และทำให้อยู่ในรูปเอกสารเป็นการจัดระบบความรู้

Internalization เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้ชัดแจ้งไปเป็นความรู้ฝังลึก (Explicit to Tacit) เกิดจากการทำความเข้าใจในความรู้แบบชัดแจ้งของบุคคลจนเกิดเป็นความรู้ขึ้น โดยผ่านการอ่านหนังสือเอกสารแล้วทำความเข้าใจหรือผ่านการฝึกปฏิบัติจนนำเอาความรู้ไปใช้

กระบวนการต่างๆจะเกิดขึ้นหมุนวนกันไปซ้ำแล้วซ้ำเล่าซึ่งในแต่ละกระบวนการที่เกิดการเปลี่ยนรูปแบบระหว่างความรู้ฝังลึกกับความรู้ชัดแจ้ง ทำให้เกิดความรู้ใหม่เพิ่มขึ้น นั่นหมายความว่า Externalization และ Internalization เป็นความรู้กระบวนการสำคัญ ในการสร้างความรู้ยังสามารถกระตุ้นให้กระบวนการทั้ง 4 เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นเกลียว (Knowledge Spiral) และยังเกลียวความรู้หมุนเร็วเท่าไรก็จะทำให้เกิดความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับองค์กรได้มากขึ้นเท่านั้น

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร





ภาพที่ 2.3 กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

กระบวนการจัดการความรู้ทำได้อย่างไร ขั้นตอนหลักของกระบวนการความรู้มี 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification)

ขั้นตอนนี้เป็นการค้นหาว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง รูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรบ้างที่องค์กรจำเป็นต้องมี ทำให้องค์กรทราบว่าขาดความรู้อะไรบ้าง หรือการทำแผนที่ความรู้ (Knowledge Mapping) เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสำคัญสำหรับองค์กร แล้วจัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้้องค์กรวางแผนขอบเขตของการจัดการความรู้และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)

จากแผนที่ความรู้ขององค์กรจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ ถ้ามีแล้วองค์กรก็จะต้องหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายมารวมไว้

เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มีนั้น องค์กรอาจสร้างความรู้จากความรู้เดิมที่มีอยู่ หรือนำความรู้จากภายนอกองค์กรมาใช้ก็ได้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จคือ บรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลา นอกจากนี้ระบบสารสนเทศก็มีส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก กัน ได้รวดเร็วและการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ จากภายนอกก็ทำได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

### 3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)

เมื่อมีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการแล้ว องค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบหมายถึง การจัดทำสารบัญและจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อให้เก็บรวบรวมการค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว ตัวอย่าง การแบ่งชนิดหรือประเภทของความรู้จะขึ้นอยู่กับว่าผู้นำไปใช้อย่างไร และลักษณะการทำงานของบุคลากรเป็นแบบไหน โดยทั่วไปแบ่งตามสิ่งต่อไปนี้

- ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของบุคลากร เช่น จัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ
- หัวข้อ/ หัวเรื่อง
- หน้าที่/ กระบวนการ
- ประเภทของผลิตภัณฑ์ บริการ ตลาด หรือกลุ่มลูกค้า เป็นต้น

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

นอกจากการจัดทำสารบัญความรู้อย่างเป็นระบบแล้วองค์กรต้องประมวลความรู้ให้อยู่ ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายและใช้ได้ง่าย ซึ่งอาจทำหลายลักษณะคือ

- การจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ทำให้การป้อนข้อมูล การจัดเก็บ การค้นหาและการใช้ข้อมูลทำได้สะดวกและรวดเร็ว
- การใช้ “ภาษา” เดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยจัดทำคำอภิธานศัพท์ของคำจำกัดความ ความหมายของคำต่างๆของแต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน มีการปรับปรุงให้ทันสมัยตลอดเวลารวมทั้งต้องให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและเปิดใช้ ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว
- การเรียบเรียง ตัดต่อ และการปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่างๆ เช่นครบถ้วน เทียบตรง ทันสมัยสอดคล้องและตรงตามความต้องการของผู้ใช้

## 5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)

องค์กรต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ โดยทั่วไปการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี 2 ลักษณะคือ

5.1 “Push” (การป้อนความรู้) คือการส่งข้อมูล/ความรู้ให้ผู้ใช้โดยผู้รับไม่ได้ร้องขอ เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร

5.2 “Pull” (การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้) คือการที่รับผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้เฉพาะข้อมูล/ความรู้ที่ต้องการ เท่านั้น ซึ่งช่วยลดปัญหาการได้รับข้อมูล/ความรู้ที่ไม่ต้องการมากเกินไปองค์กรควรทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการกระจายความรู้แบบ “Push” และ “Pull” เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้ข้อมูล/ความรู้

## 6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

การแบ่งปันความรู้ประเภท Explicit วิธีที่นิยม เช่น การจัดทำเอกสาร จัดทำฐานความรู้ หรือการจัดทำสมุดหน้าเหลืองโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ทำให้สามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น การแบ่งปันความรู้ประเภท Tacit สามารถทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมองค์กรส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสานเพื่อผู้ใช้ข้อมูลสามารถเลือกใช้ได้ตามสะดวก วิธีการหลักๆ มีดังนี้

- ทีมข้ามสายงาน
- Innovations & Quality Circles (IQCs)
- ชุมชนแห่งการเรียนรู้ Community of Practice หรือ CoP
- ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
- การสับเปลี่ยนสายงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment)
- เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

## 7. การเรียนรู้ (Learning)

วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้คือ การเรียนรู้ของบุคลากรและนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจแก้ไข ปัญหาและปรับปรุงองค์กร กล่าวคือหากองค์กรใดก็ตามถึงแม้จะมีวิธีการในการกำหนด รวบรวม คัดเลือกถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ที่ดีเพียงใดก็ตาม หากบุคลากรไม่ได้เรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่าของเวลาและทรัพยากรที่ใช้ ดังคำกล่าวของ Peter Senge ที่ว่า “ความรู้คือความสามารถในการทำอะไรมีประสิทธิภาพ”



มีประสิทธิผล” การเรียนรู้ของบุคลากรจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้น ซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อยๆ ความรู้นี้จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุด ที่เรียกว่า “วงจรการเรียนรู้” ซึ่งวงจรความรู้ เริ่มจาก องค์ความรู้ แล้วไปสู่ การนำความรู้ไปใช้ เมื่อนำความรู้ไปใช้แล้วก็จะทำให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ซึ่งจะหมุนวนกลับไปเป็น องค์ความรู้ อีกครั้งหนึ่ง

### 3. ภาพรวมการทำงานของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

#### 3.1 ความเป็นมา

บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทในเครือเอ็นอีซี โทคิน คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2531 เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของการแข่งขันทางการค้าในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ภายใต้การส่งเสริมจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการ ผลิตแทนทาลัมชิป คาปาซิเตอร์ เพื่อป้อนสู่อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ผลิตเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ.2532

ปัจจุบัน บริษัทฯ ถือเป็นหนึ่งในผู้นำระดับโลกในธุรกิจส่วนนี้ โดยได้ส่งออกผลิตภัณฑ์ เป็นจำนวนกว่าสามพันล้านชิ้น นำเงินตราต่างประเทศเข้าสู่ประเทศไทยเป็นจำนวนกว่า 5 พันล้านบาทต่อปี

#### ด้วยพันธะสัญญาที่มีต่อคุณภาพชุมชน และสิ่งแวดล้อม

บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงคุณภาพ และเอาใจใส่ต่อสิ่งแวดล้อม และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของเอ็นอีซี โทคิน ทั่วโลก บริษัทฯ จึงได้นำระบบการจัดการคุณภาพ ISO 9001 และ QS 9000 ตลอดจนระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 มาใช้ และได้รับการรับรองระบบทั้งสามอย่างเป็นทางการ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้กำจัดการมลภาวะ ใช้ทรัพยากรและพลังงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดปริมาณของเสียให้เหลือน้อยที่สุด กิจกรรมเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของพันธะสัญญาของบริษัทฯ ในการที่จะรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย ในขณะที่พัฒนาระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และไม่เป็นพิษเป็นภัยต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อประโยชน์สูงสุดของลูกค้า

### กิจกรรมเพื่อสังคม

เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อของพนักงานที่มีต่อสังคม ทางบริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมเพื่อบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคมขึ้นเป็นประจำทุกปี อาทิเช่น การบริจาคโลหิต การให้การสนับสนุนโรงเรียนในชนบท และรณรงค์เพื่อรักษาความสะอาดแก่สิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง จะได้จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรทั่วไป และหลักสูตรเฉพาะด้าน รวมทั้งการดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน นอกจากนี้บริษัทฯ ยังจัดให้มีการฝึกอบรมภาษาต่างประเทศ เช่น หลักสูตร ภาษาอังกฤษ ภาษาญี่ปุ่น เพื่อส่งเสริมความมีประสิทธิภาพในการสื่อสารของพนักงานขององค์การ

### สวัสดิการและกิจกรรม

บริษัทฯ มีนโยบายหลักในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับพนักงาน จึงได้จัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อาทิ การจัดการ เช่น โรงอาหารพร้อมข้าวฟรี หอพยาบาล อุปกรณ์กีฬา โรงจอดรถ ตลอดจนสิทธิประโยชน์อื่น ๆ เช่น ประกันชีวิต รถรับ-ส่ง เครื่องแต่งกายพนักงาน กิจกรรมเพื่อสังคม และงานรื่นเริงประจำปี เช่น งานปีใหม่ เทศกาลสงกรานต์ รวมทั้งมีการจัดการแข่งขันกีฬา และการท่องเที่ยวประจำปี

### 3.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจ

“วิสัยทัศน์ของเราคือเป็นพันธมิตรด้านนวัตกรรมชั้นนำที่น่าเชื่อถือมากที่สุดในโลก”

“พันธกิจของเราคือการช่วยสร้างโลกที่ดีขึ้น ปลอดภัยกว่า และเชื่อมโยงกับชีวิตความเป็นอยู่มากขึ้น”

### 3.3 นิยม และวัฒนธรรมองค์กร

ค่านิยมของเราคือ :

1. ตอบสนองทั้งระดับบุคคลและองค์กรอย่างกระตือรือร้น
2. กล่าวหาญที่จะกระทำสิ่งที่ถูกต้อง
3. เชื่อมั่นในแรงปรารถนา ทักษะ และพลังของพวกเรา
4. สร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยเทคโนโลยีวัสดุที่ล้ำสมัย
5. ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างไม่ย่อท้อ
6. สนับสนุนซึ่งกันและกันโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว
7. สร้างการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนและมั่งคั่ง



## 8. ปกป้องทุกองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อม

### Corporate Philosophy ปรัชญาองค์การ

เอ็นอีซี โทकिन ผู้นำการผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ด้วยเทคโนโลยีวิศวกรรมศาสตร์ชั้นสูง มุ่งมั่นสร้างสรรค์นวัตกรรมอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ชั้นนำอย่างไม่หยุดยั้ง ด้วยเป้าหมายสูงสุดเพื่อการพัฒนาสังคมและอนุรักษ์ไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมที่ดีของชุมชน

### Corporate Statement ถ้อยแถลงองค์การ

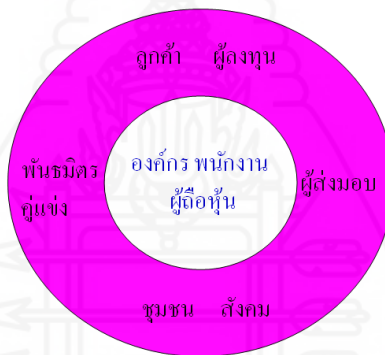
เราจะเป็นเลิศด้านการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ชั้นนำด้วยนวัตกรรมวัสดุ เพื่อเติมเต็มศักยภาพแก่มวลมนุษยชาติและสิ่งแวดล้อม

### Corporate Slogan คำขวัญองค์การ

นวัตกรรมวัสดุเพื่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์แห่งอนาคต

### Corporate Governance

บรรษัทธรรมภิบาล



**NEC and NEC TOKIN called as "CSR"**

ภาพที่ 2.4 NEC and NEC TOKIN called as "CSR"

### กฎบัตรว่าด้วยพฤติกรรมองค์การของบริษัทในเครือ NEC TOKIN

บริษัทในเครือ NEC TOKIN จะดำเนินการเพื่อปรับปรุงผลประกอบการผ่านกิจกรรมทางธุรกิจที่สมบูรณ์ พร้อมทั้งบรรลุผลการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง อันเต็มเปี่ยมไปด้วยพลังและความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลดังกล่าว บริษัทในเครือ NEC TOKIN ตระหนักถึงความสำคัญในการยกระดับคุณค่าขององค์การนั้น ไม่เพียงแต่ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับทั้งหมดที่เกี่ยวข้องเท่านั้น แต่ต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะพลเมืองดี ในขณะที่เดียวกัน กลุ่มบริษัทในเครือ NEC TOKIN ต้องได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า ผู้ถือหุ้น นักลงทุน บริษัทคู่ค้า พนักงาน สังคมทั่วไปและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

1. บรรลุถึงความพึงพอใจของลูกค้า Attaining Customer Satisfaction บริษัทในเครือ NEC TOKIN ได้รับความพึงพอใจและความไว้วางใจจากลูกค้าโดยการพัฒนาและเสนอผลิตภัณฑ์ตลอดจนการบริการที่เป็นประโยชน์และเชื่อถือได้และโดยการให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยอย่างจริงจัง
2. พัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ Developing New Technologies บริษัทในเครือ NEC TOKIN พัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆที่ท้าทาย เพื่อความสำเร็จในอนาคต โดยการสร้างสรรค์ชิ้นส่วนที่นำสมัยที่สุด
3. ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจโดยความเป็นธรรม Conducting Fair Corporate Activities บริษัทในเครือ NEC TOKIN ส่งเสริมการดำเนินการทางธุรกิจที่เป็นธรรม โปร่งใสและซื่อสัตย์ บันทึกผลการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างถูกต้อง ชัดเจน และเหมาะสม ตลอดจนมีส่วนร่วมในการแข่งขันอย่างเสรี การเปิดเผยข้อมูล Disclosing Information
4. บริษัทในเครือ NEC TOKIN จะแสดงข้อมูลบริษัทที่ถูกต้อง พอเพียง ตรงเวลา ชัดเจนและเหมาะสม ควบคู่ไปกับการยกระดับความโปร่งใสของการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ
5. มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมโลก Contributing to the Preservation of the Global Environment บริษัทในเครือ NEC TOKIN มีส่วนร่วมในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมโลก และสร้างสังคมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมซึ่งครอบคลุมวงจรการผลิตทั้งหมด อันเนื่องมาจากการพัฒนา การผลิต การขาย การใช้และการกำจัดผลิตภัณฑ์
6. รักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อสังคม Maintaining Good Relations with the Community บริษัทในเครือ NEC TOKIN เคารพขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมของทุกศาสนาและทุกประเทศ พร้อมทั้งบริหารกิจกรรมต่างๆในทิศทางที่จะสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมในฐานะบริษัทระดับโลก
7. ดำเนินกิจกรรมในฐานะพลเมืองที่มีความเอื้ออาทร Conducting Thoughtful Corporate Citizenship Activities บริษัทในเครือ NEC TOKIN ตระหนักเป็นอย่างดีว่าตนเป็นสมาชิกที่สำคัญของสังคม และเข้าร่วมในองค์การกุศลต่างๆและกิจกรรมอื่นๆที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างกระตือรือร้นในฐานะพลเมืองดีของสังคม
8. รักษาสิทธิมนุษยชน Protecting Human Rights บริษัทในเครือ NEC TOKIN เคารพสิทธิมนุษยชนในกิจกรรมทางธุรกิจที่ดำเนินการทั้งหมด
9. ให้ความสำคัญกับพนักงาน Valuing Employees บริษัทในเครือ NEC TOKIN เคารพในความเป็นปัจเจกบุคคลของพนักงานแต่ละคน ตลอดจนสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมในการ

ทำงานที่ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถพิสูจน์ความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่ และทำงานด้วยความกระตือรือร้น

10. ปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาและข้อมูลส่วนบุคคล Protecting Intellectual Property and Personal Information บริษัทในเครือ NEC TOKIN ตระหนักถึงคุณค่าของทรัพย์สินทางปัญญาและข้อมูลส่วนบุคคล พร้อมทั้งบริหารจัดการอย่างเหมาะสม

### 3.4 นโยบายการบริหาร

1. สร้างความแตกต่างอย่างเป็นรูปธรรม
2. กระตุ้นให้เกิดการสื่อสาร
3. ยึดหลัก 3 จริง (พื้นที่จริง , ของจริง , สถานการณ์จริง)

#### นโยบายคุณภาพ

การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ด้วยการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ ต้นทุน และการส่งมอบที่ตรงเวลา ตลอดจนการประกันให้เป็นที่ไปตามความต้องการของลูกค้าและข้อกำหนดต่างๆ ถือเป็นนโยบายอันดับแรกของบริษัทฯ ในการดำเนินธุรกิจ

#### นโยบายสิ่งแวดล้อม

เอ็นเต็ท จะดำเนินธุรกิจ โดยอนุรักษ์ไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมที่ดีอันเป็นเป้าหมายเบื้องต้น และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด รวมทั้งดำเนินกิจกรรมปรับปรุงสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง

#### นโยบายความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

“ร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีอาจทดแทนด้วยสิ่งอื่นใด”

เอ็นเต็ท จะคำนึงถึงความปลอดภัยของพนักงานเป็นอันดับแรกและจะดูแลพนักงานทุกคน ให้มีสุขภาพที่ดี ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

#### ศักยภาพหลักในการผลิต

บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้รักษาและพัฒนา ศักยภาพหลักสำคัญ 4 ด้าน เพื่อคงความเป็นผู้นำในการผลิต chip tantalum capacitors ดังต่อไปนี้

- ใช้ระยะเวลาในการผลิตที่สั้นที่สุด มีความรวดเร็วในการพัฒนา และมีสายการผลิตที่สมบูรณ์
- รักษาระดับคุณภาพ และมีความยืดหยุ่นในการตอบสนอง ความต้องการในการผลิต
- พนักงานมีทักษะในการทำงานสูง
- มีระบบการพัฒนาสายการผลิตร่วมกัน และมีการจัดสายการผลิตที่ยืดหยุ่น

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ชวลิต ศุภศักดิ์ธำรง (2550) ได้วิจัยเรื่อง “ความสำเร็จในการนำแนวคิดการจัดการความรู้ไปปฏิบัติในองค์กรและผลของการจัดการความรู้ต่อบุคลากร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ความสำเร็จในการนำการจัดการความรู้ไปปฏิบัติในองค์กรและเพื่อศึกษาผลของการจัดการความรู้ที่มีต่อบุคลากรในองค์กร การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมในการจัดการความรู้ โดยผู้ศึกษาเก็บรวบรวมแบบสอบถามได้ทั้งสิ้น 180 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยสองประชากรที่เป็นอิสระจากกันและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว กรณีการทดสอบ ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมากกว่าสองประชากร การทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการเปรียบเทียบเชิงซ้อนด้วยเทคนิค Least-Significant Difference (LSD) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการนำเสนอสมการพยากรณ์ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพยาบาล มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีอายุงานระหว่าง 11-20 ปี และมีประสบการณ์การทำงานทั้งหมด 21 ปีขึ้นไป กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 7 อยู่ในกลุ่มงานบริการทางการแพทย์ และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี กลุ่มตัวอย่างเข้าร่วมโครงการการจัดการความรู้ (ต่อสัปดาห์) เป็นจำนวน 1 ครั้ง โดยการศึกษาความสำคัญและโอกาสในการนำไปปฏิบัติ พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการรับรู้ด้านบุคคลในเรื่องของบทบาทของผู้บริหารความรู้ สมรรถนะของผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ การปรับตัวของบุคลากรและด้านองค์กรในเรื่องของกลยุทธ์การจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีการจัดการความรู้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ เมื่อพิจารณาโอกาสในการนำไปปฏิบัติพบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินโอกาสในการนำไปปฏิบัติของความสำเร็จในด้านบุคคลและด้านองค์กรว่าอยู่ในระดับตกลงใช้เป็นการส่วนตัวตามหน่วยงาน มีเพียงความสำเร็จในด้านสมรรถนะของผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในระดับการดำเนินการในระดับองค์กร โดยองค์กรเริ่มพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อการจัดการความรู้ และการศึกษาผลของการจัดการความรู้ต่อบุคลากรพบว่า กลุ่มตัวอย่างพึงพอใจมากกับลักษณะของโครงการการจัดการความรู้ที่องค์กรดำเนินการ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้นความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากขึ้น การยอมรับนับถือของบุคลากรภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน กลุ่มตัวอย่างพึงพอใจปานกลางกับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์กับผู้อยู่ในตำแหน่งสูงกว่า และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของตัวอย่างกับผลของ

การจัดการความรู้ สรุปลงได้ว่าอายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน อายุงาน ตำแหน่งงาน และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ (ต่อสัปดาห์) พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน แต่สำหรับกลุ่มงานมีความแตกต่างเฉพาะความสำเร็จการปฏิบัติงาน และเมื่อทดสอบความสัมพันธ์และการพยากรณ์ระหว่างความสำเร็จกับผลของการจัดการความรู้ต่อบุคลากร พบว่าองค์ประกอบด้านการให้ความสำคัญกับผลของการจัดการความรู้ทั้งหมดมีเพียงองค์ประกอบเดียวที่มีอำนาจในการทำนายผล คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และองค์ประกอบด้านโอกาสในการนำไปปฏิบัติกับผลของการจัดการความรู้ทั้งหมดองค์ประกอบที่มีอำนาจในการทำนายผลของการจัดการความรู้ต่อบุคลากรมีเพียงองค์ประกอบเดียว คือ การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ

อภิพันธ์ ภคสกุลวงศ์ (2550) ได้วิจัยเพื่อศึกษาปัญหาในการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรมโรงพยาบาลร่มฉัตร อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ และเสนอแนวทางการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรมของโรงพยาบาลร่มฉัตร โดยกำหนดวิธีการวิจัยเป็น 2 ช่วง คือ ช่วงที่ 1 ศึกษาในการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรม ประชากร ได้แก่แพทย์ 5 คน บุคลากรฝ่ายพยาบาล 49 คน และบุคลากรฝ่ายเภสัชกรรม 12 คน รวม 66 คน ช่วงที่ 2 นำเสนอแนวทางการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรม ประชากร ได้แก่ เภสัชกรและเจ้าหน้าที่ฝ่ายเภสัชกรรม จำนวน 12 คน ร่วมแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับปัญหาในการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรม นำผลที่ได้มาเสนอแนวทางการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ในช่วงที่ 1 เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 4 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.95 ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิตและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในช่วงที่ 2 ของการวิจัยเครื่องมือที่ใช้คือแบบบันทึกการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลคือวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรมโรงพยาบาลร่มฉัตรในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าปัญหาอันดับที่ 1 คือ ด้านเทคโนโลยีในการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นปัญหาระดับมาก อันดับที่ 2 คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นปัญหาระดับมาก อันดับที่ 3 คือ ด้านการวัดผลในการจัดการความรู้ อันดับที่ 4 คือ ด้านภาวะผู้นำในการจัดการความรู้ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านกระบวนการในการจัดการความรู้ จากการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้แนวทางการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรม ดังต่อไปนี้ ด้านกระบวนการในการจัดการความรู้ ต้องฝึกการออกแบบระบบและกำหนดเป็นระเบียบ โดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน แก่คนในองค์กร และฝ่ายๆ ต้องมีการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอนชัดเจน เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายๆ เข้ามา มีส่วนร่วมด้านภาวะผู้นำในการจัดการความรู้ผู้บริหารระดับสูงต้องยอมรับและให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในองค์กร กำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการแบ่งปันแลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรม องค์กรในเรื่องการจัดการ



ความรู้ ในการจัดการความรู้ในองค์กร สร้างบรรยากาศให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผยตัวเอง ใ่วางใจกันและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีในการจัดการความรู้ ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้องค์กรนำเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการสร้างคลังความรู้ และนำระบบสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ด้านการวัดผล ในการจัดการความรู้ ผู้บริหารต้องตั้งตัวชี้วัดและเกณฑ์ สำหรับใช้ประเมินระบบและกิจกรรมที่ทำในองค์กร ทั้งนี้ในทุกด้านผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี

เสนาะ กลิ่นงาม (2551) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการ ความรู้ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ (2) ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ (3) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ภัณฑารักษ์ 6 คน และอาจารย์ จำนวน 345 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ (อภินิหารคดี) และแบบสอบถาม (อาจารย์) เกี่ยวกับปัจจัย แห่งความสำเร็จที่มีต่อการจัดการความรู้ และกระบวนการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งมีระดับความสำคัญมากที่สุด และโครงสร้างพื้นฐาน การจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร การวัดและประเมินผลการจัดการความรู้มีความสำคัญในระดับรองลงมาตามลำดับ ส่วนกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย พบว่า ประกอบด้วยขั้นตอน การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ส่วนรูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย ได้ข้อค้นพบว่า การพัฒนารูปแบบ การจัดการความรู้ที่มีความเหมาะสมและมีลักษณะเฉพาะกับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่แตกต่าง จากทฤษฎีและงานการวิจัยอื่นๆ คือ รูปแบบการจัดการความรู้ควรจำแนกออกเป็น 2 ระดับ คือ (1) ระดับการบริหาร การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ให้ชัดเจน มีการแต่งตั้งรองอธิการบดีรับผิดชอบโดยตรง มีสำนักงานบริหารจัดการความรู้ มีการแต่งตั้งผู้บริหารจัดการความรู้ และบุคคลเป็นทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อรับผิดชอบงาน (2) ระดับปฏิบัติการ การจัดการความรู้ดำเนินการ โดยคณาจารย์ บุคลากร ผู้ทรงคุณวุฒิในการนำความรู้ที่ไม่ชัดเจน (tacit knowledge) และ ความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) มาสร้างปฏิสัมพันธ์ความรู้ตามวงจรการจัดการความรู้ เกิดการเชื่อมโยงทั้งภายในหน่วยงานมหาวิทยาลัยและภายนอกเป็นเครือข่ายแก่กัน โดยผู้บริหารเป็นปัจจัยสนับสนุนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยให้เป็นคลังปัญญาของท้องถิ่น และตอบสนองปรัชญาการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

สุททาพร จันทร์มณี (2551) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนพระมารดา นิจจานุเคราะห์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาสภาพของการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ในโรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์ (3) เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนพระมารดา นิจจานุเคราะห์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นครูโรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์ จำนวน 120 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายจะได้จำนวนตัวอย่างที่ต้องการตามแนวคิดของยามานะ มีค่าความน่าเชื่อถือ เท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน ผลการศึกษาพบว่า (1) ครูและผู้บริหารมีทัศนคติเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้านตามทัศนะของครูและผู้บริหาร โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ การระบุนวัตกรรม การถ่ายทอดความรู้ การแสวงหาความรู้ การนำความรู้มาใช้ การจัดเก็บความรู้ และการพัฒนาความรู้ใหม่ (2) ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการจัดการความรู้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ โครงสร้างพื้นฐาน การวัดผล และเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า ในกระบวนการจัดการความรู้ ด้านที่มีค่าน้อยที่สุด คือ การพัฒนาความรู้ใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการจัดการความรู้ว่าด้านที่มีค่าน้อยที่สุด คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ แม้ว่าผู้บริหารจะส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูรู้จักพัฒนาตนเองในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ แต่การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ก็เป็นเรื่องยากสำหรับครูบางท่าน เนื่องจากอายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน (3) รูปแบบทางการพัฒนาการจัดการความรู้ ควรประกอบด้วย กระบวนการจัดการความรู้ 6 ขั้นตอน ภายใต้ปัจจัยสนับสนุน 12 ประการ และควรมีการจัดอบรมด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องและให้ตรงกับความต้องการเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ธัญลักษณ์ พลอยด้วง (2552) ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ของพนักงานฝ่ายสนับสนุน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของพนักงานฝ่ายสนับสนุน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และเปรียบเทียบการจัดการความรู้ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด สถานภาพการจ้างงาน และประสบการณ์การทำงาน และ ศึกษาปัจจัยลักษณะขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของพนักงานฝ่ายสนับสนุน ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง 137 คน ผลการวิจัย พบว่า (1) พนักงานมีระดับการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้และการสืบค้นความรู้ และการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์อยู่ในระดับมากเช่นกัน (2) พนักงานที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

ต่างกันมีการจัดการความรู้โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) ปัจจัยลักษณะขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของพนักงานฝ่ายสนับสนุน ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้โดยรวมของพนักงานฝ่ายสนับสนุน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกทุกด้านยกเว้นด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ด้านการจัดเก็บความรู้และสืบค้นความรู้ข้อเสนอแนะ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ควรมีการพัฒนาสภาพปัจจัยลักษณะขององค์กรที่มี ความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของพนักงานฝ่ายสนับสนุนทั้งด้านภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กรให้มีบรรยากาศที่เปิดเผยแบ่งปันความรู้ รวมถึงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ การพัฒนาส่งเสริมปัจจัยลักษณะขององค์กรดังกล่าวจะช่วยให้พนักงานมีความสามารถในการจัดการความรู้มากยิ่งขึ้น

ณภัทร วรเจริญศรี (2553) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนามีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านการเรียนรู้กับการจัดการความรู้ของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และ (3) เพื่อศึกษาอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของ ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านการเรียนรู้ที่มีต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่าง เป็นบุคลากรจากทั้ง 4 สายงานธุรกิจ จำนวนจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสายงาน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) เพื่อให้ได้ตัวแทนในแต่ละสายงานจำนวนทั้งสิ้น 501 คน โดยใช้แบบสอบถามการวิจัยแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.80-0.96 เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และทำการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (Confirmatory Factor Analysis-CFA) วิเคราะห์เส้นทาง และอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัย พบว่า (1) ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านการเรียนรู้และการจัดการความรู้ของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งสามปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (2) ปัจจัยด้านองค์กร ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การศึกษาอบรม และพัฒนาโครงสร้างองค์กร เทคโนโลยี การประเมินผล การให้รางวัล กระบวนการจัดการความรู้ วิสัยทัศน์



การสื่อสารความรู้ บุคลากรที่ใช้ความรู้ในการทำงานมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยด้านการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร การให้รางวัล และปัจจัยด้านการเรียนรู้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประกอบด้วย การศึกษาอบรมและพัฒนา โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยี กระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรม และการสื่อสารความรู้ ซึ่งปัจจัยทั้งหมดสามารถทำนายการจัดการความรู้ของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ได้ร้อยละ 70 และพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การประเมินผล และบุคลากรที่ใช้ความรู้ในการทำงาน สรุปผลการวิจัยพบว่า สมการ โครงสร้างตามสมมติฐาน การวิจัยและโมเดลสมการ โครงสร้างเต็มรูปสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณา จากค่า chi-square เท่ากับ 34.400 ค่า p-value เท่ากับ .449 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 34 ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) เท่ากับ .005 คชนี้วัดระดับ ความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 และค่า AGFI (Adjust Goodness of Fit Index) เท่ากับ 0.97

ธีรวัฒน์ ช้องประเสริฐ (2553) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (2) ศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (3) ศึกษาปัจจัยด้านองค์กรที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ส่วนกลาง กรุงเทพฯ จำนวน 639 คน กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 246 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยการทดสอบค่าที การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการหาความสัมพันธ์โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า (1) ความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ และด้านการวัดผลอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด (2) ความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการ

จัดการความรู้ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยด้านการจัดหาความรู้ที่ต้องการอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการ และด้านการจัดเก็บความรู้ที่อยู่ในระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด (3) ปัจจัยด้านองค์กรรมผลต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ โดยด้าน โครงสร้างพื้นฐานและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลต่อการจัดการความรู้ค่อนข้างมาก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.639 และ 0.603 ตามลำดับ ส่วนด้านการวัดผล ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านภาวะ ผู้นำมีผลต่อการจัดการความรู้ปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.592 0.591 และ 0.453 ตามลำดับ และการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอายุการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ไม่แตกต่างกัน

ศุภัญญา พัฒนภักดี (2553) ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ศึกษาปัจจัยลักษณะขององค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ซึ่งได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวัดผล และเพื่อเปรียบเทียบการจัดการความรู้กับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ประเภทบุคลากรสายวิชาการ ประเภทบุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งทางวิชาการและประสบการณ์ในการทำงาน โดยการเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง 259 คน ผลการศึกษาพบว่า(1) บุคลากรมีระดับการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้และการสืบค้นความรู้ และการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ อยู่ในระดับมากเช่นกัน (2) บุคลากรที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ด้านหน่วยงานที่สังกัด ประเภทบุคลากรสายวิชาการ และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีระดับการจัดการความรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ในกรณีของเพศ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร สายสนับสนุน อายุและตำแหน่งทางวิชาการ พบว่าระดับการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน (3) ปัจจัยลักษณะขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวัดผล พบว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้โดยรวมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกทุกด้าน ข้อเสนอแนะ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีควรมีการพัฒนาสภาพปัจจัยลักษณะขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ทั้งด้านภาวะผู้นำที่ส่งเสริมและสนับสนุนรวมถึงการให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กรให้มีบรรยากาศที่เปิดเผยแบ่งปันความรู้ รวมถึงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุน อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อความรวดเร็วและแม่นยำในการประมวลผลข้อมูลการใช้เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ การพัฒนาส่งเสริมปัจจัยลักษณะขององค์กรดังกล่าวจะช่วยให้บุคลากรมีความสามารถและมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้มากยิ่งขึ้น

สุพิชญารักษ์ทอง (2554) ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ศรี สุพรรณฟาร์ม จำกัด จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ศรี สุพรรณฟาร์ม จำกัด จังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จ ในการจัดการความรู้ของพนักงาน โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานระดับบังคับบัญชา และพนักงานระดับปฏิบัติการจากประชากรทั้งหมด จำนวน 108 คนวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ พื้นฐานค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ สถิติไคร์สแควร์ (Chi-Square) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) ผลการศึกษา พบว่า พนักงานของบริษัท ศรีสุพรรณฟาร์ม จำกัด จังหวัดสุราษฎร์ธานี ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 31-40 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมีประสบการณ์การทำงาน 5-7 ปี และส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีการจัดการความรู้ และการวัดและการประเมินผล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก พนักงานมีการจัดการความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ และการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์โดยภาพรวมพนักงานปฏิบัติเป็นบางครั้ง ผลการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.05 พบว่า ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของพนักงาน บริษัท ศรีสุพรรณฟาร์ม จำกัด ความสัมพันธ์ ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จ พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จ ด้านเทคโนโลยีการจัดการความรู้ และด้านวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ในทิศทางเดียวกันกับระดับปฏิบัติการจัดการความรู้ ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาแนวทางการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ ศึกษาถึงวิธีการหรือแนวทางที่จะกระตุ้น จูงใจให้พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมด้านต่างๆ นำความรู้ที่ได้ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดจากการฝึกอบรม จนสามารถพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

#### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ฮิวจ์ส และฮอลบรูค (Hughes and Holbrook, 1998 : unpagged, อ้างถึงใน ฉลองรัฐ อินทรีย์ 2550: 105) ได้ศึกษาการวัดการจัดการความรู้ : ตัวบ่งชี้วัดกิจกรรมขององค์กร จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 ตัวอย่างในบริติช โคลัมเบีย พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีประสิทธิภาพการจัดการความรู้ในองค์กรมี 7 องค์ประกอบคือภาวะผู้นำ การวัดผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ความร่วมมือในการทำงานและการพยากรณ์แนวโน้ม ซึ่งการค้นพบนี้ องค์กรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประเมินประสิทธิภาพการจัดการความรู้ในองค์กร

กราบอร์ (Gruber, 2000 : unpagged, อ้างถึงใน ฉลองรัฐ อินทรีย์ 2550: 106) ได้วิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรว่าผลกระทบต่อการใช้ความรู้ร่วมกันหรือไม่ โดยวิธีการสัมภาษณ์อย่างลุ่มลึก 52 คำถาม แก่เจ้าหน้าที่ ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 29 คน ของหน่วยงานการวิจัยและพัฒนาของบริษัทเทคโนโลยีระดับสูง (Height-Technology Company) ผลของการวิจัยพบว่า ปัจจัยต่อไปนี้มีอิทธิพลช่วยทางสื่อสาร การให้การสนับสนุนจากผู้บริหารสูงสุด และการมีระบบการให้รางวัล ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ระบบการให้รางวัลซึ่งเป็นปัจจัยกุญแจสำคัญของวัฒนธรรมที่จะส่งเสริมให้เกิดการใช้ความรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้เสนอแนะว่า องค์กรควรมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจและให้การสนับสนุนด้านวัฒนธรรม ซึ่งส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และความรู้ร่วมกัน มากกว่าการเน้นที่เทคโนโลยี

คูคอส-ซีมเมล (Coukos-Semmel, 2002, อ้างถึงใน ชวลิต ศุภศักดิ์ธำรง 2550: 76) ทำการศึกษา “กลยุทธ์และกลยุทธ์กระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย” โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อการประเมินการใช้ระบบการจัดการความรู้ซึ่งเชื่อมต่อกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัย (2) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ระบบและประสิทธิภาพ-ประสิทธิผลของการจัดการความรู้ (3) พัฒนาแบบจำลอง (model) ที่สามารถจำแนกประสิทธิผลของการจัดการความรู้ และ (4) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลของการจัดการความรู้ ข้อค้นพบที่สำคัญคือ (1) มหาวิทยาลัยใช้กลยุทธ์ระดับมาก แต่มีการใช้กระบวนการในระดับน้อย (2) เทคโนโลยีเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุด สำหรับการวัดผลการจัดการความรู้มีน้อยที่สุด (3) ไม่มีความแตกต่างระหว่างการใช้ภาวะผู้นำในกลยุทธ์ และกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชน กับมหาวิทยาลัยของรัฐ (4) กลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ สามารถจำแนกประสิทธิผลของการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 76 โดยมีความแปรปรวนของประสิทธิผลระหว่าง ร้อยละ 46 (ด้านวัดผล) ถึงร้อยละ 30.1 (ด้านวัฒนธรรม) และ (5) ปัจจัยที่มีความวิกฤตมากที่สุดต่อประสิทธิผลของระบบการจัดการความรู้ คือ กระบวนการวัดผล

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนการศึกษาดังนี้ คือ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 619 ราย ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (ข้อมูล ณ 13 ต.ค. 2556)

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

ในการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้คำนวณตามสูตรของ Taro Yamane ที่ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานโดยให้ค่าความผิดพลาดไม่เกิน 5% ด้วยระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 243 ราย โดยมีรายละเอียดดังนี้

สูตร

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

$$n = \frac{619}{1 + 619(0.05)^2}$$

$$n = 242.98 \text{ คน}$$

เมื่อ  $n$  แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง  
 $N$  แทน จำนวนประชากรที่ศึกษา  
 $e$  แทน ความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ แทน 0.05 (5%)  
 ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ ต้องไม่น้อย 242.98 หรือ 243 ผู้ศึกษาจึงทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 243 ราย และผู้ศึกษาใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ในแต่ละฝ่ายของบริษัท เอ็นอีซี โทคินฯ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ลำดับ	ฝ่าย	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	16	6
2	ฝ่ายการเงินและบัญชี	6	2
3	ฝ่ายวางแผน	14	6
4	ฝ่ายความปลอดภัย	6	2
5	ฝ่ายวิศวกรรมโรงงาน	29	11
6	ฝ่ายซ่อมบำรุง	66	26
7	ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ	61	24
8	ฝ่ายวิศวกรรมการผลิต	22	9
9	ฝ่ายผลิตที่ 1	151	59
10	ฝ่ายผลิตที่ 2	175	69
11	ฝ่ายผลิตที่ 3	73	29
	รวม	619	243

ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (ข้อมูล ณ 13 ต.ค. 2556)



## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษานี้เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามเพื่อการศึกษาครั้งนี้มี 1 ชุด แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** เป็นปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นแบบเลือกรายการ

**ส่วนที่ 2** เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

เกณฑ์การกำหนดระดับคะแนน

5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

**ส่วนที่ 3** เป็นข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดแบบเขียนแสดงความคิดเห็น

## 3. การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ทางผู้ศึกษาได้มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

3.1 ศึกษาถึงทฤษฎีและหลักการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ โดยจะทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ตำราวิชาการ ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลการอินเทอร์เน็ต และนำข้อมูลดังกล่าวมาประกอบในการสร้างแบบสอบถามเพื่อให้ได้คำถามที่ครอบคลุมตามหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

3.2 สร้างแบบสอบถามจากทฤษฎีและหลักการที่ได้ทำการศึกษามา โดยจะสร้างให้ครอบคลุมตามกรอบวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

3.3 นำแบบสอบถามที่ได้จัดทำขึ้นไปขอคำแนะนำจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาข้อผิดพลาดและหาดัชนีความสอดคล้องของตัวชี้วัดในแบบสอบถาม

3.4 ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ

3.5 นำแบบสอบถามไปทำการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และทำการเก็บข้อมูลต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

4.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้าหนังสือ ตำรา เอกสารอ้างอิงต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเว็บไซต์ต่างๆที่เกี่ยวข้อง

4.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (secondary data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 243 ชุด ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ติดต่อประสานงานกับทางบริษัท เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างภายในองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ทำการศึกษาในครั้งนี้มีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งตามลักษณะข้อข้อมูลได้ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1 ด้านการบ่งชี้ความรู้

2.2 ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

2.3 ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

2.4 ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

2.5 ด้านการเข้าถึงความรู้



## 2.6 ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

## 2.7 ด้านการเรียนรู้

โดยกำหนดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และมีการกำหนดค่าเฉลี่ยได้ดังนี้

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดเป็น	5	คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดเป็น	4	คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดเป็น	3	คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดเป็น	2	คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดเป็น	1	คะแนน

3. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยนำไปคำนวณเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยหลักเกณฑ์ที่นำไปใช้มีดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00	หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49	หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49	หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49	หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49	หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

นำผลที่ได้ไปแปลความหมายเพื่อเป็นการประเมินการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

4. เปรียบเทียบการจัดการความรู้ ตามตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลที่มี 2 กลุ่มใช้ Independent Sample t-test และใช้ F-test สำหรับตัวแปรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลมากกว่า 2 กลุ่ม

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 243 ราย

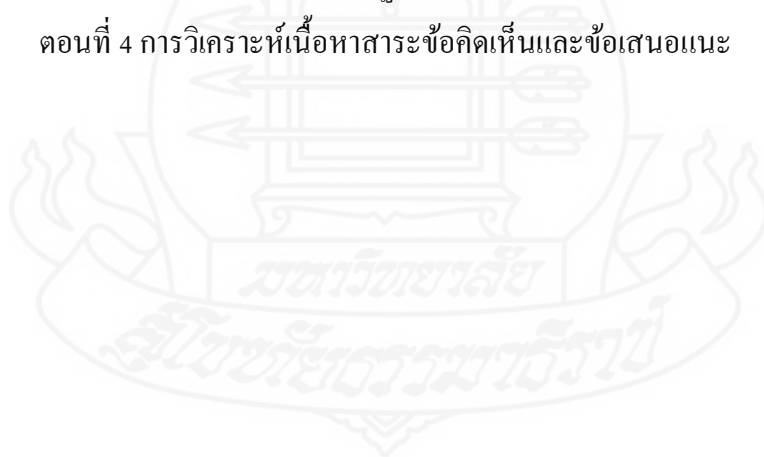
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน จำแนกตามลักษณะของข้อมูลหรือตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ในการศึกษาและการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เนื้อหาสาระข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ



**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน  
อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด**

จากการสอบถามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามใน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลได้ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n=243)	ร้อยละ (100.00)
1. เพศ		
ชาย	53	21.8
หญิง	190	78.2
2. อายุ		
18-30 ปี	91	37.4
31-40 ปี	136	56.0
41-50 ปี	15	6.2
50 ปีขึ้นไป	1	0.4
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	183	75.3
ปริญญาตรี	55	22.6
ปริญญาโท	5	2.1
สูงกว่าปริญญาโท	-	-
4. ระดับตำแหน่งงาน		
ระดับ O1-O4	145	59.7
ระดับ L1-S2	62	25.5
ระดับ S3-S4	22	9.1
ระดับ M ขึ้นไป	14	5.8

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n=243)	ร้อยละ (100.00)
5. ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	111	45.7
5 – 10 ปี	75	30.9
1 – 15 ปี	37	15.2
15 ปีขึ้นไป	20	8.2

จากตารางที่ 4.1 พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 78.2) อายุ 31 – 40 ปี (ร้อยละ 56.0) รองลงมา อายุ 18 – 30 ปี (ร้อยละ 37.4) ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 75.3) รองลงมา ระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 22.6) ตำแหน่งงานระดับ O1-O4 (ร้อยละ 59.7) รองลงมา ระดับ L1-S2 (ร้อยละ 25.5) มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี (ร้อยละ 45.7) รองลงมา 5 – 10 ปี (ร้อยละ 30.9)

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการวิเคราะห์ความเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการเรียนรู้ ดังแสดงในตารางที่ 4.2-4.9

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทลิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในภาพรวม 7 ด้าน

การจัดการความรู้	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการบ่งชี้ความรู้	3.20	0.92	ปานกลาง
2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้	3.02	0.97	ปานกลาง
3. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.31	1.10	ปานกลาง
4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.25	0.93	ปานกลาง
5. ด้านการเข้าถึงความรู้	3.08	0.94	ปานกลาง
6. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	2.75	0.88	ปานกลาง
7. ด้านการเรียนรู้	3.23	0.91	ปานกลาง
รวม	3.12	0.95	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 ผลการประเมินภาพรวมทั้ง 7 ด้าน พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยรวมแล้วความคิดเห็นจะอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.12, S.D. = 0.95$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ( $\bar{x} = 3.31, S.D. = 1.10$ ) รองลงมา คือ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ( $\bar{x} = 3.25, S.D. = 0.93$ ) ด้านการเรียนรู้ ( $\bar{x} = 3.23, S.D. = 0.91$ ) ด้านการบ่งชี้ความรู้ ( $\bar{x} = 3.20, S.D. = 0.92$ ) ด้านการเข้าถึงความรู้ ( $\bar{x} = 3.08, S.D. = 0.94$ ) ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ( $\bar{x} = 3.02, S.D. = 0.97$ ) และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ( $\bar{x} = 2.75, S.D. = 0.88$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทลิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการบ่งชี้ความรู้

การจัดการความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.บริษัทมีการค้นหาความบกพร่องในเรื่องของทักษะความรู้ของพนักงาน	3.01	0.87	ปานกลาง
2.บริษัทมีการแก้ไขข้อบกพร่องในเรื่องของทักษะความรู้ของพนักงานอย่างเป็นระบบ	3.09	0.87	ปานกลาง
3.บริษัทได้เก็บรวบรวมความคิดเห็นของพนักงานและนำไปเป็นการปรับปรุงแก้ไขในปฏิบัติงาน	2.95	0.92	ปานกลาง
4.บริษัทได้เก็บรวบรวมความเห็นจากลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการและนำไปปรับปรุงการทำงานวิธีปฏิบัติอยู่เสมอ	3.65	0.97	มาก
5.บริษัทได้มีการค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	3.28	0.97	ปานกลาง
รวม	3.20	0.92	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 ผลการประเมินภาพรวมการจัดการความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็น โดยรวมแล้วอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.20, S.D. = 0.92$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ บริษัทได้เก็บรวบรวมความคิดเห็นจากลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการและนำไปปรับปรุงการทำงานวิธีปฏิบัติอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.65, S.D. = 0.97$ ) รองลงมาคือ บริษัทได้มีการค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.28, S.D. = 0.97$ ) บริษัทมีการแก้ไขข้อบกพร่องในเรื่องของทักษะความรู้ของพนักงานอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.09, S.D. = 0.87$ ) บริษัทมีการค้นหาความบกพร่องในเรื่องของทักษะความรู้ของพนักงาน ( $\bar{X} = 3.01, S.D. = 0.87$ ) และบริษัทได้เก็บรวบรวมความคิดเห็นของพนักงานและนำไปเป็นการปรับปรุงแก้ไขในปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 2.95, S.D. = 0.92$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทकिन อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

การจัดการความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. บริษัทมีการสนับสนุนหรือสร้างการทำงานลักษณะเป็นทีม เพื่อเพิ่มทักษะความรู้แก่พนักงาน	3.22	0.97	ปานกลาง
2. บริษัทมีการสนับสนุนการทำงานในลักษณะที่เพิ่มพูนความรู้ให้แก่พนักงาน เช่น การประชุมฝึกอบรม การนำเสนอผลงาน และระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น	3.36	0.95	ปานกลาง
3. บริษัทได้มีสนับสนุนให้พนักงานงานมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นในการประชุมหรือสัมมนาอยู่เสมอ	2.91	0.98	ปานกลาง
4. บริษัทมีการนำผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรจากภายนอกเข้ามาสอนหรือบรรยายอยู่เสมอ	2.88	1.05	ปานกลาง
5. บริษัทมีระบบสารสนเทศเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้จากภายนอกอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ บทความทางวิชาการ เป็นต้น	2.72	0.93	ปานกลาง
รวม	3.02	0.97	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 ผลการประเมินภาพรวมการจัดการความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมแล้วอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.02, S.D. = 0.97$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ บริษัทมีการสนับสนุนการทำงานในลักษณะที่เพิ่มพูนความรู้ให้แก่พนักงาน เช่น การประชุมฝึกอบรม การนำเสนอผลงาน และระบบพี่เลี้ยง ( $\bar{X} = 3.36, S.D. = 0.95$ ) รองลงมาคือ บริษัทมีการสนับสนุนหรือสร้างการทำงานลักษณะเป็นทีมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้แก่พนักงาน ( $\bar{X} = 3.22, S.D. = 0.97$ ) บริษัทได้มีสนับสนุนให้พนักงานงานมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นในการประชุมหรือสัมมนาอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 2.91, S.D. = 0.98$ ) บริษัทมีการนำผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรจากภายนอกเข้ามาสอนหรือบรรยายอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 2.88, S.D. = 1.05$ ) และบริษัทมีระบบสารสนเทศเพื่อการแลกเปลี่ยน



ความรู้จากภายนอกอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ บทความทางวิชาการ ( $\bar{X} = 2.72$ , S.D.= 0.93) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

การจัดการความรู้ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. บริษัทได้มีการจัดทำคู่มือหรือหลักสูตรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.60	1.57	มาก
2. บริษัทให้มีพนักงานจัดบันทึกวิธีการปฏิบัติงาน	3.51	0.99	มาก
3. บริษัทได้มีการบันทึกผลปฏิบัติงานไว้ทุกครั้งทั้งที่มีผลสำเร็จและไม่สำเร็จ	3.54	0.95	มาก
4. บริษัทได้จัดข้อมูลความรู้จากประสบการณ์ทำงานของพนักงาน โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ	3.10	0.95	ปานกลาง
5. บริษัทได้จัดทำสถานที่หรือแหล่งค้นข้อมูลไว้อย่างเหมาะสม	2.81	1.03	ปานกลาง
รวม	3.31	1.10	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 ผลการประเมินภาพรวมการจัดการความรู้ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมแล้วอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.31$ , S.D.= 1.10) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ บริษัทได้มีการจัดทำคู่มือหรือหลักสูตรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D.= 1.57) รองลงมาคือ บริษัทได้มีการบันทึกผลปฏิบัติงานไว้ทุกครั้งทั้งที่มีผลสำเร็จและไม่สำเร็จ ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D.= 0.95) บริษัทให้มีพนักงานจัดบันทึกวิธีการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.51$ , S.D.= 0.99) บริษัทได้จัดข้อมูลความรู้จากประสบการณ์ทำงานของพนักงาน โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ( $\bar{X} = 3.010$ , S.D.= 0.95) และบริษัทได้จัดทำสถานที่หรือแหล่งค้นข้อมูลไว้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 2.81$ , S.D.= 1.03) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทकिन อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

การจัดการความรู้ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. บริษัทมีการจัดรูปแบบของข้อมูลหรือเอกสารให้เป็นแบบเดียวกัน	3.24	0.98	ปานกลาง
2. บริษัทมีการปรับปรุงข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติให้มี ความทันสมัยอยู่เสมอ	3.18	0.93	ปานกลาง
3. ข้อมูลที่บริษัทจัดเก็บนั้นสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่าง เหมาะสม	3.28	0.91	ปานกลาง
4. บริษัทมีการนำข้อมูลจากบันทึกการปฏิบัติงานงานมาจัดทำ เป็นคู่มือเพื่อการปฏิบัติงานหรือคู่มือการปฏิบัติงานอย่าง เหมาะสม	3.28	0.88	ปานกลาง
5. บริษัทได้มีการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.25	0.93	ปานกลาง
รวม	3.25	0.93	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 ผลการประเมินภาพรวมการจัดการความรู้ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมแล้วอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.25, S.D. = 0.93$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ ข้อมูลที่บริษัทจัดเก็บนั้นสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 3.28, S.D. = 0.91$ ) รองลงมาคือ บริษัทมีการนำข้อมูลจากบันทึกการปฏิบัติงานงานมาจัดทำเป็นคู่มือเพื่อการปฏิบัติงานหรือคู่มือการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 3.28, S.D. = 0.88$ ) บริษัทได้มีการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 3.25, S.D. = 0.93$ ) บริษัทมีการจัดรูปแบบของข้อมูลหรือเอกสารให้เป็นแบบเดียวกัน ( $\bar{x} = 3.24, S.D. = 0.98$ ) และ บริษัทมีการปรับปรุงข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 3.18, S.D. = 0.93$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทลิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเข้าถึงความรู้

การจัดการความรู้ด้านการเข้าถึงความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. บริษัทมีระบบการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.26	0.84	ปานกลาง
2. บริษัทมีหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับข่าวสารหรือกิจกรรมต่างๆ เสมอ	3.42	1.03	ปานกลาง
3. บริษัทได้จัดสถานที่ บริเวณ และบรรยากาศที่เหมาะสม เพื่อให้พนักงานได้รับความรู้อย่างเต็มที่ เช่น บริเวณที่อ่านหนังสือ หรือป้ายประกาศ เป็นต้น	2.86	1.04	ปานกลาง
4. บริษัทมีแหล่งความรู้ที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน และเพียงพอกับความต้องการและสามารถใช้งานอย่างสะดวก	2.81	0.90	ปานกลาง
5. บริษัทได้จัดกิจกรรมเพื่อให้ความรู้แก่พนักงาน อย่างสม่ำเสมอ	3.06	0.91	ปานกลาง
รวม	3.08	0.94	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 ผลการประเมินภาพรวมการจัดการความรู้ด้านการเข้าถึงความรู้ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมแล้วอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.08, S.D. = 0.94$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ บริษัทมีหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับข่าวสารหรือกิจกรรมต่างๆเสมอ ( $\bar{X} = 3.42, S.D. = 1.03$ ) รองลงมาคือ บริษัทมีระบบการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.26, S.D. = 0.84$ ) บริษัทได้จัดกิจกรรมเพื่อให้ความรู้แก่พนักงาน อย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.06, S.D. = 0.91$ ) บริษัทได้จัดสถานที่ บริเวณ และบรรยากาศที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานได้รับความรู้อย่างเต็มที่ เช่น บริเวณที่อ่านหนังสือ หรือป้ายประกาศ ( $\bar{X} = 2.86, S.D. = 1.04$ ) และ บริษัทมีแหล่งความรู้ที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน และเพียงพอกับความต้องการและสามารถใช้งานอย่างสะดวก ( $\bar{X} = 2.81, S.D. = 0.90$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้

การจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. บริษัทให้ความสำคัญกับความรู้ ทักษะ และความชำนาญของพนักงานและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ไปทั่วทั้งองค์กร	3.05	0.84	ปานกลาง
2. บริษัทมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการทำกิจกรรม “ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice, CoP)” ซึ่งเป็นวิธีการทดลองปฏิบัติจริง	2.66	0.91	ปานกลาง
3. พนักงานได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้ที่มีความประสบการณ์หรือผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ เสมอ	2.73	0.90	ปานกลาง
4. บริษัทมีการนัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ	2.71	0.89	ปานกลาง
5. บริษัทมีการถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) โดยการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีมที่มีวิธีปฏิบัติงานดีเยี่ยมกับทีมอื่นๆ	2.62	0.86	ปานกลาง
รวม	2.75	0.88	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 ผลการประเมินภาพรวมการจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมแล้วอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{X} = 2.75, S.D. = 0.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ บริษัทให้ความสำคัญกับความรู้ ทักษะ และความชำนาญของพนักงานและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ไปทั่วทั้งองค์กร ( $\bar{X} = 3.05, S.D. = 0.84$ ) รองลงมาคือ พนักงานได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้ที่มีความประสบการณ์หรือผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ เสมอ ( $\bar{X} = 2.73, S.D. = 0.90$ ) บริษัทมีการนัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 2.71, S.D. = 0.89$ ) บริษัทมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการทำกิจกรรม “ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice, CoP)” ซึ่งเป็นวิธีการทดลองปฏิบัติจริง ( $\bar{X} = 2.66, S.D. = 0.91$ ) และบริษัทมีการถ่ายทอดวิธีการ

ปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) โดยการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีมที่มีวิธีปฏิบัติงานดีเยี่ยมกับทีมอื่นๆ ( $\bar{x} = 2.62, S.D. = 0.86$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้

การจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. บริษัทมีการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อการผลิตที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	3.45	0.87	ปานกลาง
2. บริษัทจัดกิจกรรมเสริมความรู้แก่พนักงานตรงตามแนวทางและสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานจริงได้	3.14	0.90	ปานกลาง
3. บริษัทมีการให้ความรู้เกี่ยวกับงานบริการลูกค้า	3.42	0.93	ปานกลาง
4. บริษัทมีการจัดให้ความรู้ด้านจริยธรรมแก่พนักงาน	2.83	0.99	ปานกลาง
5. บริษัทมีแนวโน้มได้รับความพึงพอใจจากลูกค้ารวมทั้งพนักงานของบริษัทมากขึ้น จากการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน	3.33	0.88	ปานกลาง
รวม	3.23	0.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 ผลการประเมินภาพรวมการจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้ พบว่าพนักงาน มีความคิดเห็นโดยรวมแล้วอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.23, S.D. = 0.91$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือบริษัทมีการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อการผลิตที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 3.45, S.D. = 0.87$ ) รองลงมาคือ บริษัทมีการให้ความรู้เกี่ยวกับงานบริการลูกค้า ( $\bar{x} = 3.42, S.D. = 0.93$ ) บริษัทมีแนวโน้มได้รับความพึงพอใจจากลูกค้ารวมทั้งพนักงานของบริษัทมากขึ้น จากการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.33, S.D. = 0.88$ ) บริษัทจัดกิจกรรมเสริมความรู้แก่พนักงานตรงตามแนวทางและสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานจริงได้ ( $\bar{x} =$

3.14,S.D.= 0.90) และบริษัทที่มีการจัดให้ความรู้ด้านจริยธรรมแก่พนักงาน ( $\bar{X} = 2.83, S.D.= 0.99$ ) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานข้อที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดแตกต่างกัน

**สมมติฐานข้อที่ 1.1** พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการกระบวนการจัดการความรู้ในด้านต่างๆ โดยจำแนกตามเพศ

การจัดการความรู้	เพศ				t	Sig.
	ชาย		หญิง			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการบ่งชี้ความรู้	3.08	0.70	3.23	0.72	-1.40	0.16
2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้	3.26	0.77	2.94	0.78	2.62	0.01
3. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.49	0.81	3.26	0.81	1.78	0.77
4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.22	0.77	3.25	0.81	-0.23	0.82
5. ด้านการเข้าถึงความรู้	3.09	0.75	3.08	0.76	0.15	0.88
6. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	2.74	0.80	2.76	0.73	-0.11	0.92
7. ด้านการเรียนรู้	3.25	0.76	3.23	0.75	0.14	0.89
รวม	3.16	0.60	3.11	0.64	0.55	0.57

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในการจัดการความรู้ จำแนกตามเพศ พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างด้านสร้างและแสวงหาความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 1.2** พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามอายุที่แตกต่างกัน

ลำดับ	การจัดการความรู้ (ด้านอายุ)	แหล่งความ แปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
1	ด้านการบ่งชี้ความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.96	3	0.65	1.29	0.28
		ภายในกลุ่ม	121.32	239	0.51		
		รวม	123.28	242			
2	ด้านการสร้างและแสวงหา ความรู้	ระหว่างกลุ่ม	4.52	3	1.51	2.46	0.06
		ภายในกลุ่ม	146.22	239	0.61		
		รวม	150.73	242			
3	ด้านการจัดความรู้ให้เป็น ระบบ	ระหว่างกลุ่ม	4.08	3	1.36	2.12	0.10
		ภายในกลุ่ม	153.43	239	0.64		
		รวม	157.51	242			
4	ด้านการประมวลและ กลั่นกรองความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.45	3	0.15	0.23	0.87
		ภายในกลุ่ม	155.97	239	0.65		
		รวม	156.42	242			
5	ด้านการเข้าถึงความรู้	ระหว่างกลุ่ม	2.27	3	0.76	1.33	0.27
		ภายในกลุ่ม	135.67	239	0.57		
		รวม	137.94	242			



ตารางที่ 4.11 (ต่อ) การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามอายุที่แตกต่างกัน

ลำดับ	การจัดการความรู้ (ด้านอายุ)	แหล่งความ แปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
6	ด้านการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.41	3	1.14	2.08	0.10
		ภายในกลุ่ม	130.97	239	0.55		
		รวม	134.39	242			
7	ด้านการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.70	3	0.23	0.41	0.75
		ภายในกลุ่ม	136.61	239	0.57		
		รวม	137.31	242			
รวม		ระหว่างกลุ่ม	1.22	3	0.41	1.01	0.39
		ภายในกลุ่ม	96.03	239	0.40		
		รวม	97.25	242			

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในการจัดการความรู้ จำแนกตามอายุที่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน

ลำดับ	การจัดการความรู้ (ระดับการศึกษา)	แหล่งความ แปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
1	ด้านการบ่งชี้ความรู้	ภายในกลุ่ม	2.86	2	1.43	2.85	0.60
		ระหว่างกลุ่ม	120.42	240	0.50		
		รวม	123.28	242			
2	ด้านการสร้างและแสวงหา ความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.91	2	1.96	3.20	0.04
		ภายในกลุ่ม	146.82	240	.61		
		รวม	150.72	242			
3	ด้านการจัดความรู้ให้เป็น ระบบ	ระหว่างกลุ่ม	2.39	2	1.19	1.85	0.16
		ภายในกลุ่ม	155.12	240	0.65		
		รวม	157.51	242			
4	ด้านการประมวลและ กลั่นกรองความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.275	2	0.14	0.21	0.81
		ภายในกลุ่ม	156.15	240	0.65		
		รวม	156.42	242			
5	ด้านการเข้าถึงความรู้	ระหว่างกลุ่ม	2.20	2	1.10	1.94	0.15
		ภายในกลุ่ม	135.74	240	0.57		
		รวม	137.94	242			
6	ด้านการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้	ระหว่างกลุ่ม	5.54	2	2.77	5.16	0.01
		ภายในกลุ่ม	128.84	240	0.54		
		รวม	134.39	242			
7	ด้านการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	4.115	2	2.06	3.71	0.03
		ภายในกลุ่ม	133.19	240	0.56		
		รวม	137.31	242			

ตารางที่ 4.12 (ต่อ) การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน

ลำดับ	การจัดการความรู้ (ระดับการศึกษา)	แหล่งความ แปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.81	2	0.91	2.28	0.11
		ภายในกลุ่ม	95.44	240	0.40		
		รวม	97.25	242			

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในการจัดการความรู้ จำแนกตามระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 1.4** พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน

ลำดับ	การจัดการความรู้ (ระดับตำแหน่งงาน)	แหล่งความ แปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
1	ด้านการบ่งชี้ความรู้	ภายในกลุ่ม	1.82	3	0.61	1.20	0.31
		ระหว่างกลุ่ม	121.45	239	0.51		
		รวม	123.28	242			

ตารางที่ 4.13 (ต่อ) การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน

ลำดับ	การจัดการความรู้ (ระดับตำแหน่งงาน)	แหล่งความ แปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
2	ด้านการสร้างและแสวงหา ความรู้	ระหว่างกลุ่ม	9.72	3	3.24	5.49	0.00
		ภายในกลุ่ม	141.01	239	0.59		
		รวม	150.73	242			
3	ด้านการจัดความรู้ให้เป็น ระบบ	ระหว่างกลุ่ม	0.12	3	0.04	0.06	0.98
		ภายในกลุ่ม	157.39	239	0.66		
		รวม	157.51	242			
4	ด้านการประมวลและ กลั่นกรองความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.99	3	0.33	0.51	0.68
		ภายในกลุ่ม	155.44	239	0.65		
		รวม	156.42	242			
5	ด้านการเข้าถึงความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.82	3	0.27	0.47	0.70
		ภายในกลุ่ม	137.12	239	0.57		
		รวม	137.94	242			
6	ด้านการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.45	3	1.15	2.10	0.10
		ภายในกลุ่ม	130.93	239	0.55		
		รวม	134.39	242			
7	ด้านการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.76	3	0.59	1.04	0.38
		ภายในกลุ่ม	135.55	239	0.57		
		รวม	137.31	242			
รวม		ระหว่างกลุ่ม	0.31	3	0.10	0.26	0.86
		ภายในกลุ่ม	96.93	239	0.41		
		รวม	97.25	242			

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในการจัดการความรู้

จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกันในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 1.5** พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดที่มีระดับอายุการทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับอายุการทำงานที่แตกต่างกัน

ลำดับ	การจัดการความรู้ (ระดับอายุการทำงาน)	แหล่งความ แปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
1	ด้านการบ่งชี้ความรู้	ภายในกลุ่ม	1.39	3	0.46	0.91	0.44
		ระหว่างกลุ่ม	121.89	239	0.51		
		รวม	123.28	242			
2	ด้านการสร้างและแสวงหา ความรู้	ระหว่างกลุ่ม	5.22	3	1.74	2.86	0.04
		ภายในกลุ่ม	145.52	239	0.61		
		รวม	150.73	242			
3	ด้านการจัดความรู้ให้เป็น ระบบ	ระหว่างกลุ่ม	4.11	3	1.37	2.14	0.10
		ภายในกลุ่ม	153.40	239	0.64		
		รวม	157.51	242			
4	ด้านการประมวลและ กลั่นกรองความรู้	ระหว่างกลุ่ม	4.45	3	1.49	2.34	0.08
		ภายในกลุ่ม	151.97	239	0.64		
		รวม	156.42	242			
5	ด้านการเข้าถึงความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.79	3	0.60	1.05	0.37
		ภายในกลุ่ม	136.15	239	0.57		
		รวม	137.94	242			

ตารางที่ 4.14 (ต่อ) การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับอายุการทำงานที่แตกต่างกัน

ลำดับ	การจัดการความรู้ (ระดับอายุการทำงาน)	แหล่งความ แปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
6	ด้านการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.11	3	1.04	1.89	0.13
		ภายในกลุ่ม	131.27	239	0.55		
		รวม	134.39	242			
7	ด้านการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	5.76	3	1.92	3.49	0.02
		ภายในกลุ่ม	131.55	239	0.55		
		รวม	137.31	242			
รวม		ระหว่างกลุ่ม	2.59	3	0.86	2.18	0.09
		ภายในกลุ่ม	94.66	239	0.40		
		รวม	97.25	242			

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในการจัดการความรู้ จำแนกตามระดับอายุการทำงาน พนักงานที่มีระดับอายุการทำงานแตกต่างกันในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ และด้านการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เนื้อหาสาระข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ตารางที่ 4.15 แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ลำดับ	ด้าน	ข้อเสนอแนะ/ปรับปรุงแก้ไข
1.	การบ่งชี้ความรู้	- มีวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้องตรงตามหน้าที่ปฏิบัติ มีการอบรมวิธีการทำงานที่ถูกต้องก่อนให้ลงมือปฏิบัติงาน
2.	การสร้างและแสวงหาความรู้	- การปรับปรุงเทคโนโลยีให้ทันสมัย เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น - ส่งเสริมการอบรมทั้งความรู้ทั่วไปที่เกี่ยวกับงานและความรู้เฉพาะทางเพื่อพิจารณาความรู้และทักษะของพนักงาน ไม่ปิดกั้นการสืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ภายนอก - ควรมีการจัดอบรมพนักงานในทุกๆปีในด้านประสิทธิภาพและคุณภาพ และมีการประชุมในรอบปีเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น - การให้ความสำคัญกับความรู้และทักษะของพนักงาน มอบหมายงานให้กับพนักงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ
3.	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	- ควรมีการปรับลดหน้าที่/ขั้นตอน เพื่อให้งานรวดเร็วและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4.	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	- ควรทำเอกสารประกอบการทำงานจัดทำเป็นสื่อที่เข้าใจง่าย เช่น จัดทำ DVD training และลงมือทำจริงๆ
5.	การเข้าถึงความรู้	- การจัดเก็บเอกสารการทำงานของแต่ละ Process เพื่อความสะดวกสำหรับพนักงานที่ต้องทำงานหลาย Process ในการทำงานของแต่ละวันจะได้ทบทวนและเข้าใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น



ตารางที่ 4.15 (ต่อ) แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการ  
ความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทकिन อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ลำดับ	ด้าน	ข้อเสนอแนะ/ปรับปรุงแก้ไข
6.	การแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความรู้เรื่องการทำงานเป็นทีม ฝึกให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องการเป็นผู้นำ ผู้ตาม และดึงศักยภาพของแต่ละคนตามแต่ละแผนกออกมาให้ได้ เพื่อนำไปใช้ในงานอื่นๆหรืองานประจำได้อย่างแท้จริง</li> <li>- พนักงานควร ใ้โอกาสแสดง/ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น</li> <li>- ควรมีวิทยากรจากภายนอกมาอบรมแลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอ</li> </ul>
7.	การเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทมีการเก็บข้อมูลต่างๆ เช่น ความบกพร่องของพนักงาน ประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังไม่มีการนำมาวิเคราะห์ห้อย่างเป็นระบบ และแก้ไขปัญหาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> </ul>

จากการสอบถามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนนี้ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.53 ให้ข้อเสนอแนะบริษัทควรดำเนินการปรับปรุงเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในประเด็นต่างๆ จึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรเพิ่มขึ้น

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ศึกษาขอเสนอผลการศึกษารอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ วิธดำเนินการการศึกษา สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 1. สรุปการศึกษา

##### 1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล

##### 1.2 ผลการศึกษา มีดังนี้

ผลการศึกษาการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดสรุปผลได้ดังนี้

1.2.1 ผลการศึกษาด้านปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และอายุการทำงานของพนักงาน พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 31-40ปี (ร้อยละ 56.0) มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 75.3) ตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ O1-O4 (ร้อยละ 59.7) และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี (ร้อยละ 45.7)

1.2.2 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคินฯ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคินฯ มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ รองลงมาคือด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการสร้างและ

แสวงหาความรู้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ตามลำดับ ซึ่งในแต่ละด้าน พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคินฯ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในรายชื่อดังนี้

1) **ด้านการบ่งชี้ความรู้** ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ บริษัทได้เก็บรวบรวมความคิดเห็นจากลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการและนำไปนำไปปรับปรุงการทำงานวิธีปฏิบัติอยู่ รองลงมาคือ บริษัทได้มีการค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน บริษัทมีการแก้ไขข้อบกพร่องในเรื่องของทักษะ ความรู้ของพนักงานอย่างเป็นระบบ บริษัทมีการค้นหาความบกพร่องในเรื่องของทักษะความรู้ของพนักงาน และบริษัทได้เก็บรวบรวมความคิดเห็นของพนักงานและนำไปเป็นการปรับปรุงแก้ไขในปฏิบัติงานตามลำดับ

2) **ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้** ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ บริษัทมีการสนับสนุนการทำงานในลักษณะที่เพิ่มพูนความรู้ให้แก่พนักงาน เช่น การประชุมฝึกอบรม การนำเสนอผลงาน และระบบพี่เลี้ยง รองลงมาคือ บริษัทมีการสนับสนุนหรือสร้างการทำงานลักษณะเป็นทีมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้แก่พนักงาน บริษัทได้มีสนับสนุนให้พนักงานงานมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นในการประชุมหรือสัมมนาอยู่เสมอ บริษัทมีการนำผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรจากภายนอกเข้ามาสอนหรือบรรยายอยู่เสมอ และบริษัทมีระบบสารสนเทศเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้จากภายนอกอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ บทความทางวิชาการ ตามลำดับ

3) **ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ** ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ บริษัทได้มีการจัดทำคู่มือหรือหลักสูตรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ บริษัทได้มีการบันทึกผลปฏิบัติงานไว้ทุกครั้งทั้งที่มีผลสำเร็จและไม่สำเร็จ บริษัทให้พนักงานจดบันทึกวิธีการปฏิบัติงาน บริษัทได้จัดข้อมูลความรู้จากประสบการณ์ทำงานของพนักงาน โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ และบริษัทได้จัดทำสถานที่หรือแหล่งค้นข้อมูลไว้อย่างเหมาะสมตามลำดับ

4) **ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้** ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ ข้อมูลที่บริษัทจัดเก็บนั้นสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือ บริษัทมีการนำข้อมูลจากบันทึกการปฏิบัติงานมาจัดทำเป็นคู่มือเพื่อการปฏิบัติงานหรือคู่มือการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม บริษัทได้มีการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอ บริษัทมีการจัดรูปแบบของ

ข้อมูลหรือเอกสารให้เป็นแบบเดียวกันและ บริษัทมีการปรับปรุงข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติให้มีความทันสมัยอยู่เสมอตามลำดับ

5) *ด้านการเข้าถึงความรู้* ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ บริษัทมีหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับข่าวสารหรือกิจกรรมต่างๆเสมอ รองลงมาคือ บริษัทมีระบบการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทได้จัดกิจกรรมเพื่อให้ความรู้แก่พนักงาน อย่างสม่ำเสมอ บริษัทได้จัดสถานที่ บริเวณ และบรรยากาศที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานได้รับความรู้เพิ่มเติมที่ เช่น บริเวณที่อ่านหนังสือ หรือป้ายประกาศ และบริษัทมีแหล่งความรู้ที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน และเพียงพอกับความต้องการและสามารถใช้งานอย่างสะดวกตามลำดับ

6) *ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้* ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ พิจารณารายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือ บริษัทให้ความสำคัญกับความรู้ ทักษะ และความชำนาญของพนักงานและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ไปทั่วทั้งองค์กร รองลงมาคือ พนักงานได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญหรือผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ เสมอ บริษัทมีการนัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ บริษัทมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการทำกิจกรรม “ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice, CoP)” ซึ่งเป็นวิธีการทดลองปฏิบัติจริง และบริษัทมีการถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) โดยการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีมที่มีวิธีปฏิบัติงานดีเยี่ยมกับทีมอื่นๆ ตามลำดับ

7) *ด้านการเรียนรู้* ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผลการประเมินสูงสุด คือบริษัทมีการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อการให้บริการผู้ปวยมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ รองลงมาคือ บริษัทมีการให้ความรู้เกี่ยวกับงานบริการลูกค้า บริษัทมีแนวโน้มได้รับความพึงพอใจจากลูกค้ารวมทั้งพนักงานของบริษัทมากขึ้น จากการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน บริษัทจัดกิจกรรมเสริมความรู้แก่พนักงานตรงตามแนวทางและสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานจริงได้ และบริษัทมีการจัดให้ความรู้ด้านจริยธรรมทางวิชาชีพแก่ ตามลำดับ

### 1.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

1) สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทकिन อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดแตกต่างกัน จากการศึกษาค้นพบว่า

2) สมมติฐานข้อที่ 1.1 เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทकिन อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างด้านการสร้างและแสวงหาความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) สมมติฐานข้อที่ 1.2 อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทकिन อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) สมมติฐานข้อที่ 1.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทकिन อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5) สมมติฐานข้อที่ 1.4 ระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทकिन อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างด้านการสร้างและแสวงหาความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6) สมมติฐานข้อที่ 1.5 ระดับอายุการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทकिन อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างด้านการสร้างและแสวงหาความรู้และด้านการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.2.4 ผลการศึกษาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทकिन อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทकिनฯ ในด้านต่างๆ ดังนี้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

1) ด้านการบ่งชี้ความรู้ พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทकिन อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการค้นหาความรู้ ได้แก่ ควรมีการกำหนดระบุงค์ความรู้มีสถานที่ให้บริการด้านความรู้ ควรมีการเพิ่มหนังสือ วารสารทางวิชาการ และ

งานวิจัยทางการพนักงานในห้องสมุดของ บริษัท เอ็นอีซี โทคินฯ ให้มากยิ่งขึ้นมีการแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์ เพื่อเปิดให้ได้แสดงความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น

2) *ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้* พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ได้แก่ ควรมีการ สนับสนุนคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมต่อเข้ากับระบบอินเทอร์เน็ตในทุกหน่วยงาน เพื่อความสะดวกในการแสวงหาความรู้ ควรมีการจัดอบรมการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อส่งเสริมการค้นหาความรู้ กับพนักงาน และมีวิทยากรเข้ามาอบรมให้ความรู้อย่างสม่ำเสมอ

3) *ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ* พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ได้แก่ ควรมีการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูล เอกสารของแต่ละฝ่าย Process เพื่อความสะดวกสำหรับพนักงานในการทำงานแต่ละวันจะทบทวนและเข้าใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ช่วยลดความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น

4) *ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้* พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประมวลและกลั่นกรองความรู้ พนักงาน ได้แก่ ควรมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้ให้เป็นภาษาที่เข้าใจง่าย และเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กรให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ควรมีการปรับปรุงความรู้ทางการพนักงานให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ และควรมีการใช้ภาษาในเอกสารทางวิชาการที่เหมือนกันทั้งองค์กร

5) *ด้านการเข้าถึงความรู้* พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ได้แก่ ควรมีการขยายสัญญาณ Wireless ให้ทั่วถึงทั้ง บริษัท ควรมีการเพิ่มคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมต่อ ระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ และการกระจายความรู้ควรให้ ทั่วถึงทั้งองค์กรส่งเสริมการอบรมความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานและความรู้เฉพาะทางเพื่อพิจารณาความรู้ของพนักงาน ไม่ปิดกั้นการสืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ภายนอก

6) *ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้* พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ ควรส่งเสริมและให้การสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมต่างๆร่วมกันเพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์การทำงาน

7) *ด้านการเรียนรู้* พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านการเรียนรู้ ได้แก่ การอบรมและการประชุมวิชาการเป็นการเพิ่มพูนความรู้ พนักงานอาจยังมิได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติ ดังนั้นควรมี



กระบวนการในการติดตามประเมินผลเกี่ยวกับพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน การเรียนรู้ส่วนใหญ่เกิดจากการปฏิบัติ ดังนั้นควรเน้นการอบรมที่มีการกระตุ้นให้ พนักงาน ได้ปฏิบัติจริง และควรมีการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีการเปลี่ยนพฤติกรรมและทัศนคติไปในทางที่ถูกต้อง

## 2. การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์การศึกษาการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีประเด็นสำคัญที่ผู้ศึกษานำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

2.1 จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดมีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคินฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคินฯ เห็นว่าบริษัทยังมีการจัดการความรู้น้อยและต้องการการเรียนรู้มากขึ้นเพื่อนำไปพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงานและต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตสอดคล้องกับ ทฤษฎีของ Marquardt (1996: 20-21) มีความคิดว่า องค์กรที่จะยืนหยัดและสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาที่มีลักษณะยั่งยืนไม่ว่าสภาพแวดล้อมจะเปลี่ยนไปอย่างไร ซึ่งการพัฒนาองค์กรด้วยแนวคิดแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นคำตอบที่ดีที่จะนำพาองค์กรยุคใหม่ไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวทางนั้น ประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการ คือ การเรียนรู้ องค์กร สมาชิกในองค์กร ความรู้และเทคโนโลยี องค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะมีการพัฒนาไปพร้อมๆกัน ซึ่งเมื่อทุกองค์ประกอบเกิดความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบแล้ว องค์กรจะสามารถก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ องค์กรใดมีพนักงานที่มีการเรียนรู้มากและความรู้ความชำนาญที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมภายในองค์กรจึงเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการแข่งขันสอดคล้องกับแนวคิดของ พยัค วุฒิรงค์ (2550: 55) กล่าวว่า ความรู้ความชำนาญที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมภายในองค์กร เช่น การแก้ปัญหา, การเรียนรู้, การวางแผนกลยุทธ์ และการตัดสินใจ โดยการจัดการองค์ความรู้จะมีประโยชน์มากในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการกับความรู้ที่ไม่เป็นทางการเป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กร ซึ่งการจัดการองค์ความรู้เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องและเพิ่มการหมุนเวียนความรู้มากขึ้นเรื่อยๆ โดยความรู้จะถูกเพิ่มและจัดการตลอดเวลา การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและมีค่าน้อยสุดเป็นเพราะยังขาดการจัดทำเอกสาร การจัดทำฐานข้อมูลความรู้สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน



ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548: 6) กล่าวว่า การแบ่งปันความรู้ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ กรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้

2.2 การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พนักงานบริษัทเอ็นอีซี โทคินฯ ให้คะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบริษัทเอ็นอีซี โทคินฯ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานบริษัทเอ็นอีซี โทคินฯ ซึ่งการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้เป็นหัวใจหลักของการจัดการความรู้ ทำให้เกิดการเพิ่มพูน ต่อยอดความรู้ทำให้องค์กรพัฒนาได้ สอดคล้องกับแนวคิดของวิจารณ์ พานิช (2548) กล่าวว่า การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้สำคัญที่สุด ถ้าไม่มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ความพยายามในการจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จ

2.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีความแตกต่างกันในเรื่อง อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน พบว่า

2.3.1 พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกันให้ความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

2.3.2 พนักงาน บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน ที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในภาพรวมทั้ง 7 ด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นรายด้านแตกต่างกันด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านการเรียนรู้ และพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นรายด้านแตกต่างกันด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ และพนักงานที่มีระดับอายุการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นรายด้านแตกต่างกันด้านการสร้างและแสวงหาความรู้และด้านการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่าการสร้างและแสวงหาความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้ของบริษัทที่มีความคิดเห็นรายด้านแตกต่างกัน ดังนั้น ทางบริษัทควรมีการจัดระบบการทำงานใหม่ มีการนำกระบวนการ

ทำงานเป็นทีม การอบรม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะเกิดขึ้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว พนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคินฯ อยู่ในระดับปานกลาง ยังขาดปัจจัยหลายอย่างที่จะมาช่วยเติมเต็มให้ระบบการจัดการความรู้ของบริษัทมีความสมบูรณ์ จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงสถานะที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจะเป็พื้นฐานในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบริษัทให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาบุคลากร พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรต่อไป

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในครั้งนี้ถือเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา การจัดการความรู้ของบริษัทให้ดีและเหมาะสมยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นข้อมูลในการขยายผลทางการศึกษาการจัดการความรู้ครั้งต่อไป โดยผู้ศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

3.1.1 การจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัดพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ดังนั้น หากต้องการให้พนักงานมีการสร้างความรู้ในระดับที่มากขึ้นจึงควรให้พนักงานคิดและเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการกระตุ้นและมอบรางวัลแก่ผู้สร้างนวัตกรรม มีการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และให้พนักงานมีการทดลองสร้างสรรค์งานใหม่ๆ เช่นการสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน “ชุมชนนักปฏิบัติ” Community of Practice หรือ CoP เพื่อเป็นการถ่ายโอนความรู้ที่ไม่มีขีดจำกัดและนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง

3.1.2 การเปรียบเทียบการจัดการความรู้ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันซึ่งปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ ทำงานพบว่าปัจจัยลักษณะบุคคลต่างกัันมีระดับการจัดการความรู้โดยรวมและรายด้านไม่ต่างกัน ดังนั้นใน

การกำหนดนโยบาย แนวทาง หรือกิจกรรมทางด้านการจัดการความรู้ก็ สามารถทำได้เหมือนกัน โดยไม่มีความแตกต่างทางด้านลักษณะส่วนบุคคล

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาความแตกต่างของทัศนคติต่อการเรียนรู้ของพนักงานในแต่ละระดับ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2.2 ผู้บริหารควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาแนวทางการทำงานร่วมกัน เป็นทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้

3.2.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ระหว่างบริษัทของรัฐและบริษัทเอกชน

3.2.4 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของบริษัทเอกชน



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- ฉลองรัฐ อินทริย์ (2550) “การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยราชธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ชวลิต ศุภศักดิ์ธำรง (2550) “ความสำเร็จในการนำแนวคิดการจัดการความรู้ไปปฏิบัติในองค์กรและผลของการจัดการความรู้ต่อบุคลากร” วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ณภัทร วรเจริญศรี (2553) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547) *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร แชนทโพร์ พรินติ้ง
- \_\_\_\_\_ . (2548) *องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร รัตนไตร
- ธัญลักษณ์ พลายน้อย (2552) “การจัดการความรู้ของพนักงานฝ่ายสนับสนุน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์” การศึกษาค้นคว้าอิสระ การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- ธีรวัฒน์ ช้องประเสริฐ (2553) “ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์” การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- น้ำทิพย์ วิภาวิน (2546) “การจัดการความรู้” วารสารศรีปทุมปริทัศน์ 3, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม) : 87-89
- \_\_\_\_\_ . (2547) *การจัดการความรู้กับคลังความรู้* กรุงเทพมหานคร เอสอาร์พรินติ้ง แมสโปรดักส์
- บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547) *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ* กรุงเทพมหานคร จีรวัฒน์ เอ็กซ์เพรส
- \_\_\_\_\_ . (2549) *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ* กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดยูเคชั่น
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546) กรุงเทพมหานคร นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์

- พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547) *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้* กรุงเทพมหานคร  
เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- พยัคฆ์ วุฒิรงค์ (2550) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร” วารสารการ  
บริหารธุรกิจ 30, 116 (ตุลาคม-ธันวาคม) : 43-56
- วิจารณ์ พานิช (2546) *ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการจัดการความรู้* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์สายธุรกิจ  
\_\_\_\_\_ . (2548) *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ* กรุงเทพมหานคร ตาตาพับลิเคชั่น
- วิโรจน์ สารรัตนะ (2545) *การบริหาร: หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษา และบทวิเคราะห์*  
*องค์การทางการศึกษา* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์-อักษรภาพพัฒนา  
\_\_\_\_\_ . (2547) *โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้: แนวคิดทางการศึกษา* พิมพ์ครั้งที่ 5  
กรุงเทพมหานคร ทิพย์วิสุทธิ
- ศุภัญญา พัฒนภักดี (2553) “การจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี”  
การศึกษาค้นคว้าอิสระ การจัดการมหำบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัย  
ลักษณ์
- สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) *คู่มือจัดทำแผนการจัดการความรู้*  
กรุงเทพมหานคร สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
- สุทภาพร จันทร์มณี (2551) “การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนพระมารดานิจจานุ  
เคราะห์” การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหำบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
- สุพิชญ์ รักษ์ทอง (2554) “การจัดการความรู้ของพนักงานบริษัท ศรีสุบรรณฟาร์ม จำกัด จังหวัดสุ  
ราษฎร์ธานี” การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหำบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- เสนาะ กลิ่นงาม (2551) “การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ” *คุณิณีพนธ์*  
*ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์* มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- อักษร สวัสดิ์ (2542) “ความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของนักเรียน  
ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย: กรณีศึกษาในเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร” *ภาคิณีพนธ์*  
*ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหำบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*
- อภิพันธ์ ภคสกุลวงศ์ (2550) “แนวทางในการจัดการความรู้ในฝ่ายเภสัชกรรมโรงพยาบาลร่มจักร  
อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหำบัณฑิต สาขา*  
*ยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*
- Garvin, D. A. (2000). *Learning in action: A guide to putting the learning organization to work.*  
Boston: Harvard Business School Press.

- Gruber, Hans – Georg. (2000). Does Organizational Culture Affect the Sharing of Knowledge? the Case of a Department in High – Technology Company. Master’s Thesis. Ontario Carleton University Ottawa.
- Marquardt, M. J. (1996). Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success. New York: McGraw-Hill.
- Nonaka I, Takeuchi H. (1995). The knowledge creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. New York: Oxford University Press.
- O’Dell, Carla, Grayson, C. Jackson, JR. and Nilly Essaides. (1998). If Only We Knew What We Know: The Transfer of Internal Knowledge and Best Practice. USA: The Free Press.





ภาคผนวก



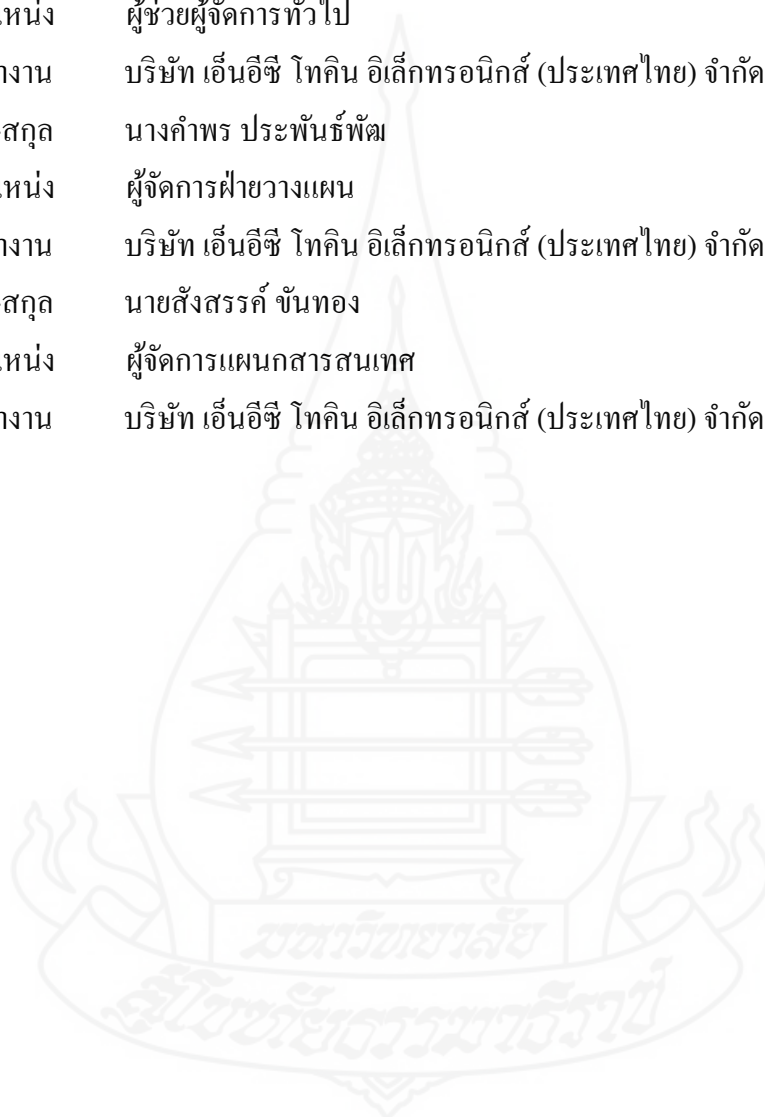
ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ



**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ**  
**ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม**

- |    |           |  |
|----|-----------|--|
| 1. | ชื่อ-สกุล | นายสมศักดิ์ สุดตะกู                                    |
|    | ตำแหน่ง   | ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป                                 |
|    | ที่ทำงาน  | บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด |
| 2. | ชื่อ-สกุล | นางคำพร ประพันธ์พัฒน์                                  |
|    | ตำแหน่ง   | ผู้จัดการฝ่ายวางแผน                                    |
|    | ที่ทำงาน  | บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด |
| 3. | ชื่อ-สกุล | นายสังสรรค์ ชันทอง                                     |
|    | ตำแหน่ง   | ผู้จัดการแผนกสารสนเทศ                                  |
|    | ที่ทำงาน  | บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด |



ภาคผนวก ข

รายการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง



รายการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง  
Item Objective Congruency Index (IOC)

แบบสอบถามเรื่อง

“การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด”

สรุปความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการความคิดเห็น	คะแนนความ คิดเห็น			รวม	IOC	แปลผล
	1	2	3			
<b>การป้ังชี้ความรู้</b>						
1. บริษัทมีการค้นหาความบกพร่องในเรื่อง ของทักษะความรู้ของพนักงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2. บริษัทมีการแก้ไขข้อบกพร่องในเรื่องของ ทักษะ ความรู้ของพนักงานอย่างเป็นระบบ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3. บริษัทได้เก็บรวบรวมความคิดเห็นของ พนักงานและนำไปเป็นการปรับปรุงแก้ไข ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4. บริษัทได้เก็บรวบรวมความเห็นจากลูกค้าที่ เข้ามาใช้บริการและนำไปปรับปรุงวิธี ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5. บริษัทได้มีการค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เป็น ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
<b>การสร้างและแสวงหาความรู้</b>						
6. บริษัทมีการสนับสนุนหรือสร้างการทำงาน ลักษณะเป็นทีมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้แก่ พนักงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้

รายการความคิดเห็น	คะแนนความ คิดเห็น			รวม	IOC	แปลผล
	1	2	3			
	7. บริษัทมีการสนับสนุนการทำงานในลักษณะที่เพิ่มพูนความรู้ให้แก่พนักงาน เช่น การประชุม ฝึกอบรม การนำเสนอผลงาน เป็นต้น	1	1			
8. บริษัทได้มีการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นในการประชุมหรือสัมมนาอยู่เสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
9. บริษัทมีการนำผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรจากภายนอกเข้ามาสอนหรือบรรยายอยู่เสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
10. บริษัทมีระบบสารสนเทศเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้จากภายนอกอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ บทความทางวิชาการ เป็นต้น	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
<b>การจัดความรู้ให้เป็นระบบ</b>						
11. บริษัทได้มีการจัดทำคู่มือหรือหลักสูตรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
12. บริษัทมีการให้พนักงานจดบันทึกวิธีการปฏิบัติงาน	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
13. บริษัทได้มีการบันทึกผลปฏิบัติงานไว้ทุกครั้งทั้งที่มีผลสำเร็จและไม่สำเร็จ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
14. บริษัทได้จัดข้อมูลความรู้จากประสบการณ์ทำงานของพนักงาน โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
15. บริษัทได้จัดทำสถานที่หรือแหล่งค้นข้อมูลไว้อย่างเหมาะสม	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้

รายการความคิดเห็น	คะแนนความ คิดเห็น			รวม	IOC	แปลผล
	1	2	3			
	<b>การประมวลและกลั่นกรองความรู้</b>					
16. บริษัทมีการจัดรูปแบบของข้อมูลหรือเอกสารให้เป็นแบบเดียวกัน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
17. บริษัทมีการปรับปรุงข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
18. ข้อมูลที่บริษัทจัดเก็บนั้นสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1	ใช้ได้
19. บริษัทมีการนำข้อมูลจากบันทึกการปฏิบัติงานงานมาจัดทำเป็นคู่มือเพื่อการปฏิบัติงานหรือคู่มือการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1	ใช้ได้
20. บริษัทได้มีการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
<b>การเข้าถึงความรู้</b>						
21. บริษัทมีระบบการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
22. บริษัทมีหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับข่าวสารหรือกิจกรรมต่างๆ เสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
23. บริษัทได้จัดสถานที่ บริเวณ และบรรยากาศที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานได้รับความรู้อย่างเต็มที่ เช่น บริเวณที่อ่านหนังสือ หรือ ป้ายประกาศ เป็นต้น	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
24. บริษัทมีแหล่งความรู้ที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน และเพียงพอกับความต้องการ	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
25. บริษัทได้จัดกิจกรรมเพื่อให้ความรู้แก่	1	1	1	3	1	ใช้ได้



รายการความคิดเห็น	คะแนนความ คิดเห็น			รวม	IOC	แปลผล
	1	2	3			
	พนักงาน อย่างสม่ำเสมอ					
<b>การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้</b>						
26. บริษัทให้ความสำคัญกับความรู้ ทักษะ และ ความชำนาญของพนักงานและสนับสนุนให้ มีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ไปทั่วทั้งองค์กร	1	1	1	3	1	ใช้ได้
27. บริษัทมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการทำ กิจกรรม “ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice, CoP)” ซึ่งเป็นวิธีการทดลอง ปฏิบัติจริง	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
28. พนักงาน ได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยน ความรู้จากผู้ที่มีความประสพการณ์หรือ ผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ เสมอ	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
29. บริษัทมีการนัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
30. บริษัทมีการถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) โดยการจัดให้มีการ แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีมที่มีวิธี ปฏิบัติงานดีเยี่ยมกับทีมอื่นๆ	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
<b>การเรียนรู้</b>						
31. บริษัทมีการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อการ ผลิตที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
32. บริษัทจัดกิจกรรมเสริมความรู้แก่พนักงาน ตรงตามแนวทางและสามารถนำมาใช้ แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานจริงได้	1	1	1	3	1	ใช้ได้
33. บริษัทมีการให้ความรู้เกี่ยวกับงานการผลิต	1	1	1	3	1	ใช้ได้

รายการความคิดเห็น	คะแนนความ คิดเห็น			รวม	IOC	แปลผล
	1	2	3			
	34. บริษัทมีการจัดให้ความรู้ด้านจริยธรรมทาง วิชาชีพแก่พนักงาน	1	1			
35. บริษัทมีแนวโน้มได้รับความพึงพอใจจาก ลูกค้ารวมทั้งพนักงานของบริษัทมากขึ้น จากการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพ และประสิทธิภาพในการทำงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้



ภาคผนวก ค

การทดสอบค่าความเชื่อมั่น



## Reliability

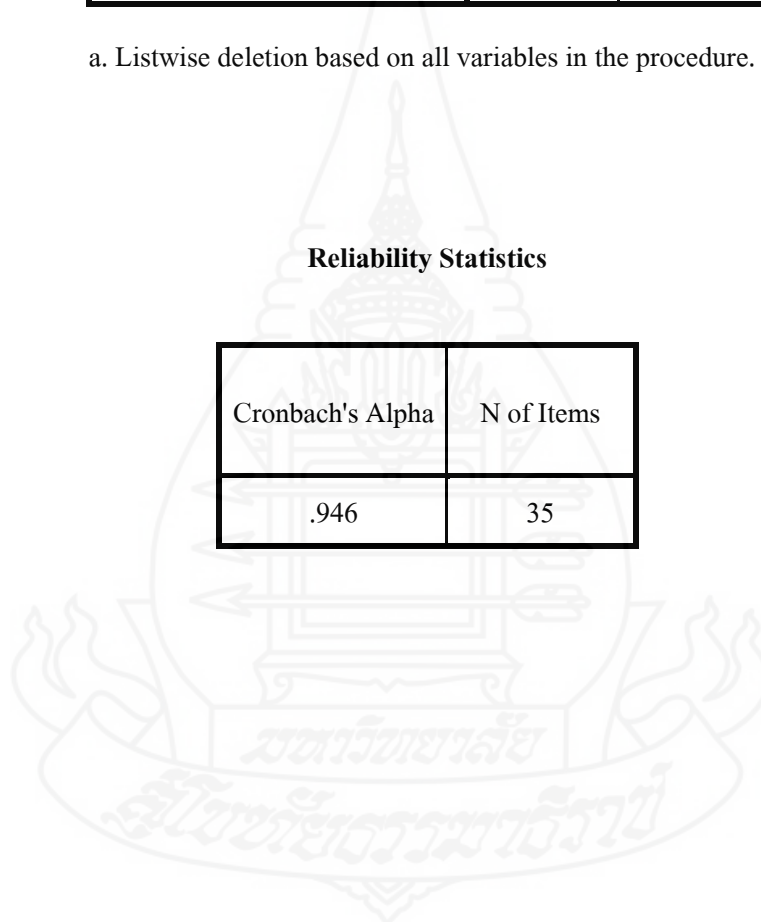
### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.946	35



**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	98.23	343.220	.488	.945
Q2	98.30	345.183	.404	.946
Q3	98.53	341.430	.574	.944
Q4	97.90	342.231	.517	.945
Q5	98.30	336.769	.594	.944
Q6	97.93	334.547	.755	.943
Q7	97.80	330.303	.785	.942
Q8	98.03	334.930	.669	.943
Q9	97.97	342.240	.473	.945
Q10	98.50	340.328	.583	.944
Q11	97.57	341.013	.499	.945
Q12	97.73	347.030	.359	.946
Q13	97.67	342.575	.679	.944
Q14	98.37	346.861	.467	.945
Q15	98.70	342.010	.537	.944
Q16	97.73	339.720	.638	.944
Q17	98.13	336.809	.711	.943
Q18	97.87	334.878	.790	.942
Q19	97.90	337.955	.671	.943
Q20	98.00	343.793	.520	.945
Q21	97.80	345.338	.449	.945
Q22	97.77	338.323	.512	.945
Q23	98.57	341.633	.466	.945
Q24	98.57	338.944	.650	.943
Q25	98.17	346.420	.476	.945

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q26	98.50	346.190	.504	.945
Q27	98.93	349.651	.439	.945
Q28	98.63	341.689	.627	.944
Q29	98.47	344.189	.492	.945
Q30	98.80	346.855	.447	.945
Q31	98.00	344.414	.694	.944
Q32	98.30	345.528	.607	.944
Q33	97.93	340.340	.517	.945
Q34	98.53	338.189	.619	.944
Q35	98.13	340.947	.644	.944





ภาคผนวก ง  
แบบสอบถาม



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

.....

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิชาการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จึงขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ตามจริง โดยจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่าน

2. แบบสอบถามชุดนี้ใช้สอบถามความคิดเห็น เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ศึกษาจะนำเสนอผลของการศึกษาในภาพรวม โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

นายธนา ชูทอง

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ( ) ที่ตรงกับข้อมูลของท่านตามความเป็นจริง(เลือกเพียง

1 ข้อ)

**1.เพศ**

- ( ) ชาย ( ) หญิง

**2.อายุ**

- ( ) 18-30 ปี ( ) 31-40 ปี  
( ) 41-50 ปี ( ) 50 ปีขึ้นไป

**3. ระดับการศึกษา**

- ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี  
( ) ปริญญาโท ( ) สูงกว่าปริญญาโท

**4. ระดับตำแหน่งงาน**

- ( ) ระดับ O1-O4 ( ) 2. ระดับ L1-S2  
( ) ระดับ S3-S4 ( ) 4. ระดับ M ขึ้นไป

**5. อายุการทำงาน**

- ( ) ต่ำกว่า 5 ปี ( ) 5 – 10 ปี  
( ) 11 – 15 ปี ( ) 15 ปีขึ้นไป

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศ

ไทย) จำกัด

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง (เลือกเพียง 1 ข้อ)

- |   |         |                    |
|---|---------|--------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วย มากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วย มาก       |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วย น้อย      |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

การจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>การป้องกันความรู้</b>					
1. บริษัทมีการค้นหาความบกพร่องในเรื่องของทักษะความรู้ของพนักงาน					
2. บริษัทมีการแก้ไขข้อบกพร่องในเรื่องของทักษะความรู้ของพนักงานอย่างเป็นระบบ					
3. บริษัทได้เก็บรวบรวมความคิดเห็นของพนักงานและนำไปเป็นการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงาน					
4. บริษัทได้เก็บรวบรวมความเห็นจากลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการและนำไปปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
5. บริษัทได้มีการค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
<b>การสร้างและแสวงหาความรู้</b>					
6. บริษัทมีการสนับสนุนหรือสร้างการทำงานลักษณะเป็นทีมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้แก่พนักงาน					
7. บริษัทมีการสนับสนุนการทำงานในลักษณะที่เพิ่มพูนความรู้ให้แก่พนักงาน เช่น การประชุม ฝึกอบรม การนำเสนอผลงาน เป็นต้น					
8. บริษัทได้มีการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นในการประชุมหรือสัมมนาอยู่เสมอ					
9. บริษัทมีการนำผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรจากภายนอกเข้ามาสอนหรือบรรยายอยู่เสมอ					
10. บริษัทมีระบบสารสนเทศเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้จากภายนอกอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ บทความทางวิชาการ เป็นต้น					

การจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ</b>					
11. บริษัทได้มีการจัดทำคู่มือหรือหลักสูตรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน					
12. บริษัทมีการให้พนักงานจดบันทึกวิธีการปฏิบัติงาน					
13. บริษัทได้มีการบันทึกผลปฏิบัติงานไว้ทุกครั้งทั้งที่มีผลสำเร็จและไม่สำเร็จ					
14. บริษัทได้จัดซื้อข้อมูลความรู้จากประสบการณ์ทำงานของพนักงาน โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ					
15. บริษัทได้จัดทำสถานที่หรือแหล่งค้นข้อมูลไว้อย่างเหมาะสม					
<b>การประมวลและกลั่นกรองความรู้</b>					
16. บริษัทมีการจัดรูปแบบของข้อมูลหรือเอกสารให้เป็นแบบเดียวกัน					
17. บริษัทมีการปรับปรุงข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ					
18. ข้อมูลที่บริษัทจัดเก็บนั้นสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
19. บริษัทมีการนำข้อมูลจากบันทึกการปฏิบัติงานงานมาจัดทำเป็นคู่มือเพื่อการปฏิบัติงานหรือคู่มือการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
20. บริษัทได้มีการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					

การจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>การเข้าถึงความรู้</b>					
21. บริษัทมีระบบการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
22. บริษัทมีหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับข่าวสารหรือกิจกรรมต่างๆ เสมอ					
23. บริษัทได้จัดสถานที่ บริเวณ และบรรยากาศที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานได้รับความรู้เพิ่มเติมที่ เช่น บริเวณที่อ่านหนังสือ หรือป้ายประกาศ เป็นต้น					
24. บริษัทมีแหล่งความรู้ที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานและเพียงพอกับความต้องการ					
25. บริษัทได้จัดกิจกรรมเพื่อให้ความรู้แก่พนักงาน อย่างสม่ำเสมอ					
<b>การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้</b>					
26. บริษัทให้ความสำคัญกับความรู้ ทักษะ และความชำนาญของพนักงานและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้นั้นๆ ไปทั่วทั้งองค์กร					
27. บริษัทมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการทำกิจกรรม “ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice, CoP)” ซึ่งเป็นวิธีการทดลองปฏิบัติจริง					
28. พนักงานได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้ที่มีการประสบการณ์หรือผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ เสมอ					
29. บริษัทมีการนัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ					
30. บริษัทมีการถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) โดยการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีมที่มีวิธีปฏิบัติงานดีเยี่ยมกับทีมอื่นๆ					

การจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>การเรียนรู้</b>					
31. บริษัทมีการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อการผลิตที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ					
32. บริษัทจัดกิจกรรมเสริมความรู้แก่พนักงานตรงตามแนวทางและสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานจริงได้					
33. บริษัทมีการให้ความรู้เกี่ยวกับงานการผลิต					
34. บริษัทมีการจัดให้ความรู้ด้านจริยธรรมแก่พนักงาน					
35. บริษัทมีแนวโน้มได้รับความพึงพอใจจากลูกค้ารวมทั้งพนักงานของบริษัทมากขึ้น จากการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน					

### ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ท่านเห็นว่าบริษัทควรดำเนินการปรับปรุงเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในประเด็นใด จึงจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรเพิ่มขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่เสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถาม

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ - สกุล	นายธนา ชูทอง
วัน/เดือน/ปีเกิด	8 พฤศจิกายน 2526
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช 80000
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2550 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สถานที่ทำงาน	บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่ระบบสารสนเทศ

