

อิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน  
ของพนักงานในธุรกิจ SMEs

กุลธิดา มะลิซ้อน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สถิติประยุกต์และเทคโนโลยีสารสนเทศ)  
คณะสถิติประยุกต์  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์


2552

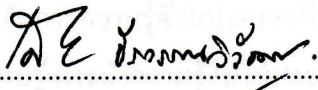
อิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน  
ของพนักงานในธุรกิจ SMEs

กฤติดา มะลิซ้อน

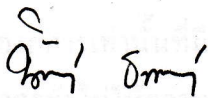
คณะสถิติประยุกต์

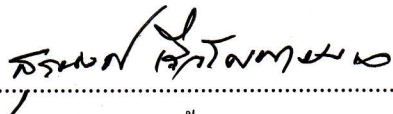
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สถิติประยุกต์และเทคโนโลยีสารสนเทศ)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ .....  ..... ประธานกรรมการ  
(ดร.วราภรณ์ จิรัชิตพัฒนา)

รองศาสตราจารย์ .....  ..... กรรมการ  
(ดร.เดือนเพ็ญ ชีรวรรณวิวัฒน์)

รองศาสตราจารย์ .....  ..... กรรมการ  
(ดร.เยาวดี เต็มชนากัณฑ์)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ .....  ..... กรรมการและที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(ดร.นิธินันท์ ชรรมากรนนท์)

รองศาสตราจารย์ .....  ..... คณบดี  
(ดร.สุรพงศ์ เอื้อวัฒนามงคล)

วันที่.....19.....สิงหาคม พ.ศ. 2552

## บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์	อิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานในธุรกิจ SMEs
ชื่อผู้เขียน	นางสาวกุลธิดา มะลิซ้อน
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สถิติประยุกต์และเทคโนโลยีสารสนเทศ)
ปีการศึกษา	2552

ความรู้เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรยังคงรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการความรู้จึงถูกนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยงานวิจัยนี้ศึกษาอิทธิพลของการจัดการความรู้ขององค์กรกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โดยพิจารณาจากกระบวนการจัดการความรู้ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 กระบวนการ คือ การสร้างความรู้ การสะสมความรู้ การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และการหาความรู้ ภายใน โดยใช้บริษัทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นกลุ่มตัวอย่าง

จากการวิเคราะห์ผลสำรวจโดยแบบสอบถามพบว่า บางกระบวนการของการจัดการองค์ความรู้ ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน มีเพียงแต่การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการหาความรู้ภายในองค์กรเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ทำให้ทราบว่าบุคลากรยังไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างความรู้และการสะสมความรู้ หรือบุคลากรยังไม่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้อย่างจริงจัง ซึ่งอาจเนื่องมาจากธรรมชาติของคนและวัฒนธรรมขององค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า กระบวนการทั้งสามที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน จะต้องดำเนินการไปพร้อมๆ กัน

## ABSTRACT

<b>Title of Thesis</b>	The Influence of Knowledge Management on Job Satisfaction of SMEs' Employees
<b>Author</b>	Miss Kultida Malison
<b>Degree</b>	Master of Science (Applied Statistics and Information Technology)
<b>Year</b>	2009

---

Knowledge now is used to create and maintain the organization's competitive advantage. Many companies start performing knowledge management, hence it can help enhancing the organizations. To do the knowledge management effectively, Information Technology involved relatively. This research studied how knowledge management influences the job satisfaction. Knowledge management was considered as a process, which contains 5 stages: knowledge creation, knowledge accumulation, knowledge sharing, knowledge utilization, and knowledge internalization. This study collected the data from small and medium enterprises located in Bangkok and vicinity.

The data collected from the questionnaires suggested that some stages in the process of knowledge management such as knowledge sharing, knowledge utilization, and knowledge internalization have an influence on job satisfaction. This showed that many employees have no concern about knowledge creation and knowledge accumulation or they did not give these two stages an importance. It implied that employees do not pay serious attention on knowledge management. It might be because human nature and organization's culture. Moreover, this study found that knowledge sharing, knowledge utilization and knowledge internalization must appear at the same time.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง อิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ SMEs สำเร็จลุล่วงได้เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือ ให้ข้อมูลให้คำปรึกษา จากบุคคลหลายท่าน โดยเฉพาะกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ รวมถึงผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่สละเวลาตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นประโยชน์ในงานวิจัยครั้งนี้

ผู้เขียนขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นิธินันท์ ธรรมากรนนท์ ผู้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ของผู้เขียน ที่ได้กรุณาสละเวลาในการให้คำปรึกษา ข้อชี้แนะ ข้อแนะนำ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ในทุกขั้นตอน และขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.เดือนเพ็ญ ชีววรรณวิวัฒน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ จิรัชิตพัฒนา และ รองศาสตราจารย์ ดร.เขาวดี เต็มธนาภักดิ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำในการวิจัยครั้งนี้ รวมทั้ง กรุณาพิจารณาและตรวจสอบวิทยานิพนธ์ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านแห่งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่ได้ถ่ายทอดและสร้างความรู้ให้แก่ผู้เขียน และขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ของคณะสถิติประยุกต์ทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ด้วยมิตรไมตรี

ขอขอบคุณเพื่อนๆ และรุ่นน้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้ผู้เขียนตลอดช่วงเวลาที่ได้ศึกษาอยู่ที่คณะสถิติประยุกต์

ท้ายสุด ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ และขอมอบความสำเร็จทั้งหมดจากการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้กับบิดา มารดา และญาติพี่น้อง ผู้ซึ่งเป็นผู้ให้กำลังใจ และให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้าน แก่ผู้เขียนตลอดมา จนทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงด้วยดี

กุลธิดา มะลิซ้อน

สิงหาคม 2552

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(9)
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	3
<b>บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม</b>	<b>4</b>
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความรู้	4
2.1.1 นิยามของความรู้	4
2.1.2 ประเภทของความรู้	5
2.1.3 นิยามของการจัดการความรู้	6
2.1.4 วงจรความรู้	6
2.1.5 กระบวนการของการจัดการความรู้	7
2.1.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ต่อการดำเนินการขององค์กร	11
2.1.7 เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการองค์ความรู้	14
2.2 ความพึงพอใจในการทำงาน	15
2.2.1 นิยามของความพึงพอใจในการทำงาน	15
2.2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน	15
2.2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน	17

2.3	สมมติฐานการวิจัย	19
<b>บทที่ 3</b>	<b>ระเบียบวิธีวิจัย</b>	20
3.1	ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง	20
3.2	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	22
3.3	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	24
3.4	ตัวแปรที่ศึกษา	24
3.5	การวิเคราะห์ข้อมูล	27
3.6	คุณลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง	28
<b>บทที่ 4</b>	<b>ผลการศึกษาและการอภิปรายผล</b>	31
4.1	สถานภาพการจัดการความรู้ของบริษัท SMEs	31
4.2	ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน	34
4.3	อิทธิพลของการจัดการองค์ความรู้ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน	37
4.4	การอภิปรายผลการศึกษา	41
<b>บทที่ 5</b>	<b>บทสรุป ข้อจำกัดงานวิจัย และข้อเสนอแนะ</b>	45
5.1	บทสรุป	45
5.2	ข้อจำกัดงานวิจัย	47
5.3	ข้อเสนอแนะ	48
5.3.1	ข้อเสนอแนะสำหรับบริษัท	48
5.3.2	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	49
<b>บรรณานุกรม</b>		50
<b>ภาคผนวก</b>		
	ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	55
	ภาคผนวก ข รายละเอียดผลการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม	67
	ภาคผนวก ค รายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของตัวอย่าง	70
	ภาคผนวก ง รายละเอียดผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาโดยโปรแกรม SPSS	74
	ภาคผนวก จ รายละเอียดผลการวิเคราะห์การถดถอยโดยโปรแกรม SPSS	81
	ภาคผนวก ฉ ผลการวิเคราะห์ค่าปฏิกิริสัมพันธ์	94
<b>ประวัติผู้เขียน</b>		97

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 จำนวนบริษัททั้งหมดและจำนวนตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ	21
3.2 การวัดตัวแปร	25
3.3 ข้อมูลทั่วไปของตัวอย่าง	28
4.1 ร้อยละของระดับการจัดการองค์ความรู้จำแนกตามประเภทของบริษัท SMEs	32
4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการองค์ความรู้	33
4.3 ร้อยละของพนักงานจำแนกตามคุณลักษณะทั่วไปและความพึงพอใจในการทำงาน	36
4.4 สรุปการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์การถดถอย	38
4.5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน	41

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 KM Cycle Model	8
2.2 ช่องว่างของการจัดการองค์ความรู้	12
2.3 ความสัมพันธ์ของช่องว่างของการจัดการองค์ความรู้และผลการดำเนินงานของ องค์กร	13
2.4 กรอบแนวความคิดงานวิจัย	19
5.1 อิทธิพลของกระบวนการจัดการความรู้ที่มีต่อความพึงพอใจ	45
5.2 การแฝงของกระบวนการสร้างความรู้และการสะสมความรู้	46
5.3 กรอบแนวความคิดงานวิจัยในครั้งต่อไป	49

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความสำคัญของปัญหา

เป็นที่ประจักษ์ว่าความรู้เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรยังคงรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน เมื่อสร้างความรู้และเผยแพร่ไปทั่วทั้งองค์กร ก็จะสามารถทำให้องค์กรสามารถตอบสนองกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (Choi, Poon and Davis, 2006) หลายองค์กรอาจเคยประสบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้มาบ้างแล้ว เช่น เมื่อผู้เชี่ยวชาญหรือพนักงานที่มีความรู้และทักษะพิเศษในการทำงานลาออกหรือมีเหตุที่ทำให้ไม่สามารถทำงานได้ องค์กรก็จะประสบปัญหาในการทำงานทันที (Bollinger and Smith, 2001) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) จึงถูกนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยนำความรู้จากส่วนต่าง ๆ ขององค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดความสำคัญของการจัดการความรู้จึงเด่นชัด เป็นที่ยอมรับ และทำให้องค์กรมีความตระหนักถึงความสำคัญมากขึ้น หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบแล้ว ก็จะทำให้การลงทุนในธุรกิจมีความเสี่ยงน้อยลง เพราะความรู้ที่มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบนั้นเปรียบเสมือนองค์กรมีผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญที่ได้ผ่านการทดลองใช้มาแล้ว เมื่อนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร ก็จะทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรดีขึ้น เช่น เพิ่มผลผลิตและผลกำไร ลดต้นทุน เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด เพิ่มการเรียนรู้และนวัตกรรม อัตราการเจริญเติบโต เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และในอีกหลาย ๆ ด้าน (Choi and Lee, 2003)

เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญประการหนึ่ง ที่จะทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Barnes, 2002) ระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้ เป็นระบบสารสนเทศที่มีความสามารถเฉพาะสำหรับการจัดการความรู้ โดยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งสามารถจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบ สะดวกในการใช้งาน และทำให้ความรู้กระจายไปทั่วทั้งองค์กรอย่างรวดเร็ว (Bartlett, 1996) มีการคาดการณ์ไว้ว่า หากประสบความสำเร็จในการริเริ่มใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้ ก็จะทำได้พัฒนาการดำเนินการขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น (Tseng, 2008) แต่ในขณะนี้ ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนา

ระบบสารสนเทศมาใช้ในการจัดการความรู้บ้างแล้ว เช่น ระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert System) ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System) แต่ก็ยังมีไม่มากและยังไม่แพร่หลายนัก

จากความสำคัญของระบบสารสนเทศที่ใช้จัดการความรู้ขององค์กร ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงระดับการจัดการความรู้ขององค์กร โดยพิจารณาจากกระบวนการจัดการความรู้ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 กระบวนการ คือ การสร้างความรู้ การสะสมความรู้ การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และการหาความรู้ภายใน (Lee, Lee and Kang, 2005) ซึ่งมีหลายคนกำหนดกระบวนการของการจัดการความรู้มาแล้ว แต่ Lee และคณะ นำมาสรุปว่ามี 5 กระบวนการดังกล่าวข้างต้น แต่ต้องวัดว่าการจัดการความรู้มีผลต่อองค์กรอย่างไร จึงได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้วัดขึ้นมา (KMPI) นอกจากนี้ Lin and Tseng (2005) ได้ทำการสำรวจช่องว่างของกิจกรรมการจัดการความรู้พบว่า ช่องว่างในการจัดการเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการดำเนินการขององค์กร ซึ่งผลจากงานวิจัยนี้ จะใช้เป็นแนวทางในการออกแบบและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ขององค์กร

งานวิจัยนี้ จะพิจารณาเฉพาะความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งพบว่า เมื่อความพึงพอใจของพนักงานเป็นไปในเชิงบวก จะส่งผลให้งานบริการของพนักงานมีคุณภาพดีขึ้น (Schlesinger and Zornitsky, 1991) และทำให้ลูกค้าที่ใช้บริการนั้นมีความพึงพอใจในสินค้าและบริการสูงขึ้น (Reynierse and Harker, 1991; Yoon, Beatty and Suh, 2001) ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เป็นทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานและองค์กรของตนเอง (Mosadeghrad, 2003) ความพึงพอใจในการทำงานนั้นเป็นที่ยอมรับทั่วไปว่ามีหลายลักษณะ ซึ่งประกอบไปด้วย ความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับความหลากหลายทั้งภายในและภายนอกของสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมไปถึงความพึงพอใจเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทน ผลประโยชน์ การเลื่อนตำแหน่ง เจือใจในการทำงาน หัวหน้างาน การดำเนินงานขององค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน (Misener, Haddock, Gleaton and Ajamieh, 1996) เหตุผลสำคัญที่ควรให้ความสนใจเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ประการแรก ในมุมมองของความเป็นมนุษย์ธรรมดาแล้วนั้น บุคลากรสมควรที่จะได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างยุติธรรมและได้รับความเคารพนับถือ ความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นตัวสะท้อนของการปฏิบัติด้วย ซึ่งสามารถคิดเป็นตัวชี้วัดเกี่ยวกับความรู้สึกหรือสุขภาพทางจิตได้เป็นอย่างดี (Haccoun and Jeanrie, 1995) ประการที่สอง มุมมองที่ถือผลประโยชน์เป็นสำคัญนั้น ความพึงพอใจในการทำงานได้นำไปสู่การประพฤติดของพนักงานซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร (Beatty, 1996) จากเหตุผลที่กล่าวมา จึงสมควรที่องค์กรควรให้ความสนใจกับความพึงพอใจในการทำงาน

งานวิจัยนี้ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และศึกษาระดับของการจัดการความรู้ขององค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อที่จะได้ทราบสถานะปัจจุบันและระดับของการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรว่ามีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานอย่างไรต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของการจัดการความรู้ในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

## 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ทราบถึงอิทธิพลของกระบวนการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ทำให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินการขององค์กรดีขึ้น
- 2) เป็นแนวทางสำหรับพัฒนาการจัดการความรู้ รวมทั้งระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

- 1) ศึกษาการจัดการองค์ความรู้ใน 5 กระบวนการ คือ การสร้างความรู้ การสะสมความรู้ การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และการหาความรู้ภายใน ว่าแต่ละกระบวนการมีระดับของการจัดการเป็นอย่างไรในทัศนะของผู้ปฏิบัติงาน
- 2) การศึกษาครั้งนี้พิจารณาตัววัดการดำเนินการเฉพาะความพึงพอใจของพนักงาน แทนตัววัดทางการเงิน (Financial Measure) จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับของการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โดยใช้การกรอกแบบสอบถามจากพนักงานของบริษัทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรม

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความรู้

##### 2.1.1 นิยามของความรู้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ความรู้” คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษา การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจ หรือ สารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ วิชาในแต่ละสาขา

Wikstorm and Norman (1994) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ความรู้” คือ เป็นสิ่งที่ได้จากประสบการณ์ ประกอบด้วยความจริง ข้อเท็จจริง หรือหลักการต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ถูกรับรู้หรืออาจถูกรับรู้ และการตระหนักรู้

Daveport and Prusak (1998) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ความรู้” คือ การผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างซ้ำซ้อน เป็นการผสมผสานที่ให้กรอบสำหรับการประเมินค่า และการนำเอาประสบการณ์กับสารสนเทศใหม่ ๆ มาผสมเข้าด้วยกัน มันเกิดขึ้นและถูกนำไปประยุกต์ในใจของคนที่มี สำหรับในแง่ขององค์การนั้น ความรู้มักจะสั่งสมอยู่ในการทำงาน อยู่ในกระบวนการ อยู่ในการปฏิบัติงาน และอยู่ในบรรทัดฐานขององค์การนั่นเอง

Hideo Yamazaki (2000 อ้างถึงใน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547: 13) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ความรู้” คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดเป็นความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุป และตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

เนื่องจากงานวิจัยนี้ศึกษาการใช้ความรู้ของพนักงานและความรู้ขององค์การ จึงให้นิยามความหมายของความรู้ ในแง่ขององค์การ ซึ่งสอดคล้องตามนิยามของ Daveport and Prusak (1998) คือ ความรู้จะสั่งสมมาจากการทำงาน อยู่ในกระบวนการทำงาน การปฏิบัติงาน และบรรทัดฐานขององค์การ

### 2.1.2 ประเภทของความรู้

Choo (2000) แบ่งความรู้ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) Tacit Knowledge เป็นทักษะหรือความรู้เฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มาจากประสบการณ์ ความเชื่อ หรือความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เช่น การถ่ายทอดความรู้ ความคิด ผ่านการสังเกต การสนทนา การฝึกอบรม ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ที่ทำให้ห้องค์การประสบความสำเร็จ

2) Explicit Knowledge เป็นความรู้ที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและใช้ร่วมกันในรูปแบบต่างๆ เช่น สิ่งพิมพ์ เอกสารขององค์กรธุรกิจ เป็นต้น

3) Cultural Knowledge เป็นความรู้ที่เกิดจากศรัทธา ความเชื่อ ที่ทำให้กลายเป็นความจริง ซึ่งจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ การเฝ้าสังเกต และการสะท้อนกลับของผลของตัวควบคุม และของสภาพแวดล้อม

Snowden (1998 อ้างถึงใน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547: 18-19) แบ่งความรู้ออกเป็น 5 กลุ่ม คือ

- 1) Artifacts เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปเอกสาร ลายลักษณ์อักษร
- 2) Skills เป็นทักษะ สิ่งจำเป็นที่ต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้หรือประสบความสำเร็จ
- 3) Heuristics ความรู้ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ หรือเหตุผลต่างๆ
- 4) Experience ประสบการณ์ของแต่ละบุคคลซึ่งยากแก่การถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความรู้
- 5) Natural Talent พรสวรรค์ หรือสิ่งที่ธรรมชาติให้มายากที่จะบริหารจัดการได้เป็นความรู้ที่ฝังลึกยากแก่การถ่ายทอด

งานวิจัยนี้ให้ความสำคัญของความรู้ 2 ประเภท คือ Tacit Knowledge ซึ่งเป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ ความเชื่อ และ Explicit Knowledge เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปแบบของเอกสาร เป็นลายลักษณ์อักษร โดยใช้แนวทางการแบ่งประเภทของความรู้ตามหลักของ Choo (2000) เนื่องจาก ประเภทความรู้ของ Snowden นั้นสามารถจัดประเภทใหม่ได้ตามหลักของ Choo (2000) เช่นกัน และงานวิจัยนี้สนใจศึกษาเพียง Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge เท่านั้น

### 2.1.3 นิยามของการจัดการความรู้

Trapp (1999) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยงานต่าง ๆ จำนวนมาก ซึ่งมีการบริหารจัดการในลักษณะบูรณาการเพื่อก่อให้เกิดคุณประโยชน์ที่คาดหวังไว้ การจัดการความรู้จึงเป็นแนวคิดองค์รวมที่จะบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นความรู้ในองค์กร

Kucza (2001) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการของการสร้างความรู้ การจัดเก็บ การแบ่งปันความรู้ กล่าวโดยทั่วไปจะรวมถึง การระบุสภาพปัจจุบัน การกำหนดความต้องการและการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการที่จะส่งผลกระทบต่อการจัดการความรู้ให้ดีขึ้นเพื่อบรรลุถึงความต้องการ

Henrie and Hedgepeth (2003) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นระบบบริหารจัดการทรัพย์สินความรู้ขององค์กร ทั้งที่เป็นความรู้โดยนัยและความรู้ที่เห็นได้อย่างชัดเจน ระบบการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกความรู้ การตรวจสอบความรู้ การจัดเก็บความรู้ที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว การเตรียมการกรองความรู้ และเตรียมการเข้าถึงความรู้ให้กับผู้ใช้ ทั้งนี้โดยมีหลักการที่สำคัญคือ ทำให้ความรู้ถูกใช้ ถูกปรับเปลี่ยนและถูกยกระดับให้สูงขึ้น

ในงานวิจัยนี้ได้ยึดนิยามของการจัดการความรู้ตาม Kucza (2001) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการแบ่งปันความรู้ โดยเหตุผลที่ยึดนิยามความหมายนี้เนื่องจากสอดคล้องกับกระบวนการจัดการความรู้ของงานวิจัยนี้ โดยจะนำผลจากการศึกษากระบวนการจัดการความรู้ไปใช้ในการออกแบบและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ขององค์กร

### 2.1.4 วงจรความรู้ (SECI Model)

Nonaka and Takeuchi (1995) เสนอทฤษฎีวงจรความรู้ (Knowledge Spiral: SECI Model) ซึ่งเป็นทฤษฎีหนึ่งของการบริหารจัดการความรู้ที่สามารถเข้าใจได้ง่าย เหมาะกับบริบทของคนไทย ที่นิยมการถ่ายทอดความรู้จากคนสู่คน และสามารถอธิบายจากมุมมองของความรู้ Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge สลับไปมาได้ จนเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ไม่หยุดนิ่ง เป็นวงจรหมุนเวียนตลอดเวลา SECI Model แบ่งการแลกเปลี่ยนความรู้ออกเป็น 4 วิธี คือ

1) Socialization เป็นการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้จาก Tacit Knowledge สู่อื่น Tacit Knowledge คือ จากคน ไปสู่คน โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงของผู้สื่อสารระหว่างกัน อาจอยู่ในรูปการพูดคุยระหว่างกันอย่างไม่เป็นทางการ รูปแบบการประชุมพูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ วิธีแก้ปัญหาในงาน การสอนงานระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง

2) Externalization เป็นการดึงความรู้จาก Tacit Knowledge ออกมาเป็น Explicit Knowledge คือดึงความรู้จากภายในตัวคนถ่ายทอดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ตำรา คู่มือ ปฏิบัติงาน

3) Combination เป็นการรวบรวมความรู้ที่ได้จาก Explicit Knowledge ออกมาเป็น Explicit Knowledge คือ รวบรวมความรู้จากหนังสือ ตำรา Explicit Knowledge มาสร้างเป็นความรู้ประเภท Explicit Knowledge ใหม่ ๆ

4) Internalization เป็นการนำความรู้จาก Explicit Knowledge กลับเข้าไปเป็นความรู้ Tacit Knowledge คือการนำความรู้ที่เรียนรู้มาไปปฏิบัติจริง เช่น หัวหน้างานเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน (เป็น Explicit) เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาอ่านแล้วสามารถทำงานได้ จะเกิดเป็นความรู้ประสบการณ์อยู่ในตัวผู้ได้บังคับบัญชา

### 2.1.5 กระบวนการของการจัดการความรู้

Marquardt (1996) ได้เสนอกระบวนการจัดการความรู้ไว้ 4 ประการดังนี้

1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นการขวนขวายหาความรู้ โดยการอ่านและการฟังจากแหล่งต่างๆ

2) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นการนำสารสนเทศที่ได้จากแหล่งต่างๆ มาสร้างเป็นความรู้

3) การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) เป็นการนำความรู้มาจัดเก็บเป็นฐานข้อมูล และสามารถดึงข้อมูลจากฐานข้อมูลไปใช้ได้

4) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) เป็นการกระจายความรู้ไปยังส่วนต่างๆ ขององค์การและนำความรู้ที่ได้นั้นไปใช้ประโยชน์

Turban et al. (2008) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้ออกเป็น 6 ประการประกอบด้วย

- 1) การสร้าง (Create) เป็นการสร้างความรู้จากข้อมูล และสารสนเทศต่าง
- 2) การจับและเก็บ (Capture and Store) เป็นการจัดเก็บความรู้ที่ได้ไปยังฐานข้อมูล
- 3) การเลือกหรือกรอง (Refine) เป็นการคัดกรองความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

ทำงาน

- 4) การกระจาย (Distribute) เป็นการนำความรู้แบ่งปันให้กับส่วนต่างๆ ขององค์การ
- 5) การใช้ (Use) เป็นการนำความรู้มาใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ

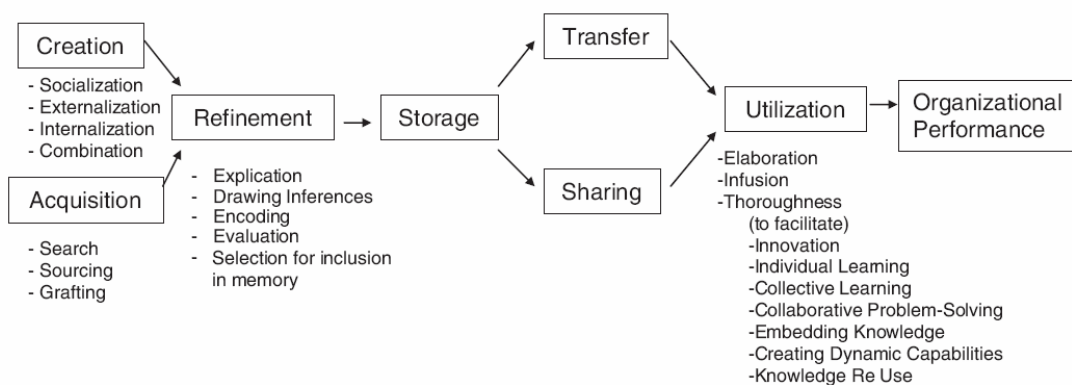
ระบบ

6) การติดตามตรวจสอบ (Monitor) เป็นการตรวจสอบความรู้ในอดีต โดยการวัดผลการทำงานกับมาตรฐาน

Probst, Raub and Romhardt (2000) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้ออกเป็น 6 ประการ ประกอบด้วย

- 1) การระบุความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Identification) เป็นการกำหนดว่าจะอะไรเป็นความรู้ที่ต้องการ
- 2) การจัดหาความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Acquisition) เป็นการหาความรู้จากแหล่งต่างๆ หลังจากที่ได้ระบุความรู้ที่ต้องการแล้ว
- 3) การสร้างพัฒนาความรู้ใหม่ (Knowledge Development) เป็นการสร้างความรู้ใหม่ โดยพัฒนาจากความรู้ในอดีต
- 4) การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการนำความความรู้ที่สร้างขึ้นมาใหม่กระจายไปให้คนอื่น ๆ
- 5) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Retention) เป็นการจัดเก็บความรู้ที่สร้างขึ้นไว้ในฐานข้อมูล
- 6) การนำความรู้มาใช้ (Knowledge Utilization) เป็นการนำความรู้ที่เก็บไว้มาประยุกต์ใช้กับการทำงานให้เกิดประโยชน์

King, Chung and Haney (2008) ได้ทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับวงจรของกระบวนการจัดการความรู้จำนวน 9 ฉบับ และได้เสนอเป็น KM Cycle Model ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 KM Cycle Model

แหล่งที่มา: King, Chung and Hang, 2008.

จากตัวแบบข้างต้น แสดงให้เห็นว่าจุดเริ่มต้นของ KM Cycle จะเริ่มจากการสร้างความรู้ (Knowledge Creation) หรือการจัดหาความรู้ (Knowledge Acquisition)

ในการสร้างความรู้ (Knowledge Creation) นี้จะรวมทั้งการสร้างความรู้ใหม่และการใช้ความรู้ที่มีอยู่เดิมมาทำการปรับเปลี่ยน จึงได้อ้างถึงทฤษฎีวงจรความรู้ (Knowledge Spiral: SECI Model) ของ Nonaka and Takeuchi (1995) โดยแบ่งวิธีการสร้างความรู้จากการเปลี่ยนสถานะของความรู้ ดังนี้ การแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน (Socialization) การสร้างและถ่ายทอดความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลแล้วเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษร (Externalization) การรวบรวมความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) จากสื่อต่างๆ อย่างหลากหลายมาสร้างเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) แบบใหม่ (Combination) และการนำความรู้เชิงทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติงานทำให้เกิดความรู้ใหม่เพิ่มขึ้น (Internalization) ในขณะที่การจัดหาความรู้ (Knowledge Acquisition) จะรวมถึงการค้นหา การตระหนักรับรู้และการนำเข้ามาของความรู้ที่มีคุณค่าจากภายนอกองค์กร ซึ่งการจัดหาความรู้นี้จะประกอบ ด้วย การค้นหาทางอินเทอร์เน็ต (Searching) การเลือกแหล่งข้อมูลที่ใช้ (Sourcing) และ การเพิ่มบุคคลที่มีความรู้เข้าไปในองค์กร (Grafting)

หลังจากที่ความรู้ใหม่ถูกสร้างขึ้นหรือถูกจัดหามาแล้ว เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ ควรถูกจัดเตรียมเข้าไปในหน่วยความจำขององค์กรเพื่อที่สามารถจะนำกลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดและในระยะยาว การกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Refinement) จึงหมายถึงกระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการเลือก การกรองความรู้ และการทำให้ความรู้มีผลดีที่สุด เพื่อนำไปยังที่เก็บความรู้ ซึ่งในกระบวนการนี้ ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) จะถูกทำให้ชัดเจน จัดหมวดหมู่ และจัดลำดับ เพื่อนำไปจัดรูปแบบและประเมิน แล้วนำไปยังหน่วยความจำขององค์กร

ความรู้ที่ถูกนำเข้ามาในแหล่งเก็บความรู้กลายเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยความจำขององค์กร ซึ่งหน่วยความจำขององค์กรจะรวมความรู้ที่ถูกนำมาเก็บไว้กลายเป็นส่วนสำคัญของการที่จะทำให้ความรู้มีผลกระทบไปทั่วองค์กรนั้น ความรู้มักจะต้องถูกถ่ายทอด (Transfer) หรือ แบ่งปัน (Sharing) ซึ่งการถ่ายทอด (Transfer) นั้นจะเป็นการโอนถ่ายความรู้ที่มีจุดประสงค์จากผู้ส่งไปยังผู้รับ ซึ่งก็จะรู้ว่าใครเป็นผู้รับ แต่ถ้าการแบ่งปัน (Sharing) จะไม่ได้มุ่งไปที่ใครคนใดคนหนึ่ง เช่น อาจจะเป็นการทำตามหน้าที่ โดยไม่รู้ว่าเป็นผู้รับเป็นใคร ซึ่งกระบวนการทั้ง 2 อย่างนี้อาจจะเกิดขึ้นกับบุคคล กลุ่มบุคคล หรือทั้งองค์กรก็ได้

ในแต่ละครั้งที่ความรู้ถูกถ่ายทอดไป ความรู้อาจจะถูกใช้หรือประยุกต์โดยผ่านกระบวนการของการพัฒนาด้วยการอธิบาย บรรยายถึงความแตกต่าง (Elaboration) การระบุดึงประเด็นที่เป็นรากฐาน (Infusion) และ การพัฒนาด้วยการทำความเข้าใจอย่างละเอียด ในความแตกต่างของส่วนบุคคลและกลุ่มบุคคล (Thoroughness) โดยที่ใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ด้วยการ

ไปเป็นส่วนช่วยในการทำนวัตกรรม การรวบรวมการเรียนรู้ การเรียนรู้ส่วนบุคคล หรือการมาร่วมกันเพื่อแก้ปัญหา

สุดท้ายจาก Cycle Model ก็ได้แสดงให้เห็นว่าความรู้มีผลกระทบต่อ การดำเนินการขององค์กร

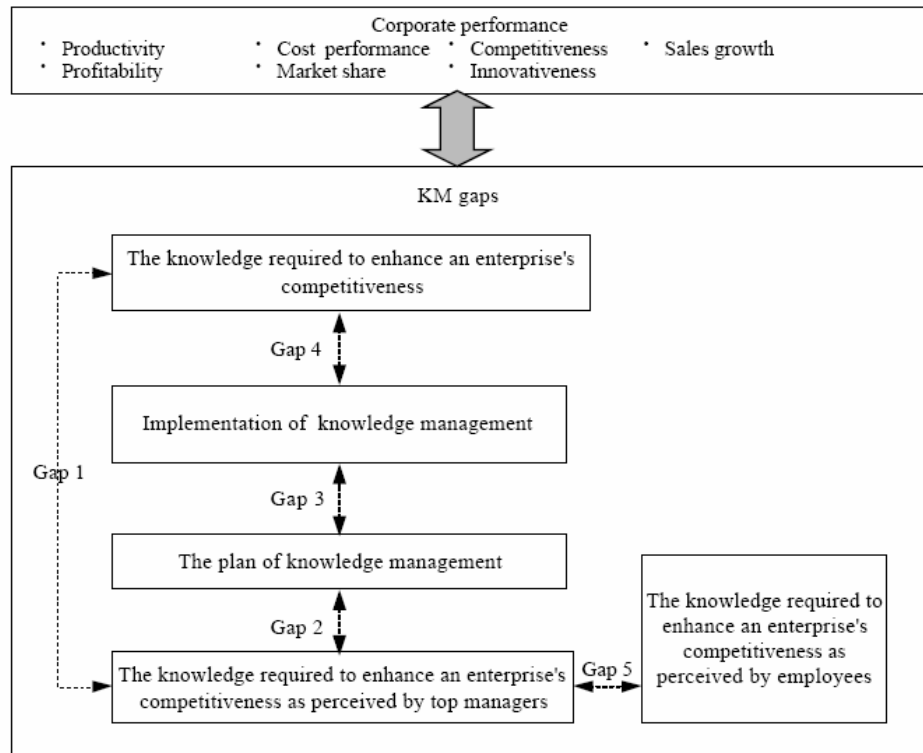
ในงานวิจัยนี้ ได้ใช้ตัวแบบของ Lee, Lee and Kang (2005) ซึ่งแบ่งกระบวนการจัดการความรู้ ออกเป็น 5 กระบวนการ กระบวนการแรกคือ การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นการจัดการกับความรู้ประเภทต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) หรือความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ทั้งนี้จะเชื่อมโยงกับประสบการณ์ของแต่ละบุคคลแตกต่างกันไป การสะสมความรู้ (Knowledge Accumulation) เป็นกระบวนการที่สองของการจัดการความรู้ บุคลากรทั้งหมดขององค์กรจำเป็นต้องเข้าถึงฐานข้อมูลเพื่อรับความรู้ที่ช่วยในการทำงานและการตัดสินใจ การสะสมความรู้ในองค์กร ได้แสดงบทบาทสำคัญในการขจัดอุปสรรคและทำให้ทำงานมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน สามารถปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้ดีขึ้นด้วย อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าจะมีการสร้างความรู้ แต่ถ้าไม่ได้มีการสะสมความรู้ไปพร้อมๆ กัน จะไม่เป็นประโยชน์สำหรับการตัดสินใจในอนาคต กระบวนการที่สามของการจัดการความรู้ คือ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ทำให้เกิดการกระจายความรู้ ช่วยในการทำงานในองค์กรฉลาดขึ้น และทำให้เกิดความตระหนักถึงความรู้มากขึ้น ถ้าบุคลากรสามารถหาความรู้ได้จากแหล่งข้อมูลขององค์กร จะสามารถประยุกต์มาใช้ ทำให้งานประสบความสำเร็จได้ การบูรณาการความรู้จากหลายๆ แหล่งข้อมูล ทำให้ประสิทธิภาพการดำเนินงานดีขึ้น การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Knowledge Utilization) เป็นกระบวนการที่สี่ กระบวนการนี้เกิดขึ้นได้ในทุกระดับขององค์กร ส่วนใหญ่การใช้ความรู้จะทำโดยการประยุกต์ตามแบบอย่างขององค์กรอื่นๆ รวมถึงนำความรู้ที่มีอยู่เดิมมาประยุกต์ใช้ กระบวนการสุดท้ายคือ การหาความรู้ภายใน (Knowledge Internalization) กระบวนการนี้เกิดขึ้นเมื่อบุคลากรค้นพบความสัมพันธ์ของความรู้ และนำมาประยุกต์ใช้ ดังนั้น การหาความรู้ภายในอาจทำให้เกิดความรู้ใหม่ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญสำหรับการสร้างความรู้ จะเห็นได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ของ Lee, Lee and Kang (2005) ไม่แตกต่างจากทฤษฎีของผู้คนอื่นเลย ดังนั้นเพื่อให้สามารถวัดผลของการจัดการองค์ความรู้ได้ Lee และคณะจึงได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้วัดผลของการจัดการความรู้ที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือ KMPI ขึ้นมา อันประกอบไปด้วย ดัชนีวัดการสร้างความรู้ ดัชนีการสะสมความรู้ ดัชนีการแบ่งปันความรู้ ดัชนีการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และดัชนีการหาความรู้ภายใน ซึ่งเป็นการวัดการจัดการความรู้จากกระบวนการของการจัดการองค์ความรู้ทั้ง 5 กระบวนการ

### 2.1.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ต่อการดำเนินการขององค์กร

Choi and Lee (2003) ได้สำรวจว่าวิธีการจัดการความรู้ที่จะปรับปรุงการดำเนินการขององค์กรให้ดีขึ้น โดยแบ่งประเภทของกิจกรรม KM ออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ Dynamic, System-Oriented, Human-Oriented และ Passive ซึ่งมีผลต่อการดำเนินการของการจัดการความรู้ที่ต่างกััน คือ ผลจากรูปแบบ Dynamic จะให้ประสิทธิภาพการดำเนินงานสูงกว่า รูปแบบ Passive ในขณะที่ไม่เกิดความแตกต่างระหว่างรูปแบบ System-Oriented และ Human-Oriented

Kalling (2003) ได้อภิปรายไว้ว่า งานวิจัยเรื่องของ KM ในปัจจุบันนี้ยังมีความล้มเหลวอยู่ในเรื่องของตัว KM เองรวมถึงการให้ความเข้าใจรายละเอียดบทบาทของ KM ในการปรับปรุงการดำเนินการขององค์กร จึงได้เสนอแนวคิดของ KM โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ การพัฒนา การนำไปใช้ และการประเมินค่า โดยมีสมมติฐานว่า ความรู้ไม่ได้ใช้เป็นประจำ และการนำความรู้ไปใช้ไม่ได้ทำให้การดำเนินการขององค์กรนั้นดีขึ้นเสมอ และได้ระบุวิธีการแก้ปัญหาในแต่ละส่วน

Lin and Tseng (2005) ได้สำรวจช่องว่างของกิจกรรม KM สำหรับในการสร้างกรอบแนวคิดเพื่อวิเคราะห์ความจำเป็นที่จะใช้ความรู้ขององค์กร ซึ่งได้แบ่งช่องว่าง (gap) นั้นเป็น 5 ช่อง และวาดการเชื่อมต่อระหว่างกิจกรรม KM กับการดำเนินการขององค์กร ซึ่งผลสรุปออกมาแสดงว่าช่องว่างในการจัดการเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการดำเนินการขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ดังภาพที่



ภาพที่ 2.2 ช่องว่างของการจัดการองค์ความรู้

แหล่งที่มา: Lin and Tsang, 2005.

### สาเหตุหลักที่ทำให้เกิดช่องว่างที่ 1

1) ความล้มเหลวในการเข้าใจตำแหน่งขององค์กร เช่น ผู้บริหารไม่สามารถระบุตำแหน่งที่ถูกต้องขององค์กรได้ใน BCG Matrix

2) องค์กรขาดสารสนเทศสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการสื่อสารระหว่างผู้จัดการกับพนักงาน

3) องค์กรขาดความรู้หลักที่องค์กรจำเป็นต้องมี

### สาเหตุหลักที่ทำให้เกิดช่องว่างที่ 2

1) องค์กรไม่สามารถอธิบายหรือรู้ว่าความรู้หลักนั้นถูกกำหนดสำหรับในการแข่งขัน

2) เป้าหมายการจัดการความรู้ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

3) ความยากในการเปลี่ยนความรู้ที่จำเป็นไปทำแผน KM

### สาเหตุหลักที่ทำให้เกิดช่องว่างที่ 3

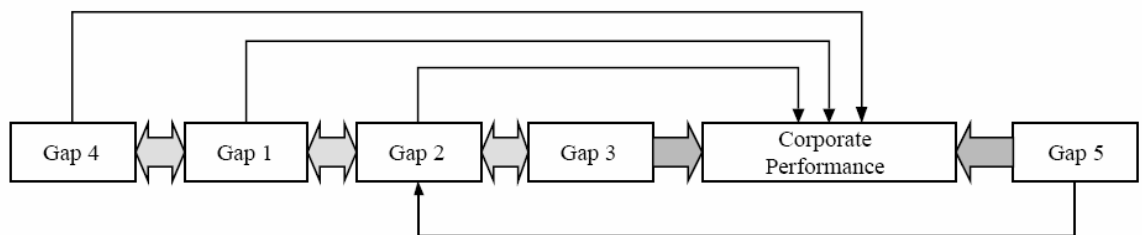
- 1) การขาดความตระหนัก ครอบคลุม หรือความเต็มใจ จากพนักงานในการที่จะแบ่งปันความรู้ของตนเอง
- 2) การขาดการให้คำมั่นสัญญาจากผู้จัดการต่อ KM

### สาเหตุหลักที่ทำให้เกิดช่องว่างที่ 4

- 1) การมีข้อจำกัดในเรื่องของพนักงานในระหว่างการริเริ่มสรุปบทบทวนเอกสาร เนื่องจากมีความยากในการจูงใจให้พนักงานเข้ามาร่วมมือด้วย
- 2) ความล้มเหลวในการประเมินผลสรุปของ KM หรือผลการประเมินไม่ตรงกับที่คาดหวังไว้
- 3) ความไม่เหมาะสมของระบบบัญชีในการวัดสินทรัพย์ทางความรู้

### สาเหตุหลักที่ทำให้เกิดช่องว่างที่ 5

- 1) ความแตกต่างในมุมมองเรื่อง KM ของผู้จัดการกับพนักงาน เนื่องจากความแตกต่างของตำแหน่ง บทบาท และความเชี่ยวชาญความรู้
  - 2) ความแตกต่างของทัศนคติของพนักงานในระดับที่แตกต่างกันต่อการวางแผน ความรับผิดชอบ ความสามารถในการอธิบาย และ อำนาจหน้าที่
- และได้สรุปความสัมพันธ์ของ KM gap กับการดำเนินการขององค์การดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของช่องว่างของการจัดการองค์ความรู้และผลการดำเนินงานขององค์การ  
แหล่งที่มา: Lin and Tsang, 2005.

จากการสำรวจพบว่า ช่องว่างที่ 3 และ ช่องว่างที่ 5 มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินการขององค์การในทางลบ ดังนั้นการกำจัดช่องว่างที่ 3 ก่อนที่จะทำการวางแผนระบบ KM องค์การจำเป็นต้องวิเคราะห์พนักงานและต้องได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากผู้จัดการ ในขณะที่การกำจัดช่องว่างที่ 5 นั้น องค์การควรให้การฝึกอบรมที่เหมาะสมและทรัพยากรเพียงพอต่อพนักงาน

Lee, Lee and Kang (2005) สมมติฐานว่า องค์การมีการสะสมความรู้และนำไปประยุกต์ใช้เป็นประจำเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและความได้เปรียบในการแข่งขัน และพบว่าเมื่อประสิทธิภาพของกระบวนการกระจายความรู้เพิ่มขึ้น ตัววัดผลการดำเนินงานขององค์การจะเพิ่มขึ้นด้วย

Choi, Poon and Davis (2006) ได้สำรวจความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ KM และผลกระทบที่มีผลต่อการดำเนินการขององค์การ โดยเสนอแนวคิดขององค์ประกอบ เพื่อวิเคราะห์เช่นเดียวกับทฤษฎีพื้นฐานในการวิเคราะห์ผลกระทบของกลยุทธ์ KM ต่อการดำเนินการขององค์การ ซึ่งผลสรุปได้เสนอแนะความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ KM 3 ประเภทคือ Non- Complementarity, Non-Critical Symmetric Complementarity และ Asymmetric Complementarity

จากงานวิจัยทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ และได้มีการนำวัดผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้เช่นกัน เพียงแต่งานวิจัยนี้จะศึกษาเฉพาะความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เนื่องจากเป็นตัววัดการดำเนินงานขององค์การที่สำคัญ และมีผลต่อองค์การอย่างเห็นได้ชัด

### 2.1.7 เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการองค์ความรู้

เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการองค์ความรู้ เป็นเครื่องมือสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้ในองค์การ ตั้งแต่กระบวนการสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การสะสมความรู้ (Knowledge Accumulation) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Knowledge Utilization) และการหาความรู้ภายใน (Knowledge Internalization) องค์การจึงมีการจัดสรรงบประมาณในการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยในการจัดการองค์ความรู้ทั้งในส่วนของบุคลากรและองค์การ (Bollinger and Smith, 2001) ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีบทบาทในการจัดการความรู้ประกอบด้วย เทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) ช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น รวมทั้งสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ค้นหาข้อมูล สารสนเทศและความรู้ที่ต้องการได้ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เอ็กซ์ตราเน็ตหรืออินเทอร์เน็ต เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) ช่วยให้สามารถประสานการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดอุปสรรคในเรื่องของระยะทาง เช่น โปรแกรมกลุ่ม Groupware ต่างๆ หรือระบบ Screen Sharing เป็นต้น และเทคโนโลยีในการจัดเก็บ (Storage Technology) ช่วยในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่างๆ เช่น คลังข้อมูล (Data Warehouse) หรือ ระบบ Learned Lessons Databases เป็นต้น (Bollinger and Smith, 2001) จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดการองค์ความรู้ของ

องค์กรนั้นประกอบด้วยเทคโนโลยีหลากหลายที่สามารถสนับสนุนกระบวนการต่างๆ ในการจัดการความรู้ แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมกระบวนการในการจัดการความรู้ทั้งหมด จึงควรมีการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับการจัดการความรู้ยิ่งขึ้น

## 2.2 ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)

### 2.2.1 นิยามของความพึงพอใจในการทำงาน

Strauss and Sayless (1960) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกพอใจของบุคคลต่องานที่ทำ มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งงานที่ทำนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการพื้นฐานและให้ผลตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจด้วย

Smith (1964) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นการบอกระดับความพอใจของบุคคลที่มีต่องาน ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจว่าตอบสนองความต้องการ ได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งรวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานด้วย

Good (1973) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นคุณภาพหรือระดับความรู้สึก หรือทัศนคติของบุคคลในทางบวกที่มีต่องานที่ทำอยู่

Arvey et al. (1989) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน อาจหมายถึงความรู้สึกที่เกิดจากการประเมินงาน ซึ่งมีทั้งความรู้สึกทางลบ ความรู้สึกทางบวก และความรู้สึกเป็นกลาง

Schermerhorn et al. (1998) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นระดับที่แต่ละบุคคลรู้สึกในทางบวกหรือทางลบเกี่ยวกับการทำงาน และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ในงานวิจัยนี้ ให้นิยามความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน ตามนิยามของ Strauss and Sayless ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจของบุคคลที่มีต่องาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้นให้สำเร็จ โดยที่งานนั้นสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐาน และให้ผลตอบแทนทั้งด้านวัตถุและจิตใจ ซึ่งเป็นนิยามที่ครอบคลุม มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับงานวิจัยนี้

### 2.2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

2.2.2.1 ทฤษฎีของ Korman (Korman, 1997 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535: 144) ได้จำแนกทฤษฎีความพึงพอใจงานเป็น 2 กลุ่มคือ

1) ทฤษฎีการสนองความต้องการส่วนบุคคล (Need Fulfillment Theory) กลุ่มนี้ถือว่าความพึงพอใจในการทำงาน เกิดจากความต้องการส่วนบุคคล ที่มีความสัมพันธ์ต่อผลที่ได้รับจากงาน กับการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายส่วนบุคคล

2) ทฤษฎีการอ้างอิงกลุ่ม (Reference-Group Theory) ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับคุณลักษณะของงานตามความปรารถนาของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกในกลุ่มให้เป็นแนวทางในการประเมินผลงานของตน

### 2.2.2.2 Maslow's Hierarchy of Needs Theory

Maslow (1954) ได้เสนอทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการจากหลักการสำคัญที่ว่ามนุษย์มีความต้องการที่ไม่จำกัด โดยที่ความต้องการของแต่ละบุคคลมี 5 ชั้น และเมื่อความต้องการในระดับต่ำสุดได้รับการตอบสนองแล้ว แรงกระตุ้นที่มีต่อพฤติกรรมก็จะลดลง ความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไปก็จะเข้ามาแทนที่ ซึ่ง Maslow ได้สรุปลำดับชั้นความต้องการไว้ ดังนี้

1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่จะช่วยให้มีชีวิตอยู่รอด เช่น ความต้องการอากาศ อาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยา รักษาโรค เป็นต้น

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เมื่อความต้องการทางกายภาพได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะเริ่มคิดถึงความมั่นคงปลอดภัยในการดำรงชีวิตและการทำงาน ตลอดจนความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่จะมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความต้องการมิตรภาพ ความรักความเห็นใจจากผู้อื่น และการได้รับการยอมรับว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม

4) ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่อยากจะให้บุคคลอื่นยอมรับในความรู้ความสามารถและเห็นความสำคัญของตน รวมทั้งการเป็นที่ยกย่องสรรเสริญและนับหน้าถือตาในสังคม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความมั่นใจในตนเองและตระหนักถึงควมมีคุณค่าในตนเอง

5) ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุด (Self Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของบุคคลที่ต้องการจะใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้

### 2.2.2.3 McGregor's Theories X and Y

McGregor (1960) ได้สรุปธรรมชาติของมนุษย์ไว้ 2 แบบคือ แบบทฤษฎี X และแบบทฤษฎี Y โดยสาระสำคัญของทั้งสองทฤษฎีมีดังนี้

ทฤษฎี X มองมนุษย์ในแง่ลบ โดยมีข้อสันนิษฐานว่า ตามธรรมชาติมนุษย์จะไม่ชอบทำงาน หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความกระตือรือร้น จำเป็นที่จะต้องมีการควบคุมกันอย่างใกล้ชิด รวมทั้งต้องมีการบังคับ ใช้อำนาจโทษและการให้รางวัลเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎี Y มองมนุษย์ในแง่บวก ซึ่งตรงข้ามกับทฤษฎี X อย่างสิ้นเชิง ทฤษฎีนี้มองว่ามนุษย์สามารถควบคุมตนเองให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จ อีกทั้งยังยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ และเชื่อว่าการทำงานเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์

หากผู้บริหารเชื่อในทฤษฎี X เขาจะมองมนุษย์ในแง่ลบ และจะเน้นการบริหารโดยการสั่งการ จะใช้กฎระเบียบข้อบังคับและอำนาจหน้าที่ในการควบคุมการทำงานอย่างเข้มงวด แต่ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารเชื่อในทฤษฎี Y เขาจะใช้แนวทางการบริหาร โดยการเปิดโอกาสให้บุคคลได้รับผิดชอบและควบคุมตนเองเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

#### 2.2.2.4 Alderfer's ERG Theory

Alderfer (1972) ได้นำทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow มาปรับปรุงใหม่ และนำเสนอโดยใช้ชื่อว่าทฤษฎี ERG ซึ่งจำแนกความต้องการของบุคคลออกเป็น 3 ระดับ คือ

- 1) ความต้องการในการดำรงชีพ (Existence Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อการดำรงชีพ ได้แก่ความต้องการทางกายภาพและความต้องการความมั่นคงปลอดภัย
- 2) ความต้องการด้านสัมพันธภาพ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่จะมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นซึ่งตรงกับความต้องการทางสังคมและความต้องการการยอมรับนับถือของ Maslow
- 3) ความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการภายในของบุคคลที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง จัดเป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ที่ต้องการได้รับการยกย่องและต้องการความสำเร็จในชีวิต

#### 2.2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)

Holmes and Srivastava (1999) ได้นำเสนอกลยุทธ์ของความร่วมมือระหว่างองค์กร และการนำ EDI เข้ามาใช้ในการติดต่อทำธุรกิจ ซึ่งจะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสูงขึ้นด้วย

Barczak and Wilemon (2001) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของสมาชิกในทีมงาน โดยแบ่งออกเป็น 6 ปัจจัย คือ 1) ลักษณะของทีม 2) เป้าหมายของโครงการชัดเจน 3) การประเมินผลและการให้รางวัลที่ชัดเจน 4) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 5) ความสนับสนุนด้านการจัดการ และ 6) ระดับความสามารถในการจัดการเมื่อเกิดความขัดแย้งและความเครียด

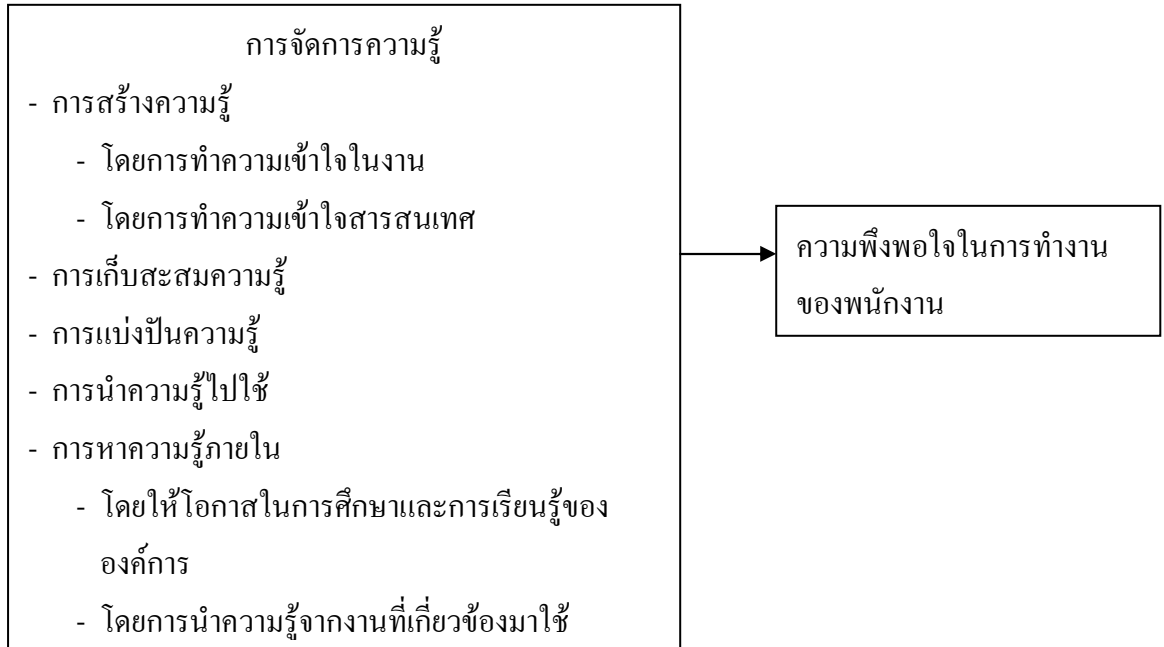
พบว่า ลักษณะของทีมเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของสมาชิกในทีม โดยที่ลักษณะของทีม อาทิเช่น มีการแบ่งปันวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นทีมที่มีเป้าหมายในทิศทางเดียวกันและมีสมาชิกในทีมที่มีทักษะหลายๆ ทักษะทำงานร่วมกัน เป็นต้น ลักษณะทีมเหล่านี้จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานที่ดี นอกจากนี้ การกำหนดเป้าหมายของโครงการให้ชัดเจน โดยสื่อสารให้สมาชิกในทีมเกิดความเข้าใจ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานที่ดี และการประเมินผลหรือการให้รางวัลควรจะมี ความชัดเจน โปร่งใส เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกข้อหนึ่งที่ทำให้ความพึงพอใจในการทำงานเป็นไปในเชิงบวก ความสามารถในการจัดการของผู้นำ ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะในการจูงใจ ทักษะในการประสานงาน และการสนับสนุนสมาชิกในทีม สามารถทำให้สมาชิกในทีมเกิดความพึงพอใจในการทำงานที่ดี เมื่อสมาชิกในทีมขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง จะทำให้สมาชิกในทีมคิดว่างานของตนไม่ได้มีค่าสำหรับโครงการ จึงทำให้ไม่มีความพึงพอใจในการทำงานด้วย ปัจจัยข้อสุดท้าย คือ เมื่อเกิดความเครียด หรือความขัดแย้งในทีมงาน ถ้าผู้นำสามารถจัดการปัญหาเหล่านั้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจที่ดี

Hurley and Estelami (2007) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของอัตราการลาออกของพนักงานกับความพึงพอใจของลูกค้า พบว่า องค์การที่ทำธุรกิจมีลักษณะของการให้บริการนั้น ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และอัตราการลาออกของพนักงาน มีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจของลูกค้า

Lovett et al. (2004) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของพนักงานและเทคโนโลยีในเม็กซิโก พบว่า ในโรงงานที่มีการใช้เทคโนโลยีต่ำ ลักษณะของงานจะมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และความผูกพันต่องาน และความสัมพันธ์นี้มีในระดับที่มากกว่าในโรงงานที่มีการใช้เทคโนโลยีสูง ตัววัดของงานวิจัยชิ้นนี้ศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยแบ่งออกเป็นแง่มุมต่าง ๆ ประการแรก คือ ทักษะและความรู้สึกของผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ ประการที่สองคือโอกาสและการได้รับการเอาใจใส่ ผู้วิจัยมีความสนใจในเรื่องของความพึงพอใจในการทำงานในแง่มุมทั้ง 2 ประการดังกล่าวข้างต้น จึงได้ทำการดัดแปลงแบบสอบถามในส่วนของความพึงพอใจในการทำงานจากงานวิจัยดังกล่าว

งานวิจัยนี้ พิจารณาตัววัดการดำเนินการเฉพาะความพึงพอใจของพนักงาน แทนตัววัดทางการเงิน เมื่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมีระดับสูงขึ้นมีอิทธิพลต่อการยอมรับของลูกค้าที่เข้ารับบริการ ดังนั้นจึงได้มีข้อเสนอแนะว่า วิธีที่จะเพิ่มมูลค่าของบริการ และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าได้นั้นจะต้องทำผ่านความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และยังมีอีกหลายงานวิจัยที่กล่าวถึง เรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ทำให้ความพึงพอใจของลูกค้าสูงขึ้น ดังงานวิจัยของ Loveman, 1998; Schneider, White, and Paul, 1998

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จึงสามารถแสดงกรอบแนวคิดงานวิจัยขึ้นนี้ได้ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวความคิดงานวิจัย

### 2.3 สมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น เป็นที่มาของสมมติฐานการวิจัยดังนี้  
 H1: การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และเพื่อจะได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาช่วยในการจัดการองค์ความรู้มีประโยชน์มากขึ้นในแง่ของความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการแบ่งปันความรู้และการนำความรู้ไปใช้ เช่น มีการใช้ระบบการค้นหาข้อมูล googles เป็นต้น ดังนั้นสมมติฐานที่สัมพันธ์ คือ

H2: การแบ่งปันความรู้ และ การนำความรู้ไปใช้ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน มากกว่าการสร้างความรู้ การสะสมความรู้ และการหาความรู้ภายใน

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง“อิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ SMEs” ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสำรวจ โดยมีแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้นในบทนี้จึงนำเสนอหัวข้อเกี่ยวกับ ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง ลักษณะของแบบสอบถาม วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และคุณลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง

#### 3.1 ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการศึกษานี้ คือ พนักงานที่ทำงานอยู่ในบริษัท SMEs ที่ตั้งอยู่ใน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยจะทำการสุ่มบริษัท SMEs จากรายชื่อที่ได้จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในปี 2549 และทำการสุ่มพนักงานทั่วไปจากบริษัทที่เป็นตัวอย่าง เนื่องจากการจัดการความรู้ต้องกระจายไปในทุกหน่วยงานและทุกระดับขององค์กร โดยมีรายละเอียดของขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

**ขั้นที่ 1** จำแนกบริษัท SMEs จำนวนทั้งหมด 26,232 บริษัท ที่อยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลออกเป็น 4 ชั้นภูมิ ตามประเภทที่แบ่งโดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า คือ การผลิต การบริการ การค้าส่งและการค้าปลีก โดยมีหลักในการแบ่งประเภทขององค์กรโดยอาศัยกฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2550) ดังนี้

การผลิต	การจ้างงาน	50-200 คน	มูลค่าสินทรัพย์ถาวร	เกิน 50-200 ล้านบาท
การบริการ	การจ้างงาน	51-200 คน	มูลค่าสินทรัพย์ถาวร	เกิน 50-200 ล้านบาท
การค้าส่ง	การจ้างงาน	26 -50 คน	มูลค่าสินทรัพย์ถาวร	เกิน 50-100 ล้านบาท
การค้าปลีก	การจ้างงาน	16-30 คน	มูลค่าสินทรัพย์ถาวร	เกิน 30-60 ล้านบาท

จำนวนบริษัทที่เป็นตัวอย่าง คิดเป็นประมาณร้อยละ 1 ของจำนวนบริษัททั้งหมด ซึ่งเท่ากับ 200 บริษัท และกำหนดขนาดหน่วยตัวอย่างที่สุ่มจากแต่ละชั้นภูมิให้เป็นสัดส่วนกับขนาดของชั้นภูมิ (Proportional Allocation) ตามสูตรดังนี้

$$n_h = nW_h = nN_h / N$$

กำหนดให้	$n_h$	แทนจำนวนหน่วยตัวอย่างจากชั้นภูมิ
	$W_h$	แทนน้ำหนักชั้นภูมิ
	$N_h$	แทนจำนวนหน่วยทั้งหมดในชั้นภูมิ
	$N$	แทนขนาดของประชากร 26,232 บริษัท
	$N$	แทนขนาดตัวอย่าง 200 บริษัท

แทนค่าของแต่ละชั้นภูมิได้ดังนี้

$$n_{\text{การผลิต}} = \frac{200 \times 6010}{26232} = 46$$

$$n_{\text{การบริการ}} = \frac{200 \times 4827}{26232} = 37$$

$$n_{\text{การค้าส่ง}} = \frac{200 \times 5246}{26232} = 40$$

$$n_{\text{การค้าปลีก}} = \frac{200 \times 10149}{26232} = 77$$

ตารางที่ 3.1 จำนวนบริษัททั้งหมดและจำนวนตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ

ประเภทขององค์กร	จำนวนบริษัททั้งหมด	จำนวนบริษัทตัวอย่าง
การผลิต	6,010	46
การบริการ	4,827	37
การค้าส่ง	5,246	40
การค้าปลีก	10,149	77
รวม	26,232	200

**ขั้นที่ 2** หลังจากได้บริษัทตัวอย่างจากขั้นตอนที่ 1 แล้ว ผู้วิจัยได้ให้ฝ่ายบุคคลทำการสุ่มพนักงานในบริษัทให้บริษัทละ 5 คน ทำให้ได้ขนาดตัวอย่างที่จัดส่งแบบสอบถามไปให้ทั้งสิ้น 1,000 ตัวอย่าง

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งแบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะทั่วไปของพนักงาน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน รายได้ ลักษณะของธุรกิจ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งข้อคำถามในส่วนนี้ได้ดัดแปลงมาจากแบบสอบถามของงานวิจัยเรื่อง “KMPI: Measuring Knowledge Management Performance” (Lee et al., 2005) ข้อถามแต่ละข้อใช้มาตราการตอบเป็นแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

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

เกณฑ์การแบ่งกลุ่มและการแปลความหมายของการจัดการความรู้ขององค์กรแบ่งตามคะแนนเฉลี่ยเป็น 5 ช่วงเท่าๆ กัน

มากที่สุด	คะแนนระหว่าง	4.21 – 5.00
มาก	คะแนนระหว่าง	3.41 – 4.20
ปานกลาง	คะแนนระหว่าง	2.61 – 3.40
น้อย	คะแนนระหว่าง	1.81 – 2.60
น้อยที่สุด	คะแนนระหว่าง	1.00 – 1.80

เครื่องมือนี้ได้ผ่านการตรวจสอบความตรงและความเชื่อถือได้ (Validity และ Reliability) โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้นักวิชาการที่มีประสบการณ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการวิจัย ด้านประชากรและการพัฒนา จำนวน 3 ท่านตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา แล้วนำไปทดสอบและนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อถือได้ ของเครื่องมือ โดยมีผลการวิเคราะห์ดังนี้ การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงานมี 3 ข้อถาม Cronbach's Alpha=0.781 การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศมี 4 ข้อถาม Cronbach's Alpha=0.790 การเก็บสะสมความรู้มี 7 ข้อถาม Cronbach's Alpha=0.895 การแบ่งปันความรู้มี 4 ข้อถาม Cronbach's Alpha=0.897 การนำความรู้ไปใช้มี 7 ข้อถาม Cronbach's Alpha=0.905 การหาความรู้ภายในองค์กรโดยให้โอกาสใน

การศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กรมี 6 ข้อถาม Cronbach's Alpha=0.847 การหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้มี 3 ข้อถาม Cronbach's Alpha=0.808 ถือได้ว่ามาตรวัดองค์ประกอบการจัดการความรู้ขององค์กรทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง (Sherri, 2008) สำหรับรายละเอียดตารางผลการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถืออยู่ในภาคผนวก ข

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งข้อคำถามในส่วนนี้ได้ประยุกต์มาจากแบบสอบถามของงานวิจัยเรื่อง “Job Satisfaction and Technology in Mexico” (Lovett et al., 2004) ข้อถามแต่ละข้อใช้มาตราการตอบเป็นแบบลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

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

เกณฑ์การแบ่งกลุ่มและการแปลความหมายของความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน แบ่งตามคะแนนเฉลี่ยเป็น 5 ช่วงเท่าๆ กัน

มากที่สุด	คะแนนระหว่าง	4.21 – 5.00
มาก	คะแนนระหว่าง	3.41 – 4.20
ปานกลาง	คะแนนระหว่าง	2.61 – 3.40
น้อย	คะแนนระหว่าง	1.81 – 2.60
น้อยที่สุด	คะแนนระหว่าง	1.00 – 1.80

เช่นเดียวกับส่วนที่ 2 มาตรวัดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานได้ผ่านการตรวจสอบความตรงและความเชื่อถือได้ (Validity และ Reliability) โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความตรงและความเชื่อถือได้ และได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมี 10 ข้อถาม Cronbach's Alpha=0.773 ถือว่ามีความเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง (Sherri, 2008) สำหรับรายละเอียดตารางผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้อยู่ในภาคผนวก ข

### 3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ในบริษัท SMEs ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล รวมทั้งสิ้น 200 บริษัท โดยให้พนักงานบริษัทเป็นผู้ตอบแบบสอบถามบริษัทละ 5 คน รวมทั้งหมด 1,000 คน และก่อนที่จะส่งแบบสอบถามไปตามที่อยู่ของบริษัทที่เป็นตัวอย่าง ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ติดต่อไปยังผู้จัดการฝ่ายบุคคล เพื่อแจ้งรายละเอียดของงานวิจัย อธิบายวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม สอบถามถึงความสะดวกในการตอบแบบสอบถาม และยืนยันที่อยู่ของบริษัทอีกครั้ง ผู้วิจัยได้ขอให้ผู้จัดการฝ่ายบุคคลทำการส่งกระจายแบบสอบถามไปยังพนักงานของบริษัทตามแผนกต่างๆ หลังจากส่งแบบสอบถามไป 1 สัปดาห์ ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ไปสอบถามความคืบหน้าของการดำเนินการแจกแบบสอบถามอีกครั้ง หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับมา ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของคำถาม โดยแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับทั้งหมด 171 ชุด สำหรับแบบสอบถามซึ่งตอบไม่ครบนั้น มีจำนวนทั้งสิ้น 2 ชุด ได้ถูกคัดออกก่อนนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อให้ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ทางสถิติมีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด สำหรับอัตราการตอบกลับของแบบสอบถามอยู่ที่ร้อยละ 21.37 ซึ่งเป็นอัตราการตอบกลับที่ยอมรับได้ โดยทั่วไปอัตราการตอบกลับของแบบสอบถามที่ถูกส่งไปทางไปรษณีย์ไปตามองค์การนั้น อัตราการตอบกลับประมาณร้อยละ 10-15 เท่านั้น (Hager et al., 2003: 255)

### 3.4 ตัวแปรที่ศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ มีตัวแปรทั้งหมด 11 ตัวแปร ซึ่งมีตัวแปร เพศ อายุ และการศึกษา เป็นตัวแปรควบคุม ตัวแปรอิสระ คือ การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (KCT) การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (KCI) การเก็บสะสมความรู้ (KA) การแบ่งปันความรู้ (KS) การหาความรู้ภายในองค์กร โดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (KIE) และ การหาความรู้ภายในองค์กร โดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT) และมีตัวแปรความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเป็นตัวแปรตาม โดยมีรายละเอียดการวัดตัวแปรดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 การวัดตัวแปร

ชื่อตัวแปร	มาตรการวัด
เพศ	นามบัญญัติ (Nominal Scale) แบ่งเป็น 2 กลุ่ม 0 หญิง 1 ชาย
อายุ	อัตราส่วน (Ratio Scale) หน่วยเป็นปี
การศึกษา	เรียงลำดับ (Ordinal Scale) แบ่งเป็น 2 กลุ่ม 0 ต่ำกว่าปริญญาตรี 1 ปริญญาตรีขึ้นไป
การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (KCT)	อันตรภาค (Interval Scale) เป็นคะแนนเฉลี่ยจาก 3 ข้อถาม แต่ละข้อถามมีสเกลการวัดเป็นแบบลิเคิร์ต 5 จุด ได้แก่ 1. การใช้ Electronic Bulletin Boards ในการทำงาน 2. การเป็นผู้แนะนำงานให้กับพนักงานใหม่ 3. ความเข้าใจความรู้พื้นฐานที่จำเป็นสำหรับงาน
การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (KCI)	อันตรภาค (Interval Scale) เป็นคะแนนเฉลี่ยจาก 4 ข้อถาม แต่ละข้อถามมีสเกลการวัดเป็นแบบลิเคิร์ต 5 จุด ได้แก่ 1. การรับสารสนเทศจากการประชุมระดมสมอง 2. การหาสารสนเทศจากแหล่งความรู้ขององค์กร 3. ความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ 4. ความพร้อมในการรับความรู้ใหม่ๆ

## ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ชื่อตัวแปร	มาตรการวัด
การเก็บสะสมความรู้ (KA)	<p>อันตรภาค (Interval Scale)</p> <p>เป็นคะแนนเฉลี่ยจาก 7 ข้อถาม แต่ละข้อถามมี สเกลการวัดเป็นแบบลิเคิร์ต 5 จุด ได้แก่ 1. การใช้ฐานข้อมูลขององค์กร 2. ความพยายามที่จะเก็บรวบรวมความรู้ความชำนาญงาน 3. ความพยายามที่จะเก็บรวบรวมข้อเสนอแนะและ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงาน 4. ใช้ฐานข้อมูลของ ลูกค้าและงานที่เกี่ยวข้องกับงาน 5. การจัดทำ เอกสารความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่องาน 6. การ สรุปผลการศึกษาและเก็บรวบรวมความรู้ 7. การ จัดการกับความรู้ที่จำเป็นสำหรับงาน ได้อย่างมี ระบบ</p>
การแบ่งปันความรู้ (KS)	<p>อันตรภาค (Interval Scale)</p> <p>เป็นคะแนนเฉลี่ยจาก 4 ข้อถาม แต่ละข้อถามมี สเกลการวัดเป็นแบบลิเคิร์ต 5 จุด ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แบ่งปันสารสนเทศและความรู้ที่จำเป็น สำหรับการทำงาน</li> <li>2. การปรับปรุงพัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพ</li> <li>3. การพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อแบ่งปันความรู้</li> <li>4. การสนับสนุนการแบ่งปัน ความรู้กับทีมงานอื่น</li> </ol>
การหาความรู้ภายในองค์กร โดยให้โอกาสใน การศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (KIE)	<p>อันตรภาค (Interval Scale)</p> <p>เป็นคะแนนเฉลี่ยจาก 6 ข้อถาม แต่ละข้อถามมี สเกลการวัดเป็นแบบลิเคิร์ต 5 จุด ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</li> <li>2. ความรู้ เฉพาะทาง</li> <li>3. การจัดทำมาตรฐานสำหรับ สารสนเทศขององค์กร</li> <li>4. การได้รับโอกาสใน การศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถ</li> <li>5. การได้รับ การสนับสนุนให้ศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย</li> <li>6. การดูแลสารสนเทศขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ</li> </ol>

### ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ชื่อตัวแปร	มาตรการวัด
การหาความรู้ภายในองค์กร โดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT)	<p>อันตรภาค (Interval Scale)</p> <p>เป็นคะแนนเฉลี่ยจาก 3 ข้อถาม แต่ละข้อถามมีสเกลการวัดเป็นแบบลิเคิร์ต 5 จุด ได้แก่</p> <p>1. ความสามารถเรียนรู้ในสิ่งที่จำเป็นสำหรับงานใหม่ 2. ความสามารถนำเสนอวิธีการมาประยุกต์ใช้กับงานของตัวเอง 3. การใช้อินเทอร์เน็ตในการหาความรู้สำหรับการทำงาน</p>
ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน	<p>อันตรภาค (Interval Scale)</p> <p>เป็นคะแนนเฉลี่ยจาก 10 ข้อถาม แต่ละข้อถามมีสเกลการวัดเป็นแบบลิเคิร์ต 5 จุด ได้แก่</p> <p>1. ความสำคัญของงาน 2. ความน่าสนใจของงาน 3. ความเครียดของงาน 4. เงินเดือน 5. หัวหน้างาน 6. ตารางการทำงาน 7. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง 8. โอกาสในการพัฒนาตัวเอง 9. ผลตอบรับขององค์กร 10. การประเมินค่าการทำงาน</p>

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อดำเนินการรวบรวมข้อมูลครบเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม ทำการลงรหัส และนำข้อมูลที่ได้ไปประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science) เวอร์ชัน 13 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งเป็นคุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงานของพนักงาน และลักษณะของธุรกิจ ใช้ความถี่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ในองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ทำด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุเชิงเส้น (Multiple linear Regression)

### 3.6 คุณลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง

จากตารางที่ 3.3 พบว่า จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 169 คน เป็นเพศหญิงจำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 69.2 และเป็นเพศชายจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 47.9 รองลงมาคืออายุระหว่าง 31-40 ปีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 และน้อยที่สุดมีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 4 คนคิดเป็นร้อยละ 2.4 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 65.1 รองลงมาจบการศึกษาระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่าจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4 และน้อยที่สุดจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 12 คนคิดเป็นร้อยละ 7.1 ทำงานในตำแหน่ง พนักงานบัญชี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 รองลงมาคือตำแหน่งผู้จัดการ จำนวนเท่ากัน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 และน้อยที่สุดคือตำแหน่งช่างเทคนิค จำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 1.2 มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0 รองลงมาคือมีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 6-10 ปีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 19.5 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 21 ปี จำนวน 3 คนคิดเป็นร้อยละ 1.8 มีรายได้น้อยกว่า 15,000 บาทต่อเดือนจำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 52.7 รองลงมาคือมีรายได้ระหว่าง 15,001 – 30,000 บาทต่อเดือนจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 33.1 และน้อยที่สุดมีรายได้ มากกว่า 45,000 บาทต่อเดือนจำนวน 10 คนคิดเป็นร้อยละ 5.9 ทำงานอยู่ในองค์การประเภทการผลิต จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมาคือบริการ จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 40.2 และน้อยที่สุดคือการค้าส่ง จำนวน 9 คนคิดเป็นร้อยละ 5.3 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 3.3 ข้อมูลทั่วไปของตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	52	30.8
หญิง	117	69.2
อายุ		
21-30 ปี	81	47.9
31-40 ปี	65	38.5
41-50 ปี	19	11.2
51-60 ปี	4	2.4

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย	12	7.1
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	26	15.4
ปริญญาตรี	110	65.1
ปริญญาโท	21	12.4
ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
ผู้บริหาร	7	4.1
ผู้จัดการ	20	11.8
ผู้ช่วยผู้จัดการ	7	4.1
เลขานุการ	6	3.6
ที่ปรึกษา	13	7.7
พนักงานฝ่ายบุคคล	16	9.5
พนักงานบัญชี	38	22.5
พนักงานไอที	9	5.3
พนักงานฝ่ายจัดซื้อ	8	4.7
พนักงานขาย	8	4.7
วิศวกร	3	1.8
พนักงานควบคุมคุณภาพ	5	3.0
ช่างเทคนิค	2	1.2
คนงาน	8	4.7
พนักงานธุรการ	19	11.2
ประสบการณ์ในการทำงาน		
<= 5 ปี	115	68.0
6-10 ปี	33	19.5
11-15 ปี	13	7.7
16-20 ปี	5	3.0
>= 21 ปี	3	1.8

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
รายได้		
<= 15000 บาท	89	52.7
15001-30000 บาท	56	33.1
30001-45000 บาท	14	8.3
>= 45000 บาท	10	5.9
ประเภทขององค์กร		
การผลิต	79	46.7
การบริการ	68	40.2
การค้าส่ง	9	5.3
การค้าปลีก	13	7.7

## บทที่ 4

### ผลการศึกษาและการอภิปรายผล

การนำเสนอผลการศึกษาระบุว่า ผลการวิเคราะห์สถานภาพการจัดการความรู้ของบริษัท SMEs ทั้งในภาพรวมและในแต่ละองค์ประกอบ ตามด้วยการศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในบริษัท SMEs จากนั้นเป็นการศึกษาอิทธิพลของการจัดการองค์ความรู้ในด้านต่างๆ ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และส่วนสุดท้ายเป็นการอภิปรายผลการศึกษา

#### 4.1 สถานภาพการจัดการความรู้ของบริษัท SMEs

จากความคิดเห็นของพนักงาน ผลตามตารางที่ 4.1 พบว่า การจัดการองค์ความรู้โดยภาพรวม จำแนกตามประเภทของบริษัท SMEs ปรากฏผลดังนี้ บริษัทประเภทการผลิต มีการจัดการองค์ความรู้ในระดับมาก จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 57 รองลงมา มีการจัดการองค์ความรู้ในระดับมากที่สุด จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 และน้อยที่สุด มีการจัดการองค์ความรู้ในระดับน้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 บริษัทประเภทการบริการ มีการจัดการองค์ความรู้ในระดับมาก จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 61.8 รองลงมา มีการจัดการองค์ความรู้ในระดับมากที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 บริษัทประเภทการค้าส่ง มีการจัดการองค์ความรู้ในระดับมากที่สุดและปานกลาง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 บริษัทประเภทการขายปลีก มีการจัดการองค์ความรู้ในระดับมากที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 รองลงมา มีการจัดการองค์ความรู้ในระดับมาก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8

โดยรวมพบว่า บริษัท SMEs ประเภทการบริการมีสถานภาพเกี่ยวกับการจัดการความรู้ดีที่สุดใน ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.61) ตามด้วยการค้าส่ง ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.50) และต่ำสุด คือ การผลิต ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.83) และการขายปลีก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 1.12)

ตารางที่ 4.1 ร้อยละของระดับการจัดการองค์ความรู้จำแนกตามประเภทของบริษัท SMEs

การจัดการความรู้	ประเภทของบริษัท SMEs				รวม
	การผลิต	การบริการ	การค้าส่ง	การขายปลีก	
มากที่สุด	21.5 (17)	26.5 (18)	11.1 (1)	38.5 (5)	97.6 (24)
มาก	57 (45)	61.8 (42)	77.8 (7)	30.8 (4)	227.4 (98)
ปานกลาง	15.2 (12)	11.8 (8)	11.1 (1)	15.4 (2)	53.5 (23)
น้อย	5.1 (4)	0 (0)	0 (0)	15.4 (2)	20.5 (6)
น้อยที่สุด	1.3 (1)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1.3 (1)
รวม	100 (79)	100 (68)	100 (9)	100 (13)	400 (169)
$\bar{X}$	3.92	4.15	4.00	3.92	4.02
S.D.	0.83	0.61	0.50	1.12	0.76

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บคือจำนวน

ตารางที่ 4.2 ชี้ให้เห็นว่า บริษัท SMEs มีการจัดการความรู้ด้านการหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.69) ตามด้วยการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.67) และน้อยที่สุด คือ การหาความรู้ภายในองค์กร โดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.68)

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเภทของบริษัทพบว่า บริษัทประเภทการผลิต มีระดับของการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (KCT) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 มีระดับของการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (KCI) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 มีระดับของการเก็บสะสมความรู้ (KA) อยู่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.77 มีระดับของการแบ่งปันความรู้ (KS) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.68 มีระดับของการนำความรู้ไปใช้ (KU) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.72 มีระดับของการหาความรู้ภายในองค์กรโดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (KIE) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.68 มีระดับของการหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.97

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการองค์ความรู้

ระดับของการจัดการองค์ความรู้	ประเภทของบริษัท SMEs				รวม
	การผลิต	การบริการ	การค้าส่ง	การขายปลีก	
การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (KCT)					
$\bar{X}$	3.75	3.83	3.74	3.76	3.79
S.D.	0.72	0.59	0.74	0.99	0.70
การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (KCI)					
$\bar{X}$	3.81	3.95	3.97	3.80	3.88
S.D.	0.71	0.55	0.55	0.95	0.67
การเก็บสะสมความรู้ (KA)					
$\bar{X}$	3.77	3.85	4.19	3.51	3.81
S.D.	0.76	0.50	0.46	0.79	0.67
การแบ่งปันความรู้ (KS)					
$\bar{X}$	3.68	3.90	3.75	3.78	3.79
S.D.	0.70	0.62	0.81	1.11	0.72
การนำความรู้ไปใช้ (KU)					
$\bar{X}$	3.72	3.94	3.79	3.34	3.79
S.D.	0.84	0.49	0.54	1.15	0.75
การหาความรู้ภายในองค์กรโดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (KIE)					
$\bar{X}$	3.68	3.86	3.72	3.47	3.74
S.D.	0.74	0.51	0.79	0.89	0.68
การหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT)					
$\bar{X}$	3.97	4.12	4.22	4.12	4.06
S.D.	0.72	0.61	0.62	0.86	0.69

บริษัทประเภทการบริการ มีระดับของการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (KCT) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 มีระดับของการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (KCI) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มีระดับของการเก็บสะสมความรู้ (KA) อยู่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.85 มีระดับของการแบ่งปันความรู้ (KS) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.90 มีระดับของการนำความรู้ไปใช้ (KU) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.94 มีระดับของการหาความรู้ภายในองค์กรโดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร

(KIE) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 มีระดับของการหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.12

บริษัทประเภทการค้าส่ง มีระดับของการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (KCT) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 มีระดับของการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (KCI) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 มีระดับของการเก็บสะสมความรู้ (KA) อยู่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.19 มีระดับของการการแบ่งปันความรู้ (KS) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.75 มีระดับของการนำความรู้ไปใช้ (KU) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.79 มีระดับของการหาความรู้ภายในองค์กรโดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (KIE) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.72 มีระดับของการหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT) อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.22

บริษัทประเภทการขายปลีก มีระดับของการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (KCT) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 มีระดับของการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (KCI) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 มีระดับของการเก็บสะสมความรู้ (KA) อยู่ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.51 มีระดับของการการแบ่งปันความรู้ (KS) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.78 มีระดับของการนำความรู้ไปใช้ (KU) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.34 มีระดับของการหาความรู้ภายในองค์กรโดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (KIE) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.47 มีระดับของการหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT) อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.12

#### 4.2 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

จากการสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน ผลตามตารางที่ 4.3 พบว่า พนักงานเพศชาย มีความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 34.6 พนักงานเพศหญิง มีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุดที่ร้อยละ 71.8 รองลงมา คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 23.9

พนักงานที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 69.1 รองลงมา คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 23.5 พนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 60 รองลงมา คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 30.8 พนักงานที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 63.2 รองลงมา คือระดับ

มาก คิดเป็นร้อยละ 36.8 พนักงานที่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 75 รองลงมา คือระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 25

พนักงานที่จบการศึกษาระดับ ม.ปลาย มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา คือระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 41.7 พนักงานที่จบการศึกษาระดับอนุปริญญา มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 80.8 รองลงมา คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 15.4 พนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 68.2 รองลงมา คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 23.6 พนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 47.6 รองลงมา คือระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 42.9

พนักงานที่มีเงินเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 68.5 รองลงมา คือระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 24.7 พนักงานที่มีเงินเดือนระหว่าง 15,001-30,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 64.3 รองลงมา คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 28.6 พนักงานที่มีเงินเดือนระหว่าง 30,001-45,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 64.3 รองลงมา คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 21.4 พนักงานที่มีเงินเดือนมากกว่า 45,000 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา คือระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 40

พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 69.6 รองลงมา คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 23.5 พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมากและปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 42.4 รองลงมา คือระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 12.1 พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 76.9 รองลงมา คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 23.1 พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน 16-20 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมา คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 20 พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง เป็นสัดส่วนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมา คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 33.3 ผลแสดงตามตารางที่ 4.3

ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่าพนักงานเพศหญิงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าเพศชาย พนักงานที่มีอายุมากกว่ารวมทั้งมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า จะมีความพึงพอใจในการ

ทำงานสูงกว่าที่มีอายุและประสบการณ์น้อยกว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญาจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าการศึกษาระดับอื่นๆ และสุดท้าย พนักงานที่มีรายได้สูงกว่า 45,000 บาทจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าที่มีรายได้ต่ำกว่า

**ตารางที่ 4.3** ร้อยละของพนักงานจำแนกตามคุณลักษณะทั่วไป และความพึงพอใจในการทำงาน

คุณลักษณะ	ความพึงพอใจในการทำงาน						$\bar{X}$	S.D.
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	รวม		
	(N)	(N)	(N)	(N)	(N)	(N)		
เพศ								
ชาย	1.9 (1)	34.6 (18)	50 (26)	11.5 (6)	1.9 (1)	100 (52)	3.92	0.84
หญิง	0.9 (1)	23.9 (28)	71.8 (84)	3.4 (4)	0 (0)	100 (117)	4.06	0.72
อายุ								
21-30 ปี	0 (0)	23.5 (19)	69.1 (56)	6.2 (5)	1.5 (1)	100 (81)	4.01	0.75
31-40 ปี	1.5 (1)	30.8 (20)	60 (39)	6.2 (4)	1.5 (1)	100 (65)	3.96	0.77
41-50 ปี	0 (0)	36.8 (7)	63.2 (12)	0 (0)	0 (0)	100 (19)	4.05	0.78
51-60 ปี	0 (0)	0 (0)	75.0 (3)	25.0 (1)	0 (0)	100 (4)	4.75	0.50
การศึกษา								
ม.ปลาย	0 (0)	50 (6)	41.7 (5)	8.3 (1)	0 (0)	100 (12)	4.00	0.60
อนุปริญา	0 (0)	15.4 (4)	80.8 (21)	3.8 (1)	0 (0)	100 (26)	4.15	0.67
ปริญาตรี	0 (0)	23.6 (26)	68.2 (75)	6.4 (7)	1.8 (2)	100 (110)	3.97	0.82
ปริญาโท	4.8 (1)	47.6 (10)	42.9 (9)	4.8 (1)	0 (0)	100 (21)	4.09	0.62
รายได้								
<= 15,000 บาท	0 (0)	24.7 (22)	68.5 (61)	6.7 (6)	0 (0)	100 (89)	4.04	0.66
15,001-30,000 บาท	0 (0)	28.6 (16)	64.3 (36)	3.6 (2)	3.6 (2)	100 (56)	3.95	0.92
30,001-45,000 บาท	0 (0)	21.4 (3)	64.3 (9)	14.3 (2)	0 (0)	100 (14)	4.00	0.78
> 45,000 บาท	10 (1)	50 (5)	40 (4)	0 (0)	0 (0)	100 (10)	4.20	0.63

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

คุณลักษณะ	ความพึงพอใจในการทำงาน					รวม (N)	$\bar{X}$	S.D.
	มาก ที่สุด	มาก (N)	ปาน กลาง	น้อย (N)	น้อย ที่สุด			
	(N)		(N)		(N)			
ประสบการณ์การทำงาน								
<= 5 ปี	0 (0)	23.5 (27)	69.6 (80)	5.2 (6)	1.7 (2)	100 (115)	4.03	0.76
6-10 ปี	3 (1)	42.4 (14)	42.4 (14)	12.1 (4)	0 (0)	100 (33)	3.97	0.68
11-15 ปี	0 (0)	23.1 (3)	76.9 (10)	0 (0)	0 (0)	100 (13)	4.08	0.86
16-20 ปี	0 (0)	20 (1)	80 (4)	0 (0)	0 (0)	100 (5)	3.60	0.89
> 20 ปี	0 (0)	33.3 (1)	66.7 (2)	0 (0)	0 (0)	100 (3)	4.33	1.15

#### 4.3 อิทธิพลของการจัดการองค์ความรู้ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เบื้องต้นระหว่างการจัดการความรู้กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ในลักษณะของการวิเคราะห์แบบ 2 ตัวแปร พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.469 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ภาคผนวก จ) ความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้เป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวก ซึ่งให้เห็นว่า ถ้าองค์กรมีการจัดการความรู้ในระดับสูงขึ้น พนักงานก็จะมี ความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น เพราะเมื่อองค์กรสามารถจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบและมีกระบวนการครบถ้วนมากขึ้น ทำให้เกิดการกระจายความรู้ไปทั่วทั้งองค์กร จนพนักงานสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้แล้วนั้น จะส่งผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับที่สูงขึ้นด้วย

เนื่องจากการจัดการความรู้ขององค์กรมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 5 ด้าน ดังนี้ การสร้างความรู้ การเก็บสะสมความรู้ การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และ การหาความรู้ภายในองค์กร จึงเป็นที่น่าสนใจว่ากระบวนการใดมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมากกว่ากัน และความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้เป็นไปในรูปแบบใด โดยตารางที่ 4.4 นำเสนอค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยแบบมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficients) ของทั้ง 7 ตัวแบบ (Models) โดยมีปัจจัยส่วนบุคคลอันได้แก่ เพศ อายุ และการศึกษาเป็นตัวแปรควบคุม

ตารางที่ 4.4 สรุปการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์การถดถอย

ตัวแปรอิสระ	Model 1 คุณลักษณะ	Model 2 การสร้าง (KC)	Model 3 เก็บสะสม (KA)	Model 4 แบ่งปัน (KS)	Model 5 นำไปใช้ (KU)	Model 6 หาความรู้ (KI)	Model 7 รวม
เพศ (หญิง-กลุ่มอ้างอิง)	-.005	.046	.023	.019	.034	.022	.029
อายุ	.003	.002	.001	.002	.000	.003	.001
การศึกษา (ต่ำกว่าป.ตรี-กลุ่มอ้างอิง)	-.018	.046	.024	.012	.028	.080	.065
การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (KCT)		.145*					-.001
การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (KCI)		.130					-.055
การเก็บสะสมความรู้ (KA)			.253***				.003
การแบ่งปันความรู้ (KS)				.266***			.168*
การนำความรู้ไปใช้ (KU)					.278***		.164*
การหาความรู้ภายในองค์กร โดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ ขององค์กร (KIE)						.359***	.194*
การหาความรู้ภายใน โดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT)						-.056	-.149*
R <sup>2</sup>	.003	.160***	.147***	.192***	.225***	.251***	.311***
R <sup>2</sup> change	.003	.157***	.144***	.189***	.222***	.248***	.308***

หมายเหตุ: ระดับนัยสำคัญ \* .05, \*\* .01, \*\*\* .001

สำหรับประเด็นแรกคือการพิจารณาว่ากระบวนการของการจัดการความรู้ได้มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมากกว่ากัน จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่าง Model 2 ถึง Model 6 ซึ่งเป็น Model ของการสร้างความรู้ การเก็บสะสมความรู้ การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการหาความรู้ภายในองค์กร ตามลำดับ พบว่ากระบวนการหาความรู้ภายในองค์กรหรือบริษัท มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมากที่สุด เนื่องจากมีค่า  $R^2$  change เท่ากับ 0.248 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งสูงที่สุด (Model 6) ด้านที่มีอิทธิพลรองลงมาเป็นลำดับดังนี้ การนำความรู้ไปใช้ มีค่า  $R^2$  change เท่ากับ 0.222 (Model 5) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 การแบ่งปันความรู้ มีค่า  $R^2$  change เท่ากับ 0.189 (Model 4) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ การเก็บสะสมความรู้ มีค่า  $R^2$  change เท่ากับ 0.253 (Model 3) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งผลดังกล่าวนี้ อาจเนื่องมาจากเมื่อพนักงานมีการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน แล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ จะทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น ต่างฝ่ายก็ต่างได้รับประโยชน์ด้วยกัน จึงทำให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้นด้วย (Connelly and Kelloway, 2003) และในการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น พนักงานจะต้องหาความรู้ หากการหาความรู้มีประสิทธิภาพก็จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Bhatt, 2000) แต่การเก็บสะสมความรู้ นั้น จากผลการวิเคราะห์ทางสถิติพบว่า มีอิทธิพลน้อยกว่าองค์ประกอบอื่น อาจเป็นเพราะว่าพนักงานยังไม่ทราบหรือไม่สามารถหาวิธีการเก็บสะสมความรู้ได้อย่างเหมาะสม จึงยังไม่เห็นผลเด่นชัดมากนัก

สำหรับประเด็นคำถามที่สองที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการแต่ละด้านของการจัดการความรู้และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานว่าเป็นอย่างไรนั้น จากตารางที่ 4.4 พบว่า Model 2 การสร้างองค์ความรู้ขององค์กร มีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.160 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 อย่างไรก็ตาม การจัดการความรู้ด้านนี้ ประกอบด้วย 2 ตัวแปรคือ การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (KCT) และการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (KCI) พบว่าหลังควบคุมตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลแล้ว การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (KCT) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่อิทธิพลของการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (KCI) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จาก Model 3 การเก็บสะสมความรู้ (KA) Model 4 การแบ่งปันความรู้ (KS) และ Model 5 การนำความรู้ไปใช้ (KU) พบว่า Model เหล่านี้ล้วนมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.147 (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001) 0.192 (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001) และ 0.225 (มีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .001) ตามลำดับ องค์ประกอบทั้ง 3 ด้านนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

Model 6 การหาความรู้ภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 2 ตัวแปรคือ การหาความรู้ภายในองค์กร โดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (KIE) และการหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT) พบว่า การหาความรู้ภายในองค์กรโดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (KIE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนอิทธิพลของการหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT) ถึงแม้จะไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าเป็นความสัมพันธ์เชิงลบ ทั้งนี้ความรู้ที่หาได้จากทั้งสองทางเป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกันหรือความรู้เดียวกันแต่นำมาประยุกต์ใช้ จึงทำให้การหาความรู้ภายในองค์กรโดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (KIE) และการหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT) มีความสัมพันธ์กันอย่างสูง

สำหรับ Model 7 ซึ่งเป็น Model สรุปรวม โดยนำกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 5 ด้านมาใส่ใน Model เดียวกันเพื่อวิเคราะห์อิทธิพลที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานพร้อมๆ กัน พบว่า การแบ่งปันความรู้ (KS) การนำความรู้ไปใช้ (KU) และการหาความรู้ภายในองค์กรโดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (KIE) มีอิทธิพลกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งทั้ง 3 กระบวนการนี้เป็นกระบวนการของการจัดการความรู้ที่อยู่ในระดับท้ายๆ ของกระบวนการจัดการความรู้ แต่กระบวนการอีก 2 ด้านซึ่งอยู่ในระดับต้นๆ ของกระบวนการจัดการความรู้ อันได้แก่ การสร้างองค์ความรู้และการเก็บสะสมความรู้ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากตารางที่ 4.5 พบว่าอิทธิพลของ 3 กระบวนการจัดการความรู้ อันได้แก่ การนำความรู้ไปใช้ (KU) การแบ่งปันความรู้ (KS) และการหาความรู้ภายในองค์กร (KI) มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในลักษณะที่ขึ้นอยู่กับกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ อิทธิพลของแต่ละกระบวนการใน 3 กระบวนการนี้ที่มีต่อความพึงพอใจนั้นมิได้เป็นอิสระจากกัน โดยเฉพาะอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างการนำความรู้ไปใช้และการแบ่งปันความรู้ ดังปรากฏใน Model 1 ที่มีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.218 ซึ่งสูงกว่า Model อื่นๆ อันเป็นการชี้แนะว่า การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานของพนักงานนั้น จะต้องดำเนินการอย่างจริงจัง และให้ครบถ้วนทุกกระบวนการของการจัดการความรู้ ไม่ใช่กระทำอย่างผิวเผิน และนอกจากนี้ยังพบว่า กระบวนการเหล่านี้จะต้องพัฒนาไปพร้อมๆ กันด้วย

**ตารางที่ 4.5** ผลการวิเคราะห์หือทธิพลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ตัวแปรอิสระ	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
เพศ (หญิง-กลุ่มอ้างอิง)	.021	.012	.023	.013
อายุ	.001	.002	.001	.001
การศึกษา (ต่ำกว่าป.ตรี-กลุ่มอ้างอิง)	.024	.022	.033	.025
KS x KU	.044***			
KS x KI		.040***		
KU x KI			.042***	
KS x KU x KI				.007***
R <sup>2</sup>	.218	.171	.185	.169

หมายเหตุ: ระดับนัยสำคัญ \* .05, \*\* .01, \*\*\* .001

#### 4.4 การอภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษาเป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 ที่ระบุว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อองค์การใดก็ตามนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์การ ก็จะทำให้ประสิทธิภาพขององค์การดีขึ้น เช่น เพิ่มผลผลิตและผลกำไร ลดต้นทุน เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด เพิ่มการเรียนรู้และนวัตกรรม อัตราการเจริญเติบโต เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และในอีกหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน (Choi and Lee, 2003)

การยอมรับบางส่วนของสมมติฐานที่ 2 แสดงให้เห็นว่า การแบ่งปันความรู้มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของมนุษย์ มีความต้องการทางสังคม มีความต้องการที่จะมีส่วนร่วม เป็นส่วนหนึ่งของสังคม การได้รับการยอมรับว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม ตามทฤษฎีของ Maslow ดังนั้นเมื่อองค์การมีการสนับสนุนให้พนักงานทำงานเป็นทีม พนักงานจะต้องมีการแบ่งปันความรู้และสารสนเทศ และนำความรู้และสารสนเทศนั้นมาใช้ร่วมกัน เพื่อให้ทำงานไปในทิศทางเดียวกันทั้งทีม (Gloria and David, 2001) และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจปัจจุบันที่จะต้องมีการแบ่งปันข้อมูลระหว่างบริษัท เพื่อให้การดำเนินงานของแต่ละองค์การดีขึ้นในรูปของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ในปัจจุบันพบว่า ได้มีการนำ EDI (Electronic Data Interchange) มาใช้ติดต่อเชื่อมโยงระหว่างองค์การ ทำให้เกิด

ความสัมพันธ์ที่ีระหว่างองค์การ (Holmes and Srivastava, 1999) การที่ผลการดำเนินงานขององค์การดีขึ้น ทำให้พนักงานขององค์การมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับที่สูงขึ้น โดยทั่วไปในการดำรงชีวิตและการทำงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ทุกคนจะต้องรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ และความรู้เพื่อมาประกอบการตัดสินใจในการทำกิจกรรมต่างๆ หรือทำให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็วและดีที่สุด ข้อมูล สารสนเทศและความรู้จึงถูกค้นหาและนำไปประยุกต์ใช้ตลอดเวลา กระบวนการในการนำความรู้ไปใช้จึงมีความสำคัญตั้งแต่การค้นหาข้อมูล สารสนเทศและความรู้ จนถึงการนำเอาข้อมูล สารสนเทศและความรู้ไปใช้

ทฤษฎีของ Maslow กล่าวถึงความต้องการขั้นที่สี่ คือความต้องการการยอมรับนับถือ ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากจะทำให้บุคคลอื่นยอมรับในความรู้ความสามารถ และเห็นความสำคัญของตน มีความต้องการที่จะเป็นที่ยกย่องสรรเสริญและนับหน้าถือตาในสังคม ความต้องการขั้นนี้สูงกว่าอีกสองขั้นที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อให้ได้ความต้องการนี้ การหาความรู้ให้กับตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้เกิดการยอมรับในความรู้ความสามารถของตนเอง การหาความรู้ภายในสามารถหาได้โดยการศึกษาและเรียนรู้จากแหล่งภายนอก ไม่ว่าจะเป็นจากการอบรม การศึกษาต่อ หรือจากการพูดคุยกับผู้มีประสบการณ์อื่นๆ และได้การรับรองความรู้ความสามารถ อีกวิธีหนึ่งในการหาความรู้ภายใน คือ การสะสมประสบการณ์ในการทำงานด้วยตนเอง ซึ่งจะต้องใช้เวลานานในการยอมรับและยากกว่าวิธีแรก งานวิจัยนี้จึงพบว่า การหาความรู้ภายในขององค์การ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าการแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ โดยเฉพาะการหาความรู้ภายในขององค์การ โดยให้โอกาสในการศึกษา และการเรียนรู้ขององค์การ

ปัจจุบันได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการจัดการองค์ความรู้ ซึ่งจะเห็นได้จากบุคลากรมีการนำระบบค้นหาข้อมูล (Searching) เข้ามาช่วยการทำงานมากขึ้น และได้มีการนำเทคโนโลยีการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) มาใช้ในการทำงานเป็นทีม การส่งผ่านข้อมูล การแลกเปลี่ยนข้อมูล การปรึกษาหารือ ทำให้การทำงานรวดเร็วมากขึ้น และส่งผลให้ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งกิจกรรมที่กล่าวมานี้เป็นกิจกรรมที่ช่วยสนับสนุนการแบ่งปันความรู้ขององค์การ นอกจากนี้การสนับสนุนให้ใช้ E-Learning อย่างแพร่หลาย ทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้และหาความรู้ภายในขององค์การได้เป็นอย่างดีและเป็นการแบ่งปันความรู้จากวิทยากรไปสู่ผู้เรียน นอกจากนี้การที่พนักงานได้รับโอกาสจากองค์การให้มีการศึกษาต่อจะเป็นการเพิ่มความรู้ความสามารถ และยกระดับฐานะทางการศึกษาให้กับตัวของพนักงานเอง ซึ่งพนักงานจะประเมินค่าโอกาสที่ได้รับจากองค์การได้จากโอกาสทางการศึกษา เพราะการศึกษาจะทำให้พนักงานมีทางเลือกในการทำงานมากขึ้น (Schneider, Gunnarson and Wheeler, 1992) จึงส่งผลให้ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสูงขึ้นด้วย แต่จากการศึกษาที่

ผ่านมาพบว่า การแบ่งปันความรู้ นั้น มีอิทธิพลผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขององค์กร แต่ทั้งลักษณะองค์การและตัวบุคลากรมีทั้งส่งเสริมและขัดขวางการแบ่งปันความรู้ระหว่างผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ดีพอ (Connelly and Kelloway, 2003) ผนวกกับข้อจำกัดด้านทรัพยากรทางเทคโนโลยีที่เป็นลักษณะเฉพาะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นปัญหาสำคัญในการแบ่งปันความรู้ (Leung, Chan and Lee, 2004) อินทราเน็ตได้รับการส่งเสริมให้เป็นเส้นทางที่ใช้ในการแบ่งปันความรู้ขององค์กร ถึงแม้ว่าหลายๆ องค์กรจะมีการริเริ่มใช้อินทราเน็ต แต่วัตถุประสงค์ที่ใช้นั้นก็ยังไม่ชัดเจน ประโยชน์ที่ได้รับจึงอยู่ในขอบเขตนั้นๆ (Stoddart, 2001) แต่วิธีการที่อินทราเน็ตเพิ่มความรู้ขององค์กรได้นั้น จำเป็นที่จะต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนให้มีการใช้ (Curry and Stanich, 2000) นอกจากนี้ คนไทยจะยอมรับในความรู้ของผู้อื่นที่มีใบประกาศนียบัตรรับรอง ดังเช่น จะรับฟังเฉพาะผู้ที่ประสบความสำเร็จ แต่ไม่ค่อยรับฟังจากเพื่อนร่วมงาน และนอกจากนี้ แม้ว่าบุคลากรทุกคนรู้ว่าการแบ่งปันความรู้เป็นสิ่งที่ดี และการแบ่งปันความรู้ไม่ได้ทำให้ความรู้ลดน้อยลงเลยแต่กลับยังทำให้ความรู้เพิ่มพูนขึ้น แต่หลายคนยังมีความกังวลในการแบ่งปันความรู้กับผู้อื่น เช่นความกังวลว่าตัวเองจะลดบทบาทและความสำคัญลงหลังจากที่แบ่งปันความรู้ให้กับผู้อื่น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีมาตรการและนโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานยินดีในการแลกเปลี่ยนความรู้ และผลที่จะตามมาก็คือองค์กรและพนักงานจะต้องมีการสะสมความรู้ การค้นหาความรู้และการกระจายความรู้เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพทั้งของบุคลากรและองค์กรเอง โดยที่การสะสมความรู้ก็มีแนวโน้มที่จะมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น โดยพบว่ามีความพยายามที่จะนำแนวคิดของระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert System) และ ระบบสารสนเทศในการจัดการองค์ความรู้ (KMS) มาใช้มากขึ้น

การสร้างความรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ยาก ถึงแม้ว่าแต่ละบุคคลมีประสิทธิภาพในการเรียนรู้สูง อันเนื่องมาจากพื้นฐานการศึกษาหรือความสามารถในการเรียนรู้ แต่ยังไม่สามารถสร้างองค์ความรู้ที่เหมาะสมขององค์กรได้ (Bhatt, 2000) นอกจากนี้การที่บุคคลไม่สามารถระบุนำความรู้ได้ ไม่เข้าใจความรู้ที่แท้จริง และแหล่งที่มาของความรู้ มีผลกระทบโดยตรงต่อกระบวนการสร้างความรู้ในองค์กร

สำหรับการสะสมความรู้ เพื่อที่จะให้้องค์การมีความสามารถในการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นั้น ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กรมีผลกระทบต่อการสะสมความรู้เป็นอย่างมาก (Su-Chao and Ming-Shing, 2008) การสะสมความรู้จะเกิดขึ้นพร้อมกับการใช้ความรู้ ปัจจุบันนี้ได้มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเก็บสะสมความรู้ ซึ่งส่วนมากยังอยู่ในรูปของการเก็บเอกสาร (Leonard-Barton, 1995) ประเทศไทยเริ่มทำการเก็บรวบรวมความรู้ แต่ยังเป็นส่วนน้อยที่เก็บความรู้โดยนัย (Tacit

Knowledge) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากยังไม่เห็นความสำคัญหรือประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของตนเอง

ผลของงานวิจัยชิ้นนี้พบว่า บางกระบวนการของการจัดการองค์ความรู้ ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน มีเพียงแค่การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการหาความรู้ภายในองค์กร โดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กรเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ทำให้ทราบว่าบุคลากรยังไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างความรู้และการสะสมความรู้ หรือบุคลากรยังไม่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้อย่างจริงจัง นอกจากนี้ยังพบว่า กระบวนการทั้งสามที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน จะต้องดำเนินการไปพร้อมๆ กัน ดังจะเห็นได้จากระบบสารสนเทศที่มีอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ ระบบสืบค้นข้อมูล ที่สนับสนุนการแบ่งปันความรู้และการหาความรู้ รวมทั้งการนำความรู้ไปใช้ แต่ยังไม่เห็นระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการสะสมความรู้และการสร้างความรู้อย่างจริงจัง ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาระบบอัจฉริยะ (Intelligence Systems) ระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Systems) หรือระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support Systems) ดังนั้นก่อนที่จะมีการพัฒนาระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management Systems) นั้นจำเป็นจะต้องมีการสร้างกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการความรู้ เพื่อให้ระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

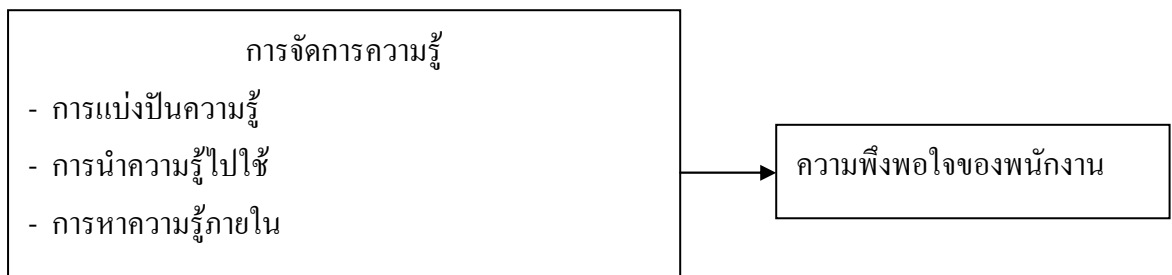
## บทที่ 5

### บทสรุป ข้อจำกัดงานวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้ ทำให้ทราบถึงขั้นตอนของการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บทนี้จึงได้นำเสนอ บทสรุป ข้อจำกัดงานวิจัย และข้อเสนอแนะดังนี้

#### 5.1 บทสรุป

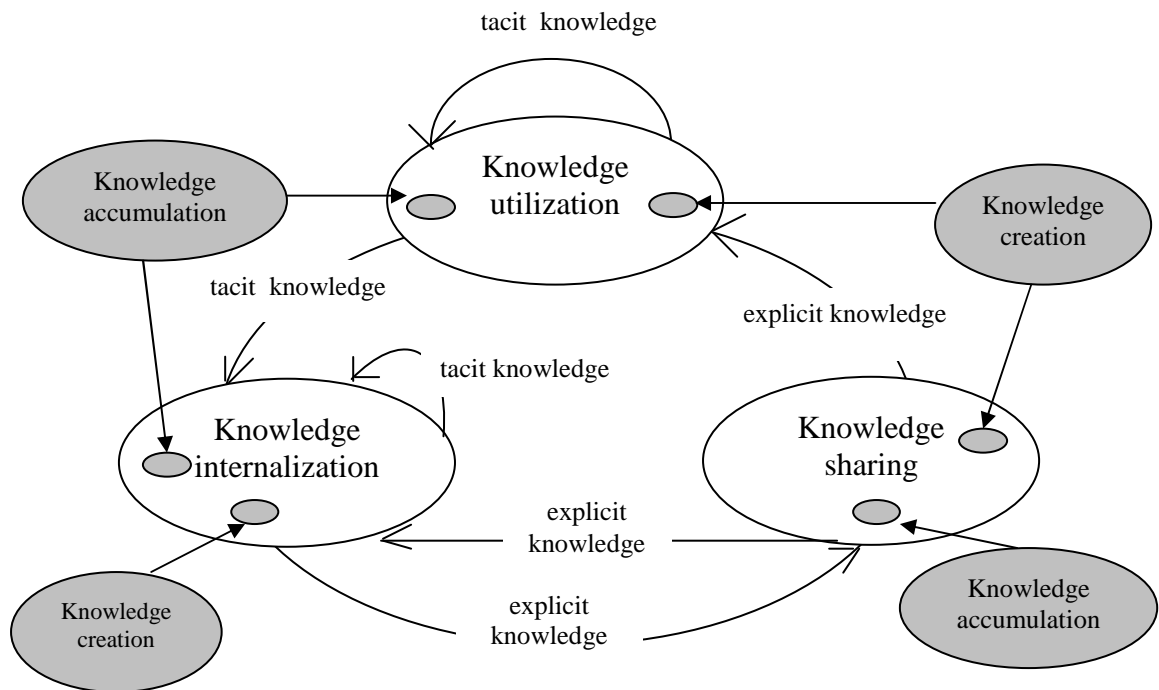
จากผลลัพท์งานวิจัยชิ้นนี้สามารถสรุปได้ว่า สำหรับบริษัทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) นั้น การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการหาความรู้ภายในองค์กร โดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร การหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน จึงสามารถเขียนเป็นรูปที่แสดงถึงความสัมพันธ์สำหรับงานวิจัยนี้ได้ดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 อิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อความพึงพอใจ

จากการวิเคราะห์อิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้พบว่า การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการหาความรู้ภายใน ทั้ง 3 กระบวนการนี้ มีความสัมพันธ์กัน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ อิทธิพลของแต่ละกระบวนการใน 3 กระบวนการนี้ที่มีต่อความพึงพอใจนั้น มิได้เป็นอิสระจากกัน

จากการทบทวนวรรณกรรม การจัดการความรู้ประกอบไปด้วย 5 กระบวนการ คือ การสร้างความรู้ การสะสมความรู้ การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และการหาความรู้ภายใน (Lee, Lee and Kang, 2005) แต่จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และการหาความรู้ภายในเท่านั้น ที่บุคลากรให้ความสำคัญ และมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อบุคลากรพบปัญหาในการทำงาน จะต้องพยายามหาความรู้มาสนับสนุนในการแก้ปัญหา บุคลากรจะเริ่มต้นจากการหาความรู้ภายในก่อน ประกอบกับบุคลากรอาจจะต้องหาความรู้เพิ่มเติมจากภายนอก เช่น หาความรู้จากหนังสือหรือถามจากผู้เชี่ยวชาญ จึงเป็นส่วนหนึ่งของการแบ่งปันความรู้ และเมื่อได้ความรู้ บุคลากรจะนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับปัญหาที่ตนเองพบ ดังนั้นการประยุกต์ความรู้ไปใช้จะก่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ขึ้นมาได้



ภาพที่ 5.2 การแปลงของกระบวนการสร้างความรู้และการสะสมความรู้

จากภาพที่ 5.2 จะเห็นได้ว่า ความสัมพันธ์ดังกล่าวไม่ได้มีจุดเริ่มต้นว่ามาจากกระบวนการใดก่อน การหาความรู้ภายในนั้นจะได้ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ของแต่ละบุคคล คือประสบการณ์นั่นเอง และบางส่วนสามารถแปลงเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ได้ในเวลาที่ต้องมีการแบ่งปันความรู้ ในขณะที่เดียวกัน ความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันนั้นจะถูกนำมาใช้ทำให้เกิดเป็นความรู้ภายใน เมื่อมีการนำความรู้ไปใช้ จะทำให้เกิดเป็นประสบการณ์ความรู้ใหม่ๆ เก็บไว้กับตนเองมากขึ้น และทำให้เกิดการหาความรู้ภายใน ดังนั้น ความสัมพันธ์จึงเกิดวัฏจักรไม่มีที่สิ้นสุด

นอกจากนี้ เมื่อมีการหาความรู้ภายในแล้ว ก็จะทำให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ ที่สามารถเก็บไว้ในตัวบุคคลได้ เช่นเดียวกัน การนำความรู้ไปใช้ ความรู้หรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้นกับตัวบุคคลนั้นๆ ก็สามารถนำมาใช้ในการทำงานของตนเอง ซึ่งความรู้เหล่านั้นเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก (Choi, Poon and Davis, 2006)

หากพิจารณาให้ละเอียดจะพบว่า การสร้างความรู้และการสะสมความรู้ไม่ได้หายไปจากความสัมพันธ์ของกระบวนการจัดการความรู้ การสร้างรู้นั้นเกิดขึ้นได้ เมื่อมีการแบ่งปันความรู้ และเมื่อมีการนำความรู้ไปใช้ จะทำให้เกิดการสร้างรู้อื่นๆ ขึ้นด้วย เช่นเดียวกัน เมื่อมีการหาความรู้ภายในแล้วนั้น ก็จะพบความรู้แล้วทำให้เกิดการสร้างรู้อื่นๆ ขึ้นด้วย

เมื่อมีการสร้างความรู้ จะต้องมีการสะสมความรู้ อาจจะเป็นความรู้โดยนัยของแต่ละบุคคล (Tacit Knowledge) การสะสมรู้นั้นจะเกิดขึ้นพร้อมกับการใช้ความรู้ เนื่องจากเมื่อมีการใช้ความรู้ไปมาก จะทำให้เกิดความรู้อื่นๆ มากขึ้น แล้วถูกเก็บสะสมเป็นประสบการณ์ในตัวบุคคลเอง นอกจากนั้นเมื่อมีการแบ่งปันความรู้ จะส่งผลทำให้ผู้ที่แลกเปลี่ยนรู้อีกกันนั้นมีการสะสมรู้อื่นๆ ไปในเวลาเดียวกัน และการสะสมความรู้โดยการสะสมประสบการณ์ในการทำงานด้วยตนเองนั้น เป็นอีกวิธีหนึ่งในการหาความรู้ภายใน เมื่อได้ความรู้แล้ว ก็จะต้องมีการนำรู้อื่นๆ ที่ได้นั้นมาสะสมไว้ในฐานข้อมูลที่สร้างขึ้น

## 5.2 ข้อยกเว้นงานวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยนี้ กลุ่มประชากรคือ บริษัทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ดังนั้นสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในองค์กรดังกล่าว ย่อมไม่สามารถสะท้อนถึงองค์กรทั้งหมดของสังคมไทยได้ ดังนั้นผลสรุปและผลวิเคราะห์ในงานวิจัยนี้เป็นผลสรุปที่มีรากฐานมาจากกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยชิ้นนี้

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

หลังจากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอข้อเสนอแนะสำหรับบริษัท และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับบริษัท

แม้ว่าการจัดการความรู้จะเป็นกระบวนการไม่ใช่เทคโนโลยี แต่เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น

1) บริษัทควรมีการจัดสรรงบประมาณในการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยในการจัดการความรู้ทั้งในส่วนของพนักงานและองค์กร พบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีบทบาทในการจัดการความรู้ประกอบด้วย เทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) เทคโนโลยีการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) และเทคโนโลยีการจัดเก็บ (Storage Technology)

2) แนวโน้มของการพัฒนา Business Intelligence กำลังสูงขึ้น (Power, 2007) คาดว่าในอนาคต บริษัทจะต้องมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเหล่านี้ ที่เป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้จากบุคคลมาเก็บไว้มากขึ้น และจะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรซึ่งต้องเผชิญกับการแข่งขันที่สูงในตลาดปัจจุบัน ดังนั้น บริษัทควรมีการริเริ่มพัฒนา Business Intelligence เพื่อใช้ในบริษัทให้มากขึ้น

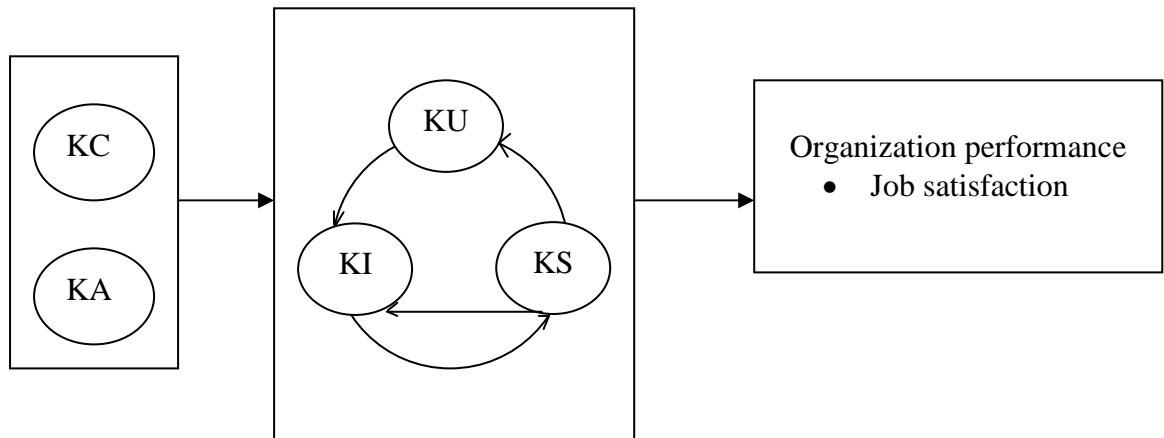
3) บริษัทควรมีการทำเหมืองข้อมูล(Data Mining) ซึ่งเป็นการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมในการดำเนินงานปัจจุบันมาทำการวิเคราะห์ เพื่อหาองค์ความรู้ที่ซ่อนอยู่ และนำมาใช้แข่งขันในตลาด

4) เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้สามารถค้นหาข้อมูลได้รวดเร็วยิ่งขึ้น สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นกันได้ดียิ่งขึ้น แต่ประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านี้จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากแหล่งความรู้หรือผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีความยินดีในการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นกับผู้อื่น ดังนั้นปัญหาเทคโนโลยีในเรื่องของการเรียนรู้ไม่ใช่เกิดจากปัญหาในเรื่องของเทคโนโลยีเท่านั้น ยังเป็นปัญหาที่ตัวบุคคลด้วย บริษัทจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนอย่างมากที่จะต้องทำการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร เช่น บริษัทที่มีลักษณะเป็นปัจเจกนิยม บุคลากรไม่พึ่งพาบุคลากรอื่นในองค์กรและมุ่งที่จะดูแลเฉพาะตนเองและครอบครัวที่ใกล้ชิดของตนเองเท่านั้น จึงทำให้ไม่มีการแบ่งปันความรู้เกิดขึ้น ดังนั้น บริษัทอาจจะเปลี่ยนวัฒนธรรมนี้ได้โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจ สิ่งที่ใช้จูงใจได้ดีนั้นจะเน้นผลงาน ผลตอบแทนทางวัตถุ

5) บริษัทจำเป็นต้องมีมาตรการและนโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานยินดีในการแลกเปลี่ยนความรู้ การกระจายความรู้เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพทั้งของบุคลากรและองค์กรเอง

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้ทราบแต่เพียงว่า กระบวนการทั้ง 3 กระบวนการ ซึ่งได้แก่ การนำความรู้ไปใช้ การแบ่งปันความรู้ และการหาความรู้ภายใน มีความสัมพันธ์กันและมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน แต่ก็ยังไม่ทราบถึงวิธีการที่จะทำให้ทั้ง 3 กระบวนการนี้เกิดขึ้น และสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น จะทำอย่างไร ให้การสะสมความรู้ และการสร้างความรู้ มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานด้วย ดังนั้นจึงควรทำการวิจัยหาแนวทางในการบริหารจัดการกับกระบวนการจัดการความรู้เหล่านี้ ซึ่งได้แสดงเป็นกรอบแนวคิดดังภาพที่ 5.3



ภาพที่ 5.3 กรอบแนวคิดงานวิจัยในครั้งต่อไป

## บรรณานุกรม

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535. **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547. **การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2546. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร: ราชบัณฑิตยสถาน.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2547. **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทจิรวัดน์ เอ็กสเพรส จำกัด
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2550. **นิยามและความสำคัญของ SMEs**. ค้นวันที่ 19 ธันวาคม 2550 จาก [http://cms.sme.go.th/cms/web/osmep/sme\\_define](http://cms.sme.go.th/cms/web/osmep/sme_define)
- Alderfer, Clayton P. 1972. **Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings**. New York: The Free Press.
- Arvey, Richard D. et al. 1989. Job Satisfaction: Environmental and Genetic Components. **Journal of Applied Psychology**. 72 (2): 187-192
- Barczak, Gloria and Wilemon, David. 2001. Factors Influencing Product Development Team Satisfaction. **European Journal of Innovation Management**. 4 (1): 32-36.
- Barnes, Stuart. 2002. **Knowledge Management Systems Theory and Practice**. London: Dexter Haven Association.
- Bartlett, Christopher A. 1996. **Managing Knowledge and Learning**. Cambridge: Harvard Business School.
- Beatty, C. 1996. The Stress of Managerial and Professional Women: Is the Price Too High. **Journal of Organizational Behavior**. 17: 233-251.
- Bhatt, Ganesh D. 2000. Information Dynamics, Learning and Knowledge Creation in Organizations. **The Learning Organization**. 7 (2): 89-98.
- Bollinger, S. A. and Smith, D. R. 2001. Managing Organizational Knowledge as a Strategic Asset. **Journal of Knowledge Management**. 5: 8-18.

- Choi, Byounggu and Lee, Heeseok. 2003. An Empirical Investigation of KM Styles and Their Effect on Corporate Performance. **Information & Management**. 40: 403-417.
- Choi, Byounggu; Poon, Simon K. and Davis, Joseph G. 2006. Effects of Knowledge Management Strategy on Organizational Performance: A Complementarity Theory-Based Approach. **Omega**. 36: 235-251.
- Choo, Chum Wei. 2000. Working Knowledge: How Information Professionals Help Organisations Manage What They Know. **Library Management**. 21 (8): 395-403.
- Connelly, Catherine E. and Kelloway, Kevin E. 2003. Predictors of Employees' Perceptions of Knowledge Sharing Cultures. **Leadership & Organization Development Journal**. 24 (5): 294 - 301.
- Curry, A. and Stanich, L. 2000. The Intranet-An Intrinsic Component of Strategic Information Management. **International Journal of Information Management**. 20 (4): 249-268.
- Davenport, Thomas H. and Prusak, Lawrence. 1998. **Working Knowledge: New Organization Manage What They Know**. Boston: Harvard Business School Press.
- Gloria, Barczak and David, Wilemon. 2001. Factors Influencing Product Development Team Satisfaction. **European Journal of Innovation Management**. 4 (1): 32-36.
- Good, Carter. 1973. **Dictionary of Education**. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Haccoun, R. and Jeanrie, C. 1995. Self-Reports of Work Absence as a Function of Personal Attitudes toward Absence and Perceptions of the Organization. **Applied Psychology: An International Review**. 44: 155-70.
- Hager, A.; Wilson, S.; Pollak, T. and Rooney, P. 2003. Response Rates for Mail Surveys of Nonprofit Organizations: A Review and Empirical Test. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**. 32: 20-31.
- Henrie, Morgan and Hedgepeth, Oliver. 2003. Size is Important in Knowledge Management. **Journal of Knowledge Management Practice**. Retrieved December 19, 2007 from <http://www.tlinc.com/articl53.htm>
- Holmes, L. Terence and Srivastava, Rajesh. 1999. Effects of Relationalism and Readiness on EDI Collaboration and Outcomes. **Journal of Business & Industrial Marketing**. 14: 390-402.

- Hurley, F. Robert and Estelami, Hooman. 2007. An Exploratory Study of Employee Turnover Indicators as Predictors of Customer Satisfaction. **Journal of Services Marketing**. 22 (3): 186-199.
- Kalling, T. 2003. Knowledge Management and the Occasional Links with Performance. **Journal of Knowledge Management**. 7 (3): 67-81.
- King, R. William; Chung, Rachel T. and Haney, Mark H. 2008. Knowledge Management and Organizational Learning. **Omega**. 36: 167-172.
- Kuczaj, Timo. 2001. **Knowledge Management Process Model**. Retrieved December 19, 2007 from <http://www.inf.vtt.fi/pdf/publications/2001/p455.pdf>
- Lee, Kun Chang; Lee, Sangjae and Kang, In Won. 2005. KMPI: Measuring Knowledge Management Performance. **Information & Management**. 42: 469-482.
- Leonard-Barton, D. 1995. **Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation**. Boston: Harvard Business School.
- Leung, Samuel H. N.; Chan, Joseph W. K. and Lee, W. B. 2004. Benchmarking the Role-Modification Process for Successful Knowledge Transfer. **Benchmarking: An International Journal**. 11 (6): 601-609.
- Lin, Chinho and Tseng, Shu-Mei. 2005. Bridging the Implementation Gaps in the Knowledge Management System for Enhancing Corporate Performance. *Expert Systems with Applications*. 29: 163-173.
- Loveman, G. W. 1998. Employee Satisfaction, Customer Loyalty and Financial Performance: An Empirical Examination of the Service Profit Chain in Retail Banking. **Journal of Service Research**. 1 (1): 18-31.
- Lovett, Steve; Coyle, Tom and Adams, Russell. 2004. Job Satisfaction and Technology in Mexico. **Journal of World Business**. 39: 217-232.
- Marquardt, M. 1996. **Building the Learning Organization**. New York: McGrawHill.
- Maslow, Abraham H. 1954. **Motivation and Personality**. New York: Harper and Brothers.
- McGregor, Douglas. 1960. **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw-Hill.
- Misener, T. R.; Haddock, K. S.; Gleaton, J. U. and Ajamieh, A. R. A. 1996. Toward an International Measure of Job Satisfaction. **Nursing Research**. 45 (2): 87-91.

- Mosadeghrad, A. M. 2003. **Principles of Health Care Administration**. Tehran: Dibagran Tehran.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. 1995. **The Knowledge Creating Company**. New York: Oxford University Press.
- Papows, J. P. 1999. **Enterprise.Com: Market Leadership in the Information Age**. Reading, M.A.: Perseus Books Group.
- Power, D. J. 2007. **A Brief History of Decision Support Systems**. Retrieved December 19, 2007 from <http://DSSResources.COM/history/dsshhistory.html>, version 4.0, March 10, 2007.
- Probst, G.; Raub, S. and Romhardt, K. 2000. **Managing Knowledge: Building Blocks for Success**. Chichester: John Willey & Sons.
- Reynierse, J. H. and Harker, J. B. 1991. Employee and Customer Perceptions of Service in Banks: Teller and Customer Service Representative Ratings. **Human Resource Planning**. 15 (4): 31-46.
- Schermerhorn, John R.; James, Hunt G. and Richard, Osborn N. 1998. **Basic Organization Behavior, Values and Attitude Difference Among Individuals**. 2nd ed. New York: John Wiley & Son.
- Schlesinger, L. A. and Zornitsky, J. 1991. Job Satisfaction, Service Capability and Customer Satisfaction: An Examination of Linkages and Management Implications. **Human Resource Planning**. 14 (2): 141-9.
- Schneider, B.; Gunnarson, S. K., and Wheeler, J. K. 1992. The Role of Opportunity in the Conceptualization and Measurement of Job satisfaction. In **Job Satisfaction: How People Feel about Their Jobs and How it Affects Their Performance**. C. J. Cranny, P. C. Smith and E. F. Stone, eds. New York: Lexington Books. Pp.53–68.
- Schneider, B.; White, S. S. and Paul, M. C. 1998. Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality in Bank: Test of a Causal Model. **Journal of Applied Psychology**. 83 (2): 150-163.
- Sherri, L. Jackon. 2008. **Research Method: A Modular Approach**. Florida: Jacksonville University.
- Smith, Clay. 1964. **Psychology of Industrial Behavior**. New York: Harper & Row.

- Stoddart, Linda. 2001. Managing Intranets to Encourage Knowledge Sharing: Opportunities and Constraints. **Online Information Review**. 25 (1): 19-29.
- Strauss, George and Sayless, Leonard R. 1960. **The Human Problem of Management**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Su-Chao, Chang and Ming-Shing, Lee. 2008. The Linkage between Knowledge Accumulation Capability and Organizational Innovation. **Journal of Knowledge Management**. 12: 1.
- Trapp, Holger. 1999. **Benefits of an Intranet-Based Knowledge Management System-Measuring the Effects**. Retrieved December 19, 2007 from [http://www.avinci.de/competence/publikationen/diplomarbeit\\_holger\\_trapp.pdf](http://www.avinci.de/competence/publikationen/diplomarbeit_holger_trapp.pdf)
- Tseng, Shu-Mei. 2008. Knowledge Management System Performance Measure Index. **Expert Systems with Applications**. 34: 734-745.
- Turban, Efraim; Leidner, Dorothy; Mclean, Ephraim; Wetherbe, James. 2008. **Information Technology For Management**. 6th Ed. India: Wiley-India.
- Wikstorm, Solvigand and Norman, Richard. 1994. **Knowledge and Value: A New Perspective on Corporate Transformation**. London: T.J. Press (Padstow) Ltd.
- Yoon, M. H.; Beatty, S. E. and Suh, J. 2001. The Effect of Work Climate on Critical Employee and Customer Outcomes: An Employee-Level Analysis. **International Journal of Service Industry Management**. 12 (5): 500-21.

**ภาคผนวก ก**

**แบบสอบถาม**

## แบบสอบถาม

### เรื่อง อิทธิพลของการจัดการความรู้ต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

(The Influence of Knowledge Management on Employee's Satisfaction)

วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับของผลของการจัดการความรู้ขององค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อที่จะได้ทราบสถานะปัจจุบันในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร และทำให้้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางสำหรับพัฒนาการจัดการความรู้รวมทั้งระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้

หมายเหตุ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บเป็นความลับ โดยจะนำไปใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์เท่านั้น

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม (Section 1: Socioeconomic Background)

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในข้อที่เป็นจริงและเหมาะสมกับท่านมากที่สุด (Please check ✓ in the box)

1.1 เพศ (Sex)

ชาย (Male)

หญิง (Female)

1.2 อายุ (Age) \_\_\_\_\_ ปี (Years)

1.3 ระดับการศึกษา (Education)

มัธยมศึกษาตอนปลาย (Secondary Education)

อนุปริญญาหรือเทียบเท่า

(Diploma)

ปริญญาตรี (Bachelor's degree)

ปริญญาโท (Master's degree)

ปริญญาเอก (Doctor's degree)

1.4 ตำแหน่งงานในปัจจุบัน (Position) \_\_\_\_\_

1.5 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งข้อ 1.4 และในองค์กรนี้ (Experience) \_\_\_\_\_ ปี (Years)

1.6 รายได้ต่อเดือน (Income per month)

น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท (less than or equal 15,000 baht)

15,001-30,000 บาท (baht)

30,001- 45,000 บาท (baht)

มากกว่า 45,000 (more than 45,000 baht)

1.7 ลักษณะของธุรกิจ (Kind of business) \_\_\_\_\_

**ตอนที่ 2 แบบสำรวจระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร (Section 2: Level of Knowledge Management in Organization Survey)**

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน (Please check ✓ indicate the degree of your agreement or disagreement with each topic by checking one of the five alternatives)

5 - เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Agree)

4 - เห็นด้วย (Agree)

3 - เฉย ๆ (Neither Agree or Disagree)

2 - ไม่เห็นด้วย (Disagree)

1 - ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Disagree)

หัวข้อ (Topic)	5	4	3	2	1
<b>การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge utilization)</b>					
1. องค์กรมีการวิจัยและมีการจัดหลักสูตรการศึกษา (There are research and educational programs)					
2. องค์กรมีการสนับสนุนให้ทำงานเป็นทีม โดยมีการสนับสนุนให้นำสารสนเทศและความรู้มาใช้ทั่วองค์กร (Teamwork is promoted by utilizing organization-wide information and knowledge)					
3. องค์กรมีการนำระบบ EDI มาใช้กันอย่างแพร่หลายในองค์กรเพื่อที่จะอำนวยความสะดวกในการประมวลผลของงาน (*EDI is extensively used to facilitate processing tasks)					
4. องค์กรมีนโยบายจูงใจให้พนักงานเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ จากความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบัน (There exist incentive and benefit policies for new idea suggestions in utilizing existing knowledge)					
5. องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนให้มีการแบ่งปันความรู้ (There exists a culture encouraging knowledge sharing)					

\* EDI (Electronic Data Interchange) คือ การใช้คอมพิวเตอร์ในการรับส่งเอกสารธุรกิจระหว่าง 2 หน่วยงานขึ้นไปที่มีมาตรฐานอันเป็นที่ยอมรับร่วมกัน โดยผ่านเครือข่ายสื่อสาร

5 - เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Agree)

4 - เห็นด้วย (Agree)

3 - เฉย ๆ (Neither Agree or Disagree)

2 - ไม่เห็นด้วย (Disagree)

1 - ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Disagree)

หัวข้อ (Topic)	5	4	3	2	1
6. องค์กรมีการจัดทำผังการไหลของงาน (Work flow diagrams are required)					
7. องค์กรมีการใช้ผังการไหลของงานในการทำงาน (Work flow diagrams are used in performing tasks)					
<b>การเก็บสะสมความรู้ (Knowledge accumulation)</b>					
8. พนักงานมีการใช้ฐานข้อมูลขององค์กรก่อนที่จะประมวลผลงาน (We refer to corporate database before processing tasks)					
9. พนักงานมีความพยายามที่จะเก็บรวบรวมความรู้ความชำนาญเพื่อใช้ในการออกแบบและพัฒนางานใหม่ๆ (We try to store expertise on new tasks design and development)					
10. พนักงานมีความพยายามที่จะเก็บรวบรวมข้อแนะนำและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง (We try to store legal guidelines and policies related to tasks)					
11. พนักงานใช้ฐานข้อมูลของลูกค้าและงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นประโยชน์ในงานของตนเอง (We extensively search through customer and task-related databases to obtain knowledge necessary for the tasks)					
12. พนักงานจัดทำเอกสารความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่องาน (We document such knowledge needed for the tasks)					

5 - เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Agree)

4 - เห็นด้วย (Agree)

3 - เฉย ๆ (Neither Agree or Disagree)

2 - ไม่เห็นด้วย (Disagree)

1 - ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Disagree)

หัวข้อ (Topic)	5	4	3	2	1
13. พนักงานสรุปผลการศึกษาและเก็บรวบรวมความรู้เหล่านั้น (We summarize education results and store them)					
14. พนักงานสามารถจัดการกับความรู้ที่จำเป็นสำหรับงานได้อย่างมีระบบและเก็บความรู้นั้นไว้ใช้ในอนาคต (We are able to systematically administer knowledge necessary for the tasks and store it for further usage)					
<b>การหาความรู้ภายในองค์กรโดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (Knowledge internalization by education opportunity and organizational learning)</b>					
15. พนักงานมีความเชี่ยวชาญงานเฉพาะด้าน (I have a unique mastery of the tasks)					
16. พนักงานมีความรู้เฉพาะทาง เช่น ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและการพยากรณ์ความต้องการอย่างเป็นระบบ (Professional knowledge such as customer knowledge and demand forecasting is managed systematically )					
17. องค์กรมีการจัดทำมาตรฐานสำหรับสารสนเทศขององค์กร (Organization-wide standards for information resources are built)					

5 - เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Agree)

4 - เห็นด้วย (Agree)

3 - เฉย ๆ (Neither Agree or Disagree)

2 - ไม่เห็นด้วย (Disagree)

1 - ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Disagree)

หัวข้อ (Topic)	5	4	3	2	1
18. พนักงานได้รับโอกาสในการศึกษาเพื่อนำมาเพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้กับงานใหม่ (Employees are given educational opportunities to improve adaptability to new tasks)					
19. องค์กรเสนอให้พนักงานศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน (University-administered education is offered to enhance employees' ability to perform tasks)					
20. องค์กรปรับปรุงและดูแลสารสนเทศขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ (Organization-wide knowledge and information are updated regularly and maintained well)					
<b>การหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (Knowledge internalization by task-related knowledge)</b>					
21. พนักงานสามารถเรียนรู้ในสิ่งที่จำเป็นสำหรับงานใหม่ได้ (I can learn what is necessary for new tasks)					
22. พนักงานสามารถนำเสนอวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศมาประยุกต์ใช้กับงานของตนเองได้ (I can refer to best practices and apply them to my task)					
23. พนักงานใช้อินเทอร์เน็ตในการหาความรู้สำหรับการทำงานได้ (I can use the Internet to obtain knowledge for the tasks)					

5 - เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Agree)

4 - เห็นด้วย (Agree)

3 - เฉย ๆ (Neither Agree or Disagree)

2 - ไม่เห็นด้วย (Disagree)

1 - ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Disagree)

หัวข้อ (Topic)	5	4	3	2	1
<b>การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing)</b>					
24. พนักงานแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ที่จำเป็นสำหรับการทำงาน (We share information and knowledge necessary for the tasks)					
25. พนักงานปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น โดยการแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ (We improve task efficiency by sharing information and knowledge)					
26. พนักงานพัฒนาระบบสารสนเทศ เช่นเดียวกับ Intranet และ *Electronic Bulletin Boards เพื่อแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ (We developed information systems, like intranet and electronic bulletin boards, to share information and knowledge)					
27. พนักงานสนับสนุนการแบ่งปันข้อมูลของสารสนเทศและความรู้กับทีมงานอื่น (We promote sharing of information and knowledge with other teams)					
<b>การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (Knowledge creation by task understandings)</b>					
28. พนักงานใช้ *Electronic Bulletin Boards บ่อยครั้งในการวิเคราะห์งาน (I often use an electronic bulletin board to analyze tasks)					

\* Electronic Bulletin Boards คือ กระดานข่าวอิเล็กทรอนิกส์

5 - เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Agree)

4 - เห็นด้วย (Agree)

3 - เฉย ๆ (Neither Agree or Disagree)

2 - ไม่เห็นด้วย (Disagree)

1 - ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Disagree)

หัวข้อ (Topic)	5	4	3	2	1
29. คนที่เข้ามาทำงานก่อนสามารถแนะนำงานให้คนที่เข้ามาทำงานทีหลังได้ (My predecessor adequately introduced me to my tasks)					
30. พนักงานเข้าใจในความรู้พื้นฐานที่จำเป็นสำหรับงานที่ตนรับผิดชอบ (I fully understand the core knowledge necessary for my tasks)					
<b>การสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (Knowledge creation by information understandings)</b>					
31. พนักงานได้รับสารสนเทศและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์จากการประชุมระดมสมองโดยไม่ต้องใช้เวลามากนัก (I obtain useful information and suggestions from brainstorming meetings without spending too much time)					
32. พนักงานหาสารสนเทศสำหรับการทำงานจากหลากหลายแหล่งความรู้ที่องค์กรเป็นเจ้าของ (I search information for tasks from various knowledge sources administered by the organization)					
33. พนักงานเข้าใจโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานและใช้มันได้ดี (I understand computer programs needed to perform the tasks and use them well)					

5 - เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Agree)

4 - เห็นด้วย (Agree)

3 - เฉย ๆ (Neither Agree or Disagree)

2 - ไม่เห็นด้วย (Disagree)

1 - ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Disagree)

หัวข้อ (Topic)	5	4	3	2	1
34. พนักงานพร้อมที่จะยอมรับความรู้ใหม่ ๆ และนำไปประยุกต์ใช้กับงานของตนเองได้เมื่อจำเป็น (I am ready to accept new knowledge and apply it to my tasks when necessary)					

### ตอนที่ 3 แบบสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน (Section 3: Job Satisfaction Survey)

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ให้ตรงกับความคิดเห็นของท่าน (Please check ✓ indicate the degree of your agreement or disagreement with each topic by checking one of the five alternatives)

1) งานของท่านมีความสำคัญต่อองค์กร In your opinion, how important is your work for Company?					
ระดับความสำคัญ Significance of work	5 มีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุด (Very Important)				
	4 มีความสำคัญต่อองค์กรมาก				
	3 มีความสำคัญต่อองค์กรปานกลาง				
	2 มีความสำคัญต่อองค์กรน้อย				
	1 ไม่มีความสำคัญต่อองค์กร (Completely without importance)				
	5	4	3	2	1
2) งานที่ท่านทำมีความน่าสนใจ In your opinion, how interesting or boring is your work?					
ระดับความสำคัญ Significance of work	5 มีความน่าสนใจมากที่สุด (Very interesting)				
	4 มีความน่าสนใจมาก				
	3 มีความน่าสนใจปานกลาง				
	2 มีความน่าสนใจน้อย				
	1 ไม่มีความน่าสนใจ (Very boring)				
	5	4	3	2	1

3) งานที่ท่านทำเป็นงานที่ผ่อนคลาย In your opinion, how relaxing or exhausting is your work?					
ระดับความสำคัญ Significance of work	5 เป็นงานที่ผ่อนคลายมากที่สุด (Very relaxing)				
	4 เป็นงานที่ผ่อนคลายมาก				
	3 เป็นงานที่ผ่อนคลายปานกลาง				
	2 เป็นงานที่ผ่อนคลายน้อย				
	1 ไม่เป็นงานที่ผ่อนคลาย (Very exhausting)				
	5	4	3	2	1
4) เงินเดือนต่อเดือนที่คุณได้รับจากองค์กร In your opinion, how would you rate your salary at Company?					
ระดับความสำคัญ Significance of work	5 น่าพอใจมากที่สุด (Excellent)				
	4 น่าพอใจมาก				
	3 น่าพอใจปานกลาง				
	2 น่าพอใจน้อย				
	1 ไม่น่าพอใจ (Terrible)				
	5	4	3	2	1
5) โดยทั่วไปแล้ว หัวหน้างานของท่านปฏิบัติต่อท่าน In general, how would you rate the treatment that your supervisor gives you?					
ระดับความสำคัญ Significance of work	5 ดีมากที่สุด (Excellent)				
	4 ดีมาก				
	3 ดีปานกลาง				
	2 ดีน้อยที่สุด				
	1 ไม่ดี (Terrible)				
	5	4	3	2	1
6) ตารางการทำงานของท่าน In your opinion, how would you rate your work schedule?					
ระดับความสำคัญ Significance of work	5 น่าพอใจมากที่สุด (Excellent)				
	4 น่าพอใจมาก				
	3 น่าพอใจปานกลาง				
	2 น่าพอใจน้อย				
	1 ไม่น่าพอใจ (Terrible)				
	5	4	3	2	1

7) โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง In your opinion, how would you rate the opportunities for advancement in Company?					
ระดับความสำคัญ Significance of work	5 มีโอกาสมากที่สุด (Excellent)				
	4 มีโอกาสมาก				
3 มีโอกาสปานกลาง					
2 มีโอกาสน้อย					
1 ไม่มีโอกาส (Terrible)					
	5	4	3	2	1
8) องค์กรได้แนะนำการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในสถานที่ทำงาน In your opinion, how would you rate the follow-up that Company gives to the suggestions for continuous improvement in the workplace?					
ระดับความสำคัญ Significance of work	5 มากที่สุด (Excellent)				
	4 มาก				
3 ปานกลาง					
2 น้อย					
1 ไม่มี (Terrible)					
	5	4	3	2	1
9) องค์กรให้ผลตอบแทนจากความต้องการของพนักงานอย่างไร In your opinion, how would you rate the follow-up that Company gives to the reasonable requests of its workers?					
ระดับความสำคัญ Significance of work	5 ดีมากที่สุด (Excellent)				
	4 ดีมาก				
3 ดีปานกลาง					
2 ดีน้อยที่สุด					
1 ไม่ดี (Terrible)					
	5	4	3	2	1

10) กล่าวโดยสรุป ท่านประเมินค่าการทำงานต่อองค์กร Overall, how would you rate working for Company?				
ระดับความสำคัญ Significance of work	5 ดีมากที่สุด (Excellent)			
	4 ดีมาก			
	3 ดีปานกลาง			
	2 ดีน้อยที่สุด			
	1 ไม่ดี (Terrible)			
	5	4	3	2
				1

ภาคผนวก ข

รายละเอียดผลการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม  
(Reliability)

## ตารางรายละเอียดวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือ

ตัวแปรการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจในงาน (KCT)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	3

ตัวแปรการสร้างองค์ความรู้โดยการทำความเข้าใจสารสนเทศ (KCI)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.790	4

ตัวแปรการเก็บสะสมความรู้ (KA)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	7

ตัวแปรการแบ่งปันความรู้ (KS)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.897	4

ตัวแปรการนำความรู้ไปใช้ (KU)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.905	7

ตัวแปรการหาความรู้ภายในองค์กรโดยให้โอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ขององค์กร (KIE)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.847	6

ตัวแปรการหาความรู้ภายในโดยการนำความรู้จากงานที่เกี่ยวข้องมาใช้ (KIT)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.808	3

ตัวแปรความพึงพอใจในการทำงาน

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.773	10

ภาคผนวก ค

รายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของตัวอย่าง

## Frequencies

### Statistics

		Sex	Group_Age	Age	Education	Position
N	Valid	169	169	169	169	169
	Missing	0	0	0	0	0

		Group_Experience	Experience	Income	Type_17	Type_organize
N	Valid	169	169	169	169	169
	Missing	0	0	0	0	0

## Frequency Table

### Sex

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Male	52	30.8	30.8	30.8
	Female	117	69.2	69.2	100.0
	Total	169	100.0	100.0	

### Group\_Age

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30	81	47.9	47.9	47.9
	31-40	65	38.5	38.5	86.4
	41-50	19	11.2	11.2	97.6
	51-60	4	2.4	2.4	100.0
	Total	169	100.0	100.0	

### Education

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Secondary Education	12	7.1	7.1	7.1
	Diploma	26	15.4	15.4	22.5
	Bachelor's degree	110	65.1	65.1	87.6
	Master's degree	21	12.4	12.4	100.0
	Total	169	100.0	100.0	

**Frequency Table (Cont.)****Position**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Supervisor	7	4.1	4.1	4.1
	Manager	20	11.8	11.8	16.0
	Ass.Manager	7	4.1	4.1	20.1
	Secretary	6	3.6	3.6	23.7
	Consultant	13	7.7	7.7	31.4
	HR officer	16	9.5	9.5	40.8
	Account officer	38	22.5	22.5	63.3
	IT officer	9	5.3	5.3	68.6
	Procure officer	8	4.7	4.7	73.4
	Sales	8	4.7	4.7	78.1
	Engineer	3	1.8	1.8	79.9
	QA	5	3.0	3.0	82.8
	Machinist	2	1.2	1.2	84.0
	Worker	8	4.7	4.7	88.8
	Staff office	19	11.2	11.2	100.0
	Total	169	100.0	100.0	

**Group\_Experience**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<=5	115	68.0	68.0	68.0
	6-10	33	19.5	19.5	87.6
	11-15	13	7.7	7.7	95.3
	16-20	5	3.0	3.0	98.2
	>=21	3	1.8	1.8	100.0
	Total	169	100.0	100.0	

**Income**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<=15000	89	52.7	52.7	52.7
	15001-30000	56	33.1	33.1	85.8
	3001-45000	14	8.3	8.3	94.1
	>45000	10	5.9	5.9	100.0
	Total	169	100.0	100.0	

**Frequency Table (Cont.)****Type\_17**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Production	92	54.4	54.4	54.4
	Build	15	8.9	8.9	63.3
	retail	9	5.3	5.3	68.6
	transport	15	8.9	8.9	77.5
	finance	10	5.9	5.9	83.4
	community	28	16.6	16.6	100.0
	Total	169	100.0	100.0	

**Type\_organize**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Production	79	46.7	46.7	46.7
	Service	68	40.2	40.2	87.0
	Wholesale	9	5.3	5.3	92.3
	Retail	13	7.7	7.7	100.0
	Total	169	100.0	100.0	

ภาคผนวก ง

รายละเอียดผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา  
โดยโปรแกรม SPSS



### Case Summaries

Type_organize		KCT	KU	KA	KIE	KIT	KS	KCI
Production	Mean	3.7595	3.7269	3.7776	3.6899	3.9747	3.6899	3.8196
	Std. Deviation	.72587	.84211	.76239	.74427	.72555	.70848	.71828
Service	Mean	3.8333	3.9454	3.8571	3.8603	4.1225	3.9007	3.9559
	Std. Deviation	.59712	.49796	.50763	.51480	.61194	.62465	.55473
Wholesale	Mean	3.7407	3.7937	4.1905	3.7222	4.2222	3.7500	3.9722
	Std. Deviation	.74120	.54450	.46291	.79495	.62361	.81968	.55120
Retail	Mean	3.7692	3.3407	3.5165	3.4744	4.1282	3.7885	3.8077
	Std. Deviation	.99429	1.15255	.79226	.89455	.86644	1.11265	.95826
Total	Mean	3.7890	3.7887	3.8115	3.7436	4.0592	3.7855	3.8817
	Std. Deviation	.69639	.75127	.66594	.68017	.68751	.72029	.66875

### Crosstabs

#### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Sex * Rate_JOB	169	100.0%	0	.0%	169	100.0%
Group_Age * Rate_JOB	169	100.0%	0	.0%	169	100.0%
Education * Rate_JOB	169	100.0%	0	.0%	169	100.0%
Income * Rate_JOB	169	100.0%	0	.0%	169	100.0%
Group_Experience * Rate_JOB	169	100.0%	0	.0%	169	100.0%









ภาคผนวก จ

รายละเอียดผลการวิเคราะห์การถดถอย  
โดยโปรแกรม SPSS

## ตารางรายละเอียดการวิเคราะห์การถดถอยสำหรับทดสอบสมมติฐานที่ 1

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KIE	.	Stepwise (Criteria: Probability-of- F-to-enter <= .050, Probability- of- F-to-remo- ve >= . 100).
2	KU	.	Stepwise (Criteria: Probability- of- F-to-enter <= .050, Probability- of- F-to-remo- ve >= . 100).

a. Dependent Variable: JOB\_SAT

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.490 <sup>a</sup>	.240	.235	.38340
2	.518 <sup>b</sup>	.268	.260	.37726

a. Predictors: (Constant), KIE

b. Predictors: (Constant), KIE, KU

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.749	1	7.749	52.714	.000 <sup>a</sup>
	Residual	24.549	167	.147		
	Total	32.298	168			
2	Regression	8.671	2	4.336	30.463	.000 <sup>b</sup>
	Residual	23.626	166	.142		
	Total	32.298	168			

a. Predictors: (Constant), KIE

b. Predictors: (Constant), KIE, KU

c. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.056	.165		12.425	.000
	KIE	.316	.043	.490	7.260	.000
2	(Constant)	1.944	.169		11.524	.000
	KIE	.200	.062	.311	3.209	.002
	KU	.144	.056	.246	2.546	.012

a. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Excluded Variables<sup>c</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	KU	.246 <sup>a</sup>	2.546	.012	.194	.471
	KA	.092 <sup>a</sup>	1.004	.317	.078	.542
	KIT	-.076 <sup>a</sup>	-.886	.377	-.069	.618
	KS	.171 <sup>a</sup>	1.757	.081	.135	.472
	KCT	.074 <sup>a</sup>	.804	.422	.062	.536
	KCI	.019 <sup>a</sup>	.189	.850	.015	.473
2	KA	-.031 <sup>b</sup>	-.300	.764	-.023	.405
	KIT	-.146 <sup>b</sup>	-1.672	.096	-.129	.571
	KS	.128 <sup>b</sup>	1.307	.193	.101	.455
	KCT	.009 <sup>b</sup>	.099	.921	.008	.493
	KCI	-.045 <sup>b</sup>	-.450	.653	-.035	.444

a. Predictors in the Model: (Constant), KIE

b. Predictors in the Model: (Constant), KIE, KU

c. Dependent Variable: JOB\_SAT

## ตารางรายละเอียดการวิเคราะห์การถดถอยสำหรับทดสอบสมมติฐานที่ 2

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>d</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ed1 <sub>a</sub> , sex1, Age	.	Enter
2	KCI, KCT <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.053 <sup>a</sup>	.003	-.015	.44180	.003	.157	3	165	.925
2	.400 <sup>b</sup>	.160	.134	.40801	.157	15.229	2	163	.000

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KCI, KCT

#### ANOVA<sup>c</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.092	3	.031	.157	.925 <sup>a</sup>
	Residual	32.206	165	.195		
	Total	32.298	168			
2	Regression	5.162	5	1.032	6.202	.000 <sup>b</sup>
	Residual	27.136	163	.166		
	Total	32.298	168			

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KCI, KCT

c. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.157	.181		17.396	.000
	sex1	-.005	.076	-.006	-.070	.944
	Age	.003	.005	.049	.602	.548
	ed1	-.018	.082	-.017	-.216	.829
2	(Constant)	2.056	.261		7.880	.000
	sex1	.046	.071	.048	.640	.523
	Age	.002	.005	.038	.501	.617
	ed1	.046	.078	.044	.598	.551
	KCT	.145	.072	.231	2.018	.045
	KCI	.130	.075	.199	1.740	.084

a. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Excluded Variables<sup>b</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	KCT	.384 <sup>a</sup>	5.205	.000	.377	.959
	KCI	.376 <sup>a</sup>	5.089	.000	.369	.963

a. Predictors in the Model: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Regression****Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ed1 <sup>a</sup> , sex1, Age	.	Enter
2	KA <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.053 <sup>a</sup>	.003	-.015	.44180	.003	.157	3	165	.925
2	.384 <sup>b</sup>	.147	.126	.40981	.144	27.769	1	164	.000

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KA

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.092	3	.031	.157	.925 <sup>a</sup>
	Residual	32.206	165	.195		
	Total	32.298	168			
2	Regression	4.755	4	1.189	7.079	.000 <sup>b</sup>
	Residual	27.542	164	.168		
	Total	32.298	168			

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KA

c. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.157	.181		17.396	.000
	sex1	-.005	.076	-.006	-.070	.944
	Age	.003	.005	.049	.602	.548
	ed1	-.018	.082	-.017	-.216	.829
2	(Constant)	2.201	.247		8.898	.000
	sex1	.023	.071	.025	.331	.741
	Age	.001	.005	.024	.317	.752
	ed1	.024	.077	.023	.311	.756
	KA	.253	.048	.384	5.270	.000

a. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Excluded Variables<sup>b</sup>**

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	KA	.384 <sup>a</sup>	5.270	.000	.381	.979

a. Predictors in the Model: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ed1 <sup>a</sup> , sex1, Age	.	Enter
2	KS <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.053 <sup>a</sup>	.003	-.015	.44180	.003	.157	3	165	.925
2	.439 <sup>b</sup>	.192	.173	.39883	.189	38.470	1	164	.000

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KS

### ANOVA<sup>c</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.092	3	.031	.157	.925 <sup>a</sup>
	Residual	32.206	165	.195		
	Total	32.298	168			
2	Regression	6.211	4	1.553	9.762	.000 <sup>b</sup>
	Residual	26.087	164	.159		
	Total	32.298	168			

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KS

c. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.157	.181		17.396	.000
	sex1	-.005	.076	-.006	-.070	.944
	Age	.003	.005	.049	.602	.548
	ed1	-.018	.082	-.017	-.216	.829
2	(Constant)	2.157	.230		9.390	.000
	sex1	.019	.069	.020	.274	.785
	Age	.002	.005	.029	.396	.692
	ed1	.012	.075	.012	.163	.871
	KS	.266	.043	.437	6.202	.000

a. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Excluded Variables<sup>b</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	KS	.437 <sup>a</sup>	6.202	.000	.436	.991

a. Predictors in the Model: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Regression****Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ed1 <sup>a</sup> , sex1, Age	.	Enter
2	KU <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.053 <sup>a</sup>	.003	-.015	.44180	.003	.157	3	165	.925
2	.475 <sup>b</sup>	.225	.206	.39063	.222	47.059	1	164	.000

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KU

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.092	3	.031	.157	.925 <sup>a</sup>
	Residual	32.206	165	.195		
	Total	32.298	168			
2	Regression	7.273	4	1.818	11.915	.000 <sup>b</sup>
	Residual	25.025	164	.153		
	Total	32.298	168			

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KU

c. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.157	.181		17.396	.000
	sex1	-.005	.076	-.006	-.070	.944
	Age	.003	.005	.049	.602	.548
	ed1	-.018	.082	-.017	-.216	.829
2	(Constant)	2.139	.219		9.789	.000
	sex1	.034	.068	.036	.505	.615
	Age	.000	.004	.006	.082	.935
	ed1	.028	.073	.027	.388	.698
	KU	.278	.041	.477	6.860	.000

a. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Excluded Variables<sup>b</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	KU	.477 <sup>a</sup>	6.860	.000	.472	.977

a. Predictors in the Model: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ed1 <sup>a</sup> , sex1, Age	.	Enter
2	KIT, KIE <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.053 <sup>a</sup>	.003	-.015	.44180	.003	.157	3	165	.925
2	.501 <sup>b</sup>	.251	.228	.38523	.248	27.009	2	163	.000

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KIT, KIE

### ANOVA<sup>c</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.092	3	.031	.157	.925 <sup>a</sup>
	Residual	32.206	165	.195		
	Total	32.298	168			
2	Regression	8.108	5	1.622	10.927	.000 <sup>b</sup>
	Residual	24.190	163	.148		
	Total	32.298	168			

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KIT, KIE

c. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.157	.181		17.396	.000
	sex1	-.005	.076	-.006	-.070	.944
	Age	.003	.005	.049	.602	.548
	ed1	-.018	.082	-.017	-.216	.829
2	(Constant)	1.962	.249		7.891	.000
	sex1	.022	.066	.023	.328	.743
	Age	.003	.004	.045	.638	.524
	ed1	.080	.073	.076	1.089	.278
	KIE	.359	.057	.557	6.335	.000
	KIT	-.056	.055	-.087	-1.007	.315

a. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Excluded Variables<sup>b</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	KIE	.502 <sup>a</sup>	7.280	.000	.494	.966
	KIT	.253 <sup>a</sup>	3.348	.001	.253	.993

a. Predictors in the Model: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Regression**

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ed1 <sup>a</sup> , sex1, Age	.	Enter
2	KIT, KCT, KA, KIE, KU <sup>a</sup> , KS, KCI	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.053 <sup>a</sup>	.003	-.015	.44180	.003	.157	3	165	.925
2	.558 <sup>b</sup>	.311	.267	.37533	.308	10.089	7	158	.000

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KIT, KCT, KA, KIE, KU, KS, KCI

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.092	3	.031	.157	.925 <sup>a</sup>
	Residual	32.206	165	.195		
	Total	32.298	168			
2	Regression	10.040	10	1.004	7.127	.000 <sup>b</sup>
	Residual	22.258	158	.141		
	Total	32.298	168			

a. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Predictors: (Constant), ed1, sex1, Age, KIT, KCT, KA, KIE, KU, KS, KCI

c. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.157	.181		17.396	.000
	sex1	-.005	.076	-.006	-.070	.944
	Age	.003	.005	.049	.602	.548
	ed1	-.018	.082	-.017	-.216	.829
2	(Constant)	1.963	.255		7.709	.000
	sex1	.029	.066	.031	.439	.661
	Age	.001	.004	.024	.338	.736
	ed1	.065	.073	.062	.891	.374
	KCT	-.001	.073	-.002	-.020	.984
	KCI	-.055	.089	-.084	-.616	.539
	KA	.003	.075	.004	.034	.973
	KS	.168	.076	.276	2.224	.028
	KU	.164	.068	.282	2.429	.016
	KIE	.194	.076	.301	2.541	.012
	KIT	-.149	.063	-.234	-2.362	.019

a. Dependent Variable: JOB\_SAT

**Excluded Variables<sup>b</sup>**

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	KCT	.384 <sup>a</sup>	5.205	.000	.377	.959
	KCI	.376 <sup>a</sup>	5.089	.000	.369	.963
	KA	.384 <sup>a</sup>	5.270	.000	.381	.979
	KS	.437 <sup>a</sup>	6.202	.000	.436	.991
	KU	.477 <sup>a</sup>	6.860	.000	.472	.977
	KIE	.502 <sup>a</sup>	7.280	.000	.494	.966
	KIT	.253 <sup>a</sup>	3.348	.001	.253	.993

a. Predictors in the Model: (Constant), ed1, sex1, Age

b. Dependent Variable: JOB\_SAT

ภาคผนวก ฉ

ผลการวิเคราะห์ค่าปฏิสัมพันธ์

ตารางการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

Correlations

		Level_of_KM	JOB_SAT
Level_of_KM	Pearson Correlation	1	.469**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	169	169
JOB_SAT	Pearson Correlation	.469**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	169	169

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Correlations**

		sex1	ed1	Age	KU	KA	KIE	KIT	KS	KCT	KCI
sex1	Pearson Correlation	1	-.009	.250**	-.064	-.062	-.050	-.014	-.046	-.080	-.160*
	Sig. (2-tailed)		.903	.001	.410	.425	.515	.858	.550	.298	.037
	N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
ed1	Pearson Correlation	-.009	1	-.157*	-.106	-.113	-.176*	-.050	-.072	-.184*	-.101
	Sig. (2-tailed)	.903		.041	.170	.143	.022	.519	.352	.017	.192
	N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Age	Pearson Correlation	.250**	-.157*	1	.083	.062	.030	.065	.041	.032	.000
	Sig. (2-tailed)	.001	.041		.283	.426	.699	.403	.596	.681	.996
	N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
KU	Pearson Correlation	-.064	-.106	.083	1	.746**	.728**	.598**	.620**	.638**	.645**
	Sig. (2-tailed)	.410	.170	.283		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
KA	Pearson Correlation	-.062	-.113	.062	.746**	1	.677**	.599**	.625**	.574**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.425	.143	.426	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
KIE	Pearson Correlation	-.050	-.176*	.030	.728**	.677**	1	.618**	.726**	.681**	.726**
	Sig. (2-tailed)	.515	.022	.699	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
KIT	Pearson Correlation	-.014	-.050	.065	.598**	.599**	.618**	1	.697**	.582**	.663**
	Sig. (2-tailed)	.858	.519	.403	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
KS	Pearson Correlation	-.046	-.072	.041	.620**	.625**	.726**	.697**	1	.735**	.774**
	Sig. (2-tailed)	.550	.352	.596	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
KCT	Pearson Correlation	-.080	-.184*	.032	.638**	.574**	.681**	.582**	.735**	1	.770**
	Sig. (2-tailed)	.298	.017	.681	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
KCI	Pearson Correlation	-.160*	-.101	.000	.645**	.711**	.726**	.663**	.774**	.770**	1
	Sig. (2-tailed)	.037	.192	.996	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ ชื่อสกุล

นางสาวกฤษดา มะลิซ้อน

ประวัติการศึกษา

วิทยาศาสตร์บัณฑิต  
สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร  
ปีที่สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2548

สถานที่ติดต่อ

357 หมู่ 1 ถ.แม่สอด-อุ้มผาง  
ต.พระธาตุผาแดง อ.แม่สอด จ.ตาก  
รหัสไปรษณีย์ 63110