

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้กับการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และ 3) กำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี สองขั้นตอนคือแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และแบบเชิงคุณภาพ (Quality Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้กับการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

## ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

| สถานภาพ              | จำนวน (n)  | ร้อยละ        |
|----------------------|------------|---------------|
| <b>เพศ</b>           |            |               |
| ชาย                  | 63         | 25.50         |
| หญิง                 | 184        | 74.50         |
| <b>อายุ</b>          |            |               |
| ต่ำกว่า 30 ปี        | 27         | 10.90         |
| 31 - 40 ปี           | 100        | 40.50         |
| 41 - 50 ปี           | 72         | 29.10         |
| สูงกว่า 51 ปีขึ้นไป  | 48         | 19.50         |
| <b>วุฒิการศึกษา</b>  |            |               |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี     | 103        | 41.70         |
| ปริญญาตรี            | 123        | 49.80         |
| ปริญญาโท             | 21         | 8.50          |
| <b>ประเภทบุคลากร</b> |            |               |
| ข้าราชการ            | 130        | 52.60         |
| พนักงานราชการ        | 4          | 1.60          |
| ลูกจ้าง              | 113        | 45.80         |
| <b>รวม</b>           | <b>247</b> | <b>100.00</b> |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า บุคลากรโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 184 คน ร้อยละ 74.50 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 100 คน ร้อยละ 40.50 มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 123 คน ร้อยละ 49.80 เป็นข้าราชการ จำนวน 131 คน ร้อยละ 52.60 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.2 - 4.8

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาล  
ประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| การจัดการความรู้ของบุคลากร<br>ในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | อันดับ<br>ที่ |
|----------------------------------------------------------|-----------|------|---------------------|---------------|
| 1. ด้านการกำหนดความรู้                                   | 3.37      | 0.59 | ปานกลาง             | 4             |
| 2. ด้านการเสาะหาความรู้                                  | 3.39      | 0.56 | ปานกลาง             | 3             |
| 3. ด้านการพัฒนาความรู้ใหม่                               | 3.34      | 0.52 | ปานกลาง             | 6             |
| 4. ด้านการถ่ายทอดความรู้                                 | 3.35      | 0.56 | ปานกลาง             | 5             |
| 5. ด้านการบันทึกความรู้                                  | 3.43      | 0.56 | ปานกลาง             | 1             |
| 6. ด้านการนำความรู้มาใช้                                 | 3.39      | 0.55 | ปานกลาง             | 2             |
| รวม                                                      | 3.38      | 0.49 | ปานกลาง             |               |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$ , S.D. = 0.49) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ คือ ด้านการบันทึกความรู้ ( $\bar{X} = 3.43$ , S.D. = 0.56) รองลงมาคือ ด้านการนำความรู้มาใช้ ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.55) ด้านการเสาะหาความรู้ ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.56) ด้านการกำหนดความรู้ ( $\bar{X} = 3.37$ , S.D. = 0.59) ด้านการถ่ายทอดความรู้ ( $\bar{X} = 3.35$ , S.D. = 0.56) และด้านการพัฒนาความรู้ใหม่ ( $\bar{X} = 3.34$ , S.D. = 0.52) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาล  
ประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการกำหนดความรู้

| ด้านการกำหนดความรู้                                                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | อันดับ<br>ที่ |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------------------|---------------|
| 1. โรงพยาบาลมีการกำหนดความรู้ที่ชัดเจนสำหรับการ<br>ทำงาน                  | 3.42      | 0.91 | ปานกลาง             | 2             |
| 2. โรงพยาบาลสามารถระบุแหล่งที่มาของความรู้ได้                             | 3.42      | 0.86 | ปานกลาง             | 1             |
| 3. โรงพยาบาลสามารถกำหนดความรู้ วิธีการทำงานที่ไม่<br>เหมาะสมไม่ถูกต้องได้ | 3.33      | 0.81 | ปานกลาง             | 5             |
| 4. โรงพยาบาลมีข้อตกลงร่วมกันในการกำหนดความรู้                             | 3.36      | 0.79 | ปานกลาง             | 3             |
| 5. โรงพยาบาลสามารถระบุบุคลากรที่สามารถให้ความรู้ได้                       | 3.36      | 0.86 | ปานกลาง             | 4             |
| รวม                                                                       | 3.37      | 0.59 | ปานกลาง             |               |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์  
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการกำหนดความรู้โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.37$ ,  
S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด  
คือโรงพยาบาลสามารถระบุแหล่งที่มาของความรู้ได้ ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D.= 0.86) รองลงมาโรงพยาบาล  
มีการกำหนดความรู้ที่ชัดเจนสำหรับการทำงาน ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D. = 0.91) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อย  
ที่สุด คือโรงพยาบาลสามารถกำหนดความรู้ วิธีการทำงานที่ไม่เหมาะสมไม่ถูกต้องได้ ( $\bar{X} = 3.33$ ,  
S.D. = 0.81)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรใน  
โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการเสาะหาความรู้

| ด้านการเสาะหาความรู้                                                                                            | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | อันดับ<br>ที่ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------------------|---------------|
| 1. บุคลากรของโรงพยาบาลมีการศึกษา ค้นคว้าจาก<br>การประกาศนโยบาย/จากคู่มือการปฏิบัติงาน/ระบบ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ | 3.37      | 0.83 | ปานกลาง             | 4             |
| 2. โรงพยาบาลมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญและจ้างที่ปรึกษา<br>จากหน่วยงานภายนอกมาให้ความรู้                              | 3.49      | 0.83 | ปานกลาง             | 1             |
| 3. บุคลากรของโรงพยาบาลมีการเข้าร่วมประชุม และ<br>อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่                               | 3.42      | 0.77 | ปานกลาง             | 2             |
| 4. โรงพยาบาลมีการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อการค้นคว้าที่<br>เหมาะสมเช่น ห้องสมุด                                     | 3.39      | 0.76 | ปานกลาง             | 3             |
| 5. บุคลากรของโรงพยาบาลสามารถเลือกกำหนดความ<br>ต้องการศึกษาการ อบรมความรู้ได้                                    | 3.28      | 0.72 | ปานกลาง             | 5             |
| รวม                                                                                                             | 3.39      | 0.56 | ปานกลาง             |               |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการเสาะหาความรู้โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ โรงพยาบาลมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญและจ้างที่ปรึกษาจากหน่วยงานภายนอกมาให้ความรู้ ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D. = 0.83) รองลงมาคือ บุคลากรของโรงพยาบาลมีการเข้าร่วมประชุม และอบรม สัมมนา ศึกษา ดูงานนอกสถานที่ ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D. = 0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือบุคลากรของ โรงพยาบาลสามารถเลือกกำหนดความต้องการศึกษาการ อบรมความรู้ได้ ( $\bar{X} = 3.28$ , S.D. = 0.72) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรใน  
โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการพัฒนาความรู้ใหม่

| ด้านการพัฒนาความรู้ใหม่                                                                          | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | อันดับ<br>ที่ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------------------|---------------|
| 1. โรงพยาบาลมีการจัดทำเอกสาร ตำรา คู่มือ งานวิจัย<br>เพื่อเป็นข้อมูลในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ | 3.21      | 0.77 | ปานกลาง             | 5             |
| 2. โรงพยาบาลมีการนำรายงานประจำปีมากำหนดเป็น<br>แผนการปฏิบัติงานในอนาคต                           | 3.23      | 0.80 | ปานกลาง             | 4             |
| 3. โรงพยาบาลมีการนำข้อมูลหรือเอกสารมารวบรวม<br>และสร้างเป็นฐานข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์            | 3.31      | 0.81 | ปานกลาง             | 3             |
| 4. โรงพยาบาลมีการสร้างความรู้จากผู้มีประสบการณ์<br>ขณะปฏิบัติงานร่วมกัน                          | 3.49      | 0.79 | ปานกลาง             | 2             |
| 5. โรงพยาบาลมีการนำความรู้จากการเข้าร่วมประชุม<br>อบรมปรึกษาหารือมาประยุกต์ใช้กับบุคลากร         | 3.50      | 0.82 | ปานกลาง             | 1             |
| รวม                                                                                              | 3.34      | 0.52 | ปานกลาง             |               |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการพัฒนาความรู้ใหม่ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.34$ , S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลางโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงพยาบาลมีการนำความรู้จากการเข้าร่วมประชุม อบรมปรึกษาหารือมาประยุกต์ใช้กับบุคลากร ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.82) รองลงมาคือ โรงพยาบาลมีการสร้างความรู้จากผู้มีประสบการณ์ขณะปฏิบัติงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D. = 0.79) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือในเรื่องโรงพยาบาลมีการจัดทำเอกสาร ตำรา คู่มือ งานวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.21$ , S.D. = 0.77)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรใน  
โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการถ่ายทอดความรู้

| ด้านการถ่ายทอดความรู้                                                                    | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | อันดับ<br>ที่ |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------------------|---------------|
| 1. โรงพยาบาลมีการหมุนเวียนงาน และถ่ายโอนงานโดยมี<br>ระบบพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาให้คำแนะนำ | 3.40      | 0.77 | ปานกลาง             | 3             |
| 2. โรงพยาบาลมีการสื่อสารความรู้ด้วยวิธีการบันทึก<br>ข้อความ การรายงาน                    | 3.16      | 0.83 | ปานกลาง             | 5             |
| 3. โรงพยาบาลมีการถ่ายทอดความรู้ผ่านเครื่องมือ<br>อุปกรณ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ            | 3.27      | 0.92 | ปานกลาง             | 4             |
| 4. โรงพยาบาลมีการนำความรู้ที่ได้จัดเก็บอย่างเป็นระบบ<br>มาใช้อย่างต่อเนื่อง              | 3.51      | 0.83 | มาก                 | 1             |
| 5. โรงพยาบาลมีการจัดให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้<br>ร่วมกันในการปฏิบัติงาน               | 3.46      | 0.78 | ปานกลาง             | 2             |
| รวม                                                                                      | 3.35      | 0.56 | ปานกลาง             |               |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการถ่ายทอดความรู้ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.35$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือโรงพยาบาลมีการนำความรู้ที่ได้จัดเก็บอย่างเป็นระบบมาใช้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.51$ , S.D. = 0.83) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือโรงพยาบาลมีการจัดให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.78) อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือโรงพยาบาลมีการสื่อสารความรู้ด้วยวิธีการบันทึกข้อความ การรายงาน ( $\bar{X} = 3.16$ , S.D. = 0.83) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรใน  
โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการบันทึกความรู้

| ด้านการบันทึกความรู้                                                                         | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | อันดับ<br>ที่ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------------------|---------------|
| 1. โรงพยาบาลมีการจัดการความรู้ออกมาในรูปของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อสิ่งพิมพ์                  | 3.45      | 0.77 | ปานกลาง             | 2             |
| 2. โรงพยาบาลมีระบบรองรับและจัดเก็บการจัดการความรู้สามารถนำข้อมูลมาใช้ภายหลัง                 | 3.40      | 0.73 | ปานกลาง             | 4             |
| 3. โรงพยาบาลมีการปรับปรุงความรู้ที่ได้รับการจัดเก็บแล้วให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง              | 3.36      | 0.82 | ปานกลาง             | 5             |
| 4. บุคลากรของโรงพยาบาลสามารถเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บนั้นได้                                  | 3.41      | 0.83 | ปานกลาง             | 3             |
| 5. ผู้บริหารโรงพยาบาลมีทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การพัฒนาความสามารถต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง | 3.54      | 0.87 | มาก                 | 1             |
| รวม                                                                                          | 3.43      | 0.56 | ปานกลาง             |               |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการบันทึกความรู้ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ , S.D. = 0.56) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารโรงพยาบาลมีทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การพัฒนาความสามารถต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D. = 0.87) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ โรงพยาบาลมีการจัดการความรู้ออกมาในรูปของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อสิ่งพิมพ์ ( $\bar{X} = 3.45$ , S.D. = 0.77) อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงพยาบาลมีการปรับปรุงความรู้ที่ได้รับการจัดเก็บแล้วให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.36$ , S.D. = 0.82) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรใน  
โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการนำความรู้มาใช้

| ด้านการนำความรู้มาใช้                                                                                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | อันดับ<br>ที่ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------------------|---------------|
| 1. โรงพยาบาลมีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้ของโรงพยาบาลแก่องค์กรภายในและภายนอก                      | 3.44      | 0.81 | ปานกลาง             | 2             |
| 2. โรงพยาบาลมีการจัดกิจกรรม จัดอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน | 3.50      | 0.76 | ปานกลาง             | 1             |
| 3. บุคลากรของโรงพยาบาลมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการปรึกษา สันทนาร่วมกันในช่วงเวลาทำงานหรือเวลาพัก           | 3.37      | 0.69 | ปานกลาง             | 4             |
| 4. โรงพยาบาลมีการทบทวนความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ                                                   | 3.30      | 0.82 | ปานกลาง             | 5             |
| 5. โรงพยาบาลมีการนำความรู้ที่ได้รับมาปรับเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน                                            | 3.39      | 0.85 | ปานกลาง             | 3             |
| รวม                                                                                                         | 3.39      | 0.55 | ปานกลาง             |               |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการนำความรู้มาใช้ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.55) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงพยาบาลมีการจัดกิจกรรม จัดอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.76) รองลงมาคือ โรงพยาบาลมีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้ของโรงพยาบาลแก่องค์กรภายในและภายนอก ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงพยาบาลมีการทบทวนความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.30$ , S.D. = 0.82)

### ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ดังแสดงในตารางที่ 4.9 - 4.14

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

| ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|-----------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1. โครงสร้างพื้นฐาน               | 3.30      | 0.53 | ปานกลาง | 5         |
| 2. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์            | 3.37      | 0.51 | ปานกลาง | 3         |
| 3. วัฒนธรรมองค์การ                | 3.47      | 0.58 | ปานกลาง | 1         |
| 4. เทคโนโลยีสารสนเทศ              | 3.39      | 0.57 | ปานกลาง | 2         |
| 5. การวัดผล                       | 3.32      | 0.67 | ปานกลาง | 4         |

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.58) รองลงมาคือ ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.57) ปัจจัยภาวะผู้นำและกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 3.37$ , S.D. = 0.51) ปัจจัยการวัดผล ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.67) และปัจจัยโครงสร้างพื้นฐาน ( $\bar{X} = 3.30$ , S.D. = 0.53) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานของโรงพยาบาล  
ประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐาน                                                                                  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1. โรงพยาบาลมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละกระบวนการของการจัดการความรู้<br>อย่างชัดเจน | 3.37      | 0.73 | ปานกลาง | 1         |
| 2. โรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการ<br>แสวงหาแนวทางเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น         | 3.33      | 0.78 | ปานกลาง | 2         |
| 3. โรงพยาบาลมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความ<br>เข้าใจถึงการเรียนรู้ในทุกระดับ                    | 3.32      | 0.81 | ปานกลาง | 3         |
| 4. โรงพยาบาลมีช่วงเวลาให้บุคลากรได้ทบทวนและ<br>พัฒนาความรู้อยู่เสมอ                                     | 3.20      | 0.82 | ปานกลาง | 4         |
| รวม                                                                                                     | 3.30      | 0.53 | ปานกลาง |           |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานของโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.30$ , S.D. = 0.53) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงพยาบาลมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละกระบวนการของการจัดการความรู้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.37$ , S.D. = 0.73) รองลงมาคือโรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการแสวงหาแนวทางเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ( $\bar{X} = 3.33$ , S.D. = 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงพยาบาลมีช่วงเวลาให้บุคลากรได้ทบทวนและพัฒนาความรู้อยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.20$ , S.D. = 0.82)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยภาวะผู้นำและกลยุทธ์ของโรงพยาบาล  
ประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| ปัจจัยภาวะผู้นำและกลยุทธ์                                                                                            | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1. ผู้นำโรงพยาบาลมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร สร้างกระบวนการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ                      | 3.15      | 0.86 | ปานกลาง | 10        |
| 2. ผู้นำโรงพยาบาลกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาความรู้ อยู่เสมอ                                                              | 3.37      | 0.89 | ปานกลาง | 6         |
| 3. ผู้นำโรงพยาบาลได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ กับบุคลากรอยู่เสมอ                                                  | 3.44      | 0.92 | ปานกลาง | 4         |
| 4. ผู้นำโรงพยาบาลสนับสนุนการจัดซื้อ จัดหา อุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็นในการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด | 3.29      | 0.78 | ปานกลาง | 8         |
| 5. ผู้นำโรงพยาบาลวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสอุปสรรคอย่างต่อเนื่อง   | 3.33      | 0.76 | ปานกลาง | 7         |
| 6. ผู้นำโรงพยาบาลมีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง                      | 3.48      | 0.85 | ปานกลาง | 1         |
| 7. โรงพยาบาลมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ กลยุทธ์ ไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการจัดการความรู้ขึ้น ในหน่วยงาน           | 3.47      | 0.79 | ปานกลาง | 2         |
| 8. กลยุทธ์ในการจัดการความรู้เกิดจากผู้นำและบุคลากรในโรงพยาบาลร่วมกันกำหนดขึ้นมา                                      | 3.46      | 0.78 | ปานกลาง | 3         |
| 9. กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ของโรงพยาบาล มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง                                     | 3.42      | 0.74 | ปานกลาง | 5         |
| 10. กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ของโรงพยาบาลไม่เป็นอุปสรรคต่องานประจำที่บุคลากรต้องปฏิบัติ                              | 3.27      | 0.80 | ปานกลาง | 9         |
| รวม                                                                                                                  | 3.37      | 0.51 | ปานกลาง |           |

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำและกลยุทธ์ของโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.57) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้นำโรงพยาบาลมีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D. = 0.85) รองลงมาคือ โรงพยาบาลมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการจัดการความรู้ขึ้น ในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.79) และกลยุทธ์ในการจัดการความรู้เกิดจากผู้นำและบุคลากรในโรงพยาบาลร่วมกันกำหนดขึ้นมา ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำโรงพยาบาลมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้ บุคลากร สร้างกระบวนการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.15$ , S.D. = 0.86)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยวัฒนธรรมองค์การของโรงพยาบาล  
ประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ                                                                                               | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ          | อันดับที่ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------|-----------|
| 1. โรงพยาบาลมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมี<br>ค่านิยมร่วมกันสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเพื่อ<br>ประชาชน             | 3.44        | 0.81        | ปานกลาง        | 5         |
| 2. โรงพยาบาลมีการปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ๆในการ<br>ปฏิบัติงานให้เป็นมืออาชีพ เคารพประชาชน ทน<br>โลกและทันสมัย            | 3.52        | 0.82        | มาก            | 1         |
| 3. บุคลากรของโรงพยาบาลยึดถือแนวทางในการ<br>ปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเพื่อน<br>ร่วมงานคนอื่นๆ           | 3.51        | 0.83        | มาก            | 2         |
| 4. บุคลากรของโรงพยาบาลเชื่อมั่นต่อเป้าหมายใน<br>การทำงานขององค์กร โดยเห็นว่าเป็นเป้าหมาย<br>หลักของการจัดการความรู้ | 3.44        | 0.80        | ปานกลาง        | 4         |
| 5. บุคลากรของโรงพยาบาลมีความกระตือรือร้นเข้า<br>ร่วมในการจัดการความรู้                                              | 3.47        | 0.74        | ปานกลาง        | 3         |
| <b>รวม</b>                                                                                                          | <b>3.47</b> | <b>0.58</b> | <b>ปานกลาง</b> |           |

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การของโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.58) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงพยาบาลมีการปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานให้เป็นมืออาชีพ เคารพประชาชน ทนโลกและทันสมัย ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D. = 0.82) รองลงมาคือบุคลากรของโรงพยาบาลยึดถือแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ( $\bar{X} = 3.51$ , S.D. = 0.83) อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงพยาบาลมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีค่านิยมร่วมกันสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.81) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาล  
ประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                                      | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1. โรงพยาบาลมีการส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานในแต่ละด้านอย่างเหมาะสม           | 3.25      | 0.76 | ปานกลาง | 4         |
| 2. โรงพยาบาล มีการกระตุ้นให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน                             | 3.38      | 0.82 | ปานกลาง | 3         |
| 3. บุคลากรของโรงพยาบาลมีการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง | 3.49      | 0.85 | ปานกลาง | 1         |
| 4. โรงพยาบาลมีการจัดหาอุปกรณ์ เทคโนโลยีให้เพียงพอสำหรับบุคลากรและการปฏิบัติงาน                               | 3.44      | 0.76 | ปานกลาง | 2         |
| รวม                                                                                                          | 3.39      | 0.57 | ปานกลาง |           |

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.57) รายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรของโรงพยาบาลมีการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D. = 0.85) รองลงมาคือโรงพยาบาลมีการจัดหาอุปกรณ์ เทคโนโลยีให้เพียงพอสำหรับบุคลากรและการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.76) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงพยาบาลมีการส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานในแต่ละด้านอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.25$ , S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยการวัดผลของโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| ปัจจัยการวัดผล                                                                                                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1. โรงพยาบาลมีการกำหนดตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ในการจัดการความรู้                                                           | 3.48      | 0.81 | ปานกลาง | 1         |
| 2. โรงพยาบาลมีการวัดผลงานที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้การใช้ความรู้ในโรงพยาบาล                                           | 3.37      | 0.85 | ปานกลาง | 2         |
| 3. โรงพยาบาลมีการวัดผลผลิตทางตรงในการจัดการความรู้ เช่น ผลการปฏิบัติงาน ระยะเวลาที่ใช้ผลิตความพึงพอใจของผู้รับบริการ | 3.20      | 0.88 | ปานกลาง | 4         |
| 4. โรงพยาบาลมีการติดตามกำกับและประเมินผลการบริหารความรู้                                                             | 3.25      | 0.94 | ปานกลาง | 3         |
| รวม                                                                                                                  | 3.32      | 0.67 | ปานกลาง |           |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยการวัดผลของโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.67) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงพยาบาลมีการกำหนดตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ในการจัดการความรู้ ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D. = 0.81) รองลงมา คือ โรงพยาบาลมีการวัดผลงานที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ การใช้ความรู้ในโรงพยาบาล ( $\bar{X} = 3.37$ , S.D. = 0.85) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงพยาบาลมีการวัดผลผลิตทางตรงในการจัดการความรู้ เช่น ผลการปฏิบัติงาน ระยะเวลาที่ใช้ผลิต ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 3.20$ , S.D. = 0.88)

#### ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้กับการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้กับการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ ตามสมมติฐาน ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

| ปัจจัยที่เอื้อต่อ<br>การจัดการความรู้ | การจัดการความรู้ของบุคลากร<br>ในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ |                  |                     |                   |                  |                   |        |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|-------------------|------------------|-------------------|--------|
|                                       | การกำหนดความรู้                                                                 | การเสาะหาความรู้ | การพัฒนาความรู้ใหม่ | การถ่ายทอดความรู้ | การบันทึกความรู้ | การนำความรู้มาใช้ | ภาพรวม |
|                                       |                                                                                 |                  |                     |                   |                  |                   |        |
| 1. โครงสร้างพื้นฐาน                   | .451**                                                                          | .638**           | .622**              | .476**            | .489**           | .433**            | .580** |
| 2. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์                | .659**                                                                          | .712**           | .826**              | .868**            | .877**           | .815**            | .888** |
| 3. วัฒนธรรมองค์การ                    | .734**                                                                          | .856**           | .829**              | .790**            | .924**           | .900**            | .941** |
| 4. เทคโนโลยีสารสนเทศ                  | .683**                                                                          | .718**           | .768**              | .779**            | .840**           | .928**            | .881** |
| 5. การวัดผล                           | .782**                                                                          | .698**           | .626**              | .712**            | .793**           | .785**            | .824** |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ( $r = .941$ ) ปัจจัยภาวะผู้นำและกลยุทธ์ ( $r = .888$ ) ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ( $r = .881$ ) และปัจจัยการวัดผล ( $r = .824$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนปัจจัยโครงสร้างพื้นฐาน ( $r = .580$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ จำแนกรายละเอียดดังนี้



โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ด้านการถ่ายทอดความรู้ ( $r = .779$ ) ด้านการพัฒนาความรู้ใหม่ ( $r = .768$ ) ด้านการเสาะหาความรู้ ( $r = .718$ ) และด้านการกำหนดความรู้ ( $r = .683$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปัจจัยการวัดผล ( $r = .824$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในรายด้านพบว่า การวัดผลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ด้านการบันทึกความรู้ ( $r = .793$ ) ด้านการนำความรู้มาใช้ ( $r = .785$ ) ด้านการกำหนดความรู้ ( $r = .782$ ) ด้านการถ่ายทอดความรู้ ( $r = .712$ ) ด้านการเสาะหาความรู้ ( $r = .698$ ) และด้านการพัฒนาความรู้ใหม่ ( $r = .626$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

## ตอนที่ 5 การวิเคราะห์แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

การวิเคราะห์แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จาก ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด และรูปแบบการวิจัย แบบเชิงคุณภาพ (Quality Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เกี่ยวกับแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากผู้มีประสบการณ์ทางการบริหารที่เชื่อถือได้ โดยมีข้อมูลเฉพาะของผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยจึงนำเสนอข้อมูลเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด

ส่วนที่ 2 แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากรูปแบบการวิจัย แบบเชิงคุณภาพ (Quality Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

ส่วนที่ 3 การสังเคราะห์แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

**ส่วนที่ 1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรใน  
โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด**

กลุ่มตัวอย่างที่แบบสอบถามการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาล  
ประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในตอนที่ 4 ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิดข้อเสนอแนะ  
เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัด  
ประจวบคีรีขันธ์ ทั้ง 6 ด้าน แสดงข้อมูลเป็นความถี่ ดังตารางที่ 4.16 - 4.21

**ตารางที่ 4.16 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการกำหนดความรู้ของ  
บุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์**

| ข้อเสนอแนะด้านการกำหนดความรู้                                                                                                                          | ความถี่ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. โรงพยาบาลควรมีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับบุคลากรที่ต้องมี และมีการ<br>ประเมินทุกปี และมีการพัฒนาให้ได้ตามที่กำหนด                                | 5       |
| 2. โรงพยาบาลควรกำหนดความรู้ วิธีการทำงานที่เหมาะสมถูกต้อง                                                                                              | 5       |
| 3. โรงพยาบาลควรสนับสนุนให้บุคลากรระดับปฏิบัติการ มีส่วนร่วมในการกำหนด<br>ความรู้ที่ขาดหรือความรู้เพิ่มเติม ที่สามารถนำมาใช้พัฒนางานได้อย่างเป็นรูปธรรม | 5       |
| 4. โรงพยาบาลควรระบุบุคลากรที่สามารถให้ความรู้ได้                                                                                                       | 5       |
| 5. โรงพยาบาลควรมีแนวทางปฏิบัติที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน                                                                                                | 4       |
| 6. การกำหนดความรู้โรงพยาบาลควรกำหนดตามบริบทและปัญหาองค์กร                                                                                              | 4       |
| 7. โรงพยาบาลควรทบทวนข้อกำหนดความรู้ และประเมินความรู้ของบุคลากรอย่าง<br>สม่ำเสมอ                                                                       | 4       |
| 8. การกำหนดความรู้ต้องให้ครอบคลุมทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติและทีมงาน                                                                                     | 3       |
| 9. กำหนดให้ตรงต่อความจำเป็น/ความเสี่ยงในงาน และตามลำดับความสำคัญ                                                                                       | 3       |
| 10. การกำหนดความรู้โรงพยาบาลควรดูตามตำแหน่งหน้าที่การงาน การปฏิบัติงาน                                                                                 | 3       |
| 11. การกำหนดความรู้โรงพยาบาลแล้วแต่เฉพาะงานที่ทุกคนปฏิบัติ                                                                                             | 2       |
| 12. โรงพยาบาลควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ไปศึกษาต่อเนื่อง                                                                                                | 1       |
| 13. บุคลากรทุกระดับต้องพัฒนาทักษะในงานที่ทำให้เชี่ยวชาญ และ Update อยู่เสมอ                                                                            | 1       |
| 14. ฝ่ายพัฒนาบุคลากรควรมีแผน/แนวทางการจัดการความรู้แก่บุคลากร ให้ครอบคลุม<br>ครบถ้วนและเป็นระบบ                                                        | 1       |

จากตารางที่ 4.16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิดมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการกำหนดความรู้ คือ โรงพยาบาลควรมีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับบุคลากรที่ต้องมี และมีการประเมินทุกปี และมีการพัฒนาให้ได้ตามที่กำหนด ควรกำหนดความรู้ วิธีการทำงานที่เหมาะสมถูกต้อง ควรสนับสนุนให้บุคลากรระดับปฏิบัติการ มีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ขาดหรือความรู้เพิ่มเติม ที่สามารถนำมาใช้พัฒนางานได้อย่างเป็นรูปธรรม ควรระบุบุคลากรที่สามารถให้ความรู้ได้ ควรมีแนวทางปฏิบัติที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน และการกำหนดความรู้โรงพยาบาลควรกำหนดตามบริบทและปัญหาองค์กร ควรทบทวนข้อกำหนดความรู้ และประเมินความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ควรมีการกำหนดความรู้ต้องให้ครอบคลุมทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติและทีมงาน กำหนดให้ตรงต่อความจำเป็น/ความเสี่ยงในงาน และตามลำดับความสำคัญ การกำหนดความรู้โรงพยาบาลควรดูตามตำแหน่งหน้าที่การงาน การปฏิบัติงาน การกำหนดความรู้โรงพยาบาลแล้วแต่เฉพาะงานที่ทุกคนปฏิบัติ โรงพยาบาลควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ไปศึกษาต่อเนื่อง บุคลากรทุกระดับต้องพัฒนาทักษะในงานที่ทำให้เชี่ยวชาญ และ Update อยู่เสมอ ฝ่ายพัฒนาบุคลากรควรมีแผน/แนวทางการจัดการความรู้แก่บุคลากร ให้ครอบคลุม ครอบคลุมและเป็นระบบ

ตารางที่ 4.17 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการเสาะหาความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| ข้อเสนอแนะด้านการเสาะหาความรู้                                                                                                                        | ความถี่ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้บุคลากรในฝ่าย มีช่องทางแสวงหาความรู้ในหน้าที่ที่รับผิดชอบหลาย ๆ ช่องทาง เช่น การประชุมนอกองค์การ ระบบ IT หรือจากวารสารต่างๆ | 6       |
| 2. โรงพยาบาลควรให้บุคลากรของโรงพยาบาลสามารถเลือกกำหนดความต้องการศึกษาการอบรมความรู้ได้                                                                | 5       |
| 3. โรงพยาบาลควรมีการอบรมและประชุมเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง                                                                                            | 5       |
| 4. โรงพยาบาลควรจัดให้บุคลากรมีการนำเสนอการค้นคว้าความรู้อย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี                                                                        | 4       |
| 5. โรงพยาบาลควรมีการกระตุ้นให้บุคลากรมีการเสาะหาความรู้ใหม่ด้วยตนเอง/อบรม                                                                             | 4       |
| 6. โรงพยาบาลควรสนับสนุนงบประมาณในการเสาะหาความรู้ของบุคลากร                                                                                           | 4       |
| 7. โรงพยาบาลควรนำบุคลากรไปศึกษาดูงานนอกสถานที่และสามารถนำความรู้มาใช้ได้จริง                                                                          | 3       |
| 8. โรงพยาบาลให้การอบรมบุคลากรทั้งในในหน่วยงานและนอกสถานที่                                                                                            | 1       |
| 9. โรงพยาบาลควรมี Wifi ไว้ให้ทั้งเจ้าหน้าที่และประชาชนที่มารับบริการได้ใช้ฟรี                                                                         | 1       |

จากตารางที่ 4.17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิดมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการเสาะหาความรู้ คือ โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้บุคลากรในฝ่าย มีช่องทางแสวงหาความรู้ในหน้าที่ที่รับผิดชอบหลาย ๆ ช่องทาง เช่น การประชุมนอกองค์การ ระบบ IT หรือจากวารสารต่างๆ ควรให้บุคลากรของโรงพยาบาลสามารถเลือกกำหนดความต้องการศึกษาการอบรมความรู้ได้ มีการอบรมและประชุมเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง จัดให้เจ้าหน้าที่มีการนำเสนอการค้นคว้าความรู้อย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี ควรมีการกระตุ้นให้บุคลากรมีการเสาะหาความรู้ใหม่ด้วยตนเอง/อบรม ควรสนับสนุนงบประมาณในการเสาะหาความรู้ของบุคลากร ควรนำบุคลากรไปศึกษาดูงานนอกสถานที่และสามารถนำความรู้มาใช้ได้จริง ให้การอบรมบุคลากรทั้งในในหน่วยงานและนอกสถานที่ และโรงพยาบาลควรมี Wifi ไว้ให้ทั้งเจ้าหน้าที่และประชาชนที่มารับบริการได้ใช้ฟรี

ตารางที่ 4.18 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการพัฒนาความรู้ใหม่ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาความรู้ใหม่                                                                                                                                                              | ความถี่ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. โรงพยาบาลควรพัฒนาความรู้ใหม่ให้เป็นปัจจุบัน                                                                                                                                                 | 5       |
| 2. โรงพยาบาลควรมีการประชุมวิชาการ                                                                                                                                                              | 5       |
| 3. โรงพยาบาลควรให้นำความรู้จากการอบรมมาทบทวนกันเสมอ                                                                                                                                            | 4       |
| 4. ส่งเสริมให้มีการส่งบุคลากรไปอบรม ประชุมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ในงานที่เกี่ยวข้อง                                                                                                           | 4       |
| 6. ผู้บริหารควรส่งเสริมงบประมาณให้ผู้ปฏิบัติบ้าง                                                                                                                                               | 3       |
| 7. โรงพยาบาลควรอาจมีการทำการพัฒนาความรู้ใหม่ โดยให้บุคลากรไปอ่าน ศึกษา แล้วมาอภิปรายแลกเปลี่ยนกัน                                                                                              | 3       |
| 8. โรงพยาบาลควรหาโอกาสกระตุ้นบุคลากรให้เห็นว่าต้องพัฒนาความรู้แล้ว                                                                                                                             | 2       |
| 9. โรงพยาบาลควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการประชุม/อบรม ทั้งในและนอกโรงพยาบาล อย่างไม่มีข้อจำกัด ถ้าเรื่องนั้นเกี่ยวกับความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน                                              | 2       |
| 10. มีเฉพาะสาขาวิชาชีพเป็นส่วนใหญ่ สายสนับสนุนมีการพัฒนาในระดับผู้บริหารผู้ปฏิบัติไม่มีหรือมีน้อยมีเฉพาะสาขาวิชาชีพเป็นส่วนใหญ่ สายสนับสนุนมีการพัฒนาในระดับผู้บริหารผู้ปฏิบัติไม่มีหรือมีน้อย | 1       |

จากตารางที่ 4.18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิดมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการพัฒนาความรู้ใหม่ คือ โรงพยาบาลควรพัฒนาความรู้ใหม่ให้เป็นปัจจุบัน ควรมีการประชุมวิชาการ ควรให้นำความรู้จากการอบรมมาทบทวนกันเสมอ ส่งเสริมให้มีการส่งบุคลากรไปอบรม ประชุมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ในงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารควรส่งเสริมงบประมาณให้ผู้ปฏิบัติบ้าง โรงพยาบาลควรอาจมีการทำการพัฒนาความรู้ใหม่ โดยให้บุคลากรไปอ่าน ศึกษา แล้วมาอภิปรายแลกเปลี่ยนกัน โรงพยาบาลควรหาโอกาสกระตุ้นบุคลากรให้เห็นว่าต้องพัฒนาความรู้แล้ว และควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการประชุม/อบรม ทั้งในและนอกโรงพยาบาล อย่างไม่มีข้อจำกัด ถ้าเรื่องนั้นเกี่ยวกับความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.19 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| ข้อเสนอแนะด้านการถ่ายทอดความรู้                                                                                                                                     | ความถี่ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. โรงพยาบาลควรจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน                                                                                                                 | 6       |
| 2. โรงพยาบาลควรมีการจัดอบรม แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่มงานอย่างสม่ำเสมอ และประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง                                                                | 5       |
| 3. โรงพยาบาลมีการจัดนิทรรศการ ประชาสัมพันธ์                                                                                                                         | 4       |
| 4. โรงพยาบาลมีการประชุมในหน่วยงานและนอกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง                                                                                                       | 4       |
| 5. โรงพยาบาลควรมีการถ่ายทอดความรู้ภายในและภายนอกองค์กร สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้                                                                                     | 4       |
| 6. เมื่อบุคลากรไปประชุม/อบรม มาแล้ว โรงพยาบาลควรจัดเวที/ช่องทาง เพื่อให้บุคลากรที่ไปประชุม/อบรมมา ได้ถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ แก่ บุคคลอื่นและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ | 3       |
| 7. โรงพยาบาลควรส่งเสริมและสนับสนุนในการถ่ายทอดความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ช่องทีวีของโรงพยาบาลเอง                                                              | 2       |
| 8. โรงพยาบาลมีการถ่ายทอดความรู้ผ่านการประชุมหรือเอกสารอื่น ๆ ค่อนข้างน้อย                                                                                           | 1       |
| 9. โรงพยาบาลควรส่งผู้ปฏิบัติที่มีทักษะการถ่ายทอดไปรับรู้และพัฒนา แต่ไม่ให้นำฉาย Slide ลอกทฤษฎีมาโดยไม่มีการ Creative ประยุกต์ใช้ (เปิดซิติดูได้บางกรณี)             | 1       |

จากตารางที่ 4.19 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิดมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการถ่ายทอดความรู้ คือ โรงพยาบาลควรจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน ควรมีการจัดอบรม แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่มงานอย่างสม่ำเสมอ และประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง มีการจัดนิทรรศการ ประชาสัมพันธ์ มีการประชุมในหน่วยงานและนอกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง โรงพยาบาลควรมีการถ่ายทอดความรู้ภายในและภายนอกองค์กร สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เมื่อบุคลากรไปประชุม/อบรม มาแล้ว โรงพยาบาลควรจัดเวที/ช่องทาง เพื่อให้บุคลากรที่ไปประชุม/อบรมมา ได้ถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ แก่ บุคคลอื่นและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ โรงพยาบาลควรส่งเสริมและสนับสนุนในการถ่ายทอดความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ช่องทีวีของโรงพยาบาลเอง โรงพยาบาลควรมีการถ่ายทอดความรู้ผ่านการประชุมหรือเอกสารอื่น ๆ

ตารางที่ 4.20 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการบันทึกความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| ข้อเสนอแนะด้านการบันทึกความรู้                                                                                | ความถี่ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. โรงพยาบาลควรมีการจัดการเป็นเชิงระบบให้ทุกคนเข้าถึงมากขึ้น                                                  | 4       |
| 2. บางครั้งบุคลากรเข้าไม่ถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้ โดยเฉพาะในรูปของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือไม่ทราบวิธีการเข้าถึง | 4       |
| 3. โรงพยาบาลควรมีแนวทางจูงใจให้หน่วยงานต่าง ๆ เห็นความสำคัญและประโยชน์ในการบันทึกความรู้                      | 3       |
| 4. โรงพยาบาลจัดหัวข้อที่จำเป็นต่องาน บันทึกแต่ละปีให้เป็นปัจจุบัน                                             | 3       |
| 5. โรงพยาบาลบันทึกปัจจัยที่เสี่ยงหรือที่เกิดขึ้นบ่อย ที่สัมพันธ์กับความรู้ที่ได้ในหน่วยงาน                    | 3       |
| 6. บุคลากรบันทึกในงานประจำ และบันทึกการทำวิจัย                                                                | 3       |
| 7. บุคลากรได้บันทึกโดยการเข้าอบรมและบันทึกไว้ในสมุดบันทึก                                                     | 3       |
| 8. เมื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โรงพยาบาลก็นำความรู้บันทึกไว้ทาง IT                                            | 3       |
| 9. โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์และผู้บริหารทุกระดับยังมีส่วนขาดเกี่ยวกับการบันทึกความรู้ในทุกรูปแบบ               | 1       |

จากตารางที่ 4.20 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิดมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการบันทึกความรู้ คือ โรงพยาบาลควรมีการจัดการเป็นเชิงระบบให้ทุกคนเข้าถึงมากขึ้น บางครั้งบุคลากรเข้าไม่ถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้ โดยเฉพาะในรูปของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือไม่ทราบวิธีการเข้าถึง โรงพยาบาลควรมีแนวทางจูงใจให้หน่วยงานต่าง ๆ เห็นความสำคัญและประโยชน์ในการบันทึกความรู้ โรงพยาบาลจัดหัวข้อที่จำเป็นต่องานบันทึกแต่ละปีให้เป็นปัจจุบัน บันทึกปัจจัยที่เสี่ยงหรือที่เกิดขึ้นบ่อย ที่สัมพันธ์กับความรู้ที่ได้ในหน่วยงาน บุคลากรบันทึกในงานประจำ และบันทึกการทำวิจัย บุคลากรได้บันทึกโดยการเข้าอบรมและบันทึกไว้ในสมุดบันทึก เมื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โรงพยาบาลก็นำความรู้บันทึกไว้ทาง IT และโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์และผู้บริหารทุกระดับยังมีส่วนขาดเกี่ยวกับการบันทึกความรู้ในทุกรูปแบบ

ตารางที่ 4.21 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการนำความรู้มาใช้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| ข้อเสนอแนะด้านการนำความรู้มาใช้                                                                                                           | ความถี่ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. บุคลากรได้นำความรู้ที่ได้อบรมจากหน่วยงานอื่น ๆ มาใช้ ปฏิบัติในกลุ่มงานของตัวเอง                                                        | 5       |
| 2. บุคลากรได้นำความรู้ที่ได้มาใช้อาชีพประจำ ทำให้มีมาตรฐาน ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร                                                 | 4       |
| 3. เมื่อมีการนำความรู้มาใช้แล้ว โรงพยาบาลควรมีการติดตามประเมินผลกระทบอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการพัฒนาต่อยอดต่อไป                           | 3       |
| 4. โรงพยาบาลนำวิชาการที่ Update คิด/สื่อสาร ให้รู้ทั่วกัน เวลาทำงานจะได้ไม่เกิดข้อโต้แย้ง                                                 | 3       |
| 5. การนำความรู้มาใช้ได้แต่บางครั้งผู้บริหารต้องสนับสนุนด้วยในเรื่องงบประมาณ                                                               | 3       |
| 6. โรงพยาบาลควรมีการ Empower ให้ผู้ที่ผ่านการอบรมนำหลักการมาใช้และมีการประเมินผล                                                          | 2       |
| 7. โรงพยาบาลควรกำหนดข้อตกลงร่วมกันเป็น CPG ถ้าเห็นว่ามีประโยชน์                                                                           | 2       |
| 8. หลังจากได้เข้าอบรม ประชุมวิชาการได้นำความรู้มาใช้ในหน่วยงาน                                                                            | 1       |
| 9. การนำความรู้มาใช้ เช่น ได้รับการอบรมช่วยฟื้นคืนชีพและได้นำมาใช้ในการที่โรงพยาบาลในหน่วยงานมีคนไข้เป็นลมและหายใจไม่ออกก็ได้ช่วยชีวิตไว้ | 1       |

จากตารางที่ 4.20 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิดมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการนำความรู้มาใช้ คือ บุคลากรได้นำความรู้ที่ได้อบรมจากหน่วยงานอื่น ๆ มาใช้ ปฏิบัติในกลุ่มงานของตัวเอง บุคลากรได้นำความรู้ที่ได้มาใช้อาชีพประจำ ทำให้มีมาตรฐาน ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร เมื่อมีการนำความรู้มาใช้แล้ว โรงพยาบาลควรมีการติดตามประเมินผลกระทบอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการพัฒนาต่อยอดต่อไป โรงพยาบาลนำวิชาการที่ Update คิด/สื่อสาร ให้รู้ทั่วกัน เวลาทำงานจะได้ไม่เกิดข้อโต้แย้ง การนำความรู้มาใช้ได้แต่บางครั้งผู้บริหารต้องสนับสนุนด้วยในเรื่องงบประมาณ ควรมีการ Empower ให้ผู้ที่ผ่านการอบรมนำหลักการมาใช้และมีการประเมินผล ควรกำหนดข้อตกลงร่วมกันเป็น CPG ถ้าเห็นว่ามีประโยชน์

## ส่วนที่ 2 แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากรูปแบบการวิจัย แบบเชิงคุณภาพ (Quality Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากรูปแบบการวิจัย แบบเชิงคุณภาพ (Quality Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์ คือ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลฯ รองผู้อำนวยการ และคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล จำนวน 9 ท่าน มีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการกำหนดความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนะแนวทาง ดังนี้

“สมัยที่ผู้อำนวยการเป็นรองแพทย์เรื่องการจัดการความรู้เริ่มนำมาใช้กันบ้างโดยผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้รับนโยบายจากกระทรวงสาธารณสุขมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายแล้วมีคำสั่งให้แต่ละแผนกไปจัดทำให้สอดคล้องกับนโยบายแต่ปรากฏว่าองค์กรไม่ค่อยพัฒนาเป็นแนวทางเดียวกันมากนักสิ่ง สำหรับเรื่องการกำหนดความรู้มันเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ควรร่วมกันวางแผนกำหนดเป้าหมายการทำงานให้เป็นแนวทางเดียวกันให้เหมาะสมกับความคาดหวังของผู้เจ็บป่วยหรือประชาชนทุกคน” (สุพรรณิ ประดิษฐ์สวางษ์, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“การกำหนดความรู้ของโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ถือเป็นประเด็นสำคัญหนึ่งสิ่งสำคัญในการกำหนดความรู้คือ การกำหนดความรู้ให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และโครงสร้างและนโยบาย เป็นต้น เพราะการกำหนดความรู้ที่ผิดแผกไปจากบทบาทหน้าที่ โครงสร้างและนโยบายนั้น องค์ความรู้ที่จะได้มานั้นก็จะไม่เกิดประโยชน์ต่อโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์” (จิตตานันท์ สุวรรณรัชมี, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ควรมีแผนการกำหนดความรู้บุคลากรทุกระดับ ตั้งแต่ระดับพื้นฐาน เช่น CPR พื้นฐาน แต่สำหรับพยาบาล แพทย์ก็ให้เป็นระดับสูงขึ้นมา เป็นต้น หากบุคลากรท่านใดขาดความรู้พื้นฐานด้านใดก็ให้เพิ่มเติมความรู้ด้านนั้น” (แก่นจันทร์ กษพลายุคต์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ การกำหนดความรู้เป็นเครื่องมือการจัดการความรู้ชนิดหนึ่งที่สามารถบอกได้ว่าโรงพยาบาลมีข้อตกลงว่าจะร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างไร มีวิธีการทำงานอย่างไร ที่จะส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้คิดเป็นทำเป็นโดยรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงแล้วรวบรวมความรู้มาพัฒนาองค์การของเรา ” (บุญเลิศ สีหะรา, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2556)

“โรงพยาบาลควรมีทิศทาง เนื้อหา ช่วงเวลาที่ชัดเจนในการกำหนดความรู้ให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ทักษะ ตรงตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของโรงพยาบาลในขณะนั้นๆ” (จุมพล พุเจริญ, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรมีการกำหนดความรู้ที่ชัดเจน ลงสู่กลุ่มของผู้บริหารแต่ละกลุ่ม เพื่อผู้บริหารของแต่ละกลุ่มจะได้มีการจัดการองค์ความรู้ลงสู่บุคลากรของแต่ละงานที่มีความแตกต่างกันไป จึงจะทำให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้” (จุฑามาศ สุขเจริญ, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“เมื่อมอบหมายหน้าที่ให้บุคลากร ต้องให้บุคลากรนั้นรู้บทบาท ขอบเขตของงานที่รับผิดชอบ และต้องมีการจัดการองค์ความรู้ในงานนั้นเพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้” (ชาญวิทย์ ถาวรนันท์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ฝ่ายพัฒนามูลนิธิควรมีแผน/แนวทางการจัดการความรู้แก่บุคลากร ให้ครอบคลุม ครอบคลุมและเป็นระบบ” (อนงค์ นาคสวัสดิ์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ต้องกำหนดออกมาเป็น Program ของแต่ละคนควรพัฒนาเรื่องใดบ้าง แต่อย่าใช้การประเมินโดยคะแนนที่ทำอยู่ เพราะไม่น่าเชื่อถือ” (ปัจจุรัตน์ พจนพิมล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลคำสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่เสนอว่า การพัฒนาการจัดการความรู้ในด้านการกำหนดความรู้ โรงพยาบาลควรมีการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อที่จะนำไปสู่เป้าหมายของโรงพยาบาล และสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข กำหนดความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทและปัญหาของพื้นที่ ตามความเปลี่ยนแปลงของสังคม สิ่งแวดล้อมและตามข้อกฎหมาย และส่งเสริมให้บุคลากรกำหนดความรู้ที่ต้องการพัฒนา โดยเฉพาะด้านวิชาชีพ

2. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการระดมความรู้ ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนะแนวทาง ดังนี้

“โรงพยาบาลควรเปิดโอกาสให้มากขึ้นสำหรับการส่งเสริมบุคลากรในการศึกษาต่อระดับปริญญาโท ทั้งเฉพาะทางต่อเนื่อง ทั้งลาศึกษา และการศึกษาในวันหยุด ซึ่งในส่วนนี้ควรจะนำเสนอระบบใหญ่ของประเทศ เพื่อมีนโยบายชัดเจนในการลา เพราะจะทำให้ไม่เสียบุคลากรในการช่วยทำงาน ซึ่งในปัจจุบันมีการจัดหลักสูตรมากขึ้น แต่ระเบียบยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง กระทรวงสาธารณสุขยังยึดถือของเดิม” (สุพรรณิ ประดิษฐ์สถาวรย์, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรสนับสนุนให้มี Wifi ในโรงพยาบาลเพื่อให้บุคลากรแสวงหาความรู้จาก Internet ได้อย่างสะดวก และให้มีการเสาะหาความรู้ทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสื่อต่างๆ” (จิตตานันท์ สุวรรณศรี, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“เมื่อบุคลากรมีความประสงค์จะแสวงหาความรู้ที่ตรงต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล ถึงแม้ว่าอาจจะไม่อยู่ในแผนหรือโครงการไปประชุมอบรม โรงพยาบาลก็ควรสนับสนุน แต่ต้องมีความชัดเจนว่า เมื่อแสวงหาความรู้หรืออบรมมาแล้วจะต้องมีการใช้ความรู้นั้นพัฒนาโรงพยาบาลอย่างเป็นรูปธรรม และเกิดประโยชน์อย่างเหมาะสม” (จุมพล พุเจริญ, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรกำหนดนโยบายให้หน่วยงานจัดอบรมถ่ายทอดความรู้ โดยวิทยากรในหน่วยงานของตนเอง (แก่นจันทร์ คชพลายุกต์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรกำหนดประเด็นในเรื่องจุดอ่อนของแต่ละกิจกรรมตามระบบสู่แผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง” (บุญเลิศ สีหะรา, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้มีการอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (จุฑามาศ สุขเจริญ, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาองค์ความรู้ด้วยตนเองได้จากกฎระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงาน ในระบบอินเทอร์เน็ต” (ชาญวิทย์ ถาวรนันท์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลเป็นแหล่งฝึกงานนักศึกษาทางด้านสาธารณสุข แต่โรงพยาบาลมีข้อจำกัดในการเข้าถึงแหล่งความรู้ เช่น บทความงานวิจัยในวารสารต่างๆ ดังนั้น โรงพยาบาลควรขอการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย โรงเรียนแพทย์ต่าง ๆ ในการร่วมใช้ (VPN: Virtual Private Network) เพื่อให้โรงพยาบาลสามารถเข้าถึงข้อมูลงานวิจัยได้” (อนงค์ นาคสวัสดิ์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ผู้บริหารทุกระดับ ต้องสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นเชิงรุก ให้กับบุคลากรทุกระดับทุกแผนกสาขา เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และกำหนดความรู้ที่ต้องการจากบทบาทหน้าที่ของตนที่รับผิดชอบ” (ปัจจุรัตน์ พจนพิมล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลคำสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่เสนอว่า การพัฒนาการจัดการความรู้ในด้านการเสาะหาความรู้ โรงพยาบาลควรกำหนดนโยบายให้หน่วยงานจัดอบรมถ่ายทอดความรู้ โดยวิทยากรในหน่วยงานของตนเอง กำหนดประเด็นในเรื่องจุดอ่อนของแต่ละกิจกรรมตามระบบสู่แผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีการอบรมภายใน – ภายนอกองค์กร และบุคลากรศึกษาด้วยตนเองได้จากกฎ ระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงาน ในระบบอินเทอร์เน็ต

3. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการพัฒนาความรู้ใหม่ ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนะแนวทาง ดังนี้

“โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และทำการวิจัยให้สอดคล้องกับงานประจำ และควรมีการกระตุ้นอย่างต่อเนื่องให้บุคลากรโรงพยาบาลมีการพัฒนาความรู้ใหม่ (เน้นในงานที่ปฏิบัติ หรือตรงต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หลักของโรงพยาบาล) โดยอาจมีเกณฑ์ให้รางวัลหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ตามความเหมาะสม” (สุพรรณิ ประดิษฐ์สวางษ์, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ส่งเสริมให้มีการจัดนวัตกรรมใหม่ๆ โดยร่วมกันส่งประกวด ประชุม อบรม สัมมนา ตามที่หน่วยงานภายนอกจัด”(จิตตานันท์ สุวรรณศรี, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น”(จุฬพล พุเจริญ, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“องค์การของโรงพยาบาลทุกสาขา ทุกแผนกควรที่จะมีการพัฒนาตนเองให้มีองค์ความรู้ใหม่ ๆ จากการได้ไปอบรมความรู้ทางวิชาการภายนอกสถานที่บ้าง เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ ๆ จากภายนอก โดยวิทยากรผู้ชำนาญการแต่ละสาขาให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงพยาบาล และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ” (แก่นจันทร์ คชพลายุกต์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“การพัฒนาความรู้ใหม่กระทำได้ดีค่อนข้างยากในระบบราชการเพราะหากความรู้ใหม่นั้นไม่สอดคล้องกับนโยบายหรือแนวความคิดเห็นของผู้บริหาร ความรู้นั้นก็จะกลายเป็นดาบที่หันคมเข้าหาตนเอง ตรงกันข้ามหากเป็นความรู้ใหม่ที่เป็นนโยบายของโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ บุคลากรทุกคนจะมีความรู้ใหม่ ๆ นั้น แม้โดยพื้นฐานความรู้เดิมจะมีพื้นแตกต่างกันก็ตาม” (บุญเลิศ สีห์รา, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“การพัฒนาความรู้ใหม่ของโรงพยาบาล ผู้บริหารต้องจูงใจให้บุคลากรทุกระดับในโรงพยาบาล เข้าใจว่าบุคลากรทุกท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาความรู้ใหม่ และทำให้บุคลากรทุกท่านรับทราบว่าทุกท่านเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คุณภาพงานดีขึ้น ถ้าท่านมาร่วมแสดงปัญหาและเสนอแนะแนวทางแก้ไขและพัฒนางาน” (จุฑามาศ สุขเจริญ, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่” (ชาญวิทย์ ถาวรนนท์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้มีการจัดสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และร่วมกันส่งประกวด ในการประชุม อบรม สัมมนา ตามที่หน่วยงานภายนอกจัด” (อนงค์ นาคสวัสดิ์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรมีการจัดการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น” (ปิยรัตน์ พจนพิมล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลคำสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่เสนอว่า การพัฒนาการจัดการความรู้ในด้านการพัฒนาความรู้ใหม่ โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และทำการวิจัยให้สอดคล้องกับงานประจำ ส่งเสริมให้มีการจัดนวัตกรรมใหม่ๆ โดยร่วมกันส่งประกวด ประชุม อบรม สัมมนา ตามที่หน่วยงานภายนอกจัด และประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

4. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนะแนวทาง ดังนี้

“การถ่ายทอดความรู้โดยวิธีการ เช่น การหมุนเวียนงาน การถ่ายโอนงาน การสื่อสาร และการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นวิธีการที่นิยมใช้กันโดยทั่วไป แต่เป็นทางกายภาพทางวัตถุ แต่มักจะขาดจิตวิญญาณในทางปฏิบัติ คือได้ถ่ายทอดแต่ความรู้ ความสามารถ แต่ไม่มีอุดมการณ์ทางศีลธรรม จรรยา จริยธรรม การนำความรู้มาใช้ในทางปฏิบัติจึงเสมือนนกแก้วนกขุนทอง เมื่อประสบปัญหาอุปสรรคก็จะผ่านพ้นไปด้วยความยากลำบากและเกิดความขัดแย้งกันเนื่อง ๆ” (สุพรรณิ ประดิษฐ์สดาวงษ์, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรจัดระบบการเรียนรู้แล้วนำไปปฏิบัติในการถ่ายทอดความรู้ ใช้บุคลากรที่มีอยู่ในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถในการเป็นพี่เลี้ยงในสาขาที่เป็นสาขาเฉพาะในการแลกเปลี่ยนความรู้กันแบบพอเพียง”(จิตตานันท์ สุวรรณศรี, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของคอมพิวเตอร์และระบบคอมพิวเตอร์เครือข่าย โดยส่วนตัวอยากให้มีการเก็บข้อมูล รวมถึงการอบรมวิชาการต่าง ๆ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถเปิดเข้าไปชมได้ ควรมีสวนข้อมูลคอมพิวเตอร์ขึ้นมา” (จุฬพล พุเจริญ, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรจัดเก็บความรู้ในระบบคลังห้องสมุด หรือจัดทำเป็นเอกสารคู่มือเพื่อการเรียนรู้เผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้ศึกษา” (แก่นจันทร์ ฅชพลาคุณต์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่บุคลากรภายในโรงพยาบาล และเครือข่าย มีการจัดประชุมในองค์กร โดยเมื่อเจ้าหน้าที่ไปประชุมให้มาถ่ายทอดความรู้ หรือจัดประชุมวิชาการเป็นประจำในองค์กรหรือฝ่าย” (บุญเลิศ สีหะรา, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรพัฒนา Website ของโรงพยาบาลเพื่อให้ถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากรภายนอกเข้าถึงได้” (จุฑามาศ สุขเจริญ, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“เมื่อมีนวัตกรรมหรือองค์ความรู้ใหม่ ควรจัดให้มีการถ่ายทอดไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับความรู้นั้นอย่างทั่วถึงทันเวลา อาจพิจารณาปรับใช้กับหน่วยงานอื่นหรือบุคคลอื่นตามความเหมาะสมและมีทิศทางเดียวกัน” (ชาญวิทย์ ถาวรนนท์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์มีจุดอ่อนและมีส่วนขาดในเรื่องของการถ่ายทอดความรู้ให้กับองค์กรอย่างมาก เช่น บุคลากรบางงานมีหน้าที่รับผิดชอบในงานแต่ละงานก็ปฏิบัติงานไปในแต่ละวันโดยไม่ใช้แนวคิดและวิธีปฏิบัติงานมากำหนดเป็นแผนงานในการปฏิบัติประจำวัน เพื่อให้เกิดเป็นระบบและมีกฎระเบียบในงานอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง”(อนงค์ นาคสวัสดิ์, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

โรงพยาบาลมีการถ่ายทอดความรู้อยู่เสมอ เช่น การจัดการอบรม การประชุม แต่อยากให้ในการจัดงานแต่ละครั้งควรมีการโต้ตอบระหว่างผู้บรรยายกับผู้ฟังบ้าง หรืออาจมี Morning Talk ทุกวันในแต่ละหน่วยงานย่อย เพื่อให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ที่เรียนรู้ในแต่ละวัน” (ปัจจิรัตน์ พจนพิมล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลคำสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่เสนอว่าการพัฒนาการจัดการความรู้ในด้านการถ่ายทอดความรู้ โรงพยาบาลควรจัดระบบการเรียนรู้แล้วนำไปปฏิบัติในการถ่ายทอดความรู้ จัดเก็บในระบบคลังห้องสมุด หรือจัดทำเป็นเอกสารคู่มือเพื่อการเรียนรู้ เผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้ศึกษา จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่บุคลากรภายในโรงพยาบาลและเครือข่าย เผยแพร่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Internet ภายในโรงพยาบาล)

5. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการบันทึกความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนะแนวทาง ดังนี้

“การบันทึกความรู้มีวิธีการบันทึกได้หลายวิธี แต่ไม่ว่าจะบันทึกด้วยวิธีใด ๆ ผู้บันทึกความรู้จะต้องทำให้ความรู้มีชีวิต ไม่ทำให้ความรู้ตายไปจากโลก กล่าวคือ มีการบันทึกความรู้เชิงเปิด เช่น ถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากรจากรุ่นสู่รุ่นคนสู่คน ไม่ถือว่าความรู้เป็นความลับเฉพาะกลุ่ม เฉพาะฐานะ เฉพาะวิชาชีพ และความรู้มีค่ามีประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม ก็จะต้อง

บันทึกในลักษณะให้สังคมส่วนรวมได้รู้ได้ศึกษาด้วย” (สุพรรณิ ประดิษฐ์สถาวงษ์, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรจัดให้มีเอกสารคู่มือ ระเบียบต่างๆ ประจำหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงเพื่อใช้ในการศึกษา ค้นคว้า และเผยแพร่ให้แก่ผู้สนใจ” (จิตตานันท์ สุวรรณรัมย์, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรทำเอกสารคู่มือ ระเบียบต่างๆ ประจำหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดทำระบบเอกสารรองรับระบบงาน แนวทางการปฏิบัติที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ” (จุมล พูเจริญ, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรบันทึกความรู้ลงในระบบคลังข้อมูลคอมพิวเตอร์ จัดทำระบบเอกสารรองรับระบบงาน และจัดทำแนวทางการปฏิบัติที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ” (แก่นจันทร์ คชพลายุกต์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“แหล่งการจัดเก็บความรู้ยังจำกัดอยู่ในวงแคบ ช่องทางที่บุคลากรในองค์กรจะเข้าถึงยังอยู่ในวงจำกัด อาจเป็นโอกาสพัฒนาเรื่องการเพิ่มช่องทางการเข้าถึงแหล่งความรู้ให้มีช่องทางหลากหลายมากขึ้น ต้นทุนการเสาะหาความรู้หรือต้นทุนในการพัฒนาความรู้ใหม่จะเกิดความคุ้มค่ามากขึ้น หากความรู้ได้รับการเผยแพร่และถ่ายทอดให้บุคลากรทุกกลุ่มขององค์กร” (บุญเลิศ สีหรัว, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ควรมีการลงทะเบียนหรือบันทึกว่าบุคลากรท่านใดได้ผ่านการอบรมเรื่องใดมาบ้าง เพื่อทางโรงพยาบาลหรือบุคลากรต้องการทราบข้อมูล/ความรู้ในเรื่องนั้น ๆ ได้ติดต่อขอความช่วยเหลือได้ และต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลนี้ได้ง่าย” (จุฑามาศ สุขเจริญ, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ควรมีการรวบรวมองค์ความรู้ นวัตกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และสามารถให้บุคลากรทุกคนเข้าถึงได้อย่างทั่วถึง” (ชาญวิทย์ ถาวรนนท์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ควรให้มีการบันทึกหลังจากส่งเจ้าหน้าที่ไปประชุม/อบรมวิชาการ หรือการประชุมวิชาการในฝ่ายก็ควรให้มีการบันทึกไว้ในระบบคอมพิวเตอร์” (อนงค์ นาคสวาสดี, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ให้มีรายงานการไปประชุม และแนวทางที่จะนำมาใช้ปฏิบัติในหน่วยงาน โดยเขียนจากกลับจากการประชุม เสนอ ผอ.ทีมงานพัฒนาระบบบริการสุขภาพและนำเสนอที่ประชุมฝ่าย/กลุ่ม ว่าได้นำความรู้มาใช้ประยุกต์อะไรในการปฏิบัติงานครั้งนี้” (ปัจจุรัตน์ พจนพิมล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลคำสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่เสนอว่า การพัฒนาการจัดการความรู้ในด้านการบันทึกความรู้ โรงพยาบาลควรจัดให้มีเอกสารคู่มือ ระเบียบต่างๆ ประจำหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงเพื่อใช้ในการศึกษา ค้นคว้า และเผยแพร่ให้แก่ผู้สนใจ จัดทำเป็นเอกสารคู่มือ บันทึกลงในระบบคลังข้อมูลคอมพิวเตอร์ จัดทำระบบเอกสารรองรับระบบงาน แนวทางการปฏิบัติที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ

6. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการนำความรู้มาใช้นของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนะแนวทาง ดังนี้

“ขบวนการจัดการความรู้ทั้งหมด หัวใจ อยู่อยู่ที่การนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ แต่จะเกิดประโยชน์ได้นั้นก็ต้องให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของตนหรือความต้องการ และวัตถุประสงค์ของโรงพยาบาล” (สุพรรณิ ประดิษฐ์สถาวรย์, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรมีการให้ความรู้ แนะนำ ในการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการแก้ไขปัญหา” (จิตตานันท์ สุวรรณศรี, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบต้องมีองค์ความรู้ในงานนั้นๆ เป็นหลักฐานและใช้ในการปฏิบัติงานตลอดเวลา” (จุมล พุเจริญ, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ควรสนับสนุนให้ความรู้อื่นที่เสริมให้การปฏิบัติงานคล่องตัวขึ้นนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และโอกาสที่จะนำมาใช้” (แก่นจันทร์ คชพลายุกต์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ผู้ที่มีความรู้ใหม่ ๆ ควรมีการถ่ายทอดความรู้นั้นกับผู้ร่วมงานและนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน มีการติดตามประเมินผล ก็จะเกิดความรู้/แนวทางใหม่ขึ้น” (บุญเลิศ สีหะรา, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“ควรมีการนำ IT มาใช้เรียกสิ่งที่เป็นสื่อความรู้มาศึกษาดูได้ โรงพยาบาลควรมี Website โรงพยาบาล ให้บุคลากรเข้าถึงแหล่งความรู้ของโรงพยาบาลได้จาก (ตั้ง Password แล้วให้บุคลากรเข้าถึงได้)” (จุฑามาศ สุขเจริญ, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“องค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องหรืองานวิจัย ส่วนใหญ่มีการนำความรู้มาใช้อย่างเป็นรูปธรรม แต่ความรู้ที่บุคลากรโรงพยาบาลได้รับการฝึกอบรมไม่สามารถวัดได้เป็นรูปธรรมว่านำมาใช้ประโยชน์ต่อการทำงานมากน้อยเพียงใด อย่างน้อยโรงพยาบาลควรมีนโยบายให้บุคลากรที่สมัครไปอบรมความรู้มีการนำข้อมูลที่ได้ไปอบรมมาถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากรอื่นในโรงพยาบาลได้ความรู้ด้วยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การบรรยาย บทความ e-learning” (ชาญวิทย์ ถาวรนนท์, สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556)

“โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้มีการนำความรู้ที่ไม่เคยปฏิบัติในโรงพยาบาลมา  
ปรึกษากันเพื่อพิจารณานำมาปฏิบัติในโรงพยาบาล” (อนงค์ นาคสวาสดี, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์  
พ.ศ. 2556)

“บุคลากรระดับปฏิบัติการ (บางหน่วย/บางแผนก) ยังขาดความใส่ใจ ความกระตือรือร้น  
ในการค้นคว้าหาความรู้มาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานของตนเอง ขาดการทบทวน  
บทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเอง (เฉพาะบางหน่วยงานเท่านั้น) ยังใช้  
ความคิดเดิม ๆ และปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ ไม่ยอมรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อทำให้เกิด  
ความก้าวหน้าที่ยั่งยืนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น” (ปัจจุรัตน์ พจนพิมล, สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ.  
2556)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลคำสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่เสนอว่า การพัฒนา  
การจัดการความรู้ในด้านการนำความรู้มาใช้ โรงพยาบาลควรมีการให้ความรู้ แนะนำ ในการนำ  
ความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานรวมทั้งการแก้ไขปัญหา การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบต้องมียอดความรู้  
ในงานนั้นๆ เป็นหลักฐานและใช้ในการปฏิบัติงานตลอดเวลาและให้ความรู้ที่เสริมให้การปฏิบัติงาน  
คล่องตัวขึ้นนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และโอกาสที่จะนำมาใช้

### **ส่วนที่ 3 การสังเคราะห์แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ของ บุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์**

จากผลการศึกษาการจัดการความรู้ของบุคลากรใน โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์  
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารของโรงพยาบาล  
สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาทำการสังเคราะห์แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนา  
การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สรุปได้ตาม  
ตารางที่ 4.22 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.22 สรุปประเด็นแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการความรู้ของบุคลากรใน  
โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| ประเด็น                    | ข้อค้นพบ                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | สรุปผลการศึกษา                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การกำหนด<br>ความรู้     | 1. ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อที่จะนำไปสู่<br>เป้าหมายของโรงพยาบาล และสอดคล้องกับ<br>นโยบายของกระทรวงสาธารณสุข<br>2. ความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทและปัญหาของ<br>พื้นที่<br>3. ความรู้ตามความเปลี่ยนแปลงของสังคม<br>สิ่งแวดล้อมและตามข้อกำหนด<br>4. บุคลากรกำหนดความรู้ที่ต้องการพัฒนา<br>โดยเฉพาะด้านวิชาชีพ | มีนโยบายส่งเสริมและ<br>สนับสนุนให้ บุคลากร<br>สร้างกระบวนการจัดการ<br>ความรู้ โดยกำหนดวิสัยทัศน์<br>พันธกิจ และกลยุทธ์ ไปสู่<br>การปฏิบัติ                                                              |
| 2. การเสาะหา<br>ความรู้    | 1. ให้งานหน่วยงานจัดอบรมถ่ายทอดความรู้ โดย<br>วิทยากรในหน่วยงานของตนเอง<br>2. กำหนดประเด็นในเรื่องจุดอ่อนของแต่ละ<br>กิจกรรมตามระบบสู่แผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง<br>3. บุคลากรศึกษาดูงานด้วยตนเองได้จากกฎ ระเบียบ<br>คู่มือการปฏิบัติงาน ในระบบอินเทอร์เน็ต<br>4. ส่งเสริมให้มีการอบรมภายใน - ภายนอก<br>องค์กร     | ส่งเสริมให้มีการอบรม<br>ภายใน – ภายนอกองค์กร<br>ศึกษาดูงานด้วยตนเองได้จากกฎ<br>ระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงาน<br>ในระบบอินเทอร์เน็ต นำ<br>จุดอ่อนของแต่ละกิจกรรม<br>ตามระบบสู่แผนกลยุทธ์<br>อย่างต่อเนื่อง |
| 3. การพัฒนา<br>ความรู้ใหม่ | 1.ร่วม ประชุม อบรม สัมมนา ตามที่หน่วยงาน<br>ภายนอกจัด<br>2. ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน<br>เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น<br>3. ส่งเสริมให้มีการจัดนวัตกรรมใหม่ๆ โดย<br>ร่วมกันส่งประกวด<br>4. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนางานอย่าง<br>ต่อเนื่อง และทำการวิจัยให้สอดคล้องกับงาน<br>ประจำ               | ส่งเสริมให้มีการจัด<br>นวัตกรรมใหม่ๆ มีการ<br>พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และ<br>ทำการวิจัยให้สอดคล้องกับ<br>งานประจำ แลกเปลี่ยน<br>เรียนรู้ภายในหน่วยงานเพื่อ<br>แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น                      |

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

| ประเด็น              | ข้อค้นพบ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | สรุปผลการศึกษา                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. การถ่ายทอดความรู้ | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดระบบการเรียนรู้แล้วนำไปปฏิบัติในการถ่ายทอดความรู้โดยจัดเก็บในระบบคลังห้องสมุด หรือจัดทำเป็นเอกสารคู่มือเพื่อการเรียนรู้</li> <li>2. จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่บุคลากรภายในโรงพยาบาลและเครือข่าย</li> <li>3. จัดทำคู่มือ เอกสารที่เกี่ยวข้องเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้ศึกษา</li> <li>4. เผยแพร่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Internet ภายในโรงพยาบาล)</li> </ol> | <p>จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่บุคลากรภายในโรงพยาบาลและเครือข่ายจัดทำคู่มือ เอกสารที่เกี่ยวข้องเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้ศึกษา โดยจัดเก็บในระบบคลังห้องสมุด หรือเผยแพร่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์</p> |
| 5. การบันทึกความรู้  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดให้มีเอกสารคู่มือ ระเบียบต่างๆ ประจำหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงเพื่อใช้ในการศึกษา ค้นคว้า และเผยแพร่ให้แก่ผู้สนใจ</li> <li>2. จัดทำเป็นเอกสารคู่มือ บันทึกลงในระบบคลังข้อมูลคอมพิวเตอร์</li> <li>3. จัดทำระบบเอกสารรองรับระบบงาน แนวทางการปฏิบัติที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ</li> </ol>                                                                             | <p>. จัดให้มีเอกสารคู่มือ ระเบียบต่างๆ ประจำหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง บันทึกลงในระบบคลังข้อมูลคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้ในการศึกษา ค้นคว้า และเผยแพร่ให้แก่ผู้สนใจ</p>                                                  |
| 6. การนำความรู้มาใช้ | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีความรู้ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบนั้นๆ เป็นหลักฐานและใช้ในการปฏิบัติงานตลอดเวลา</li> <li>2. มีความรู้อื่นที่เสริมให้การปฏิบัติงานคล่องตัว ขึ้นขึ้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และโอกาสที่จะนำมาใช้</li> <li>3. มีการให้ความรู้ แนะนำ ในการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานรวมทั้งการแก้ไขปัญหา</li> </ol>                                                                              | <p>มีการให้ความรู้ แนะนำ ในการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานรวมทั้งการแก้ไขปัญหา มีความรู้ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ เป็นหลักฐานและใช้ในการปฏิบัติงาน</p>                                                          |