บทที่ 4

ผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล

จากระเบียบวิธีวิจัยที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 3 ได้กล่าวถึงขั้นตอนการวิจัย วิธีการวิจัย (การศึกษาข้อมูลบริษัทกรณีศึกษา แนวทางการสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูล แหล่งข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล) ในบทนี้จะเป็นการสรุปรวบรวม และการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ในบริษัทกรณีศึกษา โดยแบ่งแยกการนำเสนองานวิจัยดังต่อไปนี้

4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทกรณีศึกษา

4.1.1 ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)

บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) (เอไอเอส) เป็นหนึ่งในกลุ่มของบริษัท ชิน คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (SHIN) ภายใต้ธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมไร้สาย บริษัทมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่คือ บริษัท ชิน คอร์ปอเรชั่น และ SingTel Strategic Investment PTE Ltd. ในสัดส่วนผู้ถือหุ้น ร้อยละ 43 และ 21 ตามลำดับ โดยสัดส่วนที่เหลือถือโดยบุคคลทั่วไป และ นักลงทุนสถาบัน เอไอเอส มีมูลค่าตามราคาตลาดอยู่ที่ประมาณ 270 พันล้านบาท (7.5 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ) ซึ่งถือเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ใหญ่ที่สุดหนึ่งในห้าอันดับแรกของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.)

เอไอเอสได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2532 เพื่อประกอบกิจการให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นรายแรกของประเทศไทย

วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำที่ขับเคลื่อนอย่างไม่หยุดนิ่งในการสร้างสรรค์และนำเสนอบริการทางการสื่อสารที่ผสมผสานในรูปแบบต่างๆ จากเครือข่ายสื่อสารโทรคมนาคม”

พันธกิจ

1. มุ่งมั่นสรรหาบริการใหม่ๆที่มีความพิเศษและแตกต่างซึ่งสอดคล้องการใช้ประโยชน์ในการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้ใช้บริการ

2. มีเป้าหมายที่จะรักษาความเป็นผู้นำในด้านส่วนแบ่งรายได้ และมีผลกำไรที่เติบโตอย่างต่อเนื่องทุกปี

3. มุ่งมั่นในการเพิ่มคุณค่าองค์กรและบุคลากร เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน ผู้ใช้บริการ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มูลค่าที่สูงขึ้น

4. มุ่งมั่นในการดำเนินกิจกรรมเพื่อตอบแทนสังคมของเราอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องตลอดไป

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัทเป็นผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่รายใหญ่ที่สุดในประเทศ โดยมีฐานลูกค้ามากกว่า 19 ล้านคน บริษัทได้ขยายการลงทุนอย่างต่อเนื่องผ่านบริษัทในเครือซึ่งได้ครอบคลุมการให้บริการสื่อสารไร้สายอย่างกว้างขวาง รวมถึงการจัดจำหน่ายซิมการ์ดและเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ บริการสื่อสารข้อมูลผ่านเครือข่ายสายโทรศัพท์ บริการบรอดแบรนด์ทีวี บริการชำระสินค้าและบริการชำระเงินผ่านมือถือแทนการใช้เงินสดหรือบัตรเครดิต บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call center) และบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ

เอไอเอสคาดว่าตลาดการให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ยังมีศักยภาพในการเติบโตสูงขึ้น เกิดจากการขยายตัวของจำนวนผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ทั่วประเทศที่สูงขึ้น รวมถึงการที่ผู้บริโภคมีความต้องการบริการในด้านการสื่อสารในการดำเนินชีวิตที่มากขึ้นและมีความซับซ้อนยิ่งขึ้น ในการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายที่จะเป็น “ทีโอทีal Solutions for Better Life” บริษัทมีแนวกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อพัฒนาการเติบโตในอนาคตโดยมองถึง 4 ปัจจัย ดังนี้

- การขยายฐานผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่
- การเติบโตของผู้ใช้บริการและรายได้จากบริการเสริม
- การให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในยุคที่ 3 (3G)
- บริการที่ครอบคลุมและการหลอมรวมของบริการ (Service convergence)

ผลิตภัณฑ์และบริการ

เอไอเอสยังคงมุ่งเน้นที่จะคิดค้น และพัฒนาบริการในมิติใหม่ๆ โดยยึดมั่นในคุณภาพเครือข่ายเป็นสำคัญ เพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือกที่หลากหลายในการใช้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการ และการดำเนินชีวิต ซึ่งทำให้ลูกค้ามีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และเพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าในเชิงลึก (Customer insight) อย่างแท้จริง

บริการต่างๆ ของเอไอเอสประกอบด้วย

- บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบชำระค่าบริการรายเดือน และชำระค่าบริการล่วงหน้า (Postpaid and prepaid subscription service)

- บริการสื่อสารไร้สาย/บริการสื่อสารด้วยข้อมูล (Wireless/Non-voice communications service)
- บริการสำหรับลูกค้านิติบุคคล (Enterprise business service)
- การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationship management)

องค์ความรู้หลักที่องค์กรเชี่ยวชาญ

องค์กรมีความเชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร โดยมีการให้บริการแบ่งเป็น 4 ประเภท คือ

1. บริการ มีดังนี้ เอไอเอส โมบายไลฟ์ บริการชำระเงินผ่านมือถือ และบริการโทรศัพท์ข้ามแดนอัตโนมัติ
2. บริการออนไลน์
3. บริการพิเศษสำหรับองค์กร หรือ เอไอเอส สมาร์ทโซลูชั่น
4. ชุมชนเอไอเอส ได้แก่ โมบล็อก และเว็บบอร์ด

ปัจจุบันองค์กรกำลังให้ความสำคัญกับความรู้ทางด้านเทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ยุคที่ 3 (3G) ซึ่งจะนำมาเป็นบริการใหม่ให้กับลูกค้าในอนาคต

4.1.2 <u>ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน)</u>

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ให้บริการโทรคมนาคมและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวเนื่อง โดยดำเนินการเองและ / หรือร่วมกับบุคคลอื่น นอกจากนี้ยังดำเนินการลงทุนโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น ทีโอที จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2545 โดยแปลงสภาพมาจากองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ภายใต้พระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2542 โดยรับโอนกิจการ สิทธิ หนี้ ความรับผิดชอบ สินทรัพย์ และพนักงานทั้งหมดจากองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

ทีโอที มีทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 6,000 ล้านบาท ชำระแล้ว 6,000 ล้านบาท เป็นหุ้นสามัญทั้งสิ้น จำนวน 600 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมด

วิสัยทัศน์

“เป็นบริษัทโทรคมนามคมแห่งชาติ ที่มีการบริหารจัดการที่โปร่งใส และมีประสิทธิภาพในระดับสากล”

พันธกิจ

"เป็นผู้ให้บริการโครงข่ายหลักของประเทศด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยคำนึงถึงความมั่นคงของชาติด้านข้อมูลข่าวสาร ทำให้เกิดการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม และให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร รวมถึงบริการสาธารณะในรูปแบบต่างๆ อย่างเท่าเทียมและทั่วถึง"

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

การประกอบธุรกิจของ ทีโอที ประกอบด้วย ธุรกิจให้บริการโทรคมนาคม 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มบริการโทรคมนาคมที่สร้างรายได้หลักให้กับ ทีโอที ในปัจจุบัน (Traditional Services) หมายถึง บริการโทรคมนาคมที่มีความคุ้มค่าเชิงธุรกิจ และสร้างรายได้หลักหล่อเลี้ยงกิจการของทีโอที

1.1 บริการโทรศัพท์ประจำที่

1.2 บริการโทรศัพท์สาธารณะ

1.3 บริการด้านโครงข่าย

2. กลุ่มที่คาดว่าจะเป็นแหล่งรายได้ใหม่ของ ทีโอที ในอนาคต (New Growth Engine Services) เป็นกลุ่มบริการใหม่ที่คาดว่าจะสามารถสร้างรายได้ขึ้นมาทดแทนกลุ่มบริการโทรคมนาคมที่สร้างรายได้หลักให้กับ ทีโอที ในปัจจุบัน ซึ่งมีแนวโน้มปรับตัวลดลง

2.1 บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

2.2 บริการสื่อสารข้อมูล บริการบรอดแบนด์ และมัลติมีเดีย

2.3 บริการโทรศัพท์ไร้สาย

องค์ความรู้หลักที่องค์กรเชี่ยวชาญ

ทีโอที มีขอบข่ายงานค่อนข้างกว้าง มีการแบ่งเป็นสายงานต่างๆ และมีความสำคัญทุกสายงาน โดยสายงานหลักจะมีอยู่ 3 ส่วน คือ

1.โครงข่ายหลักครอบคลุมทั่วประเทศ

2.การบริการลูกค้า

3.การตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์เนื่องจากความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

วิธีการได้มาของความรู้ มี 2 ทางหลัก คือ

1. ทีมงานกลาง โดยสถาบันพัฒนาความรู้ มีการจุดประเด็นเรื่องต่างๆ จากข่าวหรือจากบทความในหนังสือพิมพ์

2. บุคลากรที่ทำงานในด้านนั้นๆ โดยมีการจัดสรรช่องทางให้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำประสบการณ์จากอีกที่หนึ่งมาเป็นตัวอย่างและใช้ประโยชน์ได้กับอีกที่หนึ่ง

4.1.3 <u>ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)</u>

บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)หรือ CAT Telecom Public Company Limitedเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมทั้งในและระหว่างประเทศ ได้ดำเนินการจดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทมหาชน เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2546 มีทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 10,000 ล้านบาทประกอบด้วย หุ้นสามัญจำนวน 1,000 ล้านหุ้นมูลค่าที่ตราไว้ 10 บาท ต่อหุ้นตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2546 โดยได้รับการยกเว้นไม่ต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรีที่ใช้บังคับกับรัฐวิสาหกิจทั่วไป สามารถบริหารจัดการในรูปแบบ ของเอกชนได้เต็มรูปแบบรวมทั้งกระจายหุ้น ในตลาดหลักทรัพย์ในช่วงระยะเวลา ที่เหมาะสม

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรแรกที่ลูกค้านึกถึง ล้ำหน้าด้วยเทคโนโลยี ทันทีด้วยบริการ”

พันธกิจ

1. ปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมปรับเปลี่ยนกฎระเบียบภายใน และกระบวนการตัดสินใจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจ

2. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการ ด้วยคุณภาพที่ได้มาตรฐาน และราคาที่แข่งขันได้

3. พัฒนาทักษะ และขีดความสามารถขององค์กร ให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์แบบ

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัทมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจการให้บริการ ดังต่อไปนี้

- บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ
- บริการสื่อสัญญาณ
- บริการสื่อสารข้อมูล
- บริการสื่อสารไร้สาย
- ระบบเครือข่าย
- บริการอินเตอร์เน็ต

- บริการ CAT – IDC
- ธุรกิจ e-Business
- ธุรกิจ CAT – IT Security

แผนงานและโครงการในอนาคต

กสท โทรคมนาคม ได้ประเมินสถานการณ์ พร้อมจัดทำแผนและโครงการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันดังนี้

- ด้านการพัฒนาโครงข่ายสื่อสัญญาณภายในประเทศและระหว่างประเทศ
- โครงการพัฒนาระบบโครงข่ายเชื่อมโยงในประเทศ
- โครงการระบบเคเบิลใยแก้วใต้น้ำ SEA – ME- WE 4
- แผนงานขยายเครือข่าย Wireless Broadband Access (Wi – MAX)
- ด้านการพัฒนาบริการรูปแบบใหม่
- แผนการบริการด้าน Business Process Outsource
- แผนงานการบริการด้าน Application Services
- แผนงานการบริการด้านบริการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
- ด้านการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ
- แผนการบริหารจัดการการให้บริการระบบ IT (IT Service Management)
- แผนการพัฒนาคลังข้อมูลรวม/เหมืองข้อมูล (Corporate Data Warehouse /Data Mining)
- ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- แผนงานบริหารและพัฒนาพนักงานความสามารถพิเศษ (Talent Management)
- แผนการบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management)
- ด้านสนับสนุนการดำเนินการ
- แผนจัดวางระบบบริหารงานคุณภาพโดยใช้มาตรฐาน ISO
- แผนสร้างการรับรู้ด้าน Corporate Brand ขององค์กร

องค์ความรู้หลักที่องค์กรเชี่ยวชาญ องค์กรดำเนินธุรกิจหลัก โดยแบ่งเป็น 4 ประเภท คือ

- โทรศัพท์ระหว่างประเทศ
- การสื่อสารข้อมูล (Data Communication)

- CDMA โดย บมจ. กสท โทรคมนาคม เป็นเจ้าของระบบทั้งหมด มีพื้นที่ให้บริการครอบคลุม 51 จังหวัด และอนุญาตให้ บริษัท Hutchison CAT Wireless MultiMedia จำกัด (Hutch) เป็นผู้ดำเนินการด้านการตลาดในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล รวมทั้งสิ้น 21 จังหวัด
- e-Business โครงการสำคัญคือ e-Government (อาทิเช่น e-Learning, e-Education, e-Society เป็นต้น) ผลิตภัณฑ์หลักของ บมจ. กสท โทรคมนาคม คือ e-Auction, e-Procurement, e-Catalog เป็นโครงการต่อยอดจากโครงการของประเทศ โดยใช้เครือข่ายเดียวกับ e-Government ของกระทรวง ICT

4.1.4 ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทชินแซทเทลไลท์ จำกัด (มหาชน)

บริษัท ชินแซทเทลไลท์ จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) เริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2534 โดยบริษัท ชิน คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (SHIN) ซึ่งเป็นบริษัทผู้ได้รับสัมปทานประเภทสร้าง-โอน-ให้บริการ (Build Transfer Operate - BTO) ในการดำเนินโครงการดาวเทียมสื่อสารแห่งชาติจากกระทรวงคมนาคม (ปัจจุบันอำนาจการดูแลสัญญานี้ได้ถูกโอนไปอยู่ภายใต้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือ MICT) เป็นระยะเวลา 30 ปี และจะสิ้นสุดสัญญาในปี 2564 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ ได้พระราชทานนามดาวเทียมของโครงการอย่างเป็นทางการว่า “ไทยคม (Thaicom)” เพื่อเป็นสัญลักษณ์เชื่อมโยงประเทศไทยกับเทคโนโลยีสื่อสารสมัยใหม่

บริษัทฯ เข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2537 ซึ่งได้มีการขยายการประกอบธุรกิจไปยังธุรกิจการให้บริการอินเทอร์เน็ต และธุรกิจการให้บริการโทรศัพท์ ในปี 2540 และ 2543 ตามลำดับ โดยมี บมจ. ชิน คอร์ปอเรชั่น เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ มีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 ร้อยละ 41.32

วิสัยทัศน์

“มุ่งผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพระดับโลกและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า”

พันธกิจ

1. บริษัทจะผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพระดับโลก
2. บริษัทจะผลิตสินค้าและบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า มาตรฐานสากล และกฎระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง

3. บริษัทจะใช้แผนคุณภาพควบคุมกระบวนการดำเนินการ และพัฒนาระบบบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

4. บริษัทจะเน้นการสร้าง และปฏิบัติตามระบบด้วยวิธีการป้องกันปัญหามากกว่าการตรวจสอบและแก้ไข

สายธุรกิจหลัก

บริษัท ชินแซทเทลไลท์ จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยธุรกิจหลัก 4 สายธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจดาวเทียมและบริการที่เกี่ยวเนื่อง ธุรกิจอินเทอร์เน็ต ธุรกิจโทรศัพท์ และธุรกิจบริการจัดพิมพ์และเผยแพร่สมุดโทรศัพท์ การลงทุนในกิจการดังกล่าวข้างต้น บริษัทฯ จะเน้นการลงทุนระยะยาว โดยพิจารณาจากปัจจัยพื้นฐานของธุรกิจที่จะเข้าไปลงทุน รวมถึงแนวโน้มของธุรกิจนั้นๆ เป็นสำคัญ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีนโยบายการลงทุนในสัดส่วนที่มากพอเพื่อให้สามารถมีอำนาจในการบริหารจัดการและกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมนั้นๆ

องค์ความรู้หลักที่องค์กรเชี่ยวชาญ

บริษัทฯ เป็นผู้ให้บริการสื่อสารผ่านดาวเทียมในรูปแบบต่างๆ รวมถึงการให้เช่าช่องสัญญาณดาวเทียม การประยุกต์ใช้งานดาวเทียม และบริการเสริมทางด้านสื่อสารดาวเทียมต่างๆ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นประเภทต่างๆ ดังต่อไปนี้

- บริการให้เช่าช่องสัญญาณดาวเทียม
- บริการแพร่สัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมในระบบดิจิตอล (Digital DTH)
- บริการด้าน Telecommunications อาทิเช่น ระบบโทรศัพท์สาธารณะชนบทผ่านดาวเทียม ระบบ VoIP บริการเชื่อมต่อโครงข่ายโทรศัพท์มือถือ บริการรับส่งข้อมูล (VSAT)
- บริการด้านบรอดแบรนด์และมัลติมีเดียความเร็วสูงผ่านดาวเทียมบนโครงข่ายอินเตอร์เน็ต (IP)

4.2 แนวทางการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา

เนื่องด้วยสภาวการณ์แข่งขันในธุรกิจ และข้อจำกัดในการเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทกรณีศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความจำเป็นต้องใช้นามแฝงแทนนามจริงของบริษัทกรณีศึกษา โดยจะกำหนดใช้ชื่อของแต่ละบริษัทกรณีศึกษา ด้วยคำว่า “บริษัทกรณีศึกษา” เริ่มตั้งแต่ บริษัทกรณีศึกษา 1 ถึงบริษัทกรณีศึกษา 4 ซึ่งการจัดเรียงเนื้อหาในหัวข้อนี้จะไม่มีการเรียงลำดับใดๆ ทั้งสิ้น

4.2.1 แนวทางการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา 1

ความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้

เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันค่อนข้างสูง และองค์กรยังเป็นองค์กรอันดับหนึ่งทางด้านการสื่อสารโทรคมนาคม ดังนั้นผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญด้านการจัดการองค์ความรู้ อันมีสาเหตุมาจากมีการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรบ่อยครั้ง ทำให้สูญเสียองค์ความรู้ที่สำคัญ ผู้บริหารระดับสูงจึงได้มีการประกาศแผนแม่บทด้านการจัดการองค์ความรู้ขึ้น โดยแผนงานมีการกำหนดเป็นรายไตรมาส และมีระยะเวลา 1 ปี

การวางแผนงาน

องค์กรได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ด้านการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร ดังนี้

- เพิ่มประสิทธิภาพและผลทั้งในระดับบุคคล หน่วยงาน และบริษัท
- ลดระยะเวลาการดำเนินการในเรื่องต่างๆ
- ป้องกันการสูญเสียความรู้ของบริษัท
- สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากร
- เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานแก่พนักงาน

นอกจากนั้น องค์กรยังได้มีการจัดทำแผนแม่บททางด้านการจัดการองค์ความรู้ โดยในระยะเวลา 2 ปี ที่ผ่านมาเป็นมีการกำหนดแผนงาน ปีต่อปี และแบ่งออกเป็นรายไตรมาส ในปี 2551 องค์กรจะเริ่มใช้แผนระยะยาวซึ่งมีเวลาดำเนินการทั้งสิ้น 3 ปี ในการดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้ การดำเนินงานมีการจัดตั้งทีมงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการองค์ความรู้โดยเฉพาะ ภายใต้ฝ่าย HRD รวมถึงได้มีการจัดทำเว็บไซด์ Nok Hook สำหรับการจัดการองค์ความรู้ขึ้นมาโดยเฉพาะอีกด้วย

วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทกรณีศึกษา 1 จะใช้วัฒนธรรมหลักของบริษัท ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่เอื้อให้เกิดอุปนิสัยรักการเรียนรู้ และก้าวไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ไม่เป็นอุปสรรคต่อการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้

โครงสร้างพื้นฐาน และโครงสร้างองค์กร

มีระบบอินทราเน็ต ครอบคลุมทั่วประเทศ พนักงานทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงดูได้ และมีเซิร์ฟเวอร์กลาง รองรับการใช้งานดังกล่าว โดยพนักงานของบริษัทกรณีศึกษา 1 ทั้งพนักงานภายในบริษัท และพนักงานตามสาขาต่างๆ สามารถเข้าถึงเว็บไซด์ขององค์กรได้ตลอดเวลา

ด้านโครงสร้างองค์กร มีการเชิญผู้บริหารระดับสูงของแต่ละฝ่ายมาเป็นคณะกรรมการภายใต้ชื่อ Knowledge Sponsor โดยคณะกรรมมีหน้าที่ในการช่วยกระตุ้นพนักงานในฝ่ายต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในเว็บไซต์ Nok Hook เพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของพนักงาน

รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร

องค์กรใช้การสื่อสารในลักษณะจากระดับสูงลงมาระดับล่าง โดยเริ่มจากการประกาศนโยบายด้านการจัดการองค์ความรู้ให้พนักงานทราบอย่างชัดเจน มีการเปิดตัวเว็บไซต์ Nok Hook เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมต่างๆ การจัดทำโปสเตอร์ เกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ เพื่อช่วยกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัวและมีส่วนร่วมในการจัดการองค์ความรู้ มีการจัดทำ e-Learning โดยเมื่อพนักงานแต่ละฝ่ายต้องการค้นหาข้อมูลหรือความรู้ใดๆ ก็สามารถเข้ามาค้นหาข้อมูลหรือองค์ความรู้ต่างๆ ได้จากทางเว็บไซต์

เทคโนโลยีที่องค์กรนำมาประยุกต์ใช้

มีการนำระบบอินทราเน็ต เข้ามาใช้ในกระบวนการติดต่อสื่อสาร ผ่านทางเว็บไซต์ มีเว็บบอร์ด และระบบ Share Point 2007 เพื่อรองรับการจัดการองค์ความรู้โดยเฉพาะ

รูปแบบการจูงใจ และการให้รางวัล

การจัดกิจกรรม ประกวดบทความ โดยให้เงินรางวัลสำหรับผู้ชนะ การให้รางวัลแบบสุ่มสำหรับผู้ที่เข้ามาใช้งานเว็บไซต์ การจัดหัวข้อเว็บบอร์ดสำหรับจูงใจในช่วงเวลาต่างๆ เช่น Say Hi 5 โมงเย็น การแจกรางวัลจากพนักงานที่เข้ามาดาวน์โหลดริงโทน ซึ่งสามารถเชื่อมต่อไปยังเว็บไซต์การจัดการองค์ความรู้ขององค์กรได้ทันที เป็นต้น

การวัดระดับความพึงพอใจ และการให้ความร่วมมือ

ดำเนินการวัดความพึงพอใจ โดยดูจากจำนวนการเข้าชมเว็บไซต์ที่เพิ่มมากขึ้น ด้านความพึงพอใจของพนักงาน วัดโดยการนำความรู้จากเว็บไซต์ไปใช้ประโยชน์

ตัวชี้วัดความสำเร็จการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร

ตัวชี้วัดความสำเร็จความพึงพอใจในการเข้ามาใช้งานของพนักงาน เช่น ความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาข้อมูล มีข้อมูลครบถ้วนและเหมาะสมกับพนักงานในแต่ละฝ่าย รวมถึงวัดจากจำนวนกระทู้ที่พนักงานเข้ามาตั้งไว้ในเว็บบอร์ด

อุปสรรคสำคัญในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร

ในระยะแรกยังไม่ค่อยได้รับความสนใจและความร่วมมือจากพนักงาน ในการเข้าใช้งานเว็บไซต์ เท่าที่ควร

บทวิเคราะห์ ในด้านพนักงาน องค์กรต้องจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานเข้ามาใช้งานมากขึ้น และต้องสร้างนิสัยให้เกิดความรู้สึกคุ้นเคยกับการใช้งานเสมือนเป็นส่วนหนึ่งใน

การใช้ชีวิตประจำวัน ด้านระบบ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาระบบสารสนเทศต่างๆให้รองรับการใช้งานให้มากยิ่งขึ้น รวมถึงการเริ่มสร้างวัฒนธรรม ให้พนักงานเข้ามาแลกเปลี่ยนความรู้ให้มากยิ่งขึ้น

4.2.2 แนวทางการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา 2

ความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้

องค์กรต้องการมีความเจริญก้าวหน้า และปัจจุบันมีการแข่งขันค่อนข้างสูง องค์กรจึงต้องการมีการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การที่องค์กรจะก้าวไปยังจุดนั้นได้ พนักงานจะต้องมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน เนื่องจากความรู้ขององค์กรส่วนใหญ่ จะอยู่ที่พนักงาน ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการนำการจัดการองค์ความรู้ที่เหมาะสมสำหรับองค์กรมาประยุกต์ใช้

การวางแผนงาน

การวางแผนด้านการจัดการองค์ความรู้ องค์กรได้ใช้ ยุทธศาสตร์ที่ 9 : เข้าสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ (Intelligent / Learning Organization) เป็นแผนแม่บทในการดำเนินงาน

แผนงานและโครงการ

องค์กรได้มีการวางโครงการเพื่อสนับสนุนด้านการจัดการองค์ความรู้ ดังนี้

1. การสร้างความตระหนักและมีส่วนร่วมในกิจกรรม KM – LO
   - จัดให้มีสัมภาษณ์แนวคิดผู้บริหารและประกาศให้พนักงานรับทราบโดยทั่วถึง
   - จัดกิจกรรมพบปะพนักงานภายใต้ชื่อ “ก๊อก...ก๊อก ตาโตมาแล้วครับ”
   - สร้างกระดานข่าว KBS Bulletin Board เพื่อใช้เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ขององค์กร โดยเริ่มมีการใช้กระดานข่าวดังกล่าวตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมา
2. การสนับสนุนการสร้างความรู้และสังคมความรู้ (CoPs)
   - แสวงหาพันธมิตรผู้ร่วมสร้าง แบ่งปันความรู้
   - สร้างเป็น Learning Corner เพื่อให้พนักงานใช้สำหรับ ศึกษา และทบทวนผ่านเว็บไซต์
   - ถ่ายโอนความรู้สู่ “หอมรดกความรู้” เพื่อให้สามารถจัดเก็บเป็นความรู้หลักขององค์กรต่อไป

- จัดให้มีการแข่งขัน “สุดยอดทักษะฝีมือ” เพื่อสร้าง Best Practices ให้กับองค์กร

3. การพัฒนาช่องทางและกระบวนการ KM
   - เพิ่มศักยภาพด้านระบบสารสนเทศให้สามารถรองรับการจัดการฐานข้อมูลความรู้ต่างๆ ได้
   - ดำเนินการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้แนวทางการจัดการองค์ความรู้กับองค์กรต่างๆ เพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

องค์กรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการองค์ความรู้โดยตรง และมีการจัดอบรมหลักสูตรกลาง 1 หลักสูตร การจัดหลักสูตรจะจัดตามความสามารถหลักของแต่ละหน่วยงานในองค์กร (Core Competency) โดยพิจารณาว่าพนักงานทุกคนจำเป็นต้องมีความสามารถหลักนั้น นอกจากนี้ จะมีการจัดหลักสูตรตามที่หน่วยงานภายในร้องขอด้วย เนื่องจากการจัดหลักสูตรฝึกอบรมมีหลายหลักสูตร จึงทำให้บางหลักสูตรหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่สามารถจัดฝึกอบรมตามความต้องการของพนักงานได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากศูนย์ฝึกอบรมอยู่ที่ส่วนกลาง หน่วยงานที่รับผิดชอบมีวิธีการแก้ปัญหาโดยการนำ e-Learning มาเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้ แต่ยังคงมีการจัดทำเพียงบางหลักสูตรเท่านั้น เช่น หลักสูตรทางด้านการจัดการองค์ความรู้ ซึ่งพนักงานสามารถเข้าไปศึกษาผ่านทางเว็บไซต์ เพื่อให้พนักงานมีการทบทวนความรู้ และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ผ่านทางเว็บไซต์เพิ่มมากขึ้น

การเตรียมความพร้อมของบุคลากร

องค์กรได้มีการจัดทำเว็บไซต์สำหรับการจัดการองค์ความรู้ ภายใต้ชื่อ KBS (Knowledge Base Society) ขึ้นมาโดยเฉพาะ ภายในเว็บไซต์มีการเปิดมุมการเรียนรู้ (Learning Corner) การแปลงหลักสูตรในห้องเรียน มาจัดเก็บในรูปแบบของอิเล็กทรอนิกส์ จัดทำเพื่อความสะดวกในการเข้าไปศึกษาของพนักงานภายในองค์กร โดยแบ่งเนื้อหาเป็น 2 หมวดหลัก

1. ด้านบริหารจัดการ แบ่งเป็น ความรู้ทางด้านการบัญชี การจัดการทั่วไป การตลาด
2. ด้านเทคนิค แบ่งเป็น ความรู้ทางด้านโครงข่ายทั่วไป นอกจากนี้มีการจัดกระดานบอร์ด และองค์ความรู้กลางขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทกรณีศึกษา 2 พนักงานภายในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ แต่องค์ความรู้จากการแลกเปลี่ยนพูดคุยยังไม่มีการนำมาจัดเก็บ และเผยแพร่ต่อบุคคลอื่น ต่อมาภายหลังมีแนวโน้มการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านทางเว็บไซต์เพิ่มมากขึ้น

โครงสร้างพื้นฐาน และโครงสร้างองค์กร

โครงสร้างพื้นฐานของบริษัทกรณีศึกษา 2 มีการจัดทำระบบอินทราเน็ตครอบคลุมการใช้งานทั่วประเทศ ทำให้พนักงานทุกหน่วยงานสามารถเข้ามาใช้งานได้อย่างทั่วถึง แต่การให้บริการเว็บไซด์ยังไม่ครอบคลุมพนักงานทุกคน องค์กรมีระบบเซิร์ฟเวอร์ส่วนกลางเพื่อรองรับการใช้งานของพนักงานทั่วประเทศ ทางด้านโครงสร้างองค์กร ในภาพรวมอาจดูเหมือนว่าไม่มีปัญหา แต่พบว่าจะมีอุปสรรคบ้างเล็กน้อยในด้านการให้ร่วมมือของผู้บริหารในแต่ละระดับ

รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร

องค์กรไม่ได้เริ่มการสื่อสารจากระดับสูงลงมาระดับล่าง แต่จะเป็นเริ่มจากหน่วยงานหนึ่งภายในองค์กร ที่มีหน้าที่หลักในการจัดการฝึกอบรมในองค์กร เนื่องจากหน่วยงานดังกล่าวเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้ และมีการเผยแพร่ออกสู่หน่วยงานอื่นๆ โดยเริ่มจากการ

1. สร้างความตระหนัก และกิจกรรมทางด้านการจัดการองค์ความรู้ คือ การออกบูธในงานต่างๆ ของบริษัทกรณีศึกษา 2 รวมถึงการส่งตัวแทนไปเผยแพร่และประชาสัมพันธ์เรื่องการจัดการองค์ความรู้ในทุกครั้งที่มีการฝึกอบรมภายในทั้งส่วนกลางและต่างจังหวัด
2. การสนับสนุนการสร้างความรู้และสังคมความรู้
3. การพัฒนาช่องทางและกระบวนการ การจัดการองค์ความรู้

การจัดการองค์ความรู้ ของบริษัทกรณีศึกษา 2 มีการใช้เว็บไซด์เป็นเครื่องมือหลักในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร หลังจากนั้นจึงมีการเผยแพร่ให้พนักงานสามารถเข้าไปใช้งานผ่านทางเว็บไซด์ดังกล่าว นอกจากนี้มีการพูดคุยกับผู้บริหารในแต่ละหน่วยงานในรูปแบบการขอความคิดเห็น เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ได้รับรู้ และหากผู้บริหารเล็งเห็นว่าพนักงานคนใดเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบ ทางหน่วยงานด้านการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรจะติดต่อขอให้เข้ามาช่วยสร้างองค์ความรู้เหล่านั้นขึ้นรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และเป็นวิทยากรในการฝึกอบรมในเรื่องนั้นๆต่อไป

เทคโนโลยีที่องค์กรนำมาประยุกต์ใช้

การนำอินทราเน็ต เข้ามาใช้ในกระบวนการติดต่อสื่อสาร ผ่านทางเว็บไซด์ มีกระดานข่าว (Bulletin Board) เพื่อแจ้งให้ทราบถึงการทำงานของบริษัทกรณีศึกษา 2 ในทุกๆ 3 เดือน

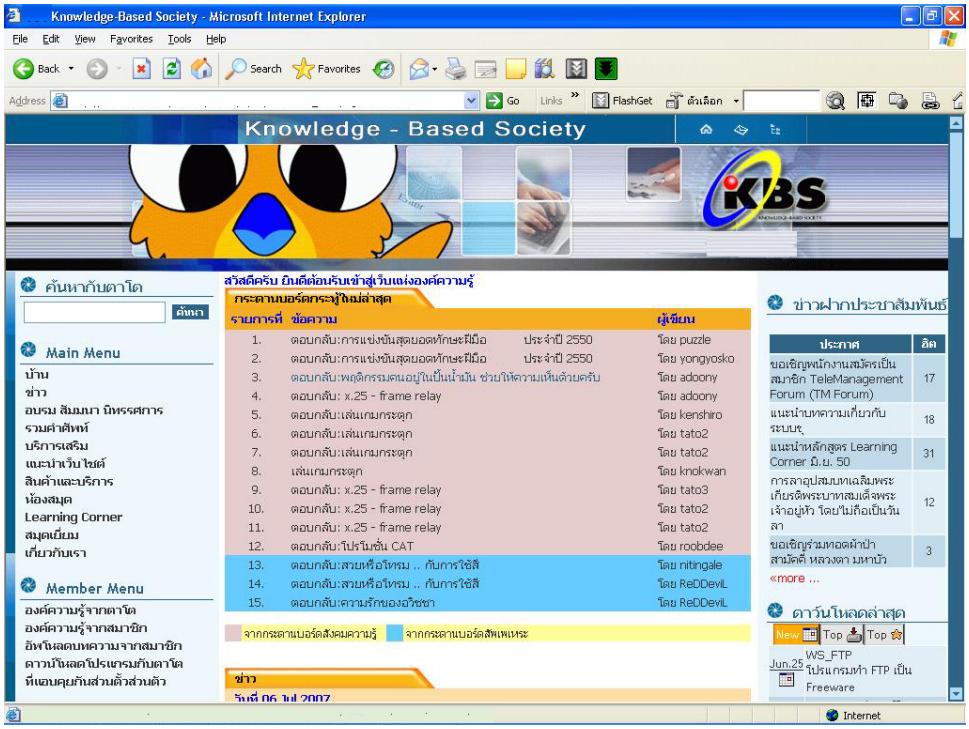
รูปแบบการจูงใจ และการให้รางวัล

ด้านการให้รางวัลหรือการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่เข้ามามีส่วนร่วมกับการจัดการองค์ความรู้ยังไม่ปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนเท่าใดนัก อาศัยเพียงการทำหนังสือ

ขอบคุณไปยังผู้บังคับบัญชาเท่านั้น จะมีเป็นบางครั้งบางคราวเท่านั้นที่มีการให้ของรางวัลเล็กๆน้อยๆ สำหรับผู้ที่เข้ามาร่วมกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้ที่จัดขึ้นในเว็บไซต์

ภาพที่ 4.1

เว็บไซต์การจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา 2



การวัดระดับความพึงพอใจ และการให้ความร่วมมือ

การวัดความพึงพอใจ ดูจากจำนวนครั้งการเข้าชมเว็บไซต์ ของพนักงานมากขึ้น มีการจัดประกวดด้านความเสี่ยงและมอบเงินรางวัลให้แก่ผู้ชนะ ดำเนินการเผยแพร่ทางเว็บไซต์ นอกจากนั้นทางองค์กรยังมีการจัดการสำรวจความพึงพอใจในด้านการใช้งานเป็นประจำทุกปี ในช่วงเดือนตุลาคม ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความตระหนักในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ให้กับพนักงานมากขึ้น

ตัวชี้วัดความสำเร็จการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร

ตัวชี้วัดความสำเร็จกลาง คือ จำนวนองค์ความรู้ต่อสายงาน ในองค์กรมีทั้งหมด 12 สายงาน จะต้องมีการสร้างองค์ความรู้ขึ้นมาทุกสายงาน ตัวชี้วัดจะมีผลต่อแต่ละหน่วยงาน แต่ยัง

ไม่มีตัวชี้วัดหน่วยงานระดับล่าง และบริษัทกรณีศึกษา 2 ยังกำหนดตัวชี้วัดจากผลคะแนนการสำรวจ การเข้าเว็บไซด์

อุปสรรคสำคัญในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร

- อุปสรรคด้านความร่วมมือของพนักงาน บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร และโครงสร้างพื้นฐาน ยังไม่สนับสนุนในการนำการจัดการองค์ความรู้เข้ามาใช้งานอย่างเต็มรูปแบบเท่าใดนัก
- อุปสรรคจากผู้บริหารระดับสูง โดยจะมีปัญหาทางด้านการใช้เทคโนโลยี

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ การพยายามสร้างความเข้าใจในหน่วยงาน การจัดสัมมนา การสร้างความเข้าใจในส่วนภูมิภาค มีการออกข่าวประชาสัมพันธ์เพื่อให้พนักงานรับรู้มากขึ้น

เป้าหมายสุดท้าย คือ องค์กรต้องการให้พนักงานทุกคนคิดว่าการจัดการองค์ความรู้เป็นงานหลักไม่ใช่งานเสริมแต่อย่างใด

4.2.3 <u>แนวทางการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา 3</u>

ความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้

มีการประกาศนโยบายทางด้านการจัดการองค์ความรู้ขึ้น เนื่องจากผู้บริหารตระหนักว่า การจัดการองค์ความรู้จะช่วยก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ มากมาย เช่น นวัตกรรมทางด้านบริการ ด้านระบบ และผลิตภัณฑ์ทางสื่อสารโทรคมนาคม ทั้งนี้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจำนวนมาก สะสมความรู้มายาวนาน โดยองค์กรนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร และองค์กรได้ให้ความสำคัญโดยมีการจัดทำแผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร (KM Master Plan) โดยมีการประกาศจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ (CEO) อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2550

การวางแผนงาน

มีการกำหนด KM Master Planว่าด้วยเรื่องของนโยบายการจัดการองค์ความรู้ อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งมีเนื้อหาดังนี้

1. ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เห็นถึงพลังของการจัดการองค์ความรู้
2. สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นทุนทางปัญญา สามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กร โดยการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลเรียนรู้ ที่มีทักษะ

และทัศนคติที่ดีในการเรียนรู้ร่วมกัน จนสามารถยกระดับความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นคลังความรู้ ของบริษัทกรณีศึกษา 3

3. พัฒนาสินทรัพย์ความรู้ (Knowledge Asset : KA) ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงความรู้ จากคลังความรู้ของแต่ละหน่วยงานเป็นคลังความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา 3 ที่บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย เพื่อเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร

4. สนับสนุนให้ทุกหน่วยงาน สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการสร้างเครือข่ายเพื่อการนำความรู้มาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อบริษัทกรณีศึกษา 3 โดยส่งเสริมให้เกิดชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoPs) โดยมีชุมชนบลอค (Blog) เป็นชุมชนแกนกลางขยายให้เกิดชุมชนย่อยต่าง ๆ

5. ส่งเสริมสนับสนุนคลังสมอง (Brain Bank)

แผนงานของบริษัทกรณีศึกษา 3 ทางด้านการจัดการองค์ความรู้ โดยมีการนำหน่วยงานหนึ่ง มาเป็นเครือข่ายหลัก โครงการนำร่องในเรื่องของการจัดการองค์ความรู้ โดยมีการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) การสร้างองค์ความรู้ และกำลังดำเนินการทางด้านการถอดความรู้ โดยมีการจัดเสวนาถอดความรู้

การเตรียมความพร้อมของบุคลากร

การเตรียมความพร้อมของบุคลากร ขั้นแรก คือ การเชิญวิทยากรผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการองค์ความรู้มาบรรยายให้กับผู้บริหารระดับสูง ในการประชุมผู้บริหารประจำเดือน เมื่อผู้บริหารระดับสูงเกิดแนวคิดหลักขึ้น และได้มีการถ่ายทอดความคิดเหล่านั้นให้พนักงานรับทราบ ขั้นต่อมาคือ เชิญอาจารย์ที่มีความรู้มาบรรยายให้คณะทำงานด้านการจัดการองค์ความรู้ เพื่อให้คณะทำงานมีความรู้ทางด้านการจัดการองค์ความรู้มากยิ่งขึ้น

โดยบริษัทกรณีศึกษา 3 ได้มีการแบ่งคณะทำงานเป็น 3 กลุ่มหลัก คือ

- คณะทำงานใหญ่ KM มีหน้าที่รับผิดชอบงานโดยภาพรวม
- คณะทำงานย่อยด้าน KM Project มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการสร้างกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง
- คณะทำงานการจัดการคลังสมองขององค์กร (Brain Bank) มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านถอดความรู้

บริษัทกรณีศึกษา 3 ได้มีการจัดอบรมผู้นำการจัดการองค์ความรู้ KF (Knowledge Facilitator) 2 รุ่น จำนวน 60 คน หลังจากการอบรม ให้มีการจัดทำ KM Action Plan มาเสนอ

CKO (Chef knowledge Officer) เพื่อเป็นแนวทางนำร่องชุมชนนักปฏิบัติ ในองค์กร การดำเนินการต่อไป คือ ให้ผู้นำการจัดการองค์ความรู้ นำบุคคลในฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการขยายตัวของ CoPs ขั้นต่อมา คือ การจัดอบรม KM Concept ให้กับพนักงานทั่วไป โดยการจัด KM สัญจร 5 ครั้ง ส่วนกลาง 2 ครั้ง และส่วนภูมิภาค 3 ครั้ง เพื่อเป็นการเชื่อมโยง ให้คนในองค์กรเห็นความสำคัญ เป็นการสร้างการรับรู้ (Awareness) ของบุคลากรภายในองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร

บริษัทกรณีศึกษา 3 มีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กร โดยการสื่อสารกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กร มีความตระหนักถึงความรู้ที่ตนเองมีอยู่ เพื่อให้ทำงานได้เต็มศักยภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรแบบดั้งเดิม มีรูปแบบคือไม่มีการแข่งขันเกิดขึ้นภายในองค์กร เพราะองค์กรเคยเป็นองค์กรที่มีลักษณะผูกขาดมาก่อน

โครงสร้างพื้นฐาน และโครงสร้างองค์กร

โครงสร้างขององค์กรมีการปรับเปลี่ยนในระยะสั้น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของตลาด ส่วนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรในการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ ยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน เนื่องจากพนักงานมีการรับรู้เกี่ยวกับนโยบายที่องค์กรจะนำการจัดการการความรู้มาประยุกต์ใช้ และบุคลากรมีความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) จึงไม่เป็นอุปสรรคต่อการนำการจัดการองค์ความรู้มาปรับใช้ในองค์กร มีเพียงการปรับเปลี่ยนสายการบังคับบัญชาเล็กน้อย เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน

รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร

การสื่อสารหลักคือทาง เว็บไซต์ ขององค์กร การจัดทำโปสเตอร์ การจัดเสียงตามสาย จัดให้มีการสื่อสารด้านการจัดการองค์ความรู้ครั้งแรกโดยกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้รับผิดชอบคือผู้บริหารลำดับ 2 โดยมีการจัดทำ วีดีทัศน์ ในการสื่อสารและนำมาเปิดใน การอบรมทางด้านการจัดการองค์ความรู้ มีการจัดอบรมการจัดการองค์ความรู้สำหรับผู้บริหารระดับปฏิบัติการทั่วประเทศ เพื่อให้สามารถสื่อสารต่อไปในหน่วยงานระดับล่าง

การสื่อสารให้พนักงานทั่วไปรับรู้ ประกอบด้วย

- การจัดประกวดเรื่องเล่าติดดาวในหน่วยงานต้นแบบทางด้านการจัดการองค์ความรู้
- จัดทำเว็บไซต์
- จัดทำบลอค (Blog) สำหรับองค์ความรู้ด้านต่างๆ เช่น ด้านภาษา PHP, ด้านการสื่อสารข้อมูล (Data Communication)

- คู่มือปฏิบัติงานออนไลน์ e-Log book เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าไปดูปัญหาทางด้านการดำเนินงานได้ทั่วประเทศ
- จัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ทางด้านต่างๆ พนักงานสามารถเข้าไปดูข้อมูล และเบอร์โทรศัพท์ เพื่อติดต่อผู้เชี่ยวชาญ

เทคโนโลยีที่องค์กรนำมาประยุกต์ใช้

การนำ เครือข่ายทางด้าน อินเตอร์เน็ต อินทราเน็ต เข้ามาใช้ในกระบวนการติดต่อสื่อสาร และมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นฐานข้อมูล (Data Base)

ภาพที่ 4.2

เว็บไซต์การจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา 3

รูปแบบการจูงใจ และการให้รางวัล

รูปแบบการจูงใจโดยการให้รางวัลต่างๆ เช่น จากการจัดประกวดเรื่องเล่า มีการให้รางวัลในรูปแบบของ กระเป๋า สมุดบันทึก เสื้อยืด

การวัดระดับความพึงพอใจ และการให้ความร่วมมือ

การสร้าง ดัชนีการวัดผล มีการวัดผลระดับฝ่าย คือ พนักงานในแต่ละฝ่ายต้องเข้ามีส่วนร่วมในด้านการจัดการองค์ความรู้ไม่น้อยกว่า 50 % แต่ยังไม่มีดัชนีชี้วัดระดับบุคคล มีการวัด

จากจำนวนฐานข้อมูล (Data Base) บลอค (Blog) และบทความ การวัดผลตอบรับจากลูกค้า ฝ่ายที่ทำงานเกี่ยวกับลูกค้าสัมพันธ์ (CRM – Customer Relation Management) มีการจัดทำการจัดการองค์ความรู้สำหรับลูกค้าโดยตรง คือ การสร้างฐานข้อมูลลูกค้า และ การรับข้อร้องเรียนจากลูกค้า

ตัวชี้วัดความสำเร็จการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร

ตัวชี้วัดความสำเร็จยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน เนื่องจากยังอยู่ในช่วงของการสร้างการรับรู้ให้แก่พนักงานในองค์กรได้รับทราบ มีการวัดเป็นชั่วโมงการเรียนรู้ของพนักงาน 15 ชม. ต่อคนต่อปี

อุปสรรคสำคัญในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร

- อุปสรรคทางด้านการจัดฝึกอบรม เนื่องจากพนักงานมีจำนวนมากและอยู่ทั่วประเทศ จึงมีการแก้ปัญหาโดยการเปลี่ยนจากการจัดฝึกอบรมในรูปแบบของ การเข้าชั้นเรียน เป็นการเรียนรู้โดยรูปแบบอื่นๆ เช่น การเข้าไปอ่านบทความในเว็บไซต์
- การสื่อสารต้องมีการสื่อสารให้มากขึ้น เนื่องจากบุคลากรในองค์กรไม่ตระหนักถึงองค์ความรู้ และความสามารถที่ตนเองมีอยู่

4.2.4 <u>แนวทางการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา 4</u>

ความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้

บริษัทกรณีศึกษา 4 มีการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้ในทุกฝ่าย แต่ไม่ได้นำการจัดการองค์ความรู้มาใช้อย่างเป็นทางการ มีการแบ่งการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้ออกเป็น 2 กลุ่มคือ 1. งานที่จำเป็นต้องมีการใช้การจัดการองค์ความรู้ คือ งานที่เป็นประเภทการทำงานต่อเนื่องหรือการทำงานแบบช่วงเวลา และต้องมีการส่งมอบงานต่อไป 2.งานที่ไม่จำเป็นโดยลักษณะงาน แต่นำการจัดการองค์ความรู้มาใช้เพื่อการป้องกัน เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล นำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล หากเกิดข้อผิดพลาดสามารถเข้ามาดูข้อมูลได้ เพื่อป้องกันการเกิดการกระทำผิดในลักษณะเดิมขึ้นมาอีก ผู้บริหารเล็งเห็นการให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ โดยมีการจัดทำระบบ Share point และการส่งข้อมูลข่าวสารผ่านทางอีเมลล์

การวางแผนงาน

อนาคตองค์กรมีการวางแผน การนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น เนื่องจากบริษัทมีการขยายตัวของภาระงาน และการเพิ่มขึ้นของบุคลากร มีการส่ง

บุคลากรไปทำงานต่างสถานที่ เมื่อเกิดปัญหาขึ้น บุคลากรเหล่านั้นสามารถเข้ามารับรู้ข้อมูลต่างๆ ได้

วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทกรณีศึกษา 4 โดยธรรมชาติธุรกิจขององค์กร เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การวัดผลทางการจัดการองค์กรได้มีการนำ Balance Score Card เข้ามาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ จึงทำให้วัฒนธรรมขององค์กรมีการเอื้อต่อการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้

รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร

มีการสื่อสารผ่านทาง อินทราเน็ต ภายในองค์กร บริษัทกรณีศึกษาได้มีการจัดประชุมข้ามสายงาน และการสื่อสารผ่านทางอีเมลล์

เทคโนโลยีที่องค์กรนำมาประยุกต์ใช้

มีการนำ อินทราเน็ต เข้ามาใช้ในกระบวนการติดต่อสื่อสาร โดยส่งผ่านข้อมูลข่าวสารในแต่ละวัน การใช้ Share point ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

รูปแบบการจูงใจ และการให้รางวัล

รูปแบบอาสาสมัครในการเข้าไปร่วมงานของบุคลากรภายในองค์กร โดยจะมีการประกาศเรื่องต่างๆ ที่องค์กรจะดำเนินการ และเปิดรับสมัครทีมงานตามความสนใจของพนักงานแต่ละบุคคล

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ การจัดประชุมข้ามสายงานให้มากยิ่งขึ้น การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อการสร้างความรู้และเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานให้เพิ่มมากขึ้น

4.3 ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

4.3.1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

4.3.1.1 <u>เพศ</u>

จำนวนกลุ่มตัวอย่างในบริษัทกรณีศึกษา 4 บริษัท แบ่งเป็น เพศชาย จำนวน 216 คน เพศหญิง จำนวน 217 คน รวมทั้งหมด 433 คน

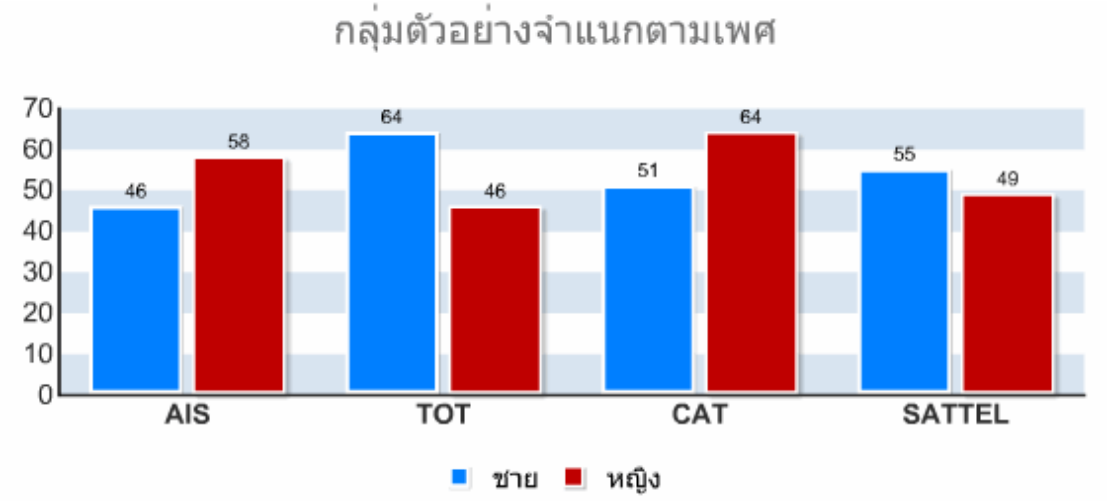
ตารางที่ 4.1

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	บริษัทกรณีศึกษา				**รวมทั้งสิ้น (คน)**
	บมจ. แอดวานซ์ อินโฟร์เซอร์วิส	บมจ. ทีโอที	บมจ. กสท โทรคมนาคม	บมจ. ชินแซท เทลไลท์	
ชาย	46	64	51	55	216 (50.12%)
หญิง	58	46	64	49	217 (49.18%)
รวมทั้งสิ้น (คน)	104	110	115	104	433 (100.00%)

ภาพที่ 4.3

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ



4.3.1.2 ช่วงอายุ

จำนวนกลุ่มตัวอย่างในบริษัทกรณีศึกษา แบ่งตามช่วงอายุดังต่อไปนี้

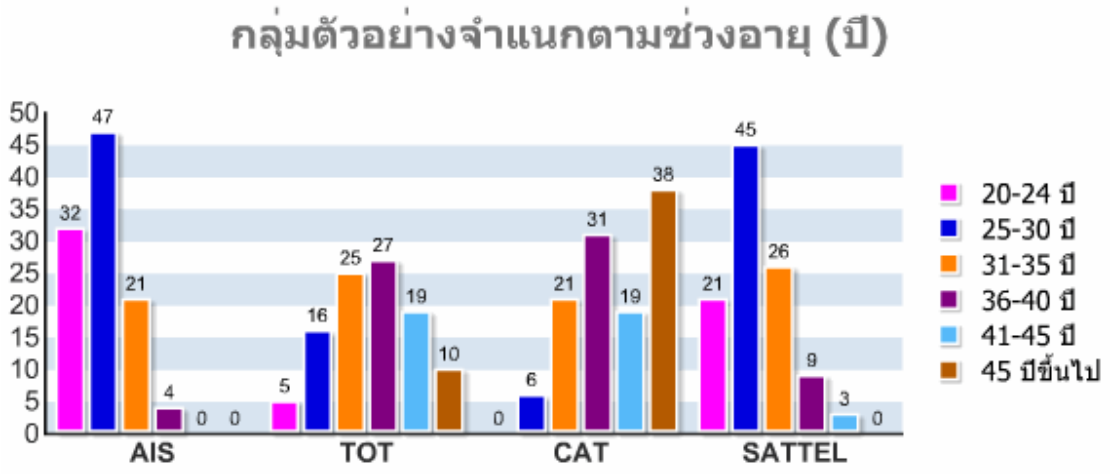
ตารางที่ 4.2

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ	บริษัทกรณีศึกษา				**รวมทั้งสิ้น (คน)**
	บมจ.แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส	บมจ. ทีโอที	บมจ. กสท โทรคมนาคม	บมจ. ชินแซท เทลไลท์	
20-24 ปี	32	5	0	21	58 (13.99%)
25-30 ปี	47	16	6	45	114 (26.33%)
31-35 ปี	21	25	21	26	93 (14.48%)
36-40 ปี	4	27	31	9	71 (16.40%)
41-45 ปี	0	19	19	3	41 (9.47%)
45 ปีขึ้นไป	0	18	38	0	56 (12.93%)
รวมทั้งสิ้น (คน)	104	110	115	104	433 (100%)

ภาพที่ 4.4

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ



4.3.1.3 ระดับการศึกษา

จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างบริษัทกรณีศึกษา แบ่งตามลักษณะระดับการศึกษา เป็น 4 ระดับ คือ มัธยมศึกษา ประกาศนียบัตรวิชาชีพหรือเทียบเท่า ปริญญาตรี และปริญญาโท หรือสูงกว่า

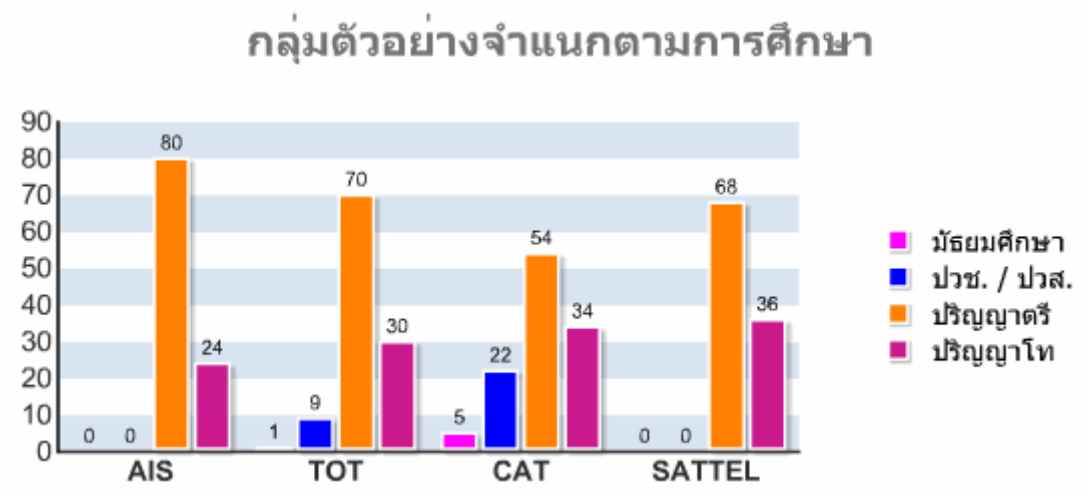
ตารางที่ 4.3

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	บริษัทกรณีศึกษา				**รวมทั้งสิ้น (คน)**
	บมจ.แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส	บมจ. ทีโอที	บมจ. กสท โทรคมนาคม	บมจ. ชินแซท เทลไลท์	
มัธยมศึกษา	0	1	5	0	6 (1.39%)
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือเทียบเท่า	0	9	22	0	31 (7.16%)
ปริญญาตรี	80	70	54	68	272 (62.82%)
ปริญญาโท หรือสูงกว่า	24	30	34	36	124 (28.64%)
รวมทั้งสิ้น (คน)	**104**	**110**	**115**	**104**	433 (100%)

ภาพที่ 4.5

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา



4.3.1.4 <u>ช่วงอายุงาน</u>

จำนวนกลุ่มตัวอย่างในบริษัทกรณีศึกษา แบ่งตามอายุงานเป็น 4 ช่วง คือ น้อยกว่า 1 ปี 1-3 ปี 4-6 ปี และมากกว่า 6 ปีขึ้นไป

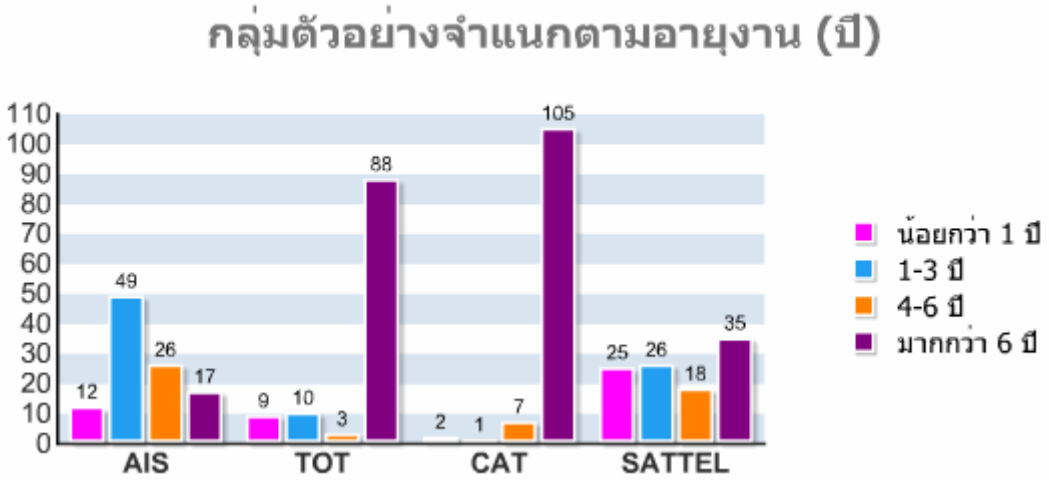
ตารางที่ 4.4

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุงาน

อายุงาน	บริษัทกรณีศึกษา				**รวมทั้งสิ้น (คน)**
	บมจ.แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส	บมจ. ทีโอที	บมจ. กสท โทรคมนาคม	บมจ. ชินแซท เทลไลท์	
น้อยกว่า 1 ปี	12	9	2	25	48 (11.09%)
1-3 ปี	49	10	1	26	86 (19.86%)
4-6 ปี	26	3	7	18	54 (12.47%)
มากกว่า 6 ปีขึ้นไป	17	88	105	35	245 (56.58%)
รวมทั้งสิ้น (คน)	104	110	115	104	433 (100%)

ภาพที่ 4.6

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุงาน



4.3.1.5 <u>หน่วยงาน</u>

จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างบริษัทกรณีศึกษา แบ่งตามหน่วยงานที่สังกัดจำนวน 7 ฝ่าย เช่น ฝ่ายการตลาดและการขาย ฝ่ายเทคนิคและวิศวกรรม ฝ่ายการเงินและการบัญชี ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายบริการลูกค้าและลูกค้าสัมพันธ์ และฝ่ายอื่นๆ

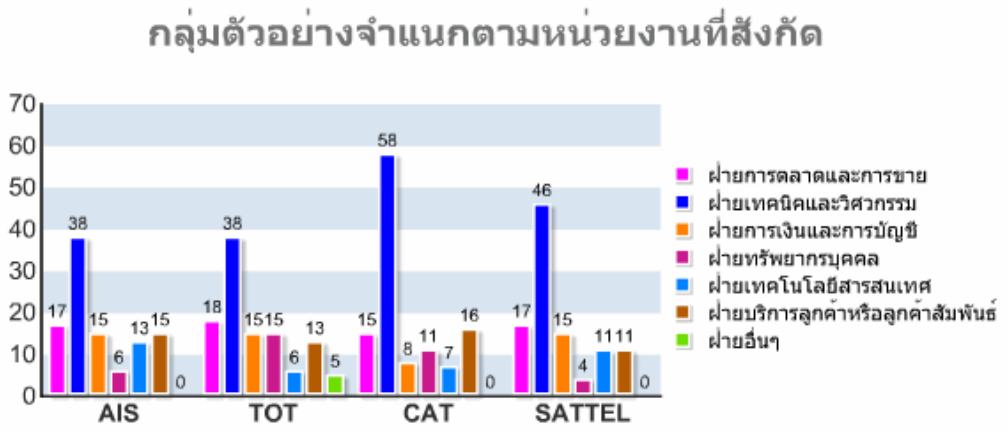
ตารางที่ 4.5

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงานที่สังกัด	บริษัทกรณีศึกษา				**รวมทั้งสิ้น (คน)**
	บมจ.แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส	บมจ. ทีโอที	บมจ. กสท โทรคมนาคม	บมจ. ชินแซท เทลไลท์	
ฝ่ายการตลาดและการขาย	17	18	15	17	67 (15.47%)
ฝ่ายเทคนิคและวิศวกรรม	38	38	58	46	180 (41.57%)
ฝ่ายการเงินและการบัญชี	15	15	8	15	53 (12.24%)
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	6	15	11	4	36 (8.31%)
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	13	6	7	11	37 (8.55%)
ฝ่ายบริการลูกค้า หรือลูกค้าสัมพันธ์	15	13	16	11	55 (12.70%)
ฝ่ายอื่นๆ	0	5	0	0	5 (1.15%)
รวมทั้งสิ้น (คน)	104	110	115	104	433 (100%)

ภาพที่ 4.7

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงาน



4.4 ผลการทดสอบความคิดเห็นของพนักงานต่อการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการศึกษาและรวบรวมข้อมูลโดยการสอบถามความคิดเห็นของพนักงานในองค์กรธุรกิจชั้นนำทางด้านการสื่อสารโทรคมนาคมในประเทศไทย โดยเลือกบริษัทกรณีศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 4 บริษัท โดยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามความคิดเห็นเป็นจำนวนทั้งสิ้น 433 ชุด เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และลักษณะงานที่รับผิดชอบ ที่อาจส่งผลต่อการให้ความสำคัญและการดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร รวมถึงเปรียบเทียบกระบวนการดำเนินการด้านการจัดการองค์ความรู้ เพื่อที่จะได้นำมาวิเคราะห์ประกอบกับบทสัมภาษณ์ผู้บริหารและสรุปปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการการจัดการองค์ความรู้

4.4.1 การทดสอบเรื่องปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้

การทดสอบเรื่องความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ ช่วงอายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และหน่วยงานที่สังกัด ที่ส่งผลต่อกระบวนการจัดการองค์ความรู้ ซึ่งแยกพิจารณาออกเป็น ด้านโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายและแผนการดำเนินงาน แนวความคิดและทัศนคติของพนักงาน กระบวนการในการจัดการองค์ความรู้ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% (ระดับนัยสำคัญ 0.05) สามารถสรุปได้ดังนี้

4.4.1.1 สมมติฐานเรื่องเพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้สถิติ Independent Samples T-Test ในการทดสอบ (ถ้าค่า Levene Sig. มีค่ามากกว่า 0.05 เลือกใช่ค่า Sig.(2-tailed) แบบ Equal variances assumed) ด้วยระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

1) สมมติฐาน "เพศที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร

ตารางที่ 4.6

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านเพศต่างกัน

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
KM-โครงสร้างองค์กร-1	Equal variances assumed	4.941	.027	-1.298	431	.195
	Equal variances not assumed			-1.298	420.890	.195
KM-โครงสร้างองค์กร-2	Equal variances assumed	.070	.792	-.075	431	.941
	Equal variances not assumed			-.075	430.326	.941
KM-โครงสร้างองค์กร-3	Equal variances assumed	1.685	.195	-1.075	431	.283
	Equal variances not assumed			-1.075	426.528	.283

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านโครงสร้างองค์กรข้อที่ 1, 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.195, 0.941 และ 0.283 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร" อย่างมีนัยสำคัญ

2) สมมติฐาน "เพศที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 1 และ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.411 และ 0.689 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กรข้อที่ 1 และ 2" อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.7

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านวัฒนธรรมองค์กร เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านเพศต่างกัน

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
KM-วัฒนธรรมองค์กร-1	Equal variances assumed	.254	.614	-.822	431	.411
	Equal variances not assumed			-.822	430.969	.411
KM-วัฒนธรรมองค์กร-2	Equal variances assumed	.552	.458	.400	431	.689
	Equal variances not assumed			.400	428.233	.689
KM-วัฒนธรรมองค์กร-3	Equal variances assumed	9.382	.002	-2.586	431	.010
	Equal variances not assumed			-2.585	421.724	.010

แต่จะพบว่า คำถามด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.010 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 3” อย่างมีนัยสำคัญ

3) สมมติฐาน “เพศที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงานที่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านนโยบายและแผนดำเนินงานข้อที่ 1, 2 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.112, 0.402 และ 0.288 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 1, 2 และ 4” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.8

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านเพศต่างกัน

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-1	Equal variances assumed	8.683	.003	-1.592	431	.112
	Equal variances not assumed			-1.592	422.338	.112
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-2	Equal variances assumed	.412	.521	-.839	431	.402
	Equal variances not assumed			-.839	430.924	.402
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-3	Equal variances assumed	2.033	.155	-2.341	431	.020
	Equal variances not assumed			-2.341	428.807	.020
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-4	Equal variances assumed	.023	.880	-1.065	431	.288
	Equal variances not assumed			-1.065	430.982	.288

แต่จะพบว่า คำถามด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.020 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 3” อย่างมีนัยสำคัญ

4) สมมติฐาน “เพศที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติที่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติด้านการจัดการองค์ความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติด้านการจัดการองค์ความรู้

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 1, 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.915, 0.117 และ 0.735 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่

สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.9
ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านแนวคิดและทัศนคติ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านเพศต่างกัน

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
KM-แนวคิดและทัศนคติ-1	Equal variances assumed	1.405	.237	-.107	431	.915
	Equal variances not assumed			-.107	429.839	.915
KM-แนวคิดและทัศนคติ-2	Equal variances assumed	1.923	.166	-1.569	431	.117
	Equal variances not assumed			-1.569	429.690	.117
KM-แนวคิดและทัศนคติ-3	Equal variances assumed	.021	.884	.338	431	.735
	Equal variances not assumed			.338	430.915	.735

ตารางที่ 4.10
ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านการสร้างความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านเพศต่างกัน

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
KM-การสร้างความรู้-2	Equal variances assumed	.744	.389	1.854	431	.064
	Equal variances not assumed			1.854	430.671	.064
KM-การสร้างความรู้-3	Equal variances assumed	.166	.684	-.187	431	.852
	Equal variances not assumed			-.187	430.301	.852
KM-การสร้างความรู้-4	Equal variances assumed	.401	.527	.895	431	.371
	Equal variances not assumed			.895	430.186	.371

5) สมมติฐาน "เพศที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการสร้างความรู้ข้อที่ 2, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.064, 0.852 และ 0.371 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้" อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.11

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านการเก็บรวบรวมความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านเพศต่างกัน

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-1	Equal variances assumed	2.980	.085	-.396	431	.692
	Equal variances not assumed			-.396	423.378	.692
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-2	Equal variances assumed	.801	.371	-.479	431	.632
	Equal variances not assumed			-.479	430.778	.632
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-3	Equal variances assumed	.150	.699	-1.050	431	.294
	Equal variances not assumed			-1.050	429.974	.294

6) สมมติฐาน "เพศที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการเก็บรวบรวมความรู้ข้อที่ 1, 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.692, 0.632 และ 0.294 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05

(ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้" อย่างมีนัยสำคัญ

7) สมมติฐาน "เพศที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้

ตารางที่ 4.12

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านการถ่ายทอดความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านเพศต่างกัน

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
KM-การถ่ายทอดความรู้-2	Equal variances assumed	2.684	.102	-.685	431	.494
	Equal variances not assumed			-.685	426.547	.494
KM-การถ่ายทอดความรู้-3	Equal variances assumed	.575	.449	.136	431	.892
	Equal variances not assumed			.136	429.572	.892
KM-การถ่ายทอดความรู้-4	Equal variances assumed	.009	.925	1.137	431	.256
	Equal variances not assumed			1.137	429.873	.256

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการถ่ายทอดความรู้ข้อที่ 2, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.494, 0.892 และ 0.256 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้" อย่างมีนัยสำคัญ

8) สมมติฐาน "เพศที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงานที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน

ตารางที่ 4.13

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านทีมงาน เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านเพศต่างกัน

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
KM-ทีมงาน-1	Equal variances assumed	14.881	.000	-1.787	431	.075
	Equal variances not assumed			-1.786	412.597	.075
KM-ทีมงาน-2	Equal variances assumed	.116	.734	.066	431	.948
	Equal variances not assumed			.066	428.476	.948
KM-ทีมงาน-3	Equal variances assumed	7.520	.006	-1.511	431	.132
	Equal variances not assumed			-1.510	420.081	.132
KM-ทีมงาน-4	Equal variances assumed	.003	.959	-.995	431	.320
	Equal variances not assumed			-.995	430.908	.320
KM-ทีมงาน-5	Equal variances assumed	1.217	.270	-1.688	431	.092
	Equal variances not assumed			-1.688	423.632	.092
KM-ทีมงาน-6	Equal variances assumed	.263	.608	.467	431	.641
	Equal variances not assumed			.467	430.549	.641

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านทีมงาน ทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน” อย่างมีนัยสำคัญ

9) สมมติฐาน “เพศที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผลที่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล

ตารางที่ 4.14
ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการประเมินผล เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านเพศต่างกัน

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
KM-การประเมินผล-1	Equal variances assumed	.050	.824	.003	431	.997
	Equal variances not assumed			.003	430.685	.997
KM-การประเมินผล-2	Equal variances assumed	.171	.680	-.960	431	.338
	Equal variances not assumed			-.960	430.966	.338
KM-การประเมินผล-3	Equal variances assumed	.202	.654	-.529	431	.597
	Equal variances not assumed			-.529	430.151	.597
KM-การประเมินผล-4	Equal variances assumed	.844	.359	-1.577	431	.115
	Equal variances not assumed			-1.577	430.552	.115
KM-การประเมินผล-5	Equal variances assumed	.619	.432	.333	431	.739
	Equal variances not assumed			.333	429.602	.739
KM-การประเมินผล-6	Equal variances assumed	.024	.878	-1.021	431	.308
	Equal variances not assumed			-1.021	430.808	.308

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการประเมินผลทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล” อย่างมีนัยสำคัญ

10) สมมติฐาน “เพศที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการองค์ความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านเพศมีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการองค์ความรู้

ตารางที่ 4.15

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการองค์ความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านเพศต่างกัน

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
KM-ปัญหาและอุปสรรค	Equal variances assumed	.065	.798	.876	431	.382
	Equal variances not assumed			.875	430.420	.382

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านปัญหาและอุปสรรค มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.382 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการองค์ความรู้" อย่างมีนัยสำคัญ

4.4.1.2 <u>สมมติฐานเรื่องช่วงอายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน</u>

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้สถิติ One-Way Anova และ Brown-Forsythe ในการทดสอบ ด้วยระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ใช้ One-Way ANOVA เมื่อประชากรสองกลุ่มมีค่าความแปรปรวนเท่ากัน หรือ ค่า Levene's Sig. >0.05)

1) สมมติฐาน "ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร

ตารางที่ 4.16

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-โครงสร้างองค์กร-1	.000	Brown-Forsythe	4.976	5	279.922	.000
KM-โครงสร้างองค์กร-2	.000	Brown-Forsythe	5.996	5	283.596	.000
KM-โครงสร้างองค์กร-3	.001	Brown-Forsythe	4.536	5	311.091	.001

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านโครงสร้างองค์กรข้อที่ 1, 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000, 0.000 และ 0.001 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

2) สมมติฐาน "ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 4.17

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านวัฒนธรรมองค์กร เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-วัฒนธรรมองค์กร-1	.000	Brown-Forsythe	4.976	5	279.922	.000
KM-วัฒนธรรมองค์กร-2	.193	One Way ANOVA	3.217	5	247	.007
KM-วัฒนธรรมองค์กร-3	.000	Brown-Forsythe	4.536	5	311.091	.035

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านวัฒนธรรมองค์กรข้อที่ 1, 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000, 0.007 และ 0.035 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05

(ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

3) สมมติฐาน "ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและแผนดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและแผนดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและแผนดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้

ตารางที่ 4.18

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านแนวคิดและแผนดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-1	.000	Brown-Forsythe	1.403	5	298.279	.223
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-2	.000	Brown-Forsythe	3.251	5	310.755	.007
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-3	.041	Brown-Forsythe	2.854	5	362.469	.015
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-4	.000	Brown-Forsythe	4.795	5	312.707	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านแนวคิดและแผนดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้ข้อที่ 1 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.223 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านแนวคิดและแผนดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้ข้อที่ 1 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า แนวคิดและแผนดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้ข้อที่ 2, 3, 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.007, 0.015 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุที่แตกต่างกันมีความ

คิดเห็นด้านแนวคิดและแผนดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้ข้อที่ 2, 3, 4 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

4) สมมติฐาน "ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติด้านการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติด้านการจัดการองค์ความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ ด้านการจัดการองค์ความรู้

ตารางที่ 4.19

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านแนวคิดและทัศคติ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-แนวคิดและทัศนคติ-1	.003	Brown-Forsythe	1.131	5	309.678	.344
KM-แนวคิดและทัศนคติ-2	.000	Brown-Forsythe	2.352	5	304.465	.041
KM-แนวคิดและทัศนคติ-3	.075	One Way ANOVA	.890	5	247	.488

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านแนวคิดและทัศนคติข้อที่ 1 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.344 และ 0.488 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 1 และ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.041 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 2" อย่างมีนัยสำคัญ

5) สมมติฐาน "ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้

ตารางที่ 4.20

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการสร้างความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การสร้างความรู้-2	.003	Brown-Forsythe	3.916	5	346.015	.002
KM-การสร้างความรู้-3	.753	One Way ANOVA	3.205	5	247	.007
KM-การสร้างความรู้-4	.090	One Way ANOVA	1.807	5	247	.110

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.110 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 4" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.002 และ 0.007 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 2 และ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

6) สมมติฐาน "ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 1 และ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.572 และ 0.147 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 1 และ 2" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.012 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.21

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการเก็บรวบรวมความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-1	.298	One Way ANOVA	.769	5	247	.572
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-2	.000	Brown-Forsythe	1.647	5	319.885	.147
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-3	.046	Brown-Forsythe	2.972	5	318.150	.012

7) สมมติฐาน "ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้

ตารางที่ 4.22

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการถ่ายทอดความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การถ่ายทอดความรู้-2	.001	Brown-Forsythe	4.165	5	347.705	.001
KM-การถ่ายทอดความรู้-3	.000	Brown-Forsythe	3.192	5	304.239	.008
KM-การถ่ายทอดความรู้-4	.752	One Way ANOVA	.645	5	247	.666

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.666 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 4" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.001 และ 0.008 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ข้อที่ 2 และ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

8) สมมติฐาน "ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงานการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงานการจัดการองค์ความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงานการจัดการองค์ความรู้

ตารางที่ 4.23

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านทีมงานการจัดการองค์ความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-ทีมงาน-1	.002	Brown-Forsythe	3.698	5	324.587	.003
KM-ทีมงาน-2	.038	Brown-Forsythe	2.512	5	354.498	.030
KM-ทีมงาน-3	.000	Brown-Forsythe	3.038	5	267.190	.011
KM-ทีมงาน-4	.018	Brown-Forsythe	1.607	5	325.932	.158
KM-ทีมงาน-5	.000	Brown-Forsythe	4.498	5	348.552	.001
KM-ทีมงาน-6	.129	One Way ANOVA	4.555	5	247	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านทีมงานการจัดการองค์ความรู้ ข้อที่ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.158 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงานการจัดการองค์ความรู้ ข้อที่ 4" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านทีมงานการจัดการองค์ความรู้ ข้อที่ 1, 2, 3, 5 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงานข้อที่ 1, 2, 3, 5 และ 6" อย่างมีนัยสำคัญ

9) สมมติฐาน "ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผลที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล

ตารางที่ 4.24

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการประเมินผล เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การประเมินผล-1	.085	One Way ANOVA	3.560	5	247	.004
KM-การประเมินผล-2	.918	One Way ANOVA	4.965	5	247	.000
KM-การประเมินผล-3	.344	One Way ANOVA	2.056	5	247	.070
KM-การประเมินผล-4	.002	Brown-Forsythe	2.367	5	321.648	.039
KM-การประเมินผล-5	.926	One Way ANOVA	4.533	5	247	.000
KM-การประเมินผล-6	.026	Brown-Forsythe	9.938	5	359.051	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการประเมินผล ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.070 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล ข้อที่ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการประเมินผล ข้อที่ 1, 2, 4, 5 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล ข้อที่ 1, 2, 4, 5 และ 6" อย่างมีนัยสำคัญ

10) สมมติฐาน "ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรคที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรค

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุมีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรค

ตารางที่ 4.25

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านปัญหาและอุปสรรค เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-ปัญหาและอุปสรรค	.012	Brown-Forsythe	1.344	5	323.163	.245

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านปัญหาและอุปสรรค มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.245 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรค" อย่างมีนัยสำคัญ

4.4.1.3 <u>สมมติฐานเรื่องระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน</u>

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้สถิติ One-Way Anova และ Brown-Forsythe ในการทดสอบ ด้วยระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ใช้ One-Way ANOVA เมื่อประชากรสองกลุ่มมีค่าความแปรปรวนเท่ากัน หรือ ค่า Levene's Sig. >0.05)

1) สมมติฐาน "ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร

ตารางที่ 4.26

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-โครงสร้างองค์กร-1	.078	One Way ANOVA	1.008	3	429	.389
KM-โครงสร้างองค์กร-2	.855	One Way ANOVA	1.738	3	429	.159
KM-โครงสร้างองค์กร-3	.023	One Way ANOVA	2.425	3	429	.065

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านโครงสร้างองค์กร ข้อที่ 1, 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.389, 0.159 และ 0.065 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร" อย่างมีนัยสำคัญ

2) สมมติฐาน "ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 4.27

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านวัฒนธรรมองค์กร เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-วัฒนธรรมองค์กร-1	.503	One Way ANOVA	2.118	3	429	.097
KM-วัฒนธรรมองค์กร-2	.055	One Way ANOVA	.264	3	429	.852
KM-วัฒนธรรมองค์กร-3	.061	One Way ANOVA	2.333	3	429	.073

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านโครงสร้างองค์กร ข้อที่ 1, 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.097, 0.852 และ 0.073 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร" อย่างมีนัยสำคัญ

3) สมมติฐาน "ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงานที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.142 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงานข้อที่ 2" อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.28

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านนโยบายและแผน เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-1	.057	One Way ANOVA	3.331	3	429	.020
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-2	.019	Brown-Forsythe	1.916	3	40.008	.142
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-3	.092	One Way ANOVA	3.597	3	429	.014
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-4	.001	Brown-Forsythe	8.043	3	107.865	.000

แต่จะพบว่า คำถามด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 1, 3 และ4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.020, 0.014 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 1, 3 และ4" อย่างมีนัยสำคัญ

4) สมมติฐาน "ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ

ตารางที่ 4.29

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านแนวคิดและทัศนคติ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-แนวคิดและทัศนคติ-1	.088	One Way ANOVA	1.345	3	429	.259
KM-แนวคิดและทัศนคติ-2	.000	Brown-Forsythe	2.050	3	129.007	.110
KM-แนวคิดและทัศนคติ-3	.009	Brown-Forsythe	4.042	3	27.637	.017

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 1 และ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.259 และ 0.110 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 1 และ 2" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.017 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

5) สมมติฐาน "ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้

ตารางที่ 4.30

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการสร้างความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การสร้างความรู้-2	.762	One Way ANOVA	1.790	3	429	.148
KM-การสร้างความรู้-3	.217	One Way ANOVA	1.945	3	429	.122
KM-การสร้างความรู้-4	.000	Brown-Forsythe	2.729	3	66.988	.051

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 2, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.148, 0.122 และ 0.051 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้" อย่างมีนัยสำคัญ

6) สมมติฐาน "ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้

ตารางที่ 4.31

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการเก็บรวบรวมความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-1	.008	Brown-Forsythe	2.176	3	38.974	.106
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-2	.215	One Way ANOVA	2.779	3	429	.041
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-3	.804	One Way ANOVA	4.562	3	429	.004

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 1 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.106 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 1 " อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.041 และ 0.004 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 2 และ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

7) สมมติฐาน "ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 2 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.669 และ 0.605 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถ

ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 2 และ 4 ” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.32

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการถ่ายทอดความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การถ่ายทอดความรู้-2	.836	One Way ANOVA	.520	3	429	.669
KM-การถ่ายทอดความรู้-3	.336	One Way ANOVA	2.900	3	429	.035
KM-การถ่ายทอดความรู้-4	.014	Brown-Forsythe	.643	3	10.017	.605

แต่จะพบว่า คำถามด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.035 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 3” อย่างมีนัยสำคัญ

8) สมมติฐาน “ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงานที่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านทีมงาน ข้อที่ 1, 2, 3 และ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.294, 0.795, 0.958 และ 0.098 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน ข้อที่ 1, 2, 3 และ 5 ” อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านทีมงาน ข้อที่ 4 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.004 และ 0.005 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน ข้อที่ 4 และ 6” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.33

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านทีมงาน เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-ทีมงาน-1	.052	One Way ANOVA	1.242	3	429	.294
KM-ทีมงาน-2	.197	One Way ANOVA	.341	3	429	.795
KM-ทีมงาน-3	.617	One Way ANOVA	.103	3	429	.958
KM-ทีมงาน-4	.751	One Way ANOVA	4.510	3	429	.004
KM-ทีมงาน-5	.013	Brown-Forsythe	2.144	3	126.920	.098
KM-ทีมงาน-6	.208	One Way ANOVA	4.385	3	429	.005

9) สมมติฐาน "ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผลเรื่องการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผลเรื่องการจัดการองค์ความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผลเรื่องการจัดการองค์ความรู้

ตารางที่ 4.34

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการประเมินผล เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การประเมินผล-1	.365	One Way ANOVA	1.006	3	429	.390
KM-การประเมินผล-2	.002	Brown-Forsythe	3.913	3	39.725	.015
KM-การประเมินผล-3	.176	One Way ANOVA	1.768	3	429	.153
KM-การประเมินผล-4	.048	Brown-Forsythe	1.542	3	17.895	.238
KM-การประเมินผล-5	.003	Brown-Forsythe	2.469	3	13.253	.107
KM-การประเมินผล-6	.051	One Way ANOVA	3.825	3	429	.010

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการประเมินผล ข้อที่ 1, 3, 4 และ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.390, 0.153, 0.238 และ 0.107 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล ข้อที่ 1, 3, 4 และ 5 " อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการประเมินผล ข้อที่ 2 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.015 และ 0.010 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล ข้อที่ 2 และ 6" อย่างมีนัยสำคัญ

10) สมมติฐาน "ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรคที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรค

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรค

ตารางที่ 4.35

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านปัญหาและอุปสรรค เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-ปัญหาและอุปสรรค	.135	One Way ANOVA	.313	3	429	.816

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านปัญหาและอุปสรรค มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.816 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรค" อย่างมีนัยสำคัญ

4.4.1.4 <u>สมมติฐานเรื่องอายุงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน</u>

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้สถิติ One-Way Anova และ Brown-Forsythe ในการทดสอบ ด้วยระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ใช้ One-Way ANOVA เมื่อประชากรสองกลุ่มมีค่าความแปรปรวนเท่ากัน หรือ ค่า Levene's Sig. >0.05)

1) สมมติฐาน "ช่วงอายุงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร

ตารางที่ 4.36

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุงานต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-โครงสร้างองค์กร-1	.000	Brown-Forsythe	11.865	3	245.133	.000
KM-โครงสร้างองค์กร-2	.000	Brown-Forsythe	10.975	3	260.885	.000
KM-โครงสร้างองค์กร-3	.000	Brown-Forsythe	11.942	3	265.226	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านโครงสร้างองค์กรข้อที่ 1, 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

2) สมมติฐาน "ช่วงอายุงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 4.37

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านวัฒนธรรมองค์กร เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุงานต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-วัฒนธรรมองค์กร-1	.000	Brown-Forsythe	10.944	3	249.745	.000
KM-วัฒนธรรมองค์กร-2	.073	One Way ANOVA	1.819	3	429	.143
KM-วัฒนธรรมองค์กร-3	.000	Brown-Forsythe	8.643	3	263.208	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.143 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 2" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 1 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 1 และ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

3) สมมติฐาน "ช่วงอายุงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงานที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 1 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.156 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 1" อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.38

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุงานต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-1	.001	Brown-Forsythe	1.758	3	238.214	.156
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-2	.000	Brown-Forsythe	5.696	3	278.637	.001
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-3	.017	Brown-Forsythe	6.247	3	252.723	.000
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-4	.000	Brown-Forsythe	8.708	3	280.722	.000

แต่จะพบว่า คำถามด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 2, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.001, 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 2, 3 และ 4" อย่างมีนัยสำคัญ

4) สมมติฐาน "ช่วงอายุงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ

ตารางที่ 4.39

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านแนวคิดและทัศนคติ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุงานต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-แนวคิดและทัศนคติ-1	.408	One Way ANOVA	.797	3	429	.496
KM-แนวคิดและทัศนคติ-2	.000	Brown-Forsythe	5.913	3	273.702	.001
KM-แนวคิดและทัศนคติ-3	.035	Brown-Forsythe	2.977	3	250.045	.032

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 1 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.496 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 1" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.001 และ 0.032 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 2 และ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

5) สมมติฐาน "ช่วงอายุงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้

ตารางที่ 4.40

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการสร้างความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุงานต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การสร้างความรู้-2	.440	One Way ANOVA	5.994	3	429	.001
KM-การสร้างความรู้-3	.518	One Way ANOVA	1.189	3	429	.314
KM-การสร้างความรู้-4	.776	One Way ANOVA	3.217	3	429	.023

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.314 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 2 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.001 และ 0.023 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 2 และ 4" อย่างมีนัยสำคัญ

6) สมมติฐาน "ช่วงอายุงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้

ตารางที่ 4.41

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการเก็บรวบรวมความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุงานต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-1	.091	One Way ANOVA	2.647	3	429	.049
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-2	.047	Brown-Forsythe	1.740	3	222.613	.160
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-3	.197	One Way ANOVA	4.487	3	429	.004

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.160 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 2" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 1 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.049 และ 0.004 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 1 และ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

7) สมมติฐาน "ช่วงอายุงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.548 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้

ว่า “ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 4” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.42

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการถ่ายทอดความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุงานต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การถ่ายทอดความรู้-2	.001	Brown-Forsythe	8.665	3	207.512	.000
KM-การถ่ายทอดความรู้-3	.062	One Way ANOVA	5.241	3	429	.001
KM-การถ่ายทอดความรู้-4	.908	One Way ANOVA	.707	3	429	.548

แต่จะพบว่า คำถามด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 และ 0.001 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ข้อที่ 2 และ 3” อย่างมีนัยสำคัญ

8) สมมติฐาน “ช่วงอายุงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงานที่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านทีมงานเรื่องการจัดการองค์ความรู้ทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านช่วงอายุงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านทีมงานที่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

9) สมมติฐาน “ช่วงอายุงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผลที่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล

ตารางที่ 4.43

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านทีมงาน เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุงานต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-ทีมงาน-1	.000	Brown-Forsythe	6.688	3	273.770	.000
KM-ทีมงาน-2	.727	One Way ANOVA	3.555	3	429	.014
KM-ทีมงาน-3	.007	Brown-Forsythe	3.419	3	258.691	.018
KM-ทีมงาน-4	.048	Brown-Forsythe	2.801	3	220.015	.041
KM-ทีมงาน-5	.215	One Way ANOVA	8.117	3	429	.000
KM-ทีมงาน-6	.194	One Way ANOVA	6.787	3	429	.000

ตารางที่ 4.44

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการประเมินผล เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุงานต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การประเมินผล-1	.163	One Way ANOVA	2.251	3	429	.082
KM-การประเมินผล-2	.440	One Way ANOVA	3.239	3	429	.022
KM-การประเมินผล-3	.299	One Way ANOVA	3.297	3	429	.020
KM-การประเมินผล-4	.005	Brown-Forsythe	3.903	3	242.816	.009
KM-การประเมินผล-5	.185	One Way ANOVA	3.178	3	429	.024
KM-การประเมินผล-6	.103	One Way ANOVA	16.204	3	429	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการประเมินผล ข้อที่ 1 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.082 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล ข้อที่ 1” อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการประเมินผล ข้อที่ 2, 3, 4, 5 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผลข้อที่ 2, 3, 4, 5 และ 6” อย่างมีนัยสำคัญ

10) สมมติฐาน "ช่วงอายุงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรคที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรค

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านช่วงอายุงานมีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรค

ตารางที่ 4.45

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเความคิดเห็นเฉลี่ย ด้านปัญหาและอุปสรรค เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านช่วงอายุงานต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-ปัญหาและอุปสรรค	.018	Brown-Forsythe	1.859	3	259.917	.137

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านปัญหาและอุปสรรค มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.137 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านช่วงอายุงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรค" อย่างมีนัยสำคัญ

4.4.1.5 <u>สมมติฐานเรื่องหน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันส่งผลต่อการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน</u>

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้สถิติ One-Way Anova และ Brown-Forsythe ในการทดสอบ ด้วยระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ใช้ One-Way ANOVA เมื่อประชากรสองกลุ่มมีค่าความแปรปรวนเท่ากัน หรือ ค่า Levene's Sig. >0.05)

1) สมมติฐาน "หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร

ตารางที่ 4.46

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-โครงสร้างองค์กร-1	.021	Brown-Forsythe	1.261	6	133.134	.280
KM-โครงสร้างองค์กร-2	.006	Brown-Forsythe	2.492	6	63.386	.031
KM-โครงสร้างองค์กร-3	.134	One Way ANOVA	1.618	6	426	.140

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านโครงสร้างองค์กร ข้อที่ 1 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.280 และ 0.140 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร ข้อที่ 1 และ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านโครงสร้างองค์กร ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.031 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กรข้อที่ 2" อย่างมีนัยสำคัญ

2) สมมติฐาน "หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 1 และ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.060 และ 0.778 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 1 และ 2 " อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.005 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัย

ด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กรข้อที่ 3” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.47

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านวัฒนธรรมองค์กร เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-วัฒนธรรมองค์กร-1	.183	One Way ANOVA	2.032	6	426	.060
KM-วัฒนธรรมองค์กร-2	.507	One Way ANOVA	.540	6	426	.778
KM-วัฒนธรรมองค์กร-3	.373	One Way ANOVA	3.143	6	426	.005

3) สมมติฐาน “หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงานที่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน

ตารางที่ 4.48

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-1	.029	Brown-Forsythe	.904	6	65.950	.498
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-2	.066	One Way ANOVA	2.005	6	426	.064
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-3	.433	One Way ANOVA	4.700	6	426	.000
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-4	.609	One Way ANOVA	3.258	6	426	.004

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านนโยบายและแผนดำเนินงานข้อที่ 1 และ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.498 และ 0.064 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 1 และ 2" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 และ 0.004 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน ข้อที่ 3 และ 4" อย่างมีนัยสำคัญ

4) สมมติฐาน "หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ

ตารางที่ 4.49

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านแนวคิดและทัศนคติ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-แนวคิดและทัศนคติ-1	.460	One Way ANOVA	.977	6	426	.440
KM-แนวคิดและทัศนคติ-2	.020	Brown-Forsythe	1.849	6	55.576	.106
KM-แนวคิดและทัศนคติ-3	.241	One Way ANOVA	1.297	6	426	.257

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 1, 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.440, 0.106 และ 0.257 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านแนวคิดและทัศนคติ" อย่างมีนัยสำคัญ

5) สมมติฐาน "หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้

ตารางที่ 4.50

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านการสร้างความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การสร้างความรู้-2	.183	One Way ANOVA	1.167	6	426	.323
KM-การสร้างความรู้-3	.764	One Way ANOVA	2.130	6	426	.049
KM-การสร้างความรู้-4	.524	One Way ANOVA	1.117	6	426	.351

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการสร้างความรู้ข้อที่ 2 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.323 และ 0.351 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 2 และ 4" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.049 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

6) สมมติฐาน "หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้

ตารางที่ 4.51

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านการเก็บรวบรวมความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-1	.281	One Way ANOVA	1.376	6	426	.223
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-2	.895	One Way ANOVA	2.079	6	426	.055
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-3	.219	One Way ANOVA	2.904	6	426	.009

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการเก็บรวบรวมความรู้ข้อที่ 1 และ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.223 และ 0.055 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ข้อที่ 1 และ 2" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.009 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านการเก็บรวบรวมความรู้ ข้อที่ 3" อย่างมีนัยสำคัญ

7) สมมติฐาน "หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการถ่ายทอดความรู้ข้อที่ 2 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.367 และ 0.802 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถ

ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ข้อที่ 2 และ 4” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.52

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการถ่ายทอดความรู้ เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การถ่ายทอดความรู้-2	.023	Brown-Forsythe	1.093	6	265.307	.367
KM-การถ่ายทอดความรู้-3	.978	One Way ANOVA	4.182	6	426	.000
KM-การถ่ายทอดความรู้-4	.704	One Way ANOVA	.509	6	426	.802

แต่จะพบว่า คำถามด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 3” อย่างมีนัยสำคัญ

8) สมมติฐาน “หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงานที่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านทีมงาน ข้อที่ 1, 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.055, 0.471 และ 0.107 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน ข้อที่ 1 และ 3” อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านทีมงาน ข้อที่ 4, 5 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.018, 0.002 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านทีมงาน ข้อที่ 4, 5 และ 6” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.53

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านทีมงาน เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-ทีมงาน-1	.004	Brown-Forsythe	2.194	6	65.347	.055
KM-ทีมงาน-2	.063	One Way ANOVA	.933	6	426	.471
KM-ทีมงาน-3	.014	Brown-Forsythe	1.809	6	83.422	.107
KM-ทีมงาน-4	.753	One Way ANOVA	2.593	6	426	.018
KM-ทีมงาน-5	.071	One Way ANOVA	3.567	6	426	.002
KM-ทีมงาน-6	.072	One Way ANOVA	5.093	6	426	.000

9) สมมติฐาน "หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผลที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล

ตารางที่ 4.54

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการประเมินผล เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การประเมินผล-1	.226	One Way ANOVA	.323	6	426	.925
KM-การประเมินผล-2	.004	Brown-Forsythe	.388	6	19.232	.878
KM-การประเมินผล-3	.881	One Way ANOVA	.575	6	426	.750
KM-การประเมินผล-4	.194	One Way ANOVA	.912	6	426	.486
KM-การประเมินผล-5	.354	One Way ANOVA	2.791	6	426	.011
KM-การประเมินผล-6	.410	One Way ANOVA	1.651	6	426	.132

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการประเมินผล ข้อที่ 1, 2, 3, 4 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล ข้อที่ 1, 2, 3, 4 และ 6" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการประเมินผล ข้อที่ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.011 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านการประเมินผล ข้อที่ 5" อย่างมีนัยสำคัญ

10) สมมติฐาน "หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรคที่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรค

สมมติฐานรอง (H_1): ปัจจัยด้านหน่วยงานความรับผิดชอบมีผลต่อความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรค

ตารางที่ 4.55

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านปัญหาและอุปสรรค เมื่อลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-ปัญหาและอุปสรรค	.030	Brown-Forsythe	3.148	6	128.183	.007

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านปัญหาและอุปสรรค มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.007 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ปัจจัยด้านหน่วยงานที่รับผิดชอบที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านปัญหาและอุปสรรคที่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

4.4.2 การทดสอบเรื่องลักษณะงานที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กรแตกต่างกัน

การทดสอบเรื่องความแตกต่างของลักษณะงานที่แตกต่างกัน แบ่งเป็น 6 หน่วยงาน ได้แก่ ฝ่ายการตลาดและการขาย ฝ่ายเทคนิคและงานวิศวกรรม ฝ่ายการเงินและการบัญชี ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายบริการลูกค้าหรือลูกค้าสัมพันธ์ และฝ่ายอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กร ซึ่งแยกพิจารณาออกเป็น ด้านโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายและแผนการดำเนินงาน แนวความคิดและทัศนคติของพนักงาน กระบวนการในการจัดการองค์ความรู้ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% (ระดับนัยสำคัญ 0.05) สามารถสรุปได้ดังนี้

4.4.2.1 สมมติฐานเรื่องหน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันส่งผลต่อการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กรที่แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้สถิติ One-Way Anova และ Brown-Forsythe ในการทดสอบ ด้วยระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ใช้ One-Way ANOVA เมื่อประชากรสองกลุ่มมีค่าความแปรปรวนเท่ากัน หรือ ค่า Levene's Sig. >0.05)

สมมติฐานหลัก (H_0): ภายในองค์กรเดียวกันหน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กรไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ภายในองค์กรเดียวกันหน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กรที่แตกต่างกัน

1) บริษัทกรณีศึกษา 1

ด้านคำถามเกี่ยวกับความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด จะเห็นได้ว่า คำถามข้อที่ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 1 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 5 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามข้อที่ 1, 2, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 1 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมี

การให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1, 2, 3 และ 4 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.56

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กร เมื่อหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน กรณีบริษัทกรณีศึกษา 1

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	.037	Brown-Forsythe	3.095	5	85.298	.013
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	.167	One Way ANOVA	3.583	5	98	.005
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	.273	One Way ANOVA	4.032	5	98	.002
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	.507	One Way ANOVA	4.231	5	98	.002
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	.003	Brown-Forsythe	2.264	5	49.339	.062
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	.275	One Way ANOVA	1.531	5	98	.187
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	.000	Brown-Forsythe	2.557	5	55.450	.038
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	.119	One Way ANOVA	1.750	5	98	.130
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	.308	One Way ANOVA	4.450	5	98	.001
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	.594	One Way ANOVA	1.939	5	98	.095
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	.116	One Way ANOVA	1.829	5	98	.114
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	.104	One Way ANOVA	3.346	5	98	.008
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	.619	One Way ANOVA	5.060	5	98	.000
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	.001	Brown-Forsythe	4.816	5	63.806	.001
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	.087	One Way ANOVA	1.904	5	98	.101
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	.895	One Way ANOVA	1.820	5	98	.116
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	.005	Brown-Forsythe	3.383	5	70.207	.009
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	.005	Brown-Forsythe	1.321	5	61.341	.267

ด้านคำถามเกี่ยวกับความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า คำถามข้อที่ 1 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 1 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 1 และ 3 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมี

นัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 2 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 1 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 2 และ 4 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามเกี่ยวกับความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา จะเห็นได้ว่า คำถามข้อที่ 1, 2 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 1 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 1, 2 และ 6 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามข้อที่ 3, 4 และ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 1 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ในข้อที่ 3, 4 และ 5 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามเกี่ยวกับความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 1 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 1 และ 3 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 1 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 2 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

2) บริษัทกรณีศึกษา 2

ด้านคำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 2 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ข้อที่ 5 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1, 2, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 2 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้

ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1, 2, 3 และ 4 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.57

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กร เมื่อหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน กรณีบริษัทกรณีศึกษา 2

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	.186	One Way ANOVA	2.810	6	103	.014
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	.373	One Way ANOVA	5.158	6	103	.000
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	.052	One Way ANOVA	2.345	6	103	.037
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	.340	One Way ANOVA	2.364	6	103	.035
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	.028	Brown-Forsythe	1.200	6	52.800	.321
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	.052	One Way ANOVA	4.207	6	103	.001
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	.792	One Way ANOVA	2.706	6	103	.018
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	.252	One Way ANOVA	5.208	6	103	.000
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	.417	One Way ANOVA	2.408	6	103	.032
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	.036	Brown-Forsythe	3.858	6	49.316	.003
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	.476	One Way ANOVA	3.347	6	103	.005
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	.010	Brown-Forsythe	4.303	6	51.532	.001
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	.544	One Way ANOVA	4.574	6	103	.000
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	.474	One Way ANOVA	5.163	6	103	.000
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	.612	One Way ANOVA	2.369	6	103	.035
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	.146	One Way ANOVA	3.380	6	103	.004
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	.591	One Way ANOVA	2.628	6	103	.021
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	.665	One Way ANOVA	2.589	6	103	.022

ด้านคำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 2 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 2 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาทุกข้อ แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากรทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailedน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 2 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากรทุกข้อ แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

3) บริษัทกรณีศึกษา 3

ด้านคำถามเกี่ยวกับความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด จะเห็นได้ว่า คำถามข้อที่ 3 และ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 3 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาดในคำถามข้อที่ 3 และ 5 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญแต่จะพบว่า คำถามข้อที่ 1, 2 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 3 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1, 2 และ 4 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามเกี่ยวกับความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า คำถามข้อที่ 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 3 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 3 และ 4 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามข้อที่ 1 และ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 3 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 1 และ 2 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามเกี่ยวกับความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา จะเห็นได้ว่า คำถามข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึง

สรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 3 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 2 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามข้อที่ 1, 3, 4, 5 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 3 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 1, 3, 4, 5 และ 6 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.58

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กร เมื่อหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน กรณีบริษัทกรณีศึกษา 3

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	.054	One Way ANOVA	3.545	5	109	.005
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	.153	One Way ANOVA	2.410	5	109	.041
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	.369	One Way ANOVA	1.135	5	109	.346
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	.247	One Way ANOVA	2.536	5	109	.033
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	.128	One Way ANOVA	0.790	5	109	.559
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	.767	One Way ANOVA	2.854	5	109	.018
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	.401	One Way ANOVA	4.261	5	109	.001
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	.385	One Way ANOVA	1.232	5	109	.299
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	.357	One Way ANOVA	1.770	5	109	.125
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	.501	One Way ANOVA	3.521	5	109	.005
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	.632	One Way ANOVA	2.166	5	109	.063
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	.142	One Way ANOVA	2.764	5	109	.022
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	.033	Brown-Forsythe	3.592	5	50.687	.007
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	.009	Brown-Forsythe	3.277	5	34.612	.016
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	.050	One Way ANOVA	4.450	5	109	.001
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	.484	One Way ANOVA	2.255	5	109	.054
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	.084	One Way ANOVA	0.293	5	109	0.916
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	.188	One Way ANOVA	1.459	5	109	.209

ด้านคำถามเกี่ยวกับคำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร จะเห็นได้ว่า คำถามในด้านนี้ทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 3 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

4) บริษัทกรณีศึกษา 4

ด้านคำถามเกี่ยวกับความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1, 3, 4 และ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 4 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1, 3, 4 และ 5 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 4 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 2 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 4 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กร ข้อที่ 1, 3 และ 4 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 4 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 2 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 2, 3, 4, 5 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 4 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาข้อที่ 2, 3, 4, 5 และ 6 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 1 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 4 หน่วยงานความรับผิดชอบที่

แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 1 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.59

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กร เมื่อหน่วยงานความรับผิดชอบต่างกัน กรณีบริษัทกรณีศึกษา 4

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	.149	One Way ANOVA	1.411	5	98	.227
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	.986	One Way ANOVA	2.403	5	98	.042
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	.335	One Way ANOVA	1.218	5	98	.306
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	.392	One Way ANOVA	.606	5	98	.695
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	.843	One Way ANOVA	.345	5	98	.884
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	.050	One Way ANOVA	.299	5	98	.912
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	.546	One Way ANOVA	2.413	5	98	.041
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	.050	One Way ANOVA	2.658	5	98	.292
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	.508	One Way ANOVA	.299	5	98	.912
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	.052	One Way ANOVA	2.843	5	98	.019
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	.285	One Way ANOVA	1.916	5	98	.099
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	.903	One Way ANOVA	.894	5	98	.488
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	.139	One Way ANOVA	2.139	5	98	.067
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	.288	One Way ANOVA	1.078	5	98	.378
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	.053	One Way ANOVA	.614	5	98	.689
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	.836	One Way ANOVA	1.105	5	98	.363
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	.489	One Way ANOVA	1.258	5	98	.288
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	.947	One Way ANOVA	2.597	5	98	.030

ด้านคำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1 และ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในบริษัทกรณีศึกษา 4 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 1 และ 2 ไม่แตกต่าง

กัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในบริษัทกรณีศึกษา 4 หน่วยงานความรับผิดชอบที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 3 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

4.4.2.2 <u>สมมติฐานเรื่องในองค์ต่างๆ ลักษณะงานที่เหมือนกันจะมีการให้ความสำคัญไม่ต่างกัน</u>

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้สถิติ One-Way Anova และ Brown-Forsythe ในการทดสอบ ด้วยระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ใช้ One-Way ANOVA เมื่อประชากรสองกลุ่มมีค่าความแปรปรวนเท่ากัน หรือ ค่า Levene’s Sig. >0.05)

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรใดๆ งานประเภทเดียวกันจะให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กรไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรใดๆ งานประเภทเดียวกันจะให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กรแตกต่างกัน

1) ฝ่ายการตลาดและการขาย

ด้านคำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 2, 3, 4 และ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการตลาดและการขายจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 2, 3, 4 และ 5 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการตลาดและการขายจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาดข้อที่ 1 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถาม ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการตลาดและการขายจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 2 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 1, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธ

สมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการตลาดและการขายจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 1, 3 และ 4 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.60

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กรของฝ่ายการตลาดและการขาย

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	.183	One Way ANOVA	3.142	3	63	.031
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	.206	One Way ANOVA	.886	3	63	.453
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	.020	Brown-Forsythe	1.335	3	49.816	.274
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	.737	One Way ANOVA	1.506	3	63	.222
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	.001	Brown-Forsythe	1.030	3	47.718	.388
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	.004	Brown-Forsythe	5.779	3	43.445	.002
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	.003	Brown-Forsythe	2.155	3	47.482	.106
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	.365	One Way ANOVA	5.547	3	63	.002
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	.223	One Way ANOVA	3.584	3	63	.019
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	.009	Brown-Forsythe	1.963	3	50.888	.131
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	.000	Brown-Forsythe	.715	3	48.726	.548
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	.033	Brown-Forsythe	3.005	3	53.911	.038
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	.004	Brown-Forsythe	1.228	3	50.788	.309
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	.028	Brown-Forsythe	2.037	3	46.789	.122
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	.022	Brown-Forsythe	2.048	3	54.866	.118
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	.659	One Way ANOVA	1.510	3	63	.221
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	.004	Brown-Forsythe	.937	3	47.591	.430
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	.023	Brown-Forsythe	1.730	3	52.252	.172

ด้านคำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1, 2, 4, 5 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการตลาดและการขายจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 1, 2, 4, 5 และ 6 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถาม

ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการตลาดและการขายจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 3 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากรทุกข้อ จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากรทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการตลาดและการขายจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากรทุกข้อไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

2) ฝ่ายเทคนิคและวิศวกรรม

ด้านคำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาดทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายเทคนิคและวิศวกรรมจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาดทุกข้อ ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายเทคนิคและวิศวกรรมจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 1, 3 และ 4 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายเทคนิคและวิศวกรรมจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อที่ 2 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายเทคนิคและวิศวกรรมจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาทุกข้อ ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถาม ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1 และ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายเทคนิคและวิศวกรรมจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 1 และ 2 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่

จะพบว่า คำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายเทคนิคและวิศวกรรมจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 3 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.61

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กรของฝ่ายเทคนิคและวิศวกรรม

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	.001	Brown-Forsythe	1.833	3	154.468	.143
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	.003	Brown-Forsythe	1.892	3	160.228	.133
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	.624	One Way ANOVA	2.160	3	176	.094
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	.689	One Way ANOVA	1.510	3	176	.214
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	.531	One Way ANOVA	2.031	3	176	.111
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	.460	One Way ANOVA	1.485	3	176	.220
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	.336	One Way ANOVA	3.913	3	176	.010
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	.197	One Way ANOVA	2.250	3	176	.084
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	.753	One Way ANOVA	.923	3	176	.431
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	.176	One Way ANOVA	1.460	3	176	.227
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	.267	One Way ANOVA	.503	3	176	.681
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	.396	One Way ANOVA	.096	3	176	.962
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	.096	One Way ANOVA	2.374	3	176	.072
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	.351	One Way ANOVA	1.293	3	176	.279
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	.532	One Way ANOVA	.968	3	176	.409
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	.576	One Way ANOVA	.757	3	176	.520
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	.858	One Way ANOVA	1.548	3	176	.204
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	.081	One Way ANOVA	3.572	3	176	.015

3) ฝ่ายการเงินและการบัญชี

ตารางที่ 4.62

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญ เรื่ององค์ความรู้ในองค์กรของฝ่ายการเงินและการบัญชี

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	.052	One Way ANOVA	11.788	3	49	.000
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	.898	One Way ANOVA	13.830	3	49	.000
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	.526	One Way ANOVA	3.932	3	49	.014
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	.162	One Way ANOVA	7.947	3	49	.000
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	.025	Brown-Forsythe	1.320	3	40.394	.281
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	.015	Brown-Forsythe	12.508	3	40.236	.000
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	.669	One Way ANOVA	5.408	3	49	.003
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	.340	One Way ANOVA	4.622	3	49	.006
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	.143	One Way ANOVA	4.187	3	49	.010
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	.014	Brown-Forsythe	5.573	3	32.876	.003
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	.538	One Way ANOVA	6.074	3	49	.001
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	.524	One Way ANOVA	11.393	3	49	.000
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	.339	One Way ANOVA	12.678	3	49	.000
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	.413	One Way ANOVA	17.636	3	49	.000
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	.018	Brown-Forsythe	4.279	3	36.676	.011
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	.182	One Way ANOVA	2.757	3	49	.052
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	.435	One Way ANOVA	7.877	3	49	.000
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	.317	One Way ANOVA	8.321	3	49	.000

ด้านคำถาม ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการเงินและการบัญชีจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 5 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1, 2, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธ

สมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการเงินและการบัญชีจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1, 2, 3 และ 4 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการเงินและการบัญชีจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการเงินและการบัญชีจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาทุกข้อ แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถาม ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการเงินและการบัญชีจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 1 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายการเงินและการบัญชีจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 2 และ 3 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

4) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ด้านคำถาม ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 3 และ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 3 และ 5 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1, 2 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1, 2 และ 4 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถ

ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.63

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กรของฝ่ายทรัพยากรบุคคล

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	.063	One Way ANOVA	5.746	3	32	.003
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	.892	One Way ANOVA	3.328	3	32	.032
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	.810	One Way ANOVA	2.309	3	32	.095
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	.854	One Way ANOVA	4.948	3	32	.006
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	.509	One Way ANOVA	1.514	3	32	.230
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	.050	One Way ANOVA	1.417	3	32	.256
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	.654	One Way ANOVA	1.014	3	32	.399
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	.054	One Way ANOVA	1.368	3	32	.270
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	.009	Brown-Forsythe	2.491	3	24.466	.084
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	.051	One Way ANOVA	.622	3	32	.606
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	.052	One Way ANOVA	.620	3	32	.607
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	.033	Brown-Forsythe	2.544	3	28.643	.076
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	.137	One Way ANOVA	3.268	3	32	.034
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	.822	One Way ANOVA	2.012	3	32	.132
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	.054	One Way ANOVA	1.009	3	32	.402
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	.545	One Way ANOVA	4.557	3	32	.009
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	.039	Brown-Forsythe	6.349	3	16.436	.005
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	.092	One Way ANOVA	1.286	3	32	.296

ด้านคำถาม ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1, 2, 3, 5 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 1, 2, 3, 5 และ 6 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถาม

ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 4 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถาม ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 3 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 1 และ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 1 และ 2 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

5) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้านคำถาม ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1, 2, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1, 2, 3 และ4 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 5 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาทุกข้อ ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.64

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญ เรื่ององค์ความรู้ในองค์กรของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	.065	One Way ANOVA	2.001	3	33	.133
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	.300	One Way ANOVA	1.402	3	33	.260
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	.011	Brown-Forsythe	.493	3	22.371	.691
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	.026	Brown-Forsythe	.601	3	14.689	.625
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	.001	Brown-Forsythe	4.368	3	10.054	.033
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	.051	One Way ANOVA	.988	3	33	.410
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	.781	One Way ANOVA	.343	3	33	.795
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	.479	One Way ANOVA	.388	3	33	.762
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	.584	One Way ANOVA	2.539	3	33	.073
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	.107	One Way ANOVA	.456	3	33	.715
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	.447	One Way ANOVA	.905	3	33	.449
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	.106	One Way ANOVA	.618	3	33	.608
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	.292	One Way ANOVA	1.564	3	33	.217
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	.610	One Way ANOVA	.417	3	33	.742
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	.173	One Way ANOVA	.640	3	33	.595
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	.467	One Way ANOVA	.146	3	33	.931
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	.083	One Way ANOVA	.237	3	33	.870
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	.697	One Way ANOVA	.973	3	33	.417

ด้านคำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากรทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศจะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากรทุกข้อไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

6) ฝ่ายบริการลูกค้าหรือลูกค้าสัมพันธ์

ตารางที่ 4.65

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กรของฝ่ายบริการลูกค้าหรือลูกค้าสัมพันธ์

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	.070	One Way ANOVA	.859	3	51	.468
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	.364	One Way ANOVA	7.334	3	51	.000
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	.169	One Way ANOVA	6.094	3	51	.001
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	.396	One Way ANOVA	7.562	3	51	.000
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	.227	One Way ANOVA	2.751	3	51	.052
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	.028	Brown-Forsythe	3.385	3	30.290	.031
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	.013	Brown-Forsythe	10.277	3	35.512	.000
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	.065	One Way ANOVA	4.183	3	51	.010
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	.169	One Way ANOVA	3.529	3	51	.021
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	.746	One Way ANOVA	11.994	3	51	.000
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	.462	One Way ANOVA	6.059	3	51	.001
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	.006	Brown-Forsythe	7.510	3	36.181	.000
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	.484	One Way ANOVA	10.607	3	51	.000
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	.064	One Way ANOVA	4.220	3	51	.010
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	.050	One Way ANOVA	16.831	3	51	.000
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	.440	One Way ANOVA	7.444	3	51	.000
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	.952	One Way ANOVA	.847	3	51	.474
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	.017	Brown-Forsythe	4.465	3	43.431	.008

ด้านคำถาม ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1 และ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายบริการลูกค้าหรือลูกค้าสัมพันธ์จะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาดข้อที่ 1 และ 5 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 2, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ

0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายบริการลูกค้าหรือลูกค้าสัมพันธ์จะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 2, 3 และ 4 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถาม ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายบริการลูกค้าหรือลูกค้าสัมพันธ์จะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถาม ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายบริการลูกค้าหรือลูกค้าสัมพันธ์จะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาทุกข้อ แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถาม ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ ฝ่ายบริการลูกค้าหรือลูกค้าสัมพันธ์จะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาข้อที่ 2 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 1 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรใดๆ งานฝ่ายบริการลูกค้าหรือลูกค้าสัมพันธ์จะให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาข้อที่ 1 และ 3 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

4.4.3 <u>การทดสอบเรื่องในองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการให้ความสำคัญขององค์ความรู้ในองค์กรแตกต่างกัน</u>

การทดสอบความแตกต่างเรื่องการให้ความสำคัญขององค์ความรู้ในองค์กร ซึ่งพิจารณาในด้านโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายและแผนการดำเนินงาน แนวความคิดและทัศนคติของพนักงาน กระบวนการในการจัดการองค์ความรู้ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยศึกษาจากบริษัทกรณีศึกษา 4 บริษัท โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% (ระดับนัยสำคัญ 0.05) สามารถสรุปได้ดังนี้

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้สถิติ One-Way Anova และ Brown-Forsythe ในการทดสอบ ด้วยระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ใช้ One-Way ANOVA เมื่อประชากรสองกลุ่มมีค่าความแปรปรวนเท่ากัน หรือ ค่า Levene's Sig. >0.05)

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการให้ความสำคัญขององค์ความรู้ในองค์กรไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการให้ความสำคัญขององค์ความรู้ในองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.66

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้แต่ละองค์กร เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	.150	One Way ANOVA	7.953	3	429	.000
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	.714	One Way ANOVA	5.932	3	429	.001
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	.814	One Way ANOVA	1.369	3	429	.252
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	.085	One Way ANOVA	8.889	3	429	.000
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	.010	Brown-Forsythe	6.830	3	414.655	.000
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	.055	One Way ANOVA	3.459	3	429	.016
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	.851	One Way ANOVA	7.486	3	429	.000
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	.741	One Way ANOVA	3.434	3	429	.017
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	.160	One Way ANOVA	5.585	3	429	.001
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	.050	One Way ANOVA	4.292	3	429	.005
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	.006	Brown-Forsythe	1.720	3	410.564	.162
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	.017	Brown-Forsythe	3.709	3	422.916	.012
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	.000	Brown-Forsythe	2.715	3	383.554	.045
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	.014	Brown-Forsythe	1.069	3	418.953	.362
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	.017	Brown-Forsythe	2.296	3	415.269	.077
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	.186	One Way ANOVA	1.994	3	429	.114
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	.241	One Way ANOVA	4.192	3	429	.006
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	.001	Brown-Forsythe	8.991	3	409.208	.000

ด้านคำถาม ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาดข้อที่ 3 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด ข้อที่ 1, 2, 4 และ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาดข้อที่ 1, 2, 4 และ 5 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า คำถามความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการทุกข้อ แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถาม ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา จะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 2, 5 และ 6 มีค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 2, 5 และ 6 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 1, 3 และ 4 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา ข้อที่ 1, 3 และ 4 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านคำถาม ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากรจะเห็นได้ว่า คำถาม ข้อที่ 1 ค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 1 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ แต่จะพบว่า คำถามความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการให้ความสำคัญเรื่องความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร ข้อที่ 2 และ 3 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

4.4.4 <u>การทดสอบเรื่องในองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรไม่แตกต่างกัน</u>

การทดสอบความแตกต่างเรื่องการให้ความสำคัญขององค์ความรู้ในองค์กร ซึ่งพิจารณาในด้านโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายและแผนการดำเนินงาน แนวความคิดและทัศนคติของพนักงาน กระบวนการในการจัดการองค์ความรู้ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยศึกษาจากบริษัทกรณีศึกษา 4 บริษัท โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% (ระดับนัยสำคัญ 0.05) สามารถสรุปได้ดังนี้

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้สถิติ One-Way Anova และ Brown-Forsythe ในการทดสอบ ด้วยระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ใช้ One-Way ANOVA เมื่อประชากรสองกลุ่มมีค่าความแปรปรวนเท่ากัน หรือ ค่า Levene's Sig. >0.05)

1) สมมติฐาน "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านโครงสร้างองค์กรไม่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านโครงสร้างองค์กรไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านโครงสร้างองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.67

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-โครงสร้างองค์กร-1	.000	Brown-Forsythe	24.263	3	377.623	.000
KM-โครงสร้างองค์กร-2	.000	Brown-Forsythe	29.143	3	368.879	.000
KM-โครงสร้างองค์กร-3	.001	Brown-Forsythe	25.247	3	406.432	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามโครงสร้างองค์กรทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจ

ด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านโครงสร้างองค์กรทุกข้อ แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

2) สมมติฐาน "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.68

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย ด้านวัฒนธรรมองค์กร เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-วัฒนธรรมองค์กร-1	.001	Brown-Forsythe	28.198	3	412.409	.000
KM-วัฒนธรรมองค์กร-2	.053	One Way ANOVA	2.382	3	429	.069
KM-วัฒนธรรมองค์กร-3	.000	Brown-Forsythe	18.093	3	406.544	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.069 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กรข้อที่ 2 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อที่ 1 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ทั้งสองข้อ ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กรข้อที่ 1 และ 3 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

3) สมมติฐาน "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านนโยบายและแผนดำเนินงานไม่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านนโยบายและแผนดำเนินงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านนโยบายและแผนดำเนินงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.69

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านนโยบายและแผนดำเนินงาน เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-1	.000	Brown-Forsythe	10.661	3	402.634	.000
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-2	.000	Brown-Forsythe	19.729	3	395.843	.000
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-3	.001	Brown-Forsythe	11.384	3	421.478	.000
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-4	.000	Brown-Forsythe	21.649	3	399.234	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านนโยบายและแผนดำเนินงานทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านนโยบายและแผนดำเนินงานทุกข้อ แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

4) สมมติฐาน “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านแนวคิดและทัศนคติไม่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านแนวคิดและทัศนคติไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านแนวคิดและทัศนคติแตกต่างกัน

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 3 ค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.931 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านแนวคิดและทัศนคติข้อที่ 3 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.70

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านแนวคิดและทัศนคติ เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-แนวคิดและทัศนคติ-1	.000	Brown-Forsythe	3.291	3	395.749	.021
KM-แนวคิดและทัศนคติ-2	.000	Brown-Forsythe	16.931	3	397.813	.000
KM-แนวคิดและทัศนคติ-3	.068	One Way ANOVA	.148	3	429	.931

แต่จะพบว่า คำถามด้านแนวคิดและทัศนคติ ข้อที่ 1 และ 2 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.021 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านแนวคิดและทัศนคติข้อที่ 1 และ 2 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

5) สมมติฐาน "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมีการใช้เครื่องมือในการสร้างความรู้ไม่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมีการใช้เครื่องมือในการสร้างความรู้ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมีการใช้เครื่องมือในการสร้างความรู้แตกต่างกัน

จะเห็นได้ว่า คำถามเรื่องการใช้เครื่องมือในการสร้างความรู้ ข้อที่ 2 และ 5 ค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมีใช้เครื่องมือในการสร้างความรู้ข้อที่ 2 และ 5 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามเรื่องการใช้เครื่องมือในการสร้างความรู้ ข้อที่ 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10 และ 11 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมีใช้เครื่องมือในการสร้างความรู้ข้อที่ 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10 และ 11แตกต่างกัน " อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.71

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
การใช้เครื่องมือในการสร้างความรู้ เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-เครื่องมือสร้างความรู้1-ปฏิบัติจริง	.000	Brown-Forsythe	4.549	3	409.733	.004
KM-เครื่องมือสร้างความรู้2-ฝึกอบรม	.028	Brown-Forsythe	.781	3	417.786	.505
KM-เครื่องมือสร้างความรู้3-ตัวอย่างที่ดีที่สุด	.000	Brown-Forsythe	4.224	3	405.659	.006
KM-เครื่องมือสร้างความรู้4-ระบบพี่เลี้ยง	.000	Brown-Forsythe	16.633	3	379.130	.000
KM-เครื่องมือสร้างความรู้5-ทีมข้ามสายงาน	.001	Brown-Forsythe	1.563	3	404.032	.198
KM-เครื่องมือสร้างความรู้6-สับเปลี่ยนงาน	.000	Brown-Forsythe	13.793	3	369.182	.000
KM-เครื่องมือสร้างความรู้7-ฐานข้อมูล	.000	Brown-Forsythe	4.543	3	425.664	.004
KM-เครื่องมือสร้างความรู้8-กลุ่มการเรียนรู้	.000	Brown-Forsythe	7.012	3	404.277	.000
KM-เครื่องมือสร้างความรู้9-คู่มือปฏิบัติงาน	.000	Brown-Forsythe	14.063	3	412.022	.000
KM-เครื่องมือสร้างคามรู้10-ชุมชนนักปฏิบัติ(CoP)	.050	One Way ANOVA	5.238	3	429	.001
KM-เครื่องมือสร้างความรู้11-เล่าเรื่อง	.000	Brown-Forsythe	6.353	3	380.944	.000

6) สมมติฐาน "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการสร้างความรู้ไม่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการสร้างความรู้ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการสร้างความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.72

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการสร้างความรู้ เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การสร้างความรู้-2	.181	One Way ANOVA	17.260	3	429	.000
KM-การสร้างความรู้-3	.003	Brown-Forsythe	16.284	3	415.471	.000
KM-การสร้างความรู้-4	.063	One Way ANOVA	8.720	3	429	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการสร้างความรู้ ข้อที่ 2, 3 และ 4 ทุกข้อมีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการสร้างความรู้ทุกข้อ แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

7) สมมติฐาน "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการเก็บรวบรวมความรู้ไม่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการเก็บรวบรวมความรู้ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการเก็บรวบรวมความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.73

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านการเก็บรวบรวมความรู้ เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-1	.000	Brown-Forsythe	17.553	3	385.292	.000
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-2	.000	Brown-Forsythe	13.820	3	405.511	.000
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-3	.439	One Way ANOVA	7.651	3	429	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการเก็บรวบรวมความรู้ทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการเก็บรวบรวมความรู้ทุกข้อ แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

8) สมมติฐาน “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมีการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้ไม่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมีการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมีการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.74

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
การใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้ เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้ 1-ระบบจัดการเอกสาร	.540	One Way ANOVA	1.251	3	429	.291
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้ 2-อินทราเน็ต	.000	Brown-Forsythe	5.501	3	347.285	.001
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้ 3-อินเตอร์เน็ต	.000	Brown-Forsythe	5.246	3	406.070	.001
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้ 4-เว็บไซด์องค์กร	.000	Brown-Forsythe	8.809	3	390.311	.000
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้ 5-Online Discussion	.000	Brown-Forsythe	2.340	3	392.456	.073
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้ 6-Share Point	.000	Brown-Forsythe	80.078	3	304.685	.000
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้ 7-ระบบช่วยตัดสินใจ	.000	Brown-Forsythe	12.974	3	330.513	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามเรื่องการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 1 และ 5 ค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมีใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้ข้อที่ 1 และ 5 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามเรื่องการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 2, 3, 4, 6 และ 7 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมีใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้ข้อที่ 2, 3, 4, 6 และ 7 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

9) สมมติฐาน "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการถ่ายทอดความรู้ไม่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการถ่ายทอดความรู้ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการถ่ายทอดความรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.75

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านการถ่ายทอดความรู้ เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การถ่ายทอดความรู้-2	.017	Brown-Forsythe	7.533	3	422.352	.000
KM-การถ่ายทอดความรู้-3	.002	Brown-Forsythe	10.283	3	415.899	.000
KM-การถ่ายทอดความรู้-4	.690	One Way ANOVA	1.056	3	429	.368

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 4 ค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.368 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการถ่ายทอดความรู้ข้อที่ 4 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านการถ่ายทอดความรู้ ข้อที่ 2 และ 3 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ทั้งสองข้อ ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการถ่ายทอดความรู้ข้อที่ 2 และ 3 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

10) สมมติฐาน “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านทีมงานไม่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านทีมงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านทีมงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.76

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านทีมงาน เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-ทีมงาน-1	.000	Brown-Forsythe	13.174	3	418.750	.000
KM-ทีมงาน-2	.075	One Way ANOVA	1.444	3	429	.229
KM-ทีมงาน-3	.000	Brown-Forsythe	17.467	3	396.651	.000
KM-ทีมงาน-4	.000	Brown-Forsythe	12.057	3	418.203	.000
KM-ทีมงาน-5	.111	One Way ANOVA	16.680	3	429	.000
KM-ทีมงาน-6	.000	Brown-Forsythe	13.322	3	417.841	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านทีมงาน ข้อที่ 2 ค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.229 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านทีมงานข้อที่ 2 ไม่แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านด้านทีมงานข้อที่ 1, 3, 4, 5 และ 6 ทุกข้อมีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้

ว่า “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านทีมงานข้อที่ 1, 3, 4, 5 และ 6 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

11) สมมติฐาน “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กรมีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการประเมินผลไม่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการประเมินผลไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการประเมินผลแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.77

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านการประเมินผล เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-การประเมินผล-1	.002	Brown-Forsythe	2.964	3	422.810	.032
KM-การประเมินผล-2	.013	Brown-Forsythe	13.681	3	422.267	.000
KM-การประเมินผล-3	.003	Brown-Forsythe	11.403	3	421.530	.000
KM-การประเมินผล-4	.000	Brown-Forsythe	7.922	3	410.210	.000
KM-การประเมินผล-5	.032	Brown-Forsythe	12.047	3	423.324	.000
KM-การประเมินผล-6	.000	Brown-Forsythe	30.369	3	416.095	.000

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านการประเมินผลทุกข้อ มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านการประเมินผลทุกข้อ แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

12) สมมติฐาน “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กรมีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านสิ่งที่ต้องปรับปรุงไม่แตกต่างกัน”

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านสิ่งที่ต้องปรับปรุงไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านสิ่งที่ต้องปรับปรุงแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.78

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านสิ่งที่ต้องปรับปรุง เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-สิ่งที่ต้องปรับปรุง1-ความสะดวกรวดเร็ว	.000	Brown-Forsythe	1.909	3	423.241	.127
KM-สิ่งที่ต้องปรับปรุง-2-ความทันสมัยของข้อมูล	.000	Brown-Forsythe	6.872	3	399.618	.000
KM-สิ่งที่ต้องปรับปรุง3-พนักงานมีส่วนร่วม	.000	Brown-Forsythe	2.413	3	423.698	.066
KM-สิ่งที่ต้องปรับปรุง4-นโยบาย	.038	Brown-Forsythe	3.103	3	426.846	.027
KM-สิ่งที่ต้องปรับปรุง5-ระบบสารสนเทศ	.043	Brown-Forsythe	4.550	3	426.652	.004

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านสิ่งที่ต้องปรับปรุง ข้อที่ 1 และ 3 ค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.127 และ 0.066 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านสิ่งที่ต้องปรับปรุงข้อที่ 1 และ 3 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

แต่จะพบว่า คำถามด้านสิ่งที่ต้องปรับปรุงข้อที่ 2, 4 และ 5 มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000, 0.027 และ 0.004 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านสิ่งที่ต้องปรับปรุงข้อที่ 2, 4 และ 5 แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

13) สมมติฐาน "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านปัญหาและอุปสรรคไม่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านปัญหาและอุปสรรคไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านปัญหาและอุปสรรคแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.79

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเความคิดเห็นฉลี่ยด้านปัญหาและอุปสรรค เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-ปัญหาและอุปสรรค	.011	Brown-Forsythe	3.140	3	417.001	.025

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านปัญหาและอุปสรรค มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.025 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านปัญหาและอุปสรรคแตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

14) สมมติฐาน "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านปัจจัยที่เป็นอุปสรรคไม่แตกต่างกัน"

สมมติฐานหลัก (H_0): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านปัจจัยที่เป็นอุปสรรคไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานรอง (H_1): ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านปัจจัยที่เป็นอุปสรรคแตกต่างกัน

จะเห็นได้ว่า คำถามด้านปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ข้อที่ 3 และ 5 ค่า Sig.(2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า "ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านปัจจัยที่เป็นอุปสรรคข้อที่ 3 และ 5 ไม่แตกต่างกัน" อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.80

ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย
ด้านปัจจัยที่เป็นอุปสรรค เมื่อองค์กรแตกต่างกัน

	Levene's Sig.	Stat Method	F	df1	df2	Sig.
KM-อุปสรรค1-การสนับสนุนจากผู้บริหาร	.000	Brown-Forsythe	6.292	3	422.938	.000
KM-อุปสรรค2-วัฒนธรรมองค์กร	.004	Brown-Forsythe	9.408	3	424.729	.000
KM-อุปสรรค3-ความชัดเจนในนโยบาย	.217	One Way ANOVA	.839	3	429	.473
KM-อุปสรรค4-โครงสร้างองค์กร	.000	Brown-Forsythe	16.990	3	427.660	.000
KM-อุปสรรค5-แรงจูงใจ	.016	Brown-Forsythe	.915	3	425.983	.433
KM-อุปสรรค6-ระบบสารสนเทศ	.000	Brown-Forsythe	4.699	3	423.332	.003
KM-อุปสรรค7-สายทางความรู้	.000	Brown-Forsythe	3.710	3	423.124	.012
KM-อุปสรรค8-ภาษา	.000	Brown-Forsythe	2.637	3	408.985	.049
KM-อุปสรรค9-ทัศนคติ	.009	Brown-Forsythe	2.979	3	426.957	.031

แต่จะพบว่า คำถามด้านปัจจัยที่เป็นอุปสรรคข้อที่ 1, 2, 4, 6, 7, 8 และ 9 มีค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 (ปฏิเสธสมมติฐานหลัก) จึงสรุปได้ว่า “ในองค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรด้านปัจจัยที่เป็นอุปสรรคข้อที่ 1, 2, 4, 6, 7, 8 และ 9 แตกต่างกัน” อย่างมีนัยสำคัญ

4.4.5 <u>สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน</u>

1) *ผลการทดสอบสมมติฐานที่* 1 : ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน

เพศที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นด้านเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน ยกเว้นความคิดเห็นด้าน โครงสร้างองค์กร แนวคิดและทัศนคติด้านการจัดการองค์ความรู้ การ

สร้างหรือการพัฒนาความรู้ การรวบรวมความรู้ การถ่ายทอดความรู้ บุคลากรและทีมงาน ความร่วมมือและการประเมินผล รวมถึงด้านปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.81

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านการจัดการองค์ความรู้ เมื่อปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความคิดเห็นด้านการจัดการองค์ความรู้									
	โครงสร้างองค์กร	วัฒนธรรมองค์กร	นโยบายและแผนการดำเนินงาน	ทัศนคติด้านการจัดการองค์ความรู้	การสร้าง/พัฒนาความรู้	การรวบรวมความรู้	การถ่ายทอดความรู้	บุคลากรและทีมงาน	ความร่วมมือและการประเมินผล	ปัญหาและอุปสรรค
- เพศ	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
- ช่วงอายุ	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
- ระดับการศึกษา	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
- อายุงาน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
- แผนกที่สังกัด	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน

ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นด้านเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน ยกเว้นเรื่องปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน ยกเว้นเรื่องโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การสร้างหรือการพัฒนาความรู้ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ช่วงอายุการทำงานที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน ยกเว้นเรื่องปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

หน่วยงานที่รับผิดชอบที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน ยกเว้น เรื่องแนวคิดและทัศนคติด้านการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

2) *ผลการทดสอบสมมติฐานที่* 2.1 : ในองค์กรเดียวกัน ลักษณะงานที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญขององค์ความรู้ในองค์กรแตกต่างกัน

ในองค์กรเดียวกัน ลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีการให้ความสำคัญ ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาดในข้อที่ 5 (ด้านกลยุทธ์คู่แข่งของคู่แข่ง) ไม่แตกต่างกัน แต่จะมีการให้ความสำคัญในองค์ความรู้ด้านอื่นๆ แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05)

ตารางที่ 4.82

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กร เมื่อหน่วยงานความรับผิดชอบแตกต่างกัน (แยกพิจารณาตามบริษัทกรณีศึกษา)

	กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด	แยกพิจารณาเฉพาะบริษัท			
		บริษัท กรณีศึกษา 1	บริษัท กรณีศึกษา 2	บริษัท กรณีศึกษา 3	บริษัท กรณีศึกษา 4
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน

ตารางที่ 4.82 (ต่อ)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กร เมื่อหน่วยงานความรับผิดชอบแตกต่างกัน (แยกพิจารณาตามบริษัทกรณีศึกษา)

	กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด	แยกพิจารณาเฉพาะบริษัท			
		บริษัท กรณีศึกษา 1	บริษัท กรณีศึกษา 2	บริษัท กรณีศึกษา 3	บริษัท กรณีศึกษา 4
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน

3) *ผลการทดสอบสมมติฐานที่* 2.2 : ในองค์กรใดๆ (ไม่คำนึงถึงองค์กร) ลักษณะงานที่แตกต่างกันมีการให้ความสำคัญขององค์ความรู้ในองค์กรแตกต่างกัน

จะพบว่า สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ได้แก่ แผนกการตลาดและการขาย แผนกเทคนิคและงานวิศวกรรม แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มที่ 2 ได้แก่ แผนกการเงินและการบัญชี แผนกบริการลูกค้าและลูกค้าสัมพันธ์ (มีความแตกต่างกันภายในกลุ่มค่อนข้างมาก) และกลุ่มที่ 3 คือแผนกทรัพยากรบุคคล ในกลุ่มที่ 1 การให้ความสำคัญด้านองค์ความรู้ขององค์กร ส่วนใหญ่ไม่แตกต่าง แต่จะแตกต่างจากกลุ่มที่ 2 และกลุ่มที่3 (ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05)

4) *ผลการทดสอบสมมติฐานที่* 3 : องค์กรในธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการให้ความสำคัญขององค์ความรู้ในองค์กรแตกต่างกัน

ในองค์กรที่แตกต่างกัน มีการให้ความสำคัญ เรื่อง ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาดในข้อที่ 3 (แนวโน้มด้านเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ) ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนาข้อที่ 2, 5 และ 6 (การเพิ่มขีดความสามารถของผลิตภัณฑ์และบริการ การวิจัยที่มุ่งเน้นการลดต้นทุนการดำเนินงาน และการศึกษาวิจัยด้านเทคโนโลยีใหม่ที่เกี่ยวข้อง) รวมถึง

ความรู้ด้านการพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลข้อที่ 1 (ประสบการณ์ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ หรือเคยปฏิบัติมาแล้วในอดีต) ไม่แตกต่างกัน แต่จะมีการให้ความสำคัญในองค์ความรู้ด้านอื่นๆ แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05)

ตารางที่ 4.83

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กร เมื่อหน่วยงานความรับผิดชอบแตกต่างกัน

	แยกพิจารณารายแผนก					
	การตลาดและการขาย	**เทคนิคและวิศวกรรม**	**เทคโนโลยีสารสนเทศ**	**ทรัพยากรบุคคล**	**การเงินและการบัญชี**	**บริการลูกค้าหรือลูกค้าสัมพันธ์**
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ไม่ต่างกัน	ต่างกัน	ต่างกัน

ตารางที่ 4.84

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยการให้ความสำคัญเรื่ององค์ความรู้ในองค์กร ในกรณีที่อยู่ในองค์กรที่ต่างกัน

องค์ความรู้ในองค์กร	ระดับความแตกต่างในการให้ความสำคัญ
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-1	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-2	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-3	ไม่แตกต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-4	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านลูกค้าและสภาพตลาด-5	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-1	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-2	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-3	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ-4	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-1	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-2	ไม่แตกต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-3	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-4	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-5	ไม่แตกต่างกัน
ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา-6	ไม่แตกต่างกัน
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-1	ไม่แตกต่างกัน
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-2	แตกต่างกัน
ความรู้ด้านการพัฒนาความสามารถบุคลากร-3	แตกต่างกัน

5) *ผลการทดสอบสมมติฐานที่* 4 : องค์กรในธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแต่ละองค์กร มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรไม่แตกต่างกัน

ในองค์กรที่แตกต่างกัน มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรแตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05)

ตารางที่ 4.85
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 เปรียบเทียบความแตกต่าง
ระหว่างค่าคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยด้านการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

ความคิดเห็นด้านการจัดการองค์ความรู้									
โครงสร้างองค์กร	วัฒนธรรมองค์กร	นโยบายและแผนการดำเนินงาน	ทัศนคติด้านการจัดการองค์ความรู้	การสร้าง/พัฒนาความรู้	การรวบรวมความรู้	การถ่ายทอดความรู้	บุคลากรและทีมงาน	ความร่วมมือและการประเมินผล	ปัญหาและอุปสรรค
แต่ละบริษัทมีการจัดการองค์ความรู้ต่างกัน									

4.5 <u>การวิเคราะห์การจัดการองค์ความรู้ขององค์กรธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย ตามแบบจำลองการจัดการองค์ความรู้ของบริษัท Xerox Corporation</u>

เนื่องจากแบบจำลองการจัดการองค์ความรู้ของบริษัท Xerox Corporation เป็นแบบจำลองการจัดการองค์ความรู้ที่ประสบความสำเร็จในการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในประเทศและต่างประเทศ อีกทั้งเป็นแบบจำลองที่มีขั้นตอนการดำเนินงานชัดเจน และแต่ละขั้นตอนมีความเกี่ยวข้องกันอย่างสมเหตุสมผล โดยสามารถแบ่งเป็น 7 ขั้นตอนดังนี้ การกำหนดเป้าหมาย การจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ การเรียนรู้ การวัดผล และการยกย่องชมเชยและการให้รางวัล ผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นต้นแบบในการวิเคราะห์ผลทางด้านนโยบายผู้บริหารและความคิดเห็นพนักงานในบริษัทกรณีศึกษา

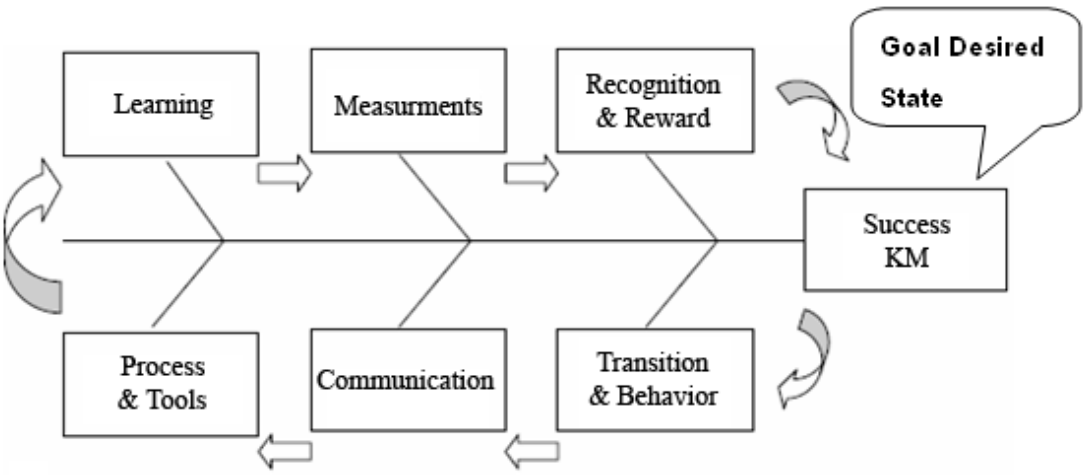
4.5.1 <u>ผลการวิเคราะห์กระบวนการต่างๆ ทางด้านการกำหนดนโยบายทางการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา</u>

พิจารณาการจัดการองค์ความรู้ของบริษัท Xerox Corporation ได้ระบุไว้ว่า การจัดการองค์ความรู้ที่ประสบความสำเร็จ ก็ไม่ต่างจากโครงการหรือความริเริ่มต่างๆ ที่องค์กรจะต้อง

มีความชัดเจนว่ากำลังทำไปเพื่ออะไร ผู้บริหารและทีมงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกระดับจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการสื่อเป้าหมายดังกล่าวไปยังบุคลากรในทุกระดับขององค์กร รวมถึงต้องทำการวิเคราะห์ว่าผลลัพธ์ที่ต้องการจากการจัดการองค์ความรู้ คืออะไร ซึ่งจะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับทิศทางการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กรได้ กล่าวคือ เมื่อทุกคนมองเห็นภาพและมีวัตถุประสงค์ร่วมกันก็จะสามารถทำให้กระบวนการการจัดการองค์ความรู้ในขั้นต่อมาประสบความสำเร็จ

ภาพที่ 4.8

แบบจำลองการจัดการองค์ความรู้ บริษัท Xerox Corporation

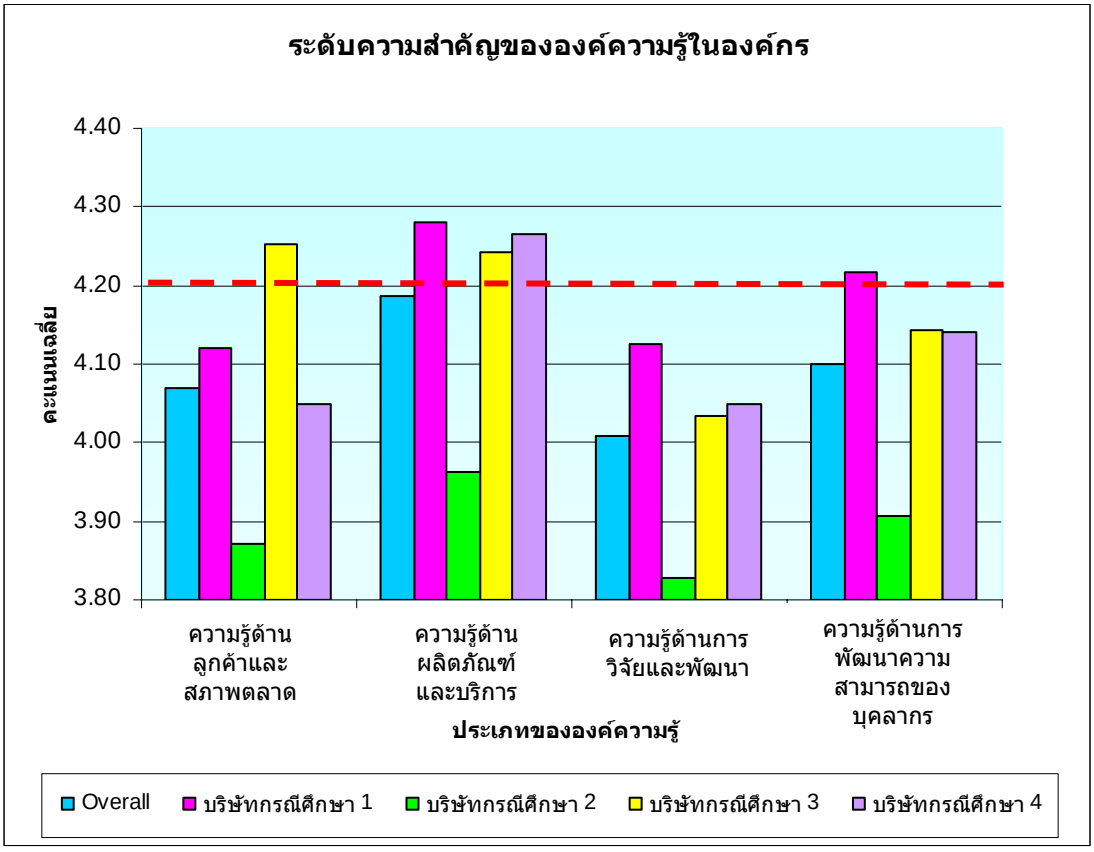


4.5.1.1 <u>ทางด้านการให้ความสำคัญขององค์ความรู้ในองค์กร</u>

จะพบว่า บริษัทกรณีศึกษาทั้ง 4 บริษัทมีการให้ความสำคัญด้านองค์ความรู้ในองค์กรไม่แตกต่างกันมากนัก กล่าวคือ มีการให้ความสำคัญในด้านผลิตภัณฑ์และบริการเป็นอันดับหนึ่งและอยู่ในเกณฑ์ให้ความสำคัญมากที่สุด ส่วนการให้ความสำคัญขององค์ความรู้ทางด้านลูกค้าและสภาพตลาด องค์ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา องค์ความรู้ด้านการพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรบุคคล อยู่ในเกณฑ์ให้ความสำคัญมาก เนื่องจากธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมในอดีตอยู่ในสภาพผูกขาดทางการตลาด จึงทำให้องค์กรส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญในด้านวิจัยและพัฒนา หรือด้านลูกค้าและสภาพตลาดเท่าที่ควร

ภาพที่ 4.9

คะแนนเฉลี่ยระดับความสำคัญขององค์ความรู้ในองค์กร



ตารางที่ 4.86

คะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยเรื่องการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร	ภาพรวม		บริษัทกรณีศึกษา 1		บริษัทกรณีศึกษา 2		บริษัทกรณีศึกษา 3		บริษัทกรณีศึกษา 4	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
KM-โครงสร้างองค์กร-1	3.67	ให้ความสำคัญมาก	4.05	ให้ความสำคัญมาก	3.10	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.68	ให้ความสำคัญมาก	3.87	ให้ความสำคัญมาก
KM-โครงสร้างองค์กร-2	3.57	ให้ความสำคัญมาก	3.97	ให้ความสำคัญมาก	2.95	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.67	ให้ความสำคัญมาก	3.70	ให้ความสำคัญมาก
KM-โครงสร้างองค์กร-3	3.47	ให้ความสำคัญมาก	3.90	ให้ความสำคัญมาก	2.94	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.44	ให้ความสำคัญมาก	3.64	ให้ความสำคัญมาก
KM-วัฒนธรรมองค์กร-1	3.63	ให้ความสำคัญมาก	4.11	ให้ความสำคัญมาก	3.03	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.71	ให้ความสำคัญมาก	3.68	ให้ความสำคัญมาก
KM-วัฒนธรรมองค์กร-2	4.09	ให้ความสำคัญมาก	4.05	ให้ความสำคัญมาก	4.09	ให้ความสำคัญมาก	4.23	ให้ความสำคัญมากสุด	3.97	ให้ความสำคัญมาก
KM-วัฒนธรรมองค์กร-3	3.84	ให้ความสำคัญมาก	4.10	ให้ความสำคัญมาก	3.33	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.90	ให้ความสำคัญมาก	4.05	ให้ความสำคัญมาก
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-1	3.89	ให้ความสำคัญมาก	4.13	ให้ความสำคัญมาก	3.48	ให้ความสำคัญมาก	4.06	ให้ความสำคัญมาก	3.90	ให้ความสำคัญมาก
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-2	3.82	ให้ความสำคัญมาก	4.18	ให้ความสำคัญมาก	3.31	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.92	ให้ความสำคัญมาก	3.90	ให้ความสำคัญมาก
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-3	3.62	ให้ความสำคัญมาก	3.91	ให้ความสำคัญมาก	3.25	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.71	ให้ความสำคัญมาก	3.62	ให้ความสำคัญมาก
KM-นโยบายและแผนดำเนินงาน-4	3.65	ให้ความสำคัญมาก	4.07	ให้ความสำคัญมาก	3.15	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.78	ให้ความสำคัญมาก	3.61	ให้ความสำคัญมาก
KM-แนวคิดและทัศนคติ-1	4.03	ให้ความสำคัญมาก	4.15	ให้ความสำคัญมาก	3.81	ให้ความสำคัญมาก	4.09	ให้ความสำคัญมาก	4.07	ให้ความสำคัญมาก
KM-แนวคิดและทัศนคติ-2	3.71	ให้ความสำคัญมาก	4.09	ให้ความสำคัญมาก	3.31	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.81	ให้ความสำคัญมาก	3.64	ให้ความสำคัญมาก
KM-แนวคิดและทัศนคติ-3	4.19	ให้ความสำคัญมาก	4.20	ให้ความสำคัญมาก	4.22	ให้ความสำคัญมากสุด	4.17	ให้ความสำคัญมาก	4.16	ให้ความสำคัญมาก

ตารางที่ 4.86 (ต่อ)

คะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยเรื่องการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร	ภาพรวม		บริษัทกรณีศึกษา 1		บริษัทกรณีศึกษา 2		บริษัทกรณีศึกษา 3		บริษัทกรณีศึกษา 4	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
KM-เครื่องมือสร้างความรู้1-ปฏิบัติจริง	0.79	มีการใช้งาน (คิดเป็น 79.45%)	0.85	มีการใช้งาน (คิดเป็น 84.62%)	0.75	มีการใช้งาน (คิดเป็น 74.55%)	0.71	มีการใช้งาน (คิดเป็น 71.30%)	0.88	มีการใช้งาน (คิดเป็น 88.46%)
KM-เครื่องมือสร้างความรู้2-ฝึกอบรม	0.90	มีการใช้งาน (คิดเป็น 90.30%)	0.90	มีการใช้งาน (คิดเป็น 90.38%)	0.93	มีการใช้งาน (คิดเป็น 92.73%)	0.87	มีการใช้งาน (คิดเป็น 86.96%)	0.91	มีการใช้งาน (คิดเป็น 91.35%)
KM-เครื่องมือสร้างความรู้3-ตัวอย่างที่ดีที่สุด	0.18	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 82.22%)	0.13	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 86.54%)	0.21	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 79.09%)	0.26	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 73.91%)	0.10	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 90.38%)
KM-เครื่องมือสร้างความรู้4-ระบบพี่เลี้ยง	0.29	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 71.36%)	0.50	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 50.00%)	0.19	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 80.91%)	0.12	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 87.83%)	0.36	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 64.42%)
KM-เครื่องมือสร้างความรู้5-ทีมข้ามสายงาน	0.14	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 86.14%)	0.20	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 79.81%)	0.13	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 87.27%)	0.11	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 88.70%)	0.12	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 88.46%)
KM-เครื่องมือสร้างความรู้6-สับเปลี่ยนงาน	0.28	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 72.29%)	0.44	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 55.77%)	0.07	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 92.73%)	0.28	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 72.13%)	0.33	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 67.31%)
KM-เครื่องมือสร้างความรู้7-ฐานข้อมูล	0.39	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 60.51%)	0.32	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 68.27%)	0.30	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 70.00%)	0.48	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 52.17%)	0.48	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 51.92%)
KM-เครื่องมือสร้างความรู้8-กลุ่มการเรียนรู้	0.26	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 74.36%)	0.34	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 66.35%)	0.19	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 80.91%)	0.36	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 64.35%)	0.13	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 86.54%)
KM-เครื่องมือสร้างความรู้9-คู่มือปฏิบัติงาน	0.55	มีการใช้งาน (คิดเป็น 54.50%)	0.44	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 55.77%)	0.44	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 56.36%)	0.79	มีการใช้งาน (คิดเป็น 79.13%)	0.49	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 50.96%)
KM-เครื่องมือสร้างคามรู้10-ชุมชนนักปฏิบัติ(CoP)	0.08	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 92.15%)	0.14	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 85.58%)	0.09	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 90.91%)	0.08	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 92.17%)	0.00	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 100%)
KM-เครื่องมือสร้างความรู้11-เล่าเรื่อง	0.21	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 78.98%)	0.30	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 70.19%)	0.14	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 86.36%)	0.12	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 87.83%)	0.30	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 70.19%)

ตารางที่ 4.86 (ต่อ)

คะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยเรื่องการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร	ภาพรวม		บริษัทกรณีศึกษา 1		บริษัทกรณีศึกษา 2		บริษัทกรณีศึกษา 3		บริษัทกรณีศึกษา 4	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
KM-การสร้างความรู้-2	3.36	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.89	ให้ความสำคัญมาก	3.09	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.18	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.31	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-การสร้างความรู้-3	3.64	ให้ความสำคัญมาก	4.07	ให้ความสำคัญมาก	3.41	ให้ความสำคัญมาก	3.72	ให้ความสำคัญมาก	3.38	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-การสร้างความรู้-4	3.46	ให้ความสำคัญมาก	3.83	ให้ความสำคัญมาก	3.32	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.43	ให้ความสำคัญมาก	3.29	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-1	3.71	ให้ความสำคัญมาก	4.16	ให้ความสำคัญมาก	3.48	ให้ความสำคัญมาก	3.79	ให้ความสำคัญมาก	3.41	ให้ความสำคัญมาก
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-2	3.66	ให้ความสำคัญมาก	4.07	ให้ความสำคัญมาก	3.52	ให้ความสำคัญมาก	3.75	ให้ความสำคัญมาก	3.31	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-การเก็บรวบรวมความรู้-3	3.36	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.68	ให้ความสำคัญมาก	3.16	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.46	ให้ความสำคัญมาก	3.13	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้1-ระบบจัดการเอกสาร	0.50	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 50.12%)	0.43	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 56.73%)	0.55	มีการใช้งาน (คิดเป็น 55.45%)	0.48	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 52.13%)	0.53	มีการใช้งาน (คิดเป็น 52.88%)
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้2-อินทราเน็ต	0.88	มีการใช้งาน (คิดเป็น 87.53%)	0.97	มีการใช้งาน (คิดเป็น 97.16%)	0.87	มีการใช้งาน (คิดเป็น 87.27%)	0.87	มีการใช้งาน (คิดเป็น 86.96%)	0.79	มีการใช้งาน (คิดเป็น 78.85%)
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้3-อินเตอร์เน็ต	0.70	มีการใช้งาน (คิดเป็น 70.21%)	0.63	มีการใช้งาน (คิดเป็น 62.50%)	0.73	มีการใช้งาน (คิดเป็น 72.73%)	0.83	มีการใช้งาน (คิดเป็น 82.61%)	0.62	มีการใช้งาน (คิดเป็น 61.54%)
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้4-เว็บไซต์องค์กร	0.73	มีการใช้งาน (คิดเป็น 72.75%)	0.70	มีการใช้งาน (คิดเป็น 70.19%)	0.74	มีการใช้งาน (คิดเป็น 73.64%)	0.88	มีการใช้งาน (คิดเป็น 87.63%)	0.58	มีการใช้งาน (คิดเป็น 57.69%)
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้ 5-Online Discussion	0.12	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 87.76%)	0.13	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 86.54%)	0.05	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 94.55%)	0.17	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 83.48%)	0.13	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 86.54%)
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้ 6-Share Point	0.30	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 69.98%)	0.37	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 63.46%)	0.03	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 97.27%)	0.10	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 89.67%)	0.74	มีการใช้งาน (คิดเป็น 74.04%)
KM-เครื่องมือถ่ายทอดความรู้7-ระบบช่วยตัดสินใจ	0.17	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 83.14%)	0.26	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 74.04%)	0.07	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 92.73%)	0.29	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 71.30%)	0.05	ไม่มีการใช้งาน (คิดเป็น 95.19%)
KM-การถ่ายทอดความรู้-2	3.56	ให้ความสำคัญมาก	3.87	ให้ความสำคัญมาก	3.33	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.58	ให้ความสำคัญมาก	3.48	ให้ความสำคัญมาก
KM-การถ่ายทอดความรู้-3	3.42	ให้ความสำคัญมาก	3.78	ให้ความสำคัญมาก	3.21	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.46	ให้ความสำคัญมาก	3.26	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-การถ่ายทอดความรู้-4	4.24	ให้ความสำคัญมาก	4.33	ให้ความสำคัญมากสุด	4.19	ให้ความสำคัญมาก	4.28	ให้ความสำคัญมากสุด	4.17	ให้ความสำคัญมาก

ตารางที่ 4.86 (ต่อ)

คะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยเรื่องการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร	ภาพรวม		บริษัทกรณีศึกษา 1		บริษัทกรณีศึกษา 2		บริษัทกรณีศึกษา 3		บริษัทกรณีศึกษา 4	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
KM-ทีมงาน-1	3.73	ให้ความสำคัญมาก	3.97	ให้ความสำคัญมาก	3.38	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.85	ให้ความสำคัญมาก	3.73	ให้ความสำคัญมาก
KM-ทีมงาน-2	4.03	ให้ความสำคัญมาก	4.05	ให้ความสำคัญมาก	3.91	ให้ความสำคัญมาก	4.11	ให้ความสำคัญมาก	4.03	ให้ความสำคัญมาก
KM-ทีมงาน-3	3.58	ให้ความสำคัญมาก	3.96	ให้ความสำคัญมาก	3.25	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.80	ให้ความสำคัญมาก	3.30	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-ทีมงาน-4	3.49	ให้ความสำคัญมาก	3.88	ให้ความสำคัญมาก	3.25	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.63	ให้ความสำคัญมาก	3.20	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-ทีมงาน-5	3.35	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.85	ให้ความสำคัญมาก	3.03	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.38	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.14	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-ทีมงาน-6	3.37	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.82	ให้ความสำคัญมาก	2.95	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.45	ให้ความสำคัญมาก	3.27	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-การประเมินผล-1	4.05	ให้ความสำคัญมาก	3.99	ให้ความสำคัญมาก	4.03	ให้ความสำคัญมาก	4.20	ให้ความสำคัญมาก	3.95	ให้ความสำคัญมาก
KM-การประเมินผล-2	3.51	ให้ความสำคัญมาก	3.87	ให้ความสำคัญมาก	3.13	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.64	ให้ความสำคัญมาก	3.41	ให้ความสำคัญมาก
KM-การประเมินผล-3	3.51	ให้ความสำคัญมาก	3.86	ให้ความสำคัญมาก	3.25	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.60	ให้ความสำคัญมาก	3.36	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-การประเมินผล-4	3.68	ให้ความสำคัญมาก	3.93	ให้ความสำคัญมาก	3.42	ให้ความสำคัญมาก	3.77	ให้ความสำคัญมาก	3.61	ให้ความสำคัญมาก
KM-การประเมินผล-5	3.64	ให้ความสำคัญมาก	3.86	ให้ความสำคัญมาก	3.27	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.78	ให้ความสำคัญมาก	3.63	ให้ความสำคัญมาก
KM-การประเมินผล-6	3.43	ให้ความสำคัญมาก	4.03	ให้ความสำคัญมาก	2.95	ให้ความสำคัญปานกลาง	3.43	ให้ความสำคัญมาก	3.36	ให้ความสำคัญปานกลาง
KM-สิ่งที่ต้องปรับปรุง 1-ความสะดวกรวดเร็ว	0.66	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 66.05%)	0.62	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 61.54%)	0.60	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 60.00%)	0.73	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 73.04%)	0.69	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 69.23%)
KM-สิ่งที่ต้องปรับปรุง 2-ความทันสมัยของข้อมูล	0.70	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 69.52%)	0.63	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 63.46%)	0.68	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 68.18%)	0.85	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 85.22%)	0.60	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 59.62%)
KM-สิ่งที่ต้องปรับปรุง 3-พนักงานมีส่วนร่วม	0.60	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 59.58%)	0.56	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 55.77%)	0.61	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 60.91%)	0.69	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 68.70%)	0.52	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 51.92%)
KM-สิ่งที่ต้องปรับปรุง 4-นโยบาย	0.53	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 52.66%)	0.41	ไม่ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 58.65%)	0.53	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 52.73%)	0.62	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 61.74%)	0.54	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 53.85%)
KM-สิ่งที่ต้องปรับปรุง 5-ระบบสารสนเทศ	0.53	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 53.12%)	0.43	ไม่ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 56.73%)	0.45	ไม่ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 54.55%)	0.63	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 63.48%)	0.60	ต้องปรับปรุง (คิดเป็น 59.62%)

ตารางที่ 4.86 (ต่อ)

คะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยเรื่องการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร	ภาพรวม		บริษัทกรณีศึกษา 1		บริษัทกรณีศึกษา 2		บริษัทกรณีศึกษา 3		บริษัทกรณีศึกษา 4	
	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
KM-ปัญหาและอุปสรรค	3.61	ให้ความสำคัญมาก	3.50	ให้ความสำคัญมาก	3.80	ให้ความสำคัญมาก	3.67	ให้ความสำคัญมาก	3.44	ให้ความสำคัญมาก
KM-อุปสรรค1-การสนับสนุนจากผู้บริหาร	0.64	เห็นด้วย (คิดเป็น 63.74%)	0.49	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 50.96%)	0.74	เห็นด้วย (คิดเป็น 73.64%)	0.60	เห็นด้วย (คิดเป็น 60.00%)	0.72	เห็นด้วย (คิดเป็น 72.12%)
KM-อุปสรรค2-วัฒนธรรมองค์กร	0.55	เห็นด้วย (คิดเป็น 55.43%)	0.38	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 62.5%)	0.67	เห็นด้วย (คิดเป็น 67.27%)	0.66	เห็นด้วย (คิดเป็น 66.09%)	0.49	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 50.96%)
KM-อุปสรรค3-ความชัดเจนในนโยบาย	0.56	เห็นด้วย (คิดเป็น 56.35%)	0.50	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 50.00%)	0.60	เห็นด้วย (คิดเป็น 60.00%)	0.57	เห็นด้วย (คิดเป็น 56.52%)	0.59	เห็นด้วย (คิดเป็น 58.65%)
KM-อุปสรรค4-โครงสร้างองค์กร	0.44	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 56.12%)	0.30	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 70.19%)	0.63	เห็นด้วย (คิดเป็น 62.73%)	0.56	เห็นด้วย (คิดเป็น 55.65%)	0.25	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 75.00%)
KM-อุปสรรค5-แรงจูงใจ	0.37	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 62.59%)	0.37	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 63.46%)	0.43	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 68.38%)	0.32	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 67.83%)	0.38	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 61.54%)
KM-อุปสรรค6-ระบบสารสนเทศ	0.31	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 68.59%)	0.24	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 75.96%)	0.24	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 76.36%)	0.43	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 56.52%)	0.34	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 66.35%)
KM-อุปสรรค7-สายทางความรู้	0.29	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 71.13%)	0.31	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 69.23%)	0.25	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 75.45%)	0.39	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 60.87%)	0.20	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 79.81%)
KM-อุปสรรค8-ภาษา	0.20	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 80.14%)	0.14	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 85.58%)	0.26	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 73.64%)	0.15	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 85.22%)	0.24	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 75.96%)
KM-อุปสรรค9-ทัศนคติ	0.55	เห็นด้วย (คิดเป็น 55.20%)	0.50	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 50.00%)	0.46	ไม่เห็นด้วย (คิดเป็น 53.64%)	0.62	เห็นด้วย (คิดเป็น 61.74%)	0.63	เห็นด้วย (คิดเป็น 62.50%)

4.5.1.2 ทางด้านนโยบายและแผนการดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้

จะพบว่า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร บริษัทกรณีศึกษา 1 และบริษัทกรณีศึกษา 3 มีการกำหนดนโยบายและสร้างแผนแม่บททางการจัดการองค์ความรู้อย่างชัดเจน โดยบริษัทกรณีศึกษาดังกล่าวมีการกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบทางด้านการจัดการองค์ความรู้โดยเฉพาะ แต่จะพบว่า บริษัทกรณีศึกษา 3 เพิ่งเริ่มที่จะนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้ในองค์กร และอยู่ในขั้นการเริ่มต้นของการสร้างการตื่นตัวและการรับรู้ให้พนักงานทุกคนในองค์กร จึงยังไม่เห็นผลที่เป็นรูปธรรมเท่าใดนัก โดยสามารถเห็นได้จากผลสำรวจความคิดเห็นขององค์กร นโยบายด้านการจัดการองค์ความรู้ จะพบว่า พนักงานในบริษัทกรณีศึกษา 1 มีการรับรู้ถึงความสำคัญของนโยบายทางด้านการจัดการองค์ความรู้สูงเป็นอันดับหนึ่ง และบริษัทกรณีศึกษา 3 ซึ่งได้คะแนนรองลงมาเพียงเล็กน้อยเท่านั้น สำหรับบริษัทกรณีศึกษา 2 แม้ว่าจะเป็นบริษัทแรกที่มีการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้ แต่เนื่องจากไม่มีการกำหนดเป็นนโยบายและแผนการดำเนินงานจากผู้บริหารระดับสูงโดยตรง จึงทำให้การนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้ในองค์กรไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งเห็นได้จากคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยได้คะแนนต่ำที่สุด ส่วนบริษัทกรณีศึกษา 4 นั้น แม้ว่ายังไม่มีการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์อย่างเต็มรูปแบบ กล่าวคือไม่มีนโยบายจากส่วนกลางที่ชัดเจน แต่หน่วยงานภายในองค์กรแต่ละหน่วยงานมีการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ แต่ยังไม่สามารถเชื่อมโยงความรู้แต่ละหน่วยงานเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งสะท้อนได้จากผลคะแนนการสำรวจความคิดเห็นไม่โดดเด่นเท่าที่ควร

สรุปผลการวิเคราะห์ทางด้านการกำหนดนโยบายการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษาในประเทศไทย จากการสำรวจพบว่า ยังไม่มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน บริษัทจึงต้องมีการกำหนดแผนงานและนโยบายอย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น มีการจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบทางด้านการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทโดยตรง รวมถึงจะต้องเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับรู้ถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงาน สร้างแนวคิดและทัศนคติว่าการเรียนรู้และองค์ความรู้ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสามารถหลักและความสามารถในการแข่งขันใหม่ๆ ให้กับองค์กร และก่อให้เกิดความรู้สึกว่าการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถือเป็นความรับผิดชอบที่พนักงานทุกคนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

4.5.2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการต่างๆ ทางด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมของบริษัทกรณีศึกษา

ในทางด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมขององค์กรเพื่อการจัดการองค์ความรู้ Xerox ได้ระบุไว้ว่า รูปแบบโครงสร้างองค์กร มีความสำคัญต่อการจัดการองค์ความรู้ โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น และมีสายการบังคับบัญชาสั้น จะเอื้อให้เกิดการจัดการองค์ความรู้ได้มีประสิทธิภาพมากกว่าองค์กรที่ไม่ยืดหยุ่น หรือมีสายการบังคับบัญชายาว นอกจากนั้นองค์กรที่มีชื่อเสียงและประสบความสำเร็จอย่างสูงในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ เป็นเพราะพื้นฐานที่ดีของวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร องค์กรควรมีการสร้างหรือปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร อย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะทำให้ความเชื่อและพฤติกรรมที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น สามารถซึมลึกเข้าไปในบรรทัดฐาน และค่านิยมของคนในองค์กร จนก่อเกิดเป็นวัฒนธรรมขึ้นมาได้ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กรให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ควรที่จะเริ่มต้นจากผู้บริหารก่อนที่จะขยายผลออกไปสู่บุคลากรในทุกระดับ และควรทำการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นในการสร้างวัฒนธรรม ในเรื่องของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเปิดใจยอมรับความคิดเห็น และด้านการทำงานเป็นทีม อันจะมีส่วนช่วยให้เกิดการเรียนรู้และจัดการองค์ความรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จะพบว่า บริษัทกรณีศึกษา 1 และบริษัทกรณีศึกษา 4 มีโครงสร้างองค์กร เป็นแบบแนวราบ (Horizontal Structure) มากกว่า บริษัทกรณีศึกษา 2 และบริษัทกรณีศึกษา 3 จึงทำให้มีสายการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรและการสื่อสารของบุคลากรภายในองค์กร (จะกล่าวรายละเอียดในหัวข้อการสื่อสารภายในองค์กรต่อไป) หากพิจารณาด้านวัฒนธรรมองค์กร บริษัทกรณีศึกษา 1 และ บริษัทกรณีศึกษา 4 มีวัฒนธรรมองค์กรหลายด้าน ที่โดดเด่น อาทิเช่น การสร้างความคิดสร้างสรรค์ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็น รวมถึงการทำงานเป็นทีม ซึ่งวัฒนธรรมต่างๆ เหล่านี้ มีส่วนสำคัญอย่างมากในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร เห็นได้จากผลสำรวจความคิดเห็นด้านโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการจัดการองค์ความรู้ ของบริษัทกรณีศึกษา 1 และ 4 มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในลำดับที่ 1 และ 2 ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทกรณีศึกษา 3 แม้ว่าจะมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรอยู่เป็นระยะ แต่เนื่องจาก โครงสร้างและวัฒนธรรมดั้งเดิมที่มีอยู่เป็นในลักษณะไม่มีความยืดหยุ่นเท่าที่ควร และการปรับเปลี่ยนในด้านดังกล่าว

จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร จึงส่งผลให้ระดับคะแนนด้านโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในลำดับที่ 3 สำหรับบริษัทกรณีศึกษา 2 เนื่องจากโครงสร้างองค์กรเดิมเป็นแบบแนวดิ่ง (Vertical Structure) รวมถึงองค์กรมีขนาดใหญ่ จึงทำให้การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเป็นไปอย่างล่าช้า และจากการสำรวจความคิดเห็นด้านดังกล่าว พบว่าบริษัทกรณีศึกษา 2 ได้รับคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับบริษัทกรณีศึกษาอื่น

สรุปผลการวิเคราะห์ทางด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมขององค์กรเพื่อการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษาในประเทศไทย แม้ว่าจะมีความพยายามในการสร้างและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางด้านตลาดและการแข่งขันที่นับวันจะทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น รวมถึงสามารถรองรับการนำการจัดการองค์ความรู้เข้ามาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังมีความล่าช้าในการดำเนินงาน รวมถึงวัฒนธรรมบางอย่างยังไม่เหมาะสมต่อการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้ จึงควรที่จะสร้างอุปนิสัยที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ การเปิดกว้างทางความคิด และ การทำงานเป็นทีม ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมรวดเร็วและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถรองรับการจัดการองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

4.5.3 <u>ผลการวิเคราะห์กระบวนการต่างๆ ทางด้านการสื่อสารของบริษัทกรณีศึกษา</u>

ในทางด้านการสื่อสารขององค์กรเพื่อการจัดการองค์ความรู้ Xerox Coporation ได้ระบุไว้ว่า การสื่อสารเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้บุคคลในองค์กรเข้าใจว่าองค์กรมีแผนจะทำอะไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร จะดำเนินการเมื่อไหร่ และมีกระบวนการดำเนินงานอย่างไร ในด้านการจัดการองค์ความรู้องค์กรต้องมีการวางแผนการสื่อสารอย่างเป็นระบบ ต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตราบเท่าที่องค์กรต้องการให้การจัดการองค์ความรู้และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เกิดขึ้นจนกลายเป็นวัฒนธรรม โดยจะต้องคำนึงถึงเนื้อหาของเรื่องที่ต้องการจะสื่อสาร กลุ่มเป้าหมาย ช่องทางในการสื่อสาร โดยจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน นอกจากนั้นองค์กรควรจะต้องพิจารณาในเรื่องของการวัดประสิทธิผลในการสื่อสารเพื่อให้ทราบว่ากลุ่มเป้าหมายได้รับและเข้าใจเนื้อหาที่ต้องการสื่อได้ถูกต้องหรือไม่ เพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุงการสื่อสารให้เหมาะสมและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร บริษัทกรณีศึกษา 1 และบริษัทกรณีศึกษา 3 มีรูปแบบการสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่าง ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร ทั้งนี้บริษัทกรณีศึกษา 1 ยังมีการเชิญผู้บริหารจากฝ่ายต่างๆ เข้ามาเป็นคณะกรรมการ

ทางด้านการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร เพื่อให้ผู้บริหารเป็นบุคคลหนึ่งที่ช่วยในการสื่อสารให้กับพนักงานภายในองค์กรรับรู้ถึงประโยชน์ของการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน นอกจากนั้นบริษัทกรณีศึกษา 1 และ บริษัทกรณีศึกษา 3 ยังมีการสื่อสารรูปแบบต่างๆ เช่น การจัดทำเว็บไซด์ การจัดทำโปสเตอร์ การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรรับรู้มากขึ้น การจัดทำการเรียนรู้แบบออนไลน์ (e-Learning) การสื่อสารภายในองค์กรมีการจัดทำอย่างต่อเนื่อง แต่บริษัทกรณีศึกษา 3 ยังคงมีปัญหาทางด้านการรับรู้ของพนักงาน เนื่องจากการเลือกช่องทางในการสื่อสาร กลุ่มเป้าหมาย และวัดประสิทธิผลของการสื่อสารยังไม่เหมาะสมและชัดเจนเท่าที่ควร หากพิจารณาถึงรูปแบบการสื่อสารของบริษัทกรณีศึกษา 2 มีการสื่อสารจากหน่วยงานหนึ่งที่รับผิดชอบโดยตรงทางด้านนี้ ในเบื้องต้นมีการสื่อสารจากระดับล่างสู่ระดับบนเพื่อเป็นการจูงใจให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ หลังจากนั้นจึงได้มีการสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่างรวมถึงได้มีการจัด Road Show เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเห็นความสำคัญและเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการองค์ความรู้มากขึ้น แต่เนื่องจากมีปัญหาจากโครงสร้างองค์กรดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จึงทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างไม่ทั่วถึงอย่างที่ได้วางแผนไว้ สำหรับบริษัทกรณีศึกษา 4 มีการสื่อสารด้านการจัดการองค์ความรู้ยังคงอยู่ในวงจำกัด ในลักษณะของการสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงานเท่านั้น เนื่องจากการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทดังกล่าว มีการจัดขึ้นตามความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน และสื่อสารไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเท่านั้น มิได้ทำขึ้นอย่างเป็นระบบทั้งบริษัท และเมื่อพิจารณาถึงคะแนนเฉลี่ยด้านการสื่อสารจะพบว่าในภาพรวมของธุรกิจมีคะแนนด้านนี้ค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ (มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.56)

สรุปผลการวิเคราะห์ทางด้านการสื่อสารขององค์กร พิจารณาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและแบบสอบถามความคิดเห็นพนักงาน จะพบว่ายังคงปรากฏปัญหาทางด้านรูปแบบการสื่อสาร องค์กรควรพิจารณาถึงรูปแบบ และช่องทางการสื่อสารทั้งแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และเรื่องที่ต้องการจะสื่อ องค์กรควรมีการสื่อสารให้ทราบในขั้นต้นอย่างทั่วถึง และต้องมีการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ ตื่นตัว และเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ พร้อมทั้งแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานเป็นระยะๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันของบุคลากรในองค์กร และก่อให้เกิดความสำเร็จด้านการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร

4.5.4 ผลการวิเคราะห์กระบวนการต่างๆ ทางด้านกระบวนการและเครื่องมือในการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา

กระบวนการด้านการจัดการองค์ความรู้ประกอบด้วย การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการเรียนรู้ ซึ่ง Xerox ได้ระบุไว้ว่ากระบวนการและเครื่องมือ เปรียบเสมือนแกนหลักของการจัดการองค์ความรู้ มีบทบาทที่สำคัญอยู่ 2 บทบาทคือ เป็นส่วนช่วยให้เกิดพฤติกรรมของการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร และช่วยให้กระบวนการเรียนรู้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น โดยการเลือกใช้เครื่องมือและกระบวนการแต่ละประเภท จะต้องให้ความสำคัญกับความรู้ทั้ง 2 ประเภท คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง สามารถแสดงออกมาให้เห็นได้ (Explicit Knowledge)

ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล จะสามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนได้ดีที่สุดโดยผ่านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้ความรู้และผู้รับความรู้โดยตรง เครื่องมือที่นิยมใช้ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ดังกล่าว ประกอบด้วย ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoPs) การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) การยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment) การใช้เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) การจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ด้านความรู้ที่ชัดแจ้งสามารถแสดงออกมาให้เห็นได้ เครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถเข้าถึงองค์ความรู้เหล่านั้นประกอบด้วย การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) การสร้างฐานความรู้ การจัดเก็บความรู้ต่างในรูปแบบเอกสาร

เครื่องมือและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ จะเข้ามามีส่วนสำคัญในขั้นตอนการค้นหา รวบรวม จัดเก็บและการเข้าถึงความรู้ โดยเป็นช่องทางที่เพิ่มเติมขึ้นมานอกเหนือจากการพบปะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งประกอบด้วย ระบบอินทราเน็ต อินเตอร์เน็ต ระบบจัดการเอกสาร เป็นต้น

Xerox ยังได้ระบุอีกด้วยว่า การเลือกใช้กระบวนการหรือเครื่องมือใดนั้น ควรจะต้องเลือกให้สอดคล้องกับ ประเภทของความรู้ภายในองค์กร พฤติกรรม หรือลักษณะการทำงานของคนในองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรด้วย เพื่อให้สามารถนำกระบวนการและเครื่องมือเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เรื่องกระบวนการต่างๆและเครื่องมือในการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร โดยแยกออกพิจารณา 3 ด้านดังนี้

1) การสร้างหรือพัฒนาความรู้ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร บริษัทกรณีศึกษา 1 และบริษัทกรณีศึกษา 3 มีการกระตุ้นให้เกิดการสร้างหรือพัฒนาความรู้ โดยการจัดประกวดการเขียนบทความทางด้านองค์ความรู้ในองค์กรของหน่วยงานต่างๆ เกิดขึ้น เพื่อแปลงความรู้ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ให้กลายเป็นความรู้ขององค์กรที่สามารถจับต้องได้ (Explicit Knowledge) มีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กรเพื่อนำมาจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ขององค์กร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานที่เพิ่งเข้ามาใหม่หรือพนักงานที่มีข้อสงสัยสามารถเข้ามาอ่านและศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานได้ ส่วนบริษัทกรณีศึกษา 2 มีการสร้างความรู้ โดยการจัดการแข่งขันประกวดสุดยอดทักษะฝีมือ เพื่อหาตัวอย่างที่ดีที่สุด (Best Practice) และสร้างเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน การสร้าง Learning Corner เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าไปทบทวนความรู้ที่เกิดขึ้นและหากพนักงานคนใดมีความรู้ในด้านใดก็ตาม สามารถเข้าไปตั้งกระทู้เกี่ยวกับความรู้เหล่านั้นได้ ส่วนบริษัทกรณีศึกษา 4 มีการสร้างองค์ความรู้เกิดขึ้นเฉพาะภายในหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ยังไม่ได้มีการสร้างเป็นองค์ความรู้รวมขององค์กรแต่อย่างใด ในภาพรวม เครื่องมือที่ใช้ในการสร้างองค์ความรู้ส่วนใหญ่จะเป็นแบบเดิมๆ คือ การอบรมจากการปฏิบัติงานจริง (On The Job Training) และการฝึกอบรม (Class Training) เท่านั้น หากพิจารณาความคิดเห็นของพนักงาน จะพบว่า บริษัทกรณีศึกษา 1 และบริษัทกรณีศึกษา 3 พนักงานได้รับการสนับสนุนด้านการฝึกอบรม แต่ยังมีเครื่องมือทางด้านการสร้างความรู้ที่บริษัทกรณีศึกษาทั้งหมดไม่ได้นำมาใช้ คือ ตัวอย่างที่ดีที่สุด และกลุ่มการเรียนรู้

2) การเก็บรวบรวมข้อมูล หรือองค์ความรู้ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จะพบว่าบริษัทกรณีศึกษาทั้งหมด มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ เซิร์ฟเวอร์ เป็นเครื่องมือหลัก สำหรับเก็บรวบรวมองค์ความรู้ขององค์กร มีการสนับสนุนการสร้างฐานข้อมูลด้านความรู้ต่างๆ เพื่อจัดเก็บเป็นคลังความรู้ขององค์กร หากพิจารณาความคิดเห็นของพนักงาน จะพบว่า องค์กรยังไม่มีการนำระบบฐานข้อมูลมาใช้ประโยชน์ด้านการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรมมากนัก บริษัทกรณีศึกษา 1 และบริษัทกรณีศึกษา 4 ผู้บริหารมีการใช้ Share Point เข้ามาใช้ในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร แต่จะพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ในบริษัทกรณีศึกษา 1 มีการใช้ระบบดังกล่าวค่อนข้างน้อย ส่วนบริษัทกรณีศึกษา 4 มีการใช้ในลักษณะของเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลหรือเอกสารเท่านั้น มิได้นำมาใช้ในเกิดประโยชน์ด้านการจัดการองค์ความรู้แต่อย่างใด ในด้านความทันสมัยของข้อมูล บริษัทกรณีศึกษา 1 และบริษัทกรณีศึกษา 4 มีการให้ความสำคัญในเรื่องความ

ทันสมัยของข้อมูล รวมถึงมีระบบตรวจสอบ กลั่นกรอง คัดแยกข้อมูล เพื่อป้องกันการซ้ำซ้อนและเกิดข้อมูลที่ผิดพลาด ในขณะที่ 2 บริษัทกรณีศึกษาและภาพรวมขององค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมให้ความสำคัญด้านนี้ระดับปานกลางเท่านั้น ทางด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรสามารถสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึง รวมถึงเทคโนโลยีที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลและช่วยในการสร้างคลังความรู้ให้พนักงานสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้องนั้น ในทุกบริษัทกรณีศึกษามีการให้ความสำคัญด้านนี้อยู่ในเกณฑ์มาก ด้านเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีเพียงบริษัทกรณีศึกษา 2 และบริษัทกรณีศึกษา 4 เท่านั้น ที่ใช้ระบบจัดการเอกสารเข้ามาช่วยในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร

3) การถ่ายทอดองค์ความรู้ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จะพบว่า บริษัทกรณีศึกษาทั้งหมดจะใช้เว็บไซต์เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่พนักงาน มีบริษัทกรณีศึกษา 2 และบริษัทกรณีศึกษา 3 นำชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) และการบอกเล่าเรื่องราว (Story Telling) นำมาเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้ นอกจากนี้บริษัทกรณีศึกษา 3 มีการจัดเสวนาทางด้านการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Forum) เพื่อเป็นเวทีให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดองค์ความรู้ซึ่งกันและกันในองค์กร จากผลสำรวจความคิดเห็นพนักงาน พบว่าเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ อันได้แก่ ระบบพี่เลี้ยง การจัดทีมข้ามสายงาน การสับเปลี่ยนงาน การสร้างกลุ่มการเรียนรู้ ชุมชนนักปฏิบัติและการเล่าเรื่องราวหรือประสบการณ์ ยังไม่ได้นำมาใช้อย่างแพร่หลายเท่าใดนัก ส่วนเครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับใช้ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ประกอบด้วยระบบอินทราเน็ต ระบบอินเตอร์เน็ต และเว็บไซต์ขององค์กร (รวมถึงกระดานข่าวเรื่องการจัดการองค์ความรู้)ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ แต่ยังขาดระบบช่วยในการตัดสินใจและประเมินผล ระบบ Online Discussion Group ในการนำมาช่วยกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ขององค์กร

สรุปผลการวิเคราะห์ทางด้านกระบวนการและเครื่องมือ บริษัทกรณีศึกษาควรมีการนำเครื่องมือทางด้านการจัดการองค์ความรู้ เช่น ตัวอย่างที่ดีที่สุด ระบบพี่เลี้ยง คณะทำงานข้ามสายงาน ชุมชนนักปฏิบัติ การสับเปลี่ยนงาน กลุ่มการเรียนรู้ การเล่าเรื่องราวหรือประสบการณ์เข้ามาใช้เพื่อเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีแก่พนักงาน ก่อให้เกิดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อย่างกว้างขวางในองค์กร ทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาช่วยสนับสนุนการเรียนรู้นั้น อาจมีการนำระบบฐานข้อมูล ระบบจัดการเอกสาร ระบบ Online Discussion ระบบช่วยในการตัดสินใจและประเมินผล ระบบ Share Point เข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกให้กับ

กระบวนการจัดการองค์ความรู้ เพื่อให้สามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้อย่างง่าย สะดวกและรวดเร็ว ในขณะเดียวกันต้องมีการอบรมวิธีการใช้งานและกระตุ้นให้พนักงานเข้ามาใช้งานอย่างสม่ำเสมอ

4.5.5 ผลการวิเคราะห์กระบวนการต่างๆ ทางด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ของบริษัทกรณีศึกษา

องค์ประกอบทางด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ของบริษัท Xerox ในการเตรียมความพร้อมของบุคลากรทุกระดับ สำหรับการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้เหตุผลเพื่อสร้างความเข้าใจ และความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในองค์กร นอกจากจะเป็นการให้ความรู้ทางด้านทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้แล้ว ยังรวมถึงตัวอย่างหรือกรณีศึกษาของบริษัทที่ประสบความสำเร็จในด้านดังกล่าว และจัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบหรือเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในด้านการจัดการองค์ความรู้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตามองค์กรจะต้องตระหนักว่าการฝึกอบรมเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งเท่านั้น ที่จะช่วยให้การจัดการองค์ความรู้ประสบความสำเร็จ จำเป็นจะต้องอาศัยการศึกษาค้นคว้าและการเรียนรู้ด้วยตัวเองด้วยส่วนหนึ่ง จึงจะช่วยให้สามารถเข้าใจในแนวคิดและวิธีปฏิบัติเรื่องการจัดการองค์ความรู้ได้อย่างชัดเจน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทางด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ จะพบว่ามีเพียงบริษัทกรณีศึกษา 2 และบริษัทกรณีศึกษา 3 ที่มีการให้ความรู้หรือจัดฝึกอบรมทางด้านการจัดการองค์ความรู้ให้กับพนักงานทุกระดับ แต่ในภาพรวมปรากฏว่าพนักงานยังคงมองไม่เห็นความสำคัญและยังไม่อยากเข้ามามีส่วนร่วมเท่าใดนัก อาจเป็นเพราะความไม่ชัดเจนด้านนโยบาย หรือพนักงานมีทัศนคติว่าเป็นการเพิ่มภาระงานมากกว่าจะเป็นการช่วยให้สามารถทำงานได้สะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น รวมถึงขาดการให้รางวัลและแรงจูงใจ(ซึ่งจะกล่าวรายละเอียดในหัวข้อต่อไป) ส่วนกรณีบริษัทกรณีศึกษา 1 แม้ว่าจะไม่มีการจัดการฝึกอบรมให้พนักงานเห็นความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน แต่หน่วยงานที่รับผิดชอบทางด้านการจัดการองค์ความรู้อาศัยกระบวนการและการสร้างกิจกรรมต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการรับรู้และเห็นความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้ ดังสะท้อนให้เห็นจากคะแนนเฉลี่ยทางด้านนี้สูงกว่าบริษัทกรณีศึกษาอื่นๆ เป็นอย่างมาก ส่วนบริษัทกรณีศึกษา 4 เนื่องจากยังไม่มีการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้อย่างเต็มรูปแบบ จึงยังไม่มีกระบวนการนี้เกิดขึ้น

สรุปผลการวิเคราะห์ทางด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ของบริษัทกรณีศึกษา จะพบว่ากระบวนการฝึกอบรมทางด้านทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ หรือการยกตัวอย่างบริษัทที่ประสบความสำเร็จก่อนหน้านี้ให้กับพนักงานทุกระดับเพียงอย่างเดียว ไม่อาจกระตุ้นให้พนักงานเห็นความสำคัญและนำกระบวนการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ ยังต้องอาศัยกรรมวิธีและกระบวนการอื่นๆมาช่วยควบคู่กันไป อาทิเช่น การจัดกิจกรรม และการเรียนรู้ด้วยตัวเองส่วนหนึ่งจึงจะทำให้เห็นความสำคัญและประโยชน์จากการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้มากยิ่งขึ้น

4.5.6 <u>ผลการวิเคราะห์กระบวนการต่างๆ ทางด้านการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา</u>

องค์ประกอบด้านการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ถือเป็นสิ่งสำคัญมากที่ช่วยบอกถึงสถานะของกระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร ผลจากการวัดจะสะท้อนถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ การวัดผลจริงๆ ไม่ใช่การควบคุมแต่เป็นการช่วยให้การริเริ่มการจัดการความรู้ภายในองค์กรประสบผลสำเร็จแบบยั่งยืนได้ อย่างไรก็ตาม การวัดผลลัพธ์ของการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรมอาจแยกพิจารณาออกเป็น 3 ส่วน คือ การวัดระบบหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการองค์ความรู้ เช่น จำนวนการเข้าใช้งาน จำนวนองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น เป็นต้น การวัดประสิทธิผล (Output) เช่น จำนวนการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ความเร็วในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยๆ เวลาที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ค่าใช้จ่ายในเรื่องของการฝึกอบรม เป็นต้น การวัดทางด้านประสิทธิภาพ (Outcome) เช่น ผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ข้อร้องเรียนในเรื่องผลิตภัณฑ์และบริการลดลง ลดระยะเวลาในการเรียนรู้ของพนักงานใหม่

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทางด้านการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ จะพบว่า บริษัทกรณีศึกษาทั้งหมด (ยกเว้นบริษัทกรณีศึกษา 4 เนื่องจากยังไม่มีการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมจึงไม่ขอกล่าวถึง ณ ที่นี้) บริษัทกรณีศึกษาทั้ง 3 มีรูปแบบการวัดผลจากจำนวนผู้เข้าใช้งานเว็บไซต์ จำนวนองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น ชั่วโมงการเรียนรู้ของพนักงานแต่ละคนที่เข้ามาใช้งาน ความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาข้อมูล ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นการวัดผลในด้านระบบหรือกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรเท่านั้น เนื่องจากโดยส่วนใหญ่บริษัทกรณีศึกษาเพิ่งเริ่มดำเนินการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ไม่เกิน 4 ปี จัดได้ว่ายังอยู่ในระดับเริ่มต้นเท่านั้น กล่าวคือ ยังอยู่ในช่วงของการสร้างการรับรู้และการกระตุ้นให้เห็นความสำคัญ

ให้แก่พนักงาน รวมถึงให้มีการเข้ามาใช้งานเพื่อสร้างองค์ความรู้มากยิ่งขึ้น จึงยังไม่สามารถเห็นผลให้เชิงของประสิทธิผลและประสิทธิภาพเท่าใดนัก จากการสำรวจความคิดเห็นพนักงาน พบว่าพนักงานในทุกบริษัทกรณีศึกษา รู้สึกเห็นด้วยกับการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ ที่ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.5 คะแนน แต่ยังมีความรู้สึกว่าการกำหนดตัวชี้วัดด้านการจัดการองค์ความรู้ รวมถึง การทบทวน บันทึกผลการดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้ เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ยังได้คะแนนอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่สูงมากนัก (ระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 3.5 คะแนน)

สรุปผลการวิเคราะห์ทางด้านการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ ควรที่จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดระดับของความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม บริษัทต้องสามารถนำผลการประเมินที่ได้ด้านการจัดการองค์ความรู้มาบันทึก วิเคราะห์และตีความ เพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการจัดการองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.5.7 <u>ผลการวิเคราะห์กระบวนการต่างๆ ทางด้านการยกย่อง ชมเชย และการให้รางวัลของบริษัทกรณีศึกษา</u>

Xerox มีแนวคิดว่า ในช่วงเริ่มต้นของการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้ องค์กรควรจัดให้มีระบบการยกย่อง ชมเชย และการให้รางวัลเพื่อเป็นการโน้มน้าวให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้ แต่ในระยะยาว สิ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรสนใจเรื่องการแลกเปลี่ยนความรู้ได้ดีที่สุด คือ ประโยชน์ที่พนักงานแต่ละคนจะได้รับจากการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ รูปแบบการยกย่องชมเชยที่เหมาะสม ได้แก่ องค์กรควรยกย่องบุคคลที่มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการสร้าง ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานคนอื่น โดยเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถลงคะแนนความคิดเห็นในพฤติกรรมเหล่านั้น เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมและสร้างความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆให้เกิดขึ้นในองค์กร นอกจากนั้นองค์กรควรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการยกย่องชมเชยและการให้รางวัลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทางด้านการยกย่อง ชมเชย และการให้รางวัล พบว่าส่วนใหญ่จะดำเนินการให้มีการประกวดบทความเกี่ยวกับองค์ความรู้ต่างๆในองค์กร การให้รางวัลเล็กๆ น้อยๆ สำหรับบุคลากรที่เข้ามาใช้งานในเว็บไซด์เท่านั้น บริษัทที่มีรูปแบบแตกต่างคือ ใน

บริษัทกรณีศึกษา 2 จะมีการส่งเป็นหนังสือขอบคุณอย่างเป็นทางการไปยังผู้บังคับบัญชาของพนักงานที่มีส่วนสำคัญในการสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับองค์กร ทางด้านบริษัทกรณีศึกษา 4 กลับมีมุมมองที่แตกต่างออกไป โดยมองว่าพนักงานทุกคนในองค์กร มีอุปนิสัยรักที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา หากเรื่องนั้นเป็นเรื่องใหม่และมีประโยชน์ต่อการทำงานและองค์กร พนักงานทุกคน จะให้ความสนใจเข้ามามีส่วนร่วมโดยมิต้องอาศัยแรงจูงใจหรือรางวัลใดๆ ในภาพรวมจะพบว่ากระบวนการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลสำหรับพนักงานที่เข้ามามีส่วนร่วมกับการจัดการองค์ความรู้มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ระดับปานกลางเท่านั้น (ค่าเฉลี่ยมีค่าน้อยกว่า 3.5 คะแนน) ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคหนึ่งที่ส่งผลให้การจัดการองค์ความรู้ไม่ประสบความสำเร็จ หรือต้องใช้เวลาค่อนข้างนานในการที่จะผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างกว้างขวาง

สรุปผลการวิเคราะห์ทางด้านการยกย่อง ชมเชย และการให้รางวัล บริษัทควรที่จะเห็นความสำคัญของการยกย่องชมเชย และการให้รางวัลให้กับพนักงานที่เข้ามามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยน และจัดการองค์ความรู้ให้มากขึ้น โดยอาจใช้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาประสิทธิภาพการทำงานประจำปี รวมถึงมีการประกาศยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่พนักงานที่มีระดับการร่วมกิจกรรมทางด้านการจัดการองค์ความรู้สูงที่สุด และสม่ำเสมอ ให้กับพนักงานทุกคนได้รับทราบอย่างทั่วถึง

4.6 สรุปภาพรวม ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ ทางด้านการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรธุรกิจสื่อสารและโทรคมนาคมของประเทศไทย

ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ในประเทศไทย มีการตื่นตัวในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรเป็นอย่างมาก ทั้งในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน จะเห็นได้ว่าในหลายๆ องค์กรได้มีการประกาศนโยบายและนำการจัดการองค์ความรู้เข้ามาใช้อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น จากการศึกษาและวิจัยเรื่องการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรธุรกิจสื่อสารและโทรคมนาคมของประเทศไทย พบว่า บางบริษัทได้นำการจัดการองค์ความรู้มาใช้เป็นระยะเวลามากกว่า 3 ปี ในขณะที่บางบริษัทเพิ่งจะเริ่มนำการจัดการองค์ความรู้เข้ามาใช้ และยังมีอีกหลายบริษัทที่ยังไม่ได้เริ่มโครงการการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร แต่ในภาพรวมสามารถมองได้ว่าการจัดการองค์ความรู้ของธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย เพิ่งจะอยู่ในขั้นเริ่มต้นเท่านั้น กล่าวคือ อยู่ในช่วงของการสร้าง ตระหนัก และชี้ให้เห็นความสำคัญทางด้านการจัดการองค์ความรู้ รวมถึงอยู่ในขั้นตอนของการสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและกำหนดรูปแบบ

กระบวนการทางด้านการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร ซึ่งจากการศึกษาพบว่ายังมีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้ในองค์กรธุรกิจดังกล่าวเป็นอย่างมาก ดังแสดงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

4.6.1 <u>ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะทางด้านการกำหนดนโยบายทางการจัดการองค์ความรู้</u>

1) องค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทยยังคงกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้ไม่ชัดเจนเท่านัก จึงทำให้พนักงานยังไม่ตื่นตัวในการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้

2) พนักงานในองค์กรยังคงไม่เห็นถึงความสำคัญของการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ เนื่องจากพนักงานยังมีความคิดว่าการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ เป็นการเพิ่มภาระงาน ไม่ใช่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ข้อเสนอแนะทางด้านการกำหนดนโยบายทางการจัดการองค์ความรู้ องค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย ควรมีการกำหนดนโยบายและแผนดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนมากยิ่งขึ้น อีกทั้งองค์กรควรมีการประชาสัมพันธ์ ให้พนักงานตระหนักและเห็นความสำคัญของการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ เพื่อก่อให้เกิดการใช้งานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และพนักงานเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

4.6.2 <u>ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะทางด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมขององค์กร</u>

1) โครงสร้างขององค์กร บางองค์กรยังคงมีปัญหาทางด้านนี้เป็นอย่างมาก เนื่องจากองค์กรมีขนาดใหญ่มีสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน และโครงสร้างองค์กรเป็นแบบแนวดิ่ง

2) องค์กรบางองค์กรยังมีวัฒนธรรมองค์กรแบบดั้งเดิม และวัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ แม้ว่าจะมีการปรับเปลี่ยนบ้างแล้วก็ตาม

ข้อเสนอแนะทางด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมขององค์กร ในองค์กรที่มีโครงสร้างองค์กรแบบแนวดิ่งหรือมีสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน ควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการสื่อสาร เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินงานด้านต่างๆ ทางด้านวัฒนธรรมองค์กร องค์กรควรที่จะสร้างอุปนิสัยที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ การเปิดกว้างทางความคิด และการ

ทำงานเป็นทีม ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม รวดเร็วและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถรองรับการจัดการองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

4.6.3 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะทางด้านการสื่อสารของบริษัทกรณีศึกษา

องค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย ยังคงมีปัญหาทางด้านรูปแบบสื่อสารที่ไม่เหมาะสม เนื่องจากบางองค์กรยังต้องมีการสื่อสารจากระดับล่างสู่ระดับบน ทำให้สารที่สื่อไปนั้นอาจจะไม่ได้รับความสนใจจากผู้บริหารเท่าที่ควร นอกจากนี้องค์กรยังมีปัญหาเรื่องการเลือกช่องทางในการสื่อสาร กลุ่มเป้าหมาย และวัดประสิทธิผลของการสื่อสารยังไม่เหมาะสมและชัดเจน

ข้อเสนอแนะทางด้านการสื่อสารของบริษัทกรณีศึกษา บางองค์กรที่ต้องมีการสื่อสารจากระดับล่างสู่ระดับบน หน่วยงานที่จะต้องสื่อเรื่องการจัดการองค์ความรู้นั้น ต้องมีการชี้นำให้ผู้บริหารเห็นว่าเรื่องนี้มีความสำคัญต่อองค์กรมากเพียงใด เพื่อให้ผู้บริหารยอมรับและเห็นด้วยกับแนวคิดดังกล่าว นอกจากนี้องค์กรควรพิจารณาถึงรูปแบบ และช่องทางการสื่อสารทั้งแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และเรื่องที่ต้องการจะสื่อ องค์กรอาจจะมีการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือหนึ่งในการสื่อสาร รวมถึงควรมีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เรื่องการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมด้านการจัดการองค์ความรู้ให้ทราบในขั้นต้นอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ เพื่อที่จะโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ ตื่นตัว และเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ พร้อมทั้งแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานเป็นระยะๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันของบุคลากรในองค์กร และก่อให้เกิดความสำเร็จด้านการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร

4.6.4 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะทางด้านกระบวนการและเครื่องมือในการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา

1) กระบวนการต่างๆ ทางด้านการจัดการองค์ความรู้ ยังไม่ชัดเจน และบางกระบวนการยังไม่ได้นำมาใช้ในทางปฏิบัติ

2) องค์กรยังคงนำเครื่องมือในการจัดการองค์ความรู้ที่จำเป็นและมีประสิทธิภาพมาประยุกต์ใช้ไม่เพียงพอเท่าที่ควร

ข้อเสนอแนะทางด้านกระบวนการและเครื่องมือในการจัดการองค์ความรู้ องค์กรควรมีการกำหนดรูปแบบและกระบวนการในการจัดการองค์ความรู้ให้ชัดเจน และสอดคล้องเหมาะสมกับกระบวนการการทำงานที่องค์กรมีอยู่ เนื่องจากกระบวนเหล่านี้เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร ทั้งยังเป็นการช่วยให้การจัดการองค์ความประสบผลสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น ทางด้านเครื่องมือในการจัดการองค์ความรู้ องค์กรควรมีการนำเครื่องมือทางด้านการจัดการองค์ความรู้ เช่น ตัวอย่างที่ดีที่สุด ระบบพี่เลี้ยง คณะทำงานข้ามสายงาน ชุมชนนักปฏิบัติ การสับเปลี่ยนงาน กลุ่มการเรียนรู้ การเล่าเรื่องราวหรือประสบการณ์ เข้ามาใช้เพื่อเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีแก่พนักงาน ก่อให้เกิดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อย่างกว้างขวางในองค์กร ทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาช่วยสนับสนุนการเรียนรู้นั้น อาจมีการนำระบบฐานข้อมูล ระบบจัดการเอกสาร ระบบ Online Discussion ระบบช่วยในการตัดสินใจและประเมินผล ระบบ Share Point เข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกให้กับกระบวนการจัดการองค์ความรู้ เพื่อให้สามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้อย่างง่าย สะดวกและรวดเร็ว ในขณะเดียวกันต้องมีการอบรมวิธีการใช้งานและกระตุ้นให้พนักงานเข้ามาใช้งานอย่างสม่ำเสมอ

4.6.5 <u>ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะทางด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ของบริษัทกรณีศึกษา</u>

การจัดฝึกอบรมขององค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย เกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรพนักงานยังคงไม่ตระหนักและเห็นความสำคัญเท่าใดนัก เนื่องจากการฝึกอบรมมีระยะเวลาสั้น และความถี่ในการฝึกอบรมด้านการจัดการองค์ความรู้ยังค่อนข้างน้อย เพราะองค์กรยังมีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดฝึกอบรมความรู้ในด้านอื่นๆ ที่จำเป็นต่อองค์กรด้วย อีกทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงานในองค์กรยังคงมีน้อย อาจเป็นเพราะภาระงานที่พนักงานแต่คนมีอยู่ จึงทำให้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะทางด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ องค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมด้านการจัดการองค์ความรู้ให้เพิ่มมากขึ้นและจัดอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงควรอาศัยกรรมวิธีและกระบวนการอื่นๆมาช่วยควบคู่กันไป อาทิเช่น การจัดกิจกรรมที่สื่อสารถึงพนักงานโดยตรง กิจกรรมในสื่อออนไลน์ และการเรียนรู้ด้วยตัวเองส่วนหนึ่ง จึงจะทำให้เห็นความสำคัญและประโยชน์จากการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้มากยิ่งขึ้น

4.6.6 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะทางด้านการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา

เนื่องจากองค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย โดยส่วนใหญ่การนำการจัดการองค์ความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร ยังคงอยู่ในช่วงของการสร้างการรับรู้และการกระตุ้นให้เห็นความสำคัญให้แก่พนักงาน รวมถึงให้มีการเข้ามาใช้งานเพื่อสร้างองค์ความรู้มากยิ่งขึ้น จึงยังไม่สามารถเห็นผลให้เชิงของประสิทธิผลและประสิทธิภาพเท่าใดนัก อีกทั้งยังไม่ได้นำผลที่ได้จากการประเมินมาบันทึก วิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงกระบวนการด้านการจัดการองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และอุปสรรคที่สำคัญของการวัดผล คือ พนักงานในองค์กรยังคงมีทัศนคติว่า การวัดผลเป็นการควบคุม ซึ่งก่อให้เกิดความไม่เต็มใจในการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานมากนัก

ข้อเสนอแนะทางด้านการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ องค์กรควรที่จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดระดับของความสำเร็จในการจัดการองค์ความรู้ให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ควรมีการสร้างความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับเรื่องการวัดผลทางด้านการจัดการองค์ความรู้ โดยให้พนักงานรู้สึกว่า การวัดผลไม่ใช่การควบคุม แต่การวัดผลเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถแก้ไขและพัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4.6.7 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะทางด้านการยกย่อง ชมเชย และการให้รางวัลของบริษัทกรณีศึกษา

การยกย่อง ชมเชย และการให้รางวัลขององค์กรธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย โดยส่วนใหญ่องค์กรจะจัดกิจกรรมเป็นรูปแบบของการจัดประกวดบทความและให้รางวัลเพียงเล็กน้อยเท่านั้น อุปสรรคที่สำคัญของการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร อาจจะเกิดจากมีการจูงใจหรือให้รางวัลที่ค่อนข้างน้อย พนักงานจึงไม่เกิดแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนร่วมทางด้านการจัดการองค์ความรู้มากเท่าใดนัก

ข้อเสนอแนะทางด้านการยกย่อง ชมเชย และการให้รางวัล องค์กรควรให้ความสำคัญของการยกย่องชมเชย และการให้รางวัลกับพนักงานที่เข้ามามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยน และจัดการองค์ความรู้ ทั้งนี้ควรพิจารณาถึงรูปแบบการยกย่อง ชมเชย ที่ดึงดูดความสนใจและเหมาะสม สอดคล้องกับกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้ที่เพิ่มมากขึ้น โดยอาจมีการให้รางวัล

พนักงานที่มีระดับการร่วมกิจกรรมทางด้านการจัดการองค์ความรู้สูงที่สุด และสม่ำเสมอ พร้อมทั้งประกาศให้พนักงานทุกคนได้รับทราบอย่างทั่วถึง หรืออาจใช้เป็นเกณฑ์หนึ่งประกอบการพิจารณาประสิทธิภาพการทำงานประจำปีของพนักงาน

4.7 สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ทางด้านการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา 1

บริษัทมีการกำหนดนโยบายและกระบวนการทางด้านการจัดการองค์ความรู้อย่างชัดเจน แต่ยังคงมีปัญหาในเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยจากการสำรวจแบบสอบถามพนักงาน พบว่าร้อยละ 56 ของพนักงาน มีความเห็นว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานยังเป็นสิ่งที่ต้องปรับปรุง ด้านกระบวนการการและเครื่องมือในการจัดการองค์ความรู้ ในการสร้างองค์ความรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้ มีการใช้เครื่องมือในรูปแบบเดิมๆ กล่าวคือ ใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการฝึกอบรม เป็นเครื่องมือในการสร้างความรู้ และใช้ระบบ Share Point(ผลจากการสำรวจความคิดเห็นพนักงาน พบว่ามีการใช้เพียง ร้อยละ 37 เท่านั้น) ระบบอินทราเน็ต อินเตอร์เน็ต รวมถึงเว็บไซต์ขององค์กร เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้เท่านั้น ด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ บริษัทไม่มีการจัดฝึกอบรมทางด้านการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม ในแต่ละหน่วยงานในองค์กรมีการสร้างกิจกรรมกระตุ้นให้พนักงานเกิดการรับรู้และเห็นความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง จึงไม่เป็นอุปสรรคสำหรับการจัดการองค์ความรู้ ด้านการวัดผล เป็นการวัดผลในเชิงปริมาณ ได้แก่ จำนวนผู้เข้ามาใช้งาน และองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นในเว็บไซต์ขององค์กรเท่านั้น ยังไม่ได้คำนึงถึงการวัดผลในเชิงคุณภาพ อาทิเช่น ด้านประโยชน์ ความสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูล ความทันสมัยของข้อมูล และความพึงพอใจของผู้เข้ามาใช้งาน ด้านการยกย่องชมเชยและการให้รางวัล สำหรับสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการองค์ความรู้ รูปแบบของรางวัล มีการให้ ของที่ระลึก หรืออุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน แต่พบว่ายังไม่สามารถดึงดูดใจให้พนักงานเข้ามาส่วนร่วมได้มากนัก

ข้อเสนอแนะ บริษัทควรมีการกระตุ้นให้พนักงานเห็นความสำคัญ และเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย กรอบและทิศทางการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร เช่น ควรมีตัวแทนจากทุกๆ ฝ่าย เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการนี้ เพื่อให้สามารถทราบถึงความต้องการของพนักงานในแต่ละแผนกอย่างแท้จริง อาจมีการนำเครื่องมือทางด้านการจัดการองค์ความรู้อื่นๆ เช่น การสร้างตัวอย่างในการปฏิบัติงาน (Best Practise) การ

สร้างชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) ทั้งนี้ควรมีการสนับสนุนให้พนักงานนำระบบ Share Point มาใช้ให้มากยิ่งขึ้น ควรมีการวัดผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น และนำผลที่ได้มาทบทวน ปรับปรุงกระบวนการจัดการองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ด้านการสร้างแรงจูงใจ ควรมีสร้างแรงจูงใจรูปแบบอื่นๆ นอกเหนือจากการให้ของรางวัลเล็กๆ น้อยๆ แก่พนักงาน ตัวอย่างเช่น การประกาศยกย่องชมเชยให้พนักงานรับทราบ สำหรับผู้ที่เข้ามาส่วนร่วมและมีผลงานด้านการจัดการองค์ความรู้ที่โดดเด่น

4.8 สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ทางด้านการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา 2

การกำหนดนโยบายทางด้านการจัดการองค์ความรู้ ไม่ได้เกิดจากนโยบายของผู้บริหารระดับบน แต่เกิดขึ้นจากหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรมให้กับพนักงานภายในองค์กร เป็นเหตุให้ผู้บริหารในระดับกลาง และระดับบนบางส่วนไม่เห็นคุณค่าและความสำคัญของการนำการจัดการองค์ความรู้เข้ามาใช้ ส่งผลให้ภาพรวมในการกำหนดนโยบายด้านการจัดการองค์ความรู้ไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ก่อให้เกิดปัญหาการมีส่วนร่วมของพนักงาน ดังจะเห็นได้จากผลการสำรวจความคิดเห็น พบว่าร้อยละ 74 กล่าวว่าการสนับสนุนของผู้บริหารเป็นอุปสรรคสำคัญในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร ร้อยละ 60 แสดงความคิดเห็นว่า นโยบายด้านการจัดการองค์ความรู้ไม่ชัดเจน ด้านการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม บริษัทมีโครงสร้างองค์กรแบบแนวดิ่ง และวัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบกึ่งราชการ ซึ่งไม่เอื้อต่อการนำการจัดการองค์ความรู้มาประยุกตใช้เท่าใดนัก ด้านการสื่อสารภายในองค์กร บริษัทกรณีศึกษา 2 ยังคงมีปัญหาด้านการสื่อสารให้ผู้บริหารระดับบนเห็นความสำคัญ และสื่อสารไปยังพนักงานระดับล่างในเรื่องของรูปแบบและกระบวนในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร ด้านกระบวนการและเครื่องมือ ปัญหาที่พบจะคล้ายคลึงกับบริษัทกรณีศึกษา 1 กล่าวคือ การใช้เครื่องมือในด้านการจัดการองค์ความรู้ไม่กี่ประเภทเท่านั้น ด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ แม้ว่าจะมีการให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้แก่พนักงานในองค์กรแต่จะพบว่า การฝึกอบรมระยะเวลาสั้น จำนวนความถี่ในการจัดฝึกอบรมทางด้านนี้ค่อนข้างน้อย พนักงานจึงยังไม่เห็นความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้เท่าที่ควร ด้านการวัดผล บริษัทมีรูปแบบการวัดผลเฉพาะด้านปริมาณ คือ จำนวนผู้เข้าชม และองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นในเว็บไซต์ เท่านั้น ยังไม่มีการวัดผลในเชิงคุณภาพ เช่น ประโยชน์ ความพึงพอใจของผู้เข้ามาใช้งาน ด้านการยกย่องชมเชย และการให้รางวัล จะพบว่า บริษัทมีเพียงการยก

ย่องชมเชยพนักงานที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการองค์ความรู้เท่านั้น ยังไม่มีรูปแบบการให้รางวัลหรือของที่ระลึก

ข้อเสนอแนะ บริษัทควรมีการกำหนดนโยบายและประกาศจากผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรรับทราบและเข้าใจตรงกัน ทั้งส่งเสริมให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมกับกระบวนการการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรให้มากยิ่งขึ้นอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง บริษัทควรนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยลดขั้นตอนในการดำเนินงาน เพื่อให้การสื่อสารสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ปลูกฝังวัฒนธรรมด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านการสื่อสารภายในองค์กร นโยบายด้านการจัดการองค์ความรู้ควรมีความชัดเจนจากผู้บริหารระดับบน มีการเลือกรูปแบบและช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารให้เหมาะสมกับขนาดและโครงสร้างขององค์กรที่เป็นอยู่ เช่น การจัดทำ e – Letter เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมในการจัดการองค์ความรู้ให้กับพนักงานทุกคนได้รับทราบ เป็นต้น ด้านกระบวนการและเครื่องมือ มีการนำกระบวนการและเครื่องมือรูปแบบอื่นๆ เช่น การสร้างกลุ่มการเรียนรู้ การบอกเล่าเรื่องราว ระบบพี่เลี้ยง ระบบ Share Point หรือระบบช่วยในการตัดสินใจ เข้ามาช่วยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการจัดการองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อาจมีการฝึกอบรมวิธีการใช้เครื่องมือต่างๆ เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและง่ายต่อการใช้งาน อันจะส่งผลให้เกิดการใช้งานอย่างแพร่หลายมากยิ่งขึ้น ด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ ควรมีการจัดฝึกอบรมด้านการจัดการองค์ความรู้ให้มากขึ้นและต่อเนื่อง ทั้งนี้ควรมีการติดตามผลที่ได้จากการฝึกอบรม และนำผลมาปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้านการวัดผล ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการจัดการองค์ความรู้ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ทั้งในมิติเชิงปริมาณและมิติเชิงคุณภาพ นำผลที่ได้จากการประเมินมาวางแผนและพัฒนากระบวนการการจัดการองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ควรมีการปลูกฝังทัศนคติที่ดีให้กับพนักงาน กล่าวคือ การจัดการองค์ความรู้เป็นสิ่งที่ก่อให้กิดประโยชน์ต่อกระบวนการทำงานมิใช่การเพิ่มภาระงาน และการวัดผลจัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการการจัดการองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพ มิใช่เป็นการควบคุมการทำงานแต่อย่างใด ด้านการยกย่องชมเชยและการให้รางวัล บริษัทควรให้ความสำคัญทางด้านนี้มากขึ้น รวมถึงควรพิจารณารูปแบบที่ดึงดูดความสนใจ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการองค์ความรู้ให้มากยิ่งขึ้น

4.9 สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ทางด้านการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา 3

แม้ว่าบริษัทจะมีการประกาศนโยบายทางด้านการจัดการองค์ความรู้จาก CKO (Chief Knowledge Officer) อย่างชัดเจน แต่เนื่องจากองค์กรเพิ่งจะนำการจัดการองค์ความรู้เข้ามาใช้ได้ไม่นานนัก เป็นผลให้พนักงานยังไม่เห็นความสำคัญ และเข้ามามีส่วนร่วมกับการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรมากนัก จากการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานพบว่า ร้อยละ 60 เห็นว่าการกำหนดนโยบายยังไม่ค่อยชัดเจน และต้องปรับปรุง ร้อยละ 69 เห็นว่า พนักงานยังไม่มีส่วนร่วมในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรเท่าใดนัก ด้านการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม บริษัทกรณีศึกษา 3 เป็นบริษัทหนึ่งที่มีโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรไม่เหมาะสม กล่าวคือ มีโครงสร้างองค์กรแบบแนวดิ่ง และมีวัฒนธรรมองค์กรแบบกึ่งราชการ คล้ายกับบริษัทกรณีศึกษา 2 ถึงแม้ว่าจะมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง แต่การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวยังคงต้องอาศัยระยะเวลาในการปรับเปลี่ยน ด้านการสื่อสาร มีการประกาศนโยบายอย่างชัดเจนจากผู้บริหารระดับบน เช่นเดียวกับบริษัทกรณีศึกษา 1 แต่สารที่สื่อออกไปยังพนักงานอาจจะยังไม่ชัดเจนเท่าใดนัก ดังจะเห็นได้จาก ร้อยละ 62 ของพนักงานมีความเห็นว่า นโยบายในด้านการจัดการองค์ความรู้ยังไม่ชัดเจนต้องมีการปรับปรุงและคิดเปอร์เซนต์สูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทกรณีศึกษาอื่นๆ ด้านกระบวนการและเครื่องมือในการจัดการองค์ความรู้ บริษัทกรณีศึกษา 3 ประสบปัญหาทางด้านนี้ เช่นเดียวกับ บริษัทกรณีศึกษาอื่นๆ ในด้านเครื่องมือในการสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ ด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ ประสบปัญหาเดียวกับบริษัทกรณีศึกษา 2 คือ การฝึกอบรมทางด้านการจัดการองค์ความรู้ ขาดการประเมินและติดตามผลความคืบหน้าในการดำเนินการ มีการฝึกอบรมแต่พนักงานยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้และยังขาดพฤติกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านการวัดผล ยังไม่มีการนำการประเมินผลมาใช้สำหรับปรับปรุงกระบวนการการจัดการองค์ความรู้ และพนักงานยังมีทัศนคติเชิงลบทั้งต่อกระบวนการจัดการองค์ความรู้และการวัดผลการจัดการองค์ความรู้ ด้านการยกย่องชมเชยและการให้รางวัล บริษัทกรณีศึกษา 3 มีการจัดการประกวดและให้รางวัล เพื่อสร้างกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่น การประกวดเรื่องเล่าติดดาว และมีการยกย่องชมเชยพนักงานที่เข้ามาสร้างองค์ความรู้ในเว็บไซด์มากที่สุด ในแต่ละเดือน

ข้อเสนอแนะ บริษัทควรมีการปรับปรุงนโยบายทางด้านการจัดการองค์ความรู้ให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น รวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานมองให้คุณค่าความสำคัญ และ

ประโยชน์จากการจัดการองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ ด้านการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม ควรนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการติดต่อสื่อสารให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้น้อยลง ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กร เช่น การทำงานเป็นทีม การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นต้น ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ควรมีการเลือกเนื้อหา และช่องทางในการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายสอดคล้องกับพฤติกรรมและโครงสร้างองค์กร เช่น การจัด Road Show การจัดทำแผ่นพับโฆษณาประชาสัมพันธ์ หรือการจัด KM day เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการรับรู้ ถึงประโยชน์และความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้มากยิ่งขึ้น ด้านกระบวนการและเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ควรกระตุ้นให้มีการนำเครื่องมือประเภทอื่นๆ เข้ามาใช้นอกเหนือจากรูปแบบเดิมๆที่องค์กรใช้อยู่ อันจะส่งผลให้กระบวนการแลกเปลี่ยนและการจัดการองค์ความรู้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีการใช้งานอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ จำเป็นต้องมีการจัดฝึกอบรมด้านการใช้เครื่องมือเหล่านั้นให้กับพนักงาน เพื่อให้เกิดทักษะและง่ายต่อการใช้งาน ด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ บริษัทควรมีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และควรปรับปรุงวิธีการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีการประเมินถึงผลสัมฤทธิ์ภายหลังที่ได้เข้าทำการฝึกอบรมเป็นระยะ เพื่อให้พนักงานเหล่านั้นกลายเป็นบุคลากรที่สำคัญในการชักนำให้เกิดการจัดการองค์ความรู้ขึ้นอย่างกว้างขวางในองค์กรต่อไป ด้านการวัดผล ควรมีการปรับปรุงกระบวนการประเมินผลให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการนำการจัดการองค์ความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้ สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมถึงนำผลที่ได้มาพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4.10 สรุป ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ ทางด้านการจัดการองค์ความรู้ของบริษัทกรณีศึกษา 4

บริษัทยังไม่มีการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้อย่างเต็มรูปแบบและเต็มระบบ การจัดการองค์ความรู้จัดทำขึ้นเฉพาะในบางหน่วยงานที่มีความสำคัญและจำเป็นเท่านั้น จึงทำให้กระบวนการการจัดการองค์ความรู้เกิดขึ้นค่อนข้างช้า ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม โครงสร้างขององค์กรเป็นแบบแนวราบ รวมถึงวัฒนธรรมองค์กรมีการส่วนช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ จึงเหมาะสมต่อการนำการจัดการองค์ความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้ ด้านการสื่อสาร มีการสื่อสารในด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อยู่ในวงจำกัด และเกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานเท่านั้น ด้านกระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการองค์ความรู้ ในแต่

ละหน่วยงาน จะมีการสร้างองค์ความรู้ของตนเองขึ้นมา แต่ยังคงมีปัญหาในเรื่องของการเชื่อมโยง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างหน่วยงาน อันมีสาเหตุมาจาก มิได้มีการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้อย่างเต็มรูปแบบทั้งองค์กร ด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ ด้านการวัดผล รวมถึงด้านการยกย่องชมเชย และการให้รางวัล ในบริษัทกรณีศึกษา 4 ยังไม่มีกระบวนการดังกล่าวเกิดขึ้น

ข้อเสนอแนะ หากบริษัทมีแนวความคิดว่าจะนำการจัดการองค์ความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้ ควรมีการกำหนดเป้าหมาย โดยให้ผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดผลลัพธ์ของการจัดการองค์ความรู้ และประกาศนโยบายจากผู้บริหารระดับบนให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับทราบ ควรจะต้องมีการให้ความสำคัญในการสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้ให้กับพนักงานทุกคน สร้างแรงกระตุ้นและแรงจูงใจให้พนักงานรู้สึกอยากเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการองค์ความรู้ โดยอาจจัดกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รวมถึง ด้านระบบการให้รางวัลและการยกย่องชมเชย อาจนำไปพิจารณาร่วมกับการประเมินผลงานประจำปี พร้อมทั้งอาจมีการให้เครดิตให้กับพนักงานที่มีผลงานด้านการจัดการองค์ความรู้ที่โดดเด่น และประกาศให้พนักงานในองค์กรรับทราบโดยทั่วกัน นอกจากนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว เพื่อให้สามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการจัดการองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น