

บทที่ 6

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

6.1 สรุปผลการศึกษา

ในการศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินการจัดการความรู้ ระหว่างมหาวิทยาลัยพายัพและมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ โดยการใช้แบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง ทั้งผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ โดยเป็นข้อมูลจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จำนวน 127 คน และบุคลากรของมหาวิทยาลัยพายัพ จำนวน 127 คน มีข้อสรุป ดังนี้

1. ผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยพายัพมีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มีค่าเฉลี่ย 3.19 ส่วนผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพในภาพรวมนั้น มีค่าเฉลี่ย 3.68

2. จากการศึกษาปัจจัยทางด้านองค์ประกอบจำนวนทั้งหมด 9 ปัจจัย พบว่าจาก มีเพียง 3 ปัจจัยเท่านั้น ที่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยพายัพ ได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์การจัดการความรู้ และปัจจัยด้านความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี ส่วนผลการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่นั้น พบว่า มีเพียง 3 ปัจจัยเท่านั้นที่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปัจจัยด้านความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี นอกจากนี้มหาวิทยาลัยพายัพ มีเพียง 2 ปัจจัยเท่านั้นที่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพ ได้แก่ ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์การจัดการความรู้ และปัจจัยด้านความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี

โดยสามารถสรุปปัจจัยทางด้านองค์ประกอบที่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพและมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้ดังตารางที่ 6.1.1

ตารางที่ 6.1.1 ปัจจัยทางด้านองค์ประกอบที่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพและมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

มหาวิทยาลัย	Fac 1	Fac 2	Fac 3	Fac 4	Fac 5	Fac 6	Fac 7	Fac 8
ทั้งสองมหาวิทยาลัย	X	✓	✓	X	X	X	✓	X
มหาวิทยาลัยพายัพ	X	✓	X	X	✓	X	✓	X
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่	X	✓	✓	X	X	X	✓	X

- โดยที่ Fac 1 หมายถึง ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร
 Fac 2 หมายถึง ปัจจัยด้านการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน
 Fac 3 หมายถึง ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์การจัดการความรู้
 Fac 4 หมายถึง ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐาน
 Fac 5 หมายถึง ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 Fac 6 หมายถึง ปัจจัยด้านบุคลากรผู้ใช้ความรู้
 Fac 7 หมายถึง ปัจจัยด้านความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี
 Fac 8 หมายถึง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร
 Fac 9 หมายถึง ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร

3. จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลในด้านช่วงอายุ และระดับตำแหน่งไม่มี ผลกับผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ สำหรับมหาวิทยาลัยพายัพนั้น พบว่า ปัจจัยด้านช่วงอายุไม่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ แต่ปัจจัยด้านระดับตำแหน่งมีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้

6.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ผลการศึกษา สามารถอภิปรายโดยแยกตามตามสมมติฐานการศึกษาซึ่งสมมติฐานที่ 1 คือ ผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยพายัพมีความแตกต่างกันในทางสถิติ สมมติฐานที่ 2 คือ ปัจจัยทางด้านองค์ประกอบมีผลต่อการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยพายัพ สมมติฐาน ที่ 3 คือ ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพและมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

6.2.1 ผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยพายัพมีความแตกต่างกัน

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย โดยใช้ค่าสถิติที (T-test) พบว่าผลการดำเนินการจัดการความรู้มีความแตกต่างกัน ตามที่ได้ตั้งสมมติฐานไว้ กล่าวคือ เมื่อพิจารณาผลการดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวม พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มีค่าเฉลี่ย 3.19 ส่วนผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพในภาพรวมนั้น มีค่าเฉลี่ย 3.68 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการเริ่มต้นดำเนินการจัดการความรู้ที่แตกต่างกัน โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ได้เริ่มดำเนินการจัดการความรู้ก่อนมหาวิทยาลัยพายัพ นั่นคือมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ได้ริเริ่มการดำเนินการจัดการความรู้มาตั้งแต่ประมาณ ปี พ.ศ.2549 แต่มหาวิทยาลัยพายัพได้เริ่มดำเนินการจัดการความรู้เมื่อ พ.ศ.2550 ประกอบกับการกำหนดหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการความรู้ต่างกัน ซึ่งมหาวิทยาลัยพายัพได้กำหนดสำนักทรัพยากรบุคคล (ฝ่ายงานการจัดการความรู้) เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ส่วนมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่นั้น ศูนย์ประสานงานการจัดการความรู้เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย (ศูนย์ KM) เป็นรับผิดชอบหลัก

6.2.2 ปัจจัยด้านองค์ประกอบมีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพและมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

จากการให้บุคลากรของทั้งสองมหาวิทยาลัยเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยด้านองค์ประกอบที่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ นั้น พบว่าการเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามยังมีความเห็นตรงกันว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญอันดับที่หนึ่ง ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ซึ่งผลที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยส่วนใหญ่ที่มีความเห็นเช่นเดียวกันว่าปัจจัยผู้นำ หรือภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ผลักดันการจัดการความรู้ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็น Erik C. Johnson (2550), วิจารย์พานิช (2548), ชีรุตม์ วิสวรากร (2547) ประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธาวรี (2548)

จากการทดสอบโดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางด้านองค์ประกอบกับผลการดำเนินการจัดการความรู้ โดยศึกษาจาก 9 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 2) ปัจจัยด้านการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน 3) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์การจัดการความรู้ 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐาน 5) ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) ปัจจัยด้านบุคลากรผู้ใช้ความรู้ 7) ปัจจัยด้านความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี 8) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และ 9) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า ปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อการจัดการ

ความรู้ของมหาวิทยาลัยที่ศึกษาแตกต่างกันไป โดยผู้วิจัยขออภิปรายผลตามองค์ประกอบที่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย และองค์ประกอบที่ไม่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ดังนี้

องค์ประกอบที่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

6.2.2.1 ปัจจัยด้านความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี พบว่า มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยพายัพ ซึ่งผลการวิจัยสามารถอภิปรายได้ว่า ความรู้ทักษะและการใช้เทคโนโลยีนั้น ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการจัดการความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Erik C. Johnson (2550) เพราะการจัดการความรู้ต้องอาศัยเทคโนโลยีที่สามารถใช้งานได้ง่าย เป็นระบบและเชื่อมโยงกับฐานข้อมูล และหากเป็นไปได้ควรหาเจ้าหน้าที่ดูแลการใช้งาน ผ่านระบบ Internet หรือ Intranet และสอดคล้องกับแนวคิดของวิจารณ์พานิช (2546) และ บุญดี บุญญากิจและคณะ (2547) ที่เห็นว่าการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ให้เป็นไปได้อย่างราบรื่น ต้องมีโครงสร้างพื้นฐานที่ช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กันได้อย่างสะดวก และผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติพงศ์ หาญกุลพงษ์ (2549) และพิเชษฐ์ สารภาค (2546) ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น คือ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการความรู้ประกอบด้วย Hardware และ Software ต่างๆ และใช้เทคโนโลยีที่สนับสนุนความร่วมมือ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินการจัดการความรู้มีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของบุญส่ง หาญพานิช (2546), จำเริญ จิตหลัง (2549), Ahme, O. S (2005) สุกิจ แดงมีแสง และขงยุทธ อิมอุไร (2547) ได้เสนอว่ารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับองค์กรนั้นควรประกอบด้วย 3 ส่วนคือ องค์กร กระบวนการ และเทคโนโลยี โดยองค์ประกอบสำคัญสุดท้ายคือเทคโนโลยี ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับประหา การมานะกิจกุล และนภาพร สุนทรวารี (2547) ที่พบว่าปัจจัยส่งเสริมการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ เทคโนโลยีและการสื่อสาร ซึ่งการดำเนิน การจัดการความรู้ของทั้งสองมหาวิทยาลัยก็ได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ เช่น การติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการจัดการความรู้ผ่าน Blog, Intranet และประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรมการจัดการความรู้ผ่านเว็บไซต์หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย ซึ่งการจัดการความรู้โดยใช้ เครื่องมือทางเทคโนโลยีนั้นจะช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

6.2.2.2 ปัจจัยด้านการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน ซึ่งจากสมการพยากรณ์ผลการดำเนินการจัดการความรู้ของทั้งสองมหาวิทยาลัย พบว่า ปัจจัยนี้มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการจัดการความรู้ของทั้งสองมหาวิทยาลัย และมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ แต่ไม่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพ ถือได้ว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนการจัดการความรู้ซึ่งสอดคล้องกับบุญส่ง หาญพานิช (2546) ที่ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยถือว่ามหาวิทยาลัยนั้นเป็นแหล่งรวมความรู้ต่างๆ มีบทบาทหน้าที่ในการสร้างความรู้ ผลิตรายวิชาการ ซึ่งถือเป็นผู้ใช้ความรู้ (Knowledge Worker) เข้าไปสู่สังคม ขณะเดียวกันก็ดูดซับความรู้จากสังคม แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาความรู้ใหม่ เพื่อนำกลับมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมและประสานกับความรู้ที่มีอยู่ในสังคม ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้จัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอกอยู่เสมอ เช่น มีการจัดตลาดนัดการจัดการความรู้ร่วมกับสถาบันการศึกษาอื่น การเสวนานอกสถานที่ และยังได้สร้างเครือข่ายจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ทั้งนี้สำหรับการจัดการความรู้นั้น ควรมีกิจกรรมที่นักศึกษา อาจารย์ และชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการองค์ความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ในสาขาวิชาที่ชุมชนต้องการพัฒนา นอกจากการประสานงานกับสถาบันการศึกษาอื่นแล้ว ควรจะขยายความร่วมมือไปยังองค์กรชุมชนอื่นๆ เพื่อช่วยออกแบบระบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสม เช่นการสร้างระบบการจัดการความรู้ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

6.2.2.3 ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์การจัดการความรู้ จากการพิจารณาสมการพยากรณ์ผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย พบว่า ปัจจัยนี้มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของจำเริญ จิตหลัง (2549) ที่พบว่ากำหนัด วิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์นั้น เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับสถาบันการศึกษา เช่นเดียวกันกับ บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547) ที่เห็นว่าปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้คือ ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนของการจัดการความรู้ และองค์กรต้องตอบให้ได้ว่าจะจัดการความรู้ในองค์กรเพื่ออะไรเพื่อกำหนดเป็นแผนงาน และกิจกรรมต่างๆที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สิ่งสำคัญคือกลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้องสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร เช่นเดียวกับผลการวิจัยของจิรัชศักดิ์ ศิริรัตนพล (2550), ปัทมวรรณ สิงห์ศรี (2550), ประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุกนธวารี (2548), ธิดา จุลินทร (2549) และธีรุตม์ วิศวราษฎร์ (2547) โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยพายัพได้กำหนดนโยบายด้านการจัดการความรู้ไว้เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย รวมทั้งยังมีนโยบายที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยและวางแผนจัดการความรู้ขึ้น

ภายในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ (ปัทมวาทธ สิมหะศรี, 2550: 95) จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพ ซึ่งมีโครงสร้างเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนนั้น ได้เห็นว่าปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์การจัดการความรู้มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ เนื่องจากโครงสร้างแบบองค์กรเอกชนนั้น ได้ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนการดำเนินการในองค์กรด้วยกลยุทธ์ ซึ่งในการดำเนินการจัดการความรู้ภายในมหาวิทยาลัยนั้นกลยุทธ์ที่ชัดเจนมีความสำคัญมากกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนัยสำคัญในการบริหารที่ว่า ในองค์กรเอกชนนั้นผู้นำมีบทบาทมากในการดำเนินการ และบทบาทของผู้นำนั้นจะดำเนินการผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ที่กำหนด และในบริบทของการจัดการความรู้วิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูงเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากจะเป็นแรงผลักดันเสริมให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้มากยิ่งขึ้น

6.2.2.4 ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญมากเช่นเดียวกัน ซึ่งจากสมการพยากรณ์ผลการดำเนินการจัดการความรู้พบว่า ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีผลต่อการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ แต่ไม่มีผลต่อการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพ ซึ่งสอดคล้องกับบุญส่ง หาญพานิช (2546), จิรศักดิ์ ศิริรัตนพล (2550), ชีรุตน์ วิสวราทร (2547) และจิตติพัฒน์ พิษนุธาตพงศ์ (2548) ที่เห็นว่าหากมีการแลกเปลี่ยนความรู้แล้ว จะทำให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปต่อยอดและประยุกต์ใช้ในการทำงาน ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ทำให้ได้รับความรู้ใหม่ๆ เพิ่มขึ้น และยังทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ทำให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันและเป็นการเพิ่มพูน ตลอดจนการรักษาองค์ความรู้ให้อยู่กับองค์กร ดังนั้นองค์กรควรสนับสนุนให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรมีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ให้มากยิ่งขึ้น และการแลกเปลี่ยนรู้นั้นจะไม่เกิดขึ้นเลย หากบุคลากรยังขาดการตระหนักรู้ถึงปัญหาและความต้องการที่จะจัดการแก้ไขในปัญหาที่ยากได้ ความรู้ในองค์กรที่เพิ่มขึ้นเป็นสิ่งที่ดีที่สร้างขึ้นบนพื้นฐานการให้และการรับอย่างเท่าเทียมกัน การให้ความรู้แก่ผู้อื่นยิ่งมาก และยิ่งบ่อยก็ยิ่งจะได้ประโยชน์กลับคืนมาพอกัน ทั้งนี้การแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรสามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่อง และความรู้ใหม่ที่ได้จากการจัดการรู้นั้น ยังเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในแง่ของการพัฒนาความขีดความสามารถในการแข่งขันอีกด้วย

องค์ประกอบที่ไม่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

6.2.2.5 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐาน ผลการวิจัยในครั้งนี้ ไม่สอดคล้องกับบุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547), จิรศักดิ์ ศิริรัตนพล (2550) และปัทมวรรณ สิงห์ศรี (2550) ที่พบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ อันจะช่วยให้การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทั้งนี้ยังมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงความรู้ไปใช้ ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ และช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่างๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นต้องสามารถเชื่อมต่อหรือรวมเข้ากับระบบเดิมขององค์กร รวมถึงต้องตอบสนองความต้องการของผู้ใช้และใช้ได้ง่าย ที่สำคัญในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้คือ องค์กรต้องตระหนักว่าเทคโนโลยีนั้น เป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกันเท่านั้น และยังช่วยทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดขึ้นได้รวดเร็วและสะดวกขึ้น แต่สำหรับมหาวิทยาลัยที่เป็นกรณีศึกษาในครั้งนี้ อาจจะเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ หรือการสื่อสารในรูปแบบอื่นซึ่งในการแลกเปลี่ยนรู้นั้นจึงดำเนินการโดยไม่ได้ผ่านเครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจากแนวคิดของ Erik C. Johnson (2550) นั้น ได้กล่าวว่า การจัดกิจกรรมการจัดการความรู้นั้น อาจไม่จำเป็นต้องใช้การสื่อสารอย่างเป็นทางการ แต่ให้นั้นการเล่าเรื่องราวการใช้การจัดการความรู้สู่พนักงานในทุกครั้งที่กันไปได้รวมทั้งการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ด้วยวิธีการนำเสนอที่ไม่เป็นทางการ

6.2.2.6 ปัจจัยด้านบุคลากรผู้ใช้ความรู้ ซึ่งในการจัดการความรู้นั้น ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมาก เพราะคือผู้ที่ดำเนินกิจกรรมประมาณร้อยละ 90 จากทั้งหมด ซึ่งจากการวิจัยพบว่าไม่สอดคล้องกับวิจารณ์ พานิช (2548) และ Erik C. Johnson (2550) ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรเพราะผู้ที่ใช้ความรู้เป็นสมาชิกที่ควรมีลักษณะที่สนับสนุนและมีบทบาทหน้าที่ในการเฝ้าติดตามความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของความรู้ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากร ทั้งนี้ผลการศึกษาครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับกิตติพงศ์ หาญกุลพงษ์ (2549), ธิดา จุลินทร (2549), วีรุตม์ วิศวารากร (2547), ปัทมวรรณ สิงห์ศรี (2551), สุกิจ แดงมีแสง และขยทุท อิมอุไร (2547), จิตติพัฒน์ พิษนุชาดาพงศ์ (2548) ที่พบว่าการจัดการความรู้จะประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องเริ่มจากการทำให้บุคลากรตระหนักว่าความรู้เป็นสินทรัพย์ที่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กร และการสร้างบรรยากาศในองค์กรให้บุคลากรมีความใฝ่เรียนรู้และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ปัจจัยด้านบุคลากรผู้ใช้ความรู้ไม่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ อาจเนื่องมาจากมหาวิทยาลัยนี้เป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความรู้ และมีบรรยากาศของการเรียนรู้ที่ชัดเจน

6.2.2.7 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร คือการจัดโครงสร้างภายในองค์กร กลุ่มงาน ทีมงาน สายงานภายในองค์กรและเชื่อมโยงไปนอกองค์กร และกำหนดบทบาท โดยเพิ่มการจัดโครงสร้างองค์กรสำหรับการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่สะดวกมากยิ่งขึ้น ซึ่งทั้งสองมหาวิทยาลัยได้มีการจัดให้มีคณะกรรมการจัดการความรู้ รวมถึงกำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อช่วยขับเคลื่อนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ แต่จากผลการศึกษาไม่พบว่าปัจจัยนี้มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสุกิจ แตงมีแสง และยงยุทธ อัมบุไร (2547) จำเริญ จิตหลัง (2549) กิตติพงศ์ หาญกุลพงษ์ (2549) และจิรศักดิ์ ศิริรัตนพล (2550) ที่พบว่าองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้คือองค์กรต้องมีหน้าที่ในการจัดการความรู้ที่มาจากคน ดังนั้นจึงควรมีการจัดโครงสร้างที่เหมาะสม โดยเน้นการกระจายอำนาจให้บุคลากรในทุกระดับได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ที่หลากหลายและรอบด้าน จากการศึกษาครั้งนี้ กรณีศึกษามีสถานะแตกต่างกัน นั่นคือ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยรัฐ และมหาวิทยาลัยพายัพมีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งมีความแตกต่างกันทางโครงสร้างการบริหารงาน แต่ทั้งสองมหาวิทยาลัยนั้นได้จัดให้มีโครงสร้างภายในองค์กรสำหรับการจัดการความรู้ เพื่อให้การจัดการความรู้เป็นไปอย่างมีระบบ และปัจจัยด้านโครงสร้างนี้ไม่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยพายัพ

6.2.2.8 ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ในการจัดการความรู้ นั้น พบว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือการสนับสนุนจากผู้นำ แต่จากผลการศึกษาครั้งนี้ ปัจจัยด้านผู้นำนั้นไม่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราณ พานิช (2548) บุญดี บุญญากิจและคณะ (2547) จิรศักดิ์ ศิริรัตนพล (2550) ปัทมวรรณ สิงห์ศรี (2550) ประชา การมานะกิจกุล และ นภาพร สุขคนขวารี (2548) ธิรุตน์ วิสวารุฑ (2547) กิตติพงศ์ หาญกุลพงษ์ (2549) จำเริญ จิตหลัง (2549) จุติพัฒน์ พิษุทธาพงศ์ (2548) และมาทิดา นันทไมตรี (2546) ซึ่งพบว่า ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาต้องเป็นตัวอย่างที่ดี และสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยพายัพนั้น ได้ดำเนินการจัดการความรู้มาระยะหนึ่งแล้ว และในแผนปฏิบัติการจัดการความรู้จะพบว่าได้เข้าสู่การเริ่มสร้างระบบการจัดการความรู้แล้ว ซึ่งในขั้นตอนนี้ผู้นำองค์กรต้องมีหน้าที่สนับสนุน แต่อาจไม่มีบทบาทสำคัญมากเท่ากับในช่วงการผลักดันให้เกิดการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย เพราะเมื่อได้ดำเนินการจัดการความรู้มาระยะหนึ่ง จะเกิดการดำเนินการอย่างเป็นระบบมากขึ้น บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้มากยิ่งขึ้น ปัจจัยด้านผู้นำจึงไม่ได้มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมากเท่ากับปัจจัยอื่นๆ

6.2.2.9 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลศึกษาในครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรนั้นไม่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของปีทมาวรรณสิงห์ศรี (2550) แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาในองค์กรอื่นที่พบว่า ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ วัฒนธรรมองค์กร จิรพร เหลืองจิระชูพร (2548) พบว่าหากองค์กรมีวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ ก็มีส่วนผลักดันให้การพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั่นหมายถึงการที่บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่นเดียวกับผลการศึกษาของบุญดี บุญญาภิและคณะ (2547) จิรศักดิ์ ศิริรัตนพล (2550) ประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธาวารี (2548) ชีรุตม์ วิศวรากร (2547) และจิตติพัฒน์ พิษุทธาพงศ์ (2548) ที่พบว่า สิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ ได้แก่ วัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร และองค์กรต้องทำความเข้าใจถึงอุปสรรคต่างๆ ที่ขัดขวางไม่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และพยายามหาวิธีการที่จะกำจัดอุปสรรคต่างๆ เหล่านั้น ซึ่งจากการผลดำเนินการที่ผ่านมามีพบว่าทั้งสองมหาวิทยาลัยต่างได้รับความร่วมมือจากบุคลากรเป็นอย่างดี ดังนั้นจึงอาจจะกล่าวได้ว่า มหาวิทยาลัยมีวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับการจัดการความรู้ นั่นคือการมีวัฒนธรรมที่เปิดเผย อันเป็นปัจจัยสนับสนุนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

6.2.3 ปัจจัยส่วนบุคคล (ด้านช่วงอายุ และระดับตำแหน่ง) มีความสัมพันธ์กับผลการ

ดำเนินการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยพายัพและมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

จากการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) พบว่ามีเพียงปัจจัยด้านระดับตำแหน่งเท่านั้น ที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่นั้น ทั้งปัจจัยด้านช่วงอายุ และระดับตำแหน่งไม่มีผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้ ซึ่งเมื่อพิจารณาเอกสารสรุปผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ พบว่า มีการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ โดยการเตรียมความพร้อมแก่บุคลากรทุกหน่วยงาน สำหรับมหาวิทยาลัยพายัพนั้น มีการเตรียมความพร้อมและประกาศแผนจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยให้แก่หน่วยงานทุกระดับเช่นเดียวกัน แต่ได้มีการสรรหาหน่วยงานที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้านการจัดการความรู้เพื่อเป็นหน่วยงานนำร่องของทางมหาวิทยาลัย (คณะกรรมการด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยพายัพ, 2549: 4) จึงมีความเป็นไปได้ว่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยผลการดำเนินการจัดการความรู้ในบุคลากรที่มีระดับตำแหน่งที่ต่างกันนั้น อาจมาจากการดำเนินการจัดการความรู้ที่ไม่พร้อมกันทั้งหน่วยงาน หรือในแต่ละตำแหน่งนั้น ได้มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยในระดับที่แตกต่างกัน

6.2 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากการศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยพายัพ ได้ค้นพบปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการจัดการความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยดังนี้

1. มหาวิทยาลัยควรมีการผลักดันให้บุคลากรมีการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ในขั้นตอนต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบมากขึ้นโดยจัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถใช้งานได้ง่าย เพื่อช่วยสนับสนุนในขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1.1 ขั้นตอนการค้นหา สร้าง และแสวงหาความรู้ โดยการจัดหาโปรแกรมเพื่อช่วยสร้างความคิดใหม่ๆ ช่วยค้นหาข้อมูลและสร้างความรู้ใหม่ รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น โปรแกรม Data mining, OLAP หรือ Conceptual mapping เป็นต้น

1.2 ขั้นการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และการประมวลความรู้ เพื่อจัดข้อมูลที่ค้นหามาได้ให้เป็นระบบ และช่วยแปลความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ไปจัดเก็บไว้ในฐานความรู้ โดยการประยุกต์ใช้โปรแกรม เช่น Visual maps, Data/knowledge

1.3 ขั้นการเข้าถึงความรู้ ในบางโปรแกรมนั้นจากแผนพัฒนาการจัดการความรู้ของทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และมหาวิทยาลัยพายัพ ได้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากรแล้ว เช่น E-mail, Intranet, Web ในการเข้าถึงข้อมูล เพื่อช่วยในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ นอกจากนั้นควรมีการจัดฝึกอบรมเพิ่มเกี่ยวกับโปรแกรมสำเร็จรูปเกี่ยวกับการจัดผังงาน (Workflow software) และการใช้ Search and retrieval technologiesอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการสื่อสารความรู้ต่างๆ

1.4 ขั้นการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ จะใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิสัมพันธ์และการทำงานที่เกื้อกูลกัน รวมถึงเชื่อมโยงบุคลากรภายในองค์กรที่อยู่ต่างฝ่ายเข้าไว้ด้วยกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ควรจัดให้มีโปรแกรม เช่น Audio/Video conferencing หรือ โปรแกรมการสื่อสารอื่นๆ

1.5 ขั้นการเรียนรู้ ช่วยในการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ โดยจัดให้มีการใช้โปรแกรม เช่น Meeting support, Computer aided training, Intranet เป็นต้น

2. มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อฝึกทักษะในการใช้โปรแกรมสนับสนุนการจัดการความรู้ เพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ และพัฒนาสู่การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

6.3 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ทำให้ไม่ได้ข้อมูลเชิงลึกสำหรับแต่ละปัจจัย ทางด้านองค์ประกอบว่าส่งผลต่อผลการดำเนินการจัดการความรู้อย่างไร หากมีการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประกอบ จะได้ข้อมูลเชิงลึกและสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยทางด้านองค์ประกอบต่างๆกับผลการดำเนินการจัดการความรู้ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

2. ประเมินการจัดการความรู้ด้วยเครื่องมืออื่น ที่ใช้การประเมินในหลายมิติ เช่น มิติเทคโนโลยี มิติกระบวนการ มิติความรู้ และมิติบุคลากร เพื่อให้ประเมินการจัดการความรู้ได้อย่างครอบคลุมมากขึ้น ทั้งนี้ ยังสามารถสร้างโมเดลในการจัดการความรู้ที่มุ่งพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์หลักขององค์กรได้

3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการบริหารแนวนอน เพื่อสามารถสร้างแนวทางการบริหารในรูปแบบใหม่เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยต่อไป