

การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง  
The Tacit Knowledge Management Affect to Work Efficiency  
of Employees in Rajabhat University

(Received: October 8, 2019; Revised: January 15, 2020; Accepted: May 26, 2020)

พิชญภาพร พีรพันธุ์<sup>1\*</sup> สันติธร ภูริภักดี<sup>2</sup>

Pichayaporn Peerapan Santidhorn Pooripakdee

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง จำนวน 83 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย สถิติค่าความถี่ จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระโดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ โดยใช้เทคนิควิธี Stepwise

ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมการจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ SECI Model มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หากพิจารณาตัวแปรอิสระรายด้าน พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการรวบรวมความรู้ และด้านการฝึกฝังความรู้ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการสกัดความรู้ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และในภาพรวมการจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยการขึ้นนำตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หากพิจารณาตัวแปรอิสระรายด้าน พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ด้านความรับผิดชอบในตัวบุคคล ด้านการเรียนรู้โดยการขึ้นนำตนเอง ด้านการขึ้นนำตนเองในการเรียนรู้ และด้านปัจจัยแวดล้อมทางสังคม มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านผู้เรียนที่มีลักษณะขึ้นนำตนเอง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้สามารถนำประโยชน์จากงานวิจัย รวมทั้งข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคต ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และปรับปรุงพัฒนาองค์กรในด้านอื่น ๆ ต่อไป

**คำสำคัญ:** การจัดการความรู้ การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคล ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

<sup>1</sup> คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

Faculty of Management Science, Uttaradit Rajabhat University

\* email: pichayapich88@gmail.com

<sup>2</sup> คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Faculty of Management Science, Silpakorn University

## Abstract

The objective of this research was to examine the tacit knowledge management affect to work efficiency of employees in Rajabhat university. The sample in this research consisted of 83 employees at Rajabhat University. A quantitative empirical research via survey questionnaires was conducted to collect data. Statistical analysis applied were the frequencies, the percentages, the arithmetic mean, the standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The results of the research showed that tacit knowledge management by using SECI model has significant affected on work efficiency. However, only socialization, combination and internalization contribute towards the significant influences of tacit knowledge management on work efficiency and externalization was not statistically significant. And tacit knowledge management by self-direction in adult learning has significant affected on work efficiency. However, personal responsibility, self-directed learning, self-direction in learning, and the social context contribute towards the significant influences of tacit knowledge management on work efficiency and learner self-direction were not statistically significant. The contributions of these finding for development human resource management in organizations are discussed and conclude with directions for future research.

**Keywords:** Knowledge management, Tacit knowledge management, Work efficiency

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันผลักดันให้องค์กรต้องมีการค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บ ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรเข้าถึงความรู้นั้นได้ตลอดเวลา การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนา คน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนาระบบไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (มหาวิทยาลัยศิลปากร. สำนักหอสมุดกลาง, <http://www.resource.lib.su.ac.th>, 2562) ความรู้ภายในตัวบุคคล หรือ Tacit Knowledge เป็นความรู้ที่มีอยู่ในตัวของบุคคลที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ พรสวรรค์ สัญชาตญาณ หรือไหวพริบของแต่ละคน ซึ่งความรู้เหล่านี้ยากที่จะถ่ายทอดผ่านตัวอักษรออกมาได้ มีบริบทเฉพาะตัว และยากต่อการจัดรูปแบบ การถ่ายทอดความรู้ในตัวบุคคลจึงต้องใช้ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน หรืออยู่ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในตัวบุคคลเป็นกระบวนการทางสังคมที่สำคัญ ซึ่งความรู้ในองค์กรส่วนใหญ่เป็นความรู้ภายในตัวบุคคลมากกว่า

ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) (อริปไตย โปแตง และ ชัยฤทธิ์ โพธิสุวรรณ, 2559 : 301) เปรียบเทียบเป็นอัตราส่วนความรู้ภายในตัวบุคคลกับความรู้ที่ชัดแจ้ง อาจได้เป็น 80 : 20 ซึ่งเปรียบเทียบได้กับภูเขา น้ำแข็ง ส่วนที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมาเปรียบเสมือนความรู้ที่ชัดแจ้งเป็นส่วนที่น้อยมาก ประมาณร้อยละ 20 ของทั้งหมด ในขณะที่ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำ ซึ่งเปรียบเสมือนความรู้ที่ฝังในตัวคนเป็นส่วนที่ใหญ่มาก ประมาณร้อยละ 80 ของทั้งหมด (กรมควบคุมโรค, <http://www.kmddc.go.th>, 2562) Nonaka and Takeuchi (1995 : 71) ได้เสนอ SECI Model ซึ่งอธิบายการถ่ายทอดความรู้และการเปลี่ยนรูปแบบของความรู้ระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ กระบวนการ SECI Model ประกอบด้วย 1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) 2) การสกัดความรู้ (Externalization) 3) การรวบรวมความรู้ (Combination) และ 4) การผนึกฝังความรู้ (Internalization) ซึ่งความรู้ชัดแจ้งที่ถูกเปลี่ยนเป็นความรู้ฝังลึกในระดับบุคคลแล้วกลายเป็นทรัพย์สินขององค์กร ซึ่งกระบวนการต่าง ๆ จะหมุนวนกันไปอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) และยิ่งเกลียวความรู้หมุนเร็วก็จะทำให้เกิดความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับองค์กรได้มากขึ้น

แนวคิดการเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเองนั้นมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Andragogy) ของ มัลคอล์ม โนลส์ (Malcolm Knowles) โดยโนลส์ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้โดยการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเองไว้ว่า คนที่เรียนรู้โดยการเรียนรู้ด้วยตนเองจะเรียนรู้ได้มากกว่าดีกว่ามีความตั้งใจมีจุดมุ่งหมายและมีแรงจูงใจสูงกว่า สามารถใช้ประโยชน์จากการเรียนรู้ได้ดีกว่าและยาวนานกว่าบุคคลที่เป็นแต่เพียงผู้รับและรอการถ่ายทอดจากผู้สอนเท่านั้น (ปิยะ ศักดิ์เจริญ, 2558 : 10) นอกจากนี้ Brockett and Hiemstra (1991 : 24) ได้เสนอ The PRO Model (The personal responsibility orientation) ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเองของผู้ใหญ่ โดยเน้นที่ความรับผิดชอบส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 1) ความรับผิดชอบในตัวเอง (Personal Responsibility) 2) ผู้เรียนที่มีลักษณะชี้นำตนเอง (Learner Self-direction) 3) การเรียนรู้โดยการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง (Self-directed learning) 4) การชี้นำตนเองในการเรียนรู้ (Self-direction in learning) และ 5) ปัจจัยแวดล้อมทางสังคม (The Social Context) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการมีความรับผิดชอบส่วนบุคคลต่อการเรียนรู้ของตนเอง (อริปไตย โปแตง และ ชัยฤทธิ์ โพธิสุวรรณ, 2559 : 303) ดังนั้นการเรียนรู้ของบุคคลจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อย ๆ (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552 : 10) Garvin (1993 : 80) กล่าวถึงแนวคิดการเรียนรู้ในการทำงานว่าการทำงานในเรื่องเดียวกันซ้ำ ๆ ทำให้เกิดทักษะความชำนาญงาน แต่การทำงานใหม่ ๆ ที่ไม่เคยทำมาก่อนถือเป็นโอกาสในการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการที่สำคัญ คือ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ทดลองปฏิบัติด้วยวิธีการใหม่ ๆ เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น และถ่ายโอนความรู้ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้ทั้งสองแนวคิดนี้เป็นกระบวนการในการสังสมความรู้ในตัวบุคคลที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ และเมื่อประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นก็จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น ดังนั้นการรักษาความรู้ในตัวบุคคลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ

ทั้งนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ภารกิจด้านการอุดมศึกษา) มีนโยบายส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการในการจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์การปฏิบัติงานภายในองค์กร และพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ นำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562 : ข) เช่นเดียวกับที่ Muthuveloo, Shanmugam and Teoh (2017 : 192; citing Kruger and Johnson, 2011 : 62) กล่าวว่า ความรู้มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร และการกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ โดยเฉพาะการจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้น เพื่อที่จะเพิ่มผลการปฏิบัติงานขององค์กร องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญไปที่การจัดการความรู้ของพนักงาน โดยเฉพาะการจัดการความรู้ภายในตัวบุคคล ที่สำคัญต่อการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้ความรู้ในระดับบุคคลกลายเป็นสินทรัพย์ขององค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กร และเป็นแนวทางให้องค์กรเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเพิ่มผลปฏิบัติงานขององค์กร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ภายในตัวบุคคล โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ SECI Model ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ภายในตัวบุคคล โดยการชี้นำตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Self-direction in Adult Learning) ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### ประโยชน์ของการวิจัย

1. ประโยชน์เชิงการจัดการ (Managerial Contributions)

การจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นหนึ่งในนโยบายสำคัญขององค์กร การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลเกิดจากการสะสมความรู้ ความสามารถในการทำงาน การเชื่อมโยงประสบการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม มีกระบวนการค้นหา แลกเปลี่ยน และสะสมจากกระบวนการทางสังคม โดยผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ ดังนั้นกระบวนการจัดการความรู้ SECI Model จึงเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยสร้างความรู้ เกิดเป็นความรู้ใหม่และเผยแพร่แก่สมาชิกในองค์กร นอกจากนี้การสะสมความรู้ยังมาจากแนวทางในการเรียนรู้ของตนเอง ความมีสำนึกรับผิดชอบในการพัฒนาความสามารถของตนเอง โดยสร้าง

กระบวนการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเองไปสู่การเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กรและกลายเป็นทรัพย์สินขององค์กรในที่สุด

## 2. ประโยชน์เชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions)

งานวิจัยครั้งนี้ เป็นการบูรณาการทางทฤษฎีโดยการนำแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเน้นที่การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคล โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ SECI Model และยังนำแนวคิดเรื่องการเรียนรู้ตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่มาเป็นตัวแปรด้วย ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้ทั้งสองแนวคิดนี้เป็นกระบวนการในการส่งเสริมความรู้ในตัวบุคคลที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ โดยที่บุคคลริเริ่มด้วยตนเองภายใต้การมีหรือไม่มี的帮助เหลือจากบุคคลอื่น โดยบุคคลจะกำหนดความต้องการและเป้าหมายในการเรียนรู้ เลือกบุคคลและทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Knowles, 1975 : 266-267) และการประยุกต์ใช้ความรู้ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงเห็นว่าสอดคล้องและเหมาะสมกับการศึกษาในบริบทของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง ซึ่งข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้เป็นการทดสอบความสัมพันธ์และอิทธิพลของตัวแปรดังกล่าว ซึ่งในเชิงทฤษฎีสามารถนำข้อค้นพบจากงานวิจัยไปต่อยอดเพื่อศึกษาตัวแปรอิสระอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามอื่น ๆ ได้ตามบริบทของแต่ละองค์กร

## สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ SECI Model ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 2 การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยการชี้นำตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Self-direction in Adult Learning) ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

## ขอบเขตของการวิจัย

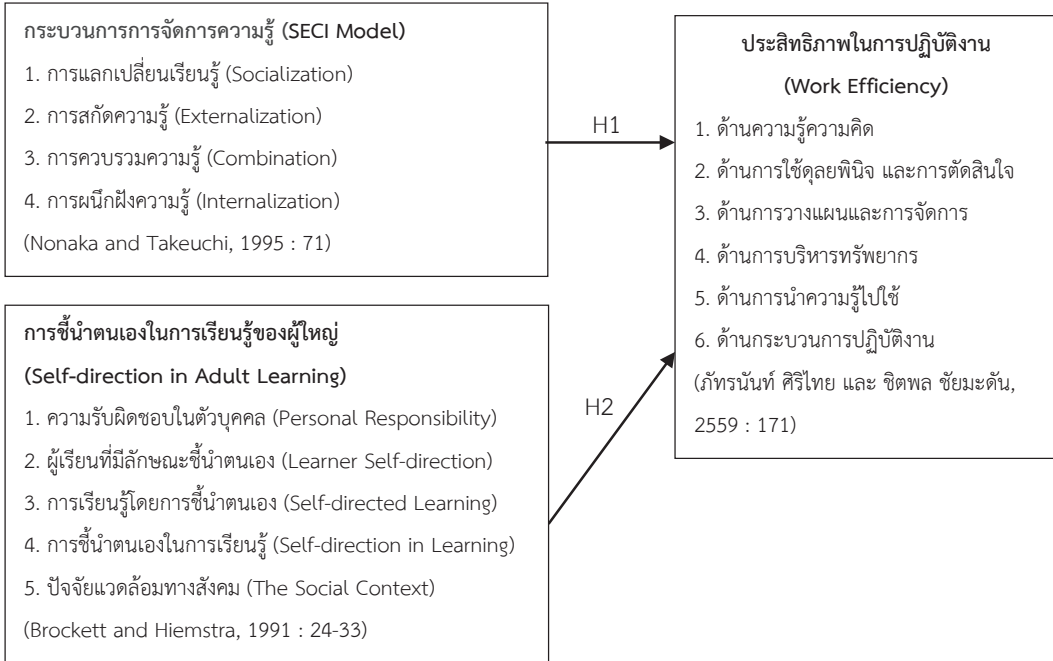
ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ภายในตัวบุคคล โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ SECI Model การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคล โดยการชี้นำตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Work Efficiency)

ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง จำนวน 502 คน และใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 83 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา ผู้วิจัยใช้เวลาในการศึกษาระหว่างเดือนมกราคม - พฤษภาคม 2562

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรเป้าหมาย แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง จำนวน 502 คน คำนวณกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธี Yamane (1976 : 727) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 83 คน และใช้การเลือกตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้โดยใช้ SECI Model จำนวน 16 ข้อ ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการชี้นำตนเองโดยการเรียนรู้แบบ

ผู้ใหญ่มาก จำนวน 15 ข้อ ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 18 ข้อ และส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นคำถามปลายเปิด โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2-4 เป็นแบบสอบถามกำหนดระดับความคิดเห็นตามแบบของ Likert (Rating Scale) โดยแต่ละข้อแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด (5) เห็นด้วยมาก (4) เห็นด้วยปานกลาง (3) เห็นด้วยน้อย (2) และเห็นด้วยน้อยที่สุด (1)

### 3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

3.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องและความครอบคลุมของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) จะพิจารณาจากค่าดัชนี IOC ที่มีค่ามากกว่า 0.50 ขึ้นไป (ประสพชัย พสุนนท์, 2558 : 381) โดยข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยมีค่ามากกว่า 0.5 ขึ้นไปทุกข้อ

3.2 วิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อมั่นกับกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่าระหว่าง 0.71-0.90 โดยกำหนดให้ค่าความน่าเชื่อถือได้ของสัมประสิทธิ์แอลฟามากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 (Nunnally, 1978 : 245)

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่นไปเก็บข้อมูลจากพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง ได้กลับคืนมาและมีความสมบูรณ์ 83 ฉบับ

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วยสถิติค่าความถี่ จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบคุณสมบัติของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม และวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิควิธี Stepwise โดยกำหนดความหมายของตัวแปรดังนี้

SECI	หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้โดยใช้ SECI Model
S	หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้โดยใช้ SECI Model ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
E	หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้โดยใช้ SECI Model ด้านการสกัดความรู้
C	หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้โดยใช้ SECI Model ด้านการรวบรวมความรู้
I	หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้โดยใช้ SECI Model ด้านการฝึกฝังความรู้
SDL	หมายถึง การชี้แนะตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่
PR	หมายถึง การชี้แนะตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ด้านความรับผิดชอบในตัวบุคคล
LS	หมายถึง การชี้แนะตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ด้านผู้เรียนที่มีลักษณะชี้แนะตนเอง
SD	หมายถึง การชี้แนะตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ด้านการเรียนรู้โดยการชี้แนะตนเอง



- SDT หมายถึง การชี้แนะตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ด้านการชี้แนะตนเองในการเรียนรู้  
 SC หมายถึง การชี้แนะตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ด้านปัจจัยแวดล้อมทางสังคม  
 WE หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Work Efficiency)

## สรุปผลการวิจัย

### ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 83 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 61.45 และเป็นเพศชาย จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 38.55 ด้านอายุ ส่วนใหญ่มีช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 37.35 ด้านระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 63.86 ด้านประสบการณ์ทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 34.94 และด้านตำแหน่ง ส่วนใหญ่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 54.22

2. การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ศึกษา และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร แสดงผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า VIF และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตัวแปร	S	E	C	I	PR	LS	SD	SDT	SC	SECI	SDL	WE	VIF
$\bar{X}$	4.41	4.11	4.27	4.23	4.43	4.36	4.39	4.39	4.29	4.25	4.37	4.43	
S.D.	0.590	0.724	0.632	0.654	0.637	0.639	0.578	0.580	0.675	0.559	0.540	0.516	
S													1.467
E	0.567**												2.745
C	0.519**	0.768**											2.691
I	0.545**	0.685**	0.785**										2.797
PR	0.477**	0.550**	0.695**	0.682**									2.678
LS	0.496**	0.586**	0.676**	0.692**	0.726**								2.938
SD	0.412**	0.462**	0.623**	0.631**	0.680**	0.665**							2.471
SDT	0.454**	0.585**	0.691**	0.677**	0.722**	0.765**	0.738**						2.930
SC	0.486**	0.537**	0.677**	0.723**	0.696**	0.652**	0.611**	0.674**					2.233
SECI	0.754**	0.892**	0.898**	0.881**	0.700**	0.715**	0.619**	0.703**	0.706**				1.000
SDL	0.538**	0.627**	0.775**	0.786**	0.883**	0.878**	0.844**	0.893**	0.845**	0.795**			1.000
WE	0.576**	0.650**	0.742**	0.777**	0.786**	0.735**	0.742**	0.808**	0.792**	0.800**	0.890**		

\*\*p < 0.05



จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยกระบวนการจัดการการเรียนรู้โดยใช้ SECI Model มีค่าเฉลี่ย 4.25 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.41 สำหรับปัจจัยการชี้แนะตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ มีค่าเฉลี่ย 4.37 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความรับผิดชอบในตัวของบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.43 นอกจากนี้เมื่อพิจารณาค่า VIF พบว่า มีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ไม่เกิดปัญหาสหสัมพันธ์ (Multicollinearity) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlations) พบว่า ค่า r อยู่ระหว่าง 0.412 – 0.890 และมีค่า p-value < 0.05 แสดงว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรงที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงนำไปสู่การทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

3. การวิเคราะห์การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ SECI Model ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ โดยใช้เทคนิควิธี Step-wise แสดงผลดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (SECI Model) ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม					
	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (WE)					
	b	SE	B	t	p-value	Adjusted R <sup>2</sup>
Constant	1.292	0.186		6.965	0.000**	
กระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้ SECI Model (SECI)	0.738	0.043	0.800	17.018	0.000**	0.638
Constant	1.220	0.193		0.309	0.000	
ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization : S)	0.156		0.060		0.001**	0.601
ด้านการสกัดความรู้ (Externalization : E)					0.621	
ด้านการรวบรวมความรู้ (Combination : C)	0.245		0.061		0.000**	0.645
ด้านการผนึกฝังความรู้ (Internalization : I)	0.350		0.048		0.000**	0.665

\*\*p < 0.05

จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุด้วยวิธี Stepwise ของตัวแปรอิสระรายด้าน พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 3 ตัวแปร คือ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการรวบรวมความรู้ และด้านการผนึกฝังความรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.156, 0.245 และ

0.350 ตามลำดับ ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และในภาพรวมพบว่า การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยใช้กระบวนการการจัดการความรู้ SECI Model ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $b = 0.738, p < 0.05$ ) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 โดยมีค่าพยากรณ์ร้อยละ 63.80

โดยมีสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\hat{y} = 1.220 + 0.156 (\text{การแลกเปลี่ยนเรียนรู้}) + 0.245 (\text{การรวบรวมความรู้}) + 0.350 (\text{การผนึกฝังความรู้}) \text{ หรือ}$$

$$\hat{y} = 1.220 + 0.156 (S) + 0.245 (C) + 0.350 (I)$$

และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = 0.060 (\text{การแลกเปลี่ยนเรียนรู้}) + 0.061 (\text{การรวบรวมความรู้}) + 0.048 (\text{การผนึกฝังความรู้})$$

หรือ

$$Z = 0.060 (S) + 0.061 (C) + 0.048 (I)$$

### ตารางที่ 3 การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยการชี้นำตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม					
	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (WE)					
	b	SE	B	t	p-value	Adjusted R <sup>2</sup>
Constant	0.713	0.150		4.744	0.000**	
การชี้นำตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Self-direction in Adult Learning : SDL)	0.850	0.034	0.890	24.960	0.000**	0.791
Constant	0.718	0.150		4.789	0.000	
ด้านความรับผิดชอบในตัวบุคคล (Personal Responsibility : PR)	0.185	0.046	0.228	3.990	0.000**	0.791
ด้านผู้เรียนที่มีลักษณะชี้นำตนเอง (Learner Self-direction : LS)					0.449	
ด้านการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง (Self-directed Learning : SD)	0.145	0.049	0.163	2.974	0.003**	0.800
ด้านการชี้นำตนเองในการเรียนรู้ (Self-direction in Learning : SDT)	0.267	0.053	0.301	5.034	0.000**	0.651
ด้านปัจจัยแวดล้อมทางสังคม (The Social Context : SC)	0.253	0.040	0.331	6.349	0.000**	0.762

\*\*p < 0.05

จากตารางที่ 3 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุด้วยวิธี Stepwise ของตัวแปรอิสระรายด้าน พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ตัวแปร คือ ด้านความรับผิดชอบในตัวบุคคล ด้านการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง ด้านการชี้นำตนเองในการเรียนรู้ และด้านปัจจัยแวดล้อมทางสังคม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.185, 0.145, 0.267 และ 0.253 ตามลำดับ และในภาพรวม พบว่า การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยการชี้นำตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $b = 0.850, p < 0.05$ ) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 โดยมีค่าพยากรณ์ร้อยละ 79.10

โดยมีสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\hat{y} = 0.718 + 0.185 (\text{ความรับผิดชอบในตัวบุคคล}) + 0.145 (\text{การเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง}) + 0.267 (\text{การชี้นำตนเองในการเรียนรู้}) + 0.253 (\text{ปัจจัยแวดล้อมทางสังคม}) \text{ หรือ}$$

$$\hat{y} = 0.718 + 0.185 (PR) + 0.145 (SD) + 0.267 (SDT) + 0.253 (SC)$$

และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = 0.228 (\text{ความรับผิดชอบในตัวบุคคล}) + 0.163 (\text{การเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง}) + 0.301 (\text{การชี้นำตนเองในการเรียนรู้}) + 0.331 (\text{ปัจจัยแวดล้อมทางสังคม}) \text{ หรือ}$$

$$Z = 0.228 (PR) + 0.163 (SD) + 0.301 (SDT) + 0.331 (SC)$$

### การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง สามารถสรุปและอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ดังนี้

1. การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ SECI Model ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากการศึกษา พบว่า การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ SECI Model ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการรวบรวมความรู้ และด้านการฝึกฝังความรู้ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ แต่ด้านการสกัดความรู้ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรมีโอกาสในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ แบ่งปันความรู้ ผ่านการประชุมสัมมนาขององค์กร และมีการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน แต่การสกัดความรู้เป็นกระบวนการถ่ายทอดความรู้ฝังลึกออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้งซึ่งทำได้ยาก บุคลากรจะต้องมีการรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบ และสามารถนำความรู้นั้นมาถ่ายทอดให้แก่ผู้อื่นได้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว พบว่า บุคลากรไม่มีการรวบรวมจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบมากนัก สอดคล้องกับงานวิจัย Muthuveloo, Shanmugam and Teoh (2017 : 192) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ประเทศมาเลเซีย พบว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกฝังความรู้มีผลต่อการปฏิบัติงาน ส่วนการสกัดความรู้และการรวบรวมความรู้ไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร เนื่องจากองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีความยืดหยุ่นทางการคิดหรือ

การแลกเปลี่ยนความคิด และการทำงานเป็นไปตามกระบวนการหรือตามระบบ

2. การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยการชี้นำตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากการศึกษา พบว่า การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลโดยการชี้นำตนเองในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่มีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบในตัวบุคคล การเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง การชี้นำตนเองในการเรียนรู้ และปัจจัยแวดล้อมทางสังคม มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ แต่ด้านผู้เรียนที่มีลักษณะชี้นำตนเองไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรเกิดความตระหนักในการเรียนรู้ มีความรับผิดชอบในตนเองในการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้ขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจภายในในการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ แต่ผู้เรียนยังขาดการวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ไม่มีการตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้เท่าที่ควร และยังคงคุณลักษณะที่เอื้อและสนับสนุนต่อการเรียนรู้ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะตัวของผู้เรียนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิปไตย โปแดง และ ชัยฤทธิ์ โพธิสุวรรณ (2559 : 299) ศึกษาเรื่อง การสะสมความรู้ในตัวคนเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของแรงงานในสถานประกอบการ พบว่า การสะสมความรู้ในตัวคนของแรงงานเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization) เป็นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล (Personal Responsibility Orientation) หรือ PRO Model พบกระบวนการสะสมความรู้ในตัวคนของแรงงาน คือ การเข้าสู่สภาพแรงงาน การสำรวจงาน การกำหนดเป้าหมาย การจัดการการเรียนรู้ และการสะสมความรู้ในตัวคน และยังคงสอดคล้องกับ ปิยะ ศักดิ์เจริญ (2558 : 10) ที่ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเองได้เน้นที่ความเป็นอิสระส่วนบุคคล และความรับผิดชอบต่อตนเองในการเรียนรู้ ซึ่งผู้เรียนที่มีการชี้นำตนเองในการเรียนรู้จะสามารถเรียนรู้ได้ดีกว่าผู้เรียนที่เรียนโดยการชี้นำจากผู้อื่น และแรงจูงใจในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่นั้นเกิดจากแรงจูงใจภายในมากกว่าปัจจัยภายนอก

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลช่วยให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของความรู้ และเกิดเป็นความรู้ใหม่ผ่านกระบวนการถ่ายทอดความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสกัดความรู้ การจัดระบบและบูรณาการความรู้หลากหลายรูปแบบเข้าด้วยกัน ทำให้เกิดความรู้ใหม่และนำความรู้ไปใช้ นอกจากนี้ความรู้ที่สะสมในตัวบุคคลยังเกิดจากกระบวนการชี้นำตนเองในการเรียนรู้ มีความรับผิดชอบต่อตนเอง วางแผนการเรียนรู้ และมีแรงจูงใจภายใน เกิดความรู้ภายในตัวบุคคลจนกลายเป็นสินทรัพย์ขององค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้กับขององค์กร ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์กร ควรสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ขึ้นในการทำงาน สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อรักษาองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลเอาไว้ ส่งเสริมให้บุคลากรถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น รวมถึงองค์กรต้องหาวิธีการในการจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ และสามารถนำ

ความรู้ออกมาใช้ได้ต้องมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สามารถนำประโยชน์จากงานวิจัยไปใช้และนำไปเป็นแนวทางในการจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่อไป

### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจใช้การวิจัยเชิงคุณภาพร่วมด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่มีรายละเอียดที่เป็นประโยชน์เพิ่มมากขึ้น และสามารถนำผลงานวิจัยไปพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กรต่อไป
2. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจในบริบทของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่งเท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปสามารถนำงานวิจัยไปปรับใช้กับบริบทของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มอื่น เช่น บุคลากรในองค์กรธุรกิจประเภทอื่น ซึ่งตัวแปรที่ใช้งานวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กร
3. สามารถประยุกต์ทฤษฎีอื่น ๆ เพื่อสร้างตัวแปรให้ได้ตัวแปรที่มีความหลากหลาย หรือศึกษาอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุอื่น ๆ ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

### รายการอ้างอิง

- กรมควบคุมโรค. *คู่มือการจัดการความรู้ กรมควบคุมโรค*. สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2562, จาก <http://www.kmddc.go.th>
- ประสพชัย พสุนนท์. (2558). ความเที่ยงตรงของแบบสอบถามสำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 18, 375-396.
- ปิยะ ศักดิ์เจริญ. (2558). ทฤษฎีการเรียนรู้ผู้ใหญ่และแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเอง : กระบวนการเรียนรู้เพื่อการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 16(1), 8-13.
- ภัทรนันท์ ศิริไทย และ ชิตพล ชัยมะดัน. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ว. *วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง*, 5(1), 157-197.
- มหาวิทยาลัยมหิดล. (2552). *การจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมหิดล*. นครปฐม: กองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- มหาวิทยาลัยศิลปากร. สำนักหอสมุดกลาง. (2562). *การจัดการความรู้*. สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2562, จาก <http://www.resource.lib.su.ac.th>
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562). *การจัดการความรู้ในองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562*. สืบค้นเมื่อ 30 มกราคม 2563, จาก <http://www.mua.go.th>

อธิปไตย โปแตง และ ชัยฤทธิ์ โภธิสุวรรณ. (2559). การสะสมความรู้ในตัวคนเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของแรงงานในสถานประกอบการ. *วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 26(2), 299-307.

Brockett R. G. and Hiemstra, R. (1991). *Self-direction in adult learning : Perspectives on theory, research, and practice*. New York: Routledge, Chapman and Hall.

Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78–91.

Knowles, M. S. (1975). *Self-directed learning : A guide for learners and teachers*. New York: Association Press.

Kruger, C. J. (Neels) and Johnson, R. D. (2011). Is there a correlation between knowledge management maturity and organizational performance?, *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 41(3), 265–295.

Muthuveloo, R., Shanmugam, N. and Teoh, A. P. (2017). The impact of tacit knowledge management on organizational performance : Evidence from Malaysia. *Asia Pacific Management Review*, 22, 192-201.

Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company : How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.

Yamane, T. (1976). *Statistics : An introductory analysis*. 2<sup>nd</sup> ed. New York: Harper and Row.