

ปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุน
ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

นางสาวอิสริยา ปิ่นตบแต่ง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
ปีการศึกษา 2554

**MOTIVATION FACTORS OF KNOWLEDGE SHARING
OF SUPPORTING STAFF AT SURANAREE
UNIVERSITY OF TECHNOLOGY**

Issariya Pintobtang

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Degree of Master of Information Science in Information Technology**

Suranaree University of Technology

Academic Year 2011

ปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุน
ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.นฤมล รักษาสุข)

ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.นิสาชล จำนงค์)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชลภัฏฐ์ วงษ์ประเสริฐ)

กรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร.ชูกิจ ลิ้มปิฉานงค์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

(อาจารย์ ดร.พิรศักดิ์ สิริโยธิน)

คณบดีสำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม

อิสริยา ปิ่นตบแต่ง : ปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (MOTIVATION FACTORS OF KNOWLEDGE SHARING OF SUPPORTING STAFF AT SURANAREE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY) อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์ ดร.นิสาชล จันทศิริ, 97 หน้า.

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์คือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และ (2) เพื่อศึกษาช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี การวิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 667 คน เป็นข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 300 คน นำมาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า ทั้งปัจจัยจูงใจภายนอกและปัจจัยจูงใจภายในมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งสองปัจจัยที่ค่าเฉลี่ย 3.67 และ 3.48 ตามลำดับ ปัจจัยจูงใจภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การจัดสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้ (3.86) รองลงมาคือ การได้รับคำชมเชย (3.76) และน้อยที่สุดเป็นการได้รับรางวัล (3.34) ปัจจัยจูงใจภายในที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความเป็นมืออาชีพ (3.72) รองลงมาคือ ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล (3.58) และน้อยที่สุดคือ สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ (3.16) สำหรับช่องทางในการสื่อสารที่พนักงานเห็นว่าจะทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ในหน่วยงานประสบความสำเร็จ มากที่สุดคือ การสื่อสารแบบเผชิญหน้า (4.48) รองลงมา คือการสื่อสารผ่านการประชุมแบบประชุมกลุ่มย่อย (3.92) และน้อยที่สุดเป็นการสื่อสารผ่านทางการใช้โทรสาร (2.41) สำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ที่หน่วยงานจัดมากที่สุด พบว่า หน่วยงานมีการจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด ที่ค่าคะแนน 1,078 รองลงมา คือ จัดระบบพี่เลี้ยงที่ค่าคะแนน 750 และมีการจัดตั้งทีมข้ามสายงานน้อยที่สุดที่ค่าคะแนน 369

ISSARIYA PINTOBTANG : MOTIVATION FACTORS OF KNOWLEDGE
SHARING OF SUPPORTING STAFF AT SURANAREE UNIVERSITY OF
TECHNOLOGY. THESIS ADVISOR : NISACHOL CHAMNONGSRI,
Ph.D., 97 PP.

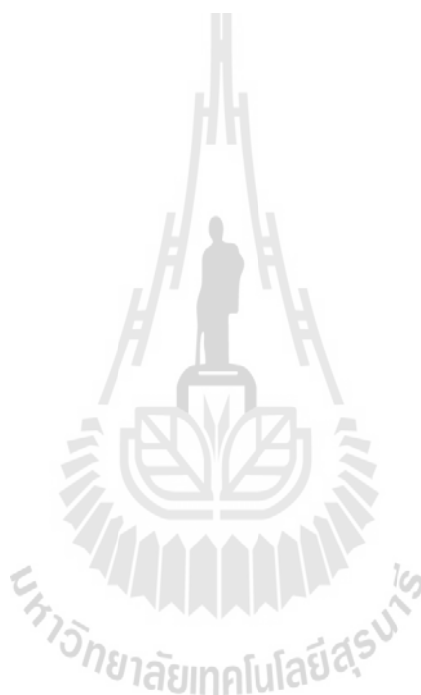
MOTIVATION FACTORS/KNOWLEDGE SHARING/SUPPORTING STAFF

This study aims at investigating the intrinsic and extrinsic factors in the success of knowledge sharing between supporting staff within Suranaree University of Technology (SUT). The participants of the present study were 667 SUT's supporting staff. The data obtained through the 300 questionnaires were analyzed using percentage, mean and SD.

The findings of the present study show that SUT's supporting staff, on the overall average scores, reported high motivation for both intrinsic (3.67) and extrinsic (3.48) motivations. In the intrinsic motivations, the highest average score was the environment for knowledge sharing (3.34), followed by recognition (3.76) as medium average scores, and getting a reward was the lowest average scores. In the extrinsic factors, professionalism had the highest average scores (3.72), the personal knowledge had a medium scores (3.58), and the lowest average score was the social status and the trust (3.16).

For the communication channels which staff reported highly successful of knowledge sharing including face to face communication (4.48), through the sub group meeting as a medium average score (3.92), and fax (2.41) as the lowest average score. For the sharing activities, the knowledge sharing forum was the highest score

(1,078), the mentoring system was the medium score (750), and the lowest score was the cross-functional team (369).



School of Information Technology

Academic Year 2011

Student's Signature_____

Advisor's Signature_____

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลงด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ บุคคล และกลุ่มบุคคลต่างๆ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลืออย่างดียิ่ง ทั้งในด้านวิชาการและด้านการดำเนินงานวิจัย อาทิเช่น

รองศาสตราจารย์ ดร.ประภาวดี สืบสนธิ์ อาจารย์ผู้ที่เป็นคนชี้แนะแนวทางและสร้างกำลังใจให้ศึกษาต่อ

อาจารย์ ดร.นิสาชล จ่านงศรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.นฤมล รักษาสุข และ รองศาสตราจารย์ ดร.ชลภัศร์ วงษ์ประเสริฐ ที่กรุณาให้คำปรึกษาด้านวิชาการและแนวทางในการเขียนวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.สุขสรรพ์ ศุภเศรษฐ์เสรีและอาจารย์สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่กรุณาให้คำปรึกษาด้านวิชาการ

อาจารย์ณพัทธ์ โสภีพันธ์ อาจารย์ประจำโปรแกรมสถิติ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ที่ให้คำปรึกษาด้านสถิติ

คุณปวีณา จิระสุโข เพื่อนร่วมเรียนระดับปริญญาโทที่ให้กำลังใจและคอยช่วยเหลือมาโดยตลอด

ขอขอบคุณพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่กรุณาช่วยตอบแบบสอบถาม

ท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่ให้การเลี้ยงดูอบรมและส่งเสริมการศึกษาเป็นอย่างดีตลอดมาในอดีต รวมทั้งกำลังใจจากคุณมนัสและเด็กชายกวีวัฒน์ ศรีประเสริฐ ที่เป็นกำลังใจทำให้วิทยานิพนธ์ประสบความสำเร็จด้วยดี

อิสริยา ปิ่นตบแต่ง

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ (ภาษาไทย).....	ก
บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ).....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัย.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.3 คำถามในการวิจัย.....	7
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	7
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
1.6 คำอธิบายศัพท์.....	8
2 ปรัชญาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้.....	11
2.1.1 ความหมายของความรู้.....	11
2.1.2 ประเภทของความรู้.....	11
2.1.3 ความหมายของการจัดการความรู้.....	12
2.1.4 ความสำคัญของการจัดการความรู้.....	14
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้.....	16
2.2.1 ความหมายของการแลกเปลี่ยนความรู้.....	16
2.2.2 ความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้.....	17
2.2.3 กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้.....	17
2.3 แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจ.....	20

สารบัญ (ต่อ)

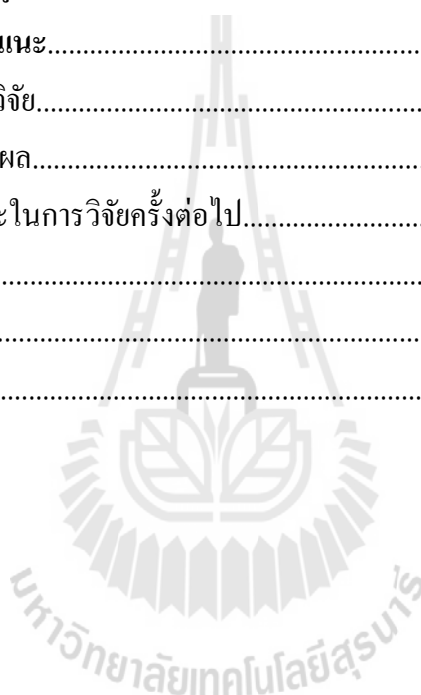
หน้า

2.3.1 ความหมายของแรงจูงใจ.....	20
2.3.2 สาเหตุของการเกิดแรงจูงใจ.....	20
2.3.3 ประเภทของแรงจูงใจ.....	21
2.3.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	22
2.3.5 ความสำคัญของแรงจูงใจ.....	26
2.4 บริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.....	26
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
2.5.1 งานวิจัยในประเทศ.....	30
2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	31
2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	35
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
3.1 วิธีวิจัย.....	36
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	36
3.3 ตัวแปรที่ทำการวิจัย.....	37
3.3.1 ตัวแปรอิสระ.....	37
3.3.2 ตัวแปรตาม.....	37
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	37
3.5 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ.....	41
3.5.1 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	41
3.5.2 การหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ.....	41
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	42
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
4 ผลการวิจัยและการอภิปรายผล.....	44
4.1 ข้อมูลทั่วไป.....	45
4.2 ลักษณะกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน.....	53
4.2.1 กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงาน.....	53

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

4.2.2 ช่องทางการสื่อสารที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้.....	59
4.3 ปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้.....	60
4.3.1 ปัจจัยจูงใจภายนอก.....	61
4.3.2 ปัจจัยจูงใจภายใน.....	65
5 สรุปและข้อเสนอแนะ.....	70
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	71
5.2 การอภิปรายผล.....	73
5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	78
รายการอ้างอิง.....	81
ภาคผนวก ก.	86
ประวัติผู้เขียน.....	96



สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

2.1	ตารางเปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการ.....	23
4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ.....	45
4.2	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ.....	45
4.3	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	46
4.4	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน.....	47
4.5	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามหน่วยงาน.....	48
4.6	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงานที่ได้รับ.....	50
4.7	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน.....	51
4.8	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ.....	52
4.9	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามการมีกิจกรรมแลกเปลี่ยน ความรู้.....	53
4.10	ภาพรวมลักษณะกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงานเรียงตามลำดับ ค่าคะแนน.....	55
4.11	ลำดับค่าและคะแนนของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงาน โดยผู้ที่ได้รับบทบาทเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรม.....	56
4.12	ลำดับค่าและคะแนนของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงาน โดยผู้ที่ได้รับบทบาทเป็นผู้เข้าร่วมกิจกรรม.....	57
4.13	ลำดับค่าและคะแนนของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงาน โดยผู้ที่ได้รับบทบาทเป็นผู้จัดบันทึก.....	58
4.14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายตามช่องทางการสื่อสาร ที่จะทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานประสบผลสำเร็จ.....	59
4.15	คะแนนเฉลี่ยภาพรวมของผู้ตอบแบบสอบถามและการแปลความหมาย ตามปัจจัยเชิงใจ.....	60
4.16	ปัจจัยเชิงใจภายนอก จำแนกตามประเภทของรางวัล.....	61

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.17	ปัจจัยเชิงภายนอก จำแนกตามลักษณะคำชมเชย.....62
4.18	ปัจจัยเชิงภายนอก จำแนกตามสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้.....63
4.19	ปัจจัยเชิงภายนอก จำแนกตามความมั่นคงต่อหน้าที่การงาน.....64
4.20	ปัจจัยเชิงภายใน จำแนกตามความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล.....65
4.21	ปัจจัยเชิงภายใน จำแนกตามความเป็นมืออาชีพ.....66
4.22	ปัจจัยเชิงภายใน จำแนกตามสถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ.....67
4.23	ปัจจัยเชิงภายใน จำแนกตามความเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่น.....68
4.24	ปัจจัยเชิงภายใน จำแนกตามความท้าทายในการทำงาน.....69

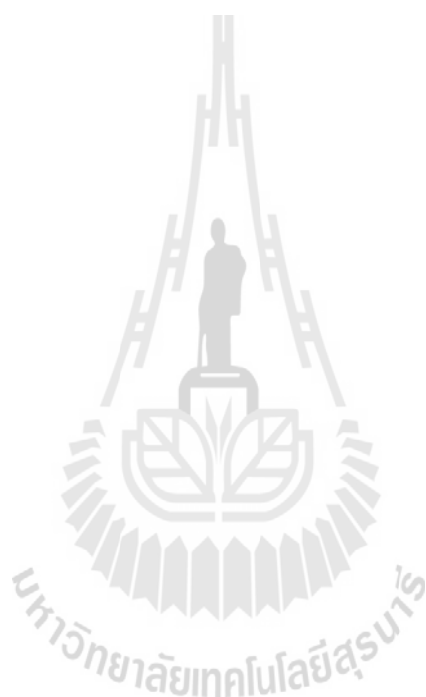


สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

2.1	แสดงโครงสร้างการจัดองค์กร.....	27
2.2	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	35



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัย

ปัจจุบันโลกได้ก้าวสู่ระบบเศรษฐกิจใหม่ คือ ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy) ซึ่งเป็นระบบเศรษฐกิจที่ใช้ความรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการแข่งขันและพัฒนาประเทศ (Handzic, 2004: 5) จึงทำให้หลายประเทศตระหนักถึงความสำคัญของความรู้และการมีบุคลากรที่มีความรู้สูง ที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของแต่ละประเทศ ประเทศไทยก็เช่นกัน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) กำหนดการพัฒนาประเทศที่มุ่งเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา เพื่อเตรียมความพร้อมของคนให้มีความรู้ ความสามารถในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับประเทศอื่น ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ผลที่ได้ จะทำให้ประเทศไทยเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนและสร้างความอยู่ดีมีสุขของคนไทย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549: 47-48)

สจวร์ต (Stewart, 1997: 63 อ้างถึงใน มาร์ควอดด์, 2548: 241) กล่าวว่า ความรู้ได้กลายเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากกว่าทรัพย์สินทางการเงิน ตำแหน่งทางการตลาด เทคโนโลยี หรือสินทรัพย์อื่นๆขององค์กร และในโลกของการทำงานยุคปัจจุบัน ความรู้เป็นทรัพยากรหลักในการทำงานของทุกองค์กร องค์กรต่างๆต้องการความรู้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อประโยชน์ของลูกค้าและผู้บริโภค (มาร์ควอดด์, 2548: 241) ดังนั้น องค์กรหลายแห่งจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากพลังของความรู้ ที่เป็นแรงกำลังขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้า องค์กรจำเป็นต้องมีทั้งความรู้ ความยืดหยุ่น ความรวดเร็ว พลังและความสามารถในการเรียนรู้ที่มากกว่าเดิม เพื่อให้สามารถเผชิญกับความต้องการที่กำลังเปลี่ยนไปทั้งของสภาพแวดล้อมแบบใหม่และลูกค้าที่เรียกร้องมากขึ้น

ความรู้ หมายถึง ความเข้าใจที่เกิดจากประสบการณ์และการเรียน (Awad and Ghaziri, 2004: 33) เป็นสัญชาตญาณ เป็นการทำความเข้าใจและการฝึกหัดเพื่อที่จะรู้ในกระบวนการเรียนรู้ (Wiig, 1993: 5) ความรู้เป็นการหล่อหลอมของประสบการณ์ ค่านิยม และการเรียนรู้จากบริบทรอบข้าง (Jennex, 2007: 3) ดังนั้น ความรู้จึงหมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากประสบการณ์ในอดีต ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้หรือการศึกษาเล่าเรียน ผสมรวมกับประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

ความรู้แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) (Nonaka, 1994: 14)

ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่มีการถ่ายทอดและบันทึกไว้ในสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ คู่มือ รูปแบบของสัญลักษณ์ (Li, Li and CAI, 2008: 1) ความรู้ประเภทนี้แลกเปลี่ยนและเผยแพร่ได้ง่าย (Lai, 2005: 245) สามารถควบคุมและจัดการได้อย่างชัดเจน (Nonaka, 1994: 14)

ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้เฉพาะตัวที่อยู่ในตัวของบุคคลผู้นั้น เป็นความรู้ที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างความรู้ใหม่กับความรู้เดิม หรือความรู้ใหม่กับความรู้ใหม่ (Nonaka, 1994: 14) ความรู้ประเภทนี้ เป็นความรู้ที่ถ่ายทอดได้ยาก (Li, Li and CAI, 2008: 1) สามารถถ่ายทอดความรู้ได้โดยการสอนและฝึกหัดในรูปแบบการปฏิบัติงาน ซึ่ง Nonaka (Nonaka, 1994: 14) กล่าวว่า ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ส่วนใหญ่ขององค์กร

ความรู้ทั้งสองประเภทสามารถเปลี่ยนสถานะระหว่างกันได้ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่จะทำให้เกิดความรู้ใหม่ (Dalkir, 2005: 21) การที่จะสามารถนำเอาความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนและความรู้จากภายนอกมาใช้สร้างความได้เปรียบคู่แข่งทางธุรกิจและสร้างผลกำไรให้แก่องค์กรนั้น องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ และสร้างระบบการจัดการความรู้ที่ดี (บุญดี บุญญาภิ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพัญ พรชนกนาถและปรียวรรณ กรณดลวัน, 2548: 16)

การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการและควบคุมความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรตลอดระยะเวลาที่องค์กรดำรงอยู่ (Busch, 2008: 19-20) รวมไปถึงการวางแผนกลยุทธ์และกระบวนการในการทำงาน และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนอย่างเหมาะสมมาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้เพิ่มสูงขึ้นเพื่อให้ผลลัพธ์ในการทำงานเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร (Lai, 2005: 250) โดยผ่านกระบวนการของการจัดการความรู้ (Prat, 2006: 213) ประกอบด้วย การเพิ่มเติมความรู้ (Acquisition), การรวบรวมความรู้ (Storage), การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing / Transfer) และการนำความรู้ไปใช้ (Utilization / Application / Use)

การจัดการความรู้ ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตัวพนักงาน เช่น ช่วยลดเวลาในการตัดสินใจเลือกวิธีที่ดีที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหา (Lai, 2005: 246) ประโยชน์ต่อทีมงาน เช่น พัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญภายในกลุ่ม และประโยชน์ต่อองค์กร เช่น ช่วยขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่เป้าหมาย (Dalkir, 2005: 20) เป็นต้น

งานวิจัยก่อนหน้านี้แสดงให้เห็นว่า กระบวนการสำคัญที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ คือ กระบวนการในการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) (Luo, 2009: 260 ; Jasimuddin, 2008: 1367 ; (Li, Li and CAI, 2008: 1-4); Kuo and Young, 2008: 2697 and Marouf,

2007: 110) ซึ่งเป็น ความสามารถส่วนบุคคลในการที่จะอธิบายถ่ายทอด และสื่อสารความรู้ไปยังบุคคลอื่น กลุ่มและองค์กร (King and Mark, 2006: 140) เป็นพฤติกรรมการถ่ายทอด แบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่มคนที่มีความสนใจเรื่องเดียวกัน มารวมกันและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันด้วยความสมัครใจ (Nonaka, 1999: 63) เป้าหมายหลักของการแลกเปลี่ยนความรู้คือ การสร้างความรู้ใหม่ จากการรวมกันของความรู้ที่แตกต่างกัน และทำให้เป็นความรู้ใหม่ที่ดีที่สุด (Christensen, 2007: 37) ซึ่งการศึกษาของหยาง (Yang, 2008: 350) พบว่า ผลจากการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน จะทำให้พนักงานมีความรู้และความเข้าใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ช่วยเพิ่มความสามารถในการทำงาน ทำให้คุณภาพของงานออกมาดีขึ้น รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาในการทำงาน นอกจากนี้ ลิน (Lin, 2007: 136) พบว่าผลที่องค์กรจะได้รับคือ เกิดการส่งผ่านความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์พื้นฐานภายในองค์กร ทำให้องค์กรมีองค์ความรู้เพิ่มมากขึ้น และสามารถนำความรู้นั้นมาเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการ สร้างนวัตกรรมที่สามารถสร้างผลกำไรให้กับองค์กร

การแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมขององค์กร ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสาน เพื่อให้บุคลากรได้เลือกใช้วิธีการตามความสะดวกและความถนัด จึงมีวิธีการหลักๆ ดังต่อไปนี้ (บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, คีตพงษ์ พรชนกนาถและปรียวรรณ วรรณล้วน, 2548: 58 และ 153-155)

- 1) การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)
- 2) กิจกรรมคุณภาพและนวัตกรรม (Innovation & Quality Circles: IQCs)
- 3) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
- 4) การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment)
- 5) เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)
- 6) ชุมชนแห่งการเรียนรู้หรือชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP)
- 7) การเล่าเรื่อง / บอกเล่า บทเรียน (Story telling / Lesson learned) (สุรพงษ์ มาลี, 2552 : 36)

จากการศึกษางานวิจัยด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานภายในองค์กร (Amin, Hassan, Ariffin and Rehman, 2009: 240-243; Lin, 2007: 135-149; Soo, 2006: 208; จิตพัฒน์ พิษนุธาตพงศ์, 2548: 13-14 และ Barreto, 2003: 41) ดังนั้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น องค์กรจึงจำเป็นต้องเสริมแรงจูงใจที่เหมาะสมให้กับพนักงาน

แรงจูงใจ (Motivation) เป็นองค์ประกอบหนึ่งทางด้านจิตวิทยา หมายถึง สิ่งผลักดันที่ทำให้กิจกรรมดำเนินไปอย่างมีจุดหมายปลายทางและมีทิศทาง (ปราชญ์ รามสูต, 2542: 125) แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่ไม่อยู่นิ่ง (นิภา แก้วศรีงาม, 2532: 105) เกี่ยวพันกับความต้องการ แรงขับ และก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการอย่างตรงเป้าหมาย (Haslam, 2004: 69-70) ซึ่งอาจเกิดจากแรงจูงใจภายในหรือแรงจูงใจภายนอก

งานวิจัยในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา (Amin, Hassan, Ariffin and Rehman, 2009: 240-243; Lin, 2007: 135-149; Soo, 2006: 208; ฐิติพัฒน์ พิษณุธาดาพงศ์, 2548: 13-14 และ Barreto, 2003: 41) พบว่า แรงจูงใจที่สำคัญที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ จำแนกตามประเภทของปัจจัยจูงใจได้แก่ (1) ปัจจัยจูงใจภายใน ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล (Lin, 2007: 135-149) ความเป็นมืออาชีพ สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ (Soo, 2006: 208) และความเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่น (Lin, 2007: 135-149) (2) ปัจจัยจูงใจภายนอก ประกอบด้วย การได้รับรางวัล (Amin, Hassan, Ariffin and Rehman 2009: 240-243 and Lin, 2007: 135-149) และการได้รับการยอมรับนับถือ (Wang and Noe, 2009: 115-131; Ali and Ahmed, 2008: 1 and Lee, 2006: 938-956) และปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ (Soo, 2006: 208) เพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน (Schultz, 2006: 235-236)

จากงานวิจัยด้านการจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ดังกล่าว พบว่า การที่องค์กรเสริมแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยจูงใจภายในหรือปัจจัยจูงใจจากภายนอก จะทำให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีและเกิดการริเริ่มตั้งใจที่จะร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานร่วมกับทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮอริเบอร์ก (Motivator-Hygiene (Two-Factor)) เนื่องจากทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในสาขาวิชาด้านการบริหาร โดยนำไปปรับใช้ในการเสริมแรงจูงใจที่พึงประสงค์ต่อพนักงาน เพื่อให้คนและงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น (Schultz, 2006: 225) ตามปัจจัย 2 ประเภท ได้แก่ ปัจจัยค่าจูนและปัจจัยกระตุ้น ดังนี้

- ปัจจัยค่าจูน (Hygiene needs) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ หากไม่มีปัจจัยตัวนี้ หรือมีปัจจัยตัวนี้แต่ไม่สอดคล้องกับพนักงานในองค์กร พนักงานในองค์กรจะเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ (Job dissatisfaction) ขึ้นได้ ปัจจัยค่าจูน ดังกล่าวจัดได้ว่าเป็นแรงจูงใจภายนอก อันประกอบไปด้วย การได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานในอนาคต ความสัมพันธ์กับ

ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหารงานขององค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และความมั่นคงในหน้าที่การงาน

- ปัจจัยกระตุ้น (Motivator needs) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ (Job Satisfaction) มีความรู้สึในด้านดี เป็นแรงจูงใจภายในที่จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 5 ประการ คือ

1. ความตระหนักถึงความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

2. การประสบความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานทำงานได้แล้วเสร็จและมีผลลัพธ์ออกมาเป็นที่น่าพอใจ และเกิดความรู้สึกพึงพอใจในผลสำเร็จของงาน

3. การได้รับการยอมรับนับถือจากการทำงานที่ประสบความสำเร็จ อาจเป็นการให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย ต่องานที่ประสบผลสำเร็จ

4. ความท้าทายในการทำงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ นั้นน่าสนใจ และต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการลงมือปฏิบัติงานจนแล้วเสร็จ

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การได้รับโอกาสในการเลื่อนสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการส่งเสริมในด้านการศึกษาเพิ่มเติม และการฝึกอบรม

ดังนั้น หากองค์กรเสริมแรงจูงใจที่ถูกต้องและเหมาะสมให้แก่พนักงาน จะทำให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ผลลัพธ์ที่ได้จะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้การจัดการความรู้ในองค์กร ประสบผลสำเร็จ องค์กรจะมีองค์ความรู้อย่างไม่สิ้นสุด เพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการ รวมทั้งลดขั้นตอนและระยะเวลาในกระบวนการทำงาน

องค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรมีสองส่วน คือ งานและพนักงาน ซึ่งงานเป็นภารกิจที่ต้องกระทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กรเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่องค์กรจำเป็นต้องมีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติภารกิจนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรไม่ว่าองค์กรนั้นจะจัดในรูปสถานศึกษาหรือกิจการด้านธุรกิจ พนักงานจึงเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้เจริญก้าวหน้า (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2541: 5-6) ในสถานศึกษาเช่นมหาวิทยาลัย บุคลากรสายสนับสนุน ถือเป็นกำลังสำคัญอย่างยิ่งในการทำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานและบุคคลต่างๆทั้งภายในและภายนอก เพื่อสนับสนุน บริการและอำนวยความสะดวกให้มหาวิทยาลัยบรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจ และเป้าหมายที่วางไว้ บุคลากรสายสนับสนุนจำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการ

ทำงาน สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถถ่ายทอดประสบการณ์จากตัวบุคคลมาแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างกัน นำผลลัพธ์ที่ได้มาพัฒนาและปรับปรุงงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ดร.วรรณ ทอดทอง, 2553: 5)

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นกรณีศึกษา เนื่องจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลแห่งแรก ที่มีโครงสร้างการบริหารงานเป็นอิสระจากระบบราชการ (The Autonomous State University) (พระราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ, 2533: 121) มีการกำหนดรูปแบบโครงสร้างการบริหารที่ไม่ซับซ้อน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิภาพสูงสุด ลดขั้นตอนในการตัดสินใจ และพัฒนาระบบทำงานที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวแบบ “รวมบริการ ประสานภารกิจ” ซึ่งมีแนวคิดในการมุ่งใช้ทรัพยากรทุกประเภทและความชำนาญการร่วมกัน กำหนดให้หน่วยงานที่มีภารกิจเหมือนกันมีเพียงหน่วยเดียว และให้บริการแบบรวมศูนย์ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานหรือลดระยะเวลาในการทำงาน อันก่อให้เกิดความประหยัด ความคุ้มค่ามากที่สุด (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2532: 4) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้ดำเนินการจัดตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2533 ซึ่งเป็นเวลากว่า 20 ปีแล้ว ทั้งคณาจารย์และบุคลากรต่างมีความรู้และความสามารถที่สั่งสมมาอย่างยาวนาน และต่างก็ได้ใช้ความรู้ความสามารถนั้นสร้างสรรค์นวัตกรรมและสิ่งที่เป็นประโยชน์กลับคืนสู่สังคมเป็นอย่างมากและในปี 2554 ได้รับคัดเลือกเป็น 1 ใน 9 มหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ ดังนั้น หากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีส่งเสริมให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันมากขึ้น ก็จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมใหม่ๆ ออกมามากมาย และนอกจากนี้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารียังมีแผนพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ระยะ 4 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 - 2554) ซึ่งเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ส่วนแผนงาน, 2553) อย่างไรก็ตามจากแผนพัฒนาการจัดการความรู้ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า แม้หน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยจะมีแผนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน แต่มีเพียงหน่วยงานเดียวเท่านั้นที่มีแผนการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามการจัดการความรู้ในหน่วยงานจะประสบผลสำเร็จได้นั้น พนักงานในองค์กรจำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอและตลอดเวลาด้วย

ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันตลอดเวลาจึงเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นแนวทางให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเห็นแนวทางในการเสริมปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน สนับสนุนให้การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีประสบความสำเร็จ ช่วยเพิ่ม

ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรและสามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยในการที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

1.2.2 เพื่อศึกษาช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

1.3 คำถามในการวิจัย

1.3.1 แรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายสนับสนุนเป็นอย่างไร

1.3.2 ช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานเป็นอย่างไร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1.4.1 จำกัดขอบเขตการศึกษาการแลกเปลี่ยนความรู้ เฉพาะพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพ และบริหารทั่วไปของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จังหวัดนครราชสีมา ที่ปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2554 รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 667 คน

1.4.2 ตัวแปรที่ศึกษาในงานวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรเพื่อใช้ในการศึกษา ดังนี้

1.4.2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

1. ปัจจัยเชิงภายนอก ได้แก่ การได้รับรางวัล การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการทำงานและความมั่นคงในหน้าที่การงาน

2. ปัจจัยเชิงภายใน ได้แก่ ความเป็นมืออาชีพ ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ ความเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่นและความท้าทายในการทำงาน

1.4.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทราบแรงจูงใจที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป

1.5.2 ทราบรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป

1.5.3 ได้แนวทางในการสร้างแนวปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

1.5.4 ได้แนวทางสำหรับผู้บริหาร ในการสร้างแรงจูงใจระหว่างพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไปและแนวทางการปรับวัฒนธรรมองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

1.5.5 ได้องค์ความรู้เรื่องการเสริมแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ในการวางรากฐานการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

1.6 คำอธิบายศัพท์

1.6.1 แรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นให้พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป เกิดทัศนคติในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

1.6.2 การแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง พฤติกรรมการถ่ายทอด แบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่มคนที่มีความสนใจเรื่องเดียวกัน มารวมกันและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันด้วยความสมัครใจ

1.6.3 พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ทางด้านงานเลขานุการและการจัดการทั่วไป งานวางแผน งานบุคคล งานการเงิน งานพัสดุ งานสาร-บรรณ งานประชาสัมพันธ์ งานนิเทศสัมพันธ์ งานธุรการ งานด้านวิศวกรรม งานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี งานวางแผนและวิเคราะห์ระบบ งานซ่อมบำรุงและงานติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องและตามที่ได้รับมอบหมาย

1.6.4 การได้รับรางวัล หมายถึง สิ่งตอบแทนสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน ได้แก่ การได้รับของขวัญ ของชำร่วย ใบประกาศ โล่รางวัล เข็มยกย่อง วันหยุดชดเชย ตำแหน่งงาน เงินตอบแทน การขึ้นเงินเดือน และการได้รับโบนัสสิ้นปี

1.6.5 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง สิ่งตอบแทนที่เป็นคุณค่าทางใจ เพื่อให้มีกำลังใจในการดำเนินงาน ได้แก่ คำยกย่องชมเชยจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน การได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน และการมีอำนาจในการตัดสินใจในการทำงาน

1.6.6 สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สถานภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความสุขในการทำงาน เช่น ห้องทำงาน โต๊ะและเก้าอี้สำหรับทำงาน เครื่องคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต อุณหภูมิของอากาศ มุมพักผ่อน เป็นต้น

1.6.7 ความมั่นคงในหน้าที่การงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความมั่นคงในงาน ความมั่นคงภายในองค์กรที่ทำให้รับรู้ได้ว่าสามารถทำงานในที่เดิมนี้อย่างต่อเนื่องจนเกษียณอายุและได้รับค่าตอบแทนอย่างสม่ำเสมอ

1.6.8 ความเป็นมืออาชีพ หมายถึง ความสามารถในการทำงานนั้นๆ ได้อย่างเชี่ยวชาญ โดยดูจากการอธิบายและถ่ายทอดกระบวนการทำงานนั้นๆ ได้อย่างชัดเจน การตระหนักถึงความรับผิดชอบในงานที่ทำ การได้รับคำยกย่องชมเชยในการทำงานจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน มีวิธีการแก้ไขปัญหาในงานนั้นๆ จนประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลาที่

1.6.9 ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล หมายถึง การตระหนักถึงความรู้และความสามารถของตนเองในการทำงาน ว่าสามารถทำงานนั้นๆ ให้ได้ผลสำเร็จตามที่วางไว้ และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงานได้

1.6.10 สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ หมายถึง บทบาทของตนเองในองค์กรและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน รวมถึงการสร้างควาไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน

1.6.11 ความเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่น หมายถึง ความยินดีที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

1.6.12 ความท้าทายในการทำงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติที่น่าสนใจ และต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการลงมือปฏิบัติงานจนแล้วเสร็จ

บทที่ 2

ปรัทัศนัวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดและทฤษฎีในการวิจัย ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญ ดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

2.1.1 ความหมายของความรู้

2.1.2 ประเภทของความรู้

2.1.3 ความหมายของการจัดการความรู้

2.1.4 ความสำคัญของการจัดการความรู้

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

2.2.1 ความหมายของการแลกเปลี่ยนความรู้

2.2.2 ความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้

2.2.3 กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้

2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Motivation)

2.3.1 ความหมายของแรงจูงใจ

2.3.2 สาเหตุของการเกิดแรงจูงใจ

2.3.3 ประเภทของแรงจูงใจ

2.3.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.3.5 ความสำคัญของแรงจูงใจ

2.4 บริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

2.1.1 ความหมายของความรู้

นักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้คำจำกัดความหรือความหมายของความรู้ ไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอตามที่ได้ศึกษามา ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2542: 232) ให้นิยาม ความรู้ หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสิ่งที่ได้รับจากประสบการณ์ การได้ยินและได้ฟัง

ดาเวนพอร์ทและพรูแซค (นิทัศน์ วิเทศ, ผู้แปล, 2542: 8) กล่าวว่า ความรู้ คือ กรอบของการประสมประสานระหว่าง ประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบทและความรู้แจ้งอย่างซ้ำซ้อน ในแง่ขององค์กร ความรู้มักสะสมอยู่ในรูปของเอกสารหรือแฟ้มเก็บเอกสารต่างๆ รวมไปถึงสั่งสมในการทำงาน อยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานและอยู่ในบรรทัดฐานขององค์กร

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547: 16) กล่าวว่า ความรู้ คือ ความเข้าใจ การรับรู้ในเรื่องราวที่นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการตัดสินใจและการปฏิบัติในองค์กรต่างๆ

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548: 17) กล่าวว่า ความรู้ คือ กรอบของการประสมประสานระหว่างสถานการณ์ ค่านิยม ความรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างชัดเจน โดยทั่วไปความรู้จะอยู่ใกล้ชิดกับกิจกรรมมากกว่าข้อมูลและสารสนเทศ ความรู้มีอยู่ทั่วไปทุกหนแห่ง ไม่มีการสูญสลายและสามารถไร้ขีดจำกัดได้บ่อยเท่าที่ต้องการ

ไพโรจน์ ชลารักษ์ (2551: 3) ให้นิยาม ความรู้ คือ สภาวะในตัวตนที่เกิดขึ้นจากการผสมผสานอย่างลงตัวระหว่างการรับรู้ ความจำ ความคิด ความเข้าใจและความรู้สึก เมื่อคนได้สัมผัสหรือรับรู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วสภาวะนี้จะไม่หายไปจากคน แต่อาจลืมไปได้บ้างบางส่วน บางเวลา

อุจจิระ โนนกะ (2553: 7) กล่าวว่า ความรู้ คือ กระบวนการของมนุษย์ที่เต็มไปด้วยพลังและความคิดสร้างสรรค์ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตัวเองจนนำไปสู่ข้อเท็จจริง

จากคำจำกัดความข้างต้น อาจกล่าวโดยสรุปว่า ความรู้ หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการประสบการณ์ ค่านิยม การศึกษาเล่าเรียน เกิดเป็นความเข้าใจ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงตลอดเวลา

2.1.2 ประเภทของความรู้

ความรู้ในองค์กรมี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลหรือความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นเฉพาะบุคคล ผ่านประสบการณ์ การศึกษา ค้นคว้า ฝึกฝน และพรสวรรค์ ซึ่งความรู้ชนิดนี้ได้ฝังแน่นอยู่ในตัวบุคคล เป็นความรู้ที่จับต้องได้ยาก แต่สามารถสัมผัสได้จากการได้ยิน ได้เห็น ได้ฟัง และสังเกตพฤติกรรม รวมทั้งการ

แสดงออกซึ่งทักษะและความสามารถของบุคคล เช่น ความสามารถในการบริหาร การปฏิบัติงาน การคิดอย่างเป็นระบบ (สุรพงษ์ มาลี, 2552: 29) เป็นความรู้เฉพาะตัวของใครของมันที่รู้ได้เฉพาะตัวเจ้าของเอง เป็นความรู้ที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างความรู้ใหม่จากภายนอกกับความรู้หรือประสบการณ์เดิมภายใน (บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงษ์ พรชนกนาค และปรียวรรณ กรรณล้วน, 2548: 16) และ ความรู้ที่บันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่ได้รับการเผยแพร่และถ่ายทอดสู่สาธารณชน และ/หรือเฉพาะกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการนำไปใช้ประโยชน์ โดยผ่านการบันทึกในรูปแบบและลักษณะต่างๆ เช่น คู่มือ หนังสือ กระดาษ รูปภาพ วัตถุ เสียง (สุรพงษ์ มาลี, 2552: 28) สิ่งสิ่งพิมพ์ที่ทุกคนสามารถเข้าไปค้นหาและใช้ได้ (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2546: 16) ความรู้ชนิดนี้เมื่อเทียบกับความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลแล้ว มีน้อยกว่าประมาณเป็นอัตราส่วนถึง 20 ต่อ 80 (บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงษ์ พรชนกนาคและปรียวรรณ กรรณล้วน, 2548: 16) ความรู้ในองค์กรจึงจัดเก็บไว้ในแหล่งสะสมและจัดเก็บความรู้ ซึ่งจะต้องให้คนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างและใช้ประโยชน์ ให้ความรู้ทั่วไปกลายเป็นความรู้เชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองกลยุทธ์ของธุรกิจหลักขององค์กรและจัดให้มีกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อทำให้เกิดจุดเปลี่ยนภายในองค์กร โดยการมีส่วนร่วมของผู้ใช้ความรู้ในองค์กร (น้ำทิพย์ วิภาวินและนางเยาว์ เปรมกมลเนตร, 2551: 90)

2.1.3 ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ดำเนินร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม การจัดการความรู้ในความหมายนี้ จึงเป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมของนักวิชาการหรือนักทฤษฎี แต่นักวิชาการหรือนักทฤษฎีอาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งความรู้หรือผู้อำนวยการตรวจสอบในการจัดการความรู้ การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เป้าหมายคือ การพัฒนางานและพัฒนาคนโดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ (อนุวัฒน์ ศุภชุตกุล, 2547: 23) การจัดการความรู้ มาจากคำว่า Knowledge และ Management หมายถึงการจัดการสารสนเทศ (Information) และการบริหารคน (People) ความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานการทำงานของคน กระบวนการทางธุรกิจและเทคโนโลยี (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2546: 15)

ไพโรจน์ ชลารักษ์ (2551: 53) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึง การกระทำกับความรู้และแหล่งความรู้ด้วยเครื่องมือและเทคนิควิธีต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่เพิ่มขึ้นหรือเกิดประโยชน์จากการจัดการความรู้ขึ้นเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติการ

สุรพงษ์ มาลี (2552: 24) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่ หรือที่ได้จากการเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

น้ำทิพย์ วิภาวินและนางเยาว์ เปรมกมลเนตร (2551: 89) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

วิจารณ์ พานิช (2547 อ้างถึงใน ชูติมา เมฆวัน, 2549: 21) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้นๆ ได้ ต้องให้นิยามหลายข้อ จึงจะครอบคลุมความหมาย ซึ่งได้แก่

1) การจัดการความรู้มีความหมายรวมถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ ส่วนเทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้

2) การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) ถ้าไม่มีการแบ่งปันความรู้ ความพยายามในการจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จ พฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับวัฒนธรรม พลวัต และวิถีปฏิบัติ มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ ประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคมมีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้

3) การจัดการความรู้ ต้องการผู้ทรงความรู้ ความสามารถ ในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้สำหรับสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่ง เพื่อช่วยแนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ดังนั้น กิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การดึงดูดคนเก่งและดี การพัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคน และการดึงคนมีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กร ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

4) การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างความมีชีวิตชีวาและความสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ และเป็นดัชนีบอกกว่าองค์กรมีการจัดการความรู้อย่างได้ผลหรือไม่

จิราพร ชายสวัสดิ์ (2550: 26) ได้สรุปการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการความรู้ที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ของคนในองค์กรองค์กรหนึ่ง โดยต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนความรู้ มีปฏิสัมพันธ์กันของคนภายในองค์กรเดียวกัน เมื่อรวบรวมแล้วก็มีให้นำความรู้

ที่ได้มาใช้โดยวิธีการที่เรียกว่า การสังเคราะห์และการจำแนกหรือจัดระบบใหม่เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่น่าไปสู่การเผยแพร่ต่อสาธารณะชนต่อไป

ดร.วรรณ ทอดทอง (2553: 11) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สะดวกต่อการค้นหาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ เผยแพร่ โดยการบริหารจัดการความรู้ให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อองค์กรและพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้นำมาใช้ในการทำงาน ผลจากการสร้างความรู้ ก่อให้เกิดผลงานทางด้านวิชาการต่างๆและเกิดทักษะความชำนาญสามารถนำมาเพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

การจัดการความรู้เป็นการพัฒนาระบบ พัฒนาคนและพัฒนาองค์กรเพื่อลดค่าใช้จ่าย ลดเวลา ลดขั้นตอน ในขณะเดียวกันก็เพื่อเพิ่มผลผลิต เพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน (น้ำทิพย์ วิภาวินและนางเยาว์ เปรมกมลเนตร, 2551: 84) ดังนั้น การจัดการความรู้ จึงหมายถึง การจัดการ ควบคุมและนำความรู้ที่มีและที่ได้รับมาใหม่มาใช้พัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า โดยมีเทคโนโลยีเป็นตัวช่วยสนับสนุนการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จ

2.1.4 ความสำคัญของการจัดการความรู้

วัตถุประสงค์ของการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานในองค์กร ผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรและเพื่อพัฒนาการตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการให้ดีขึ้นและรวดเร็วขึ้น (น้ำทิพย์ วิภาวินและนางเยาว์ เปรมกมลเนตร, 2551: 85)

ค็อคซา (Kucza, 2001: 30) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการของการสร้างความรู้ การจัดเก็บ และการแบ่งปันความรู้ กล่าวโดยทั่วไปจะรวมถึง การระบุสภาพปัจจุบัน การกำหนดความต้องการและการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการที่จะส่งผลกระทบต่อการจัดการความรู้ให้ดีขึ้นเพื่อบรรลุถึงความต้องการขององค์กร

เป้าหมายหลักของการจัดการความรู้ คือ การใช้ประโยชน์จากความรู้มาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร การจัดการความรู้มีความสำคัญอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนาก็ตาม (ชุติมา เมฆวัน, 2549: 22) ซึ่งเป้าหมายของการจัดการความรู้ มี 3 ประการใหญ่ๆ (อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล, 2547: 17) ได้แก่

- 1) เพื่อพัฒนางาน ให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น
- 2) เพื่อการพัฒนาคน คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้คือพนักงานทุกระดับ แต่ที่จะได้ประโยชน์มากที่สุด คือ พนักงานชั้นผู้น้อยและระดับกลาง
- 3) เพื่อการพัฒนา ฐานความรู้ ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น

การจัดการความรู้ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตัวพนักงาน ทีมงานและองค์กร (Dalkir, 2005: 20) ดังนี้

- 1). ความสำคัญของการจัดการความรู้ที่มีต่อพนักงาน
 - ช่วยลดเวลาในการตัดสินใจเลือกวิธีที่ดีที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหา (Lai, 2005: 244)
 - สร้างกลุ่มทำงานที่เหนียวแน่นภายในองค์กร
 - ช่วยให้พนักงานกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา
 - สร้างความท้าทายและโอกาสในการร่วมมือกัน
- 2). ความสำคัญของการจัดการความรู้ที่มีต่อทีมงาน
 - พัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญภายในกลุ่ม
 - ส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือระหว่างกัน
 - เกิดความร่วมมือแบบเครือข่าย
 - พัฒนาภาษาและหลักจริยธรรมภายในกลุ่ม
- 3). ความสำคัญของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์กร
 - ช่วยขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย
 - แก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว
 - เกิดแนวปฏิบัติที่ดีภายในองค์กร
 - พัฒนาความรู้ไปสู่ผลิตภัณฑ์และการบริการ
 - สร้างโอกาสในการผลิตนวัตกรรมใหม่
 - สร้างความทรงจำขององค์กร

ผลที่เกิดจากการจัดการความรู้ มีอย่างน้อย 4 ประการ (อนุวัฒน์ สุขขุติกุล, 2547: 36) คือ

1) ผลสัมฤทธิ์ของงานเกิดผลสำเร็จในระดับดีมากขึ้นไปถึงขั้นนำภาคภูมิใจหรือระดับนวัตกรรม

2) พนักงาน เกิดการพัฒนา การเรียนรู้ เกิดความมั่นใจตนเอง เกิดความเป็นชุมชนในหมู่ผู้ร่วมงาน เป็นบุคคลเรียนรู้

3) ความรู้ของบุคคลและขององค์กรได้รับการยกระดับ มีการสั่งสมและจัดระบบให้พร้อมใช้

4) องค์กรหรือหน่วยงาน มีสภาพเป็นองค์กรเรียนรู้

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือระดมความรู้ในคนและความรู้ในกระดาด ทั้งที่เป็นความรู้จากภายนอกและความรู้ของกลุ่มผู้ร่วมงาน เอามาใช้งานและยกระดับความรู้ของบุคคลของกลุ่มผู้ร่วมงานและขององค์กร ทำให้งานมีคุณภาพสูงส่ง พนักงานเป็นบุคคลเรียนรู้ และองค์กรเป็นองค์กรเรียนรู้ การจัดการความรู้เป็นทักษะสืบส่วน เป็นความรู้เชิงทฤษฎีเพียงส่วนเดียว การจัดการความรู้จึงอยู่ในลักษณะ “ไม่ทำ ไม่รู้” (อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล, 2547: 37) การจัดการความรู้แนวใหม่จะมุ่งเน้นให้มนุษย์สร้างปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เผยแพร่และถ่ายทอดความรู้ อันจะนำไปสู่การสร้างสรรค์ พัฒนาและต่อยอดทางความรู้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด (สุรพงษ์ มาลี, 2552: 35) องค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้ จึงเป็นองค์กรที่ต้องการเป็นองค์กรคุณภาพ บุคลากรในองค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยยกระดับการพัฒนาความรู้ให้องค์กร พัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการและบริการที่ดียิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มผลตอบแทนทางธุรกิจ (น้ำทิพย์ วิภาวินและนางเยาว์ เปรมกมลเนตร, 2551: 84)

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้

การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กร เป็นการนำศักยภาพของคนในองค์กรออกมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายและทิศทางที่ต้องการ (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2546: 31)

2.2.1 ความหมายของการแลกเปลี่ยนความรู้

ดาเวนพอร์ท (Davenport, 1997: 112) ให้ความหมายของการแลกเปลี่ยนความรู้ไว้ว่า เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่เป็นแบบแผนและไม่เป็นแบบแผน ในเรื่องที่สนใจเหมือนกัน โดยความสนใจใจไม่มีการบังคับ

ฮันดริคส์ (Handriks, 1999: 144) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จนถึงกลุ่มคน ที่ทำให้เกิดกระบวนการส่งผ่านความรู้และมีผู้รับความรู้

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547: 72) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นขั้นตอนในการนำเอาความรู้ที่สร้างไว้หรือบันทึกไว้ ออกมาเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และแพร่หลายในองค์กร เป็นกระบวนการแปลงความรู้ของแต่ละบุคคลออกมาเป็นรูปแบบ แนวทาง และนำไปใช้แก้ปัญหาได้จริง เกิดเป็นทักษะใหม่ขึ้น

ลิน (Lin, 2007: 135) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ คือ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ระหว่างพนักงานผ่านองค์กร และยังรวมถึง การสื่อสารระหว่างพนักงานและกิจกรรม ให้คำปรึกษาระหว่างพนักงานด้วยกัน

จากคำจำกัดความข้างต้น อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง พฤติกรรมการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่มีความสนใจในเรื่อง เดียวกันแลกเปลี่ยนความรู้กัน เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปใช้แก้ปัญหาหรือต่อยอดความรู้เดิมเพื่อสร้าง นวัตกรรมใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพิ่มมากขึ้น

2.2.2 ความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้

สิ่งที่ยากที่สุดในเรื่องการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ การทำให้คนที่มีความรู้อยาก แบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ให้คนอื่นที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ คนที่มาฟังก็อยาก มาฟังด้วยความเต็มใจด้วยใจที่เปิดรับ ซักถามด้วยความอยากรู้ ด้วยความสนใจ ไม่ใช่ซักถามแบบ เอาเป็นเอาตาย เมื่อมีข้อคิด ความรู้ หรือประสบการณ์ดีๆ ที่เสริมกันก็แบ่งปันให้คนอื่นได้รับรู้ด้วย และพร้อมนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ให้เหมาะกับงานของตัวเอง แล้วกลับมาแบ่งปันและ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงและต่อยอดความรู้ในคราวต่อไป (สุประภาดา ไซติมณี, 2551: 118)

คริสเตนเซน (Christensen, 2007: 37) พบว่า เป้าหมายหลักของการแลกเปลี่ยนความรู้คือ การสร้างความรู้ใหม่ จากการรวมกันของความรู้ที่แตกต่าง และทำให้เป็นความรู้ใหม่ที่ดีที่สุด

2.2.3 กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้

การแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมของ องค์กร ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสาน เพื่อให้บุคลากรได้เลือกใช้วิธีการตามความสะดวกและ ความถนัด จึงมีวิธีการหลักๆ ดังต่อไปนี้ (บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงษ์ พรชนกนาถและปรียวรรณ กรรณล้วน, 2548: 58 และ 153-155)

1) การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)

เป็นการจัดตั้งทีมเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้นภายใต้ความเชื่อที่ว่า การ ทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆด้านมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงาน ร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ การแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีมจะทำให้เกิดการ เรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น ทั้งนี้ในการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันนั้น เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด หัวหน้าทีมควรสร้างบรรยากาศที่ดีเพื่อช่วยให้เกิดความคุ้นเคยระหว่างกัน ทำ ให้ทุกคนเข้าใจและมุ่งไปที่วัตถุประสงค์เดียวกัน สร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจต่อกัน และถึง

สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ระหว่างที่มีการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันนั้น ควรมีการจดบันทึกหรือรวบรวมความรู้ที่เกิดขึ้นไว้ด้วย

2) กิจกรรมคุณภาพและนวัตกรรม (Innovation & Quality Circles: IQCs)

(IQCs) เป็นกลุ่มที่พัฒนามาจากกลุ่มกิจกรรมคุณภาพ (Quality Circles: QCs) ซึ่งสมาชิกของกลุ่มจะมาจากต่างหน่วยงานหรือต่างระดับในองค์กร หรืออาจจะมาจากต่างองค์กรก็ได้ เช่น มาจากบริษัทของลูกค้าหรือผู้ส่งมอบ เป็นต้น กลุ่ม IQCs จะรวมตัวกันเพื่อค้นหาวิธีการเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ การทำกลุ่ม IQCs นี้จะเป็นการระดมสมองเพื่อกำหนดแนวคิดต่างๆที่หลากหลายในการพัฒนาองค์กรตามหัวข้อเรื่องที่ตั้งไว้ และค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดช่วยแก้ไขปัญหในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร ทั้งนี้ในการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้กันต้องมีการบันทึกข้อมูลหรือความรู้ที่เกิดขึ้นรวมทั้งปัญหาและความสำเร็จที่เกิดขึ้นไว้ด้วย เมื่อเปรียบเทียบ IQCs กับทีมข้ามสายงานแล้ว จะมีความแตกต่างในเรื่องของสมาชิกกลุ่มที่สามารถร่วมได้จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในขณะที่สมาชิกของทีมข้ามสายงานจะมีเฉพาะคนในองค์กรเท่านั้น และเนื้อเรื่องของทีมทำงานข้ามสายงาน จะเป็นเรื่องที่เฉพาะเจาะจงมากกว่า แต่อย่างไรก็ตาม ทั้งสองวิธีต่างก็เป็นเทคนิคในการทำให้คนมาพบปะและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน เพื่อช่วยพัฒนาและปรับปรุงองค์กร

3) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)

ระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการในการถ่ายทอดความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) แบบตัวต่อตัวจากผู้มีความรู้และประสบการณ์มากกว่าไปยังบุคลากรใหม่หรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า เป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงมักจะมีตำแหน่งและอาวุโสกว่า ซึ่งอาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานก็ได้ หากอยู่ในหน่วยงานเดียวกันก็ไม่ควรเป็นผู้บังคับบัญชาและลูกน้องกัน โดยทั่วไประบบพี่เลี้ยงนี้จะใช้เวลาค่อนข้างนาน เพราะทั้งสองฝ่ายจะต้องสร้างความคุ้นเคย ความสัมพันธ์และความเข้าใจกัน ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงนั้นนอกจากจะให้คำปรึกษาในด้านการงานแล้ว ยังเป็นที่ปรึกษาในเวลามีปัญหาหรือสับสน ที่สำคัญพี่เลี้ยงจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องพฤติกรรม จริยธรรมและการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

4) การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment)

การสับเปลี่ยนงานเป็นการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวหรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้งสองฝ่าย (ผู้ถูกย้ายและผู้ที่อยู่ในหน่วยงานต่างๆ) ทำให้ผู้ถูกย้ายเกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลายมากขึ้น สำหรับการยืมตัวบุคลากรมาทำงานชั่วคราวนั้น เป็นการย้าย

บุคลากรระดับบริหารหรือบุคลากรที่มีความสามารถสูงไปช่วยทำงานในหน่วยงานข้ามสายงานหรือหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ถูกยืมตัว ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ของตนเองให้หน่วยงาน เป็นการกระจายความรู้ที่ได้ผลในระยะสั้น ในขณะที่เดียวกันผู้ถูกยืมตัวก็ได้เรียนรู้จากบุคลากรในหน่วยงานอื่น ซึ่งสามารถนำมาพัฒนางานของตนเองหรือสร้างความรู้ใหม่ๆ ได้

5) เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

การจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นทางการจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน ก็เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนาและประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ การใช้เวลาก่อนและหลังการประชุมต่างๆ เพื่อพูดคุยในเรื่องต่างๆ เป็นต้น

6) ชุมชนแห่งการเรียนรู้หรือชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP)

เป็นอีกหนึ่งเทคนิคที่มีการใช้อย่างแพร่หลายโดยคือป(CoP) เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น ส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะนี้ มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างกันจะเป็นสิ่งที่สำคัญ โดย CoP จะมีความแตกต่างจากการจัดตั้งทีมงาน เนื่องจากการร่วมกันอย่างสมัครใจ เป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกันโดยกิจกรรมทางสังคม ไม่ได้มีการมอบหมายงานเฉพาะหรือเป็นโครงการ แต่จะเลือกทำในหัวข้อเรื่องที่สนใจร่วมกันเท่านั้น

7) การเล่าเรื่อง / บอกเล่า บทเรียน (Story telling / Lesson learned) (สุรพงษ์ มาลี, 2552 หน้า 36)

เป็นเครื่องมือช่วยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ต่อหัวข้อหรือปัญหาที่มีลักษณะเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน กลุ่มผู้เรียนรู้จะได้รับความรู้โดยให้แต่ละคนผลัดกันเล่าเรื่องราวหรือบทเรียนที่ได้จากการศึกษาแลประสบการณ์ดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้หรือเป็นข้อพึงระวังในการดำเนินงาน

ดังนั้น ผลจากการแลกเปลี่ยนความรู้ จะช่วยทำให้พนักงานมีความรู้เพิ่มมากขึ้น สามารถนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนางานให้มีคุณภาพ ลดขั้นตอนการทำงานและประหยัดเวลามากขึ้น และการสร้างแรงจูงใจที่ดี จะทำให้การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรมีประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และต้องมั่นใจว่าวิธีการที่ทำนั้น ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมในการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จริงๆ โดยสร้างแรงจูงใจที่มาจากข้างในไม่ใช่แค่เพียงให้เงินรางวัล หรือของล่อใจเท่านั้น เพราะจะทำให้เกิดความล้มเหลวได้ (สุประภาดา โชติมณี, 2551: 126-127)

2.3 แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจ

2.3.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ (Motive) เป็นองค์ประกอบหนึ่งทางด้านจิตวิทยา หมายถึง สิ่งผลักดันที่ทำให้กิจกรรมดำเนินไปอย่างมีจุดหมายปลายทางและมีทิศทาง (ปราณี รามสูต, 2542: 125)

บวร สุวรรณผา (2550: 163) ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้น แรงขับ หรือแรงผลักดันภายใน เป็นแรงขับที่มีการกำหนดทิศทางว่าจะทำพฤติกรรมออกไปอย่างไร ในลักษณะไหน หรือเป็นแรงขับให้บุคคลเก็บรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

นิภา แก้วศรีงาม (2532: 105) ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง สถานะการที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ผู้จูงใจกำหนด

โรเบิร์ต อี. ซิลเวอร์แมน (พวงเพชร วัชรอยู่, ผู้แปล, 2539: 187) ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งใดๆที่ทำให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำขึ้น

มอร์ริสและมาอิสโต (Morris and Maisto, 2006: 251) ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการจำเป็นเฉพาะหรือความปรารถนา เช่น ความหิว ความกระหาย หรือ ความต้องการบรรลุผลสำเร็จ เป็นสิ่งกระตุ้นที่ทำให้เกิดพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง

จากการให้ความหมายแรงจูงใจจากหลายแนวคิด ทำให้สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่ใ้มนุษย์เกิดพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.3.2 สาเหตุของการเกิดแรงจูงใจ

สาเหตุของการเกิดแรงจูงใจ มาจากพลังหรือแรงขับที่เกิดจากแรงขับภายในหรือแรงขับภายนอกก็ได้ แรงขับภายในเกิดจากความต้องการทางกายภาพ เช่น ความหิวต้องการอาหาร ความร้อน ความหนาว ทำให้ต้องการความเย็นหรือความอบอุ่น และแรงขับภายนอกมักเกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ต่างๆ ทำให้เกิดความอยาก ความปรารถนา ความใฝ่ฝัน หรือความสำเร็จในชีวิต (บวร สุวรรณผา , 2550: 163)

ปราณี รามสูต (2542: 121) กล่าวว่า แรงจูงใจเกิดได้หลายสาเหตุ อาจเกิดจากความต้องการทางการ ความต้องการทางจิตใจ อาจเกิดจากการตอบสนองตามสัญชาตญาณ หรืออาจเกิดจากการตอบสนองตามประสบการณ์หรือการเรียนรู้ อาจเกิดจากสภาพอารมณ์ หรืออาจเกิดจากการใช้หลักเหตุผลก็ได้ทั้งสิ้น แรงจูงใจชนิดเดียวกันอาจก่อให้เกิดพฤติกรรมชนิดเดียวกันหรือพฤติกรรมต่างชนิดกันก็ได้ พฤติกรรมแต่ละอย่างของบุคคล มักเกิดจากแรงจูงใจหลายอย่าง และบุคคลต่างสังคม มักมีแรงจูงใจในการเกิดพฤติกรรมต่าง ๆ กัน ทั้งนี้เป็นไปตามวัฒนธรรมและค่านิยมของสังคม บางสังคมให้ความสำคัญกับอำนาจ บางสังคมให้ความสำคัญกับความรู้ สิ่งเหล่านี้จึงมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจต่างกันไป

โรเบิร์ต อี. ซิลเวอร์แมน (พวงเพชร วัชรอยู่, ผู้แปล, 2539: 189) กล่าวว่า สาเหตุของการเกิดแรงจูงใจ มาจากความต้องการ (Need) ซึ่งความต้องการมาจากการขาดสมดุลทั้งภายในร่างกายเอง และสิ่งแวดล้อมภายนอกแล้วทำให้เกิดแรงขับ (Drive) ขึ้น ความต้องการของคนมีมากบ้าง น้อยบ้างอยู่ตลอดเวลา และทุกคนล้วนมีความต้องการด้วยกันทั้งสิ้น ความต้องการอาหารนับเป็นความต้องการภายใน (Physiological need) ความต้องการเกี่ยวข้องกับสังคมนับเป็นความต้องการภายนอก (Environmental need) เมื่ออยู่ในสภาพที่เกิดความขาดแคลนมาก ความต้องการจะมีกำลัง บังคับสูง ทำให้เกิดสภาพการตอบสนองขึ้น เช่น ต้องการอาหารเมื่อเกิดความหิว ต้องการอยู่ในสังคมเมื่อเกิดความรู้สึกเดียวดาย ว้าเหว่ เมื่อเกิดความขาดแคลนและต้องทนทุกข์ทรมานเพราะความ ไม่สมดุล ทำให้เกิดการตอบโต้หรือเกิดพฤติกรรมขึ้น

ดังนั้นแล้ว อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า สาเหตุของการเกิดแรงจูงใจ มาจากแรงขับภายในหรือแรงขับภายนอก เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของตนเองอย่างมีเป้าหมาย

2.3.3 ประเภทของแรงจูงใจ

แบ่งประเภทของแรงจูงใจ จากเกณฑ์ต่างๆ ดังนี้

1. พิจารณาแรงจูงใจตามลักษณะสิ่งเร้า มี 2 ประเภท (ปราณี งามสูตร, 2542: 126) คือ

1.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากพฤติกรรมภายใน เช่น ความสนใจ ความอยากรู้ ความตั้งใจ ความพอใจ ทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมนั้นอย่างถาวร และสม่ำเสมอ

1.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก หรือสิ่งกระตุ้นรอบตัว เช่น การได้รับรางวัล ได้รับคำชม การถูกลงโทษ ทำให้เกิดพฤติกรรมชั่วคราว มักแสดงพฤติกรรมเมื่อต้องการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

ทั้งนี้ ในกิจกรรมเดียวกัน อาจจะมีทั้งแรงจูงใจจากภายในและแรงจูงใจจากภายนอกที่ทำ ด้วยตนเองหรือมีรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน และรางวัลยังเป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มแรงจูงใจภายในได้ (Morris, 2006: 253)

2. พิจารณาจากความต้องการ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท (นิภา แก้วศรีงาม, 2532: 107-108) คือ

2.1 แรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival Motivation) หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจาก ความต้องการทางสรีระตามธรรมชาติ เช่น ความต้องการอาหาร การพักผ่อน

2.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social Motivation) หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากความ ต้องการของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นในสังคม บุคคลต้องการเป็นที่รักและเป็นที่ยอมรับของ ผู้อื่น ต้องการเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตาม

2.3 แรงจูงใจความสัมพันธส่วนตัว (Ego – integration Motivation) หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการขั้นสูงสุดของบุคคล คือ ความต้องการกระทำสิ่งต่างๆตามความเหมาะสมและตามความสามารถของตนเอง เพื่อที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายในชีวิต

มาสโลว์ (Maslow, 1954: 151) กล่าวว่า แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งที่ช่วยให้การทำความกิจกรรมประสบผลสำเร็จและเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาแรงจูงใจภายในเพื่อให้เกิดการทำความกิจกรรมที่มาจากภายในตนเองมากขึ้น

2.3.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีของแรงจูงใจที่ไม่เป็นทางการ มี 3 ทฤษฎี (Haslam, 2004: 69) คือ

1. ทฤษฎี x หมายถึง คนมีความขี้เกียจจำเป็นต้องให้แรงจูงใจโดยใช้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก คนไม่มีเหตุผลและไม่สามารถควบคุมวินัยในตนเองได้
2. ทฤษฎี y หมายถึง คนมองหาวิธีทางเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย สามารถควบคุมความต้องการของตนเองจากสิ่งกระตุ้นจากภายนอก ทำเพื่อเป้าหมายขององค์กร
3. ทฤษฎีข้อสันนิษฐานของสังคม หมายถึง พฤติกรรมของมนุษย์เป็นแรงจูงใจขึ้นต้นจากความต้องการของสังคม ความรู้สึกเป็นส่วนตัวมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้คน ผู้คนตอบสนองต่อแรงขับของกลุ่มเพื่อนมากกว่าแรงกระตุ้นเรื่องการเงินจากภายนอกหรือพยายามที่จะควบคุมพฤติกรรมโดยการจัดการ

ทฤษฎีของแรงจูงใจที่เป็นทางการ (ทฤษฎีความต้องการ: Needs theories) (Haslam, 2004: 71) ได้แก่

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs) จัดลำดับความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ขั้น ได้แก่ ขั้นที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม ขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการยอมรับนับถือ และขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต

2. ทฤษฎีอีอาร์จี ของเคลตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG theory) อ้างอิงจากมาสโลว์มี 3 ขั้น ได้แก่

2.1 ความต้องการขั้นพื้นฐาน (Existence) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานจำพวก อาหาร น้ำดื่ม และการเล่น

2.2 ความต้องการสัมพันธภาพ (Relatedness) เป็นความต้องการทางกายภาพผ่านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น ครอบครัว เพื่อนและกลุ่ม

2.3 ความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า (Growth) เป็นความต้องการทางกายภาพและความต้องการพัฒนาตนเอง

3. ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮิร์ชเบอร์ก (Herzberg's two-factor theory) เกี่ยวข้องกับปัจจัย 2 ตัว ได้แก่ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene needs) และปัจจัยกระตุ้น (Motivator needs)

4. ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของเดวิด ซี แมคคลีแลนด์ (Need achievement theory) พบว่า แรงจูงใจของมนุษย์มาจากความต้องการ 3 ประการ (บวร สุวรรณณ, 2550: 171-174) ได้แก่

4.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement need) หมายถึง ความต้องการความสำเร็จบรรลุเป้าหมายหรือจุดประสงค์ให้เป็นไปตามต้องการ บุคคลที่มีแรงจูงใจชนิดนี้ มักที่จะทำอะไรให้ประสบความสำเร็จ มีลักษณะการทำงานที่ละเอียดและสร้างสรรค์ มีความรู้สึกพึงพอใจกับการค้นหาความสำเร็จอยู่เสมอ

4.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation need) หมายถึง ความต้องการเกี่ยวข้องกับผู้อื่นและมีความรู้สึกอบอุ่นใจจากการที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์เป็นแรงขับภายในที่เกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์และมีความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ เพื่อตอบสนองความรู้สึกของตนเอง

4.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power need) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากแรงขับภายในที่มาจากการเรียนรู้จากประสบการณ์เช่นกัน เกิดจากการหล่อหลอมทางสังคมให้เรียนรู้ว่า การมีอำนาจในตนเองนั้นจะทำให้ได้รับการตอบสนองในด้านต่างๆ ที่ตนมีความต้องการได้ง่ายขึ้น จากทฤษฎีของแรงจูงใจที่เป็นทางการ สามารถแสดงเป็นตารางเปรียบเทียบ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ตารางเปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการ (Classification of need theories)

(Statt, 2004: 253)

มาสโลว์ (Maslow)	แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)	เฮิร์ชเบอร์ก (Herzberg)	แมคคลีแลนด์ (McClelland)
ความต้องการทางกายภาพ (Physiology)	ความต้องการขั้นพื้นฐาน (Existence)	ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene)	ความต้องการอำนาจ (Power)
ความต้องการความปลอดภัย (Safety)			
ความต้องการทางสังคม (Social)	ความต้องการสัมพันธ์ภาพ (Relatedness)	ปัจจัยกระตุ้น (Motivators)	ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Affiliation)
ความต้องการได้รับการยอมรับ นับถือ (Self-esteem)	ความต้องการที่จะ เจริญก้าวหน้า (Growth)		ความต้องการความสำเร็จ (Achievement)
ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization)			

ทฤษฎีของแรงจูงใจ ในลักษณะการทำงานในปัจจุบัน แบ่งเป็น 4 ทฤษฎี (Schultz, 2006: 223) ดังนี้

1. ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของเดวิด ซี แมคคลีแลนด์ (Achievement Motivation Theory) ทฤษฎีนี้เน้นความต้องการของบุคคลไว้ 3 ประเภท คือ

1.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา

1.2 ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความต้องการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น

1.3 ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการมีอิทธิพลและครอบงำเหนือผู้อื่น

2. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Needs Hierarchy Theory) ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าบุคคลถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะสนองตอบตามความต้องการเฉพาะอย่าง และจัดลำดับความต้องการของบุคคล 5 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อชีวิตอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการแสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและความคุ้มครองจากผู้อื่น

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรัก (Belonging and love needs) เป็นความต้องการความรัก การมีส่วนร่วม การมีสัมพันธ์ที่ดีจากกลุ่ม

ขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem needs) เป็นความต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องนับถือ ให้เกียรติและเห็นความสำคัญ

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self – actualization need) เป็นความต้องการสูงสุดในชีวิตที่เกี่ยวกับการทำงานที่ตนเองชอบ หรือต้องการเป็นมากกว่าที่เป็นอยู่ ณ ขณะนี้

3. ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮิร์ซเบอร์ก (Motivator-Hygiene (Two-Factor) Theory) เป็นทฤษฎีแรงจูงใจ ที่ใช้ศึกษาถึงสาเหตุจูงใจบุคคลให้ทำงานเกี่ยวข้องกับปัจจัย 2 ประเภท ดังนี้

3.1 ปัจจัยคำจุน (Hygiene needs) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ หากไม่มีปัจจัยตัวนี้ หรือมีปัจจัยตัวนี้แต่ไม่สอดคล้องกับพนักงานในองค์กร พนักงานในองค์กรจะเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ (Job dissatisfaction) ขึ้นได้

ปัจจัยคำจูง ดังกล่าวจัดได้ว่าเป็นแรงจูงใจภายนอก อันประกอบไปด้วย การได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหารงานขององค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และความมั่นคงในหน้าที่การงาน

3.2 ปัจจัยกระตุ้น (Motivator needs) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรงเพื่อให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ (Job Satisfaction) มีความรู้สึในด้านดี เป็นแรงจูงใจภายในที่จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 5 ประการคือ

3.2.1 ความตระหนักถึงความสำเร็จ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

3.2.2 การประสบความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานทำงานได้แล้วเสร็จและมีผลลัพธ์ออกมาเป็นที่น่าพอใจและเกิดความรู้สึกพึงพอใจในผลสำเร็จของงาน

3.2.3 การได้รับการยอมรับนับถือจากการทำงานที่ประสบความสำเร็จ อาจเป็นการให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย ต่องานที่ประสบผลสำเร็จ

3.2.4 ความท้าทายในการทำงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติที่น่าสนใจและต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการลงมือปฏิบัติงานจนแล้วเสร็จ

3.2.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การได้รับโอกาสในการเลื่อนสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการส่งเสริมในด้านการศึกษาเพิ่มเติม และการฝึกอบรม

4. ทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะของงาน (Job-Characteristics Theory) ของแฮกแมนและโวลแฮม กล่าวว่า สิ่งที่ควบคุมการจูงใจไม่ใช่ตัวบุคคล แต่เป็นสภาพแวดล้อมที่ปฏิบัติงาน การให้งานและสร้างสถานที่ทำงานให้เหมาะสม สามารถส่งเสริมแรงจูงใจในบุคคลได้ โดยหลักสำคัญของคุณลักษณะของงาน ได้แก่

4.1 ความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย (Skill Variety) เป็นส่วนประกอบหนึ่งที่สามารถจะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง และจะทำให้การทำงานนั้น ๆ มีคุณค่าและประสบผลสำเร็จ

4.2 ลักษณะของงาน (Task Identity) ต้องมีความเป็นเอกภาพและมีระดับความยากง่าย ซึ่งจะส่งผลให้งานนั้นเสร็จสมบูรณ์ อาจจะทำคนเดียวหรือร่วมมือกันทำก็ได้

4.3 ความสำคัญของงาน (Task Significance) มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บริโภค

4.4 ความมีอิสระภาพ (Autonomy) การให้อิสระแก่พนักงานในการกำหนดรายการหรือตารางการทำงาน และการจัดการนั้น ๆ

4.5 ผลสะท้อน (Feedback) เป็นการให้พนักงานได้รับทราบเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงานของตัวเอง

นอกจากนี้ ยังพบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลกระทบในเรื่องของการทำงานซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ อายุ เพศ ประสบการณ์การทำงานและการศึกษา เช่น พนักงานที่มีอายุมากขึ้น และประสบการณ์ในการทำงานก็จะมากขึ้นตามไปด้วย ส่งผลให้พนักงานมีความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น รวมทั้งยังมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นด้วย ในเรื่องเพศ พนักงานเพศหญิงส่วนมากเชื่อว่าพวกเธอทำงานหนักและงานมีความโดดเด่นมากกว่าพนักงานชายก่อนที่จะได้รับการเปรียบเทียบการได้รับรางวัล และพนักงานเพศหญิงมีโอกาสที่จะได้เลื่อนน้อยมากถ้าเทียบกับพนักงานชาย (Schultz, 2006: 235-236)

2.3.5 ความสำคัญของแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม จะมีส่วนช่วยพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลเพิ่มมากขึ้น (ปราณี งามสุด, 2542: 128) หากบุคคลเข้าใจแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวเองอย่างชัดเจน ก็จะใช้แรงจูงใจไปในทางที่สร้างสรรค์ เช่น ใช้แรงจูงใจในการไล่หาความสำเร็จจากเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ไปจนถึงเรื่องสำคัญ ใช้แรงจูงใจในการสร้างมิตรภาพ ใช้แรงจูงใจในการสร้างความสามารถหรือใช้ศักยภาพที่หมดที่ตนมีอยู่สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ และใช้แรงจูงใจในการค้นหาตัวตนเพื่อค้นหาสิ่งตอบสนองความต้องการที่พอเหมาะกับการดำรงชีวิต (บวร สุวรรณ ผา, 2550: 179)

2.4 บริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการแห่งแรกของประเทศไทย หมายถึง เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ (Autonomous State University) เน้นประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลและความคล่องตัว เพื่อรักษาและดึงดูดคนดี คนเก่งให้อยู่ในระบบ (อมรวิชัย นาครทรรพ, 2548: 99) วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี คือ “เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่สร้างสรรค์ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิปัญญา เพื่อการพัฒนาสังคมที่มีความสุขและยั่งยืน” และมีภารกิจหลักที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ได้แก่

1) ผลิตและพัฒนากำลังคนระดับสูงทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อตอบสนองความต้องการของการพัฒนาประเทศ

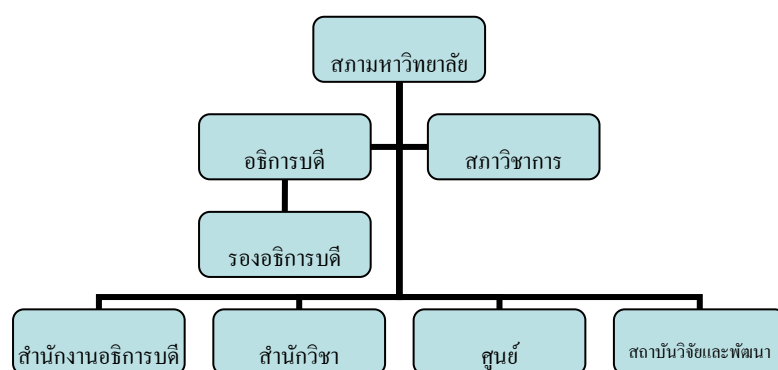
2) วิจัยและค้นคว้าเพื่อสร้างสรรค์ จรรโลงความก้าวหน้าทาง วิชาการและการนำ ผลการวิจัยและพัฒนาไปใช้ในการพัฒนาประเทศ

3) ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อให้ประเทศไทยพึ่งพาตนเอง ทาง เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาได้มากขึ้น

4) ให้บริการทางวิชาการแก่ประชาชนและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

5) ทะนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติและของท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งศิลปะและ วัฒนธรรม ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ข้อมูลทั่วไป, 2553)

เอกลักษณ์เฉพาะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี คือ การเป็น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี (University of Technology) และมี เทคโนโลยี (Technopolis) รองรับ การ วิจัย พัฒนา และปรับปรุงถ่ายทอดเทคโนโลยีตามภารกิจที่กำหนดไว้ มีโครงสร้างการบริหารงาน ภายใน ในรูปแบบของตัวเอง มีสภามหาวิทยาลัยประกอบไปด้วย ตัวแทนสังคมภายนอกเข้ามา ร่วม วางนโยบาย มีสภาวิชาการดูแลมาตรฐานทางวิชาการของตนเอง มีระเบียบการเงินและทรัพย์สิน และ ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของตนเอง (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2532: 4-6) มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี ได้จัดโครงสร้างองค์กรและระบบบริหารที่ยึดหลักการกระจายอำนาจ ที่มี ลักษณะของการปกครองตนเอง โดยให้การตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการ สิ้นสุดในระดับสภา มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นองค์กรบริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เพื่อให้มีความคล่องตัวและมี ประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูง จัดโครงสร้างการบริหารองค์กรในแนวราบ มีการจัดแบ่งส่วน งานที่ชัดเจน ไม่สลับซับซ้อน และวางโครงสร้างการจัดองค์กรวิชาการแบบกลุ่มสหวิทยาการที่เอื้อ ให้มหาวิทยาลัยประยุกต์ใช้นวัตกรรมเชิงบริหารและนวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ข้อมูลทั่วไป, 2553) โครงสร้าง การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี แบ่งออกเป็นส่วนงานต่างๆ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการจัดองค์กร (ส่วนการเจ้าหน้าที่, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2553)

สภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีหน้าที่ กำหนดนโยบายและกำกับดูแลการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

สภาวิชาการ มีหน้าที่ กลั่นกรองงานด้านวิชาการเพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

สำนักงานอธิการบดี มีหน้าที่ สนับสนุนและประสานนโยบายของมหาวิทยาลัยในทุกด้าน แบ่งเป็น 12 ส่วน ได้แก่ สถานพัฒนาคณาจารย์ ส่วนส่งเสริมวิชาการ ส่วนสารบรรณและนิติการ ส่วนการเจ้าหน้าที่ ส่วนการเงินและบัญชี ส่วนอาคารสถานที่ ส่วนพัสดุ ส่วนแผนงาน ส่วนกิจการนักศึกษา ส่วนประชาสัมพันธ์ สถานกีฬาและสุขภาพ สถานส่งเสริมและพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการ

สำนักวิชา มีภารกิจในด้านการสอนและการวิจัย มี 6 สำนักวิชา ได้แก่ สำนักวิชาวิทยาศาสตร์ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ สำนักวิชาแพทยศาสตร์และสำนักวิชาพยาบาลศาสตร์

ศูนย์ มีภารกิจด้านบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มี 7 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์บริการการศึกษา ศูนย์คอมพิวเตอร์ ศูนย์กิจการนานาชาติ ศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา ศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ

สถาบัน มีหน้าที่ในการดำเนินการและประสานกิจกรรมวิจัยและพัฒนาของมหาวิทยาลัย คือ สถาบันวิจัยและพัฒนา(ส่วนการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2553)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีลักษณะการทำงานแบบ “รวมบริการ ประสานภารกิจ” กล่าวคือ “รวมบริการ ประสานภารกิจ” เป็นแนวคิดในการมุ่งใช้ทรัพยากรทุกประเภทและความชำนาญการร่วมกัน กำหนดให้หน่วยงานที่มีภารกิจเหมือนกันมีเพียงหน่วยเดียว และให้บริการแบบรวมศูนย์ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานหรือลดระยะเวลาในการทำงาน อันก่อให้เกิดความประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด เช่น ส่วนพัสดุ ส่วนการเงินและบัญชี ส่วนอาคารสถานที่ อาคารเรียนรวม อาคารที่ทำการ ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์คอมพิวเตอร์ ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา และส่วนกิจการนักศึกษา เป็นต้น ดังนั้น “รวมบริการ ประสานภารกิจ” จึงมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ส่วนแผนงาน, 2554) คือ

1) ลดขั้นตอนการทำงานหรือลดระยะเวลาในการทำงาน (ประสิทธิภาพ)

หมายถึง ความสามารถของระบบรวมบริการ ประสานภารกิจที่พิจารณาจากสัดส่วนของผลงานต่อเวลา หรือ ผลงานต่อจำนวนพนักงาน หรือ ผลงานต่อเงินที่ใช้ เช่น ประสิทธิภาพสูง หมายถึง ผลงานเท่ากันแต่ใช้คนที้น้อยกว่า หรือใช้เวลาที่น้อยกว่า หรือ ใช้งบประมาณที้น้อยกว่า มีการร่วมใช้ทรัพยากรระหว่างหน่วยงานในมหาวิทยาลัย อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่ซ้ำซ้อน มีการ

พัฒนาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เช่น การจัดทำระบบฐานข้อมูลต่างๆ

2) ความประหยัด คู้มค่า (ประหยัด)

หมายถึง ความสามารถของระบบรวมบริการ ประสานภารกิจ ในการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้อย่างคุ้มค่าทั้งด้านพนักงาน ด้านอาคารสถานที่ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ด้านการเงิน และอื่นๆ กระบวนการดำเนินงานมีผู้รับผิดชอบชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ก่อให้เกิดการใช้งบประมาณหรือทรัพยากรอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ รวมทั้ง หน่วยงานยังมีการปรับปรุงระบบการทำงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อการประหยัด

3) เกิดประโยชน์สูงสุด (ประสิทธิผล)

หมายถึง ความสามารถของระบบรวมบริการ ประสานภารกิจ ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่างๆ ให้บริการโดยตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ บริการได้อย่างครบถ้วน เสมอภาค และเป็นธรรม สามารถปฏิบัติการตอบสนองจุดมุ่งหมายที่เป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยทั้ง 5 ด้านคือ การเรียน-การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ได้เป็นอย่างดี มีความเสมอภาคในการให้บริการ มีบุคลากรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีทัศนคติที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความสุขในการปฏิบัติงาน

พนักงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นพนักงานองค์การของรัฐ กล่าวคือ ไม่ตกอยู่ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงานและกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ (พระราชกฤษฎีกาเบกษา ฉบับพิเศษ, 2533: 96) พนักงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมี 2 ประเภท คือ 1) พนักงานสายวิชาการและ 2) พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ซึ่งถ้าแบ่งตามโครงสร้างตำแหน่งของบุคลากร ที่เอื้อและสนับสนุนการจัดการด้านการศึกษา จะแบ่งเป็น 3 ประเภทคือ 1) ตำแหน่งบริหารวิชาการ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ รองผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการสถาบัน หัวหน้าสาขาวิชาและหัวหน้าสถานวิจัย 2) ตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ คณาจารย์และนักวิจัย 3) ตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ได้แก่ พนักงานปฏิบัติการวิชาชีพและพนักงานธุรการ โดยที่พนักงานตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป จะทำหน้าที่ช่วยสนับสนุนงานด้านการจัดการเรียนการสอน ช่วยงานวิจัยและพัฒนา ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และช่วยสนับสนุนการดำเนินภารกิจของมหาวิทยาลัยในทุกๆด้านเพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุภารกิจที่ตั้งไว้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ส่วนการเจ้าหน้าที่, 2553)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารียังมีแผนพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ระยะ 4 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 - 2554) ซึ่งเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนามหาวิทยาลัย ศูนย์การแห่งการเรียนรู้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ส่วนแผนงาน, 2553) โดยลักษณะดังกล่าวของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นลักษณะโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

จากงานวิจัยในประเทศของ ฐิติพัฒน์ พิษณุธาดาพงศ์ (2548: 79-104) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน โดยศึกษาตามแนวทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนกรณศึกษา บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานปฏิบัติการ พนักงานบังคับบัญชาและวิชาชีพ และพนักงานจัดการ พบว่า ตัวแปรที่สามารถอธิบายและทำนายพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานที่ดีที่สุดคือ การรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และในงานวิจัยดังกล่าวให้ข้อคิดเห็นว่า ควรพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ตรงในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของตนเองสูงขึ้น

ดร.วรรณ ทอดทอง (2553: 128-138) เรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางในการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใช้วิธีการศึกษาเป็นรายกรณี กลุ่มเป้าหมาย คือบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 38 คน เป็นข้าราชการ 22 คน พนักงานมหาวิทยาลัยและพนักงานราชการ จำนวน 16 คน เก็บข้อมูลโดยการสังเกต การศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์และจัดประชุมสนทนากลุ่ม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอข้อมูลตามกรอบแนวคิด นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบรายงานเชิงพรรณนาวิเคราะห์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมาย(วิสัยทัศน์) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ ด้านการสร้างคลังความรู้ ด้านปัญหา อุปสรรคของการจัดการความรู้ และด้านแนวทางในการจัดการความรู้

ประเทืองทิพย์ ไกรวิวัฒน์ (2539: 140-155) ได้ศึกษาสภาพการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี คือ (1) สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ที่เคยปฏิบัติงานในอดีตและปัจจุบัน และ(2) ใช้แบบสอบถามกับกลุ่ม

ประชากรสายวิชาการ 101 คน และสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป 449 คน พบว่า บุคลากรสายวิชาการมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจาก ลักษณะงานที่ทำให้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาขั้นต้น ค่าจ้างและสวัสดิการ และความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ส่วนบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจาก สภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะงานที่ทำให้ การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาขั้นต้น ค่าจ้างและสวัสดิการ และความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน

นฤนเตร์ เมฆขจร (2547: 127-134) ได้ศึกษาความพอใจในงานของครูสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองเชียงใหม่ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนเอกชน ประจำจังหวัดเชียงใหม่จำนวน 271 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ครูส่วนใหญ่เห็นว่ามีความพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเงินเดือนเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่ครูส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลต่อความพอใจในงาน คือ สถานภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และลักษณะงาน

โดยผลการวิจัยด้านในส่วนของการแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ โดยการพูดคุย สอบถาม แลกเปลี่ยน ปรีกษาหารือกัน ในระหว่างการทำงานและถ่ายทอดประสบการณ์การทำงาน นำความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา สรุปและจัดทำเป็นรายงาน นำเสนอที่ประชุมบุคลากรประจำเดือน ซึ่งเป็นการแบ่งปันความรู้ที่ได้รับมาให้บุคลากรได้รับรู้ร่วมกันทุกคน และแลกเปลี่ยนในการประชุมประจำเดือน ประชุมหัวหน้างาน ประชุมกลุ่มงาน ประชุมกลุ่มย่อย มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มงาน พูดคุยแลกเปลี่ยนถึงข้อผิดพลาดของงานที่เกิดขึ้น ร่วมกันวิเคราะห์หาแนวทางปรับปรุงแก้ไขในการทำงานครั้งต่อไป

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

มีนักวิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องของการจัดการความรู้กับการแลกเปลี่ยนความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้กับแรงจูงใจที่มีต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ และการเสริมแรงจูงใจโดยให้เป็นรางวัลและคำชมเชยกับการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้จำแนกงานที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้

งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ ดังนี้

ฮซุ (Hsu, 2006: 326-338) ทำการศึกษาเรื่องการเพิ่มโอกาสให้พนักงานในการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้จัดการและพนักงาน ด้วยการสัมภาษณ์

สังเกตและศึกษาเอกสารของบริษัทในโรงงานอุตสาหกรรมของไต้หวัน จำนวน 9 แห่ง ผลการศึกษา พบว่า วิธีการเพิ่มการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานจะต้องเริ่มจากการตั้งเป้าหมาย อย่างเช่น วิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์กรเป็นอันดับแรก และจัดให้มีการใช้โปรแกรมสำหรับการเรียนรู้ มีการจัดระบบการเรียนรู้ของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีการวางกลยุทธ์การแข่งขันที่เข้มแข็ง ผู้บริหารจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ ในส่วนขององค์กร ขนาดขององค์กรไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ระหว่างกัน ถึงแม้องค์กรขนาดใหญ่อาจมีแหล่งทรัพยากรสำหรับการเรียนรู้มากกว่า และองค์กรขนาดกลางและขนาดเล็ก ก็สามารถพัฒนากิจกรรมสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ได้เช่นเดียวกัน

อัล-อะลาไว, อัล-มาซูกิ และ โมฮัมเหม็ด (Al-Alawai, Al-Marzooqi and Mohammed, 2007: 22-42) ศึกษาเรื่องปัจจัยของวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการแลกเปลี่ยนความรู้ กลุ่มผู้วิจัยทำการศึกษาในประเทศบาเรนซ์กับองค์กรของรัฐบาล เช่น กระทรวงต่างๆ และมหาวิทยาลัยของบาเรนซ์ และองค์กรเอกชน เช่น ธนาคาร บริษัทอสังหาริมทรัพย์และบริษัททางด้านการเงิน โดยทำการส่งแบบสอบถามแบบปลายปิดทางไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน และตอบกลับมา 231 คน คิดเป็น 77 เปอร์เซ็นต์ของจำนวนที่ส่งกลับ รวมทั้งใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วย ซึ่งปัจจัยที่ใช้ศึกษามีทั้งหมด 6 ปัจจัย ได้แก่ ความไว้วางใจ, การสื่อสารระหว่างพนักงาน, ระบบสารสนเทศ, การให้รางวัลและโครงสร้างขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทุกตัวดังที่กล่าวมา มีความสัมพันธ์ทางบวกในการที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานในองค์กรประสบความสำเร็จ

หยาง (Yang, 2008: 345-353) ศึกษาทัศนคติส่วนบุคคลและการแลกเปลี่ยนความรู้ขององค์กร โดยสำรวจทัศนคติส่วนบุคคลในการแลกเปลี่ยนความรู้และการจัดเก็บความรู้ ว่ามีอิทธิพลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับองค์กรอย่างไร ผู้วิจัยทำการศึกษาข้อมูลที่ได้รับจากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 499 ราย ซึ่งทำงานในโรงแรม ณ ประเทศไต้หวัน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงปัจจัย 2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแลกเปลี่ยนความรู้ขององค์กรได้แก่ (1) ทัศนคติของแต่ละบุคคล และ(2) การแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีต่อการเรียนรู้ ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะเป็นนัยว่า ผู้จัดการแถวหน้าควรช่วยเหลือพนักงานในตำแหน่งที่ต่ำกว่า เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และยังส่งเสริมให้เกิดความเคยชินในรูปแบบของพฤติกรรม

หวางและโน (Wang and Noe, 2009: 115-131) ได้ศึกษาทิศทางการวิจัยในอนาคตสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้จากการปฏิสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องไว้ว่า ความสำเร็จของการเริ่มต้นดำเนินการจัดการความรู้ ขึ้นอยู่กับการแลกเปลี่ยนความรู้ และกล่าวถึงงานวิจัยในอนาคตในด้านตัวแปรที่น่าจะศึกษาที่เป็นแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ อันได้แก่ ความไว้วางใจ ทัศนคติส่วน

บุคคล คุณค่าทางสังคม และระดับความไว้วางใจในทีม ที่จะเพิ่มเติมให้งานวิจัยด้านการแลกเปลี่ยนความรู้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

งานวิจัยเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้ และแรงจูงใจที่มีต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ ดังนี้

ซู่ (Soo, 2006: 196) ศึกษาสาเหตุของการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน จำนวน 43 คน ในบริษัทอุตสาหกรรมเอกชน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบสังเกตกับพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 6 ปี ผลการศึกษาพบว่า อายุ วัฒนธรรม ลักษณะองค์กร ลักษณะทางสังคมและความไว้วางใจ รวมไปถึงระดับความง่ายของการใช้เทคโนโลยี คือแรงจูงใจที่สำคัญในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน

ลิน (Lin, 2007: 135-149) ศึกษาผลกระทบของแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกที่มีต่อความริเริ่มตั้งใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 172 คน จาก 50 องค์กรขนาดใหญ่ของประเทศไทยได้วัน โดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ เช่น ผลประโยชน์ตอบแทนซึ่งกันและกัน ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพและความเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น ทำให้พนักงานเกิดทัศนคติและความริเริ่มตั้งใจที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ส่วนรางวัลที่ได้รับจากองค์กรไม่ได้มีอิทธิพลสำคัญสำหรับทัศนคติที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน ผู้วิจัยยังให้ข้อเสนอแนะว่า แรงจูงใจภายในมีความสำคัญต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ ทัศนคติของพนักงานเป็นตัวทำนายความริเริ่มตั้งใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ และรางวัลตอบแทนจากองค์กรก็เป็นกลไกขั้นแรกในการทำให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

ลิวและฟาง (Liu and Fang, 2010: 753-758) ทำการศึกษาผลกระทบของปัจจัยจูงใจที่แตกต่างกันต่อความเต็มใจและพฤติกรรม ในการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ กับความเต็มใจและพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประชากรที่ใช้ศึกษาเป็นอาสาสมัครและพนักงานประจำในองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร จำนวน 375 คน ทำการศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม ผลของการศึกษาพบว่า แรงจูงใจภายนอกไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ ส่วนแรงจูงใจภายใน เช่น ลักษณะการเห็นแก่ผู้อื่น ชื่อเสียง การมีผลประโยชน์ และความเต็มใจและพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนความรู้และพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้

งานวิจัยเกี่ยวกับการเสริมแรงจูงใจโดยให้เป็นรางวัลและคำชมเชยกับการแลกเปลี่ยนความรู้

ลีและอาน (Lee and Ahn, 2007: 938-956) ศึกษาเรื่องระบบการให้รางวัลสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร โดยทำการศึกษาจากการปรัทัศน์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและสร้าง

ตัวแบบขึ้นมาวิเคราะห์ผล ซึ่งตัวแบบแบ่งออกเป็นตัวแปร 2 ตัวคือ 1) การให้รางวัลรายบุคคล และ 2) การให้รางวัลเป็นกลุ่ม ที่ส่งผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร ผลการวิเคราะห์พบว่า การที่องค์กรมีระบบการให้รางวัลแก่พนักงาน จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการแลกเปลี่ยนความรู้ และทำให้จัดการความรู้ภายในองค์กรประสบความสำเร็จ

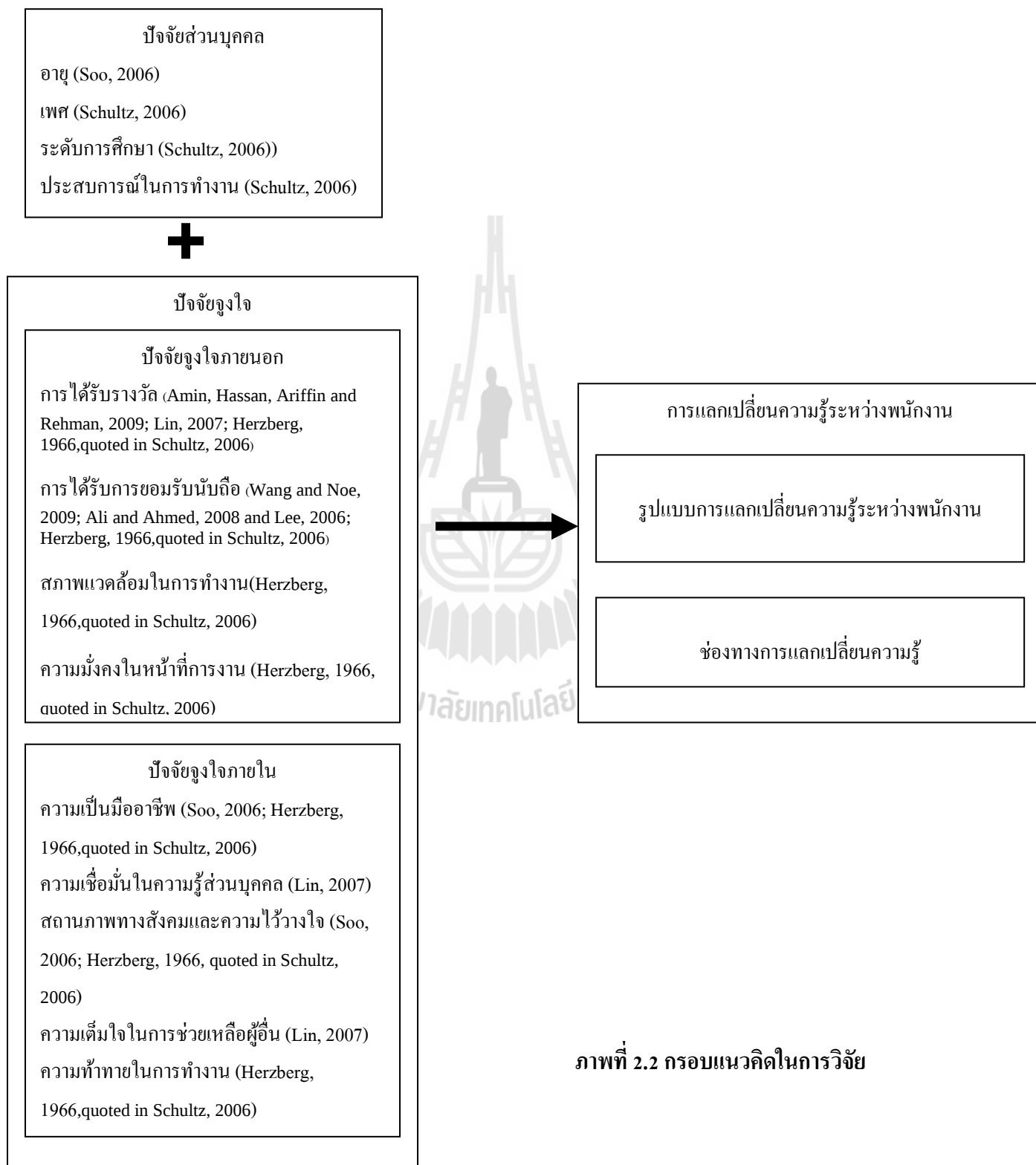
อลีและอาห์เหม็ด (Ali and Ahmed, 2008: 1-8) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของรางวัลและคำยกย่องชมเชยที่มีต่อแรงจูงใจและความพอใจของพนักงาน ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างจากบริษัทยูนิลีเวอร์ จำนวน 80 คน โดยใช้แบบสอบถามปลายปิดและวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรม SPSS เวอร์ชัน 16 ผลการศึกษาพบว่า การให้รางวัลและคำยกย่องชมเชยแก่พนักงาน จะทำให้พนักงานมีความตื่นตัว และเกิดความเปลี่ยนแปลงต่อการทำงานในลักษณะที่มีความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น

เอมิน, ฮัสซาน, อาฟฟินและเรห์แมน (Amin, Hassan, Ariffin and Rehman, 2009: 240-243) ได้ศึกษากรอบแนวคิดของผลกระทบของรางวัลภายนอกกับทัศนคติของบุคคลผ่านการแลกเปลี่ยนความรู้และบทบาทของคุณลักษณะจากภายใน โดยได้ทำการศึกษาจากการปริทัศน์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และสร้างกรอบการวิจัยขึ้นบนพื้นฐานของวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทำนាំกรอบการวิจัยไปทำการทดสอบกับพนักงานบริษัทน้ำมันและก๊าซ และวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรม SPSS ผลการวิเคราะห์สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยว่า รางวัลภายนอกส่งผลต่อทัศนคติ ความริเริ่มตั้งใจและพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานในบริษัท

จากงานวิจัยข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ การแลกเปลี่ยนความรู้จะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อพนักงานมีความเต็มใจที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน การเสริมแรงจูงใจที่เหมาะสม เช่น การให้รางวัล การให้การยอมรับนับถือ การสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานด้วยกัน การเป็นแบบอย่างที่ดีของหัวหน้างาน หรือการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ก็จะเป็นตัวช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานประสบผลสำเร็จมากขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวจะเป็นตัวที่ช่วยสนับสนุนการวางแผนและตัดสินใจของผู้บริหารในการที่จะเสริมแรงจูงใจที่เหมาะสมให้กับพนักงานในองค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันมากขึ้น ผลลัพธ์ที่ได้ก็จะเป็นตัวช่วยให้การจัดการความรู้ในองค์กรประสบผลสำเร็จและสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการปริทัศน์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี” ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

3.1 วิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงใจที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และวิธีการในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ไม่รวมลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 667 คน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ส่วนการเจ้าหน้าที่, ข้อมูล ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554)

3.2.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มอย่างง่าย ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากภาพรวมของประชากรทั้งหมดโดยใช้สูตรคำนวณของทาโร ยามานะ (Taro Yamane อ้างถึงใน ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, สุภมาศ อังศุโชติและอัจฉรา ชานีประศาสน์, 2548, หน้า 237) มีรายละเอียดดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดประชากร

e = ค่าเปอร์เซ็นต์ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง ในการศึกษา
ครั้งนี้กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ 0.05

เมื่อนำตัวเลขไปแทนค่าในสูตร จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ

$$n = \frac{667}{1 + 667(0.05)^2} = 250$$

ดังนั้น จะได้กลุ่มตัวอย่างของประชากรทั้งหมดที่ต้องการศึกษา จำนวน 250 คน

3.3 ตัวแปรที่ทำการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปร 2 กลุ่ม คือ ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) จำนวน 9 ตัวแปร และตัวแปรตาม (Dependent Variable) จำนวน 1 ตัวแปร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 ตัวแปรอิสระ

3.3.1.1 ปัจจัยจูงใจภายนอก ได้แก่ การได้รับรางวัล การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการทำงานและความมั่นคงในหน้าที่การงาน

3.3.1.2 ปัจจัยจูงใจภายใน ได้แก่ ความเป็นมืออาชีพ ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ ความเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่นและความท้าทายในการทำงาน

3.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-Ended Questionnaire) และแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Opened Questionnaire) สร้างขึ้นมาจากการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ไม่รวมลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง และจากแนวคิดปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factors) ของควอน สจวล์ (Duane Schultz) (Schultz, 2006: 235-236) และแบบวัดการจัดการตนเอง (Self-Administered Questionnaire) ของชาร์เมียร์ บาร์เรโต (Charmaire Barreto) (Barreto, 2003: 472-480) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาเริ่มต้นปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน ลักษณะงานที่รับผิดชอบโดยสังเขป จำนวน 8 ข้อ โดยลักษณะคำถามเป็นข้อคำถามแบบเลือกตอบ และเติมคำหรือจำนวน ลงในช่องว่างตามความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม มีข้อคำถาม ดังนี้

เพศ หมายถึง คุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับการวัดเป็น นามบัญญัติ (Nominal Scale)

อายุ หมายถึง อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับการวัดเป็นอัตราส่วน (Ratio Scale)

ระดับการศึกษา หมายถึง การศึกษาในระดับสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการวัดเป็นนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ระยะเวลาเริ่มต้นปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน หมายถึง จำนวนปีที่ทำงานตั้งแต่เริ่มต้นบรรจุเข้าทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับการวัดเป็นอัตราส่วน (Ratio Scale)

ตำแหน่งงาน หมายถึง ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ณ ปัจจุบัน มีระดับการวัดเป็นอัตราส่วน (Ratio Scale)

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน หมายถึง จำนวนปีที่ทำงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับการวัดเป็นอัตราส่วน (Ratio Scale)

ลักษณะงานที่รับผิดชอบ หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับการวัดเป็นอัตราส่วน (Ratio Scale)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามลักษณะกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานและช่องทางการสื่อสารสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเองซึ่งประยุกต์จากลักษณะการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของ บุญดี บุญญาภิกิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงษ์ พรชนกนาถและปรียวรรณ กรรณล้วน(บุญดี บุญญาภิกิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงษ์ พรชนกนาถและปรียวรรณ กรรณล้วน, 2548: 58 และ 153-155) และสุรพงษ์ มาลี (สุรพงษ์ มาลี, 2552: 36) มีจำนวน 7 ข้อ และประยุกต์จากแบบวัดการจัดการตนเอง (Self-Administered Questionnaire) ของ ชาร์เมียร์ บาร์เรตโต (Charmaire Barreto) (Barreto, 2003: 473) มีจำนวน 7 ข้อ

แบบสอบถามเป็นแบบให้เรียงลำดับความสำคัญของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้และแบบอัตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale Method) ผู้ตอบแบบสอบถามตอบเป็นระดับมาตราส่วนตามความสำคัญของระดับความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ ซึ่งมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละคำตอบมีดังนี้

ระดับความคิดเห็น

เกณฑ์การให้คะแนน

ข้อความเชิงบวก

มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

การกำหนดเกณฑ์การแปลผลช่องทางการสื่อสารสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ แบ่งเป็น 5 ระดับ ใช้วิธีการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น โดยใช้สูตรการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น (กานดา พูนลาภทวี, 2539, หน้า 29-30) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

จากนั้นจึงกำหนดเกณฑ์ โดยแบ่งระดับคะแนนเฉลี่ยดังนี้

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

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากแนวคิดทฤษฎีสององค์ประกอบ (Motivator-Hygiene (Two-Factor)) ของเฟรดเดอริก เฮอริเบิร์ก (Frederick Herzberg) (Schultz, 2006: 225) และประยุกต์จากงานวิจัยของอาเมอร์ เอมีน, โมห์ด เฟดซิล ฮัสซัน, มาเซยานติ บีที. อาร์ฟฟินและโมบาชา เรห์แมน (Aamir Amin, Mohd Fadzil Hassan, Mazeyanti Bt. Arffin and Mobashar Rehman) (Amin, Hassan,

Ariffin and Rehman, 2009: 240-243), เซง หวางและ เรย์มอนด์ เอ โน (Sheng Wang and Raymond A Noe) (Wang and Noe 2009: 115-131) มีจำนวน 43 ข้อ

แบบสอบถามเป็นแบบอัตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale Method) ผู้ตอบแบบสอบถามตอบเป็นระดับมาตราส่วนตามความสำคัญของระดับความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ ซึ่งมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละคำตอบมีดังนี้

ระดับความคิดเห็น	เกณฑ์การให้คะแนน
	ข้อความเชิงบวก
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

การกำหนดเกณฑ์การแปลผลปัจจัยเชิงจิตในการแลกเปลี่ยนความรู้ แบ่งเป็น 5 ระดับ ใช้วิธีการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น โดยใช้สูตรการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น (กานดา พูนลาภทวี, 2539, หน้า 29-30) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

จากนั้นจึงกำหนดเกณฑ์ โดยแบ่งระดับคะแนนเฉลี่ยดังนี้

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

3.5 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

3.5.1 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1) การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น โดยการศึกษารายละเอียดจากแนวคิดปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factors) ของควน สวอลซ์ (Duane Schultz) (Schultz, 2006: 235-236) ทฤษฎีสององค์ประกอบ (Motivator-Hygiene (Two-Factor)) ของเฟรดเดอริก เฮอริเบอร์เกอร์ (Frederick Herzberg) (Schultz, 2006: 225) งานวิจัยของอาเมอร์ เอมีน, โมห์ด เฟดซิล ฮัสซัน, มาเซยานติ บี ที. อาฟฟินและโมบาชา เรห์แมน (Aamir Amin, Mohd Fadzil Hassan, Mazeyanti Bt. Arffin และ Mobashar Rehman) (Amin, Hassan, Ariffin and Rehman, 2009: 240-243), เสง หวางและ เรย์ มอนด์ เอ โน (Sheng Wang and Raymond A Noe) (Wang and Noe 2009: 115-131 และแบบสอบถามวัดการจัดการตนเอง (Self-Administered Questionnaire) ของชาร์เมียร์ บาร์เรโต (Charmaine Barreto) (Barreto, 2003: 472-480) ตลอดจนขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ

2) ทำการแปลและเรียบเรียงจากต้นฉบับภาษาอังกฤษมาเป็นภาษาไทยโดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของข้อความ ปรับปรุงเนื้อหาและข้อความให้เหมาะสมสำหรับใช้ในประเทศไทย

3) นำแบบสอบถามที่ประยุกต์ขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำวิจัย จำนวน 3 ท่าน เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องของคำถามในแต่ละข้อให้ตรงตามเนื้อหาและจุดมุ่งหมายของการวิจัย

4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (Pre-test) กับกลุ่มตัวอย่างอีกกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจริง โดยกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจริง ณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 30 คน และวิเคราะห์ความเชื่อถือ โดยวิธีการหาความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ซึ่งเกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ ค่า $\alpha \geq 0.70$ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535: 96)

5) ทำการทดสอบหาประสิทธิภาพของแบบสอบถาม เมื่อแบบสอบถามยังไม่ได้ประสิทธิภาพ ผู้วิจัยทำการปรับปรุงแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแบบสอบถาม จากนั้นนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจริง

3.5.2 การหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

3.5.2.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

(Content Validity) เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษาที่ใช้ โดย

1) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความครอบคลุมของเนื้อหา และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2) รวบรวมข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญเพื่อปรับปรุง แก้ไข แบบสอบถามก่อนนำไปทดสอบ (Pre-test)

3.5.2.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability)

1) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (Pre-test) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

2) นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) แบบสอบถาม ของตัวแปรแต่ละตัว โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งเกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ ค่า $\alpha \geq 0.70$ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535: 96)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{Si^2}{Sx^2} \right)$$

เมื่อ α = ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 k = จำนวนข้อคำถาม
 Si = ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
 Sx = ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

ผลจากการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่า $\alpha = 0.9815$ ซึ่งมากกว่า เกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ ค่า $\alpha \geq 0.70$ จึงถือว่า แบบสอบถามนี้มีความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.9815 สามารถนำไปใช้ได้กับกลุ่มตัวอย่างจริง

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ ถึง 7 มีนาคม 2554 ถึง 31 มีนาคม 2554 จัดเก็บข้อมูลโดยการสำรวจ (Survey Method) โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพ และบริหารทั่วไป ไม่รวมลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน

667 ราย ในเรื่องปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยมีขั้นตอนการเก็บแบบสอบถาม ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากสาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม และส่งให้กับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลการวิจัย
2. ผู้วิจัยดำเนินการแจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง
3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนในจำนวนที่ครบถ้วนสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและจัดทำข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ผลทางสถิติ

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ตามลักษณะข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเป็นเครื่องมือ และสถิติที่ใช้ในการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาเริ่มต้นปฏิบัติงาน จนถึงปัจจุบัน หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน ลักษณะงานที่รับผิดชอบโดยสังเขป สถิติที่ใช้ คือ การหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. การวิเคราะห์กิจกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน ปัจจัยจูงใจภายนอกและปัจจัยจูงใจภายในที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน สถิติที่ใช้ คือ การหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

บทที่ 4

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยเข้าไปแจกเองตามหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 667 ราย ได้แบบสอบถามกลับคืนจำนวน 300 ราย ซึ่งมากกว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณไว้ที่ 250 ราย จึงทำให้เกิดความเชื่อมั่นกับกลุ่มตัวอย่างมากขึ้น การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

- 4.1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล
- 4.2 ลักษณะกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน
 - 4.2.1 กิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงาน
 - 4.2.2 ช่องทางการสื่อสารที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้
- 4.3 ปัจจัยเชิงจิตในการแลกเปลี่ยนความรู้
 - 4.3.1 ปัจจัยเชิงจิตภายนอก
 - 4.3.2 ปัจจัยเชิงจิตภายใน

4.1 ข้อมูลทั่วไป

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน N = 300	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	104	34.7
หญิง	196	65.3
รวม	300	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป เป็นเพศหญิงมากที่สุด ร้อยละ 65.3 และเป็นเพศชาย ร้อยละ 34.7

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

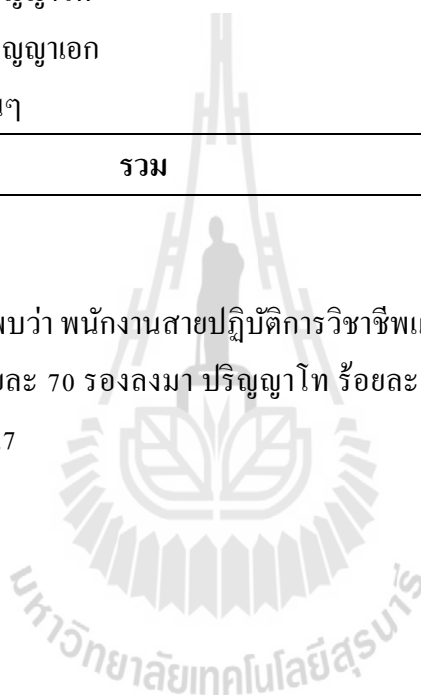
ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน N = 300	ร้อยละ
อายุ		
20 - 30 ปี	60	20.0
31 - 40 ปี	135	45.0
มากกว่า 41 ปี	97	32.3
ไม่ตอบ	8	2.7
รวม	300	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด ร้อยละ 45 รองลงมา อายุมากกว่า 41 ปีขึ้นไป ร้อยละ 32.3 และอายุระหว่าง 20-30 ปี ร้อยละ 20 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน N = 300	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	31	10.3
ปริญญาตรี	210	70.0
ปริญญาโท	57	19.0
ปริญญาเอก	2	0.7
อื่นๆ	-	-
รวม	300	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด ร้อยละ 70 รองลงมา ปริญญาโท ร้อยละ 19 ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 10.3 และปริญญาเอก ร้อยละ 0.7



ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน N = 300	ร้อยละ
ระยะเวลาปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 2 ปี	31	10.3
2 - 5 ปี	51	17.0
6 - 9 ปี	23	7.7
10 - 15 ปี	106	35.3
มากกว่า 15 ปี	87	29.0
ไม่ตอบ	2	0.7
รวม	300	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มีระยะเวลาปฏิบัติงานระหว่าง 10-15 ปี มากที่สุด ร้อยละ 35.3 รองลงมา ระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 29 และระยะเวลาปฏิบัติงานระหว่าง 6-9 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.7

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงาน	ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน N = 300	ร้อยละ
	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	1	0.3
	หน่วยตรวจสอบภายใน	3	1.0
	ส่วนส่งเสริมวิชาการ	4	1.3
	ส่วนสารบรรณและนิติการ	16	5.3
	ส่วนการเจ้าหน้าที่	4	1.3
	ส่วนการเงินและบัญชี	7	2.3
	ส่วนอาคารสถานที่	33	11.0
	ส่วนพัสดุ	10	3.3
	ส่วนแผนงาน	11	3.7
	ส่วนกิจการนักศึกษา	30	10.0
	ส่วนประชาสัมพันธ์	3	1.0
	สถานกีฬาและสุขภาพ	2	0.7
	สถานพัฒนาคณาจารย์	4	1.3
	สถานส่งเสริมและพัฒนาระบบสารสนเทศ	6	2.0
	หน่วยประสานงาน มทส. - กทม.	3	1.0
	สำนักงานกิจการทั่วไป	2	0.7
	สำนักวิชาวิทยาศาสตร์	6	2.0
	สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม	12	4.0
	สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร	10	3.3
	สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์	17	5.7
	สำนักวิชาแพทยศาสตร์	4	1.3
	สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์	1	0.3
	สถาบันวิจัยและพัฒนา	7	2.3
	ศูนย์กิจการนานาชาติ	2	0.7
	ศูนย์คอมพิวเตอร์	12	4.0
	ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	37	12.4
	ศูนย์บริการการศึกษา	11	3.7
	ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา	3	1.0
	ศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา	23	7.7

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามหน่วยงาน (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน N = 300	ร้อยละ
หน่วยงาน (ต่อ)		
ศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ	8	2.7
เทคโนโลยี	8	2.7
รวม	300	100

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ปฏิบัติงานที่หน่วยงาน ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากที่สุด ร้อยละ 12.4 รองลงมา ส่วนอาคารสถานที่ ร้อยละ 11.0 ปฏิบัติงานที่สำนักงานสภามหาวิทยาลัยและสำนักวิชาพยาบาลศาสตร์น้อยที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 0.3



ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงานที่ได้รับในปัจจุบัน

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน N = 300	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
พนักงานธุรการ	43	14.3
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	142	47.3
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ระบบคอมพิวเตอร์	21	7
นักเทคโนโลยีการศึกษา	5	1.7
หัวหน้าสำนักงาน	11	3.7
วิศวกร	8	2.7
พนักงานห้องทดลอง	7	2.3
นิติกร	2	0.7
นักวิทยาศาสตร์	14	4.7
ช่างเทคนิค, ช่างไฟฟ้า, ช่างฝีมือ	26	8.7
บรรณารักษ์	1	0.3
พนักงานซ่อมบำรุง	7	2.3
พนักงานรับโทรศัพท์	3	1.0
พนักงานเกษตร	9	3.0
เจ้าหน้าที่แผนที่ภาพถ่าย	1	0.3
รวม	300	100

จากตารางที่ 4.6 พบว่า พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มีตำแหน่งงาน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มากที่สุด ร้อยละ 47.3 รองลงมา ตำแหน่งพนักงานธุรการ ร้อยละ 14.3 ส่วนตำแหน่งงานบรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่แผนที่ภาพถ่าย พบน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.3

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน N = 300	ร้อยละ
ระยะเวลาปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน		
น้อยกว่า 2 ปี	37	12.3
2 - 5 ปี	53	17.7
6 - 9 ปี	20	6.7
10 - 15 ปี	103	34.3
มากกว่า 15 ปี	87	29
รวม	300	100

จากตารางที่ 4.7 พบว่า พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 10-15 ปี มากที่สุด ร้อยละ 34.3 รองลงมา ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 29 ส่วนระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 6-9 ปี มีน้อยที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 6.7

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน N = 300	ร้อยละ
ลักษณะงานที่รับผิดชอบ		
งานบริหารทั่วไป	65	21.7
งานธุรการ, เลขานุการ	35	11.7
งานบัญชี งบประมาณ โครงการ	15	5.0
งานพัสดุ ครุภัณฑ์ จัดซื้อ จัดจ้าง	10	3.3
งานสารบรรณ รับ-ส่งหนังสือ	37	12.4
งานฐานข้อมูล ระบบคอมพิวเตอร์	22	7.3
งานกิจกรรมนักศึกษา	22	7.3
งานเตรียมห้องปฏิบัติการ	21	7.0
งานประสานงานวิจัย ฝึกอบรม	9	3.0
งานซ่อมบำรุง ภูมิทัศน์	42	14.0
งานทะเบียน วัสดุ	5	1.7
งานประกันคุณภาพการศึกษา	6	2.0
งานผลิตหนังสือ สื่อโสตทัศน์	5	1.7
งานรับโทรศัพท์	3	1.0
งานพิธีกร	1	0.3
งานกฎหมาย	1	0.3
งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	1	0.3
รวม	300	100

จากตารางที่ 4.8 พบว่า พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มีลักษณะงานที่รับผิดชอบ เป็นงานบริหารทั่วไป มากที่สุด ร้อยละ 21.7 รองลงมา งานซ่อมบำรุงและงานภูมิทัศน์ ร้อยละ 14 ส่วนลักษณะงานที่พบน้อยที่สุด ได้แก่ งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คิดเป็น ร้อยละ 0.3

4.2 ลักษณะกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน

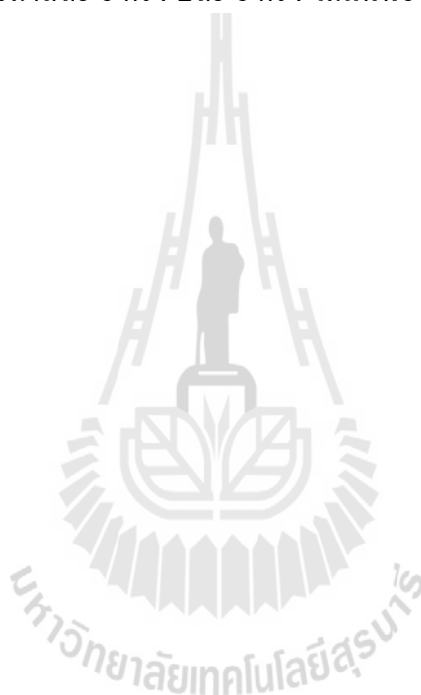
4.2.1 กิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงาน

ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามการมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้

การแลกเปลี่ยนความรู้	จำนวน N = 300	ร้อยละ
การแลกเปลี่ยนความรู้ส่วนบุคคล		
มีการแลกเปลี่ยนความรู้	291	97.0
ไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้	9	3.0
รวม	300	100
ความถี่ของการแลกเปลี่ยนความรู้ส่วนบุคคล		
ทุกวัน	70	23.4
นานๆ ครั้ง	55	18.3
ทำเมื่อมีปัญหา	84	28.0
ทำเมื่อมีความรู้ใหม่ แล้วอยากแลกเปลี่ยน	81	27.0
อื่นๆ	2	0.7
ไม่ตอบ	8	2.6
รวม	300	100
กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงาน		
มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้	229	76.3
ไม่มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้	69	23.0
ไม่ตอบ	2	0.7
รวม	300	100
ความถี่ของการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงาน		
สัปดาห์ละ 1 ครั้ง	41	13.7
เดือนละ 1 ครั้ง	87	29.0
ภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง	32	10.7
อื่นๆ	67	22.3
ไม่ตอบ	73	24.3
รวม	300	100

จากตารางที่ 4.9 พบว่าพนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ส่วนบุคคล ร้อยละ 97 และไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ส่วนบุคคล ร้อยละ 3 ความถี่ของการแลกเปลี่ยนความรู้ส่วนบุคคล จะทำเมื่อมีปัญหา มากที่สุด ร้อยละ 28 รองลงมา ทำเมื่อมีความรู้ใหม่แล้วอยากแลกเปลี่ยน ร้อยละ 27 ทำทุกวัน ร้อยละ 23.4 นานๆครั้ง ร้อยละ 18.3 อื่นๆ ร้อยละ 2 คือ เดือนละครั้ง เป็นประจำ และแล้วแต่กรณี

มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงาน ร้อยละ 76.3 และไม่มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงาน ร้อยละ 23 ความถี่ของการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงาน จัดขึ้นเดือนละ 1 ครั้ง มากที่สุด ร้อยละ 29 รองลงมา อื่นๆ ร้อยละ 22.3 คือ เดือนละ 2 ครั้ง 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง ไตรมาสละ 1 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง ไม่นั่นอน ขึ้นอยู่กับโอกาส และไม่มีการจัดกิจกรรม



ตารางที่ 4.10 ภาพรวมลักษณะกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงานเรียงตามลำดับค่า
คะแนน

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้	ภาพรวม	
	ค่าคะแนน	ลำดับ
เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้	1078	1
ระบบพี่เลี้ยง	750	2
การเล่าเรื่อง / บอกเล่าบทเรียน	699	3
กิจกรรมคุณภาพและนวัตกรรม	498	4
ชุมชนนักปฏิบัติ	423	5
การสืบเปลี่ยนงาน	422	6
การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน	369	7

จากตารางที่ 4.10 ภาพรวมลักษณะกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงานเรียงตามลำดับค่าคะแนน พบว่า การจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ที่หน่วยงานจัดมากที่สุดคือ การจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ มีค่าคะแนนอยู่ที่ 1078 รองลงมา คือ ระบบพี่เลี้ยง มีค่าคะแนนอยู่ที่ 750 และการจัดตั้งทีมข้ามสายงานมีค่าคะแนนน้อยที่สุด อยู่ที่ 369

ตารางที่ 4.11 ลำดับค่าและคะแนนของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงานโดยผู้ที่ได้รับ
บทบาทเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรม

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้	บทบาทที่ได้รับ	
	ผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรม	
	ค่าคะแนน	ลำดับ
เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้	127	1
ระบบพี่เลี้ยง	100	2
การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน	66	3
การเล่าเรื่อง / บอกเล่าบทเรียน	65	4
ชุมชนนักปฏิบัติ	49	5
กิจกรรมคุณภาพและนวัตกรรม	36	6
การสับเปลี่ยนงาน	31	7

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานที่ผู้ที่ได้รับ
บทบาทเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ตอบมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งคือ
เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ ที่ค่าคะแนน 127 รองลงมาคือ ระบบพี่เลี้ยง ที่ค่าคะแนน 100 และ
การสับเปลี่ยนงานเป็นอันดับสุดท้าย มีค่าคะแนนอยู่ที่ 31

ตารางที่ 4.12 ลำดับค่าและคะแนนของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงานโดยผู้ที่ได้รับ
บทบาทเป็นผู้เข้าร่วมกิจกรรม

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้	บทบาทที่ได้รับ	
	ผู้เข้าร่วมกิจกรรม	
	ค่าคะแนน	ลำดับ
เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้	897	1
ระบบพี่เลี้ยง	596	2
การเล่าเรื่อง / บอกเล่าบทเรียน	585	3
กิจกรรมคุณภาพและนวัตกรรม	422	4
การสับเปลี่ยนงาน	342	5
ชุมชนนักปฏิบัติ	336	6
การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน	218	7

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานที่ผู้ที่ได้รับ
บทบาทเป็นผู้เข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ตอบมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งคือ เวทีสำหรับ
การแลกเปลี่ยนความรู้ ที่ค่าคะแนน 897 รองลงมาคือ ระบบพี่เลี้ยง ที่ค่าคะแนน 596 และการจัดตั้ง
ทีมข้ามสายงานเป็นอันดับสุดท้าย มีค่าคะแนนอยู่ที่ 218

ตารางที่ 4.13 ลำดับค่าและคะแนนของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงานโดยผู้ที่ได้รับ
บทบาทเป็นผู้จัดบันทึก

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้	บทบาทที่ได้รับ	
	ผู้จัดบันทึก	
	ค่าคะแนน	ลำดับ
เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้	54	1
ระบบพี่เลี้ยง	54	1
การเล่าเรื่อง / บอกเล่าบทเรียน	49	3
การสับเปลี่ยนงาน	49	3
กิจกรรมคุณภาพและนวัตกรรม	40	5
ชุมชนนักปฏิบัติ	38	6
การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน	22	7

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานที่ผู้ที่ได้รับ
บทบาทเป็นผู้จัดบันทึกการแลกเปลี่ยนความรู้ตอบมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งคือ เวทีสำหรับการ
แลกเปลี่ยนความรู้และระบบพี่เลี้ยง ที่ค่าคะแนน 54 รองลงมาคือ การเล่าเรื่อง / บอกเล่าบทเรียน
และการสับเปลี่ยนงาน ที่ค่าคะแนน 49 และการจัดตั้งทีมข้ามสายงานเป็นอันดับสุดท้าย มีค่า
คะแนนอยู่ที่ 22

4.2.2 ช่องทางการสื่อสารที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายตามช่องทางการสื่อสารที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานประสบผลสำเร็จ

ช่องทางการแลกเปลี่ยนความรู้	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
แบบเผชิญหน้า (Face to Face Communication)	4.48	0.822	มากที่สุด
ผ่านทางโทรศัพท์	2.99	1.002	ปานกลาง
ผ่านทางโทรสาร	2.41	1.050	น้อย
ผ่านทางประกาศที่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น กระดาษบอร์ดอิเล็กทรอนิกส์	3.14	1.016	ปานกลาง
ผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมโยงองค์กรต่างๆ (Internet)			
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)	3.59	0.961	มาก
การสนทนาผ่านระบบเครือข่าย (Chat online)	3.33	1.025	ปานกลาง
กระดานถาม-ตอบ ผ่านระบบเครือข่าย (Web board)	3.09	1.042	ปานกลาง
การบันทึกบทความของตนเองบนเว็บไซต์ (Blog)	2.97	1.155	ปานกลาง
ติดต่อสื่อสารผ่านระบบเครือข่ายสังคม (Social Network)	3.26	1.108	ปานกลาง
ผ่านทางการประชุม			
ประชุมกลุ่มย่อย	3.92	0.927	มาก
ประชุมกลุ่มใหญ่	3.56	1.007	มาก
ประชุมทางไกล	2.83	1.254	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับช่องทางการสื่อสารที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานประสบผลสำเร็จ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าการสื่อสารแบบเผชิญหน้า เป็นช่องทางที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในหน่วยงานประสบผลสำเร็จมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ 4.48 รองลงมาคือ การสื่อสารผ่านทางการประชุมแบบการประชุมกลุ่มย่อย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดคือ 3.92 และการประชุมกลุ่มใหญ่ที่ค่าเฉลี่ย 3.56 ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนน้อยที่สุดคือ การสื่อสารผ่านทางโทรสารที่ค่าเฉลี่ย 2.41 ส่วนการสื่อสารผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ พบว่า การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ภายในองค์กรได้ค่าคะแนนสูงสุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3.59 รองลงมาคือ การสนทนาผ่านระบบเครือข่ายที่ค่าเฉลี่ย 3.33 และการ

ติดต่อสื่อสารผ่านระบบเครือข่ายสังคมที่ค่าเฉลี่ย 3.26 ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนน้อยที่สุดคือ การบันทึกข้อความของตนเองบนเว็บไซต์ที่ค่าเฉลี่ย 2.97

4.3 ปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้

ตารางที่ 4.15 คะแนนเฉลี่ยภาพรวมของผู้ตอบแบบสอบถามและการแปลความหมายตามปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
ปัจจัยจูงใจภายนอก			
รางวัล	3.34	1.713	ปานกลาง
คำชมเชย	3.76	1.452	มาก
สภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้	3.86	1.387	มาก
ความมั่นคงต่อหน้าที่การงาน	3.74	1.459	มาก
ภาพรวม	3.67	1.529	มาก
ปัจจัยจูงใจภายใน			
ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล	3.58	1.220	มาก
ความเป็นมืออาชีพ	3.72	1.076	มาก
สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ	3.16	1.867	ปานกลาง
ความเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น	3.43	1.294	มาก
ความท้าทายในการทำงาน	3.53	1.168	มาก
ภาพรวม	3.48	1.609	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ปัจจัยจูงใจภายนอก ด้านสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 3.86 รองลงมาคือ การได้รับคำชมเชยที่ค่าเฉลี่ย 3.76 และด้านการได้รับรางวัล มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 3.34 ปัจจัยจูงใจภายในที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความเป็นมืออาชีพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.72 รองลงมาคือ ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคลที่ค่าเฉลี่ย 3.58 และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจที่ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.16

ค่าเฉลี่ยภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ จำแนกตามประเภทของปัจจัยจูงใจ พบว่า ค่าเฉลี่ยภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายนอกมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่าปัจจัยจูงใจ

ภายใน คือ ปัจจัยเชิงภายนอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 3.67 ส่วนปัจจัยเชิงภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 3.48

4.3.1 ปัจจัยเชิงภายนอก

ตารางที่ 4.16 ปัจจัยเชิงภายนอก จำแนกตามประเภทของรางวัล

ปัจจัยจูงใจภายนอก	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
รางวัล			
ของขวัญ	2.85	1.106	ปานกลาง
ใบประกาศ โล่รางวัล เข็มยกย่อง	3.12	1.187	ปานกลาง
วันหยุดชดเชย	2.93	1.212	ปานกลาง
ตำแหน่งเชี่ยวชาญหรือชำนาญการ	3.84	1.114	มาก
เงินตอบแทน	3.89	1.186	มาก
การขึ้นเงินเดือน	4.14	1.116	มาก
ไม่ต้องการสิ่งใดตอบแทน	2.65	1.439	ปานกลาง
รวม	3.34	1.713	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงภายนอก ด้านการได้รับรางวัล พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางที่ 3.34 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การขึ้นเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.14 รองลงมาคือ การได้รับเงินตอบแทน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.89 และ การไม่ต้องการสิ่งใดตอบแทน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.65

ตารางที่ 4.17 ปัจจัยจูงใจภายนอก จำแนกตามลักษณะคำชมเชย

ปัจจัยจูงใจภายนอก	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
คำชมเชย			
คำยกย่องชมเชยจากหัวหน้า	3.44	1.100	มาก
คำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน	3.60	1.047	มาก
การแสดงความชื่นชม ยินดี หรือขอบคุณใน	4.02	0.901	มาก
การแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีประโยชน์			
คำพูดให้กำลังใจจากหัวหน้า	3.81	0.953	มาก
คำพูดให้กำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน	3.97	0.928	มาก
รวม	3.76	1.452	มาก

จากตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายนอก ด้านการได้รับคำชมเชย พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 3.76 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การแสดงความชื่นชม ยินดี หรือขอบคุณในการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.02 รองลงมาคือ คำพูดให้กำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.97 ส่วนคำยกย่องชมเชยจากหัวหน้า มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.44

ตารางที่ 4.18 ปัจจัยเชิงภายนอก จำแนกตามสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้

ปัจจัยเชิงภายนอก	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
สภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้			
มีอุปกรณ์ที่จำเป็นและเพียงพอสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้	4.10	0.921	มาก
มีชั่วโมงสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้	3.90	0.952	มาก
มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นส่วนตัว สงบ	3.66	0.986	มาก
มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ที่เปิดกว้าง	4.00	0.901	มาก
ในพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้มีอาหารและเครื่องดื่มให้บริการ	3.66	1.050	มาก
รวม	3.86	1.387	มาก

จากตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงภายนอก ด้านสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 3.86 โดยสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การมีอุปกรณ์ที่จำเป็นและเพียงพอสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.10 รองลงมาคือ มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ที่เปิดกว้าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.00 และการมีชั่วโมงสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ค่าเฉลี่ย 3.90 ส่วนสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีค่าคะแนนน้อยที่สุดคือ การมีพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นส่วนตัว เงียบสงบและในพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้มีอาหารและเครื่องดื่มให้บริการ ที่ค่าเฉลี่ย 3.66

ตารางที่ 4.19 ปัจจัยจูงใจภายนอก จำแนกตามความมั่นคงต่อหน้าที่การงาน

ปัจจัยจูงใจภายนอก	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
ความมั่นคงต่อหน้าที่การงาน			
องค์กรจะจ้างท่านทำงานจนเกษียณอายุและไม่ถูกไล่ออกโดยไม่มีสาเหตุ	3.92	0.986	มาก
ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้	3.95	0.799	มาก
ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการประชุมต่างๆของหน่วยงาน	3.65	0.909	มาก
ท่านมีอิสระในการตัดสินใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ	3.63	0.853	มาก
มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดี ความชอบ เป็นไปอย่างยุติธรรม	3.57	0.920	มาก
รวม	3.74	1.459	มาก

จากตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายนอก ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงานพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 3.74 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการมีความสุขในการปฏิบัติงานนั้นๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.95 รองลงมาคือ องค์กรจะจ้างทำงานจนเกษียณอายุและไม่ถูกไล่ออกโดยไม่มีสาเหตุ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.92 และการมีโอกาสดในการแสดงความคิดเห็นในการประชุมต่างๆของหน่วยงานที่ค่าเฉลี่ย 3.65 ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนน้อยที่สุดคือ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดี ความชอบ เป็นไปอย่างยุติธรรมที่ค่าเฉลี่ย 3.57

4.3.2 ปัจจัยเชิงภายใน

ตารางที่ 4.20 ปัจจัยเชิงภายใน จำแนกตามความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล

ปัจจัยเชิงภายใน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล			
มีความเชี่ยวชาญในเรื่องงานที่ท่านทำที่สุดในองค์กร	3.56	0.795	มาก
มีความรู้ในเรื่องพิเศษที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร นอกเหนือจากความรู้สำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน	3.42	0.738	ปานกลาง
สามารถสอนงานให้กับพนักงานใหม่ได้	3.77	0.710	มาก
รวม	3.58	1.220	มาก

จากตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงภายใน ด้านความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดที่ค่าเฉลี่ย 3.58 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สามารถสอนงานให้กับพนักงานใหม่ได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.77 รองลงมาคือ มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ท่านทำที่สุดในองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.56 ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนน้อยที่สุดคือ มีความรู้ในเรื่องพิเศษที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร นอกเหนือจากความรู้สำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.42

ตารางที่ 4.21 ปัจจัยเชิงภายใน จำแนกตามความเป็นมืออาชีพ

ปัจจัยเชิงภายใน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
ความเป็นมืออาชีพ			
สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทุกครั้งและเสร็จตามกำหนดเวลา	3.88	0.682	มาก
ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญ นอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ	3.58	0.768	มาก
พอใจในผลงานที่ทำเสร็จไปแล้ว	3.84	0.668	มาก
เพื่อนร่วมงานพอใจในผลการปฏิบัติงาน	3.63	0.693	มาก
สามารถถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงานให้กับ เพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	3.71	0.733	มาก
รวม	3.72	1.076	มาก

จากตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงภายใน ด้านความเป็นมืออาชีพ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 3.72 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกครั้งและเสร็จตามกำหนดเวลา มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88 รองลงมาคือ พพอใจในผลงานที่ทำเสร็จไปแล้ว มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.84 ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนน้อยที่สุดคือ ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญนอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.58

ตารางที่ 4.22 ปัจจัยเชิงจิตภายใน จำแนกตามสถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ

ปัจจัยเชิงจิตภายใน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ			
ท่านพอใจในหน้าที่หรือตำแหน่งที่ได้รับในปัจจุบัน	3.81	0.803	มาก
ท่านภูมิใจกับการเป็นพนักงานที่องค์กรนี้	3.87	0.932	มาก
ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันในเรื่องของการทำงาน	2.62	1.112	ปานกลาง
หัวหน้าเอาใจใส่ดูแลท่านเป็นอย่างดีในเรื่องงาน	3.35	0.978	ปานกลาง
ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความลับระหว่างกันเสมอ	2.57	0.997	น้อย
เพื่อนร่วมงานของท่านไม่เคยนำท่านไปพูดลับหลังกับเพื่อนร่วมงานคนอื่น	2.78	1.144	ปานกลาง
รวม	3.16	1.867	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตภายใน ด้านสถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางที่ค่าเฉลี่ย 3.16 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ภูมิใจกับการเป็นพนักงานที่องค์กรนี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.87 รองลงมาคือ พพอใจในหน้าที่หรือตำแหน่งที่ได้รับในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.81 ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนน้อยที่สุดคือ มีความลับระหว่างกันเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.57

ตารางที่ 4.23 ปัจจัยจูงใจภายใน จำแนกตามความเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่น

ปัจจัยจูงใจภายใน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
ความเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น			
เมื่อเพื่อนร่วมงานร้องขอความช่วยเหลือจากท่าน ท่านมักจะรีบช่วยเหลืออย่างเต็มใจ	3.86	0.786	มาก
ท่านมักยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเวลาที่เพื่อนร่วมงานมีปัญหา โดยที่เพื่อนไม่ต้องร้องขอ	3.58	0.931	มาก
ท่านช่วยเหลือเพื่อนเพราะหวังว่าเพื่อนจะกลับมาช่วยเหลือท่านบ้าง	2.86	1.145	ปานกลาง
รวม	3.43	1.294	มาก

จากตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจภายใน ด้านความเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 3.43 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เมื่อเพื่อนร่วมงานร้องขอความช่วยเหลือ มักจะรีบช่วยเหลืออย่างเต็มใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.86 รองลงมาคือ มักยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเวลาที่เพื่อนร่วมงานมีปัญหา โดยที่เพื่อนไม่ต้องร้องขอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.58 ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนน้อยที่สุดคือ ช่วยเหลือเพื่อนเพราะหวังว่าเพื่อนจะกลับมาช่วยเหลือท่านบ้าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.86

ตารางที่ 4.24 ปัจจัยเชิงภายใน จำแนกตามความท้าทายในการทำงาน

ปัจจัยเชิงภายใน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
ความท้าทายในการทำงาน			
งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่นั้นท้าทายความสามารถ	3.65	0.786	มาก
ท่านชอบที่จะทำงานที่ท้าทายต่อความรู้และความสามารถของท่าน	3.74	0.817	มาก
ท่านมักเป็นคนแรกที่เสนอความคิดใหม่ๆในการทำงานให้กับองค์กร	3.22	0.861	ปานกลาง
รวม	3.53	1.168	มาก

จากตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงภายใน ด้านความท้าทายในการทำงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 3.53 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ชอบที่จะทำงานที่ท้าทายต่อความรู้และความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.74 รองลงมาคือ งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่นั้นท้าทายความสามารถ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.65 ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนน้อยที่สุดคือ มักเป็นคนแรกที่เสนอความคิดใหม่ๆในการทำงานให้กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.22

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงจิตในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และ (2) เพื่อศึกษาช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี การวิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ไม่รวมลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 667 คน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, ส่วนการเจ้าหน้าที่, ข้อมูล ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554) แบบสอบถามที่ใช้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาเริ่มต้นปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน ลักษณะงานที่รับผิดชอบโดยสังเขป จำนวน 8 ข้อ ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามลักษณะกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานและช่องทางสื่อสารสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นลักษณะให้เรียงลำดับความสำคัญของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้และแบบอัตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 14 ข้อ และส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปัจจัยเชิงจิตในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน เป็นแบบสอบถามแบบอัตราส่วนประมาณค่า จำนวน 43 ข้อ รวมจำนวนแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 65 ข้อ ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้ผ่านการทดสอบหาความเที่ยงตรง โดยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ และผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นจากการหาความสอดคล้องภายในของแอลฟาครอนบาค ทุกองค์ประกอบ ได้ค่า 0.70 ขึ้นไป ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 300 ฉบับ นำมาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งส่วนนี้จะเป็นการสรุปผลการวิจัยอภิปรายผล และข้อเสนอแนะในการนำไปใช้และการวิจัยต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษา สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ทั้งปัจจัยจูงใจภายนอกและปัจจัยจูงใจภายในมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งสองปัจจัยที่ค่าเฉลี่ย 3.67 และ 3.48 ตามลำดับ ดังนี้

1.1 ปัจจัยจูงใจภายนอก มีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 3.67 ซึ่งปัจจัยจูงใจภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การจัดสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ค่าเฉลี่ย 3.86 รองลงมาคือ การได้รับคำชมเชยที่ค่าเฉลี่ย 3.76 และน้อยที่สุดเป็นการได้รับรางวัลที่ค่าเฉลี่ย 3.34 ผลการวิจัย สามารถสรุปรายละเอียดปัจจัยจูงใจภายนอกตามตัวแปรย่อยได้ดังนี้

ด้านการได้รับรางวัล พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางที่ 3.34 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การขึ้นเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.14 รองลงมาคือ การได้รับเงินตอบแทน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.89 และ การไม่ต้องการสิ่งใดตอบแทน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.34

ด้านการได้รับคำชมเชย พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 3.76 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การแสดงความชื่นชม ยินดี หรือขอบคุณในการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.02 รองลงมาคือ คำพูดให้กำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.97 และคำ ยกย่องชมเชยจากหัวหน้า มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.60

ด้านสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 3.86 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การมีอุปกรณ์ที่จำเป็นและเพียงพอสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.10 รองลงมาคือ มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ที่เปิดกว้าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.00 และการมีพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นส่วนตัว เงียบสงบและในพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ มีอาหารและเครื่องดื่มให้บริการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.66

ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 3.74 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีความสุขในการปฏิบัติงานนั้นๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.95 รองลงมา คือองค์กรจะจ้างทำงานจนเกษียณอายุและไม่ถูกไล่ออกโดยไม่มีสาเหตุ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.92 และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดี ความชอบ เป็นไปอย่างยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.57

1.2 ปัจจัยจูงใจภายใน มีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 3.48 ซึ่งปัจจัยจูงใจภายในที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความเป็นมืออาชีพที่ค่าเฉลี่ย 3.72 รองลงมาคือ ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล และน้อยที่สุดคือ สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจที่ค่าเฉลี่ย 3.16 ผลการวิจัย สามารถสรุปรายละเอียดปัจจัยจูงใจภายนอกตามตัวแปรย่อยได้ดังนี้

ด้านความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดที่ค่าเฉลี่ย 3.58 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สามารถสอนงานให้กับพนักงานใหม่ได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.77 รองลงมาคือ มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ทำที่สุดในองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.56 และมีความรู้ในเรื่องพิเศษที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร นอกเหนือจากความรู้สำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.42

ด้านความเป็นมืออาชีพ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดที่ค่าเฉลี่ย 3.72 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกครั้งและเสร็จตามกำหนดเวลา มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88 รองลงมาคือ พอใจในผลงานที่ทำเสร็จไปแล้ว มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.84 และได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญนอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.58

ด้านสถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางที่ค่าเฉลี่ย 3.16 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ภูมิใจกับการเป็นพนักงานที่องค์กรนี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.87 รองลงมาคือ พอใจในหน้าที่หรือตำแหน่งที่ได้รับในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.81 และมีความลับระหว่างกันเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.57

ด้านความเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดที่ค่าเฉลี่ย 3.43 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เมื่อเพื่อนร่วมงานร้องขอความช่วยเหลือ มักจะรีบช่วยเหลืออย่างเต็มใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.86 รองลงมาคือ มักยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเวลาที่เพื่อนร่วมงานมีปัญหา โดยที่เพื่อนไม่ต้องร้องขอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.58 และช่วยเหลือเพื่อนเพราะหวังว่าเพื่อนจะกลับมาช่วยเหลือท่านบ้าง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.86

ด้านความท้าทายในการทำงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดที่ค่าเฉลี่ย 3.53 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ชอบที่จะทำงานที่ท้าทายต่อความรู้และความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.74 รองลงมาคือ งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่นั้นท้าทายความสามารถ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.65 และมักเป็นคนแรกที่เสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงานให้กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.22

2. ช่องทางในการสื่อสารของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่พนักงานคิดว่าจะทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ในหน่วยงานประสบความสำเร็จมากที่สุด คือ การสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face to Face Communication) ที่ค่าเฉลี่ย 4.48 รองลงมาคือ การสื่อสารผ่านการประชุมแบบประชุมกลุ่มย่อยที่ค่าเฉลี่ย 3.92 และอันดับสามคือ การประชุม กลุ่มใหญ่ที่ค่าเฉลี่ย 3.56 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การสื่อสารผ่านทางการใช้โทรศัพท์ที่ค่าเฉลี่ย 2.41 ส่วนการสื่อสารผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ พบว่า การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ภายในองค์กร ได้ค่า

คะแนนสูงสุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3.59 รองลงมาคือ การสนทนาผ่านระบบเครือข่ายที่ค่าเฉลี่ย 3.33 และการติดต่อสื่อสารผ่านระบบเครือข่ายสังคมที่ค่าเฉลี่ย 3.26 ส่วนข้อที่มี ค่าคะแนนน้อยที่สุดคือ การบันทึกข้อความของตนเองบนเว็บไซต์ที่ค่าเฉลี่ย 2.97

3. การจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ที่หน่วยงานจัดมากที่สุด จากการศึกษาพบว่า หน่วยงานมีการจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 1078 รองลงมาคือ จัดระบบพี่เลี้ยง มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 750 และมีการจัดตั้งทีมข้ามสายงานน้อยที่สุดที่ค่าคะแนนเฉลี่ย 369 โดยทั้งผู้ที่รับบทบาทเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรม ผู้เข้าร่วมกิจกรรม และผู้จัดบันทึก มีคำตอบตรงกัน และพบว่าในการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ พนักงานส่วนใหญ่ มีหน้าที่เป็นผู้เข้าร่วมปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมและเป็นผู้จัดบันทึก ตามลำดับ

5.2 การอภิปรายผล

ภายใต้วัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรแบบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี คือ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล มีโครงสร้างการบริหารงานแบบระบบรวมบริการ ประสานภารกิจและมีแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนั้น จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้แก่ (1) ปัจจัยจูงใจภายนอก ประกอบด้วย รางวัล คำชมเชย สภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้และ ความมั่นคงต่อหน้าที่การงานและ (2) ปัจจัยจูงใจภายใน ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล ความเป็นมืออาชีพ สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ ความเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่นและความท้าทายในการทำงาน ด้วยปัจจัยดังกล่าวจะเป็นแรงขับเคลื่อนที่จะทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถอภิปรายผลการศึกษาตามปัจจัยจูงใจได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจภายนอก

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า **ปัจจัยจูงใจภายนอก** มีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.67) โดยปัจจัยจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การจัดสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้ (3.86) รองลงมาคือ การได้รับคำชมเชย (3.76) และน้อยที่สุดเป็นการได้รับรางวัล (3.34) นั้น ผลการศึกษานี้ขึ้นในการได้รับการรางวัลสอดคล้องกับงานวิจัยของลิน (Lin, 2007: 135-149) ซึ่งพบว่า การได้รับรางวัลจากองค์กรไม่ได้มีอิทธิพลสำคัญสำหรับทัศนคติที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน ในการได้รับการคำชมเชยสอดคล้องกับงานวิจัยของอลีและอาห์เหม็ด (Ali and Ahmed, 2008: 1-8) ที่พบว่า การให้คำชมเชยแก่พนักงาน จะทำให้พนักงานมีความตื่นตัวและเกิดความ

เปลี่ยนแปลงต่อการทำงานในลักษณะที่มีความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงานและการแลกเปลี่ยนความรู้มากขึ้น

เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจภายนอกเป็นรายชื่อ พบว่า

1. ปัจจัยด้านรางวัล การที่พนักงานสายสนับสนุนมีความเห็นว่า การได้รับรางวัลในเรื่องของการขึ้นเงินเดือนหรือการได้รับตำแหน่งเชี่ยวชาญหรือชำนาญการจะส่งผลให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันมากขึ้น อาจเป็นเพราะการได้รับเงินค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นหรือการได้รับตำแหน่งเชี่ยวชาญนั้น นอกจากจะหมายถึงรายได้ที่เพิ่มขึ้นและความมั่นคงด้านรายได้แล้ว ยังแสดงให้เห็นถึงการได้รับการยอมรับจากผู้บริหารหรือหัวหน้างานในเรื่องของความรู้ความสามารถสำหรับการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ ในหัวข้อคำชมเชยที่พบว่า การที่พนักงานสายสนับสนุนได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งแสดงออกในรูปแบบของคำชมเชยจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน ย่อมส่งผลให้พนักงานเกิดทัศนคติและเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของลีและอาฮน (Lee and Ahn, 2007: 938-956) และ เอมิน, ฮัสซาน, อาฟฟินและเรห์แมน (Amin, Hassan, Ariffin and Rehman, 2009: 240-243) ที่พบว่า การที่องค์กรมีระบบการให้รางวัลแก่พนักงาน โดยการเพิ่มเงินเดือนหรือการให้โบนัสประจำปี จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการแลกเปลี่ยนความรู้และทำให้การจัดการความรู้ภายในองค์กรประสบความสำเร็จ และรางวัลในรูปแบบของการเพิ่มเงินเดือน ยังส่งผลต่อทัศนคติ ความริเริ่มตั้งใจและพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานในองค์กร

2. ปัจจัยด้านคำชมเชย พบว่า พนักงานสายสนับสนุนคิดเห็นว่า การให้คำยกย่องชมเชยแสดงให้เห็นถึงการได้รับการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ และไม่ว่าคำยกย่องหรือคำชมเชยนั้นจะมาจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานก็ตาม สิ่งนั้นจะเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเกิดกำลังใจที่ดีในการทำงานหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอลีและอาห์เหม็ด (Ali and Ahmed, 2008: 1-8) พบว่า การให้คำชมเชยแก่พนักงาน จะทำให้พนักงานมีความตื่นตัวและเกิดความเปลี่ยนแปลงต่อการทำงานในลักษณะที่มีความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงานและการแลกเปลี่ยนความรู้มากขึ้น

3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า การที่พนักงานสายสนับสนุนคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า สภาพแวดล้อมเป็นองค์ประกอบเพิ่มเติมที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้ง่ายและสะดวกขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมยศ นาวิการ (2538: 221 - 223) และ อารี เพชรผุด (2526: 132) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานว่า สภาพแวดล้อมการทำงานที่สะดวก สบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีอุณหภูมิ ความชื้น การระบายอากาศ แสงสว่าง เสียง ตารางเวลาการทำงาน

ความสะอาดของสถานที่ทำงานที่เหมาะสม ย่อมส่งผลให้พนักงานเกิดความพอใจในการทำงานและเกิดความพอใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ด้วย

4.ปัจจัยด้านความมั่นคงต่อหน้าที่การงาน การที่พนักงานสายสนับสนุนมีความเห็นว่า ปัจจัยตัวนี้เป็นปัจจัยที่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ประสบผลสำเร็จในระดับมาก เนื่องจาก เมื่อพนักงานมีความเชื่อมั่นว่า มหาวิทยาลัยจะจ้างให้ทำงานจนเกษียณอายุโดยไม่ให้ออก นั้นหมายถึง พนักงานจะได้รับค่าตอบแทนทุกๆเดือน มีเงินสำหรับค่าครองชีพ และการวางแผนใช้จ่ายสำหรับครอบครัวและอนาคต และเมื่อพนักงานมีความมั่นคงต่อหน้าที่การงาน ย่อมจะส่งผลให้พนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ และยินดีกับการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ตนเองมีกับเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของประเทืองทิพย์ ไกรวิวัฒน์ (2539: 150-151) ที่ศึกษาสภาพการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า บุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาขั้นต้น ค่าจ้างและสวัสดิการ และด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน

โดยสรุปแล้ว จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจภายนอกทั้งสี่ปัจจัย คือ การได้รับรางวัล การได้รับคำชมเชย สภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้และความมั่นคงต่อหน้าที่การงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีที่มีโครงสร้างพื้นฐานของการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน

ปัจจัยจูงใจภายใน

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ปัจจัยจูงใจภายใน มีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.48) โดยปัจจัยจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความเป็นมืออาชีพ (3.72) รองลงมาคือ ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล (3.58) และน้อยที่สุดคือ สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ (3.16) นั้น ผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของหวางและโน (Wang and Noe, 2009: 115-131) และอัล-อะลาไว, อัล-มาซูกิ และ โมฮัมเหม็ด (Al-Alawai, Al-Marzooqi and Mohammed, 2007: 22-42) ที่พบว่า ปัจจัยจูงใจภายในจะทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานในองค์กรประสบผลสำเร็จ

เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจภายในเป็นรายข้อ พบว่า

1.ปัจจัยด้านความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล การที่พนักงานสายสนับสนุนมีความเห็นว่า ปัจจัยตัวนี้เป็นปัจจัยที่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ประสบผลสำเร็จในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า หากตนเองหรือเพื่อนร่วมงานมีความมั่นใจและมีความเชื่อมั่นในความรู้ของตัวเองแล้ว ก็จะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จได้ และยังเชื่อมั่นว่าสามารถนำความรู้ที่ตนมีอยู่นั้นไปแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานคนอื่นได้ตลอดเวลา ตนเองจะได้รับความรู้เพิ่มขึ้น เพื่อน

ร่วมงานก็จะได้รับความรู้จากตัวเราไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของลิน (Lin, 2007: 135-149) ที่ศึกษาผลกระทบของแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกที่มีต่อความริเริ่มตั้งใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ เช่น ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพและความเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น ทำให้พนักงานเกิดทัศนคติและความริเริ่มตั้งใจที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

2. ปัจจัยด้านความเป็นมืออาชีพ การที่พนักงานสายสนับสนุนมีความเห็นว่า ปัจจัยตัวนี้เป็นปัจจัยที่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ประสบผลสำเร็จในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า การที่พนักงานสายสนับสนุนตระหนักถึงความรับผิดชอบในงานที่ตนเองได้รับยอมทำให้งานนั้นๆ เสร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งมีวิธีการแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อย่างเชี่ยวชาญ ตลอดจนร่วมถ่ายทอดแลกเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อเป็นตัวอย่างในการทำงานที่ดีได้นั้น จะทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นไปได้โดยง่ายขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของซู (Soo, 2006: 180) ที่ศึกษาสาเหตุของการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน พบว่า ปัจจัยด้านความเป็นมืออาชีพ เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกหนึ่งตัวที่เป็นแรงจูงใจสำคัญในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน

3. ปัจจัยด้านสถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ พนักงานสายสนับสนุนมีความเห็นว่า ปัจจัยตัวนี้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจพนักงานในการแลกเปลี่ยนความรู้อยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.16 ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของซู (Soo, 2006: 196) ที่พบว่า สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ คือแรงจูงใจสำคัญในระดับมากสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน อาจเป็นเพราะว่า วัฒนธรรมการทำงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เป็นแบบรวมบริการ ประสานภารกิจ คือ เป็นการทำงานที่มีหน่วยงานหลักเป็นผู้รับผิดชอบในการทำงานนั้นๆ จึงทำให้มีการร่วมมือกันทำงานอยู่เสมอ เกิดความไว้วางใจในงานที่ส่งมอบให้ทำ และเนื่องด้วยลักษณะของตำแหน่งงานของพนักงานสายสนับสนุนมีเพียงพนักงานระดับปฏิบัติการ และพนักงานช่วยระดับปฏิบัติการเท่านั้น จึงเป็นเหตุให้พนักงานทุกคนที่มีความสามารถกัน ดังนั้นปัจจัยด้านสถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจจึงมีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับ ปานกลาง หรืออาจกล่าวได้ว่าแทบจะไม่มีผล

4. ปัจจัยด้านความเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่น การที่พนักงานสายสนับสนุนมีความเห็นว่า ปัจจัยตัวนี้เป็นปัจจัยที่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ประสบผลสำเร็จในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า พนักงานสายสนับสนุนของ มทส. มีความใกล้ชิดและสนิทสนมกัน ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความสุข พนักงานมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ชอบช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ซึ่งความใกล้ชิดทำให้เกิดความเต็มใจในการช่วยเหลือเพื่อร่วมงานโดยไม่หวังผลตอบแทน ยอมนำมาซึ่งความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของลิวและฟาง (Liu and Fang,

2010: 753-758) ทำการศึกษาผลกระทบของปัจจัยจิตใจที่แตกต่างต่อความเต็มใจและพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ กับความเต็มใจและพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า แรงจูงใจภายใน เช่น การเห็นแก่ผู้อื่น ชื่อเสียง การมีผลประโยชน์ และความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนความรู้และพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้

5.ปัจจัยด้านความท้าทายในการทำงาน การที่พนักงานสายสนับสนุนมีความเห็นว่า ปัจจัยตัวนี้เป็นปัจจัยที่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ประสบผลสำเร็จในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า พนักงานสายสนับสนุนรู้สึกว่าการมีความท้าทาย และต้องการทำงานให้สำเร็จ ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการลงมือปฏิบัติงานจนแล้วเสร็จ ต้องแข่งกับตัวเอง เมื่องานมีความท้าทายให้ต้องทำให้สำเร็จ ย่อมนำมาซึ่งความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้พนักงานอยากทำงาน และส่งผลให้พนักงานอยากที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ที่ตนเองมีด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของนฤเนตร์ เมฆขจร (2547: 132) ที่ทำการศึกษาความพอใจในงานของครูสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองเชียงใหม่ พบว่า งานของครูถือว่าเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ มีความหลากหลายไม่จำเจ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ย่อมนำมาซึ่งความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้ครูอยากทำงานและพอใจในการทำงาน

โดยสรุปแล้ว จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจภายในทั้งห้าปัจจัย คือ ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล ความเป็นมืออาชีพ สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ ความเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่นและความท้าทายในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีที่มีโครงสร้างพื้นฐานของการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน

นอกจากนี้ ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานอีกหนึ่งตัวคือ ช่องทางในการสื่อสาร หากจัดช่องทางการสื่อสารที่ถูกต้องและเหมาะสมให้กับพนักงานแล้ว พนักงานก็จะมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันมากขึ้น ดังผลการศึกษาที่พบว่า ช่องทางในการสื่อสารที่ได้ค่าคะแนนมากที่สุดอันดับแรก ได้แก่ การสื่อสารแบบเผชิญหน้า การประชุมกลุ่มย่อย จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และการประชุมกลุ่มใหญ่ ล้วนเป็นการสื่อสารแบบสองทางซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ในทันที โดยการใช้สื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face to Face Communication) ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลสองคน หรือเป็นกลุ่มอย่างการประชุมทั้งแบบกลุ่มเล็กหรือกลุ่มใหญ่ จะช่วยทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีประสบผลสำเร็จมากขึ้น ทั้งนี้เพราะการสื่อสารแบบเผชิญหน้าจะช่วยสร้างความเข้าใจให้กับผู้ฟังได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้พูดและผู้ฟังมีโอกาสพูดจาโต้ตอบกัน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจและเกิดความสะดวกรวดเร็ว

ในการติดต่อสื่อสาร อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลที่ได้ผลที่สุด แม้แต่คนที่ไม่เคยรู้จักกัน การที่ได้พบปะพูดคุย ได้เห็นหน้าตา ออกปฏิกิริยา ทำทาง ลักษณะน้ำเสียง ท่วงทำนอง การพูด ย่อมจะมีอิทธิพลชักจูงความสนใจ ก่อให้เกิดความประทับใจ ความสนิทสนมเป็นกันเองได้โดยง่าย ส่วนการสื่อสารด้วยการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการสื่อสารแบบสองทางที่มีปฏิสัมพันธ์โต้ตอบกันได้ทันทีสำหรับบุคคลที่ไม่มีเวลามาพบกัน มีข้อดีคือ ไม่ว่าจะอยู่ที่ใด ก็สามารถติดต่อสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนกันได้ ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ ซึ่งจะทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานประสบความสำเร็จมากขึ้นด้วยเช่นกัน จะเห็นได้ว่าข้อที่ได้คะแนนมาก ส่วนใหญ่คือ การพูดคุยโต้ตอบกันได้ทันที ยิ่งถ้าการพูดคุยมีลักษณะเป็นส่วนตัวหรือเป็นกันเองมาก ก็จะมีคะแนนมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรมของคนไทยที่ชอบมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ชอบพูดมากกว่า เงียบเฉย (รุช เบเนดิกท์, 2524) หน่วยงานจึงควรจัดให้มีเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ให้บ่อยครั้ง เพื่อจะทำให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้กันได้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถเพิ่มมากขึ้น สามารถสร้างงานและนวัตกรรมใหม่ๆตอบสนองต่อมหาวิทยาลัยได้ จากงานวิจัยของครุวรรณ ทอดทอง (2553: 128-138) พบว่า การที่พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ จะเป็นการช่วยสะท้อนผลการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มงาน พูดคุยแลกเปลี่ยนถึงข้อผิดพลาดของงานที่เกิดขึ้น และร่วมกันวิเคราะห์หาแนวทางปรับปรุงแก้ไขในการทำงานครั้งต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำเอาผลการวิจัยไปใช้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีสามารถนำผลการวิจัยไปเสริมสร้างแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน ดังแนวทางต่อไปนี้

5.3.1.1 มหาวิทยาลัยควรเสริมแรงจูงใจให้ตรงกับความต้องการของพนักงาน แยกตามปัจจัยจูงใจได้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยจูงใจภายนอก

1. หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาควรให้คำชมเชยแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่พนักงานจะได้มีกำลังใจในการแลกเปลี่ยนความรู้มากขึ้น ควรมีการให้รางวัลแก่พนักงานสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีประโยชน์ต่อองค์กร อาจมีการวางแผนการเพิ่มเงินเดือนหรือการให้ตำแหน่งเชี่ยวชาญ/ชำนาญการ สำหรับพนักงานที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

2. ผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ควรจัดสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้โดยจัดให้มีพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เปิดกว้าง เช่น การจัดสถานที่ทำงานแบบเห็นหน้าคร่ำคร่า ไม่มีฉากกั้นระหว่างโต๊ะทำงาน และมีชั่วโมงสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้โดยเฉพาะ จะมีส่วนช่วยให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

3. ผู้บริหารควรสร้างความมั่นคงในการทำงานให้แก่พนักงาน เช่น มีการให้คำปรึกษาในเรื่องการทำงาน มีการช่วยเหลือเมื่อพนักงานมีปัญหา และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการประชุมต่างๆ ก็จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันมากขึ้น

ปัจจัยเชิงภายใน

1. หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับความสามารถของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจและกล้าแสดงความรู้ความสามารถของตนเอง ควรให้ความไว้วางใจในการทำงาน และเคารพในการตัดสินใจของพนักงาน ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้

2. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจและกระตุ้นให้พนักงานเห็นความสำคัญของตนเอง กระตุ้นให้พนักงานเกิดการตระหนักรู้ถึงความรู้ที่ตนเองมีความรู้นั้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยได้อย่างมากมาย

5.3.1.2 มหาวิทยาลัยควรให้หน่วยงานจัดช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม ในแบบเผชิญหน้าให้บ่อยครั้งขึ้น เพื่อที่พนักงานจะได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้กัน ซึ่งถ้าหากพนักงานในมหาวิทยาลัยไม่มีเวลาที่จะพบปะพูดคุยกันได้บ่อยครั้ง อาจจัดการสื่อสารแบบประชุมกลุ่มย่อยภายในหน่วยงานอย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้ง เพื่อที่พนักงานจะได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน รวมทั้งยังสามารถช่วยกันแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ หรืออาจจะแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ก็เป็นอีกหนึ่งหนทางที่ช่วยให้พนักงานที่ไม่มีเวลามาพบปะกันได้แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

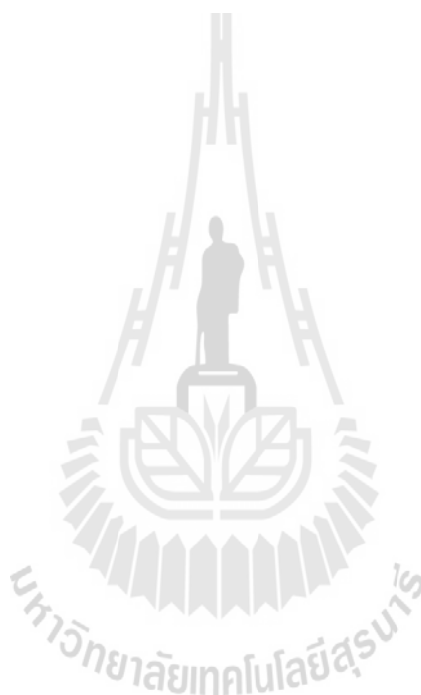
5.3.1.3 มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ขึ้นภายในมหาวิทยาลัย คือ จัดให้มีเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงานอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ก็จะเป็นการกระตุ้นและเสริมสร้างให้พนักงานต้องการเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี อ.เมือง จ.นครราชสีมา ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นแบบ “รวมบริการ ประสานภารกิจ” และมีแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยที่เด่นชัด จึงอาจนำผล

การศึกษานี้ไปใช้ได้เฉพาะกลุ่มที่มีวัฒนธรรมองค์กรและโครงสร้างการบริหารงานที่คล้ายกัน ดังนั้นจึงควรศึกษาในสถานศึกษาของรัฐหรือเอกชนที่มีโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรต่างกัน เพื่อยืนยันผลของปัจจัยเชิงจิตทั้งสองประเภทและช่องทางการสื่อสารที่มีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายปฏิบัติการ ทั้งนี้เพื่อสามารถปรับใช้ให้เหมาะกับสถานศึกษาแต่ละกลุ่มหรือวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน

5.3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยเชิงจิตในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุน โดยใช้ทฤษฎีอื่นๆที่แตกต่างกับการศึกษาครั้งนี้ เพื่อการศึกษาในแนวทางที่หลากหลายและหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดที่ช่วยให้เกิดการเสริมปัจจัยที่เหมาะสมแก่พนักงาน



รายการอ้างอิง

- จิราพร ชัยสวัสดิ์. (2550). การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชุติมา เมฆวัน. (2549). การจัดการความรู้ของกลุ่มธุรกิจชุมชนในจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ. (2548). การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- จิตพัฒน์ พิษุทธาพงศ์. (2548). พฤติกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน ศึกษาตามแนวทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน: กรณีศึกษาบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต โครงการปริญญาโทสำหรับผู้บริหาร คณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ดร.วรรณ ทอดทอง. (2553). การจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ดาเวนพอร์ท, ที.เอช. และ พรูแซก, แอล. (2542). การจัดการความรู้ เทคนิคในการแปลความรู้สู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน. แปลโดย นิทัศน์ วิเทศ. กรุงเทพฯ: เอ อาร์ บีซิเนส.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. สำนักงานปลัดทบวง. (2532). โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นฤนเนตร์ เมฆจรร. (2547). ความพอใจในงานของครูสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นิภา แก้วศรีงาม. (2532). จิตวิทยาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพฯ: เอสอาร์ พรินต์ติ้งแมสโปรดักส์.

น้ำทิพย์ วิภาวินและนางเยาว์ เปรมกมลเนตร. (2551). **นวัตกรรมห้องสมุดและการจัดการความรู้**.

กรุงเทพฯ: ซีเอที โซลูชั่น.

บวร สุวรรณผา. (2550). **จิตวิทยาทั่วไป**. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

บุญชม ศรีสะอาด. (2535). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สุริยวิสาสน์.

บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงษ์ พรชนกนาถและปรีชาวรรณ กรรณล้วน.

(2548). **การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: จีรวัดน์ เอ็กซ์เพรส.

ประเทืองทิพย์ ไกรวิวัฒน์. (2539). ศึกษาสภาพการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
อุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปราณี रामสูต. (2542). **จิตวิทยาทั่วไป**. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.

ไพโรจน์ ชลารักษ์. (2551). **การจัดการความรู้: สังกัปทางทฤษฎี**. นครปฐม: เพชรเกษม พรินต์ติ้ง.

มาร์ควอดด์, เอ็ม เจ. (2548). **การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้**. แปลโดย บดินทร์ วิจารณ์.

กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. (2553). **ข้อมูลทั่วไป** [ออนไลน์]. ได้จาก: <http://www.sut.ac.th/>

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. ส่วนการเจ้าหน้าที่. (2553). **รายงานจำนวนพนักงาน มทส.**
[ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.sut.ac.th/dp/th/>

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. ส่วนแผนงาน. (2553). **แผนพัฒนาการบริหารจัดการความรู้**.
[ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.sut.ac.th/dpn/km/index.htm>

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. ส่วนแผนงาน. (2554). **รายงานประจำปี**. [ออนไลน์]. ได้จาก :
<http://web.sut.ac.th/dpn/>

ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ. (2533). **พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ.2533**.
เล่มที่ 107 ตอนที่ 131 วันที่ 29 กรกฎาคม 2533.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: นานมีบุคส์.

รุธ เบเนดิกต์. (2524). **วัฒนธรรมและพฤติกรรมของคนไทย**. แปลโดย พรรณี จัตรพลรัักษ์.
กรุงเทพฯ: เจ้าพระยา.

โรเบิร์ต อี. ซิลเวอร์แมน. (2539). **จิตวิทยาทั่วไป**. แปลโดย พวงเพชร วัชรอยู่. กรุงเทพฯ: เนติกุล
การพิมพ์

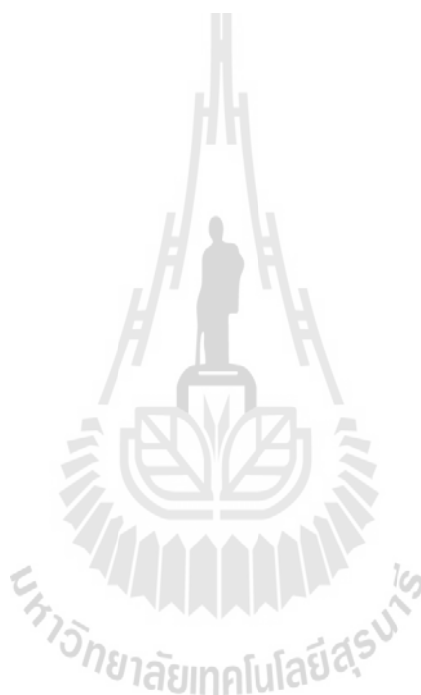
ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, สุกมาส อังสุโชติและอัจฉรา ชำนิประศาสน์. (2548). **สถิติสำหรับการวิจัย
และเทคนิคการใช้ SPSS**. กรุงเทพฯ: รวิน พรินต์ติ้ง กรุ๊ป.

- วิจิตร ศรีสอ้าน. (2541). ลักษณะและความสำคัญของการบริหารงานบุคคล. ใน พิมพ์จรรย์ นามวัฒน์ (บรรณาธิการ). **การบริหารงานบุคคล** (หน้า 5-6). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สมยศ นาวิการ. (2538). **การบริหาร** กรุงเทพมหานคร : ดอกหญ้า.
- สุประภาดา โชติมณี. (2551). **จัดการความรู้อย่างไรให้ใช้ได้ผลกับทุกระบบ**. กรุงเทพฯ: พงษ์วรินทร์การพิมพ์.
- สุรพงษ์ มาลี. (บรรณาธิการ). (2552). **การจัดการความรู้เพื่อความต่อเนื่องในการบริหารงาน**. กรุงเทพฯ: โกลบอลอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2549). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบ พ.ศ. 2550-2554**. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=139>
- อมรวิรัช นาคทรพร. (2548). **ทศวรรษแรกของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี: มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลแห่งแรกของประเทศไทย**. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- อารี เพชรสุต. (2526). **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ** ภาควิชาจิตวิทยาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร.
- อิกุจิระ โนนากะ. (พฤศจิกายน 2553). **การจัดการฐานความรู้ที่เต็มไปด้วยพลังและความคิดสร้างสรรค์**. ใน **มหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 5**. กรุงเทพฯ: ห้องบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลลาดพร้าว.
- อนุวัฒน์ สุขขุดิกุล. (บรรณาธิการ). (2547). **การจัดการความรู้เพื่อคุณภาพที่สมดุล**. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล.
- Al-Alawai, A.I., Al-Marzooqi, N.Y. and Mohammed, Y.F. (2007). Organizational culture and knowledge sharing: critical success factors. **Journal of Knowledge Management**. 11(2): 22-42.
- Ali, R. and Ahmed, M.S. (2008). **The impact of reward and recognition programs on employee's motivation and satisfaction a co relational study**. [On-line]. Available: <http://www.wbiconpro.com/22.Reena.pdf>
- Amin, A., Hassan, M. F., Ariffin, M.B. and Rehman, M. (2009). Theoretical framework of the effect of extrinsic reward on individual's attitude towards knowledge sharing and the role of intrinsic attributes. **International Conference on Computer Technology and Development**. 1: 240-243.

- Award, E.M. and Ghaziri, H.M. (2004). **Knowledge management**. New Jersey: Pearson Education.
- Barreto, C. (2003). The motivators and effects of formalized knowledge sharing between employee through knowledge management initiatives: A multi-case study approach. Ph.D. Dessertation, Syracuse, New York.
- Busch P. (2008). **Tacit knowledge in organizational Learning**. New York: IGI Publishing.
- Christensen, P.H. (2007). Knowledge sharing: moving away from the obsession with best practices. **Journal of Knowledge Management**. 11(1): 36-47.
- Dalkir, K. (2005). **Knowledge management in throrry and practice**. Oxford, United Kingdom: El servier.
- Davenport, T.H. (1997). **Information ecology**. New York: Oxford University Press.
- Handriks, P. (1999). Why share knowledge? The influence of ICT on the motivation for knowledge sharing. **Knowledge and Process Management**. 6(2): 91-100.
- Handzic, M. (2004). **Knowledge management through the technology glass**. Singapore: World scientific.
- Haslam, S.A. (2004). **Psychology on organizations**. (2 nd ed). Oxford, England: Alden Press.
- Hsu, I-C. (2006). Enhancing employee tendencies to share knowledge-case studies of nine companies in Taiwan. **International Journal of Information Management**. 26: 326-338.
- Jasimuddin, S.M. (2008). A holistic view of knowledge management strategy. **Journal of Knowledge Management**. 12(2): 1367-3270.
- Jennex, M. E. (ed.) (2007). **Knowledge management in modern organizations**. USA: Idea Group.
- King, W.R. and Mark, P.V. (2008). Motivating knowledge sharing through a knowledge management system. **OMEGA The International Journal of Management Science**. (36): 131-146.
- Kucza, T. (2001). **Knowledge management process model**. [On-line]. Available: <http://www.inf.vtt.fi/pdf/publications/2001/P455.pdf>
- Kuo, F-Y. and Young, M-L. (2008). Predicting knowledge sharing practices through intention: A test of competing models. **Computer in Human Behavior**. (24): 2697-2722.

- Lai, I. L. A. (2005). Knowledge management for Chinese medicines: a conceptual model. **Information Management & Computer Security**. 13(3): 244-255.
- Lee, D-J. and Ahn, J-H. (2006). Reward system for intra-organizational knowledge sharing. **European Journal of Operational Research**. (180): 938-956.
- Li, H-B., Li, L. and CAI, S-Y. (2008). **System dynamics application to motivation tacit knowledge sharing among knowledge workers**. [On-line]. Available: <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?arnumber=04680765>
- Lin, H.F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. **Journal of Information Science**. 33(2): 135- 149.
- Liu, W-C., and Fang C-L. (2010). The effect of different motivation factors on knowledge-sharing willingness and behavior. **Social Behavior and Personality**. 38(6): 753-758.
- Luo, H. (2009). Determinants of knowledge sharing in university academic team. **Second International Symposium on Knowledge Acquisition and Modeling**. 260-263.
- Marouf, L.N. (2007). Social networks and knowledge sharing in organizations: a case study. **Journal of Knowledge Management**. 11(6): 110-125.
- Maslow, A.H. (1954). **Motivation and personality**. New York: Harper & Row.
- Morris, C.G. and Maisto, A.A. (2006). **Understanding psychology**. (7 th ed). New Jersey: Pearson Education.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. **Organization Science**. 5(1): 14-37.
- Nonaka, I. (1999). The dynamic of knowledge creation. In R. Roggles and D. Holtshouse (eds.). **The Knowledge Advantage** (pp.63-87). Dover: Capestone.
- Prat, N. (2006). Hierarchical model for knowledge management. **Encyclopedia of Knowledge Management**. 1: 211-220.
- Schultz, S. E. (2006). **Psychology & work today** (9 th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Soo, K-S. (2006). Why workers share or not share knowledge: A case study. Ph.D. Dessertation, Indiana University, Blomington. Available from: University microform, (UMI order no. 3204539).
- Statt, D.A. (2004). **Psychology and the world of work**. (2 nd ed). New York: Palgrave Macmillan.

- Wang, S. and Noe, R.A. (2009). Knowledge sharing: A review and directions for future research. **Human Resource Management Review**. 20: 115-131.
- Wigg, K. (1993). **Knowledge management foundations**. Arlington: Schema Press.
- Yang, J-T. (2008). Individual attitudes and organizational knowledge sharing. **Tourism Management**. (29): 345-353.





บันทึกข้อความ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

หน่วยงาน สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม โทรศัพท์/โทรสาร 4273, 4205
ที่ ศธ 5612(4)/ วันที่ 7 มีนาคม 2554

เรื่อง ขออนุญาตเข้าเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

เรียน อธิการบดี (ผ่านคณบดีสำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม)

เนื่องด้วย นางสาวอิสริยา ปันตบแต่ง นักศึกษาหลักสูตรวิทยาการสารสนเทศ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ปัจจัยจูง
ใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และได้จัดทำ
แบบสอบถามขึ้นเพื่อจัดเก็บข้อมูล นำไปวิเคราะห์และสรุปผลในงานวิจัยดังกล่าว

ในการนี้ สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงใคร่ขออนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูล
โดยใช้แบบสอบถามในหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 700 ชุด ในระหว่าง
วันที่ 7 – 31 มีนาคม 2554 โดยแนบตัวอย่างแบบสอบถามมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต จักขอบพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรพงษ์ พลนิกรกิจ)

หัวหน้าสาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ

(อาจารย์ ดร.พีรศักดิ์ สิริโยธิน)

คณบดีสำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม

ลำดับที่ _____

วันที่ 7 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยดิฉัน นางสาวอิสริยา ปิ่นตบแต่ง นักศึกษาหลักสูตรวิทยาการสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อจัดเก็บข้อมูล นำไปวิเคราะห์และสรุปผลในงานวิจัย โดยผู้ทำการวิจัยขอสัญญาว่าจะเก็บข้อมูลที่ท่านกรอกไว้เป็นความลับทุกประการ เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามทุกฉบับจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการนำมาวิเคราะห์สรุปผลการวิจัย

ดังนั้น จึงใคร่ขอความกรุณาท่านได้โปรดสละเวลาช่วยตอบแบบสอบถามด้วยความ เป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และกรุณาส่งแบบสอบถามคืนที่ฝ่ายธุรการของหน่วยงานท่าน ภายในวันที่ 31 มีนาคม 2554

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวอิสริยา ปิ่นตบแต่ง

นักศึกษาหลักสูตรวิทยาการสารสนเทศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

**แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน
สายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี**

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าข้อความตามข้อเท็จจริง

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ (โปรดระบุ)..... ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก ☐ อื่นๆ(โปรดระบุ).....

4. ระยะเวลาเริ่มต้นปฏิบัติงานที่ มทส จนถึงปัจจุบัน (โปรดระบุ) ปี เดือน

5. ปัจจุบันสังกัดหน่วยงาน (ศูนย์ / สำนัก / ส่วน / สถาบัน โปรดระบุ)

6. ตำแหน่งงานปัจจุบัน(โปรดระบุ)

7. ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน(โปรดระบุ).....ปี เดือน

8. ลักษณะงานที่รับผิดชอบ (โปรดระบุโดยสังเขป)

ส่วนที่ 2 ลักษณะกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน

นิยามศัพท์

การแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง พฤติกรรมการถ่ายทอด แบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ด้วยความสมัครใจระหว่างกลุ่มคนที่มีความสนใจเรื่องเดียวกัน

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นภายในหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ในเรื่องของการปฏิบัติงานระหว่างกัน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าข้อความตามข้อเท็จจริง

1. ตัวท่านเองมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน หรือไม่

☐ มี

☐ ไม่มี

การแลกเปลี่ยนความรู้ของท่านกับเพื่อนร่วมงาน มีบ่อยแค่ไหน

(โปรดระบุ)

2. หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน หรือไม่

☐ มี

☐ ไม่มี

การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงาน มีบ่อยแค่ไหน

(โปรดระบุ)

3. ถ้าในหน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานแล้ว ลักษณะกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของหน่วยงานท่านเป็นไปในรูปแบบใด

โปรดเรียงลำดับความสำคัญเพียง 3 ลำดับ จากทั้งหมด 7 ข้อ

ข้อที่	ลักษณะกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้	ลำดับความสำคัญ
1	การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) <u>คำอธิบาย</u> เป็นการจัดตั้งทีมโดยสมาชิกภายในทีมเป็นบุคคลซึ่งอยู่ในองค์กรเดียวกันและเป็นผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆด้าน มาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้น	
2	กิจกรรมคุณภาพและนวัตกรรม (Innovation & Quality Circles: IQCs) <u>คำอธิบาย</u> เป็นการจัดตั้งทีมโดยสมาชิกภายในทีมเป็นบุคคลซึ่งอยู่ภายในองค์กรเดียวกันหรือมาจากต่างองค์กร เพื่อค้นหาวิธีการช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	
3	ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) <u>คำอธิบาย</u> เป็นวิธีการในการถ่ายทอดความรู้ที่อยู่ในตัวคน (ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge)) แบบตัวต่อตัวจากผู้มีความรู้และประสบการณ์มากกว่าไปยังบุคลากรใหม่หรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า เป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด	
4	การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment) <u>คำอธิบาย</u> การสับเปลี่ยนงานเป็นการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวหรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้งสองฝ่าย (ผู้ถูกย้ายและผู้ที่อยู่ในหน่วยงานต่างๆ) ทำให้ผู้ถูกย้ายเกิดการพัฒนาศักยภาพที่หลากหลายมากขึ้น	
5	เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) <u>คำอธิบาย</u> เป็นการการจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นทางการจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน เช่น การสัมมนาและประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ การใช้เวลาก่อนและหลังการประชุมต่างๆเพื่อพูดคุยในเรื่องต่างๆ เป็นต้น	
6	ชุมชนแห่งการเรียนรู้หรือชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP) <u>คำอธิบาย</u> มาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเหมือนกัน รวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการด้วยความสมัครใจ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น	
7	การเล่าเรื่อง / บอกเล่า บทเรียน (Story telling / Lesson learned) <u>คำอธิบาย</u> กลุ่มผู้เรียนรู้จะได้รับความรู้ โดยให้แต่ละคนผลัดกันเล่าเรื่องราวหรือบทเรียนที่ได้จากการศึกษาและประสบการณ์ดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้หรือเป็นข้อพึงระวังในการดำเนินงาน	

4. จากการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานของท่านในข้อที่ 3 นั้น ท่านคิดว่าช่องทางการสื่อสารรูปแบบใด ที่จะทำให้การจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานของท่านประสบผลสำเร็จมากที่สุด (โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด)

ข้อที่	ช่องทางการแลกเปลี่ยนความรู้	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	แบบพบหน้าจั่วตา (Face to Face Communication)					
2	ผ่านทางโทรศัพท์					
3	ผ่านทางโทรสาร					
4	ผ่านทางประกาศที่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น กระดาษบอร์ดอิเล็กทรอนิกส์					
5	ผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมโยงองค์กรต่างๆ (Internet)					
	จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)					
	การสนทนาผ่านระบบเครือข่าย (Chat online)					
	กระดานถาม-ตอบ ผ่านระบบเครือข่าย (Web board)					
	การบันทึกบทความของตนเองบนเว็บไซต์ (Blog)					
	สังคมการติดต่อสื่อสารผ่านระบบเครือข่าย (Social Network)					
	อื่นๆ.....					
6	ผ่านการประชุม					
	ประชุมกลุ่มย่อย					
	ประชุมกลุ่มใหญ่					
	ประชุมทางไกล					
7	อื่นๆ (ระบุ).....					
						

ส่วนที่ 3 ปัจจัยมุ่งใจในการแลกเปลี่ยนความรู้

นิยามศัพท์

ปัจจัยมุ่งใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นให้พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน แบ่งเป็น ปัจจัยมุ่งใจภายนอกและปัจจัยมุ่งใจภายใน

1. การแลกเปลี่ยนความรู้ของท่านกับเพื่อนร่วมงาน เป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งสำหรับตัวท่านเองและองค์กร เพราะจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ที่มีอยู่ให้มีมากขึ้น ถ้าองค์กรจะให้รางวัลแก่ท่านสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีประโยชน์ต่อองค์กร ท่านต้องการสิ่งใดเป็นรางวัลตอบแทน

(โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด)

ข้อที่	สิ่งตอบแทน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ของขวัญ					
2	ใบประกาศ โล่รางวัล เข็มยกย่อง					
3	วันหยุดชดเชย					
4	ตำแหน่งเชี่ยวชาญหรือชำนาญการ					
5	เงินตอบแทน					
6	การเงินเดือนขึ้น					
7	อื่นๆ (ระบุ).....					
8	ไม่ต้องการสิ่งใดตอบแทน					

2. สิ่งใดที่จะทำให้ท่านยินดีแลกเปลี่ยนความรู้ของท่านกับเพื่อนร่วมงาน

(โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด)

ข้อที่	สิ่งตอบแทน	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	คำยกย่องชมเชยจากหัวหน้า					
2	คำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน					
3	การแสดงความชื่นชม ยินดี หรือขอบคุณในการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีประโยชน์ของท่าน					
4	คำพูดให้กำลังใจจากหัวหน้า					
5	คำพูดให้กำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน					

3. สภาพแวดล้อมแบบใดที่เอื้อให้ท่านเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน

(โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด)

ข้อที่	รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	มีคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต กระจายสำหรับจด กระดานสำหรับเขียน หรือคิดประกาศ ที่อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี และเพียงพอสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้					
2	มีชั่วโมงสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้โดยเฉพาะ					
3	มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นส่วนตัว เงียบ สงบ					
4	มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ที่เปิดกว้าง ทุกคนสามารถเข้าร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ได้ตลอดเวลา					
5	ในพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้มีอาหารและเครื่องดื่มให้บริการ					
6	มีเอกสาร ตำรา หรือหนังสือที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่แลกเปลี่ยนความรู้ในจำนวนที่เพียงพอ					
7	แสงสว่างและอุณหภูมิบริเวณพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้มีความเหมาะสม					
8	มีเสียงเพลงคลอตลอดทั้งวัน					

4. ท่านมีความรู้สึกมั่นคงต่อหน้าที่การงานและองค์กรอยู่ในระดับใด

(โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด)

ข้อที่	คำถาม	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านมีความรู้สึกว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ด้วยมีความมั่นคง					
2	ท่านมั่นใจว่า องค์กรจะจ้างท่านทำงานจนเกษียณอายุและไม่ถูกไล่ออกโดยไม่มีสาเหตุ					
3	ท่านรู้สึกปลอดภัยจากการปฏิบัติงาน					
4	ท่านมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน					
5	ท่านมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบัน					
6	ท่านมั่นใจว่า ท่านจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้นานเท่าที่ต้องการ					
7	ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้					
8	องค์กรของท่านมีนโยบายและวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน					
9	ท่านมีโอกาสดำเนินการตามความคิดเห็นในการประชุมต่างๆของหน่วยงาน					
10	ท่านมีอิสระในการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน					
11	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ					
12	องค์กรของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นไปอย่างยุติธรรม					
13	หากมีโอกาสที่ใดงานอื่น ท่านจะเปลี่ยนงานทันที					

5. ปัจจัยตัวใดที่ทำให้ท่านเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน

(โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด)

ข้อที่	คำถาม	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล					
1	ท่านเป็นคนที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องงานที่ท่านทำที่สุดในองค์กร					
2	ท่านเป็นคนที่มีความรู้ในเรื่องพิเศษที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร นอกเหนือจากความรู้สำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน					
3	ท่านเป็นคนที่ชอบถ่ายทอดความรู้ในเรื่องงานที่ทำให้เพื่อนร่วมงาน					
4	ถ้าหน่วยงานให้ท่านสอนงานกับพนักงานใหม่ ท่านสามารถสอนงานได้เป็นอย่างดี					
	ความเป็นมืออาชีพ					
6	ท่านสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกครั้งและเสร็จตามกำหนดเวลา					
7	ท่านตั้งใจและเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานมากกว่าเพื่อนร่วมงาน					
8	ท่านได้ปฏิบัติงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ					
9	ท่านได้รับโอกาสในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
10	ท่านมักได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญนอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ					
11	ท่านพอใจในผลงานที่ท่านทำเสร็จไปแล้ว					
12	เพื่อนร่วมงานพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน					
13	หัวหน้าพอใจในผลการปฏิบัติงานของท่าน					
14	ท่านสามารถถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี					
	สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ					
15	อาชีพของท่านเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี					
16	ท่านพอใจในหน้าที่หรือตำแหน่งที่ได้รับในปัจจุบัน					
17	ท่านภูมิใจกับการเป็นพนักงานที่หน่วยงานนี้					
18	ท่านภูมิใจกับการเป็นพนักงานที่องค์กรนี้					
19	เพื่อนร่วมงานให้เกียรติและเคารพท่านอย่างสม่ำเสมอ					
20	ท่านและเพื่อนร่วมงานไม่เคยทะเลาะกัน					
21	เพื่อนร่วมงานมักให้ความช่วยเหลือท่านอยู่เสมอ ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
22	เพื่อนร่วมงานมักให้กำลังใจท่านในยามที่ท่านท้อแท้จากการทำงาน					

ข้อที่	คำถาม	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
23	ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการพบปะสังสรรค์กันอยู่เสมอ					
24	ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันในเรื่องของการทำงาน					
25	ท่านได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมจากหัวหน้า					
26	หัวหน้าของท่านเอาใจใส่ดูแลท่านเป็นอย่างดีในเรื่องงาน					
27	หัวหน้าของท่านมีความเป็นกันเองกับพนักงาน					
28	หัวหน้าของท่านเข้าใจปัญหาในการทำงานและพร้อมให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอ					
29	หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ท่านขอคำปรึกษาในเรื่องงานได้ตลอดเวลา					
30	ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความลับระหว่างกันเสมอ					
31	เพื่อนร่วมงานของท่านไม่เคยนำท่านไปพูดลับหลังกับเพื่อนร่วมงานคนอื่น					
32	เมื่อเพื่อนร่วมงานของท่านมีเรื่องไม่สบายใจ มักจะเอามาเล่าให้ท่านฟังก่อนเสมอ					
	ความเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น					
33	เมื่อเพื่อนร่วมงานร้องขอความช่วยเหลือจากท่าน ท่านมักจะรีบช่วยเหลืออย่างเต็มที่					
34	ท่านมักยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเวลาที่เพื่อนร่วมงานมีปัญหา โดยที่เพื่อนไม่ต้องร้องขอ					
35	ท่านช่วยเหลือเพื่อนเพราะหวังว่าเพื่อนจะกลับมาช่วยเหลือท่านบ้าง					
	ความท้าทายในการทำงาน					
36	งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่นั้นท้าทายความสามารถ					
37	ท่านชอบที่จะทำงานที่ท้าทายต่อความรู้และความสามารถของท่าน					
38	งานยิ่งยากเพียงใด ท่านก็ยิ่งอยากทำให้สำเร็จ					
39	ท่านมักปฏิบัติงานให้เสร็จก่อนกำหนดเวลาเสมอ					
40	ท่านมักเป็นคนแรกที่เสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงานให้กับองค์กร					
41	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานทุกครั้ง					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ประวัติผู้เขียน

นางสาวอิสริยา ปิ่นตบแต่ง เกิดเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2522 ศึกษาระดับปริญญาตรี ในสาขาวิชาการมัธยมศึกษา วิชาเอกการสอนวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ (ชีววิทยา-คณิตศาสตร์) จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น สำเร็จการศึกษาเมื่อปี พ.ศ. 2544 ภายหลังสำเร็จการศึกษา ได้เข้าทำงานกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สาขาวิชาภาษาอังกฤษ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม ในขณะเดียวกัน ได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีเพิ่มเติมอีก 1 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาสื่อสารมวลชน คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สำเร็จการศึกษาเมื่อปี พ.ศ. 2550 จากประสบการณ์ในการเรียนและการเข้าทำงานกับสถานศึกษา ทำให้เกิดแรงจูงใจในการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท ด้านการจัดการความรู้ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับทั้งหมด มาประยุกต์ใช้ในการทำงานและก่อให้เกิดผลประโยชน์กับองค์กรอย่างสูงสุด

