

การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรระหว่างประเทศ

The Effect of Knowledge Management Towards Work Efficiency of the Human Resources Department in an International Organization

สายฝน ขจรกลิ่น¹ และ วันชัย ปานจันทร์²

Saifon Kajornklin¹, and Wanchai Panchan²

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University, Thailand

¹Corresponding Author E-mail: 6512480004@rumail.ru.ac.th

Received June 27, 2024; **Revised** August 1, 2024; **Accepted** August 16, 2024

Abstract

This quantitative research aimed to study 1) the level of knowledge management of the human resources department in an international organization, 2) the level of work efficiency of the human resources department in an international organization, and 3) the correlation between knowledge management and work efficiency of the human resources department in an international organization. The sample was the employees of the human resources department in an international organization, determined through the Yamane formula with a result of 65 people. They were selected by a simple random sampling method under probability sampling. The instrument for collecting data was a questionnaire, which was assessed for reliability, resulting in a value of 0.941. The analysis of the data consisted of descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and standard deviation) and inferential statistics which were the Pearson product-moment correlation coefficient. The research results were found as follows; 1) the overall level of knowledge management was high. Considering three main aspects of knowledge management, knowledge sharing was found at the highest level while knowledge application and knowledge creation were found at a high level, respectively, 2) the overall level of work efficiency was high. Considering four main aspects of work efficiency, they all were found at a high level, consisting of the quality of work, time, cost, and the volume of work, respectively, 3) The overall correlation between knowledge management and work efficiency was found positively high. Considering three main

aspects, two aspects were found to be positively high in correlations; (1) knowledge management in the aspect of knowledge application and work efficiency, and (2) knowledge management in the aspect of knowledge sharing and work efficiency, while the correlation between knowledge management in the aspect of knowledge creation and work efficiency was found to be positively moderate.

Keywords: knowledge management; work efficiency; human resources; international organization

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการจัดการความรู้ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ 2) ศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาร์ ยามาเน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 65 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างในแบบความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม ที่ได้รับการตรวจสอบหาความเชื่อมั่น ได้ผลลัพธ์ค่าความเชื่อมั่นที่ 0.941 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอ้างอิง คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านการแบ่งปันความรู้ และระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการนำความรู้ไปใช้ และด้านการสร้างความรู้ ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลาดำเนินค่าใช้จ่าย และด้านปริมาณงาน ตามลำดับ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการทำงาน ภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ในรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง 2 ด้าน ได้แก่ การจัดการความรู้ด้านการนำความรู้ไปใช้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน และการจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ตามลำดับ และระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ การจัดการความรู้ด้านการสร้างความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน

คำสำคัญ: การจัดการความรู้; ประสิทธิภาพการทำงาน; ทรัพยากรมนุษย์; องค์กรระหว่างประเทศ

บทนำ

หลังจากการเกิดโรคระบาดโควิด 19 ในปี พ.ศ. 2562 ที่กินระยะเวลายาวนานจนถึงปี พ.ศ. 2565 และยังมีผลต่อการใช้ชีวิตของผู้คนมาจนถึงปัจจุบัน ทำให้เกิดการปรับตัวครั้งใหญ่ของผู้คนและองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก เพื่อรับมือต่อข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านการเดินทางเพื่อทำงานระหว่างประเทศ การทำงานในสำนักงาน และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ถูกจำกัดเป็นเวลานานเนื่องจากสถานการณ์นี้ ดังนั้นจึงได้เกิดการทำงานรูปแบบใหม่ที่มีหลากหลายประเภท เช่น การทำงานจากที่บ้าน (Work from home) การทำงานทางไกล (Remote working) และการ

ทำงานจากที่ไหนก็ได้อย่างอิสระ (Work from anywhere) เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการได้ตามปกติท่ามกลางข้อจำกัดด้านกายภาพเหล่านี้ ซึ่งหลังจากสถานการณ์โรคระบาดคลี่คลายลงแล้ว ในหลายองค์กรได้มีการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็น การทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid working) กล่าวคือ บุคลากรสามารถเลือกทำงานได้ทั้งจากที่บ้าน ที่สำนักงาน หรือที่อื่น ๆ เพียงใช้คอมพิวเตอร์พกพา หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อื่น ๆ เพื่อใช้ในการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตสำหรับการทำงาน (Vartiainen & Vanharanta, 2023)

ผลของการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบของการทำงานนั้น ส่งผลให้รูปแบบการสื่อสาร การประสานงาน การเรียนรู้ และการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรภายในสำนักงานมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีผลกระทบในด้านของความคลาดเคลื่อนในการสื่อสาร ความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน และส่งผลไปยังมาตรฐานการทำงานที่ต่างกัน รวมทั้งประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ ด้วยระบบงาน ขั้นตอนการทำงาน และนโยบายที่มีความซับซ้อนขององค์กรระหว่างประเทศนั้น ต้องการการจัดการความรู้ที่ดี ที่จะมีส่วนส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นปัจจัยในการพัฒนางานและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานให้ตรงกับวิสัยทัศน์และกรอบการทำงานขององค์กร ทั้งนี้ การจัดการความรู้ที่ดี ยังทำให้องค์กรสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปปรับใช้เพื่อเป็นแบบแผนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบภายใน ตลอดจนการตรวจสอบคุณภาพของการทำงานในองค์กรอีกด้วย

การจัดการความรู้ (Knowledge management) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาบุคลากร พัฒนาผลการทำงาน ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพของการทำงานในองค์กรที่ส่งผลต่อเนื่องไปยังความสำเร็จโดยภาพรวมขององค์กรต่อไป โดยความรู้ที่แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit knowledge) หรือความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ ทักษะ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้ง่าย หรืออาจเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม และ 2) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) คือความรู้ที่สามารถรวบรวมและถ่ายทอดได้ ผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งถูกเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม (Policy and Quality Development, Faculty of Science of Mahidol University, n.d.) ซึ่งขอบเขตของความรู้ที่ควรมีการจัดการที่เหมาะสมคือ ความรู้ที่ชัดแจ้ง เนื่องจากเป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมและถ่ายทอดได้ อย่างไรก็ตามความรู้ที่ฝังอยู่ในคน ในปัจจุบันนิยมนำมาถ่ายทอดผ่านการเล่าเรื่อง การแบ่งปันประสบการณ์ หรือการเป็นแบบอย่างผ่านการทำงานจริงโดยผู้ที่มีประสบการณ์ตรง

การจัดการความรู้ที่ดีขององค์กร จะช่วยให้การทำงานแบบผสมผสานนั้นมีระบบที่ดี ส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน และช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ขององค์กรได้อย่างครอบคลุมมากขึ้นอีกด้วย โดยองค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ตามหลักการขององค์กรระหว่างประเทศนั้น ประกอบด้วย การสร้างความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ (HR Portal of the United Nations, 2015) และเมื่อคำนึงถึงประสิทธิภาพในการทำงานตามแนวคิดของ Peterson and Plowman (1953) นั้น ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย

จากที่มาของปัญหาและความสำคัญข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ และประสิทธิภาพการทำงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลที่จะนำไปต่อยอดในการแก้ปัญหาด้านการสื่อสาร ความเข้าใจ มาตรฐานการทำงาน และประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่สอดคล้องกันของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ อันเป็นผลมาจากการทำงานรูปแบบใหม่ในปัจจุบัน และเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาด้านการจัดการความรู้

ขององค์การที่จะมุ่งเน้นไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ทั้งยังมีจุดมุ่งหมายระยะยาวเพื่อต่อยอดในการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการจัดการความรู้ (Knowledge management) ในองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ และประสิทธิภาพการทำงาน (Work efficiency) ในองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรระหว่างประเทศ ซึ่งมีประชากรเป็นจำนวน 77 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ พ.ศ. 2567) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และมีค่าความคลาดเคลื่อน 5% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 65 คน สุ่มตัวอย่างด้วยรูปแบบความน่าจะเป็น (Probability sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling)

ขอบเขตด้านพื้นที่ การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ

ขอบเขตด้านเวลา การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2567 จนถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2567

ทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์การมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด (Office of the Public Sector Development Commission and Thailand Productivity Institute, 2005) โดยความรู้นั้นมี 2 ประเภท ได้แก่

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์

พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย

2. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

O'Dell and Grayson (1998) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้ คือ กลยุทธ์ในการนำข้อมูลที่ถูกต้อง (Right information) ไปยังบุคคลที่เหมาะสม (Right people) ในเวลาที่สมควร (Right time) เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นได้แบ่งปัน ข้อมูลที่ได้รับและนำข้อมูลที่ได้รับไปปรับใช้เป็นแนวทางเพื่อการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

Sallis and Jones (2002) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการรวบรวมกระบวนการและเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กรเพื่อให้ความรู้อยู่อย่างเป็นระบบและเหมาะสม ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บรวบรวมความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการทำให้ความรู้ที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เน้นบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน

United Nations (2016) จาการายงานผลการศึกษาของ Joint Inspection Unit ได้ให้คำจำกัดความของการจัดการความรู้ไว้ว่า เป็นขั้นตอนที่มีระบบ หรือเป็นแนวทางปฏิบัติขององค์กร ที่ใช้ในการบ่งชี้ความรู้ การจัดเก็บความรู้ การสร้างองค์ความรู้ การตรวจสอบเพื่ออัปเดตความรู้ ตลอดจนการแบ่งปันและแจกจ่ายองค์ความรู้เพื่อใช้ในการทำงาน สร้างความตระหนัก และสร้างการเรียนรู้ไปทั่วทั้งองค์กร โดยองค์ประกอบหลักของการจัดการความรู้ในการวิจัยครั้งนี้ ตามแนวคิดของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ องค์การสหประชาชาติ (HR Portal of the United Nations, 2015) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

1. การสร้างความรู้ เป็นกิจกรรมขององค์กรที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อแสวงหา หรือสร้างความรู้ใหม่ขึ้น (Brown & Duguid, 1998) กล่าวว่าความรู้จะเกิดขึ้นคนทำงานด้วยกันในกลุ่มซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างเหนียวแน่น โดยการสร้างความร่วมมือ และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่างๆ (Nonaka & Takeuchi, 1995)

2. การแบ่งปันความรู้ กระบวนการหรือขั้นตอนหนึ่งของการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ที่เพียงพอและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน (Rehman et al., 2014) นอกจากนี้ การแบ่งปันความรู้ในองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร หากบุคลากรในองค์กรมีการแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นกิจวัตร องค์กรย่อมเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สินค้าและบริการขององค์กรเกิดการพัฒนาและมีมูลค่าเพิ่ม และนำมาซึ่งการเพิ่มขึ้นของผลการดำเนินงานขององค์กร (Pinkesorn, 2021)

3. การนำความรู้ไปใช้ ความสามารถในการนำความรู้ ความเข้าใจ หรือความคิดรวบยอดในเรื่องใด ๆ ไปแก้ไขปัญหาที่แปลกใหม่ของเรื่องนั้น โดยใช้ความรู้ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการกับความคิดรวบยอดมาผสมผสานกับความสามารถในการแปลความหมาย การสรุปหรือการขยายความสิ่งนั้น (Bloom, 1956)

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

Peterson and Plowman (1953) กล่าวถึง องค์ประกอบของประสิทธิภาพ ประกอบด้วย คุณภาพ ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย ไว้ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) คือ ต้องมีคุณภาพสูง ผู้ผลิตและผู้ใช้ ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้อง ได้ตามมาตรฐาน รวดเร็ว ซึ่งผลงานที่มีคุณภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Workload) คือ จำนวนงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน หรือเป้าหมายขององค์กร

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการ เหมาะสมกับงาน และทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้นใช้เวลาในการปฏิบัติงานน้อย การส่งมอบตรงตามกำหนดถูกต้อง และรวดเร็ว

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) คือ การดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการ โดยต้องลงทุนน้อยได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

John D. Millet (Millet, 1954) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก เช่น การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา การให้บริการอย่างเพียงพอ การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และการให้บริการอย่างก้าวหน้า เป็นต้น

Maichan (2017) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่บรรลุผลตามที่ต้องการและตั้งเป้าหมายไว้ โดยสามารถประหยัดและลดการสูญเสียของทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินกิจกรรม ที่มุ่งผลิตผลลัพธ์ โดยมีสัดส่วนของต้นทุนหรือปัจจัยนำเข้าในการลงทุนน้อยที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างทันต่อสถานการณ์ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างคุ้มค่าโดยอาศัยปัจจัยจากประสิทธิภาพที่เกี่ยวกับ ด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรรวมถึง ด้านการจัดการ จนได้ผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ตามเงื่อนไขของเป้าหมายถูกต้องที่สุดรวดเร็ว และเป็นที่ยอมรับของตนเองและขององค์กร

จากการทบทวนทฤษฎีและแนวความคิด

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการสำคัญที่จะส่งเสริมมาตรฐานและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้มีความสอดคล้องกัน ทั้งยังช่วยให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรผ่านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานของตนเอง รวมทั้งการทำงานร่วมกับผู้อื่น และหากองค์กรมีระบบการจัดการความรู้ที่ดีย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงานในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพของงานที่ดีขึ้น ปริมาณงานที่สำเร็จต่อวันมีจำนวนมากขึ้น และช่วยให้เกิดความคุ้มค่าในของทรัพยากรภายในองค์กรในแง่ของเวลาและค่าใช้จ่าย ซึ่งท้ายที่สุดแล้วจะช่วยส่งเสริมความสำเร็จและเพิ่มโอกาสในการเจริญเติบโตขององค์กรต่อไปในระยะยาว

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) ในเรื่องการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ โดยมีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ ซึ่งมีประชากรจำนวนทั้งสิ้น 77 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ พ.ศ. 2567)

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์การระหว่างประเทศ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และมีค่าความคลาดเคลื่อน 5% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 65 คน สุ่มตัวอย่างด้วยรูปแบบความน่าจะเป็น (Probability sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์การระหว่างประเทศ ลักษณะเป็นคำถามเลือกตอบครอบคลุมองค์ประกอบ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน จำนวนทั้งหมด 4 ข้อ 2) แบบสอบถามด้านการจัดการความรู้ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์การระหว่างประเทศ ลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบ 5 ระดับ (Rating scale) ครอบคลุมองค์ประกอบการจัดการความรู้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการแบ่งปันความรู้ และด้านการนำความรู้ไปใช้ จำนวนทั้งหมด 15 ข้อ 3) แบบสอบถามด้านประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์การระหว่างประเทศ ลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบ 5 ระดับ (Rating scale) ครอบคลุมองค์ประกอบประสิทธิภาพการทำงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย จำนวนทั้งหมด 20 ข้อ และ 4) แบบสอบถามด้านข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะคำถามปลายเปิด ครอบคลุมองค์ประกอบทั้งด้านการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการทำงาน จำนวน 7 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือในการวิจัยได้ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง และความสมบูรณ์ โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ที่มีความชำนาญในสายงานทรัพยากรมนุษย์ มีคุณวุฒิทางการศึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ในระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์การทำงานในด้านทรัพยากรมนุษย์ ผลการตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินได้ผลอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 (Khongsat & Thamwong, 2015) และมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.941 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับการใช้ในงานศึกษาวิจัย (Phanthong, 2019)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

แจ้งกลุ่มตัวอย่างถึงการขอความร่วมมือในการทำวิจัยเพื่อการศึกษา ซึ่งแจ้งขั้นตอนและกำหนดการที่จะทำการเก็บข้อมูล จากนั้นแจกแบบสอบถามผ่านอีเมลที่แนบลิ้งค์และคิวอาร์โค้ด เพื่อเข้าถึงแบบสอบถามบนระบบออนไลน์ โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล จำนวน 2 เดือน ระหว่าง เดือนกุมภาพันธ์ 2567 ถึง เดือนมีนาคม 2567

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามมาเข้ารหัสแทนค่าตามมาตรวัดทางสถิติเพื่อนำไปวิเคราะห์ผลในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ สำหรับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและข้อเสนอแนะ ใช้การหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับระดับการจัดการความรู้และระดับประสิทธิภาพการทำงาน ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการทำงาน

ผลการวิจัย

ผลจากเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์การระหว่างประเทศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (คิดเป็นร้อยละ 86.20) มีอายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 25-40 ปี (คิดเป็นร้อยละ 92.30) มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี (คิดเป็นร้อยละ 50.80) และมีประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 5-10 ปี (คิดเป็นร้อยละ 56.90)

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยมี 3 ข้อ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์การระหว่างประเทศ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการจัดการความรู้

Table 1 Mean and standard deviation of the level of knowledge management

Knowledge Management	$\bar{X}$	S.D.	Level
1. Knowledge Creation	4.34	0.48	High
2. Knowledge Sharing	4.60	0.45	Highest
3. Knowledge Application	4.38	0.51	High
Total	4.44	0.42	High

จากตารางที่ 1 พบว่า การจัดการความรู้ (knowledge management) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านการแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) ($\bar{X} = 4.60$) และระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำความรู้ไปใช้ (Knowledge application) ($\bar{X} = 4.38$) และด้านการสร้างความรู้ (Knowledge creation) ($\bar{X} = 4.34$) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์การระหว่างประเทศ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับประสิทธิภาพการทำงาน

Table 2 Mean and standard deviation of the level of work efficiency

Work Efficiency	$\bar{X}$	S.D.	Level
1. Quality	4.40	0.48	High
2. Workload	4.32	0.54	High
3. Time	4.36	0.52	High
4. Costs	4.33	0.59	High
Total	4.35	0.48	High

จากตารางที่ 2 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงาน (Work efficiency) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน (Quality) ($\bar{X} = 4.40$) ด้านเวลา (Time) ($\bar{X} = 4.36$) และด้านค่าใช้จ่าย (Costs) ($\bar{X} = 4.33$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านปริมาณงาน (Workload) ($\bar{X} = 4.32$)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรระหว่างประเทศ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการทำงาน

Table 3 Correlation between knowledge management and work efficiency

Knowledge Management	Correlation (γ)					Level
	Work Efficiency					
	1. Quality (Y_1)	2. Workload (Y_2)	3. Time (Y_3)	4. Costs (Y_4)	Overall Work Efficiency	
1. Knowledge Creation (X_1)	0.605*	0.433*	0.597*	0.527*	0.599*	Moderate
2. Knowledge Sharing (X_2)	0.723*	0.599*	0.576*	0.563*	0.680*	High
3. Knowledge Application (X_3)	0.694*	0.560*	0.653*	0.654*	0.711*	High
Overall Knowledge Management	0.772*	0.607*	0.699*	0.668*	0.761*	High

*p<0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($Y = 0.761$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง 2 ด้าน คือ การจัดการความรู้ด้านการนำความรู้ไปใช้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ($Y = 0.711$) และการจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ($Y = 0.680$) และระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ การจัดการความรู้ด้านการสร้างความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ($Y = 0.599$)

อภิปรายผล

จากผลของการวิจัยข้างต้น สามารถอภิปราย ได้ดังนี้

1. ระดับการจัดการความรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านการแบ่งปันความรู้ และระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำความรู้ไปใช้ และด้านการสร้างความรู้ตามลำดับ โดยเห็นได้ว่า การจัดการความรู้ที่มีความสำคัญในการทำงานในองค์กรนั้น ด้านการแบ่งปันความรู้มีระดับความคิดเห็นที่สูงที่สุด โดยการแบ่งปันความรู้จะช่วยสร้างมาตรฐานการทำงานที่ดีและสอดคล้องกันภายในองค์กร ทั้งยังส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรที่สามารถต่อยอดให้องค์กรได้กลายเป็นองค์กรแห่งการ

เรียนรู้ต่อไปในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Panich (2005) ที่ได้กล่าวถึงหลักการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้นั้น เป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายได้อย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมกัน อันได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์การไปเป็นองค์การเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชนเป็นหมู่คณะความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน นอกจากนี้การแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรนั้นยังเป็นการเพิ่มการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่างๆ (Nonaka & Takeuchi, 1995) ซึ่งเป็น 1 ในองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ตามโมเดลเซกิ (SECI model) ในด้านของการสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (socialization) ที่กล่าวถึง การสร้างความรู้แบบไม่ขัดแย้งหรือความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การฝึกอบรม และการแนะนำระหว่างบุคคลหรือกลุ่มคน

2. ระดับประสิทธิภาพการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย และด้านปริมาณงานตามลำดับ โดยเห็นได้ว่า บุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การระหว่างประเทศนั้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการเวลาได้อย่างเหมาะสม การควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายขององค์การที่แฝงอยู่ในการใช้อุปกรณ์และระบบต่าง ๆ ขององค์การได้อย่างคุ้มค่า ทั้งยังสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามเกณฑ์คุณภาพและความคาดหวังขององค์การ ซึ่งสิ่งเหล่านี้้น นอกจากจะเกิดจากการจัดการระบบการฝึกอบรม การเรียนรู้ การบริหารจัดการงาน และการใช้ระบบเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพแล้วนั้น บุคลากรเองก็ต้องมีทักษะในการเรียนรู้ จัดระเบียบความรู้ และนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้ถูกต้อง เหมาะสม จนประสบผลสำเร็จตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งการมีทัศนคติที่ดีในการทำงานที่จะช่วยให้งานนั้นมีคุณภาพ ตามแนวคิดของ Thongrang and Jungsuwadee (2014) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์การได้วางไว้ เกิดการทำงานที่เหมาะสม โดยมีการประสานงานให้เกิดความร่วมมือ ความสามัคคี สร้างความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Saha et al. (2021) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการทำงานภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง 2 ด้าน คือ 1) การจัดการความรู้ด้านการนำความรู้ไปใช้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน และ 2) การจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน และระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ การจัดการความรู้ด้านการสร้างความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยเห็นได้ว่า การจัดการความรู้ที่ดีนั้นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเชิงบวกในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการทำงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และมีความรู้ที่ได้รับการจัดการอย่างมีระบบแล้ว การทำงานนั้นจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีคุณภาพที่สูงขึ้น และย่อมส่งผลถึงความสำเร็จในภาพรวมขององค์การเช่นกัน นอกจากนี้ การจัดการความรู้ที่ดี ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การสร้างความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปใช้นั้น ยังก่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ดีทั้งในตัวบุคคล และองค์การ ที่จะส่งเสริมต่อยอดไปยังการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long learning) ต่อไป ตามแนวคิดของ Garfield (2014) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้ที่ดีนั้น มีประโยชน์มากมายทั้งต่อบุคลากรและองค์การในหลากหลายแง่มุม เช่น 1) ในแง่มุมมองของการทำงานของบุคลากร

กล่าวคือ การจัดการความรู้ที่ได้นั้นจะช่วยลดความซ้ำซ้อน ลดความผิดพลาด และย่นระยะเวลาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 2) ในแง่มุมของการบริหารจัดการองค์การ กล่าวคือ การจัดการความรู้ที่ได้นั้นจะช่วยให้องค์การมีฐานข้อมูลที่ครบถ้วน เป็นระเบียบ อันจะช่วยให้การวางแผน และการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ นั้น ทำได้อย่างถูกต้องและแม่นยำมากขึ้น และ 3) ในแง่มุมของการพัฒนาคนและองค์การ กล่าวคือ การจัดการความรู้ที่ได้นั้นจะช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ วิธีการ และแนวคิดใหม่ ๆ ที่ใช้ในการทำงาน ช่วยในเรื่องของการสื่อสารภายในองค์การที่มีความชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้นเพราะบุคลากรมีฐานความรู้ที่เป็นระบบและใช้ได้อย่างทั่วถึงกัน ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์การ ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมด้านการเรียนรู้ภายในองค์การ ซึ่งเป็นการพัฒนาในระยะยาว อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ที่ดีมีผลทางบวกต่อประสิทธิภาพของการทำงาน การเจริญเติบโต และความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจาก Jongjaipak (2015) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

สรุป

ผู้วิจัยนำเสนอสรุปผลการวิจัยตามลำดับของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

1. ระดับการจัดการความรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านการแบ่งปันความรู้ และระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำความรู้ไปใช้ และด้านการสร้างความรู้ ตามลำดับ
2. ระดับประสิทธิภาพการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านปริมาณงาน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ในรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง 2 ด้าน คือ การจัดการความรู้ด้านการนำความรู้ไปใช้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน และการจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน และระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ การจัดการความรู้ด้านการสร้างความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 การจัดการความรู้ พบว่า

- 1) ด้านการสร้างความรู้ กลุ่มตัวอย่างจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บางส่วน มีความเห็นว่า ควรมีการเปิดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเทรนด์ในการทำงานให้แก่บุคลากรให้มากขึ้นในแต่ละปี และควรมีการส่งเสริมโอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อปัญหากันภายในทีมมากขึ้น เพื่อให้ทีมฝึกคิดและหาทางออกร่วมกัน จนสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่จะมีประโยชน์ต่อทีม โดยความรู้ที่ได้นั้น ยังช่วยให้ทีมสามารถป้องกันปัญหาที่อาจ

เกิดขึ้นในการทำงานได้ และยังเป็นแนวทางในการทำงานและการแก้ปัญหาให้กับบุคลากรในทีมได้นำไปปรับใช้ได้ตามเหมาะสม

2) ด้านการแบ่งปันความรู้ กลุ่มตัวอย่างจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บางส่วน มีความเห็นว่า ควรมีการจัดกิจกรรม work shadow ที่เปิดโอกาสให้ทีมอื่น ๆ ได้เรียนรู้งานของทีมอื่นอย่างสม่ำเสมอในทุกปี เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจในงานโดยภาพรวม และยังสร้างความสามัคคีต่อบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะให้แต่ละทีมสื่อสารข้อมูลที่มีความจำเป็นต่อการทำงานให้ทั่วถึง แม้ว่าเป็นข้อมูลเฉพาะทาง แต่ก็ควรมีการแบ่งปันข้อมูลตามความเหมาะสม เพื่อช่วยให้การทำงานนั้นมีความราบรื่นมากยิ่งขึ้น สำหรับทุกคนในทีมและองค์กรในภาพรวม

3) ด้านการนำความรู้ไปใช้ กลุ่มตัวอย่างจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บางส่วน มีความเห็นว่า กิจกรรม work shadow นั้นมีส่วนช่วยเป็นอย่างมากในการสร้างความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงของงานในแต่ละทีม ทำให้บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 ประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า

1) ด้านคุณภาพของงาน กลุ่มตัวอย่างจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บางส่วน มีความเห็นว่า ควรมีการปรับขั้นตอนการทำงานให้กระชับมากขึ้น เพื่อลดความซับซ้อนของขั้นตอน และกระบวนการทำงานลง นอกจากนี้ องค์กรควรเพิ่มทรัพยากรและเครื่องมือบางอย่างที่จำเป็นต่อการทำงานให้มากขึ้น ปรับปรุงประสิทธิภาพและความถูกต้องของข้อมูลในระบบให้ดียิ่งขึ้น และควรมีการกำหนดปริมาณงานให้มีความเหมาะสมเพื่อให้บุคลากรสามารถควบคุมคุณภาพของงานได้ดีขึ้น หากปริมาณงานที่ได้รับและเวลาไม่สอดคล้องกัน

2) ด้านปริมาณงาน กลุ่มตัวอย่างจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บางส่วน มีความเห็นว่า ควรมีการควบคุมปริมาณงานให้เหมาะสมต่อกำลังคน โดยปริมาณงานที่มากเกินไปนั้นย่อมส่งผลต่อความถูกต้องและคุณภาพของงาน ทั้งนี้ องค์กรควรเพิ่มกำลังคนให้มากขึ้น เพื่อรองรับปริมาณงานที่สูงได้อย่างเหมาะสม

3) ด้านเวลา กลุ่มตัวอย่างจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บางส่วน มีความเห็นว่า มีการปรับเวลาเข้า-ออกงานให้เป็นรูปแบบที่ยืดหยุ่น โดยบุคลากรสามารถเริ่มงานและเลิกงานได้ตามเวลาที่ตนเองสะดวก เพียงต้องทำงานให้ครบจำนวน 8 ชั่วโมงตามที่องค์กรกำหนดในสัญญาจ้าง เพื่อรองรับผู้ที่ทำหน้าที่ประสานงานกับฝ่ายอื่นในต่างประเทศที่มีเวลาการทำงานแตกต่างกัน

4) ด้านค่าใช้จ่าย กลุ่มตัวอย่างจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บางส่วน มีความเห็นว่า การใช้งบประมาณในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรนั้นมีความเหมาะสมและคุ้มค่าอยู่แล้ว แต่อยากให้มีการพิจารณาจัดเตรียมงบประมาณเพื่อเพิ่มความสุขให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้รู้สึกถึงการตระหนักเห็นคุณค่าและความทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น โดยผ่านการตอบแทนด้านสวัสดิการหรือรางวัลอื่น ๆ แล้วไปลดงบประมาณด้านอื่นที่มีความจำเป็นน้อยกว่าลงแทน

2. งานวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มเติม เพื่อให้ได้รับทราบข้อมูลแรงจูงใจของบุคลากรที่อาจช่วยให้องค์กรพัฒนาในเรื่องของการจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรในองค์กรที่ครอบคลุมไปถึงปัจจัยรายบุคคล ทีม และองค์กร ตลอดจนวัฒนธรรมขององค์กรที่จะช่วยให้องค์กรได้พัฒนาเรื่องสวัสดิการ กิจกรรมการมีส่วนร่วม หรือความต้องการในด้านต่าง ๆ เพื่อช่วยเรื่องการคงอยู่ (retention) ของบุคลากรในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในมุมมองใหม่ในระบบที่แตกต่างกันในแต่ละด้าน กล่าวคือ องค์การและผู้บริหารมักให้ความสำคัญกับกระบวนการสร้างความรู้ในองค์การเป็นหลัก แต่ผลการวิจัยกลับแสดงให้เห็นว่า แท้จริงแล้วนั้น ในมุมมองของผู้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนการทำงานขององค์การ มีความคิดเห็นว่า ในการจัดการความรู้ด้านที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ การแบ่งปันความรู้ระหว่างกันภายในองค์การ ผ่านกระบวนการต่าง ๆ ในการทำงานที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์การ ได้แก่ การให้คำแนะนำในการทำงานระหว่างสมาชิกในทีมด้วยตนเอง หรือระหว่างสมาชิกในทีมและหัวหน้าทีม การตรวจสอบความรู้ใหม่ร่วมกัน เพื่อความสอดคล้องกันในการทำงานภายในทีม การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยน และ แบ่งปันประสบการณ์ หรือกรณีศึกษาจากการทำงานจริงทั้งภายในและภายนอกทีมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่และเปิดรับมุมมองใหม่ที่แตกต่างกันในการทำงาน อันจะส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน คุณภาพในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นในภาพรวมขององค์การ ดังนั้น องค์การจึงควรสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ผ่านการแบ่งปันความรู้ในองค์การอย่างยั่งยืน เพื่อประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์การในระยะยาว

References

- Bloom, B.S. (1956). *Taxonomy of educational objectives*, handbook I: The Cognitive Domain. David McKay.
- Brown, J., & Duguid, P. (1998). Organizing knowledge. *California Management Review*, 40(3), 90–111. <https://doi.org/10.2307/41165945>
- Fahey, L., & Prusak, L. (1998). The eleven deadliest sins of knowledge management. *California Management Review*, 40, 265–276. <http://dx.doi.org/10.2307/41165954>
- Garfield, S. (2014, Aug 11). *15 Knowledge management benefits*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/20140811204044-2500783-15-knowledge-management-benefits/>
- HR Portal of the United Nations. (2015). *Learning priorities: Knowledge management*. <https://hr.un.org/page/learning-priorities-knowledge-management>
- Jongjaipak, P. (2015). *Knowledge management of the office of permanent secretary, Ministry of Commerce*[Master's thesis, Sukhothai Thammathirat Open University].
- Khongsat, S., & Thamwong, T. (2015, Nov 25). *Index of item objective congruence (IOC)*. Mahachulalongkornrajavidyalaya University. <https://www.mcu.ac.th/article/detail/14329>

- Maichan, A. (2017). *The factors affecting performance efficiency among employees in machine installed production LINE, Songkhla province*[Master's thesis, Prince of Songkla University]. <http://kb.psu.ac.th/psukb/handle/2016/11704>
- Millet, J. D. (1954). *Management in the Public Service. The quest for effective performance.* McGraw-Hill.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation.* Oxford University Press.
- O'Dell, C., & Grayson, J. C. (1998). *If only we know what we know: The transfer of internal knowledge and best practise.* The Free Press.
- Office of the Public Sector Development Commission and Thailand Productivity Institute. (2005). *Manual for knowledge management plan.* https://www.afaps.ac.th/kmcorner/km58/km_web/KMplanmanual.pdf
- Peterson, E., & Plowman, G. E. (1953). *Business organization and management* (3rd ed.). Irwin.
- Phanthong, J. (2019). *Reliability for research questionnaire.* <https://www.shorturl.asia/QPzgB>
- Pinkesorn, K. (2021). *Knowledge sharing.* School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University. <https://mgtsci.stou.ac.th/knowledge-sharing/>
- Policy and Quality Development, Faculty of Science of Mahidol University. (n.d.). *Knowledge Management: KM.* https://quality.sc.mahidol.ac.th/plan_and_policy/km/
- Rehman, M., Mahmood, A.K., Salleh, R., & Amin, A. (2014). Job satisfaction and knowledge sharing among computer and information science faculty Members: A case of Malaysian Universities. *Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 7(4), 839–848. DOI:10.19026/rjaset.7.326
- Saha, S., Thongkham, S., & Thampramual, P. (2021). Knowledge management affecting supporting staff work performance in Thepsatri Rajabhat University. *Rajabhat Rambhai Barni Research Journal*, 15(3), 155–164. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RRBR/article/view/256480>
- Sallis, E. and Jones G. (2002). *Knowledge management in education; Enhancing learning and education.* Routledge.

- Thongrang, S., & Jungsuwadee, K. (2014). *The factors influencing the performance efficiency of the supportive personnel of Ubon Ratchathani Rajabhat University*. Ubon Ratchathani Rajabhat University. *RMUIT Journal Humanities and Social Sciences*, 2(1), 67–83. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RMUTI_SS/article/view/195928
- United Nations. (2016). *Knowledge Management in The United Nations System*. Joint Inspection Unit.
- Vartiainen, M., & Vanharanta, O. (2023). *Hybrid work: Definition, origins, debates and outlook*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
DOI:10.13140/RG.2.2.12847.71844
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row.