

**การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร
กับมิติการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน:
จากมุมมองของบุคลากรสายสนับสนุน**

**Analyzing the Relationship between Organization Culture
and Knowledge Management Dimension in Kasetsart University,
Bangkhen Campus: From the View of Support Staff**

ธัญญาเรศ พรกระจำง / Thanyared Phomkrachang

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ / Faculty of Social Sciences, Kasetsart University, Thailand

E-mail: p.thanyared@gmail.com

นิตยา เงินประเสริฐศรี / Nittaya Ngernprasertsri

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ / Faculty of Social Sciences, Kasetsart University, Thailand

E-mail: fsocnyn@ku.ac.th

ประวัติบทความ

ได้รับบทความ 10 สิงหาคม 2561 แก้ไข 6 ธันวาคม 2561 ตอรับ 12 มกราคม 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน 2) ศึกษามิติการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับมิติการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน จำนวน 365 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กรกับมิติการจัดการความรู้ สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ภาพรวมเกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง 2) มิติการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ในภาพรวมเกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย วัฒนธรรมองค์กรแบบลำดับขั้นการบังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์กรแบบตลาด และวัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ มีความสัมพันธ์กับมิติการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน เกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร, การจัดการความรู้, บุคลากรสายสนับสนุน

Abstract

This research aimed to identify 1) Organizational culture of supporting staff in Kasetsart University, Bangkok Campus. 2) Knowledge management dimensions of supporting staff in Kasetsart University, Bangkok Campus. 3) The relationship between organizational culture and knowledge management dimensions of supporting staff in Kasetsart University, Bangkok Campus. The sample was 365 supporting staff, in Kasetsart University. The research instrument was a questionnaire, regarding organizational culture based on Cameron's concept and knowledge management dimensions based on Marquardt concept. The statistics used in this research were frequency, arithmetic mean, percentage, standard deviation and Pearson's product-moment correlation coefficient. Statistical level of significance was set at .05. The results revealed that: 1) Organizational culture of supporting staff in Kasetsart University, Bangkok Campus, overall was found at medium level. 2) Knowledge management dimensions of supporting staff in Kasetsart University, Bangkok Campus, overall was found at medium level. 3) Hypothesis testing revealed that. The relationship between clan culture, hierarchy culture, market culture, adhocracy culture and knowledge management dimensions of supporting staff in Kasetsart University, Bangkok Campus was found at medium level, and they were statistical significance at .05 level.

Keywords: Organizational Culture, Knowledge Management, Support Staff

บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยีก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านการศึกษา เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อีกทั้งการสื่อสารที่รวดเร็วไร้พรมแดน และการแข่งขันในด้านต่างๆ ที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้องค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับเปลี่ยนองค์การให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (เพชรณา ศรีแสน และ ชวลิต เกิดทิพย์, 2555)

การพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารต่างๆ ได้เกิดขึ้นเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เช่น องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) คือ องค์การที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนบุคลากรในองค์การให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ขณะเดียวกันบุคลากรจะช่วยองค์การเรียนรู้ในสิ่งที่ผิดพลาดและเรียนรู้ในความสำเร็จ โดยองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเสริมอำนาจแก่บุคคล 4) การจัดการความรู้ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Marquardt and Reynolds, 1996) โดยหนึ่งในเครื่องมือที่สำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการสร้าง รักษา และสนับสนุนให้องค์การใช้ความรู้ของบุคคล และความรู้ของส่วนรวมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์การ โดยมองการจัดการความรู้เป็นเสมือนการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนเพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงขึ้น (Bennet and Bennet, 2008) อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการจัดการความรู้ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อมภายในองค์การ โครงสร้างองค์การ การมีจุดประสงค์ที่ชัดเจนร่วมกัน การมีผู้นำความรู้ การมีกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ การมีระบบการบริหารและให้รางวัล การมีเทคโนโลยีที่เหมาะสม การมีผู้นำ การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ และวัฒนธรรมองค์การ (เจษฎา นกน้อย และคณะ, 2552)

จากปัจจัยดังกล่าวข้างต้น วัฒนธรรมองค์การถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการจัดการความรู้ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นแหล่งที่มาของการสร้างความได้เปรียบในด้านการแข่งขัน เพื่อให้้องค์การสามารถบรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2559) วัฒนธรรมองค์การที่ดีจะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรในองค์การพร้อมที่จะแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน

การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน เป็นประเด็นที่มหาวิทยาลัยได้ให้ความสนใจ โดยกำหนดเป็นพันธกิจการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (KU-KM Mission) ประเด็นยุทธศาสตร์การจัดการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (KU-KM Strategic) และกลยุทธ์การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (KU-KM Strategy)

เมื่อมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ให้ความสนใจในเรื่องของการจัดการความรู้ งานวิจัยเรื่องนี้เกิดขึ้นเพื่อสำรวจว่ามีจัดการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน เกิดขึ้นในระดับมากน้อยเพียงใด โดยมุ่งที่วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ว่ามีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้หรือไม่ ทั้งนี้ ได้เลือกศึกษาบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่ไม่ใช่อาจารย์ผู้สอน หรือนักวิจัย เพราะ บุคลากรสายสนับสนุนในองค์การ ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การที่ไม่อาจมองข้ามได้ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้และการกระจายองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การให้ทั่วถึงบุคลากรในสายสนับสนุน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ภายใต้ต้นทุนทางปัญญาที่มีความรู้ ทั้งความรู้ที่ชัดเจนเป็นระบบ (Explicit Knowledge) และความรู้ที่เป็นประสบการณ์ (Tacit Knowledge)

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ในการจัดการความรู้ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรสายสนับสนุน ให้บรรลุประสิทธิผลภายใต้วัฒนธรรมองค์การที่เอื้ออำนวย

วัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน 2. เพื่อศึกษามิติการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับมิติการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน

การทบทวนวรรณกรรม

ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ Cameron and Quinn (1999) ได้พัฒนาตัวชี้วัดประสิทธิภาพขององค์การ ที่เรียกว่า Competing Values Framework: CVF ซึ่งมีพื้นฐานมาจากงานวิจัย ซึ่งแบ่งตัวชี้วัดเป็น 2 มิติใหญ่ๆ คือ มิติแรกเกี่ยวกับเงื่อนไขทางด้านกลยุทธ์ที่ต้องการเน้นภายใน (Internal) หรือภายนอก (External) มิติที่สองเกี่ยวกับเงื่อนไขสภาพแวดล้อมในการทำงานว่าต้องการ การควบคุม (Control) หรือความยืดหยุ่น (Flexibility) โดยตัวชี้วัดทั้ง 2 มิติก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การ 4 แบบ ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้นบังคับบัญชา (Hierarchy Culture) ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การประเภทนี้มีลักษณะเด่น 7 ประการคือ มีกฎระเบียบ (Rules) มีความเชี่ยวชาญ (Specialization) มีความเชื่อว่าความสำเร็จที่ทำด้วยตนเองไม่ใช่สิทธิพิเศษทางชนชั้น (Meritocracy) มีการบังคับบัญชาเป็นลำดับชั้น (Hierarchy) แบ่งแยกงานออกจากกันอย่างชัดเจน (Separate Ownership) ขาดความเป็นส่วนบุคคล (Impersonality) ร่วมรับผิดชอบในภารกิจและเป้าหมายของหน่วยงานและองค์การ (Accountability) ลักษณะในการดำเนินงานภายในองค์การจะมีความยืดหยุ่นต่ำ ดำเนินการล่าช้าและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ยาก
2. วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาด (Market Culture) เป็นลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านต้นทุนมากที่สุด โดยองค์การจะมุ่งเน้นในการรักษาความต้องการจากภายนอก เช่น คู่ค้า ลูกค้า ผู้รับจ้าง สหภาพ แรงงาน หน่วยงานกำกับดูแล เป็นต้น ลักษณะองค์การเช่นนี้ ให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานตามความสามารถของพนักงาน มีการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน มีการบริหารจัดการโดยยึดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุและการประสิทธิผลในการทำงานมากกว่าการยึดอำนาจหน้าที่ หรือกระบวนการ

3. วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ (Clan Culture) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับตัวบุคคลหรือพนักงานมากกว่างาน มีความยืดหยุ่นภายในและเป็นกันเอง รวมทั้งสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความร่วมมือร่วมใจ มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติจึงมีความยืดหยุ่นภายในองค์กรสูง

4. วัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจ (Adhocracy Culture) เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นและความแตกต่าง ความคล่องแคล่ว ความสามารถที่จะสร้างโอกาสทางธุรกิจจากความหลากหลายกว้างขวาง และความคิดสร้างสรรค์ บุคลากรมีความ กล้าริเริ่ม กล้าลงทุน และกล้าเสี่ยงในการทำงาน ผู้นำขององค์กรลักษณะนี้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีความสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กร ลักษณะองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะไม่มีผังองค์กร ไม่มีสถานที่ทำงานประจำไม่มีบทบาทหน้าที่ที่แน่นอน

กระบวนการจัดการความรู้ Marquardt (1996) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้ออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) องค์กรควรแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในองค์กร เช่น การให้ความรู้แก่สมาชิกในองค์กร การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และการปฏิบัติ และแหล่งความรู้ภายนอกองค์กร เช่น การจ้างที่ปรึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า การร่วมมือจากองค์กรอื่นๆ การหาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การสร้างความรู้ขึ้นใหม่ เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน ความหยิ่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล ซึ่งทุกคนในองค์กรสามารถสร้างความรู้ได้ เช่น การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลอง โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต เป็นต้น

3. การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) องค์กรจำเป็นต้องกำหนดสิ่งที่สำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ โดยพิจารณาถึงวิธีการเก็บรักษา และการนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ตรงตามความต้องการ องค์กรจะต้องเก็บรักษาความรู้ที่เป็นข้อมูล สารสนเทศ การวิจัยและการทดลองการค้นคืน เป็นลักษณะของการเข้าถึงความรู้ที่ผู้ต้องการ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยองค์กรควรทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการในการค้นหาความรู้ต่างๆ ทั้งความรู้ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีเมื่อความรู้ที่ถูกเผยแพร่และถ่ายทอดไปยังสมาชิกในองค์กรอย่างทั่วถึง ซึ่งการถ่ายทอดความรู้สามารถทำได้โดยการสื่อสารภายในองค์กร การฝึกอบรม การประชุม การเยี่ยมชมงาน และการหมุนเวียนงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยใช้วัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ Camerom and Quinn (1999) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง และได้รับความนิยมในการนำมาให้เป็นเกณฑ์การประเมินวัฒนธรรมองค์กรในระดับมหาวิทยาลัยทั่วโลก และมีจัดการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ Marquardt (1996) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่สามารถสะท้อนให้เห็นมิติการจัดการความรู้ที่ครอบคลุม และมีความสอดคล้องกับมิติการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

วัฒนธรรมองค์การ
1. วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้นการบังคับบัญชา(Hierarchy Culture)
2. วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาด (Market Culture)
3. วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ (Clan Culture)
4. วัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจ (Adhocracy Culture)



ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

มิติการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน
1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)
2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation)
3. การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval)
4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization)

วิธีการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน จำนวน 15 คณะ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 4,183 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จะใช้สูตรคำนวณของ Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 365 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยสร้างจากการตรวจสอบเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ 2) แบบ สอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 20 ข้อ 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับมิติการจัดการความรู้ จำนวน 24 ข้อ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมถูกนำมาประมวลผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการอธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้ในการจำแนกและแปลความหมายของข้อมูลต่างๆ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ใช้ควบคู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของข้อมูล และใช้สถิติเชิงอนุมาน คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามว่ามีความสัมพันธ์กัน หรือไม่ เกณฑ์การพิจารณาความสัมพันธ์ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Hinkle, William, and Stephen, 1998) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ระหว่าง 26-35 ปี มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี ปฏิบัติหน้าที่ในสายงานบริหารและธุรการ โดยส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนของคณะสัตวแพทยศาสตร์ มีอายุงานอยู่ระหว่าง 6-10 ปี ซึ่งส่วนใหญ่เคยมีประสบการณ์ในการอบรมเรื่องการจัดการความรู้ และได้รับองค์ความรู้มาจากการอบรม หรือสัมมนา

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ พบว่า วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ในภาพรวมเกิดขึ้นในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.42, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้นการบังคับบัญชาเกิดขึ้นในระดับสูงที่สุด ($\bar{X}$ = 3.71, S.D. = 0.47) รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ ($\bar{X}$ = 3.62, S.D. = 0.61) และวัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจเกิดขึ้นในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 2.92, S.D. = 0.52)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับมิติการจัดการความรู้ พบว่า มิติการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ในภาพรวมเกิดขึ้นในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการแสวงหาความรู้เกิดขึ้นในระดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ด้านการสร้างความรู้ ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.59) และด้านการจัดเก็บและค้นคืนความรู้เกิดขึ้นในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.23$, S.D. = 0.62)

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับมิติการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นการบังคับบัญชา กับมิติการจัดการความรู้

มิติการจัดการความรู้	วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นการบังคับบัญชา		
	r	Sig	ระดับความสัมพันธ์
1. การแสวงหาความรู้	0.499	0.000**	ปานกลาง
2. การสร้างความรู้	0.585	0.000**	ปานกลาง
3. การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้	0.338	0.000**	ต่ำ
4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์	0.418	0.000**	ต่ำ
รวม	0.542	0.000**	ปานกลาง

หมายเหตุ: ** มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นการบังคับบัญชา กับมิติการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.542 และมีค่า Sig = 0.000** หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นการบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับมิติการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยวัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นการบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับมิติการจัดการความรู้ และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.542$) เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นการบังคับบัญชา กับมิติการจัดการความรู้ด้านการสร้างความรู้ ($r = 0.585$) รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นการบังคับบัญชา กับมิติการจัดการความรู้ด้านการแสวงหาความรู้ ($r = 0.499$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นการบังคับบัญชา กับมิติการจัดการความรู้ด้านการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ ($r = 0.338$)

ตารางที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบตลาด กับมิติการจัดการความรู้

มิติการจัดการความรู้	วัฒนธรรมองค์การแบบตลาด		
	r	Sig	ระดับความสัมพันธ์
1. การแสวงหาความรู้	0.485	0.000**	ต่ำ
2. การสร้างความรู้	0.852	0.000**	สูง
3. การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้	0.339	0.000**	ต่ำ
4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์	0.316	0.000**	ต่ำ
รวม	0.569	0.000**	ปานกลาง

หมายเหตุ: ** มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จากตารางที่ 2 เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบตลาด กับมิติการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.569 และมีค่า Sig = 0.000**

หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การแบบตลาดมีความสัมพันธ์กับมิติการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยวัฒนธรรมองค์การแบบตลาดมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับมิติการจัดการความรู้ และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.569$) เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบตลาดกับมิติการจัดการความรู้ด้านการสร้างความรู้ ($r = 0.852$) รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การแบบตลาดกับมิติการจัดการความรู้ด้านการแสวงหาความรู้ ($r = 0.485$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบตลาดกับมิติการจัดการความรู้ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ($r = 0.316$)

ตารางที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่ายกับมิติการจัดการความรู้

มิติการจัดการความรู้	วัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่าย		
	r	Sig	ระดับความสัมพันธ์
1. การแสวงหาความรู้	0.574	0.000**	ปานกลาง
2. การสร้างความรู้	0.638	0.000**	ปานกลาง
3. การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้	0.499	0.000**	ปานกลาง
4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์	0.505	0.000**	ปานกลาง
รวม	0.660	0.000**	ปานกลาง

หมายเหตุ: ** มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จากตารางที่ 3 เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่ายกับมิติการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.660 และมีค่า Sig = 0.000** หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่ายมีความสัมพันธ์กับมิติการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยวัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่ายมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับมิติการจัดการความรู้ และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.660$) เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่ายกับมิติการจัดการความรู้ด้านการสร้างความรู้ ($r = 0.638$) รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การแบบตลาดกับมิติการจัดการความรู้ด้านการแสวงหาความรู้ ($r = 0.574$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบตลาดกับมิติการจัดการความรู้ด้านการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ ($r = 0.499$)

ตารางที่ 4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจกับมิติการจัดการความรู้

มิติการจัดการความรู้	วัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจ		
	r	Sig	ระดับความสัมพันธ์
1. การแสวงหาความรู้	0.349	0.000**	ต่ำ
2. การสร้างความรู้	0.514	0.000**	ปานกลาง
3. การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้	0.469	0.000**	ต่ำ
4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์	0.378	0.000**	ต่ำ
รวม	0.509	0.000**	ปานกลาง

หมายเหตุ: ** มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จากตารางที่ 4 เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจกับมิติการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.509 และมีค่า Sig = 0.000** หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจมีความสัมพันธ์กับมิติการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยวัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับมิติการจัดการความรู้ และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง (r = 0.509) เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจกับมิติการจัดการความรู้ด้านการสร้างความรู้ (r = 0.514) รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจกับมิติการจัดการความรู้ด้านการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ (r = 0.469) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจกับมิติการจัดการความรู้ด้านการแสวงหาความรู้ (r = 0.349)

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรอิสระ	มิติการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน		
	ค่านัยสำคัญ	เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1. วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้น	0.000**	✓	
การบังคับบัญชา			
2. วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาด	0.000**	✓	
3. วัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่าย	0.000**	✓	
4. วัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจ	0.000**	✓	
รวม	0.000**	✓	

หมายเหตุ: ** มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

อภิปรายผลการวิจัย

วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรสายสนับสนุนภาพรวมเกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้นการบังคับบัญชา ระดับการเกิดขึ้นอยู่ในระดับสูงทั้งนี้อาจเป็นเพราะ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นองค์กรขนาดใหญ่ ดังนั้นในการทำงานจึงมีการแบ่งแยกงานกันทำ และมีการกำหนดหน้าที่งานที่ชัดเจนจึงมีความเป็นทางการสูง มีสายการบังคับบัญชา อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหาร โดยเน้นการติดต่อสื่อสารที่เป็นขั้นตอน ซึ่งนิตยา เงินประเสริฐศรี (2558) ได้อธิบายว่า องค์กรขนาดใหญ่จะมีโครงสร้างเป็นระบบราชการ (Bureaucracy) ลักษณะขององค์การแบบระบบราชการ ประกอบด้วย 1) การบริหารงานเป็นไปตามกฎระเบียบ 2) บรรยากาศองค์การเน้นความสามารถ 3) การบริหารงานเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา 4) ผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับการฝึกอบรมในเรื่องเฉพาะด้าน 5) การแยกผู้ปฏิบัติงานออกจากผู้เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้บริหาร 6) ผู้ปฏิบัติงานต้องไม่ใช้ตำแหน่งเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่ไม่ถูกต้อง 7) การบริหารจัดการ การตัดสินใจ แลกเปลี่ยนต่าง ๆ ต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษร 8) องค์การบริหารงานโดยใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย 9) ประสิทธิภาพเกิดจากการควบคุม

มิติการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรสายสนับสนุนภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า ด้านการแสวงหาความรู้เกิดขึ้นในระดับสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (KU-KM Strategy) สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนเกิดการแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ส่งผลให้บุคลากรเกิดการตระหนักรู้และให้ความสำคัญกับ

ความรู้ที่อยู่ภายนอกมหาวิทยาลัยไม่ว่าความรู้จากผู้เชี่ยวชาญภายนอกหน่วยงาน ความรู้จากมหาวิทยาลัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศรวมถึงความรู้จากองค์กรในอุตสาหกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย 2) วัฒนธรรมองค์กรแบบลำดับขั้นการบังคับบัญชา 3) วัฒนธรรมองค์กรแบบตลาด และ 4) วัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจมีความสัมพันธ์กับมิติการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับมิติการจัดการความรู้ และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ประเด็นที่ 1 วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่ายมีความสัมพันธ์กับมิติการจัดการความรู้ เกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีค่านิยมองค์กร (Core Value) คือ สืบสานสามัคคี (Synergy) โดยบุคลากรจะต้องมีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติงานมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมและเป็นหัวหน้าทีมได้ และมีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม และมีคุณธรรม (Integrity) ทำให้การแข่งขันภายในองค์กรค่อนข้างต่ำ บุคลากรเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน องค์กรมีค่านิยมสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ อีกทั้งค่านิยมที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน (Efficiency) ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนมีความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ดีที่สุดหรือให้เกินมาตรฐาน มีความรับผิดชอบต่อภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีการสนับสนุนบุคลากรทุกคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สนใจใฝ่หาความรู้ และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการต่างๆ เช่น เจษฎา นกน้อย และคณะ (2552) ได้อธิบายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้ โดยวัฒนธรรมที่เหมาะสมจะต้องส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ไว้วางใจกัน และการทำงานร่วมกัน หากองค์กรที่มีการแข่งขันภายในสูง ขาดความไว้วางใจซึ่งกัน ขอบทำงานคนเดียว ไม่แลกเปลี่ยนความรู้กัน วัฒนธรรมแบบนี้จะเป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ งานวิจัยของนักวิชาการต่างๆ เช่น Kaufman (2013) ได้ศึกษาเรื่อง Organizational Culture as a Function of institutional Type in Higher Education ผลการวิจัยพบว่า “...วัฒนธรรมแบบเครือข่ายและพฤติกรรมของผู้นำมีความสัมพันธ์กันสถาบันในระดับอุดมศึกษาทุกประเภท...” นอกจากนี้ อภิขยา บุญเจริญ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า “...วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ วัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร และวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้...” ประเด็นที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรแบบลำดับขั้นการบังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับมิติการจัดการความรู้ เกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้ (KU-KM Vision) โดยมหาวิทยาลัยมุ่งมั่นพัฒนาเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งพันธกิจด้านการจัดการความรู้ (KU-KM Mission) ที่มุ่งพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ให้สามารถยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ระบบงาน และการจัดการมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิธร ยติรัตนกัญญา (2558) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า “...วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมราชการอยู่ในระดับมากที่สุด...” ประเด็นที่ 3 วัฒนธรรมองค์กรแบบตลาดมีความสัมพันธ์กับมิติการจัดการความรู้ เกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง พัฒนาให้บุคลากรในองค์กรทุกระดับ มีประสิทธิภาพ และคุณภาพ ต้องสามารถทำงานได้เองอย่างรอบด้าน และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความมุ่งมั่น ทำงานอย่างมีเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องพัฒนาให้บุคลากรมีสมรรถนะสูง เพื่อที่จะสามารถผลักดันให้มหาวิทยาลัยสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก มหาวิทยาลัยต้องมีความสามารถในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และการจัดการความรู้ก็เป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้เกิดการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับมหาวิทยาลัย ให้กลายเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการแข่งขันที่

ยั่งยืน และ ประเด็นที่ 4 วัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจมีความสัมพันธ์กับมิติการจัดการความรู้ เกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีการส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนมีความรู้ความเข้าใจในแนวทางและการบริหารองค์ความรู้ให้ถูกต้องและสัมฤทธิ์ผล โดยมุ่งหวังให้บุคลากร นำความรู้ที่เกิดขึ้นจากการทำงานมาแลกเปลี่ยน เรียนรู้และนำกลับมาปรับใช้ในการทำงานทุกครั้ง เพื่อลดความผิดพลาด เพิ่มขีดความสามารถในการแก้ปัญหา ตลอดจนสามารถจัดทำมาตรฐานการทำงานใหม่ๆ และต่อยอดองค์ความรู้ให้เกิดเป็นนวัตกรรมได้

ข้อเสนอแนะ

ด้านวัฒนธรรมองค์การ

1. มหาวิทยาลัยและคณะต่างๆ พยายามลดโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ โดยให้มีกฎระเบียบที่ยืดหยุ่น
2. ผู้บริหารระดับสูงควรสนับสนุนให้มีนโยบายการให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถ (Employee Empowerment) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการตัดสินใจ ได้ใช้ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ อีกทั้งเป็นการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานกล้าริเริ่มสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ และเกิดการรับรู้ศักยภาพในตัวเอง

ด้านมิติการจัดการความรู้

1. มหาวิทยาลัยควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มีในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ สนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ ผ่านการถ่ายทอดประสบการณ์ มีการให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางปฏิบัติงานที่ดี หรือนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้
2. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน สนับสนุนเครื่องมือ และอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ เพื่อเพิ่มช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้หลากหลาย

เอกสารอ้างอิง

- เจษฎา นกน้อย และคณะ. 2552. นานาทรรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพชรณา ศรีแสน และ ขวลิต เกิดทิพย์. 2555. “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้การรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 1.” วารสารศึกษาศาสตร์ มอ. 23 (1): 135-150.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2559. องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: ไรต์ไตร.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. 2558. ทฤษฎีองค์การและการออกแบบในคริสต์ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศศิธร ยัตติรัตนกัญญา. 2558. วัฒนธรรมองค์การกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อภิชชยา บุญเจริญ. 2556. อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Bennet, D. and Bennet, A. 2008. “Engaging tacit knowledge in support of organizational learning.” *The journal of information and knowledge management systems* 38 (1): 72-94.

- Cameron, K. and Quinn, R. 1999. **Diagnosing and Changing Organizational Culture**. Retrieved from pdfs.semanticscholar.org/9095/28bece85d540beb496170045c1bec74ab8b6.pdf.
- Hinkle, D., William, W., and Stephen G. 1998. **Applied Statistics for the Behavior Sciences**. 4th ed. New York: Houghton Mifflin.
- Kaufman, J. 2013. **Organizational Culture as a Function of institutional Type in Higher Education**. Retrieved from cornerstone.lib.mnsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.co.th/&httpsredir=1&article=1085&context=etds.
- Marquardt, M. 1996. **Building the learning organization: a systems approach to quantum improvement and global success**. New York: McGraw-Hill.