



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์การตามการรับรู้ของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2. เพื่อเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีข้อมูลส่วนบุคคลต่างกัน 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์การของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 380 คน จากมหาวิทยาลัยเอกชน 8 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต และมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) โดยสุ่มคณาจารย์จากแต่ละสถาบันคิดเป็นสัดส่วนเท่ากัน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดการรับรู้วัฒนธรรมองค์การโดยผู้วิจัยได้ประยุกต์จากแนวความคิดของ Denison and Neale (2001) ส่วนที่ 3. เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดการรับรู้การจัดการความรู้ตามแนวความคิดของ Stankosky (2005) ส่วนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS และใช้สถิติวิเคราะห์เพื่อตอบสมมติฐานการวิจัยได้แก่ การวิเคราะห์ค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) และการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 สรุปผลการวิจัยตามสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ 11 ข้อ จากการวิเคราะห์ข้อมูลได้ผลการศึกษาในแต่ละสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 เพศมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยจำแนกตามเพศ พบว่า การรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์ชายไม่แตกต่างกับคณาจารย์หญิง ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานข้างต้น กล่าวคือ เพศไม่มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ในองค์การ

สมมติฐานที่ 2 อายุมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลโดยจำแนกตามอายุ พบว่า อายุมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ 3 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านองค์การ และด้านการเรียนรู้ แต่ไม่มีผลต่อด้านเทคโนโลยี ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานในข้อนี้บางส่วน

สมมติฐานที่ 3 ระดับการศึกษามีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์

สมมติฐานนี้คาดคะเนว่า การจัดการความรู้ของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการรับรู้การจัดการความรู้ต่างกัน แต่ผลการวิเคราะห์กลับพบว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ในองค์การ ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานข้างต้น

สมมติฐานที่ 4 คณะที่ทำงานมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยจำแนกตามคณะหรือสาขาวิชา พบว่า คณะหรือสาขาวิชาไม่มีผลต่อการจัดการความรู้ในองค์การ ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานข้างต้น

สมมติฐานที่ 5 ตำแหน่งทางวิชาการมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์

สมมติฐานนี้คาดคะเนว่า คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีตำแหน่งทางวิชาการจะมีการรับรู้การจัดการความรู้ต่างกับผู้ที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ แต่ผลการวิเคราะห์พบว่า ตำแหน่งทางวิชาการไม่มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ในองค์การของคณาจารย์เลย ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานข้างต้น

สมมติฐานที่ 6 ตำแหน่งทางบริหารมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของคณาจารย์โดยจำแนกตามตำแหน่งทางบริหาร พบว่า ตำแหน่งทางบริหารมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ 3 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านองค์การ และด้านการเรียนรู้ แต่ไม่มีผลต่อด้านเทคโนโลยี ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานในข้อนี้บางส่วน

สมมติฐานที่ 7 ระยะเวลาในการทำงานในองค์การมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ระยะเวลาในการทำงานในองค์การไม่มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานข้อนี้

สมมติฐานที่ 8 ประสิทธิภาพเข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้ในองค์การมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยจำแนกตามประสิทธิภาพเข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้ในองค์การ พบว่าคณาจารย์ที่มีประสิทธิภาพเข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้ต่างกัน มีการรับรู้เรื่องการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานข้างต้น

สมมติฐานที่ 9 ระยะเวลาการเข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยจำแนกตามระยะเวลาการเข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้ในองค์การ พบว่าคณาจารย์ที่มีระยะเวลาการเข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้ต่างกัน มีแนวคิดการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานข้างต้น

สมมติฐานที่ 10 การรับรู้ข่าวสารที่เกี่ยวข้องมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ของคณาจารย์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของคณาจารย์จำแนกตามการรับรู้ข่าวสารด้านการจัดการความรู้ พบว่าคณาจารย์ที่มีการรับรู้ข่าวสารด้านการจัดการความรู้ต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องการจัดการความรู้แตกต่างกัน ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานข้างต้น กล่าวคือ การรับรู้ข่าวสารด้านการจัดการความรู้ใน 1 ปีการศึกษาที่ผ่านมาสามารถส่งผลต่อการรับรู้เรื่องการจัดการความรู้

สมมติฐานที่ 11 การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การของคณาจารย์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพื่อทดสอบสมมติฐาน พบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์การในระดับสูง โดยภาพรวม ($r = .80$) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายด้าน พบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์การทุก ๆ ด้านในระดับปานกลาง ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานข้างต้น กล่าวได้ว่า การจัดการความรู้จะมีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์การ

ส่วนที่ 2 การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาการรับรู้เรื่องการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์การของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยขออภิปรายผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

1. จากการศึกษากิจการการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์การของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า

1.1 ระดับการรับรู้การจัดการความรู้ พบว่า คณาจารย์มีการรับรู้การจัดการความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) อาจเป็นเพราะว่า ภาระงานสอนที่มาก การมีกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกคณะ การไม่เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ การมีวิสัยทัศน์นโยบายและการสนับสนุนจากผู้บริหารไม่ชัดเจน และการไม่มีความต่อเนื่องของการจัดการความรู้ ดังข้อมูลการแสดงความคิดเห็นปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้ในแต่ละสถาบัน ซึ่งขัดแย้งกับ พิษชานันท์ สุริยรัตน์ (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศการเรียนรู้ขององค์กรกับการจัดการความรู้ตามการรับรู้ของพยาบาล ในโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาการจัดการความรู้ ซึ่งระดับการจัดการความรู้อยู่ในระดับดี

การจัดการความรู้ของคณาจารย์มี 4 ด้านประกอบด้วยด้านภาวะผู้นำ ด้านองค์การ ด้านเทคโนโลยี และด้านการเรียนรู้ ซึ่งการรับรู้การจัดการความรู้ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจาก ด้านเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.48$) รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 3.45$) ตามมาด้วยด้านการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.27$) และด้านองค์การมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.20$)

การรับรู้การจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยี อยู่เป็นอันดับแรก เนื่องจากองค์การสามารถจัดหาสิ่งที่เป็นรูปธรรมได้ง่ายที่สุดคือเทคโนโลยี เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น โดยเฉพาะในปัจจุบันเครื่องคอมพิวเตอร์ มีประสิทธิภาพที่ทำให้การเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ และเทคโนโลยีการเรียนรู้และเทคโนโลยีการจัดเก็บข้อมูลไว้เป็นหมวดหมู่ในคลังความรู้ ซึ่งมีความสะดวกต่อคณาจารย์และนักศึกษาเป็นอย่างมาก

ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Marquardt (2002) ที่ว่า เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้นำไปใช้อย่างกว้างขวาง ซึ่งเป็นการนำข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่ในตัวคนและเอกสารรายงานต่าง ๆ ที่มีอยู่หลากหลายนั้นมาแปลงเป็นความรู้ที่ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบครบถ้วน ง่ายต่อการค้นหาและที่สำคัญคือ สามารถเก็บความรู้ นั้น ๆ ให้อยู่กับองค์การตลอดไป และเช่นเดียวกันกับผลการศึกษาของ Giraldo (2005: 130) ที่กล่าวว่า เทคโนโลยีสามารถทำให้องค์กรมีผลต่อ 1. การปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก 2. การตั้งวัตถุประสงค์ที่เหมาะสม 3. การหลอมรวมกันของความรู้และสารสนเทศ 4. การรักษาและการมีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์การ

แต่อย่างไรก็ตาม แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ของคณาจารย์ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จนั้น เทคโนโลยีมีบทบาทเป็นอย่างมากที่จะช่วยให้องค์กรสามารถมีการจัดการความรู้ที่ดี ของแต่ละสถาบันแตกต่างกันไป แต่อย่างไรก็ตามการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ก็มีได้ ถือเป็นปัจจัยชี้วัดที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จได้ ดังที่ Park (2005) กล่าวว่า เทคโนโลยี มีประโยชน์มากต่อการสร้างกิจกรรมการจัดการความรู้ แต่อย่างไรก็ตาม องค์กรต้องมีความระมัดระวังต่อการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการพัฒนาและติดต่อสื่อสารระหว่างกันของมนุษย์ มิใช่พึ่งแต่ระบบเทคโนโลยีเท่านั้น

การรับรู้การจัดการความรู้ ด้านภาวะผู้นำ อยู่เป็นลำดับที่ 2 ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากคณาจารย์มีการรับทราบถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่มีการประกาศเป็นนโยบาย ซึ่งมีความสำคัญต่อการผลักดันให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จในองค์กร แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์มีการเข้าใจและตระหนักถึงการจัดการความรู้ ซึ่งจะมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นอกจากนี้ยังได้รับการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ จำเริญ จิตรหลัง (2549: 208-209) ที่กล่าวถึง ภาวะผู้นำในการจัดการความรู้ ต้องเป็นผู้นำที่บุคลิกภาพของความเป็นผู้นำ และพร้อมให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงานและได้พัฒนาตนเองอีกด้วย มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ และ จะต้องเริ่มต้นด้วยความเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร และวิสัยทัศน์จะต้องสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้เข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทิศทางที่ชัดเจนในการทำงาน

1.2 คณาจารย์มีการรับรู้เรื่องวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.42$) ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเป็นปัจเจกบุคคลสูง คณาจารย์ชอบความเป็นอิสระทางความคิด มีความคิดเป็นของตนเอง ไม่ชอบให้ผู้บังคับบัญชามาปกครองตนเองมากเกินไป จึงทำให้การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด และบุญญาดา มะคำไก่ (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษากรมป่าไม้ พบว่า โดยภาพรวมมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของคณาจารย์มี 4 ด้านประกอบด้วยด้านภารกิจ ด้านความสอดคล้องกัน ด้านความเกี่ยวข้องกัน และด้านการปรับตัว ซึ่งการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจาก ด้านความเกี่ยวข้องกันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.49$) รองลงมาคือ ด้านการปรับตัว ($\bar{X} = 3.40$) ด้านความสอดคล้องกัน ($\bar{X} = 3.39$) และด้านภารกิจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.37$) ตามลำดับ

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านความเกี่ยวข้องกัน มีความสำคัญเป็นอันดับแรก แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรของคณาจารย์นั้น ผู้บริหารจะมีการให้อำนาจในการทำงานและ

ตัดสินใจได้ในระดับหนึ่ง โดยมีการทำงานเป็นทีม ด้วยการแบ่งปันข้อมูล มีการสนับสนุนจากผู้บริหาร จึงทำให้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานร่วมกัน ทำให้สมรรถภาพของคณาจารย์มีการพัฒนาสม่ำเสมอ และเป็นข้อได้เปรียบในความสามารถของการแข่งขันทั้งระยะสั้นและระยะยาวได้ ซึ่งมีผลทำให้องค์การมีความเกี่ยวข้องกันภายในองค์การเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Schein (1991: 210) และGreenberg (2005: 397-398) ที่เสนอว่า ปัจจัยที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ คือผู้บริหารหรือผู้ก่อตั้งองค์การ เพราะจะเป็นผู้ที่มีแนวความคิด บุคลิกภาพ ค่านิยม และความชัดเจนในงานที่ทำอยู่ ผู้บริหารหรือผู้ก่อตั้งจะมีทัศนคติและค่านิยมถ่ายทอดไปสู่บุคลากร และเมื่อองค์การประสบความสำเร็จแล้วระดับหนึ่งแล้ว ก็จะมีถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การที่เกิดขึ้นมาไปสู่สมาชิกอื่น ๆ ต่อไป

ส่วนการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ด้านการปรับตัว อยู่ลำดับที่ 2 ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก คณาจารย์มีวัฒนธรรมองค์การที่ต้องยืดหยุ่นและยังมีการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย มิฉะนั้นจะทำให้การทำงานไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Daft (2006) ซึ่งกล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งจะต้องมีลักษณะที่สามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมได้ดี นอกจากนี้ ด้านการปรับตัวยังรวมถึงการปรับตัวด้านการเรียนรู้ขององค์การ โดยมีการส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อให้องค์การมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และสามารถปรับตัวกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอได้ และสอดคล้องกับแนวความคิดของ Marquardt (2002) ที่เห็นว่า การเรียนรู้ (Learning) เป็นลักษณะของพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่มหรือทีม และระดับองค์การ

2. จากการเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกโดยข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า

2.1 คณาจารย์ที่มีประสบการณ์เข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า คณาจารย์ที่มีประสบการณ์การเข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้ สามารถมีความเข้าใจการจัดการความรู้และสามารถทำให้มีระดับการรับรู้การจัดการความรู้แตกต่างจากคณาจารย์ที่ไม่มีการเข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้ แต่ละสถาบันการศึกษาจะมีกิจกรรมการเข้าร่วมกลุ่มที่แตกต่างกันไป ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของมฤดี โภคศิริ (2549) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการยอมรับการจัดการความรู้ของพยาบาลประจำการ สังกัดโรงพยาบาลกองทัพบก และอุษาลักษณ์ ฮวบเอี่ยม (2549) พบว่า การจัดการความรู้ต้องมีการเข้าร่วมกิจกรรม ทำให้มีการเสริมสร้างประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Plessis (2006: 97) และ Stankosky (2005: 7) ที่กล่าวว่า ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จคือ การทำให้คนในองค์การมีส่วนร่วมต่อการจัดการความรู้ และทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นมา เช่นการเข้าร่วมกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices: CoPs) เป็นต้น ดังนั้น การเข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ทำให้มี

การสร้างองค์ความรู้ขึ้นมาในองค์กร แต่แต่ละสถาบันควรมีการสร้างกิจกรรมให้เหมาะสมกับคณาจารย์ในองค์กรแล้ว ย่อมทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จได้

2.2 ระยะเวลาการเข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ที่มากกว่านั้น สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีระยะเวลาการเข้าร่วมกิจกรรมน้อยกว่าหรือไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมเลย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นัยนา กรุดนาค (2549) และ Plessis (2006: 98-99) ซึ่งพบว่า การจัดการความรู้ต้องมีระยะเวลาการเข้าร่วมกลุ่ม ดังนั้น แต่ละสถาบันการศึกษาควรมีการจัดสรรเวลาที่เหมาะสมต่อคณาจารย์ ซึ่งจะมีผลทำให้คณาจารย์มีความเข้าใจ การจัดความรู้มากยิ่งขึ้น

2.3 การรับรู้ข่าวสารด้านการจัดการความรู้ใน 1 ปีการศึกษา มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าคณาจารย์เป็นผู้ที่ต้องถ่ายทอดความรู้ให้กับนักศึกษา จึงมีความจำเป็นต้องรับรู้ข่าวสารใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ จำนวนครั้งของการรับรู้ข่าวสารด้านการจัดการความรู้จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้คณาจารย์มีความรู้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของมลฤดี โภคศิริ (2549) และนัยนา กรุดนาค (2549) ซึ่งพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้คือ การได้รับข่าวสารการจัดการความรู้ ดังนั้น การรับรู้ข่าวสารจะมีผลทำให้บุคลากรสามารถนำข่าวสารและความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ ซึ่งทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมา เช่นเดียวกับ แนวคิดของ Association Management Consulting & Evaluation Services (AMCES) (1996) ซึ่งจะทำให้เกิดการกระตุ้นกระบวนการเรียนรู้และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ โดยถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคนในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารควรมีการวางแผนด้านการให้ข้อมูลด้านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร

2.4 ตำแหน่งทางบริหารมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า คณาจารย์ที่มีตำแหน่งทางการบริหารเช่น หัวหน้าภาค หัวหน้าสาขา คณบดี เป็นต้น จะเป็นผู้บริหารที่มีความรับผิดชอบต่อนโยบายการบริหารในองค์กร จำเป็นต้องรับรู้เพื่อที่จะได้นำไปถ่ายทอดต่อไป การมีตำแหน่งทางบริหารจึงมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ มลฤดี โภคศิริ (2549) โดยพบว่าผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารจะสามารถรับรู้การจัดการความรู้ได้ดีกว่าผู้ที่ไม่ได้มีตำแหน่งทางการบริหาร และสอดคล้องกับแนวคิดของ กิริติ ยศยิ่งยง (2550: 151) ซึ่งยกตัวอย่างของบริษัท ทู คอรัปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ว่าผู้บริหารทุกระดับขององค์กรจะเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมผลักดันและสนับสนุนด้านต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จด้านการจัดการความรู้ ดังนั้นแต่ละสถาบันการศึกษาควรให้ความสำคัญกับผู้บริหารที่จะนำนโยบาย กลยุทธ์ต่าง ๆ ไปถ่ายทอดให้กับคณาจารย์ที่ไม่มีตำแหน่งทางบริหาร เพื่อที่จะทำให้องค์กรมีทิศทางในการบริหารเป็นไปในแนวเดียวกัน

2.5 อายุมีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ มีผลการรับรู้การจัดการความรู้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก คณาจารย์ในแต่ละสถาบันการศึกษามีอายุที่แตกต่างกัน ผู้ที่มีอายุสูงมากส่วนมากจะเป็นผู้ที่มีอายุงานมากกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่า จึงมีประสบการณ์การทำงานด้านต่าง ๆ

ได้ดีกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่า เช่น เทคนิคการสอน การถ่ายทอดความรู้ การจัดการปัญหาเฉพาะหน้าในการทำงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตามพบว่า ผลการวิจัยนี้มีความขัดแย้งกับการศึกษาของ อุษาลักษณ์ ฮวบเอี่ยม (2549) และนัยนา กรุดนาค (2549) ซึ่งได้กล่าวว่าอายุไม่มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ ดังนั้น แต่ละสถาบันการศึกษาควรให้ความสำคัญและให้เกียรติกับคณาจารย์ผู้อาวุโสมากขึ้น เพราะเป็นผู้ที่ผ่านประสบการณ์ด้านต่าง ๆ มานาน และอาจมีการสร้างระบบที่ดีในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากผู้ที่มีอายุมาก มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคณาจารย์ที่มีอายุน้อยกว่า

2.6 ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการรับรู้ด้านการจัดการความรู้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้ที่ไม่เคยเข้าไปเกี่ยวข้อง แม้ว่าอาจารย์ผู้นั้นจะมีการศึกษาระดับปริญญาเอกก็ตาม นอกจากนี้การจัดการความรู้ในแต่ละสถาบันยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น อีกทั้งบางสถาบันยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในทางปฏิบัติ จึงมีผลทำให้การรับรู้การจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารไม่มีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดระดับการศึกษาขั้นต่ำในการจัดกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ เนื่องจากผู้ที่จบปริญญาตรีอาจมีความรู้มากกว่าผู้ที่จบการศึกษาในระดับสูงกว่าก็ได้ ซึ่งผลการศึกษาที่ขัดแย้งกับการศึกษาของ อุษาลักษณ์ ฮวบเอี่ยม (2549) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กรของคณะทำงานเพื่อดำเนินการบริหารจัดการความรู้ภายในกรมบังคับคดีเพื่อเป็นองค์การเรียนรู้และพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กรของคณะทำงานภายในกรมบังคับคดี คือระดับการศึกษา

2.7 เพศไม่มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากคณาจารย์ที่เป็นเพศหญิงและชายจะมีแนวคิดด้านการจัดการความรู้ที่เหมือน ๆ กัน ซึ่งพบว่า ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ อุษาลักษณ์ ฮวบเอี่ยม (2549) ดังนั้นการจัดกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ไม่มีความจำเป็นต้องระบุเพศ ควรเปิดกว้างให้ทั้งผู้หญิงและผู้ชายเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันได้

2.8 คณะ/สาขาที่ทำงานไม่มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าคณาจารย์ทุกคนจะได้รับนโยบายด้านการจัดการความรู้เหมือนกัน แม้ว่าจะเป็นคณะ/สาขาที่แตกต่างกันก็ตาม ดังนั้นจึงไม่ได้ส่งผลต่อการรับรู้ด้านการจัดการความรู้ ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของนัยนา กรุดนาค (2549)

2.9 ตำแหน่งทางวิชาการไม่มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากผู้มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ได้เป็นผู้มีการรับรู้การจัดการความรู้ที่แตกต่างหรือมากกว่าผู้ที่ไม่มีความรู้ทางวิชาการเลย และผลการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษาของนัยนา กรุดนาค (2549) ดังนั้นในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ ผู้บริหารในแต่ละสถาบันไม่มีความจำเป็นต้องแบ่งกลุ่มอาจารย์ที่มีตำแหน่งหรือไม่มีตำแหน่งวิชาการ

2.10 ระยะเวลาในการทำงานหรืออายุงาน ไม่มีผลต่อการรับรู้การจัดการความรู้ ที่เป็นเช่นนี้อาจมีสาเหตุจาก การจัดการความรู้ยังเป็นสิ่งที่แต่ละสถาบันการศึกษาเพิ่งจะให้

ความสำคัญเมื่อไม่นานมานัก อันเนื่องมาจากการวัดและประเมินผลในรูปแบบของการประกันคุณภาพ (Quality Assurance: QA) ฉะนั้นผู้ที่มีระยะเวลาในการทำงานมากหรือน้อยก็ตาม จึงต้องมีการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ที่เหมือนกัน และผลการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษาของนัยนา กรุดนาค (2549) ดังนั้น แต่ละสถาบันไม่ควรมีการปิดกั้นกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องระบุถึงระยะเวลาในการทำงานในองค์กร เพราะผู้ที่อายุน้อยอาจเป็นผู้ที่มีความตั้งใจและมีการรับรู้ด้านการจัดการความรู้ที่ดีมากกว่าผู้ที่มีอายุงานมากกว่า

ตารางที่ 27 สรุปผลการรับรู้การจัดการความรู้จำแนกโดยข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	มีผล	ไม่มีผล
1. ประสบการณ์เข้าร่วมกลุ่ม	✓	
2. ระยะเวลาการเข้าร่วมกลุ่ม	✓	
3. การรับรู้ข่าวสาร	✓	
4. ตำแหน่งทางบริหาร	✓	
5. อายุ	✓	
6. ระดับการศึกษา		✓
7. เพศ		✓
8. คณะ/สาขาที่ทำงาน		✓
9. ตำแหน่งทางวิชาการ		✓
10. ระยะเวลาในการทำงาน		✓

3. จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กรของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมในระดับสูง ($r=.80$) แสดงว่าหากการรับรู้เรื่องการจัดการความรู้ขององค์กรนั้นมากขึ้น การรับรู้เรื่องวัฒนธรรมองค์กรก็จะดีขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าการจัดการความรู้มีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหารองค์กร

ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใดก็ตาม ผู้บริหารต้องตระหนักในการทำให้องค์กรมีลักษณะให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตนเองต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ Holowetski (2002) และ Davenport and Prusak (2000: 153) ได้กล่าวว่าความสำคัญอันดับแรกของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรควรเน้นในการจัดการความรู้ก็คือปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด อันจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ในระยะยาว

นอกจากนี้แต่ละสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้ที่แตกต่างกันไป ซึ่งอาจมีการสร้างโมเดลใหม่ ๆ ขึ้นมาที่เหมาะสมในแต่ละองค์กร เช่น มหาวิทยาลัยกรุงเทพก็จะมีรูปแบบที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยมหานคร

เพราะลักษณะโครงสร้างองค์การและภารกิจมีทิศทางขององค์การที่แตกต่างกัน เป็นต้น ดังเช่น แนวคิดของ Gary and Densten (2005) ที่กล่าวว่าแต่ละองค์การควรสร้างโมเดลการจัดการความรู้ของตนเองในองค์การ เนื่องจากมีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์การของตนเองเป็นอย่างดี และโมเดลนี้จะเป็นตัวผลักดันการสร้างความรู้และทำให้เกิดประสิทธิผลในองค์การมากขึ้น

เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า การจัดการความรู้ด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์การทุก ๆ ด้านในระดับปานกลาง โดยภารกิจเป็นด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ($r = .66$) สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรแสดงภาวะผู้นำในเรื่องต่าง ๆ ให้บุคลากรในองค์การเกิดความเชื่อมั่นและเห็นแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์การเกี่ยวกับภารกิจ (Mission) จึงทำให้บุคลากรในองค์การมีทิศทางและเป้าหมาย สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่นเดียวกับแนวคิดของ Davenport and Prusak (2000: 155) ที่กล่าวว่าผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำให้พนักงานทุกคนรู้ว่าการจัดการความรู้และการเรียนรู้ภายในองค์การเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จขององค์การ และจะมีการจัดสรรงบประมาณและกำหนดประเภทของความรู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อองค์การ ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดขึ้นมาได้ ดังนั้นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การด้านภารกิจกับการจัดการความรู้ด้านภาวะผู้นำซึ่งมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก

การจัดการความรู้ด้านองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์การทุก ๆ ด้านในระดับปานกลาง โดยด้านความสอดคล้องกันเป็นด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ($r = .69$) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ร่วมกันในองค์การจะช่วยส่งเสริมให้คณาจารย์สามารถหาข้อสรุปได้ง่ายเนื่องจากมีมุมมองร่วมกัน โอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งก็น้อยมาก วัฒนธรรมองค์การด้านความสอดคล้องกันเป็นสิ่งที่ทำให้คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการทำงานอย่างร่วมมือและประสานงานกัน ทำให้มีความรู้สึกว่ามีทิศทางเดียวกัน มีการคาดหวังในสิ่งที่เหมือนกัน มีพันธสัญญาร่วมกัน ความสอดคล้องกันสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อและค่านิยมร่วมกันและเป็นที่ยอมรับและไว้วางใจกันในองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Ribiere (2005) และ Association Management Consulting & Evaluation Services (AMCES) (1996) ที่กล่าวว่าความไว้วางใจกันระหว่างบุคคลกับปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ และการสร้างวัฒนธรรมองค์การด้วยการสร้างบรรยากาศที่ดีเกี่ยวกับความไว้วางใจกันเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำงานร่วมมือและประสานงานกัน ดังนั้นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การด้านความสอดคล้องกันกับการจัดการความรู้ด้านองค์การซึ่งมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก

การจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์การทุก ๆ ด้าน ในระดับปานกลาง โดยด้านการปรับตัวเป็นด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด

($r = .51$) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า เทคโนโลยีจะช่วยให้ความรู้ถูกถ่ายทอดภายในองค์กรได้ง่าย ทำให้คณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีการแบ่งปันความรู้อย่างเป็นอิสระทำให้มีการแพร่ขยายและจัดเก็บ ช่วยทำให้ความรู้มีการไหลถ่ายเทภายในองค์กร มีการทำงานเป็นทีม มีความไว้วางใจกัน เป็นแนวทางใหม่ของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดของ Lemken et al., (2000) Holowetski (2002) และ Park (2005) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรจะทำให้เกิดการจัดการความรู้ที่ยั่งยืนได้ ด้วยการแบ่งปันความรู้ทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล มีการแพร่ขยายและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ซึ่งจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง นั้นหมายถึงผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรด้านการปรับตัวกับการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยี ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก

การจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์กรทุก ๆ ด้าน ในระดับปานกลาง โดยด้านการปรับตัวเป็นด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ($r = .62$) รองลงมาคือด้านความเกี่ยวข้องกัน ($r = .60$) แสดงให้เห็นว่า เมื่อคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นผู้ที่มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในด้านทักษะที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ จะส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านการปรับตัว ยอมรับความเปลี่ยนแปลง นำไปสู่การสร้างรูปแบบการทำงานและการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้กับองค์กรได้ ซึ่งการปรับตัวนี้ถือว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภายในองค์กรนั่นเอง องค์กรมีโอกาที่จะอยู่รอดมีการเจริญเติบโต และมีการพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (2002: 142) ที่กล่าวว่า บุคลากรในองค์กรต้องรู้จักการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ที่หลากหลาย องค์กรควรแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยการดึงความรู้บุคลากร จากการเรียนรู้ ด้วยการแบ่งปันความรู้ และมีการนำไปใช้ในกระบวนการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยจะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดของ Davenport and Prusak (2000: 153) โดยกล่าวว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุด อันจะนำไปสู่ความสำเร็จได้นั้น พนักงานทุกคนควรมีนิสัยแสวงหาความรู้ โครงการจัดการความรู้ต้องเป็นที่ยอมรับและเข้ากันได้กับวัฒนธรรมขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรด้านการปรับตัวกับการจัดการความรู้ด้านองค์กรซึ่งมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผลจากการวิจัยพบว่า คณาจารย์มีการรับรู้ด้านการจัดการความรู้ในระดับปานกลางเท่านั้น แต่ด้านที่ต้องคำนึงถึงมากที่สุดคือด้านองค์กรซึ่งมีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้ายใน 4 ด้าน แสดงว่า การจัดการความรู้ของคณาจารย์ยังคำนึงถึงองค์กรน้อยกว่าปัจจัยด้านอื่น ดังนั้นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรมีการวางแผนการจัดการความรู้โดยเฉพาะด้านองค์กร

ซึ่งจะทำให้คณาจารย์ทราบถึงความเป็นองค์การมากขึ้น อันจะทำให้มีการจัดการความรู้ทำได้
อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. จากผลการวิจัยพบว่า คณาจารย์มีการรับรู้เรื่องวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งด้านที่ต้องคำนึงถึงมากที่สุดคือด้านภารกิจ (Mission) เพราะมีระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การน้อยที่สุด แสดงว่าคณาจารย์ยังไม่ค่อยคำนึงถึงภารกิจขององค์การมากนัก ดังนั้นผู้บริหารควรสนับสนุนให้คณาจารย์มีการรับรู้ถึงภารกิจขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งพื้นฐานที่บุคลากรทุกคนพึงรับรู้ เมื่อคณาจารย์ได้เข้าถึงภารกิจขององค์การแล้ว ก็จะทำให้การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีเกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีการวางแผนเพื่อให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการสร้างภารกิจ ซึ่งจะทำให้คณาจารย์ทราบถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ ส่งผลให้การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีทำได้ง่ายขึ้น

3. จากผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์การในระดับสูง ทำให้ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญทั้งการจัดการความรู้ควบคู่กับวัฒนธรรมองค์การเสมอ ไม่สามารถที่สร้างเฉพาะวัฒนธรรมองค์การด้านเดียวหรือการจัดการความรู้ด้านเดียว ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการวางแผนโดยคำนึงถึงทั้งสองด้านดังกล่าว

4. จากผลการวิจัยทำให้ทราบว่า ตัวแปรที่มีผลต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การมีประสบการณ์เข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้ ระยะเวลาการเข้าร่วมกลุ่มการจัดการความรู้ และการรับรู้ข่าวสารด้านการจัดการความรู้ต่อ 1 ปีการศึกษา การมีตำแหน่งทางบริหาร และอายุ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาจะต้องคำนึงถึง ก่อนที่จะมีการวางแผนและนำกลยุทธ์ต่าง ๆ ไปใช้ในการพัฒนาการจัดการความรู้ขององค์การต่อไป

5. จากผลการวิจัย ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกทำให้ทราบว่า ปัญหาของคณาจารย์ที่ทำให้การจัดการความรู้คือ การมีภาระงานสอนมาก การมีกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกคณะจำนวนมาก และอีกปัจจัยคือคณาจารย์ไม่เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ในองค์การ ดังนั้นถ้าผู้บริหารสถาบันการศึกษาต้องการให้องค์การประสบความสำเร็จด้านการจัดการความรู้ในจะต้อง

5.1 ควรจะมีการส่งเสริมและผลักดันอย่างต่อเนื่อง เช่น มีการจัดตั้งคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้ขึ้นมา เพื่อทำให้งานด้านการจัดการความรู้มีอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

5.2 ควรมีการจัดอบรมและจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้มากขึ้น เช่น มีการจัดอบรมทุก ๆ 3 เดือน โดยให้สมาชิกเลือกหัวข้อที่ตนเองมีความสนใจ เป็นต้น

5.3 ควรมีนโยบายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยมีการประกาศนโยบายและวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้ผ่านทางสื่อต่าง ๆ เช่น สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Internet / E-mail) เป็นต้น

5.4 ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น โดยใช้สื่อที่องค์กรสามารถนำมาใช้ได้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

5.5 ควรมีการนำสิ่งที่ดีที่สุด (Best Practices) ของสถาบันอื่นมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรต้องพยายามแสวงหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์จากสถาบันอื่น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในสถาบันของตนต่อไป เช่น เทคนิคการออกข้อสอบปรนัย เทคนิคการสอนที่ดี เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาเพิ่มเติม ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาในสังกัด รัฐบาล เพื่อให้ผู้บริหารของสถาบันฯ สามารถนำไปพัฒนาและปรับปรุงการบริหารต่อไป
2. ควรมีการศึกษาการจัดการความรู้ด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะเจาะจง เช่น ด้านรูปแบบการจัดการความรู้ กระบวนการสร้างการจัดการความรู้ขึ้นมาในแต่ละสถาบัน เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องมีแนวทางที่ชัดเจนยิ่งขึ้น และสามารถนำไปปรับใช้พัฒนาองค์กรของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ