

# กระบวนการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง

ชุติภา อินผัด<sup>1\*</sup>

จรีพร ศรีทอง<sup>2</sup>

## บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล และกระบวนการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานของธนาคารแห่งหนึ่งที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานใหญ่ จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา รายได้และอายุงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกระบวนการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง มี 2 ชั้น คือ ชั้นถ่ายโอนและใช้ความรู้และชั้นแสวงหา ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 75.2

คำสำคัญ : กระบวนการจัดการความรู้, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

---

<sup>1</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

<sup>2</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

E-mail: <sup>2</sup> charee441177@gmail.com

\* Corresponding author e-mail: 6414105062@rumail.ru.ac.

# KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS AFFECTING TO WORK EFFICIENCY OF EMPLOYEES IN A BANK

Chutipapar Inpud<sup>1\*</sup>

Chareeporn Srithong<sup>2</sup>

## Abstract

The purpose of this study was to investigate the effects of personal factors and knowledge management processes on the work performance of employees of a bank. The population and sample of this study were 400 employees of a bank who worked in the head office. The data collection tool was a questionnaire. The data were analyzed using computer software to calculate percentages, means, standard deviations, t-tests, one-way ANOVA, and multiple regression analysis.

The results of the study found that personal factors such as gender, education level, income, and years of service had no significant effect on work performance. However, age had a significant effect on work performance at the .05 statistical significance level. The knowledge management processes that affected the work performance of bank employees were the transfer and use of knowledge and the search for knowledge. These processes had a significant effect on employee work performance at the .05 statistical significance level, with a predictive power of 75.2%.

**Keywords:** Knowledge management process, Work Efficiency

---

<sup>1</sup> Master of Business Administration Program for Excellence, Ramkhamhaeng University

<sup>2</sup> Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

E-mail: <sup>2</sup> charee441177@gmail.com

\* Corresponding author e-mail: 6414105062@rumail.ru.ac.

## บทนำ

ในปัจจุบันข้อมูลข่าวสารมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ต้องมี เตรียมความพร้อมให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน การนำความรู้ที่มีอยู่ที่มืออยู่ในตัวบุคคลออกมาแลกเปลี่ยน และจัดเก็บ จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ขึ้น เพื่อมาช่วยพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ นั่นคือ การสร้าง การรวบรวม การจัดเก็บ การแลกเปลี่ยน และการประยุกต์ใช้ความรู้ภายในองค์กร ให้บุคลากรคิดค้น เรียนรู้ และสร้างความรู้ใหม่ขึ้น เพื่อนำไปใช้พัฒนางานให้มีประสิทธิผล โดยใช้ระบบสารสนเทศภายในองค์กรในการเก็บรวมข้อมูลสู่การจัดการความรู้ อีกทั้งยังช่วยจัดระเบียบความรู้ที่มีความกระจัดกระจายมาไว้ที่เดียวกัน สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความรู้ และปัญญาภายในองค์กร แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้เป็นที่แพร่หลายในทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรด้านธุรกิจ ด้านการเกษตร ด้านสาธารณสุข ภาครัฐ ตลอดจนภาคชุมชนและ สังคม ทั้งนี้เพราะการจัดการความรู้ทำให้ทุกคนในองค์กรมีแหล่งความรู้ที่สามารถเข้าถึง และแบ่งปันความรู้กันได้ง่าย ช่วยพัฒนาบุคลากรให้สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน อีกทั้งเพิ่มความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (พรรณี สวนเพลง, 2552, หน้า 24) เพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่งผลให้พนักงานในองค์กรจะต้องมีการจัดการความรู้ และพัฒนา ศึกษาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ในปัจจุบันที่เผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และผลการปฏิบัติงานต้องออกมามีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ ประกอบกับพนักงานในองค์กร ยังประสบปัญหาในการถ่ายทอดความรู้ เมื่อบุคลากรในองค์กรมีการเกษียณอายุ พนักงานใหม่ที่ไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน หรือมีช่วงอายุที่ต่างกันทำให้เกิดการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานใหม่ยังมีประสบการณ์น้อย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ จะต้องมีการจัดการความรู้และสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กรเพื่อเป็นเครื่องมือที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อาทิตยา คงเมือง 2566 น. 2)

ธนาคารแห่งหนึ่ง มีการพัฒนาบุคลากรในธนาคารให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม การเรียนออนไลน์ตามที่ธนาคารจัดไว้ให้ มีพื้นที่ในจัดเก็บ การแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พนักงานสามารถรับรู้ข่าวสาร และประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ความมีประสิทธิภาพของพนักงานจึงเป็นเรื่องสำคัญ เพราะบ่งบอกถึงความสามารถขององค์กรในเรื่องของการจัดการ การพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร การส่งเสริม และพัฒนาความรู้ความสามารถให้พนักงานที่มีประสิทธิภาพ และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในเรื่องของกระบวนการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง โดยต้องการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อนำผลวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ และพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

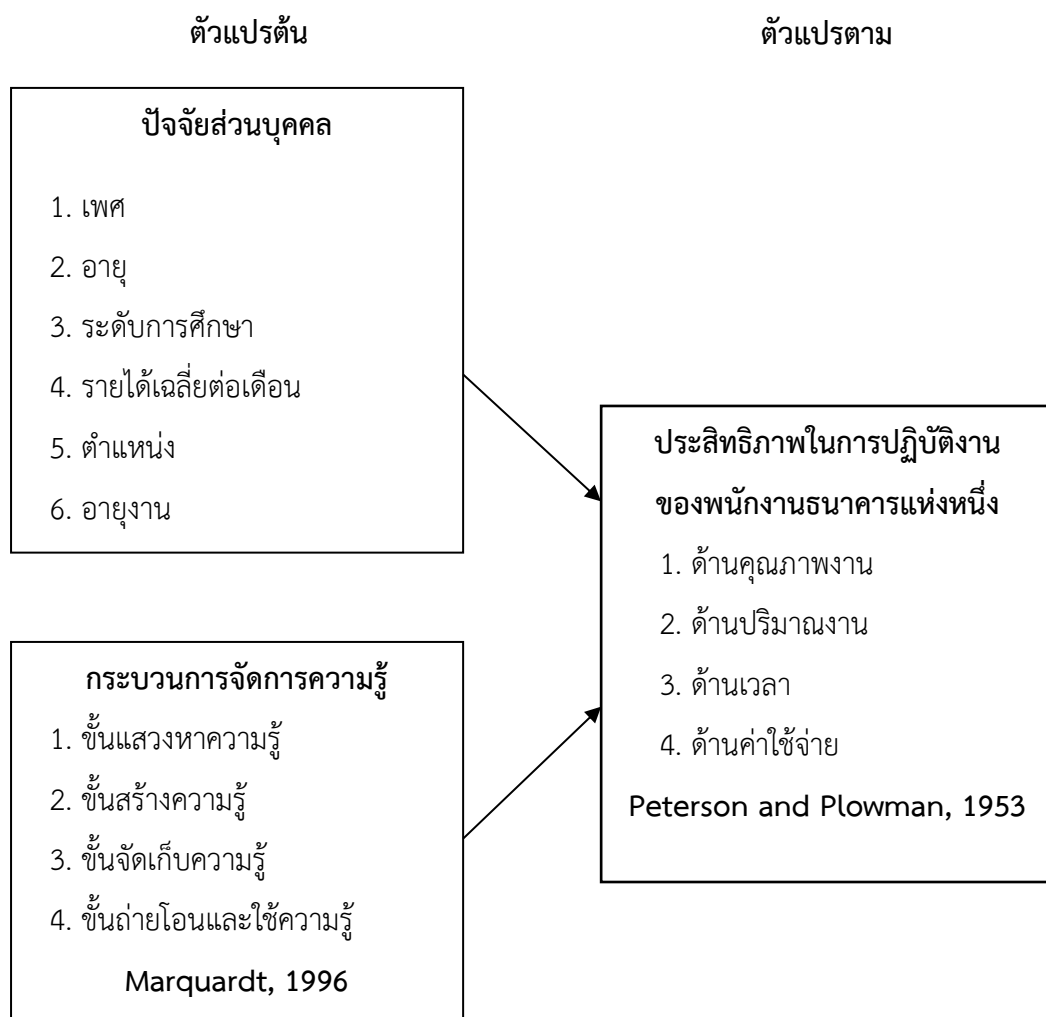
### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษากระบวนการจัดการความรู้ที่ส่งผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง

### สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่งที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. กระบวนการจัดการความรู้ ส่งผล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง

### กรอบแนวความคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดการวิจัย

## การทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2552) การจัดการความรู้ หรือ KM มาจากคำว่า Knowledge Management หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ 1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็น ความรู้แบบนามธรรม 2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็น ความรู้แบบรูปธรรม องค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้ ตามแนวคิดของ Marquardt, M. J. (1996) ประกอบไปด้วย 4 กระบวนการ ได้แก่ 1.การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) องค์กรควรแสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร การแสวงหาความรู้ภายในองค์กร และภายนอกองค์กร 2.การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นการสร้างความรู้ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ควรอยู่ภายในหน่วยงานหรือคนในองค์กร เป็น การนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่มาผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเป็นความรู้ใหม่ 3.การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) เป็นกระบวนการที่นำความรู้ที่ได้มาจัดเก็บ เพื่อสะดวกในการนำกลับมาใช้ใหม่ การบันทึกเป็นข้อมูล หรือบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร 4.การถ่ายโอนและใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization) เป็นกระบวนการที่บุคคล กลุ่ม หรือองค์การถ่ายโอนและใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ มีการกระจาย และถ่ายทอดความรู้ องค์ประกอบเหล่านี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของการลดขั้นตอนทำให้ประหยัดเวลา ลดข้อผิดพลาด และเป็นการจัดเก็บความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลให้สามารถนำมาใช้งานได้ โดยงานวิจัยของ นริศรา เล่าห์มีสุข (2564) การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการสร้าง และแสวงหาความรู้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สุจิรา สาหา (2564) พบว่า ด้านการจัดเก็บความรู้ และด้านการแสวงหาความรู้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากการทำงานที่ ถูกต้องรวดเร็ว และได้ปริมาณของงานที่มีคุณภาพ มีจำนวนผลผลิตที่ตรงตามเป้าหมาย นอกจากนี้ ยังต้องใช้ทรัพยากรทั้งคนและอุปกรณ์สถานที่ได้อย่างเหมาะสม มีความรู้ความเข้าใจ เพื่อเพิ่มคุณค่า ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งมีการนำเทคนิคต่าง ๆ เข้ามาใช้เพื่อช่วยลดขั้นตอนการทำงานลง เกิดความสะดวกมากขึ้น งานต่าง ๆ สามารถ

เสร็จได้ทันตามกำหนดเวลาที่วางไว้ ลิขริน คัมพันธ์แย้ม (2566) ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง และได้มาตรฐานให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด ศุภเชษฐ์ สิทธิสุนทรวงศ์ (2565) องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ Peterson & Plowman (1953) ประกอบไว้ 4 ประการ ซึ่งประกอบด้วย 1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์ คุ่มค่าและมีความพึงพอใจผลการทำงาน มีความถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ผลงาน ที่มีคุณภาพ ควรก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ 2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัท วางไว้ และควรมีการวางแผน บริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3. เวลา (Time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการ เหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวก รวดเร็วขึ้น 4. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการ คือ จะต้องลงทุนน้อย และให้ได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

### วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานของธนาคารแห่งหนึ่งที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานใหญ่ ซึ่งมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 5,272 คน ซึ่งผู้วิจัยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามวิธีการของ Yamane (1973) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และกำหนดค่าเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 ทำให้ได้ขนาดตัวอย่างทั้งสิ้น 372 คน แต่เพื่อความสะดวกในการคำนวณค่าเฉลี่ยร้อยละ และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยต่างๆ จึงทำการเก็บรวบรวมข้อมูล 400 ตัวอย่าง ซึ่งในการวิจัยนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสะดวก (Convenience Sampling) ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability) โดยนำแบบสอบถามนี้ส่งมอบให้แก่พนักงานของธนาคารแห่งหนึ่งที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานใหญ่ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ตามความเหมาะสมจนครบจำนวนที่ผู้วิจัยกำหนดไว้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับ การศึกษา รายได้ต่อเดือน และอายุงาน 2) กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย ขั้นแสวงหา ขั้นสร้าง ขั้นจัดเก็บความรู้ และขั้นถ่ายทอดและใช้ความรู้ ซึ่งแบบสอบถามส่วนนี้ใช้วิธีการประมาณค่าแบบ Rating scale 5 ระดับ โดยมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 1.0 และ ใช้ t-test และใช้สถิติ One-way ANOVA

3. ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานประกอบไปด้วย ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาและด้านค่าใช้จ่าย ซึ่งแบบสอบถามส่วนนี้ใช้วิธีการประมาณค่าแบบ Rating scale 5 ระดับ โดยมีค่า

ความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.924 ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยมีค่า Cronbach Alpha มากกว่า 0.7 จึงถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ (กัลยาวันวิชัยบัญชา และจิตา วาณิชบัญชา, 2558)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้ ประกอบไปด้วย สถิติเชิงพรรณนา เพื่อใช้ในการบรรยายลักษณะของข้อมูลได้แก่ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมานที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานตามที่กำหนดไว้ได้แก่ สถิติทดสอบที่การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวการเปรียบเทียบรายคู่แบบ LSD และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณด้วยวิธี Enter โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ระดับ .05

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.75 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 53 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 50.5 มีรายได้เฉลี่ย 15,001 - 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 31.75 มีตำแหน่งงานเป็น พนักงาน คิดเป็นร้อยละ 64 และส่วนใหญ่มีอายุงาน 9 - 12 ปี เป็นร้อยละ 28.5

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดการความรู้ โดยรวมในอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นพบว่า กระบวนการจัดการความรู้ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ชั้นถ่ายโอนและใช้ความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.51$ ) รองลงมา คือ ชั้นแสวงหาความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.51$ ) ชั้นสร้างความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.49$ ) และลำดับสุดท้าย ชั้นจัดเก็บความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.47$ )

3. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมในอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.61$ ) รองลงมา คือ ด้านค่าใช้จ่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.55$ ) ด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.54$ ) และลำดับสุดท้ายด้านคุณภาพงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.50$ )

#### 4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่งแตกต่างกัน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง ที่มีเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งงาน และอายุงานต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง จำแนกตาม อายุ พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ในด้านปริมาณ ด้านใช้จ่ายค่า และในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตารางที่ 1 โดยจะแสดงผลการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่แบบ LSD ของแต่ละด้านไว้ในตารางที่ 2-4

ตารางที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง

ปัจจัยส่วนบุคคล	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		ผลการทดสอบ
	สถิติ	Sig	สมมติฐาน
เพศ	t-test	.865	ปฏิเสธสมมติฐาน
อายุ	F-test	<b>.040*</b>	ยอมรับสมมติฐาน
ระดับการศึกษา	F-test	.929	ปฏิเสธสมมติฐาน
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	F-test	.103	ปฏิเสธสมมติฐาน
ตำแหน่ง	F-test	.092	ปฏิเสธสมมติฐาน
อายุงาน	F-test	.078	ปฏิเสธสมมติฐาน

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านปริมาณ จำแนกตามอายุ เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD

		20 -30 ปี	31 – 40 ปี	41 – 50 ปี	51 – 60 ปี
อายุ		4.554	4.489	4.707	4.604
20 -30 ปี	4.554	-	.0646 (.363)	-.153 (.095)	-.050 (.590)
31 – 40 ปี	4.489	-	-	<b>-.218* (.005*)</b>	-.115 (.148)
41 – 50 ปี	4.707	-	-	-	-.103 (.296)
51 – 60 ปี	4.604	-	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามอายุ เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD

		20 -30 ปี	31 – 40 ปี	41 – 50 ปี	51 – 60 ปี
อายุ		4.523	4.504	4.711	4.627
20 -30 ปี	4.523	-	.018 (.791)	<b>-.188* (.042*)</b>	-.103 (.271)
31 – 40 ปี	4.504	-	-	<b>-.207* (.008*)</b>	-.122 (.126)
41 – 50 ปี	4.711	-	-	-	.084 (.394)
51 – 60 ปี	4.627	-	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



**ตารางที่ 4** แสดงผลการทดสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวม จำแนกตามอายุ เป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD

อายุ		20 -30 ปี	31 – 40 ปี	41 – 50 ปี	51 – 60 ปี
		4.554	4.533	4.719	4.636
20 -30 ปี	4.554	-	.021 (.732)	<b>-.164* (.044*)</b>	-.081 (.327)
31 – 40 ปี	4.533	-	-	<b>-.185* (.007*)</b>	-.103 (.145)
41 – 50 ปี	4.719	-	-	-	.082 (.343)
51 – 60 ปี	4.636	-	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการทดสอบสมมติที่ 2 กระบวนการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง พบว่า ขึ้นถ่ายโอนความรู้และใช้ความรู้ และขึ้นแสวงหาความรู้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 75.2 อีกร้อยละ 24.8 เป็นอิทธิพลของปัจจัยอื่นๆ และจากการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยสามารถเขียนเป็นสมการทำนายได้ดังนี้

สมการทำนายในรูปแบบของคะแนนดิบ

$$EFFI=1.195 +0.551_{(KMUS)} + .198_{(KMCR)}$$

สมการทำนายในรูปของคะแนนมาตรฐาน

$$BEF =0.551_{(KMUS)} + .198_{(KMCR)}$$

**ตารางที่ 5** แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์เกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง

กระบวนการจัดการความรู้	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน						
	B	SE (B)	Beta	t	Sig	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	1.195	.099	-	12.063	<b>.000*</b>		
ขึ้นถ่ายโอนความรู้ และใช้ความรู้	.551	.029	.670	19.220	<b>.000*</b>	.516	1.940
ขึ้นแสวงหาความรู้	.198	.027	.255	7.330	<b>.000*</b>	.516	1.940

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

The diagram illustrates the conceptual framework of the study. It consists of two main sections: **ตัวแปรอิสระ** (Independent Variables) on the left and **ตัวแปรตาม** (Dependent Variables) on the right.

Under **ตัวแปรอิสระ**, there are two boxes:

- Box 1: **ชั้นถ้ำยโอนความรู้และใช้ความรู้** (Knowledge Transfer and Knowledge Use Class)
- Box 2: **ชั้นแสวงหาความรู้** (Knowledge Seeking Class)

Arrows point from these boxes to a large box under **ตัวแปรตาม**, which is labeled **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม** (Overall Performance Effectiveness). The arrows are labeled with their respective beta coefficients:

- From Box 1 to the Dependent Variable box:  $\beta=0.589$
- From Box 2 to the Dependent Variable box:  $\beta=0.106$

## การอภิปรายผล

1. ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง ตามตัวแปรปัจจัยปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา รายได้และอายุงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิรา สาหา (2564) ได้ทำการศึกษา การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏ เทพสตรี เมื่อจำแนกตามอายุ และประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ยกเว้นด้านประสบการณ์การทำงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาทิตยา คงเมือง (2566) ได้ทำการศึกษา การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบล ในอำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากรเทศบาลตำบล ในอำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นด้านอายุ

2. กระบวนการจัดการความรู้ ขึ้นถ่ายโอนและใช้ความรู้ และขึ้นแสวงหาความรู้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นริศรา เลาหมีสุข (2564) ได้ทำการศึกษา การศึกษาปัจจัยด้านการจัดการความรู้ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานคลังจังหวัด ผลการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ในสำนักงานคลังจังหวัด

ด้านแสวงหาความรู้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นชั้นถ่ายโอนและใช้ความรู้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิรา สาหา (2564) ได้ทำการศึกษา การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี คือ ด้านการนำไปใช้ และด้านการแสวงหาความรู้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่อง “กระบวนการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง” ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญในสองประเด็น โดยประเด็นแรก ค้นพบจากการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคล ที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่ง ที่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความต่างของการปฏิบัติงานของแต่ละเจเนอเรชันที่มีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของทัศนคติที่มีต่อองค์กรที่เปลี่ยนไป ความกดดันในการปฏิบัติงาน ความสมดุลชีวิตที่เป็นไปตามสภาพเศรษฐกิจ สังคมในยุคนั้น ๆ และประเด็นที่สอง ค้นพบจากการทดสอบสมมติฐานกระบวนการจัดการความรู้ ที่พบว่า การมีเครื่องมือที่ช่วยในเรื่องของการให้ความรู้ การฝึกทักษะ ไม่ว่าจะเป็นจากองค์กรส่งเสริม หรือกับการแบ่งปันความรู้ ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

## ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. การจัดการความรู้ควรเกิดขึ้นจากความร่วมมือของบุคลากรทุกคน และทุกหน่วยงาน โดยให้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการปฏิบัติงาน และเป็นวัฒนธรรมของทุกหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาความรู้ความสามารถในการพัฒนางานสร้างภาพนวัตกรรมการเรียนรู้ให้ชัดเจน โดยการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนสิ่งที่เป็นความรู้ การปรับปรุงและบูรณาการให้เข้ากับการปฏิบัติงาน

2. กระบวนการจัดการความรู้ในขั้นจัดเก็บความรู้ควรมีการพัฒนา ปรับปรุงระบบที่ใช้ในการจัดเก็บความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ให้สามารถใช้งานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เข้าถึงได้ง่ายต่อการนำมาใช้ประโยชน์ เป็นแหล่งจัดเก็บความรู้จากองค์ความรู้ของผู้ที่มีประสบการณ์สูง หรือผู้เกษียณ เป็นที่เผยแพร่ความรู้ให้เกิดการสืบค้นความรู้ที่มีอยู่เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ของพนักงานในชั้นอื่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อขยายผลการศึกษา และเป็นข้อเสนอแนะกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. การศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาเพียงพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานใหญ่ ดังนั้นควรขยายขอบเขตการศึกษาให้กว้างออกไปยังพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในสาขา ซึ่งมีผลลัพธ์ในด้านที่แตกต่างกัน

### เอกสารอ้างอิง

- กมลพร กัลยาณมิตร.(2564). การนำกลยุทธ์การบริหารสู่การปฏิบัติในรูปแบบความปกติใหม่ (New Normal). วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(4), 402-422.
- กัลยา วานิชย์บัญชา และจิตา วานิชย์บัญชา. (2558). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. โรงพิมพ์สามลดา.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2552). องค์การแห่งความรู้ จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ = The Knowledge Organization : From Concept to Practice. กรุงเทพฯ: รัตนไตร.
- นริศรา เล่าหมีสุข. (2564). การศึกษาปัจจัยด้านการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสำนักงานคลังจังหวัดผลการศึกษา. ปรินญูญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรรณี สวณเพลง. (2552). เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสำหรับการจัดการความรู้ .กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- ศุภเชษฐ์ สิทธิสุนทรวงศ์. (2565). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. ปรินญูญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลิขริน คุ่มพันธุ์แย้ม. (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของวิศวกร บริษัท ยูแทคไทย จำกัด. ปรินญูญาการจัดการมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุจิรา สาหา. (2564). การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- อาทิตยา คงเมือง. (2566). การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบล ในอำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี. ปรินญูญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- Harrington Emerson. (1931). **The Twelve Principles of Efficiency**. New York: The Engineering Magazine.
- Marquardt, M. J. (1996). **Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success**. New York: McGraw-Hill
- Peterson, E., & Plowman, E.G. (1989). **Business organization and management**. Homewood
- Taro Yamane. (1973). **Statistics: an introductory analysis**. New York: New York: Harper & Row.