

การสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ใน  
อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์



นางสาวสุกฤตา แท่งเพชร

ศูนย์วิทยพัทยากร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต


สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE SURVEY OF FACTORS AFFECTING KNOWLEDGE TRANSFER:  
FINANCIAL BUSINESS INDUSTRY AND ELECTRICAL AND ELECTRONICS INDUSTRY



Miss Sukrita Thangpetch

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Business Administration Program in Business Administration

Faculty of Commerce and Accountancy

Chulalongkorn University

Academic Year 2009

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ใน  
อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ  
อิเล็กทรอนิกส์

โดย

นางสาวสุกฤตา แท่งเพชร

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ


อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มงคลชัย วิริยะพินิจ

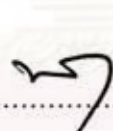
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

อาจารย์ ดร. สิริอร เศรษฐมานิต

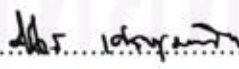
คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์  
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

  
..... คณบดีคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี  
(รองศาสตราจารย์ ดร. อรรถนพ ต้นละมัย)


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. พสุ เดชะรินทร์)

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มงคลชัย วิริยะพินิจ)

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม  
(อาจารย์ ดร. สิริอร เศรษฐมานิต)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร. ธาตุชน โมกขมรรคกุล)

  
..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(อาจารย์ ดร. สาคร สุขศรีวงศ์)

สุกฤตา แท่งเพชร : การสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์. (THE SURVEY OF FACTORS AFFECTING KNOWLEDGE TRANSFER: FINANCIAL BUSINESS INDUSTRY AND ELECTRICAL AND ELECTRONICS INDUSTRY) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผศ. ดร. มงคลชัย วิริยะพินิจ, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: อ.ดร. สิริอร เศรษฐมานิต, 204 หน้า.

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัย ได้แก่ ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และเปรียบเทียบการถ่ายโอนความรู้และปัจจัยระหว่างสองอุตสาหกรรมว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร ประชากรสำหรับการวิจัย คือ องค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินจำนวน 112 องค์กร มีแบบสอบถามที่สามารถนำมาวิเคราะห์ผลจำนวน 65 ชุด คิดเป็นร้อยละ 58.0 และองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 335 องค์กร มีแบบสอบถามที่สามารถนำมาวิเคราะห์ผลจำนวน 94 ชุด คิดเป็นร้อยละ 28.2 สถิติที่ใช้ได้แก่ สถิติทดสอบ t และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัย พบว่า การถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินกับปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกัน มีความสัมพันธ์เชิงบวกด้วยค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย .302 ปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกด้วยค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย .608 สำหรับปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน และการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน การถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์กับปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกด้วยค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย .255 ปัจจัยการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันมีความสัมพันธ์เชิงบวกด้วยค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย .338 ปัจจัยการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกด้วยค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย .251 และปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกด้วยค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย .303 สำหรับปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน และความไว้วางใจระหว่างกันไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ระดับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินแตกต่างกับระดับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่แตกต่างกัน ได้แก่ ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันและความไว้วางใจระหว่างกัน ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สาขาวิชา.....บริหารธุรกิจ.....

ปีการศึกษา 2552.....

ลายมือชื่อผู้นิสิต.....*Pirom unphate*.....

ลายมือชื่ออ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....*[Signature]*.....

ลายมือชื่ออ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม.....*[Signature]*.....

## 5081912026 : MAJOR BUSINESS ADMINISTRATION

KEYWORDS : KNOWLEDGE TRANSFER / KNOWLEDGE / FINANCIAL BUSINESS  
INDUSTRY / ELECTRICAL AND ELECTRONICS INDUSTRY / MANAGEMENT

SUKRITA THANGPETCH : THE SURVEY OF FACTORS AFFECTING  
KNOWLEDGE TRANSFER: FINANCIAL BUSINESS INDUSTRY AND  
ELECTRICAL AND ELECTRONICS INDUSTRY. ADVISOR : ASSIST. PROF.  
MONGKOLCHAI WIRIYAPINIT, Ph.D, CO-ADVISOR : SIRION SETAMANIT  
Ph.D, 204 pp.

The objective of this thesis is to study the relationship between factors, which are composed of good reputation, motivation, social interaction, management support, learning orientation, and knowledge transfer in financial business industry and electrical and electronics industry, also, to compare the difference of knowledge transfer and factors in two industries. The population of this research were 112 organizations in financial business industry and 65 organizations were received the questionnaire. The usable response rate was 58.0 percent. The other population of this research were 335 organizations in electrical and electronics industry and 94 organizations were received. The usable response rate was 28.2 percent. Data analysis includes T-test and Multiple regression, at the 0.05 level of statistical significance.

The research findings indicates factors that have positive relationship with knowledge transfer in financial business industry are trust, which has positive relation and the coefficients is .302, and learning orientation has positive relationship and the coefficients is .608. Good reputation, motivation, social interaction, and management support are not related with knowledge transfer in financial business. Besides, factors that have positive relationship with knowledge transfer in electrical and electronics industry are motivation, which has positive relation and the coefficients is .255, social interactions has positive relation and the coefficients is .338, management support has positive relation and the coefficients is .251, and learning orientation has positive relations and the coefficients is .303. Good reputation and trust are not related with knowledge transfer in electrical and electronics industry. The levels of knowledge transfer in financial business industry are different from electrical and electronics industry and the levels of social interaction and trust affecting knowledge transfer in financial business industry are different from electrical and electronics industry.

Field of Study : ..Business Administration..

Academic Year : .....2009.....

Student's Signature .....

Advisor's Signature .....

Co-Advisor's Signature .....

*Sukrita Thangpetch*  
*Mongkolchai Wiriyapinit*  
*Sirion Setamanit*

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ ด้วยความเมตตาและกรุณาอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มงคลชัย วิริยะพินิจ และ อาจารย์ ดร. สิริอร เศรษฐมานิต อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่อง รวมถึงให้กำลังใจผู้วิจัยในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. พสุ เดชะรินทร์ และขอกราบขอบพระคุณกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ได้แก่ อาจารย์ ดร. ธารทัศน์ โมกขมรรคกุล และ อาจารย์ ดร. สาคร สุขศรีวงศ์ ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์และให้คำแนะนำให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้บริหารระดับสูงและผู้ประกอบการธุรกิจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทุกท่านที่กรุณาแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

ท้ายที่สุด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา และมารดา สำหรับโอกาสทางการศึกษา ความเอาใจใส่ ความช่วยเหลือ และกำลังใจที่มีให้ตลอดมา และขอขอบคุณญาติ พี่น้อง เพื่อนๆ สำหรับกำลังใจ และความช่วยเหลือต่างๆที่ช่วยให้การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ศูนย์วิทยุทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ณ
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.3 คำถามวิจัย.....	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>9</b>
2.1 อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทย.....	11
2.1.1 ความหมายของธุรกิจการเงิน.....	11
2.1.2 การจำแนกประเภทของธุรกิจการเงิน.....	12
2.1.2.1 สถาบันที่ประกอบธุรกิจการเงินที่เป็นสถาบันการเงิน.....	12
2.1.2.2 สถาบันที่ประกอบธุรกิจการเงินที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน.....	13
2.1.2.3 สถาบันการเงินเฉพาะกิจ.....	13
2.1.3 พัฒนาการของอุตสาหกรรมของภาคธุรกิจการเงินในประเทศไทย.....	17
2.1.4 ความสำคัญของความรู้และการจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมภาค ธุรกิจการเงิน.....	18
2.1.5 กรณีศึกษาการถ่ายโอนความรู้ในธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด จำกัด (มหาชน).....	19

2.2	อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย.....	22
2.2.1	ความแตกต่างของระหว่างผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	22
2.2.2	การจำแนกผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ตามลักษณะการใช้ งาน.....	23
2.2.3	พัฒนาการของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย...	24
2.2.4	ความสำคัญของความรู้และการจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมใน ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	27
2.2.5	กรณีศึกษาการถ่ายโอนความรู้ในบริษัทซีร็อค คอร์ปอเรชั่น.....	30
2.3	ความหมายของความรู้.....	34
2.4	ประเภทของความรู้.....	34
2.4.1	แนวความคิดของ Nonaka.....	34
2.4.2	แนวความคิดของ Trap.....	35
2.4.3	แนวความคิดของ Edvinsson.....	35
2.4.4	แนวความคิดของ Borghoff.....	36
2.5	ความหมายของการจัดการความรู้.....	36
2.6	กระบวนการจัดการความรู้.....	38
2.6.1	การกำหนดเป้าหมายของความรู้และระบุงค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม.....	38
2.6.2	การสร้างความรู้.....	39
2.6.2.1	การซื้อกิจการ.....	39
2.6.2.2	การตั้งแผนกด้านความรู้โดยเฉพาะ.....	39
2.6.2.3	การรวมกลุ่มกัน.....	39
2.6.2.4	การปรับเปลี่ยน.....	40
2.6.2.5	การสร้างเครือข่ายความรู้.....	40
2.6.3	การประมวลความรู้และการจัดเก็บความรู้.....	41
2.6.4	การถ่ายโอนความรู้.....	41
2.6.5	การใช้ความรู้.....	42
2.7	การถ่ายโอนความรู้ในองค์กร.....	42
2.7.1	ความหมายของการถ่ายโอนความรู้.....	43



2.7.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กร.....	45
2.7.2.1 ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน.....	45
2.7.2.2 แรงจูงใจ.....	47
2.7.2.3 การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน.....	48
2.7.2.4 ความไว้วางใจระหว่างกัน.....	50
2.7.2.5 การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร.....	51
2.7.2.6 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร.....	53
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>55</b>
3.1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	55
3.2 สมมติฐานการวิจัย.....	56
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	58
3.4 การกำหนดหน่วยการวิเคราะห์.....	60
3.5 เครื่องมือในการวิจัย.....	60
3.6 นิยามปฏิบัติการ.....	63
3.7 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	64
3.7.1 ประเด็นด้านความตรงหรือความถูกต้อง.....	64
3.7.2 ประเด็นด้านความเที่ยงหรือความน่าเชื่อถือ.....	65
3.8 กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
3.8.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิ.....	65
3.8.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ.....	66
3.9 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
3.9.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา.....	66
3.9.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน.....	66
<b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>68</b>
4.1 ข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถาม.....	68
4.2 ลักษณะขององค์กรและผู้ตอบแบบสอบถาม.....	70

4.3 ผลการศึกษาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม.....	74
4.4 ผลการศึกษาตัวแปรต่างๆและการทดสอบความสัมพันธ์.....	76
4.4.1 ผลการศึกษาข้อมูลในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	76
4.4.1.1 ผลการศึกษาตัวแปรการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันใน อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	76
4.4.1.2 ผลการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่าง กันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	79
4.4.1.2.1 ผลการศึกษาตัวแปรชื่อเสียงที่ดีของพนักงานใน อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	79
4.4.1.2.2 ผลการศึกษาตัวแปรแรงจูงใจในอุตสาหกรรม ธุรกิจการเงิน.....	80
4.4.1.2.3 ผลการศึกษาตัวแปรปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	82
4.4.1.2.4 ผลการศึกษาตัวแปรความไว้วางใจระหว่างกันใน อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	84
4.4.1.2.5 ผลการศึกษาตัวแปรการสนับสนุนของผู้บริหาร องค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	85
4.4.1.2.6 ผลการศึกษาตัวแปรการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของ องค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	87
4.4.2 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอน ความรู้กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	89
4.4.3 ผลการศึกษาข้อมูลในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	93
4.4.3.1 ผลการศึกษาตัวแปรการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันใน อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	93
4.4.3.2 ผลการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่าง กันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	96
4.4.3.2.1 ผลการศึกษาตัวแปรชื่อเสียงที่ดีของพนักงานใน อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	96

4.4.3.2.2 ผลการศึกษาตัวแปรแรงจูงใจในอุตสาหกรรม ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	97
4.4.3.2.3 ผลการศึกษาตัวแปรปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	99
4.4.3.2.4 ผลการศึกษาตัวแปรความไว้วางใจระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	101
4.4.3.2.5 ผลการศึกษาตัวแปรการสนับสนุนของผู้บริหาร องค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	102
4.4.3.2.6 ผลการศึกษาตัวแปรการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของ องค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	104
4.4.4 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอน ความรู้กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	106
4.4.5 เปรียบเทียบผลการศึกษาข้อมูลในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	110
4.4.5.1 ผลการทดสอบการแจกแจงของตัวแปร.....	110
4.4.5.2 เปรียบเทียบผลการศึกษารายการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.....	112
4.4.5.3 เปรียบเทียบผลการศึกษาชื่อเสียงที่ดีของพนักงานใน อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.....	115
4.4.5.4 เปรียบเทียบผลการศึกษาแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจ การเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	118
4.4.5.5 เปรียบเทียบผลการศึกษารายการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรม ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	120

4.4.5.6	เปรียบเทียบผลการศึกษาคือความไว้วางใจระหว่างกันใน อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.....	123
4.4.5.7	เปรียบเทียบผลการศึกษาคือการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.....	126
4.4.5.8	เปรียบเทียบผลการศึกษาคือการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.....	128
4.4.6	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	132
<b>บทที่ 5</b>	<b>สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>136</b>
5.1	สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล.....	137
5.1.1	สรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรและความแตกต่างของระดับตัวแปร.....	138
5.1.1.1	ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	138
5.1.1.2	ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	139
5.1.1.3	เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการถ่ายโอนความรู้ ระหว่างกันและระดับตัวแปรที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรม ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	140
5.1.2	สรุปและอภิปรายผลการวิจัย.....	140
5.1.2.1	ระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจ การเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	140
5.1.2.2	ระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	141

5.1.2.3 ระดับแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	143
5.1.2.4 ระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	145
5.1.2.5 ระดับความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	148
5.1.2.6 ระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	151
5.1.2.7 ระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	153
5.2 ประโยชน์ของงานวิจัย.....	155
5.2.1 ประโยชน์ทางทฤษฎี.....	156
5.2.2 ประโยชน์ทางด้านปฏิบัติ.....	157
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	158
5.4 ข้อจำกัดในการวิจัย.....	161
5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป.....	162
รายการอ้างอิง.....	164
ภาคผนวก.....	178
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์.....	179
ภาคผนวก ข แบบสอบถามสำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	182
ภาคผนวก ค แบบสอบถามสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	190
ภาคผนวก ง การตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	198
ภาคผนวก จ การตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	201
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	204

## สารบัญญัตราสาร

ตารางที่		หน้า
2.1	สถาบันที่ให้บริการธุรกิจการเงินในประเทศไทย.....	16
3.1	กรอบประชากรในการวิจัยสำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	59
3.2	การกำหนดช่วงคะแนนเพื่อรายงานผลการศึกษาดัชนีตัวแปร.....	63
4.1	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน จำแนกตามการจัดส่ง การ ได้รับคืนแบบสอบถาม และอัตราการตอบกลับ.....	69
4.2	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จำแนกตามการ จัดส่ง การได้รับคืนแบบสอบถาม และอัตราการตอบกลับ.....	69
4.3	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินจำแนกตาม สาขาภายในอุตสาหกรรม.....	72
4.4	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำแนกตามระดับตำแหน่งงานปัจจุบัน ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร อายุขององค์กร จำนวนพนักงานในองค์กร และ มูลค่าสินทรัพย์ถาวร(ไม่รวมที่ดิน)ขององค์กร.....	72
4.5	ค่าสัมประสิทธิ์ของแอลฟาในแบบสอบถามสำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	74
4.6	ค่าสัมประสิทธิ์ของแอลฟาในแบบสอบถามสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.....	75
4.7	การศึกษาระดับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	77
4.8	การศึกษาระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	79
4.9	การศึกษาระดับแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	80
4.10	การศึกษาระดับปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในการอุตสาหกรรมธุรกิจ การเงิน.....	82
4.11	การศึกษาระดับความไว้วางใจระหว่างกันในการอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	84
4.12	การศึกษาระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในการอุตสาหกรรมธุรกิจ การเงิน.....	85
4.13	การศึกษาระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในการอุตสาหกรรมธุรกิจ การเงิน.....	87

ตารางที่	หน้า	
4.14	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมี ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของ ผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	90
4.15	สมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การ สนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการ ถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	91
4.16	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกัน และการมุ่งเน้นการ เรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจ การเงิน.....	92
4.17	สมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกัน การ และ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันใน อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	92
4.18	สรุปผลการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่มีต่อการถ่ายโอนความรู้ ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	93
4.19	การศึกษาระดับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.....	94
4.20	การศึกษาระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.....	96
4.21	การศึกษาระดับแรงจูงใจในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	97
4.22	การศึกษาระดับปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.....	99
4.23	การศึกษาระดับความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.....	101
4.24	การศึกษาระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.....	102

ตารางที่	หน้า
4.25 การศึกษาระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	104
4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	107
4.27 สมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	108
4.28 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	109
4.29 สมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	109
4.30 สรุปผลการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่มีต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	110
4.31 ผลการทดสอบการแจกแจงของตัวแปรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	111
4.32 ผลการทดสอบการแจกแจงของตัวแปรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	112
4.33 ความแตกต่างของระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	113
4.34 การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	114
4.35 ความแตกต่างของระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	116



ตารางที่	หน้า
4.36	การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 117
4.37	ความแตกต่างของระดับแรงจูงใจเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 118
4.38	การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 119
4.39	ความแตกต่างของระดับปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 121
4.40	การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 122
4.41	ความแตกต่างของระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 124
4.42	การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 125
4.43	ความแตกต่างของระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 126
4.44	การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 127
4.45	ความแตกต่างของระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 128
4.46	การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 130
4.47	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ถึงสมมติฐานที่ 12 เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์..... 132

ตารางที่

หน้า

4.48	สรุปลผลการทดสอบสมมติฐานที่ 13 ถึงสมมติฐานที่ 19 เกี่ยวกับความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันและปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	135
------	--	-----



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	แสดงแบบจำลองของการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน.....	44
3.1	กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	55
5.1	ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันใน อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน.....	138
5.2	ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันใน อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์.....	139

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวโน้มจากกระแสโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน องค์กรธุรกิจต่างๆ ได้มีการปรับเปลี่ยนการให้ความสำคัญจากการแข่งขันทางด้านขนาด (Scale-Based Competition) มาเป็นการแข่งขันด้านความเร็ว (Speed-Based Competition) และได้หันมาให้ความสำคัญกับสินทรัพย์ไร้สภาพ (Intangible Asset) มากขึ้น (ทัชชชลาสัย จิระเกียรติ, 2548) โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของสินทรัพย์ไร้สภาพ (Intangible Asset) เพื่อการไปสู่การบรรลุผลสำเร็จที่เหนือกว่าและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Barney, 1991; Grant, 1996) และในบรรดาสินทรัพย์ไร้สภาพทั้งหมด ความรู้ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดที่องค์กรมีในครอบครอง (Liebeskind, 1996) โลกในปัจจุบันกำลังตื่นตัวกับการเข้าสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based economy) ซึ่งเป็นระบบที่ใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่ม ความรู้จะเป็นปัจจัยการผลิตเพียงอย่างเดียวที่มีความหมาย โดยที่ปัจจัยการผลิตดั้งเดิมอื่นๆ เช่น ที่ดิน แรงงาน และ ทุน มีความสำคัญลดลงมา และองค์กรสามารถแสวงหามาได้โดยง่ายถ้ามีความรู้ (Drucker, 1993) นอกจากนี้ ความรู้ยังเป็นทรัพยากรที่แสดงถึงความมั่งคั่ง ไม่ใช่แต่เฉพาะองค์กรหรือบุคคลเท่านั้น แต่ยังเป็นทรัพยากรที่แสดงถึงความมั่งคั่งของชาติและสังคมอีกด้วย ในระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Base Economy) บุคคล องค์กร และองค์กรข้ามชาติที่ต้องต่อสู้แข่งขันกับองค์กรอื่นในเศรษฐกิจโลก ในปัจจุบันแค่เพียงเทคโนโลยีไม่เพียงพอเสียแล้ว แต่กลุ่มบุคคลและองค์กรเหล่านี้ต้องการการสนับสนุนของชาติและสังคมในการที่จะช่วยจัดสรรความรู้ใหม่ๆ ให้ตามที่ต้องการ (Parent, Roy และ Jacques; 2007)

จากผลการสำรวจของ Simmond และคณะ (2001) พบว่าการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) เป็นสิ่งที่นักบริหารจัดการรู้สึกคุ้นเคยและมีประโยชน์มากที่สุดในการบรรเทาแนวคิดหลักของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีงานวิจัยจำนวนมากที่ได้เน้นในเรื่องความสำคัญของการถ่ายโอนความรู้ขององค์กรต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Szulanski, 1996; Lynn และคณะ 1999; Dayasindhu, 2002; Cavusgil และคณะ, 2003 อ้างถึงใน Parent, Roy และ Jacques, 2007) และมีผลงานวิจัยอีกจำนวนหนึ่งที่ได้ยกตัวอย่างองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นเมื่อมีการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร (Buckman, 1998; O'Dell and Grayson, 1999; Buchel and Raub, 2002 อ้างถึงใน Parent, Roy และ Jacques; 2007) การที่องค์กรจะกระทำการผลิตสินค้าและบริการตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ให้ได้มีประสิทธิภาพนั้น หน้าที่หลักขององค์กร

จำเป็นที่จะต้องผลักดันให้มีการรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้เฉพาะจำนวนมากที่กระจุกกระจาย อยู่ตามบุคคล คณะทำงาน หรือหน่วยงานในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งถ้ามีการรวบรวม และแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างมีประสิทธิภาพก็จะส่งผลให้องค์กรมีความรู้ความสามารถที่พิเศษ และเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือองค์กรอื่น (Grant, 1996) นอกจากนี้ Hoopes และ Postrel (1999) ศึกษาเกี่ยวกับถ่ายโอนความรู้ พบว่าการขาดการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่ม พนักงานทำให้ต้นทุนในการผลิตเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

แม้ว่าการถ่ายโอนความรู้จะมีความสำคัญมากต่อองค์กร แต่ Jacob และ Ebrahimpur (2001) กล่าวว่า การถ่ายโอนความรู้ในองค์กรนั้นยังคงเป็นประเด็นปัญหาที่สำคัญต่อผู้บริหารของ องค์กรเพราะความรู้โดยเฉพาะความรู้ไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลนั้น ยากที่จะถ่ายโอนระหว่างกันได้ นอกจากนี้ Argote (1993) ได้ยกตัวอย่างถึงสาเหตุของความยาก ในการถ่ายโอนความรู้เนื่องจากความรู้บางชนิดกว่าที่จะได้มานั้นจะต้องเรียนรู้ผ่านการกระทำซึ่ง จะถูกจำกัดโดยบุคคล เทคโนโลยี โครงสร้างองค์กร และสภาพแวดล้อมขององค์กร และ Goh และ Richard (1997) ได้กล่าวถึงงานวิจัยที่สำรวจผู้บริหารระดับสูงและพนักงานจำนวน 1,500 คนใน 12 องค์กรชั้นนำของสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) พบว่า คุณลักษณะที่ขาดหายไปขององค์กรเหล่านี้คือ ความสามารถในการถ่ายโอนความรู้ ดังนั้นจึงเห็น ได้ว่า การถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กรนั้นยังเป็นปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นภายในองค์กรและยัง ต้องการได้รับการแก้ไข

จากการศึกษาบทความทางวิชาการเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันภายในองค์กร นั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กร กล่าวคือ Lucas(2005) ได้กล่าวถึง การมีชื่อเสียงที่ดีของพนักงานและความไว้วางใจระหว่างกันเป็นปัจจัย สำคัญและมีคุณค่ามากต่อพนักงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และพนักงานที่ทำหน้าที่เป็น ผู้รับความรู้เนื่องจากเป็นตัวที่ช่วยสนับสนุนให้การถ่ายโอนความรู้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากขึ้น Lucas และ Ogilvie (2006) ได้ศึกษาถึงปัจจัยได้แก่ ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน การมุ่งเน้น การเรียนรู้ขององค์กร และแรงจูงใจว่าส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้หรือไม่ภายในองค์กรและพบว่า ปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้การถ่ายโอนความรู้ในองค์กรเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ Brachos และคณะ (2007) ได้เน้นย้ำให้เห็นถึงปัจจัยที่ประกอบด้วยแรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร และ การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร ว่าถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ภายใน องค์กร

ทั้งนี้ ความรู้นั้นไม่ได้สำคัญต่อองค์กรในอุตสาหกรรมภาคการผลิตเท่านั้น แต่ในอุตสาหกรรมภาคบริการ ความรู้ก็ถือว่าเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญอย่างมากต่อธุรกิจเช่นกัน และมีวิธีการหลากหลายวิธีที่จะเพิ่มคุณค่าให้กับบริการโดยเติมองค์ประกอบด้านความรู้เข้าไป เช่น ธนาคารซีทีเอ็มบีมีระบบที่จับความผิดปกติของการใช้จ่ายบัตรเครดิตซึ่งช่วยเตือนลูกค้าในกรณีบัตรสูญหายหรือถูกลักลอบนำไปใช้ หรือธุรกิจโรงแรมที่มีการจัดเก็บข้อมูลของลูกค้าที่เคยมาพัก เพื่อให้สามารถจัดบริการได้ประทับใจยิ่งขึ้น (ชินภัทร ภูมิรัตน, ออนไลน์) และธุรกิจบริการเมื่อมีการจัดการความรู้ก็จะช่วยให้องค์กรมีคุณภาพในการบริการลูกค้า ลดเวลาการบริการและลดค่าใช้จ่ายโดยกำจัดกระบวนการที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับงาน มีการปรับปรุงประสิทธิภาพ และเพิ่มผลผลิตให้กับทุกภาคส่วนขององค์กร จะช่วยสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรได้เช่นเดียวกับธุรกิจในการผลิต (สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ, ออนไลน์) ดังนั้นในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยจึงได้ให้ความสนใจต่ออุตสาหกรรมทั้งในภาคการผลิตและภาคการให้บริการ โดยเน้นที่การถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมภาคการผลิตและการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ซึ่งเป็นหนึ่งในของอุตสาหกรรมภาคบริการของไทย เนื่องจากอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ถือเป็นอุตสาหกรรมภาคการผลิตที่มีความโดดเด่นมาก เพราะในปัจจุบันอุตสาหกรรมดังกล่าวถือเป็นจักรกลสำคัญของการพัฒนาอุตสาหกรรมภายในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศและการส่งออก และนับตั้งแต่ปี 2530 เป็นต้นมา ประเทศไทยได้กลายเป็นฐานการผลิตสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เพื่อขายในประเทศและส่งออก (อรุณ เกียรติสาร, สุทธิพันธ์ จิราวัฒน์, และรศดา เวชฎาพันธ์, 2540) และสำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินก็ถือเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมบริการที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อระบบเศรษฐกิจของทุกประเทศไม่จำกัดเฉพาะเพียงประเทศไทยเท่านั้น เนื่องจากองค์กรธุรกิจทางการเงินจะทำหน้าที่สำคัญในการเคลื่อนย้ายเงินทุนจากผู้ที่มีเงินทุนส่วนเกินไปสู่ผู้ขาดแคลนเงินทุนที่ต้องการนำเงินไปลงทุนให้เกิดประโยชน์ เช่น ลงทุนผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในระบบเศรษฐกิจ เนื่องจากเมื่อธุรกิจที่ขาดแคลนเงินทุนสามารถจัดหาเงินทุนได้ ก็จะนำเงินไปลงทุนผลิตสินค้าและบริการต่างๆ ทำให้เกิดการจ้างงาน เกิดการสร้างรายได้ทั้งแก่ประชาชนและธุรกิจ เมื่อประชาชนและธุรกิจมีรายได้เพิ่มขึ้นรัฐบาลก็จะจัดเก็บภาษีได้มากขึ้น และสามารถนำเงินภาษีไปลงทุนเพื่อพัฒนาประเทศต่อไปได้ (สิตามา บัวเกษ, 2552)

แต่อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทยทั้งภาคการผลิตและภาคการบริการในช่วงที่ผ่านมา พบว่าการเติบโตของอุตสาหกรรมของไทยมีจุดอ่อนในเชิง

โครงสร้างหลายประการ และจากประสบการณ์ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 ทำให้ประเทศไทยตระหนักดีว่าการเติบโตทางเศรษฐกิจที่อยู่บนพื้นฐานของการขยายการลงทุนและการใช้ทรัพยากร โดยมีได้อาศัยปัจจัยด้านความรู้และปัญญา นั้น ทำให้ขาดการสร้างเทคโนโลยีนวัตกรรม และขาดการพัฒนาความสามารถของตนเองในระยะยาว เมื่อเผชิญกับความผันผวนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ อุตสาหกรรมไทยทั้งภาคการบริการและการผลิตจึงเกิดความผันผวนตามแรงเหวี่ยงที่เกิดขึ้น ในที่สุด เมื่อความได้เปรียบในด้านทรัพยากรและค่าแรงต่ำเริ่มลดน้อยถอยลง ประเทศไทยจึงเริ่มสูญเสียความสามารถในการแข่งขันและสูญเสียตลาดบางส่วนไป เพราะไม่สามารถปรับตัวไปในทิศทางที่เหมาะสมได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (กระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, ออนไลน์) การสูญเสียความสามารถในการแข่งขันสามารถดูได้จากผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยสถาบันนานาชาติเพื่อพัฒนาการจัดการ (International Institute for Management Development : IMD) ซึ่งเป็นหนึ่งในหน่วยงานระดับสากลที่ทำหน้าที่จัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่างๆ เป็นประจำอย่างต่อเนื่องทุกปี พบว่า ในปี 2552 ประเทศไทยมีอันดับความสามารถในการแข่งขันโดยรวมอยู่ในระดับกลาง คืออยู่ในอันดับที่ 26 จาก 57 ประเทศ ซึ่งต่ำกว่าหลายประเทศในกลุ่มเอเชีย (International Institute for Management Development, online) ซึ่งการที่ประเทศไทยจะมีความสามารถด้านการแข่งขันอย่างยั่งยืนนั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนาโดยอาศัยพื้นฐานของความรู้และปัญญาเป็นสำคัญ ส่งผลให้มีหลายหน่วยงานในประเทศไทยเห็นความสำคัญของความรู้และนำการจัดการความรู้มาใช้อย่างครบวงจร ทั้งองค์กรภาครัฐ เช่น สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ สถาบันภูมิปัญญาชุมชนท้องถิ่นอีสานใต้ มูลนิธิขวัญข้าว คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล หรือมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช องค์กรภาครัฐวิสาหกิจ เช่น การประปานครหลวง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย บริษัทปตท.(มหาชน) จำกัด บริษัทการบินไทย(มหาชน) จำกัด และองค์กรภาคเอกชน เช่น เครือซีเมนต์ไทย บริษัทไอบีเอ็ม จำกัด ธนาคารกสิกรไทย บริษัททรูคอปเปอร์เรชั่น(มหาชน) จำกัด บริษัทสเปนซ์(ไทยแลนด์) จำกัด เป็นต้น (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548)

จากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าความรู้ถือเป็นส่วนสำคัญและมีประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านต่างๆขององค์กรธุรกิจ และการที่จะพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนและสามารถพึ่งพาตนเองได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ภาคส่วนต่างๆ ของประเทศ จะต้องมีการบริหารจัดการความรู้ที่ดี ดังนั้น จึงเห็นสมควรที่จะมีการวิจัยในประเด็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และ

เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมภาคการผลิตและอุตสาหกรรมภาคบริการว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร เพื่อนำไปเป็นแนวทางให้การถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคคลในอุตสาหกรรมทั้งภาคการบริการและภาคการผลิตให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ซึ่งในงานวิจัยนี้จะทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยได้แก่ ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน (Good Reputation) แรงจูงใจ (Motivation) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน (Social Interaction) ความไว้วางใจระหว่างกัน (Trust) การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร (Management Support) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร (Learning Orientation) กับการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการศึกษาในครั้งนี้สามารถเป็นประโยชน์ต่อนักวิชาการและบุคคลทั่วไป เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนงานวิจัยและการศึกษาที่เกี่ยวข้อง และยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจต่างๆที่จะนำแนวคิดนี้ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรต่อไปในอนาคต

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

1. เพื่อบ่งชี้ปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัย ซึ่งประกอบด้วยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
3. เพื่อเปรียบเทียบการถ่ายโอนความรู้และปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
4. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



### 1.3 คำถามวิจัย

1. ปัจจัยซึ่งได้แก่ ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร มีความสัมพันธ์ต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินหรือไม่ อย่างไร
2. ปัจจัยซึ่งได้แก่ ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร มีความสัมพันธ์ต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์หรือไม่ อย่างไร
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
4. การถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

### 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้ข้อมูลจากองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการจากฐานข้อมูลที่จัดทำโดยสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์(Electrical and Electronics Institute) ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงอุตสาหกรรม สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินผู้วิจัยได้เลือกใช้รายชื่อองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทยที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการจากฐานข้อมูลที่จัดทำโดยหลากหลายหน่วยงานเข้าประกอบกัน เนื่องจากองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้นประกอบด้วยองค์กรธุรกิจการเงินหลากหลายประเภท ซึ่งแต่ละประเภทจะถูกควบคุมหน่วยงานที่แตกต่างกัน จึงไม่มีฐานข้อมูลที่รวบรวมรายชื่อของประชากรทั้งหมดในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไว้ในฐานข้อมูลเดียวกัน ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องใช้รายชื่อประชากรจากหลายฐานข้อมูลประกอบกันเป็นแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยรายชื่อของธนาคาร บริษัทเงินทุน บริษัทเครดิตฟองซิเอร์จากฐานข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย บริษัทประกันชีวิต จากฐานข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) บริษัทหลักทรัพย์ จากฐานข้อมูลของสมาคมบริษัทหลักทรัพย์ บรรษัทตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย และบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม จากฐานข้อมูลของกระทรวงการคลัง

### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย และนำมาใช้พัฒนาในการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น
2. เพื่อทราบถึงความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร เพื่อจะได้นำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรธุรกิจที่มีลักษณะแตกต่างกันคือในภาคการบริการกับภาคการผลิต
3. เพื่อเป็นแนวทางในการถ่ายโอนความรู้ให้กับองค์กรทั้งอุตสาหกรรมภาคบริการและอุตสาหกรรมภาคการผลิตขององค์กรอื่นๆในอนาคตต่อไป
4. เพื่อเป็นข้อมูลในการค้นคว้าและอ้างอิงสำหรับการศึกษาวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรหรือประเด็นอื่นๆทางด้านการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

### 1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. ความรู้ หมายถึง สารสนเทศที่มีคุณค่า ซึ่งมาจากการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ วิจารณ์ญาณ ความคิด ค่านิยมและปัญญาของมนุษย์ ซึ่งนำไปใช้สำหรับสนับสนุนการทำงาน การแก้ปัญหา ประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจและปฏิบัติในสถานการณ์ต่างๆ (ดาเวนพอร์ท และ พรูแซค, 1998; ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548)
2. การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้โดยผ่านกระบวนการสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยน และใช้ความรู้ เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร ยกกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (บุญดี บุญญาภิจ และคณะ, 2547; Carla O'Dell และ Jackson Grayson; Bennet และ Bennet, 2003)
3. การถ่ายโอนความรู้ หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งความรู้ชัดแจ้งและไม่ชัดแจ้ง ระหว่างบุคลากรในองค์กรสองฝ่ายโดยบุคลากรในองค์กรฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายได้รับและใช้ความรู้ที่บุคลากรในองค์กรอีกฝ่ายจัดหามาให้ (Zarraga และ Bonache, 2009)

4. ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน หมายถึง ความคิดเห็นของผู้อื่นเกี่ยวกับความสามารถของกลุ่มคนนั้นๆว่าสามารถสนองต่อสิ่งที่ผู้อื่นได้คาดหวังไว้ โดยวัดได้จากประสบการณ์ที่เคยได้รับเองมาก่อนหรือได้รับข้อมูลประสบการณ์จากผู้ที่เคยทำการติดต่อกับกลุ่มคนนั้นๆมาก่อนในอดีต (Weizsacker, 1980)
5. แรงจูงใจ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะได้แก่
  - 1 แรงจูงใจภายนอก หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากสิ่งเร้าภายนอก เช่น เงิน รางวัล การเห็นคุณค่า คำชม เป็นต้น
  - 2 แรงจูงใจภายใน หมายถึง แรงจูงใจที่มาจากสิ่งเร้าภายในตัวผู้นั่นเอง โดยไม่ต้องอาศัยแรงจูงใจจากบุคคลอื่น มักเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ความภาคภูมิใจในงาน เป็นต้น

ซึ่งแรงจูงใจทั้งสองลักษณะต้องสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรมีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน (Osterloh และ Frey, 2000)
6. การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน หมายถึง การติดต่อสื่อสารเป็นประจำระหว่างกันของพนักงานในองค์กรโดยการติดต่อสื่อสารนั้นมีความบ่อยและใกล้ชิดในการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญ(Tsai และ Ghoshal, 1998; Hansen, 1999; Becerra และ Gupta, 2003)
7. ความไว้วางใจระหว่างกัน หมายถึง ความสมัครใจของพนักงานในองค์กรที่เป็นผู้ให้ความรู้กับฝ่ายที่เป็นผู้รับความรู้ในการเต็มใจยอมรับความเสี่ยงต่อภาระทำของอีกฝ่ายมากขึ้น เนื่องจากเชื่อว่าอีกฝ่ายจะกระทำโดยระมัดระวังไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งเสียประโยชน์ (Mayer และคณะ, 1995)
8. การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร หมายถึง ความตั้งใจของผู้บริหารองค์กรในการสร้างบรรยากาศและจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการถ่ายโอนความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร (Lin และ Lee, 2004; Lin, 2006)
9. การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร หมายถึง ลักษณะเฉพาะขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อ การสร้าง การใช้ และการถ่ายโอนความรู้ทุกประเภทภายในองค์กร โดยการมุ่งเน้นการเรียนรู้จะส่งผ่านไปยังสมาชิกผ่านทาง การเรียนรู้ การเปิดใจและวิสัยทัศน์ร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร (Baker และ Sinkula, 1999; Vera และ Crossan, 2004)

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยรวมทั้งประเทศอื่นๆทั่วโลก ได้เริ่มเข้าสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่า สังคมความรู้ (Knowledge Society) และระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Base Economy) ที่ใช้ความรู้และนวัตกรรม(Innovation) เป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาและการผลิตมากกว่าเงินทุนและแรงงาน (ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ, 2548: 11) องค์กรจะอยู่รอดได้และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน หากมีการใช้ความรู้ในการพัฒนาการทำงานและแก้ปัญหาให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความรู้จึงเป็นทรัพย์สินที่สำคัญยิ่งขององค์กรที่ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยที่องค์กรอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548: 3-4)

แต่อย่างไรก็ดี ความรู้จำเป็นที่จะต้องมีการจัดการอย่างเหมาะสม โดยการจัดการความรู้นั้นมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานทางธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยเป็นการนำเอาประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาที่มีอยู่มาเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานก่อให้เกิดการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการที่มีอยู่ในปัจจุบัน พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพราะการจัดการความรู้ช่วยทำให้องค์กรมีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า แนวโน้มของตลาด และการแข่งขันส่งผลทำให้ได้เปรียบในการแข่งขันมากขึ้น และการจัดการความรู้ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงเทคนิค กระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์โดยจะนำความรู้และประสบการณ์ที่แต่ละคนในองค์กรมี ซึ่งอยู่อย่างกระจัดกระจาย ไม่มีการรวบรวมอย่างเป็นระบบ มาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าจัดการอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการเข้าถึง และใช้ร่วมกันได้ในภายหลัง และป้องกันความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การเกษียณอายุการทำงาน หรือ ลาออกจากงาน เป็นต้น (บดีรินทร์ วิจารณ์, 2547; พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547; ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ, 2548; ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548)

การจัดการความรู้นั้นประกอบไปด้วยสองกระบวนการหลัก คือ การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) และ การถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) (von Krogh และคณะ, 2001; Ofek และ Sarvary, 2001) โดยในการสร้างความรู้ คือ การที่บุคคลหรือคณะทำงานได้สร้างแนวคิดใหม่ขึ้นมาจากการผสมผสานความรู้ที่มีอยู่แล้ว (Kogut และ Zander, 1992; Nahapiet และ Ghoshal, 1999) ซึ่งการสร้างความรู้จะผูกติดกับความเป็นนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆขององค์กร (Subramaniam และ Youndt, 2005) ในขณะที่การถ่ายโอนความรู้จะ

เกี่ยวกับการนำความรู้ที่มีอยู่แล้วไปทำให้เกิดประโยชน์และประยุกต์ใช้ให้ตรงกับเป้าหมายองค์กร ในองค์กร ในองค์กรจะพบว่าความรู้เฉพาะทางจะกระจายตามแหล่งความรู้ ได้แก่ บุคคล คณะทำงาน และหน่วยงานในองค์กร ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องนำความรู้เฉพาะทางที่กระจายตามแหล่งความรู้ต่างๆมาผสมผสานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาในคุณสมบัติและความสามารถเฉพาะ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรได้ (Kumar และ Ganesh, 2009)

นอกจากนี้ เกี่ยวกับประเด็นการจัดการความรู้ มักมีข้อสงสัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของการจัดการความรู้ว่าสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้หรือไม่ มีประสิทธิผลเพียงใด และยิ่งในองค์กรที่ความรู้นั้นเกิดขึ้นจากทักษะความรู้เฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มาจากประสบการณ์ ความเชื่อ หรือความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถจัดให้เป็นระบบหรือหมวดหมู่ได้ และไม่สามารถเขียนมาเป็นกฎเกณฑ์หรือตำราได้ (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547: 22) ความรู้นั้นเมื่อไม่ได้มีการจัดการอย่างเป็นระบบ จึงอาจส่งผลให้ไม่มีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ที่มีประสิทธิภาพก็เป็นได้

ในการศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจในประเด็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรเนื่องจาก Abjanbekov และ Padilla (2004) ได้กล่าวไว้ว่าองค์กรในปัจจุบันแข่งขันกันเพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จ และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการถ่ายโอนความรู้ที่มีประสิทธิภาพระหว่างกันเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายดังกล่าวข้างต้นได้ และผู้วิจัยได้เลือกศึกษาการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเปรียบเทียบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมหนึ่งนั้นซึ่งเป็นอุตสาหกรรมด้านการให้บริการกับปัจจัยที่ส่งผลต่ออีกอุตสาหกรรมหนึ่งเป็นอุตสาหกรรมด้านภาคการผลิต มีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร เพื่อนำไปเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้วิชาการด้านการจัดการความรู้ในปัจจุบันและนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรธุรกิจได้ครอบคลุมทั้งภาคบริการและภาคการผลิตในประเทศไทยต่อไป

ดังนั้น ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรอุตสาหกรรมภาคธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ทางผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสารต่างๆและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

## 2.1 อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทย

## 2.2 อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

- 2.3 ความหมายของความรู้
- 2.4 ประเภทของความรู้
- 2.5 ความหมายของการจัดการความรู้
- 2.6 กระบวนการจัดการความรู้
- 2.7 การถ่ายโอนความรู้ในองค์กร

## 2.1 อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทย

อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้น ถือว่ามีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อระบบเศรษฐกิจของทุกประเทศไม่เฉพาะเพียงแต่ประเทศไทยเท่านั้น เนื่องจากองค์กรธุรกิจทางการเงินจะทำหน้าที่สำคัญในการเคลื่อนย้ายเงินทุนจากผู้ที่มีเงินทุนส่วนเกินไปสู่ผู้ขาดแคลนเงินทุนที่ต้องการนำเงินไปลงทุนให้เกิดประโยชน์ เช่น ลงทุนผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในระบบเศรษฐกิจ โดยเมื่อธุรกิจที่ขาดแคลนเงินทุนเมื่อสามารถจัดหาเงินทุนได้ ก็จะนำเงินไปลงทุนผลิตสินค้าและบริการต่างๆ ทำให้เกิดการจ้างงาน เกิดการสร้างรายได้ทั้งแก่ประชาชนและธุรกิจ เมื่อประชาชนและธุรกิจมีรายได้เพิ่มขึ้นรัฐบาลก็จะจัดเก็บภาษีได้มากขึ้น และสามารถนำเงินภาษีไปลงทุนเพื่อพัฒนาประเทศต่อไปได้ (สิตาภา บัวเกษ, 2552)

ทั้งนี้ อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินถือเป็นอุตสาหกรรมด้านการให้บริการที่มีความสลับซับซ้อน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในลักษณะธุรกิจนี้มากขึ้น จะกล่าวถึง ความหมายของธุรกิจการเงิน การจำแนกประเภทของธุรกิจการเงิน ก่อนที่จะกล่าวถึงพัฒนาการของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทย ความสำคัญของความรู้และการจัดการความรู้ของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทย และกรณีศึกษาการถ่ายโอนความรู้ในธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดต่อไป

### 2.1.1 ความหมายธุรกิจการเงิน

ตามพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับธุรกิจสถาบันการเงินและธุรกิจทางการเงินไว้ดังนี้ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2551)

ธุรกิจการเงิน หมายถึง ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจเงินทุน ธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์ ธุรกิจหลักทรัพย์ ธุรกิจสัญญาซื้อขายล่วงหน้าตามกฎหมายว่าด้วยสัญญาซื้อขายล่วงหน้า ธุรกิจประกันชีวิตตามกฎหมายว่าด้วยประกันชีวิต หรือธุรกิจอื่นตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด

ธุรกิจสถาบันการเงิน หมายถึง ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจเงินทุน และธุรกิจเครดิตฟองซิเออร์ รวมถึงการประกอบธุรกิจของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

สถาบันการเงิน หมายถึง ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน และบริษัทเครดิตฟองซิเออร์

## 2.1.2 การจำแนกประเภทของธุรกิจการเงิน

ตามพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 ได้แบ่งธุรกิจการเงินออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (จรินทร์ เทศวานิช, 2542; สิตาภา บัวเกษ, 2552)

### 2.1.2.1 สถาบันที่ประกอบธุรกิจการเงินที่เป็นสถาบันการเงิน

#### 1) ธุรกิจธนาคารพาณิชย์

ธนาคารพาณิชย์เป็นสถาบันการเงินที่จัดหาเงินทุนโดยการรับฝากเงินประเภทต่างๆ เช่น เงินฝากกระแสรายวัน เงินฝากออมทรัพย์ และเงินฝากประจำ แล้วนำเงินเหล่านี้ไปให้สินเชื่อประเภทสินเชื่อเพื่อการพาณิชย์ สินเชื่อเพื่อการบริโภค สินเชื่อจำนอง เป็นต้น นอกจากนี้ยังนำเงินส่วนหนึ่งไปลงทุนในหลักทรัพย์ต่างๆ เพื่อรักษาสภาพคล่องและสร้างผลตอบแทนให้แก่ธนาคาร

#### 2) บริษัทเงินทุน

บริษัทเงินทุนจัดหาเงินทุนโดยการจำหน่ายตราสารพาณิชย์ (Commercial Paper) ซึ่งเป็นตราสารหนี้ระยะสั้น และจำหน่ายหุ้นกู้หรือหุ้นทุน แล้วนำเงินทุนเหล่านี้ไปให้สินเชื่อเพื่อการบริโภคหรือให้สินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดเล็ก บริษัทเงินทุนบางบริษัทจัดตั้งขึ้นโดยบริษัทแม่ซึ่งเป็บริษัทผลิตสินค้าที่ตั้งบริษัทเงินทุนขึ้นมาเพื่อสนับสนุนการขายสินค้าของตนเอง

#### 3) บริษัทเครดิตฟองซิเออร์

บริษัทเครดิตฟองซิเออร์มีการดำเนินงานคล้ายบริษัทเงินทุน โดยการจัดหาเงินทุนจากการออกตราสารพาณิชย์หรือหุ้นกู้แล้วนำเงินทุนเหล่านี้ไปให้สินเชื่อ แต่วัตถุประสงค์ในการสินเชื่อเป็นไปเพื่อการอสังหาริมทรัพย์โดยเฉพาะ

### 2.1.2.2 สถาบันที่ประกอบธุรกิจการเงินที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน

#### 1) บริษัทหลักทรัพย์

บริษัทเงินทุนจัดหาเงินทุนโดยการจำหน่ายตราสารพาณิชย์ (Commercial Paper) ซึ่งเป็นตราสารหนี้ระยะสั้น และจำหน่ายหุ้นกู้หรือหุ้นทุน แล้วนำเงินทุนเหล่านี้ไปให้สินเชื่อเพื่อการบริโภคหรือให้สินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดเล็ก บริษัทเงินทุนบางบริษัทจัดตั้งขึ้นโดยบริษัทแม่ซึ่งเป็นบริษัทผลิตสินค้าที่ตั้งบริษัทเงินทุนขึ้นมาเพื่อสนับสนุนการขายสินค้าของตนเอง

#### 2) บริษัทประกันชีวิต

บริษัทประกันชีวิตเป็นบริษัทที่ประกันการสูญเสียทางการเงินที่เกิดจากการเสียชีวิตรวมไปถึงการจ่ายเงินรายปีให้กับผู้ทำประกันตามเวลาที่กำหนด บริษัทประกันชีวิตจะได้รับเงินทุนจากค่าเบี้ยประกัน แล้วนำเงินที่ได้รับไปลงทุนในพันธบัตรรัฐบาล หรือหุ้นกู้ หรือการปล่อยสินเชื่อแบบจำลอง

### 2.1.2.3 สถาบันการเงินเฉพาะกิจ

#### 1) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.)

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินเพื่อส่งเสริมอาชีพการดำเนินงานของเกษตรกรและสหกรณ์การเกษตรซึ่งมีฐานะการเงินไม่ดี มีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การควบคุมของกระทรวงการคลัง

#### 2) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.)

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ให้บริการการช่วยเหลือทางการเงินแก่ประชาชนเพื่อให้มีที่อยู่อาศัยของตนเอง และให้ความช่วยเหลือแก่นิติบุคคลทำการจัดสรรที่ดินและบ้านจำหน่ายให้ผู้มีรายได้น้อยและปานกลาง มีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การควบคุมของกระทรวงการคลัง ธนาคารอาคารสงเคราะห์จัดเป็นสถาบันการเงินที่มีความสำคัญอันดับสองรองจากธนาคารพาณิชย์ที่ให้สินเชื่อเพื่อการเคหะ



### 3) ธนาคารออมสิน

ธนาคารออมสินเป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการออมทรัพย์ที่ส่งเสริมให้มีการประหยัดการใช้จ่ายในกลุ่มผู้มีรายได้น้อยให้มีการออมทรัพย์แล้วนำเงินออมนั้นไปฝากธนาคาร โดยไม่คำนึงถึงว่าเงินนั้นจะมากหรือน้อย กิจกรรมของธนาคารออมสินจะดำเนินการในรูปของการรับฝากเงินจากประชาชนทั่วไป ออกสลากออมสินซึ่งผู้ออมมีสิทธิถูกสลากออมสินได้ การดำเนินการดังกล่าวสถาบันการเงินอื่นๆทำไม่ได้ และนำเงินที่ได้รับไปลงทุนในพันธบัตรรัฐบาล ตั๋วเงินคลัง พันธบัตรและหุ้นกู้ขององค์การรัฐวิสาหกิจ และตั๋วสัญญาใช้เงินของกระทรวงการคลัง ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าธนาคารออมสินเป็นสถาบันการเงินที่หาเงินทุนให้รัฐบาลโดยตรง มีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การควบคุมของกระทรวงการคลัง

### 4) ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย

ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยเป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจที่มีการมุ่งเน้นการให้บริการในส่วนที่ธนาคารพาณิชย์ไม่สามารถให้บริการได้ และหลีกเลี่ยงการให้บริการที่ธนาคารพาณิชย์สามารถทำได้คืออยู่แล้ว โดยธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยจะจัดหาเงินทุนมากจากการกู้ยืมจากสถาบันการเงินทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการออกพันธบัตรเพื่อนำเงินมาให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ประกอบการเกี่ยวกับการส่งออกและนำเข้า

### 5) ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา ส่งเสริม ช่วยเหลือ และสนับสนุนการจัดตั้ง การดำเนินงาน การขยาย หรือปรับปรุงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการให้สินเชื่อ ค้ำประกัน ร่วมลงทุน ให้คำปรึกษาแนะนำ หรือให้บริการที่จำเป็นแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยที่ธนาคารจะไม่รับฝากเงินจากประชาชนทั่วไป แต่จะจัดหาเงินทุนจากการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินทั้งจากในและนอกประเทศ

#### 6) ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยเป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นช่องทางด้านการเงินสำหรับชาวมุสลิมและประชาชนทั่วไปโดยไม่จำกัดศาสนา โดยเป็นธนาคารสากลที่ดำเนินการตามหลักศาสนาอิสลามให้บริการทางการเงินแบบครบวงจรแก่ผู้ลงทุน ผู้ประกอบการ และประชาชนทั่วไปโดยไม่ผูกพันกับดอกเบี้ยและไม่เกี่ยวข้องกับกิจการที่ขัดต่อหลักศาสนาอิสลาม

#### 7) บริษัทตลาดรองสินเชื่อบุคคล (บตท.)

บริษัทตลาดรองสินเชื่อบุคคลเป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจที่มีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาตลาดสินเชื่อบุคคล โดยดำเนินธุรกรรมการลงทุนในสินทรัพย์ที่เป็นสินเชื่อบุคคลของสถาบันการเงิน ทำธุรกรรมแปลงสินเชื่อบุคคลให้เป็นหลักทรัพย์เพื่อขยายการหาแหล่งเงินทุนเข้ามาสู่ตลาดสินเชื่อบุคคลให้มากขึ้น ออกตราสารทางการเงินที่มีสินเชื่อบุคคลหนุนหลังเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับนักลงทุน

#### 8) บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม(บสย.)

บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อมมีหน้าที่หลักเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อมให้ได้กู้เงินไปลงทุนเกี่ยวกับการจัดตั้งโรงงานขึ้นใหม่หรือปรับปรุงขยายกิจการให้ทันสมัย เพิ่มผลผลิตในระยะยาวด้วยอัตราดอกเบี้ยต่ำ

ดังนั้น เมื่อก้าวโดยสรุป องค์กรที่ให้บริการในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทยที่จัดขึ้นตามข้อกำหนดและระเบียบข้อบังคับมีจำนวนทั้งสิ้น 13 สถาบัน ซึ่งสถาบันเหล่านี้อยู่ในการกำกับดูแลของหน่วยงานแตกต่างกัน ดังแสดงให้เห็นในตารางที่ 2.1 ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2.1 สถาบันที่ให้บริการธุรกิจการเงินในประเทศไทย

สถาบัน	หน่วยงานกำกับดูแล
1 ธนาคารพาณิชย์	ธนาคารแห่งประเทศไทย
2 บริษัทเงินทุน	ธนาคารแห่งประเทศไทย
3 บริษัทเครดิตฟองซิเอร์	ธนาคารแห่งประเทศไทย
4 บริษัทหลักทรัพย์	คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
5 บริษัทประกันชีวิต	สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมธุรกิจประกันภัย กระทรวงพาณิชย์
6 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	ธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง
7 ธนาคารอาคารสงเคราะห์	ธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง
8 ธนาคารออมสิน	ธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง
9 ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย	ธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง
10 ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย	ธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง กระทรวงอุตสาหกรรม
11 ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	ธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง
12 บรรษัทตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย (บตท.)	ธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง
13 บรรษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.)	กระทรวงการคลัง กระทรวงอุตสาหกรรม

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย (2551) อ้างถึงใน สิตาภา บัวเกษ (2552)

### 2.1.3 พัฒนาการของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทย

เริงชัย มะระกานนท์ (2531) ได้กล่าวถึง ลักษณะเด่นของพัฒนาการของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทยดังนี้

1) การจัดตั้งสถาบันการเงินส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการของภาคเอกชนมากกว่าภาครัฐบาล เช่น ธนาคารพาณิชย์ โรงรับจำนำ บริษัทเงินทุน สหกรณ์การเกษตร และสหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นต้น

2) สถาบันการเงินของเอกชนจะบริหารงานโดยการมุ่งหวังกำไรเป็นสำคัญ การบริหารเงินทุนจึงมีลักษณะที่จัดสรรไปยังธุรกิจที่ให้ผลตอบแทนสูงสุด หรือจัดสรรไปยังธุรกิจของตนเอง หรือพรรคพวก ดังนั้น การกระจายทรัพย์สินทางการเงินจึงอาจไม่สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

3) การออกระเบียบของกฎหมายควบคุมการดำเนินงานของสถาบันการเงินในส่วนของรัฐบาลมักจะล่าช้ากว่าการดำเนินงานของเอกชนเสมอ เช่น หลังจากเกิดวิกฤตการณ์ทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุนและหลักทรัพย์แล้ว รัฐบาลจึงออกกฎหมายและพระราชบัญญัติเข้ามาควบคุม ดังนั้น ในระยะแรกสถาบันการเงินบางประเภทจะมีอัตราการเจริญเติบโตที่รวดเร็ว ซึ่งรัฐบาลยังไม่มีหลักเกณฑ์ที่ดีในการควบคุมและติดตามได้ทันเหตุการณ์ ทำให้ธุรกิจการเงินหลายแห่งประสบปัญหาความเสียหายและดำเนินธุรกิจล้มเหลว

4) ในอดีตที่ผ่านมารัฐให้ความสำคัญกับความมั่นคงของสถาบันการเงิน และเกรงกลัวว่า ถ้าล้มไปจะมีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของประชาชน จึงใช้นโยบายประคับประคองมาโดยตลอด ทำให้ผู้บริหารบางคนขาดความรับผิดชอบ และเห็นแก่ประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง จนทำให้เกิดวิกฤติทางการเงินในปี พ.ศ. 2526-2527 และปี พ.ศ. 2539-2541 ทำให้ปัจจุบันผู้บริหารเริ่มตระหนักในความรับผิดชอบต่อตนเองมากขึ้น

5) การขยายตัวและการปรับตัวของบริษัทเงินทุนอย่างรวดเร็ว ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการใช้นโยบายอย่างเข้มงวดกวัดขันของทางรัฐบาลมากเกินไป เช่น การจำกัดบริษัทที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ การควบคุมอัตราดอกเบี้ย ทำให้การดำเนินงานของสถาบันการเงินอยู่ในขอบข่ายที่แคบเกินไป

### 2.1.4 ความสำคัญของความรู้และการจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในปัจจุบันนั้น ได้ตระหนักถึงคุณประโยชน์ของการจัดการความรู้ว่าเป็นหนึ่งในเครื่องมือด้านการจัดการทางธุรกิจที่มีคุณค่าอย่างมากต่อองค์กร องค์กรหลายแห่งทั้งธนาคาร บริษัทประกันภัย และองค์กรอื่นๆในอุตสาหกรรมบริการธุรกิจการเงินนั้นได้มองความรู้เปรียบเสมือนอำนาจที่จำเป็นต้องแสวงหาและมีไว้ภายในองค์กร (Cross และ Weller, 2001) นอกจากนี้ ในองค์กรธุรกิจทางการเงินโดยเฉพาะกลุ่มธนาคาร ยังได้เริ่มมีการตระหนักถึงการให้การจัดการความรู้ได้กลายเป็นความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency) เพื่อใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์กรมากขึ้น (Sorrentino, 1999)

สำหรับการจัดการความรู้ในองค์กรที่ให้บริการด้านธุรกิจการเงินขนาดใหญ่ เช่น ธนาคารพาณิชย์นั้น มีจุดเริ่มต้นจากธนาคารโลก (World Bank) ในปี ค.ศ. 1996 เมื่อประธานธนาคารโลกที่ชื่อ James Wolfensohn ได้กล่าวถึงการนำการจัดการความรู้ไปใช้สร้างการเปลี่ยนแปลงในธนาคารทั้งด้านวัฒนธรรมการทำงาน โครงสร้างองค์กร และ ระบบงาน โดยการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ที่เกิดขึ้นได้ ปฏิวัติหลักคิดเกี่ยวกับพันธกิจ และบทบาทของธนาคารใหม่ ให้กลมกลืนกับยุคเศรษฐกิจใหม่ (New Economy) โดยได้มองเห็นว่าแท้จริงแล้วจุดแข็งหรือสินทรัพย์ (Asset) ของธนาคาร หาใช่การเป็นแหล่งเงินเหมือนที่เคยเข้าใจกันมาแต่ในอดีต ทั้งนี้เนื่องจากธนาคาร ได้มีโอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับโครงการต่างๆที่หลากหลาย ทำให้ธนาคารมีสินทรัพย์เชิงความรู้ (Knowledge Asset) อยู่มากมายมหาศาล ซึ่งถ้าสถาบันการเงินมีการจัดการความรู้ที่เหมาะสมก็จะส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมากขึ้น จากแนวความคิดดังกล่าว ส่งผลให้เกิดความตื่นตัวในการนำเอาการจัดการความรู้มาใช้ในธุรกิจการเงินมากขึ้น (ประพนธ์ ผาสุขยัต, ออนไลน์)

Sorrentino (1999) ได้กล่าวถึงแบบจำลองการจัดการความรู้ของ Michael Earl ว่า จำเป็นต้องมีองค์ประกอบอันได้แก่ ระบบ(Knowledge Systems) เครือข่าย(Networks) พนักงาน (Knowledge Workers) และลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning Organizations) และได้ชี้ให้เห็นถึงลักษณะการจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจการเงินนั้น จำเป็นที่จะต้องมีองค์ประกอบทั้งสี่ส่วนนี้ โดยเฉพาะในส่วนของระบบและเครือข่าย เช่น ฐานข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ และซอฟต์แวร์ต่างๆนั้น องค์กรธุรกิจการเงินจะเน้นในส่วนนี้ค่อนข้างมากและถือว่าเป็นปัจจัยที่ขาดไม่ได้ แต่จุดอ่อนขององค์กรธุรกิจการเงินส่วนใหญ่อยู่ในส่วนของพนักงาน(Knowledge Workers) และลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning Organizations) เช่น การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร การพัฒนาความรู้ภายในองค์กร เป็นต้น และแม้ว่าการจัดการความรู้ในธุรกิจทางการเงินจะมี

หลากหลายกระบวนการ แต่ Knowledge Management Magazine (2001) ได้กล่าวไว้ว่าองค์กรไม่สามารถที่จะใช้เทคนิคการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการบริการที่ให้แก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนกว่าองค์กรของท่านจะสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเสียก่อน นอกจากนี้ Cross และ Weller (2001) ได้กล่าวถึงผลการสำรวจธนาคารและบริษัทประกันในยุโรปจำนวน 300 แห่ง พบว่าในปัจจุบันยังเร็วเกินไปที่จะกล่าวว่าการจัดการความรู้ในองค์กรนั้นประสบความสำเร็จหรือไม่ แต่สิ่งที่จำเป็นคือมุ่งเน้นการพัฒนาในเรื่องการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าและข้อมูลด้านการเงิน การรักษาสินทรัพย์ทางปัญญา และการสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ให้แก่องค์กร

สำหรับในประเทศไทย องค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้นถือเป็นธุรกิจบริการที่มีการจัดการความรู้ค่อนข้างเห็นได้ชัดกว่าธุรกิจบริการอื่นๆ ยกตัวอย่างเช่น ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดหรือแม้แต่ธนาคารแห่งประเทศไทย ที่มีการจัดการความรู้ในองค์กรและมักถูกยกตัวอย่างเป็นกรณีศึกษาอยู่ตลอด และทั้งนี้ในองค์กรธุรกิจทางการเงินขนาดใหญ่จะมีการลงทุนในระบบการจัดการความรู้ เช่น ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support Systems) คลังข้อมูล (Data Warehouse) เหมืองข้อมูล (Data Mining) เป็นต้น โดยจะนำระบบการจัดการความรู้ไปใช้ในเรื่องของการจัดการความเสี่ยง(Risk Management) การจัดการด้านการตลาด (Marketing Management) และการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management) ขององค์กร (Marshel, Prusak and Shillberg, 1997) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความพยายามขององค์กรในอุตสาหกรรมบริการนี้ในการเก็บรวบรวมและแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ แม้ว่าในที่นี้ความรู้จะอยู่ในรูปของความรู้แบบชัดแจ้งมากกว่าความรู้ไม่ชัดแจ้งก็ตาม นอกจากนี้ยังมีความพยายามในการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อประโยชน์ต่อการถ่ายโอนความรู้ให้เห็นได้ชัดอีกด้วย (Jayasundara, 2008)

### 2.1.5 กรณีศึกษาการถ่ายโอนความรู้ในธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด จำกัด (มหาชน)

ปิยสุรางค์ กุลจิตติประสิทธิ์ (ออนไลน์) ได้กล่าวถึงกรณีศึกษาการถ่ายโอนความรู้ในธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด ไว้ว่าธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดประสบความสำเร็จทางธุรกิจธนาคาร โดยก้าวผ่านช่วงวิกฤตมาได้อย่างสวยงาม โดยมีกลยุทธ์สำคัญเบื้องหลังความสำเร็จที่ธนาคารได้ใช้คือ การพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ โดยยึดโยงกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารเป็นสำคัญ และได้บูรณาการกระบวนการเรียนรู้เข้ากับการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและไม่สิ้นสุด โดยขับเคลื่อนให้เกิดความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทั้งจากภายในและภายนอกธนาคาร เพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่าง

ยั่งยืน รวมทั้งเปิดช่องทางการเรียนรู้หลายรูปแบบ เพื่อรองรับธรรมชาติการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน ตลอดจนให้เกิดการปรับตัว และวัฒนธรรมให้พร้อมรับการแข่งขันในตลาดโลกอย่างสม่ำเสมอ

ธนาคารแอสเตนดาร์ตชาร์เตอร์ด์ มีแนวคิดในการจัดการความรู้และพัฒนาหน่วยงานให้ป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง โดยใช้แนวคิดเทคนิค 3 แนว ซึ่งสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

### 1. แนวคิดการเรียนรู้กับความยั่งยืนของธุรกิจ

ธนาคารเชื่อว่าทักษะ ประสิทธิภาพ ความรู้ ความถนัดและความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญยิ่งขององค์กร ด้วยเหตุนี้ ธนาคารจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร และการเรียนรู้ของบุคลากร โดยนำยุทธศาสตร์ 4 me มาใช้เพื่อส่งเสริมให้มีการนำทักษะ ประสิทธิภาพ ความถนัด และองค์ความรู้ของบุคลากรแต่ละคนมาใช้ได้อย่างเหมาะสมถูกต้องและทันการณ์ ตลอดจนเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรที่ต่างวัย ต่างประสบการณ์ ต่างความรู้ ต่างความถนัด มีการเรียนรู้ในรูปแบบที่เหมาะสม และตรงกับความต้องการของตน ซึ่งยุทธศาสตร์ดังกล่าวประกอบด้วย

- Know me คือ รู้จักฉันว่าเป็นใคร มีความถนัด ความรู้ ความชอบ ความสนใจ และประสิทธิภาพด้านใด
- Focus me คือ ให้ความสนใจที่จะพัฒนาฉันอย่างจริงจัง จริงจัง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- Care about me คือ ดูแลฉันให้มีสุขภาพและสวัสดิภาพใจและกายที่แข็งแรง มีความเข้มแข็ง พร้อมที่จะพัฒนาตนเอง และองค์กรได้
- Inspire me คือ จุดประกายความคิดให้ฉันได้มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน ตลอดจนเกิดนวัตกรรมการทำงานอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

### 2. แนวปฏิบัติเริ่มต้นที่การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน

ธนาคารได้วางและดำเนินกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง และสร้างวัฒนธรรมการเป็น knowledge worker ด้วยตนเอง ผ่านช่องทางต่างๆ ที่ธนาคารได้จัดทำขึ้น อาทิ การลงมือปฏิบัติ (on-the-job) การฝึกอบรม (classroom) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-learning) การศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลต่างๆ

(reading) การเรียนรู้จากผู้รู้ และผู้มีประสบการณ์ (coaching) และการสัมมนา (networking) เพื่อให้บุคลากรสามารถเลือกช่องทางและรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนได้ นอกจากนี้ ธนาคารได้ตระหนักอยู่เสมอที่จะเปิดให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เช่น ร่วมวิเคราะห์สิ่งที่ได้ทำอยู่ในปัจจุบันพัฒนาและหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อดำเนินกิจกรรมอันจะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กร ร่วมคัดเลือกบุคลากรใหม่ ร่วมหาแนวทางที่จะดึงดูดบุคลากรผู้มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรนานๆ ร่วมพัฒนาบุคลากรผู้มีความรู้ ความสามารถและมีผลงานสูง ตลอดจนร่วมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากรกลุ่มดังกล่าว เป็นต้น

### 3. แนวหนูนจัดกิจกรรมกระตุ้นและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน

ธนาคารได้จัดกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้น และส่งเสริมให้เกิดการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมสู่การทำงานบนพื้นฐานแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนเพื่อติดตามความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคาร โดยล่าสุดได้พัฒนาระบบอินทราเน็ตที่เรียกว่า learning@SCB ขึ้น เพื่อเป็นช่องทางเชื่อมโยงให้บุคลากรของธนาคารที่ปฏิบัติงานอยู่ทั่วโลกได้สามารถเข้าถึงข้อมูล และเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ไม่ว่าจะต่างที่ ต่างเวลา ต่างสถานการณ์กัน

กล่าวโดยสรุปธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดมีแนวคิดหลัก 3 แนวในการจัดการความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร ซึ่งจะเห็นได้ว่าธนาคารมีการให้ความสำคัญต่อความรู้และเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานให้เห็นประโยชน์ของความรู้และมีความเต็มใจในการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันมากขึ้นการสร้างวัฒนธรรมการมุ่งเน้นการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร การอำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความรู้กันได้สะดวกมากยิ่งขึ้น ซึ่งแนวความคิดดังกล่าวทำให้ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดถือเป็นหนึ่งในธนาคารที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จและแก้ปัญหาต่างๆ ในองค์กรได้ด้วยการจัดการความรู้



## 2.2 อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

ปัจจุบันอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เป็นจักรกลสำคัญของการพัฒนาอุตสาหกรรมภายในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศและการส่งออก และนับตั้งแต่ปี 2530 เป็นต้นมา ประเทศไทยได้กลายเป็นฐานการผลิตสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เพื่อขายในประเทศและส่งออก เพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพของอุตสาหกรรมนี้ของไทยให้สามารถรักษาความได้เปรียบและให้สามารถยกระดับเทคโนโลยีให้สูงขึ้นได้ จะต้องส่งเสริมและสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนาอย่างจริงจัง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีความสามารถในการดูดซับความรู้ด้านเทคโนโลยีได้สูง และสามารถแข่งขันกับตลาดโลกได้ (อรุณ เกียรติสาร, สุทธิพันธ์ จิราวัฒน์, และรศดา เวชฎาพันธ์, 2540)

เนื่องจากอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เป็นอุตสาหกรรมที่มีความซับซ้อนทั้งในเชิงผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีเพื่อสร้างความเข้าใจในลักษณะอุตสาหกรรมนี้มากขึ้น จะกล่าวถึงความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ก่อน แล้วจะจำแนกอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ตามการใช้งานของผลิตภัณฑ์ ก่อนที่จะกล่าวถึงพัฒนาการของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ความสำคัญของความรู้และการจัดการความรู้ในของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และกรณีศึกษาการถ่ายโอนความรู้ในบริษัทซีร็อก คอร์ปอเรชั่นต่อไป

### 2.2.1 ความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

อมรรัตน์ อภินันท์มหกุล (2539) ได้ศึกษาถึงอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยพบว่า ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีลักษณะคล้ายคลึงกัน แต่ก็มีลักษณะบางประการที่แตกต่างกัน ข้อแตกต่างที่สำคัญคือ

#### 1) ขนาดของผลิตภัณฑ์และขนาดพลังงานที่ใช้

เป็นลักษณะภายนอกของผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถจำแนกได้ง่ายที่สุด เพราะโดยทั่วไปแล้วผลิตภัณฑ์ไฟฟ้ามักมีขนาดใหญ่และใช้พลังงานมาก เช่น เครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น พัดลม เครื่องซักผ้า ในขณะที่ผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์จะมีรูปร่างเล็กและมีแนวโน้มจะมีขนาดเล็กลงเรื่อยๆ เช่น

เครื่องรับโทรทัศน์ วิทยุ เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แม้ว่าผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์จะมีทั้งขนาดเล็กและใหญ่ในท้องตลาด แต่ก็เกินไปเพื่อตอบสนองตามความต้องการของลูกค้า และเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์สามารถทำให้ผลิตภัณฑ์มีรูปร่างเล็ก บาง และมีน้ำหนักเบา เช่น โทรศัพท์ขนาดเล็ก วิทยุสเตอริโอแบบพกติดตัว คอมพิวเตอร์กระเป๋าหิ้ว และโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น

## 2) กลไกการทำงานของผลิตภัณฑ์

การทำงานภายในผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าจะมุ่งในการผลิตกระแสไฟฟ้าหรือการนำพลังงานไฟฟ้าไปใช้ โดยอาจแปรพลังงานไฟฟ้าเป็นพลังงานในรูปแบบอื่น เช่น หม้อหุงข้าวเปลี่ยนพลังงานไฟฟ้าเป็นพลังงานความร้อน เครื่องปรับอากาศเปลี่ยนพลังงานไฟฟ้าเป็นความเย็น พัดลม เปลี่ยนพลังงานไฟฟ้าเป็นการหมุนของใบพัด เป็นต้น ในขณะที่การทำงานของผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์เป็นการควบคุมการเคลื่อนที่ของอิเล็กตรอน และมุ่งในการจัดการข้อมูลข่าวสารให้อยู่ในรูปที่มนุษย์สามารถเข้าใจได้ เช่น การทำให้เกิดเสียงในวิทยุ การทำให้เกิดภาพในโทรทัศน์หรือคอมพิวเตอร์

### 2.2.2 การจำแนกอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ตามลักษณะการใช้งาน

อมรรัตน์ อภินันท์มหกุล (2539) ได้ศึกษาถึงอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยและได้จำแนกตามลักษณะการใช้งานของผลิตภัณฑ์ได้เป็น 3 หมวดใหญ่ คือ

#### 1) เครื่องใช้ในบ้าน (Consumer Product)

เป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถจัดหาได้โดยทั่วไปในท้องตลาด ใช้เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกหรือให้ความบันเทิงภายในบ้าน

- เครื่องใช้ไฟฟ้าในบ้าน ได้แก่ พัดลม หม้อหุงข้าว ตู้เย็น เครื่องปรับอากาศ เป็นต้น

- เครื่องใช้อิเล็กทรอนิกส์ในบ้าน ได้แก่ เครื่องรับโทรทัศน์ เครื่องเล่นวิดีโอ วิทยุเทป วิทยุติดรถยนต์ เตารีดไมโครเวฟ เป็นต้น

## 2) อุปกรณ์ในอุตสาหกรรม (Industrial Equipment)

เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีข้อกำหนดที่เข้มงวด มักไม่สามารถจัดหาได้ โดยทั่วไปในท้องตลาด และใช้งานในโรงงานอุตสาหกรรมหรือสำนักงาน

- อุปกรณ์ไฟฟ้าอุตสาหกรรม ได้แก่ หม้อแปลงไฟฟ้า มอเตอร์และเครื่องกำเนิดไฟฟ้า แบตเตอรี่ เป็นต้น
- อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อุตสาหกรรม เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว จึงแยกย่อยเป็นหลายสาขาอุตสาหกรรม ได้แก่ อุปกรณ์โทรคมนาคม เช่น ตู้โทรศัพท์ อุปกรณ์รับส่งวิทยุ เป็นต้น, อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ หน่วยความจำและอุปกรณ์ต่อพ่วง, อุปกรณ์วัดและควบคุมที่ใช้ในโรงงาน ห้องปฏิบัติการ หรือเป็นเครื่องมือทางการแพทย์, อุปกรณ์สำนักงาน ได้แก่ โทรสาร เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น

## 3) ชิ้นส่วนและส่วนประกอบ (Components and Devices)

ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มนี้ประกอบด้วยชิ้นส่วนย่อยที่ไม่สามารถทำงานโดยลำพังตัวของมันเอง แต่จะนำมาประกอบเป็นผลิตภัณฑ์สองกลุ่มแรก

- ชิ้นส่วนไฟฟ้า ได้แก่ คอมเพรสเซอร์ตู้เย็น มอเตอร์พัดลม สายไฟฟ้า เป็นต้น
- ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ แผงวงจรรวมไฟฟ้า(IC) ผลึกคริสตัล ตัวต้านทาน สแต็ปเปอร์ มอเตอร์ หม้อแปลงไฟฟ้าขนาดกำลังไฟต่ำ เป็นต้น

ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมดังกล่าว ทำให้โครงสร้างเป็นอุตสาหกรรมหลายอุตสาหกรรมซ้อนกันอยู่ ดังนั้น พัฒนาการของอุตสาหกรรมนี้จึงมักจะเป็นผลจากการใช้นโยบายของภาครัฐในด้านต่างๆ ซึ่งจะกล่าวถึงลำดับถัดไปในหัวข้อ 2.2.3 พัฒนาการของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

### 2.2.3 พัฒนาการของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

อมรรัตน์ อภินันท์มหกุล (2539) ได้กล่าวถึงพัฒนาการของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย กล่าวคือ ในช่วงแรกของการพัฒนาอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย เกิดขึ้นเมื่อรัฐบาลดำเนินนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมทดแทนการนำเข้า ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 และ 2 (2504 – 2514) ซึ่งเน้น

ในอุตสาหกรรมการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคขึ้นปลายหรือสินค้าสำเร็จรูป บริษัทที่เกิดขึ้นในช่วงนี้ส่วนใหญ่ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและเครื่องใช้อิเล็กทรอนิกส์ในบ้าน โดยนอกจากมาตรการส่งเสริมการลงทุนแล้วรัฐยังให้การคุ้มครองด้านภาษีเพื่อช่วยเหลือผู้ผลิตในประเทศให้สามารถแข่งขันกับสินค้าที่นำเข้าจากต่างประเทศได้ กล่าวได้ว่าการส่งเสริมการลงทุนและการคุ้มครองด้านภาษี ทำให้เกิดอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ขึ้นในประเทศไทย และการเพิ่มสถานีโทรทัศน์และสถานีวิทยุกระจายเสียงก็มีส่วนขยายตลาดของอุตสาหกรรมภายในประเทศอีกด้วย

ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 3 - 4 (2514 - 2524) รัฐใช้นโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมผลิตเพื่อส่งออก โดยการยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักรและวัตถุดิบตลอดเวลาที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน สิทธิประโยชน์ดังกล่าวและค่าแรงถูก ทำให้บริษัทอเมริกาหลายแห่งเข้ามาตั้งโรงงานผลิตไอซีเพื่อส่งออก และในปี 2520 ได้มีการปรับปรุงมาตรการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ในพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ. 2520 ระบุมาตรการคุ้มครองอุตสาหกรรมภายในประเทศ ทำให้อุตสาหกรรมภายในประเทศยังคงเติบโตต่อไป อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนเครื่องรับโทรทัศน์และขยายฐานการผลิตเครื่องรับโทรทัศน์และวิทยุเพื่อการส่งออก นอกจากนี้ยังมีบริษัทผลิตวิทยุติดรถยนต์ ชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์อื่นๆ เช่น แผงวงจรพิมพ์ (Printed Circuit Board หรือ PCB), ผลึกควบคุมความถี่วิทยุ (Crystal Oscillator), สายไฟฟ้า เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่ยังคงเป็นการผลิตภาคเพื่อตลาดภายในประเทศเป็นหลัก

ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 5 (2524 - 2529) เป็นช่วงที่ไทยกำลังประสบปัญหาการขาดดุลการค้าและว่างงานเป็นอย่างมาก การส่งเสริมการลงทุนจึงมุ่งเน้นดึงเงินลงทุนจากต่างประเทศและบรรเทาการว่างงาน ซึ่งอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ได้รับการคัดเลือกเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่รัฐมุ่งส่งเสริม และในปี 2525 อุตสาหกรรมภายในประเทศยังคงได้รับการคุ้มครองจากรัฐอย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการลดหย่อนอากรขาเข้าชิ้นส่วนจากต่างประเทศเพื่อใช้ในการประกอบเครื่องรับโทรทัศน์ วิทยุ และพัดลมไฟฟ้า ในปี 2523 - 2528 มีการใช้มาตรการควบคุมโรงงาน โดยการระงับการตั้ง - ขยายโรงงานผลิตหรือประกอบมอเตอร์คอมเพรสเซอร์สำหรับตู้เย็นหรือเครื่องปรับอากาศ และปี 2529 ห้ามตั้งและขยายโรงงานผลิตหลอดภาพโทรทัศน์สีเป็นเวลา 8 ปี เพื่อคุ้มครองบริษัทในประเทศให้อยู่รอดได้

ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่านโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 5 นี้มีความขัดแย้งกัน กล่าวคือ อุตสาหกรรมภายในประเทศ ยังคงได้รับความคุ้มครองจากรัฐทั้งในด้านภาษีและ การควบคุมไม่ให้เกิดผู้ผลิตรายใหม่จึงขาดการแข่งขันทำ

ให้ผู้ผลิตขาดแรงจูงใจในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น ทำให้บริษัทในประเทศมีการพัฒนาขีดความสามารถในเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์เพียงเล็กน้อย โดยสามารถออกแบบวงจรย่อยและปรับปรุงรูปร่างภายนอกของเครื่องรับโทรทัศน์และเครื่องรับวิทยุให้เหมาะสมกับรสนิยมของผู้บริโภคในประเทศ แต่การผลิตยังต้องพึ่งพาชิ้นส่วนจากต่างประเทศ ส่วนอุตสาหกรรมผลิตเพื่อส่งออกส่วนใหญ่เป็นบริษัทต่างชาติที่ติดอันดับโลก อาศัยไทยเป็นฐานในการผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ที่สำคัญคือไอซีและชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์ ทำให้ไทยมีมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นอย่างมาก แต่อุตสาหกรรมภายในประเทศกับอุตสาหกรรมส่งออกไม่มีความเชื่อมโยงกันเลย เนื่องจากมาตรการส่งเสริมการลงทุนที่กำหนดให้ผู้ผลิตชิ้นส่วนต้องส่งสินค้าออกทั้งหมดจึงจะได้รับการยกเว้นภาษีวัตถุดิบ

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 6 (2530-2534) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 (2535-2539) ยังคงมีแนวนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 5 คือ เน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาการอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออกโดยใช้มาตรการภาษีและมาตรการการคลังอื่นๆ และมีการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดย่อมและอุตสาหกรรมในภูมิภาค โดยนับตั้งแต่ปี 2530 เป็นต้นมา ผลจากการดำเนินนโยบายทางการเงินและการคลังที่เข้มงวด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดค่าเงินบาทและการควบคุมงบประมาณรายจ่ายในช่วงปี 2523 - 2529 ทำให้เศรษฐกิจไทยขยายตัวอย่างรวดเร็ว ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจและการเมืองภายในประเทศ และผลของค่าเงินที่แข็งตัวขึ้นของประเทศญี่ปุ่นและประเทศอุตสาหกรรมใหม่ ตลอดจนมาตรการกีดกันทางการค้าของอเมริกาและยุโรป ทำให้การลงทุนจากต่างประเทศหลังไหลเข้าประเทศไทยเป็นอย่างมาก โดยส่วนใหญ่เป็นประเทศญี่ปุ่น ไต้หวัน สิงคโปร์ เกาหลีใต้ และฮ่องกง ทำให้ประเทศไทยกลายเป็นฐานการผลิตผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำนวนมาก โดยมีทั้งการผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศ และการผลิตเพื่อส่งออก

ธรรมวิทย์ เทอดอุดมธรรม, พีระ เจริญพร, และวราวดี เหมรัตน์ (2545) กล่าวถึงอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์หลังการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจในปี 2540 - 2541 ว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ได้มีการเน้นการเสริมสร้างศักยภาพของคนพัฒนาสภาพแวดล้อม และพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้มีการเจริญเติบโตอย่างมีเสถียรภาพมั่นคง และสมดุล และมีการวางแผนปรับโครงสร้างอุตสาหกรรม พ.ศ. 2541-2545 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทย โดยอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ถือเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมเป้าหมายในจำนวน 13 อุตสาหกรรมเป้าหมายหลัก

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (2544-2549) และในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (2550-2554) ได้มีการเน้นในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยปรับโครงสร้างภาคการผลิตที่มีการพึ่งพิงปัจจัยทางการผลิตทั้งทรัพยากรธรรมชาติและแรงงานราคาถูกที่มีผลผลิตภาพและมูลค่าเพิ่มต่ำไปสู่เศรษฐกิจที่เน้นการใช้องค์ความรู้เป็นหลัก โดยให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และมีการสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ทำให้บริษัทขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีจำนวนและพัฒนาคุณภาพเพิ่มมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550)

ในปัจจุบันอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2549 มีมูลค่าการส่งออก 38,934 ล้านดอลลาร์สหรัฐ คิดเป็น 31.6 % ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมดของประเทศ และมากเป็นอันดับ 1 โดยประเทศไทยเป็นฐานการผลิตที่สำคัญของ อาเซียน (ASEAN) และในอุตสาหกรรมนี้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์โดยเฉพาะฮาร์ดดิสก์มีมูลค่าการส่งออกสูงสุดในโลก ทั้งนี้เนื่องจากการย้ายฐานการผลิตจากประเทศมาเลเซียและสิงคโปร์ มาเมืองไทย นอกจากนี้ มูลค่าการส่งออกเครื่องคอมพิวเตอร์พกพาและชิ้นส่วนที่มีมูลค่าการส่งออกในปี 2548 ประมาณ 450,000 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นเป็น 553,177 ล้านบาทในปี 2550 เป็นต้น และสินค้าในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์อื่นๆ เช่น วงจรรวมเครื่องรับโทรทัศน์และชิ้นส่วน เครื่องรับส่งวิทยุ วิทยุโทรทัศน์ เครื่องปรับอากาศและชิ้นส่วน เป็นต้น ก็มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทำให้อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ถือเป็นอุตสาหกรรมที่ประเทศไทยให้ความสำคัญเป็นอย่างมากอุตสาหกรรมหนึ่ง (คณะกรรมการการอุดมศึกษา, ออนไลน์)

#### 2.2.4 ความสำคัญของความรู้และการจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ศิริกุล จงธนสารสมบัติ, เจริญเดช จิตรสกุลเกษ, และเบญจพล จันทร์เจริญ (2540) กล่าวถึง แนวทางที่ต้องเร่งดำเนินการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ ได้แก่

### 1) จัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมพัฒนาเทคโนโลยีในประเทศไทย

เจรจาขอความร่วมมือจากประเทศเจ้าของเทคโนโลยีให้ช่วยจัดตั้งศูนย์อบรม เพื่อผลิตชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้คุณภาพตามมาตรฐานป้อนอุตสาหกรรมภายในประเทศ และส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรมสนับสนุน (Supporting Industry) ให้เชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมให้มากขึ้นเพื่อลดการนำเข้าชิ้นส่วนจากต่างประเทศ

### 2) จัดตั้งศูนย์กลางในการรวบรวมข้อมูลข่าวสาร

กรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ ควรทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมข้อมูล ข่าวสารต่างประเทศ ตลาดต่างประเทศ และตลาดใหม่ๆ ที่มีแนวโน้มดีสำหรับการส่งออกของไทย เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถเจาะตลาดและขยายการส่งออกได้กว้างขวางมากขึ้น เพื่อลดผลกระทบจากการถูกกีดกันทางการค้า และผลกระทบจากการแข่งขันที่เข้มข้นในตลาดหลักๆ ที่ไทยเริ่มสูญเสียความสามารถในการแข่งขันให้กับคู่แข่งที่มีต้นทุนต่ำกว่า เปิดอบรมหลักสูตรการส่งออก หาดตลาดต่างประเทศแก่ผู้ประกอบการในธุรกิจเฉพาะด้าน

### 3) พัฒนาบุคลากรในประเทศให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน

มีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาอาชีพ และสถาบันการศึกษา เร่งดำเนินการจัดฝึกอบรม พัฒนาความรู้และฝีมือแรงงาน โดยดึงผู้ประกอบการและสถาบันเอกชนเข้ามาช่วยในโครงการเร่งรัดพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อให้ตรงกับความต้องการของอุตสาหกรรมด้วย รวมทั้งขอความร่วมมือจากต่างประเทศในการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม และพัฒนาความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้แก่ผู้ประกอบการและคนงาน

องค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของไทยนั้น ประกอบด้วยองค์กรตั้งแต่ขนาดใหญ่จนถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยในองค์กรที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น ก็สามารถจัดการความรู้ประยุกต์เข้ากับการดำเนินงานได้โดยได้มีการกล่าวถึงการจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจขนาดเล็กไว้ว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) นี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับธุรกิจขนาดเล็กที่สามารถนำไปใช้สร้างความ

แข็งแกร่งและสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจได้ และการจัดการความรู้สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กร แม้แต่กิจการที่กำลังอยู่ในระหว่างการพัฒนา การเปลี่ยนแปลงเพื่อเตรียมขยายกิจการ การก้าวไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับสินค้าหรือกระบวนการดำเนินธุรกิจ หรือแม้กระทั่งกิจการที่กำลังประสบอุปสรรคปัญหาที่ต้องเอาชนะเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดปลอดภัยต่อไปได้ เนื่องจากองค์กรจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมเพียงพอ หรือมีความรู้ที่สั่งสมแฝงตัวอยู่ในกิจการที่สามารถนำความรู้เหล่านั้นออกมาใช้ได้ยามต้องการ ดังนั้น การจัดการความรู้กับองค์กรขนาดเล็ก จึงเป็นเรื่องที่ไม่แปลกแต่ประการใด การจัดการความรู้ที่เหมาะสมช่วยให้กิจการปรับตัวเข้ากับความผันผวนทางธุรกิจได้ ตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ดีกว่าคู่แข่ง สามารถขยายกิจการไปสู่ระดับสากลได้มากขึ้น สามารถสร้างคุณภาพและบริการที่เหนือกว่า สินค้าหรือบริการมีเอกลักษณ์โดดเด่นลอกเลียนแบบได้ยาก และกิจการเติบโตได้อย่างแข็งแกร่งยาวนาน (เรวัต ต้นตยานนท์, ออนไลน์)

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2545) ได้กล่าวถึง ชีตความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมของประเทศไทยลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในภาคการผลิต เนื่องจากไทยไม่สามารถใช้เทคโนโลยีในการปรับโครงสร้างและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้ ไม่สามารถสร้างองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่นำไปใช้ประโยชน์ได้ จึงต้องพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาโดยตลอด และสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งถือเป็นอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าการส่งออกที่สูงที่สุดของประเทศไทยถึง 1.65 ล้านล้านบาทในแต่ละปี นับเป็นรายได้หลักอย่างหนึ่งของประเทศและสามารถเอาชนะ การส่งออกผลิตผลทางการเกษตรและการท่องเที่ยวได้ในปัจจุบัน แต่กระนั้นก็ยังมียุคอ่อนหนึ่งซึ่งถือเป็นจุดอ่อนที่สำคัญที่สุดคือ ความรู้ด้านเทคโนโลยี ทำให้ไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ต่ำ เนื่องจากยังขาดทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) และการขาดแคลนกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอที่จะทำการออกแบบผลิตภัณฑ์และยกระดับของผลิตภัณฑ์ของตนให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ทั้งในระดับของช่างเทคนิค วิศวกร และด้านการบริหารจัดการ ดังนั้น หากได้มีการพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ก็จะเป็นการยกระดับด้านการบริหารจัดการและยังเป็นการสร้างแรงงานที่ใช้ฐานความรู้ (knowledge worker) ให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งในระยะยาวแล้วจะเป็นการปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศ เพิ่มโอกาสในการสร้างให้มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการใช้องค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์ (ไกรสร อัญชสิทธิ์พันธ์, ออนไลน์)



จากการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ไทยถือเป็นอุตสาหกรรมภาคการผลิตที่มีการเปลี่ยนแปลงในตัวอุตสาหกรรมไม่รุนแรงนัก และเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเป็นพื้นฐาน การถ่ายโอนความรู้เป็นในรูปแบบของการพูดคุย แบ่งปันและถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับเพื่อนร่วมงานได้ทราบและนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของตน โดยมีการจัดเก็บความรู้อยู่ในรูปของเอกสาร คู่มือต่างๆในการปฏิบัติงาน ซึ่งการกระจายความรู้ในเกี่ยวกับงานในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อาจจะยังไม่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากเท่าที่ควร ทั้งนี้ ถ้ามีการนำเทคโนโลยีด้านการสื่อสารมาใช้ อาจจะช่วยให้มีการกระจายความรู้ได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ยุรพร ศุภรัตน์, 2552)

อย่างไรก็ตาม ขณะนี้ทางภาครัฐได้มีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่ค่อนข้างเป็นรูปธรรม คือ ทางคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้มีเป้าหมายและพันธกิจหลักที่ได้นำเสนอไปยังทางภาครัฐให้ริเริ่มดำเนินการ คือ การให้ภาครัฐจัดตั้งกองทุนวิจัยและพัฒนาสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และกล่าวว่าหากอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยอยากจะแข่งขันในตลาดโลกต่อไปนั้น จำเป็นจะต้องพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยี (Information Technology Management) การบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property Management) และการจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) ที่มีประสิทธิภาพอย่างเร่งด่วนเพื่อพัฒนาและรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันต่อไป (คณะกรรมการการอุดมศึกษา, ออนไลน์) ส่งผลให้ภาคเอกชนผู้บริหารองค์กรให้การสนับสนุนในเรื่องการจัดการความรู้และการถ่ายโอนความรู้ระหว่างพนักงานมากขึ้น โดยผู้บริหารสนับสนุนให้พนักงานเข้าอบรมและเรียนรู้ในสิ่งที่สนใจและจัดทำเป็นแผนเพื่อพัฒนาการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และให้พนักงานนำความรู้ขององค์กรมาใช้ในการทำงานอย่างสอดคล้องกับความสามารถของแต่ละคน และเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเตรียมตัวรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้ องค์กรและอุตสาหกรรมสามารถที่จะก้าวไปได้อย่างมั่นคงเติบโตและแข่งขันได้ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็ว (ยุรพร ศุภรัตน์, 2552)

## 2.2.5 กรณีศึกษาการถ่ายโอนความรู้ในบริษัทซีร็อค คอร์ปอเรชั่น

จันทิมา เพิ่มพิกุล (2543) ได้กล่าวถึงการถ่ายโอนความรู้ของบริษัทซีร็อค คอร์ปอเรชั่นว่า บริษัทซีร็อคเป็นหนึ่งในองค์กรอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการผลักดันแนวคิดเรื่องการถ่ายโอนแลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอจนกระทั่งการถ่ายโอนรู้นั้นได้หลอมรวมกลายเป็นกล

ยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ แนวทางฝึกอบรม และเครื่องมือการปฏิบัติงานของบริษัท โดยในปัจจุบัน บริษัทซีริคได้รับการยอมรับว่าประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ ซึ่งบริษัทมีมุมมองต่อการจัดการความรู้ว่าบริษัทสามารถเป็นผู้นำได้ในอุตสาหกรรมด้วยการจัดการความรู้และการเพิ่มผลผลิตในการทำงานด้วยความรู้

แนวคิดการจัดการความรู้ของบริษัทได้พัฒนาขึ้นตามลำดับ โดยเริ่มตั้งแต่ไม่มีแนวคิดนี้เลยจนค่อยๆ พัฒนาขึ้นมาตั้งแต่การวางแผนคิด การให้บริการ การจัดทำซอฟต์แวร์ และการให้บริการที่มีความรู้เป็นพื้นฐาน รวมไปถึงการจัดทำโครงสร้างพื้นฐานเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการจากบริษัทที่ให้บริการที่เป็นตัวเอกสารมาเป็นบริษัทที่ให้บริการและบริษัทที่สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับระบบการจัดการความรู้ เพื่อก่อให้เกิดพนักงานที่มีความรู้ ทั้งพนักงานชั่วคราว พนักงานสัญญาจ้าง พนักงานที่มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารกับองค์กรแม้ว่าจะไม่ได้ทำงานในที่ทำงาน พนักงานที่มีความสามารถเรื่องภาษาต่างประเทศ และการให้บริการความรู้แบบออนไลน์ การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของบริษัทซีริคมีพื้นฐานจากการนำกรณีศึกษา 60 กรณีจากบริษัทต่างๆ ที่ได้เคยนำการจัดการความรู้ไปใช้และสรุปผลออกมาว่ามีตัวแบบประกอบด้วย 6 โมดูล (Module) ซึ่งเป็นขั้นตอนในการจัดการความรู้ ดังต่อไปนี้

### 1) การจัดการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรม (Transition and Behavior Management)

เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เป็นการกำหนดทิศทาง นโยบายตั้งแต่ระดับผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินการ การสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมให้เกิดวัฒนธรรมการจัดการความรู้ ดังนั้น ทีมผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความรู้ และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง (Management Support) จึงมีความสำคัญต่อการจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมเป็นอย่างยิ่ง

### 2) การสื่อสาร (Communication)

บริษัทให้ความสำคัญกับคนและสร้างสรรคกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนให้กลุ่มเป้าหมายได้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การจัดประชุมวิชาการ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้บนเว็บไซต์ เป็นต้น และพยายามให้คนมีปฏิสัมพันธ์ทาง

สังคมกัน (Social Interaction) ในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะความรู้ที่เป็นความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge)

### 3) กระบวนการและเครื่องมือในการสื่อสาร (Process and Tool)

สามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน เช่น บางหน่วยงานต้องการสนับสนุนให้เกิดความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) มากขึ้น ก็จะดำเนินการสร้างกระบวนการด้านชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of Practice :CoP) เพื่อเชื่อมโยงคนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ เป็นต้น

### 4. การเรียนรู้ (Learning )

เป็นการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศให้องค์กรเกิดการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) เกิดวัฒนธรรมการใฝ่เรียนรู้และใช้องค์ความรู้ให้เกิดผลในทางธุรกิจ สร้างค่านิยมพื้นฐานโดยเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีความคิด (ideas) สามารถเริ่มต้นทำสิ่งใหม่ได้เสมอ

### 5. การวัดผล (Measurement)

การวัดผลจะเปลี่ยนตามพัฒนาการของการจัดการความรู้ เช่น ระยะแรกของการจัดการความรู้อาจวัดผลจากระบบหรือกิจกรรมต่างๆที่ทำ เช่น จำนวนสมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวนครั้งกิจกรรม และระยะท้ายของการจัดการความรู้ อาจวัดที่ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ เช่น จำนวนผลิตผล คุณภาพของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

### 6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Recognition and Rewards)

เป็นการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) และเป็นกำลังใจ ให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้เข้าร่วมมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการ และการชี้ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจว่าประโยชน์ของการจัดการความรู้นั้นส่งผลให้การปฏิบัติงานทำได้ดีขึ้น สะดวกขึ้น ซึ่งในท้ายที่สุดผู้ที่ได้รับประโยชน์คือผู้ปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินการจัดการความรู้ในบริษัทซีร็อคนั้น นอกจากการดำเนินการตามแนวทาง 6 ขั้นตอนดังกล่าวแล้ว ยังมีอุปสรรคสำคัญภายในองค์กรที่ก่อให้เกิดปัญหาต่อการจัดการความรู้และถ่ายโอนความรู้ภายในบริษัท กล่าวคือ

- ปัญหาเกี่ยวกับความไว้วางใจระหว่างกัน เช่น จะเกิดอะไรขึ้นกับตน ถ้าเริ่มมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับบุคคลอื่น
- ไม่ค่อยเชื่อถือความคิดใหม่ๆ และไม่ค่อยให้คุณค่ากับความคิดใหม่ๆ
- คิดว่าตนมีความรู้ในเรื่องนั้นๆอยู่แล้ว หรือคิดว่าไม่จำเป็นต้องรู้ หรือบางครั้งการแสดงออกว่าไม่รู้ทำให้รู้สึกเสียหน้าหรือกลายเป็นคนไม่มีค่าขององค์กร

ซึ่งอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นองค์กรพยายามแก้ไขโดยอาศัยการสื่อสารและการฝึกอบรมโดยการอบรมพนักงานแต่ละคนให้รู้จักเรียนรู้ผ่านประสบการณ์เพื่อที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ในมุมมองของตน ซึ่งทำได้ดีเมื่อแต่ละคนเริ่มแลกเปลี่ยนความรู้กันแล้วก็จะขยับไปสู่การแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กรนั้นจะอาศัยการนำร่องจากผู้บริหารระดับสูงและให้การยกย่องชมเชยผู้บริหารที่ปฏิบัติตัวเป็นตัวอย่างที่ดีที่ได้มาร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ เครื่องมือและข้อมูลที่เป็นความรู้จะต้องถูกนำมาใช้สำหรับพนักงานทุกระดับและเมื่อนำการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้แล้วจะต้องลดเวลาและค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน จากวิสัยทัศน์ของซีร็อคที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะอบรมพนักงานของซีร็อคทั้งหมดเพื่อให้แนวคิดการแลกเปลี่ยนความรู้ได้กระจายแทรกซึมในองค์กร

กล่าวโดยสรุป การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในบริษัทซีร็อคนั้นแบ่งออกเป็นปัจจัยสำคัญโดยคร่าว ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงในการจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม การส่งเสริมและสร้างบรรยากาศให้องค์กรเกิดการมุ่งเน้นการเรียนรู้และเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร การให้ความสำคัญกับพนักงานที่มีความรู้โดยเน้นให้มีการปฏิสัมพันธ์สื่อสารระหว่างกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กัน มีการวัดผลและสร้างแรงจูงใจโดยการยกย่องและให้รางวัลแก่พนักงานเมื่อพนักงานปฏิบัติงานได้ดีขึ้นเมื่อใช้การจัดการความรู้ ซึ่งด้วยแนวทางในการดำเนินการจัดการความรู้ดังกล่าว ทำให้บริษัทซีร็อคเป็นองค์กรที่ถือเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ในปัจจุบัน

## 2.3 ความหมายของความรู้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจ หรือสารสนเทศที่ได้รับจากประสบการณ์ อดิวิชาในแต่ละสาขา (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546)

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า หมายถึง สารสนเทศที่มีคุณค่า ซึ่งมีการนำประสบการณ์ วิจารณ์ญาณ ความคิด ค่านิยมและปัญญาของมนุษย์มาวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการสนับสนุนการทำงานหรือใช้ในการแก้ปัญหา

ดาเวนพอร์ท และ พูแซค (1998) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า หมายถึง กรอบของการผสมระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างซ้ำซ้อน ซึ่งจะเป็กรอบสำหรับการประเมินค่า และการนำประสบการณ์กับสารสนเทศใหม่ๆ มาผสมรวมเข้าด้วยกัน

Turban และคณะ (2004: 452) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า หมายถึง ข้อมูลหรือสารสนเทศที่ได้รับการจัดระบบและประมวล เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจ ประสบการณ์ การสั่งสมการเรียนรู้ และความเชี่ยวชาญ ซึ่งสามารถนำไปใช้สำหรับการแก้ปัญหาปัจจุบันหรือการดำเนินงานได้ (อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548: 17-18)

ดังนั้น สำหรับการวิจัยนี้ ความรู้ หมายถึง สารสนเทศที่มีคุณค่า ซึ่งมาจากการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ วิจารณ์ญาณ ความคิด ค่านิยมและปัญญาของมนุษย์ ซึ่งนำไปใช้สำหรับสนับสนุนการทำงาน การแก้ปัญหา ประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจและปฏิบัติในสถานการณ์ต่างๆ

## 2.4 ประเภทของความรู้

การแบ่งประเภทของความรู้ สามารถมองได้หลายมิติ ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ในการแบ่งประเภทของความรู้ จากการศึกษาผลงานของนักวิชาการหลายท่าน ความรู้สามารถแบ่งเป็นประเภทได้ กล่าวคือ

2.4.1 แนวความคิดของ Nonaka (1994) ซึ่งได้รับความนิยมมากที่สุด แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

### 1) ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge)

เป็นความรู้ที่ยากจะอธิบายโดยใช้คำพูด มีรากฐานมาจากการกระทำและประสบการณ์ เป็นความเชื่อ ทักษะ และมีลักษณะเป็นอัตวิสัย (Subjective) ต้องการการฝึกฝนเพื่อให้เกิดความชำนาญ เป็นเรื่องส่วนบุคคล มีบริบทเฉพาะ

(Context Specific) ทำให้เป็นทางการและสื่อสารได้ยาก เช่น วิจารณ์งาน ความลับทางการค้า วัฒนธรรมองค์กร ทักษะ ความเชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ การเรียนรู้ขององค์กร ความสามารถในการชิมรสไวน์ ทักษะในการสังเกตควันจาก ปล่องโรงงานว่ามีปัญหาในกระบวนการผลิตหรือไม่ ทักษะในการทำกับข้าว เป็นต้น ความรู้แบบไม่ชัดแจ้งใช้เวลาและต้นทุนสูงในการถ่ายโอนความรู้

## 2) ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)

เป็นความรู้ที่รวบรวมได้ง่าย จัดระบบและถ่ายโอนโดยใช้วิธีการดิจิทัล มีลักษณะวัตถุวิสัย(Objective) สามารถแปลงเป็นรหัสในการถ่ายทอดโดยวิธีการที่เป็นทางการ ไม่จำเป็นต้องอาศัยการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อการถ่ายทอดความรู้ เช่น นโยบายขององค์กร กระบวนการทำงาน ซอฟต์แวร์ เอกสาร กลยุทธ์ เป้าหมายและความสามารถหลักขององค์กร

2.4.2 แนวความคิดของ Trap (1999, อ้างถึงใน พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547: 23) ได้จำแนกความรู้ตามการเน้นที่แตกต่างกันใน 4 ลักษณะดังนี้

- 1) จำแนกตามแหล่ง (Location) แบ่งเป็นความรู้ภายในกับความรู้ภายนอก (Internal กับ External Knowledge)
- 2) จำแนกตามเวลา (Time) แบ่งเป็นความรู้ในปัจจุบันกับความรู้ในอนาคต (Actual กับ Future Knowledge)
- 3) จำแนกตามรูปแบบ (Form) แบ่งเป็นความรู้ที่ปรากฏแจ้งชัดกับความรู้โดยนัย (Explicit กับ Tacit Knowledge)
- 4) จำแนกตามเจ้าของ (Owner) แบ่งเป็นความรู้เฉพาะตัวบุคคลกับความรู้สาธารณะ (Private กับ Common Knowledge)

2.4.3 แนวความคิดของ Edvinsson (อ้างถึงใน บุญดี บุญญาภิจ และคณะ, 2547) แบ่งความรู้ออกเป็น 3 ประเภท คือ

### 1) ความรู้เฉพาะบุคคล (Individual Knowledge)

เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวพนักงานแต่ละคน

## 2) ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

เป็นความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานที่อยู่ในกลุ่มหรือฝ่ายงานต่างๆในองค์กรทำให้เกิดความรู้ขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานโดยรวมขององค์กรได้มาก

## 3) ความรู้ที่เป็นระบบ (Structural Knowledge)

เป็นความรู้ที่เกิดจากการสร้างหรือต่อยอดความรู้โดยผ่านกระบวนการคู่มือจรรยาบรรณต่างๆในองค์กร ทั้งนี้ความรู้ความสามารถเป็นได้ทั้งความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) และความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)

2.4.4 แนวความคิดของ Borghoff (อ้างถึงใน น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2547) แบ่งความรู้เป็น 2 ประเภท คือ

### 1) ความรู้แบบไม่เป็นทางการ (Informal Knowledge)

เป็นทักษะหรือความรู้เฉพาะตัว ของแต่ละบุคคลที่มาจากประสบการณ์ ความเชื่อ ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ความรู้ประเภทนี้เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ จึงมีความคล้ายคลึงกับความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge)

### 2) ความรู้อย่างเป็นทางการ (Formal Knowledge)

เป็นความรู้ที่บันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร และใช้ร่วมกันในรูปแบบต่างๆ ซึ่งเป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)

## 2.5 ความหมายของการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2548, อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548: 42) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เป็น การรวบรวม การจัดระบบการจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ โดยอาศัยเทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วย นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ต้องอาศัยผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความ และประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรซึ่งถือเป็นต้นทุนทางปัญญา (Intellectual Capital)

บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2547: 23) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

Bennet และ Bennet (2003: 2 อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548: 42) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการสร้าง รักษา และสนับสนุนให้องค์กรใช้ความรู้ของบุคคลและความรู้ของส่วนรวมในการทำงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร โดยมองการจัดการความรู้เป็นเสมือนการสร้างความรู้ได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน เพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงขึ้น

Business College of the University of Texas (อ้างถึงใน พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547: 28) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นระบบของการค้า การเลือก การจัดระบบ การสกัด และการนำเสนอสารสนเทศ เพื่อทำให้ความรู้ความเข้าใจของพนักงานในเรื่องที่สนใจเป็นพิเศษดีขึ้น การจัดการความรู้จะทำให้องค์กรได้รับความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งด้วยประสบการณ์ของตนเอง กิจกรรมของการจัดการความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดหา จัดเก็บ และใช้ความรู้ เป็นไปเพื่อการแก้ปัญหาการเรียนรู้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด (Dynamic Learning) นอกจากนี้ยังใช้เพื่อการวางแผนกลยุทธ์และการตัดสินใจอีกด้วย

Carla O'Dell และ Jackson Grayson (อ้างถึงใน บุญดี บุญญาภิจ และคณะ, 2547: 21) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ในการที่จะทำให้คนได้รับความรู้ที่ต้องการ ภายในเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งช่วยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน และทำ ความรู้ไปปฏิบัติ เพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

Takeuchi และ Nonaka (2004, อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548: 42) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ความรู้ทั่วองค์กร และนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์บริหาร เทคโนโลยีและระบบใหม่ๆ

ดังนั้นกล่าวโดยสรุป สำหรับการวิจัยนี้ การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้โดยผ่านกระบวนการสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยน และใช้ความรู้ เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร ยกกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน



## 2.6 กระบวนการจัดการความรู้

จากการศึกษาผลงานของนักวิชาการหลายท่าน (ดาเวนพอร์ท และ พูแซค, 2542; บดินทร์ วิจารณ์, 2547; พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547; ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ, 2548; ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548) พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นการบริหารทรัพยากรความรู้ในองค์กรในลักษณะองค์รวม(Holistic) องค์ประกอบหลักในการจัดการความรู้ จะประกอบด้วยกิจกรรมหลายประการที่เกี่ยวข้องกับความรู้โดยตรง ซึ่งการกำหนดองค์ประกอบในการจัดการความรู้ทำให้เกิดประโยชน์สามารถจัดการความรู้ได้อย่างมีหลักการและเป็นเหตุเป็นผล สามารถระบุได้ว่าจุดใดบ้างที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เห็นความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบ ผู้ปฏิบัติ และผู้บริหารสามารถเห็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติงานจริงได้ โดยกระบวนการจัดการความรู้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ขั้นตอนหลัก คือ

### 2.6.1 การกำหนดเป้าหมายของความรู้และระบุองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม (Knowledge Goals and Identification)

การวางเป้าหมายด้านการสร้างฐานข้อมูลและความรู้ จะเป็นตัวกำหนดว่าองค์กรควรสร้างศักยภาพและความสามารถในด้านใดและจะสร้างให้อยู่ในระดับใด โดยความรู้ที่ควรเป็นสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญ เป็นความรู้หลักขององค์กร สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน การวางเป้าหมายจะช่วยสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมในการเฝ้าหาความรู้ ที่จะนำไปสู่การบริหารจัดการข้อมูล และองค์ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์กรควรทราบอย่างชัดเจนว่า องค์กรมีข้อมูล ความรู้ ความชำนาญ อะไรบ้าง เพื่อลดความยุ่งยาก ซ้ำซ้อน และการตัดสินใจที่ไม่ตรงกัน ในองค์กรกระบวนการของความรู้ควรมีการจัดทำแผนที่ข้อมูลและความรู้ (Knowledge Mapping) เพื่อหาชนิดของความรู้ ความรู้ใดที่มีอยู่ในองค์กร ความรู้ใดมีความสำคัญโดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย แล้วนำข้อมูลเหล่านี้วางแผนขอบเขตการจัดการความรู้ เพื่อที่องค์กรจะสามารถจัดสรรทรัพยากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.6.2 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation)

การสร้างความรู้เป็นกิจกรรมที่มีการสร้างสรรค์ความรู้ขึ้นมาใหม่ การสร้างความรู้เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล ภายในองค์กรทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ Brown & Duguid (1998, อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548: 71) กล่าวว่าความรู้จะเกิดขึ้นเมื่อคนทำงานเมื่อในกลุ่มมีความสัมพันธ์กันอย่างเหนียวแน่น มีการสร้างความรู้ร่วมมือ และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดาเวนพอร์ท และ พรูแซค (2542) ได้แบ่งวิธีการสร้างความรู้ออกเป็น 5 แบบ คือ

### 2.6.2.1 การซื้อกิจการ

หมายถึง การซื้อกิจการขององค์กรใดองค์กรหนึ่งหรือการจ้างคนที่มีความรู้ในเรื่องที่ต้องการมา รวมถึงการซื้อวิธีการและกระบวนการทำงานประจำในองค์กรนั้นซึ่งได้สั่งสมจนกลายเป็นความรู้สำหรับองค์กรนั้นๆ แต่ในการซื้อกิจการนั้นต้องอาศัยความสามารถในการบ่งชี้ที่อยู่ของความรู้และประเมินค่าความรู้ของบริษัทที่ถูกซื้อ การรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไปขัดขวางการพัฒนาของความรู้ และต้องมีความสามารถในการประสานความรู้ใหม่ที่ซื้อมากับความรู้เดิมที่มีอยู่ในองค์กรให้เข้ากันได้

### 2.6.2.2 การตั้งแผนกด้านความรู้โดยเฉพาะ

การตั้งหน่วยงานด้านความรู้โดยเฉพาะ โดยทั่วไปคือการตั้งหน่วยงานวิจัยและพัฒนา และการให้นักวิจัยอิสระในการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ ห้องสมุดบริษัทก็ถือว่าเป็นแผนกวิจัยและพัฒนาได้อีกประเภทหนึ่ง เพราะสามารถให้ความรู้ใหม่ๆ ให้แก่บริษัท

### 2.6.2.3 การรวมกลุ่มกัน

การรวมกลุ่มกันเป็นการสร้างความรู้ใหม่โดยการนำคนที่มีทักษะ แนวความคิด และค่านิยมต่างกันมาอยู่ในที่เดียวกัน เพื่อดำเนินโครงการหรือแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน ทำให้เกิดการพัฒนา

แนวความคิดใหม่ร่วมกัน มีความคิดที่หลากหลายภายในองค์กร การรวมกลุ่มกันที่ได้ประสิทธิภาพนั้นความซับซ้อนและหลากหลายของแต่ละคนที่น่ามารวมกลุ่มกันเพื่อแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง ควรมีสัดส่วนใกล้เคียงกับความซับซ้อนและหลากหลายของปัญหาที่มีอยู่ เพื่อการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ

#### 2.6.2.4 การปรับเปลี่ยน

การเปลี่ยนแปลงจากภายนอก เช่น ผลกระทบใหม่จากคู่แข่ง เทคโนโลยีใหม่ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคม ล้วนเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดความรู้ได้ทั้งสิ้น โดยเกิดจากองค์กรที่พร้อมยอมรับปัญหา ปรับเปลี่ยนตัวเอง เพื่อรับมือกับปัญหาด้วยการสร้างความรู้ใหม่ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ การมีทรัพยากรและศักยภาพที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์แบบใหม่ได้ และการเปิดกว้างรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทรัพยากรขององค์กรที่สามารถปรับตัวได้มากที่สุด คือ พนักงานในองค์กร ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรที่ต้องการปรับตัว

#### 2.6.2.5 การสร้างเครือข่ายความรู้

การจัดตั้งเครือข่ายภายในองค์กร เป็นสิ่งที่ช่วยเผยแพร่ความรู้ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรได้อย่างรวดเร็ว โดยเครือข่ายนั้นอาจเกิดจากเครือข่ายที่จัดขึ้นเองไม่มีแบบแผน แต่ต่อมามีการพัฒนาเป็นเครือข่ายที่มีแบบแผนได้ เช่น การตั้งชมรมให้พนักงานที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันมาการพูดคุยกัน การพูดคุยกันทางโทรศัพท์ การติดต่อทางอีเมล เป็นต้น เมื่อเครือข่ายนี้มีการแลกเปลี่ยนความรู้จนทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว การสนทนาของบุคคลเหล่านี้ก็จะสร้างความรู้ใหม่ให้กับบริษัท

### 2.6.3 การประมวลความรู้และการจัดเก็บความรู้ (Knowledge Codification and Storage)

การประมวลความรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้และนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างสะดวก โดยการเข้ารหัส เพื่อให้ความรู้มีระเบียบ ชัดเจน กระทัดรัด และเข้าใจง่าย เทคโนโลยีใหม่ๆ ถือว่ามีส่วนสำคัญในการประมวลความรู้ให้มีประสิทธิภาพ การประมวลความรู้ทำให้ความรู้ที่เคยอยู่ในพนักงานแต่ละคนที่เป็นความรู้ความชำนาญลับซับซ้อน สั่งสมในสมองของพนักงาน แต่ไม่สามารถแสดงออกมาเป็นเนื้อหาได้เห็นชัดเจน ได้ออกมาคงอยู่กับบริษัทอย่างถาวร และเป็นตัวสร้างความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนกันได้ นำมาเก็บไว้ได้ และนำมารวมกันได้

การจัดเก็บความรู้ จะต้องพิจารณาโครงสร้างการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ มีการจัดการที่สามารถค้นหาและส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมกับความต้องการ และป้องกันไม่ให้เกิดการสูญหายของข้อมูลและความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร กระบวนการจัดเก็บความรู้ จะเกี่ยวข้องกับพนักงาน เป็นรายบุคคล การทำงานร่วมกันที่หลากหลาย และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ องค์กรต้องระบุให้ได้ว่าสิ่งสำคัญที่ฐานความรู้ขององค์กรต้องมีคืออะไร ต้องสร้างระบบที่สามารถใช้งานได้จริง และเก็บเฉพาะความรู้ที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการใช้งานในอนาคต นอกจากนี้ต้องมีการจัดทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้อมูลและความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ

### 2.6.4 การถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer )

การถ่ายโอนความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็นการถ่ายโอนความรู้แบบตั้งใจ และการถ่ายโอนความรู้แบบไม่ตั้งใจ การถ่ายโอนความรู้แบบตั้งใจ ได้แก่ การสื่อสารด้วยการเขียน การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสื่อสารภายในองค์กร การสรุปข่าวสาร ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น ในขณะที่การถ่ายโอนความรู้แบบไม่ตั้งใจ อาจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัว การเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นทำได้ทุกวัน โดยไม่มีแบบแผน เช่น เรื่องที่เล่าต่อกันมา การหมุนเวียนงาน เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ คณะทำงาน (Task Force) เป็นต้น การถ่ายโอนความรู้ทำให้องค์กรมีการเรียนรู้ได้ดีขึ้น เมื่อมีการกระจายและถ่ายโอนไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่ว

ทั้งองค์กร องค์กรประกอบที่สำคัญในการถ่ายโอนความรู้ คือ ยุทธวิธีที่กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างไม่ตั้งใจเป็นไปตามธรรมชาติของการทำงาน เช่น การจัดงานสังสรรค์ในองค์กร จัดหาสถานที่และโอกาสสำหรับให้พนักงานได้มาพูดคุยปฏิสัมพันธ์กันอย่างไม่เป็นทางการ แต่ต้องคำนึงถึงวิธีการถ่ายทอดที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมในแต่ละประเทศด้วย และเพื่อให้การถ่ายโอนความรู้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ องค์กรต้องทำหน้าที่ประสานงานให้มีการเผยแพร่ แบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร โดยการจัดการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เชื่อมโยงงานของผู้ปฏิบัติงานด้านความรู้กับงานทุกระดับและทุกหน้าที่ภายในองค์กร

### 2.6.5 การใช้ความรู้ (Knowledge Utilization)

เป้าหมายหลักในการจัดการความรู้ คือการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ความรู้ได้นำไปใช้ในกระบวนการผลิต คุณค่าของความรู้อยู่ที่การนำไปประยุกต์ใช้งานก่อให้เกิดเป็นปัญญาปฏิบัติ ทำให้ระดับความรู้และขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรสูงขึ้น หากไม่มีการนำความรู้ไปใช้อย่างต่อเนื่อง มีความเป็นไปได้ว่าระบบการจัดการความรู้จะเสื่อมถอย และเป็นการลงทุนที่เสียเปล่า ผู้ใช้ความรู้ต้องตระหนักถึงประโยชน์ของการได้รับความรู้ต่อการพัฒนางานให้บรรลุความสำเร็จ จึงจะสามารถทำให้ผู้ใช้ความรู้ เปลี่ยนพฤติกรรม และนำความรู้ไปใช้งานได้จริง

## 2.7 การถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กร

การที่องค์กรจะสามารถอยู่รอดได้ในปัจจุบัน องค์กรจำเป็นต้องรักษาความสามารถขององค์กรผ่านการดูแลและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง และความรู้ในองค์กรส่วนใหญ่มักจะฝังอยู่ในหน้าที่ประจำ แบบแผน วัฒนธรรมขององค์กร เป็นต้น (Walsh และ Ungson, 1991) การถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กรนั้นช่วยสร้างโอกาสให้กับองค์กรได้โดยการเพิ่มความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และช่วยในการแก้ปัญหาขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Reid, 2003)

การถ่ายโอนความรู้ในองค์กรเป็นกระบวนการที่กลุ่มหนึ่ง ไม่ว่าจะบุคคล กลุ่มคน แผนก หรือหน่วยงานได้รับผลกระทบจากประสบการณ์ของกลุ่มอื่น (Argote และ Ingram, 2000) โดยการถ่ายโอนความรู้นั้นถือเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์กันมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ และทักษะภายในแผนกหรือภายในองค์กรเดียวกัน (Hogel และคณะ 2003) ซึ่งการถ่ายโอนความรู้นั้นจะประกอบด้วยกระบวนการกระทำสองอย่างคือ การถ่ายทอดความรู้ และการได้รับความรู้ โดยถ้าความรู้ถ้าไม่ได้มีการถ่ายทอดและได้รับความรู้จะไม่ถือได้ว่าได้รับการถ่ายโอน (Davenport และ Prusak, 1999)

การถ่ายโอนความรู้ในระดับบุคคลนั้น เป็นการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยให้ทำงานได้ดีขึ้น รวดเร็วขึ้น และมีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีงานวิจัยหลายชิ้นได้กล่าวถึงความสำคัญของการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร เนื่องจากสามารถช่วยองค์กรในการเพิ่มการปฏิบัติงานที่มีความเป็นนวัตกรรมและลดการเรียนรู้ที่ซ้ำซ้อนมากเกินไปในองค์กรลง (Scarborough, 2003) ทั้งนี้ องค์กรสามารถสร้างวัฒนธรรมในการถ่ายโอนความรู้ให้เกิดขึ้นได้ทั้งจากการรวมเอาความรู้เข้าไปในกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กรและการสร้างทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานให้เห็นประโยชน์ของความรู้และมีความเต็มใจในการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันมากขึ้น (Lin และ Lee, 2004)

### 2.7.1 ความหมายของการถ่ายโอนความรู้

ความรู้มีลักษณะเป็นพลวัต มีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งหรือจากบุคคลหนึ่งไปอีกรับบุคคลหนึ่งอีกทั้งมีลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยปกติความรู้มีการถ่ายโอนแลกเปลี่ยนกันอยู่แล้วภายในองค์กรผ่านการพูดคุย ชักถาม เอกสาร เป็นต้น (ทิพย์สุดา จันทรแจ่มหล้า, 2548)

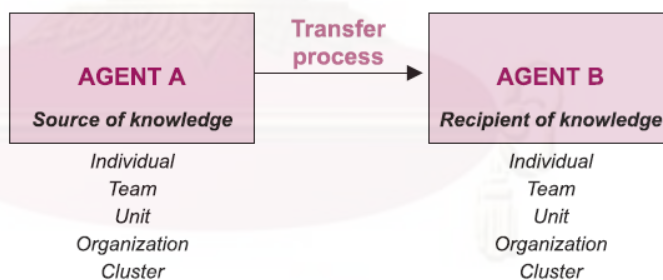
Argote และ Ingram (2000) ได้ให้ความหมายของการถ่ายโอนความรู้สอดคล้องกับ Inkpen และ Tsang (2005) ว่าเป็นกระบวนการที่หน่วยหนึ่งๆ อาจอยู่ในรูปของกลุ่ม(Group) แผนก(Department) หรือหน่วยงาน(Division) ที่ได้รับผลกระทบจากประสบการณ์ของหน่วยอื่น ๆ

Foss และ Pederson (2002: 54) ได้ให้ความหมายของการถ่ายโอนความรู้ไว้ว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงความรู้ที่มีอยู่เดิมแล้วในบริบทใหม่ และสิ่งที่ทำการถ่ายโอนไม่ใช่ความรู้พื้นฐาน แต่มักเป็นการประยุกต์ใช้ความรู้นั้นๆในรูปแบบของวิธีการแก้ปัญหาที่ปัญหาที่เผชิญอยู่

Zarraga และ Bonache (2009) ได้ให้ความหมายของการถ่ายโอนความรู้ว่า เป็นกระบวนการส่งผ่านความรู้จากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลไปสู่ผู้อื่น และ Grant (1996) ก็ให้ความหมายคล้ายคลึงกันว่า เป็นการถ่ายโอนให้และการรับความรู้ที่เกิดขึ้นได้ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร (อ้างถึงใน ทิพย์สุดา จันทรแจ่ม หล้า, 2548)

Kumar และ Ganesh (2009) ซึ่งได้แสดงภาพที่ชี้ให้เห็นแบบจำลองของการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ดังภาพที่ 2.1 และให้ความหมายของการถ่ายโอนความรู้ว่า เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และ ไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) ระหว่างผู้กระทำ (Agent) สองฝ่ายโดยผู้กระทำฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายที่ได้รับและใช้ความรู้ที่ผู้กระทำอีกฝ่ายจัดหา มาให้ ซึ่งผู้กระทำอาจเป็นตัวบุคคล (Individual) คณะทำงาน (Team) หน่วยงาน ในองค์กร (Organization unit) องค์กร (Organization) หรือกลุ่มองค์กร (Cluster of Organization) ก็ได้

ภาพที่ 2.1 แสดงแบบจำลองของการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน



ที่มา: Kumar และ Ganesh (2009)

กล่าวโดยสรุป การถ่ายโอนความรู้ในงานวิจัยนี้ หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยน (Exchange) ความรู้ทั้งความรู้ชัดแจ้งและไม่ชัดแจ้ง ระหว่างผู้กระทำสองฝ่ายโดยผู้กระทำฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายที่ได้รับและใช้ความรู้ที่ผู้กระทำอีกฝ่ายจัดหา มาให้ ซึ่งในที่นี้ผู้กระทำได้แก่ บุคลากรในองค์กร (Individual)

## 2.7.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กร

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิชาการหลายท่าน (Lucas, 2005; Lucas และ Ogilvie, 2006; Brachos และคณะ, 2007) สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันภายในองค์กรประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

### 2.7.3.1 ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน

Lucas และ Ogilvie (2006) ได้แบ่งชื่อเสียงออกเป็น 2 ประเภท คือ

- 1 ชื่อเสียงแบบทั่วไป (General Reputation) หมายถึง ความคิดเห็นของผู้อื่นเกี่ยวกับความสามารถทั้งหมดของบุคคล
- 2 ชื่อเสียงแบบเฉพาะ (Specific Reputation) หมายถึง ความคิดเห็นของผู้อื่นเกี่ยวกับความสามารถของบุคคลในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังได้

ถ้าพนักงานมีชื่อเสียงแบบทั่วไปดี (Good General Reputation) ก็สามารถที่จะกล่าวได้ว่า พนักงานคนนั้นมีแนวโน้มที่จะพยายามทำทุกวิถีทางให้บรรลุผลดีเลิศในทุกสิ่งที่ทำ ในขณะที่พนักงานที่มีชื่อเสียงแบบเฉพาะ (Good Specific Reputation) จะเน้นไปที่การพยายามทำในสิ่งที่ตนเองทำได้ดีเท่านั้น และการถ่ายโอนความรู้นั้นถือว่าเป็นกิจกรรมแบบเฉพาะ ดังนั้นในสำหรับการถ่ายโอนความรู้จึงจะเน้นที่ชื่อเสียงแบบเฉพาะ (Good Specific Reputation) เท่านั้น และชื่อเสียงของบุคคลจะเป็นอย่างไรนั้นอาจขึ้นกับการประเมินจากประสบการณ์ของบุคคลที่สามที่เคยติดต่อกะทำการใดๆกับบุคคลนั้นๆมาก่อนในอดีต (Weizsacker, 1980). นอกจากนี้ ชื่อเสียงของบุคคลอาจขึ้นอยู่กับผลการทำงานที่ผ่านมาในอดีต หรือเกิดจากผลของการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลนั้นๆกับพนักงานคนอื่นๆก็ได้ (Child and Rodrigues, 1996)

ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน (Good Reputation) หมายถึง ความคิดเห็นของผู้อื่นเกี่ยวกับความสามารถของกลุ่มคนนั้นๆว่าสามารถสนองตอบต่อสิ่งที่ผู้อื่นได้คาดหวังไว้ โดยวัด



จากประสบการณ์ที่เคยได้รับเองมาก่อนหรือได้รับข้อมูลประสบการณ์จากผู้ที่เคยทำการติดต่อกับกลุ่มคนนั้นๆมาก่อนในอดีต (Wezsacker, 1980)

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของการมีชื่อเสียงที่ดีของพนักงานกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กร กล่าวคือ

Snyder (1997) กล่าวว่า ชื่อเสียงที่ดีจะสร้างบรรยากาศที่ทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้มากขึ้น คือ เมื่อมีชื่อเสียงที่ดีฝ่ายถ่ายทอดความรู้และฝ่ายรับความรู้ จะมีความคาดหวังว่า เมื่อฝ่ายรับความรู้ไม่เข้าใจในเรื่องใด ฝ่ายถ่ายทอดความรู้จะสามารถให้ความกระจ่างในเรื่องดังกล่าวได้

Lucas(2005) กล่าวว่า การมีชื่อเสียงที่ดีเป็นเรื่องสำคัญและมีคุณค่ามากต่อพนักงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และพนักงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้รับความรู้ เนื่องจากการตัดสินใจว่าจะถ่ายทอดความรู้ให้กับใครนั้น ชื่อเสียงของผู้รับความรู้ก็ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญ และในขณะเดียวกัน เมื่อผู้รับความรู้ทราบถึงการความคาดหวังของผู้ถ่ายทอดความรู้ที่มีต่อตนก็จะส่งผลให้ผู้รับความรู้มีความพยายามช่วยให้การถ่ายทอดความรู้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเนื่องจากทั้งสองฝ่ายที่ทำการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันนั้นไม่มีฝ่ายใดที่อยากจะกระทำการเสี่ยงกับอีกฝ่ายหนึ่ง เพราะต่างฝ่ายต่างมีผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ทำให้ทั้งสองฝ่ายก็จะพยายามหาหนทางในการช่วยเหลือระหว่างกันเพื่อให้การถ่ายโอนความรู้ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

Lucas และ Ogilvie (2006) กล่าวว่า เมื่อฝ่ายถ่ายทอดความรู้และฝ่ายรับความรู้มีชื่อเสียงที่ดี ทั้งสองฝ่ายจะทำการติดต่ออย่างซื่อสัตย์ระหว่างกัน และข้อมูลจะเกิดการแลกเปลี่ยนกันอย่างเป็นอิสระเนื่องจากชื่อเสียงของทั้งสองฝ่ายถือเป็นสิ่งเดิมพันที่สำคัญ และการมีชื่อเสียงที่ดีจะช่วยในการถ่ายโอนความรู้เป็นไปได้อย่างขึ้น เนื่องจากพนักงานแต่ละฝ่ายจะลดความจำเป็นในการควบคุมพฤติกรรมของอีกฝ่ายลง

### 2.7.3.2 แรงจูงใจ

แรงจูงใจสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะได้แก่

- 1 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึงแรงจูงใจที่มาจากสิ่งเร้าภายนอก เช่น เงิน รางวัล การเห็นคุณค่า คำชม เป็นต้น
- 2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึงแรงจูงใจที่มาจากสิ่งเร้าภายในตัวผู้เรียนเองโดยไม่ต้องอาศัยแรงจูงใจจากบุคคลอื่น มักเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ความพอใจในงาน เป็นต้น

ซึ่งแรงจูงใจทั้งสองลักษณะต้องสนับสนุนให้มีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน โดยการใช้แรงจูงใจภายนอกจะก่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ ใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่และแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพิ่มเติม ในขณะที่แรงจูงใจภายในจำเป็นสำหรับงานที่ต้องการความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินการและใช้ในการถ่ายโอนความรู้ในสถานการณ์ที่แรงจูงใจภายนอกไม่สามารถจูงใจได้ (Osterloh และ Frey, 2000)

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กร กล่าวคือ

Porter (1985) กล่าวถึงแรงจูงใจทำหน้าที่สองอย่างในกระบวนการถ่ายโอนความรู้ อันดับแรก คือทำหน้าที่เป็นเสมือนรางวัล เมื่อมีการถ่ายโอนความรู้ประสบความสำเร็จ หรือเมื่อมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอันเนื่องมาจากผลของการถ่ายโอนความรู้ อันดับต่อมาแรงจูงใจทำหน้าที่เสมือนเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรเข้าร่วมในกระบวนการถ่ายโอนความรู้ เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงานของพนักงาน โดยให้พนักงานมีแรงกระตุ้นที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลวิธีการทำงานกับพนักงานคนอื่นๆแล้วนำมาปรับใช้กับการทำงานของตนเอง และเพื่อการเป็นซักจูงในมีการร่วมมือกันมากขึ้น ฝ่ายบริหารควรใช้

แรงจูงใจเพื่อการสนับสนุนให้พนักงานมีการร่วมมือกันมากขึ้นและแรงจูงใจที่ให้นั้นควรตรงกับความคาดหวังของพนักงาน

Ancona (1990) และ Szulanski (1996) กล่าวถึง แรงจูงใจว่ามีความสำคัญต่อกระบวนการถ่ายโอนความรู้มาก เนื่องจากแรงจูงใจเหมือนเป็นการส่งสัญญาณจากองค์กรให้พนักงานมีการถ่ายโอนความรู้มากขึ้น โดยถ้าขาดการกระตุ้นดังกล่าวก็จะทำให้การถ่ายโอนความรู้ประสบความสำเร็จได้ยาก

Argote และคณะ (2003) กล่าวว่า สมาชิกภายในองค์กรมีแนวโน้มที่จะถ่ายโอนความรู้มากขึ้นถ้าได้รับรางวัลจากการนำความรู้ในองค์กรมาใช้ประโยชน์ในการถ่ายโอน

### 2.7.3.3 การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน

Goffee และ Jones (1996) ได้แบ่งสังคมในการทำงาน (Community at Work) โดยยึดหลักการของความสัมพันธ์ของมนุษย์ออกเป็น 2 ชนิด คือ

1 ความสามัคคี (Solidarity) โดยความสัมพันธ์นี้จะอยู่บนพื้นฐานของงานประจำ ผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งในเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อพนักงานทุกคนไม่ว่าฝ่ายหนึ่งจะชอบอีกฝ่ายเป็นการส่วนตัวหรือไม่ก็ตาม และความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้จะเป็นตัววัดถึงความสามารถของสังคมการทำงานในการไปสู่เป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพโดยไม่พิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2 ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Socialbility)

เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มคน และเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่ได้มองบุคคลอื่นว่าเป็นเสมือนหนทางเพื่อไปสู่การตอบสนองความต้องการของตนเอง แต่จะมองความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นว่าเป็นเสมือนเพื่อน

ดังนั้นปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน จะอยู่ในสังคมของความมีมนุษยสัมพันธ์ (Socialbility) เป็นพื้นฐาน

Hansen (1999) ได้ให้ความหมายของการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน (Social Interaction) ว่าเป็นการติดต่อสื่อสารเป็นประจำระหว่างกันของกลุ่มคน และ Galbraith (1973) กล่าวว่า กิจกรรมภายในองค์กรส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นตามโครงสร้างแบบเป็นลำดับชั้นตามสายบังคับบัญชาเท่านั้น (Hierarchical Structure) แต่การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันก็มีความสำคัญด้วยเช่นกัน โดยปัจจัยที่สำคัญต่อการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันคือ ความใกล้ชิดและความบ่อยในการสื่อสารระหว่างกัน (Tsai and Ghoshal, 1998; Becerra และ Gupta, 2003) นอกจากนี้ สมาชิกในองค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้และทรัพยากรที่มีคุณค่าได้ผ่านทางกรมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ (Kogut และ Zander, 1992)

ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน หมายถึง การติดต่อสื่อสารเป็นประจำระหว่างกันของพนักงานในองค์กร โดยการติดต่อสื่อสารนั้นมีความบ่อยและใกล้ชิดในการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญ (Tsai และ Ghoshal, 1998; Hansen, 1999; Becerra และ Gupta, 2003)

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันภายในองค์กร กล่าวคือ

Chua (2002) กล่าวว่า ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) ที่ถูกจัดเก็บอยู่ในบุคคลนั้น ถ้ามีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ก็จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแลกเปลี่ยนและรวบรวมความรู้ได้มากขึ้น เพราะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั้นช่วยก่อให้เกิดช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิกในองค์กร

Tsai และ Ghoshal (1998) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของบริษัทาพของปฏิสัมพันธ์ทางสังคมว่าเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยน

ความรู้และทรัพยากรระหว่างกัน ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการสร้างและการแพร่กระจายของนวัตกรรมในองค์กร และการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันนั้นจะกระตุ้นให้เกิดความสนใจร่วมกัน (Common Interest) ซึ่งในที่สุดจะช่วยสนับสนุนการแลกเปลี่ยนใหม่ๆ และเกิดความสัมพันธ์ที่มีการร่วมมือกัน (Cooperative Relationships)

#### 2.7.3.4 ความไว้วางใจระหว่างกัน

Mayer และคณะ (1995) ได้ให้คำนิยามของความไว้วางใจว่าเป็นความสมัครใจของบุคคลหนึ่งในการยอมรับความเสี่ยงต่อการกระทำของบุคคลอื่น และเป็นบทบาทระหว่างกันในการเข้าถึงข้อมูลทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเมื่อมีความไว้วางใจระหว่างกันเพิ่มมากขึ้น ทั้งผู้รับความรู้และผู้ให้ความรู้จะเต็มใจยอมรับความเสี่ยงให้กับการกระทำของอีกฝ่ายมากขึ้น กล่าวคือผู้รับความรู้จะลดระดับการป้องกันตัวเองจากการตัดสินใจผิดพลาดและเต็มใจที่จะมีความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ผู้ให้ความรู้จะเพิ่มการยอมรับความเสี่ยงให้กับการกระทำของผู้ให้ความรู้ โดย Currall และ Judge (1995) กล่าวว่าเมื่อความไว้วางใจเกิดขึ้น จะช่วยเพิ่มความเป็นไปได้ในการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกลุ่มที่เชื่อใจกัน และลดต้นทุนค่าดำเนินการเพราะว่าไม่มีความจำเป็นต้องดำเนินการปกป้องผลประโยชน์ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ทำให้การถ่ายโอนความรู้ต้นทุนต่ำลงและเพิ่มความเป็นไปได้ที่จะมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อซึมซับและรักษาไว้ และ Argote และคณะ (2003) ได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจนั้นจะส่งผลต่อการลดระดับความกังวลเกี่ยวกับนำความรู้ไปใช้ในทางที่ผิดและไม่เหมาะสมอีกด้วย

ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ ความไว้วางใจระหว่างกัน หมายถึง ความสมัครใจของพนักงานในองค์กรที่เป็นผู้ให้ความรู้กับฝ่ายที่เป็นผู้รับความรู้ในการเต็มใจยอมรับความเสี่ยงต่อการกระทำของอีกฝ่ายมากขึ้น เนื่องจากเชื่อใจว่าอีกฝ่ายจะกระทำการโดยระมัดระวังไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งเสียประโยชน์ (Shapiro, 1987; Mayer และคณะ, 1995)

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของความไว้วางใจระหว่างกันกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กร กล่าวคือ Harris และคณะ (1999) กล่าวว่าการพัฒนาความสัมพันธ์ที่มีความไว้วางใจต่อกันเป็นเรื่องสำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้ที่มีประสิทธิภาพ แม้ว่าจะมีความยากในการสร้างและรักษาระดับของความไว้วางใจให้อยู่ในระดับสูงและมีความเชื่อมโยงกับการบริหารก็ตาม

McEvily และคณะ (2003) และ Collins (1985) กล่าวว่าระดับของความไว้วางใจจะส่งผลต่อระดับของการเปิดเผย ปกป้อง และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสองกลุ่ม และความไว้วางใจนั้นส่งผลต่อความถูกต้องน่าเชื่อถือของความรู้ให้มากขึ้น และด้วยเหตุนี้ความไว้วางใจจึงช่วยให้เกิดการยอมรับจากสมาชิกที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ความสัมพันธ์ที่มีความไว้วางใจเป็นพื้นฐานมีแนวโน้มที่จะช่วยในการถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคคล

Ferrin และ Dirk (2001) ได้กล่าวในทิศทางที่สอดคล้องกันกับ Levin และ Cross (2004) และ Argote และคณะ (2003) ว่าความไว้วางใจระหว่างกันมีส่วนช่วยต่อการถ่ายโอนความรู้และความสัมพันธ์ที่มีความไว้วางใจต่อกันเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จำเป็นต้องมีในการถ่ายโอนความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

พสุ เตชะรินทร์ (2546) กล่าวว่า การถ่ายทอดความรู้นั้นผู้ถ่ายทอดความรู้และรับการถ่ายทอดจะต้องมีความไว้วางใจกัน การถ่ายทอดความรู้จึงจะประสบผล ถ้าขาดความไว้วางใจกันย่อมยากที่จะเกิดการถ่ายทอดความรู้ได้ เนื่องจากไม่มีความไว้วางใจและเกิดความหวาดระแวงที่จะถ่ายทอดความรู้กัน

#### 2.7.3.5 การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร

Lin (2006) กล่าวว่า การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อความรู้ภายในองค์กร โดยผู้บริหารองค์กรมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการถ่ายโอน

ความรู้ นอกจากนี้ Lin และ Lee (2004) กล่าวว่า ความตั้งใจของผู้บริหารองค์กรในการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้สำคัญต่อการสร้างและรักษาวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร

ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร หมายถึง ความตั้งใจของผู้บริหารองค์กรในการสร้างบรรยากาศและจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการถ่ายโอนความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร (Lin และ Lee, 2004; Lin, 2006)

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันภายในองค์กร กล่าวคือ Pan และ Scarbrough (1998) กล่าวถึงผู้บริหารองค์กรว่ามีความสำคัญต่อการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมให้สนับสนุนต่อการถ่ายโอนความรู้ที่มีประสิทธิภาพและมีนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กร และลักษณะของกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรนั้นจะเป็นตัวแสดงถึงวัฒนธรรมขององค์กรและความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กร

Brachos และคณะ (2007) กล่าวถึงผู้บริหารองค์กรกับการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ผู้บริหารถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการถ่ายโอนความรู้ เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการเน้นย้ำถึงความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กรโดยการกระตุ้นให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานอย่างต่อเนื่อง และให้การสนับสนุนพัฒนาและรักษาให้การถ่ายโอนความรู้นั้นเป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

Goh (2002) กล่าวถึงผู้บริหารองค์กรว่าทำหน้าที่สำคัญในการกำหนดเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการถ่ายโอนความรู้ นอกจากนี้ผู้บริหารถือเป็นต้นแบบของความสมัครใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้อย่างอิสระภายในองค์กร และเป็นผู้ที่ทำให้เกิดทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับความรู้ว่าสามารถแก้ไขปัญหาขององค์กรได้และองค์กรสามารถพัฒนาได้อย่างมี

ประสิทธิภาพได้เกิดจากพนักงานทุกระดับขององค์กรไม่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับพนักงานระดับสูงเท่านั้น

### 2.7.3.6 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

Bukowitz และ Williams (1999) กล่าวถึง กระบวนการจัดการ ความรู้ที่ประกอบด้วยการรวบรวมการได้มา ใช้ เรียนรู้และเผยแพร่ความรู้ ซึ่งกระบวนการในการเรียนรู้และเผยแพร่ความรู้เป็นกระบวนการที่ท้าทายและสำคัญมากที่สุดสำหรับนวัตกรรมและการดำเนินงานขององค์กร Baker และ Sinkula (1999) และ Vera และ Crossan (2004) ได้ให้คำนิยามของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร (Learning Orientations) ว่าเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อแนวโน้มการสร้าง ใช้ และแลกเปลี่ยนความรู้ทุกประเภทภายในองค์กร โดยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรนั้น (Learning Orientation) จะส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ผ่านทาง การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (Commitment to Learning) การเปิดใจของสมาชิกในองค์กร (Open Mindedness) และวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร (Shared Vision)

ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร หมายถึง ลักษณะเฉพาะขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อ การสร้าง การใช้ และการถ่ายโอนความรู้ทุกประเภทภายในองค์กร โดยการมุ่งเน้นการเรียนรู้จะส่งผ่านไปยังสมาชิกผ่านทาง การเรียนรู้ การเปิดใจและวิสัยทัศน์ร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร (Baker และ Sinkula; 1999 และ Vera และ Crossan; 2004)

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กร กล่าวคือ

Crossan และคณะ (1999) กล่าวว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรจะเป็นตัวที่ทำหน้าที่แปลงข้อตกลงร่วมกันและปฏิบัติการของ



สมาชิกมาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ กระบวนการ ระบบ และกลยุทธ์ต่างๆขององค์กร นอกจากนี้องค์กรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ นั้น มักมีความต้องการที่จะเข้าใจในเหตุและผลของการกระทำของตนเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในการตรวจพบและแก้ไขข้อผิดพลาดในการดำเนินงานของตนเองมากขึ้น

Tsai และ Ghoshal (1998) และ Dyer และ Nobeoka (2000) กล่าวถึง วิสัยทัศน์และหลักเกณฑ์ต่างๆที่มีร่วมกันของบุคคลในองค์กรนั้น จำเป็นต่อการมีแลกเปลี่ยนความรู้กัน ดังนั้น การมุ่งเน้นการเรียนรู้ภายในองค์กรนั้นจะป้องกันการไม่ยอมถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของสมาชิกภายในองค์กรไม่ให้เกิดขึ้น และจะทำหน้าที่เปรียบเสมือนตัวเชื่อมความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลต่างๆในองค์กรเข้าด้วยกัน

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทางผู้วิจัยได้ปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 6 ปัจจัย ซึ่งได้นำมาตั้งสมมติฐานและดำเนินการตรวจสอบทางสถิติตามวิธีดำเนินการวิจัยในบทที่ 3 ต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 3.1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

Lucas(2005) กล่าวว่า การมีชื่อเสียงที่ดีและความไว้วางใจระหว่างกันเป็นปัจจัยสำคัญ และมีคุณค่ามากต่อพนักงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และพนักงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้รับความรู้เนื่องจากเป็นตัวที่ช่วยสนับสนุนให้การถ่ายโอนความรู้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น Lucas และ Ogilvie (2006) ได้ศึกษาถึงปัจจัยได้แก่ ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร และแรงจูงใจว่าส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรพบว่า ปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้การถ่ายโอนความรู้ในองค์กรเป็นไปได้อย่างและประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ Brachos และคณะ (2007) ได้เน้นย้ำให้เห็นถึงปัจจัยที่ประกอบด้วยแรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร และการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร ว่าถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กร

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ถือเป็นพื้นฐานความคิดที่นำมากำหนดเป็นกรอบแนวความคิด (Conceptual Framework) สำหรับการวิจัยดังแสดงในภาพที่ 3.1

ภาพที่ 3.1 แสดงกรอบแนวความคิดในการวิจัย



### 3.2 สมมติฐานการวิจัย

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยได้แก่

- 1 ปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน
- 2 ปัจจัยแรงจูงใจ
- 3 ปัจจัยการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน
- 4 ปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกัน
- 5 ปัจจัยการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร
- 6 ปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

ซึ่งเป็นตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรเป็นตัวแปรตาม (Dependent Variable) โดยสามารถตั้งสมมติฐานสำหรับงานวิจัยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ชื่อเสียงที่ดีของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

สมมติฐานที่ 2 ชื่อเสียงที่ดีของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

สมมติฐานที่ 4 แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานที่ 5 การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

สมมติฐานที่ 6 การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานที่ 7 ความไว้วางใจระหว่างกันมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

สมมติฐานที่ 8 ความไว้วางใจระหว่างกันมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานที่ 9 การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

สมมติฐานที่ 10 การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานที่ 11 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

สมมติฐานที่ 12 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

และเพื่อทดสอบความแตกต่างของการถ่ายโอนความรู้และปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินกับการถ่ายโอนความรู้และปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ สามารถตั้งสมมติฐานในงานวิจัยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 13 ระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานที่ 14 ระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานที่ 15 ระดับแรงจูงใจเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับแรงจูงใจเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานที่ 16 ระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานที่ 17 ระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานที่ 18 ระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานที่ 19 ระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

### 3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากรได้แก่ องค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งการกำหนดกลุ่มประชากรเป็นรายอุตสาหกรรมแยกออกจากกันนั้นจะทำให้ผลการวิจัยมีความเฉพาะเจาะจงและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับอุตสาหกรรมนั้นๆ และป้องกันการปะปนกันของข้อมูลในอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันซึ่งจะส่งผลต่อการวิเคราะห์และสรุปผล (Rhodes และคณะ, 2008)

ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินผู้วิจัยได้เลือกใช้รายชื่อองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทยที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการจากฐานข้อมูลจัดทำโดยหลากหลายหน่วยงานเข้าประกอบกัน เนื่องจากอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินประกอบด้วยองค์กรธุรกิจการเงินหลากหลายประเภท ซึ่งแต่ละประเภทจะถูกควบคุมหน่วยงานที่แตกต่างกัน จึงไม่มีฐานข้อมูลที่รวบรวมรายชื่อของประชากรทั้งหมดในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไว้ในฐานข้อมูลเดียวกัน ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องใช้รายชื่อประชากรจากหลายฐานข้อมูลประกอบกัน ดังตารางที่ 3.1 สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ผู้วิจัยได้เลือกใช้รายชื่อองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จากฐานข้อมูลจัดทำโดยสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (Electrical and Electronics Institute) ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงอุตสาหกรรม เป็นกรอบประชากรที่จะศึกษา เนื่องจากข้อมูลจากฐานข้อมูลดังกล่าวมีจำนวนรายชื่อและรายชื่อสมาชิกที่แน่นอนในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ประกอบกับลักษณะของกรอบประชากรที่ดีควรเป็นกรอบที่สมบูรณ์กล่าวคือ มีรายชื่อของทุกหน่วยที่ประกอบเป็นประชากรที่กำลังศึกษา(สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2544 อ้างถึงใน สุวิต ศรีไหม, 2546)

สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ทั้งนี้จากฐานข้อมูลดังตารางที่ 3.1 พบว่ามีองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินจำนวนทั้งสิ้น 112 องค์กร ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลจากทุกหน่วยประชากร

ตารางที่ 3.1 กรอบประชากรในการวิจัยสำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

สถาบัน	ฐานข้อมูล	กรอบประชากร
ธนาคารพาณิชย์และธนาคารเฉพาะกิจ	ธนาคารแห่งประเทศไทย	38
บริษัทเงินทุน	ธนาคารแห่งประเทศไทย	4
บริษัทเครดิตฟองซิเอร์	ธนาคารแห่งประเทศไทย	3
บริษัทหลักทรัพย์	สมาคมบริษัทหลักทรัพย์	40
บริษัทประกันชีวิต	สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย	25
บรรษัทตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย	กระทรวงการคลัง	1
บรรษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม(บสย.)	กระทรวงการคลัง	1
<b>รวม</b>		<b>112</b>

สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้จากฐานข้อมูลของที่จัดทำโดยสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์(Electrical and Electronics Institute) ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงอุตสาหกรรม พบว่ามีจำนวนองค์กรในอุตสาหกรรมดังกล่าวทั้งสิ้น 2,087 องค์กร ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกหน่วยในประชากรมีโอกาสได้รับการคัดเลือกอย่างเท่าเทียมกัน โดยใช้เทคนิคการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของทาโรยามาเน (Yamane, 1973) ที่ความคลาดเคลื่อน +/- 5% ประชากร 2,000 องค์กร ต้องได้จำนวนตัวอย่าง 333 องค์กร และประชากรจำนวน 3,000 องค์กร ต้องได้ตัวอย่าง 353 องค์กร แต่ในงานวิจัยนี้มีประชากรจำนวน 2,087 องค์กร จึงมีขนาดตัวอย่าง 335 องค์กร

### 3.4 การกำหนดหน่วยการวิเคราะห์

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ(Survey Method) โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งหน่วยการวิเคราะห์ (Unity of Analysis) คือ องค์กร โดยมีบุคลากร (Individuals) ที่เป็นสมาชิกของหน่วยงานในองค์กรเป็นหน่วยที่ให้ข้อมูล และข้อมูลที่ต้องการสอบถามนั้นเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรทั้งในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้น จึงกำหนดหน่วยให้ข้อมูลคือบุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงขององค์กรทั้งในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เป็นหน่วยที่ให้ข้อมูล เนื่องจากข้อมูลที่ต้องการสอบถามคือปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร เพราะฉะนั้น ในองค์กรเดียวกันแนวคิดด้านการจัดการความรู้ย่อมเป็นไปแนวทางเดียวกัน ซึ่งเป็นการกำหนดจากผู้ที่ยังดำรงตำแหน่งในระดับผู้บริหารระดับสูง เพราะเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งกลยุทธ์ย่อมรวมไปถึงแนวนโยบายเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กรด้วย และเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรและพนักงานในองค์กรมากที่สุด ดังนั้นจึงถือว่าบุคคลดังกล่าวจะเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือในการวิจัยได้

### 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยนี้จะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามเป็นแบบผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ตอบเอง (Self-Administered Questionnaire) ประกอบด้วยสามส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลองค์กรและผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อใช้อธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาและอธิบายผลการวิจัยที่ได้ ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร เพื่อใช้วิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรแต่ละตัว โดยรายละเอียดของแบบสอบถามทั้ง 2 ส่วนมีดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลองค์กร ซึ่งประกอบด้วยคำถามจำนวน 3 ข้อ และคำถามเกี่ยวกับผู้ตอบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ เพื่อใช้อธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาและอธิบายผลการวิจัยที่ได้

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ส่วนย่อย คือ

1) คำถามเกี่ยวกับชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน ซึ่งจะวัดค่าของตัวแปรเป็นระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน โดยปรับมาจากงานวิจัยของ Rempel และ Holmes (1986) Zaheer และคณะ (1998) และ Lucas และ Ogilvie (2006) ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อ เพื่อวัดระดับของชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน คือ การพิจารณาว่าความคิดเห็นของพนักงานคนอื่นเกี่ยวกับความสามารถของพนักงานคนนั้นๆว่าสามารถสนองต่อสิ่งที่ผู้อื่นได้คาดหวังไว้อยู่ในระดับใด และมีความระมัดระวังในการรักษาชื่อเสียงของตนเองในระดับใด

2) คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ ซึ่งจะวัดค่าของตัวแปรเป็นระดับของแรงจูงใจในการถ่ายโอนความรู้ โดยคำถามปรับมาจากงานวิจัยของ Bock และคณะ (2005) และ Lucas และ Ogilvie (2006) ประกอบด้วยคำถาม 5 ข้อ เพื่อวัดระดับของแรงจูงใจสองลักษณะคือ แรงจูงใจภายนอก เช่น เงิน รางวัล การเห็นคุณค่า เป็นต้น และแรงจูงใจภายใน เช่น เช่น ความภาคภูมิใจในงาน เป็นต้น ว่าได้ถูกออกแบบและกระตุ้นให้พนักงานฝ่ายถ่ายถอดความรู้และฝ่ายรับความรู้มีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันมากน้อยแค่ไหน

3) คำถามเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ซึ่งจะวัดค่าตัวแปรเป็นระดับของปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน โดยคำถามปรับมาจากงานวิจัยของ Hansen (1999) และ Gupta และ Govindarajan (2000) และ Becerra และ Gupta (2003) ประกอบด้วยคำถาม 6 ข้อ เพื่อวัดระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันว่ามีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันของพนักงานในองค์กรนั้นมีความบ่อยและใกล้ชิดในการสื่อสารอยู่ในระดับใด

4) คำถามเกี่ยวกับความไว้วางใจระหว่างกัน ซึ่งจะวัดค่าของตัวแปรเป็นระดับความไว้วางใจภายในองค์กร โดยปรับมาจากงานวิจัย Rempel และ Holmes (1986) และ Zaheer และคณะ (1998) ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อ เพื่อวัดระดับความไว้วางใจระหว่างกันว่าพนักงานในองค์กรมีความเต็มใจในการยอมรับความเสี่ยงต่อการกระทำของอีกฝ่าย เนื่องจากเชื่อว่าอีกฝ่ายจะกระทำการโดยระมัดระวังไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งเสียประโยชน์อยู่ในระดับใด

5) คำถามเกี่ยวกับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร ซึ่งจะวัดค่าของตัวแปรเป็นระดับของการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร โดยปรับมาจากงานวิจัยของ Tan และ Zhao (2003) และ Lin (2007) ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อ เพื่อวัดระดับการ



สนับสนุนของผู้บริหารองค์กรว่าให้การสนับสนุน สร้างสิ่งแวดล้อม และจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กรอยู่ในระดับใด

6) คำถามเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ซึ่งจะวัดค่าของตัวแปรเป็นระดับของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร โดยปรับมาจากงานวิจัยของ Baker และ Sinkula (1999) ประกอบด้วยคำถาม 9 ข้อ เพื่อวัดระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งจะพิจารณาในสามมุมมอง คือ การเรียนรู้ การเปิดใจและวิสัยทัศน์ร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรอยู่ในระดับใด

7) คำถามเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ซึ่งจะวัดค่าของตัวแปรเป็นระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน โดยปรับมาจากงานวิจัยของ Rhodes และคณะ (2008) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับความรู้ไม่ชัดแจ้ง 3 ข้อ และความรู้ชัดแจ้ง 3 ข้อ รวมเป็น 6 ข้อ เพื่อวัดระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน โดยพิจารณาว่าความรู้ชัดแจ้งและความรู้ไม่ชัดแจ้งมีการถ่ายโอนระหว่างกันภายในองค์กรในระดับใด

โดยในแบบสอบถามในส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปรเชิงปริมาณจะใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ต (Likert's Scale) และกำหนดให้ช่วงคะแนนมีค่าเท่ากัน ซึ่งข้อมูลที่ได้จากระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถนำไปใช้ได้เหมือนกับคะแนนหรือตัวเลขในรูปมาตรวัดอันตรภาคชั้น (Interval Scale) (กัลยา วาณิชบัญชา, 2543) โดยในแบบสอบถามนั้นจะมีทั้งคำถามเชิงบวกและคำถามเชิงลบ โดยการกำหนดคะแนนนั้น สำหรับคำถามเชิงบวก จะมีรายละเอียดการให้คะแนนดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 คะแนน หมายถึง เห็นด้วย
- 3 คะแนน หมายถึง เฉยๆ
- 2 คะแนน หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 คะแนน หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

สำหรับคำถามเชิงลบ จะมีรายละเอียดการให้คะแนนดังนี้

- 1 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 2 คะแนน หมายถึง เห็นด้วย
- 3 คะแนน หมายถึง เฉยๆ

4 คะแนน หมายถึง ไม่เห็นด้วย

5 คะแนน หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

สำหรับการกำหนดช่วงคะแนนเพื่อรายงานผลการศึกษาดัชนีตัวแปรต่างๆ สามารถกำหนดได้ดังแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 การกำหนดช่วงคะแนนเพื่อรายงานผลการศึกษาดัชนีตัวแปร

ระดับค่าของตัวแปร	ช่วงคะแนน
ระดับต่ำมาก	1.00 - 1.50
ระดับต่ำ	1.51 - 2.50
ระดับปานกลาง	2.51 - 3.50
ระดับสูง	3.51 - 4.50
ระดับสูงมาก	4.51 - 5.00

### 3.6 นิยามปฏิบัติการ

1. ระดับของชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน คือ การพิจารณาว่าความคิดเห็นของพนักงานคนอื่นเกี่ยวกับความสามารถของพนักงานคนนั้นๆว่าสามารถสนองตอบต่อสิ่งที่ผู้อื่นได้คาดหวังไว้อยู่ในระดับใด และมีความระมัดระวังในการรักษาชื่อเสียงของตนเองในระดับใด (Weizsacker, 1980; Lucas และ Ogilvie, 2006) ซึ่งจากแบบสอบถามมีค่าที่เป็นไปได้คือ 1 ถึง 5
2. ระดับของแรงจูงใจ คือ การพิจารณาว่าแรงจูงใจของลักษณะคือ แรงจูงใจภายนอก เช่น เงิน รางวัล การเห็นคุณค่า เป็นต้น และแรงจูงใจภายใน เช่น เช่น ความภาคภูมิใจในงาน เป็นต้น ได้ถูกออกแบบและกระตุ้นให้พนักงานฝ่ายถ่ายทอดความรู้และฝ่ายรับความรู้มีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันมากขึ้นน้อยแค่ไหน (Szulanski, 1996; Osterloh และ Frey, 2000; Lucas และ Ogilvie, 2006) ซึ่งจากแบบสอบถามมีค่าที่เป็นไปได้คือ 1 ถึง 5
3. ระดับของปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน คือ การพิจารณาว่าการติดต่อสื่อสารระหว่างกันของพนักงานในองค์กรนั้นมีความบ่อยและใกล้ชิดในการสื่อสารอยู่ใน

ระดับใด (Tsai และ Ghoshal, 1998; Hansen, 1999; Becerra และ Gupta, 2003; Brachos และคณะ, 2007) ซึ่งจากแบบสอบถามมีค่าที่เป็นไปได้คือ 1 ถึง 5

4. ระดับของความไว้วางใจจะหว่างกัน คือ การพิจารณาว่าพนักงานในองค์กรมีความเต็มใจในการยอมรับความเสี่ยงต่อการกระทำของอีกฝ่าย เนื่องจากเชื่อใจว่าอีกฝ่ายจะกระทำการโดยระมัดระวังไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งเสียประโยชน์อยู่ในระดับใด (Mayer และคณะ, 1995) ซึ่งจากแบบสอบถามมีค่าที่เป็นไปได้คือ 1 ถึง 5

5. ระดับของการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร หมายถึง การพิจารณาว่าผู้บริหารองค์กรในการสนับสนุน สร้างสิ่งแวดล้อม และจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กรอยู่ในระดับใด (Lin และ Lee, 2004; Lin, 2006) ซึ่งจากแบบสอบถามมีค่าที่เป็นไปได้คือ 1 ถึง 5

6. ระดับของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร คือ การพิจารณาว่าระดับของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ซึ่งจะพิจารณาในสามมุมมอง คือ การเรียนรู้ การเปิดใจและวิสัยทัศน์ร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรอยู่ในระดับใด (Baker และ Sinkula; 1999 และ Vera และ Crossan; 2004) ซึ่งจากแบบสอบถามค่าที่เป็นไปได้คือ 1 ถึง 5

7. ระดับของการถ่ายโอนความรู้ คือ การพิจารณาว่าความรู้อัดแน่นและความรู้ไม่อัดแน่นมีการถ่ายโอนระหว่างกันภายในองค์กรในระดับใด (Rhodes และคณะ, 2008) ซึ่งจากแบบสอบถามมีค่าที่เป็นไปได้คือ 1 ถึง 5

### 3.7 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

#### 3.7.1 ประเด็นด้านความตรงหรือความถูกต้อง (Validity)

การตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ คือ การพิจารณาว่าเครื่องมือที่จะนำไปใช้มีระดับความสามารถในการวัดตรงตามสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่ (จิตราภา กุณฑลบุตร, 2550) สำหรับการวิจัยนี้เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแบบสอบถามมีความตรง จึงมีขั้นตอนในการพัฒนาแบบสอบถาม ดังนี้

- 1) ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยรวบรวมข้อมูลทั้งจากหนังสือ บทความทางวิชาการ และงานวิจัยต่างๆเพื่อให้สามารถนำแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงมาตรวัดต่างๆที่เคยมีผู้วิจัยท่านอื่นกำหนดไว้แล้ว มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับกรอบแนวความคิดในการวิจัย

- 2) ปรีกษาผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์โดยหลังจากที่ร่างแบบสอบถามแล้วได้มีการพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามโดยอาจารย์ที่ปรีกษาซึ่งเป็นนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาการแขนงนี้ และผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ เพื่อพิจารณาถึงความถูกต้องชัดเจนของภาษา รวมถึงความสอดคล้องของเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา เพื่อประเมินว่าแบบสอบถามนี้เป็นเครื่องมือที่สามารถใช้วัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัดได้จริงหรือไม่
- 3) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขความถูกต้องชัดเจนของภาษา ความครบถ้วน และความตรงของเนื้อหาเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการศึกษา ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะไว้

### 3.7.2 ประเด็นด้านความเที่ยงหรือความน่าเชื่อถือ (Reliability)

การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือเป็นการพิจารณาความคงเส้นคงวาของเครื่องมือว่าไม่ว่าจะใช้กี่ครั้งก็จะให้ผลใกล้เคียงกัน (จิตราภา กุณทลบุตร, 2550) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามชุดที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรีกษาแล้ว ไปทดลองใช้กับกลุ่มประชากรและคำนวณค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีการของครอนบาค (Cronbach Method) ซึ่งสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เป็นวิธีการวัดค่าความเที่ยงที่นิยมใช้กับเครื่องมือในการวิจัยที่เป็นแบบสอบถาม โดยถ้าค่าแอลฟาของแต่ละตัวแปรที่คำนวณได้มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวมีความน่าเชื่อถือและมีมาตรฐานสำหรับการวัดทางสังคมศาสตร์ (Nunnally และ Durham, 1975)

## 3.8 กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 3.8.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิ

เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจัดส่งแบบสอบถาม จดหมายขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีและช่องเปล่าติดแสตมป์ พร้อมกำหนดรหัส เพื่อความสะดวกในการรับแบบสอบถามกลับคืนซึ่งจะจัดส่งผ่านทางไปรษณีย์ โดยภายหลังจากส่ง

แบบสอบถาม หากไม่ได้รับคืนภายใน 1 เดือน จะดำเนินการส่งแบบสอบถามไปให้อีกครั้ง นอกจากนี้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินผู้วิจัยจึงได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทางโทรศัพท์ (Telephone Survey) อีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งเมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดตรวจหาความสมบูรณ์ของข้อมูล แล้วนำแบบสอบถามมาลงรหัส ในกรณีที่ข้อมูลขาดหาย (Missing Data) ผู้วิจัยจะแทนที่ด้วยค่าเฉลี่ย (Replace by Mean) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับผู้ให้ข้อมูลที่มีข้อมูลนั้นขาดหาย หลังจากนั้นนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### 3.8.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ

โดยศึกษาข้อมูลต่างๆจากหนังสือ บทความทางวิชาการ ผลงานวิจัย รวมถึงข่าวสารข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบและใช้เป็นแนวทางสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแหล่งปฐมภูมิ

## 3.9 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) ซึ่งจะนำไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS Version 15 (Statistical Package for The Social Science) โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

### 3.9.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในส่วนที่ 1 โดยใช้สถิติการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และคิดอัตราร้อยละ (Percent) จากคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถาม นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายเพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูลต่างๆ

### 3.9.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในส่วนที่ 2 จะใช้

1) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลการถ่ายโอนความรู้ทั้ง 6 ปัจจัยกับการถ่าย

โอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ใน  
สมมติฐานที่ 1 ถึงสมมติฐานที่ 12

2) สถิติทดสอบ t (t-test) ใช้ทดสอบทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย  
ตัวแปรในสองอุตสาหกรรมในสมมติฐานที่ 13 ถึงสมมติฐานที่ 19 โดยเป็นการทดสอบ  
สถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งมีเงื่อนไขว่า

- ข้อมูลที่ทดสอบต้องมีการแจกแจงแบบปกติ หรือ
- ข้อมูลที่ทดสอบไม่มีการแจกแจงแบบปกติ แต่ตัวอย่างมีขนาดใหญ่หรือ

มากกว่า 30 จะใช้ทฤษฎีลิมิตสู่ศูนย์กลาง (Central Limit Theorem)

ซึ่งการทดสอบว่ามีการแจกแจงแบบปกติหรือไม่ ใช้สถิติ Kolmogorov-  
Smirnov เพื่อทดสอบ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัย ซึ่งประกอบด้วยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และเปรียบเทียบระดับการถ่ายโอนความรู้และระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินซึ่งเป็นธุรกิจด้านการให้บริการและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นธุรกิจด้านภาคการผลิตว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

#### 4.1 ข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้กับผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินจำนวน 112 องค์กร และส่งถึงผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 335 องค์กร พบว่าในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีแบบสอบถามที่ถูกจัดส่งถึงมือผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 111 องค์กร และมีแบบสอบถามที่ตอบกลับและสามารถนำมาวิเคราะห์มีจำนวน 65 ชุด คิดเป็นร้อยละ 58.0 สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีแบบสอบถามที่ถูกส่งถึงมือผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 312 องค์กร และมีแบบสอบถามที่ตอบกลับมีจำนวน 96 ชุด คิดเป็นร้อยละ 28.7 โดยในจำนวนนี้มีแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์จำนวน 2 ชุด คิดเป็นร้อยละ 0.6 ซึ่งผู้วิจัยได้คัดออก ดังนั้นจึงเหลือแบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 94ชุด คิดเป็นร้อยละ 28.2

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.1 จำนวนของกลุ่มตัวอย่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน จำแนกตามการจัดส่ง การได้รับคืนแบบสอบถาม และอัตราการตอบกลับ

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
แบบสอบถามที่จัดส่งทางไปรษณีย์	112	100.0
หัก แบบสอบถามตีกลับ	1	0.9
แบบสอบถามที่จัดส่งถึงผู้ตอบ	111	99.1
แบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ	65	58.0
หัก แบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์	0	0.0
แบบสอบถามที่สมบูรณ์	65	58.0
อัตราการตอบกลับ	65	58.0
อัตราการตอบกลับที่สมบูรณ์	65	58.0

ตารางที่ 4.2 จำนวนของกลุ่มตัวอย่างอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จำแนกตามการจัดส่ง การได้รับคืนแบบสอบถาม และอัตราการตอบกลับ

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
แบบสอบถามที่จัดส่งทางไปรษณีย์	335	100.0
หัก แบบสอบถามตีกลับ	23	6.9
แบบสอบถามที่จัดส่งถึงผู้ตอบ	312	93.1
แบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ	96	28.7
หัก แบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์	2	0.6
แบบสอบถามที่สมบูรณ์	94	28.1
อัตราการตอบกลับ	96	28.7
อัตราการตอบกลับที่สมบูรณ์	94	28.1



## 4.2 ลักษณะขององค์กรและผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรและผู้ตอบแบบสอบถามดังแสดงในตารางที่ 4.3 และ 4.4 ปรากฏดังนี้

**สาขาภายในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน คือ ธนาคารพาณิชย์ โดยมีจำนวน 26 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 40.0 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด รองลงมาคือ บริษัทประกันชีวิตและบริษัทหลักทรัพย์ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกันคือจำนวน 16 องค์กร และ 14 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 24.6 และร้อยละ 21.5 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด ตามลำดับ

**ระดับตำแหน่งปัจจุบัน** ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารระดับสูง โดยมีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 60.6 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด รองลงมา คือผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารระดับกลาง มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด

สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารระดับสูง โดยมีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 48.2 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด รองลงมา คือผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารระดับกลาง มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 32.8 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด

**ระยะเวลาที่ทำงานกับองค์กร** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินส่วนมากทำงานกับองค์กรมาเป็นระยะเวลา 5 – 10 ปี โดยมีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 37.1 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด รองลงมา คือ ทำงานกับองค์กรเป็นระยะเวลาน้อยกว่า 5 ปี มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด

สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากทำงานกับองค์กรมาเป็นระยะเวลาน้อยกว่า 5 ปี โดยมีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 29.8 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด รองลงมา คือ ทำงานกับองค์กรเป็นระยะเวลา 5-10 ปี มีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด

**อายุขององค์กร** พบว่าส่วนมากแล้วองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีอายุ 36-45 ปี โดยมีจำนวน 17 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 25.7 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด รองลงมา

คือ 5 - 15 ปี โดยมีจำนวน 15 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 22.9 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด

สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่าส่วนมากแล้วองค์กรมีอายุ 16 - 25 ปี โดยมีจำนวน 41 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 43.6 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด รองลงมาคือ 5 - 15 ปี โดยมีจำนวน 28 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 29.8 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด

**จำนวนพนักงานในองค์กร** พบว่าส่วนมากแล้วองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีพนักงานจำนวนมากกว่า 1,500 คน ซึ่งมีจำนวน 19 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 28.6 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด รองลงมา คือมีจำนวนพนักงานทั้งหมด 51-200 คน และ 201 - 500 คน ซึ่งมีจำนวน 13 องค์กรเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 20.0 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด

สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่าส่วนมากองค์กรมีพนักงานจำนวน 51 - 200 คน ซึ่งมีจำนวน 31 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 33.0 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด รองลงมา คือ มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คน มีจำนวน 27 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 28.7 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด

**มูลค่าสินทรัพย์ถาวรขององค์กร (ไม่รวมที่ดิน)** พบว่าส่วนมากองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรขององค์กร (ไม่รวมที่ดิน) มากกว่า 1,500 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวน 32 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 51.5 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด รองลงมา คือ มูลค่าสินทรัพย์ถาวร (ไม่รวมที่ดิน) เท่ากับ 51 - 200 ล้านบาท และ 201 - 500 ล้านบาท ซึ่งจำนวน 10 องค์กรเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 15.2 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งหมด

สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่าส่วนมากองค์กรมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรขององค์กร (ไม่รวมที่ดิน) น้อยกว่า 50 ล้านบาท และ 51 - 200 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวน 32 องค์กรเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 35.2 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด รองลงมา คือ มูลค่าสินทรัพย์ถาวร (ไม่รวมที่ดิน) เท่ากับ 201 - 500 ล้านบาท ซึ่งมีจำนวน 12 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 13.2 ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินจำแนกตามสาขาภายในอุตสาหกรรม

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	ความถี่	ร้อยละ
<b>สาขาของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน</b>		
ธนาคารพาณิชย์	26	40.0
บริษัทเงินทุน	2	3.1
บริษัทเครดิตฟองซิเอร์	2	3.1
บริษัทหลักทรัพย์	14	21.5
บริษัทประกันชีวิต	16	24.6
ธนาคารเฉพาะกิจ	5	7.7
อื่นๆ	0	0.0
รวม	65	100.0

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำแนกตามระดับตำแหน่งงานปัจจุบัน ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร อายุขององค์กร จำนวนพนักงานในองค์กร และมูลค่าสินทรัพย์ถาวร(ไม่รวมที่ดิน)ขององค์กร

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน		อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
<b>ระดับตำแหน่งปัจจุบัน</b>				
ผู้บริหารระดับต้น	2	3.0	17	20.0
ผู้บริหารระดับกลาง	23	36.4	27	32.8
ผู้บริหารระดับสูง	38	60.6	41	48.2
รวม	63	100.0	85	100.0

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	อุตสาหกรรมธุรกิจ การเงิน		อุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
<b>ระยะเวลาที่ทำงานกับองค์กร</b>				
น้อยกว่า 5 ปี	22	34.3	28	29.8
5 - 10 ปี	24	37.1	26	27.7
11 - 15 ปี	6	8.6	19	20.2
16 -20 ปี	4	5.7	12	12.8
20 ปี ขึ้นไป	9	14.3	9	9.6
รวม	65	100.0	94	100.0
<b>อายุขององค์กร</b>				
น้อยกว่า 5 ปี	2	2.9	5	5.3
5 - 15 ปี	15	22.9	28	29.8
16 - 25 ปี	2	2.9	41	43.6
26 - 35 ปี	9	14.3	8	8.5
36 - 45 ปี	17	25.7	10	10.6
45 ปี ขึ้นไป	20	31.4	2	2.1
รวม	65	100.0	94	100.0
<b>จำนวนพนักงานในองค์กร</b>				
น้อยกว่า 50 คน	7	11.4	27	28.7
51 - 200 คน	13	20.0	31	33.0
201 - 500 คน	13	20.0	21	22.3
501 - 1,000 คน	9	14.3	9	9.6
1,001 - 1,500 คน	4	5.7	3	3.2
มากกว่า 1,500 คนขึ้นไป	19	28.6	3	3.2
รวม	65	100.0	94	100.0

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน		อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
มูลค่าสินทรัพย์ถาวรขององค์กร (ไม่รวมที่ดิน)				
น้อยกว่า 50 ล้านบาท	6	9.1	32	35.2
51 - 200 ล้านบาท	10	15.2	32	35.2
201 - 500 ล้านบาท	10	15.2	12	13.2
501 - 1,000 ล้านบาท	4	6.1	6	6.6
1,001 - 1,500 ล้านบาท	2	3.0	3	3.3
มากกว่า 1,500 ล้านบาท	32	51.5	6	6.6
รวม	63	100.0	91	100.0

#### 4.3 ผลการศึกษาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

การศึกษาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ปรากฏผลดังนี้

แบบสอบถามสำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของตัวแปรการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันภายในองค์กรเท่ากับ 0.851 ชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเท่ากับ 0.719 ตัวแปรแรงจูงใจเท่ากับ 0.822 ตัวแปรการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเท่ากับ 0.717 ตัวแปรความไว้วางใจระหว่างกันเท่ากับ 0.771 ตัวแปรการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเท่ากับ 0.786 ตัวแปรการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเท่ากับ 0.873 ดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าสัมประสิทธิ์ของแอลฟาในแบบสอบถามสำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	0.851
ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน	0.719
แรงจูงใจ	0.822
การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	0.717

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
ความไว้วางใจระหว่างกัน	0.771
การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร	0.786
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	0.873

แบบสอบถามสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของตัวแปรการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันภายในองค์กรเท่ากับ 0.875 ชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเท่ากับ 0.719 ตัวแปรแรงจูงใจเท่ากับ 0.850 ตัวแปรการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเท่ากับ 0.721 ตัวแปรความไว้วางใจระหว่างกันเท่ากับ 0.777 ตัวแปรการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเท่ากับ 0.822 ตัวแปรการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเท่ากับ 0.894 ดังแสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าสัมประสิทธิ์ของแอลฟาในแบบสอบถามสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	0.875
ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน	0.719
แรงจูงใจ	0.850
การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	0.721
ความไว้วางใจระหว่างกัน	0.777
การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร	0.822
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	0.894

ดังนั้น จากผลการศึกษาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งสองอุตสาหกรรม สามารถสรุปได้ว่า แบบสอบถามที่นำมาใช้มีความน่าเชื่อถือและมีมาตรฐานเนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแต่ละตัวแปรที่คำนวณได้มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์สำหรับมาตรวัดที่ได้มาตรฐาน (Nunnally และ Dunham, 1975)

#### 4.4 ผลการศึกษาตัวแปรต่างๆ และการทดสอบความสัมพันธ์

สำหรับข้อมูลในส่วนนี้ผู้วิจัยได้แบ่งการรายงานผลการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน คือ

(1) อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากองค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน (2) อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากองค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ แล้วนำผลการวิเคราะห์ของทั้งสองอุตสาหกรรมมาเปรียบเทียบกัน เพื่อดูความแตกต่าง

##### 4.4.1 ผลการศึกษาข้อมูลในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

4.4.1.1 ผลการศึกษาตัวแปรการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตารางที่ 4.7 การศึกษาระดับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉยๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)
1 พนักงานมีความเต็มใจในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน	3.77	0.8	1.49	5.97	17.9	59.7	11.9
2 องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของพนักงานคนหนึ่งไปยังพนักงานคนอื่นๆ	3.72	0.8	1.49	7.46	17.9	59.7	10.4
3 องค์กรได้ถ่ายทอดความรู้ขององค์กรแก่พนักงานผ่านการอบรมบอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสาร องค์กร หรือสื่ออื่นๆ	4.09	0.9	1.49	4.48	11.9	44.8	34.3
4 องค์กรได้ดำเนินการบันทึกและแก้ไขข้อมูลความรู้ที่สำคัญลงในระบบคอมพิวเตอร์	3.95	0.9	1.49	2.99	20.9	44.8	26.9
5 พนักงานในองค์กรใช้อีเมลล์หรือระบบเครือข่ายภายในองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	4.00	0.9	1.49	5.97	13.4	46.3	29.9
6 องค์กรได้ดำเนินการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์	3.78	1.0	4.48	4.48	19.4	47.8	20.9
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.88</b>					



จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่าระดับการถ่ายโอนความรู้ที่ชัดเจนและไม่ชัดเจนในองค์กรอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.89 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.88 โดยมีคำถาม 6 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับการถ่ายโอนความรู้ที่ชัดเจนและไม่ชัดเจนภายในองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

พนักงานในองค์กรมีความเต็มใจในการถ่ายโอนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 59.7 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของพนักงานคนหนึ่งไปยังพนักงานคนอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 59.7 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้ขององค์กรแก่พนักงานผ่านการอบรม บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสารองค์กร หรือสื่ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 44.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรได้ดำเนินการบันทึกและแก้ไขข้อมูลที่สำคัญลงในระบบคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 44.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรใช้อีเมลหรือระบบเครือข่ายภายในองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 46.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรได้ดำเนินการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 47.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.1.2 ผลการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

##### 4.4.1.2.1 ผลการศึกษาตัวแปรชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตารางที่ 4.8 การศึกษาระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉยๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)
1 การตรวจสอบชื่อเสียงและประวัติของผู้ถ่ายทอดความรู้ก่อนนำมาปรับใช้	3.86	0.9	3.0	3.0	20.9	47.8	22.4
2 ความระมัดระวังในการแบ่งปันความรู้ให้กับบุคคลอื่น	3.82	0.8	1.5	3.0	20.9	58.2	13.4
3 การเชื่อมั่นในผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน	3.72	0.6	0.0	3.0	28.4	58.2	7.5
<b>รวม</b>	<b>3.80</b>	<b>0.78</b>					

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่าระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในองค์กรอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.80 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.78 โดยมีคำถาม 3 ข้อที่ใช้พิจารณาชื่อเสียงที่ดีของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

พนักงานในองค์กรได้ดำเนินการตรวจสอบชื่อเสียงและประวัติของบุคคลที่ถ่ายทอดความรู้ให้ก่อนนำความรู้มาปรับใช้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 47.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรได้แบ่งปันความรู้ให้กับบุคคลอื่นในองค์กรด้วยความระมัดระวัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 58.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรมีความเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความคาดหวัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 58.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.1.2.2 ผลการศึกษาตัวแปรแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตารางที่ 4.9 การศึกษาระดับแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉย ๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)
1 องค์กรได้สร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้	3.80	0.89	1.5	7.5	17.9	52.2	17.9
2 องค์กรมีการให้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินเพื่อกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้	3.40	1.17	7.5	14.9	22.4	35.8	16.4
3 องค์กรมีการให้แรงจูงใจเป็นคะแนนประเมินเพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้	3.62	1.09	7.5	3.0	28.4	38.8	19.4
4 พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจว่าการถ่ายโอนความรู้ของตนสามารถช่วยองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานได้	3.88	0.80	3.0	1.5	14.9	62.7	14.9
5 พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจว่าการถ่ายโอนความรู้ของตนสามารถช่วย	4.05	0.78	1.5	0.0	17.9	50.7	26.9

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉย ๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)
พนักงานคนอื่นแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้							
<b>รวม</b>	<b>3.75</b>	<b>0.94</b>					

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่าระดับแรงจูงใจของพนักงานในองค์กรอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.75 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.94 โดยมีคำถาม 5 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับแรงจูงใจของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

องค์กรได้สร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 52.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรมีการให้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 35.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรมีการให้แรงจูงใจเป็นคะแนนประเมินเพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 38.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจว่าการถ่ายโอนความรู้ของตนสามารถช่วยองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 62.7 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจว่าการถ่ายโอนความรู้ของตนสามารถช่วยพนักงานคนอื่นแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 50.7 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.1.2.3 ผลการศึกษาตัวแปรปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตารางที่ 4.10 การศึกษาระดับปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

คำถาม	Mean	S.D.	น้อย(%) ← → มาก(%)				
1 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านการประชุมแบบพบปะ	3.63	0.67	0.0	1.5	41.8	44.8	9.0
2 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านอีเมล	4.52	0.59	0.0	0.0	4.5	37.3	55.2
3 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านโทรศัพท์	4.75	0.47	0.0	0.0	1.5	20.9	74.6
4 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านบันทึกพิเศษเฉพาะกิจกรรม	3.29	0.70	3.0	1.5	59.7	29.9	3.0
5 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านบันทึกเวียนตามตารางงานตามปกติ	3.65	0.86	1.5	4.5	35.8	40.3	14.9
6 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารกันใกล้ชิด	3.71	0.68	0.0	1.5	35.8	49.3	10.4
<b>รวม</b>	<b>3.93</b>	<b>0.66</b>					

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่าระดับปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.93 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.66 โดยมีคำถาม 6 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษา ดังนี้

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านการประชุมแบบพบปะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า แทบทุกอาทิตย์ คิดเป็นร้อยละ 44.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านอีเมล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า แทบทุกวัน คิดเป็นร้อยละ 55.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านโทรศัพท์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า แทบทุกวัน คิดเป็นร้อยละ 74.6 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านบันทึกพิเศษเฉพาะกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า หลายๆครั้งในหนึ่งเดือน คิดเป็นร้อยละ 59.7 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านบันทึกเวียนตามตารางงานปกติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า แทบทุกอาทิตย์ คิดเป็นร้อยละ 40.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารกันใกล้ชิด มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหากัน คิดเป็นร้อยละ 49.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.1.2.4 ผลการศึกษาตัวแปรความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตารางที่ 4.11 การศึกษาระดับความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉยๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)
1 พนักงานในองค์กรคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงานจากพนักงานคนอื่นๆได้	3.77	0.70	1.5	4.5	14.9	70.1	6.0
2 พนักงานในองค์กรมีควมระมัดระวังในการกระทำการใดๆเพื่อรักษาผลประโยชน์ของพนักงานคนอื่นๆ	3.71	0.82	3.0	1.5	28.4	52.2	11.9
3 พนักงานในองค์กรมีความซื่อตรงในการติดต่อหรือกระทำการใดๆกับพนักงานคนอื่นๆ	4.03	0.77	1.5	1.5	13.4	56.7	23.9
<b>รวม</b>	<b>3.84</b>	<b>0.77</b>					

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่าระดับความไว้วางใจระหว่างกันของพนักงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.84 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.77 โดยมีคำถาม 3 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับความไว้วางใจระหว่างกันของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

พนักงานในองค์กรสามารถคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงานจากพนักงานคนอื่นๆได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 70.1 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรมีความระมัดระวังในการกระทำการใดๆเพื่อรักษาผลประโยชน์ของพนักงานคนอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 52.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรมีความซื่อตรงในการติดต่อหรือกระทำการใดๆกับพนักงานคนอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 56.7 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.1.2.5 ผลการศึกษาตัวแปรการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตารางที่ 4.12 การศึกษาระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉยๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)
1 ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าการกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างพนักงานมีประโยชน์ต่อองค์กร	4.58	0.75	1.5	0.0	6.0	22.4	67.2
2 ผู้บริหารระดับสูงได้ให้การสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานมีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	4.40	0.72	1.5	0.0	4.5	43.3	47.8
3 ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการจัดหาทรัพยากรและให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของพนักงาน	3.98	0.80	1.5	0.0	22.4	47.8	25.4
<b>รวม</b>	<b>4.32</b>	<b>0.76</b>					



จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่าระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.32 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.76 โดยมีคำถาม 3 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าการกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างพนักงานมีประโยชน์ต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 67.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ผู้บริหารระดับสูงได้ให้การสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานมีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 47.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการจัดหาทรัพยากรและให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 47.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.1.2.6 ผลการศึกษาตัวแปรการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตารางที่ 4.13 การศึกษาระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉย ๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)
1 การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมขององค์กร	4.15	0.83	1.5	3.0	9.0	49.3	34.3
2 องค์กรมีแนวคิดว่าการเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนไม่ใช่ค่าใช้จ่าย	4.00	1.10	4.5	7.5	9.0	38.8	37.3
3 การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานต่อความอยู่รอดขององค์กร	4.32	0.79	1.5	3.0	1.5	47.8	43.3
4 องค์กรมีวิสัยทัศน์อันเป็นที่ยอมรับของพนักงานในองค์กร	3.97	0.88	1.5	3.0	20.9	43.3	28.4
5 พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมสำคัญในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร	3.51	0.94	3.0	6.0	41.8	31.3	14.9
6 ผู้บริหารระดับสูงมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปยังพนักงานระดับต่างๆ	3.75	0.83	1.5	3.0	29.9	46.3	16.4
7 การเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆของพนักงานเป็นสิ่งที้องค์กรให้ความสำคัญ	4.08	0.78	1.5	1.5	11.9	55.2	26.9
8 พนักงานในองค์กรได้รับการกระตุ้นให้มีการคิดนอกกรอบ	3.60	0.88	3.0	3.0	37.3	40.3	13.4
<b>รวม</b>	<b>3.92</b>	<b>0.88</b>					

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่าระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.92 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.88 โดยมีคำถาม 8 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 49.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรมีแนวคิดว่าการเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนไม่ใช่ค่าใช้จ่ายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 38.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานต่อความอยู่รอดขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 47.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรมีวิสัยทัศน์อันเป็นที่ยอมรับของพนักงานในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 43.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมสำคัญในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เฉยๆ คิดเป็นร้อยละ 41.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ผู้บริหารระดับสูงมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปยังพนักงานระดับต่างๆในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 46.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

การเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆของพนักงานเป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 55.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรได้รับการกระตุ้นให้มีการคิดนอกกรอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 40.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.2 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยได้แก่

- 1 ปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน
- 2 ปัจจัยแรงจูงใจ
- 3 ปัจจัยการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน
- 4 ปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกัน
- 5 ปัจจัยการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร
- 6 ปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ผู้วิจัยได้ทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regresssion) เพื่อทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่1:** ชื่อเสียงที่ดีของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

**สมมติฐานที่3:** แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

**สมมติฐานที่5:** การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

**สมมติฐานที่7:** ความไว้วางใจระหว่างกันมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

**สมมติฐานที่9:** การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

**สมมติฐานที่11:** การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ผู้วิจัยได้ทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regresssion) ซึ่งมีเงื่อนไขดังนี้

**เงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (กัลยา วาณิชย์บัญชา: 2549)**

- 1 ค่าเฉลี่ยของความคาดเคลื่อนเป็นศูนย์ นั่นคือ  $E(e) = 0$
- 2 ความคาดเคลื่อน  $e$  เป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงแบบปกติ

- 3 ค่าแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนเป็นค่าคงที่ที่ไม่ทราบค่า
- 4  $e_i$  และ  $e_j$  เป็นอิสระต่อกัน;  $i \neq j$  นั่นคือ  $\text{covariance}(e_i, e_j) = 0$
- 5 ตัวแปรอิสระ  $x_i$  และ  $x_j$  ต้องเป็นอิสระต่อกัน

ผู้วิจัยได้ทดสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ พบว่าสมการถดถอยเชิงพหุ มีความสอดคล้องตามเงื่อนไขดังกล่าว โดยรายละเอียดการทดสอบเงื่อนไขอยู่ในภาคผนวก

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 6 ปัจจัย ได้แก่ ชื่อเสียงที่ดีของพนักงานแรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ดังแสดงผลในตารางที่ 4.14 และ ตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.14 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	18.096	6	3.016	18.453	.000
Residual	9.480	58	.163		
Total	27.576	64			

Predictors: (Constant), ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน, แรงจูงใจ, การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน, ความไว้วางใจระหว่างกัน, การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร, การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

Dependent Variable: การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตารางที่ 4.15 สมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.275	.533		.516	.608		
ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน	-.185	.101	-.177	-1.823	.073	.629	1.589
แรงจูงใจ	.038	.105	.042	.360	.720	.432	2.313
ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	.018	.124	.012	.141	.888	.859	1.164
ความไว้วางใจระหว่างกัน	.350	.117	.338	2.988	.004	.462	2.164
การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร	.195	.129	.188	1.515	.135	.383	2.610
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	.488	.119	.479	4.090	.000	.433	2.309

Dependent Variable: การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

เงื่อนไขหนึ่งในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคือ ต้องไม่เกิดปัญหาตัวแปรอิสระสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) โดยค่า VIF น้อยกว่า 3 และค่า Tolerance ไม่เข้าใกล้ 0 (กัลยา วานิชปัญญา, 2549) เพราะฉะนั้น จากตาราง 4.15 ไม่เกิดปัญหาตัวแปรอิสระสัมพันธ์กันเอง

การตรวจสอบสมมติฐานที่ 1 สมมติฐานที่ 3 สมมติฐานที่ 5 สมมติฐานที่ 7 และสมมติฐานที่ 9 และสมมติฐานที่ 11 ทำได้โดยการตั้งสมมติฐาน

$H_0$ : ปัจจัยไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

$H_1$ : ปัจจัยมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

และพิจารณาค่า sig จากตารางที่ 4.15 ซึ่งจะปฏิเสธ  $H_0$  ถ้าค่า sig น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ซึ่งในที่นี้ปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกัน และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรจะปฏิเสธ  $H_0$  นั่นก็คือ ปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกันและปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์

กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกันกับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ดังแสดงผลในตารางที่ 4.16 และ ตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ความไว้วางใจระหว่างกัน และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	17.026	2	8.513	50.026	.000
Residual	10.550	62	.170		
Total	27.576	64			

Predictors: (Constant), ความไว้วางใจระหว่างกัน, การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

Dependent Variable: การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตารางที่ 4.17 สมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกัน การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.338	.364		.927	.357		
ความไว้วางใจระหว่างกัน	.302	.094	.292	3.205	.002	.745	1.343
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	.608	.093	.597	6.558	.000	.745	1.343

Dependent Variable: การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

เพราะฉะนั้น สมการการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน = + .302 ความไว้วางใจระหว่างกัน + .608 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

จากผลการทดสอบสมมติฐานและสมการการถ่ายโอนความรู้ข้างต้น สามารถสรุปผลการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่มีต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.18 สรุปผลการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่มีต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตัวแปร	การถ่ายโอนความรู้ ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน
ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน	ไม่มีความสัมพันธ์
แรงจูงใจ	ไม่มีความสัมพันธ์
ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	ไม่มีความสัมพันธ์
ความไว้วางใจระหว่างกัน	มีความสัมพันธ์ทางบวก
การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร	ไม่มีความสัมพันธ์
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	มีความสัมพันธ์ทางบวก

#### 4.4.3 ผลการศึกษาข้อมูลในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

##### 4.4.3.1 ผลการศึกษาตัวแปรการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรม

##### ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ 4.19 การศึกษาระดับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉยๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)
1 พนักงานมีความเต็มใจในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน	3.57	0.89	2.1	8.5	30.9	46.8	11.7
2 องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของพนักงานคนหนึ่งไปยังพนักงานคนอื่นๆ	3.65	0.83	2.1	6.4	24.5	55.3	9.6
3 องค์กรได้ถ่ายทอดความรู้ขององค์กรแก่พนักงานผ่านการอบรมบอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสาร องค์กร หรือสื่ออื่นๆ	3.73	0.90	2.1	7.4	21.3	52.1	16.0
4 องค์กรได้ดำเนินการบันทึกและแก้ไขข้อมูลความรู้ที่สำคัญลงในระบบคอมพิวเตอร์	3.72	1.05	5.3	7.4	17.0	48.9	20.2
5 พนักงานในองค์กรใช้อีเมลล์หรือระบบเครือข่ายภายในองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	3.56	1.15	5.3	12.8	25.5	31.9	23.4
6 องค์กรได้ดำเนินการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์	3.43	1.11	6.4	13.8	24.5	39.4	14.9
<b>รวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.99</b>					

จากตารางที่ 4.19 แสดงให้เห็นว่าระดับการถ่ายโอนความรู้ที่ชัดเจนและไม่ชัดเจนในองค์กรอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.61 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.99 โดยมีคำถาม 6 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับการถ่ายโอนความรู้ที่ชัดเจนและไม่ชัดเจนภายในองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

พนักงานในองค์กรมีความเต็มใจในการถ่ายโอนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 46.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของพนักงานคนหนึ่งไปยังพนักงานคนอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 55.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้ขององค์กรแก่พนักงานผ่านการอบรม บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสารองค์กร หรือสื่ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 52.1 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรได้ดำเนินการบันทึกและแก้ไขข้อมูลที่สำคัญลงในระบบคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 48.9 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรใช้อีเมลหรือระบบเครือข่ายภายในองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 31.9 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรได้ดำเนินการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 39.4 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.3.2 ผลการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

##### 4.4.3.2.1 ผลการศึกษาตัวแปรชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.20 การศึกษาระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉยๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)
1 การตรวจสอบชื่อเสียงของผู้ถ่ายทอดความรู้ก่อนนำมาปรับใช้	3.71	0.79	1.1	5.3	26.6	54.3	11.7
2 ความระมัดระวังในการแบ่งปันความรู้ให้กับบุคคลอื่น	3.74	0.75	1.1	4.3	24.5	59.6	10.6
3 การเชื่อมั่นในผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน	3.78	0.66	0.0	3.2	25.5	61.7	10.6
<b>รวม</b>	<b>3.74</b>	<b>0.73</b>					

จากตารางที่ 4.20 แสดงให้เห็นว่าระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในองค์กรอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.74 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.73 โดยมีคำถาม 3 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษา ดังนี้

พนักงานในองค์กรได้ดำเนินการตรวจสอบชื่อเสียงและประวัติของบุคคลที่ถ่ายทอดความรู้ให้ก่อนนำความรู้มาปรับใช้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 54.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรได้แบ่งปันความรู้ให้กับบุคคลอื่นในองค์กรด้วยความระมัดระวัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 59.6 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรมีความเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความคาดหวัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 61.7 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.3.2.2 ผลการศึกษาตัวแปรแรงจูงใจในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.21 การศึกษาระดับแรงจูงใจในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วย ยั้ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉย ๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วย ยั้ง (%)
1 องค์กรได้สร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้	3.83	0.88	0.0	10.6	16.0	53.2	20.2
2 องค์กรมีการให้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินเพื่อกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้	3.10	1.18	9.6	23.4	27.7	26.6	12.8
3 องค์กรมีการให้แรงจูงใจเป็นคะแนนประเมินเพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้	3.41	1.01	4.3	13.8	29.8	40.4	11.7
4 พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจว่าการถ่ายโอนความรู้ของตนสามารถช่วยองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานได้	3.81	0.90	2.1	5.3	22.3	50.0	20.2

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉยๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (%)
5 พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจว่าการถ่ายโอนความรู้ของตนสามารถช่วยพนักงานคนอื่นแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้	3.94	0.87	2.1	3.2	18.1	52.1	24.5
<b>รวม</b>	<b>3.62</b>	<b>0.97</b>					

จากตารางที่ 4.21 แสดงให้เห็นว่าระดับแรงจูงใจของพนักงานในองค์กรอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.62 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.97 โดยมีคำถาม 5 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับแรงจูงใจของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

องค์กรได้สร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 53.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรมีการให้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เฉยๆ คิดเป็นร้อยละ 27.7 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรมีการให้แรงจูงใจเป็นคะแนนประเมินเพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 40.4 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจว่าการถ่ายโอนความรู้ของตนสามารถช่วยองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 50.0 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจว่าการถ่ายโอนความรู้ของตนสามารถช่วยพนักงานคนอื่น  
แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่  
ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 52.1 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.3.2.3 ผลการศึกษาตัวแปรปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรม ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.22 การศึกษาระดับปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ  
อิเล็กทรอนิกส์

คำถาม	Mean	S.D.	น้อย(%) <-----> มาก(%)				
1 พนักงานมีการติดต่อสื่อสาร ระหว่างกันผ่านการประชุมแบบ พบปะ	3.32	1.39	12.8	19.1	16.0	24.5	25.5
2 พนักงานมีการติดต่อสื่อสาร ระหว่างกันผ่านอีเมล	3.78	1.62	20.2	2.1	9.6	10.6	53.2
3 พนักงานมีการติดต่อสื่อสาร ระหว่างกันผ่านโทรศัพท์	4.54	0.98	3.2	3.2	5.3	11.7	74.5
4 พนักงานมีการติดต่อสื่อสาร ระหว่างกันผ่านบันทึกพิเศษเฉพาะ กิจกรรม	2.18	1.20	40.4	20.2	20.2	16.0	2.1
5 พนักงานมีการติดต่อสื่อสาร ระหว่างกันผ่านบันทึกเวียนตาม ตารางงานตามปกติ	3.00	1.48	21.3	20.2	16.0	18.1	22.3
6 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารกัน ใกล้ชิด	3.39	1.08	16.0	27.7	34.0	11.7	5.3
<b>รวม</b>	<b>3.37</b>	<b>1.29</b>					

จากตารางที่ 4.22 แสดงให้เห็นว่าระดับปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.37 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 1.29 โดยมีคำถาม 6 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านการประชุมแบบพบปะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า แทบทุกวัน คิดเป็นร้อยละ 25.5 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านอีเมล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า แทบทุกวัน คิดเป็นร้อยละ 53.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านโทรศัพท์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า แทบทุกวัน คิดเป็นร้อยละ 74.5 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านบันทึกพิเศษเฉพาะกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.18 ซึ่งอยู่ในระดับน้อย โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า นานๆครั้ง คิดเป็นร้อยละ 40.4 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านบันทึกเวียนตามตารางงานปกติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า แทบทุกวัน คิดเป็นร้อยละ 22.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานมีการติดต่อสื่อสารกันใกล้ชิด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า ค่อนข้างใกล้ชิด มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาด้วยกันบ้าง คิดเป็นร้อยละ 34.0 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.3.2.4 ผลการศึกษาตัวแปรความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.23 การศึกษาระดับความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉยๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยยิ่ง (%)
1 พนักงานในองค์กรคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงานจากพนักงานคนอื่นๆได้	3.62	0.80	1.1	9.6	23.4	58.5	7.4
2 พนักงานในองค์กรมีความระมัดระวังในการกระทำการใดๆเพื่อรักษาผลประโยชน์ของพนักงานคนอื่นๆ	3.52	0.88	3.2	8.5	28.7	52.1	7.4
3 พนักงานในองค์กรมีความซื่อตรงในการติดต่อหรือทำการใดๆกับพนักงานคนอื่นๆ	3.67	0.74	1.1	6.4	23.4	62.8	6.4
<b>รวม</b>	<b>3.60</b>	<b>0.81</b>					

จากตารางที่ 4.23 แสดงให้เห็นว่าระดับความไว้วางใจระหว่างกันของพนักงานในองค์กรอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.60 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.81 โดยมีคำถาม 3 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับความไว้วางใจระหว่างกันของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

พนักงานในองค์กรสามารถคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงานจากพนักงานคนอื่นๆได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 58.5 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด



พนักงานในองค์กรมีความระมัดระวังในการกระทำใดๆเพื่อรักษาผลประโยชน์ของพนักงานคนอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 52.1 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรมีความซื่อตรงในการติดต่อหรือกระทำใดๆกับพนักงานคนอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 62.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.3.2.5 ผลการศึกษาตัวแปรการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.24 การศึกษาระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉยๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยยิ่ง (%)
1 ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าการกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างพนักงานมีประโยชน์ต่อองค์กร	4.37	0.72	0.0	2.1	7.4	41.5	48.9
2 ผู้บริหารระดับสูงได้ให้การสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานมีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	4.07	0.77	1.1	1.1	16.0	53.2	28.7
3 ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการจัดหาทรัพยากรและให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของพนักงาน	3.94	0.72	1.1	1.1	19.1	60.6	18.1
<b>รวม</b>	<b>4.13</b>	<b>0.73</b>					

จากตารางที่ 4.24 แสดงให้เห็นว่าระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.13 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.73 โดยมีคำถาม 3 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าการกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างพนักงานมีประโยชน์ต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 48.9 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ผู้บริหารระดับสูงได้ให้การสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานมีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 53.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการจัดหาทรัพยากรและให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 60.6 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.3.2.6 ผลการศึกษาตัวแปรการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.25 การศึกษาระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

คำถาม	Mean	S.D.	ไม่เห็นด้วยยิ่ง (%)	ไม่เห็นด้วย (%)	เฉยๆ (%)	เห็นด้วย (%)	เห็นด้วยยิ่ง (%)
1 การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมขององค์กร	3.95	0.99	3.2	8.5	6.4	54.3	27.7
2 องค์กรมีแนวคิดว่าการเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนไม่ใช่ค่าใช้จ่าย	3.93	1.06	4.3	7.4	11.7	44.7	31.9
3 การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานต่อความอยู่รอดขององค์กร	4.24	0.76	0.0	3.2	9.6	46.8	40.4
4 องค์กรมีวิสัยทัศน์อันเป็นที่ยอมรับของพนักงานในองค์กร	3.90	0.79	0.0	5.3	20.2	53.2	21.3
5 พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมสำคัญในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร	3.41	0.92	3.2	11.7	34.0	42.6	8.5
6 ผู้บริหารระดับสูงมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปยังพนักงานระดับต่างๆ	3.72	0.90	2.1	8.5	19.1	54.3	14.9
7 การเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆของพนักงานเป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ	4.05	0.77	1.1	2.1	13.8	56.4	26.6
8 พนักงานในองค์กรได้รับการกระตุ้นให้มีการคิดนอกกรอบ	3.36	0.99	5.3	9.6	40.4	33.0	11.7
<b>รวม</b>	<b>3.82</b>	<b>0.90</b>					

จากตารางที่ 4.25 แสดงให้เห็นว่าระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.82 ซึ่งอยู่ในระดับสูง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.90 โดยมีคำถาม 8 ข้อที่ใช้พิจารณาระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรซึ่งมีผลการศึกษาดังนี้

การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 54.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรมีแนวคิดว่าการเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนไม่ใช่ค่าใช้จ่ายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 44.7 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานต่อความอยู่รอดขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 46.8 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

องค์กรมีวิสัยทัศน์อันเป็นที่ยอมรับของพนักงานในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 53.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมสำคัญในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 42.6 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ผู้บริหารระดับสูงมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปยังพนักงานระดับต่างๆในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 54.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

การเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆของพนักงานเป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ซึ่งอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 56.4 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

พนักงานในองค์กรได้รับการกระตุ้นให้มีการคิดนอกกรอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบว่า เฉยๆ คิดเป็นร้อยละ 40.4 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

#### 4.4.4 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยได้แก่

- 1 ปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน
- 2 ปัจจัยแรงจูงใจ
- 3 ปัจจัยการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน
- 4 ปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกัน
- 5 ปัจจัยการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร
- 6 ปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ผู้วิจัยได้ทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regresssion) เพื่อทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่2:** ชื่อเสียงที่ดีมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

**สมมติฐานที่4:** แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

**สมมติฐานที่6:** การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

**สมมติฐานที่8:** ความไว้วางใจระหว่างกันมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

**สมมติฐานที่10:** การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

**สมมติฐานที่12:** การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผู้วิจัยได้ทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regresssion) ซึ่งมีเงื่อนไขดังนี้

### เงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (กัลยา วาณิชย์บัญชา: 2549)

- 1 ค่าเฉลี่ยของความคาดเคลื่อนเป็นศูนย์ นั่นคือ  $E(e) = 0$
- 2 ความคาดเคลื่อน  $e$  เป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงแบบปกติ
- 3 ค่าแปรปรวนของความคาดเคลื่อนเป็นค่าคงที่ที่ไม่ทราบค่า
- 4  $e_i$  และ  $e_j$  เป็นอิสระต่อกัน;  $i \neq j$  นั่นคือ  $\text{covariance}(e_i, e_j) = 0$
- 5 ตัวแปรอิสระ  $x_i$  และ  $x_j$  ต้องเป็นอิสระต่อกัน

ผู้วิจัยได้ทดสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ พบว่าสมการถดถอยเชิงพหุ มีความสอดคล้องตามเงื่อนไขดังกล่าว โดยรายละเอียดการทดสอบเงื่อนไขอยู่ในภาคผนวก จ

และผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 6 ปัจจัย ได้แก่ ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน

แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ดังแสดงผลในตารางที่ 4.26 และตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	40.479	6	6.746	36.082	.000
Residual	16.267	87	.187		
Total	56.746	93			

Predictors: (Constant), ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน, แรงจูงใจ, การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน, ความไว้วางใจระหว่างกัน, การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร, การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

Dependent Variable: การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.27 สมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เสี่ยงที่ตีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-.549	.371		-1.479	.143		
ชื่อเสี่ยงที่ตีของพนักงาน	-.063	.093	-.048	-.684	.496	.680	1.470
แรงจูงใจ	.252	.089	.248	2.821	.006	.425	2.351
ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	.332	.056	.367	5.887	.000	.848	1.179
ความไว้วางใจระหว่างกัน	.060	.096	.052	.627	.532	.481	2.079
การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร	.243	.112	.196	2.175	.032	.406	2.463
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	.300	.101	.262	2.978	.004	.425	2.350

Dependent Variable: การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เงื่อนไขหนึ่งในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคือ ต้องไม่เกิดปัญหาตัวแปรอิสระสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) โดยค่า VIF น้อยกว่า 3 และค่า Tolerance ไม่เข้าใกล้ 0 (กัลยา วานิชปัญญา, 2549) เพราะฉะนั้น จากตาราง 4.27 ไม่เกิดปัญหาตัวแปรอิสระสัมพันธ์กันเอง

การตรวจสอบสมมติฐานที่ 2 สมมติฐานที่ 4 สมมติฐานที่ 6 สมมติฐานที่ 8 สมมติฐานที่ 10 และสมมติฐานที่ 12 ทำได้โดยการตั้งสมมติฐาน

$H_0$ : ปัจจัยไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

$H_1$ : ปัจจัยมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

และพิจารณาค่า sig จากตารางที่ 4.27 ซึ่งจะปฏิเสธ  $H_0$  ถ้าค่า sig น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ซึ่งในที่นี้ปัจจัยแรงจูงใจ ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร

และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรจะปฏิเสธ  $H_0$  นั่นก็คือ ปัจจัยแรงจูงใจ ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยดังกล่าวกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ดังแสดงผลในตารางที่ 4.28 และ ตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.28 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	40.358	4	10.089	54.795	.000
Residual	16.388	89	.184		
Total	56.746	93			

Predictors: (Constant), แรงจูงใจ, การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน, การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร, การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

Dependent Variable: การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.29 สมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-.643	.309		-2.082	.040		
แรงจูงใจ	.255	.081	.251	3.144	.002	.508	1.967
ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	.338	.056	.373	6.068	.000	.860	1.162
การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร	.251	.110	.202	2.273	.025	.410	2.442
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	.303	.097	.265	3.114	.002	.448	2.232

Dependent Variable: การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์



เพราะฉะนั้น สมการการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ = .255 แรงจูงใจ + .338 ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน + .251 การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร + .303 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

จากผลการทดสอบสมมติฐานและสมการการถ่ายโอนความรู้ข้างต้น สามารถสรุปผลการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่มีต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.30 สรุปผลการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่มีต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตัวแปร	การถ่ายโอนความรู้ ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน	ไม่มีความสัมพันธ์
แรงจูงใจ	มีความสัมพันธ์ทางบวก
ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	มีความสัมพันธ์ทางบวก
ความไว้วางใจระหว่างกัน	ไม่มีความสัมพันธ์
การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร	มีความสัมพันธ์ทางบวก
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	มีความสัมพันธ์ทางบวก

#### 4.4.5 เปรียบเทียบผลการศึกษาข้อมูลในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

##### 4.4.5.1 ผลการทดสอบการแจกแจงของตัวแปร

ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีเงื่อนไขว่า ประชากรต้องมีการแจกแจงแบบปกติ ผู้วิจัยใช้สถิติ Kolmogorove-smirnov Test ในการทดสอบและกำหนดสมมติฐานในการทดสอบดังนี้

$H_0$ : ตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ

$H_1$ : ตัวแปรไม่ได้มีการแจกแจงแบบปกติ

ผลการทดสอบปรากฏว่าในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ตัวแปรการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร มีค่า sig (2-tailed) น้อยกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จะปฏิเสธ  $H_0$  และสามารถสรุปได้ว่า ข้อมูลของตัวแปรข้างต้นไม่ได้มีการแจกแจงแบบปกติ ดังแสดงในตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 ผลการทดสอบการแจกแจงของตัวแปรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ตัวแปร	Sig (2-tailed)
การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	0.000
ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน	0.000
แรงจูงใจ	0.000
การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	0.008
ความไว้วางใจระหว่างกัน	0.000
การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร	0.000
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	0.001

แต่อย่างไรก็ตาม แม้ข้อมูลข้างต้นจะไม่ได้มีการแจกแจงแบบปกติ แต่ถ้าตัวอย่างมีขนาดใหญ่หรือมากกว่า 30 ก็สามารถใช้ทฤษฎีลิมิตเข้าสู่ศูนย์กลาง(Central Limit Theorem) และใช้สถิติทดสอบ t test (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2549) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยสองอุตสาหกรรมได้

สำหรับข้อมูลในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ตัวแปรการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร มีค่า sig (2-tailed) น้อยกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จะปฏิเสธ  $H_0$  และสามารถสรุปได้ว่า ข้อมูลของตัวแปรข้างต้นไม่ได้มีการแจกแจงแบบปกติ ดังแสดงในตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 ผลการทดสอบการแจกแจงของตัวแปรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตัวแปร	Sig (2-tailed)
การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	0.000
ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน	0.000
แรงจูงใจ	0.000
ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	0.029
ความไว้วางใจระหว่างกัน	0.000
การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง	0.000
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	0.000

แต่อย่างไรก็ตาม แม้ข้อมูลข้างต้นจะไม่ได้มีการแจกแจงแบบปกติ แต่ถ้าตัวอย่างมีขนาดใหญ่หรือมากกว่า 30 ก็สามารถใช้ทฤษฎีลิมิตเข้าสู่ศูนย์กลาง(Central Limit Theorem) และใช้สถิติทดสอบ t test (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2549) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยสองอุตสาหกรรมได้

#### 4.4.5.2 เปรียบเทียบผลการศึกษาการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 13: ระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรมโดยใช้สถิติ t-test ดังแสดงผลในตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 ความแตกต่างของระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยของ  
อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Upper	Lower
การถ่ายโอน ความรู้	Equal variances assumed	3.533	0.062	2.326	157	0.021	0.27494	0.11822	0.04143	0.50845
	Equal variances not assumed			2.400	151.041	0.018	0.27494	0.11454	0.04863	0.50126

ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีเงื่อนไขว่า ต้องทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของทั้งสองประชากรก่อนว่าเท่ากันหรือไม่ ผู้วิจัยใช้สถิติ Levene's Test ในการทดสอบและกำหนดสมมติฐานในการทดสอบดังนี้

$H_0$ : ค่าแปรปรวนของระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

$H_1$ : ค่าแปรปรวนของระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่เท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการทดสอบปรากฏว่า ค่าสถิติ Levene's Test มีค่า sig (2-tailed) มากกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จะยอมรับ  $H_0$  และสามารถสรุปได้ว่า ค่าแปรปรวนของระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เมื่อค่าความแปรปรวนของสองประชากรไม่แตกต่างกัน เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรม จะใช้ค่าสถิติ t-test ในส่วน Equal Variances Assumed ซึ่งมีค่า sig (2-tailed) น้อยกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05

ดังนั้น จะสามารถสรุปได้ว่าระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินแตกต่างกับระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.34 การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	
	อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
1 พนักงานมีความเต็มใจในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน	3.77	3.57
2 องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของพนักงานคนหนึ่งไปยังพนักงานคนอื่นๆ	3.72	3.65
3 องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้ขององค์กรแก่พนักงานผ่านการอบรม บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสารองค์กร หรือสื่ออื่นๆ	4.09	4.09
4 องค์กรได้ดำเนินการบันทึกแก้ไขข้อมูลความรู้ที่สำคัญลงในระบบคอมพิวเตอร์	3.95	3.72
5 พนักงานในองค์กรใช้อีเมลหรือระบบเครือข่ายภายในองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	4.00	3.56
6 องค์กรได้ดำเนินการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์	3.78	3.43
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>3.61</b>

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินแตกต่างกับระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และค่าเฉลี่ยของระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันอยู่ในระดับสูงทั้ง

สองอุตสาหกรรม และเมื่อพิจารณาประเด็นต่างๆพบว่าทั้งสองอุตสาหกรรมมีมุมมองที่เหมือนกันทั้งหมด คือ เห็นด้วย แต่อย่างไรก็ตามจะพบว่าประเด็นด้านการถ่ายโอนความรู้แบบชัดแจ้งจะมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง คือ ในประเด็นการใช้อีเมลหรือระบบเครือข่ายภายในองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีค่าเฉลี่ย 4.00 และในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีค่าเฉลี่ย 3.56 และประเด็นองค์กรได้ดำเนินการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์มีค่าเฉลี่ย 3.43 อยู่ในระดับปานกลาง แต่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน องค์กรได้ดำเนินการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์ จะมีค่าเฉลี่ย 3.78 อยู่ในระดับสูง อย่างไรก็ตามจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าแม้ค่าเฉลี่ยจะมีความแตกต่างกัน แต่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประมาณ 1 ใน 3 ของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีมุมมองที่แสดงความเห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าวเหมือนกับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ดังนั้นหากมองในภาพรวมก็จะเห็นได้ว่า อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูงเช่นกัน และจากความแตกต่างของประเด็นดังกล่าวทั้งสองประเด็นข้างต้น จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ระดับค่าเฉลี่ยการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีค่าเฉลี่ยที่มากกว่าระดับค่าเฉลี่ยการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

#### 4.4.5.3 เปรียบเทียบผลการศึกษาชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 14: ระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อิเล็กทรอนิกส์

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรมโดยใช้สถิติ t-test ดังแสดงผลในตาราง 4.35

ตารางที่ 4.35 ความแตกต่างของระดับข้อเสียที่ดีของพนักงานเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
								Upper	Lower	
ข้อเสียที่ดีของพนักงาน	Equal variances assumed	.773	.381	.545	157	.586	.05318	.09753	-.13946	.24582
	Equal variances not assumed			.538	131.499	.591	.05318	.09877	-.14221	.24857

ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีเงื่อนไขว่า ต้องทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของทั้งสองประชากรก่อนว่าเท่ากันหรือไม่ ผู้วิจัยใช้สถิติ Levene's Test ในการทดสอบและกำหนดสมมติฐานในการทดสอบดังนี้

$H_0$ : ค่าแปรปรวนของระดับข้อเสียที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับข้อเสียที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

$H_1$ : ค่าแปรปรวนของระดับข้อเสียที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่เท่ากับค่าแปรปรวนของระดับข้อเสียที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการทดสอบปรากฏว่า ค่าสถิติ Levene's Test มีค่า sig (2-tailed) มากกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จะยอมรับ  $H_0$  และสามารถสรุปได้ว่า ค่าแปรปรวนของระดับข้อเสียที่ดีของพนักงานของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับข้อเสียที่ดีของพนักงานของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เมื่อค่าความแปรปรวนของสองประชากรไม่แตกต่างกัน เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรม จะใช้ค่าสถิติ t-test ในส่วน Equal Variances Assumed ซึ่งมีค่า sig (2-tailed) มากกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05

ดังนั้น จะสามารถสรุปได้ว่าระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	
	อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
1 การตรวจสอบชื่อเสียงและประวัติของผู้ถ่ายทอดความรู้ก่อนนำมาปรับใช้	3.86	3.71
2 ความระมัดระวังในการแบ่งปันความรู้ให้กับบุคคลอื่น	3.82	3.74
3 การเชื่อมั่นในผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน	3.72	3.78
<b>รวม</b>	<b>3.80</b>	<b>3.74</b>

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และค่าเฉลี่ยรวมของระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันอยู่ในระดับสูงทั้งสองอุตสาหกรรม และเมื่อพิจารณาลงในรายละเอียดประเด็นต่างๆของทั้งสองอุตสาหกรรม พบว่าค่าเฉลี่ยของทุกประเด็นอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน และกลุ่มตัวอย่างประมาณ 1 ใน 2 ของทั้งสองอุตสาหกรรมมีมุมมองเห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าว



#### 4.4.5.4 เปรียบเทียบผลการศึกษาแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 15: ระดับแรงจูงใจเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับแรงจูงใจเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับแรงจูงใจเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรมโดยใช้สถิติ t-test ดังแสดงผลในตาราง 4.37

ตารางที่ 4.37 ความแตกต่างของระดับแรงจูงใจเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Upper	Lower
แรงจูงใจ	Equal variances assumed	0.298	0.586	1.038	157	0.301	0.12642	0.12174	-0.11405	0.36688
	Equal variances not assumed			1.048	142.191	0.296	0.12642	0.12061	-0.11199	0.36483

ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีเงื่อนไขว่า ต้องทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของทั้งสองประชากรก่อนว่าเท่ากันหรือไม่ ผู้วิจัยใช้สถิติ Levene's Test ในการทดสอบและกำหนดสมมติฐานในการทดสอบดังนี้

$H_0$ : ค่าแปรปรวนของระดับแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับแรงจูงใจของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

$H_1$ : ค่าแปรปรวนของระดับแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่เท่ากับค่าแปรปรวนของระดับแรงจูงใจของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการทดสอบปรากฏว่า ค่าสถิติ Levene's Test มีค่า sig (2-tailed) มากกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จะยอมรับ  $H_0$  และสามารถสรุปได้ว่า ค่าแปรปรวนของระดับแรงจูงใจของ

อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับแรงจูงใจของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เมื่อค่าความแปรปรวนของสองประชากรไม่แตกต่างกัน เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับแรงจูงใจเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรม จะใช้ค่าสถิติ t-test ในส่วน Equal Variances Assumed ซึ่งมีค่า sig (2-tailed) มากกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05

ดังนั้น จะสามารถสรุปได้ว่าระดับแรงจูงใจเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับแรงจูงใจเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์อิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.38 การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	
	อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
1 องค์การได้สร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	3.80	3.83
2 องค์การมีการให้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	3.40	3.10
3 องค์การมีการให้แรงจูงใจเป็นคะแนนประเมินเพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	3.62	3.41
4 พนักงานในองค์การมีแรงจูงใจว่าการถ่ายโอนความรู้ของตนสามารถช่วยองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานได้	3.88	3.81
5 พนักงานในองค์การมีแรงจูงใจว่าการถ่ายโอนความรู้ของตนสามารถช่วยพนักงานคนอื่นแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้	4.05	3.94
<b>รวม</b>	<b>3.75</b>	<b>3.62</b>

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับแรงจูงใจเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับแรงจูงใจเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์และค่าเฉลี่ยของระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงทั้งสองอุตสาหกรรม โดยอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีแรงจูงใจในการถ่ายโอนความรู้ที่อยู่ในระดับสูง แต่ทั้งนี้เมื่อพิจารณาประเด็นต่างๆ พบว่า มีประเด็นของการให้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ที่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งแตกต่างจากประเด็นอื่นที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทั้งหมด นอกจากนี้ค่าเฉลี่ยในประเด็นดังกล่าวของทั้งสองอุตสาหกรรมแตกต่างกันค่อนข้างชัดเจนกว่าประเด็นอื่น คือ ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีค่าเฉลี่ย 3.40 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีมุมมองเห็นด้วยกับการที่องค์กรมีการให้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีค่าเฉลี่ย 3.10 ที่มีกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีมุมมองเฉยๆ กับประเด็นดังกล่าว ซึ่งอาจมาจากการที่อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีการให้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินน้อยกว่าอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน จึงส่งผลให้ระดับแรงจูงใจเฉลี่ยของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์น้อยกว่าแรงจูงใจเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินอยู่บ้างแต่จากผลการทดสอบทางสถิติก็ถือว่าไม่ได้ทำให้ระดับแรงจูงใจเฉลี่ยของทั้งสองอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

#### 4.4.5.5 เปรียบเทียบผลการศึกษามีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 16: ระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับแรงจูงใจเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรมโดยใช้สถิติ t-test ดังแสดงผลในตาราง 4.39

ตารางที่ 4.39 ความแตกต่างของระดับปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยของ  
อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
								Upper	Lower	
ปฏิสัมพันธ์ ทางสังคม	Equal variances assumed	31.645	0.000	4.840	157	0.000	0.56227	0.11616	0.33283	0.79171
	Equal variances not assumed			5.396	145.842	0.000	0.56227	0.10421	0.35632	0.76822

ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีเงื่อนไขว่า ต้องทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของทั้งสองประชากรก่อนว่าเท่ากันหรือไม่ ผู้วิจัยใช้สถิติ Levene's Test ในการทดสอบและกำหนดสมมติฐานในการทดสอบดังนี้

$H_0$ : ค่าแปรปรวนของระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

$H_1$ : ค่าแปรปรวนของระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่เท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการทดสอบปรากฏว่า ค่าสถิติ Levene's Test มีค่า sig (2-tailed) น้อยกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จะยอมรับ  $H_1$  และสามารถสรุปได้ว่า ค่าแปรปรวนของระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่เท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เมื่อค่าความแปรปรวนของสองประชากรแตกต่างกัน เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรม จะใช้ค่าสถิติ t-test ในส่วน Equal Variances Not Assumed ซึ่งมีค่า sig (2-tailed) น้อยกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05

ดังนั้น จะสามารถสรุปได้ว่าระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินแตกต่างกับระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.40 การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	
	อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
1 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านการประชุมแบบพบปะ	3.63	3.32
2 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านอีเมล	4.52	3.78
3 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านโทรศัพท์	4.75	4.54
4 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านบันทึกพิเศษเฉพาะกิจกรรม	3.29	2.18
5 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านบันทึกเวียนตามตารางงานตามปกติ	3.65	3.00
6 พนักงานมีการติดต่อสื่อสารกันใกล้ชิด	3.71	3.39
<b>รวม</b>	<b>3.93</b>	<b>3.37</b>

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินแตกต่างกับระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ซึ่งอยู่ในระดับสูง แต่อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในประเด็นต่างๆ พบว่า มีประเด็นในด้านความถี่ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่มีความแตกต่างกันคือ ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านการ

ประชุมแบบพบปะในระดับสูง ผ่านโทรศัพท์ในระดับสูงมาก ผ่านอีเมลในระดับสูงมาก ผ่านบันทึกเฉพาะกิจกรรมในระดับปานกลาง และผ่านบันทึกเวียนตามตารางงานปกติในระดับสูง ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พนักงานมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านการประชุมแบบพบปะในระดับปานกลาง ผ่านโทรศัพท์ในระดับสูงมาก ผ่านอีเมลในระดับสูง ผ่านบันทึกเฉพาะกิจกรรมในระดับต่ำ และผ่านบันทึกเวียนตามตารางงานปกติในระดับปานกลาง ส่วนในประเด็นด้านความใกล้ชิดในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันก็มีความแตกต่างกันคือ ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง คือ พนักงานมีการติดต่อสื่อสารกันใกล้ชิด และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาทัน แต่ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ พนักงานมีการติดต่อสื่อสารกันค่อนข้างใกล้ชิด มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาด้วยกันบ้าง

ดังนั้น จากความแตกต่างในหลากหลายประเด็นตามที่กล่าวข้างต้น จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ระดับค่าเฉลี่ยการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีค่าเฉลี่ยที่มากกว่าระดับค่าเฉลี่ยการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

#### 4.4.5.6 เปรียบเทียบผลการศึกษาความไว้วางใจระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 17: ระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรมโดยใช้สถิติ t-test ดังแสดงผลในตาราง 4.41

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.41 ความแตกต่างของระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Upper	Lower
ความไว้วางใจ	Equal variances assumed	0.653	0.420	2.195	157	0.030	0.23290	0.10608	0.02337	0.44244
	Equal variances not assumed			2.219	142.704	0.028	0.23290	0.10497	0.02540	0.44041

ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีเงื่อนไขว่า ต้องทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของทั้งสองประชากรก่อนว่าเท่ากันหรือไม่ ผู้วิจัยใช้สถิติ Levene's Test ในการทดสอบและกำหนดสมมติฐานในการทดสอบดังนี้

$H_0$ : ค่าแปรปรวนของระดับความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

$H_1$ : ค่าแปรปรวนของระดับความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่เท่ากับค่าแปรปรวนของระดับความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการทดสอบปรากฏว่า ค่าสถิติ Levene's Test มีค่า sig (2-tailed) มากกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จะยอมรับ  $H_0$  และสามารถสรุปได้ว่า ค่าแปรปรวนของระดับความไว้วางใจระหว่างกันของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับความไว้วางใจระหว่างกันของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เมื่อค่าความแปรปรวนของสองประชากรไม่แตกต่างกัน เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับความไว้วางใจระหว่างกันของสองอุตสาหกรรม จะใช้ค่าสถิติ t-test ในส่วน Equal Variances Assumed ซึ่งมีค่า sig (2-tailed) น้อยกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05

ดังนั้น จะสามารถสรุปได้ว่า ระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินแตกต่างกับระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.42 การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	
	อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
1 พนักงานในองค์กรคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงานจากพนักงานคนอื่น ๆ ได้	3.77	3.62
2 พนักงานในองค์กรมีความระมัดระวังในการกระทำใดๆเพื่อรักษาผลประโยชน์ของพนักงานคนอื่น ๆ	3.71	3.52
3 พนักงานในองค์กรมีความซื่อตรงในการติดต่อหรือกระทำใดๆกับพนักงานคนอื่น ๆ	4.03	3.67
<b>รวม</b>	<b>3.84</b>	<b>3.60</b>

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินแตกต่างกับระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยแม้ว่าจะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทั้งสองอุตสาหกรรม และเมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า ค่าเฉลี่ยก็จัดอยู่ในระดับสูงทั้งสองอุตสาหกรรมในทุกๆประเด็น แต่ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า ประเด็นพนักงานในองค์กรมีความระมัดระวังในการกระทำใดๆเพื่อรักษาผลประโยชน์ของพนักงานคนอื่น ๆ และประเด็นพนักงานในองค์กรสามารถคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงานจากพนักงานคนอื่น ๆ ได้ของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีค่าเฉลี่ยที่สูงกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เช่นเดียวกันกับประเด็นพนักงานในองค์กรมีความซื่อตรงในการติดต่อหรือกระทำใดๆกับพนักงานคนอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินที่มีค่าเฉลี่ยที่สูงกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ค่อนข้างมากกว่าประเด็นอื่นๆ ส่งผลให้ระดับค่าเฉลี่ยความ



ไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีค่าเฉลี่ยที่มากกว่าระดับค่าเฉลี่ยความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

#### 4.4.5.7 เปรียบเทียบผลการศึกษาการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 18: ระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรมโดยใช้สถิติ t-test ดังแสดงผลในตาราง 4.43

ตารางที่ 4.43 ความแตกต่างของระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Upper	Lower
การสนับสนุนของผู้บริหาร	0.080	0.778	1.921	157	0.057	0.19583	0.10196	-0.00556	0.39722
Equal variances assumed									
Equal variances not assumed			1.918	137.190	0.057	0.19583	0.10208	-0.00603	0.39769

ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีเงื่อนไขว่า ต้องทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของทั้งสองประชากรก่อนว่าเท่ากันหรือไม่ ผู้วิจัยใช้สถิติ Levene's Test ในการทดสอบและกำหนดสมมติฐานในการทดสอบดังนี้

$H_0$ : ค่าแปรปรวนของระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรระหว่างกันในการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

$H_1$ : ค่าแปรปรวนของระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่เท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการทดสอบปรากฏว่า ค่าสถิติ Levene's Test มีค่า sig (2-tailed) มากกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จะยอมรับ  $H_0$  และสามารถสรุปได้ว่า ค่าแปรปรวนของระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เมื่อค่าความแปรปรวนของสองประชากรไม่แตกต่างกัน เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรม จะใช้ค่าสถิติ t-test ในส่วน Equal Variances Assumed ซึ่งมีค่า sig (2-tailed) มากกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05

ดังนั้น จะสามารถสรุปได้ว่าระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.44 การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	
	อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
1 ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าการกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างพนักงานมีประโยชน์ต่อองค์กร	4.58	4.37
2 ผู้บริหารระดับสูงได้ให้การสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานมีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	4.40	4.07
3 ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการจัดหาทรัพยากรและให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของพนักงาน	3.98	3.94
<b>รวม</b>	<b>4.32</b>	<b>4.13</b>

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทั้งสองอุตสาหกรรม และเมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็นของทั้งสองอุตสาหกรรม พบว่า มีมุมมองที่ไม่แตกต่างกัน คือ เห็นด้วยในประเด็นต่างๆ แต่ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีความแตกต่างกันอยู่บ้าง ซึ่งเนื่องมาจากในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีอัตราการเห็นด้วยในประเด็นต่างๆที่มากกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จึงส่งผลให้ค่าเฉลี่ยของระดับความไว้วางใจระหว่างกันของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมากกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์บ้าง

#### 4.4.5.8 เปรียบเทียบผลการศึกษามุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 19: ระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรมโดยใช้สถิติ t-test ดังแสดงผลในตาราง 4.45

ตารางที่ 4.45 ความแตกต่างของระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Upper	Lower
การมุ่งเน้นการเรียนรู้	0.778	0.379	0.947	157	0.345	0.10187	0.10760	-0.11065	0.31440
			0.957	142.745	0.340	0.10187	0.10646	-0.10857	0.31232

ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยของตัวแปรระหว่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีเงื่อนไขว่า ต้องทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของทั้งสองประชากรก่อนว่าเท่ากันหรือไม่ ผู้วิจัยใช้สถิติ Levene's Test ในการทดสอบและกำหนดสมมติฐานในการทดสอบดังนี้

$H_0$ : ค่าแปรปรวนของระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

$H_1$ : ค่าแปรปรวนของระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่เท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการทดสอบปรากฏว่า ค่าสถิติ Levene's Test มีค่า sig (2-tailed) มากกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จะยอมรับ  $H_0$  และสามารถสรุปได้ว่า ค่าแปรปรวนของระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับค่าแปรปรวนของระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

เมื่อค่าความแปรปรวนของสองประชากรไม่แตกต่างกัน เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยของสองอุตสาหกรรม จะใช้ค่าสถิติ t-test ในส่วน Equal Variances Assumed ซึ่งมีค่า sig (2-tailed) มากกว่า ระดับนัยสำคัญ 0.05

ดังนั้น จะสามารถสรุปได้ว่าระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4.46 การเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรใน  
อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	
	อุตสาหกรรมธุรกิจ การเงิน	อุตสาหกรรมไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์
1 การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นหนึ่งใน วัฒนธรรมขององค์กร	4.15	3.95
2 องค์กรมีแนวคิดว่าการเรียนรู้ของพนักงาน เป็นการลงทุนไม่ใช่ค่าใช้จ่ายขององค์กร	4.00	3.93
3 การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นสิ่งจำเป็น พื้นฐานต่อความอยู่รอดขององค์กร	4.32	4.24
4 องค์กรมีวิสัยทัศน์อันเป็นที่ยอมรับของ พนักงานในองค์กร	3.97	3.90
5 พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมสำคัญในการ วางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร	3.51	3.41
6 ผู้บริหารระดับสูงมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ไปยังพนักงานระดับต่างๆในองค์กร	3.75	3.72
7 การเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆของพนักงานเป็นสิ่งที่ องค์กรให้ความสำคัญ	4.08	4.05
8 พนักงานในองค์กรได้รับการกระตุ้นให้มีการ คิดนอกกรอบ	3.60	3.36
<b>รวม</b>	<b>3.92</b>	<b>3.82</b>

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยใน  
อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยใน  
อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทั้งสองอุตสาหกรรม และเมื่อ  
พิจารณาในแต่ละประเด็นพบว่า ในประเด็นของพนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมสำคัญในการ  
วางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กรมีความแตกต่างกัน โดยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน มี  
ค่าเฉลี่ย 3.51 อยู่ในระดับสูง และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ย 3.41 ซึ่งอยู่ใน

ระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าแม้ค่าเฉลี่ยในประเด็นดังกล่าวจะมีความแตกต่างกัน แต่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประมาณ 1 ใน 3 ของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีมุมมองที่แสดงความเห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าวเหมือนกับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ดังนั้นหากมองในภาพรวม ในประเด็นพนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมสำคัญในการวางแผน และกำหนดทิศทางขององค์กรก็จะเห็นได้ว่า อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูงซึ่งถือว่าไม่แตกต่างกับค่าเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมากนัก นอกจากนี้ สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ในประเด็นพนักงานในองค์กรได้รับการกระตุ้นให้มีการคิดนอกกรอบ มีค่าเฉลี่ย 3.60 ซึ่งอยู่ในระดับสูง แต่อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ กลับมีค่าเฉลี่ยเพียง 3.36 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีมุมมองเห็นด้วยต่อประเด็นดังกล่าว แต่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีมุมมองเฉยๆต่อประเด็นดังกล่าว

จากความแตกต่างของประเด็นดังกล่าวทั้งสองประเด็นข้างต้น จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีค่าเฉลี่ยที่มากกว่าระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ แต่จากผลการทดสอบทางสถิติถือว่าระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ระหว่างกันเฉลี่ยของทั้งสองอุตสาหกรรมไม่ได้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

#### 4.4.6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.47 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ถึงสมมติฐานที่ 12 เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐาน	ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ทิศทางของความสัมพันธ์	ค่าสัมประสิทธิ์	P-Value	ผลการทดสอบสมมติฐาน (H <sub>1</sub> )
1	ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	-	-.185	.073	ปฏิเสธ
2	ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	-	-.093	.496	ปฏิเสธ
3	แรงจูงใจ	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	+	.038	.720	ปฏิเสธ
4	แรงจูงใจ	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	+	.089	.006	ยอมรับ

สมมติฐาน	ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ทิศทางของความสัมพันธ์	ค่าสัมประสิทธิ์	P-Value	ผลการทดสอบสมมติฐาน ( $H_1$ )
5	ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	+	.018	.888	ปฏิเสธ
6	ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	+	.056	.000	ยอมรับ
7	ความไว้วางใจระหว่างกัน	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	+	.350	.004	ยอมรับ
8	ความไว้วางใจระหว่างกัน	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	+	.096	.532	ปฏิเสธ
9	การสนับสนุน	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน	+	.195	.135	ปฏิเสธ



สมมติฐาน	ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ทิศทางของความสัมพันธ์	ค่าสัมประสิทธิ์	P-Value	ผลการทดสอบสมมติฐาน (H <sub>1</sub> )
	ของผู้บริหารองค์กร					
10	การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรม ไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์	+	.112	.032	ยอมรับ
11	การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรม ธุรกิจการเงิน	+	.488	.000	ยอมรับ
12	การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรม ไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์	+	.101	.004	ยอมรับ

ตารางที่ 4.48 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 13 ถึงสมมติฐานที่ 19 เกี่ยวกับความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันและปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐาน	ตัวแปร	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	P-Value	ผลการทดสอบสมมติฐาน
13	การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	แตกต่าง	.021	ปฏิเสธ
14	ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน	ไม่แตกต่าง	.586	ยอมรับ
15	แรงจูงใจ	ไม่แตกต่าง	.301	ยอมรับ
16	ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน	แตกต่าง	.000	ปฏิเสธ
17	ความไว้วางใจระหว่างกัน	แตกต่าง	.030	ปฏิเสธ
18	การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร	ไม่แตกต่าง	.057	ยอมรับ
19	การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร	ไม่แตกต่าง	.345	ยอมรับ

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยดังแสดงในภาพที่ 3.1 ซึ่งประกอบด้วย

- 1 ปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน
- 2 ปัจจัยแรงจูงใจ
- 3 ปัจจัยการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน
- 4 ปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกัน
- 5 ปัจจัยการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร
- 6 ปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และเปรียบเทียบระดับการถ่ายโอนความรู้และระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินซึ่งเป็นธุรกิจด้านการให้บริการและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นธุรกิจด้านภาคการผลิตว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยประชากรจากสองอุตสาหกรรม ได้แก่ อุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินผู้วิจัยได้เลือกใช้รายชื่อองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทยที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการจากฐานข้อมูลที่จัดทำโดยหลากหลายหน่วยงานเข้าประกอบกัน ทั้งนี้ จากฐานข้อมูลพบว่ามีประชากรจำนวน 112 องค์กร และสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ผู้วิจัยได้เลือกใช้รายชื่อองค์กรจากฐานข้อมูลของที่จัดทำโดยสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์(Electrical and Electronics Institute) ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงอุตสาหกรรมจำนวน 335 องค์กร ผู้วิจัยได้กำหนดให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเป็นตัวแทนในการให้ข้อมูลสำหรับการวิจัย และได้จัดส่งแบบสอบถามผ่านทางไปรษณีย์ไปยังประชากรทั้งหมด โดยมีแบบสอบถามที่จัดส่งถึงผู้ตอบในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินจำนวน 111 องค์กร ซึ่งมีแบบสอบถามที่ตอบกลับและสามารถนำมาวิเคราะห์ผลได้ 65 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 58.0 และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 312 องค์กร ซึ่งมีแบบสอบถามที่ตอบกลับและสามารถนำมาวิเคราะห์ผลได้ 96 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 28.2

ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้กับผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินจำนวน 112 องค์กร และส่งถึงผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 335 องค์กร พบว่าในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีแบบสอบถามที่ถูกจัดส่งถึงมือผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 111 องค์กร และมีแบบสอบถามที่ตอบกลับและสามารถนำมาวิเคราะห์มีจำนวน 65 ชุด คิดเป็นร้อยละ 58.0 สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีแบบสอบถามที่ถูกส่งถึงมือผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 312 องค์กร และมีแบบสอบถามที่ตอบกลับและสามารถนำมาวิเคราะห์มีจำนวน 96 ชุด คิดเป็นร้อยละ 28.7 โดยในจำนวนนี้มีแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์จำนวน 2 ชุด คิดเป็นร้อยละ 0.6 ซึ่งผู้วิจัยได้คัดออกดังนั้นจึงเหลือแบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 94 ชุด คิดเป็นร้อยละ 28.2

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับจากการสำรวจซึ่งประกอบด้วยข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพมาวิเคราะห์และประมวลผล ในลักษณะของสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้วยการแจกแจงค่าความถี่และคำนวณอัตราร้อยละ และลักษณะของสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับปัจจัยที่ส่งผลการถ่ายโอนความรู้และระดับการถ่ายโอนความรู้ของทั้งสองอุตสาหกรรม โดยการใช้สถิติทดสอบที (t test) และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

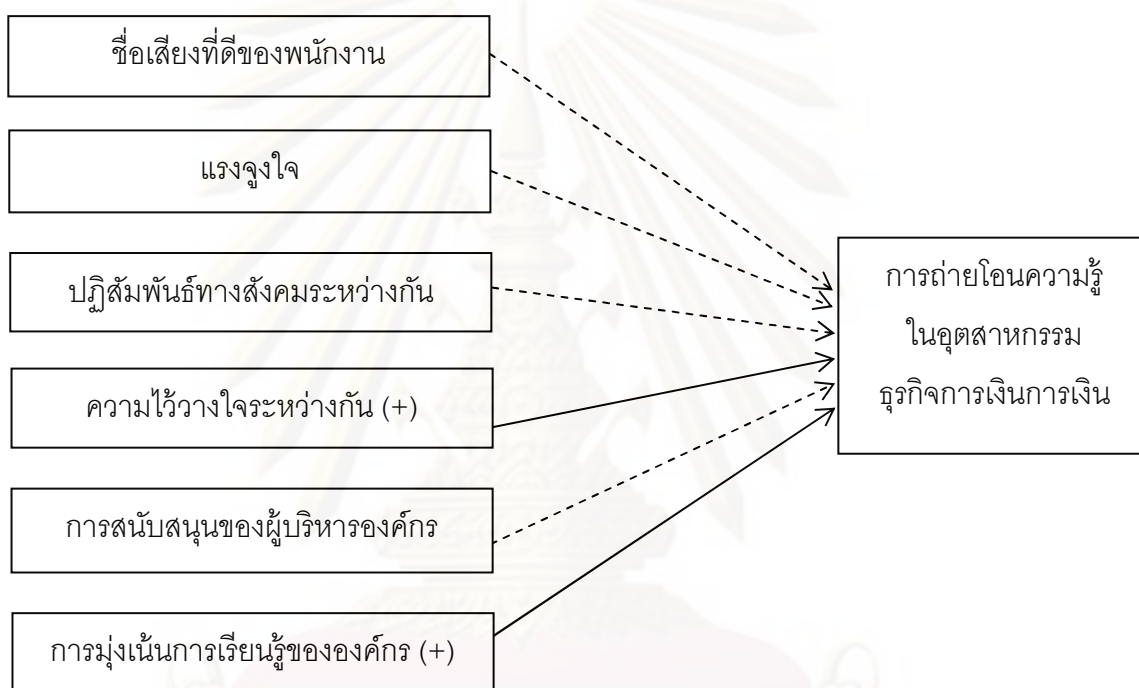
## 5.1 สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สำหรับข้อมูลในส่วนนี้ผู้วิจัยจะแบ่งการสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) สรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรและความแตกต่างของระดับตัวแปร และ (2) สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

### 5.1.1 สรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรและความแตกต่างของระดับตัวแปร

#### 5.1.1.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

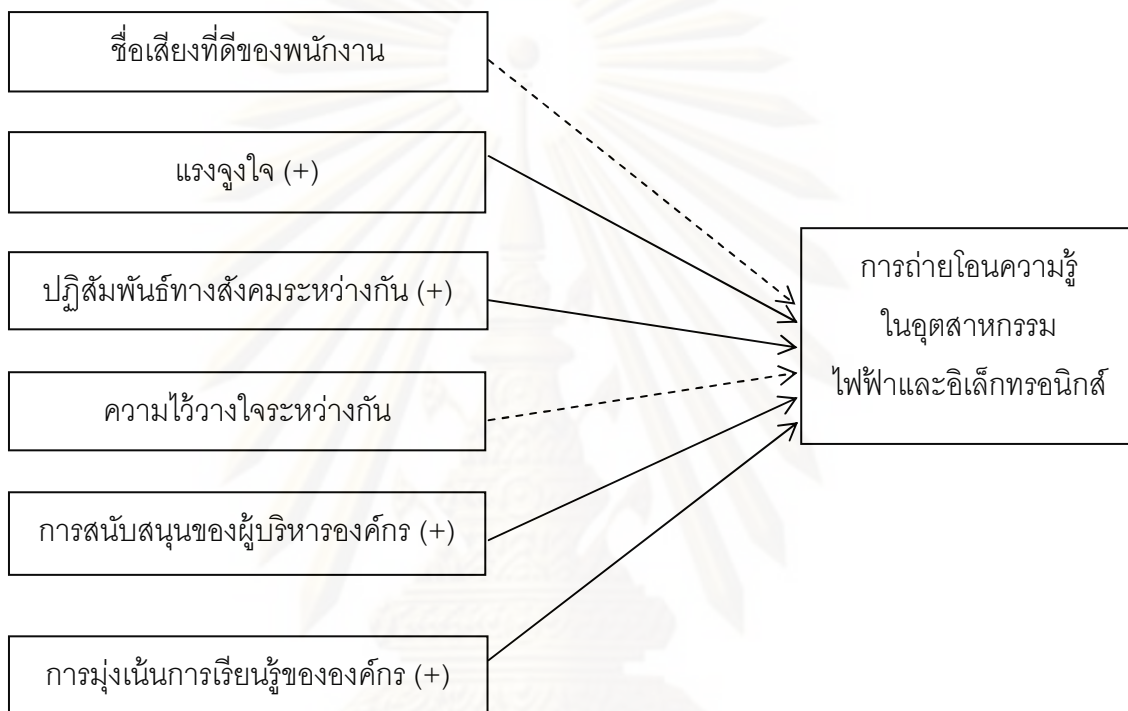
ภาพที่ 5.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน



ภาพที่ 5.1 แสดงความสัมพันธ์ตัวแปรต่างๆที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ได้แก่ ตัวแปรการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมากที่สุด ตามด้วยตัวแปรความไว้วางใจระหว่างกัน ส่วนตัวแปรชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ตัวแปรการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ซึ่งจะอภิปรายผลการวิจัยต่อไปในหัวข้อ 5.1.2

### 5.1.1.2 ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ภาพที่ 5.2 ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน  
ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์



ภาพที่ 5.2 แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน  
ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งพบว่า ตัวแปรการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมมี  
ความสัมพันธ์เชิงบวกกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน  
ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มากที่สุด ตามด้วยตัวแปรการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรการสนับสนุน  
ของผู้บริหารองค์กรเรียงตามลำดับ โดยตัวแปรชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน และตัวแปรความไว้วางใจ  
ระหว่างกันไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน  
ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งจะอภิปรายผลการวิจัยต่อไปในหัวข้อ 5.1.2

### 5.1.1.3 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันและระดับตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

จากผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันและค่าเฉลี่ยตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ตัวแปรชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ตัวแปรการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีระดับค่าเฉลี่ยระหว่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ตัวแปรการถ่ายโอนความรู้ ตัวแปรปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันและตัวแปรความไว้วางใจระหว่างกันมีระดับค่าเฉลี่ยระหว่างอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์แตกต่างกัน ซึ่งจะอภิปรายผลการวิจัยต่อไปในหัวข้อ 5.1.2

## 5.1.2 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

### 5.1.2.1 ระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการศึกษาข้อมูลแสดงให้เห็นว่า ระดับการถ่ายโอนความรู้เฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินแตกต่างกับระดับการถ่ายโอนความรู้เฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยระดับการถ่ายโอนความรู้เฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินสูงกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้ ระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินทั้งความรู้ที่ชัดแจ้งและไม่ชัดแจ้งนั้นถือว่าอยู่ในระดับสูง ซึ่งในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ก็มีระดับของการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันทั้งความรู้ที่ชัดแจ้งและไม่ชัดแจ้งอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

เมื่อพิจารณาลงในแต่ละประเด็นของการถ่ายโอนความรู้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้นมีความเห็นว่า พนักงานในองค์กรมีความเต็มใจและได้ดำเนินการถ่ายโอนความรู้และประสบการณ์ซึ่งเป็นความรู้แบบไม่ชัดแจ้งของตนเองไปยังพนักงานคนอื่น ๆ อยู่ระดับสูงไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับที่ European Commission (2000) ได้กล่าวถึงการถ่ายโอนความรู้ไม่ชัดแจ้งว่า ในอุตสาหกรรมภาคบริการและอุตสาหกรรมภาคการผลิตนั้น การถ่ายโอนความรู้แบบไม่ชัดแจ้งนั้นจะสามารถประสบความสำเร็จได้เท่าเทียมกัน ถ้าองค์กรนั้นมีการจัดระเบียบพนักงานโดยการกระตุ้นพนักงานให้เกิดความร่วมมือกันในกิจกรรมเกี่ยวกับความรู้ภายในองค์กร

ในประเด็นของการดำเนินการถ่ายทอดความรู้แบบชัดแจ้งขององค์กรแก่พนักงานผ่านการอบรม บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสารองค์กร หรือสื่ออื่นๆ บันทึกและแก้ไขข้อมูลที่ล้าค้ำงลงในระบบคอมพิวเตอร์ของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้นก็อยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อย่างไรก็ตามในประเด็นของการใช้อีเมลหรือระบบเครือข่ายภายในองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันก็ถือว่ามีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกันค่อนข้างมาก คือ ค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินเท่ากับ 4.00 แต่อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีค่าเฉลี่ยเพียง 3.56 และในประเด็นของการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์ได้ง่ายกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีมุมมองเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแตกต่างกับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินที่มีการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลอยู่ในระดับสูง สาเหตุของความแตกต่างจากทั้งสองประเด็นนี้อาจจะมาจากลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินซึ่งเป็นภาคการให้บริการที่เน้นส่วนของระบบ (Knowledge Systems) และเครือข่าย (Networks) เช่น ฐานข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ และซอฟต์แวร์ต่างๆ ค่อนข้างมากและถือว่าเป็นปัจจัยที่ขาดไม่ได้ นอกจากนี้ องค์กรธุรกิจการเงินมักมีการลงทุนในระบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาความสามารถในการเก็บรวบรวมความรู้และแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้นยังไม่มีมีความโดดเด่นในด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้เท่ากับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ส่งผลให้การกระจายความรู้เกี่ยวกับงานในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อาจจะยังไม่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากเท่าที่ควร ทั้งนี้ ถ้ามีการนำเทคโนโลยีด้านการสื่อสารมาใช้ อาจจะช่วยให้มีการกระจายความรู้ได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### 5.1.2.2 ระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการศึกษาข้อมูลแสดงให้เห็นว่า ระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้จากทั้งสองอุตสาหกรรมนั้น พนักงานในองค์กรมีระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประมาณ 1 ใน 2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดในทั้งสองอุตสาหกรรมมีมุมมองเห็นด้วยกับทุกประเด็น กล่าวคือ พนักงานในองค์กรได้ดำเนินการตรวจสอบชื่อเสียงและประวัติของบุคคลที่ถ่ายทอดความรู้ให้ก่อนนำความรู้มาใช้ และแบ่งปันความรู้ให้กับบุคคลอื่นในองค์กรด้วยความระมัดระวัง มีความเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงาน



สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความคาดหวัง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในอุตสาหกรรมสองอุตสาหกรรมดังกล่าว ระดับปัจจัยชื่อเสียงที่ดีของพนักงานไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) พบว่าระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน และในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเช่นกัน ซึ่งขัดแย้งกับการคาดการณ์ไว้ในเบื้องต้น และนอกจากนี้หากพิจารณาเฉพาะค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยยังพบว่า ชื่อเสียงที่ดีของพนักงานมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์อีกด้วย

ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ให้ข้อสังเกตว่า ชื่อเสียงที่ดีของพนักงานแต่ละคนจะส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันมากขึ้น เนื่องจากการตัดสินใจของผู้ถ่ายทอดความรู้และผู้รับความรู้ในการดำเนินการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันนั้น ชื่อเสียงที่ดีของพนักงานถือเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากทั้งสองฝ่ายที่ทำการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันนั้น ไม่มีฝ่ายใดที่อยากจะทำกรเสี่ยงกับอีกฝ่ายหนึ่ง เพราะต่างมีผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และมีชื่อเสียงที่ดีของพนักงานเป็นสิ่งเดิมพันที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างซื่อสัตย์ระหว่างกัน และข้อมูลมีการแลกเปลี่ยนกันอย่างเป็นอิสระมากขึ้น เพราะทั้งสองฝ่ายจะพยายามช่วยเหลือระหว่างกันอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้การถ่ายโอนความรู้ประสบความสำเร็จ แต่จากผลการศึกษาพบว่าเมื่อพนักงานมีระดับชื่อเสียงที่ดีมาก ไม่ได้ส่งผลให้ระดับการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรสูงขึ้นแต่อย่างใด

ผู้วิจัยได้ศึกษาเพื่อหาเหตุผลสนับสนุนผลการวิจัย พบว่า สาเหตุที่เป็นเช่นนั้นอาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างต้องการรักษาชื่อเสียงที่ดีของตนเอง จึงไม่อยากจะทำกรเสี่ยงกับอีกฝ่ายหนึ่งในการถ่ายโอนความรู้ ทำให้การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของกลุ่มพนักงานที่มีชื่อเสียงที่ดีอาจเป็นไปได้ยากมากขึ้น ดังที่ Poldony (1993) ได้กล่าวถึงพนักงานที่มีชื่อเสียงที่ดีว่ามักมีความกังวลเกี่ยวกับการปกป้องรักษาชื่อเสียงที่ดีของตนเองมากกว่าพนักงานที่ไม่มีชื่อเสียงหรือมีชื่อเสียงไม่ดี โดยพนักงานที่มีชื่อเสียงที่ดีจะให้ความสนใจในการปกป้องชื่อเสียงของตนและติดตามพฤติกรรมของพนักงานคนอื่น ๆ ที่ตนเองต้องปฏิสัมพันธ์ด้วย

Fombrum และ Shanley (1990) และ Rao (1994) ได้กล่าวถึงการปกป้องชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในลักษณะที่สอดคล้องกัน กล่าวคือ พนักงานจะยอมอุทิศทรัพยากรที่มีความสำคัญเพื่อ

ปกป้องชื่อเสียงที่ดีของตนเองเอาไว้และต้องการความมั่นใจว่าพนักงานอีกฝ่ายที่ตนเองจะต้องเกี่ยวข้องกับสามารถปกป้องชื่อเสียงที่ดีของตนเองได้ และพนักงานที่มีชื่อเสียงที่ดีนั้นจะพยายามหลีกเลี่ยงที่การถ่ายโอนความรู้กับพนักงานที่ไม่มีชื่อเสียงหรือมีชื่อเสียงไม่ดีโดยการจำกัดชนิดและคุณภาพของข้อมูลที่จะถ่ายโอนระหว่างกัน

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากกรณีศึกษาของบริษัทซีร็อค คอร์เปอเรชั่นซึ่งเป็นองค์กรชั้นนำด้านการจัดการความรู้ ที่ได้กล่าวถึงอุปสรรคที่ขัดขวางการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร คือ พนักงานมักมีความลังเลว่าจะเกิดอะไรขึ้นกับตน ถ้าเริ่มมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับบุคคลอื่น ทำให้หลีกเลี่ยงการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน (จันทิมา เพิ่มพิกุล, ผู้แปล, 2543) ซึ่งก็ยิ่งเน้นย้ำให้เห็นว่าชื่อเสียงที่ดีของพนักงานทำให้พนักงานพยายามที่จะปกป้องชื่อเสียงที่ดีของตนเองไม่ได้ส่งผลให้การถ่ายโอนความรู้ในองค์กรทั้งองค์กรในภาคบริการและภาคการผลิตสูงขึ้น

ดังนั้น จากผลการศึกษาในครั้งนี้ จึงสรุปได้ว่า ระดับชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในแต่ละอุตสาหกรรมนั้นมีระดับไม่แตกต่างกันทั้งสองอุตสาหกรรม และการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้นไม่มีความสัมพันธ์กับการมีชื่อเสียงที่ดีของพนักงานในองค์กร เนื่องจากว่าพนักงานที่มีชื่อเสียงที่ดีพนักงานมักมีความกังวลในการปกป้องชื่อเสียงที่ดีของตนเอง และพยายามหลีกเลี่ยงการถ่ายโอนความรู้กับพนักงานคนอื่นโดยพยายามจำกัดชนิดและคุณภาพของข้อมูลที่จะทำการถ่ายโอนระหว่างกัน

### 5.1.2.3 ระดับแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการศึกษาข้อมูลแสดงให้เห็นว่า ระดับแรงจูงใจเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับแรงจูงใจเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีระดับแรงจูงใจเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยเฉพาะประเด็นการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมขององค์กรเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน และประเด็นของแรงจูงใจภายในที่พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจว่าการถ่ายโอนความรู้ของตนสามารถช่วยองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน และช่วยพนักงานคนอื่นแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ โดยทั้งกลุ่มตัวอย่างจากทั้งสองอุตสาหกรรมแสดงความเห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าวในระดับสูง แต่ในประเด็นของแรงจูงใจภายนอกที่เป็นตัวเงินและคะแนน

ประเมินเพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน กลุ่มตัวอย่างแสดงความเห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าวในระดับปานกลางทั้งสองอุตสาหกรรม ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่าระดับปัจจัยดังกล่าวไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในสองอุตสาหกรรม

ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับแรงจูงใจกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ผลปรากฏว่า แรงจูงใจไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน แต่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งผลการศึกษาที่ว่าแรงจูงใจไม่มีความสัมพันธ์ต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้นขัดแย้งกับการคาดการณ์ไว้ในเบื้องต้น

ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ให้ข้อสังเกตว่าแรงจูงใจจะส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กรมากขึ้น เนื่องจากแรงจูงใจที่ตรงกับความต้องการของพนักงานจะเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรเข้าร่วมกระบวนการถ่ายโอนความรู้ และทำให้พนักงานมีแรงกระตุ้นที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้กับพนักงานคนอื่นๆ ดังที่ Osterloh และ Frey (2000) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจภายนอกว่าส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ โดยเป็นเสมือนกลยุทธิ์เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่แล้ว และเสาะหาความรู้ใหม่ๆ ในขณะที่แรงจูงใจภายในนั้นมีความจำเป็นสำหรับการทำงานที่ต้องอาศัยความสร้างสรรค์ในการปฏิบัติการ และช่วยให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ในสภาวะที่แรงจูงใจภายนอกไม่สามารถทำให้เกิดขึ้นได้ แต่จากผลการศึกษากลับพบว่า ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้น เมื่อมีแรงจูงใจมากขึ้น ไม่ได้ส่งผลให้ระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กรมีมากขึ้นแต่อย่างใด

จากผลการศึกษาที่พบว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในขณะที่ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ผู้วิจัยได้ศึกษาเพื่อหาเหตุผลสนับสนุนผลการวิจัยที่พบว่า อาจมาจากกลุ่มตัวอย่างในองค์กรธุรกิจการเงินมีความเห็นว่าแรงจูงใจที่องค์กรจัดตั้งขึ้นมานั้น ไม่สามารถกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันภายในองค์กรได้ ซึ่งตรงกับผลการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างที่พบว่าระดับค่าเฉลี่ยของประเด็นการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีค่าเฉลี่ยที่ต่ำกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ซึ่งสอดคล้องกับที่ Barrett และคณะ (2004) ได้กล่าวไว้ว่า มีความเป็นไปได้ที่แรงจูงใจ อาจจะไม่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ เนื่องจากความบกพร่องของฝ่ายบริหารในการออกแบบ สิ่งจูงใจแก่พนักงาน โดยส่งผลให้แรงจูงใจดังกล่าวเป็นเพียงรางวัลที่ทำให้พนักงานรู้สึกดีเท่านั้น มากกว่าที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการถ่ายโอนความรู้ได้

นอกจากนี้ Szulanski (1996) ได้กล่าวเสริมไว้ว่า ถ้าองค์กรไม่ได้มีการให้แรงจูงใจแก่ พนักงานในทุกขั้นตอนของกระบวนการถ่ายโอนความรู้ แรงจูงใจนั้นจะไม่สามารถกระตุ้นให้เกิด การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของพนักงานได้ และถ้าองค์กรมีการให้แรงจูงใจในบางขั้นตอนของ กระบวนการถ่ายโอนความรู้ก็อาจทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจและปฏิเสธที่จะถ่ายโอนความรู้ ระหว่างกัน

และจากกรณีศึกษาของบริษัทซีร็อคก็ได้เน้นย้ำให้เห็นว่าองค์กรชั้นนำด้านการจัดการ ความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้น ได้ตระหนักถึงความสำคัญของแรงจูงใจว่า สามารถส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ได้ โดยหนึ่งในกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ที่สำคัญของ บริษัทซีร็อค คือ ให้รางวัลแก่พนักงานที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้และถ่ายทอดความรู้ ได้ โดยความรู้นั้นต้องเป็นความรู้ที่ไม่ได้เกิดจากการนำวิธีการแก้ปัญหาที่มีอยู่แล้วมาปรับปรุงใหม่ เป็นต้น (จันทิมา เพิ่มพิกุล, ผู้แปล, 2543)

ดังนั้น จากผลการศึกษาในครั้งนี้ จึงสรุปได้ว่า ระดับแรงจูงใจในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีระดับไม่แตกต่างกัน และในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์ การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กรจะมีเพิ่มมากขึ้น ถ้ามีระดับแรงจูงใจภายใน องค์กรเพิ่มมากขึ้น แต่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน แรงจูงใจไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอน ความรู้ เนื่องจากแรงจูงใจที่ให้แก่พนักงานในองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินอาจไม่เหมาะสม กับความต้องการของพนักงาน ทำให้ไม่สามารถกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันใน องค์กรได้

#### 5.1.2.4 ระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการศึกษาข้อมูลแสดงให้เห็นว่าระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันใน อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินแตกต่างกับระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในอุตสาหกรรม ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่าง

กันเฉลี่ยสูงกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้ในประเด็นของความถี่ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน โดยการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ กลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีความเห็นด้วยในระดับสูง และขณะที่อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง และประเด็นความใกล้ชิดในการติดต่อสื่อสาร ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นด้วยในระดับสูง โดยพนักงานมีการติดต่อสื่อสารกันใกล้ชิด และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหากัน แต่ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ พนักงานมีการติดต่อสื่อสารกันค่อนข้างใกล้ชิด มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหากันบ้าง

ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันกับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ผลปรากฏว่า การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ในขณะที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งผลการศึกษาที่กล่าวว่าการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้นขัดแย้งกับการคาดการณ์ไว้ในเบื้องต้น

ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ให้ข้อสังเกตว่า การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของทั้งสองอุตสาหกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hansen (1999) เกี่ยวกับโครงการการพัฒนาผลิตภัณฑ์จำนวน 120 โครงการที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของแผนกต่างๆ 41 แผนกของบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง ซึ่งในงานวิจัยดังกล่าวกล่าวว่า ความสัมพันธ์ที่มีการติดต่อสื่อสารกันบ่อยและใกล้ชิดกันจะช่วยส่งเสริมการถ่ายโอนความรู้โดยเฉพาะความรู้ที่มีความซับซ้อนขององค์กร และ Reagans และ McEvily (2003) ได้กล่าวถึง การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างพนักงานในองค์กรว่าสามารถช่วยเพิ่มความสามารถในการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และกระตุ้นการถ่ายโอนความรู้ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมนั้นมีบทบาทสำคัญในการสร้าง พัฒนา และเตรียมพร้อมรองรับการถ่ายโอนความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร แต่จากผลการศึกษากลับพบว่า ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างพนักงานในองค์กรจริง แต่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้น กลับพบว่าเมื่อพนักงานมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันมากขึ้น ไม่ได้ส่งผลให้ระดับการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรมากขึ้นแต่อย่างใด

ผู้วิจัยได้ศึกษาเพื่อหาเหตุผลสนับสนุนผลการวิจัยที่พบว่าการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน แต่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งพบสาเหตุอาจเนื่องมาจากลักษณะเฉพาะของการถ่ายโอนความรู้ที่แตกต่างกันในแต่ละอุตสาหกรรม โดยยุวพร ศุภรัตน์ (2552) ได้กล่าวไว้ว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ไทยถือเป็นอุตสาหกรรมภาคการผลิตที่มีการเปลี่ยนแปลงในตัวอุตสาหกรรมไม่รุนแรงนัก และเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเป็นพื้นฐาน การถ่ายโอนความรู้มักเป็นในรูปแบบง่าย ๆ ผ่านการพูดคุย แบ่งปันและถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับเพื่อนร่วมงานได้ทราบและนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของตน โดยมีการจัดเก็บความรู้ไว้ในรูปของเอกสาร คู่มือต่างๆในการปฏิบัติงาน ในขณะที่อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้น มีการถ่ายโอนความรู้ที่ค่อนข้างเป็นระบบ องค์กรมีเทคโนโลยีก้าวหน้าในการเก็บรวบรวมและกระจายข้อมูล โดยเฉพาะในส่วนของระบบและเครือข่าย เช่น ฐานข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ และซอฟต์แวร์ต่างๆ ทำให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ที่เกี่ยวกับการทำงานได้โดยสะดวก ทำให้ในการดำเนินงานส่วนใหญ่พนักงานไม่ได้มีการถ่ายโอนความรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันแต่จะดำเนินการถ่ายโอนความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า

อย่างไรก็ตามจากผลการศึกษา แม้ว่าระดับของการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันในการอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ แต่การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน และการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมักไม่ได้กระทำผ่านกระบวนการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมเหมือนเช่นอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ตามเหตุผลที่กล่าวในข้างต้น แต่สาเหตุที่ค่าเฉลี่ยของระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันสูงกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้นมาจากลักษณะของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินซึ่งเป็นธุรกิจการให้บริการที่มักมีระดับของการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่สูงกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมภาคการผลิต ดังที่ Pilat (2000) ได้กล่าวถึง สิ่งที่อุตสาหกรรมธุรกิจบริการให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นอย่างมาก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการสื่อสารระหว่างกันที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมภาคการผลิตนั้น Cowan และคณะ (2001) ได้กล่าวถึงอุตสาหกรรมภาคการผลิตมักจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาทางด้านทักษะทางเทคนิคและความรู้เฉพาะทางให้กับพนักงานในองค์กรมากกว่า

ดังนั้น จากผลการศึกษาในครั้งนี้ จึงสรุปได้ว่า ระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยสาเหตุอาจเนื่องมาจากลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรม และการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันมากขึ้น ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมมากขึ้น เพราะในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ถือว่าการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันนั้นเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูล กระตุ้นให้เกิดความสนใจร่วมกัน ซึ่งในที่สุดจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการถ่ายโอนความรู้ให้กับองค์กรได้มากขึ้น ในขณะที่เมื่อพนักงานในองค์กรธุรกิจการเงินมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันมากขึ้น ไม่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมกรถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมนี้แต่อย่างใด

#### 5.1.2.5 ระดับความไว้วางใจระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการศึกษาข้อมูลแสดงให้เห็นว่า ระดับความไว้วางใจระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินแตกต่างกับระดับความไว้วางใจระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยสูงกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งในประเด็นของพนักงานคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงานจากพนักงานคนอื่น ๆ ได้ พนักงานมีความระมัดระวังในการกระทำการใดๆ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของพนักงานคนอื่น ๆ และพนักงานมีความซื่อตรงในการติดต่อหรือกระทำการใดๆ กับพนักงานคนอื่น ๆ แต่อย่างไรก็ตามแม้ระดับความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยจะแตกต่างกัน แต่ก็ถือว่ากลุ่มตัวอย่างได้แสดงความเห็นด้วยกับประเด็นต่างๆ ในระดับสูงทั้งสองอุตสาหกรรม

ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับความไว้วางใจระหว่างกันกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ผลปรากฏว่า ความไว้วางใจระหว่างกันมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งผลการศึกษาที่กล่าวมาว่าความไว้วางใจระหว่างกันไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้นขัดแย้งกับการคาดการณ์ไว้ในเบื้องต้น

ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ให้ข้อสังเกตว่าความไว้วางใจระหว่างกันมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ของทั้งสองอุตสาหกรรม ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ McEvily และคณะ (2003) และ Collins (1985) ที่ศึกษาพบว่าระดับของความไว้วางใจส่งผลต่อระดับของการเปิดเผย ปกป้อง และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน โดยความไว้วางใจนั้นส่งผลต่อความถูกต้องน่าเชื่อถือของความรู้ให้มากขึ้น ด้วยเหตุนี้ ความสัมพันธ์ที่มีความไว้วางใจเป็นพื้นฐานมีแนวโน้มที่จะช่วยในการถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคคล

นอกจากนี้ Child และ Rodrigues (1996) ได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจระหว่างกันมีความสำคัญมากต่อการถ่ายโอนความรู้ โดยที่พนักงานในองค์กรจะกระทำการพิจารณาอย่างรอบคอบว่าบุคคลใดเป็นบุคคลที่ตนต้องมีปฏิสัมพันธ์ด้วย ซึ่งการระมัดระวังในเรื่องดังกล่าวจะช่วยสร้างความมั่นใจว่าการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันนั้นจะเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน โดยความสัมพันธ์ที่ดีที่มีมาอย่างยาวนานระหว่างกันของพนักงานจะช่วยเพิ่มความไว้วางใจระหว่างกัน และเมื่อมีความไว้วางใจระหว่างกัน โอกาสในการถ่ายโอนความรู้ก็ยิ่งมีโอกาสมากขึ้น ความสำเร็จมากยิ่งขึ้น แต่ผลการศึกษากลับพบว่า ความไว้วางใจระหว่างกันนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน แต่ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้น เมื่อพนักงานมีความไว้วางใจระหว่างกันมากขึ้น ไม่ได้ส่งผลให้ระดับการถ่ายโอนความรู้มีมากขึ้นแต่อย่างใด

ผู้วิจัยได้ศึกษาเพื่อหาเหตุผลสนับสนุนผลการวิจัยที่พบว่าการความไว้วางใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้เฉพาะในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินแต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งพบว่าสาเหตุอาจเนื่องมาจากลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมที่อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินพนักงานมักมีความไว้วางใจระหว่างกันอยู่ในระดับสูง ซึ่งพิจารณาได้จากการกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีระดับของความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยสูงกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งสอดคล้องกับที่ประพนธ์ ผาสุขยัต (ออนไลน์) ได้กล่าวถึง อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินว่าเป็นอุตสาหกรรมที่ให้ความสำคัญกับความไว้วางใจระหว่างกันมาก เนื่องจากการปรับเปลี่ยนสภาพจากสถาบันการเงินที่มุ่งแต่การให้เงินและให้คำปรึกษาเป็นการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพด้านการแบ่งปันความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้มากขึ้น ซึ่งภายใต้แนวคิดนี้ได้มีการปรับเปลี่ยนระบบงาน โครงสร้างและวัฒนธรรม โดยให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อการสร้างความรู้สึกผูกพันและความไว้วางใจระหว่างกันให้เกิดขึ้นในกลุ่มพนักงานเพื่อให้เอื้อต่อการ



แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ในขณะที่อุตสาหกรรมภาคการผลิตไม่ได้มีความโดดเด่นในการให้ความสำคัญในเรื่องนี้มากนัก

นอกจากนี้ Snyder (1997) ได้กล่าวถึงความไว้วางใจว่าพัฒนาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและลักษณะของความสัมพันธ์ว่ามีลักษณะเช่นไร ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดี โดยเฉพาะความสัมพันธ์ที่มีมาอย่างยาวนานและเป็นไปด้วยดี จะช่วยทำให้เกิดความไว้วางใจระหว่างบุคคลขึ้น และจะช่วยเพิ่มโอกาสในการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันมากขึ้นด้วย ซึ่งเมื่อพิจารณาจากกลุ่มตัวอย่างจากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีระดับของความไว้วางใจระหว่างกันเฉลี่ยสูงกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้สามารถเชื่อมโยงได้ว่าในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินอาจมีการเน้นในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ก็เป็นได้ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Pilat (2000) ได้กล่าวถึง สิ่งที่อุตสาหกรรมธุรกิจบริการให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก คือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ การประสานงานระหว่างพนักงานกับลูกค้า การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการสื่อสารระหว่างกันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มทักษะของพนักงาน เนื่องจากถือเป็นลักษณะเฉพาะที่มีความสำคัญของอุตสาหกรรมการให้บริการ ในขณะที่อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมภาคการผลิตนั้น Cowan และคณะ (2001) ได้กล่าวถึงอุตสาหกรรมภาคการผลิตมักจะทำให้ความสำคัญกับการพัฒนาทางด้านทักษะทางเทคนิคและความรู้เฉพาะทางให้กับพนักงานในองค์กรมากกว่า เพราะฉะนั้น การที่อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ไม่ได้ปลูกฝังและให้ความสำคัญในเรื่องความไว้วางใจระหว่างกันของพนักงาน ส่งผลให้ความไว้วางใจระหว่างกันไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมดังกล่าว

ดังนั้น จากผลการศึกษาในครั้งนี้ จึงสรุปได้ว่า ระดับความไว้วางใจระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับความไว้วางใจระหว่างกันในการอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในการอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินจะเพิ่มมากขึ้นถ้ามีระดับความไว้วางใจระหว่างกันมากขึ้น เนื่องจากลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้นที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความไว้วางใจระหว่างกันมาก โดยมองว่าความสัมพันธ์ระหว่างกันของพนักงานในองค์กรที่มีความไว้วางใจระหว่างกันเป็นพื้นฐานจะก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือของข้อมูลความรู้มากขึ้น ทำให้พนักงานมีความปรารถนาและเต็มใจที่จะถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันมากกว่าการขาดความไว้วางใจระหว่างกันของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งแตกต่างกับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่พนักงานมีความไว้วางใจระหว่างกันมากขึ้นไม่ได้ส่งผลต่อ

การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กรเนื่องมาจากอุตสาหกรรมภาคการผลิตมักไม่ได้ให้ความสำคัญกับความโล่งใจระหว่างกันเหมือนอุตสาหกรรมภาคบริการ

#### 5.1.2.6 ระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการศึกษาข้อมูลแสดงให้เห็นว่า ระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเฉลี่ยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทั้งสองอุตสาหกรรม โดยผู้บริหารระดับสูงได้ให้การสนับสนุน ดำเนินการจัดหาทรัพยากร ให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นต่อการถ่ายโอนความรู้ และเชื่อว่าการกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันมีประโยชน์ต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างจากทั้งสองอุตสาหกรรมมีความเห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าวในระดับสูง ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าระดับปัจจัยดังกล่าวไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในสองอุตสาหกรรม

ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ผลปรากฏว่า การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ซึ่งผลการศึกษาที่กล่าวว่า การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้นขัดแย้งกับการคาดการณ์ไว้ในเบื้องต้น

ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ให้ข้อสังเกตว่าการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ทั้งสองอุตสาหกรรม ซึ่งสอดคล้องกับข้อสังเกตของLin (2007) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในการถ่ายโอนความรู้ส่งผลต่อความเต็มใจของพนักงานในการถ่ายทอดและรับความรู้จากเพื่อนร่วมงาน และ Brachos และคณะ (2007) ได้กล่าวไว้ว่า การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้ เนื่องจากเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จำเป็นต้องเน้นให้พนักงานเห็นถึงความสำคัญของการถ่ายโอนความรู้โดยการกระตุ้นให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารต้องพัฒนา

สนับสนุนและรักษาสภาพแวดล้อมให้อยู่ในสภาพที่อำนวยความสะดวกการถ่ายโอนความรู้และเป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

นอกจากนี้ Goh (2002) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารองค์กรในฐานะที่เป็นเสมือนต้นแบบให้กับองค์กรในด้านต่างๆ และเป็นต้นแบบของความสมัครใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้อย่างอิสระภายในองค์กร เป็นผู้ที่ทำให้เกิดทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับความรู้ว่าสามารถแก้ไขปัญหาขององค์กรได้ โดยการกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรเกิดการเลียนแบบ แต่ผลการศึกษากลับพบว่า การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ แต่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินนั้น เมื่อผู้บริหารองค์กรให้การสนับสนุนในการถ่ายโอนความรู้มากขึ้น ไม่ได้ส่งผลให้ระดับการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรมีมากขึ้นแต่อย่างใด

ผู้วิจัยได้ศึกษาเพื่อหาเหตุผลสนับสนุนผลการวิจัยที่พบว่าการการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ซึ่งพบว่าสาเหตุอาจเนื่องมาจากลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรม ซึ่งการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์สอดคล้องกับที่ยุรพร ศุภรัตน์ (2552) ได้กล่าวถึงการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ไว้ว่า พนักงานในอุตสาหกรรมนี้ได้ให้ความเชื่อใจและไว้วางใจผู้บังคับบัญชาในการทำงาน และผู้บริหารได้สนับสนุนให้พนักงานเข้าอบรมและเรียนรู้ในสิ่งที่สนใจและจัดทำเป็นแผนเพื่อพัฒนาการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และยังสนับสนุนให้พนักงานนำความรู้ของตนที่มีมาใช้ในการทำงานอย่างสอดคล้องกับความสามารถของแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ของตนเองกับพนักงานคนอื่นขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ แต่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร อาจเนื่องมาจากลักษณะกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาขององค์กรธุรกิจการเงินเป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ คือ มีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรมากกว่า 1,500 ล้านบาท ถึงร้อยละ 51 และมีจำนวนพนักงานในองค์กรมากกว่า 1,500 คน ร้อยละ 28.6 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดยนวนวรัลย์ ดาดี (ออนไลน์) ได้กล่าวถึงปัญหาขององค์กรขนาดใหญ่คือการพยายามสื่อสารในองค์กรจากผู้บริหารเพื่อที่มุ่งให้เกิดความเข้าใจร่วมกันเพื่อที่จะผลักดัน นโยบายขององค์กรไปสู่การปฏิบัติที่ไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุผลสำเร็จเป็นจริงได้ยาก ส่งผลให้พนักงานอาจไม่ได้รับการสื่อสารในประเด็นการสนับสนุนของผู้บริหารในการถ่ายโอนความรู้ และไม่ได้ตอบสนองต่อการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร ทำให้การถ่ายโอนความรู้ไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Lin (2007) ได้กล่าวถึงการสนับสนุน

ของผู้บริหารองค์กรต่อการถ่ายโอนความรู้ของพนักงานว่าแม้ผู้บริหารองค์กรจะให้การสนับสนุน การถ่ายโอนความรู้ แต่การถ่ายโอนความรู้จะสำเร็จได้พนักงานในองค์กรต้องให้ความร่วมมือ ตอบสนองต่อการสนับสนุนในการถ่ายโอนความรู้ของผู้บังคับบัญชาด้วย

ดังนั้น จากผลการศึกษาในครั้งนี้ จึงสรุปได้ว่า ระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรใน อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีระดับไม่แตกต่างกัน และ การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กรของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จะมีเพิ่มมากขึ้น ถ้ามีระดับการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร โดยการสร้างบรรยากาศ สนับสนุน ดำเนินการจัดหาทรัพยากรและให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นต่อ การถ่ายโอนความรู้จะช่วยให้การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์มีมากขึ้น ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ไม่มีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กร

#### 5.1.2.7 ระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ผลการศึกษาข้อมูลแสดงให้เห็นว่า ระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยใน อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินไม่แตกต่างกับระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเฉลี่ยใน อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทั้งสองอุตสาหกรรม ซึ่งการ มุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรนั้น สามารถวัดได้จากระดับการเรียนรู้ การเปิดใจ และวิสัยทัศน์ที่มี ร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งในประเด็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ ที่ประกอบด้วยการเรียนรู้ของ พนักงานถือเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กร เป็นเสมือนการลงทุนไม่ใช่ค่าใช้จ่าย และเป็นสิ่งจำเป็น พื้นฐานต่อความอยู่รอดขององค์กร ประเด็นการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กรซึ่งประกอบด้วย การ ที่องค์กรมีวิสัยทัศน์อันเป็นที่ยอมรับและมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์จากผู้บริหารระดับสูงไปยัง พนักงานระดับต่างๆขององค์กร ประเด็นการเปิดใจเกี่ยวกับการเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆของพนักงานเป็น สิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับสูง แต่ในประเด็นการมีวิสัยทัศน์ ร่วมกันขององค์กร เกี่ยวกับพนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมสำคัญในการวางแผนและกำหนดทิศทาง ขององค์กร ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่ากลุ่ม ตัวอย่างส่วนใหญ่ประมาณ 1 ใน 3 ของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีมุมมองที่แสดง ความเห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าวเหมือนกับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ดังนั้น ถือว่าในประเด็นนี้

อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูงซึ่งถือว่าไม่แตกต่างกับค่าเฉลี่ยในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมากนัก และประเด็นการเปิดใจเกี่ยวกับพนักงานในองค์กรได้รับการกระตุ้นให้มีการคิดนอกกรอบ ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นด้วยต่อประเด็นดังกล่าวในระดับสูง แต่กลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีความเห็นด้วยต่อประเด็นดังกล่าวในระดับปานกลาง ซึ่งอาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งถือว่าเป็นอุตสาหกรรมในภาคการผลิตที่มีการพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาโดยตลอด ทำให้พนักงานในองค์กรไม่เคยชินกับการถูกกระตุ้นให้คิดนอกกรอบ ในที่สุดทำให้ไม่สามารถสร้างองค์ความรู้และเทคโนโลยีขึ้นใช้เองได้ ต่างกับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินซึ่งเป็นอุตสาหกรรมในภาคบริการที่มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์จากภาพของสถาบันการเงินไปสู่ภาพใหม่ของการเป็นธนาคารแห่งความรู้ โดยให้ความสำคัญกับการการพัฒนาศักยภาพด้านการสร้างสรรค์ (Creation) การแบ่งปันความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ค่อนข้างมาก ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าระดับปัจจัยดังกล่าวไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในสองอุตสาหกรรม

ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ผลปรากฏว่า ระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน และสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เช่นกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เมื่อองค์กรเมื่อมีระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้มากขึ้น จะส่งผลให้องค์กรมีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันมากขึ้น

ดังที่ Baker และ Sinkula (1999) และ Vera และ Crossan (2004) ได้ชี้ให้เห็นว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อแนวโน้มการสร้าง ใช้ และแลกเปลี่ยนความรู้ทุกประเภทภายในองค์กร โดยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรนั้นจะส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ผ่านทาง การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร การเปิดใจของสมาชิกใน และวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร

นอกจากนี้ Tsai และ Ghoshal (1998) และ Dyer และ Nobeoka (2000) ได้กล่าวถึง การมุ่งเน้นการเรียนรู้ภายในองค์กรนั้นจะป้องกันการไม่ยอมถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันของสมาชิก

ภายในองค์กรไม่ให้เกิดขึ้น และจะทำหน้าที่เปรียบเสมือนตัวเชื่อมความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลต่างๆ ในองค์กรเข้าด้วยกัน

เมื่อพิจารณาในระดับอุตสาหกรรมเพื่อเน้นย้ำถึงความสำคัญของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรต่อการถ่ายโอนความรู้ พบว่า Abell และ Oxbtow (2001) ได้ยกตัวอย่างถึงองค์กรธุรกิจทางการเงินที่มีการมุ่งเน้นการเรียนรู้ภายในองค์กรว่า องค์กรเหล่านี้จะพยายามสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยให้ทุกคนเห็นประโยชน์ของความรู้ และต้องการที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน และจากกรณีศึกษาบริษัทซีร็อค คอร์เปอเรชั่นซึ่งเป็นองค์กรชั้นนำในด้านการจัดการความรู้ภายในองค์กรที่ประสบความสำเร็จในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ในแง่การมุ่งเน้นการเรียนรู้ภายในองค์กรกับการถ่ายโอนความรู้ นั้น บริษัทมีการให้การเรียนรู้ถือเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมขององค์กรโดยจะให้พนักงานได้เรียนรู้โดยอาศัยประสบการณ์และการฝึกอบรม และพยายามสอดแทรกเรื่องการแลกเปลี่ยนความรู้โดยจัดให้อยู่ในวาระส่วนหนึ่งของการประชุมและเป็นวิสัยทัศน์ของบริษัทเพื่อสร้างการรับรู้ และให้การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการประเมินการทำงานรวมถึงการวางแผนการจัดการทรัพยากรอีกด้วย (จันทิมา เพิ่มพิกุล, ผู้แปล, 2543)

ดังนั้น จากผลการศึกษาในครั้งนี้จึงสรุปได้ว่า ระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีระดับไม่แตกต่างกัน และการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในองค์กรของอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จะมีเพิ่มมากขึ้น ถ้ามีระดับการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรถือเป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่จะส่งผลกระทบต่อการสร้าง ใช้ และแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร ทำหน้าที่เชื่อมความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลต่างๆ และส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ทุกประเภทภายในองค์กร

## 5.2 ประโยชน์ของงานวิจัย

งานวิจัยนี้ เน้นศึกษาการถ่ายโอนความรู้และปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินซึ่งเป็นอุตสาหกรรมในภาคบริการและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมในภาคการผลิต เพื่อนำมาใช้พัฒนาการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมภาคบริการและภาคการผลิตให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น ซึ่งจากผลการศึกษาในครั้งนี้จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ดังนี้

### 5.2.1 ประโยชน์ทางด้านทฤษฎี (Theoretical Contribution)

- 1) จากการทบทวนวรรณกรรมทำให้ผู้วิจัยได้ข้อสมมติฐานว่า มีปัจจัย 6 ปัจจัย อันได้แก่ ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันภายในองค์กรอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ แต่จากผลการศึกษาทำให้ทราบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินมีเพียง 2 ปัจจัย ได้แก่ ความไว้วางใจระหว่างกัน และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ในขณะที่ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีเพียง 4 ปัจจัย ได้แก่ แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งสามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวความคิดสำหรับองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยได้
- 2) จากการศึกษา ทำให้ทราบได้ว่าระดับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กรและระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันภายในองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีความแตกต่างกันอย่างไร โดยผู้วิจัยได้ข้อสมมติฐานว่าการถ่ายโอนความรู้และระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์นั้นไม่มีความแตกต่างกัน และจากผลการศึกษาพบว่า มีปัจจัยสามปัจจัยได้แก่ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ความไว้วางใจระหว่างกัน และการถ่ายโอนความรู้ ที่มีระดับที่แตกต่างกันในสองอุตสาหกรรมส่วนปัจจัยอื่นมีระดับไม่แตกต่างกัน
- 3) จากผลการศึกษาสามารถใช้เพื่อเป็นแนวทาง เป็นแหล่งข้อมูลในการค้นคว้าศึกษาวิจัยให้กับการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรอุตสาหกรรมภาคบริการและอุตสาหกรรมภาคการผลิตในประเทศไทย หรือประเด็นอื่นๆทางด้านการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องต่อไปในอนาคต

### 5.2.2 ประโยชน์ทางด้านปฏิบัติ (Practical Contribution)

- 1) จากผลการศึกษาศาสามารถเป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจต่างๆทั้งในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินหรืออุตสาหกรรมภาคบริการในประเทศไทยอื่นๆ ให้ได้ทราบว่า มีปัจจัยอะไรบ้างที่ควรต้องคำนึงถึงเพื่อช่วยให้การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในองค์กรเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า
  - ปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินคือ ปัจจัยความไว้วางใจระหว่างกันโดยพนักงานในองค์กรควรมีความระมัดระวังและซื่อตรงในการกระทำใดๆเพื่อรักษาผลประโยชน์ของพนักงานคนอื่นๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความไว้วางใจระหว่างกันและช่วยให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันมากขึ้น
  - ปัจจัยที่มีความสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งคือ ปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร โดยองค์กรควรให้ความสำคัญการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร โดยถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานต่อความอยู่รอดขององค์กร และมีการกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนและคิดนอกกรอบในการปฏิบัติงานเสมอ
- 2) จากผลการศึกษาศาสามารถเป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์หรืออุตสาหกรรมภาคการผลิตอื่นๆในประเทศไทย ได้ทราบว่า มีปัจจัยอะไรบ้างที่ควรคำนึงถึง เพื่อช่วยให้การถ่ายโอนความรู้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า
  - ปัจจัยที่มีความสำคัญในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์คือ ปัจจัยแรงจูงใจ โดยองค์กรควรสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกที่เหมาะสมแก่พนักงานเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการถ่ายโอนความรู้ ซึ่งแรงจูงใจที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงานจะสามารถช่วยในการถ่ายโอนความรู้ให้ประสบความสำเร็จได้
  - การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน ถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้ โดยความสัมพันธ์ที่มีการ



ติดต่อสื่อสารกันบ่อยและใกล้ชิดกัน สามารถช่วยเพิ่มความสามารถในการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และกระตุ้นการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กรได้

- การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยผู้บริหารระดับสูงในองค์กรควรให้การสนับสนุน ดำเนินการจัดหาทรัพยากร ให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นต่อการถ่ายโอนความรู้ เพื่อให้การถ่ายโอนความรู้เป็นไปได้อย่างประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น
- ปัจจัยที่มีความสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งคือ ปัจจัยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร โดยองค์กรควรให้ความสำคัญการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร โดยถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานต่อความอยู่รอดขององค์กร และจัดให้มีการเรียนรู้ถือเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมขององค์กร และมีการกระตุ้นให้พนักงานมีการเปิดรับสิ่งใหม่ๆ และคิดนอกกรอบเสมอ

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

- 1) การนำงานวิจัยไปให้ประโยชน์ต่อในองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ควรมีการคำนึงถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรและลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการนำไปใช้งาน
- 2) การถ่ายโอนความรู้ในองค์กรอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินจะมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น หากองค์กรให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ ได้แก่ ความไว้วางใจระหว่างกัน และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร โดยเฉพาะในปัจจุบันการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรซึ่งมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมนี้มากที่สุด ซึ่งในการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรนั้น ผู้บริหารควรสื่อสารให้พนักงานได้ทราบถึงจุดมุ่งหมายในการทำงานขององค์กรที่สมาชิกทุกคนมุ่งหน้าหรือเดินไปในทิศทางเดียวกัน สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรให้เกิดขึ้นโดยให้โอกาสพนักงานในการเป็นส่วนหนึ่งของการพูดคุยเกี่ยวกับเรื่องสำคัญๆ ในองค์กร เนื่องจากทำให้เข้ามามีส่วนร่วมอาจจะทำให้มีวิธีการใหม่ๆ หรือแนวทางใน

การแก้ปัญหาใหม่เกิดขึ้นก็เป็นได้ และในด้านความไว้วางใจระหว่างกันก็เป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน โดยพนักงานควรมีความระมัดระวังและมีความซื่อตรงในการติดต่อหรือกระทำการใดๆกับพนักงานคนอื่นๆ เพื่อเพิ่มระดับของความไว้วางใจระหว่างกันซึ่งจะส่งผลต่อน่าเชื่อถือของข้อมูลความรู้ ทำให้พนักงานมีความปรารถนาและเต็มใจที่จะถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันมากขึ้น

ดังนั้น แนวทางปฏิบัติในการพัฒนาการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ควรมีการเน้นในปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ได้แก่ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร และความไว้วางใจระหว่างกัน โดยองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินจำเป็นที่จะต้องสร้างการมุ่งเน้นการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยองค์กรต้องจัดให้มีการเรียนรู้ถือเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมขององค์กร และทำการสื่อสารวัฒนธรรมดังกล่าวไปยังพนักงานในองค์กร รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร กระตุ้นการคิดนอกกรอบของพนักงานให้มากขึ้น และมีการจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับการถ่ายโอนความรู้ และสร้างบรรยากาศของความเป็นมิตรให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งเมื่อพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ก่อให้เกิดความไว้วางใจระหว่างกันก็จะช่วยให้การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเป็นไปได้เป็นอย่างดีขึ้น

นอกจากนี้ นอกเหนือจากข้อเสนอแนะแนวทางในการนำเอาปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ไปใช้ในทางปฏิบัติแล้ว อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินยังมีจุดเด่น คือ มีการถ่ายโอนความรู้ที่ค่อนข้างเป็นระบบ องค์กรมีเทคโนโลยีก้าวหน้าในการเก็บรวบรวมและกระจายข้อมูล โดยเฉพาะในส่วนของระบบและเครือข่าย เช่น ฐานข้อมูล โครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และซอฟต์แวร์ต่างๆ ทำให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ที่เกี่ยวกับการทำงานได้โดยสะดวก แต่จุดอ่อนขององค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จะอยู่ในส่วนความรู้ความสามารถของพนักงาน และการสร้างวัฒนธรรมการมุ่งเน้นการเรียนรู้ภายในองค์กร ซึ่งถ้ามีการปรับและพัฒนาในจุดอ่อนในการสร้างวัฒนธรรมการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งทำได้โดยการฝึกอบรมให้เกิดวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลงไปเป็นองค์กรแห่งการ

เรียนรู้ โดยการอบรมจะต้องสร้างให้พนักงานเกิดแนวคิดที่จะแลกเปลี่ยนสิ่งที่รู้และทำ ค้นหาสิ่งที่ไม่รู้และพิจารณาว่ามีแนวทางแก้ไขหรือไม่ มีความซื่อสัตย์ ให้ความเคารพและให้ความเชื่อถือแหล่งความรู้ รวมถึงตระหนักถึงการเรียนรู้และคุณค่าซึ่งกันและกัน ซึ่งจะช่วยให้การถ่ายโอนความรู้เป็นไปได้อย่างสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น

- 3) แนวทางปฏิบัติในการการถ่ายโอนความรู้โดยคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งได้แก่ แรงจูงใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร โดยเน้นความสำคัญของปัจจัยด้านปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันให้มีการติดต่อสื่อสารกันใกล้ชิดและบ่อยครั้งมากขึ้น เนื่องจากเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่นๆ พบว่าการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันมีความสัมพันธ์กับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมนี้มากที่สุด และเนื่องจากอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เป็นอุตสาหกรรมภาคการผลิตที่การถ่ายทอดความรู้ส่วนใหญ่จะเป็นการพูดคุยแบ่งปันประสบการณ์กันเพื่อให้เพื่อนร่วมงานได้นำไปใช้ประยุกต์กับงานของตน และมีการจัดเก็บองค์ความรู้ไว้ในรูปของเอกสารคู่มือต่างๆในการปฏิบัติงาน มีการใช้เทคโนโลยีไม่มากนัก ถ้ามีการเพิ่มการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันให้มากขึ้นก็จะช่วยเพิ่มความคุ้นเคยกันในกลุ่มพนักงาน และช่วยให้การถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมนี้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้

ปัจจัยอื่นๆอันได้แก่ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร แรงจูงใจ และการสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ตามลำดับ ก็ถือเป็นปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญเช่นกัน โดยแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน อาจเริ่มจากการใช้ปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้อย่างมีประสิทธิภาพมาใช้ในทางปฏิบัติ กล่าวคือ เริ่มจากผู้นำองค์กรต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ ด้านการจัดการความรู้ให้ชัดเจน และสำรวจองค์ความรู้ที่มีในองค์กรว่ามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร จัดทำแผนที่ความรู้ จัดลำดับ

ความสำคัญของความรู้และกำหนดเป็นนโยบายและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์ความรู้ที่พนักงานในองค์กรจำเป็นต้องรู้ แล้วทำการสนับสนุนการถ่ายโอนความรู้ให้เกิดขึ้นโดยการให้แรงจูงใจที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงานเพื่อกระตุ้นการถ่ายโอนความรู้ และสร้างการมุ่งเน้นการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งทำได้โดยการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร กระตุ้นการคิดนอกกรอบของพนักงานให้มากขึ้น และมีการจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับการถ่ายโอนความรู้ เช่น อาจเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้พนักงานมากขึ้นโดยการจัดกิจกรรมร่วมกันบ้างทั้งในและนอกที่ทำงาน เพื่อเพิ่มโอกาสในการพบปะกันมากขึ้น หรือองค์กรอาจสร้างพื้นที่เพื่อให้พนักงานได้พักผ่อนร่วมกันเมื่อมีเวลาว่าง เป็นต้น ซึ่งเป็นการสร้างพื้นที่ให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ผ่านช่องทางเพื่อให้เกิดความใกล้ชิดและมีการติดต่อสื่อสารกันบ่อยครั้งมากขึ้น และสร้างบรรยากาศของความเป็นมิตรให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งเมื่อพนักงานมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ก็จะช่วยให้การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันเป็นไปได้อย่างดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ถ้ามีการนำเทคโนโลยีด้านการสื่อสารมาใช้เพื่อให้การสื่อสารความรู้เป็นไปได้อย่างรวดเร็วและตรงจุดที่ต้องการ เช่นกรณีศึกษาตัวอย่างบริษัทซีร็อคที่ได้ให้ช่างเก็บข้อมูลความรู้ไว้ในฐานข้อมูลของบริษัท ซึ่งช่างทุกคนไม่ว่าจะทำงานที่สาขาใดในโลกสามารถเข้ามาใช้ฐานข้อมูลดังกล่าวเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ซึ่งถ้านำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ก็อาจช่วยให้กระจายความรู้ได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### 5.4 ข้อจำกัดในการวิจัย

- 1) ในการสอบถามข้อมูลผ่านทางแบบสอบถาม ในประเด็นเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้ มีความเป็นไปได้ที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะให้ข้อมูลในด้านบวกเกินความจริง เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามในฐานะที่เป็นผู้บริหารระดับสูง

ขององค์กรอาจมีความกังวลเกี่ยวกับภาพลักษณ์ขององค์กรจากการตอบแบบสอบถาม

- 2) ผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เนื่องจากเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งรวมไปถึงแนวนโยบายเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กร และเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรและพนักงานในองค์กรมากที่สุด ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้อาจจะบิดเบือนไปจากความเป็นจริงบ้าง เนื่องจากผู้ที่ทำหน้าที่ในการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันโดยตรงคือพนักงานภายในองค์กร
- 3) ผลการวิจัยที่ได้จากอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีความแตกต่างกับงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง เหตุผลอาจเนื่องมาจากขนาดขององค์กรอาจส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ที่แตกต่างกันในแต่ละอุตสาหกรรม

#### 5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

- 1) การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาในบริบทของการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยเท่านั้น ดังนั้น ผลการศึกษาที่ได้จึงไม่อาจสรุปได้ถึงอุตสาหกรรมภาคบริการและอุตสาหกรรมภาคการผลิตในประเทศไทยในภาพรวมได้ และควรมีการศึกษาเพิ่มเติมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ในอุตสาหกรรมอื่นๆที่แตกต่างจากงานวิจัยนี้ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มาเปรียบเทียบและมองเห็นภาพรวมของการถ่ายโอนความรู้ในประเทศไทยได้ชัดเจนขึ้น
- 2) อาจมีการกำหนดขนาดขององค์กรให้มีขนาดใกล้เคียงกัน เพื่อกำจัดปัจจัยที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในแต่ละอุตสาหกรรม
- 3) อาจมีการศึกษาปัจจัยเพิ่มเติมที่อาจส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

- 4) อาจทำการศึกษาดังปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน  
องค์กรในลักษณะของงานวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติมนอกเหนือจากงานวิจัย  
เชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลและความเข้าใจในเชิงลึกมากขึ้น



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

กรมส่งเสริมสหกรณ์. [ออนไลน์]. 2551. แหล่งที่มา:

[http://203.185.148.54/ewt/web\\_cpd/report3\\_51.html](http://203.185.148.54/ewt/web_cpd/report3_51.html) [2552, 7 ตุลาคม]

กระทรวงการคลัง. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา: <http://www.mof.go.th/> [2552, 7 ตุลาคม]

กัลยา วานิชย์บัญชา. การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 2 แก้ไขและเพิ่มเติม, กรุงเทพมหานคร: ซี เค แอนด์ เอส โฟโต้สตูดิโอ, 2543.

กัลยา วานิชย์บัญชา. การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 9, กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, 2549.

ไกรสร อัญชลีวรพันธ์. การให้บริการอบรมให้ความรู้กับภาคอุตสาหกรรมและภาครัฐ[ออนไลน์].

22 กันยายน 2552. แหล่งที่มา: [http://ptec.nectec.or.th/article\\_detail.php?id\\_article=A000000013&type\\_article=1](http://ptec.nectec.or.th/article_detail.php?id_article=A000000013&type_article=1) [2552, 29 ตุลาคม]

คณะกรรมการการอุดมศึกษา. รายงานการประชุม คณะอนุกรรมการทำงานจัดทำกรอบ

แผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 ครั้งที่ 9/2550[ออนไลน์]. 4 เมษายน 2550.

แหล่งที่มา: <http://knit.or.th> [2 ตุลาคม 2552]

คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

แห่งชาติ ฉบับที่สิบ พ.ศ. 2550-2554. กรุงเทพมหานคร: วิ.เจ.พรินติ้ง, 2550.

จรินทร์ เทศวานิช. เงิน ตลาดการเงิน และสถาบันการเงิน. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2542.

จันทิมา เพิ่มพิกุล. Xerox: การจัดการความรู้ระดับโลก[ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

[http://www2.ftpi.or.th/dwnld/pworld/pw47/47\\_www.pdf](http://www2.ftpi.or.th/dwnld/pworld/pw47/47_www.pdf) [2553, 1 เมษายน]

จิตราภา กุณทลบุตร. การวิจัยสำหรับนักวิจัยรุ่นใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, 2550.

ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ. การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร:

ธรรมมลการพิมพ์, 2548.

ชัชวาลย์ จิระเกียรติ. ผลการปฏิบัติงานของโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร: การวิเคราะห์ตาม

แนวคิดการบริหารเชิงดุลยภาพ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

มหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

ชินภัทร ภูมิรัตน. การจัดการความรู้ในการจัดการศึกษา[ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา:

www.eng.ubu.ac.th/~personnel/personneldata/nanasara/KM1.doc

[2552, 6 ตุลาคม]

ดาเวนพอร์ท, โทมัส เอช; และ พรูแซค, ลอเรนซ์. การจัดการความรู้ เทคนิคในการแปรความรู้สู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน. แปลโดย นิทัศน์ วิเทศน์. พิมพ์ครั้งที่ 1, (ม.ป.ท.): พิมพ์ดี, 2542.

น้ำทิพย์ วิภาวิน. การจัดการความรู้กับคลังความรู้. พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร: เอสอาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์, 2547.

บดินทร์ วิจารณ์. การจัดการความรู้ สู่...ปัญญาปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร: ธรรมกลการพิมพ์, 2547.

บุญดี บุญญาภิจ. การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547.

ประพนธ์ ผาสุขยี่ด. ธนาคารโลก ธนาคารความรู้[ออนไลน์]. 17 พฤษภาคม 2547. แหล่งที่มา: [http://www.si.mahidol.ac.th/km/admin/add\\_information/document/document\\_files/92\\_1.pdf](http://www.si.mahidol.ac.th/km/admin/add_information/document/document_files/92_1.pdf) [2552, 6 ตุลาคม]

ปิยสุรางค์ กุลจิตติประสิทธิ์. องค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด [ออนไลน์]. 3 มีนาคม 2552. แหล่งที่มา: <http://www.ftpi.or.th/โครงการระหวางประเทศ/โครงการจากผเขารวมโครงการ /tabid/106/language/th-TH/Default.aspx> [2552, 1 เมษายน]

พรธิดา วิเชียรปัญญา. การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร: ธรรมกลการพิมพ์, 2547.

พสุ เตชะรินทร์. กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ฮาซัน พรินติ้ง, 2546.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. องค์กรแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2, (ม.ป.ท.): แชนท์ไฟร์ พรินติ้ง, 2548.

ทิพย์สุดา จันท์แจ่มหล้า. ปฏิสัมพันธ์ข้ามระดับระหวางการล้นไหลกับลักษณะแหล่งความรู้และ ผู้รับความรู้ที่มีต่อการห่วงเหี่ยวการถ่ายโอนความรู้. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการวิจัยการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. รายงานเศรษฐกิจและการเงิน. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., 2541.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา:



<http://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/WebsiteFI/Pages/instList.aspx>  
[2552, 7 ตุลาคม]

ธนาคารแห่งประเทศไทย. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา: <http://www.bot.or.th> อ้างถึงใน สิตาภา บัวเกษ. ตลาดการเงินและสถาบันการเงิน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2552.

ธรรมวิทย์ เทอดอุดมธรรม, พีระ เจริญพร, และวราวดี เหมรัตน์. การพัฒนาอุตสาหกรรมและเทคโนโลยีของไทยในรอบห้าศตวรรษ. บทความเสนอในการสัมมนาวิชาการประจำปี 2545 เรื่อง ห้าทศวรรษภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของไทย, 1-63. 12 มิถุนายน 2545 จัดโดยคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ยุรพร ศุภรัตน์. องค์การเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: แอคทีฟ พรินท์, 2552.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์, 2546.

เรวัตี ตันตยานนท์. เอสเอ็มอีกับการจัดการความรู้ [ออนไลน์]. 7 ธันวาคม 2551.

<http://business.spiceday.com/redirect.php?tid=2958&goto=lastpost&sid=07S6V>  
9 [2552, 6 ตุลาคม]

เจียงชัย มะระกานนท์. การเงินและการธนาคารและการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจของประเทศ. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.

วนาวลัย ดาดี. วัฒนธรรมองค์กร: ปัจจัยเอื้อหรืออุปสรรคของการสื่อสารในองค์กร(2) [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.mis.nu.ac.th/sharing/prof/wannawan4.php> [2552, 25 เมษายน]

วันเพ็ญ นนทลีบุตร. กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจ: ปัจจัยที่ส่งผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ในพันธมิตรทางธุรกิจ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้ [ออนไลน์]. 2548. แหล่งที่มา:

<http://www.kmi.trf.or.th/Document/About KM/-KM-Article.pdf> [16 พฤษภาคม 2548] อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2, (ม.ป.ท.): แชนท์โฟร์ พรินติ้ง, 2548: 42.

ศิริกุล จงธนสารสมบัติ, เจริญเดช จิตรสกุลเกษ, และเบญจพล จันทร์เจริญ. การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์. ในเอกสารประกอบการ

- สัมมนาการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทยในเศรษฐกิจโลก, 1-15. วันพฤหัสบดีที่ 5 มิถุนายน 2540 ณ ห้องวอเตอร์เกต บอลรูม โรงแรมอมารี วอเตอร์เกต สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.).
- ศูนย์ข้อมูลเศรษฐกิจการค้าและการลงทุนของกรุงเทพมหานคร. [ออนไลน์]. 2550. แหล่งที่มา: [http://203.155.220.117:8080/BMAWWW/web\\_edit/market.html](http://203.155.220.117:8080/BMAWWW/web_edit/market.html) [2552, 7 ตุลาคม]
- สมาคมบริษัทหลักทรัพย์. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา: [http://www.asco.or.th/th/Memberasco\\_p4.php](http://www.asco.or.th/th/Memberasco_p4.php) [2552, 7 ตุลาคม]
- สิตาภา บัวเกษ. ตลาดการเงินและสถาบันการเงิน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2552.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: เพ็ญฟ้า ปรินต์ติ้ง, 2544. อ้างถึงใน สุวิต ศรีใหม่. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้การบริหารเชิงคุณภาพ การควบคุมการจัดกรและการสื่อสารกลยุทธ์ในองค์กร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- สุดตา. แนวทางการจัดการความรู้ของบริษัท Xerox Corporation. [ออนไลน์]. 17 สิงหาคม 2550. แหล่งที่มา: <http://learners.in.th/blog/sudtadao/60997> [2553, เมษายน 2]
- สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ. การจัดการความรู้. [ออนไลน์]. มกราคม 2550. แหล่งที่มา: <http://qao.payap.ac.th/y6qanews/qanews0663/qaknowledge0663.html> [2552, 2 ตุลาคม]
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.oic.or.th/th/search/companies.php> [2552, 7 ตุลาคม]
- สำนักงานคณะกรรมการจัดการสถานการณ์นุบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.jst.or.th/> [2552, 7 ตุลาคม]
- อมรรัตน์ อภินันท์มหกุล. สู่ทางและโอกาสการส่งออกและผลกระทบจากการเขตการค้าเสรีอาเซียน(สำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์). กรุงเทพมหานคร: ฝ่ายงานเศรษฐกิจรายสาขา สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2539. (อัดสำเนา)
- อรุณ เกียรติสาร, สุทธิพันธ์ จิราธิวัฒน์, และรสดา เวชฎาพันธ์. บทบาทของสถาบันในภาครัฐุบายและภาคเอกชนที่มีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทย. ในเอกสารประกอบการสัมมนาการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทย

ในเศรษฐกิจโลก, 23-26. วันพฤหัสบดีที่ 5 มิถุนายน 2540 ณ ห้องวอเตอร์เกต บอลรูม  
 โรงแรมอมารี วอเตอร์เกต สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.).  
 อุตสาหกรรม,กระทรวง, และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, กระทรวง. แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐาน  
ทางปัญญา พ.ศ. 2551- 2555[ออนไลน์]. 22 กุมภาพันธ์ 2550. แหล่งที่มา:  
[http://www.oie.go.th/policy7\\_th.asp](http://www.oie.go.th/policy7_th.asp) [2552, 2 ตุลาคม]

### ภาษาอังกฤษ

- Abell, A., and Oxbrow, N. Competing with knowledge: the information professional in the knowledge management age. London: Library Association Publishing, 2001.
- Abjanbekov, A., and Padilla, A. E. A. From Knowledge Transfer to Knowledge Translation: Case Study of a Telecom Consultancy. Department of Management and Economics. Linköping University. 2004.
- Ancona, D. G. Outward bound: strategies for team survival in an organization. Academy of Management Journal 33 (1990): 334-365.
- Argote, A. Group and organizational learning curve: individual, system and environment components. British Journal of Social Psychology 32 (1993): 31-35.
- Argote, L. and Ingram, P. Knowledge transfer: a basis for competitive advantage in firms. Organizational Behavior and Human Decision Processes 82 (2000): 150-159.
- Argote, L., McEvily, B., and Reagans, R. Managing knowledge in organizations: An integrative framework and review of emerging themes. Management Science 49 (April 2003): 571-82.
- Barney, J. Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management 17 (January 1991): 99-120.
- Barrett, M., Cappleman, S., Shoib, G. and Walsham, G. Learning in knowledge communities: managing technology and context. European Management Journal 22 (2004): 1-11.
- Baker, W. E., and Sinkula, J. M. The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. Journal of the Marketing Science 27

(April 1999): 411-427.

- Becerra, M., and Gupta, A. K. Perceived trustworthiness within the organization: the moderating impact of communication frequency on trustor and trustee effects. Organization Science 14 (January 2003): 32-44.
- Bennet, A., and Bennet, D. The partnership between organization learning and knowledge management. (2003): 440-454. อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2, (ม.ป.ท.): แชนท์โพร์ พรินติ้ง, 2548. หน้า 42.
- Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., and Lee, J. N. Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the role of intrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. MIS Quarterly 29(March 2005): 87-111.
- Brachos, D., Kostopoulos, K., Soderquist, K. E., and Prastacos, G. Knowledge effectiveness, social context and innovation. Journal of Knowledge Management 11 (May 2007): 31-44.
- Brown, J. S., and Dugaid, P. Organization knowledge. California Management Review 40 (1998): 90-111. อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2, (ม.ป.ท.): แชนท์โพร์ พรินติ้ง, 2548: 71.
- Bu'ichel, B. and Raub, S. Building knowledge creating value networks. European Management Journal 20 (June 2002): 587-596. cited in Parent, R., Roy, M., and St-Jacques, D. A systems-based dynamic knowledge transfer capacity model. Journal of knowledge management 11 (June 2007): 81-93.
- Buckman, R. H. Knowledge sharing at buckman labs. The Journal of Business Strategy 19 (January 1998): 11-16. cited in Parent, R., Roy, M., and St-Jacques, D. A systems-based dynamic knowledge transfer capacity model. Journal of knowledge management 11 (June 2007): 81-93.
- Bukowitz, W., and Williams, R. The Knowledge Management Fieldbook. London: Prentice-Hall, 1999.
- Business College of the University of Texas [Online]. 2003. Available from:

<http://www.gsu.edu/mstsw/courses/it7000/papers/knowledge.htm>[2003,October 12] อ้างถึงใน พรธิดา วิเชียรปัญญา. การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร: อรรคมลการพิมพ์, 2547: 28.

- Cavusgil, S.T., Calantone, R. J., and Zhao, Y. Tacit knowledge transfer and firm innovation capability. The Journal of Business and Industrial Marketing 18 (January, 2003): 6-22. cited in Parent, R., Roy, M., and St-Jacques, D. A systems-based dynamic knowledge transfer capacity model. Journal of knowledge management 11 (June 2007): 81-93.
- Child, J. and Rodrigues, S. The role of social identity in the international transfer of knowledge through joint ventures", in Clegg, S. and Palmer, G. (Eds), The Politics of Management Knowledge, pp 46-68. London: Sage, 1996.
- Chua, A. The influence of social interaction on knowledge creation. Journal of Intellectual Capital 3 (April 2002): 375-392.
- Collins, H. Changing Order. London: Sage, 1985.
- Cowan, R., Soete, L., and Tchervonnaya, O. Knowledge transfer and the service sector in the context of the new economy. Maastricht Economics Research Institute on Innovation and Technology 21 (June 2001): 1-35.
- Cross, R., and Weller, S. Winning through knowledge (knowledge management in banks). Financial World 31(19 March 2001).
- Crossan, M. M., Lane, H. W., and White, R.E. An organization learning framework: from intuition to institution. Academy of Management Review 24 (March 1999): 522-37.
- Currall, S., and Judge, T. Measuring trust between organizational boundary role persons. Organizational Behavior and Human Decision Processes 64(1995), 151-70.
- Davenport, T. and Prusak, L. Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know Boston: Harvard Business School Press, 1999.
- Dayasindhu, N. Embeddedness, knowledge transfer, industry cluster and global competitiveness: A case study of the Indian software industry. Technovation 22

(September 2002): 551-560.

Drucker, P. Post Capitalist Society. New York: Collins, 1993.

Dyer, J.H., and Nobeoka, K. Creating and managing a high-performance knowledge-sharing network: the Toyota case. Strategic Management Journal 21(2000): 345-367.

European Commission. Innovative Policy in a Knowledge-based Economy/A MERIT Study Commissioned by the European Commission. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2000.

Ferrin, D. L., and Dirks, T. K. The use of rewards to increase and decrease trust: Mediating processes and differential effects. Organization Science 14 (January 2003): 18-31.

Fombrun, C., and Shanley, M. What's in a name? Reputation building and corporate strategy. Academy of Management Journal. 33(1990): 233-258.

Foss, N. J., and Pedersen, T. Transferring knowledge in MNCs: The role of sources of subsidiary knowledge and organizational context. Journal of International Management 8 (January 2002): 29-67.

Galbraith, J. R. Designing Complex Organizations. Reading MA: AddisonWesley, 1973.

Grant, R. Toward a knowledge-based theory of the firm. Strategic Management Journal 17 (Winter special issue 1996): 109-122.

Goffee, R., and Johnes, G. What holds the modern company together?. Harvard Business Review (November/December 1996): 133-48.

Goh, S. C. Managing effective knowledge transfer: an integrative framework and some practice implications. Journal of Knowledge Management 6 (January 2002): 23-30.

Gupta, A. K., and Govindarajan, V. Knowledge Flows Within Multinational Corporations. Strategic Management Journal 21 (April 2000): 473-496.

Hansen, M. The search-transfer problem: the role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. Administrative Science Quarterly 44 (January 1999): 82-111.

- Harris, L., Coles, A., Dickson, K., and McLoughlin, I. Building collaborative networks: New product development across organizational boundaries. In Jackson, P. (Ed.), Virtual Working: Social and Organizational Dynamics, Routledge, London, 1999.
- Hogel, M., Parboteeah, K. P., and Munson, C. L. Team-level antecedents of individuals' knowledge networks. Decision Sciences 34 (April 2003): 741-770.
- Hoopes, D. G., and Postrel, S. Shared knowledge, 'glitches', and product development performance. Strategic Management Journal 20 (September 1999): 837-865.
- Inkpen, A. C., and Tsang, E. W. Social capital, networks and knowledge transfer. Academy of Management Review 30 (January 2005): 146-165.
- Institute for management development. The world competitiveness scoreboard 2009. [online]. 2009. Available from: <http://www.imd.ch/research/publications/wcy/upload/scoreboard.pdf> [8 April, 2010]
- Jacob, M., and Ebrahimpur, G. Experience vs expertise: the role of implicit understanding of knowledge in determining the nature of knowledge transfer in two companies. Journal of Intellectual Capital 2 (January 2001): 74-88.
- Jayasundara, C. C. Knowledge management in banking industries: uses and opportunities. Journal of the University Librarians Association of Sri Lanka (December 2008): 68-84.
- Knowledge management magazine. Cover story: piggy in the middle. [online]. 2001. Available from: <http://www.kmmag.co.uk/OCTOO/COYER.HTM> [2002, 2 January]
- Kogut, B. and Zander, U. Knowledge of the firm, combination capacities and the replication of technology. Organization Science 3 (1992): 383-397.
- Kumar, J. A., and Ganesh, L. S. Research on knowledge transfer in organizations: A morphology. Journal of Knowledge Management 13 (April 2009): 161-174.
- Levin, D. Z., and Cross, R. The strength of weak ties you can trust: the mediating role of trust in effective knowledge transfer. Management Science 50 (November 2004): 1477-1490.

- Liebeskind, J. P., Oliver, A. L., Zucker, L., and Brewer, M. Social networks, learning, and flexibility: sourcing scientific knowledge in new biotechnology firms. Organization Science 7 (1996): 428-443.
- Lin, H. F. Impact of organizational support on organizational intention to facilitate knowledge sharing. Knowledge Management Research and Practice 4 (January 2006): 26-35.
- Lin, H. F. Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study. International Journal of Manpower 28(March-April 2007): 315-332.
- Lin, H. F., and Lee, G. G. Effects of socio-technical factors on organizational intention to encourage knowledge sharing. Management Decision 44 (January 2006): 74-88.
- Lin, H. F., and Lee, G. G. Perceptions of senior managers toward knowledge-sharing behaviour. Management Decision 42 (January 2004): 108-125.
- Lucas, L. M. The impact of trust and reputation on the transfer of best practices. Journal of Knowledge Management 9 (April 2005): 87-101.
- Lucas, L. M., and Ogilvie, D. Things are not always what they seem: How reputations, culture, and incentives influence knowledge transfer. The Learning Organization 13 (January 2006): 7-24.
- Lynn, G. S., Skov, R. B., and Abel, K. D. Practices that support team learning and their impact on speed to market and new product success. The Journal of Product Innovation Management 16 (June 1999): 439-54.
- Manhel, C., Prusak, L., and Shillberg, D. Financial risk and the need for superior knowledge management. In Prusak, L. (ed.), Knowledge in Organizations. Boston: Butterworth- Iteinemann, 1997.
- Mayer, R., Davis, J. and Schoorman, F. An integration model of organizational trust. Academy of Management Review 20 (1995) 709-734.
- McEvily, B., Perrone, V., and Zaheer, A. Trust as an organizing principle. Organization Science 14 (January 2003): 91-103.
- Nahapiet, J. and Ghoshal, S. Social capital, intellectual capital and the organizational



- Advantage. Academy of Management Review 23 (February 1999): 242-266.
- Nonaka, I. A dynamic theory of organization knowledge creation. Organization Science 5 (January 1994):14-37.
- Nunnally, J.C., and Durham, R. C. Validity, reliability and special problem of measure in evaluation research. In E. Struening and M. Guttentert (eds.), Handbook of evaluation research, California: Sage, 1975.
- O'Dell, C., and Grayson, C. J. Jr. Knowledge transfer discover your value proposition. Strategy and Leadership 27 (February 1999): 10-16. cited in Parent, R., Roy, M., and St-Jacques, D. A systems-based dynamic knowledge transfer capacity model. Journal of knowledge management 11 (June 2007): 81-93.
- Ofek, E. and Sarvary, M. Leveraging the customer base: creating competitive advantage through knowledge management. Management Science 47 (November 2001) 1441-1456.
- Osterloh, M. and Frey, B. Motivation, knowledge transfer, and organizational forms. Organization Science 11(June 2000): 538-50.
- Parent, R., Roy, M., and St-Jacques, D. A systems-based dynamic knowledge transfer capacity model. Journal of knowledge management 11 (June 2007): 81-93.
- Pan, S., and Scarbrough, H. A socio-technical view of knowledge-sharing at Buckman Laboratories. Journal of Knowledge Management 2 (January 1998): 55-66.
- Pilat, D. Innovation and productivity in services: state of the art. Australia Workshop on Innovation and Productivity in Services, Sydney, 31 October-3 November 2000 Sydney: OECD, 2000.
- Podolny, J. A status-based model of market competition. American Journal of Sociology 98 (1993): 829-872.
- Porter, M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985.
- Rao, H. The social construction of reputation: certification contests, legitimation, and the survival of organizations in the American automobile industry: 1895-1912.

Strategic Management Journal 15(1994): 29-44.

- Reagans, R., and McEvily, B. Network structure and knowledge transfer: the effects of cohesion and range. Administrative Science Quarterly 48(2003): 240-67.
- Reid, F. Creating a knowledge sharing culture among diverse business units. Employment Relations Today 30 (March 2003): 43-49.
- Rhode, J., Hung, R., Lok, P., Hui, B. L., and Wu, C. H. Factors influencing organizational knowledge transfer: implication for corporate performance. Journal of Knowledge Management 12 (March 2008): 84-100.
- Rempel, J. K., and Holmes, J. G. How do I trust thee?. Psychology Today 20 (February 1986): 28-34.
- Scarbrough, H. Knowledge management, HRM and innovation process. International Journal of Manpower 24 (May 2003): 501-516.
- Shapiro, S.P. The social control of impersonal trust. American Journal of Sociology 93(1987): 623-658.
- Simmonds, P. G., Dawley, D., Ritchie, W., and Anthony, W. An exploratory examination of the knowledge transfer of strategic management concepts from the academic environment to practicing managers. Journal of Managerial Issues 13 (March, 2001): 360-376.
- Snyder, W. Communities of practice: combining organizational learning and strategic insights to create a bridge to the 21st century. Academy of Management Meeting, Boston: MA, 1997.
- Sorrentino, M. Notes on Knowledge Management in Banking. [online]. 24 September 1999. Available From: <http://www.sistemi-informativi.org/kio/cons/KIOme&BarRTF.htm> [2009, 29 October]
- Subramaniam, M., and Venkatraman, N. Determinants of transnational new product development capability: Testing the influence of transferring and deploying tacit overseas knowledge. Strategic Management Journal 22 (2001): 359-378.
- Szulanski, G. Exploring internal stickiness: impediments to the transfer of best practice within the firm. Strategic Management Journal 17(1996): 27-44.

- Takeuchi, H., and Nonaka, I. Hitotsubashi on knowledge management. Singapore: John Wiley & Sons(Asia), 2004. อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2, (ม.ป.ท.): เซทไฟร์ พรีนติ้ง, 2548: 42.
- Tan, H. H., and Zhao, B. Individual- and perceived contextual-level antecedents of individual technical information inquiry in organizations. The Journal of Psychology 137 (June 2003): 597-621.
- Trap, Holger. Benefit of an intranet-based knowledge management system: Measuring the effects [Online]. 1998. Available from: [http://www.avinci.de/competence/publikationen/diplomarbeit\\_holger\\_trapp.pdf](http://www.avinci.de/competence/publikationen/diplomarbeit_holger_trapp.pdf)[2003, October 12] อ้างถึงใน พรธิดา วิเชียรปัญญา. การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร: ธรรมมลการพิมพ์, 2547: 23.
- Tsai, W. and Ghoshal, S. Social capital and value creation: the role of intrafirm networks. Academy of Management Journal 41 (April 1998): 464-476.
- Turban, et al. Introduction to information technology. Toronto: John Wiley & Sons, 2001. อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2, (ม.ป.ท.): เซทไฟร์ พรีนติ้ง, 2548.
- Vera, D., and Crossan, M. Strategic leadership and organization learning. Academy of Management Review 29 (February 2004): 222-240.
- von Krogh, G., Nonaka, I., and Aben, M. Making the most of your company's knowledge: A strategic framework. Long Range Planning 34 (2001): 421-39.
- Walsh, J.P., and Ungson, G.R. Organizational memory. Academy of Management Review 16 (January 1991): 57-91.
- Weizsacker, C. Barriers to entry: A theoretical treatment. New York: Springer-Verlag, (1980).
- Yamane, T. Elementary Sampling Theory. New Jersey: Prentice-Hall, 1967.
- Zaheer, A., McEvily, B., and Perrone, V. Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. Organization Science 9 (February 1998): 141-59.
- Zarraga, C. and Bonache, J. Assessing the team environment for knowledge sharing:

an empirical analysis. The International Journal of Human Resource Management 14 (July 2003): 1227-1245.



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พฤศจิกายน 2552

เรื่อง ขอบความกรุณาในการตอบแบบสอบถามเพื่อทำวิทยานิพนธ์

เรียน ท่านผู้บริหารระดับสูง

ด้วย นางสาวสุกฤตา แห่งเพชร นิสิตของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (The Survey of Factors Affecting Knowledge Transfer : Financial Business Industry and Electrical and Electronics Industry) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยในระดับปริญญาโท โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มงคลชัย วิริยะพินิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ อ.ดร. สิริพร เศรษฐมานิต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆซึ่งที่มีผลต่อการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันภายในองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยผลการศึกษาจากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้ในด้านการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เนื่องจากการวิจัยนี้ต้องการเก็บข้อมูลจากองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและองค์กรในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยโดยขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารระดับสูงในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ โดยเชื่อมั่นว่าท่านสามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และให้มุมมองที่แท้จริงในฐานะผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของกิจการได้เป็นอย่างดีโดยการตอบของท่านไม่มีค่าตอบแทนหรือผิด ผู้วิจัยต้องการทราบความคิดเห็นที่แท้จริงมากที่สุดโดยข้อมูลที่ได้รับจะถูกเก็บเป็นความลับและการนำเสนอผลงานวิจัยจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น ดังนั้น จึงใคร่ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามตามข้อเท็จจริงจากสิ่งที่ท่านได้รับทราบหรือตามประสบการณ์ของท่าน

อนึ่ง ถ้าท่านสนใจสรุปย่อผลงานวิจัย โปรดแนบนามบัตรหรือชื่อที่อยู่เพื่อที่จะจัดส่งเอกสารผลการศึกษาเมื่อการวิจัยเสร็จสิ้นแล้วให้ท่านเพื่อเป็นประโยชน์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ขอขอบพระคุณในความร่วมมือเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มงคลชัย วิริยะพินิจ)

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นางสาวสุกฤตา แห่งเพชร ผู้วิจัย

โทรศัพท์ : 081-8011942 Email : [sukrita.thangpetch@gmail.com](mailto:sukrita.thangpetch@gmail.com)

ธันวาคม 2552

เรื่อง ขอความกรุณาในการตอบแบบสอบถามเพื่อทำวิทยานิพนธ์  
เรียน ท่านผู้บริหารระดับสูง

ประมาณหนึ่งสัปดาห์ที่ผ่านมา นางสาวสุกฤตา แท่งเพชร นิสิตของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ติดต่อขอความร่วมมือจากท่านเพื่อให้ข้อมูลในงานวิจัยเรื่อง การสำรวจปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการถ่ายโอนความรู้ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (The Survey of Factors Affecting Knowledge Transfer : Financial Business Industry and Electrical and Electronics Industry) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยในระดับปริญญาโท โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มงคลชัย วิริยะพินิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ อ.ดร. สิทธิพร เศรษฐมานิต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ท่านเป็นหนึ่งในกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กร ความเห็นของท่านจึงมีความหมายอย่างมากต่อการพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

หากท่านได้ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแล้ว ในนามของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณสำหรับความร่วมมืออันดีจากท่าน แต่ถ้าท่านกำลังหาเวลาเพื่อตอบแบบสอบถามนี้อยู่ใคร่ขอความกรุณาท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามดังกล่าวทันทีที่อ่านจดหมายนี้จบ เนื่องจากประโยชน์ของงานวิจัยจะเป็นจริงได้อย่างแม่นยำ ก็ด้วยความร่วมมือจากท่านเท่านั้น

พร้อมหนังสือนี้ ผู้วิจัยได้แนบแบบสอบถามมาอีกครั้ง เพื่อที่ท่านจะได้ไม่ต้องเสียเวลาค้นหาและสามารถให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามได้สะดวกขึ้น ในกรณีที่ท่านมีคำถามท่านสามารถติดต่อผู้วิจัยได้ตามที่อยู่ด้านล่างนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ขอขอบพระคุณในความร่วมมือเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มงคลชัย วิริยะพินิจ)

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นางสาวสุกฤตา แท่งเพชร ผู้วิจัย

โทรศัพท์ : 081-8011942 Email : [sukrita.thangpetch@gmail.com](mailto:sukrita.thangpetch@gmail.com)





ภาคผนวก ข

แบบสอบถามสำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ข้อแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

- แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ส่วน จำนวน 7 หน้า รวมหน้านี้ ใช้เวลาในการทำประมาณ 10 นาที
- กรุณาใส่เครื่องหมาย / หรือวงกลมล้อมรอบช่องที่ใกล้เคียงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
- ในแบบสอบถามนี้ การถ่ายโอนความรู้ หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานในองค์กรสองฝ่ายโดยพนักงานในองค์กรฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายได้รับและใช้ความรู้ที่พนักงานในองค์กรอีกฝ่ายจัดหามาให้
- เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จสมบูรณ์แล้ว กรุณาส่งแบบสอบถามกลับคืน โดยนำใส่ซองซึ่งผู้วิจัยได้จัดเตรียมไว้เรียบร้อยแล้ว

กรุณาส่งแบบสอบถามกลับภายใน 25 ธันวาคม 2552

ขอรับรองว่าข้อมูลทุกอย่างของท่านที่อยู่ในแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับที่สุด

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ใน

อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลองค์กรและผู้ตอบแบบสอบถาม

❖ คำชี้แจง กรุณาเลือกคำตอบโดยทำเครื่องหมาย / ลงใน  ที่ต้องการตอบ

1) ท่านประกอบอาชีพอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน สาขา

- ธนาคารพาณิชย์       บริษัทเงินทุน       บริษัทเครดิตฟองซิเอร์
- บริษัทหลักทรัพย์       บริษัทประกันชีวิต       ธนาคารเฉพาะกิจ
- อื่นๆ ระบุ.....

2) องค์กรของท่านประกอบธุรกิจอยู่ในอุตสาหกรรมนี้เป็นเวลา

- น้อยกว่า 5 ปี       5-15 ปี       16-25 ปี
- 26-35 ปี       36-45 ปี       มากกว่า 45 ปี ระบุ.....

3) จำนวนพนักงานเต็มเวลา (Fulltime) ขององค์กร

- น้อยกว่า 50 คน       51 - 200 คน       201 - 500 คน
- 501 - 1,000 คน       1,001-1,500 คน       มากกว่า 1,500 คน ระบุ.....

4) มูลค่าสินทรัพย์ถาวรของบริษัท(ไม่รวมที่ดิน)

- ต่ำกว่า 50 ล้านบาท       51 - 200 ล้านบาท       201- 500 ล้านบาท
- 501 - 1,000 ล้านบาท       1,001-1,500 ล้านบาท       มากกว่า 1,501 ล้านบาท ระบุ.....

5) ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง (โปรดระบุชื่อตำแหน่งงานของท่าน)

.....

6) ท่านทำงานในบริษัทมาทั้งหมดเป็นระยะเวลา.....ปี

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กร

1) กรุณาวางกลมล้อมรอบตัวเลขแสดงความเห็นของท่าน ซึ่งมีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยที่ 1 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งต่อข้อความดังกล่าว และ 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งต่อข้อความดังกล่าว (โปรดตอบทุกข้อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. พนักงานในองค์กรของท่านได้ดำเนินการตรวจสอบชื่อเสียงและประวัติของบุคคลที่ถ่ายทอดความรู้ให้ก่อนที่จะนำข้อมูลความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดมาปรับใช้	1	2	3	4	5
2. พนักงานในองค์กรของท่านได้แบ่งปันความรู้ให้กับบุคคลอื่นในองค์กรด้วยความระมัดระวังเสมอ	1	2	3	4	5
3. พนักงานในองค์กรของท่านมีความเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความคาดหวัง	1	2	3	4	5
4. องค์กรของท่านได้เคยสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมและพนักงานต้องการเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	1	2	3	4	5
5. องค์กรของท่านมีโครงการให้รางวัลพิเศษที่เป็นเงินแก่พนักงานเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	1	2	3	4	5
6. องค์กรมีนโยบายให้คะแนนประเมินแก่พนักงานเพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	1	2	3	4	5
7. พนักงานในองค์กรของท่านมีความภาคภูมิใจว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ของตนเองช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานได้	1	2	3	4	5
8. พนักงานในองค์กรของท่านมีความภาคภูมิใจว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ของตนเองสามารถช่วยพนักงานคนอื่นๆ แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้	1	2	3	4	5
9. พนักงานในองค์กรของท่านสามารถคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานได้	1	2	3	4	5
10. พนักงานในองค์กรของท่านมีความระมัดระวังในการกระทำการใดๆเพื่อรักษาผลประโยชน์ของพนักงานคนอื่นๆ	1	2	3	4	5

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
11. พนักงานในองค์กรของท่านมีความซื่อตรงในการติดต่อหรือกระทำการใดๆกับพนักงานคนอื่นๆเสมอ	1	2	3	4	5
12. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างของพนักงานมีประโยชน์ต่อพนักงานและองค์กรเป็นอย่างมาก	1	2	3	4	5
13. ผู้บริหารระดับสูงได้ให้การสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	1	2	3	4	5
14. ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการจัดหาทรัพยากรและให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันของพนักงาน	1	2	3	4	5
15. การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กรของท่าน	1	2	3	4	5
16. องค์กรของท่านมีแนวคิดว่าการเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนไม่ใช่ค่าใช้จ่ายขององค์กร	1	2	3	4	5
17. การเรียนรู้ภายในองค์กรถือเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานต่อความอยู่รอดขององค์กรของท่าน	1	2	3	4	5
18. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์อันเป็นที่ยอมรับของพนักงานทุกระดับในองค์กร	1	2	3	4	5
19. พนักงานในองค์กรของท่านมองว่าตนเองมีส่วนร่วมสำคัญในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร	1	2	3	4	5
20. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่านมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปยังพนักงานระดับต่ำกว่าในองค์กรเสมอ	1	2	3	4	5
21. การเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆของพนักงานในองค์กรของท่านเป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ	1	2	3	4	5
22. พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการกระตุ้นให้คิดนอกกรอบเสมอ	1	2	3	4	5
23. พนักงานในองค์กรของท่านมีความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของตนเองกับพนักงานคนอื่นเสมอ	1	2	3	4	5

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
24. องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของพนักงานคนหนึ่งไปยังพนักงานคนอื่น ๆ เสมอ	1	2	3	4	5
25. องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้ขององค์กรแก่พนักงานผ่านการอบรม บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสารขององค์กร หรือสื่ออื่น ๆ เสมอ	1	2	3	4	5
26. องค์กรได้ดำเนินการบันทึกและแก้ไขข้อมูลที่สำคัญลงในระบบคอมพิวเตอร์เพื่อความสะดวกในการเรียกใช้งานเสมอ	1	2	3	4	5
27. พนักงานในองค์กรของท่านใช้อีเมลหรือระบบเครือข่ายภายในองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับพนักงานคนอื่นเสมอ	1	2	3	4	5
28. องค์กรได้ดำเนินการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์เสมอ	1	2	3	4	5

2) กรุณาวางกลมล้อมรอบตัวเลขเพื่อระบุว่าในสองปีที่ผ่านมา ท่านเห็นว่าพนักงานในองค์กรของท่านมีการติดต่อสื่อสารผ่านวิธีการสื่อสารต่างๆนี้โดยเฉลี่ยในระดับใด ตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยที่

- 1 หมายถึง ท่านเห็นว่าพนักงานติดต่อสื่อสารผ่านประเด็นการสื่อสารดังกล่าวนานๆครั้ง
- 2 หมายถึง ท่านเห็นว่าพนักงานติดต่อสื่อสารผ่านประเด็นการสื่อสารดังกล่าวแทบทุกเดือน
- 3 หมายถึง ท่านเห็นว่าพนักงานติดต่อสื่อสารผ่านประเด็นการสื่อสารดังกล่าวหลายๆครั้งในหนึ่งเดือน
- 4 หมายถึง ท่านเห็นว่าพนักงานติดต่อสื่อสารผ่านประเด็นการสื่อสารดังกล่าวแทบทุกอาทิตย์
- 5 หมายถึง ท่านเห็นว่าพนักงานติดต่อสื่อสารผ่านประเด็นการสื่อสารดังกล่าวแทบทุกวัน

วิธีการสื่อสาร	ระดับความคิดเห็น				
	นานๆครั้ง	แทบทุกเดือน	หลายๆครั้งในหนึ่งเดือน	แทบทุกอาทิตย์	แทบทุกวัน
การประชุมแบบพบปะ (Face to Face Meetings)	1	2	3	4	5
อีเมล (E-mail)	1	2	3	4	5
โทรศัพท์ (Telephone)	1	2	3	4	5
บันทึกพิเศษเฉพาะกิจกรรม/โครงการ (Adhoc Written Memos)	1	2	3	4	5
บันทึกเวียนตามตารางงานปกติ (Periodic Formal Written Memos)	1	2	3	4	5

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย







ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามสำหรับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ข้อแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

- แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ส่วน จำนวน 7 หน้า รวมหน้านี้นี้ ใช้เวลาในการทำประมาณ 10 นาที
- กรุณาใส่เครื่องหมาย / หรือวงกลมล้อมรอบช่องที่ใกล้เคียงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
- ในแบบสอบถามนี้ การถ่ายโอนความรู้ หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานในองค์กรสองฝ่ายโดยพนักงานในองค์กรฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายได้รับและใช้ความรู้ที่พนักงานในองค์กรอีกฝ่ายจัดหามาให้
- เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จสมบูรณ์แล้ว กรุณาส่งแบบสอบถามกลับคืน โดยนำใส่ซองซึ่งผู้วิจัยได้จัดเตรียมไว้เรียบร้อยแล้ว

กรุณาส่งแบบสอบถามกลับภายใน 25 ธันวาคม 2552

ขอรับรองว่าข้อมูลทุกอย่างของท่านที่อยู่ในแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับที่สุด

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## การสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ใน

## อุตสาหกรรมธุรกิจการเงินและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลองค์กรและผู้ตอบแบบสอบถาม

❖ คำชี้แจง กรุณาเลือกคำตอบโดยทำเครื่องหมาย / ลงใน  ที่ต้องการตอบ

1) องค์กรของท่านประกอบธุรกิจอยู่ในอุตสาหกรรมนี้เป็นเวลา

- น้อยกว่า 5 ปี       5-15 ปี       16-25 ปี  
 26-35 ปี       36-45 ปี       มากกว่า 45 ปี ระบุ.....

2) จำนวนพนักงานเต็มเวลา (Fulltime) ขององค์กร

- น้อยกว่า 50 คน       51 - 200 คน       201 - 500 คน  
 501 - 1,000 คน       1,001-1,500 คน       มากกว่า 1,500 คน ระบุ.....

3) มูลค่าสินทรัพย์ถาวรของบริษัท(ไม่รวมที่ดิน)

- ต่ำกว่า 50 ล้านบาท       51 - 200 ล้านบาท       201- 500 ล้านบาท  
 501 - 1,000 ล้านบาท       1,001-1,500 ล้านบาท       มากกว่า 1,501 ล้านบาท ระบุ.....

4) ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง (โปรดระบุชื่อตำแหน่งงานของท่าน)

.....

5) ท่านทำงานในบริษัทมาทั้งหมดเป็นระยะเวลา.....ปี

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กร

1) กรุณาวางกลมล้อมรอบตัวเลขแสดงความเห็นของท่าน ซึ่งมีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยที่ 1 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งต่อข้อความดังกล่าว และ 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งต่อข้อความดังกล่าว (โปรดตอบทุกข้อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. พนักงานในองค์กรของท่านได้ดำเนินการตรวจสอบชื่อเสียงและประวัติของบุคคลที่ถ่ายทอดความรู้ให้ก่อนที่จะนำข้อมูลความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดมาปรับใช้	1	2	3	4	5
2. พนักงานในองค์กรของท่านได้แบ่งปันความรู้ให้กับบุคคลอื่นในองค์กรด้วยความระมัดระวังเสมอ	1	2	3	4	5
3. พนักงานในองค์กรของท่านมีความเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความคาดหวัง	1	2	3	4	5
4. องค์กรของท่านได้เคยสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมและพนักงานต้องการเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	1	2	3	4	5
5. องค์กรของท่านมีโครงการให้รางวัลพิเศษที่เป็นเงินแก่พนักงานเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	1	2	3	4	5
6. องค์กรมีนโยบายให้คะแนนประเมินแก่พนักงานเพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	1	2	3	4	5
7. พนักงานในองค์กรของท่านมีความภาคภูมิใจว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ของตนเองช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานได้	1	2	3	4	5
8. พนักงานในองค์กรของท่านมีความภาคภูมิใจว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ของตนเองสามารถช่วยพนักงานคนอื่นๆ แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้	1	2	3	4	5
9. พนักงานในองค์กรของท่านสามารถคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานได้	1	2	3	4	5
10. พนักงานในองค์กรของท่านมีความระมัดระวังในการกระทำการใดๆเพื่อรักษาผลประโยชน์ของพนักงานคนอื่นๆ	1	2	3	4	5

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
11. พนักงานในองค์กรของท่านมีความซื่อตรงในการติดต่อหรือกระทำการใดๆกับพนักงานคนอื่นๆเสมอ	1	2	3	4	5
12. ผู้บริหารระดับสูงเชื่อว่าการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างของพนักงานมีประโยชน์ต่อพนักงานและองค์กรเป็นอย่างมาก	1	2	3	4	5
13. ผู้บริหารระดับสูงได้ให้การสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน	1	2	3	4	5
14. ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการจัดหาทรัพยากรและให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันของพนักงาน	1	2	3	4	5
15. การเรียนรู้ของพนักงานถือเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กรของท่าน	1	2	3	4	5
16. องค์กรของท่านมีแนวคิดว่าการเรียนรู้ของพนักงานเป็นการลงทุนไม่ใช่ค่าใช้จ่ายขององค์กร	1	2	3	4	5
17. การเรียนรู้ภายในองค์กรถือเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานต่อความอยู่รอดขององค์กรของท่าน	1	2	3	4	5
18. องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์อันเป็นที่ยอมรับของพนักงานทุกระดับในองค์กร	1	2	3	4	5
19. พนักงานในองค์กรของท่านมองว่าตนเองมีส่วนร่วมสำคัญในการวางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กร	1	2	3	4	5
20. ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรของท่านมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปยังพนักงานระดับต่ำกว่าในองค์กรเสมอ	1	2	3	4	5
21. การเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆของพนักงานในองค์กรของท่านเป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ	1	2	3	4	5
22. พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการกระตุ้นให้คิดนอกกรอบเสมอ	1	2	3	4	5
23. พนักงานในองค์กรของท่านมีความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของตนเองกับพนักงานคนอื่นเสมอ	1	2	3	4	5

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
24. องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของพนักงานคนหนึ่งไปยังพนักงานคนอื่น ๆ เสมอ	1	2	3	4	5
25. องค์กรได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้ขององค์กรแก่พนักงานผ่านการอบรม บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสารขององค์กร หรือสื่ออื่น ๆ เสมอ	1	2	3	4	5
26. องค์กรได้ดำเนินการบันทึกและแก้ไขข้อมูลที่สำคัญลงในระบบคอมพิวเตอร์เพื่อความสะดวกในการเรียกใช้งานเสมอ	1	2	3	4	5
27. พนักงานในองค์กรของท่านใช้อีเมลหรือระบบเครือข่ายภายในองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับพนักงานคนอื่นเสมอ	1	2	3	4	5
28. องค์กรได้ดำเนินการจัดแบ่งความรู้เป็นหมวดหมู่ลงบนระบบฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานได้ใช้ประโยชน์เสมอ	1	2	3	4	5

2) กรุณาวางกลมล้อมรอบตัวเลขเพื่อระบุว่าในสองปีที่ผ่านมา ท่านเห็นว่าพนักงานในองค์กรของท่านมีการติดต่อสื่อสารผ่านวิธีการสื่อสารต่างๆนี้โดยเฉลี่ยในระดับใด ตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยที่

- 1 หมายถึง ท่านเห็นว่าพนักงานติดต่อสื่อสารผ่านประเด็นการสื่อสารดังกล่าวนานๆครั้ง
- 2 หมายถึง ท่านเห็นว่าพนักงานติดต่อสื่อสารผ่านประเด็นการสื่อสารดังกล่าวแทบทุกเดือน
- 3 หมายถึง ท่านเห็นว่าพนักงานติดต่อสื่อสารผ่านประเด็นการสื่อสารดังกล่าวหลายๆครั้งในหนึ่งเดือน
- 4 หมายถึง ท่านเห็นว่าพนักงานติดต่อสื่อสารผ่านประเด็นการสื่อสารดังกล่าวแทบทุกอาทิตย์
- 5 หมายถึง ท่านเห็นว่าพนักงานติดต่อสื่อสารผ่านประเด็นการสื่อสารดังกล่าวแทบทุกวัน

วิธีการสื่อสาร	ระดับความคิดเห็น				
	นานๆครั้ง	แทบทุกเดือน	หลายๆครั้ง ในหนึ่งเดือน	แทบ ทุกอาทิตย์	แทบทุกวัน
การประชุมแบบพบปะ (Face to Face Meetings)	1	2	3	4	5
อีเมล (E-mail)	1	2	3	4	5
โทรศัพท์ (Telephone)	1	2	3	4	5
บันทึกพิเศษเฉพาะกิจกรรม/โครงการ (Adhoc Written Memos)	1	2	3	4	5
บันทึกเวียนตามตารางงานปกติ (Periodic Formal Written Memos)	1	2	3	4	5

ศูนย์วิทยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3) กรุณาประเมินระดับความสัมพันธ์ในการทำงานในสองปีที่ผ่านมาของพนักงานโดยทั่วไปในองค์กรของท่านว่าอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมายวงกลมล้อมรอบตัวเลขที่แสดงถึงระดับความมากน้อยดังต่อไปนี้

ใกล้ชิดกันมาก มีการแลกเปลี่ยน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาทันเสมอ		ค่อนข้างใกล้ชิด มีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาด้วยกันบ้าง	ห่างไกลกันมาก ไม่มีการ ความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาด้วยกัน	
←-----→				
1	2	3	4	5

5) ท่านสนใจรายงานสรุปย่อผลการวิจัยหรือไม่

ไม่สนใจ

สนใจกรุณากรอกแบบฟอร์มข้างล่างหรือแนบนามบัตรของคุณที่ต้องการให้ผู้วิจัยส่งรายงานสรุปย่อผลการวิจัยไปให้ (ขอรับรองว่าข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ)

ชื่อ \_\_\_\_\_

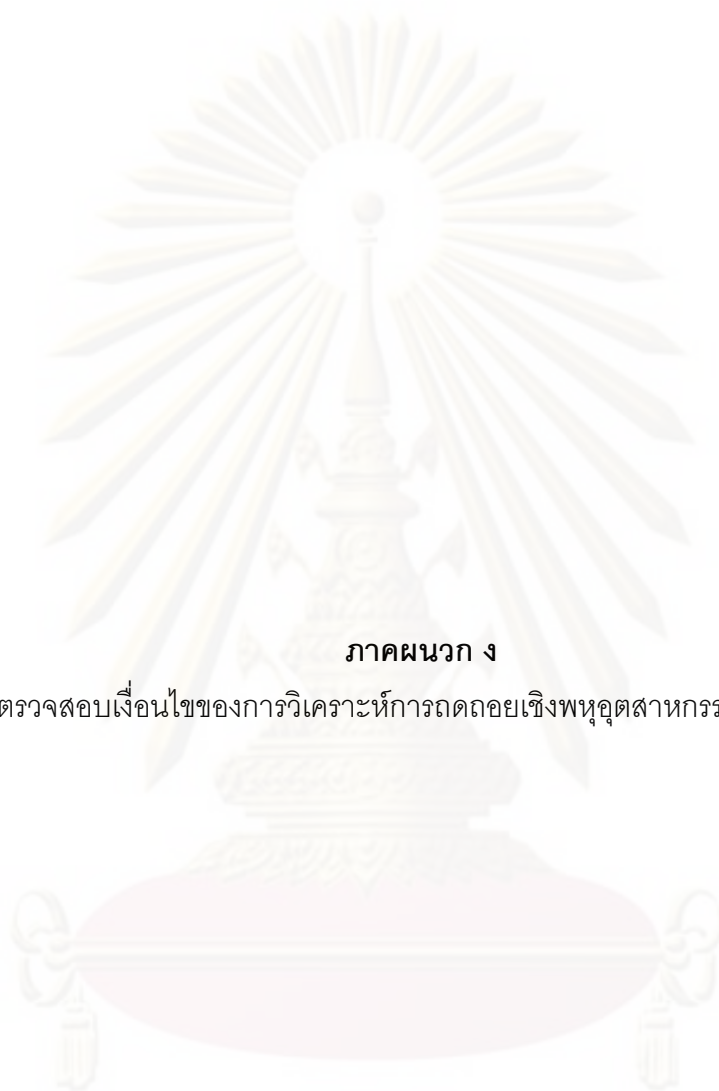
ที่อยู่ \_\_\_\_\_

เบอร์โทรศัพท์ \_\_\_\_\_ E-mail Address \_\_\_\_\_

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

+++++จบแบบสอบถาม+++++





ภาคผนวก ง

การตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## การตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

เงื่อนไขของการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (กัลยา วาณิชย์ปัญญา: 2549)

- 1 ค่าเฉลี่ยของความคาดเคลื่อนเป็นศูนย์ นั่นคือ  $E(e) = 0$
- 2 ความคาดเคลื่อน  $e$  เป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงแบบปกติ
- 3 ค่าแปรปรวนของความคาดเคลื่อนเป็นค่าคงที่ที่ไม่ทราบค่า
- 4  $e_i$  และ  $e_j$  เป็นอิสระต่อกัน;  $i \neq j$  นั่นคือ  $\text{covariance}(e_i, e_j) = 0$
- 5 ตัวแปรอิสระ  $x_i$  และ  $x_j$  ต้องเป็นอิสระต่อกัน

**การตรวจสอบเงื่อนไขที่ 1** ค่าเฉลี่ยของความคาดเคลื่อนเป็นศูนย์ นั่นคือ  $E(e) = 0$

เงื่อนไขนี้ไม่จำเป็นต้องตรวจสอบ เนื่องจากเมื่อใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุดในการประมาณค่าเบต้า ซึ่งจะทำให้  $E(e) = 0$  เสมอ

**การตรวจสอบเงื่อนไขที่ 2** ค่าความคาดเคลื่อน  $e$  มีการแจกแจงแบบปกติ

$H_0$ : ค่าคาดเคลื่อนมีการแจกแจงแบบปกติ

$H_1$ : ค่าคาดเคลื่อนไม่ได้มีการแจกแจงแบบปกติ

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.059	65	.200(*)	.990	65	.879

\* This is a lower bound of the true significance.

a Lilliefors Significance Correction

สถิติที่ใช้ทดสอบคือ Kolmogorov-Smirnov เนื่องจากขนาดตัวอย่างมากกว่า 50

ซึ่งจะยอมรับ  $H_0$  เมื่อ  $\text{sig} > 0.05$  ซึ่งในที่นี้  $\text{sig} = 0.2$  ซึ่งมากกว่า 0.05 เพราะฉะนั้นจึงยอมรับ  $H_0$  และสรุปได้ว่า ค่าคาดเคลื่อนมีการแจกแจงแบบปกติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**การตรวจสอบเงื่อนไขที่ 3**  $e_i$  และ  $e_j$  เป็นอิสระต่อกัน;  $i \neq j$  นั่นคือ  $\text{covariance}(e_i, e_j) = 0$

$H_0$ : ค่าคาดเคลื่อน  $e_i$  และ  $e_j$  เป็นอิสระต่อกัน

$H_1$ : ค่าคาดเคลื่อน  $e_i$  และ  $e_j$  ไม่เป็นอิสระต่อกัน

สถิติที่ใช้ทดสอบคือ Durbin-Watson ซึ่งถ้ามีค่าอยู่ระหว่าง 1.5 ถึง 2.5 จะยอมรับ  $H_0$

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
	.810(a)	.656	.621	.40428	1.804

Predictors: (Constant), ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน, แรงจูงใจ, การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน, ความไว้วางใจระหว่างกัน, การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร, การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

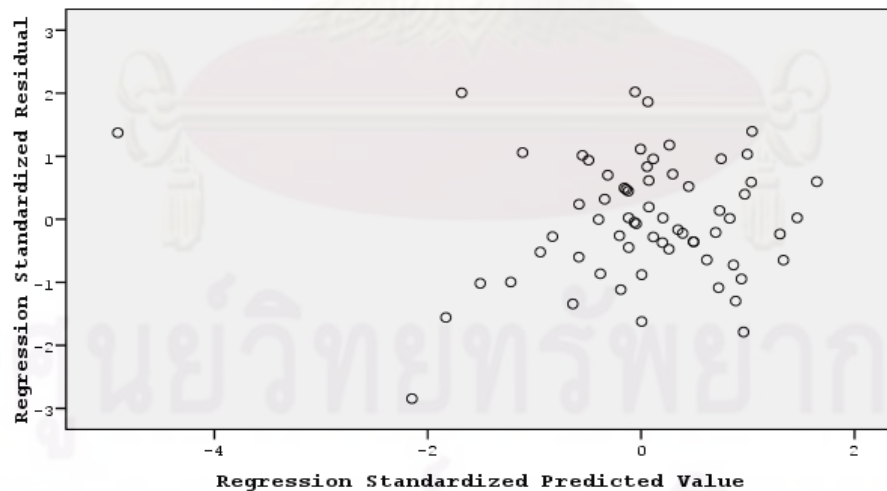
Dependent Variable: การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน

ซึ่งในที่นี้ ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.804 เพราะฉะนั้น จึงยอมรับ  $H_0$  และสรุปได้ว่าค่าคลาดเคลื่อน  $e_i$  และ  $e_j$  เป็นอิสระต่อกัน

การตรวจสอบเงื่อนไขที่ 4 ค่าแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนมีค่าคงที่

#### Scatterplot

Dependent Variable: transfer



จะเห็นได้ว่า ค่า  $e$  กระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่า  $e$  มีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่าจะ standardized predicted value จะมีค่าเปลี่ยนไปอย่างไร

ซึ่งในกรณีนี้จะถือได้ว่า ค่าแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนมีค่าคงที่



ภาคผนวก

การตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## การตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

### เงื่อนไขของการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (กัลยา วาณิชย์บัญชา: 2549)

- 1 ค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนเป็นศูนย์ นั่นคือ  $E(e) = 0$
- 2 ความคลาดเคลื่อน  $e$  เป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงแบบปกติ
- 3 ค่าแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนเป็นค่าคงที่ที่ไม่ทราบค่า
- 4  $e_i$  และ  $e_j$  เป็นอิสระต่อกัน;  $i \neq j$  นั่นคือ  $\text{covariance}(e_i, e_j) = 0$
- 5 ตัวแปรอิสระ  $x_i$  และ  $x_j$  ต้องเป็นอิสระต่อกัน

### การตรวจสอบเงื่อนไขที่ 1 ค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนเป็นศูนย์ นั่นคือ $E(e) = 0$

เงื่อนไขนี้ไม่จำเป็นต้องตรวจสอบ เนื่องจากเมื่อใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุดในการประมาณค่าเบต้า ซึ่งจะทำให้  $E(e) = 0$  เสมอ

### การตรวจสอบเงื่อนไขที่ 2 ค่าความคลาดเคลื่อน $e$ มีการแจกแจงแบบปกติ

$H_0$ : ค่าคลาดเคลื่อนมีการแจกแจงแบบปกติ

$H_1$ : ค่าคลาดเคลื่อนไม่ได้มีการแจกแจงแบบปกติ

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.084	94	.097	.977	94	.103

a Lilliefors Significance Correction

สถิติที่ใช้ทดสอบคือ Kolmogorov-Smirnov เนื่องจากขนาดตัวอย่างมากกว่า 50 ซึ่งจะยอมรับ  $H_0$  เมื่อ  $\text{sig} > 0.05$  ซึ่งในที่นี้  $\text{sig} = 0.097$  ซึ่งมากกว่า 0.05 เพราะฉะนั้นจึงยอมรับ  $H_0$  และสรุปได้ว่า ค่าคลาดเคลื่อนมีการแจกแจงแบบปกติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

### การตรวจสอบเงื่อนไขที่ 3 $e_i$ และ $e_j$ เป็นอิสระต่อกัน; $i \neq j$ นั่นคือ $\text{covariance}(e_i, e_j) = 0$

$H_0$ : ค่าคลาดเคลื่อน  $e_i$  และ  $e_j$  เป็นอิสระต่อกัน

$H_1$ : ค่าคลาดเคลื่อน  $e_i$  และ  $e_j$  ไม่เป็นอิสระต่อกัน

สถิติที่ใช้ทดสอบคือ Durbin-Watson ซึ่งถ้ามีค่าอยู่ระหว่าง 1.5 ถึง 2.5 จะยอมรับ  $H_0$

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
	.845(a)	.713	.694	.43241	2.076

Predictors: (Constant), ชื่อเสียงที่ดีของพนักงาน, แรงจูงใจ, การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกัน, ความไว้วางใจระหว่างกัน, การสนับสนุนของผู้บริหารองค์กร, การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร

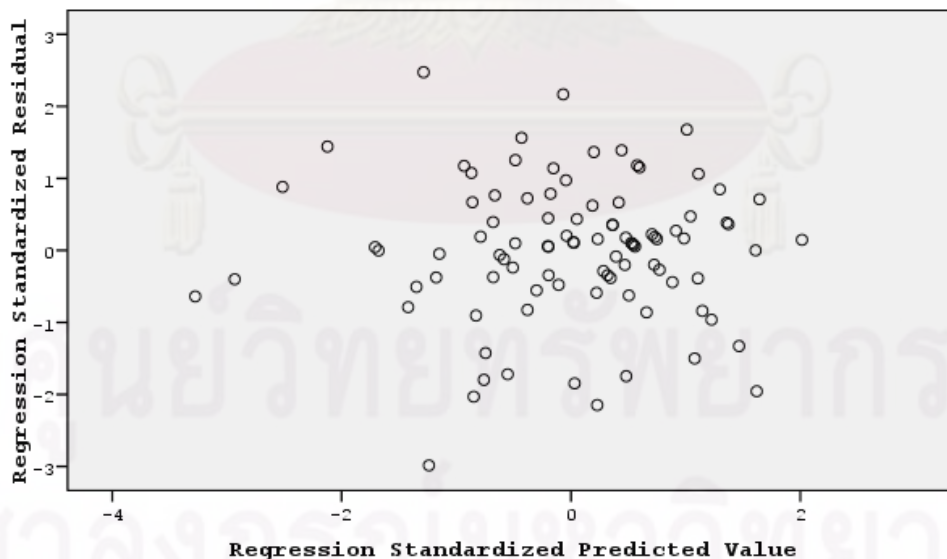
Dependent Variable: การถ่ายโอนความรู้ระหว่างกันในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ซึ่งในที่นี้ ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 2.076 เพราะฉะนั้น จึงยอมรับ  $H_0$  และสรุปได้ว่าค่าคลาดเคลื่อน  $e_i$  และ  $e_j$  เป็นอิสระต่อกัน

การตรวจสอบเงื่อนไขที่ 4 ค่าแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนมีค่าคงที่

#### Scatterplot

Dependent Variable: Knowledge\_transfer



จะเห็นได้ว่า ค่า  $e$  กระจายอยู่รอบๆ ศูนย์ หรือค่า  $e$  มีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบๆ ไม่ว่า standardized predicted value จะมีค่าเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

ซึ่งในกรณีนี้จะถือได้ว่า ค่าแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนมีค่าคงที่

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวสุกฤตา แท่งเพชร เกิดเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2526 จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตรบัญชีบัณฑิต จากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปี 2549 และได้เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปี 2550



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย