



## รูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม

ธัญญรัศม์ เพ็ชต์กรูว์\* และ สุภัททา ปิณฑะแพทย์

ภาควิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ  
ธีรวุฒิ บุญยโสภณ

ภาควิชาครุศาสตร์เครื่องกล คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

วิเชียร เกตุสิงห์

ที่ปรึกษาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

\*ผู้รับผิดชอบประสานงาน โทรศัพท์ 08-2917-9000 อีเมล: dhanyaras\_pet@truecorp.co.th DOI: 10.14416/j.kmutnb.2018.01.004

รับเมื่อ 2 พฤษภาคม 2560 ตอรับเมื่อ 6 มิถุนายน 2560 เผยแพร่ออนไลน์ 8 มกราคม 2561

© 2018 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม 3) พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมตามสมการโครงสร้าง และ 4) สร้างคู่มือการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีศึกษาเชิงผสมผสานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การศึกษาเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้และด้านอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม การศึกษาเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม และใช้การสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ความเห็นชอบรูปแบบและคู่มือการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณทางสถิติด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้รูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมตามสมการโครงสร้าง ประกอบด้วย กระบวนการจัดการความรู้ และปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลทางบวกต่อทุนทางปัญญา และปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อกระบวนการจัดการความรู้ซึ่งมีค่าสถิติทดสอบผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คู่มือการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 มิติและองค์ประกอบรูปแบบการจัดการความรู้ และส่วนที่ 3 มาตรการส่งเสริมทุนทางปัญญา รูปแบบการจัดการความรู้และคู่มือการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมได้รับความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยมติเอกฉันท์ในด้านความเหมาะสมในการนำไปใช้

**คำสำคัญ:** รูปแบบ, การจัดการความรู้, ทุนทางปัญญา, อุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม, คู่มือ

การอ้างอิงบทความ: ธัญญรัศม์ เพ็ชต์กรูว์ สุภัททา ปิณฑะแพทย์ ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และ วิเชียร เกตุสิงห์, "รูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม," *วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, ปีที่ 28, ฉบับที่ 1, หน้า 243-253, ม.ค.-มี.ค. 2561.

## Knowledge Management Model Leading to Intellectual Capital in Telecommunication Industry

Dhanyaras Pettigrew\* and Supatta Pinthapataya

Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

Teravuti Boonyasopon

Department of Teacher Training in Mechanical Engineering, Faculty of Technical Education, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

Wichien Ketsingha

Office of the Education Council, Ministry of Education, Bangkok Thailand.

\*Corresponding Author, Tel. 08-2917-9000, E-mail: dhanyaras\_pet@truecorp.co.th DOI: 10.14416/j.kmutnb.2018.01.004

Received 2 May 2017; Accepted 6 June 2017; Published online: 8 January 2018

© 2018 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

### Abstract

The objectives of the research of Knowledge Management Model Leading to Intellectual Capital in Telecommunication Industry were to: 1) study the components of knowledge management model leading to intellectual capital in telecommunication industry, 2) study the factors influencing the knowledge management model leading to intellectual capital in telecommunication industry, 3) develop a knowledge management model leading to intellectual capital in telecommunication industry, and 4) create a manual of knowledge management model leading to intellectual capital in telecommunication industry. The research applied a mixed method of qualitative and quantitative approaches. Qualitative data were obtained by using in-depth interview with the knowledge management and telecommunication industry professionals and were analyzed by content analysis. Quantitative data were obtained by using the questionnaires with participants working in telecommunication industry and were analyzed by using the structural equation modeling (SEM). Focus-group discussion was applied to confirm knowledge management model and to approve the knowledge management manual leading to intellectual capital in telecommunication industry. The research results indicated that knowledge management model leading to intellectual capital in telecommunication industry based on assumptions was consistent with the pertinent empirical data that the knowledge management processes and the success factors of knowledge management had a positive influence on the intellectual capital in telecommunication industry, and the success factors of knowledge management had a positive influence on the knowledge management processes. The knowledge management manual leading to intellectual capital in telecommunication industry was composed of 3 parts: Part 1: Introduction; Part 2: The dimensions and the model of the knowledge management; Part 3: Guideline for enhancing intellectual capital. The model and the knowledge management manual leading to intellectual capital in telecommunication industry were approved with consensus agreement for the appropriateness in application.

**Keywords:** Model, Knowledge Management, Intellectual Capital, Telecommunication Industry, Manual.

Please cite this article as: D. Pettigrew, S. Pinthapataya, T. Boonyasopon, and W. Ketsingha, "Knowledge management model leading to intellectual capital in telecommunication industry," *The Journal of KMUTNB*, vol. 28, no. 1, pp. 243-253, Jan.-Mar. 2018 (in Thai).

## 1. บทนำ

รูปแบบการดำเนินธุรกิจในยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศเพื่อให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจในภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากการพัฒนาระบบสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้การเชื่อมโยงเครือข่ายสามารถกระจายไปได้ทั่วโลก ส่งผลให้หน่วยงานโทรคมนาคมภาครัฐและเอกชนต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินการเพื่อให้รูปแบบของกิจการสื่อสารโทรคมนาคมสามารถพัฒนาไปได้บนพื้นฐานของกลไกทางการตลาดและการให้บริการที่เป็นธรรมแก่ผู้บริโภค [1] ซึ่งในปัจจุบันด้วยนโยบาย “ไทยแลนด์ 4.0” ที่เป็นวิสัยทัศน์เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยให้มีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้นในรูปแบบต่างๆ ในระบบเศรษฐกิจใหม่ (New Engines of Growth) นำไปสู่ Value-Based Economy หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนประเทศจากภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี

การสร้างพลวัตของการพัฒนาเศรษฐกิจโลกให้เกิดขึ้นโดยมีความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังจะเห็นได้จากวิวัฒนาการจากยุคเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (Industrial Economy) ที่มีการขยายตัวจากอุตสาหกรรมหนักหรืออุตสาหกรรมที่ต้องใช้เครื่องจักรกล แรงงานเทคโนโลยีระดับสูง และเงินทุนจำนวนมาก มาสู่ยุคเศรษฐกิจข้อมูลข่าวสาร (Information Economy) ส่งผลให้มีความรู้กระจายอยู่ทั่วโลกที่ไร้พรมแดน เป็นการสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในด้านวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา เพื่อยกระดับการสร้างสรรค่นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งเป็นการยกระดับคุณภาพวิชาชีพบุคลากร [2]

ธุรกิจอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญเนื่องจากเป็นธุรกิจฐานหลักที่สนับสนุนและเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ ซึ่งจำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจแบบบูรณาการเข้าด้วยกัน การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีการพัฒนากลยุทธ์และเครื่องมือทางธุรกิจเทคโนโลยีในเชิงการแข่งขัน เพื่อชิงตำแหน่งผู้นำในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม ด้วยนโยบายการเปิดเสรีตลาดสื่อสารโทรคมนาคม (Liberalization) ส่งผลให้มีการปรับรูปแบบธุรกิจ (Business Transformation) เพื่อสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้สภาพการแข่งขันที่รุนแรง รวมถึงการเกิดขึ้นของนวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูง จึงต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบการดำเนินธุรกิจในยุคระบบเศรษฐกิจดิจิทัล โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มจากเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคซึ่งมีรูปแบบความต้องการที่หลากหลายมากขึ้น ล้วนเป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจสามารถใช้เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการสร้างสรรค์แนวคิดธุรกิจใหม่ๆ เพื่อขยายกรอบการดำเนินธุรกิจให้กว้างขึ้นด้วยการคิดค้นรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองลักษณะการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภคโดยทั่วไปได้เป็นอย่างดี [3]

ปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้ธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศไทยเจริญรุดหน้าคือความรู้ขององค์กร โดยจะเห็นได้จากการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีสู่ 3G และ 4G ซึ่งมีผลต่อการลงทุนที่สร้างผลกระทบเชิงบวกต่อผู้ให้บริการที่ต้องมีการลงทุนวางโครงข่ายเพื่อนำคลื่นความถี่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางธุรกิจ การบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อต่อยอดนวัตกรรมในยุคดิจิทัลจึงมีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปในทิศทางตามสถานการณ์ โดยการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีอยู่เดิมเพื่อเพิ่มโอกาสในการแสวงหาแนวทางไปสู่ความรู้ใหม่และใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งถือว่าเป็นทุนมนุษย์ที่มีคุณค่าขององค์กรให้มีความรู้และทักษะในการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยมีกระบวนการจัดการความรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดทุนทางปัญญาหรือความรู้ขององค์กรที่เป็นเอกลักษณ์และยากต่อการลอกเลียนแบบ

ที่สามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ ทำให้บุคคลใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่างๆ ที่นำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมและการพัฒนา ซึ่งรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจในยุคปัจจุบันไม่เพียงแต่อาศัยความได้เปรียบจากการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient Resource Utilization) แต่ต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและความสามารถ เป็นทุนมนุษย์ที่มีคุณค่าและเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ [4]

การนำองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดหาและสร้างองค์ความรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานที่เรียกว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ทำให้เกิดทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) อันมีคุณค่าที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อองค์กร โดยเฉพาะในการดำเนินธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมภายใต้สภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งในเชิงธุรกิจและในเชิงการผลิตจากนวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ไม่หยุดนิ่งและพัฒนาแบบอย่างรวดเร็ว รวมถึงความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย ทำให้ธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมต้องเร่งปรับตัวให้มีความพร้อมในการพัฒนาทั้งด้านโครงสร้างองค์กร และโครงสร้างความรู้ เพื่อรองรับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในกระแสโลกธุรกิจ การจัดการความรู้ จึงเป็นกลยุทธ์หลักที่องค์กรต้องให้การสนับสนุนเพื่อให้มีการนำความรู้ออกมาใช้ด้วยการสร้างความรู้ การเก็บรักษาความรู้ และการยกระดับความรู้ให้เกิดเป็นทุนทางปัญญาที่ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจอย่างยั่งยืน [5] การพัฒนาฐานความรู้หรือทุนทางปัญญาจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ เพราะทำให้บุคลากรนำความรู้ออกมาใช้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยการร่วมมือกันพัฒนาและสร้างแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์ทุนทางปัญญาให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลทำให้องค์กรมีขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง

การบูรณาการความร่วมมือในการพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์และต่อยอดนวัตกรรมดิจิทัลที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทขององค์กรด้วยการส่งเสริมให้เกิดแหล่งความรู้ดิจิทัลที่น่าเชื่อถือ เป็นเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการเรียนรู้ร่วมกัน และถ่ายทอด

องค์ความรู้ไปสู่บุคลากรทั่วทั้งองค์กร โดยการสร้างสังคมแห่งการแบ่งปันและสร้างสรรค์ให้เกิดทุนทางปัญญาอันมีคุณค่ายิ่ง เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมให้มีศักยภาพและความพร้อมในการรับบทบาทสำคัญเพื่อการปฏิรูปประเทศไทยให้ทันต่อบริบทของเศรษฐกิจและสังคม ในการก้าวเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 และเป็นรากฐานของการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่ยั่งยืนต่อไป [6]

ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม 3) เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมตามสมการโครงสร้าง และ 4) เพื่อสร้างคู่มือการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม

## 2. วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ

### 2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้และผู้มีประสบการณ์ที่ชำนาญการในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม

2.1.2 กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ พนักงานระดับผู้บังคับบัญชาและระดับผู้ปฏิบัติการในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม

2.1.3 กลุ่มเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้และด้านอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม

### 2.2 การดำเนินการวิจัย

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นข้อมูลพื้นฐานด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาจากเอกสารงานวิจัยที่ได้ค้นคว้า เพื่อ



สร้างกรอบแนวความคิดในการวิจัย และสร้างคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก

ขั้นที่ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญา โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาและนำข้อมูลไปสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 3 ออกแบบและสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 กระบวนการจัดการความรู้ ส่วนที่ 3 ปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้ และส่วนที่ 4 ทุนทางปัญญา

ขั้นที่ 4 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานระดับผู้บริหารและระดับผู้ปฏิบัติการในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม

ขั้นที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling; SEM) เพื่อหาความสอดคล้องของรูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมตามสมมติฐานและสร้างคู่มือการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรม

ขั้นที่ 6 นำรูปแบบและคู่มือการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมที่พัฒนาและสร้างขึ้นเข้าสู่การสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือ

## 2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.3.1 เครื่องมือเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

2.3.2 เครื่องมือเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

## 2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

2.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและการวิเคราะห์กลุ่มค่า การลดทอนข้อมูล (Data Reduction) การจัดระเบียบข้อมูล (Data Display) การหา

ข้อสรุปและตีความ (Conclusion Interpretation) และการสรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Conclusion of Quality Research)

### 2.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

1) การวิเคราะห์ที่ใช้สถิติพรรณนา เพื่อแสดงลักษณะข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2) การวิเคราะห์ที่ใช้สถิติพรรณนา เพื่อแสดงลักษณะการแจกแจงของตัวแปร ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3) การวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ เพื่อคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

4) การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองตามสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

## 3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า 1) การจัดการความรู้ ด้านกระบวนการเก็บรักษาความรู้ 2) ปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้ ด้านการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และ 3) ทุนทางปัญญา ด้านการสร้างสรรคนวัตกรรม มีค่าคะแนนความถี่สูงสุด

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม

ตารางที่ 1 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้: กระบวนการจัดการความรู้

N=437

ตัวแปรแฝง/ตัวแปรสังเกตได้	$\bar{X}$	S.D	ระดับความสำคัญ
กระบวนการจัดการความรู้	3.45	0.31	มาก
1. การกำหนดความรู้	3.50	0.46	มาก

**ตารางที่ 1** ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้: กระบวนการจัดการความรู้ (ต่อ)

N=437

ตัวแปรแฝง/ตัวแปรสังเกตได้	$\bar{X}$	S.D	ระดับความสำคัญ
2. การจัดหาและสร้างความรู้	3.47	0.45	มาก
3. การแลกเปลี่ยนความรู้	3.43	0.41	มาก
4. การใช้ประโยชน์ความรู้	3.42	0.51	มาก
5. การเก็บรักษาความรู้	3.44	0.42	มาก

ตารางที่ 1 พบว่า พนักงานในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมมีการดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการจัดการความรู้อยู่ในระดับมากทุกขั้นตอน

**ตารางที่ 2** ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้: ปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้

N=437

ตัวแปรแฝง/ตัวแปรสังเกตได้	$\bar{X}$	S.D	ระดับความสำคัญ
ปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้	3.48	0.29	มาก
1. บุคลากรที่ใช้ความรู้	3.49	0.36	มาก
2. ทีมจัดการความรู้	3.42	0.48	มาก
3. ผู้นำ	3.54	0.53	มาก
4. วิสัยทัศน์/เป้าหมาย/พันธกิจ/กลยุทธ์	3.52	0.41	มาก
5. คุณค่า/ความเชื่อ/วัฒนธรรมองค์กร	3.49	0.41	มาก
6. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	3.49	0.46	มาก
7. การสร้างแรงจูงใจ/การให้รางวัล	3.39	0.58	ปานกลาง
8. การประเมินผลงาน	3.52	0.54	มาก

ตารางที่ 2 พบว่า พนักงานในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม มีปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้ อยู่ในระดับ

มากทุกรายการ ยกเว้นด้านการสร้างแรงจูงใจ/การให้รางวัล ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

**ตารางที่ 3** ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้: ทุนทางปัญญา

N=437

ตัวแปรแฝง/ตัวแปรสังเกตได้	$\bar{X}$	S.D	ระดับความสำคัญ
ทุนทางปัญญา	3.45	0.33	มาก
1. ระดับบุคคล	3.45	0.37	มาก
2. ระดับทีม	3.47	0.40	มาก
3. ระดับผู้นำ	3.48	0.53	มาก
4. กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	3.49	0.60	มาก
5. องค์ความรู้ใหม่	3.39	0.50	ปานกลาง
6. ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่	3.44	0.64	มาก

ตารางที่ 3 พบว่า พนักงานในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านทุนทางปัญญาอยู่ในระดับมากทุกรายการ ยกเว้นด้านองค์ความรู้ใหม่ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

3.3 การตรวจสอบการแจกแจงแบบโค้งปกติของตัวแปรสังเกตได้ที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้างเป็นการตรวจสอบตัวแปรสังเกตได้ด้วยการแจกแจงแบบโค้งปกติ (Normal Distribution) ซึ่งได้แปลงค่าตัวแปรเป็นคะแนนมาตรฐาน (Normal Score) จากนั้นทำการตรวจสอบด้วยกราฟฮิสโทแกรม (Histogram)

**ตารางที่ 4** ผลการตรวจสอบการแจกแจงแบบโค้งปกติของตัวแปรสังเกตได้

N=437

ตัวแปรสังเกตได้	St. Dev.	สรุปผล
การกำหนดความรู้	0.46	ผ่าน
การจัดหาและสร้างความรู้	0.45	ผ่าน

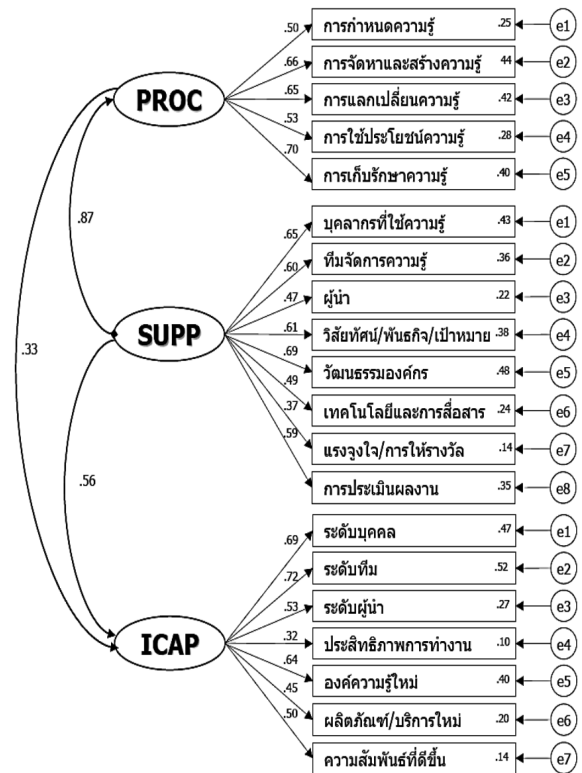




ตารางที่ 4 ผลการตรวจสอบการแจกแจงแบบโค้งปกติของตัวแปรสังเกตได้ (ต่อ)

N=437

ตัวแปรสังเกตได้	St. Dev.	สรุปผล
การแลกเปลี่ยนความรู้	0.41	ผ่าน
การใช้ประโยชน์ความรู้	0.51	ผ่าน
การเก็บรักษาความรู้	0.42	ผ่าน
บุคลากรที่ใช้ความรู้	0.36	ผ่าน
ทีมจัดการความรู้	0.48	ผ่าน
ผู้นำ	0.53	ผ่าน
วิสัยทัศน์/เป้าหมาย/พันธกิจ/กลยุทธ์	0.41	ผ่าน
คุณค่า/ความเชื่อ/วัฒนธรรมองค์กร	0.41	ผ่าน
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	0.46	ผ่าน
การสร้างแรงจูงใจ/การให้รางวัล	0.58	ผ่าน
การประเมินผลงาน	0.54	ผ่าน
ระดับบุคคล	0.37	ผ่าน
ระดับทีม	0.40	ผ่าน
ระดับผู้นำ	0.53	ผ่าน
กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	0.60	ผ่าน
องค์ความรู้ใหม่	0.50	ผ่าน
ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่	0.64	ผ่าน
ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น	0.72	ผ่าน



รูปที่ 1 รูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม

จัดการความรู้ และปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อทุนทางปัญญา และปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งมีค่าสถิติทดสอบผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3.5 ผลการสร้างคู่มือการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม มีดังนี้

ส่วนที่ 1 บทนำคู่มือการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม กล่าวถึง หลักการและเหตุผลในการจัดทำคู่มือ ขอบเขตและคำจำกัดความที่ระบุในคู่มือ

ส่วนที่ 2 มิติและองค์ประกอบรูปแบบการจัดการความรู้สู่ทุนทางปัญญาในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม ประกอบด้วย มิติที่ 1 กระบวนการจัดการความรู้ มี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การกำหนดความรู้ การจัดหาและสร้างความรู้

การแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้ประโยชน์ความรู้ และการเก็บรักษาความรู้ มิติที่ 2 ปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้ มี 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ คุณลักษณะของบุคลากร และคุณลักษณะขององค์กร มิติที่ 3 ทุนทางปัญญา มี 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ทุนมนุษย์ และทุนองค์กร

ส่วนที่ 3 แนวทางการส่งเสริมทุนทางปัญญา กล่าวถึง เครื่องมือการส่งเสริมทุนทางปัญญา ตัวอย่างกระบวนการ ปฏิบัติงานในการจัดทำแผนเสริมสร้างทุนทางปัญญา กิจกรรมและตัวชี้วัดทุนทางปัญญา

#### 4. อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการความรู้ และปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลทางบวกต่อทุนทางปัญญา และปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลทางบวกต่อกระบวนการจัดการความรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยที่พบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการจัดการทุนทางปัญญา การจัดการความรู้ และประสิทธิผลองค์กร [7] และงานวิจัยที่พบว่า ปัจจัยและตัวแปรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนทางปัญญา คือการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กรทั้งในด้านทุนมนุษย์และทุนโครงสร้าง ด้วยการสร้างโอกาสและให้รางวัลที่เหมาะสม [8] ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่กล่าวว่า องค์กรที่มีการเรียนรู้และปรับตัวได้รวดเร็วกว่าจะทำให้ได้เปรียบในเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ โดยการนำเอาทุนทางปัญญาของบุคลากรในองค์กรมาใช้ อย่างได้ผลร่วมกับการจัดการความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จะช่วยให้องค์กรมีความสามารถเหนือกว่าคู่แข่ง [9] การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมควรได้รับการสนับสนุนด้านนโยบายการจัดการความรู้โดยให้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์กรเพื่อผลักดันให้บุคลากรทุกคนต้องยึดถือปฏิบัติให้เกิดผลจริง สอดคล้องกับแนวคิดที่กล่าวว่า องค์กรควรสนับสนุนการจัดการความรู้เพื่อให้พนักงานได้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบจัดการความรู้ที่เชื่อมโยงกับระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร ระบบบริหารงานบุคคลในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการความรู้และทรัพย์สินทาง

ปัญญาขององค์กร [10] ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นตัวช่วยให้การจัดการความรู้แพร่หลาย ความเป็นไปได้มากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่าการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในงานและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กรทำให้เกิดการพัฒนาทุนทางปัญญา [11] และแนวคิดที่กล่าวว่า การนำความรู้ไปใช้ให้แพร่หลายเพื่อประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะของพนักงาน เป็นการเพิ่มผลผลิตบริการ และสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าขององค์กรเพิ่มขึ้น [12] การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ซึ่งมีการบริหารจัดการในลักษณะบูรณาการเพื่อก่อให้เกิดคุณประโยชน์ตามที่คาดหวังไว้ [13] การจัดการความรู้จึงเป็นแนวคิดแบบองค์รวมในการบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นสินทรัพย์ความรู้เพื่อใช้พัฒนาปรับปรุงองค์กรให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้ในอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคม ควรประกอบด้วย การสนับสนุนด้านกระบวนการจัดการความรู้เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันพัฒนาความรู้ในองค์กรโดยให้การยกย่องเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดที่กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในองค์กรเพื่อสนับสนุนให้เกิดการแข่งขันหรือถ่ายโอนความรู้ โดยการจัดทำฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพในการเข้าถึงความรู้และสามารถสืบค้นข้อมูลได้ตลอดเวลา มีการจัดแผนงานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรเห็นประโยชน์ของการเรียนรู้โดยสร้างกิจกรรมให้บุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกและวิสัยทัศน์ร่วมกันในการนำการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาองค์กร [14] สอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า ระบบการให้รางวัลมีผลต่อการพัฒนาด้านการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน จึงต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กร [15] การวัดผลการจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล และปรับปรุงกลยุทธ์ รวมถึงดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนต่อไป [16] นอกจากนี้ ยังมีผลงานวิจัยของที่พบว่าทุนทางปัญญา





ในการทำงาน ประกอบด้วยตัวแปรอิสระ ได้แก่ ทักษะมนุษย์ ทักษะโครงสร้าง ทักษะสัมพันธ์ ทักษะทางจิตวิญญาณ และทักษะทางปัญญา จะเป็นตัวแปรในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ของความเป็นผู้นำในองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกที่เข้มแข็ง ในทุกองค์ประกอบของทักษะปัญญา ทักษะมนุษย์ ทักษะโครงสร้าง ทักษะการเงิน และทักษะสัมพันธ์มีประสิทธิภาพต่อการทำงานโดยรวม ขององค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญในเชิงบวกกับ ประสิทธิภาพการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำของ องค์กรและความเป็นผู้นำทางธุรกิจ [17]

การจัดการความรู้ที่นำไปสู่ทักษะปัญญา ได้แก่ การ เชื่อมโยงกระบวนการจัดการความรู้ที่ทำให้เกิดทักษะปัญญา อันจะนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าในการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะใน อุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมที่ต้องสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ และบริการด้านการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและ ตอบสนองรูปแบบการให้บริการ โดยใช้กระบวนการจัดการ ความรู้อย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการบูรณาการทางด้าน เทคโนโลยีและระบบการจัดการความรู้เพื่อทำให้เกิดการ ไหลเวียนความรู้อย่างเป็นวงจรและมีผลต่อเนื่องไปยังการ พัฒนาความรู้ที่ดีที่สุดก่อให้เกิดทักษะปัญญาอันมีคุณค่า และยกระดับทักษะปัญญาให้เพิ่มสูงขึ้น สอดคล้องกับ แนวคิดที่กล่าวว่า ความรู้ของพนักงานเป็นสินทรัพย์ความรู้ หรือทักษะปัญญาที่มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพราะเป็น ที่มาของกลยุทธ์ สมรรถนะ ความสามารถด้านความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ทักษะคนดี ภูมิปัญญา และความคิดสร้างสรรค์ ของพนักงานและผู้บริหาร [18] ทักษะปัญญาเน้นความ สำคัญของความรู้และการใช้สติปัญญาในการนำข้อมูล สารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์และสร้างข้อได้เปรียบแก่ องค์กรโดยมีการประสานการดำเนินการกับส่วนงานอื่นๆ ในลักษณะของการบูรณาการความรู้และการใช้ทักษะร่วมกัน การพัฒนาทักษะจึงควรให้ความสำคัญกับการจัดการ ความรู้เนื่องจากเป็นตัวทำนายความสำเร็จขององค์กรได้ เพราะปัจจัยด้านมนุษย์จะเป็นตัวเชื่อมโยงปัจจัยแห่งความ สำเร็จ ดังนั้น องค์กรจึงควรเสริมสร้างความรู้และพัฒนาทักษะ ให้พนักงานควบคู่กัน การพัฒนาทักษะด้วยเครื่องมือ การจัดการความรู้ โดยการคัดกรองและแปลงความรู้ ในตัวบุคคลหรือความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ให้เป็น

ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ซึ่งการจัดการความรู้ ที่เป็นระบบจะช่วยให้องค์กรสามารถจัดการสินทรัพย์ ความรู้ทั้งที่เป็นความรู้โดยนัยและความรู้ชัดแจ้งได้อย่างมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น [19] หลักการสำคัญคือ ทำให้ความรู้ ถูกนำไปใช้ ถูกปรับเปลี่ยน ถูกพัฒนาและถูกยกระดับเพื่อให้ เกิดทักษะปัญญาที่สร้างความแข็งแกร่งและความสำเร็จของ ธุรกิจ การบูรณาการระหว่าง โครงสร้าง วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้ความสามารถ ในการเรียนรู้ขององค์กรเพิ่มสูงขึ้นเป็นการเพิ่มศักยภาพที่ เหนือกว่าคู่แข่ง และอาศัยทักษะมนุษย์ในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่ก่อให้เกิดทักษะปัญญาซึ่งเป็นสินทรัพย์ความรู้ ที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพผลสูงสุดต่อไป [20]

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย จากสมการโครงสร้างพบว่า กระบวนการจัดการความรู้ และปัจจัยสำเร็จในการจัดการ ความรู้ มีอิทธิพลทางบวกต่อทักษะปัญญา และปัจจัยสำเร็จ ในการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อกระบวนการจัดการ ความรู้ จึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1) จากการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ก่อให้เกิดทักษะ ปัญญา จึงควรสร้างฐานข้อมูลความรู้ด้วยบูรณาการ ในการพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล รับรองความหลากหลายของข้อมูลองค์ความรู้โดยกำหนด เนื้อหาประเด็นความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานและ มีการประเมินกระบวนการต่างๆ ตามขั้นตอนการจัดการ ความรู้ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงมีมาตรการ ส่งเสริมความรู้โดยจัดสถานที่แสวงหาความรู้พัฒนาบุคลากร และนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศ แห่งการเรียนรู้ให้บุคลากรมีความรักความผูกพันและไว้วางใจ ซึ่งกันและกันในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ร่วมกัน มีกิจกรรมส่งเสริมการสนทนาแลกเปลี่ยน เช่น การ ทำงานข้ามสายงาน และระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศควรมีระบบเทคโนโลยีที่ช่วยให้การติดต่อประสานงาน เป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็วและทั่วถึงทั้งองค์กร เช่น การ จัดทำเว็บไซต์รวบรวมความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้โดยมี ผู้เชี่ยวชาญดูแลระบบให้พร้อมใช้งาน มีการฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีต่างๆ ที่ช่วยให้กระบวนการจัดการความรู้มี

## ประสิทธิภาพที่ยั่งยืน

2) ด้านปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้ องค์กรควรสนับสนุนงบประมาณสร้างกิจกรรมและการส่งเสริมบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ โดยมีการจูงใจ การให้รางวัล การชมเชยที่เหมาะสมในแต่ละกิจกรรม และองค์กรควรวางแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยการประเมินสมรรถนะด้านภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในการวางแผนจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพบุคลากร รวมถึงส่งเสริมให้มีเทคโนโลยีที่สอดคล้อง และสนับสนุนการจัดเก็บข้อมูลความรู้ให้เป็นฐานความรู้ที่สำคัญขององค์กรต่อไป

3) ด้านทุนทางปัญญา องค์กรควรส่งเสริมด้านความรู้ และทักษะให้พนักงานเนื่องจากการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความสามารถในการสร้างคุณประโยชน์มากขึ้นเท่าใด ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรจะยังมีประสิทธิภาพและมีโอกาสนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้มากขึ้นเช่นกัน องค์กรจึงต้องใช้กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือคัดกรองและแปลงความรู้ในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง การพัฒนาทุนมนุษย์ให้เกิดทุนทางปัญญาโดยอาศัยปัจจัยสำเร็จในการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายและทิศทางที่ต้องการ ด้วยการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยให้การจัดการความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรอย่างเต็มที่ การนำปัจจัยเหล่านี้มาบูรณาการเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพองค์กรหรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและสร้างคุณค่าต่อความแข็งแกร่งและความสำเร็จของธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมที่กำลังก้าวเข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ซึ่งในบริบทของประเทศไทยที่เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถตอบสนองต่อความท้าทายหรือเพิ่มโอกาสในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการพัฒนาให้เกิดเป็นทุนทางปัญญา ช่วยเพิ่มโอกาสและยกระดับเศรษฐกิจฐานรากของไทยให้เข้มแข็งและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต

## อย่างยั่งยืนต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาตัวแปรด้านปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนให้เกิดแลกเปลี่ยนความรู้ที่พัฒนาไปสู่ทุนปัญญา

2) ควรศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่สนับสนุนความสำเร็จในการจัดการความรู้ เนื่องจากผู้นำมีความสำคัญในการกระตุ้นให้เกิดการจัดการความรู้เพื่อสร้างทุนทางปัญญาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ควรศึกษาเจาะลึกไปที่กระบวนการจัดการความรู้ กับประสิทธิภาพของระบบการจัดการความรู้ที่สามารถก่อให้เกิดทุนทางปัญญาหรือการสร้างความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร

## เอกสารอ้างอิง

- [1] *Adding value to the knowledge base*, Office of the National Economic and Social Development Board, Bangkok, 2006.
- [2] S. Maesincee, *Business Smart; Pracharath cooperates with Thailand 4.0*, Bangkok, 2016.
- [3] D. Thienphut, *HR the Next Decade*, 4th ed. Bangkok: Expernet, 2008.
- [4] *National Industrial Development Master Plan 2012–2031*, Government Information System, Bangkok, 2011 (in Thai).
- [5] P. Phasukyud, *Knowledge Management (KM); powered by LO*. Bangkok: Yaimai, 2006 (in Thai).
- [6] *Digital Economy and Social Development Plan 2016*, Ministry Of Digital Economy and Society, Bangkok, 2016 (in Thai).
- [7] P. Chaikongkiat, “A causal relationship model among intellectual capital management knowledge management and organizational effectiveness of nursing colleges under the ministry of public health,” Ph.D. dissertation, Kasetsart University, 2008 (in Thai).



- [8] W. Rerkpattanakit, "Knowledge management of listed companies in the stock exchange of Thailand process to develop intellectual capital," Ph.D. dissertation, Ramkhamhaeng University, 2008 (in Thai).
- [9] M. J. Marquardt, *Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning*. Palo Alto: Davies-Black Publishing, 2002.
- [10] M. Alavi, *One Giant Brain*. Boston, MA.: Harvard Business School Press, 1997.
- [11] S. Klinngam, "Development of knowledge management model in Rajabhat Universities," Ph.D. dissertation, Ramkhamhaeng University, 2008 (in Thai).
- [12] T. H. Davenport, D. W. De Long, and M. C. Beers, "Successful knowledge management projects," *Sloan Management Review*, vol. 39, no. 2, pp. 43-57, 1998.
- [13] R. J. Trapp. (1999, July). Observations of nontornadic low-level mesocyclones and attendant tornadogenesis failure during VORTEX. *Journals online. American Meteorological Society* [Online]. Available: <http://journals.ametsoc.org/doi/abs/10.1175/1520-0493%281999%29127%3C1693%3A0ONLLM%3E2.0.CO%3B2>
- [14] U. J. Gelinias, S. G. Sutto, and J. Fedorowicz, *Business Processes and Information Technology*. Mason, OH: Thomson/South-Western, 2004.
- [15] S. E. Jackson, A. DeNisi, and M. A. Hitt, *Managing Knowledge for Sustained Competitive Advantage: Designing Strategies for Effective Human Resource Management*. San Francisco: Jossey-Bass, 2003.
- [16] T. Lorsuwannarat, *The Knowledge Organization: from Concept to Practice*. Bangkok: Sat Four Printing, 2005 (in Thai).
- [17] M. Ismail, "The influence of intellectual capital on the performance of Telekom Malaysia (Telco)," unpublished Doctoral dissertation, Business & Advanced Technology Centre, University of Technology Malaysia, Skudai. 2005.
- [18] N. Bontis, "Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital," *International Journal of Management Reviews*, vol. 3, no. 1, pp. 41-60, 2001.
- [19] O. Henrie and M. Hedgepeth, "Size is important in knowledge management," *Journal of Knowledge Management Practice*, vol. 4, no. 6, pp. 25-38, 2003.
- [20] A. Mayo, "The role of employee development in the growth of intellectual capital," *Personnel Review*, vol. 29, no. 4, pp. 521-533, 2000.

