

ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้และอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จ
ในการถ่ายโอนความรู้งานออกแบบแม่พิมพ์ชิ้นส่วนรถยนต์สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย

ธนากร แชมเกษม

TNII

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตศึกษา สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการธุรกิจและอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ปีการศึกษา 2568

FACTORS OF PERSONNEL, KNOWLEDGE TRANSFER PROCESS AND ORGANIZATIONAL
SUPPORT AFFECTING THE SUCCESS OF KNOWLEDGE TRANSFER IN JAPANESE
AUTOMOTIVE PARTS MOLD AND DIE DESIGN INDUSTRY

Tanakorn Khaemkasem

TNII

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program
in Innovation of Business and Industrial Management

Graduate Studies

Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2025

หัวข้อสารนิพนธ์

ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้และอุปถัมภ์จาก
องค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้งานออกแบบ
แม่พิมพ์ขึ้นส่วนรถยนต์สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย

โดย

ธนากร แหมเกษม

สาขาวิชา

นวัตกรรมการจัดการธุรกิจและอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญญาดา นาสมบูรณ์

บัณฑิตศึกษา สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วรากร ศรีเชวงทรัพย์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชตะ รุ่งตระกูลชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญญาดา นาสมบูรณ์)

ชนากร เขมเกษม : ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้และอุปถัมภ์จากองค์กร
ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้จากแบบแม่พิมพ์ขึ้นส่วนรถยนต์สัญชาติ
ญี่ปุ่นในประเทศไทย. อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญญาดา นาสมบุญณ์,
99 หน้า.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับปัจจัยด้านบุคคล ด้านกระบวนการ
ถ่ายโอนความรู้ ด้านอุปถัมภ์ด้านองค์กร และความสำเร็จของการถ่ายโอนความรู้ 2. เปรียบเทียบ
ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ และ 3. ศึกษาปัจจัยด้านบุคคล
กระบวนการถ่ายโอน และอุปถัมภ์ด้านองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ โดย
ใช้แบบสอบถาม เก็บข้อมูลจากบุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับการออกแบบแม่พิมพ์จำนวน 101 คน
โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์
การถดถอยเชิงพหุ

ผลการศึกษาระดับพบว่า ด้านบุคคลอยู่ในระดับมาก ด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้
อุปถัมภ์องค์กร ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ผลการเปรียบเทียบ พบว่า พนักงาน Gen-X มีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้มากกว่า
พนักงาน Gen-Y และพนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคมากกว่าจะมีความสำเร็จ
ในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและการส่งมอบมากกว่า นอกจากนี้ พนักงาน
ออกแบบที่ใช้ล่ามแปลการถ่ายโอนความรู้มากกว่าจะมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงาน
ออกแบบด้านคุณภาพมากกว่า

ผลการศึกษายังพบว่า อุปถัมภ์จากองค์กรด้านความสามารถในการดูดซับ และทรัพยากร
องค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนด้านคุณภาพ โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จ
ในการถ่ายโอนความรู้ด้านคุณภาพ ร้อยละ 59.0 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในขณะที่
ความสามารถในการดูดซับส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนด้านการส่งมอบ โดยสามารถพยากรณ์
ความสำเร็จในการส่งมอบได้ร้อยละ 34.7

ดังนั้น องค์กรควรพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของพนักงาน ส่งเสริมการใช้ล่ามแปลทางเทคนิค
และจัดสรรทรัพยากรด้านเทคโนโลยีและระบบสนับสนุนที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการ
ถ่ายโอนความรู้และยกระดับศักยภาพการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชา นวัตกรรมการจัดการธุรกิจ

และอุตสาหกรรม

ปีการศึกษา 2568

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

TANAKORN KHAEMKASEM : FACTORS OF PERSONNEL, KNOWLEDGE TRANSFER PROCESS AND ORGANIZATIONAL SUPPORT AFFECTING THE SUCCESS OF KNOWLEDGE TRANSFER IN JAPANESE AUTOMOTIVE PARTS MOLD AND DIE DESIGN INDUSTRY. ADVISOR : ASST.PROF.DR.BOONYADA NASOMBOON, 99 PP.

This study aimed to (1) examine personnel factors, personnel knowledge, knowledge transfer systems, and the success of knowledge transfer; (2) compare differences in knowledge transfer success across personnel characteristics; and (3) investigate the influence of personnel factors, personnel knowledge, and knowledge transfer systems on knowledge transfer success in the Japanese automotive parts mold and die design industry in Thailand. Data were collected from 101 mold design employees using a structured questionnaire.

The results revealed that personnel factors, personnel knowledge, knowledge transfer systems, and knowledge transfer success were all perceived at a high level. Comparative analysis indicated that Generation X employees achieved significantly higher knowledge transfer success than Generation Y employees. Furthermore, employees with a strong understanding of technical terminology demonstrated greater success in quality- and delivery-related knowledge transfer. The use of technical interpreters as part of the knowledge transfer system also contributed positively to quality-related knowledge transfer outcomes.

Regression analysis showed that personnel knowledge, particularly absorptive capacity, and organizational support within the knowledge transfer system significantly influenced the success of quality-related knowledge transfer ($R^2 = 0.590$, $p < 0.01$). In addition, absorptive capacity alone significantly predicted the success of delivery-related knowledge transfer ($R^2 = 0.347$, $p < 0.01$). The findings suggest that organizations should enhance personnel knowledge through continuous learning, strengthen systematic knowledge transfer mechanisms such as technical interpretation support, and allocate adequate organizational resources to improve knowledge transfer effectiveness and sustain long-term competitiveness.

Graduate Studies

Field of Study Innovation of Business and

Industrial Management

Academic Year 2025

Student's Signature.....

Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษา ท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญญาดา นาสมบูรณ์ ประธานสอบ ท่านรองศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์ กรรมการสอบ ท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รชตะ รุ่งตระกูลชัย ทุกท่านที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการให้คำแนะนำ ปรึกษาตลอดจนติดตามการทำวิจัย รวมไปถึงตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่อง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ นับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้บริหารและพนักงานบริษัทญี่ปุ่นทุกท่าน ที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการเก็บข้อมูลของสารนิพนธ์ฉบับนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ทุกท่าน ที่ให้วิชาความรู้ คำแนะนำ ตลอดจนประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยและเจ้าหน้าที่คณะบริหารธุรกิจทุกท่านที่ช่วยอำนวยความสะดวกในขั้นตอนการดำเนินงานสารนิพนธ์ให้แก่ผู้วิจัย

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ครอบครัว ครูบาอาจารย์ มิตรสหาย และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ให้ความเมตตาและการสนับสนุนอันดียิ่ง จนสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

หากมีข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดในส่วนใดเกิดขึ้นในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้เพียงผู้เดียวและจะขอปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป

ธนากร แคมเกษม

TNI

THAI - NICHU INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญรูป	ฎ
 บทที่	
1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามวิจัย	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
สมมติฐานงานวิจัย	5
ขอบเขตของการศึกษา	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับ Generation X, Generation Y และ Generation Z.....	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้.....	14
แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้.....	17
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลในการถ่ายโอนความรู้.....	20
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการถ่ายโอนความรู้.....	21
แนวคิดเกี่ยวกับการอุปถัมภ์จากองค์กร.....	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 30
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 30
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 35
	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 36
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 36
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 38
	สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 39
	สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร
	สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร..... 40
	ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
	ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 40
	ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรในบริษัท
	กรณีศึกษาแห่งหนึ่ง..... 42
	ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการทดสอบความแปรปรวน (ANOVA)..... 52
	ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ความถดถอย (Multiple
	Regression)..... 62
5	บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 69
	สรุปผลการวิจัย
	สรุปผลการวิจัย..... 69
	อภิปรายผลการวิจัย
	อภิปรายผลการวิจัย..... 76
	ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย..... 80
	ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย..... 80
	บรรณานุกรม..... 82
	ภาคผนวก..... 90
	ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม..... 91
	ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม..... 91
	ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์..... 99

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 ค่าสัมประสิทธิ์ของแบบสอบถาม	35
2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	40
3 จำนวนร้อยละและค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงปี (Generation)	41
4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	41
5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา.....	42
6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามจำนวนพนักงานทั้งหมดขององค์กร....	42
7 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความแตกต่างด้านภาษา	43
8 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการสอนงาน	44
9 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการรับการถ่ายโอนความรู้.....	45
10 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการถ่ายโอนความรู้.....	46
11 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประเภทของความรู้.....	46
12 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ.....	48
13 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรองค์กร	48
14 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนจากหัวหน้า	49
15 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพงาน	50
16 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งมอบ	51
17 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของอายุต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ ในงานออกแบบ.....	53
18 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการศึกษาต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ ในงานออกแบบ.....	54
19 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของระยะเวลาปฏิบัติงานต่อความสำเร็จในการ ถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	55
20 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการ ถ่ายโอนความรู้ต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	56
21 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอน ความรู้ต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ.....	58
22 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลด อุปสรรคทางภาษาต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	59

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
23 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการใช้สามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้ มีประสิทธิภาพต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ.....	60
24 ค่าการแจกแจงของข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	62
25 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปรในการศึกษา.....	63
26 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ ด้านคุณภาพ (QUAL) ด้วยวิธี Enter.....	65
27 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ ด้านคุณภาพ (QUAL) ด้วยวิธี Stepwise.....	66
28 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ การส่งมอบ (DELI) ด้วยวิธี Stepwise.....	67
29 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ การส่งมอบ (DELI) ด้วยวิธี Stewise.....	68



สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	ปริมาณการผลิตรถยนต์ แบ่งตามประเทศผู้ผลิต	2
2	ปริมาณการผลิตรถยนต์ แบ่งตามประเทศของอาเซียน	2
3	เป็นยอดขายในช่วง 4 เดือนแรกของปี 2568	3
4	กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
5	ทฤษฎีปริมาตรแห่งความรู้ของยามาซากิ.....	15
6	การวัดคุณภาพงานด้วย QCD.....	17



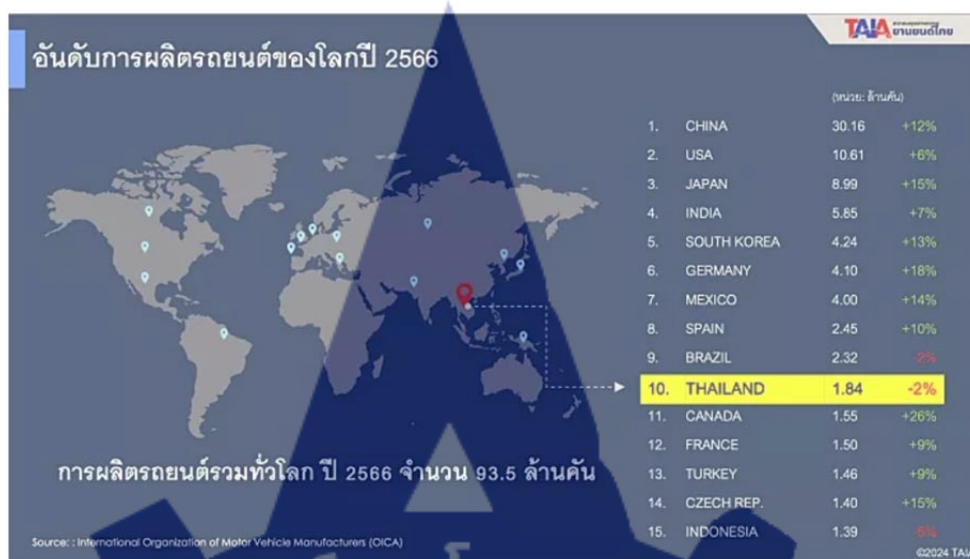
บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

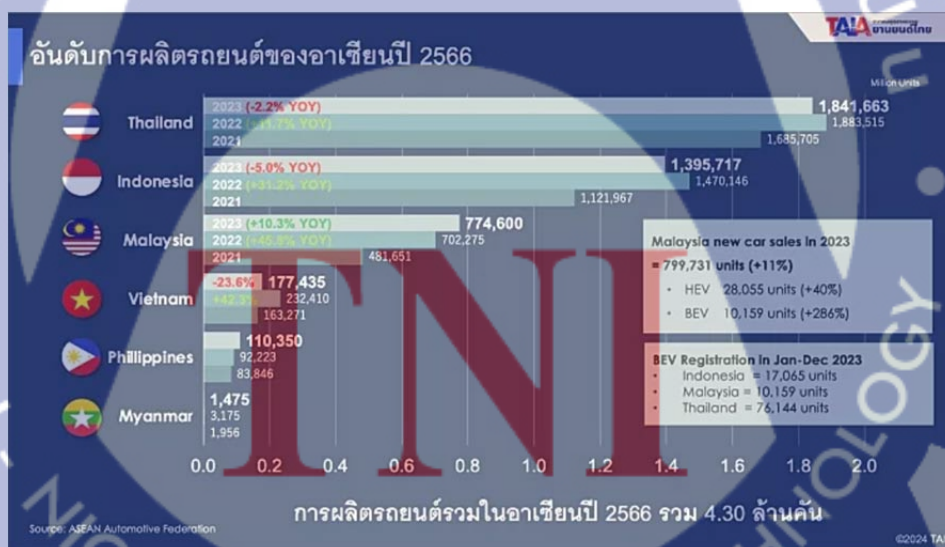
อุตสาหกรรมรถยนต์เป็นอุตสาหกรรมที่รัฐบาลไทยให้การส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง โดยรัฐบาลได้ออกมาตรการสำคัญหลายด้านเพื่อดึงดูดการลงทุนในอุตสาหกรรมประกอบรถยนต์ อาทิ การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษี การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานโดยกำหนดสัดส่วนการใช้ชิ้นส่วนภายในประเทศ การส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศและผลักดันให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากบริษัทข้ามชาติสู่บริษัทสัญชาติไทย และการสนับสนุนลงทุนผลิตเพื่อส่งออก ส่งผลให้อุตสาหกรรมรถยนต์มีการผลิตเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ทำให้โครงสร้างตลาดรถยนต์เปลี่ยนจากผลิตเพื่อใช้ในประเทศเป็นผลิตเพื่อส่งออก โดยผ่านนโยบายส่งเสริมการลงทุนที่เน้นให้เกิดการพัฒนารถยนต์ประเภทที่ไทยมีความได้เปรียบด้านความพร้อมของห่วงโซ่อุปทาน (Product Champion) ความสอดคล้องต่อสถานการณ์ปัจจุบันของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย และมีประเด็นหลักที่ควรนำมาพิจารณาซึ่งทำให้ในหลายๆ องค์การในอุตสาหกรรมยานยนต์ ได้ให้ความสำคัญด้านการวิจัยและพัฒนา รวมถึงการจัดการความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ที่ได้วิจัยและพัฒนาได้นั้นให้ถูกนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับความรู้ สร้างความเข้าใจและปรับรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและพฤติกรรมของคนในแต่ละ Generation ซึ่งช่วยให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรเป็นผลให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ

ข้อมูลการผลิตรถยนต์ของไทยจากสถาบันยานยนต์ พบว่า ในปี 2566 ตลาดยานยนต์ของไทยมีมูลค่าคิดเป็น 18% ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ เป็นฐานการผลิตยานยนต์อันดับ 10 ของโลก ดังปรากฏในรูปที่ 1 และอันดับ 1 ของอาเซียน อันดับ 5 ของเอเชีย ดังปรากฏในรูปที่ 2



รูปที่ 1 ปริมาณการผลิตรถยนต์ แบ่งตามประเทศผู้ผลิต

ที่มา : ศูนย์สารสนเทศยานยนต์ สถาบันยานยนต์. (2567). ภาพรวมอุตสาหกรรมยานยนต์ 2024. ออนไลน์.

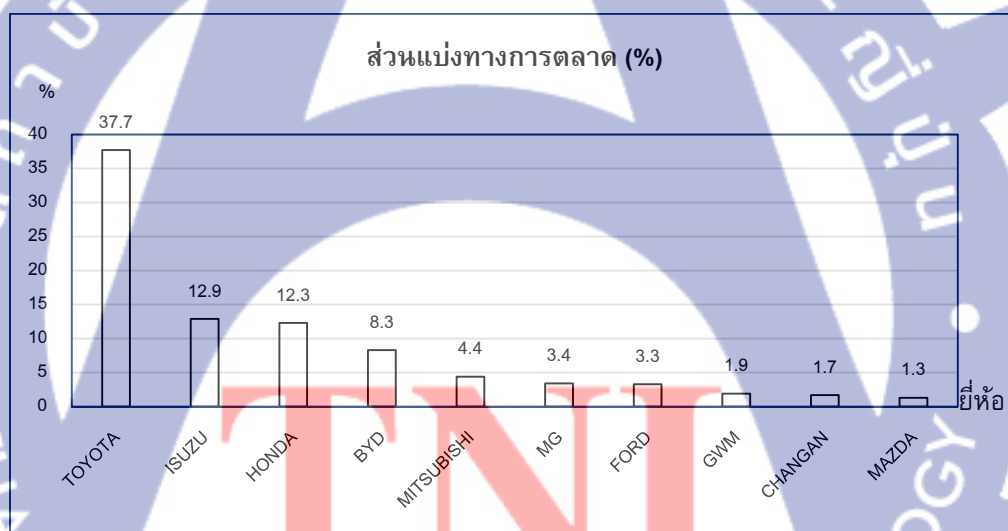


รูปที่ 2 ปริมาณการผลิตรถยนต์ แบ่งตามประเทศของอาเซียน

ที่มา : ศูนย์สารสนเทศยานยนต์ สถาบันยานยนต์. (2567). ภาพรวมอุตสาหกรรมยานยนต์ 2024. ออนไลน์.

สำหรับ 10 อันดับตลาดรถยนต์ที่มียอดขายสูงสุดในช่วง 4 เดือนแรกของปี 2568 (มกราคม - เมษายน) ข้อมูลแสดงให้เห็นได้ว่าใน 10 อันดับมีรถยนต์ที่เป็นสัญชาติญี่ปุ่นถึง 5 แบรินด์ ได้แก่ Toyota Isuzu Honda Mitsubishi และ Mazda คิดเป็นร้อยละ 50 มีดังนี้ ดังปรากฏในรูปที่ 3

1. โตโยต้า (Toyota) มียอดขาย 75,583 คัน ลดลง 3.4%
2. อีซูซุ (Isuzu) มียอดขาย 25,905 คัน ลดลง 17.2%
3. ฮอนด้า (Honda) มียอดขาย 24,725 คัน ลดลง 19.8%
4. บีวายดี (BYD) มียอดขาย 16,538 คัน เพิ่มขึ้น 51.1%
5. มิตซูบิชิ (Mitsubishi) มียอดขาย 8,842 คัน ลดลง 9.8%
6. เอ็มจี (MG) มียอดขาย 6,889 คัน เพิ่มขึ้น 9.6%
7. ฟอर्ड (Ford) มียอดขาย 6,557 คัน ลดลง 17.5%
8. เกรท วอลล์ มอเตอร์ (Great Wall Motor) : มียอดขาย 3,708 คัน เพิ่มขึ้น 18.4%
9. ฉางอัน (Changan) มียอดขาย 3,463 คัน เพิ่มขึ้น 107.2%
10. มาสด้า (Mazda) ยอดขาย 2,539 คัน ลดลง 26.1%



รูปที่ 3 เป็นยอดขายในช่วง 4 เดือนแรกของปี 2568

ที่มา : งานเศรษฐกิจ. (2567). การจัดอันดับตามยอดขายของแต่ละยี่ห้อ. ออนไลน์.

จากภาพรวมของอุตสาหกรรมยานยนต์ ประเทศไทยยังเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่เป็นฐานการผลิตยานยนต์อันดับ 10 ของโลกและอันดับ 1 ของอาเซียน อันดับ 5 ของเอเชีย และมีรถยนต์ที่เป็นสัญชาติญี่ปุ่นถึง 5 แบรินด์ใน 10 อันดับของโลกในช่วง 4 เดือนแรกของปี 2568 ซึ่งในรถยนต์

สัญญาติญี่ปุ่นถึง 5 แบรินด์ก็มีฐานการพัฒนาและการผลิตในประเทศไทยทั้งนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่มีความต้องการบุคลากรในด้านวิศวกรรมออกแบบแม่พิมพ์ที่จะตอบสนองเพื่อสนับสนุนและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ความต้องการของลูกค้า ด้วยการแข่งขันที่ดุเดือดทางเทคโนโลยี ด้านดีไซน์ ความสะดวกสบาย ด้านความปลอดภัย ตลอดจนทางด้านราคาและการส่งมอบที่รวดเร็ว และยังมีผู้เล่นทางค่ายสัญญาติยุโรป อเมริกาและจีนเข้ามามีส่วนแบ่งทางตลาดเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ อีกด้วย ดังนั้นเพื่อให้สามารถตอบสนองด้านการแข่งขันในทุกๆ ด้าน จึงจำเป็นที่จะต้องต่อยอดเพื่อสร้างบุคลากรโดยการถ่ายโอนความรู้การออกแบบแม่พิมพ์จากผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์จากบริษัทแม่ที่ญี่ปุ่นถ่ายโอนความรู้บุคลากรออกแบบแม่พิมพ์ คนในพื้นที่ เพื่อให้อุตสาหกรรมการออกแบบแม่พิมพ์เพื่อการผลิตชิ้นส่วนสามารถตอบสนองนโยบายการพัฒนาของแต่ละแบรินด์ได้ ด้วยแนวโน้มสำหรับเด็กรุ่นใหม่ Gen-Y ไปถึง Gen-Z ไม่ค่อยสนใจงานด้านการออกแบบแม่พิมพ์และดูจะลดลงไปเรื่อยๆ เนื่องจากเป็นงานที่มีความกดดันและมีความรับผิดชอบสูง จึงเป็นปัญหาของสหราชอาณาจักรและพัฒนาบุคลากรด้านการออกแบบตั้งแต่ต้นกระบวนการสรรหาตลอดจนการถ่ายโอนความรู้เพื่อต่อยอดการทำงานต่อเนื่องในระยะยาวๆ ปัจจัยหลักต่อการเสริมสร้างศักยภาพของอุตสาหกรรมยานยนต์ และมีประเด็นหลักที่ควรนำมาพิจารณาให้มีความสำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรการออกแบบแม่พิมพ์ รวมถึงการถ่ายโอนความรู้ที่มีประสิทธิภาพและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการถ่ายโอนความรู้ ซึ่งถือว่าเป็นกลไกสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจและปรับรูปแบบการทำงานซึ่งการถ่ายโอนความรู้ได้เป็นรูปแบบการทำงานที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้กับบุคลากรนักออกแบบแม่พิมพ์ เป็นผลให้องค์กรมีความได้เปรียบทางแข่งขันทางธุรกิจ

จากปัญหาการถ่ายโอนความรู้จากผู้เชี่ยวชาญบริษัทแม่ประเทศญี่ปุ่นมายังบุคลากรคนในพื้นที่ประเทศไทย ยังคงเป็นปัญหาเนื่องจากมีหลายปัจจัยที่ทำให้กระบวนการพัฒนาบุคลากรการถ่ายโอนความรู้ยังไม่สามารถตอบสนองในสภาวะการแข่งขันที่ดุเดือด เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ได้อย่างมีคุณภาพและรวดเร็วได้นั้น จึงเพื่อเพิ่มความสามารถของบุคลากรนักออกแบบในพื้นที่ให้สามารถออกแบบแม่พิมพ์เพื่อสนับสนุนกระบวนการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้บนปัจจัยด้าน QCD ซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนคือตัวบุคคล กระบวนการ และสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ดังนั้นปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ จึงมุ่งเน้นปัจจัยที่เกี่ยวกับบุคคลซึ่งแบ่งเป็นปัจจัยด้านบุคคล (Human Oriented Factors) ประกอบไปด้วยความแตกต่างทางด้านภาษา (Different Language) ความสามารถในการเผยแพร่ (Disseminative Capacity) และความสามารถในการดูดซับ (Absorptive Capacity) ซูลันสกี (Szulanski, 1996) ในส่วนด้านกระบวนการที่ทำให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพ กลุ่มปัจจัยที่มุ่งเน้น คือด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้ (Process Oriented Factors) ประกอบไปด้วย วิธีการถ่ายโอนความรู้ (Transfer Mechanism) และประเภทของความรู้ (Type of Knowledge) โนะนากะ; และทาเคอุจิ (Nonaka; and Takeuchi, 1994) และเนื่องจากการถ่ายโอนความรู้เป็นการถ่ายโอนจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ระหว่างประเทศญี่ปุ่นและประเทศไทย ดังนั้นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการถ่ายโอนความรู้ จึงขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์จากตัวหน่วยงานด้วย

เช่น การถ่ายโอนทักษะที่จำเป็นสำหรับนักออกแบบแม่พิมพ์ การส่งวิศวกรชาวไทยไปประจำการ หรือไปฝึกงานที่ประเทศญี่ปุ่นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งอยู่ในกลุ่มอุปถัมภ์ด้านองค์กร (Organizational Sponsorship) ประกอบไปด้วย โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (Training and Skills Development Opportunity) ทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource) และการสนับสนุนจากหัวหน้า (Supervisor Support) (Judge; et al. 1995)

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้ และอุปถัมภ์จากองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้งานออกแบบแม่พิมพ์สำหรับการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์

คำถามวิจัย

1. ปัจจัยด้านกระบวนการถ่ายโอน อุปถัมภ์จากองค์กร และความความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยอยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยส่วนบุคคลส่งผลต่อความความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยแตกต่างกันหรือไม่
3. ปัจจัยด้านกระบวนการถ่ายโอนและอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อความความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยมากน้อยเพียงใด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านบุคคล ด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้ ด้านอุปถัมภ์ด้านองค์กร และความสำเร็จของการถ่ายโอนความรู้
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันส่งผลต่อความความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอน และอุปถัมภ์ด้านองค์กรที่ส่งผลต่อความความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย

สมมติฐานงานวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันส่งผลต่อความความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอน และอุปถัมภ์ด้านองค์กรที่ส่งผลต่อความความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป้าหมาย คือ บุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับการออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยจำนวน 12 บริษัท รวม 103 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ปัจจัยส่วนบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้ และ อุปถัมภ์จากองค์กรที่ส่งผลต่อการความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภท ที่เป็นบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย แบ่งออกเป็นตัวแปรดังนี้

ตัวแปรอิสระ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล

- 1.1 อายุ (Generation)
- 1.2 ระดับการศึกษา (Education)
- 1.3 อายุงาน (Working Year)

2. ปัจจัยด้านบุคคล (Szulanski. 1996)

- 2.1 ความแตกต่างทางด้านภาษา (Different Language)
- 2.2 ความสามารถในการเผยแพร่ (Disseminative Capacity)
- 2.3 ความสามารถในการดูดซับ (Absorptive Capacity)

3. กระบวนการถ่ายโอนความรู้ (Nonaka; and Takeuchi. 1994)

- 3.1 ประเภทของความรู้ (Type of Knowledge)
- 3.2 วิธีการถ่ายโอนความรู้ (Transfer Mechanism)

4. อุปถัมภ์จากองค์กร (Judge; et al. 1995)

4.1 โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (Training and Skills Development Opportunity)

4.2 ทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource)

4.3 การสนับสนุนจากหัวหน้า (Supervisor Support)

ตัวแปรตาม

1. ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer Success)

1.1 คุณภาพงาน (Quality)

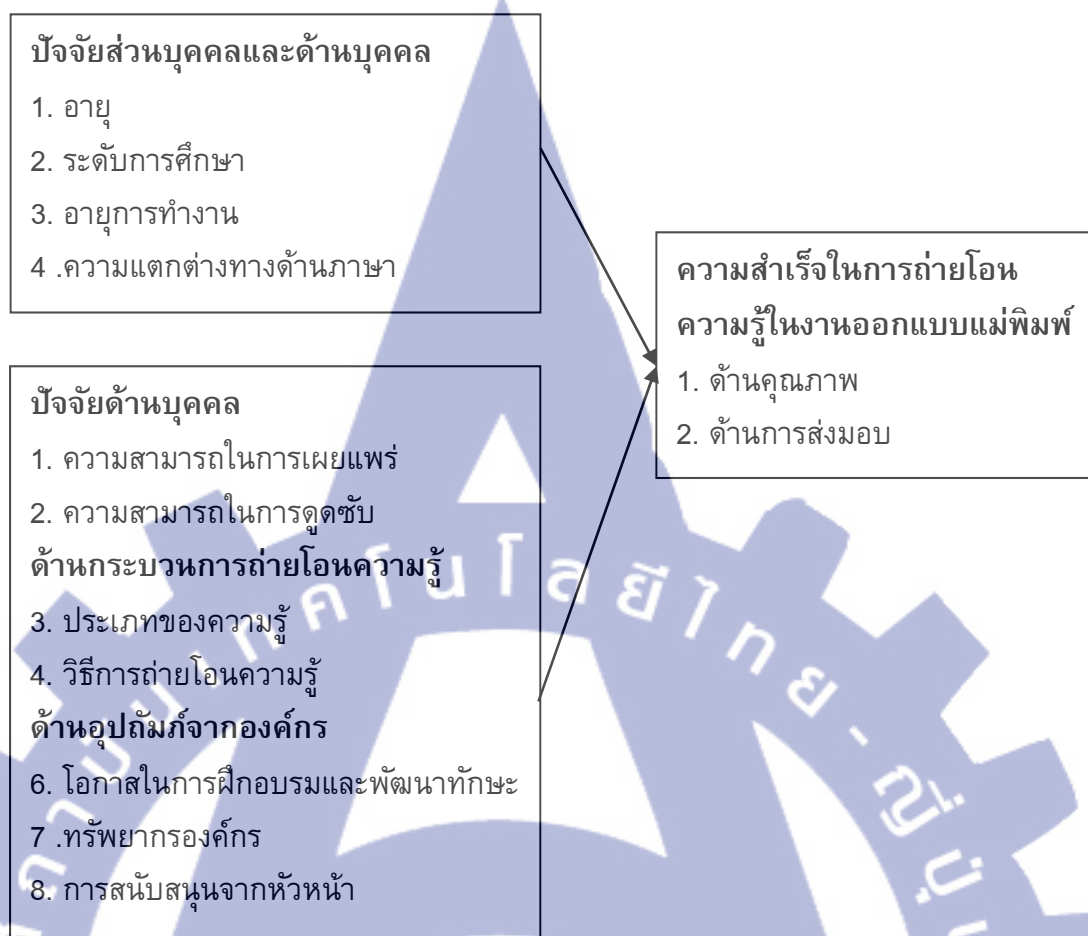
1.2 การส่งมอบ (Delivery)

ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา

ตั้งแต่เดือนมิถุนายน ถึง ตุลาคม พ.ศ.2568

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการพัฒนากรอบแนวคิดงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยใช้หลักการตัวแปรที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ ประกอบด้วยปัจจัยด้านบุคคลของ ปัญญिता ศรีนิตีรวงศ์ (2562) ความแตกต่างทางด้านภาษา ปัจจัยกระบวนการถ่ายโอนความรู้ของ วิลาวัณย์ ใจหล้า (2560) ด้านอุปถัมภ์จากองค์กรของไกรคุณ กาญจนประภาส; และบุญญาดา นาสสมบุรณ์ (2564) ความรู้เกิดจากกระบวนการที่เป็นพลวัตรของธรรมชาติในการพิสูจน์ความเชื่อของแต่ละบุคคล โดยผ่านความถูกต้อง มีรูปแบบในการเชื่อมโยงโครงสร้างซึ่งได้มีการรวบรวมความแตกต่างของระดับความรู้ไว้ โนะนากะ; และทาเคอุจิ (Nonaka; and Takeuchi. 1994) นิยามของความรู้ในรูปของพีระมิดที่มีลำดับชั้น โดยเริ่มจากข้อมูล (Data) ไปสู่สารสนเทศ (Information) ความรู้ (Knowledge) และภูมิปัญญา (Wisdom) ยามาซากิ (Yamazaki. 2004) ความรู้หมายถึงข้อมูลหรือ สารระของการได้รู้จักสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากประสบการณ์หรือการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่งและต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การถ่ายโอนความรู้ คือ การทำให้ความรู้อยู่ที่ผู้รับใหม่ จากคนสู่คน โดยอาศัยวิธีการอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน ใช้ชีวิตร่วมกัน ก็จะมีการเรียนรู้ร่วมกันตามโอกาสที่เหมาะสมสืบทอดความรู้เป็นมรดกต่อกันกันไปจากรุ่นหนึ่งไปสู่ที่ยังไม่รู้เป็นวงกว้างออกไป การถ่ายโอนความรู้ในระดับบุคคล เป็นวิธีการใดๆ ที่จะถ่ายทอดความรู้ในสถานการณ์หนึ่งๆ ไปสู่ผู้อื่นซึ่งลึข; และแอนเดอร์สัน (Singley; and Anderson. 1989) การถ่ายโอนความรู้เป็นการให้และรับความรู้ที่เกิดขึ้นได้ทั้งในระดับองค์กร กลุ่มบุคคล และบุคคล แกรนท์ (Grant. 1996) รูปแบบของการถ่ายโอนความรู้เป็นกระบวนการลำดับขั้นที่เริ่มต้นจากการรับความรู้จากภายนอกไปประยุกต์ใช้และบูรณาการกับองค์ความรู้ภายในองค์กร (Szulanski. 1996)



รูปที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. นำผลที่ได้จากระดับความสำเร็จของการถ่ายโอนความรู้ ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ไปปรับปรุงให้ดีขึ้น
2. นำผลที่ได้จากระดับปัจจัยด้านบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ไปปรับปรุงให้ดีขึ้น
3. นำผลที่ได้จากระดับของกระบวนการถ่ายโอนความรู้ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ไปปรับปรุงให้ดีขึ้น
4. นำผลที่ได้จากระดับของอุปถัมภ์ด้านองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ไปปรับปรุงให้ดีขึ้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การถ่ายโอนความรู้ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลในหน่วยงาน ได้นำความรู้หรือประสบการณ์ไปถ่ายทอด แบ่งปันความรู้จากผู้ที่มีความรู้ด้านนั้นๆ ไปสู่บุคคลอื่นๆ กล่าวคือเป็นการถ่ายทอดความรู้จากผู้รู้ไปยังผู้ที่ต้องการความรู้

2. ปัจจัยด้านบุคคล หมายถึง กลุ่มปัจจัยที่มุ่งเน้นด้านบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล รวมถึงความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน

2.1 ความแตกต่างทางด้านภาษา หมายถึง ความแตกต่างด้านภาษาซึ่งจากบริษัทแม่เป็นประเทศญี่ปุ่นซึ่งเข้ามาลงทุนในประเทศไทย จึงมีความแตกต่างด้านภาษาในการสื่อสาร

2.2 ความสามารถในการเผยแพร่ หมายถึง บุคคลากรที่สามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่นๆ ในฐานะผู้มีประสบการณ์หรือผู้มีความรู้

2.3 ความสามารถในการดูดซับความรู้ หมายถึง การที่บุคคลากรสามารถรับการถ่ายโอนความรู้หรือมีประสบการณ์

3. กระบวนการถ่ายโอนความรู้ หมายถึง กระบวนการถ่ายโอนที่มุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีการถ่ายโอนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการถ่ายทอดความรู้

3.1 วิธีการถ่ายโอนความรู้ หมายถึง วิธีการตามลักษณะของการถ่ายโอนความรู้ไปยังผู้รับ ด้วยการเลือกวิธีการที่จะถ่ายโอนให้เหมาะสมกับผู้รับข้อมูลเพื่อให้เกิดความเข้าใจ

3.2 ประเภทของความรู้ หมายถึง ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) แบ่งตามการบันทึกความรู้เป็นข้อมูลในรูปแบบของสื่อที่เป็นรูปธรรม และตามลักษณะของความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล

4. อุปถัมภ์จากองค์กร หมายถึง การสนับสนุน การดูแลเอาใจใส่ การเลี้ยงดูที่หน่วยงานให้แก่สมาชิก เพื่อวัตถุประสงค์ในสร้างคุณค่าและจงใจให้เกิดความคาดหวังและผลลัพธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน

4.1 โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ หมายถึง การเข้ารับหรือเข้าร่วมกิจกรรมการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะและศักยภาพหรือกิจกรรมที่มีเป้าประสงค์ในทำนองเดียวกัน รวมถึงการรับรู้ของเกี่ยวกับการให้โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ

4.2 ทรัพยากรองค์กร หมายถึง ทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานและกิจกรรมภายใน

4.3 การสนับสนุนจากหัวหน้า หมายถึง การสนับสนุนหรือส่งเสริมที่พนักงานได้รับจากหัวหน้างาน

5. ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ หมายถึง ความสำเร็จจากการถ่ายโอนความรู้งานออกแบบแม่พิมพ์เพื่อการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์จากบริษัทบุคลากรที่มีความรู้จากแม่ประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย ในด้านของผลิตภาพ คุณภาพ และการส่งมอบ

5.1 **ผลิตภาพงานออกแบบแม่พิมพ์** หมายถึง ออกแบบเครื่องมือเพื่อการผลิตชิ้นส่วนให้ได้จริง ตามข้อมูลฝ่ายพัฒนาและวิจัย ในกระบวนการออกแบบโดยได้รับมอบหมายการโอนปริมาณ ขอบเขตความสามารถออกแบบแม่พิมพ์ จากบริษัทแม่ประเทศญี่ปุ่นซึ่งเป็นเจ้าของความรู้และเทคโนโลยีการออกแบบแม่พิมพ์มายังบริษัทลูกประเทศไทย

5.2 **คุณภาพงานออกแบบ** หมายถึง งานออกแบบมีความเหมาะสมกับการใช้งานเป็นไปตามความต้องการ หรือสอดคล้องกับข้อกำหนดของลูกค้า

5.3 **การส่งมอบ** หมายถึง การส่งผลิตภัณฑ์งานออกแบบที่ตรงเวลา



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้ และอุปถัมภ์ของหน่วยงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้จากแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยในครั้งนี้ ได้รวบรวมนิยาม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการค้นคว้าและทบทวนวรรณกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบและแนวทางของการศึกษาดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับ Generation X, Generation Y และ Generation Z
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้
3. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลในการถ่ายโอนความรู้
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการถ่ายโอนความรู้
6. แนวคิดเกี่ยวกับการอุปถัมภ์จากองค์กร
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับ Generation X, Generation Y และ Generation Z

1. นิยาม ความหมาย

Generation หมายถึง การแบ่งกลุ่มคนออกเป็นรุ่นๆ ตามช่วงวัยหรือช่วงอายุของคน สำหรับองค์กรในปัจจุบันนั้น จะมีการแบ่งพนักงานออกเป็น 3 Generation คือพนักงานกลุ่ม Generation X, Generation Y และ Generation Z โดยแบ่งช่วงวัยของพนักงานมีหลากหลายแนวคิด ซึ่งยังไม่มีแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งที่สามารถกำหนดช่วงวัย และบุคลิกลักษณะของพนักงานกลุ่ม Generation X, Generation Y และ Generation Z ได้อย่างถูกต้องและครบถ้วนหมดทุกลักษณะ ซึ่งบ้างก็แบ่งยุคสมัยของกลุ่มคนตามช่วงอายุ ซึ่งหมายถึง ช่วงเวลาเฉลี่ยของการมีลูกคนแรกของคุณแม่ กับการมีลูกคนแรกของลูก สามารถจัดแบ่งกลุ่มออกเป็นรุ่นต่างๆ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน (สุริยเดช ทริปาคี. 2560)

2. แนวความคิดเกี่ยวกับ Generation X, Generation Y และ Generation Z

Generation X หรือ Gen-X หมายถึงคนที่เกิดระหว่างปี ค.ศ.1965-1979 (พ.ศ.2508-2522) ปัจจุบันพวกเขาอยู่ในวัยทำงานและใกล้เกษียณ คนในเจนเนอเรชั่นนี้เติบโตในช่วงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจากระบบอนาล็อก (Analog) มาสู่ระบบดิจิทัล (Digital) ทำให้พวกเขาสามารถปรับตัวเข้ากับยุคสมัยได้ดี คนในเจนเนอเรชั่นนี้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นกว่าคนรุ่นก่อน เนื่อง

จากการขยายตัวทางการค้าและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่นำไปสู่การผลิตเครื่องมือและอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกมากมาย ซึ่งช่วยยกระดับและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพวกเขามากมาย (Mannheim, 1923) และให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว (Work-Life Balance) มีแนวคิดและการทำงานที่สามารถทำทุกอย่างได้ด้วยตนเองโดยไม่พึ่งพาใคร มีความคิดเปิดกว้างและพร้อมรับฟังข้อติติงเพื่อปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ในด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกลุ่มคนหนุ่มสาวนี้กล้าใช้จ่ายฟุ่มเฟือยและทำงานโดยใช้ความคิด สมาชิกหลักในครอบครัวทำงานทั้งสองคนและใช้ชีวิตแบบทันสมัย มีความเป็นตัวของตัวเองสูง มีความคิดเปิดกว้างและมีความคิดสร้างสรรค์ (ทศพล กระต่ายน้อย, 2555)

Generation Y หรือ Gen-Y หมายถึงคนที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1980-1997 (พ.ศ. 2523-2540) คนในเจนเนอเรชันนี้ปัจจุบันอยู่ในวัยทำงาน ตั้งแต่ช่วงอายุกลางคนไปจนถึงคนที่เพิ่งจบการศึกษา พวกเขาเติบโตในครอบครัวที่พ่อแม่มีฐานะทางการเงินที่ดีและให้ความสำคัญกับการดูแลเอาใจใส่ลูก ทำให้เด็กรุ่นนี้เติบโตมาอย่างมั่นใจ มีความเป็นตัวของตัวเอง มองโลกในแง่ดี ชอบทำงานเป็นทีม ยอมรับความเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้ดี คนในเจนเนอเรชันนี้มีทักษะในการทำหลายสิ่งในเวลาเดียวกันและมีความชำนาญในเทคโนโลยีอย่างมาก พวกเขารักความก้าวหน้าและมุ่งมั่นผลสำเร็จ โดยใช้หลักการทำงานแบบ work-life balance ให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าการท่องจำหรือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดตามคำสั่งแต่คนในเจนเนอเรชันนี้มักมีความอดทนทั้งทางร่างกายและจิตใจ และมักเก็บอารมณ์ไม่อยู่ คนปลายเจนเนอเรชันนี้มักถูกมองว่าไม่เอาการเอางานและเปลี่ยนสายการทำงานบ่อยครั้ง ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วเกอร์ชอย; ไมเออร์; และชี (Gursoy, Maier; and Chi, 2008) อีกทั้ง มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง มักไม่อยู่ในกรอบและไม่ชอบเงื่อนไขตามที่คนอื่นได้ตั้งไว้ คน Generation นี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่าสิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร คนวัยนี้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารไปยังคนทุกเพศทุกวัย สามารถทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ได้หลายอย่างได้ในเวลาเดียวกัน Gen-Y เป็นผู้บริวารที่ใจร้อน ต้องการเห็นผลสำเร็จอย่างรวดเร็วเนื่องจากเชื่อในศักยภาพของตนเอง ชอบทำงานเป็นทีม ต่างจากกลุ่ม Gen-X ที่ชอบทำงานคนเดียว เพราะคนในวัย Gen-X ถูกฝึกมาแบบนั้น ต่างจากวัย Gen-Y ที่เติบโตมาพร้อมกับการประชุมและการระดมความคิดเห็น (ทศพล กระต่ายน้อย, 2555)

Generation Z หรือ Gen-Z หมายถึงคนที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1998-2009 (พ.ศ. 2541-2552) ปัจจุบันพวกเขาอยู่ในช่วงการศึกษามหาวิทยาลัย พวกเขาบางส่วนเริ่มเข้าสู่วัยทำงาน Gen-Z เติบโตในครอบครัวที่มีลูกน้อยลง ได้รับความรักและการศึกษาที่ดี คนในเจนเนอเรชันนี้เติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีใหม่ๆ และมีเครื่องอำนวยความสะดวกมากมายใช้สื่อสารออนไลน์ในชีวิตประจำวัน โทรศัพท์แทบจะกลายเป็นอวัยวะที่ 33 ทำให้พวกเขาสามารถหาความรู้ได้หลากหลายช่องทาง เชื่อมมันในตัวเอง เข้าใจประเด็นทางสังคม เปิดกว้างทางความคิดและวัฒนธรรมที่แตกต่างมากขึ้น เนื่องจากสื่อสังคมออนไลน์เป็นส่วนหนึ่งในการเชื่อมโลก ทำให้พวกเขามีแนวโน้ม

ที่จะปรับทัศนคติได้ดี การทำงานของคน Gen-Z สามารถทำงานได้หลากหลาย (Multi-Tasking) เหมือนคน Gen-Y และไม่ได้เลือกทำงานเพื่อความมั่นคงเพียงอย่างเดียว แต่ยังคงมองหาหนทางที่ให้คุณค่าและท้าทาย พวกเขาเริ่มเปลี่ยนงานบ่อยเนื่องจากรู้สึกที่ไม่จำเป็นต้องทน เพราะมองเห็นทางเลือกในชีวิตที่มากมายพวกเขาจะยอมรับคำสั่งหากได้รับเหตุผลและคำอธิบายที่ดี และต้องการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น (Gursoy, Maier; and Chi. 2008)

อนงค์นาถ ยูพันธ์ (2555) กล่าวถึงการบริหารคนแต่ละ Generation ว่าเป็นเรื่องที่มีการพูดถึงและศึกษากันมากมาย โดยเฉพาะในเรื่องชีวิตความเป็นอยู่และทัศนคติของแต่ละ Generation เนื่องจากองค์กรในยุคนี้มีพนักงานจากทั้ง 3 Generation ได้แก่ Baby Boomer, Generation X และ Generation Y ซึ่งการบริหารการทำงานร่วมกันของกลุ่มคนที่มีพื้นฐานการเลี้ยงดูและความคิดที่แตกต่างกันนั้นเป็นเรื่องที่หลายองค์กรยอมรับว่ามีความยากและต้องอาศัยความเข้าใจซึ่งกันและกันสูงมาก ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลจึงต้องออกแบบมาเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของทั้ง 3 Generation แม้ว่าแต่ละ Generation จะมีพื้นฐานการใช้ชีวิตและการเติบโตมาในสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน แต่ลึกๆ แล้วทั้ง 3 Generation ต่างก็มีความต้องการที่เหมือนกันอยู่ชุดหนึ่ง ซึ่งองค์กรต้องบริหารจัดการความต้องการชุดนี้ให้ตอบสนองคนทั้ง 3 Generation ให้ได้ หากทำได้ก็จะนำมาซึ่งความรู้สึกอยากอยู่ทำงานในองค์กร หรือพูดอีกนัยหนึ่งคือองค์กรจะสามารถรักษาพนักงานทั้ง 3 Generation ให้ทำงานกับองค์กรได้อย่างเต็มที่

ธีรพันธ์ นันทขว้าง (2551) กล่าวถึงแนวคิดเรื่อง Generation Y ว่าเป็นกลุ่มคนที่เกิดขึ้นท่ามกลางความแตกต่างระหว่าง Baby Boomers และ Generation X โดยที่ Baby Boomers อาจเป็นปู่ ย่าตายายหรือญาติผู้ใหญ่ในครอบครัว และ Generation X เป็นบิดามารดา ในครอบครัว Baby Boomers มักต้องการให้ Generation Y มีพฤติกรรมอยู่ในกรอบแต่ Generation X อยากให้ Generation Y เป็นตัวของตัวเองและท้าทายสิ่งที่เป็นอยู่เดิม ทำให้ Generation Y มักสับสนแต่มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในทุกอย่างที่ตนสนใจอย่างรวดเร็วกว่า Baby Boomers และ Generation X นอกจากนี้ Generation Y ยังเป็นคนที่ใจร้อน ต้องการเห็นผลสำเร็จอย่างรวดเร็ว เนื่องจากเชื่อในศักยภาพของตนเองและมีความพร้อมด้านฐานะทางการเงินที่มักได้รับการสนับสนุนจาก Generation X ซึ่งมีรายได้ดี คนใน Generation Y เชื่อว่าการประสบความสำเร็จในชีวิตต้องมาจากการทำงานหนัก ทำให้มีการแต่งงานช้าลง มักจะแต่งงานเมื่ออายุ 30 ปี ขึ้นไป หากการมีแฟนเป็นอุปสรรคกับงาน พวกเขาอาจตัดสินใจเลิกกับคู่รักเพื่อเลือกงานแทน

โดยสรุป แม้ว่าแต่ละ Generation จะมีสไตล์การใช้ชีวิตและมุมมองการทำงานที่ต่างกัน รวมถึงวิธีคิดและวิธีการทำงานที่ไม่เหมือนกัน เนื่องจากแต่ละ Generation ถูกเลี้ยงดูและเติบโตมาในสภาพแวดล้อมที่ต่างกันทั้งภายในครอบครัวและภายนอกในแต่ละยุคสมัย แต่ทุก Generation ก็เป็นมนุษย์เหมือนกันและมีความต้องการพื้นฐานที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้น การทำงานของคนแต่ละ Generation อาจมีความแตกต่างกันบ้าง แต่ก็ไม่ใช่ทุกอย่างจะแตกต่างกันทั้งหมด ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรจะสามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละ Generation ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้

1. นิยามของความรู้ (Knowledge)

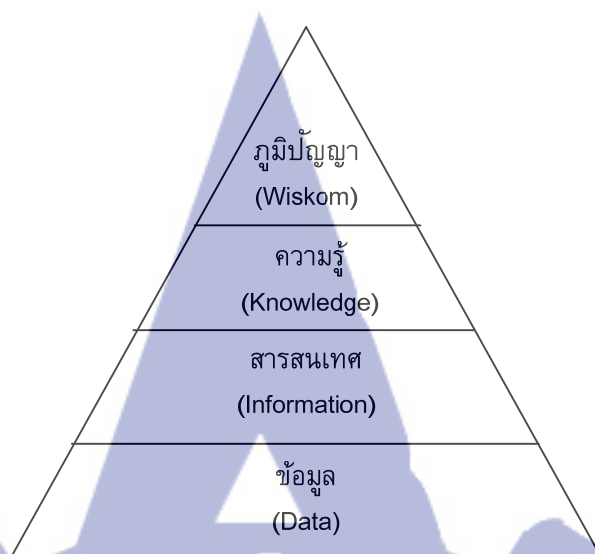
โนะนากะ; และทาเคอุจิ (Nonaka; and Takeuchi. 1994) ให้นิยามว่าความรู้เกิดจากกระบวนการที่เป็นพลวัตรของธรรมชาติในการพิสูจน์ความเชื่อของแต่ละบุคคลโดยผ่านความถูกต้อง มีรูปแบบในการเชื่อมโยงโครงสร้างซึ่งได้มีการรวบรวมความแตกต่างของระดับความรู้ไว้ได้แก่ ระดับบุคคล และองค์กร

เมกิลล์ (Megill. 2004) ให้นิยามว่าคือสินทรัพย์ที่มีค่าอย่างหนึ่งซึ่งช่วยส่งเสริมความสามารถทางการแข่งขันให้แก่องค์กร ซึ่งความรู้ คือ การผสมผสานระหว่างข้อมูลและสารสนเทศโดยผ่าน กระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ได้ตลอดเวลา

วาน เดน เบิร์ก; และคณะ (Van Den Berg; et al. 2008) ให้นิยามว่าความรู้หมายถึงข้อมูลหรือ สารระของการได้รู้จักสิ่งใดสิ่งหนึ่งจาก ประสบการณ์ หรือการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง และต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ดริคเกอร์ (Drucker. 1993) ให้นิยามว่า ความรู้ คือทรัพยากรที่สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ที่ทำให้องค์กรต่างๆ ได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ยามาซากิ (Yamazaki. 2004) ให้นิยามของความรู้ในรูปของพีระมิดที่มีลำดับชั้น โดยเริ่มจากข้อมูล (Data) ไปสู่สารสนเทศ (Information) และความรู้ (Knowledge) ในขั้นท้ายที่สุด โดยให้ความหมายของ “ข้อมูล” ว่าเป็นข้อเท็จจริงข้อมูลดิบ หรือตัวเลขต่างๆ ที่ยังไม่ได้ผ่านการแปลงความสารสนเทศเป็นข้อมูลที่ผ่านกระบวนการสังเคราะห์วิเคราะห์เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหาร จัดการและตัดสินใจ มีบริบทที่เกิดจากความเชื่อและสามัญสำนึกหรือประสบการณ์ของผู้ใช้สารสนเทศนั้นๆ โดยมักจะอยู่ในรูปของสิ่งที่วัดได้หรือจับต้องได้แต่อย่างไรก็ตามสารสนเทศมีข้อจำกัดในเรื่องช่วงเวลาที่ใช้และขอบข่ายของงานที่จะนำไปใช้ในขณะทีความรู้คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ ได้ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นสารสนเทศที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้งาน



รูปที่ 5 ทฤษฎีปิรามิดแห่งความรู้ของยามาซากิ

ที่มา : บุญดี บุญญากิจ; และคณะ. (2547). **การจัดการความรู้ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.** หน้า 14.

2. นิยามของการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer)

การถ่ายโอน อาจมีคำหลายคำที่มีความหมายคล้ายหรือใกล้เคียงกัน ได้แก่ การถ่ายทอด การถ่ายโยง การถ่ายเท ซึ่งมีความหมายเป็นลักษณะร่วมกันอย่างหนึ่งคือ การทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่ง เปลี่ยนย้ายที่อยู่ไปสู่ที่ใหม่ สิ่งที่แตกต่างกันเป็นรายละเอียดระดับรองลงไป คือลักษณะหรือวิธีการถ่ายเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่ใช้ช่วยในการถ่าย ที่มีส่วนทำให้เกิดคำว่าถ่ายทอด ถ่ายโยง ถ่ายเท หรือถ่ายโอน

จุมพจน์ วณิชกุล (2551) กล่าวถึงการถ่ายโอนหรือการถ่ายโยง มีความหมายที่ใช้แทนกันได้ ซึ่งแทนความหมายเป็นภาษาอังกฤษว่า Transfer หมายถึงการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่อยู่และเปลี่ยนแปลงสภาพไปด้วยโดยลักษณะวิธีการทำให้เปลี่ยนแปลงที่อยู่หรือเปลี่ยนแปลงสภาพมีหลายแบบหลายวิธีและหลายปัจจัย หรือองค์ประกอบมีส่วนร่วม การถ่ายโยงหรือถ่ายโอนความรู้จึงหมายถึงการทำให้ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง ขยายไปสู่แหล่งใหม่ๆ (โดยแหล่งเดิมก็ไม่ได้หมดไป) และมีลักษณะจากคนสู่คน โดยอาศัยกระบวนการวิธีที่ตั้งใจบ้าง ไม่ตั้งใจบ้างได้แก่ การอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน ใช้ชีวิตร่วมกัน ก็จะมีการเรียนรู้ร่วมกันตามโอกาสที่เหมาะสมสืบทอดความรู้เป็นมรดกต่อๆ กันไปจากรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง และจากคนหนึ่งหรือหลายคนไปสู่คนอื่นๆ ที่ยังไม่รู้เป็นวงกว้างออกไป กิจกรรมลักษณะนี้ทำให้ความรู้ได้รับการตรวจสอบทบทวนพิสูจน์โดยคนหลายคน มีการพิจารณาหรือปรับปรุงเสริมแต่ง จัดแปลงไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือบริบท

ไปเรื่อย ๆ ไม่มีที่สิ้นสุด การถ่ายโอนหรือถ่ายโยงความรู้จึงเกิดขึ้นได้เพราะมีคนมีปฏิสัมพันธ์กันในรูปแบบต่างๆ หลากหลาย ความรู้ได้รับการเผยแพร่ และพัฒนามากนับว่าเป็นการจัดการความรู้ที่ดีอย่างหนึ่งโดยธรรมชาติ อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าการถ่ายโอนความรู้มี 3 ลักษณะ ได้แก่

1) จากบุคคลสู่บุคคล ได้แก่ การบอกหรือสอนหรือฝึกกันตัวต่อตัวโดยตรง หรือจากบุคคล แอบสังเกตจดจำผู้อื่นก็ได้

2) จากบุคคลสู่กลุ่ม ได้แก่ การสอนหรือบอกหรือฝึกโดยบุคคล 1 คน กระทำต่อบุคคลจำนวนมาก เช่นในชั้นเรียน เป็นต้น

3) จากกลุ่มสู่กลุ่ม ได้แก่ การมีปฏิสัมพันธ์กันของคน 2 กลุ่มที่มีวัฒนธรรมความรู้แตกต่างกัน ต่างก็จะถ่ายโอนหรือถ่ายโยงความรู้เข้าหากัน ผสมผสานหรือแลกเปลี่ยนความรู้กัน

ซิงเกิล; และแอนเดอร์สัน (Singley; and Anderson. 1989) ให้นิยามของการถ่ายโอนความรู้ว่าการถ่ายโอนความรู้ในระดับบุคคล เป็นวิธีการใดๆ ที่จะถ่ายทอดความรู้ในสถานการณ์หนึ่งๆ ไปสู่ผู้อื่น

กรานท์ (Grant. 1996) ได้ให้ความหมายว่าการถ่ายโอนความรู้เป็นการให้และรับความรู้ที่เกิดขึ้นได้ทั้งในระดับองค์กรกลุ่มบุคคลและบุคคล

ซาร์รากา; และโบแนเช (Zarraga; and Bonache. 2003) ได้ให้ความหมายของการถ่ายโอนความรู้ว่าเป็นกระบวนการส่งผ่านความรู้จากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลไปสู่บุคคลอื่น

อาร์โกเต; และอินแกรม (Argote; and Ingram. 2000) ได้ให้ความหมายว่าการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรว่า เป็นกระบวนการถ่ายโอนความรู้ผ่านกลุ่ม แผนก ส่วนงานที่มีผลมาจากประสบการณ์ของแต่ละส่วน

จากนิยามของการการถ่ายโอนความรู้ที่ถูกกล่าวมาในข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) คือ การถ่ายโอนความรู้ในระดับบุคคล ของบริษัทหรือองค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่อถ่ายโอนความรู้ ผ่านบุคคล กลุ่ม แผนก ส่วนงานที่มีผลมาจากประสบการณ์ของแต่ละส่วน เพื่อสร้างสรรค์หรือปรับปรุงเพื่อพัฒนาเดิม หรือให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่

3. รูปแบบของการถ่ายโอนความรู้

รูปแบบของการถ่ายโอนความรู้เป็นกระบวนการลำดับขั้นที่เริ่มต้นจากการรับความรู้จากภายนอกไปประยุกต์ใช้และบูรณาการกับองค์ความรู้ภายในองค์กร ซูลันสกี (Szulanski. 1996) ได้กล่าวถึงรายละเอียดการถ่ายโอนความรู้ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ การเริ่มถ่ายโอน (Initiation) เป็นขั้นตอนที่หน่วยรับความรู้มีความต้องการความรู้ที่ดีกว่าเดิม เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานจึงเกิดกระบวนการถ่ายโอนความรู้

3.1 การเริ่มถ่ายโอน (Initiation) เป็นขั้นตอนที่หน่วยรับความรู้มีความต้องการความรู้เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานเกิดกระบวนการถ่ายโอนความรู้

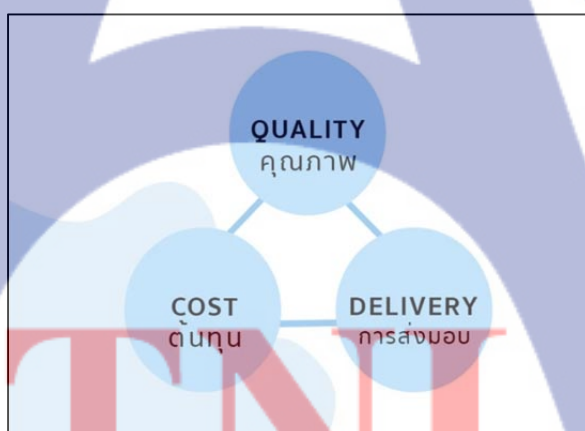
3.2 การดำเนินการ (Implementation) เป็นขั้นตอนของการถ่ายโอนความรู้ระหว่างหน่วยรับความรู้ กับผู้ให้ความรู้หรือคนกลาง

3.3 การนำความรู้ไปใช้และการตรวจสอบ (Ram-up) เป็นขั้นตอนที่หน่วยรับความรู้ นำความรู้ไปใช้และตรวจสอบผลของการใช้ความรู้

3.4 การบูรณาการ (Integration) เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยรับความรู้ นำความรู้ที่ได้มาและนำมาปฏิบัติตามแนวทางของตนเองและใช้ในองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและความผันผวนของตลาดได้ส่งผลกระทบต่อวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์สั้นลง (Product Life Cycle) และผลักดันให้ธุรกิจต้องมุ่งสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value-Added) และความรวดเร็วในการส่งมอบคุณค่าด้วยการปรับปรุงกระบวนการ ดังนั้นองค์กรส่วนใหญ่จึงดำเนินการปรับกระบวนการธุรกิจโดยมุ่งความสามารถหลัก (Core Competency) ที่สร้างประสิทธิผลกระบวนการ (Process Effectiveness) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยคุณภาพ (Quality) ต้นทุน (Cost) การส่งมอบ (Delivery) หรือ QCD โดยมีรายละเอียดดังนี้



รูปที่ 6 การวัดคุณภาพงานด้วย QCD

ที่มา : รวิพันธ์ เป็งแก้ว. (2565). ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้ และอุปสรรคจากองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จ ในการถ่ายโอนความรู้ทางออกแบบวิจัยและพัฒนารถยนต์ จากบริษัทแม่ประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย. หน้า 17.

1. คุณภาพ (Quality)

คุณภาพในความหมายของ QCD จะเน้นไปที่คุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์หรือสินค้าของบริษัทเป็นหลัก เพราะเป็นคุณค่าที่สำคัญที่สุดที่องค์กรส่งมอบให้กับลูกค้าโดยตรงไม่ว่าส่วนผสมอื่นทางการตลาดจะเป็นเช่นไร เช่นเรื่องราคา การหาซื้อง่ายหรือโปรโมชั่นที่ดึงดูดใจ

2. ต้นทุน (Cost)

ต้นทุนในที่นี้จะหมายถึงต้นทุนในกระบวนการผลิตสินค้านั้นๆ ซึ่งหมายถึงต้นทุนและเวลาที่ใช้ในการผลิตเป็นสำคัญ ไม่ได้หมายรวมไปถึงเทคนิคการตั้งราคาที่จะช่วยให้ได้กำไรเพิ่มขึ้น แม้ต้นทุนเท่าเดิม ต้นทุนการผลิตเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะกำหนดว่าสินค้าจะมีราคาถูกหรือแพง เพราะต้นทุนการผลิตมีส่วนประกอบหลายอย่างที่เป็นปัจจัยหลักในการผลิต ทั้งวัสดุ ค่าแรงงาน ค่าสาธารณูปโภคต่างๆ ดังนั้นการลดต้นทุนการผลิต จึงสำคัญอย่างมากในการทำให้สินค้ามีต้นทุนต่ำลงหรือกำไรเพิ่มขึ้นซึ่งส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการแข่งขันในตลาด

3. การส่งมอบ (Delivery)

การส่งมอบใน QCD หมายถึง เวลาที่ใช้ในการส่งมอบสินค้าไปถึงมือลูกค้า ปัจจัยนี้มีความสำคัญเช่นกันจึงถูกจัดเข้ามาอยู่ใน QCD ด้วยเหตุผลที่ว่า ไม่ว่าคุณภาพสินค้าจะสูงและต้นทุนต่ำเพียงใดแต่หากไม่สามารถส่งสินค้าได้ทันตามความต้องการของลูกค้า ก็ย่อมสร้างความไม่พอใจเช่นกัน เวลาที่พูดถึงในบริบทนี้คือเวลาตั้งแต่ที่ใช้ในการผลิตรวมกับเวลาที่ใช้ในการขนส่งเข้าด้วยกัน

4. ระบบการผลิต

ระบบการผลิต คือระบบที่นำมาใช้กับการผลิต รวมถึงรูปแบบ วิธีการต่างๆ ของกระบวนการผลิตที่ใช้ในการการผลิต ทั้งการวางแผนการผลิต การควบคุมการผลิต การวิเคราะห์การผลิต และการควบคุมวัตถุดิบในการผลิต การมีระบบการผลิตที่ดีจะทำให้กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์มีประสิทธิภาพสูง การสูญเสียน้อย และทำให้มีระยะเวลาในการผลิตที่รวดเร็ว หรือ QCD

Q = Quality หมายถึง ผลิตภัณฑ์ต้องมีคุณภาพดีตรงกับความต้องการของลูกค้า

C = Cost หมายถึง มีต้นทุนในการผลิตต่ำ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันและโอกาสในการขาย

D = Delivery หมายถึง การส่งมอบงานต้องทันตามกำหนดภายใต้คุณภาพที่ลูกค้ากำหนด

ซึ่งการที่จะผลิตสินค้าให้ได้ประสิทธิภาพที่ดีทั้ง QCD จำเป็นต้องอาศัยระบบที่ดีด้วย การที่จะเลือกระบบการผลิตมาใช้ให้เหมาะสมกับงานนั้นก็เป็นสิ่งสำคัญเพราะว่าไม่มีระบบใดที่ดีที่สุด มีเพียงระบบที่เหมาะสมกับงานนั้นๆ ระบบการผลิตที่สำคัญได้แก่

4.1 ระบบการวางแผนการผลิต

ระบบการวางแผนการผลิตมีความสำคัญในระบบการผลิตเป็นอย่างมากเนื่องจากการวางแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตทั้งหมดเริ่มตั้งแต่รับคำสั่งซื้อหรือสั่งผลิตจากฝ่ายขาย หลังจากนั้นก็ทำการวางแผนการผลิตและแผนการส่งมอบ จนกระทั่งสินค้าถูกส่งถึงลูกค้า

4.2 ระบบการดำเนินงาน

ระบบการดำเนินงานในการผลิต หมายถึงระบบบริหารจัดการโดยเน้นไปที่การบริหารงานในระดับต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับระบบการผลิต เช่น การวางแผนการบริหารงานของบุคลากรทางการผลิต การวางแผนการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน การวางแผนด้านสรรหาด้านบุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้อง

4.3 ระบบควบคุมการผลิต

ระบบควบคุมการผลิต เป็นการบริหารจัดการ วางแผนและควบคุมและแก้ปัญหาให้ระบบการผลิตเป็นไปอย่างราบรื่น ต่อเนื่อง ซึ่งทำให้มีประสิทธิภาพสูงและสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายการผลิตตามที่แผนการผลิตที่ตั้งไว้ได้ การบริหารระบบการผลิตนี้จำเป็นต้องบริหารทั้งเรื่องของพนักงาน ปัญหาคุณภาพงาน และเครื่องจักร ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่สามารถแก้ไขได้ง่าย จึงต้องอาศัยระบบการควบคุมการผลิตที่ดีช่วยสนับสนุน

4.4 ระบบวิเคราะห์การผลิต

ระบบการวิเคราะห์การผลิตจะทำหน้าที่จำเก็บข้อมูล เพื่อติดตามระดับข้อมูลรวมถึงความเปลี่ยนแปลง เพื่อนำมาทำการวิเคราะห์หาสาเหตุและประสิทธิภาพที่แท้จริง ระบบการวิเคราะห์การผลิตที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องสามารถบ่งบอกถึงสถานะปัญหาที่แท้จริงรวมถึงคาดการณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นกับกระบวนการผลิตได้อย่างแม่นยำ

4.5 ระบบปรับปรุงการผลิต

ระบบปรับปรุงการผลิตเป็นการนำเอาข้อมูลที่มีซึ่งส่วนใหญ่มาจากระบบวิเคราะห์การผลิตมาหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ทั้งในส่วนของคุณภาพผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ลดความสูญเสียต่างๆ ในกระบวนการ และลดระยะเวลาในการผลิตเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ QCD

สรุปได้ว่าปัจจัย QCD เป็นหลักของความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งหมายถึงคุณภาพ (Quality) ต้นทุน (Cost) และเวลาส่งมอบ (Delivery) นั่นคือ คุณภาพของสินค้าหรือบริการที่ดีกว่าคู่แข่ง ต้นทุนการผลิตต่ำ ซึ่งทำให้ราคาขายเป็นที่ยอมรับได้ และเวลาส่งมอบที่รวดเร็วตรงตามเวลานัดหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลในการถ่ายโอนความรู้

1. ภาษา (Language)

เฉิน; และคณะ (Chen; et al. 2010) ได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับอุปสรรคทางด้านภาษาว่า สมาชิกในทีมจะไม่สามารถแบ่งปันความรู้กันได้ หากผู้ถ่ายโอน (Knowledge Source) และผู้รับความรู้ (Knowledge Recipient) ขาดการใช้ภาษาในการทำงานร่วมกัน (Common Language) ในการพัฒนาซอฟต์แวร์ ภาษาหรือการสื่อสารที่ใช้ในการทำงานมักอยู่เป็นไปในเชิงเทคนิคซึ่งมีความยากต่อการอธิบาย สมาชิกในทีมอาจเกิดความเข้าใจผิด ดังนั้น ความสามารถในการใช้ภาษาในการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ยังพบว่า การแปลความหมาย (Misinterpretation) หรือ ความไม่เข้าใจในรูปแบบการสนทนา (Conversational Style) ล้วนเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้ ซึ่งงานวิจัยของ นอล; และคณะ (Noll; et al. 2011) ได้ศึกษาปัจจัยอุปสรรคทางด้านภาษา ในบริบทของการขาดความมั่นใจในการใช้ภาษา มักใช้วิธีการติดต่อสื่อสารผ่านทางข้อความ (Instant Message) หรืออีเมลล์ (E-mail) มากกว่าการโทรศัพท์ หรือ การประชุมทางไกล (Video Conference) รวมทั้งเกิดความลังเลในการซักถามเมื่อเกิดข้อสงสัย ส่งผลให้ความรู้ที่ทำการถ่ายโอนนั้นไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

วิลาวัดย์ ใจหล้า (2560) ความเข้าใจตรงกันทางด้านภาษามีส่วนสำคัญอย่างมากในการส่งเสริมให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ที่ประสบความสำเร็จเนื่องด้วยบริบทขององค์กรที่เป็นบริษัทข้ามชาติ ผู้ร่วมงานจำเป็นต้องเข้าใจถึงภาษาที่ใช้สื่อสารกันโดยตรง หากไม่สามารถสื่อสารกันได้โดยตรงจำเป็นต้องสื่อสารผ่านบุคคลที่ 3 ที่สามารถเข้าใจถึงภาษานั้นๆ ได้เป็นอย่างดี เช่นบุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นล่ามแปลภาษาและด้วยลักษณะของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ต้องทำงานร่วมกันอย่างหลากหลายแผนกงานความเข้าใจถึงภาษาทางเทคนิคของทุกแผนกงานควรมีการกำหนดหรือตกลงกันอย่างชัดเจน เพื่อความเข้าใจทางภาษาที่ตรงกัน รวมถึงความสามารถของผู้ส่งและผู้รับที่มีพื้นฐานที่แตกต่างกันไปตามแต่ละบุคคลก็มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ควรที่จะสามารถเลือกวิธีการถ่ายโอนให้เหมาะสมกับผู้ร่วมงานแต่ละระดับ สายงาน และการที่บุคลากรภายในหน่วยงานเข้าใจถึงสาระสำคัญของความรู้ที่ได้รับจากผู้ถ่ายทอดและสามารถนำความรู้นั้นไปใช้เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างดีนั้น โดยผู้ร่วมงานจะต้องมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในข้อมูล ความรู้ที่ได้รับจากผู้ร่วมงาน รวมถึงไว้วางใจที่จะเปิดเผย แบ่งปันข้อมูลสำคัญต่างๆ ให้แก่ผู้ร่วมงานด้วย โดยที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรนั้นควรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อช่วยกันดำเนินแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ทั้งหมดจะช่วยให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

2. ความสามารถในการเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Transfer Capability)

ซาร์เกอร์; และคณะ (Sarker; et al. 2003) ได้ทำการศึกษาความสามารถของบุคคลในมิติของผู้ถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Source) ซึ่งผู้ถ่ายทอดความรู้นั้นควรมีความเชี่ยวชาญหรือทักษะในหัวข้อหรืองานที่จะทำการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งผู้ถ่ายทอดที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญมากมีโอกาสที่จะถ่ายทอดความรู้ได้ดีกว่า เจ้า; และคณะ (Zhao; et al. 2015) ได้ให้ข้อสนับสนุนว่าหากสมาชิกในทีมต่างมีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ย่อมส่งผลให้การถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีมประสบความสำเร็จ รวมทั้งความรู้ที่ถ่ายทอดมานั้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ อี-ทง ซัน; และสก็อตต์ (Yih-Tong Sun; and Scott. 2005) ได้ให้ข้อสนับสนุนว่าผู้ถ่ายทอดความรู้ควรมีความสามารถในการเลือกวิธีการถ่ายทอดความรู้ให้เหมาะสมกับผู้รับความรู้ เนื่องจากบุคลากรภายในโครงการมาจากหลากหลายหน้าที่ ตำแหน่งงาน การใช้วิธีการถ่ายทอดความรู้ที่เหมาะสมกับบุคคลย่อมส่งผลให้ผู้รับความรู้สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริง (Akhavan; et al. 2014)

3. ความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity)

ซาร์เกอร์; และคณะ (Sarker; et al. 2003) ได้ศึกษาในบริบทของผู้รับความรู้ (Recipient) จากงานวิจัยพบว่าความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity) นั้นส่งผลต่อการถ่ายทอดความรู้ในเชิงบวก หากผู้รับมีประสบการณ์เกี่ยวกับหัวข้อความรู้ที่จะถูกถ่ายทอด จะส่งผลให้การถ่ายทอดความรู้ประสบความสำเร็จ ปัญหาของผู้รับความรู้ในอีกประเด็นหนึ่งคือ ผู้รับความรู้มักแสดงว่าตนเองเข้าใจ แม้ว่าจะไม่เข้าใจในความรู้ที่ถูกถ่ายทอดมา ส่งผลให้การถ่ายทอดความรู้ไม่เกิดประโยชน์ ความรู้ที่ถูกถ่ายทอดไม่สามารถนำไปใช้ในการทำงานได้จริง โค; และคณะ (Ko; et al. 2005) ได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยด้านความสามารถของบุคคลว่าความเชี่ยวชาญของผู้ถ่ายทอดความรู้ ส่งผลต่อพฤติกรรม และทำให้ความสามารถในการดูดซับความรู้ของผู้รับความรู้ดีขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้

1. ประเภทของความรู้

การแบ่งประเภทของความรู้ของ โนนากะ; และทาเคอุจิ (Nonaka; and Takeuchi. 1994) ได้แบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1.1 ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคลเกิด จากความรู้สึกนึกคิด ประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตรหรือ ลายลักษณ์อักษรได้ยาก แต่ความรู้ชนิดนี้สามารถแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดได้ โดยการสังเกตและเลียนแบบ หรือทำการบันทึกความรู้เหล่านั้นไว้ เพื่อป้องกันความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลสูญหาย

1.2 ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) คือ ความรู้ที่เป็นรูปธรรมสามารถรวบรวมและถ่ายโอนออกในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือคู่มือเอกสารและรายงานและสื่อต่าง สามารถเข้าถึงได้ง่าย ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ที่สามารถนำมาถ่ายโอนด้วยวิธีการต่างๆ ได้ง่ายกว่าความรู้ประเภทแรก เพราะเป็นความรู้ที่ผ่านกระบวนการถ่ายโอนใน รูปแบบของสื่อต่างๆ

2. ประเภทของความรู้ความรู้ทางด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์

ความรู้ทางด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ ความรู้ทั่วไป ความรู้เฉพาะทาง และความรู้ในการดำเนินการ

2.1 ความรู้แบบไม่ชัดเจน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคลเกิด จากความรู้สึนึกคิด ประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายโอนในรูปของตัวเลข สูตรหรือ ลายลักษณ์อักษรได้ยาก แต่ความรู้ชนิดนี้สามารถแลกเปลี่ยนและถ่ายโอนได้ โดยการสังเกตและเลียนแบบ หรือทำการบันทึกความรู้เหล่านั้นไว้ เพื่อป้องกันความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลสูญหาย

2.2 ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) คือ ความรู้ที่เป็นรูปธรรมสามารถรวบรวมและถ่ายโอนออกในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือคู่มือเอกสารและรายงานและสื่อต่าง สามารถเข้าถึงได้ง่าย ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ที่สามารถนำมาถ่ายโอนด้วยวิธีการต่างๆ ได้ง่ายกว่าความรู้ประเภทแรก เพราะเป็นความรู้ที่ผ่านกระบวนการถ่ายโอนใน รูปแบบของสื่อต่างๆ

2.3 ความรู้ในการดำเนินการ (Procedural Knowledge) คือ ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ทำงานภายในองค์กร โดยรูปแบบของความรู้เกิดจากการผสมผสานระหว่างความรู้ทั่วไปและความรู้เฉพาะทาง

3. ประเภทของความรู้ตามลักษณะของตำแหน่งงาน

บรูโซนี; และคณะ (Brusoni; et al. 2001) ได้แบ่งความรู้ตามลักษณะของตำแหน่งงานเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ทางด้านเทคโนโลยี (Technological Knowledge) และความรู้ทางด้านการบริหาร (Managerial Knowledge) ส่วนการร่วมมือพัฒนาผลิตภัณฑ์สามารถจัดกลุ่มประเภทของความรู้ออกเป็น ความรู้ทางด้านวิศวกรรม (Engineering Knowledge) และความรู้ทางด้านการบริหาร (Managerial Knowledge)

4. วิธีการถ่ายโอนความรู้ (Transfer Mechanism)

การถ่ายโอนความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือการถ่ายโอนความรู้แบบเป็นทางการ (Structure Knowledge Transfer Process) และการถ่ายโอนความรู้แบบไม่เป็นทางการ (Unstructured Knowledge Transfer Process) โดยการถ่ายโอนความรู้แบบเป็นทางการ คือการ

ถ่ายโอนความรู้แบบมีการเตรียมการล่วงหน้า เช่น การจัดการฝึกอบรม (Training) การนำเสนอผลงาน (Presentation) หรือการใช้เอกสาร (Documentation) ซึ่งการถ่ายโอนความรู้แบบไม่เป็นการ คือ การถ่ายโอนความรู้ตามประสบการณ์ เรียนรู้จากการทำงาน (Learning by Doing) หรือการบอกเล่าจากเพื่อนร่วมงานเป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของ ออรัม; และคณะ (Aurum; et al. 2008) กล่าวว่า การถ่ายโอนความรู้ในแต่ละโครงการจะประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีวิธีการถ่ายโอนความรู้ที่เหมาะสม โดยแบ่งประเภทของการถ่ายโอนความรู้ออกเป็น 3 ลักษณะ คือลักษณะของประสบการณ์ผู้รับความรู้ กระบวนการทำงาน และ ชีตความสามารถ ซึ่งความรู้ที่ทำการถ่ายโอนนั้นจะประสบความสำเร็จมากน้อยเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับผู้ถ่ายโอนความรู้ เลือกวิธีการถ่ายโอนความรู้ได้เหมาะสมหรือไม่

จากแนวความคิดที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การถ่ายโอนความรู้จะต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้ถ่ายโอน (Sender) และผู้รับ (Receiver) จึงจะประสบความสำเร็จได้ โดยทั้งสององค์ประกอบจะต้องมีการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางที่เหมาะสมในรูปแบบของการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง โดยผู้ถ่ายโอนจะต้องมีความรู้มากเพียงพอและผู้รับจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการดูดซับความรู้และมีความไว้วางใจต่อผู้ถ่ายโอนความรู้ จะส่งผลให้การถ่ายโอนความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งความรู้นั้นสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการอุปถัมภ์จากองค์กร

ได้มีนักวิชาหลายท่านได้ให้ความหมายของการอุปถัมภ์จากองค์กร ไว้ดังนี้ ริเอจ (Riege. 2007) ได้ให้ข้อสนับสนุนว่าองค์กรควรมีการสร้างพื้นที่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลภายในองค์กรทั้ง แบบทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะทำให้องค์กรได้สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ ทั้งยังเป็นการรวบรวม และกระจายความรู้ที่มีอยู่ในตัวแต่ละบุคคลอีกด้วย นอกจากนี้ ออรัม; และคณะ (Aurum; et al. 2008) ยังพบว่าองค์กรควรมีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ด้วยการให้รางวัลกับบุคลากรที่ตระหนักถึงประโยชน์ และนำแนวทางการถ่ายโอนความรู้ไปปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงาน หรือ การกำหนดความสามารถในการถ่ายโอนความรู้เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร นอกจากนี้ ยะห์ยา; และโกห์ (Yahya; and Goh. 2002) ได้ศึกษาการส่งผลของปัจจัยการสนับสนุนของผู้บริหารต่อการถ่ายโอนความรู้ ระหว่างกันภายในองค์กรพบว่าการสนับสนุนของผู้บริหารถือเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้ โดยผู้บริหารมีความสำคัญต่อการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมให้สนับสนุนต่อการถ่ายโอนความรู้ที่มีประสิทธิภาพ และมีบทบาทต่อการกระตุ้น และสนับสนุนให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานอย่างต่อเนื่อง

ไกรคุณ กาญจนประภาส; และบุญญาดา นาสมนุรณ (2564) กล่าวว่า การอุปถัมภ์จากองค์กร (Organizational Sponsorship) หมายถึง การคำจุน การคำชู การสนับสนุน การเลี้ยงดูที่องค์กรให้แก่สมาชิกในองค์กรของตนเพื่อวัตถุประสงค์ในสร้างคุณค่าและจูงใจให้เกิดความคาดหวัง

และผลลัพธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานจากสมาชิกในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพ ของปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กรที่มีผลลัพธ์เชิงประจักษ์ที่บ่งชี้ว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพจากการศึกษาเรื่องตัวทำนายความสำเร็จในอาชีพเชิงปรนัยและเชิงอัตนัยด้วยการวิเคราะห์ห่อภิมาณของเอ็นจี; และคณะ (Ng; et al. 2005) อันประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การอุปถัมภ์ด้านอาชีพ (Career Sponsorship)
- 2) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor Support)
- 3) การฝึกอบรมและโอกาสในการพัฒนาทักษะ (Training and Skill Development Opportunity)
- 4) ทรัพยากรขององค์กร (Organizational Resource)

สำหรับแนวคิดอุปถัมภ์จากองค์กร (Organizational Sponsorship) ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพมีรากฐานมาจากทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์กร (Organizational Support Theory) ที่เสนอว่าสมาชิกในองค์กรจะสร้างการรับรู้เกี่ยวกับการให้ความสำคัญและการดูแลเอาใจใส่ที่องค์กรมอบให้ อันนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กร นำมาสู่แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support) ที่มีผลลัพธ์เชิงประจักษ์จากการศึกษาและงานวิจัยมากมาย ที่ชี้ให้เห็นว่ามีอิทธิพลต่อองค์กรในหลากหลายมิติ โดยสรุปสาระสำคัญของแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์กร

ไอเซนเบอร์เกอร์; และคณะ (Eisenberger; et al. 1990) ได้เป็นผู้ริเริ่มศึกษาแนวคิดการสนับสนุนจากองค์กร (Organizational Support) และพัฒนาขึ้นเป็นทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์กร (Organizational Support Theory) จากการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support) กับความผูกพันและความพึงพอใจที่มีต่อองค์กรของพนักงาน ผลลัพธ์จากการศึกษาพบว่า พนักงานจะสร้างความเชื่อมั่นว่าพวกเขาจะมีความเป็นอยู่ที่ดีหากองค์กรให้ความสำคัญและสนับสนุนพวกเขา ซึ่งความเชื่อเช่นนี้ถูกเรียกว่าการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กร โดยที่การสนับสนุนจากองค์กรที่พนักงานรับรู้มีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพที่ดีในการปฏิบัติงานของพนักงาน การค้นพบความสัมพันธ์ครั้งนี้ก่อให้เกิดการบูรณาการและการต่อยอดจากทฤษฎีก่อนหน้าที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) และการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Approach) ระหว่างพนักงานและองค์กร กล่าวคือ เมื่อองค์กรให้การสนับสนุนแก่พนักงานด้วยความสมัครใจและจริงใจ พนักงานจะเกิดการรับรู้ขึ้นและพนักงานจะเชื่อและมองว่าการสนับสนุนจากองค์กรดังกล่าวคือการให้คุณค่าและจะเกิดความเคารพอย่างแท้จริงต่อองค์กร คอตเทอเรล; และคณะ (Cotterell; et al. 1992) ได้เสนอทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์กรจึงถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้อย่างบูรณาการในหลากหลายมิติ ด้วย

แนวคิดที่ว่าหากองค์กรให้การสนับสนุนที่ถูกต้องและเหมาะสม พนักงานก็จะเกิดการรับรู้ในการสนับสนุนนั้น และการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรนี้เองจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีต่อองค์กร เนื่องจากพนักงานจะเชื่อว่าจะได้รับผลตอบแทนและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากองค์กร อาทิเช่น ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง และการเพิ่มคุณค่างาน เป็นต้น ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า การสนับสนุนจากองค์กร อันหมายถึง อุปถัมภ์จากองค์กรมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในอาชีพที่จะเกิดขึ้น

2. การรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กร

ไอเซนเบอร์เกอร์; และคณะ (Eisenberger; et al. 1990) ได้สรุปผลลัพธ์จากการศึกษาและสร้างเป็นแนวคิดการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support) ขึ้นบนพื้นฐานความคิดที่ว่า การรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรเป็นการเพิ่มความผูกพันทางอารมณ์ของพนักงานที่มีต่อองค์กรและเพิ่มความคาดหวังของพนักงานให้มีความพยายามในการทำงานมากขึ้นด้วยความเชื่อที่ว่าต้องพยายามเพื่อที่จะได้รับรางวัลตอบแทนซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการแลกเปลี่ยนทางสังคมที่องค์กรและพนักงานมีผลประโยชน์ร่วมกันไม่ว่าจะในทางวัตถุและเชิงสัญลักษณ์ ชอร์; และเททริก (Shore; and Tetrick. 1991) เมื่อพนักงานรับรู้ว่าองค์กรกำลังให้การสนับสนุน การรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรนี้จะกระตุ้นให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีพันธะผูกพัน (Obligation) ที่จะให้ความช่วยเหลือองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ รวมถึงเกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงานเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และต่อองค์กร ต่อมาภายหลังได้มีนักวิจัยและนักวิชาการรุ่นต่อมา นำแนวคิดนี้ไปบูรณาการและต่อยอดทางวิชาการโดยมุ่งเน้นการพัฒนาการวัดปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรและผลกระทบเชิงบวกของการรับรู้ในการสนับสนุนขององค์กรต่อพนักงานและต่อองค์กรผ่านการศึกษามากมาย อาทิเช่น ในปี 2022 โรเดส; และไอเซนเบอร์เกอร์ (Rhoades; and Eisenberger. 2002) ที่ทบทวนการศึกษาและงานวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรมากกว่า 70 ชิ้น ด้วยการวิเคราะห์ห่อภิมาณ (META-Analysis) พบว่า การรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ดีหรือผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยที่การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor Support) เป็นปัจจัยสำคัญของการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน และในปี 2017 เคอร์ทิสซิส; และคณะ (Kurtessis; et al. 2017) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรด้วยการวิเคราะห์เชิงอภิมาน (META-Analysis) บนพื้นฐานของทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์กรจากการศึกษาและงานวิจัยก่อนหน้าจำนวน 558 ชิ้น พบว่าทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์กร (Organizational Support Theory) มีปัจจัยการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support) เป็นสิ่งเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างผลลัพธ์จากการปฏิบัติที่ดีของพนักงานและทัศนคติที่ดีที่พนักงานมีต่อองค์กร และผลลัพธ์จากการศึกษาชี้ให้เห็นว่า มีหลากหลายวิธีที่องค์กรสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดให้พนักงานทราบว่าองค์กรกำลังให้การสนับสนุนแก่พวกเขาอยู่ อาทิเช่น ลักษณะ

การนำ (Leadership Styles) ขององค์กรหรือผู้นำในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Practice) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) หรือทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource) เป็นต้น ซึ่งล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรทั้งสิ้น

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support) ซึ่งหมายถึง อุปถัมภ์จากองค์กร (Organizational Sponsorship) มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพ กล่าวคือ การรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรของบุคลากรภายในองค์กรเป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มความสามารถในระดับบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในอาชีพ เป็นการให้คุณค่า ทศนคติ และพฤติกรรมที่ผลักดันให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นและความไว้วางใจในองค์กรและปฏิบัติงานด้วยประสิทธิภาพที่ดีเพื่อความต้องการในการประสบความสำเร็จในอาชีพ

3. อุปถัมภ์จากองค์กรกับความสำเร็จในอาชีพ

โดยทั่วไปอุปถัมภ์จากองค์กร (Organizational Sponsorship) หรือในรูปแบบของการสนับสนุนจากองค์กรถูกใช้ในการวัดหรือประเมินระดับความสำเร็จในอาชีพกรีนเฮาส์; และคณะ (Greenhaus; et al. 1990) ประกอบกับผลลัพธ์เชิงประจักษ์จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสำเร็จในอาชีพก่อนหน้านี้ซึ่งตรงกันว่าปัจจัยด้านองค์กร (Organizational Factors) มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จในอาชีพในทุกมิติ จึงจำเป็นต้องนำมาใช้ในการศึกษาและพิจารณาเพื่อค้นหาความสัมพันธ์ของความสำเร็จในอาชีพ และใช้ในการพยากรณ์ความสำเร็จในอาชีพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวบรวมปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กรที่ถูกใช้ในการวัดความสำเร็จในอาชีพของการศึกษาและงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่น่าสนใจไว้ดังนี้

จัดจ์; และคณะ (Judge; et al. 1995) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการค้นคว้าเชิงประจักษ์ของตัวทำนายของความสำเร็จในอาชีพผู้บริหาร พบว่า อุปถัมภ์จากองค์กรในรูปแบบปัจจัยด้านองค์กร (Organizational Characteristics) อันประกอบด้วย ขนาดขององค์กร ที่ตั้งขององค์กร ทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพผู้บริหาร

เอ็นจี; และคณะ (Ng; et al. 2005) ที่ศึกษาเกี่ยวกับตัวทำนายความสำเร็จในอาชีพเชิงปรนัยและเชิงอัตนัยด้วยการวิเคราะห์อภิมาน (META-Analysis) พบว่า องค์ประกอบของตัวแปรอุปถัมภ์จากองค์กร (Organizational Sponsorship) ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพ ได้แก่

1. อุปถัมภ์ด้านอาชีพ (Career Sponsorship) คือ การสนับสนุนหรือส่งเสริมที่พนักงานได้รับจากอาชีพ สายอาชีพ หรืองานของพวกเขา
2. การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisors Support) คือ การสนับสนุนหรือส่งเสริมที่พนักงานได้รับจากหัวหน้างานหรือพนักงานที่อาวุโสกว่า

3. โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (Training and Skills Development Opportunity) คือ การเข้ารับหรือเข้าร่วมกิจกรรมการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะและศักยภาพหรือกิจกรรมที่มีเป้าประสงค์ในตนเองเดียวกัน รวมถึงการรับรู้ของเกี่ยวกับการให้โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะจากองค์กร

4. ทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource) คือ ทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานและกิจกรรมภายในองค์กร

จากการค้นคว้าและทบทวนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับอุปถัมภ์จากองค์กรดังที่กล่าวมาทั้งหมดในข้างต้น สามารถกล่าวสรุปได้ว่า อุปถัมภ์จากองค์กร (Organizational Sponsorship) หมายถึง การคำจุน การคำชู การสนับสนุน การเลี้ยงดูที่องค์กรให้แก่สมาชิกในองค์กรของตนเพื่อวัตถุประสงค์ในสร้างคุณค่าและจงใจให้เกิดความคาดหวังและผลลัพธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานจากสมาชิกในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพ ผู้วิจัยจึงสนใจใช้ปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กรที่มีผลลัพธ์เชิงประจักษ์ที่บ่งชี้ว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพจากการศึกษาเรื่องตัวทำนายความสำเร็จในอาชีพเชิงประนัยและเชิงอัตนัยด้วยการวิเคราะห์ห่อภิมาณของเอ็นจี; และคณะ (Ng; et al. 2005) อันประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การอุปถัมภ์ด้านอาชีพ (Career Sponsorship)
- 2) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor Support)
- 3) การฝึกอบรมและโอกาสในการพัฒนาทักษะ (Training and Skill Development Opportunity)
- 4) ทรัพยากรขององค์กร (Organizational Resource)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

กฤษฎณ ลีฉะลิมวงค์ และบุญญาดา นาสมบูรณ์ (2567) ได้ศึกษาอิทธิพลการอุปถัมภ์จากองค์กรและสมรรถนะที่ส่งผลกับประสิทธิภาพการผลิต กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์องค์กรญี่ปุ่น เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บแบบสอบถามจากพนักงานฝ่ายผลิตบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่งในลำดับที่ 1 (Tier 1) จำนวน 430 ตัวอย่าง โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า อุปถัมภ์จากองค์กรด้านทรัพยากรองค์กรมีอิทธิพลทางตรงกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ดังนั้นองค์กรที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานต้องให้การสนับสนุนทรัพยากรเครื่องมือเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

รวินันท์ เป็งแก้ว (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้ และอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จ ในการถ่ายโอนความรู้จากแบบวิจัยและพัฒนารถยนต์ จากบริษัทแม่ประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า ปัจจัยด้านบุคคลด้านความสามารถ

ในการดูดซับความรู้และด้าน ความสามารถในการเผยแพร่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอน ความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 นอกจากนี้ยังพบว่ากระบวนการถ่ายโอนความรู้ ด้านประเภทของความรู้ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 และพบว่าอุปถัมภ์จาก องค์กรด้านการสนับสนุนจากหัวหน้า และด้านโอกาสในการ ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ข้อเสนอแนะ องค์กรควรเพิ่มศักยภาพของพนักงานในด้านภาษา จัดทำระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล และเพิ่มโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา ทักษะของ บุคลากร

ไกรคุณ กาญจนประภาส; และบุญญาดา นาสมบูรณ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทุมนมนุษย์ อุปถัมภ์จากองค์กร และภาวะผู้นำส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ กรณีศึกษาผู้บริหารระดับกลาง ชาวไทยในบริษัทวิจัยและพัฒนายานยนต์ชั้นนำ ผลการวิจัยพบว่า อุปถัมภ์จากองค์กรด้านโอกาส ในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ ด้านทรัพยากรองค์กร ด้านอุปถัมภ์ด้านอาชีพและด้านการสนับสนุนจากหัวหน้าส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ และผลการสัมภาษณ์ยืนยันว่าปัจจัยทุนมนุษย์และ ปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญต่อทั้งความก้าวหน้าในอาชีพและความสำเร็จในอาชีพ ของการเป็นผู้บริหารขององค์กร และภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่จำเป็นและส่งเสริมความสำเร็จในอาชีพ ผู้บริหาร

สุปราณี ภูวงษ์; และคณะ (2563) ได้ศึกษา แรงจูงใจ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร สูงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร โดยใช้วิธีการสำรวจ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จาก กลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 ตัวอย่าง สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการ วิเคราะห์สมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรม PLS Graph 3.0 ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุน จากองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า แรงจูงใจเป็นตัวแปรที่ เชื่อมโยงการสนับสนุนจากองค์กรสู่ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

นูรี; และคณะ (Nurye; et al. 2019) พบว่าปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการ ดูดซับความรู้ ความสามารถในการเผยแพร่ความรู้ ความตั้งใจในการเรียนรู้ร่วมกัน ความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน และอัตราการหมุนเวียนของพนักงาน ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรที่ให้ บริการด้านข้อมูลในเอไอเป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

โนะนากะ; และทาเคอุจิ (Nonaka; and Takeuchi. 1994) ได้แบ่งความรู้ที่ถูกถ่าย โอนออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความรู้แบบชัดแจ้ง (explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถ แปลงและอธิบายออกมาในรูปของ ข้อมูล ข้อกำหนดทางเทคนิค คู่มือ หลักการที่ยอมรับโดยทั่วไป สิทธิบัตร และการเขียนแบบทาง วิศวกรรม และความรู้แบบฝังลึก (tacit knowledge) ซึ่งเป็น ความรู้ที่ไม่สามารถแปลงออกมาเป็น ลายลักษณ์อักษรหรือคำพูดได้ โดยมักเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ใน

การทำงานที่เป็นประจำ โดยแบ่งความรู้ออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ความรู้ทางวิศวกรรมแบบชัดแจ้ง (Explicit Engineering Knowledge) ความรู้ด้านวิศวกรรมแบบฝังลึก (Tacit Engineering Knowledge) ความรู้ด้านการบริหารจัดการแบบชัดแจ้ง (Explicit Managerial Knowledge) ความรู้ด้านการบริหารจัดการแบบฝังลึก (Tacit Managerial Knowledge) ซึ่งความรู้ทางวิศวกรรม คือนี้อหาความรู้ ความเข้าใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง และความรู้ด้านการบริหารจัดการคือทักษะและเทคนิคสำหรับการจัดการ ซึ่งการถ่ายโอนความรู้ที่มีลักษณะเป็นความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดแจ้งมักจำเป็นต้องอาศัยการสาธิต การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของการทำงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้ส่งมอบและ ผู้รับการถ่ายทอดความรู้



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้ และการอุปถัมภ์จากองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้งานออกแบบแม่พิมพ์ยานยนต์สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยในครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการศึกษาโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรเป้าหมาย (Target Population) ที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ บุคลากรที่ทำงานออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ยานยนต์ประเภท Tooling Die & Mold Design จำนวน 12 บริษัท รวมทั้งสิ้น จำนวน 103 คน (ข้อมูลจากฝ่ายบุคคลเดือน สิงหาคม 2568)

กลุ่มตัวอย่าง

การคำนวณกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) เนื่องจากประชากรของงานวิจัยมีขนาดเล็ก ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยคำนวณกลุ่มตัวอย่างจากประชากรทั้ง 103 คน คิดเป็นร้อยละ 100

การสุ่มตัวอย่าง (Sampling Method)

งานวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกเฉพาะบุคลากรที่ทำงานออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ยานยนต์ประเภท Tooling Die & Mold Design

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ได้นำแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา จำนวนพนักงานขององค์กร รวมทั้งสิ้น 5 ข้อ โดยมีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยมุ่งเน้นด้านบุคคล เป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Response Question) ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยมีข้อคำถามทั้งสิ้น 11 ข้อ ดังนี้

ข้อ 1-4 ความแตกต่างทางด้านภาษา (Different Language)

ข้อ 5-8 ความสามารถในการสอนงาน (Teaching Ability of Knowledge Providers)

ข้อ 9-11 ความสามารถในการรับการถ่ายทอดความรู้ (Absorptive Capacity of Learners)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้ เป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Response Question) ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยมีข้อคำถามทั้งสิ้น 8 ข้อ ดังนี้

ข้อ 12-15 วิธีการถ่ายทอดความรู้ (Transfer Mechanism)

ข้อ 16-19 ประเภทของความรู้ (Type of Knowledge)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับเป็นข้อถามเกี่ยวกับปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กร เป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Response Question) ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยมีข้อคำถามทั้งสิ้น 12 ข้อ ดังนี้

ข้อ 20-23 โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ

ข้อ 24-27 ทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource)

ข้อ 28-31 การสนับสนุนจากหัวหน้า (Supervisor Support)

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับเป็นข้อถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ เป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Response Question) ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยมีข้อคำถามทั้งสิ้น 8 ข้อ

ข้อ 32-35 คุณภาพงาน (Quality)

ข้อ 36-39 การส่งมอบ (Delivery)

การแปลความหมาย

กำหนดเกณฑ์การประเมินผลเฉลี่ยของแบบสอบถามโดยใช้มาตราวัดแบบลิเคอร์ท์ใน ส่วนที่ 2-4 มีลักษณะดังต่อไปนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยหรือตรงกับความเป็นจริงในระดับ มากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยหรือตรงกับความเป็นจริงในระดับ มาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยหรือตรงกับความเป็นจริงในระดับ ปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยหรือตรงกับความเป็นจริงในระดับ น้อย
1	หมายถึง	เห็นด้วยหรือตรงกับความเป็นจริงในระดับ น้อยที่สุด

$$\begin{aligned}
 \text{สูตรความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน บุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้ และการอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่าย โอนความรู้งานออกแบบแม่พิมพ์ยานยนต์สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน	ความหมาย
4.21 – 5.00	อยู่ในระดับ มากที่สุด
3.41 – 4.20	อยู่ในระดับ มาก
2.61 – 3.40	อยู่ในระดับ ปานกลาง
1.81 – 2.60	อยู่ในระดับ น้อย
1.00 – 1.80	อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Coefficient of Correlation) ซึ่งจะมีค่าอยู่ระหว่าง -1.00 ถึง +1.00 ใช้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ -1 หรือ เข้าใกล้ +1 แสดงว่ามีความสัมพันธ์สูง และค่า 0.00 แสดงว่าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรงหากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเป็นลบ

แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงข้าม ในทางกลับกัน หากมีค่าเป็นบวกแสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้ (พิชิต ฤทธิ์จัญญ. 2548 : 238)

ขนาดของความสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
0.90 - 1.00 (-.90 ถึง 1.00)	มีความสัมพันธ์กัน สูงมาก
0.70 - .90 (-.70 ถึง -.90)	มีความสัมพันธ์กัน สูง
0.50 - .70 (-.50 ถึง -.70)	มีความสัมพันธ์กัน ปานกลาง
0.30 - .50 (-.30 ถึง -.70)	มีความสัมพันธ์กัน ต่ำ
0.01 - .30 (.00 ถึง -.30)	มีความสัมพันธ์กัน ต่ำมาก
0	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

งานวิจัยฉบับนี้ทำการทดสอบคุณภาพโดยการตรวจสอบความตรง (Validity) ของแบบสอบถาม และตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การตรวจสอบความตรง (Validity) นำแบบสอบถามที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา และให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) คือ การตรวจสอบความครอบคลุมของมาตรวัดในเนื้อหาของสิ่งที่ต้องการวัด และตรวจสอบความตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) คือ การวัดที่ขึ้นจากแนวคิดและกฎเกณฑ์ต่างๆ กับคุณสมบัติที่กำหนด จากนั้นได้นำข้อเสนอแนะที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าความตรงเชิงเนื้อหาระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นและกำหนดให้มีแบบเลือกตอบ (ศิริชัย พงษ์วิชัย. 2556 : 140-141) โดยให้มีการกำหนดคะแนนแทนค่าคำตอบ ดังนี้

- 1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามข้อนั้นสามารถเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ได้จริง
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามข้อนั้นสามารถเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ได้จริง
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามข้อนั้นไม่สามารถเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ได้จริง

เมื่อได้รับแบบประเมินความสอดคล้องคืนจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้ศึกษานำมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC)

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา
 $\sum R$ แทน ผลรวมจากคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยกำหนดให้ค่าความตรงเชิงเนื้อหาที่ยอมรับได้ ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จึงจะถือว่า ข้อคำถามนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหา (ศิริชัย พงษ์วิชัย. 2556 : 140-141)

การคัดเลือกข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญประเมิน ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ในแต่ละด้านเป็นรายข้อ ตรวจสอบประเมินความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และความตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ที่ไม่ต่ำกว่า 0.50 ถ้าข้อคำถามใดมีค่าต่ำกว่า 0.50 นำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปทดลอง (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้

ผลการตรวจสอบข้อคำถามในแต่ละด้านเป็นรายข้อโดยผู้เชี่ยวชาญ สรุปได้ดังนี้ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปัจจัยด้านบุคลิกมีค่า 0.935 ด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้มีค่า 0.896 ด้านอุปถัมภ์จากองค์กรมีค่า 0.948 และความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้มีค่า 0.928 ซึ่งข้อคำถามรายข้อทั้งหมดมีความตรง (Validity) มากกว่า 0.50 ทุกด้าน ดังนั้นจึงใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ต่อไป

2. การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและผ่านการทดสอบความตรง (Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองสำรวจ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวนทั้งหมด 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ในการหาค่าสัมประสิทธิ์แสดงความเชื่อมั่นของแบบสอบถามของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยต้องได้ค่าสัมประสิทธิ์แสดงความเชื่อมั่นของแบบสอบถามไม่ต่ำกว่า 0.70 ถ้าข้อคำถามใดได้ค่าสัมประสิทธิ์แสดงความเชื่อมั่นของแบบสอบถามต่ำกว่า 0.70 ต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขและนำไปทดสอบใหม่ก่อนที่จะนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ผลการตรวจสอบสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามในแต่ละด้านเป็นรายข้อของแบบสอบถามทั้งหมด แสดงผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์ของแบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวนข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
ปัจจัยมุ่งเน้นด้านบุคคล		
ความสามารถในการสอนงาน	4 ข้อ	.917
ความสามารถในการรับการถ่ายทอด	3 ข้อ	.824
ปัจจัยด้านกระบวนการถ่ายทอดความรู้		
วิธีการถ่ายทอดความรู้	4 ข้อ	.740
ประเภทของความรู้	4 ข้อ	.870
ปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กร		
โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ	4 ข้อ	.896
ทรัพยากรองค์กร	4 ข้อ	.898
การสนับสนุนจากหัวหน้า	4 ข้อ	.949
ความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้		
คุณภาพงาน	4 ข้อ	.922
การส่งมอบ	4 ข้อ	.935

จากตารางที่ 1 สรุปได้ว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเกินเกณฑ์ 0.70 ทุกตัวแปร ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่จัดทำขึ้น ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้

1. จัดเตรียมแบบสอบถามที่ได้ผ่านการตรวจสอบและแก้ไขสมบูรณ์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
2. ประสานงานกับผู้จัดการฝ่ายออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ยานยนต์ประเภท & Tooling Die Design ทั้งสิ้น 12 บริษัท เพื่อขอเก็บแบบสอบถามทางออนไลน์
3. ดำเนินการส่งแบบสอบถามออนไลน์เข้า Email จำนวน 103 ชุด มีแบบสอบถามที่ตอบกลับจำนวน 103 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100
4. นำแบบสอบถามที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและสรุปผล

การวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยฉบับนี้กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้ศึกษาตรวจสอบ ความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของ การตอบแบบสอบถาม

2. การลงรหัส (Coding) เป็นการนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้อง เรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามที่กำหนดไว้

3. ประมวลผลข้อมูล (Processing) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการลงรหัสมาบันทึกใน เครื่องคอมพิวเตอร์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistic Package for the Social Sciences for Windows) และทำการคำนวณทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา จำนวนพนักงานขององค์กร ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Multiple Choices) วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตาราง บรรยาย

5. การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับของบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยด้าน บุคคล ด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้ ด้านอุปถัมภ์จากองค์กร และความสำเร็จในการถ่ายโอน ความรู้ โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard Deviation) การแปลผลและการจัดอันดับ

6. การวิเคราะห์ความปกติ (Normality) ของข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความแปรปรวน (Variance) ค่าการกระจายที่สมมาตร (Skewness) และค่าความสูงของการกระจาย (Kurtosis)

7. การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ความแตกต่างทางด้านภาษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้

8. การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ (Multiple Regression) เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรในการพยากรณ์ด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้ อุปถัมภ์จาก องค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้มาจากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ซึ่งการวิเคราะห์จะใช้สถิติใน การวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

2. การทดสอบความแปรปรวน (ANOVA) และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ (Multiple Regression)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้ และการอุปถัมภ์จากองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้จากแบบแม่พิมพ์ยานยนต์สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย ในครั้งนี้ได้นำส่งแบบสอบถามแบบกระดาษจำนวน 103 ชุด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล และได้รับการตอบกลับมาทั้งหมดจำนวน 101 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98.06 จึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติและทดสอบสมมติฐานของการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำเสนอผลการวิเคราะห์และผลการทดสอบสมมติฐานโดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา จำนวนพนักงานขององค์กร โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคล โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยการแปลผลและการจัดลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัย กระบวนการถ่ายโอนความรู้ โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยการแปลผลและการจัดลำดับ

2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กร โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยการแปลผลและการจัดลำดับ

2.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยการแปลผลและการจัดลำดับ

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ความแตกต่างทางด้านภาษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA)

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาเพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรในการพยากรณ์ด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้ อุปถัมภ์จากองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ (Multiple Regression)

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดการเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดความหมายของสัญลักษณ์ต่างๆ ดังนี้

$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)
t	หมายถึง	ค่าสถิติการแจกแจงแบบ t (t-Distribution)
F	หมายถึง	ค่าสถิติการแจกแจงแบบ F (F-Distribution)
X^2	หมายถึง	ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square)
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวอย่างเพียร์สัน
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุ
R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเชิงพหุในการพยากรณ์
SE_{Est}	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
$.SE_b$	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ b
a	หมายถึง	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
B	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุตัวพยากรณ์คะแนนมาตรฐาน
Sig.	หมายถึง	ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ (Significant)
*	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
H_0	หมายถึง	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	หมายถึง	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร

เพื่อให้เกิดความสะดวกและการเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรของการวิจัยต่างๆ ดังนี้

อักษรย่อ	ตัวแปรที่ใช้ศึกษา
TEAC แทน	ความสามารถในการเผยแพร่
ABSO แทน	ความสามารถในการดูดซับ
TRAN แทน	วิธีการถ่ายโอนความรู้
TYPE แทน	ประเภทของความรู้
TRAI แทน	โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ
ORGA แทน	ทรัพยากรองค์กร
SUPE แทน	การสนับสนุนจากหัวหน้า
QUAL แทน	ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ด้านคุณภาพ
DELI แทน	ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ด้านการส่งมอบ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา จำนวนพนักงานขององค์กร โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) จากประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 101 คน สามารถสรุปและแจกแจงข้อมูลได้ดังนี้

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
1. ชาย	88	87.13
2. หญิง	13	12.87
รวม	101	100

จากตารางที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 87.13 และเป็นเพศหญิง จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 12.87 จากประชากรที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 3 จำนวนร้อยละและค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงปี (Generation)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
1. เกิดช่วงปี พ.ศ. 2540-2555 (Gen-Z)	7	6.93
2. เกิดช่วงปี พ.ศ. 2523-2539 (Gen-Y)	69	68.31
3. เกิดช่วงปี พ.ศ. 2507-2522 (Gen-X)	25	24.75
รวม	101	100

จากตารางที่ 3 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2523-2539 (Gen-Y) จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 68.31 รองลงมาเกิดช่วงปี พ.ศ.2507-2522 (Gen-X) จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 24.75 และเกิดช่วงปี พ.ศ.2540-2555 (Gen-Z) จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.93 ของประชากรที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 1 ปี	3	2.97
2. 1-5 ปี	8	7.92
3. 6-10 ปี	21	20.79
4. 11-15 ปี	37	36.63
5. 16 ปีขึ้นไป	32	31.68
รวม	101	100

จากตารางที่ 4 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 36.63 รองลงมา คือระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 31.68 ตามด้วยระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 20.79 รองลงมา คือระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.92 และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.97 ของประชากรที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1. อนุปริญญา/ปวช./ปวส.	1	0.99
2. ปริญญาตรี	29	28.71
3. ปริญญาโท	59	58.42
4. สูงกว่าปริญญาโท	12	11.88
รวม	101	100

จากตารางที่ 5 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาโท จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 58.42 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 28.71 ตามด้วยระดับสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 11.88 และระดับอนุปริญญา/ปวช./ปวส. จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.99 ของประชากรที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามจำนวนพนักงานทั้งหมดขององค์กร

จำนวนพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. 1-100 คน	8	8.91
2. 101-200 คน	7	6.93
3. 201-500 คน	62	61.39
4. 501 คนขึ้นไป	23	22.77
รวม	101	100

จากตารางที่ 6 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 201-500 คน จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 61.39 รองลงมาคือมีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 501 คนขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 22.77 ตามด้วยมีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 1-100 คน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.91 และมีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 101-200 คน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.93 ของประชากรที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรในบริษัทกรณีศึกษาแห่งหนึ่ง

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยมุ่งเน้นด้านบุคคล (Human Oriented Factors)

ประกอบด้วย ความแตกต่างทางด้านภาษา (Different Language) ความสามารถในการสอนงาน (Teaching Ability of Knowledge Providers) และความสามารถในการรับการถ่ายทอดความรู้

(Absorptive Capacity of Learners) โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยการแปลผลและการจัดลำดับ สามารถสรุปและแจกแจงข้อมูลได้ดังนี้

ตารางที่ 7 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความแตกต่างด้านภาษา

ปัจจัยด้านความแตกต่างด้านภาษา	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้	10 9.9	37 36.63	49 48.51	2 1.98	3 2.97
2. ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้	1 0.99	8 7.92	34 33.66	42 41.58	16 15.84
3. ระดับความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษา	8 7.92	55 54.46	18 17.82	16 15.84	4 3.96
4. การใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพ	24 23.76	57 56.44	18 17.82	2 1.98	0 0
รวม	43 10.64	157 38.86	119 29.46	62 15.35	23 5.69

หมายเหตุ : ตัวเลขบน คือ จำนวนผู้ตอบ ตัวเลขล่าง คือ ร้อยละ

จากตารางที่ 7 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นดังนี้ ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเข้าใจในศัพท์ปานกลาง 49 คน คิดเป็นร้อยละ 48.51 รองลงมาคือมีความเข้าใจในศัพท์มาก มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 36.63 มีความเข้าใจในศัพท์มากที่สุด 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.9 มีความเข้าใจในศัพท์น้อยที่สุด 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.97 และมีความเข้าใจในศัพท์น้อย 2 คนคิดเป็นร้อยละ 1.98

ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเข้าใจในการสื่อสารในระดับน้อย 42 คน คิดเป็นร้อยละ 41.58 ระดับปานกลาง 43 คน คิดเป็นร้อยละ 33.66 ระดับน้อยมากที่สุด 16 คน คิดเป็นร้อยละ 15.84 ระดับมาก 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.92 และระดับมากที่สุด 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.99

ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาระดับมาก 55 คน คิดเป็นร้อยละ 54.46 ระดับปานกลาง 18 คน คิดเป็นร้อยละ 17.82 ระดับน้อย 16 คน คิดเป็นร้อยละ 15.84 ระดับมากที่สุด 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.92 และระดับน้อยสุด 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.96

การใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าการใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพในระดับมาก 57 คน คิดเป็นร้อยละ 56.44 ระดับมากที่สุด 24 คน คิดเป็นร้อยละ 23.76 ระดับปานกลาง 18 คน คิดเป็นร้อยละ 17.82 และระดับน้อย 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.96

ตารางที่ 8 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการสอนงาน

ความสามารถในการสอนงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
5. ผู้ถ่ายทอดความรู้ มีทักษะในการอธิบายขั้นตอนการทำงานชัดเจนมากน้อยเพียงใด	3.74	0.702	มาก	1
6. ผู้ถ่ายทอดความรู้สามารถปรับวิธีการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนมากน้อยเพียงใด	3.59	0.710	มาก	2
7. ผู้ถ่ายทอดความรู้ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องเพียงพอมากน้อยเพียงใด	3.47	0.742	มาก	3
8. ผู้ถ่ายทอดความรู้ มีคู่มือการฝึกปฏิบัติ มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด	3.35	0.910	ปานกลาง	4
รวม	3.54	0.690	มาก	

จากตารางที่ 8 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการสอนงานอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.54 (S.D. = 0.690) และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านโดยพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่าผู้ถ่ายทอดความรู้ มีทักษะในการอธิบายขั้นตอนการทำงานชัดเจนมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.74, S.D. = 0.702) รองลงมา คือ ผู้ถ่ายทอดความรู้สามารถปรับวิธีการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.59, S.D. = 0.710) ต่อมา คือ ผู้ถ่ายทอดความรู้ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องเพียงพอมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.47, S.D. = 0.742) และผู้ถ่ายทอดความรู้ มีคู่มือการฝึกปฏิบัติ มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.35, S.D. = 0.690) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการรับการถ่ายโอนความรู้

ความสามารถในการรับการถ่ายโอนความรู้	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
9. ผู้รับการถ่ายทอดความรู้ (นักออกแบบ) มีพื้นฐานความรู้และทักษะที่เหมาะสมเพียงพอหรือไม่	3.56	0.573	มาก	3
10. ผู้รับถ่ายทอดความรู้สามารถจดจำและปฏิบัติตามขั้นตอนที่ได้รับการถ่ายโอนความรู้ได้มากน้อยเพียงใด	3.66	0.571	มาก	2
11. ความตั้งใจและความสนใจของผู้รับถ่ายทอดความรู้มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้หรือไม่	3.74	0.643	มาก	1
รวม	3.66	0.513	มาก	

จากตารางที่ 9 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการรับการถ่ายโอนความรู้อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.66 (S.D. = 0.513) และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านโดยพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า ความตั้งใจและความสนใจของผู้รับถ่ายทอดความรู้มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้หรือไม่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.643) รองลงมา คือ ผู้รับถ่ายทอดความรู้สามารถจดจำและปฏิบัติตามขั้นตอนที่ได้รับการถ่ายโอนความรู้ได้มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.571) และผู้รับการถ่ายทอดความรู้ (นักออกแบบ) มีพื้นฐานความรู้และทักษะที่เหมาะสมเพียงพอหรือไม่ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.573) ตามลำดับ

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยมุ่งเน้นด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้ (Process Oriented Factors) ประกอบไปด้วย วิธีการถ่ายโอนความรู้ (Transfer Mechanism) และประเภทของความรู้ (Type of Knowledge) โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยการแปลผลและการจัดลำดับ สามารถสรุปและแจกแจงข้อมูลได้ดังนี้

ตารางที่ 10 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการถ่ายโอนความรู้

วิธีการถ่ายโอนความรู้	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
12. การถ่ายโอนความรู้ผ่านการปฏิบัติจริง (On-the-Job Training) มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด	4.02	0.812	มาก	1
13. การถ่ายโอนความรู้ผ่านการประชุม อบรม หรือ สัมมนา เพียงพอหรือไม่	3.54	0.714	มาก	4
14. การใช้คู่มือ เอกสาร หรือคู่มือต่างๆ ช่วยสนับสนุนการถ่ายโอนความรู้เพียงพอหรือไม่	3.77	0.719	มาก	3
15. การใช้เทคโนโลยี (เช่น วิดีโอ คอมพิวเตอร์ ระบบออนไลน์) เพื่อการถ่ายโอนความรู้ เพียงพอหรือไม่	3.92	0.845	มาก	2
รวม	3.81	0.581	มาก	

จากตารางที่ 10 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านวิธีการถ่ายโอนความรู้อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.81 (S.D. = 0.581) และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านโดยพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่าการถ่ายโอนความรู้ผ่านการปฏิบัติจริง (On-the-Job Training) มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.02, S.D. = 0.812) รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยี (เช่น วิดีโอ คอมพิวเตอร์ ระบบออนไลน์) เพื่อการถ่ายโอนความรู้ เพียงพอหรือไม่ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.92, S.D. = 0.845) ลำดับต่อมา คือ การใช้คู่มือ เอกสาร หรือคู่มือต่างๆ ช่วยสนับสนุนการถ่ายโอนความรู้เพียงพอหรือไม่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.77, S.D. = 0.719) และการถ่ายโอนความรู้ผ่านการประชุม อบรม หรือ สัมมนา เพียงพอหรือไม่ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.54, S.D. = 0.714) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประเภทของความรู้

ประเภทของความรู้	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
16. การถ่ายโอนโดยใช้คู่มือ มาตรฐานการทำงาน ข้อกำหนด มีให้ศึกษาเพียงพอมากน้อยเพียงใด (ความรู้ชัดแจ้ง = Explicit Knowledge)	3.61	0.761	มาก	3
17. การถ่ายโอนโดยใช้เทคนิคจากประสบการณ์จริงถ่ายทอดได้เพียงพอต่อการทำงานได้มากน้อยเพียงใด (ความรู้ฝังลึก = Tacit Knowledge)	3.72	0.776	มาก	2

ตารางที่ 11 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประเภทของความรู้ (ต่อ)

ประเภทของความรู้	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
18. การแบ่งปันความรู้ด้านเทคนิค (Technical Know-How) เพียงพอหรือไม่	3.85	0.805	มาก	1
19. การถ่ายโอนความรู้ด้านการบริหารจัดการหรือการทำงานร่วมกัน มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด	3.48	0.756	มาก	4
รวม	3.67	0.657	มาก	

จากตารางที่ 11 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประเภทของความรู้อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.67 (S.D. = 0.657) และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านโดยพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า การแบ่งปันความรู้ด้านเทคนิค (Technical Know-How) เพียงพอหรือไม่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.85, S.D. = 0.805) รองลงมา คือ การถ่ายโอนโดยใช้เทคนิคจากประสบการณ์จริงถ่ายทอดได้เพียงพอต่อการทำงานได้มากน้อยเพียงใด (ความรู้ฝังลึก= Tacit Knowledge) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.72, S.D. = 0.776) ลำดับต่อมา คือ การถ่ายโอนโดยใช้คู่มือ มาตรฐานการทำงาน ข้อกำหนด มีให้ศึกษาเพียงพอมากน้อยเพียงใด (ความรู้ชัดแจ้ง = Explicit Knowledge) อยู่ระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.61, S.D. = 0.761) และการถ่ายโอนความรู้ด้านการบริหารจัดการหรือการทำงานร่วมกัน มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.48, S.D. = 0.756) ตามลำดับ

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กร ประกอบไปด้วย โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (Training and skills Development Opportunity) ทรัพยากรองค์กร (Organization Resource) และการสนับสนุนจากหัวหน้า (Supervisor Support) โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยการแปลผลและการจัดลำดับ สามารถสรุปและแจกแจงข้อมูลได้ดังนี้

ตารางที่ 12 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ

โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
20. ท่านได้รับการเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับงาน ออกแบบเพียงพอน้อยเพียงใด	3.15	0.865	ปานกลาง	4
21. ท่านได้รับโอกาสให้เลือกหัวข้อในการอบรม เพื่อพัฒนาทักษะความรู้มากน้อยเพียงใด	3.29	0.876	ปานกลาง	3
22. ท่านคิดว่าหัวข้อการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ การออกแบบที่ผ่านมามีความเหมาะสมมากน้อย เพียงใด	3.50	0.687	มาก	1
23. หัวข้อการจัดอบรมที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ ที่เคยจัดขึ้นช่วยพัฒนาทักษะการทำงานได้มาก น้อยเพียงใด	3.43	0.829	มาก	2
รวม	3.39	0.722	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 12 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.39 (S.D. = 0.722) และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านโดยพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า ท่านคิดว่าหัวข้อการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการออกแบบที่ผ่านมามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.50, S.D. = 0.687) รองลงมา คือ หัวข้อการจัดอบรมที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบที่เคยจัดขึ้นช่วยพัฒนาทักษะการทำงานได้มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.43, S.D. = 0.829) ลำดับต่อมา คือ ท่านได้รับโอกาสให้เลือกหัวข้อในการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.29, S.D. = 0.876) และท่านได้รับการเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับงานออกแบบเพียงพอน้อยเพียงใด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.15, S.D. = 0.865) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรองค์กร

ทรัพยากรองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
24. การจัดสรรเวลาในการเข้าร่วมการถ่ายโอน ความรู้ มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด	3.39	0.812	ปานกลาง	4
25. งบประมาณที่องค์กรสนับสนุนเพื่อกิจกรรม การถ่ายโอนความรู้ เพียงพอน้อยเพียงใด	3.41	0.777	มาก	3

ตารางที่ 13 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรองค์กร (ต่อ)

ทรัพยากรองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
26. อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ มีความเหมาะสมเพียงพอมากน้อยเพียงใด	3.55	0.781	มาก	2
27. สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม ถ่ายทอดความรู้ มีความพร้อมมากน้อยเพียงใด	3.56	0.780	มาก	1
รวม	3.34	0.716	ปานกลาง	

จากตารางที่ 13 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรองค์กรอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.34 (S.D. = 0.716) และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านโดยพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม ถ่ายทอดความรู้ มีความพร้อมมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.56, S.D. = 0.780) รองลงมา คือ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ มีความเหมาะสมเพียงพอมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.55, S.D. = 0.781) ลำดับต่อมา คือ งบประมาณที่องค์กรสนับสนุนเพื่อกิจกรรมการถ่ายโอนความรู้ เพียงพอมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.41, S.D. = 0.777) และการจัดสรรเวลาในการเข้าร่วมการถ่ายโอนความรู้ มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.29, S.D. = 0.812) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนจากหัวหน้า

การสนับสนุนจากหัวหน้า	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
28. หัวหน้าให้คำแนะนำแนวทางในการเรียนรู้ การถ่ายโอนความรู้ มากน้อยเพียงใด	3.39	0.812	ปานกลาง	4
29. หัวหน้าให้การติดตามและประเมินผลการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ มากน้อยเพียงใด	3.41	0.777	มาก	3
30. หัวหน้ามีการให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด	3.55	0.781	มาก	2
31. หัวหน้าให้คำปรึกษาในการแก้ไขปัญหาระหว่างการถ่ายโอนความรู้ มากน้อยเพียงใด	3.56	0.780	มาก	1
รวม	3.48	0.733	มาก	

จากตารางที่ 14 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนจากหัวหน้า อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.48 (S.D. = 0.733) และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านโดยพิจารณา รายละเอียดเป็นรายด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า หัวหน้าให้คำปรึกษาในการแก้ไขปัญหา ระหว่างการถ่ายโอนความรู้ มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.780) รองลงมา คือ หัวหน้ามีการให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างชัดเจน มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.781) ลำดับต่อมา คือ หัวหน้าให้การติดตาม และประเมินผลการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.777) และหัวหน้าให้คำแนะนำแนวทางในการเรียนรู้การถ่ายโอนความรู้ มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = 0.812) ตามลำดับ

2.4 ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer Success) ประกอบด้วย คุณภาพงาน (Quality) และการส่งมอบ (Delivery) โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยการแปลผล และการจัดลำดับ สามารถสรุปและแจกแจงข้อมูลได้ดังนี้

ตารางที่ 15 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพงาน

คุณภาพงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
32. ท่านสามารถออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ได้ถูกต้องแม่นยำมากน้อยเพียงใด	3.58	0.637	มาก	4
33. ท่านสามารถลดข้อผิดพลาดในการออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ได้มากน้อยเพียงใด	3.62	0.691	มาก	3
34. ท่านสามารถออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ให้งานตรงตามข้อกำหนดด้านคุณภาพ ได้มากน้อยเพียงใด	3.80	0.648	มาก	1
35. ท่านสามารถออกแบบแม่พิมพ์งานให้งานตรงตามมาตรฐานได้มากน้อยเพียงใด	3.73	0.691	มาก	2
รวม	3.69	0.601	มาก	

จากตารางที่ 15 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพงานอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.69 (S.D. = 0.601) และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านโดยพิจารณารายละเอียด เป็นรายด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า ท่านสามารถออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ให้งาน

ตรงตามข้อกำหนดด้านคุณภาพ ได้มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.648) รองลงมา คือ ท่านสามารถออกแบบแม่พิมพ์งานให้งานตรงตามมาตรฐานได้มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.691) ลำดับต่อมา คือ ท่านสามารถลดข้อผิดพลาดในการออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ได้มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.691) และท่านสามารถออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ได้ถูกต้องแม่นยำมากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.637) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งมอบ

การส่งมอบ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
36. ท่านวางแผนและส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ตามแผนให้ตรงตามแผนได้มากน้อยเพียงใด	3.82	0.754	มาก	2
37. ท่านสามารถส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ให้ลูกค้าภายนอกตามกำหนดเวลามากน้อยเพียงใด	3.74	0.744	มาก	3
38. ท่านสามารถส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ให้ลูกค้าภายในตามกำหนดเวลามากน้อยเพียงใด	3.83	0.708	มาก	1
39. ท่านสามารถส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ กรณีส่งมอบงานเร่งด่วนได้มากน้อยเพียงใด	3.59	0.724	มาก	4
รวม	3.75	0.670	มาก	

จากตารางที่ 16 ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งมอบอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.75 (S.D. = 0.670) และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านโดยพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า ท่านสามารถส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ให้ลูกค้าภายในตามกำหนดเวลามากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.708) รองลงมา คือ ท่านวางแผนและส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ตามแผนให้ตรงตามแผนได้มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.754) ลำดับต่อมา คือ ท่านสามารถส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ให้ลูกค้าภายนอกตามกำหนดเวลามากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.744) และท่านสามารถส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์กรณีส่งมอบงานเร่งด่วนได้มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.724) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการทดสอบความแปรปรวน (ANOVA)

3.1 การตรวจสอบเงื่อนไขโดยใช้สถิติ การทดสอบความแปรปรวน (ANOVA)

ในการวิเคราะห์สมมติฐานครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยข้อมูลเชิงกลุ่มของตัวแปรมากกว่า 2 ตัวเลือก (One-Way Analysis of Variance) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยใช้วิธีของ Least Significant Difference เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง

การตรวจสอบความเป็นอิสระของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการตรวจสอบความเป็นอิสระของกลุ่มตัวอย่างด้วย ด้วยสถิติ Levene Statistic ด้านอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่น ช่วยลดอุปสรรคทางภาษา และ การใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพ พบว่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างมีความเป็นอิสระต่อกัน ดังนั้น จึงใช้สถิติ ANOVA ได้

3.2 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 อายุแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

H_0 : อายุแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบ แตกต่างกัน

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของอายุต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ

ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	อายุ	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig (2-tailed)
ด้านคุณภาพ	1. เกิดช่วงปี พ.ศ. 2540-2555 (Gen-Z)	7	3.85	0.592	4.181	0.01**
	2. เกิดช่วงปี พ.ศ. 2523-2539 (Gen-Y)	69	3.57	0.644		
	3. เกิดช่วงปี พ.ศ. 2507-2522 (Gen-X)	25	3.95	0.346		
ด้านการส่งมอบ	1. เกิดช่วงปี พ.ศ. 2540-2555 (Gen-Z)	4.0357	4.03	0.224	0.734	0.48
	2. เกิดช่วงปี พ.ศ. 2523-2539 (Gen-Y)	3.7138	3.71	0.698		
	3. เกิดช่วงปี พ.ศ. 2507-2522 (Gen-X)	3.7600	3.76	0.671		

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของอายุที่มีต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

อายุแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จึงสรุปได้ว่า อายุแตกต่างกันความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพบความแตกต่างจะใช้การทดสอบด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบ พบว่า พนักงานที่เกิดช่วงปี พ.ศ. 2507-2522 (Gen-X) มีค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพมากกว่าพนักงานเกิดช่วงปี พ.ศ. 2523-2539 (Gen-Y) โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่าง (Mean Difference) = .38 อย่างมีนัยสำคัญ 0.01 (Sig. 0.007)

อายุแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.48 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า พนักงานออกแบบที่มีอายุแตกต่างกันมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 ระดับการศึกษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

H_0 : ระดับการศึกษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบแตกต่างกัน

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการศึกษาต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ

ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	ระดับการศึกษา	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig (2-tailed)
ด้านคุณภาพ	2. ปริญญาตรี	29	3.62	0.110	0.597	0.61
	3. ปริญญาโท	59	3.74	0.073		
	4. สูงกว่าปริญญาโท	12	3.54	0.229		
ด้านการส่งมอบ	2. ปริญญาตรี	29	3.61	0.126	0.576	0.63
	3. ปริญญาโท	59	3.80	0.087		
	4. สูงกว่าปริญญาโท	12	3.79	0.191		

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

ระดับการศึกษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพ แตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.61 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.63 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

H_0 : ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบ แตกต่างกัน

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของระยะเวลาปฏิบัติงานต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ

ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	ระยะเวลาปฏิบัติงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig (2-tailed)
ด้านคุณภาพ	2. ไม่เกิน 5 ปี	11	3.84	0.625	2.959	0.24
	3. 6-10 ปี	21	3.66	0.639		
	4. 11-15 ปี	37	3.45	0.555		
	5. 16 ปีขึ้นไป	32	3.89	0.571		
ด้านการส่งมอบ	2. ไม่เกิน 5 ปี	11	3.96	0.541	0.549	0.70
	3. 6-10 ปี	21	3.84	0.709		
	4. 11-15 ปี	37	3.64	0.625		
	5. 16 ปีขึ้นไป	32	3.75	0.756		

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระยะเวลาปฏิบัติงานมีต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.24 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน

ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบงานแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.70 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

H_0 : ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

H_1 : ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบแตกต่างกัน

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ

ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig (2-tailed)
ด้านคุณภาพ	2. ระดับน้อยถึงน้อยสุด	5	3.00	0.866	8.69	0.000**
	3. ระดับปานกลาง	49	3.52	0.526		
	4. ระดับมาก	37	3.83	0.486		
	5. ระดับมากที่สุด	10	4.25	0.634		

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ (ต่อ)

ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig (2-tailed)
ด้านการส่งมอบ	2. ระดับน้อยถึงน้อยสุด	5	3.00	1.224	5.37	0.001**
	3. ระดับปานกลาง	49	3.67	0.565		
	4. ระดับมาก	37	3.78	0.648		
	5. ระดับมากที่สุด	10	4.32	0.472		

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.00 นั่นคือ สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จึงสรุปได้ว่า ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน

เมื่อพบความแตกต่างจะใช้การทดสอบด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบ พบว่า พนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ที่มากขึ้นจะมีค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพมากขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่าง (Mean Difference) อย่างมีนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05 (Sig. ระหว่าง 0.00-0.04)

ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.00 นั่นคือ สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จึงสรุปได้ว่า ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน

เมื่อพบความแตกต่างจะใช้การทดสอบด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบ พบว่า พนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ที่มากขึ้นจะมีค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบมากขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่าง (Mean Difference) อย่างมีนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05 (Sig. ระหว่าง 0.00-0.03) ยกเว้นพนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ในระดับปานกลางกับระดับมากมีความแตกต่างแต่ไม่มีนัยสำคัญ

สมมติฐานที่ 1.5 ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

H_0 : ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

H_1 : ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบแตกต่างกัน

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ

ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig (2-tailed)
ด้านคุณภาพ	2. ระดับน้อยถึงน้อยสุด	58	3.69	0.617	0.043	0.95
	3. ระดับปานกลาง	34	3.67	0.569		
	5. ระดับมากถึงมากที่สุด	9	3.63	0.674		
ด้านการส่งมอบ	2. ระดับน้อยถึงน้อยสุด	58	3.81	0.666	1.077	0.34
	3. ระดับปานกลาง	34	3.61	0.671		
	5. ระดับมากถึงมากที่สุด	9	3.80	0.682		

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.95 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน

ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.34 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.6 ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทอุตสาหกรรมญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

H_0 : ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

H_1 : ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบแตกต่างกัน

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ

ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษา	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig (2-tailed)
ด้านคุณภาพ	2. ระดับน้อยถึงน้อยสุด	20	3.73	0.897	1.609	0.20
	3. ระดับปานกลาง	18	3.88	0.508		
	5. ระดับมากถึงมากที่สุด	63	3.61	0.495		
ด้านการส่งมอบ	2. ระดับน้อยถึงน้อยสุด	20	3.67	0.885	0.217	0.80
	3. ระดับปานกลาง	18	3.81	0.475		
	5. ระดับมากถึงมากที่สุด	63	3.75	0.647		

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.20 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน

ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.80 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.7 การใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตภัณฑ์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

H_0 : การใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : การใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบ แตกต่างกัน

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ

ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	การใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig (2-tailed)
ด้านคุณภาพ	3. น้อยถึงปานกลาง	20	3.50	0.584	7.582	0.00**
	4. ระดับมาก	57	3.58	0.591		
	5. ระดับมากถึงมากที่สุด	24	4.07	0.474		

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการใช้ล้ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ (ต่อ)

ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ	การใช้ล้ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig (2-tailed)
ด้านการส่งมอบ	3. น้อยถึงปานกลาง	20	3.82	0.584	2.226	0.11
	4. ระดับมาก	57	3.63	0.591		
	5. ระดับมากถึงมากที่สุด	24	3.95	0.474		

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการใช้ล้ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

การใช้ล้ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.00 นั่นคือ สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จึงสรุปได้ว่า การใช้ล้ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน

เมื่อพบความแตกต่างจะใช้การทดสอบด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบ พบว่า พนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจการใช้ล้ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุดจะมีค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพมากกว่า พนักงานพนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจการใช้ล้ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพในระดับน้อยและปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่าง (Mean Difference) อย่างมีนัยสำคัญ 0.01 (Sig. ระหว่าง 0.00)

การใช้ล้ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.11 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า การใช้ล้ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ความถดถอย (Multiple Regression)

4.1 การตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอย (Multiple Regression)

ก่อนการตรวจสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบเงื่อนไขดังนี้

การทดสอบความปกติของข้อมูล (Normality)

การทดสอบความปกติของข้อมูล (Normality) สามารถวัดได้จากค่าสถิติ Skewness Index (ค่าความเบ้) (SI : การกระจายที่สมมาตร) และค่า Kurtosis Index (ค่าความโด่ง) (KI : ความสูงของการกระจาย) ได้กล่าวว่าช่วงค่าตัวเลข -3.0 ถึง + 3.0 จะแสดงถึงการกระจายของข้อมูลแบบปกติ ไคล์ (Kline. 2011 : 62) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย (Mean) ใกล้เคียงกับค่ามัธยฐาน (Median) จะถือว่าการแจกแจงค่อนข้างสมมาตร (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2550 : 117) ผลการทดสอบการแจกแจงข้อมูลของตัวแปร ดังแสดงในตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ค่าการแจกแจงของข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร		Min	Max	Mean	S.D.	SK	KU
ความสามารถในการสอนงาน	TEAC	1.75	5.00	3.53	0.689	0.032	-0.118
ความสามารถในการรับการถ่ายทอดความรู้	ABSO	2.00	5.00	3.65	0.513	-0.168	0.133
วิธีการถ่ายทอดความรู้	TRAN	2.00	5.00	3.81	0.580	-0.271	0.825
ประเภทของความรู้	TYPE	2.00	5.00	3.66	0.656	-0.144	-0.531
โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ	TRAI	2.00	5.00	3.38	0.722	-0.015	-0.638
ทรัพยากรองค์กร	ORGA	2.00	5.00	3.34	0.715	0.055	-0.609
การสนับสนุนจากหัวหน้า	SUPE	1.00	5.00	3.47	0.733	-0.493	1.096
คุณภาพงาน	QUAL	1.50	5.00	3.68	0.600	-0.175	0.743
การส่งมอบ	DELI	1.00	5.00	3.747	0.670	-0.608	2.486

จากตารางที่ 24 ผลการทดสอบการแจกแจงของข้อมูลตัวแปร พบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัวแปร มีการแจกแจงแบบปกติ เนื่องจากมีค่าการกระจายที่สมมาตร (Skewness Index) อยู่ในช่วง -3.0 ถึง +3.0 และความสูงของการกระจาย (Kurtosis Index) อยู่ในช่วง -3.0 ถึง +3.0 ซึ่งถือว่าการแจกแจงของข้อมูลค่อนข้างสมมาตร

การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Correlation)

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Correlation) ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Linear Regression) ต้องตรวจสอบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันเองเกินกว่า 0.9 จะถือว่าตัวแปรนั้นมีความสัมพันธ์กันมากจะทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity (Hair; et al. 2010)

การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) เป็นการทดสอบเพื่อหาค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) ของตัวแปรที่จะนำไปใช้ในการพยากรณ์ตัวแปร รวมทั้งหาค่าความสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation) ระหว่างตัวแปรอิสระ ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) กับตัวแปรตามความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ด้านคุณภาพ (QUAL) และความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ด้านคุณภาพ (DELI)

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปรในการศึกษา

ตัวแปร	TEAC	ABSO	TRAN	TYPE	TRAI	ORGA	SUPE	QUAL	DELI
TEAC	1								
ABSO	.661**	1							
TRAN	.636**	.570**	1						
TYPE	.664**	.559**	.617**	1					
TRAI	.661**	.577**	.581**	.640**	1				
ORGA	.728**	.547**	.533**	.512**	.622**	1			
SUPE	.789**	.522**	.582**	.673**	.606**	.653**	1		
QUAL	.617**	.709**	.562**	.496**	.505**	.635**	.584**	1	
DELI	.398**	.589**	.314**	.364**	.375**	.325**	.313**	.703**	1

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .09

จากตารางที่ 25 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปร ไม่มีความสัมพันธ์กันเองเกินกว่า 0.9 ดังนั้นจึงไม่เกิดปัญหา Multicollinearity จึงสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัวสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อพยากรณ์ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ได้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

4.2 การทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ระหว่างตัวแปรอิสระ ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถในการสอนงาน (Teaching Ability of Knowledge Providers) ความสามารถในการรับการเรียนรู้ (Absorptive Capacity of Learners) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (Transfer Mechanism) ประเภทของความรู้ (Type of Knowledge) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (Training and Skills Development Opportunity) ทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource) การสนับสนุนจากหัวหน้า (Supervisor Support) กับตัวแปรตามความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ด้านคุณภาพ (Quality)

ในการคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์เข้าในสมการถดถอยเชิงพหุ ผู้วิจัยจะใช้วิธีคัดเลือกตัวแปรครั้งที่ 1 ด้วยวิธี Enter เพื่อให้แสดงผลของตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมดที่ใช้ในการทดสอบ และเพื่อให้ได้ตัวแปรที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์ได้ ในครั้งที่ 2 ผู้วิจัยจะใช้วิธี Stepwise คือ การเลือกตัวแปรโดยคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดและได้ตัวแบบที่ประหยัดที่สุด โดยจะพิจารณาเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการ และในขณะเดียวกันจะพิจารณาตัวแปรอิสระที่อยู่ในสมการ สมควรที่จะถูกเลือกออกจากสมการหรือไม่ ได้ผลการทดสอบ ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอน และอุปถัมภ์จากองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2.1 ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพ (QUAL)

H_0 : ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพ (QUAL)

H_1 : ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพ (QUAL)

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้
ด้านคุณภาพ (QUAL) ด้วยวิธี Enter

ตัวแปร พยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	SE _B	β			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.276	0.307		0.898	0.371		
TEAC	-0.077	0.114	-0.089	-0.678	0.500	0.241	4.158
ABSO	0.576	0.107	0.492	5.378	0.000	0.494	2.023
TRAN	0.138	0.095	0.133	1.449	0.151	0.491	2.035
TYPE	-0.034	0.092	-0.038	-0.375	0.708	0.411	2.431
TRAI	-0.066	0.081	-0.080	-0.817	0.416	0.435	2.299
ORGA	0.250	0.083	0.298	2.997	0.003	0.418	2.392
SUPE	0.163	0.093	0.199	1.756	0.082	0.322	3.109
R = 0.784 R ² = 0.615 SE _{est} = 0.586 F = 21.251							

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 26 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของตัวพยากรณ์ในรูป
คะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (β) ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการ
การดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการ
ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE)
ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพ (QUAL) ด้วยวิธี
Enter พบว่า ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) และทรัพยากรองค์กร (ORGA) ค่า Sig. น้อย
กว่า 0.01 ตัวแปรความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภท
ของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE)
ค่า Sig. มากกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลักบางส่วน (H_0) ยอมรับสมมติฐานรองบางส่วน
(H_1)

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้
ด้านคุณภาพ (QUAL) ด้วยวิธี Stepwise

ตัวแปร พยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	SE _B	β			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.487	0.282		1.728	0.000**		
ABSO	0.605	0.091	0.516	6.679	0.000**	0.701	1.427
ORGA	0.296	0.065	0.352	4.554	0.000**	0.701	1.427
R = 0.768 R ² = 0.590 SE _{est} = 0.388 F = 20.741							

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 27 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของตัวพยากรณ์ในรูป
คะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (β) ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการ
การดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการ
ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE)
ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพ (QUAL) ด้วยวิธี
Stepwise พบว่า ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) และทรัพยากรองค์กร (ORGA) ค่า Sig.
น้อยกว่า 0.01 สรุปได้ว่า ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) ค่าคะแนนมาตรฐาน = 0.516 และ
ทรัพยากรองค์กร (ORGA) ค่าคะแนนมาตรฐาน = 0.352 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จใน
การถ่ายโอนความรู้ด้านคุณภาพ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ใน
ทิศทางบวก = 0.768 มีสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเชิงพหุหรือค่าอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 59.0
(R² = 0.590) มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.388 เขียนเป็นสมการ
ถดถอยดังนี้

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนดิบ คือ

$$Y_1 = .487 + 0.605 (ABSO) + 0.296 (ORGA)$$

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z_1 = 0.516 (ABSO) + 0.352 (ORGA)$$

สมมติฐานที่ 2.2 ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านการส่งมอบ (DELI)

H_0 : ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านการส่งมอบ (DELI)

H_1 : ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านการส่งมอบ (DELI)

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ การส่งมอบ (DELI) ด้วยวิธี Stepwise

ตัวแปร พยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	SE _B	β			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.985	0.445		2.214	0.029		
TEAC	0.013	0.165	0.013	0.077	0.939	0.241	4.158
ABSO	0.745	0.155	0.570	4.805	0.000	0.494	2.023
TRAN	-0.087	0.137	-0.076	-0.636	0.526	0.491	2.035
TYPE	0.070	0.133	0.069	0.531	0.597	0.411	2.431
TRAI	0.056	0.117	0.061	0.481	0.632	0.435	2.299
ORGA	-0.011	0.121	-0.012	-0.092	0.927	0.418	2.392
SUPE	-0.025	0.134	-0.027	-0.183	0.855	0.322	3.109
R = 0.594 R ² = 0.353 SE _{est} = 0.559 F = 7.241							

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 28 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (β) ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านการส่งมอบ (DELI) ด้วย

วิธี Enter พบว่า ความสามารถในการดูดซับ(ABSO) ค่า Sig. น้อยกว่า 0.01 ตัวแปรความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) และทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ค่า Sig. มากกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลักบางส่วน (H_0) ยอมรับสมมติฐานรองบางส่วน (H_1)

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ การส่งมอบ (DELI) ด้วยวิธี Stewrise

ตัวแปร พยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	SE _B	β			Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.935	0.392		2.385	0.000**		
ABSO	0.769	0.106	0.589	7.246	0.000**	1.000	1.000
R = 0.589 $R^2 = 0.347$ $SE_{est} = 0.559$ $F = 52.510$							

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 29 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (β) ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านการส่งมอบ (DELI) ด้วยวิธี Stepwise พบว่า ความสามารถในการดูดซับ(ABSO) ค่า Sig. น้อยกว่า 0.01

สรุปได้ว่า ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) ค่าคะแนนมาตรฐาน = 0.589 สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ด้านการส่งมอบได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก = 0.589 มีสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเชิงพหุหรือค่าอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 34.7 ($R^2 = 0.347$) มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.559 เขียนเป็นสมการถดถอยดังนี้

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนดิบ คือ

$$Y_1 = .935 + 0.769 (ABSO)$$

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z_1 = 0.589 (ABSO)$$

บทที่ 5

บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การเสนอผลการศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้ และการอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้งานออกแบบแม่พิมพ์ยานยนต์สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ในการศึกษา ได้นำข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่งานออกแบบแม่พิมพ์ยานยนต์สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยประเภท Die Engineering design จำนวน 101 คน มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติและทดสอบสมมติฐานการศึกษา โดยมีความมุ่งหมายของการศึกษาดังนี้ คือ

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านบุคคล ด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้ ด้านอุปถัมภ์ด้านองค์กรและความสำเร็จของการถ่ายโอนความรู้
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอน และอุปถัมภ์ด้านองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการศึกษาออกเป็น 5 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 87.13 เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2523-2539 (Gen-Y) จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 68.31 ระยะเวลาการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ 11-15 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 36.63 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ที่ระดับปริญญาโท จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 58.42 ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 201-500 คน จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 61.93

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยมุ่งเน้นด้านบุคคล

จากผลการศึกษา มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.44 (S.D. = 0.790) และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าความสามารถในการรับการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.66 (S.D. = 0.513) รองลงมาคือความสามารถในการสอนงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.54 (S.D. = 0.690) ตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการถ่ายโอนความรู้

จากผลการศึกษา มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการถ่ายโอนความรู้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 (S.D. = 0.800) พิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า อันดับที่ 1 คือวิธีการถ่ายโอนความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.81 (S.D. = 0.581) อันดับที่ 2 คือประเภทความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.67 (S.D. = 0.657) ตามลำดับ

2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับอุปถัมภ์จากองค์กร

จากผลการศึกษา มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับอุปถัมภ์องค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 (S.D. = 0.801) พิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า อันดับที่ 1 คือ การสนับสนุนจากหัวหน้า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.48 (S.D. = 0.733) อันดับที่ 2 คือ โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.39 (S.D. = 0.722) และอันดับที่ 3 คือ ทรัพยากรองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.34 (S.D. = 0.716) ตามลำดับ

2.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้

จากผลการศึกษา มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 (S.D. = 0.801) พิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยพบว่า อันดับที่ 1 คือ การส่งมอบงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.75 (S.D. = 0.670) อันดับที่ 2 คือ คุณภาพงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.69 (S.D. = 0.601) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการทดสอบความแปรปรวน (ANOVA)

สมมติฐานที่ 1.1 อายุแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงาน

ออกแบบแม่พิมพ์ผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของอายุมีต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

อายุแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพ แตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จึงสรุปได้ว่า อายุแตกต่างกันความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพบความแตกต่างจะทำการทดสอบด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบ พบว่า พนักงานที่เกิดช่วงปี พ.ศ. 2507-2522 (Gen-X) มีค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพมากกว่าพนักงานเกิดช่วงปี พ.ศ. 2523-2539 (Gen-Y) โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่าง (Mean Difference) = .38 อย่างมีนัยสำคัญ 0.01 (Sig. 0.007)

อายุแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.48 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า พนักงานออกแบบที่มีอายุแตกต่างกันมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 ระดับการศึกษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

ระดับการศึกษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพ แตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.61 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.63 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระยะเวลาปฏิบัติงานมีต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.24 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน

ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบงานแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.70 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.00 นั่นคือ สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จึงสรุปได้ว่า ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน

เมื่อพบความแตกต่างจะทำการทดสอบด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบ พบว่า พนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ที่มากขึ้นจะมีค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพมากขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่าง (Mean Difference) อย่างมีนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05 (Sig. ระหว่าง 0.00 - 0.04)

ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.00 นั่นคือ สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จึงสรุปได้ว่าความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน

เมื่อพบความแตกต่างจะใช้การทดสอบด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบ พบว่า พนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ที่มากขึ้นจะมีค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบมากขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่าง (Mean Difference) อย่างมีนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05 (Sig. ระหว่าง 0.00 - 0.03) ยกเว้นพนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ในระดับปานกลางกับระดับมากมีความแตกต่างแต่ไม่มีนัยสำคัญ

สมมติฐานที่ 1.5 ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.95 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน

ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.34 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ความเข้าใจภาษาญี่ปุ่นที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้แตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.6 ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่น ช่วยลดอุปสรรคทางภาษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันส่งผลต่อ ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.20 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ความเข้าใจในการสื่อสาร ภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันพนักงานออกแบบมี ความสำเร็จในการถ่ายโอน ความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน

ความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันส่งผลต่อ ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.80 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า ความเข้าใจในการสื่อสาร ภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรคทางภาษาแตกต่างกันพนักงานออกแบบมี ความสำเร็จในการถ่ายโอน ความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.7 การใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตภัณฑ์ไม่ จำกัดประเภทบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอน ความรู้มีประสิทธิภาพที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

การใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันส่งผลต่อความ ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.00 นั่นคือ สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จึงสรุปได้ว่า การใช้ ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันพนักงานออกแบบมี ความสำเร็จใน การถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพแตกต่างกัน

เมื่อพบความแตกต่างจะใช้การทดสอบด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) ผลการทดสอบ พบว่า พนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจการใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้ มีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุดจะมีค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบ ด้านคุณภาพมากกว่า พนักงานพนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจการใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่าย โอนความรู้มีประสิทธิภาพในระดับน้อยและปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่าง (Mean Difference) อย่างมีนัยสำคัญ 0.01 (Sig. ระหว่าง 0.00)

การใช้ล้ามีผลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบแตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.11 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) จึงสรุปได้ว่า การใช้ล้ามีผลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพแตกต่างกันพนักงานออกแบบมีความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ความถดถอย (Multiple Regression)

สมมติฐานที่ 2.1 ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพ (QUAL)

ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (β) ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านคุณภาพ (QUAL) พบว่า ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) และทรัพยากรองค์กร (ORGA) ค่า Sig. น้อยกว่า 0.01 ตัวแปรความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ค่า Sig. มากกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลักบางส่วน (H_0) ยอมรับสมมติฐานรองบางส่วน (H_1)

สรุปได้ว่า ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) ค่าคะแนนมาตรฐาน = 0.516 และทรัพยากรองค์กร (ORGA) ค่าคะแนนมาตรฐาน = 0.352 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ด้านคุณภาพ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก = 0.768 มีสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเชิงพหุหรือค่าอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 59.0 ($R^2 = 0.590$) มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.388 เขียนเป็นสมการถดถอยดังนี้

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนดิบ คือ

$$Y1 = .487 + 0.605 (ABSO) + 0.296 (ORGA)$$

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z1 = 0.516 (ABSO) + 0.352 (ORGA)$$

สมมติฐานที่ 2.2 ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านการส่งมอบ (DELI)

ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (β) ความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) ทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ด้านการส่งมอบ (DELI) พบว่า ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) ค่า Sig. น้อยกว่า 0.01 ตัวแปรความสามารถในการเผยแพร่ (TEAC) วิธีการถ่ายโอนความรู้ (TRAN) ประเภทของความรู้ (TYPE) โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (TRAI) และทรัพยากรองค์กร (ORGA) การสนับสนุนจากหัวหน้า (SUPE) ค่า Sig. มากกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลักบางส่วน (H_0) ยอมรับสมมติฐานรองบางส่วน (H_1)

สรุปได้ว่า ความสามารถในการดูดซับ (ABSO) ค่าคะแนนมาตรฐาน = 0.589 สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ด้านการส่งมอบได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก = 0.589 มีสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเชิงพหุหรือค่าอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 34.7 ($R^2 = 0.347$) มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.559 เขียนเป็นสมการถดถอยดังนี้

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนดิบ คือ

$$Y1 = .935 + 0.769 (ABSO)$$

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z1 = 0.589 (ABSO)$$

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอน และอุปถัมภ์ด้านองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ผลิตภัณฑ์ส่วนรถยนต์ไม่จำกัดประเภท บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากการศึกษาระดับปัจจัยด้านบุคคล ด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้ ด้านอุปถัมภ์ ด้านองค์กรและความสำเร็จของการถ่ายโอนความรู้

ด้านบุคคล พบว่า ระดับความเข้าใจคำศัพท์ส่วนใหญ่อยู่ที่ปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 48.51 ระดับความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่น มีความเข้าใจในการสื่อสารในระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 41.58 ระดับความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นจะช่วยลดอุปสรรคการสื่อสาร คิดเป็นร้อยละ 54.46 การใช้ล่ามแปลส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 56.44

ด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้ พบว่า ระดับความสามารถในการสอนงานอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.54 ระดับผู้ถ่ายทอดความรู้ มีทักษะในการอธิบายขั้นตอนการทำงานชัดเจนอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.74 ระดับผู้ถ่ายทอดความรู้สามารถปรับวิธีการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.59 ระดับผู้ถ่ายทอดความรู้ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องเพียงพอมากน้อยเพียงใดอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ย 3.47 และผู้ระดับถ่ายทอดความรู้ มีคู่มือการฝึกปฏิบัติมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 3.35 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการรับการถ่ายโอนความรู้ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.66 ความตั้งใจและความสนใจของผู้รับถ่ายโอนความรู้ในระดับมากค่าเฉลี่ย 3.74 ผู้รับถ่ายโอนความรู้สามารถจดจำและปฏิบัติตามขั้นตอนอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ย 3.66 ผู้รับการถ่ายโอน มีพื้นฐานความรู้และทักษะที่เหมาะสมอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 3.56 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการถ่ายโอนความรู้ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.81 พบว่าการถ่ายโอนความรู้ผ่านการปฏิบัติจริง (On-the-job training) มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ย 4.02 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการถ่ายโอนความรู้ เพียงพออยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 3.92 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประเภทของความรู้ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.67 พบว่าระดับการแบ่งปันความรู้ด้านเทคนิค (Technical Know-How) เพียงพออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.85 ระดับการถ่ายโอนโดยใช้เทคนิคจากประสบการณ์จริงถ่ายทอดได้เพียงพอ อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.72 ระดับการถ่ายโอนโดยใช้คู่มือ มาตรฐานการทำงาน ข้อกำหนด มีให้ศึกษาเพียงพออยู่ระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.61 ระดับการถ่ายโอนความรู้ด้านการบริหารจัดการหรือการทำงานร่วมกัน มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.48

ด้านอุปถัมภ์จากองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.39 ระดับหัวข้อการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการออกแบบที่ผ่านมามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.50 ระดับหัวข้อการจัดอบรมที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบที่เคยจัดขึ้นช่วยพัฒนาทักษะการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.43 ระดับโอกาสให้เลือกหัวข้อในการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้มากน้อยเพียงใด อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.29 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรองค์กรอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.34 ระดับสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม ถ่ายทอดความรู้ มีความพร้อม อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.56

ระดับอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ มีความเหมาะสมเพียงพอมากน้อยเพียงใดอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.55 ระดับการจัดสรรเวลาในการเข้าร่วมการถ่ายโอนความรู้ มีความเหมาะสมปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.29

2. จากการเปรียบเทียบปัจจัยด้านบุคคลที่ส่งผลกับความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและด้านปริมาณ พบว่า พนักงานที่เกิดช่วงปี พ.ศ. 2507-2522 (Gen-X) มีค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพมากกว่าพนักงานเกิดช่วงปี พ.ศ. 2523-2539 (Gen-Y) อายุแตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพ แตกต่างกัน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.01 แสดงให้เห็นว่า จากประสบการณ์การทำงานที่ยาวนานของกลุ่ม Gen-X ซึ่งอยู่ในช่วงวัยทำงานที่มีความมั่นคงทางอาชีพ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และเข้าใจบริบทของกระบวนการออกแบบเชิงลึก มีประสบการณ์ในการทำงานที่มากกว่า มีความมั่นใจ ความรวดเร็วการตัดสินใจ ของการออกแบบมากกว่า จึงสะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดในการทำงานที่มุ่งเน้นมาตรฐานและผลลัพธ์ที่มีคุณค่าในระยะยาว พนักงานกลุ่ม Gen-X มีความรู้เชิงประสบการณ์ (Tacit Knowledge) การสังเกต หรือการทำงานร่วมกันในทีม จึงทำให้กระบวนการถ่ายโอนความรู้ด้านคุณภาพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการเรียนรู้จริงในสถานการณ์การทำงาน องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับบทบาทของกลุ่ม Gen-X ในการเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้หรือที่ปรึกษา (Mentor) เพื่อส่งต่อองค์ความรู้และทักษะที่สั่งสมมายาวนานให้แก่พนักงานรุ่นใหม่ไม่เฉพาะเจาะจงกับเจ้าหน้าที่ญี่ปุ่นเป็นทางเดียว อีกทั้งยังควรสร้างระบบสนับสนุนการเรียนรู้ระหว่างรุ่น เช่น การจัดเวทีแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ หรือการจัดทำฐานข้อมูลความรู้ในองค์กร เพื่อให้การถ่ายโอนความรู้ระหว่างรุ่นเป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

พนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ที่มากกว่าจะมีค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพและการส่งมอบมากกว่า แสดงให้เห็นว่า การที่พนักงานมีความเข้าใจตรงกันในคำศัพท์ทางเทคนิคย่อมช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการสื่อสาร เพิ่มความถูกต้องของข้อมูลที่ถ่ายทอด และทำให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในกระบวนการออกแบบแม่พิมพ์ซึ่งต้องอาศัยการสื่อสารเชิงเทคนิคอย่างละเอียดและแม่นยำ นอกจากนี้ ความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคยังช่วยให้พนักงานสามารถตีความข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เช่น คู่มือทางเทคนิค แบบร่าง หรือเอกสารการออกแบบจากบริษัทแม่ได้อย่างถูกต้อง และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิศวกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการถ่ายโอนความรู้ทั้งในเชิงคุณภาพของแบบและเชิงปริมาณของการส่งมอบงาน และยังพบว่าพนักงานออกแบบที่มีความเข้าใจการใช้ล่ามแปลช่วยให้การถ่ายโอนความรู้มีจะส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบด้านคุณภาพมากกว่าแสดงให้เห็นว่า แสดงให้เห็นว่า การใช้ล่ามแปลมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงความเข้าใจเชิงเทคนิคระหว่างพนักงานไทยกับผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ ช่วยลดอุปสรรคด้านภาษา

ทำให้การสื่อสารในกระบวนการถ่ายโอนความรู้เป็นไปอย่างถูกต้อง ชัดเจน และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. จากการศึกษาปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอน และการอุปถัมภ์จากองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ด้านคุณภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ความสามารถในการดูดซับความรู้และทรัพยากรองค์กร โดยมีค่าอำนาจในการพยากรณ์รวม (R^2) เท่ากับ 0.590 หมายความว่าทั้งสองปัจจัยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ด้านคุณภาพได้ร้อยละ 59.0 สมการถดถอยที่ได้แสดงให้เห็นว่า เมื่อพนักงานมีความสามารถในการดูดซับความรู้เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ระดับความสำเร็จของการถ่ายโอนความรู้ด้านคุณภาพเพิ่มขึ้นตามไปด้วยอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะเดียวกันการที่องค์กรมีทรัพยากรสนับสนุนที่เพียงพอ เช่น เครื่องมือ เทคโนโลยี หรือระบบสนับสนุนภายในองค์กรที่เหมาะสม จะช่วยเสริมให้การถ่ายโอนความรู้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น

การถ่ายโอนความรู้ด้านการส่งมอบพบว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้เพียงปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ด้านการส่งมอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า R^2 เท่ากับ 0.347 แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่จากผู้สอนงาน จะสามารถนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนางานออกแบบและการส่งมอบได้อย่างมีคุณภาพและตรงตามเวลาต่อไป

แสดงให้เห็นว่า “ความสามารถในการดูดซับความรู้ของบุคลากร” เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ ทั้งด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบ โดยมี “ทรัพยากรองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้” เป็นตัวเสริมสนับสนุนให้กระบวนการดังกล่าวมีความต่อเนื่องและเกิดผลลัพธ์ที่ดี ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และการดูดซับความรู้ของพนักงาน ผ่านการจัดฝึกอบรม การเรียนรู้ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ญีปุ่น และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในทีม พร้อมกับการจัดสรรทรัพยากรด้านเทคโนโลยีและระบบสนับสนุนให้เพียงพอ และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพงานออกแบบและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับ นูรี; และคณะ (Nurye; et al. 2019) พบว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้ ความสามารถในการเผยแพร่ความรู้ ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร และยังสอดคล้องกับวิจัย กฤษณ ลีเฉลิมวงศ์; และบุญญาดา นาสมบูรณ์ (2567) พบว่า อุปถัมภ์จากองค์กรด้านทรัพยากรองค์กรมีอิทธิพลทางตรงกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ดังนั้น องค์กรที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานต้องให้การสนับสนุนทรัพยากรเครื่องมือเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น และสอดคล้องกับวินันท์ เบ็งแก้ว (2565) พบว่า ปัจจัยด้านบุคคลด้านความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของไกรคุณ กาญจนประภาส; และบุญญาดา นาสมบูรณ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทุณมนุษย์ อุปถัมภ์จากองค์กร และภาวะผู้นำส่งผลต่อ

ความสำเร็จในอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า อุปสรรคจากองค์กรด้านทรัพยากรองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบริษัท

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์จากการวิจัย

จากผลการวิจัยที่พบว่า “ความสามารถในการดูดซับความรู้ของพนักงาน” และ “ทรัพยากรองค์กร” เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบแม่พิมพ์ บริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านการออกแบบและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์ความรู้และระบบสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยมีข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

1. พัฒนาความสามารถในการดูดซับความรู้ของพนักงาน (Absorptive Capacity) องค์กรควรจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) และทักษะการเรียนรู้จากการทำงานจริง (Learning by Doing) เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการเข้าใจ วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ โดยเฉพาะในกรณีของการถ่ายโอนความรู้จากผู้เชี่ยวชาญญี่ปุ่นมายังพนักงานไทย

2. ส่งเสริมทรัพยากรและระบบสนับสนุนภายในองค์กร (Organizational Resources) ควรจัดให้มีทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร เครื่องมือออกแบบที่ทันสมัย คู่มือการทำงานที่เป็นระบบ รวมถึงจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการถ่ายโอนความรู้ เช่น พื้นที่แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ห้องเรียนรู้ร่วม หรือระบบฐานข้อมูลออนไลน์ เพื่อให้ความรู้สามารถเข้าถึงและถ่ายทอดได้สะดวกยิ่งขึ้น

3. พัฒนาศักยภาพของล่ามแปลทางเทคนิค (Technical Interpreter) เนื่องจากล่ามแปลมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงความเข้าใจเชิงเทคนิคระหว่างผู้เชี่ยวชาญญี่ปุ่นและพนักงานคนไทย บริษัทควรให้ความสำคัญเรื่องการสรรหาล่ามที่เหมาะสมตลอดจนการฝึกอบรมล่ามให้มีความรู้พื้นฐานทางวิศวกรรมและคำศัพท์เฉพาะทาง เพื่อให้การสื่อสารและถ่ายโอนความรู้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนั้นบริษัทควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของล่ามแปลให้มีความรู้ด้านเทคนิคเฉพาะทางในงานออกแบบ อาจเริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหา พร้อมทั้งส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะในการสื่อสารและทำงานร่วมกับล่ามอย่างเหมาะสม ควรจัดทำคู่มือคำศัพท์เทคนิคสองภาษาและจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการใช้ล่ามในกระบวนการถ่ายโอนความรู้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ส่งและผู้รับความรู้ ซึ่งจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพของการถ่ายโอนความรู้ในงานออกแบบให้มีคุณภาพและความถูกต้องมากยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพขององค์กรในระยะยาว

4. ส่งเสริมบทบาทของพนักงานรุ่น Gen-X ในการเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ (Mentor Role) เนื่องจากพนักงานรุ่นนี้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญสูง องค์กรควรสร้างระบบ “พี่เลี้ยงถ่ายทอดความรู้” (Mentoring System) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างรุ่น (Intergenerational Learning) และคงไว้ซึ่งองค์ความรู้เชิงลึกที่เป็น Tacit Knowledge ภายในองค์กร

5. พัฒนาการสื่อสารเทคนิคสองภาษา (Bilingual Technical Communication) ควรจัดทำคู่มือคำศัพท์ทางเทคนิคสองภาษา (ญี่ปุ่น-ไทย) จัดการอบรมการใช้ภาษาทางเทคนิคสำหรับพนักงาน เพื่อช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการถ่ายทอดข้อมูลเชิงวิศวกรรม เพื่อยกระดับความถูกต้องของกระบวนการออกแบบ ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ทางภาษาเทคนิคของพนักงาน โดยเฉพาะคำศัพท์เฉพาะทางที่ใช้ในการออกแบบแม่พิมพ์และชิ้นส่วนยานยนต์ ผ่านการจัดอบรม การสร้างคู่มือคำศัพท์เฉพาะหรือการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกันและลดอุปสรรคด้านการสื่อสาร ซึ่งจะช่วยให้กระบวนการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นและนำไปสู่ความสำเร็จของงานออกแบบในระยะยาว

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ขยายกลุ่มตัวอย่างและบริบทการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ศึกษากลุ่มบุคลากรด้านการออกแบบแม่พิมพ์ยานยนต์สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยเพียงประเภท Die Engineering Design การศึกษาในครั้งต่อไปอาจขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังพนักงานด้านผลิต การซ่อมบำรุง หรือฝ่ายวิศวกรรมอื่นๆ เพื่อให้เห็นภาพรวมของการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรมากขึ้น และสามารถเปรียบเทียบในด้านการแข่งขันระหว่างแผนกหรือบริษัท

2. ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อค้นหาลักษณะอื่นๆ ที่ส่งผลกับความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ๆ

3. ศึกษาความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้กับอุตสาหกรรมอื่นๆ เพื่อเรียนรู้และนำจุดแข็งมากำหนดเป็นรูปแบบการถ่ายโอนอย่างเป็นระบบที่จะสามารถนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนแก่องค์กรต่อไป

4. การศึกษาครั้งนี้ยกพบข้อจำกัดเกี่ยวกับเรื่ององค์ความรู้ของผู้ถ่ายทอดความรู้ว่ามีทักษะเพียงพอหรือไม่ เพื่อเป็นเกณฑ์ประเมินตัวเลขประกอบงานวิจัยได้ จึงอาจมีความคลาดเคลื่อนของผลการวิเคราะห์ความสำเร็จและการถ่ายโอนความรู้และความสามารถในการรับการถ่ายโอนได้ ควรมีการทำการศึกษาทักษะที่เป็นประเด็นสำคัญของผู้ถ่ายทอดความรู้และประเมินผลด้านองค์ความรู้เพิ่มเติม

5. การศึกษาครั้งนี้ยกพบข้อจำกัดเรื่องประสิทธิภาพของผู้ถ่ายโอนความรู้ว่ามีความเต็มใจที่จะถ่ายโอนความรู้ให้อย่างเต็มที่หรือไม่ จึงอาจมีความคลาดเคลื่อนของผลงานวิจัยในครั้งนี้ หากมีผู้สนใจจะศึกษาเรื่องนี้ต่อเนื่อง ควรพิจารณาขอบเขตเรื่องนี้เข้าไปในงานวิจัยเพิ่มเติม



บรรณานุกรม

TNI

บรรณานุกรม

- กนกชล ธนบดีเลิศเมธา. (2562). การถ่ายโอนเทคโนโลยีระหว่างบริษัทข้ามชาติในญี่ปุ่นกับบริษัทลูกในไทย กรณีศึกษาบริษัทรถยนต์แห่งหนึ่ง. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. 15(2) : 185-203.
- กรกฎ จำเียร. (2564). การพัฒนาทักษะการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการผลิตสื่อจากห้องเรียนสู่ชุมชนของนักศึกษานิเทศศาสตร์ กรณีศึกษาสื่อโฆษณาสินค้าชุมชนตำบลกะหรอ อำเภอหนองปีตา จังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารรัชต์ภาคย์. 16(44) : 338-352.
- กฤษฎากร เตชะปิยะพร. (2552). วิจัยและพัฒนา. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- กฤษณ ลีเฉลิมวงศ์; และบุญญาดา นาสมบูรณ์. (2567). อิทธิพลการอุปถัมภ์จากองค์กรและสมรรถนะที่ส่งผลกับประสิทธิภาพการผลิต กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์องค์กรญี่ปุ่น. วารสารบริหารธุรกิจและภาษา. 12(2) : 127-140.
- กัลยา วาณิชยปัญญา. (2550). สถิติสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกียรติศักดิ์ นิยมลาภ. (2563). การศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับการถ่ายโอนความรู้ของพนักงานก่อนเกษียณอายุ กรณีศึกษาบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์ก่อนเกษียณอายุ กรณีศึกษาบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์. วารสารสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. 11(3) : 107-118.
- ไกรคุณ กาญจนประภาส; และบุญญาดา นาสมบูรณ์. (2564). ทุณมนุษย์และอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหาร ระดับกลางชาวไทยในบริษัทวิจัยและพัฒนา ยานยนต์. วารสารสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น บริหารธุรกิจและภาษา. 9(1) : 54-71.
- จุมพจน์ วณิชกุล. (2551). องค์การกับมนุษย์สัมพันธ์ ประเภทขององค์กร. สืบค้นเมื่อ 16 มกราคม 2566, จาก <http://www.wachum.com/eBook/1065106/organ3.html>.
- ฐานเศรษฐกิจ. (2567). การจัดอันดับตามยอดขายของแต่ละยี่ห้อ. สืบค้นเมื่อ 29 พฤษภาคม 2568, จาก <https://www.thansettakij.com/motor/628696>.
- ทศพล กระต่ายน้อย. (2555). ภาวะผู้นำของนักศึกษาสายสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธีรนนท์ นันทขว้าง. (2551). ทหารอาชีพ-กองทัพกับทหารต่างยุค. สืบค้นเมื่อ 13 มิถุนายน 2567, จาก <http://tortaharn.net>.

บุญดี บุญญากิจ; และคณะ. (2547). **การจัดการความรู้ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : จีรวัดน์เอ็กเพรส.

ปัญญिता ศรีนิตวรวงศ์. (2562). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายทอดเทคโนโลยีของหน่วยงานภาครัฐกรณีศึกษาระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์**. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การบริหารเทคโนโลยี). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พงศกร เอี่ยมสะอาด. (2562). **อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานในกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ. 10(2) : 65-74.

พัชรกัญญ์ เมธาอัครเกียรติ. (2561). **อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร หัวหน้างาน และทีมงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลผ่านสมรรถนะหลักของบุคลากร ในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน**. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ. 11(2) : 886-908.

พิชิต ฤทธิ์จุญ. (2548). **หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา**. กรุงเทพฯ : แฮสส์ออฟเคอร์มีส์.

มศารัตน์ ยิ่งดำรง. (2562). **ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (New Product Development) สำหรับธุรกิจรับจ้างผลิต ในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า**. สารนิพนธ์ กจ.ม. (การจัดการและกลยุทธ์). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

มะลิวรรณ ชนะภัยวี. (2560). **รูปแบบอิทธิพลของปัจจัยการถ่ายโอนการเรียนรู้จากการฝึกอบรมของผู้บริหารองค์กรในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี**. วารสารการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา. 6(2) : 71-87.

เมธา ศิริกุล; นลินภัสร์ บำเพ็ญเพียร; และชนนิกานต์ รอดมรณ. (2564). **กรอบนโยบายการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากภาครัฐสู่เกษตรกรในประเทศไทย**. วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. 14(1) : 81-94.

รวินันท์ เป็งแก้ว. (2565). **ปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการถ่ายโอนความรู้และอุปถัมภ์จากองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้ทางออกแบบวิจัยและพัฒนาารยหนด์ จากบริษัทแม่ประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย**. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจญี่ปุ่น). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.

วโร เพ็งสวัสดิ์. (2552). การวิจัยและการพัฒนา. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 1(2) : 20-30.

วิลาวณย์ ใจหล้า. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนความรู้ในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของอุตสาหกรรมยานยนต์. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การบริหารเทคโนโลยี). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2556). การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศูนย์สารสนเทศยานยนต์ สถาบันยานยนต์. (2566ก). ปริมาณการผลิตรถยนต์ แบ่งตามประเทศผู้ผลิต. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2567, จาก <https://data.thaiauto.or.th/auto/auto-stat/auto-stat-production>.

----- (2566ข). ปริมาณการผลิตรถยนต์ แบ่งตามประเทศของอาเซียน. สืบค้นเมื่อ 9 เมษายน 2567. จาก <https://taia.or.th/statistics/april-2025>.

----- (2567). ภาพรวมอุตสาหกรรมยานยนต์ 2024. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2566, จาก <https://data.thaiauto.or.th/auto/auto-stat/auto-stat-production>.

สุภัสสร อุ่นศิริ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่กับความสำเร็จทางการตลาดของธุรกิจเครื่องดื่มในประเทศไทย. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 12(1) : 23-48.

สุปราณี ภูวงษ์; และคณะ. (2563). แรงจูงใจ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรสูงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร. วารสารวิจัยมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น. 5(2) : 88-90.

สุริยัน ทองพิกุล. (2565). รูปแบบการพัฒนางานองค์กรในอุตสาหกรรมยานยนต์ เพื่อรองรับเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ การวิจัยรูปแบบการพัฒนางานองค์กรในอุตสาหกรรมยานยนต์ เพื่อรองรับเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์. วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง. 11(1) : 149-167.

สุริยเดช ทริปาดิ. (2560). **ต่างเจน ต่างใจ สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว.** นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหิดล :

อนงค์นาถ ยูพันธ์. (2555). ภาวะผู้นำของนักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- Akhavan; et al. (2014). A Conceptual Framework to Address Barriers to Knowledge Management in Project Based Organizations. **International Journal of Economics and Business Research**. 7(2/3) : 98-119.
- Al-Salti; and Hackney. (2011). Factors Impacting Knowledge Transfer Success in Information Systems Outsourcing. **Journal of Enterprise Information Management**. 24(5) : 455-468.
- Argote; and Ingram. (2000). Knowledge Transfer : A Basis for Competitive Advantage in Firms. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. 82(1) : 150-169.
- Aurum; et al. (2008). Investigating Knowledge Management Practices in Software Development Organisations - An Australian Experience. **Information and Software Technology**. 50 : 511-533.
- Brusoni; et al. (2001). Knowledge Specialization, Organizational Coupling, and The Boundaries of The Firm : Why Do Firms Know More Than They Make?. **Administrative Science Quarterly**. 46(4) : 597-621.
- Chen; et al. (2010). The Impact of National Cultures on Structured Knowledge Transfer. **Journal of Knowledge Management**. 14(2) : 228-242.
- Cooper. (1990). Occupation Source of Stress. **Journal of Occupational Psychology**. 495 : 11-28.
- Cooper; and Cartwright. (1994). Healthy Mind; Healthy Organization A Proactive Approach to Occupational Stress. **Human Relations**. 47(4) : 455-471.
- Cotterell; et al. (1992). Inhibiting Effects of Reciprocation Wariness on Interpersonal Relationships. **Journal of Personality and Social Psychology**. 62(4) : 658.
- Cronbach. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. **Psychometrika**. 16(3) : 297-334.
- Crosby. (1979). **Quality is Free-If You Understand It**. Retrieved June 5, 2020, from <http://tashfeen.pbworks.com/f/Quality%20-%20Crosby.pdf>.
- Drucker. (1993). **Post-Capitalist Society**. New York : Butterworth Heineman.
- Eisenberger; et al. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. **Journal of Applied Psychology**. 75(1) : 51.
- Grant. (1996). Toward a Knowledge-Based Theory of The Firm. **Strategic Management Journal**. 17(S2) : 109-122.

- Greenhaus; et al. (1990). Effects of Race on Organizational Experience, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes. **Academy of Management Journal**. 33(1) : 64-86.
- Gursoy, Maier; and Chi. (2008). Generational Differences : An Examination of Work Values and Generational Gaps in the Hospitality. **International Journal of Hospitality Management**. 27(3) : 448-458.
- Hair; et al. (2010). **Multivariate Data Analysis : A Global Perspective**. 7th ed. New Jersey : Pearson Education Inc.
- Hall. (2006). **Research and Development**. Retrieved June 1, 2020, from https://eml.berkeley.edu/~bhhall/papers/BHH06_IESS_R&D.pdf.
- Judge; et al. (1995). Managerial Coping with Organizational Change : A Dispositional Perspective. **Journal of Applied Psychology**. 84(1) : 107-122.
- Kline. (2011). **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. 3rd ed. New York : The Guilford Press.
- Ko; et al. (2005). Antecedents of Knowledge Transfer From Consultants to Clients in Enterprise System Implementations. **MIS Quarterly**. 29(1) : 59-85.
- Krejcie; and Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**. 30(3) : 607-610.
- Kurtessis; et al. (2017). Perceived Organizational Support : A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. **Journal of Management**. 43(6) : 1,854-1,884.
- Mannheim. (1923). **The Problem of Generation**. London : Harvard Business Press.
- Manual. (2015). **Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development : Concepts and Definitions for Identifying R&D**. Retrieved June 1, 2020, from <https://www.oecd.org/publications/frascati-manual-2015-9789264239012-en.htm>.
- Marulanda; et al. (2022). Information Technologies and Knowledge Transfer in Tourism SMEs in The Department of Caldas. **Ingeniería Y Competitividad**. 24(2) : 12.
- Megill. (2004). **Thinking for a Living : The Coming Age of Knowledge Work**. New York : Free Press.

- Ng; et al. (2005). Predictors of Objective and Subjective Career Success : A Meta-Analysis. **Personnel Psychology**. 58(2) : 367-408.
- Noll; et al. (2011). Global Software Development and Collaboration : Barriers and Solutions. **ACM Inroads**. 1(3) : 66-78.
- Nonaka; and Takeuchi. (1994). **Classic Work : Theory of Organizational Knowledge Creation**. New York : MIT Press.
- Nurye; et al. (2019). Factors Influencing Knowledge Transfer in Onshore Information Systems Outsourcing in Ethiopia. **The African Journal of Information Systems**. 11(4) : 5.
- Rhoades; and Eisenberger. (2002). Perceived Organizational Support : A Review of the Literature. **Journal of Applied Psychology**. 87 : 698-714.
- Riege. (2007). Actions to Overcome Knowledge Transfer Barriers in MNCs. **Journal of Knowledge Management**. 11(1) : 48-67.
- Sarker; et al. (2003). **Knowledge Transfer in Virtual Information Systems Development Teams : An Empirical Examination of Key Enablers**. Retrieved June 5, 2020, from https://web.archive.org/web/20080315040436_id_/http://csdl2.computer.org/comp/proceedings/hicss/2003/1874/04/187440119a.pdf.
- Shore; and Tetrick. (1991). A Construct Validity Study of the Survey of Perceived Organizational Support. **Journal of Applied Psychology**. 76 : 637-643.
- Singley; and Anderson. (1989). **The Transfer of Cognitive Skill**. New York : Harper and Row.
- Szulanski. (1996). Exploring Internal Stickiness : Impediments to the Transfer of Best Practice within the Firm. **Strategic Management Journal**. 17(5) : 27-43.
- Van Den Berg; et al. (2008). The Influence of Psychosocial Factors at Work and Life Style on Health and Work Ability Among Professional Works. **International Archives of Occupational and Environmental Health**. 81(8) : 1,029 -1,036.
- Williams. (2014). Engineering Research and Development (R&D) Infrastructure for Developing Economy. **International Journal of Scientific and Technology Research**. 3(4) : 186-192.
- Yahya; and Goh. (2002). Managing Human Resources Towards Achieving Knowledge Management. **Journal of Knowledge Management**. 6(5) : 457-468.

- Yamazaki. (2004). The Effect of Tai Chichuan on Physiological Function and Fear of Falling in the Less Robust Elderly : An Intervention Study for Preventing Falls. **Archives of Gerontology and Geriatrics.** 42(1) : 107-116.
- Yih-Tong Sun; and Scott. (2005). An Investigation of Barriers to Knowledge Transfer. **Journal of Knowledge Management.** 9(2) : 75-90.
- Zarraga; and Bonache. (2003). Assessing the Team Environment for Knowledge Sharing : An Empirical Analysis. **The International Journal of Human Resource Management.** 14(7) : 1,227-1,245.
- Zhao; et al. (2015). Examining the Factors Influencing Cross-Project Knowledge Transfer : An Empirical Study of IT Services Firms in China. **International Journal of Project Management.** 33(2) : 325-340.





ภาคผนวก

TNI





แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยด้านบุคคลและกระบวนการถ่ายโอนความรู้ ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้งานออกแบบแม่พิมพ์ยานยนต์สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย”

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการทำสารนิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับ “ปัจจัยด้านบุคคลและกระบวนการถ่ายโอนความรู้ ส่งผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้งานออกแบบแม่พิมพ์ยานยนต์สัญชาติญี่ปุ่นที่ทำธุรกิจในประเทศไทย” ข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับและใช้เพื่อการศึกษาในครั้งนี้นี้เท่านั้น

ผู้จัดทำจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดสละเวลาตอบแบบสอบถามให้สมบูรณ์ และขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

โดยแบบสอบถามมีทั้งสิ้น 8 หน้า แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม	5	ข้อคำถาม
ส่วนที่ 2	คำถามเกี่ยวกับปัจจัยมุ่งเน้นด้านบุคคล	11	ข้อคำถาม
ส่วนที่ 3	คำถามเกี่ยวกับปัจจัยมุ่งเน้นด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้	8	ข้อคำถาม
ส่วนที่ 4	คำถามเกี่ยวกับปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กร	12	ข้อคำถาม
ส่วนที่ 5	คำถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้	8	ข้อคำถาม

ธนากร แคมเกษม

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขานวัตกรรมการจัดการธุรกิจและอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

เบอร์โทร 092-8481-888

Email: kh.tanakorn_st@tni.ac.th

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่านเพียง 1 ข้อ

1. เพศ

- ☐ 1.1) ชาย
- ☐ 1.2) หญิง
- ☐ 1.3) ไม่ระบุ

2. เกิดช่วงปี พ.ศ. (Generation)

- ☐ 2.1) เกิดช่วงปี พ.ศ. 2540 - 2552 (Gen-Z)
- ☐ 2.2) เกิดช่วงปี พ.ศ. 2523 - 2539 (Gen-Y)
- ☐ 2.3) เกิดช่วงปี พ.ศ. 2508 - 2522 (Gen-X)

3. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

- ☐ 3.1) ต่ำกว่า 1 ปี
- ☐ 3.2) 1 - 5 ปี
- ☐ 3.3) 6 - 10 ปี
- ☐ 3.4) 11 - 15 ปี
- ☐ 3.5) 16 - 20 ปี
- ☐ 3.6) 21 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

- ☐ 4.1) อนุปริญญา/ปวช./ปวส.
- ☐ 4.2) ปริญญาตรี
- ☐ 4.3) ปริญญาโท
- ☐ 4.4) สูงกว่าปริญญาโท
- ☐ 4.5) อื่นๆ

5. จำนวนพนักงานทั้งหมดขององค์กร (รวมทั้งสำนักงานและโรงงาน)

- ☐ 5.1) 1-100 คน
- ☐ 5.2) 101-200 คน
- ☐ 5.3) 201-500 คน
- ☐ 5.4) 501 คนขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคล

ในส่วนนี้ เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยมุ่งเน้นด้านบุคคล

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อคำถามต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับความคิดเห็นของท่าน” โดยการประเมินเหตุการณ์หรือประสบการณ์ที่ท่านพบในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านในขณะนี้มากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยคำตอบแบ่งเป็น 5 ระดับ มีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยหรือตรงกับความเป็นจริง มากที่สุด (ร้อยละ 81-100)

ระดับ 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยหรือตรงกับความเป็นจริง มาก (ร้อยละ 61-80)

ระดับ 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยหรือตรงกับความเป็นจริง ปานกลาง (ร้อยละ 41-60)

ระดับ 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยหรือตรงกับความเป็นจริง น้อย (ร้อยละ 21-40)

ระดับ 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยหรือตรงกับความเป็นจริง น้อยที่สุด (ร้อยละ 1-20)

ปัจจัยด้านบุคคล		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความแตกต่างทางด้านภาษา (Different Language)						
1	ระดับความเข้าใจในคำศัพท์ทางเทคนิคที่ใช้ในการถ่ายโอน มีความรู้เพียงพอหรือไม่					
2	การสื่อสารระหว่างพนักงานญี่ปุ่นและไทยมีความชัดเจน และเข้าใจตรงกันมากน้อยเพียงใด					
3	ระดับความเข้าใจในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นช่วยลดอุปสรรค ทางภาษาได้มากน้อยเพียงใด					
4	การใช้ล่ามแปลหรือการตีความระหว่างการทำงานส่งผลให้ การถ่ายโอนความรู้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด					
ความสามารถในการสอนงาน (Teaching Ability of Knowledge Providers)						
5	ผู้ถ่ายทอดความรู้ มีทักษะในการอธิบายขั้นตอนการทำงาน ชัดเจนเพียงพอหรือไม่					
6	ผู้ถ่ายทอดความรู้สามารถปรับวิธีการสอนให้เหมาะสมกับ ผู้เรียนมากน้อยเพียงใด					
7	ผู้ถ่ายทอดความรู้ให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องเพียงพอหรือไม่					
8	ผู้ถ่ายทอดความรู้ มีคู่มือการฝึกปฏิบัติ มีประสิทธิภาพมาก น้อยเพียงใด					

ปัจจัยด้านบุคคล		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการรับการถ่ายโอนความรู้ (Absorptive Capacity of Learners)						
9	ผู้รับการถ่ายทอดความรู้ (นักร้องแบบ) มีพื้นฐานความรู้และทักษะที่เหมาะสมเพียงพอหรือไม่					
10	ผู้รับถ่ายทอดความรู้สามารถจดจำและปฏิบัติตามขั้นตอนที่ได้รับการถ่ายโอนความรู้ได้มากน้อยเพียงใด					
11	ความตั้งใจและความสนใจของผู้รับถ่ายทอดความรู้มีผลต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้หรือไม่					

ส่วนที่ 3 ปัจจัยมุ่งเน้นด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้

ในส่วนนี้ เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับกระบวนการถ่ายโอนความรู้

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อคำถามต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับความคิดเห็นของท่าน” โดยการประเมินเหตุการณ์หรือประสบการณ์ที่ท่านพบในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านในขณะนี้มากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ปัจจัยด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
วิธีการถ่ายโอนความรู้ (Transfer Mechanism)						
12	การถ่ายโอนความรู้ผ่านการปฏิบัติจริง (On-the-job Training) มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด					
13	การถ่ายโอนความรู้ผ่านการประชุม อบรม หรือสัมมนา เพียงพอหรือไม่					
14	การใช้คู่มือ เอกสาร หรือคู่มือต่างๆ ช่วยสนับสนุนการถ่ายโอนความรู้เพียงพอหรือไม่					
15	การใช้เทคโนโลยี (เช่น วิดีโอ คอมพิวเตอร์ ระบบออนไลน์) เพื่อการถ่ายโอนความรู้ เพียงพอหรือไม่					

ปัจจัยด้านกระบวนการถ่ายโอนความรู้		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ประเภทของความรู้ (Type of Knowledge)						
16	การถ่ายโอนโดยใช้คู่มือ มาตรฐานการทำงาน ข้อกำหนด มีให้ศึกษาเพียงพอมากน้อยเพียงใด (ความรู้ชัดแจ้ง= Explicit Knowledge)					
17	การถ่ายโอนโดยใช้เทคนิคจากประสบการณ์จริงถ่ายทอดได้เพียงพอต่อการทำงานได้มากน้อยเพียงใด (ความรู้ฝังลึก=Tacit Knowledge)					
18	การแบ่งปันความรู้ด้านเทคนิค (Technical know-how) เพียงพอหรือไม่					
19	การถ่ายโอนความรู้ด้านการบริหารจัดการหรือการทำงานร่วมกัน มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					

ส่วนที่ 4 ปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กร

ในส่วนนี้ เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อคำถามต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับความคิดเห็นของท่าน” โดยการประเมินเหตุการณ์หรือประสบการณ์ที่ท่านพบในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านในขณะนี้มากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กร		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (Training and Skills Development Opportunity)						
20	ท่านได้รับการเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับงานออกแบบเพียงพอมากน้อยเพียงใด					
21	ท่านได้รับโอกาสให้เลือกหัวข้อในการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้มากน้อยเพียงใด					
22	ท่านคิดว่าหัวข้อการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการออกแบบที่ผ่านมามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					
23	หัวข้อการจัดอบรมที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบที่เคยจัดขึ้น ช่วยพัฒนาทักษะการทำงานได้มากน้อยเพียงใด					

ปัจจัยอุปถัมภ์จากองค์กร		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource)						
24	การจัดสรรเวลาในการเข้าร่วมการถ่ายโอนความรู้ มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					
25	งบประมาณที่องค์กรสนับสนุนเพื่อกิจกรรมการถ่ายโอนความรู้ เพียงพอมากน้อยเพียงใด					
26	อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ใช้ในการถ่ายโอนความรู้ มีความเหมาะสมเพียงพอมากน้อยเพียงใด					
27	สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม ถ่ายทอดความรู้ มีความพร้อมมากน้อยเพียงใด					
การสนับสนุนจากหัวหน้า (Supervisor Support)						
28	หัวหน้าให้คำแนะนำแนวทางในการเรียนรู้การถ่ายโอนความรู้ มากน้อยเพียงใด					
29	หัวหน้าให้การติดตามและประเมินผลการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ มากน้อยเพียงใด					
30	หัวหน้ามีการให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
31	หัวหน้าให้คำปรึกษาในการแก้ไขปัญหาระหว่างการถ่ายโอนความรู้ มากน้อยเพียงใด					

ส่วนที่ 5 ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้

ในส่วนนี้ เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อคำถามต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับความคิดเห็นของท่าน” โดยการประเมินเหตุการณ์หรือประสบการณ์ที่ท่านพบในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านในขณะนี้มากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ความสำเร็จในการถ่ายโอนความรู้		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
คุณภาพงาน (Quality)						
32	ท่านสามารถออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ได้ถูกต้องแม่นยำ อย่างน้อยเพียงใด					
33	ท่านสามารถลดข้อผิดพลาดในการออกแบบการผลิต แม่พิมพ์ได้อย่างน้อยเพียงใด					
34	ท่านสามารถออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ให้งานตรงตาม ข้อกำหนดด้านคุณภาพ ได้อย่างน้อยเพียงใด					
35	ท่านสามารถออกแบบแม่พิมพ์งานให้งานตรงตามมาตรฐาน ได้อย่างน้อยเพียงใด					
การส่งมอบ (Delivery)						
36	ท่านวางแผนและส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ตาม แผนให้ตรงตามแผนได้อย่างน้อยเพียงใด					
37	ท่านสามารถส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ให้ลูกค้า ภายนอกตามกำหนดเวลามากน้อยเพียงใด					
38	ท่านสามารถส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ให้ลูกค้า ภายในตามกำหนดเวลามากน้อยเพียงใด					
39	ท่านสามารถส่งมอบงานออกแบบการผลิตแม่พิมพ์ กรณีส่ง มอบงานเร่งด่วนได้อย่างน้อยเพียงใด					

**** ขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่กรุณาใช้เวลาตอบแบบสอบถามนี้ ****