

การพัฒนาโมเดลความสำเร็จของระบบการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

The development of a success model of knowledge management system to
becoming a high performance organization of Chandrakasem Rajabhat University

ชลธิชา ทิพย์ประทุม^{1*}

Chonticha Tippratun^{1*}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาโมเดลความสำเร็จของระบบการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และ 2) ตรวจสอบความสอดคล้องและค่าอิทธิพลของโมเดลที่พัฒนาขึ้น การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีแบบเป็นขั้นตอนเชิงสำรวจ โดยใช้วิธีวิจัยแบบปรากฏการณ์วิทยาเพื่อยืนยันกรอบแนวคิดจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน และทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลจากการเก็บข้อมูลกับตัวอย่าง จำนวน 360 คน ซึ่งสถิติที่ใช้ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 2 อันดับ และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง หลังจากนั้น ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพอีกครั้งเพื่อพัฒนาโมเดลการวิจัยร่วมกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยพบว่า 1) โมเดลการวัดรางวัลภายใน ประกอบด้วย ความรู้สึกถึงการมีคุณค่าในตนเองและความรู้สึกถึงการยอมรับ โมเดลการวัดการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนและการประยุกต์ใช้ความรู้ และการสร้างและการจัดระบบความรู้ และโมเดลการวัดองค์การสมรรถนะสูง ประกอบด้วยคุณภาพการบริหาร และคุณภาพพนักงาน และ 2) โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2=14.69$, $\chi^2/df=2.44$, $df=6$, $p=0.02$, $GFI=0.99$, $TLI=0.98$, $CFI=0.99$, $NFI=0.99$, $RMSEA=0.06$) โดยตัวแปรทุกกลุ่มในโมเดลที่พัฒนาขึ้นมีอิทธิพลระหว่างกันในทางบวกซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ องค์กรสมรรถนะสูง รางวัลภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

Abstract

The objectives of this research are to 1) develop a success model of knowledge management system to becoming a high performance organization and 2) verify accordance and influent values of the model. This is a mixed method research using exploratory sequential design. The first step is to study phenomenology to confirm research framework from 3 experts which leads to research hypothesis, then test causal relation from 360 samples. The statistics used are the second order confirmatory factor analysis and structural equation model. Then use a

¹ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

¹ Faculty of Management Sciences, Chandrakasem Rajabhat University

* Corresponding author. E-mail: aj.chonticha@gmail.com

qualitative method again for developing research model in conjunction with the result from quantitative method. The results show that 1) intrinsic reward model features sense of self-esteem and sense of recognition, knowledge management model features creating and organizing knowledge systems as well as sharing and applying knowledge, and high performance organization model features management quality and workforce quality 2) the developed model has in accordance and align with the empirical data, (chi-square=14.69, chi-square/df=2.44, df= 6, p=0.02, GFI=0.99, TLI=0.98, CFI=0.99, NFI=0.99, RMSEA=0.06), in which all factors have intercompany positive influence which are in line with the research hypothesis.

Keywords: knowledge management, high performance organization, intrinsic reward, Chandrakasem Rajabhat University

บทนำ

ความท้าทายที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง กระบวนทัศน์ทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรต้องพยายามดึงดูด จูงใจ ดำรงรักษาทุนมนุษย์ที่มี และนำความรู้จากทุนมนุษย์นั้น มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Tippratum, Kongklay, & Kittisaknawin, 2017) ด้วยเหตุนี้ทำให้รางวัลภายใน (intrinsic reward) ที่แม้ว่าจะมีความเป็นนามธรรม แต่กลับถูกนำมาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลาย เนื่องจาก อยู่ในรูปแบบของผลตอบแทนที่แท้จริงที่มีความ เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์จากการ ทำงานของตนเอง (Tippratum, 2016) ตลอดจนมีความ คงทนถาวรมากกว่ารางวัลภายนอกจำพวกเงินหรือ ผลประโยชน์ ทั้งนี้เพราะรางวัลภายในเป็นการตอบสนอง จากภายในตัวพนักงาน จนก่อให้เกิดความรู้สึกรัก และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน (Conger, & Kanungo, 1988; Armstrong, 2007; Macey, & Schneider, 2008) ดังนั้น พนักงานที่มีความรู้สึกรักว่าตนเองได้รับ รางวัลภายในจะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน องค์กรให้ก้าวสู่การมีสมรรถนะที่สูงขึ้น หน้าที่สำคัญ ขององค์กรในมิตินี้ คือ พยายามจัดการความรู้ (knowledge management) ที่มีอยู่ในทุนมนุษย์ที่ถือ

เป็นทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และถ่ายทอดไปยังบุคคลอื่น เพื่อสร้างความได้เปรียบ เชิงการแข่งขัน (competitive advantage) และมี สมรรถนะที่สูงขึ้นได้ (Drucker, 1993)

ความสำคัญของการพัฒนาระบบการจัดการ ความรู้ให้มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้ได้อย่างดี ในระบบการศึกษาของประเทศไทย เนื่องจากอยู่ ภายใต้การควบคุมด้วยระบบประกันคุณภาพการศึกษา (quality assurance) การจัดการความรู้กลายเป็น ตัวชี้วัดการดำเนินงานที่สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพ ในการบริหารงาน (Office of Educational Quality Assurant, 2017) ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาที่ต้องการ ก้าวสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (high performance organization: HPO) จำเป็นต้องใช้ประโยชน์จากความรู้ ที่มีในองค์กร โดยเฉพาะการส่งผ่านความรู้จากกลุ่ม ผู้ที่ใกล้ชิดเกษียณอายุราชการที่มีตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในงานที่สะสมมาอย่างยาวนาน ซึ่งในปัจจุบัน พบว่าบุคคลากรกลุ่มเหล่านี้มีอัตราส่วน จำนวนมากเมื่อเทียบกับอัตราส่วนพนักงานทั้งหมด ในมหาวิทยาลัย ดังนั้น หากมหาวิทยาลัยไม่พัฒนา ระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ อาจสูญเสีย ความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

จากบุคลากรที่ทรงคุณค่าไปกับการเกษียณอายุตามระบบราชการ

อนึ่ง ผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ได้เห็นถึงความสำคัญของระบบการจัดการความรู้ที่ช่วยขับเคลื่อนองค์การให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้นตามเจตจำนงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ดังนั้น เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการตีความและสร้างความหมายที่สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง จึงต้องใช้ฐานคิดแบบปฏิฐานนิยม (positivism) ควบคู่ไปกับฐานคิดแบบปรากฏการณ์นิยม (phenomenalism) เพื่อนำเสนอรูปแบบการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่มีความเหมาะสมกับการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีสมรรถนะสูงอย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาโมเดลความสำเร็จของระบบการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องและค่าอิทธิพลของโมเดลความสำเร็จของระบบการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

วิธีการศึกษา

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1) ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลักและตัวอย่าง โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ เนื่องจากจะสามารถตีความหมายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่ศึกษาได้เป็นอย่างดี (Podisita, 2013) จำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้รับผิดชอบงานด้านการจัดการความรู้ระดับคณะ ระดับหน่วยงาน และระดับ

มหาวิทยาลัย และตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ในปี พ.ศ. 2561 โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดตัวอย่าง คือ ตัวอย่าง 20 หน่วย ต่อ 1 พารามิเตอร์ (Kline, 2011) จึงได้ตัวอย่าง คือ 360 คน 2) ขอบเขตด้านพื้นที่ ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม 3) ขอบเขตด้านระยะเวลาดำเนินการ ระหว่างเดือนมีนาคมจนถึงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2561 และ 4) ขอบเขตด้านเนื้อหาประกอบด้วย ตัวแปร 2 กลุ่ม คือ ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ รางวัลภายใน และตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ การจัดการความรู้ และองค์การสมรรถนะสูง โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่นำมาใช้เป็นพื้นฐานในการวิจัย คือ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (social exchange theory) และทฤษฎีแรงจูงใจ (motivation theory) เนื่องจากเป็นที่ยอมรับในเชิงจิตวิทยาว่า มนุษย์ทุกคนเป็นสิ่งมีชีวิตที่มีความคิดและเหตุผล ตลอดจนมีความพยายามที่จะมองหาผลตอบแทนจากสังคมอยู่เสมอ (Homans, 1958) ทำให้มนุษย์ทุกคนต้องมีการพึ่งพาอาศัยกัน ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกันในสังคม

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษากลุ่มแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้อธิบายตัวแปรแต่ละกลุ่ม ได้แก่ 1) รางวัลภายใน (intrinsic reward) คือ รางวัลที่พนักงานสร้างขึ้นด้วยตนเองที่เกิดจากพลังกระตุ้นจากภายในที่ได้รับอิทธิพลมาจากเหตุการณ์ที่เคยประสบในอดีตและปัจจุบัน เช่น การประสบความสำเร็จจากการทำงานที่ทำทลายความสามารถ ตลอดจนการได้รับรู้ได้ถึงการยอมรับจากบุคคลภายในองค์การ (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2011) 2)

การจัดการความรู้ (knowledge management) คือ การจัดการความรู้ที่มีอยู่ในทุนมนุษย์ที่ถือเป็นทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารและพนักงานทุกระดับในองค์กร ทั้งในรูปแบบความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (tacit knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) (Office of Educational Quality Assurant, 2017) และ 3) องค์กรสมรรถนะสูง (high

performance organization) ซึ่งเป็นองค์กรที่สามารถสร้างผลประกอบการที่มีประสิทธิภาพสูงได้อย่างต่อเนื่อง แม้ในเวลาที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงจากภายนอก ประกอบกับพนักงานมีความพึงพอใจและมีความมุ่งมั่นต่อการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ ตลอดจนสามารถรับมือกับแรงกดดันจากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี (Buytendijk, 2006) ดัง (Figure 1)

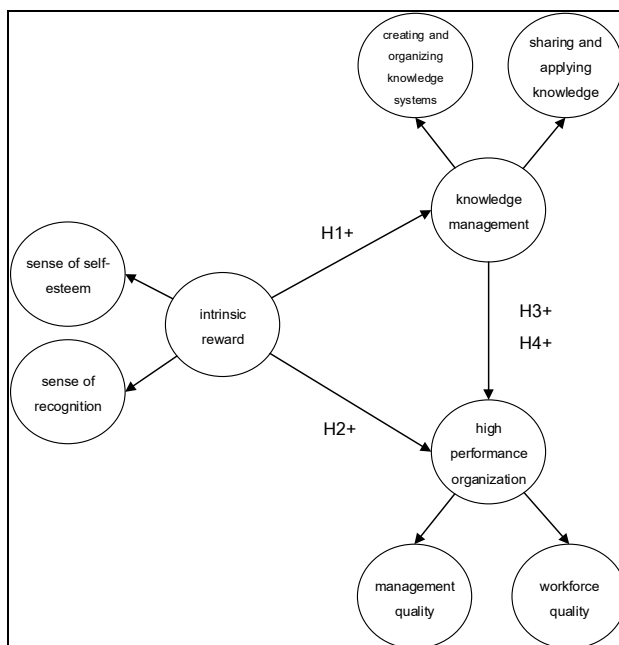


Figure 1 Conceptual framework.

จากการทบทวนแนวคิด และทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การพัฒนาสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 รางวัลภายในมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการความรู้

สมมติฐานที่ 2 รางวัลภายในมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์กรสมรรถนะสูง

สมมติฐานที่ 3 การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์กรสมรรถนะสูง

สมมติฐานที่ 4 รางวัลภายในมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อองค์การสมรรถนะสูงโดยมีการจัดการความรู้ทำหน้าที่เป็นตัวแปรกลาง

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. **เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ** ผู้วิจัยถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งจำเป็นต้องมีความไวต่อทฤษฎี (theoretical sensitivity) โดยผู้วิจัยมีหน้าที่ในการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัย และกำหนดร่างกรอบแนวคิดและแนวคำถามสำหรับจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structure interview) หลังจากนั้น ผู้วิจัยตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยเทคนิควิธีสามเส้า ซึ่งเป็นการตรวจสอบว่าผู้วิจัยสามารถใช้แนวคิดทฤษฎีที่แตกต่างไปจากเดิม และตีความข้อมูลแตกต่างกันเล็กน้อยเพียงใด ด้วยการตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (theory triangulation) และการตรวจสอบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (triangulation of sources)

2. **เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ** ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดที่ได้จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย 3 กลุ่มแนวคิดหลัก ได้แก่ รางวัลภายใน การจัดการความรู้ และองค์การสมรรถนะสูง ตลอดจนศึกษาทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย ประกอบกับสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 3 คน เพื่อยืนยันกรอบแนวคิดในการวิจัย และพัฒนาเป็นแบบสอบถาม (questionnaire) ที่ครอบคลุมนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรทั้ง 2 กลุ่มที่ศึกษา โดยใช้มาตราวัดแบบประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ภายใต้ความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไป

ทำการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวชี้วัดทั้ง 18 ตัวกับนิยามเชิงปฏิบัติการ จากการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน และตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ (reliability) เพื่อทดสอบความเที่ยงของเครื่องมือจากการทดลองใช้ (try out) กับบุคคลที่ไม่ใช่ตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน ตลอดจนหาค่าอำนาจจำแนก (discrimination power) เพื่อพิจารณาว่าข้อคำถามที่ใช้ในการวิจัยสามารถใช้จำแนกกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามได้หรือไม่

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. **วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ** สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informant) และตัวอย่างเชิงทฤษฎี (theoretical sampling) ที่มีประสบการณ์ เนื่องจากจะสามารถตีความหมายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่ศึกษาได้เป็นอย่างดี จำนวน 3 คน ประกอบกับการเก็บข้อมูลจากแหล่งที่หลากหลายมีส่วนช่วยให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น (Podisita, 2013) โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ผู้วิจัยซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งจำเป็นต้องมีความไวต่อทฤษฎี (theoretical sensitivity) เพื่อนำไปสู่การสร้างมโนทัศน์และข้อสรุปเชิงทฤษฎี ประกอบกับใช้เครื่องบันทึกเสียง เครื่องบันทึกภาพนิ่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการวิเคราะห์ตีความ และสรุปผลการวิจัย ทั้งนี้ ผู้วิจัยทำการขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลหลักก่อนทำการสัมภาษณ์และบันทึกหลักฐานทุกครั้ง เพื่อเป็นการเคารพในสิทธิมนุษยชน (human right) ภายใต้ข้อปฏิบัติทางจริยธรรม

พื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่ การขอความยินยอมใน การให้ข้อมูล การรักษาความลับของข้อมูล และการป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดกับผู้ให้ข้อมูล (Podisita, 2013)

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยติดต่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลกับ พนักงานสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม รวมจำนวนทั้งสิ้น 360 คน และดำเนินการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยจัดเก็บแบบสอบถามออนไลน์ระหว่างเดือนมิถุนายนถึงเดือนกรกฎาคม 2561 ซึ่งได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วนกลับมาทั้งสิ้น 360 ชุด ดังนั้น ถือว่ามีอัตราตอบกลับ 100 เปอร์เซ็นต์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้หลักการทางพฤติกรรมศาสตร์เพื่อศึกษาพฤติกรรมทั้งทางวัจนและอวัจนภาษา โดยเริ่มต้นจากการสร้างบรรยากาศให้เกิดความไว้วางใจ และความมีมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน โดยปราศจากอคติ (bias) หรือชี้นำให้คล้อยตาม ภายใต้อำนาจการเคารพซึ่งสิทธิมนุษยชน (human right) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมีองค์ประกอบ คือ การจัดระเบียบข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูล และการบูรณาการข้อมูลเป็นเรื่องราว (Creswell, 2007)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้การทดสอบค่าความเบ้ (skewness) และค่าความโด่ง (kurtosis) เพื่อวิเคราะห์การแจกแจงข้อมูลแบบปกติ และใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) เพื่อทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (multicollinearity) (Vanichbuncha, 2007; Kaiyawan, 2013) หลังจากนั้น ผู้วิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 2 อันดับ (second

order confirmatory factor analysis) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลโดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation modeling) (Angsuehot, Vichitvanna, & Pinyopanuwat, 2011; Kaiyawan, 2013)

ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพแบบปรากฏการณ์วิทยาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก ครั้งที่ 1 เป็นไปตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติ พบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.89 ถึง 0.32 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.63 ถึง 1.53 ซึ่งค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -3 ถึง +3 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงข้อมูลแบบปกติ

2. การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต 18 ตัว เพื่อทดสอบว่าตัวแปรที่ศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป พบว่า ตัวแปรสังเกตทั้ง 171 คู่ มีความสัมพันธ์กัน ในทิศทางบวกทุกคู่ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.03-0.79 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่ง มีค่าไม่เกิน 0.80 ทำให้ไม่มีภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งของโมเดลการวัดรางวัลภายใน โมเดลการวัดการจัดการความรู้ และโมเดลการวัดองค์การสมรรถนะสูง พบว่า

3.1 โมเดลการวัดรางวัลภายใน พบว่า ค่าไคสแควร์ (chi-square) เท่ากับ 16.38 องศาอิสระ (degree of freedom) เท่ากับ 7 ค่าสถิติไคสแควร์ (p-value of chi-square) เท่ากับ 0.02 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ อาจจะสรุปได้ว่าโมเดลไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาค่าไคสแควร์-สัมพัทธ์ (relative chi-square) (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) ซึ่งค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 2.34 และค่าดัชนีตัวอื่นๆ ทุกตัวมีค่าผ่านเกณฑ์ ได้แก่ ค่า GFI เท่ากับ 0.99 ค่า TLI เท่ากับ 0.98 ค่า CFI เท่ากับ 0.99 ค่า NFI เท่ากับ 0.98 และ ค่า RMSEA เท่ากับ 0.06 ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งโมเดลการวัดรางวัลภายใน ประกอบด้วย ความรู้สึกถึงการมีคุณค่าในตนเอง และความรู้สึกถึงการยอมรับ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.2 โมเดลการวัดการจัดการความรู้ พบว่า ค่าดัชนีทุกตัวมีค่าผ่านเกณฑ์ ได้แก่ ค่าไคสแควร์ (chi-square) เท่ากับ 12.33 องศาอิสระ (degree of freedom) เท่ากับ 7 ค่าสถิติไคสแควร์ (p-value of chi-square) เท่ากับ 0.09 ค่า GFI เท่ากับ 0.99 ค่า TLI เท่ากับ 0.99 ค่า CFI เท่ากับ 0.99 ค่า NFI เท่ากับ 0.99 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.05 ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งโมเดลการวัดการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การสร้างและการจัดระบบความรู้ และการแลกเปลี่ยนและการประยุกต์ใช้ความรู้ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.3 โมเดลการวัดองค์การสมรรถนะสูง พบว่า ค่าไคสแควร์ (chi-square) เท่ากับ 14.19 องศาอิสระ

(degree of freedom) เท่ากับ 7 ค่าสถิติไคสแควร์ (p-value of chi-square) เท่ากับ 0.04 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ อาจจะสรุปได้ว่าโมเดลไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงพิจารณาค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (relative chi-square) (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) ซึ่งค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 2.03 และค่าดัชนีตัวอื่นๆ ทุกตัวมีค่าผ่านเกณฑ์ ได้แก่ ค่า GFI เท่ากับ 0.99 ค่า TLI เท่ากับ 0.98 ค่า CFI เท่ากับ 0.99 ค่า NFI เท่ากับ 0.98 และ ค่า RMSEA เท่ากับ 0.05 ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งโมเดลการวัดองค์การสมรรถนะสูง ประกอบด้วย คุณภาพการบริหาร และคุณภาพพนักงาน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการวัดรางวัลภายใน พบว่า ค่าไคสแควร์ (chi-square) เท่ากับ 2.14 องศาอิสระ (degree of freedom) เท่ากับ 1 ค่าสถิติไคสแควร์ (p-value of chi-square) เท่ากับ 0.04 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ อาจจะสรุปได้ว่าโมเดลไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงพิจารณาค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (relative chi-square) มีค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 2.14 ค่า GFI เท่ากับ 0.99 ค่า TLI เท่ากับ 0.95 ค่า CFI เท่ากับ 0.99 ค่า NFI เท่ากับ 0.99 และ ค่า RMSEA เท่ากับ 0.07 โมเดลการวัดการจัดการความรู้ พบว่า ค่าไคสแควร์ (chi-square) เท่ากับ 2.47 องศาอิสระ (degree of freedom) เท่ากับ 1 ค่าสถิติไคสแควร์ (p-value of chi-square) เท่ากับ 0.12 ค่า GFI เท่ากับ 0.99 ค่า TLI เท่ากับ 0.99 ค่า CFI เท่ากับ 0.99 ค่า NFI เท่ากับ 0.99 และ ค่า

RMSEA เท่ากับ 0.06 และโมเดลการวัดองค์การสมรรถนะสูง พบว่า ค่าไคสแควร์ (chi-square) เท่ากับ 5.91 องศาอิสระ (degree of freedom) เท่ากับ 2 ค่าสถิติไคสแควร์ (p-value of chi-square) เท่ากับ 2.96 ค่า GFI เท่ากับ 0.99 ค่า TLI เท่ากับ 0.98 ค่า CFI เท่ากับ 0.99 ค่า NFI เท่ากับ 0.99 และ ค่า RMSEA เท่ากับ 0.07 ดังนั้น สรุปได้ว่าโมเดลการวัดที่พัฒนาทุกโมเดลขึ้นจากการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดล พบว่า ค่าไคสแควร์ (chi-square) เท่ากับ 14.69 องศาอิสระ (degree of freedom) เท่ากับ 6 ค่าสถิติไคสแควร์ (p-value of chi-square) เท่ากับ 0.02 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้อาจจะสรุปได้ว่าโมเดลไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงพิจารณาค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (relative chi-square) (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) ซึ่งค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 2.45 และค่าดัชนีตัวอื่นๆ ทุกตัวมีค่าผ่านเกณฑ์ ได้แก่ ค่า GFI เท่ากับ 0.99 ค่า TLI เท่ากับ 0.98 ค่า CFI เท่ากับ 0.99 ค่า NFI เท่ากับ 0.99 และ ค่า RMSEA เท่ากับ 0.06 ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าโมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัง (Table 1)

นอกจากนี้ การวิเคราะห์ค่าอิทธิพลตามสมมติฐานการวิจัย พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของโมเดลความสำเร็จของระบบการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้ การจัดการความรู้ (KM) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.28

หมายความว่าความผันแปรของการจัดการความรู้ (KM) เกิดจากอิทธิพลของรางวัลภายใน (IR) ร้อยละ 28 และองค์การสมรรถนะสูง (HPO) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.79 หมายความว่าความผันแปรขององค์การสมรรถนะสูง (HPO) เกิดจากอิทธิพลของรางวัลภายใน (IR) และการจัดการความรู้ (KM) ร้อยละ 79 ดัง (Figure 2)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพแบบปรากฏการณ์วิทยาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก ครั้งที่ 2 สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยระบบการจัดการการรู้จะขับเคลื่อนองค์การสู่การมีสมรรถนะที่สูงขึ้นได้จำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยและการมีส่วนร่วมการพนักงานทุกคน ดังแสดงใน (Figure 3) นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะว่าปัจจัยอื่นที่มีอิทธิพลในโมเดลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ และกลุ่มตัวแปรแทรกซ้อนที่มีอิทธิพลระหว่างการจัดการความรู้และองค์การสมรรถนะสูง ได้แก่ การจัดการคนเก่ง

หลังจากที่มหาวิทยาลัยสร้างระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพแล้ว มหาวิทยาลัยต้องขับเคลื่อนให้พนักงานมีการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และนำความรู้นั้นมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับตั้งแต่ระดับบริหารจนถึงพนักงานระดับล่าง เพื่อให้การดำเนินงานของทุกระดับตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัยไปอย่างมีประสิทธิภาพจากความรู้ตามมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน กล่าวคือ การจะมุ่งสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงได้นั้น การวัดด้วยผลประกอบการทางการเงินอาจไม่

เพียงพอ เนื่องจากมหาวิทยาลัยคงไม่อาจประสบความสำเร็จได้หากขาดทรัพยากรมนุษย์ที่ชาญฉลาด ดังนั้น มหาวิทยาลัยต้องใช้ประโยชน์จากความรู้ภายในมาพัฒนาพนักงานให้มีศักยภาพในการดำเนินงาน ประกอบกับพยายามให้ความท้าทายของความหลากหลายของพนักงานมาขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย และนอกจากคุณภาพของพนักงานแล้ว คุณภาพการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารระดับคณะ ระดับหน่วยงาน และระดับมหาวิทยาลัยก็

มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน เนื่องจากทิศทางการดำเนินงานของคณะ หน่วยงาน และมหาวิทยาลัย มาจากนโยบายและกลยุทธ์การบริหารของบุคคลทั้ง 3 กลุ่มนี้ หากผู้บริหารมีทักษะในการจัดการ มีการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ทั้งในช่วงเวลาปกติ และช่วงเวลาที่ต้องมีการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดของมหาวิทยาลัย ประกอบกับประเพณีติดนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงานในหน่วยงาน มหาวิทยาลัยย่อมก้าวสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ไม่ยาก

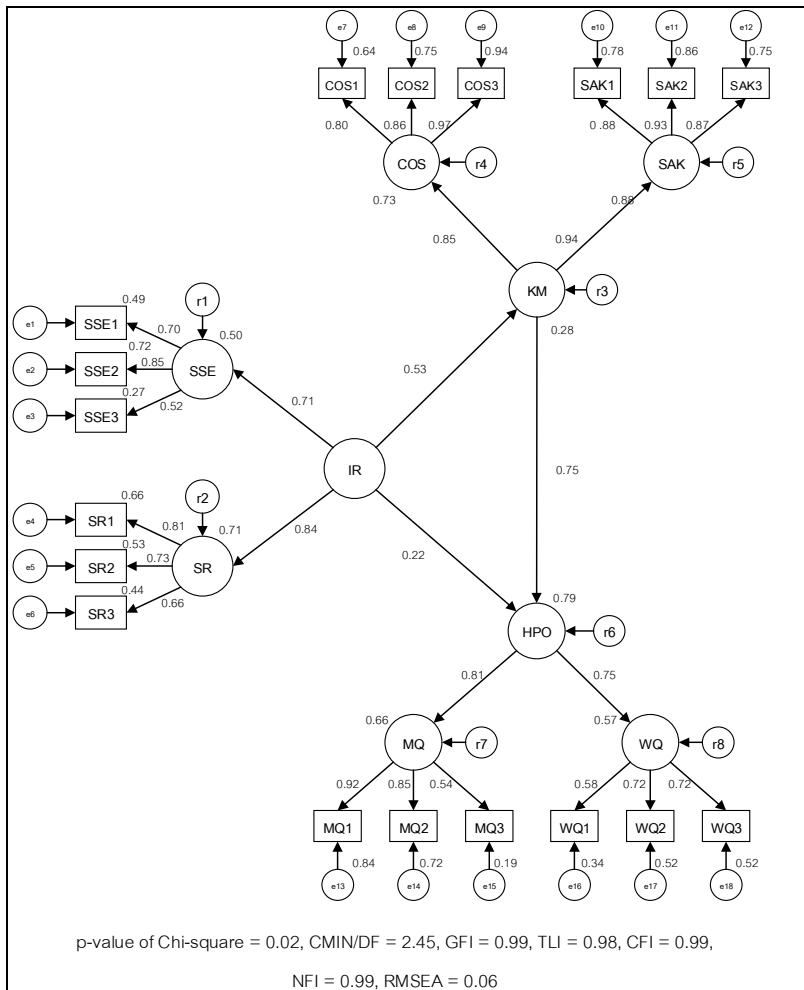


Figure 2 Success model of knowledge management to high performance organization.

Table 1 Direct effect (DE), indirect effect (IE) and total effect (TE).

| antecedents | consequences | | | | | |
|----------------------|----------------------|------|------|-------------------------------|------|------|
| | knowledge management | | | high performance organization | | |
| | DE | IE | TE | DE | IE | TE |
| intrinsic reward | 0.53 | - | 0.53 | 0.22 | 0.40 | 0.62 |
| knowledge management | - | - | - | 0.75 | - | 0.75 |
| R ² | | 0.28 | | | 0.79 | |

* p<0.05

อภิปรายผล

1. จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการวัด พบว่า

1.1 โมเดลการวัดรางวัลภายในมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Tippratum (2018a) ที่พบว่า โมเดลการวัดรางวัลภายในมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในบริบทของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย

1.2 โมเดลการวัดการจัดการความรู้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของผลการวิจัยของ Chang, & Lin (2015) ที่พบว่า องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ คือ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ การส่งต่อความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ภายในองค์การ

1.3 โมเดลการวัดองค์การสมรรถนะสูงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Suphanalai (2018) ที่พบว่า ความเป็นองค์การประสิทธิภาพสูงขององค์การในอุตสาหกรรมค้าปลีกที่เป็นสมาชิกในสมาคมค้าปลีกของประเทศไทยสะท้อนมาจากการมีคุณภาพการบริหารและการมีพนักงานที่มีคุณภาพ

2. จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย พบว่า

2.1 รางวัลภายในมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการความรู้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Tippratum (2016, 2017) ที่พบว่า เมื่อพนักงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเกิดความรู้สึกว่าตนเองได้รับรางวัลภายในจากองค์การพนักงานจะรู้สึกว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่าและควรค่าแก่การยอมรับในความสามารถ พนักงานจึงมีแนวโน้มที่จะแบ่งปันความรู้แก่บุคคลอื่นมากขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Stumpf, Tymon, Favorito, & Smith (2013) ที่พบว่าความรู้สึกถึงการมีคุณค่าและความหมายมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงานและการตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การ และความสามารถในการรักษาทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพไว้ได้ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับผลงานวิจัยของ Stumpf, Tymon, Robert, & van Dam (2016) ที่ค้นพบผลการวิจัยในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนผลการวิจัยของ Tippratum (2018a) ที่พบว่า รางวัลภายในมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานทั้งในด้านการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถของตนเอง และผลการวิจัยของ Tippratum (2018b) ที่พบว่า รางวัลภายในช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา

สายวิชาการลงได้ เนื่องจากพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายวิชาการมีหน้าที่หลักในการส่งผ่านความรู้ของตนเองไปยังนักศึกษา และพัฒนางานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพได้

2.2 รางวัลภายในมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์การสมรรถนะสูง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Huey (2002) ที่พบว่า รางวัลภายในจะทำให้พนักงานในองค์กรเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีกว่าเดิม และจากความมุ่งมั่นสร้างผลงานนี้จะส่งอิทธิพลเชิงบวกไปสู่ความมีสมรรถนะสูงขององค์การในอนาคต ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการวิจัยของ Tippratum (2016, 2017) ที่พบว่า เมื่อพนักงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมีความรู้สึกว่าตนเองได้รับรางวัลภายในจะส่งผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้องค์การมีสมรรถนะที่สูงขึ้น เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Markova, & Ford (2011) พบว่า รางวัลภายในมีอิทธิพลทางบวกที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้น และผลการวิจัยของ Tymon, Stumpf, & Doh (2010); Stumpf, Tymon, Robert, & van Dam (2016) ที่พบว่า รางวัลภายในมีอิทธิพลทางบวกเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การเช่นกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Tippratum (2018a, 2018b) ที่ค้นพบอิทธิพลทางตรงเชิงบวกของรางวัลภายในที่มีต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนเช่นกัน และผลการวิจัยของ Suphanalai (2018) ที่พบว่า การจัดสรรรางวัลด้วยรางวัลส่งผลทำให้องค์การมีสมรรถนะที่สูงขึ้น โดยรางวัลภายในถือเป็นตัวแปรส่งผ่านที่สำคัญต่อการเสริมสร้างความได้เปรียบและสมรรถนะเชิงการแข่งขันขององค์การ

2.3 การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์การสมรรถนะสูง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Suphanalai (2018) ที่พบว่า การจัดการคนเก่งตั้งแต่กระบวนการการจัดหาคนเก่ง การพัฒนาคนเก่ง การรักษาคนเก่ง และการวางแผนผู้ดำรงตำแหน่งคนเก่ง โดยการให้คนเก่งได้ส่งผ่านความรู้ไปยังบุคคลอื่นในองค์กรส่งผลทำให้องค์การมีสมรรถนะสูงขึ้นจากคนเก่งที่องค์กรมี ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการวิจัยของ Herring (2009) ที่พบว่า การจัดการความรู้ของพนักงานที่มีความแตกต่างทางด้านทักษะความรู้ ความสามารถ และความคิดเห็นจะทำให้้องค์การสามารถสังเกตเห็นความแตกต่างที่เด่นชัด และสามารถดึงศักยภาพภายในของพนักงานมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Cadrain (2008) ที่พบว่า การจัดการความรู้ช่วยรักษาพนักงานไว้กับ้องค์การ และเพิ่มความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ตลอดจนทำให้องค์การมีพนักงานที่เข้าใจในวัฒนธรรมของ้องค์การอย่างแท้จริง จึงมุ่งมั่นในเป้าหมายเดียวกันกับ้องค์การ ทำให้องค์การสามารถสร้างผลประกอบการที่สูงขึ้น

2.4 รางวัลภายในมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อองค์การสมรรถนะสูงโดยมีการจัดการความรู้ทำหน้าที่เป็นตัวแปรกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Tippratum (2016, 2017) ที่พบว่า เมื่อพนักงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมรับรู้ว่าตนเองได้รับรางวัลภายใน ประกอบด้วย ความรู้สึกถึงการมีความหมาย ความรู้สึกถึงความสำเร็จ และความรู้สึกถึงการได้รับการยอมรับและยกย่อง จะส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมความจงรักภักดีต่อ้องค์การ ทั้งในด้านความตั้งใจคงอยู่ ความผูกพันด้านจิตใจ และความ

ซึ่งพอใจในงาน ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ส่งผลทำให้พนักงานไม่หวงแหนความรู้ที่ตนเองมี และพร้อมที่จะแบ่งปันภายในองค์กร ทำให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และมีสมรรถนะที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับผลงานวิจัยของ Suphanalai (2018) ที่พบว่า การที่องค์กรจะก้าวสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ ต้องเริ่มจากการจัดสรรทรัพยากรใจให้กับพนักงานด้วยรางวัลภายในเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและควรค่าแก่การยอมรับ ส่งผลทำให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะมากขึ้น จนกลายเป็นคนเก่งที่มีบทบาทต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้เข้าสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในที่สุด

3. โมเดลความสำเร็จของระบบการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่พัฒนาขึ้น สอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Oparaocha (2016) ที่พบว่า การแลกเปลี่ยนทางสังคมมีส่วนช่วยสนับสนุนและผลักดันนวัตกรรมภายในองค์กรมากขึ้น ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสะท้อนความเป็นจริงของสังคมที่อยู่บนแนวคิดทฤษฎีพื้นฐานและปรัชญาที่อยู่เบื้องหลัง คือ พนักงานทุกคนย่อมอยากที่จะเป็นบุคคลสำคัญในองค์กร โดยเริ่มจากการเห็นคุณค่าของตนเองว่าตนเองมีความสำคัญและมีความหมายในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปสูเป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนต้องการเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับในทักษะ ความรู้ และความสามารถเพื่อส่งผ่านองค์ความรู้ที่ตนเองมีเข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบทั้งในส่วนของการสร้างและการจัดระบบความรู้ และการแลกเปลี่ยนและการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยพนักงานจะเป็นกลไกสำคัญ

ในส่งถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีไปสู่กลุ่มบุคคลอื่นๆ ภายในองค์กร เพื่อเป็นรากฐานในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความมีสมรรถนะสูงทั้งในด้านคุณภาพการบริหาร และคุณภาพพนักงาน

สรุป

ผลการวิจัยพบว่าโมเดลการวัดรางวัลภายในประกอบด้วย ความรู้สึกถึงการมีคุณค่าในตนเอง และความรู้สึกถึงการยอมรับ โมเดลการวัดการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนและการประยุกต์ใช้ความรู้ และการสร้างและการจัดระบบความรู้ และโมเดลการวัดขององค์กรสมรรถนะสูงประกอบด้วยคุณภาพการบริหาร และคุณภาพพนักงาน ดังนั้น โมเดลการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2=14.69$, $\chi^2/df=2.45$, $df=6$, $p=0.02$, $GFI=0.99$, $TLI=0.98$, $CFI=0.99$, $NFI=0.99$, $RMSEA=0.06$) โดยตัวแปรทุกกลุ่มในโมเดลที่พัฒนาขึ้นมีอิทธิพลระหว่างกันในทางบวกซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

อนึ่ง ผลการวิจัยนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงทฤษฎีและเชิงการจัดการ ดังต่อไปนี้

1. **ประโยชน์เชิงทฤษฎี** ผลการวิจัยในครั้งนี้เกิดจากบูรณาการตัวแปรเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนและส่งเสริมให้พนักงานเกิดรางวัลภายใน เนื่องจากพนักงานเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ขององค์กรมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันเพื่อให้นักศึกษามีคุณภาพได้ภายใต้วิกฤตการณ์การลดลงของจำนวนนักศึกษา

2. ประโยชน์เชิงการจัดการ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และผู้บริหารองค์การอื่นๆ ในบริบทที่เกี่ยวข้องควรสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์ยุทธวิธีที่จะนำไปสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงเพื่อแสวงหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) ซึ่งเป็นผลพวงของระบบการจัดการความรู้ และเพื่อให้เกิดการประยุกต์ใช้ในองค์การตนเอง และเป็นแบบอย่าง (role model) ให้กับองค์การอื่นๆ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Angsuchot, S., Vichitvanna, S., & Pinyopanuwat, R. (2011). *Analytical statistics for social science and behavioral science: Techniques for using LISREL programs* (3rd ed.). Bangkok: Chareoundee Mankhong Printing. (in Thai)
- Armstrong, M. (2007). *A handbook of employee reward management and practice* (2nd ed.). London and Philadelphia: Kogan.
- Buytendijk, F. (2006). Five key to building high performance organization. *Business Performance Management Magazine*, 4(1), 24-30.
- Cadrain, D. (2008). Sexual equity in the workplace. *HR Magazine*, 53(9), 44-48, 50.
- Chang, C., & Lin, T. (2015). The role of organizational culture in the knowledge management process. *Journal of Knowledge Management*, 19(3), 433-455.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13, 471-482.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative research inquiry and research design: Choosing among five approach* (2nd ed.). California: Segal Publication.
- Drucker, P. F. (1993). *Post-capitalist society*. New York: Harper Business.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. NJ: Pearson.
- Herring, C. (2009). Does diversity pay?: Race, gender, and the business case for diversity. *American Sociological Review*, 74(2), 208-224.
- Homans, C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606.
- Huey, M. T. (2002). The influence of nurses' working motivation and job satisfaction on intention to quit: an empirical investigation in Taiwan. *International Journal of Nursing Studies*, 39(8), 867-878.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2011). *Organizational behavior and management* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kaiyawan, Y. (2013). *Multivariate statistical analysis for research*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. (in Thai)
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). New York: The Guilford Press.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30.
- Markova, G., & Ford, C. (2011). Is money the panacea? Rewards for knowledge workers. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 60(8), 813-823.
- Office of Educational Quality Assurant. (2017). *Annual of quality assurance in education academic year 2017*. Chandrakasem Rajabhau University. (in Thai)

- Oparaocha, G. O. (2016). Towards building internal social network architecture that drives innovation: a social exchange theory perspective. *Journal of Knowledge Management*, 20(3), 534-556.
- Podisita, C. (2013). *Science and art of qualitative research* (6th ed.). Bangkok: Amarin Printing & Publishing. (in Thai)
- Stumpf, S. A., Tymon, W. G., Favorito, Jr. N., & Smith, R. R. (2013). Employees and change initiatives: intrinsic rewards and feeling valued. *Journal of Business Strategy*, 34(2), 21-29.
- Stumpf, S. A., Tymon, W. G., Robert, Jr. H., & van Dam, N. H. M. (2016). Leading to intrinsically reward professionals for sustained engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(4), 467-486.
- Suphanalai, P. (2018). *The causal relationship among cultural initiative, motivation arrangement, diversity management and talent management to high performance organization in Thailand* (Doctoral dissertation). Silpakorn University, Bangkok. (in Thai)
- Tippratum, C. (2016). Intrinsic reward of retirees: study for grounded theory. In *A Proceeding The 41st National and 5th International Graduate Research Conference* (pp. 45-56). Pathumthani: Alangkorn Rajabhat University under the Royal Patronage.
- Tippratum, C. (2017). Developing intrinsic reward system in digital era of Chandrakasem Rajabhat University: Discursive practice to social reproduction. In *A Proceeding International Conference of Multidisciplinary Approaches on UN Sustainable Development Goals* (pp. 98). Nakhon Pathom: Nakhon Pathom Rajabhat University.
- Tippratum, C., Kongklay, J., & Kittisaknawin, C. (2017). The role of rewards in human resource management. *Journal of Graduate Studies Valaya Alonhkron Rajabhat University*, 11(1), 190-201. (in Thai)
- Tippratum, C. (2018a). *The development of the intrinsic reward model for reinforcing the loyalty behavior to organization and the job performance of the staff in software industry in Thailand* (Doctoral dissertation). Silpakorn University, Bangkok. (in Thai)
- Tippratum, C. (2018b). A structural equation modelling of leader behavior and intrinsic reward affecting to turnover intention of staff in higher education institution in Thailand. In *National Conference Proceeding "SWU Research" 11th Srinakharinwirot University* (pp.1-22). Bangkok: Srinakharinwirot University. (in Thai)
- Tymon, W. G. Jr., Stumpf, S. A., & Doh, J. P. (2010). Exploring talent management in India: The neglected role of intrinsic rewards. *Journal of World Business*, 45(2), 109-121.
- Vanichbuncha, K. (2007). *Statistical analysis: Statistics for management and research* (10th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. (in Thai)