

การจัดการความรู้ในธุรกิจโรงแรม : กรณีศึกษา โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่าลาดพร้าว กรุงเทพฯ

Knowledge Management in Hotel Business: A Case Study of Centara Grand at Central Plaza Ladprao Bangkok

♦ ธัญญา อัสวพิสิฐกุล

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจ (การจัดการโรงแรมและภัตตาคาร) วิทยาลัยดุสิตธานี

Thanya Asawapisitkul

Master of Business Administration in Hotel and Restaurant Management Program

Dusit Thani College, Email: birdkeita@yahoo.com

♦ วาติต อินทุลักขณ์

อาจารย์ ดร. ประจำสำนักวิชาบริหารธุรกิจและการศึกษาทั่วไป วิทยาลัยดุสิตธานี

Watit Intuluck

Lecturer, Business Administration and General Education Office, Dusit Thani College

E-mail: Watit.in@dtc.ac.th

Abstract

This research paper aims 1) to study the level of knowledge management by the perception of Centara Grand hotel's employees at Central Plaza Ladprao Bangkok 2) to study organizational factors including leadership organizational culture organizational climate affecting to knowledge management in Centara Grand hotel at Central Plaza Ladprao Bangkok 3) to study factors affecting to knowledge management in Centara Grand hotel at Central Plaza Ladprao Bangkok. This research was survey research which employed both primary and secondary data. The sample of this research paper was a total of 248 Centara Grand hotel's employees at Central Plaza Ladprao Bangkok. According to Multiple Regression Analysis Enter Method, the result concluded that the levels of knowledge management of Centara Grand hotel at Central Plaza Ladprao in total were on the high level and all three of organizational factors including leadership organizational culture organizational climate were also on the high level. Moreover, organizational climate had the highest effect on knowledge management (t-value = 5.191) followed by leadership and organizational culture (t-value = 3.930 and 3.357) respectively. These three factors were able to predict 52.6 % of knowledge

management. The result suggested that to increase the performance effectiveness, organization should embrace organizational culture by creating shared objective plan in each department, open an opportunity to present an opinion and make agreement in order to lead organization to meet shared goals.

Keywords: Knowledge Management, Organizational Culture, Organizational Climate, Hotel Business

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ตามการรับรู้ของพนักงานโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้ข้อมูลแบบปฐมภูมิและข้อมูลแบบทุติยภูมิ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานประจำของโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ จำนวน 248 คน จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Multiple Regression Analysis Enter Method) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ระดับการจัดการความรู้ของโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว ในภาพรวมมีอยู่ในระดับมาก และปัจจัยองค์กรในการจัดการความรู้ ทั้ง 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้มากที่สุด ($t\text{-value} = 5.191$) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำ และ วัฒนธรรมองค์กร ($t\text{-value} = 3.930$ และ 3.357) ตามลำดับ ปัจจัยทั้งสามสามารถทำนายการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 52.6 จากผลการศึกษา มีข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น ควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรจากการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันในแต่ละแผนก เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็นและสร้างข้อตกลงร่วมกันเพื่อให้เกิดความชัดเจนที่จะมุ่งสู่เป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ร่วมกัน

คำสำคัญ : การจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร ธุรกิจโรงแรม

บทนำ

อุตสาหกรรมโรงแรมเป็นอุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบจากการสูญเสียบุคลากรหรือปัญหาภาวะสมองไหล (Brain Drain) การที่พนักงานผู้มีความเชี่ยวชาญลาออกไปอยู่บริษัทอื่นเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก กลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรสามารถรอดพ้นจากวิกฤตดังกล่าวนี้ได้ และนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน คือ การให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยแนวคิดที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การจัดการความรู้

(KM : Knowledge Management) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคลากรสามารถสร้างและแสวงหาความรู้ จัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันได้อย่างทั่วถึง และสามารถนำความรู้ที่มีมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ทางรัฐบาลจึงมีการส่งเสริมเรื่องการจัดการความรู้ โดยสำนักงานพัฒนาระบบราชการ (กลีนจันทร์ เขียวเจริญ, 2555) เพื่อให้องค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรเป็นอันดับแรก ขณะที่ภาคเอกชนก็มีการขับเคลื่อนโดยการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพ มีความรู้และความสามารถ เพื่อให้องค์กรเป็นที่น่าเชื่อถือ ได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก และมุ่งสนับสนุนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยความเข้าใจและความมุ่งมั่นขับเคลื่อนต่อไป รวมถึงอาศัยความร่วมมือจากการวางแผนของคนจากทุก ๆ หน่วยงานในองค์กร (กานต์สุดา มาฆะศิริานนท์, 2557)

นักจัดการความรู้ผู้มีชื่อเสียงระดับโลกอย่าง อิกุจิโร โนนากะ (Ikujiro Nonaka) กล่าวถึงความสำคัญของความรู้ว่าเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนที่สุด โดยเฉพาะในยุคของโลกในปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) เห็นได้จากในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา มีการผลิตสินค้าที่ต้องพึ่งพาความรู้และสารสนเทศในสัดส่วนที่สูงขึ้น และการแข่งขันที่ต้องใช้ความเร็วต้องสร้างความได้เปรียบด้านการผลิตโดยอาศัยสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) มากกว่าการใช้สินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible Assets) ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร และมีความโดดเด่นกว่าสินทรัพย์อื่น ๆ คือ เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีขีดจำกัด ยิ่งใช้ยิ่งเพิ่ม ยิ่งใช้มากเท่าไรก็ยิ่งมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2549)

ในธุรกิจโรงแรมนั้นก็ได้มีการมุ่งให้ความสำคัญในประเด็นดังกล่าวด้วยเช่นกัน หนึ่งในโรงแรมที่มีชื่อเสียงของไทยที่ให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ โรงแรมในกลุ่มเครือเซ็นทารา โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทาราก่อตั้งมากกว่า 36 ปี โดยเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523 และปัจจุบันเซ็นทารามีโรงแรมและรีสอร์ทในเครือทั้งสิ้น 49 แห่งครอบคลุมทุกแหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทย และอีก 28 แห่งในมัลดีฟส์ เวียดนาม เชียงไฮ่ บาห์ลี ศรีลังกา มอริเชียส เอธิโอเปีย กาตาร์ ลาว และโอมาน ทั้งที่เปิดให้บริการแล้วและที่ยังอยู่ระหว่างการก่อสร้าง ในจำนวนนี้ 15 แห่ง เป็นโรงแรมที่บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน) เป็นเจ้าของ ซึ่งมีตระกูลจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ นอกเหนือจากนั้นเป็นโรงแรมภายใต้สัญญาการบริหาร ซึ่งโรงแรมที่เปิดให้บริการเป็นแห่งแรกของเครือเซ็นทารา คือ โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว เพราะถือได้ว่าเป็นโรงแรมต้นแบบการให้บริการระดับห้าดาวของโรงแรมในเครือเซ็นทรัลที่มีผู้บริหารเป็นคนไทย และสามารถสร้างชื่อเสียงระดับประเทศและระดับสากลได้ โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว เปิดให้บริการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 มีอายุยาวนานกว่า 33 ปีจัดการ (คุณพรทิพา ไชยนิมิตร การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล 2 ตุลาคม 2558)

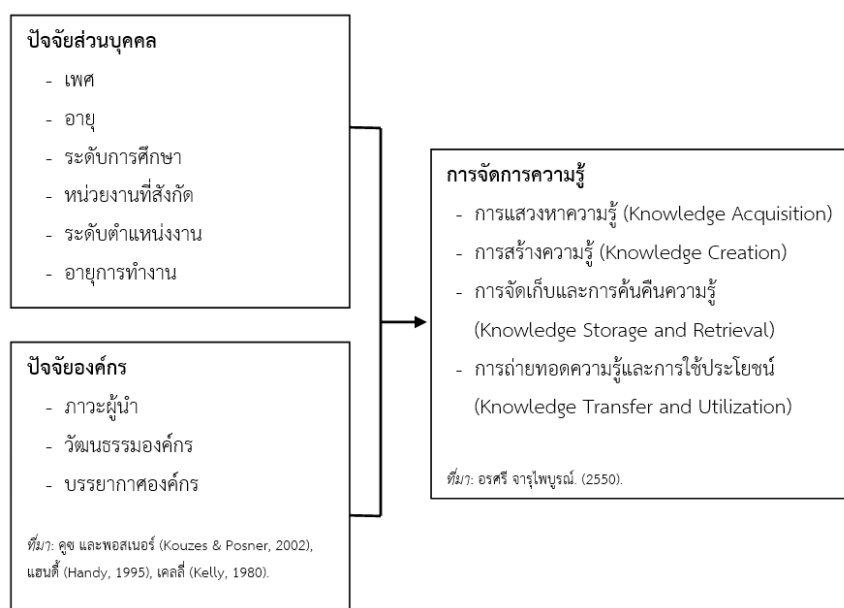
ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแนวทางการจัดการความรู้ของโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ การจัดการความรู้ของ

โรงแรมที่พนักงานรับรู้ และปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนให้โรงแรมสามารถเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ เพื่อให้เป็นโรงแรมแบบอย่างที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการจัดทำปรับปรุงระบบจัดการความรู้แบบครบวงจร จัดหมวดหมู่องค์ความรู้ เผยแพร่กระจายแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อให้พนักงานสามารถค้นคว้าได้สะดวก รวดเร็ว ทุกที่ทุกเวลาเท่าที่ต้องการ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ตามการรับรู้ของพนักงานโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ

กรอบแนวคิด



สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานในสังกัด ระดับตำแหน่งงาน อายุการทำงาน ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ แตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านบรรยากาศองค์กรส่งผลต่อการจัดการความรู้ในโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบแนวทางการจัดการความรู้ของโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ โดยผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปพัฒนาองค์กร เพื่อให้มีการจัดการความรู้ที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสามารถนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ผู้ที่สนใจศึกษาการจัดการความรู้จะได้รับองค์ความรู้มาพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเห็นตัวอย่างขององค์กรธุรกิจโรงแรม และนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้เข้ากับองค์กรของตน

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรในปัจจุบันจำเป็นต้องปรับตัวเองเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง โดยหลายองค์กรได้ใช้องค์กรแห่งการเรียนรู้มาเป็นวิธีรับมือกับความท้าทาย ซึ่ง Senge (1990) ให้ความหมายว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรประเภทหนึ่งให้ผู้บริหารต้องช่วยให้องค์กรมีการปรับตัวตลอดเวลาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเพื่อพร้อมที่จะขับเคลื่อนไปในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และประสบการณ์ แลกเปลี่ยนซึ่งกันภายในองค์กรและพัฒนาองค์กรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในธุรกิจ (Gavin, 1993; Marquardt, 1996, p. 134; Hoy and Miskel, 2001, p. 23)

2. กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

การจัดการความรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ (Knowledge Identification) การแสวงหาความรู้จากภายนอก (Knowledge Acquisition) การพัฒนา/ สร้าง/ บูรณาการความรู้ (Knowledge Development/ Creation/ Integration) การจัดเก็บ/ รักษา/ ปรับปรุง/ ตรวจสอบความรู้ (Knowledge Storage/ Maintenance/ Update/ Verification) การถ่ายทอด/ แบ่งปัน/ กระจาย/ เผยแพร่/ แลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Transfer/ Sharing/ Dissemination/ Distribution/ Exchange) และการประยุกต์ใช้ความรู้และนำความรู้กลับมาใช้ใหม่ (Knowledge Apply/ Utilization/ Reuse) (Nonaka & Takeuchi, 2000)

3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลผู้มีอำนาจสามารถสร้างแรงจูงใจ โนมนามให้บุคคลอื่นทำตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546) ธวัช บุญยมนิ (2550) พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) พิชาย พันธ์แพ (2554) จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกแนวคิดภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของ Kouzers & Posner (2002) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เหมาะสมกับการจัดการความรู้ โดยทฤษฎีนี้ผู้นำมีข้อพึงปฏิบัติ 5 ด้าน อันได้แก่ การทำลายทฤษฎีการ การสร้างแรงดลใจในวิสัยทัศน์ร่วม การปล่อยให้ผู้อื่นปฏิบัติ การจำลองวิธีการ และการบำรุงขวัญและกำลังใจ

4. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร ที่หล่อหลอมมาจากค่านิยม ความคิด ความเชื่อและนำมาปฏิบัติจากพื้นฐาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ สุมาลี แสงสว่าง (2550); กาญจนา เกษร (2555); กรรณิกา โพธิ์ลังกา (2557); Lund (2003) และจากการศึกษาครั้งนี้ได้อ้างอิงแนวคิด ทฤษฎีของ Handy (1995) ที่กล่าวว่า แนวคิดทฤษฎีแบบแผนวัฒนธรรมที่เหมาะสม แบ่งเป็น 4 รูปแบบ อันประกอบด้วย วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท วัฒนธรรมที่เน้นงาน (Task Oriented Culture) วัฒนธรรมที่เน้น บทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Existential) และวัฒนธรรมองค์กรแบบผู้นำ (Leader Culture)

5. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งที่สะท้อนสถานะที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสภาพแวดล้อม ขององค์กร ที่ส่งผลให้บุคคลรับรู้จากการปฏิบัติได้โดยตรงและทางอ้อม ซึ่งส่งผลต่อการจูงใจ พฤติกรรมใน การปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร Steer and Porten (1979); Litwin & Stringer (1980) และการศึกษาใน ครั้งนี้ได้ใช้กรอบแนวคิดของ Kelly (1980) ที่ได้ทำการแบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรไว้ 6 ด้าน อันประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านความเป็นอิสระในการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น ด้านรางวัล ตอบแทนในการทำงาน ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุนในการทำงาน ด้านการยอมรับความขัดแย้ง เกี่ยวกับงาน และการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำและการจัดการความรู้

ชุน ไว ตัก (Chun Wai Tak, 1996) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของภาวะผู้นำจากกรณีศึกษาของ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลงานวิจัย พบว่า ผู้บริหารที่มีความรู้สูง บุคลิกลักษณะ ความฉลาด การสร้างสรรค์ การสนับสนุน ความกระตือรือร้น ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำแข็งแกร่งจะมี บทบาทของนักบริการ นักสอน และผู้นำแบบปฏิบัติตาม

ลู (Lu, 2010) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ ผลงานวิจัยพบว่า พฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์อย่างมากกับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ ผู้นำด้านที่สร้างแรงดลใจพบว่ามีส่วนสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำด้านการให้รางวัล และพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่ามีความสัมพันธ์ต่อการสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและ ส่งเสริมการทำงานกันเป็นทีม

โกรเวอร์ (Grover, 2012) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับความสามารถของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ การศึกษาเพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร และบทบาทความน่าเชื่อถือ ผลงานวิจัยพบว่า อิทธิพลของความเป็นผู้นำในการเรียนรู้ และความไว้วางใจใน ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กัน

ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญซึ่งสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ วัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรทัศนคติที่มีมานานเปรียบเหมือนกับความรู้เป็นอำนาจที่ช่วยทำให้เรามีความสำคัญมากกว่าคนอื่น แต่เพราะทัศนคติที่อาจทำให้บุคลากรไม่ยอมแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเพราะกลัวว่าตนเองจะหมดซึ่งความสำคัญ ดังนั้นสิ่งที่องค์กรควรพิจารณา คือ การทำความเข้าใจถึงอุปสรรคต่างๆ และขจัดสิ่งเหล่านั้นออกไป การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเต็มที่เพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

ปิยานุช ช่างเหล็ก และกฤษฎ จรินโท (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องผลของวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการของร้านอาหารในจังหวัดชลบุรี โดยศึกษาจากผู้จัดการร้านอาหารจำนวน 250 คน พบว่าผู้จัดการร้านส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 25 - 34 ปี มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีระยะ เวลาในการปฏิบัติงาน 3 - 5 ปี ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการจัดการความรู้ของร้านอาหาร ที่ค่า t-value เท่ากับ 9.97 ที่ระดับนัยสำคัญ .01 วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของร้านอาหาร โดยมีการจัดการความรู้เป็นตัวแปรต้นกลางที่ค่า t-value เท่ากับ 5.89 ที่ระดับนัยสำคัญ .01 และการจัดการความรู้ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การดำเนินงานของร้านอาหารที่ค่า t-value เท่ากับ 6.87 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

ความสัมพันธ์ของบรรยากาศองค์กรและการจัดการความรู้

กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์ (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา กองสาธารณสุขและสุขภาพ สำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า บรรยากาศองค์กรมีผลต่อภาพรวมและองค์ประกอบย่อยในองค์กรแห่งการเรียนรู้ การรับรู้บรรยากาศองค์กรของข้าราชการกองสาธารณสุขที่มีต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ซึ่งมีผลให้การรับรู้ในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง

พัฒนพงศ์ ศรีปราโมช และคณะ (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในฝ่ายการผลิตของบริษัทกรุงเทพอิเล็กทรอนิกส์ ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีระดับการรับรู้บรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และฝ่ายงานที่สังกัดแตกต่างกันมีระดับการรับรู้บรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การรับรู้บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษาในภาพรวม

เพียงใจ มุสิกพงษ์ (2550) ศึกษาเกี่ยวกับสภาพการจัดการความรู้และความต้องการเพิ่มพูนความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวง

สาธารณสุขของบุคลากรจำนวน 140 คน โดยผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับพอใช้ บุคลากรสำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้พบว่าบุคลากรที่มีอายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง กลุ่มงาน แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติการเปรียบเทียบความต้องการเพิ่มพูนของบุคลากรสำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพพบว่า บุคลากรที่มีอายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งแตกต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ อุดม พึ่งเกียรติไพบูลย์ (2552) ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมของหัวหน้างานภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ กรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจากสำนักงานใหญ่ จำนวน 366 คน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีอายุแตกต่างกันมีการจัดการความรู้ที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับการสนับสนุนทางสังคมของหัวหน้างานนั้น มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการสนับสนุนทางสังคมของหัวหน้างาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถ ร่วมกันพยากรณ์การจัดการความรู้ได้ร้อยละ 48.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทำนองเดียวกัน กับ กสิมา สังวรประเสริฐ (2549) เครือวัลย์ แยมปรังค์ และคณะ (2550) และ ฉันทนา บุญชู (2557) ที่ได้ ศึกษาทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการจัดการความรู้ในองค์กรต่าง ๆ นอกจากนั้นสุทธิมน ศรีโชติ และคณะ (2548) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์กรในประเทศไทย โดยศึกษาเปรียบเทียบระหว่าง องค์กรราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ คือ การมีความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ วัฒนธรรมและความเชื่อ โดยเฉพาะวัฒนธรรมการเรียนรู้ ระบบแรงจูงใจ ระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการจัดการความรู้ และปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ที่สำคัญ คือ การสนับสนุนจากผู้นำ วัฒนธรรมการเรียนรู้ เทคโนโลยีที่ง่ายต่อการแสวงหา สืบค้นและเผยแพร่ความรู้ นอกจากนั้นผลการศึกษาแสดงปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ คือ บุคลากรไม่เข้าใจการจัดการความรู้ และไม่แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน สภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์กรไม่เอื้อต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ ส่งผลให้ไม่เกิดการร่วมมือในการสร้างและจัดการความรู้ การจัดเก็บข้อมูล เอกสาร มีปัญหาในคลังข้อมูล เพราะไม่มีการรวบรวมอย่างเป็นระบบและไม่ได้อยู่ในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ปัญหาการตรวจสอบความ ถูกต้องของความรู้ทำได้ยาก เนื่องจากไม่สามารถกำหนดตัววัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ ผู้บริหารมี นโยบายไม่ชัดเจน ภาระงานประจำที่มากทำให้ไม่มีเวลาสำหรับการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และความ ไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงข้อมูล

ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดเพื่อ สร้างสมมติฐานอันนำไปสู่การทดสอบในบริบทของโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ เป็น พนักงานของโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว ในช่วงเดือนสิงหาคม 2558 รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 709 คน ปฏิบัติงานตามแผนกต่าง ๆ จำนวน 13 แผนก ได้แก่ ฝ่ายบริการส่วนหน้า ประกอบด้วย แผนกต้อนรับส่วนหน้า แผนกสปาและฟิตเนส ฝ่ายห้องพัก ประกอบด้วย แผนกแม่บ้าน และแผนกซ่อมบำรุง ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ประกอบด้วย ห้องอาหาร ห้องครัวและทำความสะอาดจาน ฝ่ายการตลาดและการขาย ประกอบด้วย แผนกสัมพันธและภาพลักษณ์ และแผนกการตลาดและการขาย ฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติการ ประกอบด้วย แผนกบุคคล บัญชี รักษาความปลอดภัย และแผนกจัดซื้อ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครอซีและมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้จำนวนตัวอย่าง 248 คน และได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) โดยขั้นตอนแรกจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งพวก (Stratified Sampling) โดยแบ่งตามแผนกในโรงแรมและทำการสุ่มอย่างเป็นระบบ (Systematic Random Sampling) จากรายชื่อของพนักงานในแผนกนั้น ๆ เพื่อเป็นกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่ได้มาจากการศึกษาค้นคว้า เก็บรวบรวมเอกสารจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น ห้องสมุด เอกสารเผยแพร่ต่าง ๆ อินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน อันได้แก่ คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยองค์กร และปัจจัยด้านการจัดการความรู้

3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผลการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา พบว่า แบบสอบถามในส่วนที่วัดปัจจัยองค์กร และแนวทางการจัดการความรู้ มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.713 และ 0.884 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (Cronbach & Shavelson, 2004) จึงถือว่าเครื่องมือวิจัยหรือแบบสอบถามนั้นมีความเชื่อมั่นสูงอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาได้

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) เพื่อใช้แสดงข้อมูลในรูปแบบความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยองค์กร และปัจจัยด้านการจัดการความรู้ . ในขณะที่สถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) นำมาใช้ทดสอบสมมติฐานการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างในเรื่องปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันจะมีผลต่อการรับรู้ของพนักงานด้านการจัดการความรู้ที่ต่างกัน โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบ 2 กลุ่มอิสระ (Independent t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance : ANOVA) หรือ สถิติทดสอบ F-test และทดสอบสมมติฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อการ

จัดการความรู้ของพนักงานโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัล พลาซ่า ลาดพร้าว ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบนำเข้า (Multiple Regression Analysis Enter Method)

ผลการศึกษา

1.1 สรุปผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

พนักงานกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้างนี้ มีจำนวนเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือ เพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 58.8 ส่วนเพศชายคิดเป็นร้อยละ 41.2 พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุโดยเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 40 และพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 60.4 ส่วนหน่วยงานที่สังกัด กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานปฏิบัติงานสายงานแผนกครัว คิดเป็นร้อยละ 26.3 ระดับตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติการถึงร้อยละ 71.7 โดยมีอายุการทำงานมากกว่า 6 ปี

1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้ของโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ ตามการรับรู้ของพนักงาน

ผลการศึกษาวิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้ตามการรับรู้ของพนักงานโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว พบว่า ระดับการจัดการความรู้ทั้ง 4 กระบวนการ คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บและการค้นคว้าความรู้ และการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีค่าเฉลี่ยในทุกกระบวนการที่ใกล้เคียงกันมาก โดยระดับการจัดการความรู้ทุกกระบวนการมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงถึง การจัดการความรู้ของโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าวตามการรับรู้ของพนักงานมีความสำเร็จ โดยเฉพาะในกระบวนการการแสวงหาความรู้ ($\bar{x} = 3.85$) กระบวนการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ($\bar{x} = 3.77$) และกระบวนการสร้างความรู้ ($\bar{x} = 3.74$) อย่างไรก็ตามทางผู้บริหารควรพัฒนากระบวนการเก็บและค้นคว้าความรู้ ($\bar{x} = 3.70$) ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการจัดการความรู้ในโรงแรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยองค์กรของโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ

ผลการศึกษาสรุปภาพรวมปัจจัยองค์กร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร พบว่า ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน คือ ปัจจัยองค์กรมีอยู่ในโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าวในระดับมาก โดยปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยอื่น ๆ ($\bar{x} = 3.78$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ($\bar{x} = 3.77$ และ 3.73) ตามลำดับ

1.4 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานในเรื่องความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลต่อการจัดการความรู้ของโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ

จากข้อมูลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล 6 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน หน่วยงานที่สังกัด และอายุการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ด้านหน่วยงานที่สังกัด

และอายุการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อการจัดการความรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 สำหรับผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกันรายคู่ พบว่า พนักงานที่มีอายุระหว่าง 20 - 30 ปี มีความสามารถในการจัดการความรู้สูงกว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความเข้าใจต่อการจัดการความรู้ด้านการแสวงหาความรู้ และด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์แตกต่างกัน พนักงานแผนกบริการส่วนหน้า มีความสามารถในการจัดการความรู้สูงกว่าแผนกอาหารและเครื่องดื่ม และพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ถึง 5 ปี มีความสามารถในการจัดการความรู้มากกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปี ตามลำดับ ในขณะที่ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ที่แตกต่างกัน

1.5 การทดสอบสมมติฐานในเรื่องปัจจัยองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ตัวแปรเชิงอิทธิพลในเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลส่งผลต่อการจัดการความรู้

ตัวแปร Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	p-value
	b	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.074	.169		6.360	.000**
ภาวะผู้นำ	.203	.052	.238	3.930	.000**
วัฒนธรรมองค์กร	.216	.064	.238	3.357	.001*
บรรยากาศองค์กร	.297	.057	.348	5.191	.000**

R = .725 R² = .526 adj.R² = .520 S.E.est = .268 F = 87.134 Sig = .000**

ผลการศึกษาจากตารางที่ 1 พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ และมีอิทธิพลส่งผลต่อการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก ซึ่งปัจจัยทั้งสามนี้สามารถร่วมกันทำนายการจัดการความรู้ได้ถึงร้อยละ 52.6 โดยบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมา คือ ภาวะผู้นำ และ วัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าปัจจัยทั้งสามด้าน คือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการศึกษา

1. การศึกษาในเรื่องปัจจัยองค์กรของโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ ปัจจัยทั้งสามมีอิทธิพลส่งผลต่อการจัดการความรู้ในโรงแรมอยู่ในระดับมาก และสามารถร่วมกันทำนายการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 52.6 โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้มากที่สุด คือ บรรยากาศองค์กร (t-value = 5.191) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำ (t-value = 3.930) และ วัฒนธรรมองค์กร

(t-value = 3.357) ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมที่ได้ทำการทบทวน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ คือ วัฒนธรรมและความเชื่อ โดยเฉพาะวัฒนธรรมการเรียนรู้ ระบบแรงจูงใจ ระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการจัดการความรู้ และปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ที่สำคัญ คือ การสนับสนุนจากผู้นำ วัฒนธรรมการเรียนรู้ เทคโนโลยีที่ง่ายต่อการแสวงหา สืบค้นและเผยแพร่ความรู้ ซึ่งปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (สุทธิมน ศรีโชติ และคณะ, 2548; จำเริญ จิตรหลัง, 2550; ภาสกร ชัมพุนทะ และภัทรวดี ฉายแสงประทีป, 2552)

2. ผลการศึกษาด้านปัจจัยด้านภาวะผู้นำกับการจัดการความรู้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของกสิมา สังวรประเสริฐ (2549) อุดม ฟุ้งเกียรติไพบูลย์ (2552) และของ ว่าที่พันตรีทินกร ทองสินธุ์ (2557) ที่พบว่า ปัจจัยดังกล่าวมีความสำคัญมีความสัมพันธ์ ละมีอิทธิพลต่อกันอย่างมีนัยสำคัญ เช่น การสนับสนุนทางสังคมของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การสนับสนุนทางสังคมของหัวหน้างาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการความรู้ได้ และการรับรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ในด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ บรรยากาศการสื่อสารขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำ เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร

3. ผลการศึกษาด้านปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของจิรัชมา วิเชียรปัญญา (2549) และวันวิสาข์ คงทน (2556) ที่พบว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านโครงสร้าง องค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านการวัดและประเมินผล มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนสร้างความคุ้นเคยและเป็นมิตร ทำให้พนักงานเกิดความรักและภาคภูมิใจในโรงแรม เสริมสร้างบรรยากาศองค์กรที่อบอุ่นเป็นมิตร อีกทั้งผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ พร้อมเปิดโอกาสการเรียนรู้โดยการจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

อย่างไรก็ตามเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่องค์กรหรือผู้บริหารควรให้ความสำคัญด้วยเช่นกัน อันเนื่องจากพนักงานมีอายุการทำงานโดยเฉลี่ยใกล้เคียงกันส่งผลให้เกิดความเลื่อมล้ำทางด้านความมีคุณวุฒิทั้งนี้วัฒนธรรมองค์กรสามารถก่อให้เกิดได้จากการบ่มเพาะทางด้านกฎระเบียบ และการดำเนินชีวิตการทำงานร่วมกันซึ่งต้องการปรับตัวและระยะเวลา เกิดการจัดการความรู้ที่มีระบบระเบียบสืบทอดกันมา ดังที่ บอแมน (Bormann, 1983) ดาเวนพอร์ท และพรุแซค (Davenport, T H., and Phusak, L, 1998) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรมีองค์ประกอบสำคัญ คือ กฎเกณฑ์ที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เรื่องราวเล่าถึงอดีตปฏิบัติที่ยึดเหนี่ยวสมาชิกให้มีพื้นฐานที่เป็นเอกลักษณ์เดียวกัน วัฒนธรรมองค์กรได้รับอิทธิพลและหล่อหลอมโดยวัฒนธรรมของสังคม สภาพแวดล้อมในองค์กรเป็นตัวกำหนดว่าการดำเนินงานจะต้องทำอะไรเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

กิตติกรรมประกาศ

ทีมผู้วิจัยขอขอบคุณ ผู้บริหาร โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ เซ็นทรัลพลาซ่าลาดพร้าว กรุงเทพฯ ที่กรุณาให้ข้อมูล และอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล รวมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้อย่างมาก และขอขอบคุณ อาจารย์ชาคริต ศรีสุกุน ที่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทำวิจัยที่เป็นประโยชน์อย่างมาก

References

- Alrasri Jarupaiboon. (2007). Management of Hotel for Knowledge Management: From Concept to Practice. RMUTP Research Journal. 1. 127 - 133.
- Boondee Boonyakrit & Nongluck Prasobsukchockchai. (2004). Knowledge Mangement: From Theory to Practice. Bangkok: Jirawat Express.
- Bormann, E. G. (1983). *Symbolic Convergence: Organizational Communication and Culture*. In L.L.Putnam & M.E. Pacanowsky (Eds.). In E. G. Bormann, Communication and organizations: An interpretive approach (pp. 11 - 23). Beverly Hills: Sage.
- Chantana Boonchu. (2014). Factors Enhancing Learning Organization of the Employees in Nakhompathom Hospital. Academic Service Journal Prince of Songkla University. (25)1, 78 - 92.
- Chun Wai Tak, T. (1996). The Role of Leadership from the Learning Organization Perspective: a Case Study. Hong Kong. Master's Thesis, The University of Hong Kong.
- Cronbach, L. J. & Shavelson, R. J. (2004). My Current thoughts on Coefficient Alpha and Successor Procedures. *Educational and Psychological Measurement*. 64(3), 204.
- Davenport, Thomas. H., & Prusak, Laurence. (1998). *Working Knowledge*. Boston: Harvard Business School Press.
- Gavin, D. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78 - 91.
- Grover, I. A. (2012). Can Leaders Influence a Learning Organization? An Exploratory Study of the Relationship between Leadership, Organizational Learning Capability and the Mediating Role of Trust. Master's Thesis, University of Ottawa.
- Handy, C. (1995). *Gods of Management: The Changing Work of Organizations*. Oxford: Oxford University.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G, Miskel. (2001). *Educational Administration : Theory, Research and Practice*. (6th ed.). Mc Graw: Hill Interational Edition 2001.

- Jiratcha Wicheanpanya. (2006). The Development of Indicators for Effective Knowledge Management. Dissertation, Chulalongkorn University.
- Jumroen Chitdalung and Chumsak Intraluk. (2007). A linear structural equation model of knowledge management factors affecting learning organizations in schools under the office of basic education commission in southern provinces. *Songklanakarin Journal of Social Science and Humanities*. 15. 379.
- Kannikar Polangka. (2014). A Study of the Personal Characteristics, Constructive Organizational Culture, and Internal Environment toward Employees' Work Performance at the Operational Level in Asoke (Central Business District), Bangkok. Master's Thesis, Bangkok University.
- Kansuda Makhasiranon. (2003). A Proposed Knowledge Management Systems for Private Sector. Master's Thesis, Chulalongkorn University.
- Karnjana Kasorn. (2012). The Relationship between the Organizational Culture and the Effectiveness of the School under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 1. Master's Thesis, Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- Kasima Sungworn Prasert. (2006). Employees' Opinions in the Organizations that are the Network Membership of Knowledge Management Institute for Society toward Knowledge Management. Master's Thesis, Kasetsart University.
- Kelly, J. (1980). *Organizational Behavior*. Illinois: Richard D. Irwin.
- Klinchan Keaw Charoen. The Promotion of Knowledge Management. Retrieved June 28, 2012, from http://www.opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=147.
- Kouzes, J.M. & Posner, B.Z. (2002). *The Leadership Challenge*. (3th ed.). San Francisco: John Wiley & Sons, Inc.
- Kruawan Yamprang, Pantipa Yuwathongtai, Jirada Champuengkham. (2007). Factors affect to Knowledge Management at Office of the Higher Education Commission. Independent Study, Naresuan University.
- Litwin, G.H. and Stinger R.A. (1980). *Motivation and Organization Climate*. Boston: Harvard University.
- Lu, Y. P. (2010). The Relationship between Leader's Behaviors & Organizational Learning Actions. Doctor's Thesis, Marian University.

- Lund, D. (2003). Organizational Culture and Job Satisfaction. *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 18, 219 - 236.
- Marquardt, M. (1996). *Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.
- Nitta Sammapan. (2003). *Leadership: Driving Power to the Excellent Organization*. Bangkok: Innographic.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (2000). *Classic work: Theory of Organizational Knowledge Creation* In D. Morey, M. Maybury, & B. Thuraishingham (Eds.), *Knowledge Management: Classic and Contemporary Work* (pp.139 - 182). Cambridge, MA: MIT Press.
- Partsakorn Chumpoonta and Pattarawadee Chaisangpatheep. (2009). Knowledge Management of Dusit Thani Hua Hin hotel. Independent Study, Dusit Thani College.
- Phiangjai Musigapong. (2007). The Status of Knowledge Management and Needs for Increase Knowledge to Learning Organization of Health Information System Department Office, Department of Health Service Support, Ministry of Public Health. Master's Thesis, Phranakhon Rajabhat University.
- Phichai Ratnatilaka Na Bhuket. (2009). *Organization and Management*. Bangkok: Think Beyond Book.
- Phichaphop Panpae. (2011). *Leader and Change* (2nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn.
- Piyanud Changlek & Krit Jarinto. (2011). The Impacts of Organizational Culture on Knowledge Management for Improving Organizational Performance. Master's Thesis, Burapha University.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Steer, R.M. & Porten L. (1979). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Sumalee Sangsawang. (2007). Relationship between Organizational Culture and Core Competency of Department of Corrections' Employees. Master's Thesis, Mahidol University.
- Suthimon SriChoti et al. (2005). Knowledge Management of Organization in Thailand: The Comparative Study between Public, State Enterprise and Private Organizations. Master's Thesis, National Institute of Development Administration.
- Tawat Boonyamanee. (2007). *Leadership and Change*. Bangkok: OS Printing House.

- Teppanum Meungman and Sawing Supan. (1997). *Organizational Behavior*. Bangkok: Thai Wattanapanich.
- Thailand Productivity Institute. (2006). *Knowledge Management... From Theory to Practical* (3th ed.). Bangkok: Se-ed Education.
- Tinnakorn Thongsindhu. (2014). *Factors affect Knowledge Management of Thailand City Municipality Employees*. Master's Thesis, Ramkhamhaeng University.
- Udom Fuengkriettipaiboon. (2009). *The Perception of Social Support of Head Worker Leadership with Knowledge Management: A Case study of Operation Level Workers at PEA*. Master's Thesis, Ramkhamhaeng University.
- Wanwisa Kongthon. (2013). *Factors affect Knowledge Management of Information Technology Employees at Faculty of Medicine Siriraj Hospital*. Master's Thesis, Mahidol University.



Thanya Asawapisitkul, Master of Business Administration in Hotel and Restaurant Management Program at Dusit Thani College. Position: Secretary to Executive Chef, Sheraton Grande Sukhumvit by A Luxury Collection Hotel.



Watit Intuluck, Ph.D. Doctor of Philosophy Program in Development Administration (International) at National Institute of Development Administration (NIDA). Position: Instructor of MBA, Graduate School, Faculty of Hospitality, Dusit Thani College.