

ปัจจัยที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจ
เกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

The factors contributing to use of the Organization's KM System Among Engineers: A
case Study of Betagro Public Company Limited.



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์	ปัจจัยที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)
โดย	น.ส.พวงรัตน์ สิ้นศิริ
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	อาจารย์ ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....	ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริมา ทองสว่าง)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี)	
.....	กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรชนี ศรีไย)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.วิมลมาศ ศรีจำเริญ)	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

พวงรัตน์ สิ้นศิริ : ปัจจัยที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน). (The factors contributing to use of the Organization's KM System Among Engineers: A case Study of Betagro Public Company Limited.) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี

การวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องการศึกษาปัจจัยที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมและจูงใจให้วิศวกรกลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ออนไลน์ของบริษัท (Betagro KM) และศึกษากระบวนการที่บริษัทใช้ในการผลักดันให้วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) อย่างจริงจังและเต็มรูปแบบ ทั้งนี้การวิจัยจึงแบ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญออกเป็นสองส่วน กล่าวคือ วิศวกรผู้ใช้งานระบบ Betagro KM และ บุคลากรผู้ผลักดันให้สมาชิกในบริษัทยอมรับและใช้งานระบบ Betagro KM ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) 3 อันดับแรกได้แก่ การประชาสัมพันธ์ที่สม่ำเสมอและหลายช่องทาง (ร้อยละ 100) หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่มีความน่าสนใจ (ร้อยละ 62.50) และการเข้าถึงระบบได้ง่าย (ร้อยละ 62.50) ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่าหัวข้อความรู้ที่มีความน่าสนใจ การประชาสัมพันธ์ การแจกรางวัลต่างๆเป็นสามช่องทางหลักที่กลุ่มวิศวกรมองว่าจะสร้างแรงจูงใจให้ตน เข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) สุดท้ายการศึกษากระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) พบว่าผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีบทบาทอย่างชัดเจนตั้งแต่กระบวนการจัดทำงานแผนงานไปจนถึงการประชาสัมพันธ์ ทำให้วิศวกรมีทัศนคติที่ดีต่อการนำระบบมาใช้ อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งสองฝ่ายให้ความเห็นตรงกันว่าบริษัทควรเพิ่มช่องทางและความถี่ในการประชาสัมพันธ์เพื่อทำให้การผลักดันการใช้ระบบ Betagro KM มีความต่อเนื่อง ตลอดจนการจัดให้มีโครงสร้างสนับสนุนการใช้งานระบบในการทำงานของวิศวกรเพื่อให้บริษัทเบทาโกรจำกัด สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ ปลายมือชื่อนิสิต ปีการศึกษา 2565 ปลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6382038724 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: Knowledge Management KM Learning Organization KM System

Phuangrat Sinsiri : The factors contributing to use of the Organization's KM System Among Engineers: A case Study of Betagro Public Company Limited.. Advisor: PIMSIRI AROONSRI, Ph.D.

This qualitative research sets out to understand influential factors to promote engineers' active use of the Betagro Knowledge Management online platform as well as the process supporting this change and technological adoption. Primary and secondary sources of data were used. Interview from the Betagro KM users revealed that engineers in the Agro-industrial business group believe a continuous Betagro KM campaign communication to make the target users aware of the Betagro KM platform, attractive learning content and delivery, and accessibility are keys to promote more active use of the platform. In terms of change management process, Betagro executives displayed immense support to the Betagro KM dissemination announcement and activities. The company also has a group of change agents to support the change and technological adoption of the Betagro KM platform. Continuous communication and changes made to KM content and mode of delivery will be needed to support a full active use of the platform.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2022

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงเป็นไปได้ด้วยดีผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. พิมพ์สิริ อรุณศรี อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก คอยให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ และให้กำลังใจ ตลอดระยะเวลาในการทำสารนิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกดีใจมาที่ได้เลือกอาจารย์เป็นที่ปรึกษา ตลอดระยะเวลาการทำสารนิพนธ์เล่มนี้อาจารย์ไม่เคยกดดันไม่เคยดุ มีแต่ชี้แนะแนวทางและให้คิดบวกเสมอมา นอกจากนี้ยังขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทุกท่าน ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะในการ ปรับปรุงและพัฒนา งานวิจัยให้มีคุณภาพมากขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตร ร.ป.ม. คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ถ่ายทอด ความรู้ความรู้อย่างต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์ความรู้ทางด้านวิชาการ องค์ความรู้ในการนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน และการใช้ชีวิต ผู้วิจัยตั้งใจจะนำความรู้ที่ได้จากการเรียนไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อตนเอง องค์กรและสังคมต่อไป

ขอขอบพระคุณครอบครัว แม่ น้องสาว (บะหมี่) พี่เบงค์ พี่เอ น้องแต้ว และเพื่อนสนิทกลุ่ม TU ทุกคนโดยเฉพาะ เจ้ง มุก แจ้ และบี ที่เป็นกำลังใจ เข้าใจ และให้การ สนับสนุนทุก ๆ เรื่อง หวังว่าทุกคนคงภูมิใจกับความสำเร็จครั้งนี้ ขอขอบคุณเพื่อน ๆ ผู้เป็นกัลยาณมิตรทั้งหลาย เพื่อนกลุ่มรวมดาว... MPA 54 พี่บี ต่อ ภู เจมส์ แป๊ก ภูมิ พี่بوب ปอนด์ วิ ทิพย์ เจมส์บอนด์ น้องเกด และน้องบ้อง ที่ฝ่าฟันช่วยกันดีว ช่วยกันสอบ ช่วยแบ่งปันความเครียดรับฟังเรื่องราวต่างๆ เพื่อนกลุ่มลูกแม่พิมพ์ โดยเฉพาะน้องฟ้างที่ขอบกอดตัน และปลุกดันให้รีบทำงานให้เสร็จ รวมไปถึงเพื่อน ร.ป.ม. รุ่นที่ 54 ทุกคน สำหรับมิตรภาพที่ดีและทำให้ประสบการณ์ ชีวิตในการศึกษาต่อระดับปริญญาโท เป็นประสบการณ์ที่น่าจดจำ สนุก และมีความสุขมาก

ขอขอบพระคุณพี่ๆ HR Betagro ที่น่ารัก พี่นา พี่แอ็ค พี่น้อย พี่ลี พี่กิ้ง น้องแมม และพี่อ้อคที่คอยช่วยเหลือทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการหาข้อมูล ให้ความช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือ ให้กำลังใจ ให้ลาพักร้อน และขอขอบพระคุณพี่วิศวกรเบทาโกรทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและให้ข้อมูลประกอบการทำสารนิพนธ์ ขอขอบพระคุณที่ให้คำแนะนำที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นอย่างสูง และสุดท้ายผู้วิจัยต้องขอบคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่มีส่วนในความสำเร็จนี้นี้ค่ะ

พวงรัตน์ สิ้นศิริ

สารบัญ

	หน้า
.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญรูปภาพ.....	ฉ
บทที่ 1	1
บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
1.4 ระเบียบวิธีวิจัย.....	3
1.5 ขอบเขตของการศึกษา.....	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 ข้อมูลพื้นฐานของ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน).....	9
2.1.1 ประวัติความเป็นมาและภาพรวมขององค์การ.....	9
2.1.2 โครงสร้างกลุ่มงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม ของเครือเบทาโกร.....	10

2.1.3	หน้าที่ความรับผิดชอบของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม	11
	ของเครือเบทาโกร	11
2.1.4	ตำแหน่งและลักษณะงานของกลุ่มตัวอย่าง	11
2.1.5	ความคาดหวังในเรื่องการใช้ KM ของเครือเบทาโกร	14
2.1.6	ระบบการจัดการความรู้ และแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของเครือเบทาโกร	14
2.1.7	ระบบ Betagro KM ของเครือเบทาโกร และข้อมูลการใช้งานในแต่ละ Function.....	16
2.2	แนวคิดของการจัดการความรู้ (Knowledge Management).....	17
2.2.1	ความหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Management).....	17
2.2.2	กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process Model).....	19
2.2.3	เครื่องมือในการจัดการความรู้.....	21
2.2.4	ความสำคัญของการจัดการความรู้.....	23
2.2.5	สรุปเป้าหมายของการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร	24
2.3	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization).....	25
2.3.1	คำนิยามขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization).....	25
2.3.2	ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)	27
2.3.3	ทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)	27
2.4	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้.....	29
2.4.1	คำนิยามการรับรู้ (Perception)	29
2.4.2	กระบวนการเกิดการรับรู้.....	29
2.4.3	ความสำคัญการรับรู้.....	30
2.4.4	ทฤษฎีการรับรู้.....	31
2.5	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training)	31
2.6	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model).....	33

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	37
บทที่ 3	38
ระเบียบวิธีวิจัย	38
3.1 วิธีการวิจัย	38
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	39
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล.....	42
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	43
3.4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ (Document research).....	43
3.4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)	44
3.5 แนวทางการวิเคราะห์และการนำเสนอผลการศึกษาวิจัย	47
3.5.1 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis).....	47
3.5.2 การพรรณนาอย่างลุ่มลึก (Thick Description).....	48
3.6 จริยธรรมในการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	48
3.6.1 จริยธรรมในการวิจัย	48
3.6.2 การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	49
ผลการศึกษา	50
4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	50
4.2 ข้อค้นพบในการศึกษา	56
4.2.1 ประเด็นหลักที่ 1 การรับรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้และระบบ Betagro KM	58
4.2.2 ประเด็นหลักที่ 2 แรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM).....	75

4.2.3 ประเด็นหลักที่ 3 ปัจจัยที่จะส่งเสริม วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบ ทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM).....	80
4.2.4 ประเด็นหลักที่ 4 กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการ ความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน).....	83
บทที่ 5	98
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	98
5.1 สรุปผลการศึกษา	98
5.1.1 สรุปผลการศึกษาตามคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจ เกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการ ความรู้ (Betagro KM) โดยสามารถสรุปเป็น 3 ประเด็นหลักคือ ดังนี้	98
5.1.2 สรุปผลการศึกษาตามคำถามการวิจัยข้อที่ 2 ปัจจัยใดที่จูงใจให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจ เกษตร อุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการ ความรู้ (Betagro KM).....	103
5.1.3 สรุปผลการศึกษาตามคำถามการวิจัยข้อที่ 3 กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้า มาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตร อุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เป็นอย่างไร.....	105
5.2 อภิปรายผลการศึกษา	108
5.2.1 มิติแรก ด้านการรับรู้ และปัจจัยที่จะส่งเสริมให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)	108
5.2.2 มิติที่สอง ด้านปัจจัยที่จูงใจให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตร อุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM).....	109
5.2.3 มิติที่สาม กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)	110
5.3 ข้อเสนอแนะ	112
5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการนำไปปฏิบัติ.....	112

5.3.2 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต.....	112
ภาคผนวก ก.....	114
ข้อคำถามที่ใช้เป็นแนวทางการสัมภาษณ์.....	114
ภาคผนวก ข.....	118
หนังสือแสดงเจตจำนงให้ความยินยอมและตอบรับการสัมภาษณ์	118
เพื่อใช้ประกอบการเก็บข้อมูลการทำสารนิพนธ์	118
บรรณานุกรม.....	121
ประวัติผู้เขียน	124



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตำแหน่งและลักษณะงานของกลุ่มตัวอย่าง.....	13
ตารางที่ 2 เครื่องมือในการจัดการความรู้.....	23
ตารางที่ 3 องค์กรที่ใช้การจัดการความรู้เป็นตัวช่วยในการทำงาน.....	25
ตารางที่ 4 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามเพศ.....	50
ตารางที่ 5 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามลักษณะการปฏิบัติงาน.....	51
ตารางที่ 6 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามตำแหน่ง.....	51
ตารางที่ 7 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามอายุตัว.....	52
ตารางที่ 8 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามอายุงานในองค์กร.....	52
ตารางที่ 9 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามระดับการศึกษา.....	53
ตารางที่ 10 รายละเอียดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	56

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
รูปภาพที่ 1 แผนผังโครงสร้างองค์การของของ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน).....	10
รูปภาพที่ 2 แผนผังโครงสร้างกลุ่มงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม ของเครือเบทาโกร	10
รูปภาพที่ 3 รายละเอียดงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม ของเครือเบทาโกร	11
รูปภาพที่ 4 กลยุทธ์การดำเนินงานด้าน KM ของเครือเบทาโกร ของเครือเบทาโกร.....	14
รูปภาพที่ 5 แผนการจัดการความรู้ของเครือเบทาโกร	15
รูปภาพที่ 6 ระบบการจัดการความรู้ของเครือเบทาโกร	15
รูปภาพที่ 7 ระบบ Betagro KM	17
รูปภาพที่ 8 ข้อมูลการใช้งานในแต่ละ Function ระบบ Betagro KM.....	17
รูปภาพที่ 9 การเปรียบเทียบความรู้ที่ชัดเจน กับความรู้ที่ฝังอยู่ในคน.....	19
รูปภาพที่ 10 กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process).....	20
รูปภาพที่ 11 กระบวนการเกิดการรับรู้.....	30
รูปภาพที่ 12 กระบวนการถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training).....	32
รูปภาพที่ 13 แบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model : TAM).....	33
รูปภาพที่ 14 การถ่ายทอดความรู้ Tacit knowledge.....	36
รูปภาพที่ 15 ข้อค้นพบในการศึกษา.....	58
รูปภาพที่ 16 ตัวอย่างบทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM.....	95

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหรือที่เรียกว่า VUCA (ตีมา สุขสว่าง, 2560) ที่ต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เพื่อสร้างให้ผู้เรียนมีทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นและสำคัญเพื่อปรับตัวให้สามารถอยู่ได้กับการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคตซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอยู่ภายใต้ ความผันผวน (Volatility) คือ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วไม่สามารถคาดการณ์ได้, ความไม่แน่นอน (Uncertainty) คือ สภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ไม่สามารถวางแผนหรือตัดสินใจได้, ความซับซ้อน (Complexity) คือ ความซับซ้อนต่างๆที่เกิดขึ้นและ ความคลุมเครือ (Ambiguity) คือ ความคลุมเครือไม่ชัดเจน ไม่สามารถคาดเดาผลได้ องค์การต่าง ๆ จึงต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และถือเป็นเรื่องสำคัญมากการที่องค์กรจะต้องอยู่รอดภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงและรวดเร็วที่ผู้นำองค์กรจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง ทบทวนตัวเอง และปรับตัวอย่างต่อเนื่อง (วัฒนาพร รัชจับทุกซ์, 2563)¹ นอกจากนี้ปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้้องค์กรสามารถอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงคือ บุคลากร โดยที่้องค์กรจะต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้บุคลากรอยู่รอดและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานที่้องค์กรจะต้องมีเครื่องมือต่างๆเพื่อส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ภายในขององค์กร (นันทรัตน์ เจริญกุล, 2556) มีการหาความรู้ใหม่อยู่ตลอดเวลา และการเข้าถึงความรู้ต่างๆที่สามารถแก้ไขปัญหาในงานก็ได้ จึงเห็นได้ว่าหากองค์กรมีระบบ และเทคนิคในการจัดการความรู้โดยเฉพาะความรู้ที่สำคัญที่นำไปสู่ต่อยอดในการพัฒนาธุรกิจ รวมถึงการทำให้เกิดการสร้างความรู้ความเข้าใจ มุมมองหรือพัฒนาแนวทางในการปฏิบัติงานทั้งในด้าน ทักษะ วิธีการแก้ไขปัญหาในงานก็เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่้องค์กรในยุค VUCA World ต้องหันมาให้ความสำคัญ

องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในปัจจุบันกำลังให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดยที่หัวใจของการจัดการความรู้คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประมวลความรู้ที่จำเป็นและสำคัญ และการนำความรู้มารวบรวมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างง่าย สำหรับ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ปัจจุบันมีการดำเนินการจัดการความรู้ (Knowledge Management) หรือที่เรียกว่า Betagro Knowledge Management เพื่อสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการสนับสนุนการเรียนรู้และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่จะให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพในทุกๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านผลิตภัณฑ์ ด้านระบบการเรียนรู้ภายในของบุคลากร เช่น กลุ่มงานการตลาดและขาย (Sales & Marketing), กลุ่มงานผลิต (Production), กลุ่มงานตรวจสอบคุณภาพ (Quality Assurance & Quality Control), กลุ่มงานโลจิสติกส์ (Supply Chain Management) และกลุ่มงานวิศวกรรม (Maintenance and Production Engineering) รวมถึงการพัฒนา

¹ วัฒนาพร รัชจับทุกซ์, “สมรรถนะเด็กไทยในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World),” แก๊ซครั่งล่าสุด 2563, วัฒนาพร รัชจับทุกซ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม, 2565, <https://ph02.tci-thaijo.org/index.php/withayajamjournal/article/view/240674/163802>

ทรัพยากรบุคคลของเบทาโกรให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้องค์การคือการใช้ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP) โดยได้จัดกิจกรรม CoP ขึ้นมาเพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในแต่ละกลุ่มงาน รวมถึงมีระบบ Knowledge Management (KM) อย่างเป็นระบบสำหรับให้พนักงานสามารถเข้าค้นคว้าหรือศึกษาได้ ปัจจุบันได้ดำเนินการจัดกิจกรรม CoP กับกลุ่มงานวิศวกรรม (Maintenance and Production Engineering) ซึ่งถือเป็นหน่วยงานแรกของเครือเบทาโกรที่ริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ ตั้งแต่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำความรู้มารวบรวมอย่างเป็นระบบ และการประมวลความรู้ อย่างเป็นระบบเพื่อให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้ อย่างสมบูรณ์ โดยที่หลังจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้วนั้น ทางที่วิศวกรและทีมบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมีการนำความรู้มารวบรวม อย่างเป็นระบบตามประเภทของความรู้เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าไปใช้งานหรือเข้าไปสืบค้นข้อมูลได้ ด้วยตนเองผ่านระบบ Betagro KM สำหรับหน้าที่งานหลักของกลุ่มวิศวกรคือ การซ่อมบำรุงและรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตให้สามารถผลิตได้ตามความต้องการ มีคุณภาพ ปลอดภัยและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด, การบริหารจัดการงานด้านการวางแผนการซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักร บริหารจัดการงานด้านอะไหล่ บริหารทรัพยากรในการซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักร และการปรับปรุงพัฒนา ระบบงานวิศวกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างระบบงานด้านการซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรและ กระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยปัจจุบันพบว่ากรณีที่พนักงานเกิดปัญหาในการทำงาน ด้านเทคนิคจะใช้วิธีการสอบถามจากหัวหน้างานหรือผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ

อย่างไรก็ตามเนื่องจากระบบ Betagro KM จัดตั้งขึ้นมาในปี 2565 สำหรับการสนับสนุนให้ องค์กรมีการจัดระบบความรู้ที่เป็นระบบ หมวดหมู่ และพนักงานสามารถเข้าไปใช้งานได้ ซึ่งถือว่าเป็น ระบบใหม่และกำลังริเริ่ม พบว่าพนักงานกลุ่มวิศวกรยังไม่มีผู้เข้าใช้งานจากระบบ Betagro KM อย่างจริงจังในการค้นหาความรู้และในด้านการใช้งานใน Function ต่างๆ รวมถึงยังไม่เห็น ความสำคัญของการมีระบบ Betagro KM ทางผู้วิจัยจึงอยากศึกษาว่าปัจจุบันหลังจากที่องค์กร ดำเนินการจัดการความรู้ (Knowledge Management) หรือที่เรียกว่า Betagro Knowledge Management และมีระบบการจัดเก็บความรู้ Betagro KM เพื่อให้พนักงานเข้าไปเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่ เป็นเลิศ (Best Practice) ในกลุ่มงานของตนเองแล้วนั้น พนักงานกลุ่มวิศวกรมีการรับรู้เกี่ยวกับระบบ การจัดการความรู้ (Knowledge Management System) และการใช้งานในระบบ Betagro KM หรือไม่ รวมถึงปัจจัยใดบ้างที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานกลุ่มวิศวกรเข้าไปใช้งานมากขึ้น เพื่อ ทางทีมหน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์จะนำข้อมูลการจากศึกษานำไปปรับใช้ ออกแบบ และปรับปรุง กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อให้ตรงต่อความต้องการของผู้ใช้ให้มากที่สุด จะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้ง ต่อตัวองค์กร และพนักงานเอง จึงเป็นที่มาที่ผู้วิจัยเลือกศึกษาในหัวข้อเรื่องนี้

1.2 คำถามในการวิจัย

1.2.1 ปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

1.2.2 ปัจจัยใดที่จูงใจให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้า

ไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

1.2.3 กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยใดที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

1.3.2 เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

1.3.3 เพื่อศึกษากระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

1.4 ระเบียบวิธีวิจัย

1.4.1 การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้รูปแบบการเก็บข้อมูลแบบ การสำรวจผ่านเครื่องมือการสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่าง

1.4.2 แหล่งข้อมูลข้อมูลที่ดำเนินการศึกษามี 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบวิธีการสัมภาษณ์ และความคิดเห็นของ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ส่วนที่ 2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยไม่ได้เก็บรวบรวมเองแต่เป็นข้อมูลที่ได้ศึกษามากจากการทำการเก็บรวบรวมไว้ เช่นเอกสารที่เกี่ยวข้อง งานวิจัย วารสาร และจากรายงานต่างๆของบริษัท

1.4.3 ประชากรที่จะศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย และพนักงานหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 ราย

1.5 ขอบเขตของการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ผู้วิจัยมุ่งที่จะ ศึกษาการรับรู้ของพนักงานในเรื่องของการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาจาก ข้อมูลเอกสารทางวิชาการ บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ โดยมีขอบเขตการศึกษาแบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้

1.5.1 ด้านเนื้อหา

- 1.5.1.1 เพื่อศึกษาปัจจัยใดที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)
- 1.5.1.2 เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)
- 1.5.1.3 เพื่อศึกษากระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

1.5.2 ด้านประเด็นที่ศึกษา

- 1.5.2.1 การรับรู้ แรงดึงดูด และปัจจัยใดที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) จากประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานกลุ่มวิศวกร ธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน
- 1.5.2.2 กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)
จากประชากรกลุ่มตัวอย่างกลุ่มพนักงานหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน

1.5.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาวิจัย จำนวน 3 เดือน ตั้งแต่เดือนสิงหาคม ถึง เดือนตุลาคม พ.ศ.2565

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.6.1 ได้รับรู้ถึงปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)
- 1.6.2 ได้รับรู้แรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)
- 1.6.3 ได้รับรู้ถึงกระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)
- 1.6.4 ได้แนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการความรู้ การพัฒนาพนักงานในองค์กร รวมถึงการใช้ประโยชน์จากระบบที่องค์กรมีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

- 1.7.1 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาจัดเก็บให้เป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรผ่าน การแลกเปลี่ยน การแบ่งปัน

การเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านเครื่องมือต่างๆ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะตามที่องค์กรหรือหน่วยงานคาดหวัง รวมถึงสามารถนำความรู้มา ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

1.7.2 ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP) หมายถึง กลุ่มคนที่มีความสนใจ ซึ่งมาแลกเปลี่ยนความรู้ ปัญหา หรือความสนใจในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่งร่วมกัน ซึ่งเป็นการเรียนรู้ด้วย เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติหรือทำให้ดีขึ้นกว่าเดิม เป็นการแลกเปลี่ยน และสร้างทักษะ สร้างความรู้ และความเชี่ยวชาญให้เกิดขึ้นในกลุ่ม (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2557) และเกิดวิธีการทำงานที่เรียกว่าวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practices)

1.7.3 ระบบการจัดการความรู้ (Betagro Knowledge Management System) หมายถึง ระบบการจัดการความรู้ของบริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่กระบวนการถอดความรู้ การ รวบรวมความรู้ การประมวลความรู้ และการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้พนักงานสามารถ เข้าไปใช้ประโยชน์ได้

1.7.4 วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) หมายถึง พนักงานกลุ่มวิศวกรที่ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจขององค์กรโดยเป็นระดับบริหารมีหน้าที่มีหน้าหลักคือ บริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานของหน่วยงานงานซ่อม บำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างระบบไฟฟ้าขององค์กร รวมถึงได้รับเงินเดือนโดยมีอัตราเงินเดือนและตำแหน่งที่เป็นไปตามโครงสร้างขององค์กรที่ถูกกำหนด ขึ้น

1.7.5 พนักงานทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) หมายถึง พนักงานกลุ่ม พนักงานทรัพยากรมนุษย์ ที่ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจขององค์กร มีหน้าที่วางแผนคือกำหนดกรอบ นโยบายการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะความสามารถ (Competency) ที่เหมาะสม สอดคล้องกับ เป้าหมายและนโยบายขององค์กรและดำเนินการโครงการหรือกิจกรรมที่จะมีผลต่อความก้าวหน้าของ องค์กร รวมถึงได้รับเงินเดือนโดยมีอัตราเงินเดือนและตำแหน่งที่เป็นไปตามโครงสร้างขององค์กรที่ถูก กำหนดขึ้น

1.7.6 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่สามารถนำ กระบวนการเปลี่ยนผ่านความรู้จากแหล่งความรู้ไปสู่การใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์เพื่อพัฒนา ศักยภาพของพนักงาน เพิ่มผลผลิตในองค์กร รวมถึงการบริหารประสิทธิภาพของการเรียนรู้ในองค์กร ให้สูงขึ้น และสุดท้ายพนักงานมีความสนใจที่จะเข้าไปเรียนรู้ความแหล่งด้วยตนเอง (Self Learning)

ในส่วนถัดไปของสารนิพนธ์ บทที่ 2 ผู้วิจัยนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ บทที่ 3 กล่าวถึงระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย วิธีการศึกษา ขอบเขตการศึกษา ประชากรที่ใช้ในการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล แนวทางการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัย และจริยธรรมในการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ บทที่ 4 ผลการศึกษา ผู้วิจัยได้แสดงให้เห็นถึงข้อค้นพบในการศึกษา และบทที่ 5 เป็นการสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร ตำรา บทความ และจากสื่ออินเทอร์เน็ต ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ เพื่อประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ข้อมูลพื้นฐานของ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

- 2.1.1 ประวัติความเป็นมาและภาพรวมขององค์กร
- 2.1.2 โครงสร้างกลุ่มงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม ของเครือเบทาโกร
- 2.1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม ของเครือเบทาโกร
- 2.1.4 ตำแหน่งและลักษณะงานของกลุ่มตัวอย่าง
- 2.1.5 ความคาดหวังในเรื่องการใช้ KM ของเครือเบทาโกร
- 2.1.6 ระบบการจัดการความรู้ และแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของเครือเบทาโกร
- 2.1.7 ระบบ Betagro KM และข้อมูลการใช้งานในแต่ละ function ของเครือเบทาโกร

2.2 แนวคิดของการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

- 2.2.1 ความหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- 2.2.2 รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process Model)
- 2.2.3 กระบวนการและเครื่องมือในการจัดการความรู้
- 2.2.4 ความสำคัญของการจัดการความรู้
- 2.2.5 สรุปเป้าหมายของการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

- 2.3.1 คำนิยามขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
- 2.3.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

2.4.1 ค่านิยมการรับรู้

2.4.2 กระบวนการเกิดการรับรู้

2.4.3 ความสำคัญการรับรู้

2.4.4 ทฤษฎีการรับรู้

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training)

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการยอมรับเทคโนโลยี (Technology acceptance model)

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย



2.1 ข้อมูลพื้นฐานของ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

2.1.1 ประวัติความเป็นมาและภาพรวมขององค์กร

บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งปี 2510 โดยทำธุรกิจมาเป็นระยะเวลา 55 ปี ซึ่งเครือ เบทาโกรเป็นผู้ประกอบธุรกิจอาหารครบวงจรชั้นนำในประเทศไทย ครอบคลุมตลอดห่วงโซ่การผลิต ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ เริ่มจากการผลิตอาหารสัตว์ เวชภัณฑ์และสารเสริมสำหรับสัตว์ ฟาร์มปศุสัตว์ ไปจนถึงการแปรรูปเนื้อสัตว์ ผลิตภัณฑ์อาหารคุณภาพสู่ผู้บริโภค รวมทั้งผลิตภัณฑ์สำหรับสัตว์เลี้ยง และมีฐานการผลิตและจัดจำหน่ายอยู่ที่ภูมิภาคของประเทศไทย และส่งออกไปยังตลาดการค้าสำคัญในต่างประเทศ พร้อมทั้งการขยายธุรกิจไปยังกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน (ข้อมูลองค์กรเครือเบทาโกร,2565) ปัจจุบันมีธุรกิจในเครือ 4 ธุรกิจหลักอันได้แก่ ธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม, กลุ่มธุรกิจอาหารและโปรตีน, ธุรกิจระหว่างประเทศ,ธุรกิจสัตว์เลี้ยง

วัตถุประสงค์ (PURPOSE) ของการดำเนินธุรกิจ คือ เครือเบทาโกรต้องการช่วยให้ประชาชนและชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ด้วยอาหารที่มีคุณภาพและมีความปลอดภัยที่มากขึ้น ในราคาที่เป็นธรรม

ความเชื่อ (BELIEF) ของการดำเนินธุรกิจ คือ เครือเบทาโกรเชื่อว่าประชาชนต้องมีทางเลือก และสามารถเข้าถึงอาหารที่มีคุณภาพและมีความปลอดภัยที่มากขึ้น ในราคาที่เป็นธรรม เพราะสิ่งนี้เป็นปัจจัยสำคัญของชีวิต และเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ค่านิยมองค์กรของเครือเบทาโกร คือ คำว่า PIPIQ ซึ่งมีความหมายดังนี้

P (Professional) หมายถึง รู้ลึก รู้จริง โดยการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและดิจิทัล

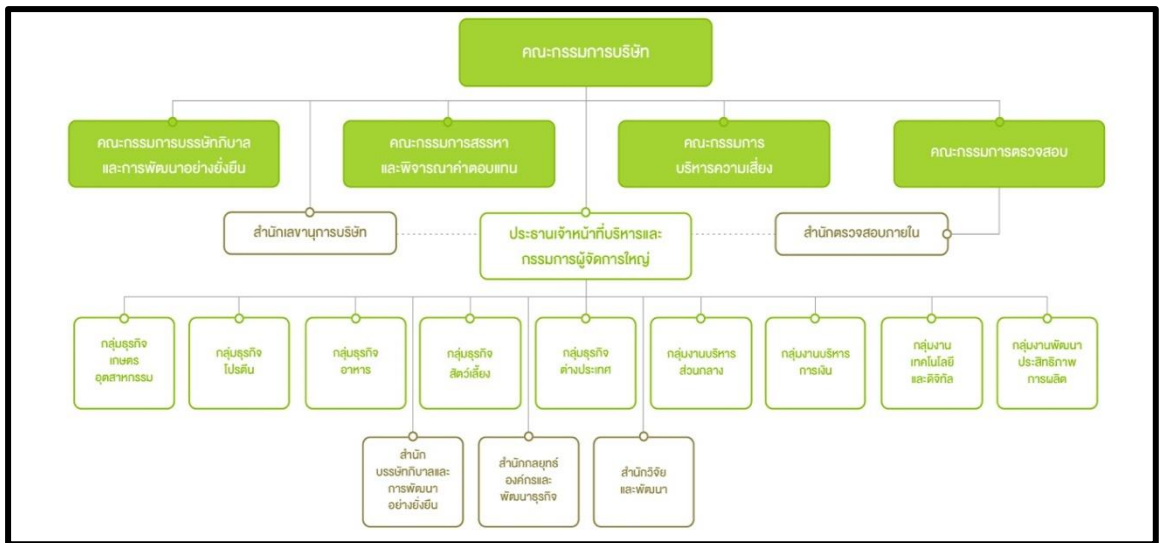
I (Integrity) หมายถึง ซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นธรรมบนความถูกต้องของหลักการและหลักธรรมาภิบาล

P (People & Customer centric) หมายถึง ใส่ใจ รับฟัง ลูกค้า เพื่อนร่วมงาน เคารพซึ่งกันและกัน

I (Innovation) หมายถึง กล้าเปลี่ยน ท้าทายตัวเองทำสิ่งใหม่ๆ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

Q (Quality) หมายถึง ยืนหยัดในคุณภาพ ใส่ใจทุกรายละเอียดและคำนึงถึงความยั่งยืน

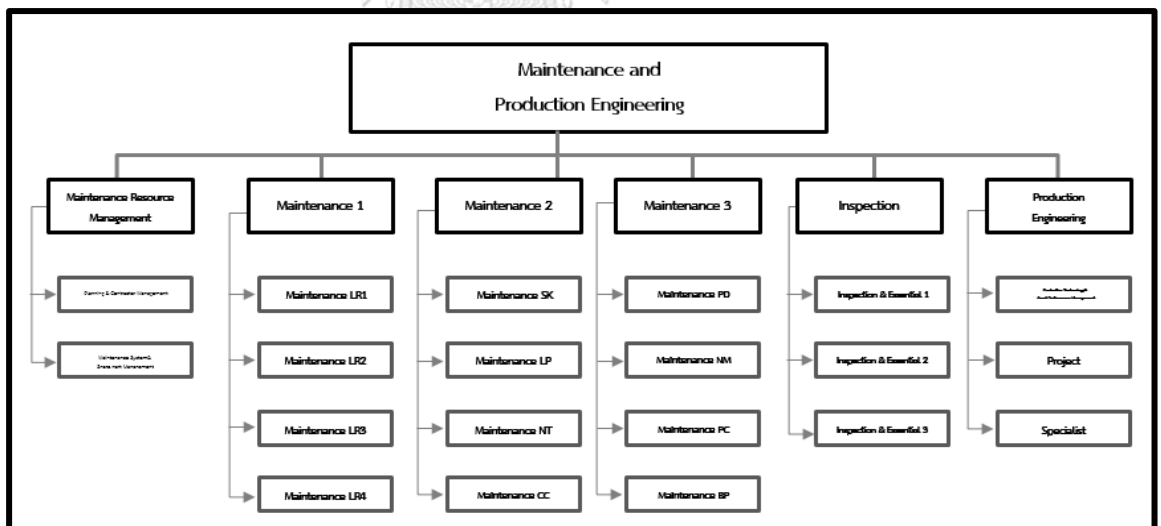
โดยเครือเบทาโกรมีโครงสร้างในการบริหารที่ชัดเจน เพื่อให้การประกอบธุรกิจสามารถดำเนินอยู่ได้ และมีการบริหารให้มีความเป็นอาชีพทั้งในด้านการประกอบธุรกิจ การพัฒนาองค์กร และที่สำคัญคือการพัฒนาขีดความสามารถในด้านการเรียนรู้ให้บุคลากรให้สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้สามารถขับเคลื่อนธุรกิจได้ ดังนี้



รูปภาพที่ 1 แผนผังโครงสร้างองค์กรของของ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)
(บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), 2565)

2.1.2 โครงสร้างกลุ่มงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม ของเครือเบทาโกร

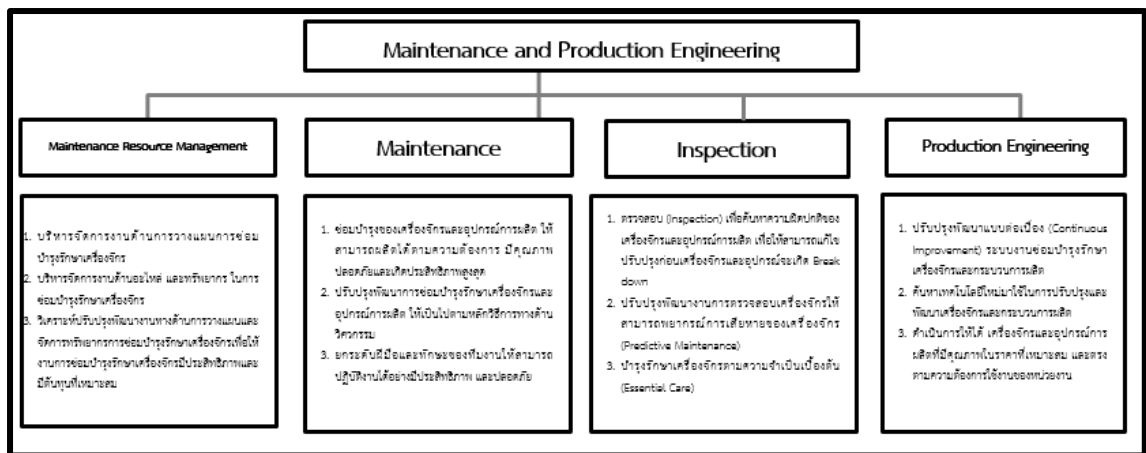
สำหรับการบริหารงานโครงสร้างกลุ่มงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม ของเครือเบทาโกรปัจจุบันมีอัตรากำลัง 196 อัตรา (ข้อมูลอัตรา ณ วันที่ 1 กันยายน 2565) และดำเนินการงานภายใต้โครงสร้างหน้าที่ที่สำคัญ



รูปภาพที่ 2 แผนผังโครงสร้างกลุ่มงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม ของเครือเบทาโกร
(บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), 2565)

2.1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม ของเครือเบทาโกร

สำหรับหน้าที่งานหลักของกลุ่มวิศวกร มี 4 ด้านหลัก ๆ คือ ด้านการซ่อมบำรุงและรักษาเครื่องจักร, ด้านการบริหารจัดการงานด้านการวางแผนการซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักร, ด้านบริหารจัดการงานด้านอะไหล่ ทรัพยากรในการซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักร และด้านการปรับปรุงพัฒนาระบบงานวิศวกร โดยรายละเอียดงาน (Job Function) ดังนี้



รูปภาพที่ 3 รายละเอียดงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม ของเครือเบทาโกร (บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), 2565)

2.1.4 ตำแหน่งและลักษณะงานของกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาการรับรู้ของพนักงานในเรื่องของปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) โดยประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้กลุ่มวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน และพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน มีลักษณะงานที่รับผิดชอบดังนี้

ที่	ตำแหน่ง	ลักษณะงาน	จำนวน
กลุ่มวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน			
1	ผู้จัดการฝ่าย Maintenance	บริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานของหน่วยงาน งานซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างระบบไฟฟ้า ระบบ Utility และงานสอบเทียบ พร้อมทั้งศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของแผนกเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่าง	3

		ต่อเนื่องและสูงสุด ของกลุ่มโรงงานผลิตอาหารสัตว์ (Agro Business)	
2	ผู้จัดการฝ่าย Maintenance Resource Management	บริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานของหน่วยงาน งานวางแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต ทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างและระบบไฟฟ้า ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของแผนกเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด ของกลุ่มโรงงานผลิตอาหารสัตว์ (Agro Business)	1
3	ผู้จัดการฝ่าย Production Technology & Asset Performance Management	บริหาร ควบคุมดูแล ด้านงานการพัฒนา สนับสนุนเพิ่มประสิทธิภาพ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้านระบบเครื่องกลโครงสร้างและระบบไฟฟ้า Utility ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของแผนกเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด ของกลุ่มโรงงานผลิตอาหารสัตว์ (Agro Business)	1
4	ผู้จัดการฝ่าย Inspection	บริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานของหน่วยงาน ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการตรวจสอบสุขภาพเครื่องจักรและการพยากรณ์อายุการใช้งานที่เหลือของเครื่องจักรเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด ของกลุ่มโรงงานผลิตอาหารสัตว์ (Agro Business)	1
5	ผู้จัดการฝ่าย Planning & Contractor Management	บริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานของหน่วยงาน งานวางแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างและระบบไฟฟ้า ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน ของแผนกเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิต สามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด ของกลุ่มโรงงานผลิตอาหารสัตว์ (Agro Business)	1

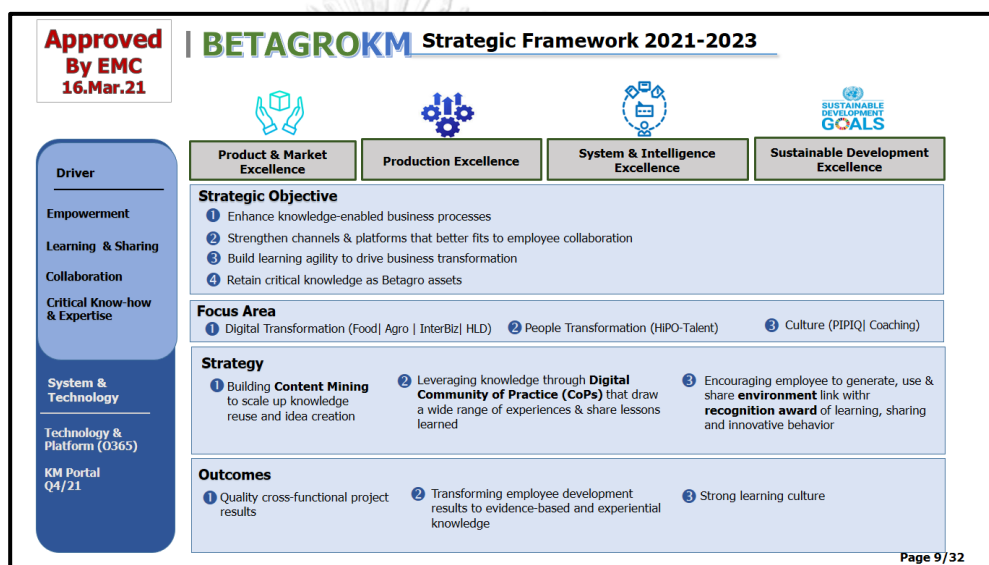
6	ผู้ จั ด ก า ร ฝ า ย Maintenance System & Spare part Management	บริหาร ควบคุมระบบการจัดการงานซ่อม บำรุง ระบบบริหารคุณภาพ ระบบการความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และ ระบบการบริหารต่างๆ ของเครือเบทาโกรที่เกี่ยวข้อง กับงานซ่อมบำรุง ให้เป็นไปตามเป้าหมาย สอดคล้อง กับข้อกำหนดและแล้วเสร็จตามแผนงาน รวมถึงทั้ง การศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงงานให้ เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดในกลุ่มโรงงานผลิต อาหารสัตว์ (Agro Business)	1
พนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน			
7	ผู้อำนวยการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	วางแผน กำหนดกรอบนโยบายการพัฒนาบุคลากรให้ มีสมรรถนะความสามารถ (Competency) ที่ เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของ องค์กร บริหารจัดการและดำเนินการเกี่ยวกับระบบ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาต่อ การฝึกอบรมดู งาน สัมมนา ทั้งในและนอกประเทศ เพื่อสนับสนุนให้ การพัฒนาบุคลากรขององค์กร ติดตามและประเมินผล เพื่อให้ระบบการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล และให้คำปรึกษาด้านการ พัฒนา ทรัพยากรบุคคลแก่ผู้บริหารและพนักงาน	1
8	เจ้าหน้าที่อาวุโสพัฒนา องค์กร	มีหน้าที่ดำเนินการโครงการหรือกิจกรรมที่จะมีผลต่อ ความก้าวหน้าขององค์กรและคอยพัฒนาริเริ่มและ ดำเนินการ พัฒนา และรองค้ความรู้ขององค์กรอย่าง เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ สุดท้ายมีหน้าที่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการให้มีการใช้องค์ ความรู้ขององค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน อีกทั้ง สนับสนุนและผลักดันให้มีการนำองค์ความรู้ของ องค์กรไปใช้ประโยชน์ให้มี ประสิทธิภาพ แล ประสิทธิผลสูงสุดตามทิศทางการดำเนินงานของ องค์กร	1

ตารางที่ 1 ตำแหน่งและลักษณะงานของกลุ่มตัวอย่าง

โดยกลุ่มตัวอย่างทั้ง 10 คนนี้เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญเนื่องจากเป็นผู้ที่ใช้งานมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนระบบการจัดการความรู้องค์กร และเป็นผู้ที่ต้องใช้ระบบ Betagro KM ดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้องค์กร (KM) ร่วมกับฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลโดยแต่ละคนจะมีหน้าที่ตามที่กำหนดดังตารางที่กล่าวไปข้างต้น

2.1.5 ความคาดหวังในเรื่องการใช้ KM ของเครือเบทาโกร

สำหรับความคาดหวังในเรื่องการใช้ KM ของเครือเบทาโกรคือ การที่องค์กรสามารถจัดความรู้ให้เป็นระบบพนักงานสามารถเข้าถึงการใช้งานหรือเข้าไปเรียนรู้ได้ อีกทั้งเกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ ที่สามารถนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้ ประสบการณ์ใหม่ หมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร ตามกลยุทธ์การดำเนินงานด้าน KM ของเครือเบทาโกร และที่สำคัญคือการนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation)



รูปภาพที่ 4 กลยุทธ์การดำเนินงานด้าน KM ของเครือเบทาโกร ของเครือเบทาโกร (บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), 2565)

2.1.6 ระบบการจัดการความรู้ และแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของเครือเบทาโกร

สำหรับระบบการจัดการความรู้ของเครือเบทาโกรปัจจุบันได้ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์องค์กรคือได้วางแผนดำเนินการทั้งสิ้น 6 กลุ่มงานหลักขององค์กร ได้แก่

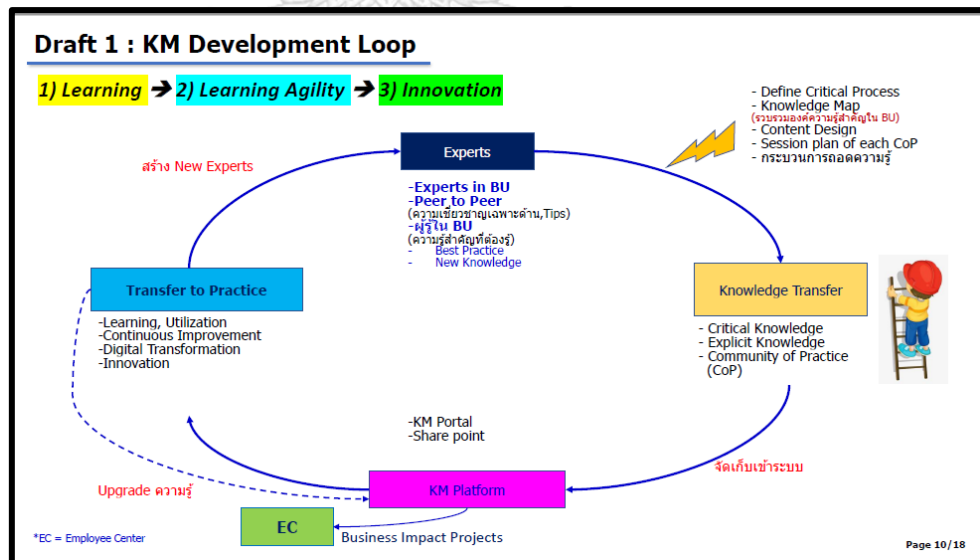
- 2.1.6.1 กลุ่มงานขายและการตลาด (Sale and Marketing)
- 2.1.6.2 กลุ่มงานปศุสัตว์ (Livestock)
- 2.1.6.3 กลุ่มงานผลิต (Production)
- 2.1.6.4 กลุ่มงานวิศวกร (Maintenance and Production Engineering (M&P))
- 2.1.6.5 กลุ่มงานประกันคุณภาพและบริหารคุณภาพ (Quality Assurance and Quality Management)
- 2.1.6.6 กลุ่มงานบริหารซัพพลายเชน (Supply Chain Management)

สำหรับกลุ่มงานที่ได้รับเริ่มการระบบการจัดการความรู้ของเครือเบทาโกรตั้งแต่กระบวนการถอดความรู้ ไปจนถึงการจัดเก็บความรู้ได้แก่ กลุ่มงานวิศวกร (Maintenance and Production Engineering (M&P))

Knowledge Identification thru Value Chain สีเหลือง: ก้าวหน้า

Main Value Chain Function	Pharma	Feed	Livestock	Meat Processing	Food Processing	Sale & Marketing
Production	Pharmacy	Feed Mill Pet Food	Swine Farm Poultry Farm Aqua Farm Contract Farm Hatchery Egg Packing	Broiler SLH Pig SLH	CPD Sausage CK	Butcher
Sale & Marketing	Technical Sale	Technical Sale	Technical Sale	Export Sale Domestic Sale	Export Sale Domestic Sale Consignment	Sale Shop
	Strategic Mkt Execution, CRM	Strategic Mkt Execution, CRM	Strategic Mkt Execution Mkt	Strategic Mkt Execution Mkt	Strategic Mkt Execution, CRM	Strategic Mkt Execution Mkt
Technical Support	Engineering, M&P QA QC, R&D	Engineering, M&P QA QC, R&D	Engineering, M&P QAQC, Experiment	Engineering, M&P QA QC, R&D, PD	Engineering, M&P QA QC, R&D, PD	Engineering, M&P QA QC, R&D, PD
	SCM, Procurement	SCM, Procurement	SCM, Procurement	SCM, Procurement	SCM, Procurement	SCM, Procurement
Support	Finance & Accounting, HR, IT, Legal, Communication, Admin, Driver					
Management	Business Strategy, Management					

รูปภาพที่ 5 แผนการจัดการความรู้ของเครือเบทาโกร (บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), 2565)

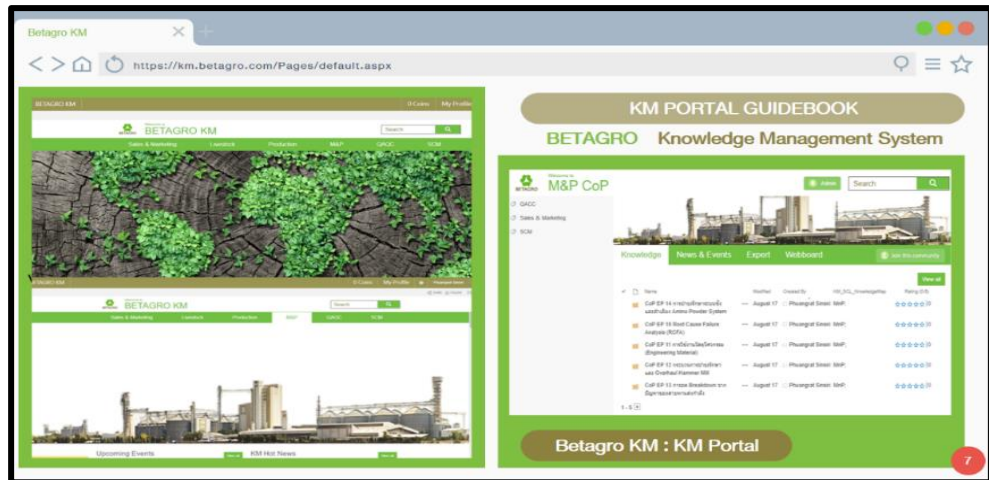


รูปภาพที่ 6 ระบบการจัดการความรู้ของเครือเบทาโกร (บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), 2565)

2.1.7 ระบบ Betagro KM ของเครือเบทาโกร และข้อมูลการใช้งานในแต่ละ Function

ปัจจุบันองค์กรได้สนับสนุนและให้เกิดการ KM ในองค์กร โดยได้มีระบบระบบ Betagro KM ซึ่งเมื่อได้ ดำเนินการถอดความรู้เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ชุดข้อมูลความรู้ที่เป็นรูปธรรม (Explicit Knowledge) เช่น เอกสารความรู้, วิดีโอการถ่ายทอดความรู้จะถูกจัดเก็บในระบบ Betagro KM เพื่อให้พนักงานเข้าไปศึกษาค้นคว้าความรู้ในหัวข้อที่ตนเองสนใจ โดยระบบ Betagro KM จะแต่ Function ต่างๆ มากมายเพื่อสร้างความสนใจให้กับพนักงาน ซึ่งในแต่ละ Function ประกอบด้วยและมีหน้าดังต่อไปนี้

- 2.1.7.1 Function KM Learning ข้อมูลการใช้งานหลัก คือ หน้ารวมและค้นหาหลักสูตร ตามหมวดหมู่ตาม 6 กลุ่มงานหลักขององค์กร มีไว้สำหรับการค้นหาความรู้ในกลุ่มงานที่พนักงานมีความสนใจ
- 2.1.7.2 Function Expert ข้อมูลการใช้งานหลัก คือ เป็นหน้าที่รวบรวมผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ และมีความรู้ในด้านนั้นๆ หากพนักงานต้องการที่จะสอบถามความรู้ หรือ มีความสนใจในเรื่องนั้นๆก็สามารถติดต่อไปยังผู้ที่มีความเชี่ยวชาญได้โดยตรง
- 2.1.7.3 Function Knowledge Bank, CoPs ข้อมูลการใช้งานหลัก คือ เป็นหน้าที่รวมความรู้ทั้งหมดขององค์กรหากพนักงานมีความสนใจในหัวข้อความรู้เรื่องใดก็สามารถกดค้นหาหัวข้อความรู้นั้นๆได้
- 2.1.7.4 Function Gamification ข้อมูลการใช้งานหลัก คือ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเข้ามาเรียน ทางผู้พัฒนาระบบได้นำเสนอหน้า เพื่อให้พนักงานเข้ามาสะสมแต้มผ่านการตั้งคำถาม การแชร์ประสบการณ์ที่ตนเองรู้ โดยในแต่ละครั้งที่พนักงานมีส่วนร่วมจะสามารถสะสมเหรียญรางวัลได้ และสามารถแลกของรางวัลจากการสะสมแต้ม (Redemption) นั้นได้
- 2.1.7.5 Function Features ข้อมูลการใช้งานหลัก คือ เป็นหน้าที่รวมทุกระบบต่างๆขององค์กรไว้ โดยความคาดหวังของผู้สร้างระบบคือ เมื่อพนักงานเข้ามาแล้วก็สามารถกดลิงค์ต่างๆไปยังระบบที่สำคัญขององค์กรได้ เช่น ระบบการเรียนรู้หลักของเครือเบทาโกร (LMS : Learning Management System) เพื่อตรวจสอบสถานะการเรียนรู้ตามสายอาชีพ (Career Development) รายบุคคล Function My Profile ข้อมูลการใช้งานหลัก คือ เป็นหน้าประวัติของพนักงานรายบุคคลโดยจะบอกหน่วยงาน ข้อมูลการติดต่อ และรางวัลจากการสะสมแต้มจากการเข้าร่วมในระบบ Betagro KM



รูปภาพที่ 7 ระบบ Betagro KM
(บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), 2565)



รูปภาพที่ 8 ข้อมูลการใช้งานในแต่ละ Function ระบบ Betagro KM
(บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), 2565)

2.2 แนวคิดของการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

2.2.1 ความหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การที่องค์กรเก็บความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล และเอกสารมาจัดเก็บให้เป็นระบบ และพัฒนาความรู้ให้เป็นระบบ (วิจารณ์ พานิช, 2559) เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้นั้นได้ รวมถึงการนำความรู้นั้นไปพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ และผู้เชี่ยวชาญในงานนั้นๆ สำหรับความหมายของการจัดการความรู้นั้น ได้มีหลากหลายองค์กรได้ออกมาให้ความหมายดังนี้

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (2564) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรบริหารจัดการหน่วยงานให้มีความรู้และความรู้นั้นสามารถพร้อมใช้งานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรสามารถนำความรู้ตรงนี้ไปใช้ในงานได้ รวมถึงการร่วมกันสร้าง แบ่งปัน ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการทำงาน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน หรือองค์กร กระบวนการจัดการความรู้นั้นประกอบด้วย 4 อย่างที่สำคัญคือ การรวบรวมความรู้ การสร้างความรู้ การถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ และการจัดเก็บความรู้มีการเผยแพร่เพื่อให้บุคลากรมีการใช้ความรู้และต่อยอดความรู้ในการทำงานประจำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สูงสุดในการบรรลุเป้าหมายหน่วยงาน (คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล, 2564)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรไม่ว่าจะเป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารต่างๆ มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญในงานนั้นๆ ได้ รวมถึงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กร (รมควบคุมโรค, 2558)

องค์การอนามัยโลก (World Health Organization: WHO) (2548) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง “การจัดการความรู้มีความหมายสองประการ คือ ประการแรก คือ การจัดการข้อมูลความรู้ ข่าวสาร และกระบวนการ และประการที่สอง คือ การจัดการบุคลากรและสภาพแวดล้อมเพื่อให้ความรู้ถูกสร้างขึ้นมาได้ สามารถแบ่งปัน และสุดท้ายคือสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการรวมถึงพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด (กรมควบคุมโรค, 2558)

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ คือ กระบวนการในการพัฒนางาน พัฒนาคณะ โดยบริหาร และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การระบุมูลความรู้ที่จำเป็นขององค์กร การจัดเก็บ รวบรวมความรู้ทั้งหมด ทั้งในและนอกองค์กร ให้อยู่ในรูปความรู้ชัดเจน (Explicit Knowledge) และความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) มาจัดให้เป็นหมวดหมู่ มีการเผยแพร่ความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงการสร้างความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้และต่อยอดให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กร โดยสามารถแบ่งความรู้เป็น 2 ประเภทคือ (สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548)

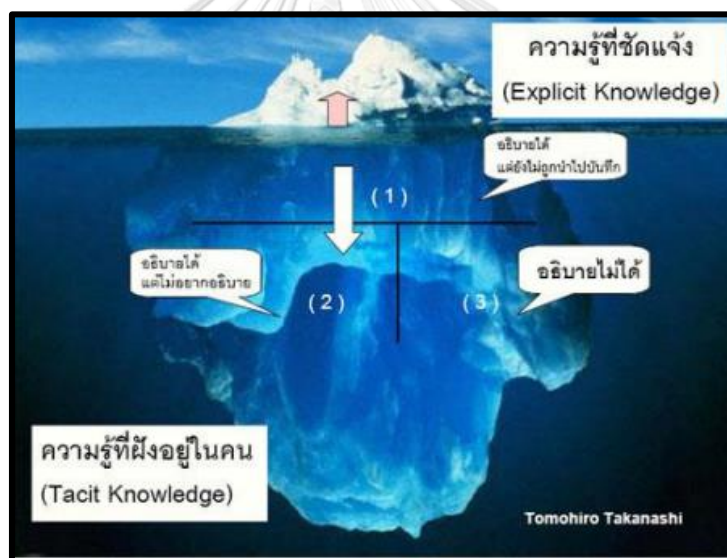
(สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548) 1) ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) คือ ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ของแต่ละบุคคลในการทำ ความเข้าใจ หรือการรับรู้ในสิ่งต่างๆ ไม่สามารถถ่ายโอนหรือถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้ แต่จะต้องมีเครื่องมือต่างๆเข้ามาช่วยในการถ่ายโอนหรือถ่ายทอดความรู้นั้น เพื่อให้สามารถเกิดการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ การปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สุดท้ายสามารถทำให้องค์กรเกิดประโยชน์สูงสุดจากการบวนการถ่ายทอดความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล

2) ความรู้ที่ชัดเจน หรือ เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) คือความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอด ถ่ายโอนได้ผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกลงระบบสารสนเทศในองค์กร ทฤษฎี และ

คู่มือการทำงานต่างๆ มีการจัดการความรู้ที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรมโดยที่พนักงานสามารถเข้าถึงและเข้าไปศึกษาได้

ดังนั้นการจัดการความรู้สามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุเป้าหมาย 4 ประการ ได้แก่ 1) บรรลุเป้าหมายของงาน 2) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ 4) บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ระหว่างกันในการทำงาน

พบว่าความรู้ในองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) เมื่อเปรียบเทียบกับความรู้ที่ชัดเจน หรือ เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) พบว่า อัตราร้อยละ 80 ต่อ อัตราร้อยละ 20 ซึ่งอาจจะเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง คือส่วนที่โผล่ขึ้นมาเหนือน้ำขึ้นมาเปรียบเสมือนความรู้ที่ชัดเจน หรือ เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งเป็นส่วนที่น้อยมาก ประมาณ 20 % ของความรู้ทั้งหมดในขณะที่ส่วนที่อยู่ใต้น้ำน้ำแข็งซึ่งเปรียบเสมือนความรู้ที่ชัดเจน หรือ เป็นลายลักษณ์อักษรโดยมีสัดส่วนอัตราประมาณ 80 % ของความรู้ทั้งหมด (กรมควบคุมโรค, 2557)



รูปภาพที่ 9 การเปรียบเทียบความรู้ที่ชัดเจน กับความรู้ที่ฝังอยู่ในคน

2.2.2 กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process Model)

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร โดยมีทั้งหมด 7 ขั้นตอน (สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548)

1.การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องใช้อะไร ปัจจุบันมีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด และอยู่ที่ใคร และความรู้ใดที่มีความจำเป็นและสำคัญต่อองค์กร (Critical knowledge)

2.การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นการสรรหา และรวบรวมความรู้ทั้งภายใน และภายนอก ความรู้เดิม ความรู้ใหม่ หรือแยกความรู้ที่ใช้แล้วและไม่ใช้แล้วออก

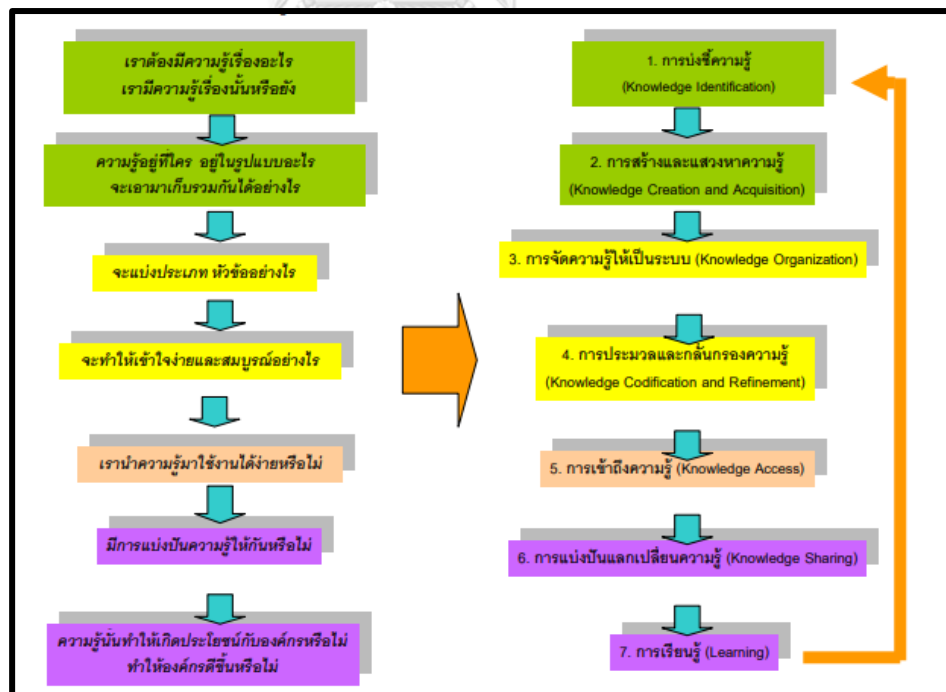
3.การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการกำหนดโครงสร้าง ความรู้ แบ่งชนิด ประเภท เพื่อให้สืบค้น เรียกคืน และใช้งานได้ง่าย

4.การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้ครบถ้วนสมบูรณ์

5.การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการ ได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6.การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการแบ่งปัน สามารถทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีที่เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การเยี่ยมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7.การเรียนรู้ (Learning) เป็นการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการทำให้ความรู้เป็นหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ในไปใช้ เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง



รูปภาพที่ 10 กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

(สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548)

2.2.3 เครื่องมือในการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ประกอบด้วยกระบวนการได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร แต่ทั้งนี้ก็ยังต้องอาศัยเครื่องมือต่างๆ เพื่อสนับสนุนและถ่ายทอดความรู้ โดยปัจจุบันซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มเครื่องมือการถ่ายทอดความรู้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่ 1) เครื่องมือที่ช่วยในการ “เข้าถึง” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภทชัดเจนหรือเป็นลายลักษณ์อักษรหรือ Explicit มักเป็นแบบทางเดียวผู้ที่สนใจจะต้องเข้าไปศึกษา และเรียนรู้เองจากความรู้ที่จัดเก็บเอง และ 2) เครื่องมือที่ช่วยในการ “ถ่ายทอด” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภทที่อยู่ในตัวบุคคลหรือ Tacit จะต้องอาศัยการปฏิสัมพันธ์ หรือการพูดคุยระหว่างบุคคลเป็นหลักจึงจะสามารถถ่ายทอดความรู้ได้นอกจากยังสามารถสรุปเครื่องมือการจัดการความรู้ได้หลายหลายเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

ที่	เครื่องมือในการจัดการความรู้	ความหมาย	ประเภทความรู้
1	ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practice : CoP)	เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และหาวิธีการทำงานวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และสามารถสรุปบทเรียน (Lessons Learned) ได้ โดยบทเรียนที่เกิดขึ้นนั้นอาจจะเป็นความผิดพลาด ล้มเหลว หรือข้อพึงควรระวังต่างๆ ในการปฏิบัติงานนั้นๆ และอาจจะมีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับเพื่อนร่วมงานที่จำสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาพัฒนาตนเอง และพัฒนางานในหน้าที่ของตนให้ดีขึ้น ดังนั้นแล้ว CoP สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งที่เป็นรูปแบบทางกายภาพคือมีการพบปะพูดคุยกัน หรือแบบเสมือนจริง (Virtual) เช่น การอบรมทางออนไลน์ เป็นต้น	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)

2	การทบทวนหลังปฏิบัติการ หรือการถอดบทเรียน (After action review : AAR)	การสรุปและอธิบายเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน โดยให้สมาชิกแต่ละคนได้พูดและแสดงความคิดเห็น หรือความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่ผ่านมา รวมถึงวิเคราะห์ข้อดี และข้อควรปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นกว่าเดิม	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)
3	การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story telling)	เป็นวิธีการถ่ายทอดสิ่งที่เราได้เรียนรู้มาให้แก่ผู้สนใจหรือคนสมาชิกในกลุ่มที่ทำงาน เช่น การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องในประเด็นเกี่ยวกับความสำเร็จ รวมถึงหรือความล้มเหลวมาผูกเรื่องราวให้มีความน่าสนใจ รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ที่มี ระหว่างกันจนได้องค์ความรู้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กรได้	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)
4	การสอนงาน (Coaching) และการเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	การถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัวจากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์มากกว่าไปยังผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า ซึ่งระบบที่เลี้ยงเป็นวิธีการสอนงาน และคำแนะนำอย่างใกล้ชิด ผู้ที่เป็นที่เลี้ยงมักจะมีตำแหน่งและอาวุโสกว่าจะอยู่หน่วยงานเดียวกันหรือนอกหน่วยงานก็ได้	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)
5	การประชุมระดมสมอง (Workshop/Brainstorming)	เป็นเครื่องมือช่วยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีเพื่อปรึกษาหารือ และกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาหรือตัดสินใจร่วมกัน ในการที่จะกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)
6	การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)	เป็นการจัดตั้งคณะกรรมการหรือทีมงาน เพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง	ความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge)

		ภายในองค์กรโดยจะต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ และผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆด้านมา แลกเปลี่ยนประสบการณ์และมาทำงาน ร่วมกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จเรื่องนั้นๆ	Knowledge)
7	ฐานข้อมูล (Knowledge Bases)	เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่ จำเป็นต้องใช้ใน การทำงานขององค์กรให้ เป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรที่ต้องการใช้ ข้อมูลความรู้นั้นและสามารถเข้าถึงข้อมูล ได้อย่างง่าย สะดวกรวดเร็ว การรวบรวม จัดเก็บฐานข้อมูลความรู้สามารถทำได้ 2 วิธีคือ จัดเก็บในรูปแบบเอกสาร และ จัดเก็บในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ความรู้ที่ชัด แจ้ง (explicit)

ตารางที่ 2 เครื่องมือในการจัดการความรู้

จากจำนวนเครื่องมือที่กล่าวมาทั้งหมด เครื่องมือที่มีผู้นิยมใช้กันมากที่สุดคือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เกิดจากความใกล้ชิด ความพอใจ และคนมีพื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน รูปแบบมีลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้ และสามารถสร้างความรู้ใหม่ๆ มากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ สำหรับการ จัด CoP นั้นจะชี้ให้เห็นจุดที่การเรียนรู้ซึ่งได้รับการงานเป็นหลัก เป็นมุมการทำงานในเชิง ปฏิบัติ หรือปัญหาที่เกิดขึ้นประจำวันในหน้านางานนั้นๆ หรือมีเครื่องมือใหม่ๆ เพื่อพัฒนางาน วิธีการทำงานที่ได้ผล และไม่ได้ผล นอกจากนี้ยังการมีสื่อสารการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อทำให้เกิดการ ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึก สร้างความรู้ และความเข้าใจได้มากกว่าการเรียนรู้ผ่านหนังสือ ทฤษฎี หรือการฝึกอบรม

2.2.4 ความสำคัญของการจัดการความรู้

เป้าหมายของการจัดการความรู้ “การจัดการความรู้” ที่นำมาใช้ในงาน มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการบรรลุผลใน 3 ประการ คือ

1. เพื่อการพัฒนาพนักงานหรือบุคลากรให้สามารถทำงานได้ตามภารกิจและเป้าหมายของ หน่วยงานและองค์กร รวมถึงพนักงานหรือบุคลากรได้เกิดการเรียนรู้ และสามารถพัฒนาบุคลากรใน องค์กรให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับงาน หน่วยงาน องค์กร

2. เพื่อการพัฒนางาน หากใช้กระบวนการจัดการความรู้ตามระบบ ส่งผลให้งานมีการพัฒนาดีขึ้นรวมถึงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ยกย่องคุณภาพและมาตรฐานงาน โดยผลลัพธ์สุดท้ายของ KM แล้วนั้นปัญหางานจะต้องไม่เกิดขึ้นอีก

3. เพื่อการพัฒนาองค์กร หรือหน่วยงาน เมื่อมีการพัฒนาทั้งคนและพัฒนางาน (ตามข้อที่ 1 และ 2 แล้ว) แน่ใจว่าองค์กรหรือหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนา จนบรรลุตามภารกิจและเป้าหมายตั้งไว้ เป้าหมายหรือการใช้ประโยชน์จากการจัดการความรู้คือ การพัฒนางาน พัฒนาคนและพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามภารกิจและเป้าหมายตั้งไว้ ดังนั้นผู้ที่ใช้ประโยชน์จากการทำ KM จำต้องมองเห็นความเชื่อมโยงของประเด็นต่างๆเหล่านี้ให้ครบทุกด้าน

2.2.5 สรุปเป้าหมายของการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร

จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 160 องค์กร พบองค์กรที่มีการดำเนินการจัดการความรู้หรือ KM คิดเป็น 76% โดยกลุ่มตัวอย่างพบว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจเป็นกลุ่มที่มีการดำเนินการมากที่สุด รองลงมาเป็นส่วนราชการและบริษัทเอกชน ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาตามขนาดขององค์กรด้วยจำนวนบุคลากรในองค์กร ปรากฏองค์กรขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรมากกว่า 1,000 คนนั้น มีการดำเนินการจัดการความรู้มากที่สุดหรือให้ความสำคัญกับ KM ค่อนข้างมาก (TRIS Academy Research, 2562)

นอกจากนี้จากการศึกษาของสำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) พบว่ามีหน่วยงานจำนวนมากที่ตระหนักในความสำคัญและคุณค่าของการจัดการความรู้และได้นำไปใช้โดยมีวัตถุประสงค์หรือกำหนดเป้าหมายในการนำการจัดการความรู้มาใช้ที่ต่างกัน เช่น เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน พัฒนาคุณภาพคน การให้บริการลูกค้า หรือการสร้างองค์ความรู้เพื่อให้องค์กร โดยกรณีศึกษาการใช้การจัดการความรู้เป็นตัวช่วยในการทำงานของหน่วยงานทั้ง ภาคเอกชน ภาครัฐ สถาบันการศึกษา และองค์กรประชาสังคม จำนวนทั้งสิ้น 8 หน่วยงาน สรุปดังตารางดังนี้

ที่	ประเภทขององค์กร	ชื่อหน่วยงาน / องค์กร	เป้าหมายการนำ KMมาใช้ในองค์กร
1	สถาบันการศึกษา	1.1 คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงาน - เพื่อพัฒนาคุณภาพบุคลากร - เพื่อพัฒนา/สร้างองค์ความรู้
		1.2 คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล	- เพื่อพัฒนาบุคลากร - เพื่อพัฒนาการให้บริการ
2	องค์กรภาครัฐ หน่วยงาน ราชการ	2.1 กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข	- เพื่อขับเคลื่อนภารกิจของกรม - เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่นำไปใช้ได้จริง
		2.2 กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข	- เพื่อขับเคลื่อนภารกิจของกรม - เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงาน - เพื่อพัฒนาคุณภาพบุคลากร - เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่นำไปใช้ได้จริง
3	องค์กร ภาคเอกชน	3.1 บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (AIS)	- เพื่อสร้างองค์ความรู้/นวัตกรรมผ่าน IT - เพื่อเพิ่มผลทางธุรกิจขององค์กร

		3.2 เครือซิเมนต์ไทย (SCG)	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงาน - เพื่อพัฒนาคุณภาพบุคลากร - เพื่อสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม
		3.3 บริษัท ซี.พี.เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อพัฒนาคุณภาพบุคลากร - เพื่อพัฒนานวัตกรรม เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การ บริหารงาน ความสำเร็จขององค์กร
4	องค์กรภาคประชาสังคม	4.1 มูลนิธิข้าวขวัญ จังหวัดสุพรรณบุรี	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อเพิ่มประสิทธิผล - เพื่อพัฒนาบุคลากร - เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ขององค์กร

ตารางที่ 3 องค์กรที่ใช้การจัดการความรู้เป็นตัวช่วยในการทำงาน

สรุปได้ว่าแต่ละองค์กรมีเป้าหมายการนำการจัดการความรู้ (KM) มาใช้แตกต่างกันตามนโยบาย และภารกิจขององค์กร แต่ในส่วนของแนวคิด รูปแบบ หรือวิธีการและเครื่องมือที่นำมาใช้ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะขึ้นอยู่กับรูปแบบและนโยบายขององค์กรเช่นเดียวกัน

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

2.3.1 คำนิยามขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

สำหรับคำนิยามองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มีนักวิชาการให้ความหมายเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้หลายประการดังนี้

(งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล, 2564) ให้ความหมายองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ยกระดับคุณภาพด้วยการจัดการความรู้ โดยมีการพัฒนาและปรับปรุงสิ่งใหม่ๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการให้บริการ และด้านกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานเพื่อให้ตอบโจทย์พันธกิจ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยให้ความสำคัญ 5 ด้านดังนี้

2.3.1.1 การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) หมายถึง การกำหนดทิศทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บทบาทผู้บริหารในการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

2.3.1.2 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารจัดการให้องค์กรมีความรู้สำคัญที่พร้อมใช้ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานประจำ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร โดยกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยน การรวบรวมและสร้าง การถ่ายทอดและ

แบ่งปัน การจัดเก็บ และการเผยแพร่ความรู้ เพื่อให้บุคลากรใช้และต่อยอดความรู้ใน การทำงานประจำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน และองค์กร รวมทั้งการแลกเปลี่ยน หรือการบูรณาการความรู้ที่เป็นประโยชน์ โดย กระบวนการจัดการความรู้มีทั้งระดับการทำงานประจำ และการวางแผน กลยุทธ์

2.3.1.3 เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) หมายถึง การพัฒนาระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การจัดการความรู้ (KM) และการทำงาน โดยมีการนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมการจัดการความรู้

2.3.1.4 การให้อำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) หมายถึง การเปิดโอกาส หรือ ให้อำนาจ แก่บุคลากรในการเรียนรู้ เพื่อการปฏิบัติงานที่ดี สามารถแก้ไขปัญหา ปรับปรุง และสร้าง นวัตกรรมร่วมกัน รวมทั้งการเรียนรู้ร่วมกับผู้รับบริการ องค์กร ภายนอก และผู้ส่งมอบ

2.3.1.5 พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic) หมายถึง การให้โอกาสหรือสร้างการเรียนรู้ แก่ บุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ ตอบสนอง เป้าหมายขององค์กร

Gavin (1993) แห่ง Harvard University อ้างอิงใน (อภิญา ฉัตราช่อฟ้า, 2562) ให้ ความหมาย องค์กร แห่งการเรียนรู้ หมายถึง “องค์กรที่มีการสร้าง แสวงหา และถ่ายโอนความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม อันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่และการเข้าใจสิ่งใหม่ๆ อย่างถ่องแท้”

Boydell and Burgoyne (1989) อ้างอิงใน (อภิญา ฉัตราช่อฟ้า, 2562) ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง “องค์กรที่เอื้ออำนวยให้สมาชิกได้มีการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลง ตัวเองอย่างต่อเนื่อง (An Organization Which Facilitates the learning of all its member and continuously transforms itself.)”

Senge (1990) อ้างอิงใน (อภิญา ฉัตราช่อฟ้า, 2562) ให้ความหมายองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง “องค์กรที่มีการขยายขีดความสามารถ เพื่อจะสร้างสรรค์อนาคตขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (LO is one that is continually expanding its capacity to create its future.)” ซึ่ง ประกอบด้วยวินัย 5 ประการได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision), แบบแผนความคิด (Mental Models), ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง (Personal Mastery), การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) และความคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

กล่าวโดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กร และใช้ความรู้เป็น พื้นฐานในการบริหารองค์กร โดยที่คนในองค์กรสามารถเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน รวมถึงเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องให้ทัน

ต่อสถานะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน การเป็นองค์กรองค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2.3.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กร และใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการบริหารองค์กร โดยที่คนในองค์กรสามารถเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน รวมถึงเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและสิ่งที่จะได้ตามาก็คือการที่องค์กรสามารถหาแนวปฏิบัติหรือแนวทางการทำงานที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core competence) ขององค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

นอกจากนี้ Gavin (1993) และคณะได้ให้องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยที่องค์กรที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องประกอบด้วย 3 สิ่ง ได้แก่ ประการที่หนึ่งสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนต่อการเรียนรู้ (Supportive Learning environment), ประการที่สองกระบวนการและการดำเนินการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม (Concrete Learning processes and practices) และประการที่สามพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นการเรียนรู้ (Leadership that reinforcing Learning)

2.3.3 ทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ทฤษฎีการจัดการความรู้ของปีเตอร์เซนเก้ (Peter M. Senge's)

Senge (1990) ได้เสนอแนวความคิดของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เรียกว่า The five disciplines (วินัย 5 ประการ) ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญ 5 ประการ นั้นเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้เกิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยประกอบด้วย

2.3.3.1 ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง (Personal Mastery) การฝึกฝนอบรมตนด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอเป็นรากฐานสำคัญ เป็นการขยายขีดความสามารถให้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆมากขึ้น ความรอบรู้เป็นผลร่วมของทักษะและความสามารถ เป็นสภาพที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริงเห็นว่าอะไรมีความสำคัญต่อเราต่อองค์กร

2.3.3.2 แบบแผนความคิด (Mental Models) ข้อตกลงเบื้องต้น ความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุปหรือภาพลักษณ์ที่ตกผลึกในความคิดอ่านของคนที่มีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสรรพสิ่งในโลก Peter M. Senge เชื่อว่าความคิดความเชื่อแบบแผนความคิดอ่านของแต่ละคนมีข้อบกพร่อง ดังนั้นต้องอาศัยวินัยที่ 5 คือการคิดอย่างเป็นระบบ เข้าไปร่วมทำงานด้วยซึ่งจะมีพลังเกิดผลดีสูงสุด

- 2.3.3.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อภาวะผู้นำทุกคน เป็นพลังขับเคลื่อนในภารกิจทุกอย่างขององค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน Senge เห็นว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมนี้เป็นการสร้างความคิดที่ใช้ปกครอง ซึ่งนำองค์การว่าองค์การคิดอย่างไร มีเป้าหมาย พันธกิจ และยึดถือคุณค่าใด วิสัยทัศน์ที่ดีต้องสอดคล้องกับคุณค่าหรือค่านิยมที่ผู้คนยึดถือ
- 2.3.3.4 การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) การระดับความสามารถของทีมเหนือกว่าระดับความสามารถของรายบุคคลในทีม ทีมสามารถพัฒนาขีดความสามารถประสานสัมพันธ์กันดีเป็นอย่างดี แนววิธีฝึกฝนสร้างการเรียนรู้ของทีมที่ดีและคุ่มค่านั้น Senge เห็นว่าทำได้โดยผ่านการพูดคุย และการอภิปรายของผู้คนในองค์การ นอกจากนี้การเรียนรู้เป็นทีมมี 3 ลักษณะสำคัญ ได้แก่ ประการแรก สมาชิกทีมต้องมีความสามารถในการคิด ตีปัญหา หรือประเด็นพิจารณาให้แตกหลายหัวร่วมกันคิด ย่อมดีกว่าการให้บุคคลคนเดียวคิด, ประการที่สองภายในทีมต้องมีการทำงานที่สอดประสานกันเป็นอย่างดี คิดในสิ่งใหม่และแตกต่าง มีความไว้วางใจต่อกัน และสุดท้ายประการที่สามบทบาทของสมาชิกทีมหนึ่งที่มีต่อทีมอื่นๆ ขณะที่ทีมหนึ่งสมาชิกเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การประพทปฏิบัติของทีมนั้นยังส่งผลต่อ ทีมอื่นๆ ซึ่งจะช่วยการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้มีพลังมากขึ้น
- 2.3.3.5 การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นวินัยที่มีความสำคัญมากที่สุด ที่ในความเป็นจริง ผู้คน บุคลากร ผู้บริหารหลายคนไม่สามารถฝึกฝนตนเองให้มีความสามารถคิดได้อย่างเป็นระบบอย่างเท่าทันการณ์ หรือคิดได้ล่วงหน้า ผลก็คือทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานในการบริหารมากมายลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบที่ดี ได้แก่ ประการแรกคิดเป็น กลยุทธ์ ชัดเจนในเป้าหมาย มีแนวทางที่หลากหลาย แน่วแน่ในเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์, ประการที่สองคิดทันการไม่ช้าเกินการณ์ มองให้เห็นความจริง บางทีซึ่งปฏิบัติก่อนปัญหาจะเกิด และสุดท้ายประการที่สามเล็งเห็นโอกาส ในทุกปัญหามีโอกาส ไม่ย่อท้อ สร้างประโยชน์ มองให้ได้ประโยชน์

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

2.4.1 คำนิยามการรับรู้ (Perception)

สำหรับคำนิยามการรับรู้ได้มีนักวิชาการให้ความหมายเกี่ยวกับการรับรู้ไว้หลายประการดังนี้ ไพบูลย์ เทวรักษ์ อ่างอิงใน (วันชัย มีชาติ, 2548) ให้ความหมายการรับรู้ หมายถึง “กระบวนการที่คนเรานั้นตีความสิ่งเร้าที่ได้จากการสัมผัสของอวัยวะต่างๆ โดยต้องอาศัยประสบการณ์เดิมหรือการเรียนรู้และการคิดที่มีอยู่เดิมมาแล้วตัดสินใจและตีความสิ่งที่รู้สึก”

กรองแก้ว อยู่สุข อ่างอิงใน (วันชัย มีชาติ, 2548) ให้ความหมายการรับรู้ หมายถึง “กระบวนการที่แต่ละคนรวบรวม จัดและทำความเข้าใจต่อสิ่งที่เขามองเห็น ได้ยิน หรือรู้สึก”

Gordon และคณะ อ่างอิงใน (วันชัย มีชาติ, 2548) ให้ความหมายการรับรู้ หมายถึง “ความเข้าใจหรือมุมมองของมนุษย์ที่มีต่อสิ่งต่างๆรอบตัว”

Robbins อ่างอิงใน (วันชัย มีชาติ, 2548) ให้ความหมายการรับรู้ หมายถึง “เป็นกระบวนการที่บุคคลได้จัดแจงและอธิบายความรู้สึกตลอดจนความหมายของสภาพแวดล้อม”

กล่าวโดยสรุปการรับรู้เป็นการอธิบายความรู้สึก ความหมายของสิ่งต่างๆที่อยู่รอบตัว การรับรู้ของแต่ละคนต่อสิ่งต่างๆที่ต่างกันออกไป ซึ่งสิ่งที่ตกต่างกันออกไปนั้นขึ้นอยู่กับประสบการณ์การเรียนรู้ สติปัญญา ทักษะคิด คำนิยาม และการกล่อมเกลாதองสังคม ดังนั้นการรับรู้จึงเป็นสำคัญ เพราะการรับรู้จะกระตุ้นให้คนแสดงออกและหากการแสดงออกที่เกิดขึ้นมาจากการรับรู้ที่ต่างกันก็ย่อมมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรได้เช่นเดียวกัน

2.4.2 กระบวนการเกิดการรับรู้

การรับรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กรมีอยู่ตลอดเวลาซึ่งกระบวนการเกิดการรับรู้ขึ้นประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการ อ่างอิงใน (วันชัย มีชาติ, 2548) อันได้แก่

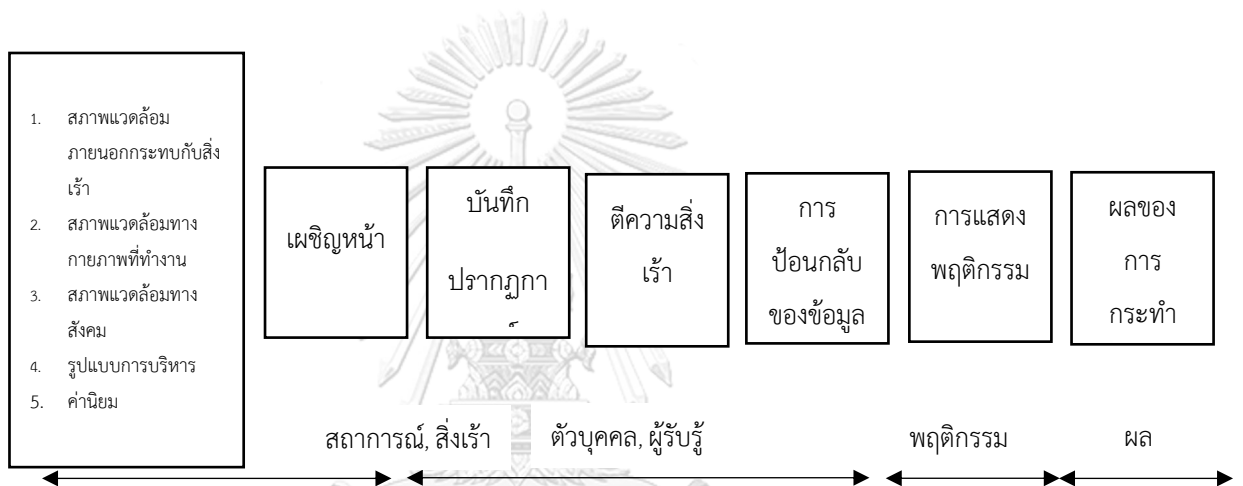
2.4.2.1 การถูกกระทบจากสิ่งเร้า ได้แก่ การมีปรากฏการณ์ เหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมต่างๆเกิดขึ้นและมากระทบผู้รับรู้ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นให้แสดงพฤติกรรมตอบโต้สิ่งเร้าหรือสถานการณ์ การรับรู้และการแสดงออกของผู้รับรู้อาจจะผ่านทางเลือกของตนเอง ผู้รับรู้จึงมักเลือกรับรู้เฉพาะบางสิ่งเร้าหรือบางสถานการณ์เท่านั้น

2.4.2.2 การบันทึกเหตุการณ์ เป็นการบันทึกปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในแง่ของข้อเท็จจริงของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในแง่ของข้อเท็จจริง โดยอาศัยประสาทสัมผัสรับความรู้สึกจากสิ่งเร้าอันเป็นการรับรู้ทางสรีระ การบันทึกจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของประสาทสัมผัสของแต่ละบุคคล

2.4.2.3 การตีความสิ่งเร้า (Interpretation of the stimulus) เป็นขั้นตอนการตีความสิ่งเร้าที่รับรู้จากขั้นที่ 2 โดยมุ่งอธิบายความหมายที่เกิดขึ้น และแสดงความรู้สึกที่มีต่อสิ่งเร้าหรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น การตีความเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจจะมีปัจจัยอื่นเข้ามาเกี่ยวข้องหรือมีอิทธิพลต่อการตีความ เช่น การเรียนรู้ การกล่อมเกลาทองสังคม คำนิยาม วัฒนธรรม และความคาดหวังของคนที่ได้รับรู้ประสบการณ์

2.4.2.4 ข่ายย้อนกลับ (Feedback for clarification) เป็นการพิจารณาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นหรือติดตาม โดยในขั้นตอนนี้จะเกี่ยวกับความรู้สึกที่มีต่อปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งหมด ด้านความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยมต่อสิ่งที่รับรู้ ในขั้นตอนนี้จะเป็นเรื่องของการรับรู้ปรากฏการณ์ต่างๆอย่างแท้จริง

2.4.2.5 ปฏิกริยาตอบโต้ หรือการแสดงพฤติกรรม (Behavior Reaction Response) เป็นขั้นสุดท้ายของการรับรู้ โดยผู้รับรู้จะแสดงพฤติกรรมตอบโต้ หรือตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่มากระทบ ซึ่งการแสดงพฤติกรรมตอบโต้นี้สะท้อนความรู้สึก ค่านิยม และการเรียนรู้ของผู้รับรู้และแสดงพฤติกรรม โดยเราสามารถสรุปกระบวนการเกิดการรับรู้ที่สำคัญ 5 ประการได้ภาพ



รูปภาพที่ 11 กระบวนการเกิดการรับรู้

(วันชัย มีชาติ, 2548)

2.4.3 ความสำคัญการรับรู้

ลักษณะที่สำคัญของการรับรู้มี 6 ประการ (ภารดี เทพคายน, 2564) ได้แก่ ประการที่หนึ่งต้องมีพื้นฐานข้อมูลหรือความรู้ในเรื่องนั้นมาก่อน (Knowledge Based) หรือถ้าไม่มีความรู้อย่างน้อยก็ต้องมีประสบการณ์เดิมในเรื่องนั้นอยู่บ้าง ประการที่สองจะต้องประกอบด้วยข้อวินิจฉัย (Inferential) ในขั้นตอนของกระบวนการรับรู้ ทั้งนี้เพราะในการรับรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง มนุษย์ไม่สามารถรับข้อมูลทุกชนิดในเรื่องนั้นพร้อมกันได้ ดังนั้นจึงต้องอาศัยวิธีการวินิจฉัย โดยการตั้งสมมติฐานหรือปะติดปะต่อเรื่องต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้การรับรู้ในสิ่งนั้นเกิดความสมบูรณ์มากที่สุด ประการที่สามจะต้องมีความสามารถในการแยกแยะ (Categorical) ลักษณะหรือคุณสมบัติที่สำคัญของข้อมูลนั้นได้อย่างถูกต้อง ซึ่งในลักษณะนี้จะต้องอาศัยประสบการณ์เดิมมาใช้ ประการที่สี่ลักษณะของการรับรู้จะต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยง (Relational) ของข้อมูลต่างๆ หลายประเภท ประการที่ห้ากระบวนการของการรับรู้จะต้องอาศัยของการดัดแปลง (Adaptive) ข้อมูลจากประสบการณ์เดิมมาใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละเรื่องที่กำลังรับรู้อยู่ในขณะนั้น และประการที่หกกระบวนการของการรับรู้มักจะเป็นไปโดยอัตโนมัติ ซึ่งเป็นการทำงานของสมองในการรับรู้ข้อมูลต่างๆ

มีการแปลความหมายจากสิ่งที่ได้สัมผัส และเกิดการรับรู้สิ่งเร้านั้นในลักษณะของส่วนรวมที่มีความหมาย

2.4.4 ทฤษฎีการรับรู้

2.5.4.1 ทฤษฎีบุคคลเป็นศูนย์กลางของ คาร์ลอาร์โรเจอร์ (Carl R. Rogers)

มีความเห็นธรรมชาติของมนุษย์เป็นสิ่งที่ดีและมีความสำคัญมากโดยพยายามที่จะพัฒนาร่างกายใหม่ ความเจริญเติบโตอย่างมีศักยภาพสูงสุด โรเจอร์สตั้งทฤษฎีขึ้นมาจากการศึกษาปัญหาพฤติกรรมของ คนไข้จากคลินิกการรักษาคนไข้ของเขา และได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับบุคลิกภาพที่เกิดจากสุขภาพเป็นอย่างมาก ทฤษฎีของโรเจอร์เน้นถึงเกียรติของบุคคล ซึ่งบุคคลมีความสามารถที่จะทำการปรับปรุงชีวิตของตนเองเมื่อมี โอกาสเขามีใช้จะเป็นเพียงแต่เหยื่อ ในขณะที่มีประสบการณ์ในสมัยที่เป็นเด็ก หรือจากแรงขับของจิตใต้สำนึก แต่ละบุคคลจะรู้จักการสังเกตสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวเรา โดยมีแนวทางเฉพาะของบุคคล โรเจอร์ส เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีตัวตน 3 แบบ ได้แก่แบบที่ 1 ตนตามที่ตนมองเห็น หรืออัตมโนทัศน์ (Self Concept) ภาพที่ตนเห็นเองว่า ตนเป็นอย่างไร มีความรู้ความสามารถลักษณะเพราะตนอย่างไร ซึ่งการมองเห็นอาจจะไม่ตรงกับข้อเท็จจริงหรือภาพที่คนอื่นเห็น แบบที่สองตนตามที่เป็นจริง (Real Self) ตัวตนตามข้อเท็จจริง แต่บ่อยครั้งที่ตนมองไม่เห็นข้อเท็จจริง เพราะอาจเป็นสิ่งที่ทำให้รู้สึกเสียใจ ไม่เท่าเทียมกับบุคคลอื่น เป็นต้น และแบบที่สามตนตามอุดมคติ (Ideal Self) ตัวตนที่อยากมีอยากเป็น แต่ยังไม่เป็นในสภาวะปัจจุบันเช่น ชอบเก็บตัว แต่อยากเก่งเขาสังคม เป็นต้น

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training)

ซูซีย์ สมิตีไกร (2556) อ้างอิงใน ธนายุทธ สิริรัตนานนท์ (2562) ได้ให้ ความหมายของ การถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training) ไว้ว่า การที่ผู้เข้าเรียนหรือผู้เข้ารับการอบรมนั้นมีความรู้ มีทักษะ และมีพฤติกรรม ที่ได้จากการเรียนรู้ หรือการจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการทำงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการนำสิ่งที่เรียนรู้อบรมไปใช้ประโยชน์ในงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง และส่งผลให้งานในหน่วยงาน องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กระบวนการถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training) นั้นได้อธิบายถึง 3 ประเด็นใหญ่ คือ (1) ปัจจัยนำการฝึกอบรม (Training Inputs) (2) ผลที่ได้จากการฝึกอบรม (Training Outputs) และ (3) เงื่อนไขของการถ่ายโอนการเรียนรู้ (Condition of Transfer) ซึ่งในแต่ละขั้นมีความหมายดังต่อไปนี้

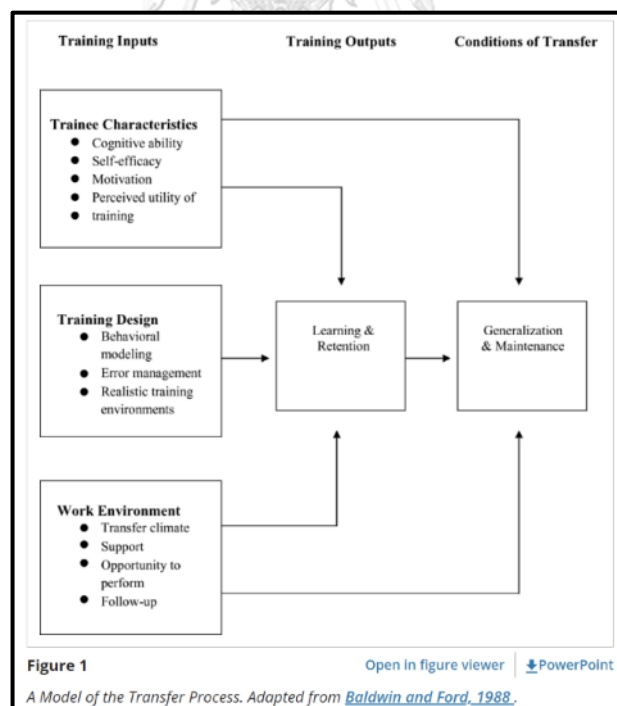
ปัจจัยที่ 1 ได้แก่ ปัจจัยนำการฝึกอบรม (Training Inputs) มี 3 ด้าน คือ ด้านที่หนึ่ง ลักษณะผู้เข้าเรียน (Trainee Characteristics) ความสามารถของผู้เข้าเรียน แรงจูงใจในการเรียนรู้ รวมถึงการที่จะนำเอาสิ่งที่เรียนหรือฝึกอบรมไปใช้กับงานจริงหรือไม่ ด้านที่สองการออกแบบการเรียนรู้ (Training Design) ผู้สอนมีการออกแบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนหรือไม่ หรือมีการ

ออกแบบให้นำไปใช้งานจริงในหน่วยงาน หรือองค์กรมากน้อยแค่ไหน และด้านที่สามสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment) สภาพแวดล้อมในการทำงานสนับสนุนให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน มีการสนับสนุนหรือไม่ หรือการติดตามจากหัวหน้างาน เช่น มีการมอบหมายงานหลังจากเรียนรู้แล้วหรือไม่

ปัจจัยที่ 2 ได้แก่ ผลที่ได้จากการฝึกอบรม (Training Outputs) คือ ผู้เข้าอบรมนั้นสามารถเรียนรู้ (Learning) และมีความสนใจในเนื้อหาหรือหลักสูตรนั้นๆ (Retention)

ปัจจัยที่ 3 ได้แก่ เงื่อนไขของการถ่ายโอนการเรียนรู้ (Condition of Transfer) คือ การถ่ายโอนการเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อรู้เรียนนั้น เอาความรู้ที่ทักษะคุณลักษณะไปประยุกต์ใช้ในบริบทที่คล้ายๆ กัน หรือบริบทที่แตกต่างออกไปหรือที่เรียกว่า Generalization และการที่ผู้เรียนนั้นสามารถรักษาความสามารถในการนำเอาความรู้ที่ทักษะคุณลักษณะไปใช้ทำงานได้ระยะยาวและยั่งยืนหรือที่เรียกว่า Maintenance

ดังนั้นเงื่อนไขของการถ่ายโอนการเรียนรู้จึงมีความสำคัญมาก หากผู้เข้าเรียนไม่นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานที่ทำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้ การอบรมต่างๆ ก็ถือว่าสูญเปล่า แต่พบว่าไม่เพียงแต่ตัวผู้เรียนนั้นจะผลักดันให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ ผู้สอน เพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมต่างมีส่วนสำคัญ เช่นเดียวที่จะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่พนักงานสามารถถ่ายโอนความรู้ได้ หรือนำความรู้ที่เรียนมาไปใช้ในงาน และองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด



รูปภาพที่ 12 กระบวนการถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training)

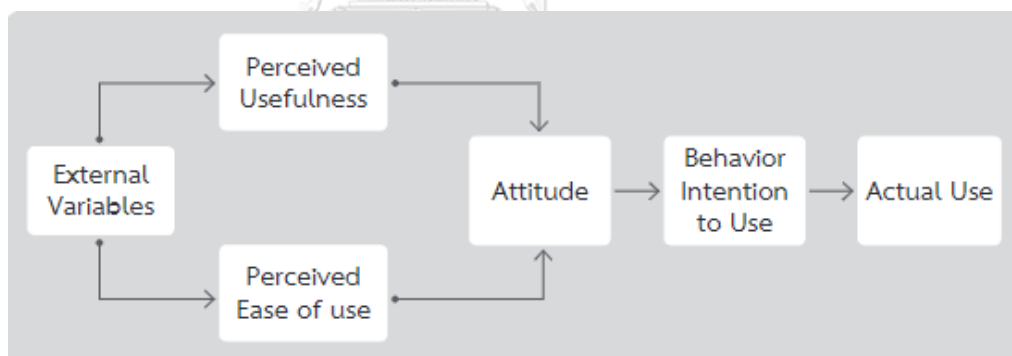
(ที่มา :Baldwin and Ford (1988) อ้างในเอกสารประกอบการเรียนวิชาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลครั้งที่ 11)

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model)

Davis (1989) อ้างอิงใน (ซีวรัตน์ ชัยสำโรง, 2561) แบบจำลองที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวัดความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยี ซึ่งถูกพัฒนามาจากทฤษฎีการกระทำแบบมีและเป็นแบบจำลองที่ถูกนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายในการอธิบายพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยี McFarland and Hamilton (2006) โดยแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) ได้กล่าวถึง คือ พฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีนั้นขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของผู้ใช้ว่ามีการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use: PEOU) และการรับรู้ประโยชน์ (Perceived Usefulness: PU) ในการใช้งานด้วยหรือไม่

จากทฤษฎีการตัดสินใจเชิงพฤติกรรม เชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์นั้นขึ้นอยู่กับ การแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจของบุคคลระหว่างความพยายามที่จำเป็นในการดำเนินการ กับผลที่ตามมาของการกระทำ (Jarvenpaa, 1989) การศึกษาการยอมรับเทคโนโลยีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System: MIS) อ้างว่าบุคคลจะใช้แอปพลิเคชันหากได้ประโยชน์จากประสิทธิภาพการทำงานมากกว่าความพยายามในการใช้แอปพลิเคชัน (Davis, 1989)

Igbaria et al., (1995) อ้างอิงใน (ซีวรัตน์ ชัยสำโรง, 2561) สรุปว่าแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) เป็นหนึ่งในแบบจำลองการใช้เทคโนโลยีที่ง่าย และมีประสิทธิภาพที่สุด โดยแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) แทนที่ตัวกำหนดเจตคติของทฤษฎีการกระทำแบบมีเหตุผล (TRA) ด้วยชุดของตัวแปรสองตัว คือ การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PEOU) และการรับรู้ประโยชน์ (PU)



รูปภาพที่ 13 แบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model : TAM)

Davis (1989) ได้อธิบายแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model : TAM) สามารถอธิบาย ความหมายของแต่ละขั้นตอนได้ดังนี้

1.ปัจจัยภายนอก (External Variable)

Davis (1989) อ้างอิงใน (วันสนันท์ ผ่องแผ้ว, 2564) ปัจจัยภายนอก (External Variable) หมายถึง “อิทธิพลของตัวแปรภายนอกที่เขามาสรางความรับรู้ใหม่แก่แต่ละคนที่แตกต่างกันไปซึ่ง ได้แก่ ความเชื่อประสบการณ์ความเข้าใจพฤติกรรมทางสังคม เป็นต้น”

2.การรับรู้ถึงประโยชน์ (Perceived Usefulness)

Davis (1989) อ้างอิงใน (วันสนันท์ ผ่องแผ้ว, 2564) การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) หมายถึง “ทัศนคติความเชื่อของบุคคลที่มีต่อการใช้เทคโนโลยีในระบบใดระบบหนึ่งเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานของบุคคลนั้น (Davis, 1989) เป็นความเชื่อหรือมุมมองในการวิเคราะห์และตระหนักถึงคุณค่าหรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากเทคโนโลยีหากคุณประโยชน์ของเทคโนโลยีตรงกับความต้องการของบุคคลจะนำไปสู่การยอมรับและการใช้”

3. การรับรู้ถึงขั้นตอนวิธีการใช้งานอย่างง่ายของเทคโนโลยี (Perceived Ease of Use)

Davis (1989) อ้างอิงใน (วันสนันท์ ผ่องแผ้ว, 2564) การรับรู้ถึงขั้นตอนวิธีการใช้งานอย่างง่ายของเทคโนโลยี (Perceived Ease of Use) หมายถึง “ทัศนคติความเชื่อของบุคคลที่มีต่อขั้นตอนวิธีการใช้เทคโนโลยีที่เขาใจง่ายในระดับความเชื่อมั่นว่าการใช้งานนั้นไม่จำเป็นต้องใช้ความพยายามในการใช้งานจะเป็นกำหนดการรับรู้ในแง่ของปริมาณหรือความสำเร็จที่จะได้รับว่าตรงกับที่ต้องการหรือไม่งานจะสำเร็จตรงตามที่ คาดไวหรือไม่ (Davis, Bagozzi, and Warshaw, 1989, อ้างใน Davis, 1986)”

4. ทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (Attitude)

ทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (Attitude) หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ใช้งานที่มีต่อเทคโนโลยี ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความ เข้ากันได้กับเทคโนโลยีนั้น

5. ความตั้งใจในการใช้ (Behavioral Intention to Use)

ความตั้งใจในการใช้ (Behavioral Intention to Use) หมายถึง ความสนใจความพร้อมหรือความเป็นไปได้ของบุคคลที่จะแสดง พฤติกรรมของการใช้งาน ความตั้งใจเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการกระทำหรือการแสดง หากบุคคลมีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความพยายามมากเพียงใด ความเป็นไปได้ของการที่บุคคล จะเกิดการกระทำพฤติกรรมก็จะมีมากเพียงนั้น

6. การใช้งานจริง (Actual System Use)

การใช้งานจริง (Actual System Use) หมายถึง การแสดงออกของพฤติกรรมหรือการกระทำของผู้บริโภค ซึ่งได้รับ อิทธิพลมาจากความสนใจหรือความตั้งใจในการใช้งาน

ดังนั้นแล้วจึงสรุปว่าการรับรู้ถึงประโยชน์ (Perceived Usefulness) และการรับรู้ถึงขั้นตอนวิธีการใช้งานอย่างง่ายของเทคโนโลยี (Perceived Ease of Use) คือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติของผู้ใช้ที่มีต่อการใช้เทคโนโลยีและเกิดจากความตั้งใจในสุดท้ายก็จะนำมาสู่การใช้งานจริงตามมา

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 160 องค์กร ปรากฏองค์กรที่มีการดำเนินการจัดการความรู้หรือ KM คิดเป็น 76% โดยกลุ่มตัวอย่างองค์กรรัฐวิสาหกิจเป็นกลุ่มที่มีการดำเนินการมากที่สุด รองลงมา

เป็นส่วนราชการและบริษัทเอกชน ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาตามขนาดขององค์กรด้วยจำนวนบุคลากรในองค์กร ปรากฏองค์กรขนาดใหญ่หรือมีบุคลากรมากกว่า 1,000 คนนั้น มีการดำเนินการจัดการความรู้มากที่สุดหรือให้ความสำคัญกับ KM (TRIS Academy Research, 2562)

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้เขียนขอยกกรณีศึกษา (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน), 2558) การจัดการความรู้ของ SCG ซึ่งเป็นองค์กรภาคเอกชน ขนาดใหญ่ ประกอบด้วยธุรกิจ 3 กลุ่มธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง ธุรกิจเคมีคอลล์ และธุรกิจแพคเกจจิ้ง มีบริษัทสำคัญกว่า 100 บริษัท และพนักงานประมาณ 28,000 คน ผลิตสินค้ากว่า 64,000 รายการ โดย SCG เริ่มนำแนวทางการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ด้วยกระบวนการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน จัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ มีการพัฒนาความรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Soft learning), การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-learning), การสรุปจากหนังสือ (Book briefing), การศึกษาผ่านกรณีศึกษา (Case study) ทั้งนี้ได้ดำเนินการใน 3 กลุ่มธุรกิจและหน่วยงานส่วนกลาง โดยแต่ละธุรกิจดำเนินการจัดการความรู้ในหน่วยงานของตนเองทั้งหมดภายใต้การดูแลเชิงนโยบายของคณะทำงานด้าน KM ของเอสซีจี ซึ่งได้การจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของแต่ละธุรกิจ มีการจัดอบรม KM ให้พนักงานในหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ ตั้งแต่ก่อน พ.ศ. 2548 และได้ดำเนินการจัดการความรู้เต็มรูปแบบเมื่อวันที่ 31 มกราคม พ.ศ. 2549 เพื่อรองรับสภาวการณ์การแข่งขันสูงทั้งในประเทศและต่างประเทศ ลูกคามีความต้องการที่หลากหลาย ซับซ้อน ที่สำคัญเมื่อบุคลากรลาออก หรือเกษียณอายุ หรือเปลี่ยนหน้าที่ก็มีผลกระทบต่องาน ความรู้ที่ติดตัวพนักงานก็หายไป นอกจากนี้ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ขององค์กรการที่บุคลากรลาออก หรือเกษียณอายุ พร้อมกับความรู้จึงถือเป็นการสูญเสียขององค์กรด้วย SCG ประกาศวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม” การจัดการความรู้ก็ถูกกำหนดให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรในการดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมาย (สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน), 2558)

จุดมุ่งหมายการใช้กระบวนการจัดการความรู้ คือเพื่อพัฒนาบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อการแข่งขัน และสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม โดยแนวทางการจัดการความรู้ของ SCG ได้ใช้แนวคิดและโมเดลที่นำมาใช้คือ ใช้รูปแบบการจัดการความรู้ของ ก.พ.ร โดยเน้นกระบวนการสร้างและถ่ายโอน ความรู้ด้วย SECI Model (Nonaka และ Takeuchi, 1995) และขอบเขตการดำเนินการโดยมีหน่วยงานรับผิดชอบการวางแผนประสานงานกับหน่วยงานย่อยในการจัดการความรู้ที่ชัดเจน สำหรับวิธีการและเครื่องมือที่นำมาใช้ คือ มีหลากหลายเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบ ด้วยเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learn and Share Forum), ระบบให้การปรึกษา (Consult), ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring), การทบทวนหลังปฏิบัติการหรือการถอดบทเรียน (After action review : AAR) และระบบ KM Web Portal เป็นต้น

ทั้งนี้พบว่าปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้เอสซีจีสามารถทำการจัดการความรู้ได้สำเร็จ นั้น ประกอบด้วยการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายขององค์กรและเป็นไปในทิศทางเดียวกับกลยุทธ์ของ องค์กร, ด้านวัฒนธรรมขององค์กรมีสนับสนุนให้เกิดการแบ่งปันความรู้ผู้บริหารเป็นตัวอย่าง

และให้การสนับสนุน, การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำไม่ใช่ภาระงานที่เพิ่มขึ้น, ระบบเทคโนโลยีเป็นระบบเดียวที่องค์กรทำให้สะดวกในการสืบค้นข้อมูล และสุดท้ายคือการมีระบบการให้รางวัลและการยกย่องในรูปแบบต่างๆ ที่กระตุ้นให้คนสนใจที่จะแบ่งปันความรู้

ผลผลิตของการจัดการความรู้ คือ การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้, การมีอุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็น เช่น ระบบสารสนเทศ, การจัดเก็บองค์ความรู้ที่รวบรวมมาจากพนักงานอย่างเป็นระบบ และมีการจัดทำฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้สะดวกและรวดเร็ว จากการสำรวจพบว่าพนักงาน SCG ส่วนใหญ่เข้าถึง เว็บไซต์ และมีการนำไปใช้ประโยชน์ถึง 80 %

ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงขึ้น และข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานต่ำลง ทั้งนี้ยังมีข้อสรุปของการดำเนินการจัดการความรู้หรือ KM ของ SCG สามารถสรุปได้ดังนี้

ผลลัพธ์ คือ ประสบความสำเร็จดีมาก ได้รับรางวัล Thailand ICT Excellence Award 2008 ประเภท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดีเด่นแห่งปี สาขา Knowledge Management และได้รับเลือก ให้เป็นองค์กรส่งเสริมการจัดการความรู้ (KM) ที่มีระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นเลิศ รวมทั้งมีการถ่ายทอดวิธีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดีเด่น ในงานประกาศผล รางวัล Thailand ICT Excellence Awards 2008 ซึ่งจัดเป็นครั้งแรกโดย TMA ร่วมกับ NECTEC Software Park และวิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์SCG ณ วันที่ 28 มกราคม 2552



รูปภาพที่ 14 การถ่ายทอดความรู้ Tacit knowledge

2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) โดยผู้วิจัยจะใช้ วรรณกรรมและแนวคิดที่เกี่ยวข้องอันได้แก่ แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization), แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management), แนวคิดการยอมรับเทคโนโลยี (Technology acceptance model) และข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับระบบ Betagro KM (Betagro KM System) ในการเข้าใจทัศนคติของวิศวกรที่มีต่อระบบ ตลอดจนปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจให้วิศวกรใช้งานระบบ Betagro KM ในส่วนเรื่องการกระบวนการผลักดันการใช้งานในหน่วยงานจริงจึงและ ต่อเนื่องผู้วิจัยจะแนวคิดการถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training) และการบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) ในการทำความเข้าใจกระบวนการ ผู้วิจัย ได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

- 1.องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
- 2.การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- 3.การยอมรับเทคโนโลยี (Technology acceptance model)
- 4.การถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training)
- 5.การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- 6.ระบบ Betagro KM (Betagro KM System)

เอกสารของบริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)ที่เกี่ยวข้องกับ Betagro KM

- 7.พื้นฐานในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาปัจจัยใดที่จะทำให้วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่จะทำให้วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) และ 3) เพื่อศึกษากระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกรกลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

3.1 วิธีการวิจัย

สำหรับการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)” มีระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยประกอบด้วย

1) การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research)² โดยเป็นการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารต่างๆไม่ว่าจะเป็น ข้อมูลจากเอกสารภาษาไทยและ ข้อมูลจากเอกสารภาษาต่างประเทศ ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับภาพรวมขององค์กรของ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), แนวคิดเกี่ยวกับแนวคิดของการจัดการความรู้ (Knowledge Management), แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization), แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้, แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการยอมรับเทคโนโลยี (Technology acceptance model) และงานวิจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

2) การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)³ ซึ่งได้มีการจัดเตรียมคำถามไว้ใช้ในการสัมภาษณ์ให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ ลักษณะคำถามที่ออกแบบเป็นปลายเปิด เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถตอบได้ในมุมมองที่หลากหลาย และแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จะทำให้ผู้วิจัยเข้าใจถึงประเด็นและเรื่องที่ต้องการศึกษาในการทำวิจัยครั้งนี้มากขึ้น

² การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการวิจัยประเภทหนึ่งทางสังคมศาสตร์ โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร รายงาน หรือสื่อต่างๆ และมีการนำเสนอผลการศึกษาในเชิงวิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้

³ การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการตั้งคำถามไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นขั้นตอน ข้อคำถามในการสัมภาษณ์เป็นแบบมีโครงสร้างไม่แน่นอนตายตัว เพื่อให้ผู้ศึกษาได้รับข้อมูลที่มี ความละเอียดถูกต้องและครอบคลุมทุกประเด็นที่ต้องการทราบ

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร หรือ Population ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ” โดยประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานกลุ่มวิศวกรจำนวน 8 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กันยายน 2565) และกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) โดยเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้เกณฑ์เรื่องของลักษณะงานเป็นตัวช่วยในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยเน้นไปยังกลุ่มที่เป็นการปฏิบัติงานในสำนักงานช่วงเวลาในการทำงานตามเวลาปกติและเป็นผู้ที่ต้องใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 กลุ่มงาน ประกอบด้วย

ที่	ตำแหน่ง	กลุ่มงาน	ลักษณะงาน	จำนวน
1	ผู้จัดการฝ่าย Maintenance	กลุ่มงานซ่อมบำรุงเครื่องจักร	มีหน้าที่หลักคือบริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานของหน่วยงาน งานซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างระบบไฟฟ้า ระบบUtility และงานสอบเทียบ พร้อมทั้งศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของแผนกเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุดของกลุ่มโรงงานผลิตอาหารสัตว์ (Agro Business)	3
2	ผู้จัดการฝ่าย Maintenance Resource Management	กลุ่มงานวางแผนซ่อมบำรุง	มีหน้าที่หลักคือบริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานของหน่วยงาน งานวางแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต ทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างและระบบไฟฟ้า ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน ของแผนกเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด ของกลุ่มโรงงานผลิตอาหารสัตว์ (Agro Business)	1
3	ผู้จัดการฝ่าย Production	กลุ่มงานพัฒนาระบบการซ่อม	มีหน้าที่หลักคือบริหาร ควบคุมดูแล ด้านงานการพัฒนา สนับสนุน เพิ่มประสิทธิภาพ	1

	Technology & Asset Performance Management	บำรุง	และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้าน ระบบเครื่องกลโครงสร้างและระบบไฟฟ้า Utility ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนา ปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน ของแผนก เพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิต สามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด ของ กลุ่มโรงงานผลิตอาหารสัตว์ (Agro Business)	
4	ผู้จัดการฝ่าย Inspection	กลุ่มงาน ตรวจสอบงาน ซ่อมบำรุง	มีหน้าที่หลักคือบริหาร ควบคุมดูแล ด้านการ จัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงาน ของหน่วยงาน ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อ พัฒนาปรับปรุงระบบการตรวจสอบสุขภาพ เครื่องจักรและการพยากรณ์อายุการใช้งาน ที่เหลือของเครื่องจักรเพื่อให้เครื่องจักรใน กระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่าง ต่อเนื่องและสูงสุด ของกลุ่มโรงงานผลิต อาหารสัตว์ (Agro Business)	1
5	ผู้จัดการฝ่าย Planning & Contractor Management	กลุ่มงานบริหาร จัดการงานด้าน การวางแผนการ ซ่อมบำรุงรักษา เครื่องจักร	บริหาร ควบคุมดูแล ด้านการ จัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงาน ของหน่วยงาน งานวางแผนการบำรุงรักษา เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้าน ระบบเครื่องกล โครงสร้างและระบบไฟฟ้า ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุง ระบบการปฏิบัติงาน ของแผนกเพื่อให้ เครื่องจักรในกระบวนการผลิต สามารถผลิต ได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด ของกลุ่ม โรงงานผลิตอาหารสัตว์ (Agro Business)	1
6	ผู้จัดการฝ่าย Maintenance System & Spare part Management	กลุ่มงานบริหาร จัดการงานด้าน อะไหล่ และ ทรัพยากรในการ ซ่อมบำรุงรักษา เครื่องจักร	บริหาร ควบคุมระบบการจัดการ งานซ่อมบำรุง ระบบบริหารคุณภาพ ระบบ การความปลอดภัยสิ่งแวดล้อม และอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และระบบการ บริหารต่างๆ ของเครือเบทาโกรที่เกี่ยวข้อง กับงานซ่อมบำรุง ให้เป็นไปตามเป้าหมาย สอดคล้องกับข้อกำหนดและแล้วเสร็จตาม	1

			แผนงาน รวมถึงทั้งการศึกษา และวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาปรับปรุงงานให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุดในกลุ่มโรงงานผลิตอาหารสัตว์ (Agro Business)	
--	--	--	---	--

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) อีก 2 ท่าน คือ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ในฐานะที่เป็น ผู้ที่มีบทบาทในการออกแบบระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ตลอดจนขับเคลื่อนให้เกิดการใช้งานระบบดังกล่าว ประกอบด้วย 2 ท่าน

ที่	ตำแหน่ง	กลุ่มงาน	ลักษณะงาน	จำนวน
1	ผู้อำนวยการ พัฒนาทรัพยากร มนุษย์	พัฒนาทรัพยากร มนุษย์ กลุ่มธุรกิจ เกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)	มีหน้าที่วางแผน กำหนดกรอบนโยบาย การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ความสามารถ (Competency) ที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบาย ขององค์กร รวมถึงบริหารจัดการและ ดำเนินการเกี่ยวกับระบบการเรียนรู้ ด้วยตนเองในรูปแบบต่างๆทั้งในและ ต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนให้การ พัฒนาบุคลากรขององค์กร และมีหน้า ติดตามและประเมินผล เพื่อให้ระบบ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินไป อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สุดท้ายมีหน้าที่ให้คำปรึกษาด้าน การพัฒนาทรัพยากรบุคคลแก่ผู้บริหาร และพนักงาน	1

2	เจ้าหน้าที่อาวุโส พัฒนาองค์กร	พัฒนาองค์กร บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)	มีหน้าที่ดำเนินการโครงการหรือ กิจกรรมที่จะมีผลต่อความก้าวหน้าของ องค์กรและคอยพัฒนาริเริ่มและ ดำเนินการ พัฒนา และองค์ความรู้ของ องค์กรอย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ สุดท้ายมีหน้าที่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการ ให้มีการใช้องค์ความรู้ขององค์กรอย่าง ต่อเนื่องและยั่งยืน อีกทั้งสนับสนุนและ ผลักดันให้มีการนำองค์ความรู้ของ องค์กรไปใช้ประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดตามทิศทางการ ดำเนินงานขององค์กร	1
---	----------------------------------	--	---	---

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดให้ การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เป็นเครื่องมือหลัก โดยใช้แนวคำถาม (Interview Guideline) และมีการจัดเตรียมไว้ ลักษณะของคำถามเป็นลักษณะปลายเปิดและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อให้คำถามมีความยืดหยุ่น และได้คำตอบที่หลากหลาย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามกระบวนการดังต่อไปนี้

3.3.1 ศึกษาข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาพรวมขององค์กร บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), แนวคิดเกี่ยวกับแนวคิดของการจัดการความรู้ (Knowledge Management), แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization), แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้, แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model) และงานวิจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

3.3.2 ขั้นตอนและแนวทางในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างโดยมีกลุ่มตัวอย่างที่สำคัญจำนวน 2 กลุ่ม ประกอบไปด้วย กลุ่มที่ 1 กลุ่มงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) โดยประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานกลุ่มวิศวกร จำนวน 8 คน ในฐานะผู้ที่ต้องใช้งาน กลุ่มที่ 2 กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ในฐานะที่เป็นผู้ที่มีบทบาทในการออกแบบระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ตลอดจนขับเคลื่อนให้เกิดการใช้งานระบบ Betagro KM

3.3.3 ข้อคำถามสัมภาษณ์ที่ใช้ในกระบวนการสัมภาษณ์เป็นรูปแบบการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างโดยเนื้อหาของคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์นั้นถูกออกแบบให้สอดคล้องกับคำถามในการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย สำหรับคำถามสัมภาษณ์ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)” ประกอบไปด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 4 ส่วน (รายละเอียดปรากฏตามผนวก ก) ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเพื่อใช้ในการสอบถามข้อมูลทางประชากรศาสตร์และข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูล

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเพื่อใช้ในการศึกษาปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเพื่อใช้ในการศึกษาแรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเพื่อใช้ในการศึกษากระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลใน 2 ลักษณะ ด้านแรกเป็นการเก็บข้อมูลแบบทุติยภูมิ (Secondary Data) คือการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ (Document research) โดยประกอบด้วยข้อมูลที่เกี่ยวกับภาพรวมขององค์กรของ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), แนวคิดเกี่ยวกับแนวคิดของการจัดการความรู้ (Knowledge Management), แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization), แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้, แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการยอมรับเทคโนโลยี (Technology acceptance model) และงานวิจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ด้านที่สองเป็นการเก็บข้อมูลแบบข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยเป็นการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ซึ่งจะให้ผู้วิจัยเข้าใจถึงประเด็นและเรื่องที่ต้องการศึกษาในการทำวิจัยครั้งนี้มากขึ้น โดยมีสาระสำคัญที่สามารถสรุปได้ ดังนี้

3.4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ (Document research)

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ หนังสือ ตำรา บทความ งานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลภาพรวมจากบริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) และหน่วยงานต่างๆในองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น งาน วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม และงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) และข้อมูลทางเว็บไซต์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในระดับทุติยภูมิ (Secondary Data) เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการออกแบบคำถามสัมภาษณ์ และเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3.4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ซึ่งได้มีการจัดเตรียมคำถามไว้ใช้ในการสัมภาษณ์ให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ ลักษณะคำถามที่ออกแบบเป็นปลายเปิด เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถตอบได้ในมุมมองที่หลากหลาย และแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ซึ่งได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม โดยการสัมภาษณ์ใช้การบันทึกเสียง การจดบันทึก และการถ่ายบรรยายการสัมภาษณ์เป็นหลักฐานในการเก็บข้อมูลโดยได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลเป็นสำคัญ ซึ่งเมื่อผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิจัยก็ดำเนินการถอดข้อความจากการบันทึกเสียงสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูล ร่วมกับการเก็บข้อมูล โดยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.4.2.1 ผู้วิจัยได้จัดทำหนังสือขออนุญาตจากผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ งานซ่อมบำรุงและวิศวกรรมการผลิต และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ในการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำสารนิพนธ์และสัมภาษณ์บุคลากรในสังกัด ตามหนังสือหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ อว 64.15/ร.ป.ม.119 ลงวันที่ 8 กันยายน 2565 และที่ อว 64.15/ร.ป.ม.120 ลงวันที่ 8 กันยายน 2565 เรื่อง ขออนุญาตวิเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการเขียนสารนิพนธ์ พร้อมทั้งดำเนินการทำหนังสือขออนุญาตวิเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการเขียน สารนิพนธ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็น วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้ง 8 ราย, ผู้อำนวยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 1 ราย, และเจ้าหน้าที่อาวุโสพัฒนาองค์กร จำนวน 1 ราย

3.4.2.2 การติดต่อผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการขอความอนุเคราะห์จากพนักงานโดยตรง โดยผู้วิจัยได้ติดต่อกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญผ่านทางโทรศัพท์ เพื่อแนะนำตนเอง วัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ และสอบถาม รายละเอียดของผู้ให้ข้อมูลว่าเป็นไปตามเกณฑ์ในการคัดเลือกที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ หลังจากนั้นจึงขอความร่วมมือเข้าร่วมการวิจัยด้วยความสมัครใจ โดยไม่ได้มีการบังคับหรือกดดัน พร้อมทั้งอธิบายถึงรายละเอียดของการศึกษาในครั้งนี้ ทั้งเรื่องแนวทางการตั้งคำถาม วิธีในการสัมภาษณ์ ระยะเวลาที่คาดว่าจะใช้ในการสัมภาษณ์ การบันทึกเสียงสัมภาษณ์ และการขออนุญาตจดยละเอียดต่าง ๆ ในขณะที่ดำเนินการสัมภาษณ์ และทั้งนี้ได้นัดหมายเรื่องการรักษาความลับของข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และได้แจ้งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลไว้ว่าข้อมูลที่ได้จะนำเสนอและทำการสรุปผลในภาพรวมเพื่อประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น พร้อมทั้งขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลตามประสบการณ์จริงของผู้ให้ข้อมูล พร้อมทั้งขออนุญาตนัดหมายวันเวลาในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูลเป็นลำดับถัดไป

3.4.2.3 ก่อนดำเนินการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้อธิบายถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย, วิธีการดำเนินการวิจัย, ข้อคำถามและแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ รวมถึงวิธีการสัมภาษณ์ ระยะเวลาที่คาดว่าจะใช้ในการสัมภาษณ์ การบันทึกเสียงสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล การรายงานผลการศึกษาในภาพรวม โดยจะไม่มี การเปิดเผย ชื่อ - สกุล ของผู้ให้ข้อมูล เมื่อผู้ให้ข้อมูลมีข้อสงสัยสามารถสอบถามได้ ตลอดเวลา และสามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระในการเข้าร่วมการวิจัย และให้ผู้ให้ข้อมูล สำคัญลงลายมือชื่อในหนังสือแสดงเจตจำนงให้ความยินยอมและตอบรับการสัมภาษณ์ (Consent Form) (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ข) และจัดเก็บเอกสารดังกล่าวในที่ที่มีความปลอดภัย

3.4.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ร่วมกับการบันทึกเสียงสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมคำถามสำหรับที่จะใช้ในการสัมภาษณ์โดยเป็นคำถามที่มีลักษณะ ปลายเปิด เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอธิบาย แสดงความคิดเห็นส่วนตัว ความรู้สึก หรือบอกเล่า ประสบการณ์ในประเด็นที่ผู้ให้ข้อมูลได้มีประสบการณ์โดยตรงจากเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ในการสัมภาษณ์ จะปล่อยให้บทสนทนามีความลื่นไหลเป็นไปตามธรรมชาติ หากมีประเด็นเพิ่มเติมทางผู้วิจัยก็จะขอ สอบถามอีกครั้งเพื่อทบทวนข้อมูลและความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ทั้งสิ้น 10 ราย โดยผู้วิจัยเริ่มต้นดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยคำถามส่วนที่ 1 ซึ่งประกอบด้วยคำถาม ทั้งสิ้นจำนวน 1 ข้อ เป็นคำถามเพื่อใช้ในการสอบถามข้อมูลทาง ประชากรศาสตร์และข้อมูลเบื้องต้น ของผู้ให้ข้อมูล อาทิ ชื่อ - สกุล, อายุตัว, อายุงาน, ตำแหน่ง, หน่วยงาน และลักษณะของงานที่ทำ จึง นำเข้าสู่คำถามส่วนที่ 2 ซึ่งประกอบด้วยคำถามทั้งสิ้นจำนวน 9 ข้อ เป็นคำถามเพื่อใช้ในการศึกษา ปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้า ไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) โดยเริ่มจากการให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้ ดำเนินการสอบถามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เช่น

1. ท่านคิดว่าระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) คืออะไร
2. ท่านรู้จัก Function อะไรบ้างที่มีอยู่ใน Betagro KM
3. ท่านเคยใช้ Betagro KM หรือไม่ ท่านใช้ทำอะไรบ้าง และคิดว่าใช้งานง่ายไหม หรือไม่
4. ท่านเคยเห็นพนักงานใช้งานระบบ Betagro KM หรือไม่ และความเห็นของ เพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้งานของตัวพนักงานหรือไม่ อย่างไร
5. ท่านคิดว่าคิดว่าจะใช้ระบบ Betagro KM หรือไม่เพราะอะไร
6. ท่านคิดว่า Betagro KM คืออะไร มีความสำคัญท่าน หน่วยงาน และองค์กร อย่างไร
7. ถ้าท่านไม่ใช้งาน Betagro KM ในการค้นหาความรู้ ท่านจะใช้วิธีใดในการค้นหา ความรู้ (โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกร)

8. ปัจจัยอะไรที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM
9. ปกติท่านใช้เวลาในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ เป็นประจำหรือไม่ และกี่ชั่วโมงต่อวัน

จากนั้นก็เข้าส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นคำถามเพื่อใช้ในการศึกษาแรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยคำถามจำนวน 2 ข้อ ดังนี้

1. ปัจจัยอะไรที่จะดึงดูดให้ท่านเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM (ข้อดี ข้อจำกัด ต่างๆ ของระบบ)
2. ในกรณีที่ต้องกรมีระบบ Betagro KM แต่ไม่มีผู้เข้าไปใช้งาน ในมุมมองของท่าน ท่านคิดว่าต้องการให้ HR ปรับปรุงระบบในเรื่องใดบ้าง

จากนั้นก็เข้าส่วนที่ 4 เป็นคำถามเพื่อใช้ในการศึกษากระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) โดยในมิตินี้จะเป็นการสัมภาษณ์กลุ่มงานทรัพยากรมนุษย์ในฐานะผู้ออกแบบระบบการจัดการความรู้ และผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กร ตลอดจนผลักดันให้เกิดระบบ Betagro KM เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าไปใช้งานได้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยคำถามจำนวน 9 ข้อ ดังนี้

1. ผู้บริหารมีการสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่อง ระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) หรือไม่ อย่างไรบ้าง
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญเรื่อง ระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) หรือไม่ อย่างไรบ้าง
3. ผู้บริหารมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศอย่างไร และได้มีการเชิญผู้บริหารระดับสูงเข้ามาในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงหรือไม่
4. ท่านได้มีการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ผ่านช่องทางใด
5. จำนวนความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรม และได้เรียนรู้อะไรบ้างที่เกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผลอย่างไร
6. ได้มีการตกลงกับหัวหน้างานหรือว่าพนักงานต้องเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM
7. ได้มีการตกลงกับพนักงานกลุ่มตัวอย่างหรือไม่ ว่าจะต้องเข้าไปใช้งานระบบ KM ในการทำงาน
8. ได้มีการวางทีมงานที่ผลักดันเรื่องนี้โดยหรือไม่ และทีมงาน (Change Agent) มีบทบาทอะไรบ้าง
9. Change Agent ได้ทำอะไรไปแล้วบ้างเพื่อผลักดัน Betagro KM และในอนาคตจะมีแผนดำเนินการอย่างไรไปเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM

ในขณะที่มีการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะไม่กระทำการใดที่เป็น การวิพากษ์วิจารณ์ ไม่แรงรัด ชัดแจ้งหะ หรือ พุดแทรก เปลี่ยนเรื่องสนทนา หรือดวนสรุปผู้วิจัยจะเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้นได้ถ่ายทอด ความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ออกมาจนจบ และกระตุ้นให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แสดงออก ถึงความรู้สึกและอารมณ์ในขณะสนทนา ได้อย่างอิสระ รวมทั้งสร้างบรรยากาศที่ทำให้ผู้ให้ข้อมูล สำคัญรู้สึกผ่อนคลาย และเป็นกันเอง

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการเมื่อสิ้นสุดการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้กล่าวขอบคุณผู้ให้ข้อมูลที่ เสียสละเวลาในการให้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ พร้อมทั้ง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพิ่มเติมหากมีข้อสงสัยหรือต้องการเพิ่มเติมในภายหลัง

3.5 แนวทางการวิเคราะห์และการนำเสนอผลการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)” เป็น งานวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นข้อมูลที่มีลักษณะที่กว้างและลึก เนื่องจากข้อมูลเป็นการสะท้อน ถึงทัศนคติและข้อมูลส่วนบุคคล ฉะนั้นแล้วการวิเคราะห์ข้อมูลจำเป็นที่จะต้อง อาศัยการจัดระเบียบ ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลมา อภิปรายผลและตอบ วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ให้มีความครอบคลุมมากที่สุด โดยผู้วิจัย ได้เลือกใช้วิธีการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการบรรยายอย่างลุ่มลึก (Thick Description) โดยมีรายละเอียด ต่างๆ ดังต่อไปนี้

3.5.1 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาปรากฏการณ์ ประสบการณ์ ความรู้สึก นึกคิด ของมนุษย์ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยตรงนั้น ถือได้ว่าเป็น ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้วิจัยที่จะต้องตีความและ วิเคราะห์ข้อมูลจาก การสัมภาษณ์เพื่อนำมาอธิบายและตอบคำถามในการวิจัย โดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.5.1.1 การจัดเตรียมข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำบันทึกประเด็นต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง สามารถแยกออกเป็นทั้งสิ้น 4 ประเด็น ประกอบไปด้วย

1. ข้อมูลทางประชากรศาสตร์และข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)
3. ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)
4. ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการ จัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

3.5.1.2 การจัดการข้อมูลและจัดทำรูปแบบหรือความสัมพันธ์ของข้อมูลเพื่อจัดหมวดหมู่ และตัดข้อมูลที่ไม่ต้องการหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์ เพื่อแยกข้อมูลที่เป็นประเด็นสำคัญและเกี่ยวข้องเท่านั้น

3.5.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการจัดการข้อมูลและจัดทำรูปแบบหรือความสัมพันธ์ของข้อมูลแล้ว มาหาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบคำถามการวิจัย และยืนยันวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้

3.5.1.4 การนำเสนอข้อมูล เป็นการนำเสนอข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และข้อมูล ในประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

3.5.2 การพรรณนาอย่างลุ่มลึก (Thick Description)

การพรรณนาอย่างลุ่มลึก หรือ Thick Description ว่าเป็นการพรรณนาที่มุ่งหมายต้องการสะท้อนความจริงของปรากฏการณ์ ความคิดเห็น ทศนคติ ค่านิยม วิถีชีวิต ตลอดจนบริบททางสังคม ทั้งนี้ การพรรณนาอย่างลุ่มลึกในการศึกษาวิจัย “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)” ผู้วิจัยจะได้นำตนเองเข้าสู่ข้อมูลที่เป็นรูปธรรมจากการสัมภาษณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และได้ข้อมูลต่างๆที่ชัดเจน เนื่องจากเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ต้องการปัจจัย แรงจูงใจ ทศนคติต่างๆ ที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทำให้ผู้วิจัยต้องศึกษาถึงปรากฏการณ์ที่กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลโดยตรง และนำมาตีความออกมาเป็นข้อมูลที่มีความเป็นนามธรรมเพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าถึงและมีความเข้าใจ ตลอดจน เห็นภาพต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและได้จากการค้นพบในการศึกษาครั้งนี้ และสามารถนำผลจากการศึกษาไปพัฒนาระบบ KM ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3.6 จริยธรรมในการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3.6.1 จริยธรรมในการวิจัย

ในการดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)” ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบจริยธรรมในการวิจัยไว้ทั้งสิ้น 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นหนึ่งประเด็นของผู้วิจัย ได้แก่ ผู้วิจัยจะไม่นำเอาผลงานทางวิชาการ ของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง และจะให้เกียรติและอ้างถึงบุคคลหรือแหล่งของข้อมูลที่ได้มานำมาใช้ประกอบ รวมถึงการค้นคว้า และหาข้อมูล เพื่อให้ตัวผู้วิจัยมีความรู้พื้นฐานในสาขาวิชาที่ทำวิจัยอย่างเพียงพอ เพื่อให้ผลงานวิจัยที่ออกมามีคุณภาพมากที่สุด และเพื่อให้เกิด การตีความที่มีความถูกต้อง ไม่สร้างความเสียหายต่องานวิจัย และในทุกขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยจะดำเนินการอย่างปราศจากอคติ ไม่มีการบิดเบือนข้อมูลหรือข้อเท็จจริง และที่สำคัญคือจะส่งผลต่อข้อมูลและข้อค้นพบในการศึกษา ประเด็นสองประเด็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลจะได้รับคำชี้แจงจากผู้วิจัยและให้ความยินยอมก่อนที่จะให้สัมภาษณ์โดยความสมัครใจ ปราศจากการบังคับจากผู้วิจัย และผู้วิจัยจะรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลสำคัญอย่างดีที่สุด ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล และประเด็นสุดท้ายประเด็นการนำเสนอข้อมูล เนื่องจาก

ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีข้อมูลที่เป็นการแสดงถึงความคิดเห็น มุมมองส่วนบุคคล และความรู้สึกจากผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยจะระวังในการเปิดเผยชื่อและข้อมูลส่วนบุคคลในการนำเสนอผลงาน ดังนั้นในการดำเนินการเสนอผลการศึกษาศึกษาผู้วิจัยจะได้กำหนดนามสมมติแทนชื่อ และจะไม่มีการเปิดเผยตำแหน่ง และหน่วยงานผู้ให้ข้อมูล

3.6.2 การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

เนื่องจากการศึกษาวิจัย ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ฉะนั้นแล้วจึงมี การรายงานข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ทำให้ผู้วิจัยจึงได้มีความตระหนักถึงการพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูลที่เข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้ และป้องกันผลกระทบที่อาจจะเป็น การล่วงละเมิดสิทธิของผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้ ประการแรก ผู้วิจัยดำเนินการชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับกรวิจัยให้แก่ผู้ให้ ข้อมูลทราบเป็นการล่วงหน้า ได้แก่ รายละเอียดโดยย่อของงานวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย และคำถามการวิจัย ประการที่สองผู้วิจัยให้ความเคารพในการตัดสินใจของผู้ให้ข้อมูลโดยก่อนการดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะได้ชี้แจงให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทราบถึงรายละเอียดต่างๆ และสิทธิในการเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้ด้วยความสมัครใจ อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลสามารถไม่ตอบคำถาม ยุติการให้สัมภาษณ์ หรือสามารถถอนตัวจากการเข้าร่วมการวิจัยได้ทุกเมื่อ หากผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความต้องการหรือมีความขัดข้องประการใด โดยไม่มีการบังคับ ประการที่สามผู้วิจัยตระหนักในการเก็บรักษาความลับของข้อมูล ทั้งนี้การเปิดเผยข้อมูลจะอยู่ในรูปของสรุปผลการศึกษาเท่านั้น และผู้วิจัยได้ ดำเนินการส่งเอกสารคำชี้แจงแก่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เข้าร่วมการวิจัย พร้อมหนังสือแสดงเจตจำนงให้ ความยินยอมและตอบรับการสัมภาษณ์ (Consent Form) ให้แก่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญก่อนนัดหมายสัมภาษณ์ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้เข้าร่วมการวิจัยที่สมัครใจและยินดีในการให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัยเท่านั้น และเมื่อสิ้นสุดการวิจัยผู้วิจัยลบไฟล์บันทึกเสียงสัมภาษณ์และทำลายบันทึกต่าง ๆ ของผู้ให้ ข้อมูลสำคัญทั้งหมด

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์พนักงานกลุ่มวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน และพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยโดยเป็นคำถามที่มีลักษณะปลายเปิดเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอธิบายรวมถึงแสดงความคิดเห็นส่วนตัว ความรู้สึก หรือบอกเล่าประสบการณ์ในประเด็นที่ผู้ให้ข้อมูลได้มีประสบการณ์โดยตรงที่เกี่ยวกับเรื่องที่กำลังศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้มุ่งไปตอบคำถามการวิจัยซึ่งประกอบด้วย 1) กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เป็นอย่างไร 2) กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เป็นอย่างไร และ 3) ปัจจัยใดที่จูงใจให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

สำหรับบทที่ 4 นี้ ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการศึกษออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูล และ ส่วนที่ 2 ข้อค้นพบในการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ซึ่งเป็นพนักงานกลุ่มวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน และพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน โดยผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางและอธิบายรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามเพศ

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบ่งตามเพศ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1.เพศชาย	8	80.00
2.เพศหญิง	2	20.00
รวม	10	100

จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เป็นเพศชาย จำนวน 8 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 80.00 และเป็นเพศหญิงจำนวน 2 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 20.00

ตารางที่ 5 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามลักษณะการปฏิบัติงาน

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบ่งตามลักษณะการปฏิบัติงาน	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. ลักษณะงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน	10	100.00
2. ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติงานนอกพื้นที่และนอกเวลาราชการ	0	00.00
รวม	10	100.00

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามลักษณะการปฏิบัติงาน เป็นตำแหน่งที่มีลักษณะงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน จำนวน 10 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 100.00 และมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติงานนอกพื้นที่และนอกเวลาราชการ จำนวน 0 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 00.00

ตารางที่ 6 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามตำแหน่ง

ที่	ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบ่งตามตำแหน่ง	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1	ผู้จัดการฝ่าย Maintenance	3	30.00
2	ผู้จัดการฝ่าย Maintenance Resource Management	1	10.00
3	ผู้จัดการฝ่าย Production Technology & Asset Performance Management	1	10.00
4	ผู้จัดการฝ่าย Inspection	1	10.00
5	ผู้จัดการฝ่าย Planning & Contractor Management	1	10.00
6	ผู้จัดการฝ่าย Maintenance System & Spare part Management	1	10.00
7	ผู้อำนวยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	1	10.00
8	เจ้าหน้าที่อาวุโสพัฒนาองค์กร	1	10.00
	รวม	10	100

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามตำแหน่งเป็นพนักงานกลุ่มวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน และพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการฝ่าย Maintenance จำนวน 3 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 30.00, ตำแหน่งผู้จัดการฝ่าย Maintenance Resource Management จำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.00, ตำแหน่งผู้จัดการฝ่าย Production Technology & Asset Performance Management จำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.00, ตำแหน่งผู้จัดการฝ่าย Inspection จำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.00, ตำแหน่งผู้จัดการฝ่าย Planning & Contractor Management จำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.00, ตำแหน่งผู้จัดการฝ่าย Maintenance System & Spare part Management จำนวน 1 ราย หรือ

คิดเป็นร้อยละ 10.00, ตำแหน่งผู้อำนวยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.00, และตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสพัฒนาองค์กร จำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.00

ตารางที่ 7 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามอายุตัว

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบ่งตามอายุ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1.อายุ 30-39 ปี	1	10.00
2.อายุ 40-49 ปี	7	70.00
3.อายุ 50 ปี ขึ้นไป	2	20.00
รวม	10	100.00

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามอายุเป็นพนักงานกลุ่มวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน และพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ที่มีอายุตั้งแต่ 30-39 ปีจำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.00, อายุ 40-49 ปี จำนวน 7 ราย หรือคิดเป็น ร้อยละ 70.00 และอายุ 50 ปี ขึ้นไป จำนวน 2 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 20.00

ตารางที่ 8 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามอายุงานในองค์กร

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบ่งตามอายุงานในองค์กร	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
กลุ่มวิศวกร		
1.มากกว่า 3 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี	3	30.00
2.มากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี	3	30.00
3.มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	2	20.00
กลุ่มพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
1.ไม่เกิน 3 ปี	1	10.00
2.มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	1	10.00
รวม	10	100.00

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามอายุงานในองค์กรเป็นพนักงานกลุ่มวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน ที่มีอายุงานมากกว่า 3 ปีแต่ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 3 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 30.00, อายุงานมากกว่า 10 ปีแต่ไม่เกิน 20 ปี จำนวน 3 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 30.00, และอายุงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 2 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 20.00 และพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ที่มีอายุงานไม่เกิน 3 ปี จำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.00, และมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.00

ตารางที่ 9 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามระดับการศึกษา

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ระดับการศึกษา	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1.ระดับปริญญาตรี	7	70.00
2.ระดับปริญญาโท ขึ้นไป	3	30.00
รวม	10	100.00

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งตามระดับการศึกษาในองค์กรเป็นพนักงานกลุ่มวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน และพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ที่มีระดับปริญญาตรี จำนวน 7 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 70.00 และระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 3 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 30.00

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานกลุ่มวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน และพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ผู้วิจัยได้ใช้เวลาในการดำเนินการสัมภาษณ์ท่านละประมาณ 45 - 90 นาที โดยข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวนทั้งสิ้น 10 ราย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 1 (KI 1)

HR 1 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 53 ปี อายุงานในองค์กร 25 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารจัดการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน หน้าที่งานหลักคือมีหน้าที่วางแผนกำหนดกรอบนโยบายการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะความสามารถ (Competency) ที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายขององค์กร รวมถึงบริหารจัดการและดำเนินการเกี่ยวกับระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองในรูปแบบต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนให้การพัฒนาบุคลากรขององค์กร และมีหน้าที่ติดตามและประเมินผล เพื่อให้ระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล สุดท้ายมีหน้าที่ให้คำปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลแก่ผู้บริหารและพนักงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 2 (KI 2)

HR 2 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 31 ปี อายุงานในองค์กร 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน หน้าที่งานหลักคือมีหน้าที่ดำเนินการโครงการหรือกิจกรรมที่จะมีผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรและคอยพัฒนาริเริ่มและดำเนินการ พัฒนา และองค์ความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ สุดท้ายมีหน้าที่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการให้มีการใช้องค์ความรู้ขององค์กร

อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน อีกทั้งสนับสนุนและผลักดันให้มีการนำองค์ความรู้ขององค์กรไปใช้ประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพแลประสิทธิผลสูงสุดตามทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 3 (KI 3)

วิศวกร 1 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 41 ปี อายุงานในองค์กร 8 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน หน้าที่งานหลักคือบริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานของหน่วยงาน งานวางแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างและระบบไฟฟ้า ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน ของแผนกเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิต สามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 4 (KI 4)

วิศวกร 2 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 17 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเกษตร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน หน้าที่งานหลักคือบริหาร ควบคุมระบบการจัดการงานซ่อมบำรุง ระบบบริหารคุณภาพ ระบบการความปลอดภัยสิ่งแวดล้อม และอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และระบบการบริหารต่างๆ ของเครือเบทาโกรที่เกี่ยวข้องกับงานซ่อมบำรุง ให้เป็นไปตามเป้าหมาย สอดคล้องกับข้อกำหนดและแล้วเสร็จตามแผนงาน รวมถึงทั้งการศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 5 (KI 5)

วิศวกร 3 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 7 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการทางวิศวกรรม ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน หน้าที่งานหลักคือบริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานของหน่วยงาน ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการตรวจสอบสุขภาพเครื่องจักร และการพยากรณ์อายุการใช้งานที่เหลือของเครื่องจักรเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 6 (KI 6)

วิศวกร 4 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 46 ปี อายุงานในองค์กร 19 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน หน้าที่งานหลักคือบริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานของหน่วยงาน งานวางแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต ทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างและระบบไฟฟ้า ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน ของแผนก เพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 7 (KI 7)

วิศวกร 5 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 23 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเครื่องกล ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน หน้าที่งานหลักคือบริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานขอหน่วยงาน งานซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างระบบไฟฟ้า ระบบUtility และงานสอบเทียบ พร้อมทั้งศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของแผนกเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 8 (KI 8)

วิศวกร 6 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 4 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน หน้าที่งานหลักคือบริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานขอหน่วยงาน งานซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างระบบไฟฟ้า ระบบUtility และงานสอบเทียบ พร้อมทั้งศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของแผนกเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 9 (KI 9)

วิศวกร 7 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 20 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเครื่องกล ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน หน้าที่งานหลักคือบริหาร ควบคุมดูแล ด้านการจัดการประสิทธิภาพ เป้าหมาย และผลงานขอหน่วยงาน งานซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างระบบไฟฟ้า ระบบ Utility และงานสอบเทียบ พร้อมทั้งศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของแผนกเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตสามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 10 (KI 10)

วิศวกร 8 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 55 ปี อายุงานในองค์กร 34 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเกษตร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน หน้าที่งานหลักคือบริหาร ควบคุมดูแล ด้านงานการพัฒนา สนับสนุน เพิ่มประสิทธิภาพ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตทั้งด้านระบบเครื่องกล โครงสร้างและระบบไฟฟ้า Utility ศึกษา และวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน ของแผนกเพื่อให้เครื่องจักรในกระบวนการผลิต สามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสูงสุด

ตารางที่ 10 รายละเอียดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

รหัส	นามสมมติ	เพศ	อายุ	อายุงาน	ลักษณะงาน	วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์
KI 1	HR 1	หญิง	53	25	กลุ่มที่ 1	14/10/2565
KI 2	HR 2	หญิง	21	2	กลุ่มที่ 1	14/10/2565
KI 3	วิศวกร 1	ชาย	41	8	กลุ่มที่ 1	19/10/2565
KI 4	วิศวกร 2	ชาย	48	17	กลุ่มที่ 1	14/10/2565
KI 5	วิศวกร 3	ชาย	48	7	กลุ่มที่ 1	21/10/2565
KI 6	วิศวกร 4	ชาย	46	19	กลุ่มที่ 1	21/10/2565
KI 7	วิศวกร 5	ชาย	47	23	กลุ่มที่ 1	26/10/2565
KI 8	วิศวกร 6	ชาย	47	4	กลุ่มที่ 1	27/10/2565
KI 9	วิศวกร 7	ชาย	47	8	กลุ่มที่ 1	2/11/2565
KI 10	วิศวกร 8	ชาย	55	34	กลุ่มที่ 1	27/10/2565

ในส่วนต่อไปผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อค้นพบในการศึกษาที่ได้จากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานกลุ่มวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตร อุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 คน และพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ซึ่งรายละเอียดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญปรากฏตามรายละเอียดข้างต้นแล้วนั้น สำหรับ รายละเอียดของข้อค้นพบในการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เป็นดังนี้

4.2 ข้อค้นพบในการศึกษา

หลังจากที่ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญครบถ้วนทุกรายแล้วนั้น และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความอึดตัว ผู้วิจัยดำเนินการถอดเทปบันทึกเสียง สัมภาษณ์และทำการวิเคราะห์ แก่นสาระ (Thematic Analysis) ซึ่งข้อมูลที่ได้นั้นผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 3 ประเด็นหลัก ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

- 1.1. การให้ความหมายระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของพนักงานวิศวกร
- 1.2. การรับรู้หน้าที่ของ Function มีอยู่ใน Betagro KM ของพนักงานวิศวกร
- 1.3. การใช้งานระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร
- 1.4. การรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร
- 1.5. ความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร

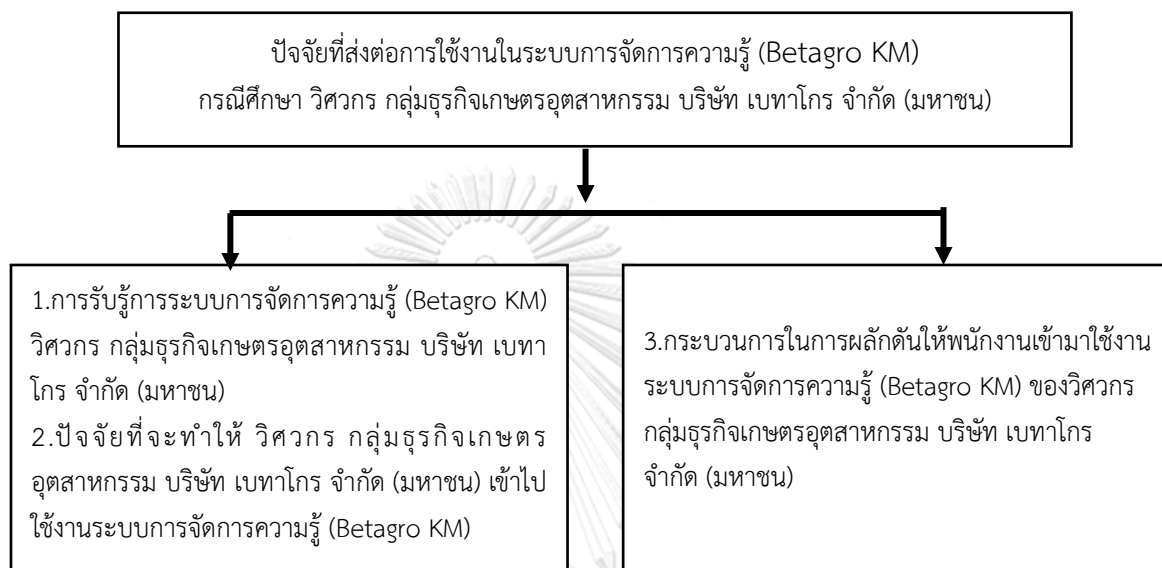
- 1.6. ความสำคัญของ Betagro KM ต่อตัวพนักงาน หน่วยงาน และองค์กรของพนักงาน วิศวกร
- 1.7. วิธีในการค้นหาความรู้ (ความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกร) ของพนักงานวิศวกร
- 1.8. ปัจจัยที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร
- 1.9. ระยะเวลาและความถี่ในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ ของ พนักงานวิศวกร
2. แรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)
 - 2.1 ปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM
 - 2.2 มุมมองของผู้ให้ข้อมูลต่อหน่วยงาน HR ด้านการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงาน
- 3 กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)
 - 3.1 การสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร
 - 3.2 การให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร
 - 3.3 การมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงของผู้บริหาร
 - 3.4 ช่องทางการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ของ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์
 - 3.5 จำนวนความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผล
 - 3.6 ข้อตกลงระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM
 - 3.7 ข้อตกลงระหว่างพนักงานกลุ่มในการเข้าไปใช้งานระบบ KM ในการทำงาน
 - 3.8 การวางแผนทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาท ในการผลักดันให้เกิดระบบ Betagro KM
 - 3.9 บทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบัน และแผน ดำเนินการอย่างไรไปเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM

สำหรับเนื้อหาผลการศึกษาที่ผู้วิจัยบรรยายไว้ภายในบทที่ 4 นี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ระหว่างผู้วิจัยและผู้อ่านผู้วิจัยได้มีการใช้สัญลักษณ์ในตัวอย่างคำสัมภาษณ์ที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

KI1-10	หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายชื่อที่ 1 – 10
กลุ่มที่ 1	หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน
กลุ่มที่ 2	หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานที่ต้องปฏิบัติงานนอกพื้นที่และนอกเวลาราชการ

นอกจากนั้นเพื่อให้ผู้อ่านมีความเข้าใจข้อค้นพบในการศึกษาหรือผลการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยจึงได้นำมาแสดงโดยใช้ รูปภาพที่ 6 ข้อค้นพบในการศึกษา ปรากฏรายละเอียดดังนี้

รูปภาพที่ 15 ข้อค้นพบในการศึกษา



สำหรับปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) เป็นข้อมูลที่แสดงถึง การให้ความหมาย การให้คุณค่า และการความเห็นหรือความรู้สึกที่เกี่ยวกับเรื่องใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) 3 ประเด็นตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) โดยแบ่ง คือ 1) ปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) 2) แรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) และ 3) กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) โดยมีรายละเอียดและประเด็นย่อยอื่น ๆ ดังต่อไปนี้

4.2.1 ประเด็นหลักที่ 1 การรับรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้และระบบ Betagro KM

สำหรับการให้ความหมาย การให้คุณค่า และการความเห็นหรือความรู้สึกที่เกี่ยวกับปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) มีรายละเอียดประเด็นย่อย ๆ ดังนี้ 1) การให้ความหมายระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของพนักงานวิศวกร 2) การรับรู้หน้าที่การทำงาน (Function) ของระบบที่มีอยู่ใน Betagro KM ของพนักงานวิศวกร 3) การใช้งานระบบ Betagro KM ของพนักงาน

วิศวกร 4) การรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร 5) ความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร 6) ความสำคัญของ Betagro KM ต่อตัวพนักงาน หน่วยงาน และองค์กรของพนักงานวิศวกร และ 7) วิธีในการค้นหาความรู้ (ความรู้เฉพาะที่มีอยู่ใน เบทาโกร) ของพนักงานวิศวกร และ 8) ระยะเวลาและความถี่ในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ ของพนักงานวิศวกร

4.2.1.1 การรับรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้

ความเข้าใจและการรับรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการความรู้

สำหรับประเด็นการให้ความหมายระบบการจัดการความรู้นี้เป็นข้อมูล แสดงถึงการให้ความหมายของความหมายระบบการจัดการความรู้ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้ให้คำนิยาม หรือคำจำกัดความระบบการจัดการความรู้ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความหมายที่มีความหมายที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดีพบว่าความหมายที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้สัมภาษณ์กับ ผู้วิจัยนั้นสามารถสรุปได้เป็น 2 นัยยะ ด้วยกัน กล่าวคือ นัยยะแรกคือ การจัดการความรู้หมายถึงการจัดเก็บความรู้โดยเฉพาะความรู้ในองค์กรที่เป็นความรู้เฉพาะทางให้เป็นระบบเพื่อให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ นัยยะที่สองคือ การจัดการความรู้หมายถึงการนำความรู้ทั่วไปที่เกิดมาจากการทำงานมาแชร์และแบ่งปันร่วมกันในหน่วยงาน ซึ่งเมื่อนับความถี่ที่ได้จากชุดข้อมูลในการให้ความหมายของระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย มีผู้ให้ความหมายของระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ในนัยยะเป็นการจัดเก็บความรู้ โดยเฉพาะความรู้ในองค์กรที่เป็นความรู้เฉพาะทางให้ จำนวน 5 ราย ($n = 5$) คิดเป็นร้อยละ 62.50 และให้ความหมายในนัยยะเป็นการนำความรู้ทั่วไปที่เกิดมาจากการทำงานมาแชร์และแบ่งปันร่วม จำนวน 3 ราย ($n = 3$) หรือคิดเป็นร้อยละ 37.50

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่ให้ความหมายระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ในนัยยะเป็นการจัดเก็บความรู้โดยเฉพาะความรู้ในองค์กรที่เป็นความรู้เฉพาะทางให้ เช่น

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 3 วิศวกร 1 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 41 ปี อายุงานในองค์กร 8 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้ให้ความหมายระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ซึ่งสรุปได้ว่าระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) คือการจัดเก็บความรู้โดยเฉพาะความรู้ในองค์กรที่เป็นความรู้เฉพาะทางให้เป็นระบบ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) คือ การจัดการองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน ที่แบ่งตามลักษณะงาน และการแชร์เคล็ดลับ การมี Best Practice ในการทำงานที่เป็นองค์

ความรู้พื้นฐานและเฉพาะทางที่เราสามารถเอาไปใช้งานเลย
โดยเฉพาะการปรับปรุงการทำงาน และลดขั้นตอนการทำงาน”

วิศวกร 1 (นามสมมติ) 19/10/2565

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 6 วิศวกร 4 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 46 ปี อายุงานในองค์กร 19 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมศาสตร์ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้ให้ความหมายระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ซึ่งสรุปได้ว่าระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) คือ การจัดการความรู้หมายถึงการจัดเก็บความรู้โดยเฉพาะความรู้ในองค์กรที่เป็นความรู้เฉพาะทางให้เป็นระบบเพื่อให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ โดยที่ความรู้ไม่สูญหายไปตามการสิ้นสภาพของพนักงาน ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“KM คือ Knowledge Management คือการจัดเก็บความรู้ โดยเฉพาะความรู้ในองค์กรที่เป็นความรู้เฉพาะทางของเบทาโกร เช่น กรณีเกิดปัญหา Breakdown หรือเครื่องจักรพัง แล้วมีการแก้ไขที่เสร็จสิ้น เวลาที่พนักงานเกิดปัญหาดังกล่าวเค้าก็สามารถมาดูจากการจัดเก็บความรู้ในระบบนี้ได้ แต่ในอนาคตถ้าเราไม่มีการจัดเก็บความรู้ ความรู้ตัวนี้ก็จะหายไป ดังนั้น จึงหมายถึงการจัดเก็บความรู้ที่จำเป็นสำคัญ เฉพาะทาง ให้มีเป็นระบบ และความรู้ที่สำคัญสามารถจัดเก็บได้ พนักงานเข้าไปเรียนรู้ได้ โดยที่ความรู้ไม่สูญหายไปตามการสิ้นสภาพของพนักงาน”

วิศวกร 4 (นามสมมติ) 21/10/2565

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 8 วิศวกร 6 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 4 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้ให้ความหมายระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ซึ่งสรุปได้ว่าระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) คือ KM คือการจัดการการจัดการความรู้ที่มีอยู่ในตัวตน และในเอกสารที่มีอยู่ให้เป็นระบบ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“KM คือการจัดการความรู้ แต่เบทาโกรปัจจุบันไม่มีการจัดการจัดระบบความรู้ที่ชัดเจน ซึ่งหมายความว่า เป็นการจัดการความรู้ให้เป็นระบบทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวคน เอกสาร มาจัดการให้เป็นระบบ เช่น CoP M&P ที่เราจัดอยู่ในปัจจุบันก็เป็นการจัดการความรู้ และถ่ายทอดต่อกันได้ เนื่องจากมีการจัดเก็บไว้ในระบบที่ชัดเจน และในอนาคตพนักงานก็สามารถเข้าไปเรียน Online ก็ถือว่าเป็นการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้อีกแบบ”

วิศวกร 6 (นามสมมติ) 27/10/2565

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่ให้ความหมายระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ในนัยยะเป็นการนำความรู้ทั่วไปที่เกิดมาจากการทำงานมาแชร์และแบ่งปันร่วม เช่น

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 4 วิศวกร 2 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 17 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเกษตร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่ สำนักงาน ได้ให้ความหมายระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ซึ่งสรุปได้ว่าระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) คือเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรปรับตัวเข้ากับโลกปัจจุบันได้โดยต้องอาศัยปัจจัยเรื่องของ ระบบงาน และระบบคนในองค์กร ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ระบบการจัดการความรู้มันก็เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรปรับตัวเข้ากับโลกปัจจุบัน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีปัจจัยเรื่องของ ระบบงาน และระบบคนในองค์กร”

วิศวกร 2 (นามสมมติ) 19/10/2565

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 5 วิศวกร 3 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 7 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการทางวิศวกรรม ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้ให้ความหมายระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ซึ่งสรุปได้ว่า เป็นการประมวลสิ่งที่เป็นความรู้ทั่วไป และความรู้เฉพาะทางจัดเก็ยให้เป็นระบบเพื่อให้พนักงานสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“การประมวลสิ่งที่เป็นความรู้ไม่ว่าเป็นเรื่องงานประจำ เรื่องการเป็นอยู่ (Life Style) สุขภาพ การเป็นอยู่ และการทำงานอดิเรกต่างๆ เพื่อลดความเครียดการประมวลสิ่งที่เป็นนอกจากนี้ยังเป็นความรู้ในงานวิศวกรรมเช่น ความรู้พื้นฐานความรู้เฉพาะทางที่เกี่ยวข้องกับงานที่เกี่ยวข้องกับงานและพนักงานต้องมีการเข้าถึงที่ง่ายขึ้น และสามารถนำไปต่อยอดได้ในงาน”

วิศวกร 3 (นามสมมติ) 21/10/2565

สำหรับในส่วนนี้ผู้อ่านจะเห็นถึงการให้ความหมายของความหมายระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ซึ่งเป็นการให้คำนิยามของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เข้าร่วมการวิจัยในครั้งนี้ และผู้ให้ข้อมูล

สำคัญเห็นว่าเรื่องของระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อตนเอง
หน่วยงาน องค์กร โดยจะได้กล่าวในลำดับถัดไปนี้

4.2.1.2 การรับรู้เกี่ยวกับระบบ Betagro KM

1. การรับรู้หน้าที่การทำงาน (Function) ของระบบที่มีอยู่ใน Betagro KM ของพนักงาน วิศวกร

แม้ว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะมีการให้ความหมายของระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) แตกต่างกันไป และไม่ว่าจะมีนัยยะที่เป็นเรื่องของระบบการจัดการความรู้คือ การจัดเก็บความรู้ โดยเฉพาะความรู้ในองค์กรที่เป็นความรู้เฉพาะทาง หรือนัยยะที่ระบบการจัดการความรู้ คือ การนำความรู้ทั่วไปที่เกิดมาจากการทำงานทมาแชร์และแบ่งปันร่วม แต่จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้ง 8 ราย (n = 8) หรือคิดเป็นร้อยละ 100 ล้วนมีการรับรู้ และการรับรู้หน้าที่การทำงาน (Function) ของระบบที่มีอยู่ใน Betagro KM ด้วยเหตุผลที่แตกต่างกันไป เช่น เป็นแหล่งรวมความรู้ขององค์กรในแต่ละกลุ่มธุรกิจ, คลังความรู้ของกลุ่มงานวิศวกรที่ได้มาจากการจัด CoP และคลังความรู้ที่พนักงานสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 3 วิศวกร 1 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 41 ปี อายุงานในองค์กร 8 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงการรับรู้หน้าที่การทำงาน (Function) ของระบบที่มีอยู่ใน Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่าเป็นแหล่งรวมความรู้ขององค์กรในแต่ละกลุ่มธุรกิจ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ ก็ได้อู้จัก KM ของแต่ละกลุ่มงาน ตามธุรกิจว่ามีอะไรบ้าง เช่น Sales & Marketing , Livestock , Production , M&P , QAQS , SCM โดยเคยเข้าไปใช้ก็เป็นเหมือนคลังเก็บความรู้ของกลุ่มงาน โดยเฉพาะ Function -ของ Production และ M&P ที่เข้าดูหัวข้อความรู้ และวิดีโอ CoP ที่เราจัดๆกัน”

วิศวกร 1 (นามสมมติ) 19/10/2565

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 5 วิศวกร 3 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 7 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการทางวิศวกรรม ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงการรับรู้หน้าที่การทำงาน (Function) ของระบบที่มีอยู่ใน Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่าเป็น คลังความรู้ของกลุ่มงานวิศวกรที่ได้มาจากการจัด CoP ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ รู้จัก Function ของ Production และ M&P โดยเฉพาะ หัวข้อ CoP ในการจัดเก็บความรู้ของกลุ่มงาน M&P ที่ผ่านการแชร์มาแล้ว”

วิศวกร 3 (นามสมมติ) 21/10/2565

วิศวกร 4 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 46 ปี อายุงานในองค์กร 19 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมศาสตร์ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงการรับรู้หน้าที่การทำงาน (Function) ของระบบที่มีอยู่ใน Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า คลังความรู้ที่พนักงานสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ หลักๆคือหัวข้อความรู้ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตร และ หัวข้อความรู้ ตาม Function เช่น Sales & Marketing , Livestock , Production , M&P , QAQS , SCM แต่ก็เห็นนะว่าหน่วยงานอื่นยังไม่มีใครนำความรู้เข้าไปใส่ในระบบเหมือนหน่วยงานวิศวกร เพราะก็อยากเข้าไปดูของหน่วยงานอื่นเหมือนกันว่าเค้ามีการจัดความรู้แบบไหนบ้าง”

วิศวกร 4 (นามสมมติ) 27/10/2565

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 8 วิศวกร 6 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 4 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงการรับรู้หน้าที่การทำงาน (Function) ของระบบที่มีอยู่ใน Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า คลังความรู้ที่พนักงานสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ หัวข้อของการจัดเก็บความรู้ของแต่ละหน่วยงานที่เราสามารถเข้าไปหาความรู้ได้ เช่น CoP กลุ่มงาน M&P”

วิศวกร 6 (นามสมมติ) 27/10/2565

สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางท่านก็ยังไม่เคยเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ทำให้การรับรู้หน้าที่ของ Function มีอยู่ใน Betagro KM จะมีแค่เพียงภาพรวมว่าระบบทำอะไรได้บ้าง เป็นคลังเก็บความรู้ของกลุ่มงานวิศวกร หรือ ระบบที่เก็บไว้สำหรับการอบรมพนักงาน ตัวอย่างเช่น

วิศวกร 5 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 23 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเครื่องกล ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงการรับรู้หน้าที่การทำงาน (Function) ของระบบที่มีอยู่ใน Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า เป็นคลังเก็บความรู้ของกลุ่มงานวิศวกร ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ ก็จะเป็นหน้าความรู้ของ M&P แต่ หน้าอื่นยังไม่เคยลองเข้าไปใช้งาน”

วิศวกร 5 (นามสมมติ) 26/10/2565

วิศวกร 8 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 55 ปี อายุงานในองค์กร 34 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเกษตร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงการรับรู้หน้าที่การทำงาน (Function) ของระบบที่มีอยู่ใน Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า ระบบที่เก็บไว้สำหรับการอบรมพนักงาน ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

*“ ก็เป็นเหมือนห้องจัดเก็บความรู้ที่มีไว้สำหรับเข้าศึกษา
เรียนรู้ อบรมผ่านหัวข้อต่างๆ ที่เราต้องการเข้าไปเรียนรู้”*

วิศวกร 8 (นามสมมติ) 27/10/2565

2. การใช้งานและทัศนคติต่อระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้ง 8 รายนั้น วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม ที่มีการเข้าใช้งาน Betagro KM รวมถึงจุดประสงค์ของการเข้าไปใช้งาน และความเห็นของการใช้งานระบบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแตกต่างกันออกไป โดยพบว่ามีทั้งผู้ที่เคยเข้าไปใช้งานระบบ และบางรายยังไม่เคยเข้าไปใช้งานระบบแต่ทราบข้อมูลผ่านการประชาสัมพันธ์ สำหรับผู้ที่เคยเข้าไปใช้งานได้ให้มุมมองสรุปได้ว่า บางท่านเคยเข้าไปดูภาพรวมและคิดว่าตัวระบบ Betagro KM มีความเป็นวิชาการมากไปทำให้ไม่ดึงดูดพนักงานในการเข้าใช้งาน, ระบบเข้าใช้งานยาก เนื่องจากยังไม่มีการสื่อสารลงไปยังผู้ใช้งาน (User) อย่างจริงจัง สำหรับจุดประสงค์ของการเข้าไปใช้งานโดยส่วนใหญ่เข้าไปดูหัวข้อความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อมาพัฒนางานของตนเอง นอกจากนี้พบว่าผู้ที่เคยใช้งานยังเสนอว่าหัวข้อความรู้และวิธีการนำเสนอไม่น่าสนใจ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

วิศวกร 1 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 41 ปี อายุงานในองค์กร 8 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงการเข้าใช้งาน Betagro KM รวมถึงจุดประสงค์ของการเข้าไปใช้งาน และความเห็นของการใช้งานระบบซึ่งสรุปได้ว่า เคยเข้าไปดูภาพรวมคิดว่าตัวระบบ Betagro KM มีความเป็นวิชาการมากไปทำให้ไม่ดึงดูดพนักงานในการเข้าใช้งาน ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ ก็เคยใช้งานนะ ส่วนใหญ่อย่างที่บอกจะดูภาพรวม และคิดว่าไฮ้ระบบนี้เรื่องการดึงดูดมันดูเป็นวิชาการมากเกินไปทำให้ไม่น่าเข้าไปดู อยากให้ทำเหมือน Content YouTube ที่น่าสนใจ เช่น อาจจะมี Wording ที่จูงใจอาจจะเป็นคำสั้นหน้าปกวิดีโอ ตัวอย่างที่พุดใน Facebook นะจะมันจะมีโฆษณาฟุตบอลที่พาดหัวข้อได้น่าสนใจ มันก็อยากทำให้เราเข้าไปดูเนื้อหา นั้น เราลองให้ทีมงานปรับดูเผื่อจะดึงดูดในพนักงานได้”

วิศวกร 1 (นามสมมติ) 19/10/2565

วิศวกร 2 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 17 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเกษตร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงการเข้าใช้งาน Betagro KM รวมถึงจุดประสงค์ของการเข้าไปใช้งาน และความเห็นของการใช้งานระบบซึ่งสรุปได้ว่า ระบบเข้าใช้งานยาก เนื่องจากยังไม่มีการสื่อสารลงไปยังผู้ใช้งาน (User) อย่างจริงจัง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ ก็เคยใช้งาน อ่านหัวข้อความรู้ต่างๆเช่น เพื่อการบริหารงานและการพัฒนาตัวเอง และคิดว่าระบบนี้การเข้าใช้งานยาก เนื่องจากยังไม่มีการสื่อสารลงไปยังผู้ใช้งาน (User) อย่างบ่อยครั้งและจริงจัง”

วิศวกร 2 (นามสมมติ) 19/10/2565

วิศวกร 7 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 20 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเครื่องกล ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงการเข้าใช้งาน Betagro KM รวมถึงจุดประสงค์ของการเข้าไปใช้งาน และความเห็นของการใช้งานระบบซึ่งสรุปได้ว่า เคยเข้าไปใช้งานระบบ แต่พบว่าหัวข้อความรู้และวิธีการนำเสนอยังไม่น่าสนใจ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ เคยใช้งาน ดูภาพรวม เพื่อดูหน้าตาของระบบ และเข้าไปดูหัวข้อความรู้ของ CoP วิศวกร ส่วนตัวคิดว่ามันใช้งานง่าย แต่วิธีการนำเสนอยังไม่น่าสนใจ หรือดึงดูด เช่น อาจจะอัดเป็นคลิปสั้นๆตอนนำเสนอเพื่อดึงดูดความสนใจคน”

วิศวกร 7 (นามสมมติ) 2/11/2565

สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางท่านก็ยังไม่เคยเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM แต่เคยเห็นตัวระบบระบบ Betagro KM ก็ได้ออกมใช้ความเห็นรวมถึงข้อเสนอแนะในแง่ของการนำเข้าไปใช้งานของระบบที่ต่างกันออกไปเช่น ตัวระบบไม่มีการเคลื่อนไหว เหมือนยังไม่มีชีวิตทำให้ไม่น่าเข้าไปใช้งาน รวมถึง การดึงดูดยังไม่มีความสนใจมากพอรวมถึงการประชาสัมพันธ์ยังไม่มีความเข้มข้นมากพอ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

วิศวกร 3 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 7 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการทางวิศวกรรม ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงการเข้าใช้งาน Betagro KM รวมถึงจุดประสงค์ของการเข้าไปใช้งาน และความเห็นของการใช้งานระบบซึ่งสรุปได้ว่า ตัวระบบไม่มีการเคลื่อนไหว เหมือนยังไม่มีชีวิตทำให้ไม่น่าเข้าไปใช้งานรวมถึง การดึงดูดยังไม่มีความสนใจมากพอ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ไม่เคยใช้งาน แต่ในอนาคตคิดว่าจะเข้าไปดูความรู้ที่เป็น CoP ที่แชร์แล้วและเอาไปใช้ในการทำงาน คิดว่ามันไม่ดึงดูดการใช้งาน ดูเรียบไป เช่น ควรมีคลิปตัวอย่างสั้นๆที่จูงใจ และไม่รู้การเคลื่อนไหวของระบบ Betagro KM มันเหมือนระบบไม่มีชีวิต นิ่งๆ อาจจะเนื่องจากไม่มีการประชาสัมพันธ์ที่เข้มข้น ไม่มีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆที่บ่อยๆ ทำให้มีคนเข้าไปน้อย”

วิศวกร 3 (นามสมมติ) 21/10/2565

3. การรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร

สำหรับประเด็นการรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกรของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความเห็นด้านการรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดีพบว่าความหมายที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้สัมภาษณ์กับ ผู้วิจัยนั้นสามารถสรุปได้เป็น 2 นัยยะ ด้วยกัน กล่าวคือ นัยยะแรกคือความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM นัยยะที่สองคือ ความเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่มีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ซึ่งเมื่อนับความถี่ที่ได้จากชุดข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย มีความเห็นที่ต่างกันในสองนัยยะคือ นัยยะแรกคือความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM จำนวน 6 ราย (n = 6) คิดเป็นร้อยละ 75 และนัยยะที่สองคือความเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่มีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM จำนวน 2 ราย (n = 2) คิดเป็นร้อยละ 25

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่ให้มุมมอง ความเห็นการรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ในนัยยะความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM เช่น

วิศวกร 4 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 46 ปี อายุงานในองค์กร 19 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมศาสตร์ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้ให้มุมมอง ความเห็นการรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า เคยเห็นทีมงานใช้งาน และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

**“ เคยเห็นน้องๆในทีมเข้าใช้งาน และเคยแนะนำให้น้องใน
ทีมงานเข้าไปใช้งาน และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อ
การเข้าใช้งาน โดยปัจจุบันมีน้องๆเข้าไปใช้งานจากการแนะนำ
จากพี่ และในอนาคตจะช่วยสื่อสารเรื่องการเข้าไปใช้งานในทีม
วิศวกร”**

วิศวกร 4 (นามสมมติ) 27/10/2565

วิศวกร 7 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 20 ปี จบการศึกษาระดับ
ปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเครื่องกล ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่ได้ให้
มุมมอง ความเห็นการรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมี
ผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า ไม่เคยเห็นพนักงานเข้าใช้งาน แต่ความเห็นของ
เพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

**“ยังไม่เคยเห็นพนักงานเข้าใช้งาน แต่ได้มีการสื่อไปยังทีมงาน
ว่ามีระบบดังกล่าวเพื่อให้น้องๆในทีมพี่เข้าไปหาความรู้ และ
ความเห็นมีผลต่อการเข้าใช้งาน เนื่องจากหากพนักงานเข้า
ไปแล้วระบบนี้สามารถแก้ไขปัญหาหน้างานได้ เพื่อนๆ หรือ
พนักงานก็อยากจะเข้าไปเรียนรู้ด้วย”**

วิศวกร 7 (นามสมมติ) 2/11/2565

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม
บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่
ให้มุมมอง ความเห็นการรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อน
ร่วมงานไม่มีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ในขณะความเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่มีผลต่อการ
เข้าใช้ระบบ Betagro KM ทั้งที่เคยเห็นทีมงานใช้งานและไม่เคยเห็นทีมงานใช้งาน โดยที่ความเห็น
ของเพื่อนร่วมงานไม่มีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM เช่น

วิศวกร 2 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 17 ปี จบการศึกษาระดับ
ปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเกษตร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน
ได้พูดถึงมุมมอง ความเห็นการรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อน
ร่วมงานที่ไม่มีผลต่อการเข้า ใช้ระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า ยังไม่เคยเห็นทีมงานใช้งาน และ
ความเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่มีผลต่อการ เข้าใช้ระบบ Betagro KM ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

**“ยังไม่เคยเห็นคนใช้งาน และความเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่
มีผล เพราะ ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์การเข้าไปใช้งานของตัวเอง
ตลอดจนระบบการใช้งานน่าสนใจ”**

วิศวกร 2 (นามสมมติ) 19/10/2565

วิศวกร 6 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 4 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงมุมมอง ความเห็นการรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อนร่วมงานที่ไม่มีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า เคยเห็นทีมงานใช้งาน และความเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่มีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ เคยเห็นเพื่อนร่วมงานใช้งาน และความเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่มีผลในการตัดสินใจเข้าใช้งาน เพราะการที่เราจะเข้าไปหาความรู้เป็นความต้องการของเราที่จะเข้าไป ค้นคว้าหาความรู้ในเรื่องที่เราต้องการศึกษา”

วิศวกร 6 (นามสมมติ) 27/10/2565

4. ความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร

สำหรับประเด็นด้านความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกรของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความเห็นด้านความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM และเหตุผลในการเข้าใช้งานที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดีพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้นสามารถสรุปได้คือ ซึ่งเมื่อนับความถี่ที่ได้จากชุดข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย มีความต้องการที่จะเข้าไปใช้ระบบ Betagro KM จำนวน 8 ราย ($n = 8$) คิดเป็นร้อยละ 100 แต่เหตุผลในการเข้าใช้งานก็มีแตกต่างกันออกไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เช่น เข้าไปใช้งานเพื่อศึกษาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับตนเอง, เข้าไปใช้งานเพื่อนำความรู้มาสอนทีมงานให้มีความรู้เพิ่มเติม, และเข้าไปใช้งานเนื่องจากเป็นความรู้ที่ถูกจัดทำมาจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่ได้แสดงความเห็นด้านความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM และเหตุผลในการเข้าใช้งานที่แตกต่างกันออกไป เช่น

วิศวกร 1 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 41 ปี อายุงานในองค์กร 8 ปี จบ การศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่ สำนักงาน ที่ได้แสดงความเห็นด้านความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM และเหตุผลในการเข้าใช้งานที่แตกต่างกันออกไปซึ่งสรุปได้ว่า เข้าไปใช้งานเพื่อศึกษาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ใช้งานแน่นอน แต่ว่าคนที่ดูแลระบบต้องชี้ให้เห็นข้อดี และ ดึงดูดให้คนเข้าประโยชน์ เพื่อให้ Betagro KM มี ชีวิตชีวา และหัวข้อความรู้ควรอัปเดตทุกๆครั้งที่มีการ เปลี่ยนแปลง เช่น การเกิด Breakdown จากที่ต่างๆ หรือมี ความรู้ที่เป็น Basic KM เพิ่มเข้าไปด้วยมาแชร์เพิ่มเติมไม่เพียง แค่งานอย่างเดียวทั้งภายใน ภายนอก เพื่อลดความน่าเบื่อของ KM”

วิศวกร 1 (นามสมมติ) 19/10/256

วิศวกร 4 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 46 ปี อายุงานในองค์กร 19 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมโลหการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM และเหตุผลในการเข้าใช้งานที่แตกต่างกันออกไปซึ่งสรุปได้ว่า เข้าไปใช้งานเพื่อนำความรู้มาสอนทีมงานให้มีความรู้เพิ่มเติม ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ ใช้ออยู่แล้ว เพราะต้องการต้องเป็นคนนำร่องๆให้ไปใช้งาน และจะต้องสื่อสารน้องๆทีมงานให้เข้าไปใช้งาน เพื่อลด กระบวนการเรียนรู้ หรือไม่ต้องให้เกิดปัญหาในงานก่อนถึงจะ เข้าไปใช้งาน”

วิศวกร 4 (นามสมมติ) 27/10/2565

วิศวกร 8 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 55 ปี อายุงานในองค์กร 34 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเกษตร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM และเหตุผลในการเข้าใช้งานที่แตกต่างกันออกไปซึ่งสรุปได้ว่า เข้าไปใช้งานเพื่อนำความรู้มาสอนทีมงานให้มีความรู้เพิ่มเติม ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ ใช้งานแน่นอน แต่จะเลือกหัวข้อที่ตัวเองสนใจเท่านั้น และ อยากรู้ โดยมีจุดประสงค์เพื่อเข้าไปใช้งาน และนำมาบริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น นำมาถ่ายทอดความรู้ให้น้องๆในส่วน น้องๆยังไม่มีความรู้”

วิศวกร 8 (นามสมมติ) 27/10/2565

วิศวกร 7 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 20 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเครื่องกล ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานได้แสดงความเห็นด้านความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM และเหตุผลในการเข้าใช้งานที่แตกต่างกัน

ออกไปซึ่งสรุปได้ว่า เข้าไปใช้งานเนื่องจากเป็นความรู้ที่ถูกจัดทำมาจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ใช้งานแน่นอน เพราะว่ามันเป็นองค์ความรู้ถูกถ่ายทอดมาจากผู้เชี่ยวชาญโดยมีการจัดเก็บ และเอามาใช้งานได้จริง เช่น บางเรื่องเคยเกิด Case Breakdown ที่นี่ เราก็จะได้เรียนรู้และปรับวิธีการทำงานของโรงงานเราไม่ให้เกิด Breakdown (ห้ามเกิดซ้ำ)”

วิศวกร 7 (นามสมมติ) 2/11/2565

5. ความสำคัญของ Betagro KM ต่อตัวพนักงาน หน่วยงาน และองค์กรของพนักงานวิศวกร

สำหรับประเด็น ความสำคัญของ Betagro KM ต่อตัวพนักงาน หน่วยงาน และองค์กรของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความเห็นความสำคัญของ Betagro KM ใน 3 ด้าน คือ ด้านพนักงาน ด้านหน่วยงาน และด้านองค์กร ที่แตกต่างกันออกไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ด้านพนักงาน คือ พนักงานสามารถเข้าไปศึกษาค้นคว้าความรู้ในงานได้, ด้านหน่วยงาน คือ หน่วยงานมีแหล่งความรู้ให้พนักงานนำไปประยุกต์ใช้ได้ในงานได้ และสามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ ของพนักงานได้ สุดท้ายในด้านองค์กร คือ องค์กรมีชุดความรู้ที่เป็นระบบโดยเฉพาะความรู้ที่มีความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ และมีพนักงานที่มีความรู้ ทักษะ ที่จะสามารถพัฒนางานในองค์กรได้ เพื่อการเติบโตอย่างความยั่งยืน

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่ได้พูดถึงและแสดงความเห็นความสำคัญของ Betagro KM ใน 3 ด้าน คือ ด้านพนักงาน ด้านหน่วยงาน และด้านองค์กร ที่แตกต่างกันออกไป เช่น

วิศวกร 1 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 41 ปี อายุงานในองค์กร 8 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงและแสดงความเห็นความสำคัญของ Betagro KM ใน 3 ด้าน คือ ด้านพนักงาน ด้านหน่วยงาน และด้านองค์กร ซึ่งสรุปได้ว่า 3 ด้าน คือมีความสำคัญทั้ง 3 ด้าน ด้านพนักงาน ด้านหน่วยงาน และด้านองค์กร ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“สำคัญทั้ง 3 ส่วน สำหรับตัวเอง ช่วยพัฒนาเรื่องการปรับปรุงงาน และแก้ไขงานรวมถึงได้อัพเดทความรู้ ถ้าหน่วยงาน สร้างตัวแหล่งความรู้ (KM Source) เพื่อให้พนักงานนำไปประยุกต์ใช้ได้ ในส่วนขององค์กร การนำ KM ของ Function ตนเองไปแชร์ยังธุรกิจอื่นๆเพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ แก้ไขปัญหาในหน่วยงานนั้นๆได้ และสามารถ

**พัฒนาองค์กรได้ สร้างองค์ความรู้ และความยั่งยืนในองค์กร
ได้ โดยไม่ต้องพึ่งพาตัวบุคคล”**

วิศวกร 1 (นามสมมติ) 19/10/2565

วิศวกร 2 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 17 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเกษตร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงและแสดงความเห็นความสำคัญของ Betagro KM ใน 3 ด้าน คือ ด้านพนักงาน ด้านหน่วยงาน และด้านองค์กร ซึ่งสรุปได้ว่า 3 ด้าน คือมีความสำคัญทั้ง 3 ด้าน ด้านพนักงาน ด้านหน่วยงาน และด้านองค์กร ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“มีความสำคัญมาก ในแง่สำหรับตัวเอง เพราะเป็นแหล่งที่เก็บความรู้ในงานที่ทำซึ่งเราสามารถเข้าไปศึกษางานในหน่วยงานที่เราปฏิบัติงานอยู่ และความรู้ข้ามหน่วยงาน และเปิดมุมมองให้กว้างขึ้นในการทำงานในส่วนระดับหน่วยงาน มีประโยชน์คือสามารถเป็นคลังเก็บความรู้ และสามารถเอาไปสื่อสารกับพนักงานใหม่ได้ และระดับองค์กร สามารถแบ่งความรู้ได้ และสามารถประเมินความรู้ในองค์กรได้ ประเมินผลความสำเร็จในองค์กรได้”

วิศวกร 2 (นามสมมติ) 19/10/2565

วิศวกร 4 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 46 ปี อายุงานในองค์กร 19 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงและแสดงความเห็นความสำคัญของ Betagro KM ใน 3 ด้าน คือ ด้านพนักงาน ด้านหน่วยงาน และด้านองค์กร ซึ่งสรุปได้ว่า 3 ด้าน คือมีความสำคัญทั้ง 3 ด้าน ด้านพนักงาน ด้านหน่วยงาน และด้านองค์กร ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ มีความสำคัญมาก สำหรับตัวเอง สำคัญมากคือได้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ความรู้ใหม่ๆโดยตรง ได้รู้ทั้งช่องทางจัดเก็บความรู้ และช่องทางในการค้นหาความรู้ที่ต้องการ หรือการเรียนรู้นอกหน่วยงานของตนเอง เช่น ความรู้เรื่องการผลิต การขาย เพื่อเป็นความรู้ให้ตัวเอง และพัฒนาทีมงานได้ (รู้เขา รู้เรา และมองภาพใหญ่ขององค์กรได้) ส่วนระดับหน่วยงาน มีข้อมูลในการพัฒนาคนในหน่วยงาน เพื่อยกระดับหน่วยงาน หน่วยงานมีแหล่งเรียนรู้ที่ชัดเจน รวมถึงพนักงานใหม่สามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ด้วยตัวเองได้ และระดับองค์กร เป็นแหล่งรวบรวมความรู้ที่สำคัญขององค์กร และองค์กรมีการรวบรวมความรู้ และสามารถพัฒนาคน พัฒนางานได้ และความรู้ที่จำเป็นสำคัญไม่สูญหายไปจากองค์กร”

วิศวกร 4 (นามสมมติ) 27/10/2565

วิศวกร 6 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 4 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้พูดถึงและแสดงความเห็นความสำคัญของ Betagro KM ใน 3 ด้าน คือ ด้านพนักงาน ด้านหน่วยงาน และด้านองค์กร ซึ่งสรุปได้ว่า 3 ด้าน คือมีความสำคัญทั้ง 3 ด้าน ด้านพนักงาน ด้านหน่วยงาน และด้านองค์กร ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ สำคัญทั้ง 3 ส่วน ส่วนของตัวเอง เป็นการเพิ่มความรู้ให้ตัวเอง เพิ่มความมั่นใจ เพื่อเพิ่มทักษะของเรา และทำให้เราไม่ผิดพลาด ตลอดจนสามารถพัฒนาลูกน้องที่งานให้มีความรู้ใกล้เคียงกันทำให้สามารถพัฒนาลูกน้อง ในส่วนหน่วยงาน สร้างตัวแหล่งความรู้ (KM Source) เพื่อให้พนักงานนำไปประยุกต์ใช้ได้ บริหารทีมงานได้ง่ายขึ้น เนื่องจากมีความรู้ในระดับเดียวกัน เมื่อลูกน้องเรียนรู้ได้มากขึ้น คนเก่าก็สามารถถ่ายทอดให้คนใหม่ได้ ทำให้คนพวกนี้ถือเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กร และองค์กร เมื่อมีคนมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ก็จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในแง่ของการผลผลิตเสีย ลดต้นทุน และคนทักษะสูงขึ้น ดังนั้นการที่องค์กรจะพัฒนาได้ยั่งยืน คนคือทุนมนุษย์สำคัญที่ขับเคลื่อนองค์กร”

วิศวกร 6 (นามสมมติ) 27/10/2565

6. วิธีในการค้นหาความรู้ (ความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกร) ของพนักงานวิศวกร

สำหรับประเด็นการให้วิธีในการค้นหาความรู้ (ความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกร) ของพนักงานวิศวกรนี้ เป็นข้อมูล แสดงถึงวิธีในการค้นหาความรู้โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกรของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่ง เป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้มุมมองและวิธีการในการค้นหาความรู้ โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกรที่แตกต่างกันออกไปในช่องทางที่หลากหลาย แต่อย่างไรก็ดีพบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้นโดยสามารถสรุปวิธีในการค้นหาความรู้โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มี อยู่ในเบทาโกรที่ได้เป็น 6 วิธีการ ตามลำดับความถี่ของข้อมูล ดังนี้

วิธีการที่ 1 ได้แก่ คู่มือการทำงานต่างๆ เช่น ระบบ E-Smart ISO, Operational Process, Work Improvement

วิธีการที่ 2 ได้แก่ การปรึกษาผู้ที่มีความชำนาญในด้านนั้น

วิธีการที่ 3 ได้แก่ การปรึกษาเพื่อนร่วมงาน

วิธีการที่ 4 ได้แก่ การปรึกษาหัวหน้างาน

วิธีการที่ 5 ได้แก่ การสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต เช่น Google, Youtube

วิธีการที่ 6 ได้แก่ การปรึกษาที่งานวิศวกรรมกลาง

ซึ่งเมื่อนับความถี่ที่ได้จากชุดข้อมูลในวิธีในการค้นหาความรู้ พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย ใช้วิธีการแรกคือคู่มือการทำงานต่างๆ เช่น ระบบ E-Smart ISO, Operational Process, Work Improvement จำนวน 6 ราย (n = 6) คิดเป็นร้อยละ 75 ใช้วิธีการที่ 2) คือการปรึกษาผู้ที่มีความชำนาญในด้านนั้น จำนวน 5 ราย (n =5) คิดเป็นร้อยละ 62.50 ใช้วิธีการที่ 3) คือ การปรึกษาเพื่อนร่วมงาน จำนวน 4 ราย (n =4) คิดเป็นร้อยละ 50 ใช้วิธีการที่ 4) คือการปรึกษาหัวหน้างาน จำนวน 4 ราย (n =4) คิดเป็นร้อยละ 50 ใช้วิธีการที่ 5) คือการสืบค้นจาก อินเทอร์เน็ต เช่น Google, Youtube จำนวน 4 ราย (n =4) คิดเป็นร้อยละ 50 และใช้วิธีการที่ 6) การปรึกษาที่งานวิศวกรรมกลาง จำนวน 2 ราย (n =2) คิดเป็นร้อยละ 12.50

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่ได้ให้ข้อมูลให้วิธีในการค้นหาความรู้โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกรของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่ายังไม่มีท่านใดที่เข้าไปสืบในในระบบ Beatgro KM ในทันทีที่ต้องการข้อมูลโดยส่วนมากจะเป็น การศึกษาคู่มือการทำงานต่างๆ เช่น ระบบ E-Smart ISO, Operational Process, Work Improvement เป็นลำดับแรก นอกจากนี้ยังปรึกษาผู้ที่มีความชำนาญในด้านนั้น ปรึกษาเพื่อนร่วมงาน ปรึกษาหัวหน้างาน สืบค้นจากอินเทอร์เน็ต เช่น Google, Youtube และการปรึกษาที่งานวิศวกรรมกลาง ตามลำดับ เนื่องจากสามารถเข้าถึงข้อมูลได้เร็วกว่าและทันท่วงทีกว่าการที่ต้องเข้าไปใช้ระบบ Beatgro KM สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

วิศวกร 1 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 41 ปี อายุงานในองค์กร 8 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงานที่ได้ให้ข้อมูลให้วิธีในการค้นหาความรู้โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกร และเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งสรุปได้ว่า ปรึกษาเพื่อร่วมงาน ศึกษาคู่มือ ปรึกษาหัวหน้างาน ปรึกษาผู้ที่มีความชำนาญในหน่วยงานตัวเอง และปรึกษาหน่วยงานกลาง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ปรึกษาเพื่อร่วมงาน ผ่านการพูดคุยหรือโทรปรึกษา นอกจากนี้ก็ยังศึกษาคู่มือที่มีอยู่ ปรึกษาหัวหน้างาน ปรึกษาผู้ที่มีความชำนาญในหน่วยงานตัวเอง และปรึกษาหน่วยงานกลาง เช่น วิศวกรรมกลาง ผ่านส่วนใหญ่จะใช้การโทรปรึกษา”

วิศวกร 1 (นามสมมติ) 19/10/2565

วิศวกร 2 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 17 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเกษตร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงาน ที่ได้ให้ข้อมูลให้วิธีในการค้นหาความรู้โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกร และเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งสรุปได้ว่า เข้าไปศึกษาในระบบ E Smart ISO และ OP (Operational Process) ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“โดยส่วนตัวแล้วนั้นจะเข้าไปศึกษา เช่นถ้าเป็นความรู้ในเชิงทฤษฎีการทำงาน เข้าไปศึกษาในระบบ E Smart ISO เพื่อศึกษาวิธีการทำงาน ขั้นตอนทำงาน และต่อยอดเรื่องการทำงาน เช่น ขั้นตอนการทำงานจริง กับสิ่งที่ระบุใน OP (Operational Process) สอดคล้องกันหรือไม่ ส่วนความรู้อื่นๆ เน้นการลงมือปฏิบัติจริง และเรียนรู้จากหน้างานในเรื่องที่เราไม่รู้ และค่อยประเมินข้อดี ข้อเสีย”

วิศวกร 2 (นามสมมติ)

19/10/2565

วิศวกร 4 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 46 ปี อายุงานในองค์กร 19 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่ได้ให้ข้อมูลให้วิธีในการค้นหาความรู้โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกร และเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งสรุปได้ว่า สอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ และข้อมูลจาก Internet ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ มีช่องทางที่เข้าไปค้นประมาณนี้ขอข้อมูลในเรื่องนั้นๆ จากผู้เชี่ยวชาญ ผ่านการโทรถาม เนื่องจากข้อมูลจะอยู่ที่ตัวบุคคลและเร็วกว่า และหาข้อมูลจาก Internet เช่น Google YouTube แต่จะเป็นความรู้พื้นฐานทั่วไปที่ไม่ใช่ความรู้ของเบทาโกร”

วิศวกร 4 (นามสมมติ) 27/10/2565

7. ระยะเวลาและความถี่ในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ ของพนักงานวิศวกร

สำหรับประเด็นด้านระยะเวลาและความถี่ในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ นี้เป็นข้อมูล แสดงถึงความถี่ในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนมีความถี่ในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์

และเข้าใช้งานระบบเทคโนโลยีต่างๆแตกต่างกันออกไปแต่สรุปได้ว่าการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์หรือระบบ เป็นประจำ ส่วนระยะเวลาในการสืบค้นจะเป็นไปตามความสำคัญของเรื่องที่ต้องการสืบค้น สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 3 วิศวกร 1 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 41 ปี อายุงานในองค์กร 8 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความถนัดในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ซึ่งสรุปได้ว่า ความถนัดในการสืบค้นข้อมูลปกติใช้เป็นประจำ ประมาณ 2-3 ครั้งต่อสัปดาห์ ครั้งละประมาณ 30-45 นาที ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“เป็นประจำ ประมาณ 2-3 ครั้งต่อสัปดาห์ ครั้งละประมาณ 30-45 นาที โดยใช้การกดติดตาม Page ที่ติดตาม”

วิศวกร 1 (นามสมมติ) 19/10/2565

4.2.2 ประเด็นหลักที่ 2 แรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

สำหรับการให้ความหมาย การให้คุณค่า และการความเห็นหรือความรู้สึกที่เกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) มีรายละเอียดประเด็นย่อย ๆ ดังนี้ 1) ปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM 2) มุมมองของผู้ให้ข้อมูลต่อหน่วยงาน HR ด้านการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงาน

1. ปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM

สำหรับประเด็นด้าน ปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ของพนักงาน วิศวกรนี้เป็นข้อมูล แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ที่แตกต่างกันออกไปและมีหลายหลายมุมมอง แต่อย่างไรก็ดีพบว่า ปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM สามารถสรุปปัจจัยที่สำคัญได้ 5 ปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 ได้แก่	หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ
ปัจจัยที่ 2 ได้แก่	การประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
ปัจจัยที่ 3 ได้แก่	การแจกรางวัลต่างๆ
ปัจจัยที่ 4 ได้แก่	การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน
ปัจจัยที่ 5 ได้แก่	มอบหมายและบังคับให้เข้าไปใช้งาน

ซึ่งเมื่อนับความถี่ที่ได้จากชุดข้อมูลปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย ได้ระบุปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ตามลำดับมากไปหาน้อยดังนี้ ปัจจัยที่ 1) คือหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ จำนวน 4 ราย (n = 4) คิดเป็นร้อยละ 50 ปัจจัยที่ 2) คือ การประชาสัมพันธ์ จำนวน 3 ราย (n = 3) คิดเป็นร้อยละ 37.50 ปัจจัยที่ 3) คือ การแจกรางวัลต่างๆ จำนวน 3 ราย (n = 3) คิดเป็นร้อยละ 37.50 ปัจจัยที่ 4) คือ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน จำนวน 2 ราย (n = 2) คิดเป็นร้อยละ 25 และปัจจัยที่ 5) คือ มอบหมายและบังคับให้เข้าไปใช้งาน จำนวน 2 ราย (n = 2) คิดเป็นร้อยละ 25 ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและหรือปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่ได้ให้ข้อมูลปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ด้วยเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป พบว่าในมุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่า ปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM มีความสำคัญเป็นลำดับแรกๆ คือหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ และสามารถนำไปใช้ในงานได้จริงจะทำให้ตัวผู้ให้ข้อมูลเองเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM นอกนั้นจะเป็นด้านการประชาสัมพันธ์ การแจกรางวัลต่างๆ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน และมอบหมายและบังคับให้เข้าไปใช้งาน เนื่องจากปัจจุบันยังไม่ได้มีการบังคับให้พนักงานเข้าไปใช้งานหรือผูกกับงานที่รับผิดชอบ ตามลำดับ สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

วิศวกร 1 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 41 ปี อายุงานในองค์กร 8 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า การสะสมรางวัลว่าเป็นผู้มีการใช้งาน KM ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“มี Best KM Man คือ มิตินกถ่ายทอด เช่น มีเคสแชร์ต่างๆ บ่อยๆ และมิติของคนความรู้ คนที่เข้าดูบ่อยตอบบ่อย โดยผ่านการสะสมรางวัลว่าเป็นผู้มีการใช้งาน KM อย่างสม่ำเสมอ ไม่ใช่ทำไว้เพื่อมีไปก่อนหรือมีเพื่อรองรับการ Audit”

วิศวกร 1 (นามสมมติ) 19/10/2565

วิศวกร 2 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 17 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเกษตร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานสำนักงาน ได้แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่าหัวข้อความรู้ตรงตามความต้องการในการใช้งาน และมีการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ถ้าสิ่งที่จะดึงดูดให้ตัวพี่เข้าไปใช้งาน หลักๆ ก็คิดว่าต้องทำแบบสำรวจความต้องการของพนักงาน เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของพนักงานในฐานะลูกค้า ว่าเค้าต้องการความรู้แบบไหน มีการประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทาง Mail มีการแจ้งเตือนผ่านอีเมลล์ มีการโพสต์ความรู้ใหม่ๆ แล้วก็การแจ้งเตือนความรู้ สามารถแจ้งเตือนไปยังผู้เกี่ยวข้องในงานโดยตรง เช่น วิศวกรไฟฟ้า จะรู้อะไรบ้าง ก็ต้องมีหัวข้อที่เกี่ยวข้องแจ้งเตือนพนักงาน เพื่อกระตุ้นให้เค้าเข้าไปเรียนรู้”

วิศวกร 2 (นามสมมติ) 19/10/2565

วิศวกร 4 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 46 ปี อายุงานในองค์กร 19 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมโลหการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอปัจจัยที่จะดึงดูดให้พี่ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า หัวข้อความรู้ตรงตามความต้องการในการใช้งาน และมีการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ในมุมมองพี่เองนะ มอบหมายพนักงานรับผิดชอบไปเลย เช่น บังคับให้เรียนรู้ก่อนว่า 3 เดือนแรกจะต้องเข้าไปเรียนอะไรบ้าง ทำเหมือน พรบ รถอะ ต้องมีทุกคัน หรือกรณีสมัครใจก็มีของรางวัลให้ Promotion เพื่อจูงใจ อันนี้ก็เหมือนประกันชั้น 1 ของ รถ แล้วก็จัดเกรดตาม Competency ว่าต้องเรียนรู้อะไรบ้าง แต่ระบบต้องสามารถบอกได้ว่าเรียนรู้อะไรบ้าง และเก็บประวัติการไปเรียนรู้ได้ ทำคล้าย ๆ LMS ของ Betagro และนอกจากนี้ทำให้มีชีวิตชีวาากกว่านั้น เช่น มีวิดีโอ ที่ดึงดูด และไม่ทำให้เป็นสื่อตาย”

วิศวกร 4 (นามสมมติ) 27/10/2565

วิศวกร 6 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 4 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอปัจจัยที่จะดึงดูดให้พี่ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ หัวข้อความรู้น่าสนใจ และการใช้งานก็สามารถเข้าถึงได้ง่าย ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ในมุมมองพี่ก็การประชาสัมพันธ์เลย เนื่องจากพนักงานยังไม่ทราบทุกระดับว่ามีระบบอย่างไรบอกไป ความน่าสนใจของ

เนื้อหา เช่น มีตัวอย่างเรื่องอะไรบ้าง มีอะไรดีบ้างในระบบ เพราะเป็นการดึงดูดให้เข้าไปใช้งานหากมีหัวข้อที่น่าสนใจ แล้วก็มี Shortcut อยู่หน้าจอ เพื่อให้เข้าไปใช้งานง่าย ไม่ต้องเข้าผ่าน Link”

วิศวกร 6 (นามสมมติ) 27/10/2565

2. มุมมองของผู้ให้ข้อมูลต่อหน่วยงาน HR ด้านการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงาน

สำหรับประเด็นด้านมุมมองของผู้ให้ข้อมูลต่อหน่วยงาน HR ด้านการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้มุมมองของผู้ให้ข้อมูลต่อหน่วยงาน HR ด้านการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงาน ที่แตกต่างกันออกไปและมีหลายหลายมุมมอง แต่อย่างไรก็ดีพบว่า มุมมองของผู้ให้ข้อมูลต่อหน่วยงาน HR ด้านการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM สามารถสรุปมุมมองได้ที่สำคัญได้ 5 ด้าน ดังนี้

- | | |
|------------------|---|
| ด้านที่ 1 ได้แก่ | การประชาสัมพันธ์ |
| ด้านที่ 2 ได้แก่ | หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ |
| ด้านที่ 3 ได้แก่ | การแจกรางวัลต่างๆ |
| ด้านที่ 4 ได้แก่ | การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน |
| ด้านที่ 5 ได้แก่ | หัวหน้างานช่วยสื่อสารและกระตุ้น |

ซึ่งเมื่อนับความถี่ที่ได้จากชุดข้อมูลปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย ได้ระบุมุมมองของผู้ให้ข้อมูลต่อหน่วยงาน HR ด้านการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM ตามลำดับมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านที่ 1) คือ การประชาสัมพันธ์ จำนวน 8 ราย ($n = 8$) คิดเป็นร้อยละ 100 ด้านที่ 2) คือ หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ จำนวน 7 ราย ($n = 7$) คิดเป็นร้อยละ 87.50 ด้านที่ 3) คือ การแจกรางวัลต่างๆ จำนวน 5 ราย ($n = 5$) คิดเป็นร้อยละ 62.50 ด้านที่ 4) คือ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน จำนวน 3 ราย ($n = 3$) คิดเป็นร้อยละ 37.50 และด้านที่ 5) คือ หัวหน้างานช่วยสื่อสารและกระตุ้น จำนวน 1 ราย ($n = 1$) คิดเป็นร้อยละ 12.50 ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและหรือปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่ได้ให้ข้อมูลมุมมองของผู้ให้ข้อมูลต่อหน่วยงาน HR ด้านการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงาน ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป พบว่าในมุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่า หน่วยงาน HR ต้องมีการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงาน โดยความสำคัญเป็นลำดับแรกก็คือหัว การประชาสัมพันธ์ และหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจสามารถนำไปใช้ในงานได้จริง

จะดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงานระบบ Betagro KM นอกนั้นจะเป็นด้าน การแจกรางวัลต่างๆ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน และหัวหน้างานช่วยสื่อสารและกระตุ้นการใช้งาน รองลงมาตามลำดับ สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

วิศวกร 4 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 46 ปี อายุงานในองค์กร 19 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมโลหการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงถึงความเห็นการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงาน ซึ่งสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ ระบบสามารถเข้าไปใช้ได้ง่าย และมีการแจกรางวัลต่างๆ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ที่คิดว่าถ้า HR จะทำให้ได้ดีไปเลยต้องเพิ่ม การประชาสัมพันธ์ที่ดึงดูดพนักงาน เช่น การใช้งาน การนำเสนอ ภาพ Top KM man , Top User เป็นต้น การเข้าถึงได้ง่าย ระบบ KM การดึงดูดความน่าสนใจของ Content และการจัด Champain เรื่อง Promotion ต่างๆ เช่น การมีรางวัลจูงใจ เช่น Voucher หรือ Betagro Gift set ผ่านการเล่นเกมส์ที่ต้องได้ทั้ง Input หรือ Out put”

วิศวกร 4 (นามสมมติ) 27/10/2565

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 5 วิศวกร 3 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 7 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการทางวิศวกรรม ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงถึงความเห็นการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงาน ซึ่งสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ ระบบสามารถเข้าไปใช้ได้ง่าย และหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“คิดก็คงไม่พ้นเรื่องที่กำลังกล่าวในแรก ก็อยากให้เห็นเรื่องการประชาสัมพันธ์การเข้าถึงได้ง่าย ความน่าสนใจของ Content การจัด Chapion เพื่อนำเสนอข้อมูล โดยมีการให้รางวัลเพื่อจูงใจ เช่น การล็อกอิน การแชร์ มากที่สุด โดยเฉพาะในช่วงแรกๆ เพื่อกระตุ้นการเข้าไปใช้งาน”

วิศวกร 3 (นามสมมติ) 21/10/2565

วิศวกร 5 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 23 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเครื่องกล ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงถึงความเห็นการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงาน ซึ่งสรุปได้ว่า ง่าย และหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ในความเห็นพินะ สิ่งที่เราต้องเพิ่ม และกระตุ้นเลยถ้าต้องการให้พนักงานสนใจระบบตัวนี้ หนึ่ง เนื่องจากระบบเพิ่งเริ่มปีแรก และพนักงานหลายๆท่านยังไม่รู้จักเลยว่ามันคืออะไร ใช้งานยังไงมีประโยชน์มากน้อยแค่ไหนถ้าเขาจะเข้าไปใช้ สอง **เนื้อหา** ก็ต้องน่าสนใจ **เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปใช้งาน** และอาจจะต้องมี Mail ที่แจ๋งเตือนแบบผ่านๆ ช่องทาง Mail บ้าง”

วิศวกร 5 (นามสมมติ) 26/10/2565

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายที่ 8 วิศวกร 6 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 4 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงถึงความเห็นการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงาน ซึ่งสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ การแจกรางวัลต่างๆ และหัวหน้างานช่วยสื่อสารและกระตุ้น ดึงคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ถ้าเราจะทำแบบจริงจังและเห็นผลที่ว่า HR จะต้องเพิ่มเรื่องพวกนี้การประชาสัมพันธ์ทั้งการเข้าใช้งานระบบ และช่องทางในการเข้าใช้งาน เนื่องจากบางท่านยังไม่มีทักษะการเข้าใช้งานต่างๆ โดยเฉพาะน้องๆ กลุ่มช่างที่มีจำนวนมากที่จำเป็นต้องมีความรู้ด้านนี้ เค้าก็ต้องรู้ด้วย **ความถี่ของการประชาสัมพันธ์** เป็นเป็นสัปดาห์ว่าแต่ละสัปดาห์มี ความรู้เรื่องอะไรบ้าง เพื่อทำให้ระบบมันมีชีวิตขึ้นมา และไม่หายไป และ **การกระตุ้นโดยมีการรางวัลจูงใจ เช่นมี Promotion** ว่าท่านใดเข้าไปเรียนรู้ จะได้ของรางวัลอะไรบ้าง และ **หัวหน้างานต้องช่วยผลักดัน** อันนั้นสำคัญมากเพราะใกล้ชิดพนักงาน และ **สื่อสารเพื่อพัฒนาไปพร้อมกับ HR** หลักๆก็คือ **หัวหน้างานและ HR ต้องทำงานด้วยกันนั้นแหละ ถ้าจะขับเคลื่อนเรื่องพวกนี้”**

วิศวกร 6 (นามสมมติ) 27/10/2565

4.2.3 ประเด็นหลักที่ 3 ปัจจัยที่จะส่งเสริม วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

สำหรับการให้ความหมาย การให้คุณค่า และการความเห็นหรือความรู้สึกรู้สึกที่เกี่ยวกับปัจจัยที่จะส่งเสริมให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) สำหรับประเด็นด้านปัจจัยที่ส่งเสริมให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกรนี้เป็นข้อมูล แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอ

ปัจจัยอะไรที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูล สำคัญแต่ละคนได้แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอปัจจัยอะไรที่จะส่งเสริมให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro ที่แตกต่างกันออกไป และมีหลายหลายมุมมอง แต่อย่างไรก็ดีพบว่าปัจจัยอะไรที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้น สามารถสรุปปัจจัยที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM 6 ปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 ได้แก่ การประชาสัมพันธ์

ปัจจัยที่ 2 ได้แก่ หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ

ปัจจัยที่ 3 ได้แก่ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน

ปัจจัยที่ 4 ได้แก่ การแจกรางวัลต่างๆ

ปัจจัยที่ 5 ได้แก่ การใช้ระบบที่เลี้ยงและการอบรม

ปัจจัยที่ 6 ได้แก่ การใช้หัวหน้างานช่วยสื่อสาร

ซึ่งเมื่อนับความถี่ที่ได้จากชุดข้อมูลปัจจัยที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย ได้ระบุปัจจัยที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ตามลำดับมากไปหาน้อยดังนี้ ปัจจัยที่ 1) คือการประชาสัมพันธ์ จำนวน 8 ราย ($n = 8$) คิดเป็นร้อยละ 100 ปัจจัยที่ 2) คือ หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ จำนวน 5 ราย ($n = 5$) คิดเป็นร้อยละ 62.50 ปัจจัยที่ 3) คือ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน จำนวน 4 ราย ($n = 4$) คิดเป็นร้อยละ 62.50 ปัจจัยที่ 4) คือ การแจกรางวัลต่างๆ จำนวน 3 ราย ($n = 3$) คิดเป็นร้อยละ 37.50 5) คือ การใช้ระบบที่เลี้ยงและการอบรม จำนวน 3 ราย ($n = 3$) คิดเป็นร้อยละ 37.50 และ ปัจจัยที่ 6) คือ การใช้หัวหน้างานช่วยสื่อสารจำนวน 3 ราย ($n = 3$) คิดเป็นร้อยละ 37.50 ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่ได้ให้ข้อมูลปัจจัยที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ด้วยเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป พบว่าในมุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่า ปัจจัยการประชาสัมพันธ์มีความสำคัญเป็นลำดับแรกที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM นอกนั้นจะเป็นด้าน หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน การแจกรางวัลต่างๆ การใช้ระบบที่เลี้ยงและการอบรม และการใช้หัวหน้างานช่วยสื่อสาร รองลงมาตามลำดับ ซึ่งพบว่าปัจจุบันการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่มีความเข้มข้นและต่อเนื่องโดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้นได้กล่าวถึงเรื่องการประชาสัมพันธ์ทุกคน สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

วิศวกร 1 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 41 ปี อายุงานในองค์กร 8 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอปัจจัยที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่าการประชาสัมพันธ์ หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ การเข้าถึงระบบได้

ง่ายต่อการใช้งานและการแจกรางวัลต่างๆ จะส่งเสริมให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ถ้าอยากให้พนักงาน เข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM นะพี่ว่ามันต้องมี **การประชาสัมพันธ์** ทำให้บ่อยขึ้นมากกว่าการสื่อสารในการประชุม หรือจัด CoP **การเข้าถึงได้ง่าย** ข้อมูลในเชิงระบบต้องเข้าถึงง่ายและน่าใช้งาน **การดึงดูดความน่าสนใจของ Content** ที่ใส่ลงไปต้องดึงดูดใจ ตัวอย่างในเฟซบุคเวลาที่เขาทำข่าวหรือเสนอเรื่องอะไรเขาจะมีการโพสที่น่าสนใจ เช่น เพจฟุตบอลที่พี่ตามเขาก็จะมีการเสนอ Content ที่ดึงดูดมันก็ทำให้เราอยากเข้าไปเปิดดู แล้วก็ **การจัด Champain เรื่อง Promotion** ต่างๆ เช่น การมีรางวัลจูงใจ เช่น Voucher หรือ Betagro Gift set อาจจะแจกเป็นไข่หรือไส้กรอกก็ได้ไม่แพงมากพนักงานได้เอาไปกินด้วย สนับสนุนของเครือด้วย **ที่แต่ทั้งนี้** เราก็ต้องดู Lifestyle ของ User และ Generation ด้วยนะว่าจะแจกคนกลุ่มไหน”

วิศวกร 1 (นามสมมติ) 19/10/2565

วิศวกร 2 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 48 ปี อายุงานในองค์กร 17 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเกษตร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงาน ได้แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอปัจจัยที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่าการประชาสัมพันธ์ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน การใช้ระบบที่เลี้ยงและการอบรม จะส่งเสริมให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“พี่คิดว่าถ้าจะทำให้คนเข้าไปใช้งาน **การประชาสัมพันธ์** และมีหัวข้อความรู้ต้องมีความน่าสนใจ และต้องตอบโจทย์ความต้องการของผู้ใช้งาน **การเข้าถึงแหล่งความรู้สามารถเข้าถึงง่าย** เช่น พนักงานเค้าสามารถดูผ่านโทรศัพท์มือถือได้ อยู่ที่ไหนก็เรียนรู้ได้ แล้วก็**อยากให้มีระบบที่เลี้ยงเพื่อให้คำแนะนำ** เช่น กรณีมีพนักงานใหม่ก็ให้สื่อสารพนักงานตั้งแต่วันแรกที่ทำงานเพื่อให้คำแนะนำว่า พนักงานสามารถเข้าไปเอาความรู้ในทีไ่ได้บ้าง โดยเฉพาะตำแหน่งงานที่ทำโดยตรง”

วิศวกร 2 (นามสมมติ) 19/10/2565

วิศวกร 4 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 46 ปี อายุงานในองค์กร 19 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมศาสตร์ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน

ได้แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอปัจจัยที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ และให้หัวหน้างานช่วยสื่อสารและการบังคับให้ไปเรียนรู้ จะส่งเสริมให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

*“ พิจารณาว่ามีเรื่อง**การประชาสัมพันธ์** และการสื่อสารเป็นหลัก
เลยนะ แต่ในการประชาสัมพันธ์ แบ่งเป็น 2 ประเด็นคือ **การสร้าง
ความตระหนัก และความสำคัญของพนักงาน** เช่น ถ้า
ไม่มีผลกับตัวเอง ก็จะไม่เข้าไป และ**ให้หัวหน้างานช่วย
สื่อสารและการบังคับให้ไปเรียนรู้** ว่ามันมีความสำคัญอย่างไร
และเข้าไปเพื่ออะไร”*

วิศวกร 4 (นามสมมติ) 27/10/2565

วิศวกร 6 (นามสมมติ) เพศชาย อายุ 47 ปี อายุงานในองค์กร 4 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงถึงความเห็น มุมมอง และการเสนอปัจจัยที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่าการประชาสัมพันธ์ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน และการใช้ระบบที่เลี้ยงและการอบรมจะส่งเสริมให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

*“ ถ้าจะให้พนักงานเข้าไปใช้งานเรื่อยๆ ก็ **การประชาสัมพันธ์**
ต้องเข้มข้น เนื่องจากพนักงานยังไม่ทราบทุกระดับว่ามีระบบ
Betagro KM ให้หัวหน้างานมีการ**ตั้งคำถาม หรือการ
มอบหมาย**ให้แต่ละคนไปศึกษา และหาคำตอบ และแก้ไข
ปัญหาทางานเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดในแต่ละโรงงานจาก โดย
ผ่านการศึกษาของพนักงานระบบ Betagro KM **จัดฝึกอบรม
และเน้นย้ำเรื่อง Betagro KM** ว่ามีความสำคัญอย่างไร และ
ทำไมต้องเข้าไปใช้งาน การนำเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ๆ มา
ดึงดูดความสนใจ เพื่อให้พนักงานเข้าไปเรียนรู้โดยธรรมชาติ
ของคน และ**ความน่าสนใจของเนื้อหาต้องทำยังไงให้มัน
น่าสนใจ**”*

วิศวกร 6 (นามสมมติ) 27/10/2565

4.2.4 ประเด็นหลักที่ 4 กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการ
จัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด
(มหาชน)

สำหรับประเด็นนี้เป็นการสอบถามความเห็นของ HR ในฐานะผู้ออกแบบระบบ Betagro KM
และมีการนำระบบไปใช้กับพนักงานโดยข้อมูลจะเป็น การความเห็นหรือความรู้สึกที่เกี่ยวกับ

กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) มีรายละเอียดประเด็นย่อย ๆ ดังนี้ 1) การสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร 2) การให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร 3) การมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงของผู้บริหาร 4) ช่องทางการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ 5) จำนวนความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผล 6) ข้อตกลงระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM 7) ข้อตกลงระหว่างพนักงานกลุ่มในการเข้าไปใช้งานระบบ KM ในการทำงาน 8) การวางแผนทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาท ในการผลักดันให้เกิดระบบ Betagro KM และ 9) บทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบัน และแผนดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM

1. การสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร

สำหรับประเด็นด้านการสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหารของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความเห็นด้านการสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร และเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดีพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้นสามารถสรุปได้คือ มีการสื่อสารอย่างชัดเจนจากระดับบริหารเกี่ยวกับระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ทั้งในแง่ของแผนการ การดำเนินการ และสิ่งที่ต้องการโดยมีช่องทางการสื่อสารคือประชุมผ่านผู้บริหารระดับสูง กลาง จากนั้นได้สื่อสารมายังทีม HR เพื่อไปสื่อสารกับต้นสังกัดในด้านความสำคัญ แผนการดำเนินการ และสิ่งที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่ได้แสดงความเห็นด้านการสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหารที่แตกต่างกันออกไป สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

HR 1 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 53 ปี อายุงานในองค์กร 25 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารจัดการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสาร แสดงความเห็นด้านการสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร ซึ่งสรุปได้ว่า ผู้บริหารค่อนข้างให้ความสำคัญเนื่องจากมันเป็นทิศทางขององค์กร ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ผู้บริหารค่อนข้างให้ความสำคัญเนื่องจากมันเป็นทิศทางขององค์กร อย่างล่าสุดได้มีการสื่อสารอย่างชัดเจนเป็นหนึ่งในเสาหลักของ Bertagro House Model ล่าสุดในงานวันเกิดครบรอบ 55 ปี ของเครือเบทาโกร เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2565 โดยสาระหลักนอกจากจะสื่อสารเรื่องพวกนี้ ยัง

มี กระตุ้นในพนักงานเข้าไปเรียนรู้ในช่องทางต่างๆ เพื่อการไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การเน้นย้ำให้มีการนำความรู้ไปใช้ และต่อยอดในการทำงาน ทั้งในส่วนพนักงานใหม่และพนักงานเก่าที่ต้องการ Refresh ความรู้”

HR 1 (นามสมมติ) 14/10/2565

HR 2 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 31 ปี อายุงานในองค์กร 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาพัฒนารพวิทยาการมนุษย์และองค์กร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน แสดงความเห็นด้านการสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร ซึ่งสรุปได้ว่า ผู้บริหารค่อนข้างให้ความสำคัญเนื่องจากมันเป็นทิศทางขององค์กร ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ผู้บริหารค่อนข้างให้ความสำคัญ Betagro KM เนื่องจาก CEO ได้กำหนดเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ขององค์กร โดยปัจจุบันได้มีการออกมาสื่อสารหลายช่องทาง อย่างเช่น มีการจัดทำ Betagro KM Strategic Framework ขึ้นมา โดยให้ผู้บริหารอนุมัติใน 4 หลักการ

1. ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น
2. สร้าง Platform การเรียนรู้ในเครือข่ายให้ดีขึ้น โดยที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้
3. สร้างความรวดเร็วในการขับเคลื่อนธุรกิจ (Business Transformation) ตาม Business Direction ขององค์กร
4. Critical Knowledge ของ Betagro (ดึงความรู้ที่สำคัญของเบทาโกรเมื่อพนักงานพ้นสภาพ) ที่ทรัพย์สินขององค์กร (Betagro Asset)

และโดยทางผู้บริหารให้เริ่มจัดทำ Pilot test ของกลุ่มงานนั้นๆ ก่อน และเลือกกลุ่ม M&P (กลุ่มงานวิศวกร) เพื่อทดลองการทำ KM ตั้งแต่กระบวนการแรก จนกระบวนการสุดท้าย และใช้เครื่องมือ CoP เป็นการถ่ายทอดความรู้แบบ Peer to Peer เพื่อแชร์การทำงานทั้งที่สำเร็จ และล้มเหลว เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น ลดการสูญเสียต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ และ Expert ที่เชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ นอกจากนี้ทางผู้บริหารธุรกิจ (Coo) ได้กระตุ้นให้ผู้บริหารต้นสังกัดในแต่ละธุรกิจผ่านการมอบหมายไปยัง Head of

Function นั้นๆ เพื่อริเริ่มจัดการ KM ร่วมกับหน่วยงาน
OD และ HRBP แต่ละธุรกิจ”

HR 2 (นามสมมติ) 14/10/2565

2. การให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร

สำหรับประเด็นด้านการให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความเห็นด้านการให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร และเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดีพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้นสามารถสรุปได้คือ ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) มากเนื่องจากวิธีการนี้จะทำให้องค์การนั้นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถจัดเก็บความรู้ขององค์กรได้อย่างเป็นระบบได้ พนักงานสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่แสดงความเห็นด้านการให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร ที่แตกต่างกันออกไป สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

HR 1 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 53 ปี อายุงานในองค์กร 25 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารจัดการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่ แสดงความเห็นด้านการให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร ซึ่งสรุปได้ว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญ และกระตุ้นรวมถึงให้มีช่องทางจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

**“ให้ความสำคัญ และกระตุ้นรวมถึงให้มีช่องทางจัดเก็บ
ความรู้ เพื่อเป็น Knowledge Storage และ Knowledge
Base”**

HR 1 (นามสมมติ) 14/10/2565

HR 2 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 31 ปี อายุงานในองค์กร 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน แสดงความเห็นด้านการให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร ซึ่งสรุปได้ว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญเนื่องจากการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ในสายอาชีพของตนเอง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ให้พนักงานได้เป็นทางลัดในการเรียนรู้เทคนิคการทำงานในสายอาชีพ ของตนเอง ทำให้เรียนรู้เร็ว ใช้งานได้จริง”

HR 2 (นามสมมติ) 14/10/2565

3. การมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงของผู้บริหาร

สำหรับประเด็นด้านการมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงของผู้บริหารของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงของผู้บริหาร และเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดีพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้นสามารถสรุปได้คือ ผู้บริหารได้มีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศคือเข้ามาให้กำลังใจทีมงาน อัดวิดีโอสื่อสารให้เห็นถึงความสำคัญของการทำ Betagro KM และเข้ามาแชร์ความรู้ร่วมกับทีมงาน ทั้งนี้ผู้บริหารยังมีการสื่อสารผ่านช่องทางการประชุมผู้บริหารเกี่ยวกับความคืบหน้าของการดำเนินการ Betagro KM และล่าสุดผู้บริหารระดับสูงได้มีการสื่อสารการดำเนิน Betagro KM ในงานวันเกิดครบรอบ 55 ปีของเครือเบทาโกร เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2565 เพื่อเน้นย้ำความสำคัญและลงมาช่วยทีมงาน HR สื่อสารในเรื่องดังกล่าวด้วยเช่นกัน

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่แสดงความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงของผู้บริหารที่แตกต่างกันออกไป สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

HR 1 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 53 ปี อายุงานในองค์กร 25 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารจัดการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่ แสดงความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงของผู้บริหาร ซึ่งสรุปได้ว่า ผู้บริหารได้มีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศ และสื่อสารให้เห็นถึงความสำคัญของการทำ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ให้ความสำคัญมากเนื่องจากเป็นหน่วยงานแรกของเครือที่ทำ KM โดยมีการกระตุ้น ,สนับสนุนและ Support รวมถึง

ให้ความสนใจ ให้กำลังใจในการทำไม่ว่าจะเป็นทีม HR หรือ ทีมวิศวกรที่ต้องเข้ามามีส่วนรวม เช่น ผ่าน Up Date Progress ว่าดำเนินการถึงไหนแล้วเพื่อชี้แนะแนวทาง ผ่าน การสื่อสาร เช่น เข้ามาให้กำลังใจระหว่างทำกิจกรรม อัดวิดีโอสื่อสารให้เห็นถึงความสำคัญของการทำ Betagro KM เข้ามาแชร์ความรู้ร่วมกับทีมงาน รวมถึงได้เน้นย้ำทำให้มีคุณค่าจับต้องได้”

HR 1 (นามสมมติ)14/10/2565

HR 2 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 31 ปี อายุงานในองค์กร 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขา พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน แสดงความเห็นด้านการมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงของผู้บริหาร ซึ่งสรุปได้ว่า ผู้บริหารได้มีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศคือเข้ามาให้กำลังทีมงาน สื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ผู้บริหารมีการเปิดตัววันแรกที่จัดทำ เพื่อให้รู้ถึงความสำคัญ และมีประโยชน์ และเข้ามาให้กำลังใจทีมงานในขณะที่มีการจัดทำ มีการ PR ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุมทีมผู้บริหาร และผู้บริหารต้นสังกัดได้เน้นความย้ำอีกครั้ง เพื่อให้เห็นความสำคัญของพนักงาน หน่วยงาน และองค์กร”

HR 1 (นามสมมติ) 14/10/2565

4. ช่องทางการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

สำหรับประเด็นด้านช่องทางการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความคิดเห็นด้านช่องทางการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ และเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดีพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้นสามารถสรุปได้คือ ได้มีการสื่อสารระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ผ่านช่องทางอีเมลล์ (E-Mail) เป็นหลัก และสำหรับช่องทางอื่นๆก็เช่น เวทีที่มีการจัด CoP วิศวกรผ่านผู้บริหารหรือHR สายธุรกิจ และการสื่อสารแบบปากต่อปาก

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่แสดงความคิดเห็นด้านช่องทางการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการ

ความรู้ Betagro KM ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันออกไป สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

HR 1 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 53 ปี อายุงานในองค์กร 25 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารจัดการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านช่องทางการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสรุป ได้ว่า ได้มีการสื่อสารระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ผ่านช่องทางอีเมลล์ (E-Mail) และเวทียที่มีการจัด CoP ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

*“ได้มีการสื่อสารผ่านช่องทาง Mail ส่วนรวมเป็นหลัก และใน
ห้อง ประชุมที่มีการจัด CoP วิศวกรในแต่ละครั้ง”*

HR 1 (นามสมมติ) 14/10/2565

HR 2 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 31 ปี อายุงานในองค์กร 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านช่องทางการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสรุป ได้ว่ามีการสื่อสาร ผ่านช่องทางอีเมลล์ (E-Mail) ผ่านผู้บริหารหรือHR สายธุรกิจ และการสื่อสารแบบปากต่อปาก ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

*“ก็มีสื่อสารโดยผู้บริหารระดับสูง (Speech hall) Mail
PR ผ่านผู้บริหารสายธุรกิจ และ HR สายธุรกิจ
การสื่อสารแบบปากต่อปาก”*

HR 2 (นามสมมติ) 14/10/2565

5. จำนวนความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผล

สำหรับประเด็นด้านความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความเห็นด้านความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผล และเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้นสามารถสรุปได้คือ วัดผลเดือนละ 2 ครั้ง ตัวชี้วัดจากผลลัพธ์ (Outcome) ที่กำหนดไว้ เช่น % การที่เครื่องจักรหยุดทำงาน (Breakdown Time) หรือในภาพใหญ่ขององค์กรก็วัดจาก จัดทำสื่อการเรียนรู้ต่างๆเช่น VDO Graphic Infographic เพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้ การวัดผลมีผ่านการวัด 4 ตัว (Process Improvement, Cost Effectiveness, New Way of Working , Growth) และการวัดความรู้ของหัวข้อ CoP ตามทฤษฎีการเรียนรู้ของ Bloom's Taxonomy

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและ

ปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่แสดงความเห็นด้านความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผลที่แตกต่างกันออกไป สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

HR 1 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 53 ปี อายุงานในองค์กร 25 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารจัดการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านและพูดถึงความคาดหวัง ได้แก่ความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผล ซึ่งสรุปได้ว่าวัดผลเดือนละ 2 ครั้ง มีตัวชี้วัดจากผลลัพธ์ (Outcome) จากการดำเนินกิจกรรม CoP และได้เชื่อมโยง % การที่เครื่องจักรหยุดทำงาน (Breakdown Time) ที่กำหนดไว้ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“วัดผลเดือนละ 2 ครั้ง มีการวางแผนชัดเจนตั้งแต่ต้นปี โดยวัดจาก Outcome ที่กำหนดไว้ เช่น % การที่เครื่องจักรหยุดทำงาน (Breakdown Time) ลดหรือไม่หลังจากมีการจัด KM : CoP ในเรื่องนั้นๆแล้ว”

HR 1 (นามสมมติ) 14/10/2565

HR 2 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 31 ปี อายุงานในองค์กร 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผล ซึ่งสรุปได้ว่า จัดทำสื่อการเรียนรู้ต่างๆเช่น VDO Graphic Infographic เพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้ การวัดผลผ่านการวัด 4 ตัว (Process Improvement, Cost Effectiveness, New Way of Working , Growth) และการวัดความรู้ของหัวข้อ CoP ตามทฤษฎีการเรียนรู้ของ Bloom's Taxonomy ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“ก็มีวิธีการวัดในภาพใหญ่คือ การจดประเด็นที่สำคัญ เช่น ปัญหา แนวทางการแก้ไข (Leading of Practice) เพื่อนำไปจัดทำสื่อการเรียนรู้ต่างๆเช่น VDO Graphic Infographic เพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้ได้รวดเร็ว กระชับ และง่ายต่อการเรียนรู้ รวมถึงการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นมีการตัดสื่อที่น่าสนใจ เพื่อดึงดูดการเรียนรู้ของพนักงาน และการวัดผลผ่านการวัด 4 ตัว (Process Improvement, Cost Effectiveness, New Way of Working, Growth) เช่น การนำ Robot เข้ามาช่วยทำงานในโรงงานที่ลดคน ลดเวลา สุดท้าย การวัดความรู้ของหัวข้อ CoP ตามทฤษฎีการเรียนรู้ของ Bloom's Taxonomy”

HR 2 (นามสมมติ) 14/10/2565

7. ข้อตกลงระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM

สำหรับประเด็นด้านข้อตกลงระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความเห็นด้าน ข้อตกลงระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM และเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดีพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้น สามารถสรุปได้คือ มีการสื่อสารแต่ไม่บังคับให้ไปใช้งานระบบ Betagro KM แต่จะเน้นย้ำผ่านเวที CoP ว่าพนักงาน สามารถเข้าไปค้นหาความรู้ได้ และในแต่ละหัวข้อความรู้ที่อยู่ใน Betagro KM มีความเหมาะสมกับกลุ่มงานใดแต่ หากต้องการเข้าถึงข้อมูลของสายธุรกิจอื่นจะมีการสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล (Set Permission) เพื่อความปลอดภัยของข้อมูลที่เป็นทรัพย์สินขององค์กร (Betagro Asset)

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่แสดงความเห็นด้าน ข้อตกลงระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ที่แตกต่างกันออกไป สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

HR 1 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 53 ปี อายุงานในองค์กร 25 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารจัดการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้าน ข้อตกลงระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า มีการสื่อสารแต่ไม่ได้มีการบังคับให้ไปใช้งานระบบ Betagro KM มีความเหมาะสมกับกลุ่มงานใด ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“มีการสื่อสารแต่ไม่บังคับกับหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM แต่จะสื่อสารเน้นย้ำผ่านเวที CoP ว่าพนักงานสามารถเข้าไปค้นหาความรู้ได้ และในแต่ละหัวข้อความรู้ที่อยู่ใน Betagro KM ก็ได้มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนในแต่ละ EP เพื่อให้สอดคล้องกับเนื้อหา และการเลือกอ่านหัวข้อความรู้ของพนักงาน”

HR 1 (นามสมมติ) 14/10/2565

HR 2 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 31 ปี อายุงานในองค์กร 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านข้อตกลงระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า พนักงานสามารถเข้าถึงความรู้ในระบบ Betagro KM ได้ แต่มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจนในการเข้าถึงหัวข้อข้อมูล CoP ของแต่ละ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“พนักงานสามารถเข้าถึงความรู้ในระบบ Betagro KM ได้ แต่มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจนในการเข้าถึงหัวข้อข้อมูล CoP ของแต่ละธุรกิจ แต่หากต้องการเข้าถึงข้อมูลของสายธุรกิจอื่น จะมีการ Set Permission ในการเข้าถึงเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลที่เป็นทรัพย์สินขององค์กร (Betagro Asset)”

HR 2 (นามสมมติ)14/10/2565

7. ข้อตกลงระหว่างพนักงานกลุ่มในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ในการทำงาน

สำหรับประเด็นด้านข้อตกลงระหว่างพนักงานกลุ่มในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ในการทำงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความเห็นข้อตกลงระหว่างพนักงานกลุ่มในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ในการทำงานและเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดีพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้น สามารถสรุปได้คือ การสื่อสารเรื่อง Platform ที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้ และสามารถเข้าไปหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานได้ และมีการเสริมแรงจูงใจผ่าน Gamification รวมแจกรางวัลต่างๆ (ซึ่งในตัว Gamification จะเป็นการกดไลก์ และคอมเมนต์เพื่อนำคะแนนมาแรกของรางวัลผ่าน Gift Voucher) เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปใช้ระบบ อีกทั้งยังส่งเสริมให้พนักงานมีพื้นที่โต้ตอบ และแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่แสดงความเห็นด้านข้อตกลงระหว่างพนักงานกลุ่มในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

HR 1 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 53 ปี อายุงานในองค์กร 25 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการ บริหารจัดการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้าน ข้อตกลงระหว่างพนักงานกลุ่มในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ในการทำงาน ซึ่งสรุปได้ว่า มีการ PR ผ่านช่องทาง Mail, เวที CoP และใช้ Gamification เป็นกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“มีการ PR ผ่านช่องทาง Mail, เวที CoP และใช้ Gamification เป็นกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ รวมถึงดึงดูดให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ”

HR 1 (นามสมมติ)14/10/2565

HR 2 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 31 ปี อายุงานในองค์กร 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านข้อตกลงระหว่างพนักงานกลุ่มในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro

KM ในการทำงาน ซึ่งสรุปได้ว่า มีการสื่อสารเรื่อง Platform มีการเสริมแรงจูงใจผ่าน Gamification รวมแจกรางวัลต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีพื้นที่โต้ตอบ และแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“มีการสื่อสารเรื่อง Platform ที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้ สามารถเข้าไปหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานได้ และมีการเสริมแรงจูงใจผ่าน Gamification รวมแจกรางวัลต่างๆ ทั้งนี้พนักงานสามารถแชร์ความรู้ ถามตอบใน Platform นั้นเพื่อเน้นการสื่อสารแบบสองทาง (Two way Communication) และเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีพื้นที่โต้ตอบ และแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน”

HR 2 (นามสมมติ)

14/10/2565

8. การวางแผนทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาท ในการผลักดันให้เกิดระบบ

Betagro KM

สำหรับประเด็นด้านการวางแผนทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาท ในการผลักดันให้เกิดระบบ Betagro KM ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความเห็นด้านการวางแผนทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาท ในการผลักดันให้เกิดระบบ Betagro KM และเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดีพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้นสามารถสรุปได้คือ มีการประสานงานกับหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนา และกระตุ้นส่งเสริมการดำเนินการจัดการความรู้ Betagro KM เช่น หน่วยงาน OD เพื่อวางโครงสร้างในการดำเนินการจัดการความรู้ Betagro KM และสื่อสารในทีมผู้บริหาร เพื่อให้เห็นความสำคัญ นอกจากนี้ยังต้องมี Facilitator ที่ทำหน้าที่ดูแลระบบ Betagro KM รวมถึงการจัด กิจกรรมระหว่างการจัด CoP และสุดท้ายกลุ่มคนที่ มีความเชี่ยวชาญหรือมีความรู้ในด้านนั้นมาเป็นผู้ ถ่ายทอด (Speaker) ให้สามารถถ่ายทอดความรู้ได้ สอนได้จึงจะ เกิดระบบ Betagro KM อย่างสมบูรณ์

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากร บุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ที่แสดงความเห็นด้านการวางแผนทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาทในการผลักดันให้เกิดระบบ Betagro KM ที่แตกต่างกันออกไป สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

HR 1 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 53 ปี อายุงานในองค์กร 25 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการ บริหารจัดการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านการ วางแผนทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาท ในการผลักดันให้เกิดระบบ

Betagro KM ในการทำงานซึ่ง สรุปได้ว่า มีการประสานงานกับหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนา กระตุ้นส่งเสริม และสื่อสารในทีมผู้บริหารเพื่อให้เห็นความสำคัญ ดั่งคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“มีการประสานงานกับหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อ พัฒนา และกระตุ้นส่งเสริม เช่น หน่วยงาน OD และสื่อสาร ในทีม MDC เพื่อให้เห็นความสำคัญและ Deploy รวมถึง สื่อสารให้พนักงานตระหนัก”

HR 1 (นามสมมติ) 14/10/2565

HR 2 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 31 ปี อายุงานในองค์กร 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขา พัฒนาศาสตร์พยาบาลและองค์กร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่ สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านการวางแผนทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาท ในการ ผลักดันให้เกิดระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า มี Facilitator คือ มีหน้าดูแลระบบ Betagro KM รวมถึงกิจกรรมระหว่างการจัด CoP ดั่งคำสัมภาษณ์ที่ว่า

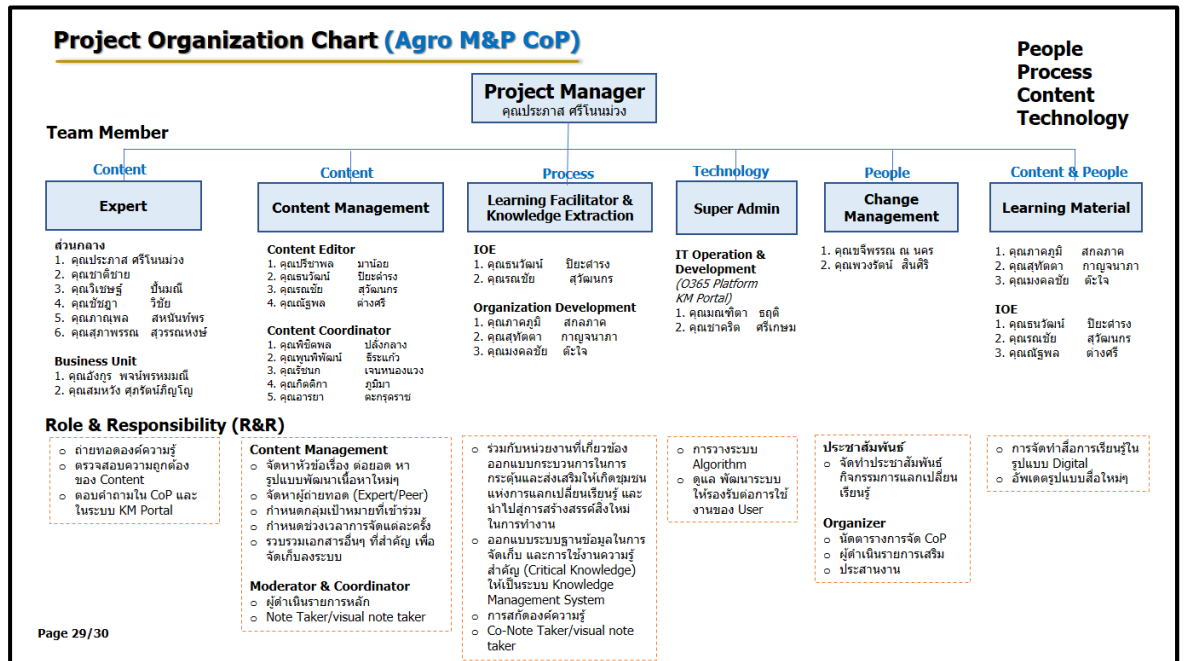
“ทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาท แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วน Facilitator คือ ต้องการสร้างทักษะกลุ่มงาน และคนในหน่วยงาน L&D ให้สามารถเป็น Facilitator เพื่อ ดูแลระบบ Betagro KM รวมถึงกิจกรรมระหว่างการจัด CoP และเป็นบทบาทสำคัญในการกระตุ้น และขับเคลื่อน Betagro KM และการจัด CoP ทั้งก่อนกิจกรรม ระหว่างกิจกรรม และ จบกิจกรรม และส่วน Speaker คือ สร้างกลุ่มคนที่ เป็น Speaker ให้สามารถถ่ายทอดได้ สอนได้ และสามารถสร้าง กลุ่มคน Speaker ของเครือข่ายให้เพิ่มมากขึ้น”

HR 2 (นามสมมติ) 14/10/2565

9. บทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบัน และแผน ดำเนินการเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM

สำหรับประเด็นด้านบทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบัน และแผนดำเนินการเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนา ศาสตร์พยาบาล กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 คน ผู้วิจัย ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดง ความเห็นด้านบทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบัน และแผน ดำเนินการเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM และเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดีพบว่าผู้ให้ ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้น สามารถสรุปได้คือ กำหนดโครงสร้างและ บทบาทหน้าที่ Change Agent ที่ชัดเจนในการผลักดัน Betagro KM เพราะกลุ่มนี้มีความสำคัญมาก

ที่จะทำให้เกิดระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ที่เป็นรูปธรรม โดยกลุ่มผู้ที่เป็น Change Agent จะมีการสื่อสารในการประชุมทีมผู้บริหารและทีมงานเพื่อให้ทราบถึงหน้าที่ของแต่ละด้านว่า Change Agent ต้องรับผิดชอบในส่วนใด (ตัวอย่างดังภาพที่ 16 บทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบันของเบทาโกร ตัวอย่าง กลุ่มงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)



รูปภาพที่ 16 ตัวอย่างบทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบันของเบทาโกร (ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน), 2565)

สำหรับบทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบันของเบทาโกร ตัวอย่าง กลุ่มงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย 6 หน้าที่หลักๆดังต่อไปนี้

1. Expert คือ มีหน้าถ่ายทอดองค์ความรู้ ตรวจสอบความถูกต้องของ Content ตอบคำถามใน CoP และในระบบ KM Portal
2. Content Management คือทำหน้าที่จัดหาหัวข้อเรื่อง ต่อยอด หา รูปแบบพัฒนาเนื้อหาใหม่ๆ ร่วมกับทีม HR เพื่อจัดหาผู้ถ่ายทอด (Expert/Peer) รวมถึงกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วม
3. Learning Facilitator & Knowledge Extraction คือ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ออกแบบกระบวนการในการกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปสู่การสร้างสรรคสิ่งใหม่ ในการทำงานออกแบบระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บ และการใช้งานความรู้สำคัญ (Critical Knowledge) ให้เป็นระบบ Knowledge Management System การสกัดองค์ความรู้ Co-Note Taker/visual note taker

4. Super Admin มีหน้าที่การวางระบบ Algorithm มีหน้าที่ดูแล พัฒนาระบบให้รองรับต่อการใช้งานของ User

5. Change Management ซึ่งเป็นหน้าที่เป็นผู้ขับเคลื่อนและสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมตามเป้าหมายของโครงการประชาสัมพันธ์ ตั้งแต่ร่วมกำหนด CoP Learning Structure & Design Actives ในแต่ละครั้งว่าต้องทำอะไรให้ผู้เข้าร่วมมีความสนใจและสนใจกับสิ่งที่กำลังนำเสนอ ทั้งนี้ยังต้องจัดทำประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นัดตารางการจัด CoP กำหนดช่วงเวลาการจัดแต่ละครั้ง รวมถึงผู้ดำเนินรายการหลัก และประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร นอกจากรวบรวมเอกสารอื่นๆ ที่สำคัญ เพื่อจัดเก็บลงระบบ KM Portal ขององค์กรเพื่อให้พนักงานได้เข้าไปเรียนรู้ซ้ำ

6. Learning Material การจัดทำสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบ Digital อัปเดตรูปแบบสื่อใหม่ๆ เพื่อจัดเก็บลงระบบ KM Portal ขององค์กรเพื่อให้พนักงานได้เข้าไปเรียนรู้ซ้ำ

สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากร บุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสาร และปฏิบัติงานที่สำนักงานที่แสดงความเห็นด้านบทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบัน และแผนดำเนินการเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM ที่แตกต่างกันออกไป สำหรับตัวอย่างคำสัมภาษณ์ เช่น

HR 1 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 53 ปี อายุงานในองค์กร 25 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการบริหารจัดการ ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านบทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบัน และแผนดำเนินการเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM ในการทำงานซึ่ง สรุปได้ว่า กำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ Team Member ที่ชัดเจนในการผลักดัน Betagro KM ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“มีกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ Team Member ที่ชัดเจนตั้งแต่การสื่อสาร เช่น วางแผนการจัด CoP กระตุ้นส่งเสริม ทำหน้าที่ Facilitator สรุปผลการทำกิจกรรม ประสานงานกับต้นสังกัดในการวัดผล และติดตาม Record การเข้าร่วมกิจกรรม”

HR 1 (นามสมมติ) 14/10/2565

HR 2 (นามสมมติ) เพศหญิง อายุ 31 ปี อายุงานในองค์กร 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นงานเอกสารและปฏิบัติงานที่สำนักงาน ได้แสดงความเห็นด้านบทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบัน และแผนดำเนินการเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM ซึ่งสรุปได้ว่า กำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ Change Agent ที่ชัดเจนในการผลักดัน Betagro KM ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“กำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ **Change Agent** ที่ชัดเจนในการผลักดัน **Betagro KM** เพราะกลุ่มนี้มีความสำคัญมากที่จะทำให้เกิดระบบการจัดการความรู้ **Betagro KM** ที่เป็นรูปธรรม ผ่านการประชุมของเครือข่าย และแต่ละของธุรกิจ ยกตัวอย่างเช่น **Facilitator** คือการกระตุ้น และขับเคลื่อนให้เกิด **Betagro KM** และ **CoP** ทั้งก่อนกิจกรรม ระหว่างกิจกรรม และจบกิจกรรม **Speaker** ให้สามารถถ่ายทอดได้ สอนได้ และสามารถสร้างกลุ่มคน **Speaker** ของเครือข่ายให้เพิ่มมากขึ้น เช่น กลุ่ม **Expert** คือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะ และถ่ายไปยัง **Successor** และพนักงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง (**Tacit to tacit**) และมีการบันทึก เป็นคู่มือ (**tacit to Explicit**) กลุ่ม **Peer to peer** กลุ่มเพื่อที่แชร์การทำงานร่วมกัน และ**ผู้บริหาร** และหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น **Expert** คือ มีหน้าถ่ายทอดองค์ความรู้, **Content Management** คือ ทำหน้าที่จัดหาความรู้, **Learning Facilitator & Knowledge Extraction** คือ ร่วม กับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ออกแบบ, **Super Admin** มีหน้าที่การวางระบบ **Algorithm** มีหน้าที่ดูแล พัฒนาระบบให้รองรับต่อการใช้งานของ, **Change Management** คือ หน้าที่เป็นผู้ขับเคลื่อนและสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมตามเป้าหมายของโครงการ และ**Learning Material** คือ การจัดทำสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบ **Digital** อัปเดตรูปแบบสื่อใหม่ๆเพื่อจัดเก็บลง”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย HR 2 (นามสมมติ)

CHULALONGKORN UNIVERSITY 14/10/2565

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)” วัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาปัจจัยใดที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) และ 3) เพื่อศึกษากระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) และเพื่อตอบคำถามการวิจัยจำนวน 3 ข้อ คือ 1) ปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) 2) ปัจจัยใดที่จูงใจให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) และ 3) กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เป็นอย่างไร สำหรับรูปแบบของการศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) พนักงาน บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) และเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบไปด้วยจำนวน 2 กลุ่ม คือ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย และ พนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 ราย รวมจำนวนทั้งสิ้น 10 ราย โดยใช้ระยะเวลาในการสัมภาษณ์รายละ 45 - 90 นาที ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากที่ได้ข้อมูลก็ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) วิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) และพรรณนาอย่างลุ่มลึก (Thick Description) ตามที่ได้ใส่ผลการศึกษาไปแล้วในบทที่ 4 ผลการศึกษา และจากผลการศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 สรุปผลการศึกษาตามคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) โดยสามารถสรุปเป็น 3 ประเด็นหลักคือ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ความเข้าใจและการรับรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการความรู้

สำหรับประเด็นการให้ความหมายระบบการจัดการความรู้นี้เป็นข้อมูล แสดงถึงการให้ความหมายของความหมายระบบการจัดการความรู้ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้ให้คำนิยาม หรือคำจำกัดความระบบ

การจัดการความรู้ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความหมายที่มีความหมายที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ดี พบว่าความหมายที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้สัมภาษณ์กับ ผู้วิจัยนั้นสามารถสรุปได้เป็น 2 นัยยะ ด้วยกัน กล่าวคือ นัยยะแรกคือ การจัดการความรู้หมายถึงการจัดเก็บความรู้โดยเฉพาะความรู้ในองค์กรที่เป็น ความรู้เฉพาะทางให้เป็นระบบเพื่อให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ นัยยะที่สองคือ การจัดการความรู้หมายถึงการนำความรู้ทั่วไปที่เกิดมาจากการทำงานมาแชร์และแบ่งปันร่วมกันใน หน่วยงาน ซึ่งเมื่อนับความถี่ที่ได้จากชุดข้อมูลในการให้ความหมายของระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทา โกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย มีผู้ให้ความหมายของระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ใน นัยยะเป็นการจัดเก็บความรู้ โดยเฉพาะความรู้ในองค์กรที่เป็นความรู้เฉพาะทางให้ จำนวน 5 ราย ($n = 5$) คิดเป็นร้อยละ 62.50 และให้ความหมายในนัยยะเป็นการนำความรู้ทั่วไปที่เกิดมาจากการ ทำงานมาแชร์และแบ่งปันร่วม จำนวน 3 ราย ($n = 3$) หรือคิดเป็นร้อยละ 37.50

ประเด็นที่ 2 การรับรู้เกี่ยวกับระบบ Betagro KM

ประเด็นย่อยที่ 2.1 การรับรู้หน้าที่การทำงาน (Function) ของระบบที่มีอยู่ใน Betagro KM ของพนักงานวิศวกร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทา โกร จำกัด (มหาชน) ทั้ง 8 ราย ($n = 8$) หรือคิดเป็นร้อยละ 100 ล้วนมีการรับรู้ และการรับรู้หน้าที่การทำงาน (Function) ของระบบที่มีอยู่ใน Betagro KM ด้วยเหตุผลที่แตกต่างกันไป เช่น เป็นแหล่งรวม ความรู้ขององค์กรในแต่ละกลุ่มธุรกิจ, คลังความรู้ของกลุ่มงานวิศวกรที่ได้มาจากการจัด CoP และ คลังความรู้ที่พนักงานสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง

ประเด็นย่อยที่ 2.2 การใช้งานและทัศนคติต่อระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทา โกร จำกัด (มหาชน) ทั้ง 8 รายนั้น วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรมที่มีการเข้าใช้งาน Betagro KM รวมถึงจุดประสงค์ของการเข้าไปใช้งาน และความเห็นของการใช้งานระบบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แตกต่างกันไป โดยพบว่ามีทั้งผู้ที่เคยเข้าไปใช้งานระบบ และบางรายยังไม่เคยเข้าใช้งานระบบแต่ ทราบข้อมูลผ่านการประชาสัมพันธ์ สำหรับผู้ที่เคยเข้าไปใช้งานได้ให้มุมมองสรุปได้ว่า บางท่านเคย เข้าไปดูภาพรวมและคิดว่าตัวระบบ Betagro KM มีความเป็นวิชาการมากไปทำให้ไม่ดึงดูดพนักงาน ในการเข้าใช้งาน, ระบบเข้าใช้งานยาก เนื่องจากยังไม่มี การสื่อสารลงไปยังผู้ใช้งาน (User) อย่าง จริงจัง สำหรับจุดประสงค์ของการเข้าไปใช้งานโดยส่วนใหญ่เข้าไปดูหัวข้อความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อมา พัฒนางานของตนเอง นอกจากนี้พบว่าผู้ที่เคยใช้งานยังเสนอว่าหัวข้อความรู้และวิธีการนำเสนอยังไม่ น่าสนใจ

ประเด็นย่อยที่ 2.3 การรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร

สำหรับประเด็นการรับรู้ถึงพนักงานที่ใช้งานระบบ Betagro KM และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกรของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกรกลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) พบว่าความหมายที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้สัมภาษณ์กับ ผู้วิจัย นั้นสามารถสรุปได้เป็น 2 นัยยะด้วยกัน กล่าวคือ นัยยะแรกคือความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ ระบบ Betagro KM นัยยะที่สองคือ ความเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่มีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM ซึ่ง เมื่อนับความถี่ที่ได้จากชุดข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย มีความเห็นที่ต่างกันทั้งสองนัยยะคือ นัยยะแรกคือความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM จำนวน 6 ราย ($n = 6$) คิดเป็นร้อยละ 75 และนัยยะที่สองคือความเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่มีผลต่อการเข้าใช้ระบบ Betagro KM จำนวน 2 ราย ($n = 2$) คิดเป็นร้อยละ 25

ประเด็นย่อยที่ 2.4 ความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกร

สำหรับประเด็นด้านความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM ของพนักงานวิศวกรของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความเห็นด้านความต้องการในการใช้ระบบ Betagro KM และเหตุผลในการเข้าใช้งานที่แตกต่างกันออกไป และพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้นสามารถสรุปได้คือ ซึ่งเมื่อนับความถี่ที่ได้จากชุดข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย มีความต้องการที่จะเข้าไปใช้ระบบ Betagro KM จำนวน 8 ราย ($n = 8$) คิดเป็นร้อยละ 100 แต่เหตุผลในการเข้าใช้งานก็แตกต่างกันออกไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เช่น เข้าไปใช้งานเพื่อศึกษาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับตนเอง, เข้าไปใช้งานเพื่อนำความรู้มาสอนทีมงานให้มีความรู้เพิ่มเติม, และเข้าไปใช้งานเนื่องจากเป็นความรู้ที่ถูกจัดทำมาจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ

ประเด็นย่อยที่ 2.5 ความสำคัญของ Betagro KM ต่อตัวพนักงาน หน่วยงาน และองค์กรของพนักงานวิศวกร

สำหรับประเด็น ความสำคัญของ Betagro KM ต่อตัวพนักงาน หน่วยงาน และองค์กรของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนได้พูดถึงและแสดงความเห็นความสำคัญของ Betagro KM ใน 3 ด้าน คือ ด้านพนักงาน ด้านหน่วยงาน และด้านองค์กรที่แตกต่างกันออกไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ด้านพนักงาน คือ พนักงานสามารถเข้าไปศึกษาค้นคว้าความรู้ในงานได้, ด้านหน่วยงาน คือ หน่วยงานมีแหล่งความรู้ให้พนักงานนำไปประยุกต์ใช้ได้ในงานได้ และสามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ ของพนักงานได้ สุดท้ายในด้านองค์กร คือ องค์กรมีชุดความรู้ที่เป็นระบบโดยเฉพาะความรู้ที่มีความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ และมีพนักงานที่มีความรู้ ทักษะ ที่จะสามารถพัฒนางานในองค์กรได้ เพื่อการเติบโตอย่างความยั่งยืน

ประเด็นย่อยที่ 2.6 วิธีในการค้นหาความรู้ (ความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกร) ของพนักงาน วิศวกร

สำหรับประเด็นการให้วิธีในการค้นหาความรู้ (ความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกร) ของพนักงาน วิศวกรนี้เป็นข้อมูล แสดงถึงวิธีในการค้นหาความรู้โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกรของผู้ให้ ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้มุมมองและ วิธีการในการค้นหาความรู้โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกรที่แตกต่างกันออกไปในช่องทางที่ หลากหลาย แต่อย่างไรก็ดีพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยนั้นโดยสามารถสรุปวิธีการ ในการค้นหาความรู้โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกรที่ได้เป็น 6 วิธีการ ตามลำดับความถี่ของข้อมูล ดังนี้

วิธีการที่ 1 ได้แก่ คู่มือการทำงานต่างๆ เช่น ระบบ E-Smart ISO, Operational Process, Work Improvement

วิธีการที่ 2 ได้แก่ การปรึกษาผู้ที่มีความชำนาญในด้านนั้น

วิธีการที่ 3 ได้แก่ การปรึกษาเพื่อนร่วมงาน

วิธีการที่ 4 ได้แก่ การปรึกษาหัวหน้างาน

วิธีการที่ 5 ได้แก่ การสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต เช่น Google, YouTube

วิธีการที่ 6 ได้แก่ การปรึกษาทีมงานวิศวกรรมกลาง

จากชุดข้อมูลในวิธีในการค้นหาความรู้ พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจ เกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย ใช้วิธีการแรกคือคู่มือการทำงานต่างๆ เช่น ระบบ E-Smart ISO, Operational Process, Work Improvement จำนวน 6 ราย (n = 6) คิดเป็นร้อยละ 75 ใช้วิธีการที่ 2) คือการปรึกษาผู้ที่มีความชำนาญในด้านนั้น จำนวน 5 ราย (n =5) คิดเป็นร้อยละ 62.50 ใช้วิธีการที่ 3) คือ การปรึกษาเพื่อนร่วมงาน จำนวน 4 ราย (n =4) คิดเป็นร้อยละ 50 ใช้วิธีการที่ 4) คือการปรึกษาหัวหน้างาน จำนวน 4 ราย (n =4) คิดเป็นร้อยละ 50 ใช้วิธีการที่ 5) คือการสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต เช่น Google, YouTube จำนวน 4 ราย (n =4) คิดเป็นร้อยละ 50 และใช้วิธีการที่ 6) การปรึกษาทีมงานวิศวกรรมกลาง จำนวน 2 ราย (n =2) คิดเป็นร้อยละ 12.50

ประเด็นย่อยที่ 2.7 ระยะเวลาและความถี่ในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ ของพนักงานวิศวกร

สำหรับประเด็นด้านระยะเวลาและความถี่ในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ นี้เป็นข้อมูล แสดงถึงความถี่ในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ และ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการ สัมภาษณ์โดยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนมีความถี่ในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ และเข้าใช้งานระบบเทคโนโลยีต่างๆแตกต่างกันออกไปแต่สรุปได้ว่าการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทาง อิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ เป็นประจำ ส่วนระยะเวลาในการสืบค้นจะเป็นไปตามความสำคัญของเรื่อง ที่ต้องการสืบค้น

ประเด็นที่ 3 ปัจจัยที่จะส่งเสริม วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

จากการศึกษาซึ่งจากการสัมภาษณ์วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้สามารถสรุปปัจจัยที่จะส่งเสริมให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) โดยพบว่าปัจจัยที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ตามลำดับมากไปหาน้อยคือ ปัจจัยที่ 1) คือการประชาสัมพันธ์ จำนวน 8 ราย (n = 8) คิดเป็นร้อยละ 100 ปัจจัยที่ 2) คือ หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ จำนวน 5 ราย (n = 5) คิดเป็นร้อยละ 62.50 ปัจจัยที่ 3) คือ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน จำนวน 4 ราย (n =4) คิดเป็นร้อยละ 62.50 ปัจจัยที่ 4) คือ การแจกรางวัลต่างๆ จำนวน 3 ราย (n =3) คิดเป็นร้อยละ 37.50 5) คือ การใช้ระบบที่เลี้ยงและการอบรม จำนวน 3 ราย (n =3) คิดเป็นร้อยละ 37.50 และ ปัจจัยที่ 6) คือ การใช้หัวหน้างานช่วยสื่อสารจำนวน 3 ราย (n =3) คิดเป็นร้อยละ 37.50 โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยการประชาสัมพันธ์ที่จะมีส่วนสำคัญให้พนักงานได้การรับรู้ประโยชน์ของการเข้าใช้งาน ก่อนเป็นลำดับแรก และค่อยเพิ่มระดับความเข้มข้นขึ้นเพื่อให้พนักงานเข้าไปใช้งาน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านที่หนึ่งการประชาสัมพันธ์ จำนวน 8 ราย (n = 8) คิดเป็นร้อยละ 100

การประชาสัมพันธ์ คือปัจจัยหลักที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) เนื่องจากปัจจุบันพบว่าการประชาสัมพันธ์น้อยไปทั้งช่องทางการสื่อสารและความถี่ในการสื่อสาร พนักงานยังไม่รับรู้กันอย่างถ่องถึงว่าองค์กรระบบ Betagro KM รวมถึงพนักงานบางรายยังไม่ทราบว่าองค์กรมีดังกล่าวไว้เพื่อให้เข้าไปสืบค้นข้อมูล

ด้านที่สอง หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ จำนวน 5 ราย (n = 5) คิดเป็นร้อยละ 62.50

หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ คืออีกหนึ่งปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) เนื่องจากปัจจุบันพบว่า หัวข้อความรู้ที่อยู่ในระบบ Betagro KM ยังไม่ดึงดูดใจให้พนักงานเข้าไปใช้งาน ยกตัวอย่างเช่น หัวข้อความรู้เยอะไปไม่สอดคล้องกับการใช้งานจริง, ความกระชับของข้อมูลความรู้, การใช้สื่อในการออกแบบหัวข้อความรู้ให้มีความน่าสนใจ เช่น การจัดทำเป็น Infographic ที่เข้าใจได้ง่าย และการจัดทำสื่อสารนำเสนอในรูปแบบ วิดีโอเคลื่อนไหวที่มีความกระชับและทันสมัย เป็นต้น

ด้านที่สามการเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน จำนวน 4 ราย (n =4) คิดเป็นร้อยละ 62.50

การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน คือ อีกหนึ่งปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) เนื่องจากปัจจุบันการเข้าใช้งานต้องเข้าผ่านระบบ VPN ขององค์กรพนักงานจึงจะสามารถเข้าใช้งาน

ได้ ซึ่งนั่นต่อนั้นทำให้เกิดความยุ่งยากในการเข้าถึง กรณีที่พนักงานต้องการค้นความรู้ในทันทีอาจจะต้องเปิดผ่านคู่มือ ถามผู้เพื่อร่วมงาน หัวหน้างาน จะเร็วกว่าและได้คำตอบที่ชัดเจนมากกว่า

ด้านการแจกรางวัลต่างๆ จำนวน 3 ราย (n =3) คิดเป็นร้อยละ 37.50

การแจกรางวัลต่างๆ คืออีกหนึ่งปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) เพราะสิ่งเหล่านี้เปรียบเสมือนตัวกระตุ้นพนักงานอีกช่องทางโดยมีการสอดแทรกการเล่นเกมส์ การแจกรางวัล เพื่อดึงดูดไปสู่การเรียนรู้ของพนักงาน

ด้านที่ทำการใช้ระบบพี่เลี้ยงและการอบรม จำนวน 3 ราย (n =3) คิดเป็นร้อยละ 37.50

การใช้ระบบพี่เลี้ยงและการอบรม คืออีกหนึ่งปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ใกล้ชิดพนักงานดังนั้นหากพี่เลี้ยงหรือเพื่อร่วมงานสนับสนุนหรือมีการเรียนรู้ในเรื่องดังกล่าวก็จะดึงดูดให้ พนักงานเข้าไป

ด้านที่หกรการใช้หัวหน้างานช่วยสื่อสาร จำนวน 3 ราย (n =3) คิดเป็นร้อยละ 37.50

การใช้หัวหน้างานช่วยสื่อสาร คือ อีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) เพราะหัวหน้างานนอกจากจะเป็นผู้ใกล้ชิดพนักงานแล้ว เรื่องใดก็ตามที่หัวหน้ามอบหมาย ให้ความรู้หรือแนะนำ พนักงานก็มักจะเข้าไปดำเนินการ

5.1.2 สรุปผลการศึกษาตามคำถามการวิจัยข้อที่ 2 ปัจจัยใดที่จูงใจให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

ในส่วนก่อนหน้าผู้อ่านคงจะได้เห็นถึงปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ในแต่ละมิตินั้นมีลักษณะเป็น อย่างไรบ้างแล้ว ทั้งนี้ เมื่อมาดูปัจจัยอื่นเพิ่มเติมที่จูงใจให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ทั้ง 2 มิติ สามารถสรุปได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ปัจจัยอะไรที่จะดึงดูดให้ท่านเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM

ซึ่งจากการสัมภาษณ์วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้สามารถสรุปปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) โดยพบว่าพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย ได้ระบุปัจจัยที่จะดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ในฐานะที่ต้องเข้าไปใช้ระบบตามลำดับมากไปหาน้อยดังนี้ ปัจจัยที่ 1) คือหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ จำนวน 4 ราย (n = 4) คิดเป็นร้อยละ 50 ปัจจัยที่ 2) คือ การประชาสัมพันธ์ จำนวน 3 ราย (n = 3) คิดเป็นร้อยละ 37.50 ปัจจัยที่ 3) คือ การแจกรางวัลต่างๆ จำนวน 3 ราย (n =3) คิดเป็นร้อยละ 37.50 ปัจจัยที่ 4) คือ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน

จำนวน 2 ราย (n =2) คิดเป็นร้อยละ 25 และปัจจัยที่ 5) คือ มอบหมายและบังคับให้เข้าไปใช้งาน
จำนวน 2 ราย (n =2) คิดเป็นร้อยละ 25 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่หนึ่ง หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ จำนวน 4 ราย (n = 4) คิดเป็นร้อยละ 50

หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ คืออีกหนึ่งปัจจัยที่จะปัจจัยอะไรที่จะดึงดูดให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่พนักงานสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง

ปัจจัยที่สอง การประชาสัมพันธ์ จำนวน 3 ราย (n = 3) คิดเป็นร้อยละ 37.50

การประชาสัมพันธ์ คืออีกหนึ่งปัจจัยที่จะปัจจัยอะไรที่จะดึงดูดให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่จะทำให้พนักงานรู้ว่าระบบ Betagro KM นั้นคืออะไร สามารถใช้งานได้ และมีประโยชน์ในการดำเนินงานได้บ้าง

ปัจจัยที่สาม การแจกรางวัลต่างๆ จำนวน 3 ราย (n =3) คิดเป็นร้อยละ 37.50

การแจกรางวัลต่างๆ คืออีกหนึ่งปัจจัยที่จะปัจจัยอะไรที่จะดึงดูดให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM สิ่งเหล่านี้เป็นเพียงตัวกระตุ้นให้ระบบ Betagro KM และนำเข้าไปใช้งานโดยนอกเหนือจากความรู้แล้วการมีเกมส์ หรือของรางวัลเข้ามาเกี่ยวข้องก็จะลดความน่าเบื่อของระบบที่ดูเป็นวิชาการมากเกินไป

ปัจจัยที่สี่ การเข้าถึงระบบได้ง่าย จำนวน 2 ราย (n =2) คิดเป็นร้อยละ 25

การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน ก็ยังคงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะปัจจัยอะไรที่จะดึงดูดให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM เนื่องจากหากพนักงานมีการเข้าถึงตัวระบบที่ง่ายต่อการเรียนรู้ โดยที่อยู่ในสถานที่ใดพนักงานงานก็สามารถเข้าใช้งานได้ในทุกๆที่ ก็เป็นสิ่งที่ดึงดูดความต้องการของพนักงานอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญ

ปัจจัยที่ห้า การมอบหมายและบังคับให้ใช้งาน จำนวน 2 ราย (n =2) คิดเป็นร้อยละ 2

การมอบหมายและบังคับให้เข้าไปใช้งาน เป็นปัจจัยท้ายสุดที่จะดึงดูดให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM เนื่องจากพนักงานบางคนหากไม่มีการมอบหมายหรือไม่มีการบังคับให้เข้าไปเรียนรู้ พนักงานก็จะไม่เข้าไปเรียนรู้เนื่องจากยังไม่เห็นถึงความสำคัญของระบบ

ประเด็นที่ 2 ในกรณีที่ต้องใช้ระบบ Betagro KM แต่ไม่มีผู้เข้าไปใช้งานต้องการให้ HR ปรับปรุงระบบในเรื่องใดบ้าง

ซึ่งจากการสัมภาษณ์วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้สามารถสรุปปัจจัยที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) โดยพบว่าพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นเป็นวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) จำนวน 8 ราย ได้ระบุมุมมองของผู้ให้ข้อมูลต่อหน่วยงาน HR ด้านการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM ตามลำดับมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านที่ 1) คือ การประชาสัมพันธ์ จำนวน 8 ราย (n = 8) คิดเป็นร้อยละ 100 ด้านที่ 2) คือ หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ จำนวน 7 ราย (n = 7) คิดเป็นร้อยละ 87.50 ด้านที่ 3) คือ การแจกรางวัลต่างๆ จำนวน

5 ราย (n =5) คิดเป็นร้อยละ 62.50 ด้านที่ 4) คือ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งาน จำนวน 3 ราย (n =3) คิดเป็นร้อยละ 37.50 และด้านที่ 5) คือ หัวหน้างานช่วยสื่อสารและกระตุ้น จำนวน 1 ราย (n =1) คิดเป็นร้อยละ 12.50 เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปในงาน ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

โดยสรุปแล้วได้ว่า มุมมองของผู้ให้ข้อมูลต่อหน่วยงาน HR ด้านการปรับปรุงกระบวนการสร้างระบบ Betagro KM ปัจจัยที่สำคัญคือ การประชาสัมพันธ์ จำนวน 8 ราย (n = 8) คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในมุมมองของผู้ใช้ระบบนั้นการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน HR นั้นยังมีความเข้มข้นน้อยไป และยังไม่มีการประชาสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องทั้งในด้านการเข้าไปใช้งานระบบ หรือประโยชน์ของระบบ Betagro KM ที่พนักงานสามารถเข้าไปใช้ประโยชน์ได้ รองลงมาด้านหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ ซึ่งพบว่าการที่ระบบ Betagro KM มีหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจนั้นจะดึงดูดพนักงานให้เข้าไปใช้งาน และสามารถนำความรู้นั้นไปใช้แก้ไขปัญหาหน้างานได้ด้วยเพราะหากหัวข้อความรู้ไม่มีความน่าสนใจที่จะดึงดูดผู้เรียน หรือผู้เข้าศึกษาข้อมูลให้เข้าไปหาความรู้ระบบก็จะสูญเปล่า

5.1.3 สรุปผลการศึกษาตามคำถามการวิจัยข้อที่ 3 กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เป็นอย่างไร

ในด้านนี้เป็นการสอบถามความเห็นของ HR ในฐานะผู้ออกแบบระบบ Betagro KM และมีการนำ ระบบไปใช้กับพนักงานโดยข้อมูลจะเป็น การความเห็นหรือความรู้สึกที่เกี่ยวกับกระบวนการในการผลักดันให้ พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) มีรายละเอียดประเด็นย่อย ๆ ดังนี้ 1) การสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบ การจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร 2) การให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร 3) การมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงของ ผู้บริหาร 4) ช่องทางการประชาสัมพันธ์ การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ของหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์ 5) จำนวนความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผล 6) ข้อตกลง ระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM 7) ข้อตกลงระหว่างพนักงานกลุ่มในการเข้าไปใช้งานระบบ KM ในการทำงาน 8) การวางแผนทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาท ในการผลักดันให้เกิดระบบ Betagro KM และ 9) บทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบัน และแผนดำเนินการอย่างไรไปเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM สามารถสรุปได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบ การจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร

ในด้านการสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบ การจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหารพบว่า มีการสื่อสารอย่างชัดเจนจากระดับบริหารเกี่ยวกับระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ทั้งในแง่ของแผนการ การดำเนินการ และสิ่งที่ต้องการโดยมีช่องทางการสื่อสารคือประชุมผ่านผู้บริหารระดับสูง กลาง จากนั้นได้สื่อสารมายังทีม HR เพื่อไปสื่อสารกับต้นสังกัดในด้านความสำคัญแผนการดำเนินการ และสิ่งที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

ประเด็นที่ 2 การให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหาร

ในด้านการให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของผู้บริหารคือพบว่าผู้บริหารได้ให้ความสำคัญเรื่องระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) มากเนื่องจากวิธีการนี้จะทำให้องค์การนั้นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถจัดเก็บความรู้ขององค์กรได้อย่างเป็นระบบได้ พนักงานสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้

ประเด็นที่ 3 การมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงของ ผู้บริหาร

ในด้านการมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงของ โดยพบว่า ผู้บริหารได้มีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศคือเข้ามาให้กำลังใจทีมงาน อัดวิดีโอสื่อสารให้เห็นถึงความสำคัญของการทำ Betagro KM และเข้ามาแชร์ความรู้ร่วมกับทีมงาน ทั้งนี้ผู้บริหารยังมีการสื่อสารผ่านช่องทางการประชุมผู้บริหารเกี่ยวกับความคืบหน้าของการดำเนินการ Betagro KM และล่าสุดผู้บริหารระดับสูงได้มีการสื่อสารการดำเนิน Betagro KM ในงานวันเกิดครบรอบ 55 ปี ของเครือเบทาโกร เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2565 เพื่อเน้นย้ำความสำคัญและลงมาช่วยทีมงาน HR สื่อสารในเรื่องดังกล่าวเพื่อร่วมผลักดันเรื่องดังกล่าวให้เกิดขึ้นในองค์กร

ประเด็นที่ 4 ช่องทางการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ของหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์

ในด้านช่องทางการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ของหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมถึงหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์เองได้มีการสื่อสารระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ผ่านช่องทาง Mail เป็นหลัก และสำหรับช่องทางอื่นๆก็เช่น เวทีที่มีการจัด CoP วิศวกรผ่าน ผู้บริหารหรือHR สายธุรกิจ และการสื่อสารแบบปากต่อปาก

ประเด็นที่ 5 จำนวนความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผล

ในด้านจำนวนความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรมเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผล โดยได้วัดผลเดือนละ 2 ครั้ง มีตัววัดจาก Outcome ที่กำหนดไว้ เช่น % Breakdown Time หรือในภาพใหญ่ขององค์กรก็วัดจาก จัดทำสื่อการเรียนรู้ต่างๆเช่น VDO Graphic Infographic เพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้ การวัดผลมีผ่านการวัด 4 ตัว (Process Improvement, Cost Effectiveness, New Way of Working , Growth) และการวัดความรู้ของหัวข้อ CoP ตามทฤษฎีการเรียนรู้ของ Bloom's Taxonomy

ประเด็นที่ 6 ข้อตกลง ระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM

ในด้านข้อตกลง ระหว่างหัวหน้างานและพนักงานในการเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM ได้มีการสื่อสารแต่ไม่บังคับให้ไปใช้งานระบบ Betagro KM แต่จะเน้นย้ำผ่านเวที CoP ว่าพนักงานสามารถเข้าไปค้นหาความรู้ได้ และในแต่ละหัวข้อความรู้ที่อยู่ใน Betagro KM มีความเหมาะสมกับกลุ่มงานใดแต่หากต้องการเข้าถึงข้อมูลของสายธุรกิจอื่นจะมีการ Set Permission ในการเข้าถึงเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลที่เป็นทรัพย์สินขององค์กร (Betagro Asset)

ประเด็นที่ 7 ข้อตกลงระหว่างพนักงานกลุ่มในการเข้าไปใช้งานระบบ KM ในการทำงาน

ในด้านข้อตกลงระหว่างพนักงานกลุ่มในการเข้าไปใช้งานระบบ KM ในการทำงาน เนื่องจากการเรียนรู้ไม่มีมีการบังคับพนักงานงาน แต่จะเป็นการสื่อสารเรื่อง Platform ที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้ และสามารถเข้าไปหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานได้ และมีการเสริมแรงจูงใจผ่าน Gamification รวมแจกรางวัล ต่างๆ เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้าไปใช้ระบบ อีกทั้งยังส่งเสริมให้พนักงานมีพื้นที่โต้ตอบ และแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน

ประเด็นที่ 8 การวางแผนทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาท ในการผลักดันให้เกิดระบบ Betagro KM

ในด้านการวางแผนทีมงาน (Change Agent) และกำหนดบทบาท ในการผลักดันให้เกิดระบบ Betagro KM มีการวางแผนทีมงาน (Change Agent) ที่ประสานงานกับหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนา และกระตุ้นส่งเสริมการดำเนินการจัดการความรู้ Betagro KM เช่น หน่วยงานพัฒนาองค์กร เพื่อวางโครงสร้างในการดำเนินการจัดการความรู้ Betagro KM และสื่อสารในทีมผู้บริหารเพื่อให้เห็นความสำคัญ นอกจากนี้ยังต้องมีกลุ่มผู้จัดการนัดหมายและดำเนินการ (Facilitator) ที่ทำหน้าที่ดูแลระบบ Betagro KM รวมถึงการจัดกิจกรรมระหว่างการจัด CoP และสุดท้ายกลุ่มคนที่ มีความเชี่ยวชาญหรือมีความรู้ในด้านนั้นมาเป็นผู้ถ่ายทอด (Speaker) ให้สามารถถ่ายทอดความรู้ได้ สอนได้จึงจะเกิดระบบ Betagro KM อย่างสมบูรณ์

ประเด็นที่ 9 บทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบัน และแผนดำเนินการเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM

สุดท้ายในบทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบัน และแผนดำเนินการเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM กำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ Change Agent ที่ชัดเจนในการผลักดัน Betagro KM เพราะกลุ่มนี้มีความสำคัญมากที่จะทำให้เกิดระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ที่เป็นรูปธรรม โดยกลุ่มผู้ที่เป็น Change Agent จะมีการสื่อสารในการประชุมทีมผู้บริหารและทีมงานเพื่อให้ทราบถึงหน้าที่ของแต่ด้านว่า Change Agent ต้องรับผิดชอบในส่วนใด สำหรับบทบาทของ Change Agent ในการผลักดัน Betagro KM ในปัจจุบันของเบทาโกร ตัวอย่าง กลุ่มงานวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย 6 หน้าที่หลักๆดังต่อไปนี้ 1. Expert คือ มีหน้าที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ ตรวจสอบความถูกต้องของ Content ตอบคำถามใน CoP และในระบบ KM Portal, 2. Content Management คือ ทำหน้าที่จัดหาหัวข้อเรื่อง ต่อยอด ทารูปแบบพัฒนาเนื้อหาใหม่ๆ ร่วมกับทีม HR เพื่อจัดหาผู้ถ่ายทอด (Expert/Peer) รวมถึงกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วม, 3. Learning Facilitator & Knowledge Extraction คือ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ออกแบบกระบวนการในการกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปสู่การสร้างสรรคสิ่งใหม่ ในการทำงาน ออกแบบระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บ และการใช้งานความรู้สำคัญ (Critical Knowledge) ให้เป็นระบบ Knowledge Management System การสกัดองค์ความรู้ Co-Note Taker & visual note taker, 4. Super Admin มีหน้าที่การวางระบบ Algorithm มีหน้าที่ดูแล พัฒนาระบบให้รองรับต่อการใช้งานของ User, 5. Change Management ซึ่งเป็นหน้าที่เป็นผู้ขับเคลื่อนและสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมตามเป้าหมายของโครงการประชาสัมพันธ์ ตั้งแต่ร่วมกำหนด CoP Learning Structure &

Design Actives ในแต่ละครั้งว่าต้องทำอะไรให้ผู้เข้าร่วมมีความสนใจและสนใจกับสิ่งที่กำลังนำเสนอ ทั้งนี้ยังต้องจัดทำประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นิตสารการจัด CoP กำหนดช่วงเวลาการจัดแต่ละครั้ง รวมถึงผู้ดำเนินรายการหลัก และประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร นอกจากรวบรวมเอกสารอื่นๆ ที่สำคัญ เพื่อจัดเก็บลงระบบ KM Portal ขององค์กรเพื่อให้พนักงานได้เข้าไปเรียนรู้ซ้ำ และ 6.Learning Material การจัดทำสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบ Digital อัปเดตรูปแบบสื่อใหม่ๆ เพื่อจัดเก็บลงระบบ KM Portal ขององค์กรเพื่อให้พนักงานได้เข้าไปเรียนรู้ซ้ำ

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) โดยผู้วิจัยจะใช้วรรณกรรมและแนวคิดที่เกี่ยวข้องอันได้แก่ แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization), แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management), แนวคิดการยอมรับเทคโนโลยี (Technology acceptance model) และข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับระบบ Betagro KM (Betagro KM System) ในการเข้าใจทัศนคติของวิศวกรที่มีต่อระบบ ตลอดจนปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจให้วิศวกรใช้งานระบบ Betagro KM ในส่วนเรื่องการกระบวนการผลักดันการใช้งานในหน่วยงานจริงจึงและต่อเนื่องผู้วิจัยจะแนวคิดการถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training) และการบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) ในการทำความเข้าใจกระบวนการ

5.2.1 มิติแรก ด้านการรับรู้ และปัจจัยที่จะส่งเสริมให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

จากการที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนวรรณกรรมและได้นำกรอบแนวคิดการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model : TAM) และทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยแนวคิดแรกการยอมรับเทคโนโลยี ซึ่งจากการสัมภาษณ์วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ สามารถสรุปปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ได้ดังต่อไปนี้ สำหรับมิติแรกด้านการรับรู้ และปัจจัยที่จะส่งเสริมให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) พบว่าในด้านการรับรู้พนักงานยังไม่รับรู้กันอย่างถ่องแท้ถึงว่าองค์กรระบบ Betagro KM รวมถึงพนักงานบางรายยังไม่ทราบว่าองค์กรมีดังกล่าวไว้เพื่อให้เข้าไปสืบค้นข้อมูล ซึ่งปัจจัยนี้ก็สอดคล้องกับการรับรู้ถึงประโยชน์ (Perceived Usefulness) และการรับรู้ถึงขั้นตอนวิธีการใช้งานอย่างง่ายของเทคโนโลยี (Perceived Ease of Use) คือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติของผู้ใช้ที่มีต่อการใช้เทคโนโลยีและเกิดความความตั้งใจในที่สุดท้ายก็จะนำมาสู่การใช้งานจริงนั่นเอง

ด้านการใช้สื่อในการออกแบบหัวข้อความรู้ให้มีความน่าสนใจ เช่น การจัดทำเป็น Infographic ที่เข้าใจได้ง่าย และการจัดทำสื่อสารนำเสนอในรูปแบบวิดีโอเคลื่อนไหวที่มีความกระชับ

และทันสมัย เป็นต้น ซึ่งปัจจัยนี้ก็สอดคล้องกับการใช้งานจริง (Actual System Use) ของ TAM Model ว่าเมื่อใดก็ตามที่คน สามารถใช้งานจากระบบหรือเทคโนโลยีได้จริง สิ่งเหล่านี้จะจูงใจให้คน เข้าไปใช้งาน (Davis, 1989)

ด้านการเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งานพบว่ากรณีที่พนักงานต้องการค้นความรู้ในทันที อาจจะต้องเปิดผ่านคู่มือ ถามผู้เพื่อร่วมงาน หัวหน้างาน จะเร็วกว่าและได้คำตอบที่ชัดเจนมากกว่า ซึ่ง ปัจจัยนี้ก็สอดคล้องกับการรับรู้ถึงขั้นตอนวิธีการใช้งานอย่างง่ายของเทคโนโลยี (Perceived Ease of Use ของ TAM Model) ที่ความง่ายในการใช้งานจะส่งผลให้คนต้องการเข้าถึงได้ดีกว่า (Davis, 1989)

การแจกรางวัลเพื่อดึงดูดไปสู่การเรียนรู้ของพนักงาน เพราะสิ่งนี้ถือเป็นส่วนสำคัญเช่นเดียวที่ จะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่พนักงานสามารถถ่ายโอนความรู้ได้ หรือนำความรู้ที่เรียนมาไปใช้ใน งาน และองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Reid Bates, 2005)

การใช้ระบบพี่เลี้ยงและการอบรม เพราะการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) นั้นเป็นสิ่ง ที่สนับสนุนให้เกิดการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ (Senge, 1990) ทั้งนี้แล้วสอดคล้องกับแนวคิดของ Garvin ที่ว่าพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นการเรียนรู้ (Leadership that reinforcing Learning) เป็น ส่วนหนึ่งที่จะนำองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั่นเอง (Garvin, 1889)

สรุปว่าแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) เช่น การรับรู้ถึงประโยชน์ (Perceived Usefulness) และการรับรู้ถึงขั้นตอนวิธีการใช้งานอย่างง่ายของเทคโนโลยี (Perceived Ease of Use) คือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติของผู้ใช้ที่มีต่อการใช้เทคโนโลยีและเกิดความ ความตั้งใจใน สุดท้ายก็จะนำมาสู่ การใช้การใช้งาน เช่นเดียวกันหากระบบ Betagro KM พนักงานมีการรับรู้ถึง ประโยชน์ ระบบเข้าถึงการใช้งานได้ง่าย รวมถึงประโยชน์ที่พนักงานสามารถเอามาใช้ในใช้งาน ได้จริงใน อนาคตพนักงานก็อาจจะใช้งานระบบอย่างจริงจังแทนการโทรสอบถามหรือค้นหาข้อมูลจากที่อื่นๆ ก็ จะทำให้พนักงานเข้าไปงานมากขึ้น ในส่วนของกรอบแนวคิดที่สองคือทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สรุปว่าได้พฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นการเรียนรู้ (Leadership that reinforcing Learning) ส่งผลให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และอีกส่วนที่สำคัญคือการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) นั้นเป็นสิ่ง ที่สนับสนุนให้เกิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั่นเองเช่นเดียวกันหาก หัวหน้างาน หรือทีมงานได้มีการกระตุ้นให้พนักงานในทีมใช้งาน หรือสื่อสารอย่างต่อเนื่องระบบนี้ก็จะ มีชีวิตพนักงานก็จะเข้าไปใช้งานมากขึ้น

5.2.2 มิติที่สอง ด้านปัจจัยที่จูงใจให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตร อุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

จากการที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนวรรณกรรมและได้นำกรอบแนวคิดกระบวนการถ่ายโอน ความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training) มาอธิบายมิติที่สองด้านปัจจัยที่จูงใจให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตร อุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการ ความรู้ (Betagro KM) พบว่าหากระบบ การเข้าถึงระบบได้ง่ายต่อการใช้งานโดยที่อยู่ในสถานที่ใด พนักงานงานก็สามารถเข้าใช้งานได้ในทุกๆที่ ก็เป็นสิ่งที่ดึงดูดความต้องการของพนักงานอีกหนึ่งปัจจัย ที่สำคัญ และเป็นความท้าทายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเบทาโกรว่าจะปิดช่องว่างปัจจัยนี้ได้ อย่างไรเพื่อให้สอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ต่อมาคือหัวข้อ

และรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ ซึ่งพบว่ากรณีที่ระบบ Betagro KM มีหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจนั้นจะดึงดูดพนักงานให้เข้าไปใช้งาน และสามารถนำความรู้นั้นไปใช้แก้ไข ปัญหาหน้างานได้ด้วยเพราะหากหัวข้อความรู้ไม่มีความน่าสนใจที่จะดึงดูดผู้เรียน หรือผู้เข้าศึกษา ข้อมูลให้เข้าไปหาความรู้ระบบก็จะสูญเปล่า ดังแนวคิดกระบวนการถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติจริง (The Transfer of Training) ด้านปัจจัยนำการฝึกอบรม (Training Inputs) ที่ได้กล่าวไว้ว่าการ ออกแบบการเรียนรู้ (Training Design) หากออกแบบหลักสูตรหรือผู้สอนมีการออกแบบการเรียนรู้ที่ สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ หรือมีการออกแบบให้นำไปใช้งานจริงในหน้างาน สิ่งเหล่านี้ก็จะดึงดูด หรือจูงใจให้ผู้เรียนเข้าไปเรียน เพราะหากผู้เข้าเรียนไม่นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานที่หาความรู้ ที่เกิดจากการเรียนรู้ การอบรมต่างๆ ก็จะถือว่าสูญเปล่านั้นเอง

5.2.3 มิติที่สาม กระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

(Kimberlee, 2020) ได้ให้แนวทางในการสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรไว้ 7 ขั้นตอนเพื่อพา การเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นได้อย่างอย่างสำเร็จ ภายใต้การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) จากผลการศึกษา ผู้วิจัยขอแนะนำประเด็นที่มีความน่าสนใจที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัย ครั้งนี้ เพื่อที่จะได้เป็นประโยชน์สำหรับการศึกษา และการนำประโยชน์จากการวิจัย ไปใช้การพัฒนาในระบบ Betagro KM ต่อไป โดยขอแนะนำแนวคิดการบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) อภิปรายผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1.ด้านการบริหารงานและทีมงาน ต้องการสนับสนุนจากทีมงาน และผู้บริหารอย่างจริงจัง โดยพบว่าสองส่วนนี้มีบทบาทสำคัญมากในการขับเคลื่อน Betagro KM เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง องค์กร การจัดการการเปลี่ยนแปลงที่จำเกิดขึ้น ตลอดจนการทำความเข้าใจสภาพปัจจุบัน Betagro KM ในปัจจุบันว่ามีความสำคัญอย่างไร รวมถึงการสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องระบบการจัดการ ความรู้ (Betagro KM) อย่างชัดเจนผ่านที่ประชุม และควรช่องทางการสื่อสารที่หลายหลายมีความ ต่อเนื่องในการสื่อสาร

2.การเข้ามามีบทบาทของผู้บริหาร โดยที่ผู้บริหารต้องเข้ามามีบทบาทและมีความเป็นเจ้าของ การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้การเปลี่ยนแปลงจึงจำเกิด และเบทาโกรเองในการดำเนินการครั้งนี้ได้ผู้บริหาร เข้ามามีบทบาทในช่วงแรกเท่านั้น เช่น สื่อสารนโยบาย เข้าร่วมกิจกรรม ให้กำลังใจผ่านสื่อ PR และ วิดีโอต่างๆในการเชิญชวนพนักงาน อย่างไรก็ตามจากผลสัมภาษณ์วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตร อุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า การเข้ามามีบทบาทใน ช่วงแรกนั้นดีแต่ยังไม่เพียงพอหากผู้บริหารเข้ามามีบทบาทและกระตุ้นในระหว่างที่ดำเนินการอย่าง ต่อเนื่องก็จะเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจพนักงานได้ และยังไม่พบการเข้ามามีบทบาทอย่างจริงจัง ดังนั้น ด้านการสนับสนุนการดำเนินการต้องทำอย่างจริงจัง และต่อเนื่องเพราะสองส่วนนี้มีบทบาทสำคัญ มากในการขับเคลื่อน Betagro KM เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรและการเปลี่ยนแปลงที่จำ เกิดขึ้น

3.การสร้างกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติ การสร้างกลยุทธ์เพื่อไปสู่แผนปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญมาก ที่จะระบุได้ว่าการดำเนินการขององค์กรจะต้องไปในทิศทางใด จะเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง และเบทา โกรเองมีแผนกลยุทธ์ และแผนการดำเนินการที่ชัดเจนด้าน Betagro KM แต่แผนการใช้งานและการ

สื่อสารระบบยังไม่เข้มข้น ดังนั้นแผนการสร้างกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติต้องมีความชัดเจนและจริงจังว่าในแต่ละปี องค์กรจะต้องดำเนินการเรื่องใดให้แล้วเสร็จ อย่างต่อเนื่องและจริงจังเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างยั่งยืนในด้านการจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน เช่น มีแผนการสื่อสาร และช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจนว่าจะทำผ่านช่องทางใดบ้าง และความถี่ในการประชาสัมพันธ์จะออกแบบเช่นไร เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง

4. การสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงควรมีพื้นที่ให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นต่อแผนงาน ระบบงาน และต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นโดยต้องสร้างให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วม และบทบาทเองพบว่าในการทำแผนงานพนักงานยังไม่มีส่วนร่วมเข้ามาจัดทำแต่มีการจูงใจพนักงานโดยการแจกรางวัลผู้เข้ามาชม Betagro KM ผ่านตัว Gamification และยังไม่มีการประชาสัมพันธ์เข้าๆอย่างต่อเนื่อง และในขั้นการออกแบบหรือกำหนดนโยบายพนักงานยังไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินการ

5. ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกคนที่ใช้ให้กับองค์กร โดยหากองค์กรอยู่ระหว่างการสร้างเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร อาจจะอธิบายให้กับผู้สมัครฟังได้ว่าทิศทางขององค์กรกำลังเดินไปในทิศทางใด เพื่อหาคนที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร และทิศทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กร พบว่าในกระบวนการสรรหาบุคคลของบทบาทไรยังไม่ได้มีการสื่อสารเรื่อง Betagro KM ผ่านไปยังผู้สมัครเนื่องจากเป็นแผนงานที่เพิ่งเริ่มในปีแรกสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยการมีส่วนร่วมของพนักงานถือเป็นสิ่งที่สำคัญมาก และการจะทำให้พนักงานตระหนักถึงความจำเป็น และสำคัญของระบบ Betagro KM โดยจะต้องมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและจริงจัง เช่นอาจจะมีการออกแบบโครงสร้างคำถามการสัมภาษณ์พนักงานเกี่ยวกับเรื่อง KM ให้เป็นไปในมาตรฐานเดียวกันทั้งเครือข่าย

6. การติดตามผลการดำเนินการเป็นขั้นที่ ติดตามผลและความคืบหน้า เพื่อวัดผลและประเมินผลว่าการสร้างการเปลี่ยนแปลงในด้านนี้ดำเนินไปอย่างประสบความสำเร็จหรือไม่ และมีสิ่งใดที่ต้องพัฒนาต่อให้เกิดความสมบูรณ์ สำหรับขั้นนี้บทบาทไรยังไม่มีติดตามผลการดำเนินการ มีแค่เพียงความคืบหน้าว่าดำเนินการถึงขั้นใดแล้วเนื่องจากเป็นแผนงานที่เพิ่งเริ่มในปีแรก

7. ระยะเวลาในการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงต้องใช้เวลาซึ่งระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) เพิ่งทำขึ้นในปีแรก ดังนั้นเรื่องแผนงาน หรือความเข้มข้นในการติดตามเปลี่ยนแปลงด้านนี้ยังไม่เพียงพอ รวมถึงประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลก็ไม่มีผลเพราะ Betagro KM ถือว่าเป็นเรื่องใหม่ขององค์กร

สรุปได้ว่าการเปลี่ยนแปลงขององค์กรไม่ว่าจะด้านใดก็ตามถึงแม้จะมีความยุ่งยากและซับซ้อน แต่อย่างไรก็ตามหากมีการดำเนินการที่ชัดเจน และผู้บริหารให้ความสำคัญอย่างจริงจัง รวมถึงพนักงานเห็นถึงความสำคัญ การเปลี่ยนแปลงย่อมเกิดขึ้นอย่างแน่นอน และต้องดูด้วยว่าเป็นสิ่งที่มีประโยชน์กับองค์กรหรือไม่ และอนาคตของเป็นการลงแรงที่คุ้มค่า และสามารถสะท้อนถึงความพึงพอใจ และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนหรือไม่

5.3 ข้อเสนอแนะ

สำหรับการศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ Betagro KM กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) มีข้อเสนอแนะเชิง นโยบายและการปฏิบัติ ตลอดจนข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัย ในอนาคต ดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการนำไปปฏิบัติ

ผลจากการวิจัยชี้ว่าปัจจัยที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ Betagro KM กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) โดยสรุปแล้วเป็นเรื่องของ หัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ, การประชาสัมพันธ์, และการที่ระบบเข้าถึงระบบได้ง่าย ดังนั้นแล้วหากองค์กรจะผลักดันให้เกิดระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ขององค์กรอย่างจริงจัง ประการแรกควรดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาและส่งเสริมระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ที่ชัดเจน รวมถึงการขยายผลแผนพัฒนาและส่งเสริมระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ไปยังกลุ่มธุรกิจอื่นๆในเครือเบทาโกร สำหรับเรื่องแผนพัฒนาและส่งเสริมระบบการจัดการความรู้ Betagro KM เช่น จัดทำแผนการดำเนินการ Betagro KM และตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนโดยมอบหมายให้กลุ่มธุรกิจอื่นๆในเครือเบทาโกรดำเนินการพัฒนาและส่งเสริมในเรื่องดังกล่าวอย่างจริงจัง, จัดทำแผนการสื่อสาร Betagro KM ที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกช่องทางสื่อสารภายในองค์กรเพื่อให้พนักงานเห็นถึงความสำคัญในเรื่องการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดช่องทางสื่อสารที่ชัดเจนว่าจะดำเนินการผ่านช่องทางใดบ้าง และมีความถี่ในการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องเมื่อพนักงานได้ยินบ่อยๆก็จะเกิดความเคยชินในการรับรู้การมีอยู่ของระบบ Betagro KM นอกจากนี้ด้านการประเมินผลอาจจะนำผู้กับผลการประเมินปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงาน หัวงานงานให้ความสนใจในเรื่องดังกล่าว ประการที่สองหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจ จากการสอบถามพนักงานผู้ให้ข้อมูลพบว่าหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ Betagro KM เนื่องจากพบว่าปัจจุบันสื่อที่นำเสนอ ยังไม่มีความน่าสนใจ มีความยาวมากเกินไป และมีความเป็นวิชาการ ดังนั้นองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจจะต้องปรับหัวข้อและรูปแบบการนำเสนอความรู้ให้มีความน่าสนใจ เช่น อาจจะมีการสร้าง Micro learning หรือการทำสื่อความรู้ในรูปแบบ Infographic เพื่อดึงดูดให้พนักงานเข้ามาเรียนรู้ ประการที่สามการที่ระบบเข้าถึงระบบได้ง่าย พบว่าเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ Betagro KM เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า การเข้าถึงระบบไม่สามารถเข้าถึงได้ง่าย และทันเวลาที่กรณีต้องใช้งานเนื่องจากต้องเข้าผ่าน VPN หรือเครือข่ายส่วนตัวเสมือน (Virtual Private Network) ดังนั้นองค์กรควรปรับปรุงหรือพัฒนาเทคโนโลยีในองค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าใช้งาน หรือสร้าง Application ที่ให้พนักงานสามารถเข้าถึงการใช้งานได้ง่าย และสุดท้ายควรมีการจัดตั้งคณะทำงานที่รับผิดชอบระบบ Betagro KM โดยตรงเพื่อขับเคลื่อนระบบอย่างจริงจังและมีช่องทางให้ติดต่อได้อย่างรวดเร็วและชัดเจนมากขึ้น

5.3.2 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

ข้อค้นพบนี้เป็นบริบทเฉพาะสำหรับบริษัทเอกชนขนาดกลางที่มีการนำระบบการจัดการความรู้เข้ามาปรับใช้ในระยะเวลาเริ่มต้น ดังนั้นไม่สามารถนำไปอธิบายการผลักดันการใช้งานระบบการจัดการความรู้ในองค์กรอื่นที่อยู่นอกเหนือบริบทนี้ได้ นอกจากนี้หากองค์กรต้องการขยายผล

การศึกษาระบบ Betagro KM ไปทั้งเครือข่ายโทรอาจจะทำการศึกษาเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Research) เพิ่มเติมเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) เพิ่มเติม ทั้งนี้เนื่องจากในการศึกษาค้นคว้าจำกัดทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างอาจจะมีขนาดเล็ก หากในอนาคตจะศึกษาต่ออาจจะพิจารณากลุ่มตัวอย่างให้ใหญ่กว่าเดิม หรือทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องหัวข้อการเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ที่พนักงานต้องการ เช่น ลักษณะเนื้อหา หรือรูปแบบการเรียนรู้แบบใดที่จะดึงดูดให้พนักงานเข้าไปเรียนรู้เพื่อไปพัฒนาระบบ Betagro KM ขององค์กรต่อไป





แนวทางการสัมภาษณ์เพื่อประกอบการศึกษาวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

สำหรับผู้ให้ข้อมูลเชิงลึก กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลทั่วไป

ข้าพเจ้า นางสาวพวงรัตน์ สิ้นศิริ นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยประกอบการทำสารนิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) โดยมีอาจารย์ ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษากระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)
- 2) เพื่อศึกษาปัจจัยใดที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)
- 3) เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้ประกอบไปด้วยข้อมูลทางประชากรศาสตร์และข้อความถามทั้งสิ้นจำนวน 23 ข้อ

ส่วนที่ 1 ประกอบด้วยคำถามทั้งสิ้นจำนวน 1 ข้อ เป็นคำถามเพื่อใช้ในการสอบถามและข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูล

1.1 ขอให้ท่านแนะนำตนเอง ประกอบด้วย ชื่อ – สกุล, อายุตัว, อายุงาน, ตำแหน่ง, หน่วยงาน ลักษณะของงานที่ทำ

ส่วนที่ 2 ประกอบด้วยคำถามทั้งสิ้นจำนวน 9 ข้อ เป็นคำถามเพื่อใช้ในการศึกษาปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้ วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

- 2.1 ท่านคิดว่าระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) คืออะไร
- 2.2 ท่านรู้จัก Function อะไรบ้างที่มีอยู่ใน Betagro KM
- 2.3 ท่านเคยใช้ Betagro KM หรือไม่ ท่านใช้ทำอะไรบ้าง และคิดว่าใช้งานง่ายไหมหรือไม่
- 2.4 ท่านเคยเห็นพนักงานใช้งานระบบ Betagro KM หรือไม่ และความเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเข้าใช้งานของตัวพนักงานหรือไม่ อย่างไร
- 2.5 ท่านคิดว่าคิดว่าจะใช้ระบบ Betagro KM หรือไม่เพราะอะไร
- 2.6 ท่านคิดว่า Betagro KM คืออะไร มีความสำคัญท่าน หน่วยงาน และองค์กรอย่างไร
- 2.7 ถ้าท่านไม่ใช้งาน Betagro KM ในการค้นหาความรู้ ท่านจะใช้วิธีใดในการค้นหาความรู้ (โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่มีอยู่ในเบทาโกร)
- 2.8 ปัจจัยอะไรที่จะทำให้พนักงานเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM
- 2.9 ปกติท่านใช้เวลาในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ เป็นประจำหรือไม่ และกี่ชั่วโมงต่อวัน

ส่วนที่ 3 ประกอบด้วยคำถามทั้งสิ้นจำนวน 2 ข้อ เป็นคำถามเพื่อใช้ในการศึกษาแรงจูงใจที่จะทำให้วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน) เข้าไปใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

- 3.1 ปัจจัยอะไรที่จะดึงดูดให้ท่านเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM (ข้อดี ข้อจำกัด ต่างๆ ของระบบ)
- 3.2 ในกรณีที่ต้องค์กรมีระบบ Betagro KM แต่ไม่มีผู้เข้าไปใช้งาน ในมุมมองของท่าน ท่านคิดว่า ต้องการให้ HR ปรับปรุงระบบในเรื่องใดบ้าง

ส่วนที่ 4 ประกอบด้วยคำถามทั้งสิ้นจำนวน 9 ข้อ เป็นคำถามเพื่อใช้ในการศึกษาระบวนการในการผลักดันให้พนักงานเข้ามาใช้งานระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) ของวิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

- 4.1 ผู้บริหารมีการสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่อง ระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) หรือไม่ อย่างไรบ้าง
- 4.2 ผู้บริหารให้ความสำคัญเรื่อง ระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM) หรือไม่ อย่างไรบ้าง
- 4.3 ผู้บริหารมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศอย่างไร และได้มีการเชิญผู้บริหารระดับสูงเข้ามาในการทำ Betagro KM ให้เกิดการใช้งานจริงหรือไม่
- 4.4 ท่านได้มีการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ระบบการจัดการความรู้ Betagro KM ผ่านช่องทางใด
- 4.5 จำนวนความถี่ที่พนักงานได้รับการอบรม และได้เรียนรู้อะไรบ้างเกี่ยวกับ KM และมีวิธีการวัดผลอย่างไร
- 4.6 ได้มีการตกลงกับหัวหน้างานหรือว่าพนักงานต้องเข้าไปใช้งานระบบ Betagro KM

- 4.7 ได้มีการตกลงกับพนักงานกลุ่มตัวอย่างหรือไม่ ว่าจะต้องเข้าไปใช้งานระบบ KM ในการทำงาน
- 4.8 ได้มีการวางทีมงานที่ผลักดันเรื่องนี้โดยหรือไม่ และทีมงานมีบทบาทอะไรบ้าง
- 4.9 Change Agent ได้ทำอะไรไปแล้วบ้างเพื่อผลักดัน Betagro KM และในอนาคตจะมีแผนดำเนินการอย่างไรไปเกี่ยวกับ ระบบ Betagro KM



ภาคผนวก ข

หนังสือแสดงเจตจำนงให้ความยินยอมและตอบรับการสัมภาษณ์
เพื่อใช้ประกอบการเก็บข้อมูลการทำสารนิพนธ์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

หนังสือแสดงเจตจำนงให้ความยินยอมและตอบรับการสัมภาษณ์

เพื่อใช้ประกอบการเก็บข้อมูลการทำสารนิพนธ์
เรื่อง ปัจจัยที่ส่งต่อการใช้งานในระบบการจัดการความรู้ (Betagro KM)

กรณีศึกษา วิศวกร กลุ่มธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ :

.....

อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์ ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี

เงื่อนไขการสัมภาษณ์

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์จะถูกเก็บเป็นความลับ เว้นแต่จะได้รับความยินยอมจากผู้ให้ สัมภาษณ์ให้สามารถเปิดเผยได้ภายใต้เงื่อนไขที่ผู้ให้สัมภาษณ์กำหนด
2. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์บางส่วนจะถูกนำไปวิเคราะห์ตามขั้นตอน โดยจะปรากฏเป็นผล การศึกษา ค้นคว้า และสรุปผลการศึกษา ในรายงานผลการศึกษาระดับสมบูรณ
3. การดำเนินการสัมภาษณ์ อาจมีการบันทึกเสียงสนทนาในระหว่างการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ การ บันทึก เสียงสนทนาดังกล่าวจะต้องได้รับความยินยอมจากผู้ให้สัมภาษณ์ก่อน
4. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์จะถูกนำไปถอดความสรุปโดยผู้สัมภาษณ์ และจะนำส่งให้ผู้ให้ สัมภาษณ์ ได้พิจารณาตรวจสอบหากผู้ให้สัมภาษณ์ร้องขอ
5. ในการจัดทำรายงานผลการศึกษา ผู้สัมภาษณ์จะไม่เปิดเผยหรือกล่าวถึงรายนามของผู้ให้ สัมภาษณ์ โดยผู้สัมภาษณ์จะใช้นามสมมติ ตำแหน่ง หรือรายนามประเภทอื่น ในการจัดทำรายงานผล การศึกษา ทั้งนี้เว้นแต่จะได้รับความยินยอมจากผู้ให้สัมภาษณ์

เงื่อนไขการประยุกต์ใช้ข้อมูล

1. ผู้ให้สัมภาษณ์ยินยอมให้ผู้สัมภาษณ์บันทึกเสียงสนทนาระหว่างการสัมภาษณ์ได้

ใช่ ไม่ใช่ อื่น ๆ


2. ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการให้ผู้สัมภาษณ์นำส่งการถอดสรุปสาระสำคัญการสัมภาษณ์เพื่อพิจารณาในเบื้องต้น

ใช่ ไม่ใช่ อื่น ๆ

3. ผู้ให้สัมภาษณ์ยินยอมให้เปิดเผยรายนามในรายงานผลการศึกษาระดับสมบูรณ์ได้

ใช่ ไม่ใช่

อื่น ๆ



ลงชื่อ.....ผู้
สัมภาษณ์
(นางสาวพวงรัตน์ สิ้นศิริ)
...../...../.....
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY
ลงชื่อ.....ผู้ให้สัมภาษณ์
(.....)
...../...../.....

บรรณานุกรม

- Kimberlee. (2020). 7 Steps To Facilitate A Successful Cultural Transformation At Your Organization. <https://harver.com/blog/cultural-transformation/>
- Reid Bates, S. K. (2005). Organizational learning culture, learning transfer climate and perceived innovation in Jordanian organizations (Human Resource Education and Workforce Development. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-2419.2005.00224.xgt>
- TRIS Academy Research. (2562). รายงานสถานะการจัดการความรู้ขององค์กรไทย. https://www.tris.co.th/wp-content/uploads/2020/12/Research_TRIS_2019KMsurvey.pdf
- คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล, ง. (2564). การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM). <https://www2.si.mahidol.ac.th/km/knowledgeassets/definition/1896/>
- งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. (2564). องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization : LO). <https://www2.si.mahidol.ac.th/km/knowledgeassets/definition/1920/>
- ชีวรัตน์ ชัยสำโรง. (2561). การยอมรับเทคโนโลยีการเรียนภาษาผ่านแอปพลิเคชันออนไลน์ของผู้บริโภค ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2018/TU_2018_6002030259_9845_9783.pdf
- นันทรัตน์ เจริญกุล. (2556). การจัดการความรู้ Knowledge Management-KM. <https://so02.tcithaijo.org/index.php/edubuu/article/view/5356/4702>
- บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน). (2565). โครงสร้างบริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน). <https://www.betagro.com/en/privacy-statement>
- ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน). (2565). Knowledge Management Agro M&P CoP. <https://www.km.nida.ac.th/th/images/PDF/research/paradeere164.pdf>
- ภารดี เทพคายน. (2564). การศึกษาระดับการรับรู้และความเข้าใจของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ต่อนโยบายความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติงาน. . <https://www.km.nida.ac.th/th/images/PDF/research/paradeere164.pdf>
- วันสนันท์ ผ่องแผ้ว. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยี e-Payment ของผู้ใช้บริการในจังหวัดเชียงใหม่. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/balajhss/article/download/249375/171045/902445>
- วันชัย มีชาติ. (2548). พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ.

วิจารณ์ พานิช. (2559). ขอบฟ้าใหม่ในการจัดการความรู้.

http://scqa.sci.psu.ac.th/sckm/qafiles/file/book_wijan1.pdf

ตีมา สุขสว่าง. (2560). VUCA World ความท้าทายสำหรับผู้นำยุคใหม่.

<https://www.sasimasuk.com/16768188/vuca-world>

สำนักงาน ก.พ.ร.และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้.

<https://hpc12yala.anamai.moph.go.th/strategy/index.php/2016-11-23-06-19-12/category/214-2?download=3735:2020-05-10-16-21-32>

สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน). (2558). การจัดการความรู้ของ SGIC.

https://www.okmd.or.th/upload/pdf/chapter3_kc.pdf

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2557). ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice – CoP).

https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/community-of-practice/

อภิญา ฉัตรราชข้อฟ้า. (2562). องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization). 121. [https://so03.tci-](https://so03.tci-thaijo.org/index.php/human/article/download/172477/144143/646539)

[thaijo.org/index.php/human/article/download/172477/144143/646539](https://so03.tci-thaijo.org/index.php/human/article/download/172477/144143/646539)



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวพวงรัตน์ ลินศิริ
วัน เดือน ปี เกิด	11 พฤษภาคม 2535
สถานที่เกิด	สุรินทร์
วุฒิการศึกษา	สังคมวิทยาและมานุษยวิทยาบัณฑิต (สม.บ.) คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ที่อยู่ปัจจุบัน	837/219 Icondo Sukhumvit 105 ถนนลาซาล แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพมหานคร 10260



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY