

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

การจัดการความรู้ของบุคลากรในธุรกิจฟาร์มสุกรเอกชัยฟาร์ม

KNOWLEDGE MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES IN SWINE FARM

CASE STUDY : EKACHAI FARM



T123130



วสันต์ กลิ่นสุกนธ์

WASAN KLINSUKHON

กพ.  
ก 35 นก  
2555

เลขหมู่.....123130  
เลขทะเบียน.....  
วันเดือนปี.....19 ต.ค. 2555

b. 12441028  
i.....

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2555

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**KNOWLEDGE MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES IN SWINE FARM**

**CASE STUDY : EKACHAI FARM**



**AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFLLMENT  
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
IN BUSINESS MANAGEMENT  
ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

**2012**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



**COPYRIGHT 2012**

**ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE**

**KING MONGKUR'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชื่อเรื่อง

การจัดการความรู้ของบุคลากรในธุรกิจฟาร์ม  
สุกรเอกชัยฟาร์ม

นักศึกษา

นายวสันต์ กลิ่นสุคนธ์

รหัสนักศึกษา

52641240

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

พ.ศ.

2555

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุรสา บัวตะมะ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

รองศาสตราจารย์อมรศรี ตันพิพัฒน์

### บทคัดย่อ

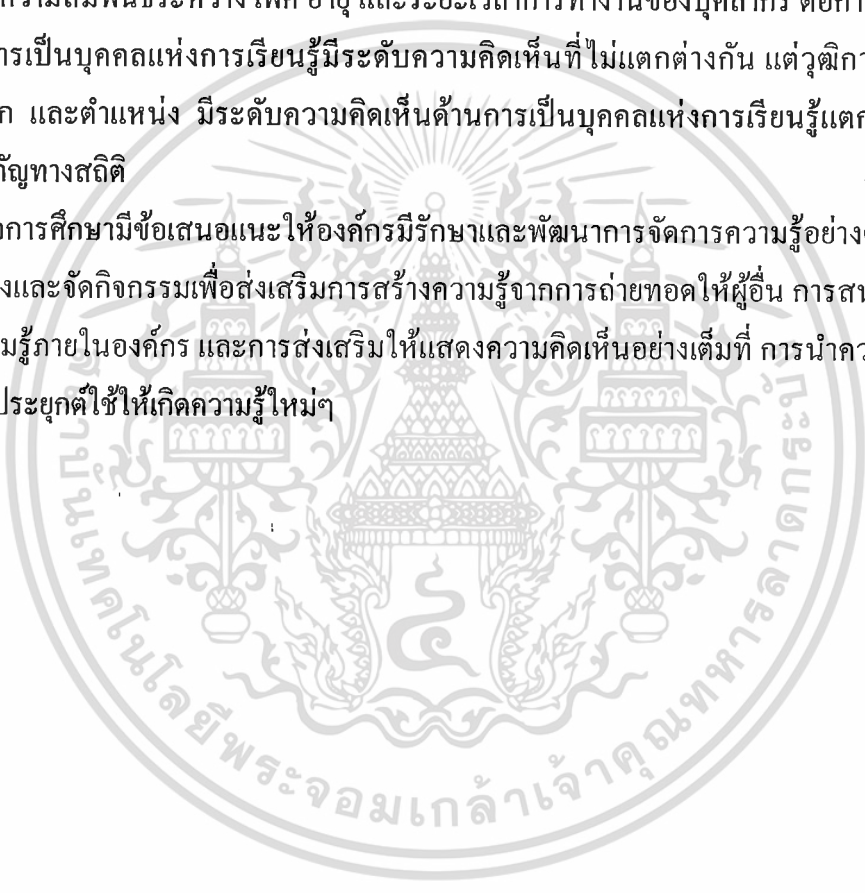
ธุรกิจฟาร์มเลี้ยงสุกรเป็นส่วนหนึ่งของเกษตรกรรมไทยมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ช่วงระยะเวลาประมาณ 50 ปีที่ผ่านมาเริ่มมีการเลี้ยงและพัฒนาเป็นอุตสาหกรรมในรูปแบบของฟาร์มสุกรทั่วทุกภาคของประเทศไทย แต่ทั้งนี้ในปัจจุบันธุรกิจฟาร์มสุกรต้องพบกับสภาวะเศรษฐกิจและปัญหาของโรคสุกร และปัญหาพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางลาออก รวมทั้งการโยกย้ายตำแหน่งงานอยู่บ่อยครั้ง ทำให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานต่อนั้นต้องใช้เวลาในการจัดการงาน อีกทั้งบุคลากรใหม่ยังขาดประสบการณ์จึงเป็นเหตุให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในฟาร์มสุกรด้อยลงด้วย เอกชัยฟาร์มมีความประสงค์ที่จะให้พนักงานมีการถ่ายทอดความรู้ให้แก่กันและกัน พนักงานที่ได้รับการถ่ายทอดมีความเชี่ยวชาญมากขึ้น เกิดความรู้ใหม่เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของธุรกิจ การพัฒนาพนักงานถือเป็นกำลังสำคัญของฟาร์ม โดยจะต้องปรับเปลี่ยนจากการทำงานบนฐานของทรัพยากร (Resource-Based) มาเป็นการทำงานบนฐานขององค์ความรู้ (Knowledge-Based) จึงได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในหน่วยงานทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ One-ANOVA : F-test

จากการศึกษาพบว่าการจัดการความรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กรในด้านแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง รวมทั้งด้านแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรใน ฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมาก ได้แก่ วุฒิการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง และแผนงานส่งผล ต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเมื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็น ต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์ม และ ลักษณะทั่วไปของบุคลากรพบว่า เพศ และระยะเวลาการทำงานของบุคลากร ต่อการจัดการเรียนรู้ ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน แต่อายุ วุฒิการศึกษา รายได้ แผนก และ ตำแหน่ง มีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง เพศ อายุ และระยะเวลาการทำงานของบุคลากร ต่อการจัดการ เรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน แต่วุฒิการศึกษา รายได้ แผนก และตำแหน่ง มีระดับความคิดเห็นด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลจากการศึกษามีข้อเสนอแนะให้องค์กรมีรักษาและพัฒนาการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงและจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการสร้างความรู้จากการถ่ายทอดให้ผู้อื่น การสนับสนุน การสร้างความรู้ภายในองค์กร และการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ การนำความรู้ที่มี ในองค์กรมาประยุกต์ใช้ให้เกิดความรู้ใหม่ๆ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<b>Title</b>	KNOWLEDGE MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES IN SWINE FARM CASE STUDY : EKACHAI FARM
<b>Student</b>	Mr. Wasan Klinsukhon
<b>Student ID</b>	52641240
<b>Degree</b>	Master of Business Administration
<b>Major</b>	Business Administration
<b>Year</b>	2012
<b>Advisor</b>	Assistant Professor Dr. Urasa Buatama
<b>Co-Advisor</b>	Associate Professor Amornsri Tanpipat

### Abstract

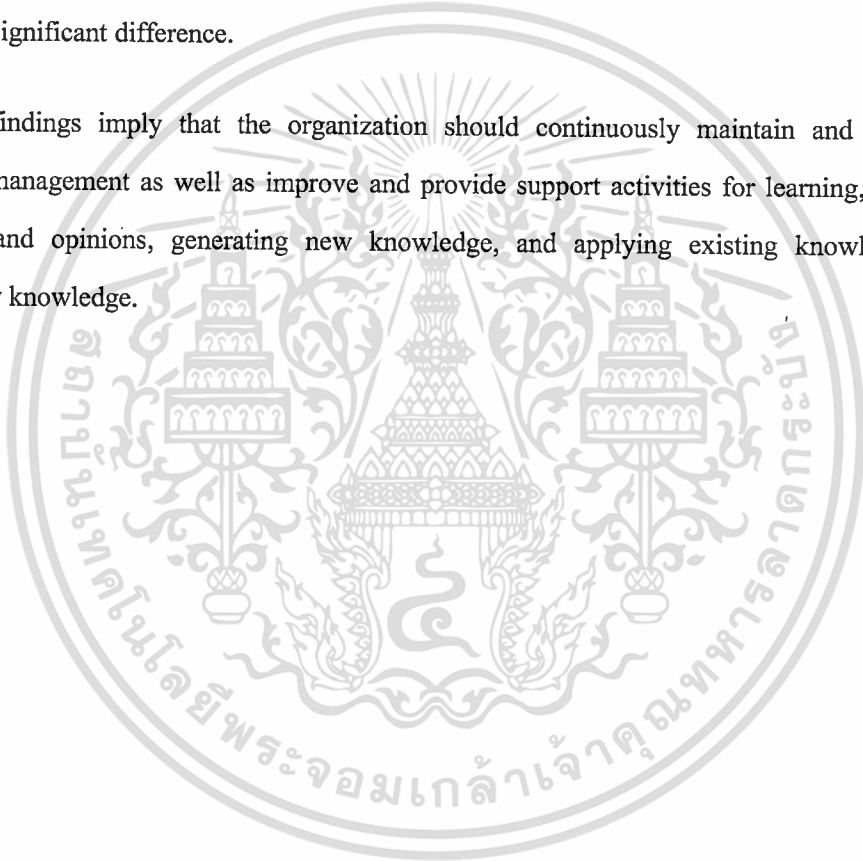
Swine farming has been a part of Thai agriculture for a long time. In the last 50 years, swine farming has been developed in every region of Thailand. However, current swine farming is facing economic crisis, pig diseases, resignation of skilled workers, and frequent job switching. Therefore, the replaced workers take more time to manage their job, and the newly employed workers also lack in skills. These issues reduce the performance of the farm workers. Hence, Ekachai Farm wants its workers to share their knowledge in order to improve the workers' knowledge and to generate new knowledge for enhancing business performance. To develop the workers who are the main workforce of the farm, a knowledge-based system must be used rather than a resource-based system. Accordingly, this study focuses on managing the knowledge of the workers. The data was collected by using a questionnaire and analyzed by using descriptive statistics, such as frequency, percentage, standard deviation, and the One-ANOVA: F-test.

According to the findings about managing the knowledge of the workers of Ekachai Farm, the workers have a medium level of attitude towards knowledge management. In terms of supporting knowledge management, motivating achievement, and being a learner, the workers also have medium a level of attitude.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

The factors that heavily affect the workers of Ekachai Farm in motivating achievement and being a learner are education level, income, job position, and division. By comparing the level of attitude towards the factors that affect motivating achievement, being a learner, and other characteristics, it is found that different genders and working periods do not result in different attitudes. However, different education levels, income, division, and job positions result in statistically significant differences in attitude. By analyzing the relationship between different genders, ages, and working periods of the workers, their attitudes towards managing knowledge and being a learner are not different. Nevertheless, by analyzing the different education levels, income, division, and job positions of the workers, their attitudes towards being a learner have a statistically significant difference.

The findings imply that the organization should continuously maintain and develop knowledge management as well as improve and provide support activities for learning, sharing knowledge and opinions, generating new knowledge, and applying existing knowledge to generate new knowledge.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุสา บัวตะมะ ที่กรุณาให้คำปรึกษาพร้อมทั้งให้คำแนะนำแนวทางในการศึกษา จึงขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย ขอกราบขอบคุณรองศาสตราจารย์ อมรศรี ดันพิพัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม และรองศาสตราจารย์ ดร.กฤตัญญา ณ ป้อมเพ็ชร กรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาให้คำแนะนำและคำปรึกษา ตลอดจนช่วยชี้แนะข้อบกพร่อง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ที่ให้คำแนะนำให้ความรู้ทางวิชาการอันเป็นสิ่งมีค่ายิ่ง รวมถึงเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท MBA 14 ทุกคน ที่ให้กำลังใจและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีตลอดมา รวมทั้งเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยการบริหารและการจัดการที่อำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงาน และให้คำแนะนำอย่างดีมาโดยตลอด

นอกจากนี้ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาอิสระครั้งนี้

ท้ายสุดขอกราบขอบคุณครอบครัวที่เป็นแรงบันดาลใจและกำลังใจ ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานจนสามารถทำการศึกษาได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดีมาโดยตลอด

วสันต์ กลิ่นสุคนธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	I
ABSTRACT.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	VIII
สารบัญภาพ.....	IX
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
1.4 ขอบเขตการศึกษา.....	3
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	4
2.1 แนวคิดความรู้และการจัดการความรู้.....	4
2.2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
2.3 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	24
2.4 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	25
บทที่ 3 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับฟาร์มสุกร.....	28
3.1 ธุรกิจฟาร์มสุกรเอกชัยฟาร์ม.....	28
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	36
4.1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	36
4.2 การจัดการความรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม.....	40
4.3 ข้อมูลการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้.....	42

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา VI และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญ (ต่อ)

หน้า

4.4	ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของ บุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม.....	45
4.5	ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของ บุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม ด้วยวิธี One – way ANOVA.....	46
บทที่ 5	สรุปและข้อเสนอแนะ.....	48
5.1	สรุป.....	48
5.2	ข้อเสนอแนะ.....	49
บรรณานุกรม.....		50
ภาคผนวก.....		54
ภาคผนวก แบบสอบถาม.....		55
ประวัติผู้เขียน.....		60

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อ VII และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 จำนวนฟาร์มและจำนวนสุกรในจังหวัดราชบุรีและจังหวัดนครปฐม ปี พ.ศ.2551-2553.....	2
2.1 แบ่งกลุ่มประชากรตามสัดส่วนของประเภทงานของบุคลากร.....	26
4.1 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ.....	36
4.2 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ.....	37
4.3 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	37
4.4 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้.....	38
4.5 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน.....	38
4.6 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามแผนก.....	39
4.7 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน.....	40
4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ของบุคลากร.....	41
4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อการจัดการสนับสนุนการจัด องค์กรความรู้จากองค์กร.....	42
4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์.....	43
4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้.....	44
4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม.....	45
4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการเรียนรู้ด้าน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้.....	47

# สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

- 2.1 กระบวนการรับรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านกระบวนการคิด ตามแนวคิดของ Fareed, Caro and Asif...5
- 2.2 การแบ่งกลุ่มประชากรตามลำดับตำแหน่งงานของบุคลากร.....26



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อห <sup>IX</sup> และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานในปัจจุบันขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างหันมาเตรียมองค์กรของตนให้มีความพร้อมอยู่เสมอและมุ่งหวังการก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge – Based Economy : KBE) ระบบงานทุกส่วนจำเป็นต้องใช้ความรู้มาสร้างผลผลิตให้เกิดมูลค่าเพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะเพื่อที่จะให้การดำเนินการต่าง ๆ ได้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้เพื่อให้บรรลุข้อตกลงร่วมกันและผลจากการปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่เน้นในการรวบรวมความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลทั้งจากความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ของตนเองหรือของผู้อื่น และความรู้ที่สามารถแสดงออกให้เห็นได้ โดยพัฒนาระบบจากข้อมูล นำไปสู่สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้และปัญญาในที่สุด (วิกิพีเดีย, 2553) รวมทั้งการเรียนรู้และการสื่อสารโดยผ่านช่องทางการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) ในรูปแบบของการศึกษด้วยตนเอง (Self Learning) เพื่อสามารถนำความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมและตอบสนองพันธกิจขององค์กร ตลอดจนเพื่อเกิดความก้าวหน้าในการอาชีพ และทำงานตามเส้นทางความก้าวหน้าอีกด้วย (ธนาคารกรุงไทย, 2550) ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ จะสำเร็จได้ด้วยการบูรณาการระหว่างคน เทคโนโลยีและโครงสร้างขององค์กร การกำหนดยุทธศาสตร์โดยใช้สติปัญญาและต้องอยู่บนพื้นฐานของการใช้ความรู้ในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ การแสวงหา จัดเก็บและประยุกต์ใช้ความรู้สำหรับการเรียนรู้การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง จากแนวคิดในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาคน งาน และองค์กร ทั้งนี้การที่องค์กรจะสามารถเรียนรู้เพื่อพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้ควบคู่ไปด้วยเสมอ องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ คือ คน เทคโนโลยี และกระบวนการความรู้ โดย “คน” ซึ่งเป็นกำลังกายและกำลังความคิด ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในกระบวนการ เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น ส่วน “กระบวนการจัดการความรู้” นั้นเป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้อ้องค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล (บุญดี บุญญากิจ และคณะ, 2547) การที่องค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น มิอนุญาตให้นำไปเผยแพร่ขึ้นตามการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถสร้างความรู้ใหม่และจัดการความรู้ที่อยู่ในองค์กรได้อย่างผสมผสานองค์กรนั้น ๆ จะต้องมีกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบและมีขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของความรู้ในองค์กร เพื่อให้คนในองค์กรสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้นี้ให้บรรลุพันธกิจ ตลอดจนบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้และเติบโตก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน

ธุรกิจฟาร์มเลี้ยงสุกรเป็นส่วนหนึ่งของเกษตรกรรมไทยมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ช่วงระยะเวลาประมาณ 50 ปีที่ผ่านมาเริ่มมีการเลี้ยงและพัฒนาเป็นอุตสาหกรรมในรูปแบบของฟาร์มสุกรทั่วทุกภาคของประเทศไทย โดยเฉพาะเมืองใหญ่ในภาคต่าง ๆ (สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดราชบุรี, 2553) ระบุว่า ในปี พ.ศ. 2553 ประเทศไทยมีจำนวนฟาร์มสุกรทั้งสุกรขุนและสุกรพันธุ์ 140,050 ฟาร์ม มีจำนวนสุกรขุนและสุกรพันธุ์ 8,347,017 ตัว จังหวัดที่มีฟาร์มสุกรมากที่สุดคือ จังหวัดนครปฐม มีจำนวนมากกว่า 1,800 ฟาร์ม จังหวัดที่มีจำนวนสุกรมากที่สุด คือ จังหวัดราชบุรี มีจำนวน 1,572,524 ตัว และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้น สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดราชบุรี (2553) (ดังตารางที่ 1.1)

ตารางที่ 1.1 จำนวนฟาร์มและจำนวนสุกรในจังหวัดราชบุรีและจังหวัดนครปฐม ปี พ.ศ. 2551 – 2553

จังหวัด	พ.ศ. 2551		พ.ศ. 2552		พ.ศ. 2553	
	จำนวนสุกร	จำนวนฟาร์ม	จำนวนสุกร	จำนวนฟาร์ม	จำนวนสุกร	จำนวนฟาร์ม
ราชบุรี	1,313,619	1,949	1,219,365	1,982	1,572,524	1,591
นครปฐม	702,763	1,914	664,498	2,047	576,912	1,845

ที่มา : สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดราชบุรี (2553)

ในการศึกษานี้ได้เลือกเอกชัยฟาร์ม ซึ่งตั้งอยู่ในราชบุรีและเป็นฟาร์มสุกรขนาดใหญ่ มีจำนวนพ่อพันธุ์สุกร 50 ตัว แม่พันธุ์สุกร 1,500 ตัว ผลิตสุกรรุ่น-ขุน 26,000 ตัวต่อปี และมีโครงการขยายกิจการ แต่ทั้งนี้ในปัจจุบันธุรกิจฟาร์มสุกรต้องพบกับสถานะเศรษฐกิจและปัญหาของโรคสุกรและปัญหาพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางลาออก และโยกย้ายตำแหน่งงานอยู่บ่อยครั้ง ทำให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานต่อนั้นต้องใช้เวลาในการจัดการงาน อีกทั้งบุคลากรใหม่ยังต้องประสบการณ์ จึงเป็นเหตุให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในฟาร์มสุกรด้อยลงมาด้วย ผู้บริหารของเอกชัยฟาร์มจึงมีความประสงค์ที่จะให้พนักงานมีการถ่ายทอดความรู้ให้แก่กันและพนักงานที่ได้รับการถ่ายทอดมีความเชี่ยวชาญมากขึ้น เกิดความรู้ใหม่เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของธุรกิจ ผู้ศึกษาจึงได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาการจัดการความรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน ดังนั้นจำเป็นจะต้องพัฒนาพนักงาน ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญของฟาร์มเช่นกัน โดยจะต้องปรับเปลี่ยน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการทำงานบนฐานของทรัพยากร (Resource – Based) มาเป็นการทำงานบนฐานขององค์ความรู้ (Knowledge – Based)

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. ศึกษาลักษณะของการดำเนินงานของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม
2. ศึกษาการจัดการองค์ความรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม
3. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม

## 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. นำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากร เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม
2. เป็นแนวทางให้ผู้บริหารใช้ในการวางแผนการจัดการความรู้ของบุคลากรของฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม

## 1.4 ขอบเขตของการศึกษา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา  
การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ คือ การสร้างความรู้ ความแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้ความรู้ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ศึกษาด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
2. ขอบเขตด้านประชากร  
ศึกษาเฉพาะบุคลากรของฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์มทั้งหมด 6 สายงาน ประกอบด้วย แผนกส่วนกลาง แผนกโรงเรียนผสม – อุ้มทอง แผนกโรงเรือนคลอด แผนกโรงเรือนอนุบาล และแผนกโรงเรือนขุน มีพนักงานทั้งหมดจำนวน 54 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 2

# แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 แนวคิดความรู้และการจัดการความรู้

ความรู้เป็นถ้อยคำสั้น ๆ แต่มีความหมายที่ลึกซึ้ง และมีความหมายที่มีหลายมิติในตัวของมันเอง เพื่อให้เข้าใจพื้นฐานของคำว่าความรู้จากผู้รู้หลายคนได้กล่าวว่า ความรู้ คือ ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่เก็บรวบรวมและนำมาผ่านกระบวนการวิเคราะห์ เปรียบเทียบ เชื่อมโยง และนำไปสู่การปฏิบัติได้ ซึ่งสอดคล้องกับศูนย์การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรของสหรัฐอเมริกา (American Society for Training and Development อ้างอิงใน บดินทร์ วิจารณ์, 2547) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า หมายถึง ข้อมูลข่าวสาร สิ่งที่เป็นความจริง รวมถึงหลักการ แนวปฏิบัติในองค์กรนั้น ๆ เพื่อให้ข้อมูลหรือความจริงนั้น ๆ ปรากฏในสิ่งที่สามารถรวบรวมได้ (ยีน ภู่วรรณ, 2547) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้ คือ ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่เกิดจากการกระทำของมนุษย์หรือจากปรากฏการณ์จากธรรมชาติ แล้วทำการรวบรวม บันทึกไว้เพื่อใช้ในการประมวลผลตัดสินใจ

Bloom (1971) ได้กล่าวถึงความสามารถที่จะเกิดจากการเรียนรู้ โดยแยกพฤติกรรมความรู้ ออกเป็น 6 ระดับ คือ

1. ความรู้ (Knowledge or Recall) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้ที่แสดงถึงการจำได้ หรือระลึกได้ โดยแบ่งเป็น
  - 1.1 ความรู้เกี่ยวกับเนื้อหา
  - 1.2 ความรู้เกี่ยวกับกลวิธี และการดำเนินการที่เกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
2. ความเข้าใจ (Comprehension Understanding) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้ที่แสดงว่าสามารถอธิบายได้ ขยายความด้วยคำพูดของตนเองได้ แบ่งเป็น
  - 2.1 การแปลความหมาย คือ แปลจากแบบหนึ่งไปสู่อีกแบบหนึ่ง โดยรักษาความหมายให้ถูกต้อง
  - 2.2 การตีความหมาย คือ ขยายจากเนื้อหาเดิมด้วยการสร้างขึ้นในรูปแบบใหม่
3. การนำไปใช้ (Application) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้ที่แสดงว่า สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากสถานการณ์เดิมได้
4. การวิเคราะห์ (Analysis) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้ที่สามารถแยกสิ่งต่าง ๆ ออกเป็นส่วนย่อย ๆ ได้อย่างดี ความหมายและเห็นความสัมพันธ์ของส่วนย่อย ๆ เหล่านั้นด้วย

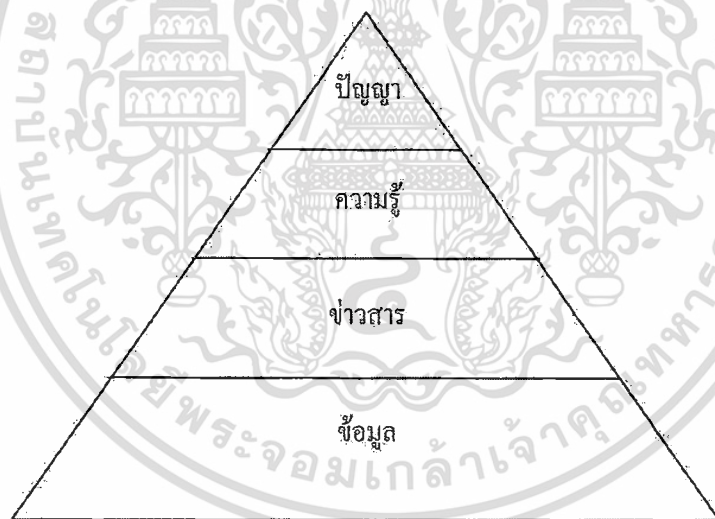
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การสังเคราะห์ (Aynthesis) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้ที่แสดงถึงความสามารถรวบรวมความรู้และข้อมูลต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างมีระบบ เพื่อให้ได้แนวทางใหม่ที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาได้

6. การประเมินผล (Evaluation) ได้แก่ พฤติกรรมความรู้แสดงถึงความสามารถในการตัดสินคุณค่าของสิ่งของหรือทางเลือกได้อย่างถูกต้อง

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547) กล่าวว่า ความรู้ คือ ผลผลิตของสารสนเทศซึ่งประกอบด้วยข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทฤษฎี หลักการ และกรอบแนวคิดต่าง ๆ รวมทั้งทักษะและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งใช้เพื่อการตัดสินใจในการทำงาน โดยสารสนเทศมีอยู่ในแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น สื่อรูปแบบต่าง ๆ ห้องสมุด หรือศูนย์ข้อมูลและระบบสารสนเทศในเครื่องคอมพิวเตอร์ทุกระบบ ซึ่งบุคคลหรือองค์กรจะได้ประโยชน์จากสารสนเทศโดยนำมาผ่านกระบวนการทางความคิด

ความรู้เกิดจากกระบวนการที่บุคคลรับรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านกระบวนการผลิต เปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับบุคคลอื่นจนเกิดความเข้าใจและมีการนำไปใช้ และส่วนที่อยู่เหนือความรู้คือปัญญา เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล Fareed, Caro and Asif (2004) (ภาพที่ 2.1)



ภาพที่ 2.1 กระบวนการรับรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านกระบวนการคิด ตามแนวคิดของ Fareed, Caro and Asif

ที่มา : Fareed, Caro and Asif (2004)

จากภาพจะเห็นได้ว่าข้อมูลและข่าวสารไม่ใช่องค์ความรู้ องค์ความรู้จะเกิดขึ้นจากการสะท้อนเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสาร ไปยังผู้ปฏิบัติซึ่งก่อให้เกิดการต่อยอดทางความคิดจนเกิดเป็นความเข้าใจหรือประสบการณ์ การเป็นความรู้จากการปฏิบัติหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าปัญญาปฏิบัติ อัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นสิ่งที่นำไปใช้ไม่หมดหรือไม่สึกหรอแต่จะงอกเงยขึ้น และเกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้นั้น และเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับบริบทและกระตุ้นให้เกิดขึ้น โดยความต้องการเป็นทุนปัญญาหรือทุนความรู้สำหรับคุณค่าและมูลค่า

ความรู้ ตามความเชื่อของตะวันออกตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า “ความรู้ที่เป็นประโยชน์เป็นสิ่งที่แลกเปลี่ยนได้ยาก” โดยเฉพาะญี่ปุ่น ถือกันว่าความรู้เปรียบเทียบบนภูเขาน้ำแข็ง มีทั้งส่วนที่เห็นชัดเจนเหมือนน้ำแข็งที่โผล่พ้นน้ำกับความรู้ที่ฝังลึกเหมือนส่วนที่อยู่ใต้น้ำความรู้ที่ “ฝัง” อยู่เป็นส่วนใหญ่ของความรู้ทั้งหมด เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน ไม่เป็นระบบ ทำความเข้าใจยากและแลกเปลี่ยนยากฝังลึกอยู่ในพฤติกรรม ประสบการณ์ อารมณ์ ค่านิยมและอุดมการณ์ส่วนตัวความรู้ฝังลึกนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้ในองค์กร (Nonaka and Takeuchi, 1995)

ส่วนวิจารณ์ พานิช (2548) ได้จัดแบ่งลักษณะของความรู้ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

ความรู้กลุ่มที่ 1 คือ ความรู้ที่แฝงในองค์กร เป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในกระบวนการทำงาน เทคนิค การปฏิบัติงาน ข้อตกลง กฎระเบียบ ตารางการทำงาน

ความรู้กลุ่มที่ 2 คือ ความรู้ที่ชัดเจน/เปิดเผย เป็นความรู้ที่อยู่ในกระดาษ ในหนังสือตำรา สื่อต่าง ๆ ฐานข้อมูล พบเห็นทั่วไปแลกเปลี่ยนได้ง่าย

ความรู้กลุ่มที่ 3 คือ ความรู้ที่ติดแน่นในคน เป็นความรู้จากประสบการณ์ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ การสังเกตที่สั่งสมมานาน ความรู้เหล่านี้แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดได้ยาก

วิจารณ์ พานิช (2548) กล่าวว่า การจะทำให้ความรู้เฉพาะบุคคลเกิดการถ่ายทอดไปยังกลุ่ม องค์กรหน่วยงาน และในระดับนานาชาติที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนานั้นคือรูปแบบของ เกติยความรู้หรือปฏิบัติสัมพันธ์ของความรู้ (SECI) ซึ่งมีอยู่ 4 ส่วน สอดคล้องกับความคิดเห็นของ นักการศึกษา นักวิชาการ และผู้รู้หลายท่าน (สุภัทท์ บุญญานนท์, 2546 ; พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547) ซึ่งกล่าวว่า ในหลักสำคัญของกระบวนการจัดการความรู้หรือการสร้างความรู้ นั้น ได้มี ผู้เชี่ยวชาญจัดทำรูปแบบการจัดการกระบวนการจัดการความรู้ขึ้นมาคือ ศาสตราจารย์จากมหาวิทยาลัย ฮิตสึบาชิ (Hitotsubashi University) ชื่อว่า Nonaka และ Takeuchi ผู้ซึ่งมีบทบาทสำคัญของการ สร้างความรู้ในหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ คือการสังเคราะห์หรือหลอมรวมความรู้ที่ฝังลึก ให้ ยกกระตบขึ้นไปเป็นความรู้ที่สูงขึ้น ลึกซึ้งขึ้นเป็นองค์รวมยิ่ง โดยผ่านกระบวนการ 4 ส่วนหรือที่ เรียกว่า “เซกิ” (SECI) ประกอบด้วย

1. (S) Socialization เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างความรู้ที่ในรูปแบบ ที่เรียกว่า tacit knowledge เช่น ทักษะ แนวคิด เพื่อให้เกิดกระบวนการคิดและทักษะใหม่ ๆ ขึ้น
2. (E) Externalization เป็นกระบวนการเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบของ tacit knowledge ให้อยู่ ในรูปแบบที่สามารถถ่ายทอดให้เข้าใจได้ง่าย รวมทั้งสามารถเก็บเป็นความรู้ขององค์กร ได้ เช่น เปลี่ยนความรู้หรือทักษะให้อยู่ในรูปแบบของรูปภาพ แผนผัง พังค์ชัน หรือสมการ เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. (C) Combination เป็นกระบวนการรวมความรู้ในแขนงต่าง ๆ กันเข้าด้วยกันเพื่อก่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่

4. (I) Internalization เป็นกระบวนการเรียนรู้จากการกระทำซึ่งเป็นการเปลี่ยนความรู้ให้อยู่ในรูปของเอกสาร ให้อยู่ในรูปของทักษะหรือความสามารถของบุคคลหรือองค์กร วงจรนี้จะดำเนินการต่อเนื่องเรื่อยไปไม่มีสิ้นสุด

จากทฤษฎีดังกล่าว สรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึง กระบวนการของการรวบรวมความคิด ข้อเท็จจริง พฤติกรรม หรือข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นหลักการหรือทฤษฎี หรือเหตุการณ์ หรือประสบการณ์ และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของมนุษย์ โดยได้ถูกเก็บรวมไว้ในรูปของนามธรรมคือ ความรู้ที่อยู่ในบุคคล เช่น ทักษะ ความสามารถ และในลักษณะรูปธรรมคือ ข้อมูลชัดเจนที่อยู่ในหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ซึ่งผ่านการเรียนรู้ ศึกษา สังเกต และวัดได้ โดยผ่านการทดลองของบุคคลแล้ว จึงสามารถนำมาถ่ายทอดและใช้ประโยชน์ทั้งต่อตนเองและผู้อื่นได้

### องค์ประกอบของความรู้

Davenport and Prusak (1998) ได้ระบุถึงองค์ประกอบสำคัญของความรู้ว่าประกอบด้วย ประสบการณ์ ข้อเท็จจริง การวินิจฉัยตัดสินใจ และการประเมินค่าด้วยตนเอง ดังมีรายละเอียดพอสังเขปดังนี้ คือ

1. ประสบการณ์ (Experience) หมายถึง สิ่งที่กระทำลงไปแล้วและสิ่งที่เกิดขึ้นจากบุคคลในอดีตกลายเป็นความรู้ที่สั่งสมมากขึ้นตามกาลเวลา โดยผ่านประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนจากหนังสือหรือจากผู้สอน และจากการเล่าเรียนอย่างไม่เป็นทางการ หรือไม่เป็นแบบแผน ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จะรับรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันแล้ว ทำให้เกิดสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต

2. ความจริงพื้นฐาน หรือข้อเท็จจริง (Ground Truth) หมายถึง การรู้ว่าอะไรใช้ได้หรือใช้ไม่ได้ ซึ่งความสำคัญหนึ่งของประสบการณ์และความจริงพื้นฐานในความรู้คือ ชี้ให้เห็นว่าความสามารถรับมือกับสิ่งยุ่งยาก ซับซ้อนต่าง ๆ ได้ จะเห็นว่าการมีความรู้มากกว่าย่อมนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีกว่าการมีความรู้เพียงเล็กน้อย

3. การตัดสินใจ (Judgment) ความรู้นั้นจะแตกต่างจากข้อมูลและสารสนเทศ เนื่องจากความรู้มีการวินิจฉัย ตัดสินใจอยู่ด้วย โดยสามารถตัดสินใจและปรับปรุงตัวเองใหม่ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์และสารสนเทศใหม่ ๆ ได้อีกด้วย ความรู้จึงเป็นสิ่งที่สามารถนำไปเชื่อมโยงกับระบบของสิ่งมีชีวิต ความเจริญงอกงาม และการเปลี่ยนแปลงในขณะที่ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

4. กฎการสืบค้น โดยลองผิดลองถูก (Rules of Thumb) เนื่องจากความรู้เกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง พัฒนามาจากการลองผิดลองถูก การสั่งสมประสบการณ์ และการสังเกตเป็นเวลานาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จัดเป็นทางลัดในการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่คล้ายคลึงกับที่เคยแก้ไขแล้ว โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์

5. ค่านิยมกับความเชื่อ (Value and Beliefs) ค่านิยมกับความเชื่อจะนำมาซึ่งความรู้ที่สมบูรณ์ คนที่มีค่านิยมแตกต่างที่ยึดมั่นอยู่ องค์กรจึงเกิดความคิดและการกระทำของคนเหล่านั้นก็ได้รับผลจากค่านิยมและความเชื่อเหล่านั้นนั่นเอง

### ประเภทของความรู้

ยูทธนา แซ่เตียว (2547) ได้สรุปประเภทของความรู้ได้ดังนี้

1. Tacit Knowledge เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล (รู้โดยนัยมองไม่เห็นเด่นชัด) เกิดจากประสบการณ์เรียนรู้หรือพรสวรรค์ต่างๆ ซึ่งสื่อสารในรูปตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษรได้ยาก ความรู้ชนิดนี้พัฒนาและแบ่งปันกันได้ และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันบางแหล่งข้อมูลเรียกความรู้ชนิดนี้ว่า ภูมิปัญญา

2. Explicit Knowledge ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล (รู้ชัดแจ้งเป็นทางการ) สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ได้เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่าง ๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่ายเมื่อพิจารณาสัดส่วนความรู้ทั้ง 2 ประเภท จะพบว่าความรู้ในองค์กรส่วนใหญ่เป็นความรู้ประเภท Tacit มากกว่าความรู้ Explicit หลายเท่า โดยเปรียบเทียบเป็นอัตราส่วนระหว่างความรู้ประเภท Tacit : Explicit เป็น 80 : 20

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547) แบ่งประเภทของความรู้เป็น 3 ประเภท ทั้งนี้ความรู้ทั้ง 3 ประเภทสามารถเป็นไปได้ทั้งในรูปของความรู้ที่สั่งสมในคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ดังนี้

1. ความรู้เฉพาะบุคคล (Individual Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวพนักงานแต่ละคน
2. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้มาจากการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานที่มีอยู่ในกลุ่ม หรือฝ่ายงานต่าง ๆ ในองค์กรทำให้เกิดความรู้ขององค์กรซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานขององค์กรโดยรวมได้มากขึ้น
3. ความรู้ที่เป็นระบบ (Structural Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากการสร้างหรือต่อยอดความรู้โดยผ่านกระบวนการคู่มือจรรยาบรรณต่าง ๆ ในองค์กร

ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับความรู้ พอสรุปได้ว่า ความรู้ที่มีอยู่หลายประเภทนี้จะมีคุณค่าและประโยชน์ต่อองค์กรนั้น ๆ เป็นอย่างมากก็ต่อเมื่อมีการนำความรู้ไปใช้อย่างเป็นระบบ ซึ่งมีทั้งผู้ใช้ความรู้ เครื่องมือหรือเทคโนโลยี และกระบวนการที่เป็นระบบ โดยสามารถเรียกกระบวนการของความรู้ที่ทำงานร่วมกันได้ว่ากระบวนการจัดการความรู้

## แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการจัดการความรู้ส่วนบุคคล

แนวคิดการจัดการความรู้เริ่มมีการศึกษาตั้งแต่ช่วงปี 1980 เป็นต้นมา และจากการศึกษาจึงทำให้ทราบว่าแนวคิดหลักการจัดการความรู้ จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรในทุกระดับ องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ คือ คน เทคโนโลยี และกระบวนการความรู้ โดยคนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ เทคโนโลยีเป็นเครื่องในการค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยนความรู้ ส่วนกระบวนการความรู้ เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้ง 3 ส่วนนี้จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล ซึ่งการจัดการความรู้เป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์กรในการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพขององค์กร จากเหตุผลหลัก ๆ ที่ความรู้ซึ่งฝังลึกอยู่ในตัวคน เดินทางมาตอนเช้าและกลับไปตอนเย็นเป็นอย่างนี้ ทุกวัน จนกระทั่งเกิดการเปลี่ยนแปลงงานใหม่ หรือไม่ก็อยู่จนถึงวัยเกษียณ โดยไม่มีการถ่ายทอดความรู้ที่มีอยู่ให้คนรุ่นต่อไป ขณะที่องค์กรเองยังต้องเดินหน้าต่อไปเรื่อย ๆ โดยชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถเพิ่มทรัพยากรที่มีค่าภายในองค์กร พรสวรรค์และประสบการณ์ของคนภายในองค์กร ทำให้องค์กรสามารถต่อสู้กับตลาดที่ท้าทายใหม่ ๆ และสร้างโอกาสทางการตลาดได้เพิ่มมากขึ้น

ในแนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ผู้ศึกษาได้นำเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้ในประเด็นที่เกี่ยวกับ ความหมายของการจัดการความรู้ ขั้นตอนของการจัดการความรู้ ประเด็นเหล่านี้เป็นสิ่งที่ควรจะได้ทำการศึกษา สร้างความเข้าใจเบื้องต้น เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ความหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ความหมายของการจัดการความรู้และการจัดการความรู้ส่วนบุคคล ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความไว้มากมายซึ่งมีความหมายเหมือนหรือคล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันไปบ้างตามความเข้าใจและประสบการณ์ของแต่ละท่าน ผู้ศึกษาได้รวบรวมไว้ดังนี้

Nonaka and Takeuchi (1995) ปรมาจารย์และผู้บุกเบิกเรื่องการจัดการความรู้ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า หมายถึง การสร้างเกลียวความรู้ให้เกิดขึ้น เพื่อนำมาพัฒนางานภายใต้แนวคิดที่ว่าความรู้ติดแน่น กับความรู้ซัดแย้งสามารถเปลี่ยนสถานะระหว่างกันได้ตลอด ขึ้นอยู่กับสถานะโดยผ่านกระบวนการที่เรียกว่า เกลียวความรู้ (Spiral Knowledge) ซึ่งการสร้างเกลียวความรู้ ตามแนวความคิดของ Nonaka และ Takeuchi เป็นการยกระดับความรู้เพื่อพัฒนาระบบบริการหรือผลิตภัณฑ์ โดยมีหลักการดังนี้

1. กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ชนิดติดแน่น (Socialization) เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบติดแน่น จากบุคคลากรหนึ่งไปยังบุคคลากรหนึ่งซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ใกล้ชิด เช่น การเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลูกมือฝึกงาน การฝึกงานทำงานร่วมกัน การจัดประชุมคนในหน่วยงานเดียวกัน การอบรมสัมมนา การจัดแคมป์ การเดินดูงานในหน่วยงาน โดยรอบและแลกเปลี่ยนความรู้

2. กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ชนิดติดแน่นในเป็นความรู้เปิดเผย (Externalization) โดยการนำความรู้ชนิดติดแน่นออกมานำเสนอในรูปแบบการเล่าเรื่อง การเปรียบเทียบ การนำเสนอเป็นภาษาเขียน กลายเป็นความรู้ชัดแจ้งซึ่งสามารถเก็บรวบรวมความรู้และถ่ายทอดได้ง่าย โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. กระบวนการพิสูจน์ตรวจสอบคัดเลือกความรู้ (Combination) เป็นการนำเอาความรู้จากกระบวนการเปลี่ยนความรู้ชนิดติดแน่นไปเป็นความรู้เปิดเผยมาพิสูจน์ ตรวจสอบ คัดเลือกความรู้หรือตัดความรู้ที่ไม่เหมาะสมออก คงไว้เฉพาะความรู้ที่เหมาะสมเป็นการสังเคราะห์หรือผนวกรวมกับความรู้ที่ชัดเจน เพื่อให้ได้ความรู้ใหม่และปรับให้เหมาะสมกับการใช้งาน โดยจะมีการสร้างต้นแบบหรือการกำหนดสมรรถนะที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ให้อยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะนำไปใช้งานก่อให้เกิดความรู้ที่กว้างขวาง ลึกซึ้งมากขึ้น

4. กระบวนการจัดกลุ่ม แยกแยะความรู้ใหม่ที่เกิดกระบวนการ พิสูจน์ ตรวจสอบและคัดเลือกความรู้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร (Internalization) แล้วนำความรู้ลงไปสู่การปฏิบัติงานของบุคลากร จนกลายเป็นความรู้ที่ติดแน่น เป็นการขยายผลไปทั่วทั้งองค์กร ซึ่งความรู้ใหม่ที่ได้จะอยู่ในรูปของกระบวนการบริการแบบใหม่ ๆ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงาน หรือองค์กรที่สภาพเป็นองค์กรการเรียนรู้ ซึ่งเป็นวงจรในการยกระดับความรู้ไปเรื่อย ๆ ไม่มีที่สิ้นสุด

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545) ได้อธิบายว่า การจัดการความรู้คือความรู้เกิดจากการประมวลสังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้น จนกลายเป็นความรู้แล้ว ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ซึ่งซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และที่ฝังอยู่ในองค์กรกับความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึก หรือรายงานอื่น ๆ ขององค์กร การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ ให้เป็นระบบระเบียบเพื่อให้เห็นที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้ได้สะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นระดับทีมงาน หรือระดับกลุ่มในองค์กรที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม

วิจารณ์ พานิช (2548) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ได้ ต้องให้นิยามหลายข้อ จึงจะครอบคลุมความหมายซึ่งได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การจัดการความรู้ มีความหมายรวมถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้

2. การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ (Knowledge1 Sharing) ถ้าไม่มีการแบ่งปันความรู้ ความพยายามในการจัดการความรู้จะไม่ประสบความสำเร็จ พฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับวัฒนธรรม พลวัต และวิถีการปฏิบัติ มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ ประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการความรู้

3. การจัดการความรู้ต้องการผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่ง สำหรับช่วยแนะนำวิธีประยุกต์ในการจัดการความรู้ ดังนั้นกิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การดึงดูดคนเก่งและดี การพัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคน และการดึงคนมีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กรถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

4. การจัดการความรู้เป็นเรื่องราวของการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร การจัดการความรู้เกิดขึ้น เพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างความมีชีวิตชีวาและความสำเร็จให้แก่องค์กร การประเมิน “ต้นทุนทางปัญญา” (Intellectual Capital) และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เป็นดัชนีบอกว่า องค์กรมีการจัดการความรู้ เป็นดัชนีบอกว่าองค์กรมีการจัดการความรู้ได้อย่างได้ผลหรือไม่

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมความรู้ วิธีคิด ปัญหา ของพนักงานในองค์กร ซึ่งมาจากการทำงาน การตัดสินใจ ประจำวัน ทั้งสำเร็จและผิดพลาด ในองค์กรเป็นทั้งฐานข้อมูล และเว็บไซต์ขององค์กร ระดับฝ่ายหรือแผนก พนักงาน หรือบริษัทคู่ค้า จุดศูนย์รวม ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้เกิดความชำนาญ และศูนย์รวมข้อมูลเป็นพื้นฐานของโครงสร้างการขับเคลื่อนทางธุรกิจให้กับองค์กรและเป็นการสร้างบุคลากรที่มีภูมิปัญญา

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548) ได้ให้นิยามของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน (Competency) เพิ่มผลิตภาพในการทำงาน (Productivity) การสร้างองค์ความรู้ (New Knowledge1) การสร้างนวัตกรรมใหม่ (Innovation) และการตอบสนองแผนกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic Plan)

ยุทธนา แซ่เตียว (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กลยุทธ์องค์กร นวัตกรรม การถ่ายโอนความรู้ การพัฒนากระบวนการทางธุรกิจ การส่งเสริมการเรียนรู้โดยการสร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะแก่การเรียนรู้ โดยมีการสร้างความรู้ การแบ่งปัน และการนำมาใช้ใหม่ ซึ่งเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะสามารถสะท้อนให้เราเห็นคุณค่า สิ่งที่เราคาดหวัง สิ่งที่เราควรสนับสนุน และสิ่งที่เราควรจะได้รับ

จากความหมายของการจัดการความรู้สามารถสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการ (Process) ที่ประกอบด้วยหลาย ๆ ขั้นตอน เพื่อดำเนินการจัดการกับความรู้ขององค์กร ทั้งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) นโยบาย (Policy) เป้าหมาย (Goal) ขององค์กรอาจกล่าวได้ว่า การจัดการความรู้ถือเป็นระบบงาน (System) อันหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดของทุกองค์กร ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในการทำงานประสานร่วมกันอย่างเป็นระบบ (Collaborative) ระหว่างบุคคล และระหว่างกลุ่ม โดยนำข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ (Explicit Knowledge) รวมทั้งความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) มาจัดการเพื่อร่วมแบ่งปัน (Sharing) และให้พนักงานสามารถสืบค้น (Retrieval) ถ่ายโอน (Transfer) ความรู้ของตน โดยใช้เทคโนโลยีด้านข้อมูล เช่น ระบบเครือข่าย เข้ามารองรับ ทั้งนี้ก็นำข้อมูลความรู้ที่พนักงานในองค์กรทุกคนนั้นมีอยู่มาแบ่งปัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Team Learning) ในสิ่งอาจเป็นส่วนที่ประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในองค์กร เพื่อที่จะป้องกันไม่ให้ความล้มเหลวนั้นเกิดซ้ำขึ้นอีก ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้ส่งเสริมให้องค์กรนั้นเกิดเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ (Learning Organization) กล่าวคือ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (Lifelong-Learning) และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปต่อยอดเพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ (Innovation) อันจะเพิ่มมูลค่าและคุณค่า (Value Added) ในกิจการขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับกระแสรบบเศรษฐกิจในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคเศรษฐกิจบนฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy)

### วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความสำคัญ และประโยชน์ของการจัดการความรู้

ในการที่องค์กรจะนำการจัดการความรู้มาปรับใช้ได้นั้น องค์กรควรให้ความสำคัญในการนำไปใช้โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร และประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ ดังนั้น การศึกษาถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และประโยชน์ของการจัดการความรู้ จึงมีดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
2. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ
3. เพื่อปรับปรุงเทคนิค กระบวนการ โดยมีจุดหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้นั้น

ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

วิจารณ์ พานิช (2547) การจัดการความรู้เป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ที่ได้รับ ความสนใจอย่างสูงในปัจจุบันช่วยให้เกิดการจัดระบบในการสร้าง ค้นหา และแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ โดยมีเป้าหมาย คือ การพัฒนางานและพัฒนาคคน โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือสำหรับเป้าหมายของการจัดการความรู้ นั้น มี 3 ประการใหญ่ ๆ คือ เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพสัมฤทธิ์ผลมากขึ้นเพื่อพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรและพัฒนาความรู้ของ

องค์กรอันจะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันได้ผลของการจัดการความรู้มีอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่

1. ผลสัมฤทธิ์ของงาน เกิดผลสำเร็จในระดับดีมากขึ้นไปสู่ชั้นนำภูมิใจหรือระดับนวัตกรรม
2. บุคลากรเกิดการพัฒนา เรียนรู้ เกิดความมั่นใจในตนเอง เกิดความเป็นชุมชนในหมู่ผู้ร่วมงานเป็นบุคคลเรียนรู้
3. เกิดการยกระดับความรู้ขององค์กรและของบุคลากรและมีการสั่งสม จัดระบบความรู้ให้พร้อมใช้
4. องค์กรหรือหน่วยงานในสภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความรู้หรือสินทรัพย์ทางปัญญาเป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร และเป็นสินทรัพย์ทางปัญญาที่มีค่ายิ่ง โดยเฉพาะความรู้ที่ฝังลึกในตัวคน ซึ่งเกิดมาจากประสบการณ์ในการทำงานจากค่านิยมทัศนคติที่ได้มาจากการปฏิบัติงานในองค์กร หรืออาจจะเกิดมาจากการมีพรสวรรค์ และเมื่อนำการจัดการความรู้เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปยกระดับความรู้ และนำไปใช้ในการทำงานใหม่ ก็จะทำให้เกิดประโยชน์มากมาย ถ้าองค์กรใดมีการจัดการความรู้แล้วนั้น ก็จะทำให้องค์กรนั้นสามารถพัฒนาสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ได้ในที่สุด วันทนา เมืองจันทร์ (2548)

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548) เสนอว่า ประโยชน์ของการจัดการความรู้กับสถานศึกษา มีดังต่อไปนี้

1. เป็นการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยการเข้าถึงศูนย์ความรู้และขยายเขตแดนของสถานศึกษาสู่โลกกว้าง
2. ช่วยในการจัดการเรียนรู้ทางไกลและ E-learning ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ให้มีการทำงานระหว่างนักเรียนและครูระหว่างสถาบัน ทำงานร่วมกัน เรียนรู้แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดกัน
4. ช่วยจำลองประสบการณ์การเรียนรู้ ทำให้เข้าใจในเนื้อหาที่นั้น ๆ มากขึ้น
5. ปรับปรุงประสิทธิภาพของตนเองและศักยภาพในการเรียนรู้ โดยการปรับปรุงโปรแกรมพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้

วันทนา เมืองจันทร์ และคณะ (2548) ประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ คือ

1. ช่วยลดขั้นตอนการทำงานได้ เช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้นผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถหาแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว โดยค้นคว้าจากผลการจัดการความรู้ในเรื่องนั้น ๆ ทางสื่ออินเทอร์เน็ตเพื่อศึกษาค้นหาว่าแนวทางการแก้ปัญหาที่เคยทำสำเร็จมาแล้ว ซึ่งได้มีการรวบรวมเก็บไว้บนฐานเครือข่ายคอมพิวเตอร์นั้น มีแนวทางวิธีการแก้ปัญหาอย่างไร วิธีนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติที่มีปัญหาสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ในเรื่องที่ตนประสบปัญหาได้โดยตรง จึงเป็นการลด

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทำให้ประหยัดเวลาและประหยัดงบประมาณในการทำงาน เพราะสามารถแสวงหาความรู้ได้โดยสะดวก รวดเร็ว ทำให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้

2. การจัดการความรู้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูก เพราะก่อนทำงานถ้ามีการเรียนรู้ความผิดพลาดของคนอื่นจากบทเรียนในอดีตได้ก่อน เพื่อเป็นการต่อยอดความรู้ก็จะทำให้ช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานได้มากกว่าและไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูกอีก

3. การจัดการความรู้ที่ได้มาโดยวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในงานที่ปฏิบัติในเรื่องเดียวกัน ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดปัญหาที่ตนกำลังเผชิญอยู่ได้ เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ในเรื่องเดียวกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. สถานศึกษาที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้ผู้ที่แสวงหาความรู้มีช่องทางการเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตทำให้สามารถค้นคว้าความรู้ได้ตลอดเวลา เป็นการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งมีประโยชน์ทั้งต่อตนเองและต่อสถานศึกษา

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูผู้สอนเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ฝังลึกในตัวตนของผู้สอนที่มีประสบการณ์การสอนมาก่อน

6. สถานศึกษาไม่ต้องเสียเวลาทำวิจัยและพัฒนาในเรื่องบางเรื่อง เพราะสามารถใช้ความรู้ที่ได้มาจากการสะสมไว้แล้วจากบุคคลหรือจากส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อนำมาต่อยอดความรู้ได้เลย

7. ทำให้เกิดแหล่งความรู้ในสถานศึกษาที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็วและเผยแพร่ให้สถานศึกษาอื่นได้รับรู้และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป

8. งานบางเรื่องผู้สอนไม่ต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเอง เพราะบางที่จะเกิดผลเสียมากกว่า เพราะต้องลองผิดลองถูก แต่ถ้าเรียนรู้จากประสบการณ์ของครูต้นแบบและประสบความสำเร็จในการสอนมาก่อนก็จะช่วยย่นระยะเวลาในการทำงานได้มากกว่า

9. “การจัดการความรู้” จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อวัฒนธรรมการทำงานของคนในสถานศึกษาปรับเปลี่ยนจากเดิมมาสู่การมีวินัยในตนเอง มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีพลังในการคิดสร้างสรรค์ มีความขยัน อดทน มีจิตสำนึกของการเป็น “ผู้ให้” และมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ดังนั้น การจัดการความรู้จะสำเร็จได้ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ให้สอดคล้องกับ “การจัดการความรู้”

สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ (2548) กล่าวว่าประโยชน์ของการจัดการความรู้ประกอบด้วย

1. สร้างนวัตกรรม โดยส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. เพิ่มคุณภาพการบริการลูกค้า โดยการลดเวลาการตอบกลับ
  3. ลดอัตราการลาออก โดยให้ความสำคัญกับความรู้ของพนักงานและให้ค่าตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสม
  4. ลดเวลาการบริการและลดค่าใช้จ่าย โดยกำจัดกระบวนการที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับงาน
  5. ปรับปรุงประสิทธิภาพและเพิ่มผลผลิต ให้กับทุกภาคส่วนขององค์กร
- แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์**

สตราง์ โกว์ตระกูล (2553) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นแรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามมาตรฐานความเป็นเลิศที่ตั้งไว้ คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพียงเพราะหวังในสิ่งตอบแทน แต่จะทำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

บดินทร์ วิจารณ์ (2547) ได้กล่าวว่า การให้รางวัลและการยอมรับ เพื่อสร้างแรงจูงใจต่อพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพราะการที่ผู้เชี่ยวชาญในองค์กรจะแบ่งปันหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ของตนออกมา ควรเกิดจากความสมัครใจเป็นหลักและจะเป็นหลักและจะเป็นจริงได้ต้องมีแรงเกื้อหนุนและแรงจูงใจเป็นสำคัญ จิตใจเป็นประชาธิปไตย ดังนั้น การจัดการความรู้จะสำเร็จได้ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาจะต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ให้สอดคล้องกับ “การจัดการความรู้”

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2549) การจัดการความรู้ นั้น มีหลักการเริ่มที่ปณิธานความมุ่งมั่นอันยิ่งใหญ่ร่วมกันของสมาชิกขององค์กร กลุ่มบุคคล หรือเครือข่ายที่จะร่วมกันใช้ความเพียรดำเนินการจัดการความรู้ด้วยวิธีการและยุทธศาสตร์อันหลากหลาย เพื่อใช้ความรู้เป็นพลังหลักในการบรรลุเป้าหมายตามความมุ่งมั่น เพื่อประโยชน์ขององค์กร กลุ่มบุคคล เครือข่ายและยังประโยชน์อื่น ไพศาลให้แก่สังคมในวงกว้าง รวมทั้งต้องมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนากิจกรรมหลักขององค์กร กลุ่มบุคคล หรือเครือข่ายจะเห็นว่าการจัดการความรู้เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความต้องการและปรารถนาที่จะปฏิบัติหรือดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นผู้ที่สามารถจัดการความรู้ได้ดีนั้นจึงต้องเกิดจากความมุ่งมั่นและมีแรงจูงใจในการที่จะไปถึงเป้าหมายไม่ว่าจะยากลำบากเพียงใดก็ตามแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อระดับความสามารถในการจัดการความรู้ของแต่ละบุคคล

สรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง การที่บุคคลมีแรงบันดาลใจที่จะแสดงพฤติกรรมในการทำงาน โดยมีความคาดหวังและมีความกระตือรือร้นที่จะทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น หรือมีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เห็นคุณค่าของเวลา และทำงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เพื่อที่จะให้ผลจากการปฏิบัติงานนั้นสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้สูงสุด

## การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2539) กล่าวว่าบุคคลแห่งการเรียนรู้ คือ ผู้ที่มีลักษณะท่าทีบางอย่างที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งผลออกมาเป็นพฤติกรรมแห่งการเรียนรู้ในชีวิต โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีลักษณะต่อไปนี้ คือ

1. มีท่าทีเห็นคุณค่าความรู้
2. มีท่าทีปรารถนาอยากเรียนรู้
3. มีท่าทีอยากพัฒนาชีวิต
4. มีท่าทีเป็นคนช่างสังเกต
5. มีท่าทีอยากรู้หรืออยากเห็น
6. มีท่าทีถ่อมตนในการเรียนรู้
7. มีท่าทีอดสาหะพากเพียร
8. มีท่าทีเรียนรู้ตลอดชีวิต

ประเวศ วะสี (2545) กล่าวไว้ว่า มนุษย์มีศักยภาพในการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมาย คือปัญญาสูงสุด ได้แก่ ความจริง ความงาม ความดี การมีมิตรภาพอันไพศาลและความสุขได้ ดังนั้น คนทุกคนควรเป็นบุคคลเรียนรู้ องค์การทุกองค์กรควรเป็นองค์กรเรียนรู้ สังคมทั้งสังคมควรเป็นสังคมเรียนรู้ และมีกระบวนการเรียนรู้ที่ถูกต้อง

วิจารณ์ พานิช (2548) กล่าวว่า บุคคลเรียนรู้ (Learning Person) คือ บุคคลที่มีทักษะของ 5 ประการของการเรียนรู้ ได้แก่ Shared Vision, Systems Thinking, Personal Mastery, Mental model และ Team Learning และต้องมีทักษะดังต่อไปนี้ คือ

1. ต้องมีทักษะในการฟังอย่างลึกซึ้ง
2. ต้องมีทักษะในการจดบันทึก
3. ต้องมีทักษะในการแลกเปลี่ยนความรู้
4. ต้องมีทักษะด้านสุนทรียสนทนา
5. ต้องมีทักษะในการคิดเชิงบวก (Positive Thinking)
6. ต้องมีทักษะในการสร้างบรรยากาศเชิงบวกการชื่นชมยินดี
7. ต้องมีใจที่เปิด เพื่อเปิดรับหรือแสวงหาความรู้และความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ
8. ต้องมีทักษะในการแสวงหาและดูดซับความรู้ ทั้งความรู้ปฏิบัติและความรู้ทฤษฎี จาก

แหล่งที่หลากหลายและตรงตามความต้องการ

9. ต้องไม่หลงเชื่อง่าย ต้องไตร่ตรองหรือทดลองเสียก่อน เมื่อเห็นผลจริงแล้วจึงเชื่อ
10. ต้องมีทักษะในการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

11. ต้องมีทักษะในการเรียนรู้จากการไตร่ตรอง และต้องมีทักษะในการเรียนรู้แบบ “ปิ้งแว็บ” คือ เรียนรู้จากการไม่คิด

### ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ นั้น มีเนื้อหาที่ครอบคลุมเกี่ยวข้องทั้งทางด้านองค์กร ด้านบุคคล ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในขององค์กร ผู้ศึกษาเห็นว่าความรู้ที่มีประโยชน์ในการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาและปฏิบัติขององค์กรหรือผู้ที่สนใจ นอกเหนือจากการศึกษาคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการศึกษาแนวคิดการจัดการความรู้เกี่ยวกับบุคลากรในองค์กรดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น โดยมีผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวถึงเนื้อหาของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ไว้ดังนี้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551) สำหรับปัจจัยที่นำระบบการจัดการความรู้ไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่

1. ทิศทางในการจัดการความรู้ต้องชัดเจน ว่าองค์กรต้องการนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อประโยชน์อะไร เช่น ช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรในด้านใดด้านหนึ่ง ช่วยประหยัดงบประมาณ หรือช่วยทำให้เกิดรายได้ให้แก่บริษัท ทิศทางดังกล่าวจะทำให้องค์กรและบุคลากรตระหนักเห็นคุณค่าและความสำคัญของความรู้ และให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้มากขึ้น
2. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ได้รับการสนับสนุนและพันธะผูกพันจากผู้บริหารอาวุโส แม้ว่าในบางองค์กร การริเริ่มการจัดการความรู้เกิดจากผู้บริหารระดับกลาง แต่ในที่สุดแล้วผู้บริหารอาวุโสจำเป็นต้องสนับสนุนด้วยจึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้
3. องค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมที่ยึดหยุ่นในการจัดการความรู้ อุปสรรคทางวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้นควรได้รับการจัดการที่ดีจึงจะช่วยทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรประสบความสำเร็จและภาษาที่ผู้รับผิดชอบโครงการใช้จะต้องกลมกลืนกับวัฒนธรรมขององค์กร
4. การมีเจ้าภาพดูแลและบริหารการจัดการความรู้ ซึ่งรวมทั้งผู้นำด้านความรู้ (CKO) หรือหน่วยงานที่เป็นหลักในการดำเนินงาน เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะช่วยผลักดัน โครงการจัดการความรู้ให้เป็นจริง โดยการสร้างเสริมระบบและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อทำให้กระบวนการจัดการความรู้ดำเนินการ ไปอย่างราบรื่น รวมทั้งคอยจัดการให้มีการประเมินว่าปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร เพื่อจะแก้ไขได้ทันท่วงที
5. บุคคลภายในองค์กรมีทัศนคติเชิงบวกกับการสร้าง การใช้ และการแบ่งปันความรู้ โดยการให้รางวัลใจคนที่สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่แบ่งปันความรู้มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหาหรือข้อมูลอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. ระบบพื้นฐานในการจัดการที่ดีมีกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ มีผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการสารสนเทศสนับสนุน โดยความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้ใช้และผู้จัดหาสารสนเทศให้ (Skyrme, 2000) โครงสร้างองค์การสนับสนุนการจัดการความรู้ กล่าวคือ โครงสร้างมีความยืดหยุ่น และมีลักษณะพัฒนาความรู้ในองค์กร มีการเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและมีการกำหนดบทบาทของคนและกลุ่มคนให้ชัดเจนในกระบวนการจัดการความรู้ รวมทั้งมีการวัดผลจากการจัดการความรู้

7. ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการใช้โครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยี เช่น การใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตในการติดต่อสื่อสาร มีวิธีการในการถ่ายโอนความรู้หลายวิธี เช่น การใช้อินเทอร์เน็ต โลกด์สโตร์ และการสื่อสารระดับโลก รวมทั้งการติดต่อสื่อสารแบบเห็นหน้า

## 2.2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปณิตา พันภัย (2544) ศึกษาเรื่องการบริหารความรู้ (Knowledge Management) : แนวคิดและกรณีศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจแนวคิดและศึกษาแนวทางเบื้องต้นสำหรับนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยศึกษาจากเอกสารและเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด เอกสารแนะนำองค์กร และเอกสารที่เป็นกรณีศึกษาของ Mckinsey and Company รวมทั้งสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในองค์กรต่าง ๆ ที่เป็นกรณีศึกษา ได้แก่ องค์กรแคร์ประเทศไทย/มูลนิธิรักษไทย บริษัทยูโนแคลไทยแลนด์ บริษัท Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos และ Mckinsey and Company โดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักการ วิธีการ ตลอดจนเครื่องมือในการบริหารความรู้

ผลการศึกษาพบว่าแต่ละกรณีศึกษามีองค์ประกอบของการบริหารความรู้เหมือนกัน อาจต่างกันบ้างในส่วนของวิธีการและเครื่องมือเครื่องใช้ ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะงานขนาดและบรรยากาศขององค์กร และทักษะหรือความถนัดของพนักงาน แต่ต้องเสริมสร้างและพัฒนาทุกองค์ประกอบให้สัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้้องค์การสามารถเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม

1. การแสวงหาความรู้ องค์กรแคร์ประเทศไทย บริษัท ยูโนแคล ไทยแลนด์บริษัท Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos และบริษัท McKinsey มีการแสวงหาความรู้ที่ใกล้เคียงกัน แต่แตกต่างกันบ้างในส่วนองระดับความเป็นทางการ กล่าวคือ ทุกกรณีศึกษาสนับสนุนให้พนักงานแสวงหาและรวบรวมความรู้พร้อมจากการปฏิบัติงานที่ทำอยู่เป็นประจำ และนำมาแลกเปลี่ยนกันในการรวมตัวรูปแบบต่าง ๆ และการทำงานร่วมกันเป็นทีม การรวมตัวและการทำงานร่วมกันไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ทำให้พนักงานมีโอกาสได้แสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพราะการพูดคุยปรึกษาหารือและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของแต่ละบุคคลก่อให้เกิดการเรียนรู้ นอกจากนี้พนักงานบางส่วนยังสามารถแสวงหาความรู้ได้จากแหล่งความรู้ที่องค์กรจัดไว้ให้ในรูปแบบของฐานข้อมูล การบันทึกกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานตลอดจนคู่มือและเอกสารต่าง ๆ เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นแหล่งความรู้ที่มีประโยชน์ซึ่งพนักงานสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของตนเองได้

2. การสร้างความรู้ ในเรื่องของการสร้างความรู้นั้นทุกกรณีศึกษามีวิธีการสร้างความรู้ใหม่ไม่แตกต่างกันคือ เน้นการสร้างความรู้จากการทำงานร่วมกันเป็นทีม และส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างความรู้ โดยมอบหมายให้เป็นความรับผิดชอบหนึ่งในการปฏิบัติงาน เพราะเชื่อว่าความรู้เกิดจากประสบการณ์ในการเรียนรู้ของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนความรู้ การทดลอง หรือความสำเร็จหรือความล้มเหลว การสร้างความรู้ในทุกกรณีศึกษาจึงเกิดจากการที่บุคคลให้ความรู้ที่ตนมีอยู่กับผู้อื่น (Sympathetic Knowledge) การผนวกความรู้ของแต่ละบุคคลเข้ากับความรู้ขององค์กร (Conceptual Knowledge) การรวบรวมหรือสังเคราะห์ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ หรือความรู้ที่มีอยู่แล้วให้เป็นระบบ (Systematic Knowledge) และการสร้างสรรค์ที่พนักงานค้นพบด้วยตนเอง (Operational Knowledge) และไม่ว่าจะสร้างความรู้ด้วยวิธีการใด ผลที่ทุกกรณีศึกษาได้รับ คือ นวัตกรรมในรูปแบบของความคิดและความรู้ซึ่งเกิดจากการกระทำในรูปแบบ ต่าง ๆ ของบุคคล

3. การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ ต่อมาในเรื่องของการจัดเก็บและสืบค้นความรู้โดยสรุปแล้วกรณีศึกษาต่าง ๆ มีวิธีการเก็บรักษา และเข้าถึงความรู้ที่แตกต่างกันซึ่งสามารถแยกได้เป็น 2 ส่วนคือ องค์กรแคร์ และบริษัทยูโนแคล ไม่ได้จัดเก็บความรู้ในลักษณะของฐานข้อมูล (Database) แต่มีการจัดเก็บไว้ในรูปของการบันทึกเป็นคู่มือหรือแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน สำหรับยูโนแคลนั้นสิ่งที่บันทึกไว้ในปัจจุบันไม่ใช่ความรู้ใหม่ที่เกิดจากการคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน แต่เป็นกระบวนการ และวิธีการทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นแค่ความรู้ระดับพื้นฐานซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในระยะยาวได้ เพราะความรู้ใหม่จะไม่แพร่กระจายและไหลเวียนไปตามส่วนต่างๆ ขององค์กรรวมทั้งอาจสูญหายไปเมื่อผู้คิดค้นออกไปจากองค์กร อีกส่วนหนึ่งคือ บริษัท Deloitte Touche และ McKinsey ซึ่ง 2 บริษัทนี้เก็บรักษาความรู้ไว้ในระบบฐานข้อมูล On-line ที่ประกอบด้วยความรู้ที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน แต่บริษัท McKinsey แยกฐานข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลของลูกค้าและความรู้หลักที่ใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานออกจากกันเพื่อความชัดเจน และความสะดวกในการค้นหา

4. การถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ในส่วนของการถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้นั้นทุกกรณีศึกษามีการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างพนักงานด้วยกันและการถ่ายโอนทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ที่นำมาใช้มี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งและกัน ไม่ว่าจะเป็นการทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่ายหรือทีมงาน การประชุม และการพบปะสังสรรค์ การชุมนุมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการแสดงผลงาน การฝึกอบรม การสอนงาน ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานหรือการสื่อสารด้วยการเขียน เช่น การบันทึกในฐานข้อมูล การบันทึกเป็นคู่มือหรือเอกสารต่าง ๆ เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้ทำให้ความรู้เคลื่อนที่จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งรวมทั้งทำให้เกิดการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

สุกิจ แดงมีแสง (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร : กรณีศึกษาบริษัท ยูเอชเอ็ม จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาแนวคิด หลักการ และรูปแบบการจัดการความรู้ที่กำลังดำเนินอยู่ในปัจจุบันขององค์กรที่ศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนางานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจดังกล่าว ผลการศึกษาพบว่า องค์กรมีองค์ความรู้ ทั้งความรู้ ที่ฝังลึกในคน (tacit knowledge) และความรู้เปิดเผย (explicit knowledge) โดยความรู้ที่ฝังลึกในคนจะเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ ความคิด ความชำนาญของแต่ละบุคคล ส่วนความรู้เปิดเผยจะอยู่ในรูปของเอกสาร ได้แก่ คู่มือการปฏิบัติงาน ตำรา ซอฟต์แวร์ เทป ซีดี Intranet และ Internet โดยประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ในองค์กรที่ศึกษาจะประกอบด้วย องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้มี 6 ขั้นตอน คือ การกำหนด (define) การสร้างความรู้ (create) การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (capture) การกลั่นกรอง (distill) การแลกเปลี่ยนความรู้ (sharing) และการใช้ความรู้ (use) โดยองค์กรต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการความรู้ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รูปแบบที่เป็นทาง เช่น การประชุม สัมมนา อบรม เป็นต้น รูปแบบที่เป็นไม่ทางการ เช่น การพบปะ สนทนา เสวนา การทำกิจกรรมร่วมกันโดยการสื่อสารความรู้ อาจสื่อสารผ่านตัวกลาง คือ เทคโนโลยีสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ อีเมลล์ และองค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อการจัดการความรู้ในองค์กรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบด้านบุคลากรในองค์กร ที่จะต้องมีบทบาทโดยตรงต่อการบริหารจัดการความรู้ โดยมีทั้งบทบาทในการเป็นผู้สร้าง สนับสนุน การประสานและผลักดันให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้และบทบาทในฐานะนักรู้ องค์ประกอบด้านการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร ทั้งเทคโนโลยีที่เป็นฮาร์ดแวร์และเทคโนโลยีที่เป็นซอฟต์แวร์ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมที่ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กร คือ วัฒนธรรมการไว้วางใจ และวัฒนธรรมพลังร่วม

มานิดา นันทไมตรี (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ในองค์กรของไทย : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศิริราช บริษัท แฟชิล (ไทยแลนด์) จำกัด และบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรที่มีมาแตกต่างกัน คือ โรงพยาบาลศิริราช ใช้การจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในองค์กร บริษัทแฟชิล (ไทยแลนด์) จำกัด ใช้การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมปรัชญา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทางการดำเนินธุรกิจและคุณค่าด้านความรู้และรักษาไว้ซึ่งความรู้ โดยดึงความรู้เพื่อส่งเสริมบุคคลให้ออกมาเก็บไว้ในองค์กรเพื่อเพิ่มคุณค่าให้องค์การต่อไปในอนาคต ส่วนบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใช้การจัดการความรู้โดยมีความเชื่อมั่นว่า การจัดการความรู้จะสามารถช่วยก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรด้านการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้โดยมี องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ในองค์กรที่ศึกษา คือ ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ สนับสนุน การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ความสนใจใฝ่รู้ของคนไทยในองค์กรและรางวัลจูงใจที่องค์กรมีให้แก่บุคลากรในองค์กร โดยมีกระบวนการจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้และการนำความรู้ไปใช้

ปิยะรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550) ศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ในระบบราชการไทย : กรณีศึกษากรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต พบว่า (1) การจัดการความรู้ของระบบราชการไทยในหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่า การสร้างและค้นหาความรู้ ส่วนใหญ่จะมีการสร้างและค้นหาความรู้จากการสอบถามผู้รู้หรือประสบการณ์และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแสวงหาความรู้ (2) การจัดเก็บความรู้ ส่วนใหญ่จะจัดเก็บข้อมูลอยู่ในรูปของแฟ้มเอกสาร ซึ่งทำให้มีข้อจำกัดในการสืบค้นและการแลกเปลี่ยนข้อมูลทำได้ยากเสียเวลา และบางครั้งอาจจะทำให้ข้อมูลต่าง ๆ สูญหายไปตามกาลเวลา (3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากการสำรวจพบว่า กิจกรรมที่นำมาเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีลักษณะไม่เป็นทางการ ได้แก่ การพูดคุยกันระหว่างกลุ่มเพื่อนที่ไม่เป็นทางการ การสอนงานจากหัวหน้า เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ได้ความรู้ที่เป็นประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในตัวของผู้แลกเปลี่ยน นอกจากนั้น ยังมีวิธีการแลกเปลี่ยนแบบเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรม ประชุม สัมมนา (4) การประยุกต์ใช้ความรู้ จากการสำรวจ พบว่า หน่วยงานทั้ง 3 หน่วยงานมีการประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงานในระดับสูง

Keyser (2004) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ และผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างบริษัทไฟฟ้าวัฐเทนเนสซี เป็นการศึกษาเพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบ Mahasarakham University ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของการจัดการความรู้ในองค์กร และผลงานของลูกจ้างจำนวน 1,870 คน ซึ่งเดิมการจัดการความรู้มุ่งเน้นการรับรู้ของผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง การศึกษานี้จึงมุ่งไปที่กลุ่มพนักงานระดับล่างซึ่งมีการศึกษาไม่สูง ผลการศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง และยังมีความแตกต่างในการรับรู้และเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ระหว่างลูกจ้างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร Mahasarakham

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Marquarde and Raynolds (1994) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ว่าองค์กรจะต้องมีการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มผลผลิตและบริการขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. การมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (Appropriate Structure) องค์กรควรมีโครงสร้างที่เล็กและคล่องตัว มีสายการบังคับบัญชาไม่มากจนเกินไป การบังคับบัญชาไม่ควรเน้นการควบคุม ไม่ควรมีกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ทั้งนี้ เพื่อให้เอื้อต่อการตั้งทีมงานและการทำงานร่วมกันเป็นทีมและมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการกำหนดความรู้ที่องค์กรต้องการใช้

2. วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Corporate Learning Culture) ซึ่งองค์กรควรมีบรรยากาศที่กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการใฝ่รู้ เกิดความกระตือรือร้นที่จะศึกษาค้นคว้าและถ่ายทอดความรู้ต่อกันอย่างกว้างขวางเพื่อให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ บุคลากรทุกคนควรมีโอกาสในการพัฒนาตนเองให้เกิดนิสัยการเรียนรู้ในการทำงาน โดยองค์กรต้องสนับสนุนอย่างจริงจังทั้งด้านการเงินและขวัญกำลังใจ

3. เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) องค์กรต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร จัดให้มีการจัดเก็บการประมวลและการถ่ายทอดข้อมูลให้ทั่วถึงอย่างรวดเร็ว ถูกต้องและทันเวลา ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายสร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย เพื่อช่วยในการถ่ายโอนความรู้ให้ทั่วทั้งองค์กร

4. การเป็นผู้นำในการส่งเสริมการจัดการความรู้ ผู้บริหารต้องให้ความเคราะห้ต่อศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร และเป็นผู้นำในการสนับสนุน การผลักดัน การจูงใจ การประสานงาน เพื่อให้มีการร่วมกิจกรรมเพื่อการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้

5. วิสัยทัศน์ องค์กรควรกำหนดความรู้ไว้วิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เพื่อผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน วิสัยทัศน์ที่ดีควรมาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้างให้เกิดการยอมรับและผูกพันกับจุดหมาย ซึ่งผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) สามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อองค์กรจะได้มีการพัฒนาตนเองให้สามารถเรียนรู้ได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมทั้งต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้ชัดเจน

6. ความสามารถและทักษะของบุคลากร ต้องมีการเพิ่มอำนาจ และความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถในการเรียนรู้มีอิสระในการคิดและตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเอง สามารถแก้ปัญหาและสร้างสรรค์งานได้อย่างเต็มที่ ที่สำคัญก็คือ องค์กรควรกระจายความรับผิดชอบและตัดสินใจในการแก้ปัญหา ให้บุคลากรระดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใด ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติการหรือระดับล่าง เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร

7. การมีส่วนร่วม องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานเชิงคุณภาพ โดยรวมที่เน้นการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นอยู่เสมอ องค์กรควรส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน โดยเน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่ายการทำงาน (Teamwork and Networking) ที่มีการสร้าง การแบ่งปัน และการนำความรู้ไปใช้รวมทั้งต้องมีการประสานงานกันเพื่อแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ผลงานหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ

8. การเรียนรู้ องค์กรต้องจัดบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ทั้งนี้ควรตระหนักว่า บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุด ให้ความเท่าเทียมเสมอภาคกันและยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ที่สำคัญคือ ต้องให้ความเคารพต่อศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ต่าง ๆ ขององค์กร และควรกำหนดให้บุคลากรทุกคนมีบทบาทในการเสริมสร้างความรู้และเรียนรู้จากบุคลากรอื่น ส่วนอื่น ฝ่ายอื่นด้วยรวมทั้งให้มีการกระจายเครือข่ายความสัมพันธ์ในองค์กร ผ่านช่องทางการสื่อสาร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารระหว่างกัน การประชุม การฝึกอบรม มีการสร้างและถ่ายทอดความรู้ใหม่ที่มีประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและส่งเสริมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) ที่ทำให้ทีมงานได้เผชิญหน้ากับปัญหาและได้ลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาอย่างจริงจังและต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง

Agrawal (2001) ศึกษาเรื่องการออกแบบวัฒนธรรมองค์กรสำหรับการจัดการความรู้ (Creating Organizational Culture For Knowledge Management) ที่สนับสนุนแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ข้างต้น โดยศึกษาการพิจารณาตรวจสอบและทำความเข้าใจในปัญหาที่ได้จากประสบการณ์ การนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรของประเทศอินเดีย รวมทั้งการศึกษาเจาะจงซึ่งเฉพาะว่าจะอะไรคือความจำเป็นต่อความสำเร็จในการจัดการ กระบวนการจัดการความรู้และออกแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการจัดการและการจูงใจกลุ่มพนักงานที่ใช้ความรู้ (Knowledge workers) ผลการศึกษาพบว่า (1) การก่อเกิดของความรู้ การได้มาซึ่งความรู้และการนำความรู้ไปใช้เป็นแรงจูงใจที่แท้จริงและความพอใจของกลุ่มพนักงานที่ใช้ความรู้ ซึ่งองค์กรควรต้องลงทุนทั้งเวลาและทรัพยากร เพื่อจัดหากลุ่มพนักงานที่ใช้ความรู้ที่ดีกว่า (2) กระบวนการสังเกตข้อเท็จจริงขององค์กรจะเกิดประสิทธิผลได้จากการสื่อสาร ถึงการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการก่อเกิดของความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ (3) องค์กรควรส่งเสริมสังคมแห่งการฝึกหัด (Communities of practices) ซึ่งจะกลายเป็นกลุ่มที่อ้างอิงถึงสำหรับกลุ่มพนักงานที่ใช้ความรู้ (4)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์การควรให้กำลังใจกลุ่มพนักงานที่ใช้ความรู้ที่จะเทียบวัด (Benchmark) รวมทั้งการแลกเปลี่ยน ความรู้กับองค์การอื่นและบุคคลที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ (5) ระบบการบริหารและการปฏิบัติงาน (Performance management system) ควรจะส่งเสริมให้มีและการเรียกร้องจากบุคคล เพื่อก่อให้เกิด ความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ (6) ระบบรางวัลค่าตอบแทนควรจะส่งเสริมเพื่อก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม และ (7) ทุกระบบและกระบวนการในองค์การควรก่อให้เกิดการออกแบบวัฒนธรรม สำหรับการจัดการความรู้

## 2.3 กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการศึกษาวิจัย เพื่อให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกับทฤษฎี จึงได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิด สำหรับงานวิจัย ดังนี้

1. ด้านการจัดการองค์ความรู้
  - 1.1 สามารถอธิบายและขยายความด้วยคำพูด
  - 1.2 สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ และแตกต่างจากสถานการณ์เดิม
  - 1.3 สามารถรวบรวมความรู้และข้อมูลเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหา
  - 1.4 สามารถตัดสินใจหรือทางเลือกในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
  - 1.5 ความชำนาญความเชี่ยวชาญในการทำงาน
  - 1.6 การลองผิดลองถูกแก้ปัญหาใหม่ ๆ ในการทำงาน
  - 1.7 การวางแผนระยะยาวในการทำงาน
  - 1.8 ความประสงค์ที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น
  - 1.9 การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานทุกครั้งเท่าเทียมกัน
  - 1.10 การแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความรู้กับเพื่อนร่วมงาน
  - 1.11 การใช้ความรู้ที่มีอยู่ปรับปรุงการทำงาน ได้ดีขึ้น
  - 1.12 การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น
  - 1.13 การวางแผนก่อนลงมือทำงาน
2. ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
  - 2.1 ความปรารถนาที่จะทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย
  - 2.2 การทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน
  - 2.3 การตระหนักในหน้าที่การทำงาน
  - 2.4 ความพยายามในการแก้ไขปัญหาเพื่อพบอุปสรรค
  - 2.5 ความพยายามหาเหตุผลการทำงานที่ผิดพลาดเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
  - 3.1 การทดลองความรู้ใหม่เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการทำงาน
  - 3.2 สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
  - 3.3 การเป็นผู้ที่สนใจและให้ความสำคัญกับการเปิดรับข้อมูล ข่าวสารใหม่
  - 3.4 การเป็นคนช่างสังเกต อยากรู้ อยากเห็นในสิ่งที่เป็นประโยชน์
  - 3.5 สามารถประเมินว่าตนเองมีความรู้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล
  - 3.6 สามารถยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งแตกต่างจากความคิดของตนเอง
  - 3.7 การอภิปรายของการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนอย่างสม่ำเสมอ
4. ด้านการสนับสนุนการจัดองค์ความรู้จากองค์กร
  - 4.1 องค์กรจัดทำคู่มือ หนังสือ เอกสารการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน
  - 4.2 องค์กรสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน
  - 4.3 องค์กรมีการจัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนาพนักงานอย่างเสมอ
  - 4.4 องค์กรจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาแนะนำในการทำงาน
  - 4.5 องค์กรได้มีการติดตามความก้าวหน้าและผลงานของพนักงาน
  - 4.6 ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนในการจัดการความรู้ในองค์กร
  - 4.7 องค์กรให้รางวัลใจแก่พนักงานที่มีผลงานดี
  - 4.8 มีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มีสายการบังคับบัญชาที่ไม่มากจนเกินไป
  - 4.9 องค์กรมีกระบวนการทำงานที่ไม่ซ้ำซ้อนกัน
  - 4.10 องค์กรมีการสนับสนุนอย่างจริงจังทั้งด้านการเงินและขวัญกำลังใจในการสร้างนิสัยการเรียนรู้ในการทำงานพนักงาน

## 2.4 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ ใช้การศึกษาเชิงสำรวจ (survey research method) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของบุคลากร ของเอกชัยฟาร์ม โดยกำหนดแนวทางในการดำเนินการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 2.4.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรของเอกชัยฟาร์ม จำนวน 54 คน แยกเป็นแผนกได้ (ตารางที่ 2.1) และตามลำดับตำแหน่งงาน (ภาพที่ 2.2)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.1 แบ่งกลุ่มประชากรตามสัดส่วนของประเภทงานของบุคลากร

พนักงาน	ประชากร (คน)
1. พนักงานส่วนกลาง	3
2. พนักงานแผนกโภชนาการ	4
3. พนักงานแผนกโรงเรือนผสม-อุ้มท้อง	10
4. พนักงานแผนกโรงเรือนคลอด	13
5. พนักงานแผนกโรงเรือนขุน	18
6. พนักงานแผนกโรงเรือนอนุบาล	3
รวม	31

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 3 พฤศจิกายน 2553

ที่มา : เอกชัยฟาร์ม (2553)



ภาพที่ 2.2 การแบ่งกลุ่มประชากรตามลำดับตำแหน่งของบุคลากร

ที่มา : เอกชัยฟาร์ม (2553)

## 2.4.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4.2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นวิธีที่ใช้เก็บข้อมูล จากพนักงานเอกชัยฟาร์ม โดยแจกแบบสอบถาม จำนวน 54 ชุด

2.4.2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้า ศึกษาจากบทความ วารสารและ Website ต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการสอบถามไปยังหน่วยงานกรมปศุสัตว์จังหวัดราชบุรี

## 2.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแล้ว นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4.3.1 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของประชากรและการจัดการองค์ความรู้  
ได้ใช้วิธีทางสถิติอย่างง่าย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ

2.4.3.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการเป็นบุคคลแห่งการ  
เรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกรเอกชัยฟาร์ม จะวิเคราะห์โดยวิธีวัดของลิเคิร์ต (Likert's Scale)  
โดยกำหนดเกณฑ์เพื่อใช้วัดออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน 1 หมายถึง ไม่สำคัญ

คะแนน 2 หมายถึง สำคัญน้อยที่สุด

คะแนน 3 หมายถึง สำคัญน้อย

คะแนน 4 หมายถึง สำคัญมาก

คะแนน 5 หมายถึง สำคัญมากที่สุด

เกณฑ์ในการแปลความหมาย ผู้ศึกษาได้กำหนดระดับความสำคัญต่อยปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่  
สัมฤทธิ์และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในฟาร์มเลี้ยงสุกรเอกชัยฟาร์ม โดยกำหนด  
เกณฑ์ไว้เป็น 2 ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายถึง มาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายถึง ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายถึง น้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายถึง ไม่สำคัญ

โดยได้ช่วงของความสำคัญระดับปานกลางไว้ เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีระดับการให้ความสำคัญที่  
ชัดเจนมากขึ้น

2.4.3.3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการเป็นบุคคลแห่งการ  
เรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกรเอกชัยฟาร์ม ด้วยวิธี One-way ANOVA : F – test

#### 2.4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือเครื่องใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม การจัดการความรู้ของบุคลากรใน  
ธุรกิจฟาร์มสุกรกรณีเอกชัยฟาร์ม โดยลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับ  
การศึกษา รายได้ ระยะเวลาการทำงาน แผนกงาน และตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการจัดการองค์ความรู้ การปฏิบัติด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านการเป็นบุคคลแห่ง  
การเรียนรู้ และด้านการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กร

## บทที่ 3

# ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับฟาร์มสุกร

### 3.1 ธุรกิจฟาร์มสุกรเอกชัยฟาร์ม

เอกชัยฟาร์ม เป็นฟาร์มสุกรระบบปิดครบวงจร ตั้งอยู่ที่อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี เริ่มประกอบกิจการในปี พ.ศ. 2550 มีการผลิตสุกรพ่อพันธุ์ แม่พันธุ์ ลูกสุกร และสุกรขุนออกจำหน่ายสู่ท้องตลาด กำลังการผลิตพ่อพันธุ์สุกร 50 ตัว แม่พันธุ์สุกร 1,500 ตัว สามารถผลิตสุกรรุ่น – ขุน 26,000 ตัวต่อปี มีโรงงานผลิตอาหารสุกรในฟาร์ม มีกระบวนการผลิตที่ได้รับมาตรฐานฟาร์มจากกรมปศุสัตว์ และเปิดเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับนักศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ ปัจจุบันมีพนักงานทั้งหมด 51 คน

#### 3.1.1 ระบบการบริหารงาน

สำหรับการบริหารงานในฟาร์มเอกชัยฟาร์ม มีการแบ่งงานออกตามรูปแบบงาน แยกตามแผนก ซึ่งประกอบด้วย แผนกส่วนกลาง แผนกโภชนาการ แผนกโรงเรือนผสม-อุ้มท้อง แผนกโรงเรือนคลอด แผนกอนุบาล และแผนกโรงเรือนขุน แผนกส่วนกลางเป็นศูนย์กลางของการบริหารงานและกระจายงานไปตามแผนงานต่าง ๆ โดยแต่ละแผนก มีหัวหน้าแผนกควบคุมงานภายในแผนก และกำหนดแนวทางภายในระบบ

- แผนกส่วนกลาง ทำหน้าที่ เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดของฟาร์ม งานเอกสาร การจำหน่ายสุกร คำนวณค่าทางสถิติของข้อมูลสุกร
- แผนกโภชนาการ ทำหน้าที่ตรวจสอบวัตถุดิบอาหาร ผลิตอาหารสุกรตามความต้องการของแต่ละแผนก คำนวณสูตรอาหารตามหลักโภชนาการที่สุกรต้องตามช่วงวัยของสุกร
- แผนกโรงเรือนผสม-อุ้มท้อง มีหน้าที่ดูแลสุกร พ่อพันธุ์ แม่พันธุ์ การผสมพันธุ์สุกรตามช่วงเวลา ดูแลสุกรอุ้มท้อง กำหนดการให้อาหารสุกรตามน้ำหนักตัวและช่วงอายุในการอุ้มท้อง และกำหนดการผลิตลูกสุกรให้มีวงรอบการผลิตตามที่ตลาดต้องการ
- แผนกโรงเรือนคลอด ทำหน้าที่รับสุกรอุ้มท้องที่มีระยะเวลาใกล้คลอดตามกำหนด เข้าสู่โรงเรือนคลอด ดูแลการคลอดของสุกร ดูแลสุขภาพลูกสุกรและแม่สุกรหลังคลอด
- แผนกโรงเรือนอนุบาล รับลูกสุกรหย่านมาจากโรงเรือนคลอดเข้าโรงเรือนอนุบาล เลี้ยงลูกสุกรต่อหลังจากหย่านอีก 6 สัปดาห์ หรือลูกสุกรมีน้ำหนัก 25-30 กิโลกรัมก่อนส่งไปยังเรือนขุน ทำวัคซีนสุกร คัดแยกสุกรตามขนาด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- แผนกสุกรขุน รับลูกสุกรอนุบาลเข้าโรงเรือนขุน เลี้ยงลูกสุกรต่อจนจำหน่ายออกสู่ตลาด  
ระยะเวลาที่สุกรอยู่ในโรงเรือนขุน ประมาณ 4 เดือน หรือน้ำหนัก 85-105 กิโลกรัม

### 3.1.2 การตรวจสอบสุขภาพสุกร

เพื่อให้สุกรมีสุขภาพดี และลดการเสียหายในเล้ารุ่น ควรมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการตรวจสุขภาพดังนี้

1. ตรวจสุขภาพสุกรทุกวัน และในช่วงเวลาเดียวกัน
2. มีแบบฟอร์มการตรวจสอบสุขภาพ เพื่อบันทึกเบอร์สุกรป่วย ชนิดยาที่ใช้ วัคซีนที่ฉีด
3. ฉีดยาให้ครบทั้งปริมาณและจำนวนวัน ตามคำแนะนำของสัตวแพทย์ที่ดูแลอยู่
4. สุกรที่ฉีดยาครบจำนวนแล้ว ถ้าไม่ดีขึ้นควรเปลี่ยนชนิดยาได้อีก 1 ชนิด ถ้ายังไม่ดีขึ้น

ควรพิจารณาคัดทิ้ง

5. ควรใช้ยาที่มีคุณภาพ ไม่หมดอายุ และใช้ตามคำแนะนำของสัตวแพทย์

### 3.1.3 การให้อาหารสุกร

สุกรเป็นสัตว์กระเพาะเดี่ยว ไม่สามารถย่อยอาหารที่มีเยื่อใยมากได้ดีเหมือนสัตว์กระเพาะรวม (โค กระบือ) ระบบการย่อยอาหารที่มีหน้าที่ย่อยอาหารที่สุกรกินเข้าไปให้แตกตัวจนมีขนาดเล็กลง เพื่อสามารถดูดซึมไปใช้เสริมสร้างส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย สุกรมีความต้องการโภชนะนั้นหมายถึง สารอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกายประกอบด้วย 6 ชนิด

- น้ำ ให้น้ำสะอาดแก่สุกรตลอดเวลา ปกติสุกรจะกินน้ำประมาณ 5-20 ลิตรต่อวัน ตามขนาดของสุกร
- โปรตีน มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตของสุกร ช่วยสร้างเนื้อเยื่อและเป็นส่วนประกอบหลักที่สำคัญของร่างกายสัตว์ โปรตีนประกอบด้วย กรดอะมิโนอยู่ประมาณ 30 ชนิด กรดอะมิโนที่จำเป็น 10 ชนิด ได้แก่ ไลซีน เมทไธโอนีน ทรีโพรเฟน อาร์ยีนิน ฮิสทีดีน ไอโซลูซีน ลูซีน อลานีน ทรีโอนีน และวาเลีน
- คาร์โบไฮเดรต เป็นอาหารที่ให้พลังงานที่เรียกว่าง่าย ๆ ว่าอาหารแป้งและน้ำตาล รวมไปถึงเยื่อใยเป็นส่วนประกอบในวัตถุดิบอาหารสัตว์
- ไขมัน เป็นอาหารที่ให้พลังงาน เช่นเดียวกับคาร์โบไฮเดรต แต่ให้พลังงาน
- แร่ธาตุ แร่ธาตุเป็นสิ่งจำเป็นมากที่สุด สำหรับการทำงานของร่างกาย มีหน้าที่เสริมสร้างกระดูกและด้านโรคในร่างกาย สุกรมีแร่ธาตุมากกว่า 40 ชนิด ส่วนที่จำเป็นและสำคัญต่อร่างกาย ได้แก่ แคลเซียม ฟอสฟอรัส โซเดียม คลอรีน เหล็ก ทองแดง ไอโอดีน กำมะถัน สังกะสี แมงกานีส โคบอลต์ โบตัสเซียม แมกนีเซียม และซิลิเนียม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ไวตามิน เป็นสารประกอบอินทรีย์ มีความจำเป็นต่อการเจริญเติบโตและการดำรงชีวิต ไวตามินมีมากถึง 50 ชนิด ส่วนที่จำเป็นในร่างกายสัตว์ ได้แก่ ไวตามิน เอ ดี อี บี 2 (ไรโบฟลาวิน) ในอาซีนกรดแพนโทธิเนค โคลิน ไบโอติน และบี 12 เป็นต้น

### 3.1.3.1 การให้อาหารสุกรระยะต่าง ๆ

- สุกรระยะดูคนนมแม่ เริ่มให้อาหารสุกรนมโปรตีน 22% หรืออาหารสุกรอ่อน โปรตีน 20% เมื่อลูกสุกรมีอายุ 10 วัน ถึงหย่านม (หย่านม 28 วัน) และให้ต่ออีกประมาณ 3 วัน หลังจากหย่านมแล้ว

- ลูกสุกรระยะหย่านม (หย่านม 28 วัน น้ำหนักประมาณ 6 กิโลกรัม) ให้อาหารสุกรอ่อน โปรตีน 20% จนถึงอายุ 2 เดือน (น้ำหนักประมาณ 12-20 กิโลกรัม)

- สุกรระยะน้ำหนัก 20-35 กิโลกรัม ให้อาหาร โปรตีน 18% โดยให้สุกรกินอาหารเต็มที่ สุกรจะกินอาหารวันละ 1-2 กิโลกรัม

- สุกรระยะน้ำหนัก 35-60 กิโลกรัม ให้อาหาร โปรตีน 14-15% สุกรจะกินอาหารวันละ 2-2.5 กิโลกรัม

- สุกรระยะน้ำหนัก 30 กิโลกรัม – สังกัด ให้อาหาร โปรตีน 14-15% สุกรจะกินอาหาร วันละ 2.5-3.5 กิโลกรัม

- การให้อาหารสุกรพันธุ์ทดแทน สุกรตัวที่ต้องการจะเก็บไว้ทำพันธุ์ (ยกเว้นสุกรขุน, สุกรทดสอบพันธุ์) ควรจำกัดอาหารเพื่อไม่ให้อ้วนเกินไป เมื่อสุกรน้ำหนักประมาณ 60 กิโลกรัม ให้อาหาร โปรตีน 16% ให้อาหารวันละ 2.2.5 กิโลกรัม

- การให้อาหารสุกรพ่อพันธุ์ ให้อาหาร โปรตีนประมาณ 15-16% พ่อพันธุ์ตัวใหญ่ 150 กิโลกรัมขึ้นไป ให้อาหารวันละ 2-2.5 กิโลกรัม พ่อพันธุ์ตัวเล็ก 100-150 กิโลกรัม ให้อาหารวันละ 2 กิโลกรัม

- การให้อาหารแม่พันธุ์อู้มท้อง ให้อาหาร โปรตีนประมาณ 15-16% แม่สุกรจะตั้งท้อง ประมาณ 114 วัน ควรให้อาหารดังนี้ แม่สุกรสาวทดแทนให้อาหารวันละ 2 กิโลกรัม แม่สุกร หลังจากผสมพันธุ์ให้อาหารวันละ 1.5-2 กิโลกรัม แม่สุกรตั้งท้อง 0-90 วัน ให้อาหารวันละ 2 กิโลกรัม แม่สุกรตั้งท้อง 90-108 วัน ให้อาหารวันละ 2-2.5 กิโลกรัม (ขึ้นอยู่กับสภาพแม่สุกรอ้วนหรือผอมด้วย) แม่สุกรตั้งท้อง 108-114 วัน ให้อาหารวันละ 1-1.5 กิโลกรัม (เมื่อตั้งท้องได้ 108 วัน ให้ย้ายเข้าคอกคลอด)

- การให้อาหารแม่สุกรหลังคลอด ให้อาหาร โปรตีนประมาณ 16% - คลอดลูกแล้ว 0-3 วัน ให้อาหารวันละ 1-2 กิโลกรัม คลอดลูก 3-14 วัน ให้อาหารวันละ 2-3.5 กิโลกรัม คลอดลูก 14 วัน ขึ้นไป ให้อาหารเต็มที่เท่าที่สุกรจะกินอาหารได้ หรือประมาณวันละ 4-6 กิโลกรัม ในกรณีที่แม่สุกร

มีลูก 7 ตัวขึ้นไป (ควรให้อาหารแม่สุกรวันละ 3 ครั้ง เป็นอย่างน้อย ดูตามสภาพของแม่สุกร ระวังอย่าให้แม่สุกรพอม)

- การให้อาหารแม่สุกรหลังหย่านม ให้อาหารโปรตีนประมาณ 15-16%
- แม่สุกรหย่านมในวันแรก ให้อาหารวันละ 1.1.5 กิโลกรัม
- แม่สุกรหย่านมจาก 2 วันขึ้นไป จนถึงแม่สุกรเป็นสัด (แต่ไม่ควรเกิน 15 วัน) ให้อาหารวันละ 3-4 กิโลกรัม เพื่อให้แม่สุกรสมบูรณ์พันธุ์เร็วขึ้นและเพิ่มการตกไข่
- แม่สุกรเป็นสัดและผสมพันธุ์แล้วลดอาหารลงเหลือวันละ 1.5-2 กิโลกรัม
- แม่สุกรไม่เป็นสัดเกิน 15 วัน แสดงว่าแม่สุกรผิดปกติ ให้ลดอาหารลงเหลือวันละ 2

กิโลกรัม และหาวิธีการทำให้แม่สุกรเป็นสัด โดยทำให้แม่สุกรเกิดความเครียด ใช้วิธีต้อนขังรวมกัน (แม่สุกรขนาดน้ำหนักตัวใกล้เคียงกัน) หรือขังสลับคอกทุก ๆ 10 วัน ส่วนใหญ่แม่สุกรก็จะเป็นสัด ถ้าหากปฏิบัติเช่นนี้แล้วภายใน 1 เดือน แม่สุกรยังไม่เป็นสัด ควรคิดแม่สุกรออกไปจากฝูง

### 3.1.4 การจัดการเลี้ยงดูสุกรจะเป็นพ่อพันธุ์แม่พันธุ์เป็นหลัก เพื่อต้องการผลิตลูกสุกร

#### 3.1.4.1 การจัดการพ่อสุกร (Boar Management)

1. เมื่อสุกรที่จะนำมาเป็นพ่อพันธุ์ อายุ 5 เดือน ต้องแยกออกมาเลี้ยงต่างหากเพื่อความควบคุมการเจริญเติบโต, ควบคุมน้ำหนัก

2. ฝึกให้สุกรที่แยกออกมาได้เห็นพฤติกรรมผสมพันธุ์ของสุกรตัวอื่น ๆ

3. อายุ 8 เดือน เริ่มใช้งานพ่อพันธุ์สุกรได้ (ต้องใช้ให้เหมาะสม)

4. อายุ 8 เดือน – 1 ปี ควรใช้งานสัปดาห์ละ 1-2 ครั้ง

5. อายุมากกว่า 1 ปี ควรใช้งานสัปดาห์ละ 3-5 ครั้ง

6. ไม่ควรให้สุกรทำงานหนักเกินไป

7. อายุการใช้งานของสุกร มีประมาณ 2 ปีครึ่ง

8. อัตราส่วนของพ่อพันธุ์ต่อแม่พันธุ์ 1 : 15 ตัว (แบบผสมจริง)

9. อัตราส่วนของพ่อพันธุ์ต่อแม่พันธุ์ 1 : 60-100 ตัว (แบบผสมเทียม)

10. ต้องมีการตรวจเช็คน้ำเชื้อพ่อสุกรเป็นระยะเพื่อดูปริมาณความเข้มข้นของตัวอสุจิว่ามีเท่าไร, ดูตัวเป็นตัวของตัวอสุจิ, ดูการพัฒนาของตัวอสุจิ, ดูความแข็งแรงของตัวอสุจิ

11. เวลาในการผสมพันธุ์ ควรมีอากาศเย็น อาจเป็นช่วงเช้า 6-8 โมง หรือตอนเย็น ตั้งแต่ 4 โมงเย็นเป็นต้นไป

12. การให้อาหารพ่อสุกร ควรให้ในปริมาณ 2 – 2 กิโลกรัม/ตัว/วัน

13. ให้วัคซีนกับพ่อสุกร โดยเฉพาะวัคซีนที่เป็นโรคสำคัญ

### 3.1.4.2 ขั้นตอนการตอนพ่อสุกร

การตอนพ่อสุกร เมื่อจัดการใช้งานแล้ว เพื่อกำจัดกลิ่นของพ่อสุกร และก่อนทำการตอบต้องให้อุดอาหาร 24 ชั่วโมง ให้อินแต่น้ำ เพื่อที่จะสะดวกในการมัดสุกร, เลือดไหลน้อย

1. ฉีดยาสลบ (ต้องมัดสุกรก่อน โดยมัดที่ปากก่อนแล้วจึงมัดเท้าทั้ง 4 เท้า)
2. ทำความสะอาดบริเวณอวัยวะด้วยน้ำยาฆ่าเชื้อ
3. ใช้มีดกรีดอวัยวะ (กรีดตามแนวยาว) ความยาวของแผลให้เหมาะสมที่จะบีบลูกอวัยวะออกมา
4. บีบลูกอวัยวะออกมา
5. ใช้เชือกมัดส่วนที่เป็นท่อน้ำเชื้อ (Spermatid Cord) แล้วจึงตัดออกมา
6. ทำความสะอาดบาดแผล ใส่ทิงเจอร์ โรยด้วยยาแก้อันตราย (ลูกเหม็นบดก็ได้)
7. เย็บบาดแผล
8. ฉีดยาปฏิชีวนะให้แก่พ่อสุกรเพื่อป้องกันการอักเสบ
9. แก้มัดพ่อสุกร

### 3.1.4.3 การจัดการสุกรแม่พันธุ์ (ตั้งแต่เริ่ม)

1. สุกรสาวที่จะนำมาเป็นแม่พันธุ์ เมื่ออายุประมาณ 5 เดือน น้ำหนักตัว 80-90 กิโลกรัม ให้แยกออกมาเลี้ยงต่างหาก เพื่อที่ต้องทำการควบคุมน้ำหนัก อายุที่จะเริ่มใช้งานต้องไม่ต่ำกว่า 7 เดือน

2. ช่วงใกล้เป็นสัดจะมีการเพิ่มอาหาร (Flushing/การปรนอาหาร) ให้สุกรโดยเฉพาะอาหารที่ให้ค่าพลังงานเพื่อให้มีอัตราการตกไข่มากขึ้น โดยให้เป็นระยะเวลา 1-2 สัปดาห์ โดยให้ 3 กิโลกรัม/วัน จากปกติ 2 กิโลกรัม ให้ก่อนเป็นสัด 1-2 สัปดาห์

3. อายุการใช้งานของแม่สุกรนั้น จะให้ลูก 5.5 คลอก/ตัว

4. สำหรับสุกรที่รอผสมพันธุ์ ต้องตรวจเช็คการเป็นสัดทุกวัน (เช้า-เย็น) สุกรที่รอผสมพันธุ์มักเลี้ยงรวมกัน

5. ผสมพันธุ์ในช่วงเวลาที่เหมาะสมคือวันที่ 2 ของการเป็นสัด

6. หลังจากผสมแล้วทำการแยกสรุไปอยู่ในคอกเดี่ยวลดอาหารลงให้อยู่ในระดับปกติโดยประมาณ 1.8-2.2 กิโลกรัม เป็นเวลา 2 เดือนของการอู้มท้อง และเพิ่มอาหาร (Flushing) ในเดือนที่ 3 จนถึงคลอด (เพิ่มครั้ง – 1 กิโลกรัม)

7. หลังจากผสมต้องตรวจเช็คการผสมติด โดยตรวจเมื่อใกล้กำหนดเป็นสัดอีกครั้ง

8. การเข้าของอู้มท้องเข้าโดยการเรียงตามลำดับก่อน – หลัง (ผสมก่อนเข้าก่อน)

9. ก่อนครบกำหนดคลอด 1 สัปดาห์ให้ย้ายสุกรไปที่ช่องคลอด และให้อาหารเป็นยาระบายอ่อน ๆ เช่น รา เพื่อป้องกันอาการท้องผูก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.1.4.4 การจัดการแม่อสุกรระหว่างคลอด

1. ถ้ามีนมน้ำเหลืองไหลแสดงว่าแม่อสุกรจะคลอดภายใน 24 ชม.
2. ต้องคว่าแม่อสุกรคลอดปกติหรือเปล่า ถ้ามีปัญหาต้องทำการช่วยแม่อสุกรคลอด
3. ลูกสุกรที่เกิดมาแล้วให้ทำการเช็ดเมื่อบริเวณตัว, ปาก, จมูก ด้วยผ้า
4. ผายปอด (บีบช่องอก) หากลูกสุกรทำท่าจะไม่รอด
5. ผูกสายสะดือลูกสุกรด้วยเชือกที่ฆ่าเชื้อแล้ว โดยห่างจากช่องท้อง 2 นิ้ว แล้วตัดสายสะดือออกให้สั้น
6. ตัดเขี้ยวหรือฟงน้ำนมของลูกสุกรทิ้ง 8 เขี้ยว โดยตัดให้ขนานกับเหงือก
7. การตัดหาง นั้นจะตัดหรือไม่ตัดก็ได้แต่ถ้าจะต้องตัดต้องตัด 1 ใน 3 ของหาง
8. ทาทิงเจอร์บริเวณที่ตัดสายสะดือและหางที่ตัด
9. ให้ลูกสุกรได้รับความอบอุ่น และรอจนกว่าแม่อสุกรจะคลอดเสร็จ
10. ให้ลูกสุกร ได้กินนมน้ำเหลือง (Colostrum มีประมาณ 1-2 วันแรก) ซึ่งในน้ำมนั้นจะมีภูมิคุ้มกันอยู่ถ้าไม่ได้กินลูกสุกรอาจอ่อนแอและตายได้ง่าย

### 3.1.4.5 การจัดการแม่อสุกรหลังการคลอด

1. การให้อาหารนั้นไม่ต้องให้มาก ค่อย ๆ เพิ่มอาหารให้ทีละนิด
2. สังเกตว่าเต้านมของแม่อสุกรนั้นว่าอักเสบหรือไม่อาการของเต้านมอักเสบจะมีลักษณะสีค่อนข้างแดง (ปกติจะสีชมพู) เต้านมจะแข็ง
3. สังเกตว่ามดลูกอักเสบหรือไม่ ถ้าอักเสบจะมีน้ำหนองไหล ต้องล้างมดลูกด้วยน้ำยาฆ่าเชื้อหรือทำการฉีดยา
4. การดูแลลูกสุกรนั้นต้องตรวจดูว่ามีน้ำนมให้ลูกสุกรพอกินหรือเปล่าให้ลูกสุกรทุกตัวได้ดูดนม
5. ให้ความอบอุ่นแก่ลูกสุกร โดยการให้ไฟกกและมีวัสดุรองพื้นถ้าอากาศเย็น
6. ในสัปดาห์แรกที่ลูกสุกรเกิด ต้องทำการฉีดธาตุเหล็ก 2 cc. ให้แก่ลูกสุกรเนื่องจากในน้ำนมมีธาตุเหล็กน้อย เพื่อป้องกันโรคท้องร่วง, จี๋ไหล
7. ให้หมายเลขประจำตัวแก่ลูกสุกร โดยอาจสักที่ใบหู, ป้ายหนีบที่ใบหู, แต่วิธีที่นิยมคือวิธีตัดใบหู
8. ในสัปดาห์ที่ 2 เริ่มให้อาหารลูกสุกรทีละนิดในรางอาหาร
9. ถ้าลูกสุกรตัวผู้ที่จะไม่นำมาทำพันธุ์แล้วให้ทำการตอนในช่วงสัปดาห์ที่ 2
10. ในช่วงสัปดาห์ที่ 2-3 ให้แม่อสุกรกินอาหารเต็มที่ (3 ครั้ง/วัน) และเริ่มลดอาหารก่อนหย่านม 3-4 วัน ในแม่อสุกร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.1.4.6 การจัดการสุกรขุน

1. สุกรนั้นอาจได้มาจากฟาร์มที่เราเลี้ยงหรือซื้อมาจากที่อื่นควรดูแหล่งที่ซื้อว่ามีโรคระบาดหรือไม่<sup>3</sup>
  2. ต้องเตรียมโรงเรือนให้เรียบร้อยก่อนที่สุกรจะมาถึง
  3. ทำความสะอาดคอกก่อนนำสุกรเข้าคอก 3 วัน ด้วยการฉีดยามาเชื้อ
  4. เตรียมยาปฏิชีวนะให้พร้อม
  5. ถ้านำมาจากข้างนอกต้องแยกคอกหรือนำเข้าคอกพักประมาณ 2-3 สัปดาห์ ก่อนนำมารวมกับสุกรในฟาร์ม และเมื่อนำเข้าคอกพักยังไม่ต้องให้น้ำทันที รอประมาณ 15-20 นาที ให้สุกรพักก่อนแล้วจึงให้น้ำอาจผสมยาปฏิชีวนะด้วยก็ได้
  6. ขณะที่สุกรอยู่ในคอกพักถ้าเป็นพื้นซีเมนต์ทึบ แล้วต้องการจะให้สุกรถ่ายตรงไหนให้นำมูลสุกรในฟาร์ม และเมื่อนำเข้าคอกพักยังไม่ต้องให้น้ำทันที รอประมาณ 15-20 นาที ให้สุกรพักก่อนแล้วจึงให้น้ำอาจผสมยาปฏิชีวนะด้วยก็ได้
  7. ถ้านำสุกรมาจากที่อื่นต้องถามเจ้าของฟาร์มที่นำสุกรมาว่าให้ยาหรือวัคซีนสุกรบ้างแล้วหรือยังวัคซีนสำหรับสุกรจะเป็นประเภทวัคซีนป้องกันอหิวาต์สุกร, ปากและเท้าเปื่อย (เน้นอหิวาต์สุกรมากกว่า)
  8. ต้องคัดสุกรขนาดใกล้เคียงกันให้อยู่ในคอกเดียวกัน
  9. สังเกตว่าสุกรกินอาหารหรือไม่ มีอาการท้องเสียหรือเปล่า
  10. ระยะสุกรขุนมีการจำกัดอาหาร 10-15% ของอาหารที่กินได้เต็มที่
  11. สังเกตมูลไม่ควรเหลว ความกระปี้กระเป่า, ผิวพันธุของสุกร (เป็นมัน, ขนเงา)
- ปัสสาวะต้องใส
- ในเนื้อสุกร

### 3.1.5 โปรแกรมวัคซีน (กิจจา, 2537) มีดังนี้

#### 3.1.5.1 ปฏิทินการทำวัคซีนพ่อพันธุ์

- SF การทำวัคซีนอหิวาต์สุกร ทุก 6 เดือน
- PV การทำวัคซีนพาร์โวไวรัส ทุก 6 เดือน
- FMD การทำวัคซีนป้องกันโรคปากเท้าเปื่อย ทุก 4-6 เดือน
- AD(I) การทำวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้าเทียมด้วยวัคซีนเชื้อเป็น ทุก 4-6 เดือน

#### 3.1.5.2 ปฏิทินการทำวัคซีนสุกรแม่พันธุ์

- AD(k) ทำวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้าเทียมด้วยวัคซีนเชื้อตาย สัปดาห์ที่ 4 ก่อนกำหนด

ตลอด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- SF ทำวัคซีนอหิวาห์สุกรสัปดาห์ที่ 3 ก่อนกำหนดคลอด
- EP/AR ทำวัคซีน โรคโพรงจมูกอักเสบหรือ โรคเอนซุติกนิวโมเนียสัปดาห์ที่ 2 ก่อนกำหนดคลอด

- FMD ทำวัคซีนป้องกัน โรคปากเท้าเปื่อย สัปดาห์ที่ 1 หลังคลอด
- AD(I) ทำวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้าเทียมด้วยวัคซีนเชื้อเป็น สัปดาห์ที่ 2 หลังคลอด
- PV ทำวัคซีนพาร์โวไวรัส สัปดาห์ที่ 3 หลังคลอด

### 3.1.5.3 ปฏิทินการทำวัคซีนลูกสุกร

- SF การทำวัคซีนอหิวาห์สุกรที่อายุครบ 5 สัปดาห์
- AD(I) การทำวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้าเทียมด้วยวัคซีนเชื้อเป็น ครั้งที่ 1
- FMD การทำวัคซีนป้องกัน โรคปากเท้าเปื่อย
- AD(I)2 การทำวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้าเทียมด้วยวัคซีนเชื้อเป็น ครั้งที่ 2
- ถ้าเป็นลูกสุกรพันธุ์ ควรทำด้วยวัคซีนเชื้อตาย



## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การเสนอผลการวิเคราะห์เรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรในธุรกิจฟาร์มสุกรกรณีเอกชัยฟาร์ม โดยการนำผลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีทางสถิติโดยพิจารณาศึกษาลักษณะของการดำเนินงานของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกรเอกชัยฟาร์ม ศึกษาการจัดการองค์ความรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การจัดการความรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม

ส่วนที่ 3 ข้อมูลการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม

ส่วนที่ 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม ด้วยวิธี One-way ANOVA

#### 4.1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

##### 4.1.1 เพศ

พนักงานของเอกชัยฟาร์มประกอบด้วยเพศชาย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 56.9 และเพศหญิง จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 43.1 จะเห็นได้ว่ามีเพศชายมากกว่าเพศหญิง เนื่องจากฟาร์มสุกรมีประเภทของงานที่ใช้แรงงานมากเหมาะสำหรับเพศชายมากกว่าเพศหญิง(ตารางที่ 4.1)

##### ตารางที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หญิง	22	43.1
ชาย	29	56.9
รวม	51	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4.1.2 อายุ

พนักงานส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1 ซึ่งเป็นกลุ่มอายุที่เหมาะสมแก่การทำงานที่ต้องใช้แรงมาก และอยู่ในช่วงที่ต้องการงานประจำและพร้อมที่จะเรียนรู้งาน รองลงมาคืออายุมากกว่า 30 ปีขึ้นไป จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 เนื่องจากเป็นกลุ่มที่ต้องการการทำงานที่มั่นคง และอาศัยประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าใช้แรงงาน ส่วนมากมีประสบการณ์ในการทำงานในฟาร์มสุกรเดิมอยู่แล้ว และพนักงานส่วนน้อยสุดมีอายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 เพราะเป็นกลุ่มที่อยู่ในช่วงวัยรุ่นกำลังเปลี่ยนเข้าสู่วัยทำงาน (ตารางที่ 4.2)

ตารางที่ 4.2 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	9	17.6
ตั้งแต่ 20-30 ปี	23	45.1
มากกว่า 30 ปี	19	37.3
รวม	51	100

#### 4.1.3 วุฒิการศึกษา

พนักงานส่วนมากมีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 78.4 เนื่องจากฟาร์มสุกรเน้นพนักงานฝ่ายผลิตที่จำเป็นต้องใช้แรงงานมากกว่า จึงไม่จำเป็นต้องใช้วุฒิการศึกษาที่สูง รองลงมาคือวุฒิการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 ส่วนมากเป็นพนักงานที่มีความชำนาญงาน และพนักงานส่วนน้อยมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 พนักงานกลุ่มสุดท้ายนี้เป็นพนักงานที่ส่วนของหัวหน้าแผนกและผู้ชำนาญงาน (ตารางที่ 4.3)

ตารางที่ 4.3 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษา	40	78.4
ระดับมัธยมศึกษา	6	11.8
ระดับปริญญาตรี	5	9.8
รวม	51	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4.1.4 รายได้

พนักงานส่วนมากมีรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 74.5 เนื่องจากเป็นกลุ่มพนักงานในฝ่ายผลิต มีค่าแรงที่ถูกและมีจำนวนมาก รองลงมามีรายได้ระหว่าง 5,000 – 8,000 บาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีความชำนาญมากกว่ากลุ่มแรก จึงมีค่าแรงที่สูงขึ้น แต่มีจำนวนที่น้อยลง และพนักงานส่วนน้อยมีรายได้มากกว่า 8,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 เป็นกลุ่มของหัวหน้าแผนก ซึ่งมีวุฒิการศึกษาสูง และมีความชำนาญงาน จึงมีรายได้ที่สูงที่สุด (ตารางที่ 4.4)

ตารางที่ 4.4 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้

รายได้	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5,000 บาท	38	74.5
ตั้งแต่ 5,000 – 8,000 บาท	7	13.7
มากกว่า 8,000 บาท	6	11.8
รวม	51	100.0

#### 4.1.5 ระยะเวลาการทำงาน

พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 1 – 4 ปี มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 47.1 เป็นกลุ่มพนักงานที่ต้องการทำงานประจำไม่คิดที่จะเปลี่ยนงาน และมีความถนัดชำนาญงาน รองลงมามีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 18 คน เป็นกลุ่มพนักงานใหม่ที่กำลังเข้ามาทดลองทำงานและยังไม่มีประสบการณ์ในการเลี้ยงดูกร คิดเป็นร้อยละ 35.3 และพนักงานส่วนน้อยสุดมีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 4 ปีขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 เป็นกลุ่มที่มีความชำนาญงาน และมีเงินเดือนที่สูง (ตารางที่ 4.5)

ตารางที่ 4.5 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน

ระยะเวลาการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	18	35.3
ตั้งแต่ 1 – 4 ปี	24	47.1
4 ปีขึ้นไป	9	17.6
รวม	51	100

#### 4.1.6 แผนก

พนักงานของเอกชัยฟาร์มแยกตามแผนงาน ได้ดังนี้ โรงเรือนขุนมีพนักงานจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 มีจำนวนพนักงานมากที่สุด เพราะมีจำนวนสุกรที่มากและจำเป็นต้องใช้พนักงานฝ่ายผลิตจำนวนมาก โรงเรือนคลอดมีพนักงานจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5 เป็นกลุ่มที่มีพนักงานที่มาก รองลงมาจากโรงเรือนขุน ต้องใช้พนักงานเพื่อทำคลอดสุกร และดูแลสุกรแรกคลอด แผนกโรงเรือนผสม-อุ้มท้อง มีพนักงานจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 พนักงานกลุ่มนี้ทำหน้าที่ดูแลแม่พันธุ์สุกร ต้องใช้พนักงานจำนวนมากพอสมควร เนื่องจากแม่พันธุ์สุกรเป็นแหล่งต้นทางสำหรับการผลิตสุกร จึงจำเป็นต้องมีการดูแลสุกรอย่างทั่วถึง เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ตรงตามความต้องการและมีคุณภาพ แผนกโกดังอาหารมีพนักงานจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 ซึ่งในแผนกนี้มีจำนวนพนักงานที่น้อย เนื่องจากมีเครื่องจักรช่วยในการทำงาน แผนกโรงเรือนอนุบาลมีพนักงานจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 เป็นแผนกที่ดูแลสุกรในช่วงเวลาสั้น ๆ เป็นเวลา 1 เดือน จึงมีจำนวนพนักงานที่น้อย และแผนกส่วนกลางมีพนักงานจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 ซึ่งเป็นแผนกที่มีพนักงานจำนวนน้อย เนื่องจากเป็นแผนกที่ทำหน้าที่เก็บข้อมูล และทำหน้าที่ควบคุมสั่งการไปยังแผนกต่าง ๆ จึงมีจำนวนพนักงานน้อย (ตารางที่ 4.6)

ตารางที่ 4.6 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามแผนก

แผนก	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ส่วนกลาง	3	5.9
โกดังอาหาร	4	7.8
โรงเรือนผสม-อุ้มท้อง	10	19.6
โรงเรือนคลอด	13	25.5
โรงเรือนอนุบาล	3	5.9
โรงเรือนขุน	18	35.3
รวม	51	100.0

#### 4.1.7 ตำแหน่งงาน

เมื่อแยกพนักงานตามตำแหน่งงาน พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานฝ่ายผลิตทำงานตำแหน่งพนักงานประจำแผนก มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 86.3 เนื่องจากธุรกิจฟาร์มสุกรจำเป็นต้องใช้พนักงานฝ่ายผลิตจำนวนมากในการเลี้ยงดูสุกรเพื่อส่งสุกรขุนขาย และพนักงานตำแหน่งหัวหน้าแผนกมีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 พนักงานกลุ่มหัวหน้าแผนกมีหน้าที่ควบคุมดูแลประจำแผนก จึงมีจำนวนน้อย (ตารางที่ 4.7)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หัวหน้าแผนก	7	13.7
พนักงาน	44	86.3
รวม	51	100.0

## 4.2 การจัดการความรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากกลุ่มพนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานฝ่ายผลิตที่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา สามารถอ่านออก เขียนได้ สื่อความหมายได้ และมีช่วงวัยที่ต้องการทำงานมากกว่าที่จะศึกษาเพิ่มเติมความรู้ หากพนักงานต้องการศึกษาเพิ่มเติมความรู้จะได้รับความรู้จากการทำงาน การปฏิบัติจริงเป็นส่วนใหญ่และเกิดเป็นประสบการณ์การชำนาญ และเมื่อพิจารณาการจัดการความรู้ของบุคลากรเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความชำนาญความเชี่ยวชาญในการทำงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่มีอายุการทำงานที่มากและมีการศึกษาเพิ่มเติมจากการปฏิบัติงานจริง จึงมีความเชี่ยวชาญในการทำงานมาก และในหัวข้อพนักงานมีการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานทุกครั้งเท่าเทียมกันอยู่ในระดับมาก เนื่องจากธุรกิจฟาร์มสุกรเป็นธุรกิจที่เลี้ยงสิ่งมีชีวิต และสุกรมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้อง อาจทำให้เกิดโรค หรือสุกรเติบโตช้าส่งผลกระทบต่อการผลิตการทำงาน จึงต้องให้ความสำคัญกับการทำงานทุกครั้ง (ตารางที่ 4.8)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้ของบุคลากร

การจัดการความรู้ของบุคลากร	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
การจัดการความรู้ของบุคลากร	3.31	0.73	ปานกลาง
1. สามารถอธิบายและขยายความด้วยคำพูด	3.35	0.77	ปานกลาง
2. สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ และแตกต่างจากสถานการณ์เดิม	3.27	1.02	ปานกลาง
3. สามารถรวบรวมความรู้และข้อมูลเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหา	3.31	0.86	ปานกลาง
4. สามารถตัดสินใจหรือทางเลือกในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	3.22	0.83	ปานกลาง
5. ความชำนาญความเชี่ยวชาญในการทำงาน	3.59	1.00	มาก
6. การลองผิดลองถูกแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ ในการทำงาน	3.24	0.97	ปานกลาง
7. การวางแผนระยะยาวในการทำงาน	3.14	1.04	ปานกลาง
8. ความประสงค์ที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น	3.39	0.94	ปานกลาง
9. การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานทุกครั้งเท่าเทียมกัน	3.53	1.01	มาก
10. การแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความรู้กับเพื่อนร่วมงาน	3.31	0.88	ปานกลาง
11. การใช้ความรู้ที่มีอยู่ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น	3.16	1.05	ปานกลาง
12. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง	3.27	0.87	ปานกลาง
13. การวางแผนก่อนลงมือทำงาน	3.27	1.00	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 4.3 ข้อมูลการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

#### 4.3.1 การสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กร

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากธุรกิจฟาร์มสุกรเป็นธุรกิจการเลี้ยงสัตว์ ซึ่งต้องใช้ความชำนาญงานเป็นอย่างมาก และต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมความรู้ในการปฏิบัติงานจริง มากกว่าศึกษาความรู้จากเอกสาร คู่มือ เพราะการเลี้ยงสุกรต้องดูแลสุกรตามสุขภาพของสุกร และการเปลี่ยนแปลงของสุกรในแต่ละช่วง และเมื่อพิจารณาการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กรเป็นรายด้าน พบว่า องค์กรได้มีการติดตามความก้าวหน้าและผลงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก องค์กรให้รางวัลใจแก่พนักงานที่มีผลงานคืออยู่ในระดับมาก และองค์กรมีการสนับสนุนอย่างจริงจังทั้งด้านการเงิน และขวัญกำลังใจ ในการสร้างนิสัยการเรียนรู้ในการทำงานพนักงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการให้รางวัลใจเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และผู้บริหารมีการตั้งเป้าหมายให้กับพนักงาน (ตารางที่ 4.9)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กร

การจัดการความรู้ของบุคลากร	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
การจัดการความรู้ของบุคลากร	3.24	0.65	ปานกลาง
1. องค์กรจัดทำคู่มือ หนังสือ เอกสารการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน	2.82	0.82	ปานกลาง
2. องค์กรสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน	2.98	0.90	ปานกลาง
3. องค์กรมีการจัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนาพนักงานอย่างเสมอ	2.96	0.77	ปานกลาง
4. องค์กรจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาแนะนำในการทำงาน	3.00	1.00	ปานกลาง
5. องค์กรได้มีการติดตามความก้าวหน้าและผลงานของพนักงาน	3.53	1.01	มาก
6. ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนในการจัดการความรู้ในองค์กร	3.49	0.97	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นลิขสิทธิ์สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.9** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กร(ต่อ)

การจัดการความรู้ของบุคลากร	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
7. องค์กรให้รางวัลใจแก่พนักงานที่มีผลงานดี	3.73	1.23	มาก
8. มีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มีสายการบังคับบัญชาที่ไม่มากจนเกินไป	3.25	0.93	ปานกลาง
9. องค์กรมีกระบวนการทำงานที่ไม่ซ้ำซ้อนกัน	2.96	0.96	ปานกลาง
10. องค์กรมีการสนับสนุนอย่างจริงจังทั้งด้านการเงินและขวัญกำลังใจในการสร้างนิสัยการเรียนรู้ในการทำงานพนักงาน	3.65	0.87	มาก

#### 4.3.2 ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นรายด้านพบว่า ความปรารถนาที่จะทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย ของพนักงานอยู่ในระดับมาก และการตระหนักในหน้าที่การทำงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากธุรกิจฟาร์มสุกรเป็นการทำงานกับสิ่งมีชีวิตและทางผู้บริหารมีการตั้งเป้าหมายไว้ให้พนักงาน พนักงานต้องตระหนักในการทำงานอยู่เสมอ และมีความต้องการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย (ตารางที่ 4.10)

**ตารางที่ 4.10** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	3.19	0.65	ปานกลาง
1. ควรปรารถนาที่จะทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย	3.51	0.70	มาก
2. การทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน	2.53	0.87	ปานกลาง
3. การตระหนักในหน้าที่การทำงาน	3.53	0.67	มาก
4. ความพยายามในการแก้ไขปัญหาเพื่อพบอุปสรรค	3.22	0.83	ปานกลาง
5. การพยายามหาสาเหตุการทำงานที่ผิดพลาดเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง	3.18	0.87	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 4.3.3 ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานฝ่ายผลิต มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา ซึ่งความรู้ส่วนมากได้รับจากการศึกษาในการทำงาน และความเคยชินในการปฏิบัติงาน และเมื่อมีความรู้ใหม่หรือเทคนิคในการเลี้ยงใหม่จะมีการทดลองก่อน และประสบความสำเร็จจึงมากสอนความรู้นั้นต่อให้กับพนักงาน (ตารางที่ 4.11)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	3.20	0.76	ปานกลาง
1. การทดลองความรู้ใหม่เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการทำงาน	3.04	0.77	ปานกลาง
2. สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์	3.04	0.96	ปานกลาง
3. การเป็นผู้ที่สนใจและให้ความสำคัญกับการเปิดรับข้อมูล ข่าวสารใหม่ๆ	3.25	1.00	ปานกลาง
4. การเป็นคนช่างสังเกต อยากรู้อยากเห็นในสิ่งที่เป็นประโยชน์	3.16	1.03	ปานกลาง
5. สามารถประเมินว่าตนเองมีความรู้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล	3.47	0.88	ปานกลาง
6. สามารถยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งแตกต่างจากความคิดของตนเอง	3.27	0.98	ปานกลาง
7. การอภิปรายผลของการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนอย่างสม่ำเสมอ	3.20	0.94	ปานกลาง

#### 4.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมาก ได้แก่ วุฒิการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง และแผนงาน ซึ่งจากการวิเคราะห์กลุ่มที่ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เป็นกลุ่ม ๆ นั้น แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม กลุ่มหัวหน้าแผนกซึ่งมีวุฒิการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาจนถึงระดับปริญญาตรีและมีรายได้สูง กลุ่มแผนกงานโรงเรือนผสม-อุ้มท้อง ซึ่งเป็นกลุ่มต้นทางการผลิตสุกรของระบบ ซึ่งเมื่อผลิตลูกสุกรคุณภาพดี ก็ทำให้กระบวนการผลิตราบรื่น กลุ่มแผนกงานส่วนกลาง ต้องคอยควบคุมดูแลการผลิตสุกรทั้งระบบ และกลุ่มสุดท้าย คือกลุ่มแผนกงาน โกดังอาหาร ซึ่งอาหารเป็นปัจจัยสำคัญในการเจริญเติบโตของสุกร ผลิตอาหารสุกรเพื่อเลี้ยงสุกรทั้งระบบ ซึ่งกลุ่มที่กล่าวมาทั้งหมดนั้นล้วนแล้วแต่เป็นหัวใจหลักของธุรกิจฟาร์มสุกร ส่งปัจจัยอื่นส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในระดับปานกลาง (ตารางที่ 4.12)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม

สถานภาพส่วนบุคคล		แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์			การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้		
		$\bar{X}$	SD.	ระดับ	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
เพศ	ชาย	3.23	0.69	ปานกลาง	3.17	0.87	ปานกลาง
	หญิง	3.15	0.61	ปานกลาง	3.25	0.61	ปานกลาง
อายุ	ต่ำกว่า 20 ปี	3.44	0.76	ปานกลาง	3.48	0.75	ปานกลาง
	ตั้งแต่ 20 – 30 ปี	3.10	0.45	ปานกลาง	3.02	0.69	ปานกลาง
	มากกว่า 30 ปี	3.19	0.80	ปานกลาง	3.30	0.84	ปานกลาง
วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษา	3.00	0.56	ปานกลาง	2.98	0.66	ปานกลาง
	ระดับมัธยมศึกษา	3.70	0.11	มาก	3.74	0.17	มาก
	ระดับปริญญาตรี	4.12	0.63	มาก	4.37	0.59	มาก
รายได้	ต่ำกว่า 5,000 บาท	3.03	0.56	ปานกลาง	2.99	0.62	ปานกลาง
	ตั้งแต่ 5,000–8,000 บาท	3.37	0.59	ปานกลาง	3.43	0.84	ปานกลาง
	มากกว่า 8,000 บาท	4.03	0.6	มาก	4.29	0.56	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.12** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัย ฟาร์ม(ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล		แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์			การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้		
		$\bar{X}$	SD.	ระดับ	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
ระยะเวลาการทำงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	3.17	0.63	ปานกลาง	3.29	0.58	ปานกลาง
	ตั้งแต่ 1 ปี – 4 ปี	3.32	0.66	ปานกลาง	3.35	0.79	ปานกลาง
	4 ปีขึ้นไป	2.91	0.65	ปานกลาง	2.65	0.85	ปานกลาง
แผนกงาน	ส่วนกลาง	3.53	1.10	มาก	3.90	0.97	มาก
	โกดังอาหาร	4.00	0.28	มาก	4.29	0.40	มาก
	โรงเรือนผสม-อุ้มท้อง	3.92	0.26	มาก	3.84	0.39	มาก
	โรงเรือนคลอด	2.80	0.36	ปานกลาง	2.92	0.40	ปานกลาง
	โรงเรือนอนุบาล	3.40	0.35	ปานกลาง	3.43	0.74	ปานกลาง
	โรงเรือนขุน	2.80	0.42	ปานกลาง	2.66	0.58	ปานกลาง
ตำแหน่งงาน	หัวหน้าแผนก	3.86	0.55	มาก	4.12	0.53	มาก
	พนักงาน	3.09	0.60	ปานกลาง	3.06	0.69	ปานกลาง

#### 4.5 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม ด้วยวิธี One – way ANOVA

จากการศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม และลักษณะทั่วไปของบุคลากร (ตารางที่ 4.13)

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง เพศ และระยะเวลาการทำงานของบุคลากร ต่อการจัดการเรียนรู้ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน แต่อายุ วุฒิการศึกษา รายได้ แผนก และตำแหน่ง มีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แตกต่างกัน

สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง เพศ อายุ และระยะเวลาการทำงานของบุคลากร ต่อการจัดการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน แต่วุฒิการศึกษา รายได้ แผนก และตำแหน่ง มีระดับความคิดเห็นด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดการเรียนรู้  
ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

ปัจจัย	ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์		ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	
	F	Sig	F	Sig
เพศ	1.249	0.288	1.432	0.184
อายุ	2.023	0.049	0.928	0.551
วุฒิการศึกษา	5.167	0.000	2.000	0.043
รายได้	5.745	0.000	2.821	0.005
ระยะเวลาการทำงาน	0.879	0.574	1.358	0.220
แผนงาน	2.665	0.011	4.014	0.000
ตำแหน่ง	3.453	0.002	2.597	0.009

หมายเหตุ : มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 5

# สรุปและข้อเสนอแนะ

### 5.1 สรุป

จากการศึกษาการจัดการความรู้ของบุคลากรในธุรกิจฟาร์มสุกร เอกชัยฟาร์ม พบลักษณะโดยทั่วไปของบุคลากรในฟาร์มสุกร ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ซึ่งอายุระหว่าง 20 – 30 ปี มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา มีรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาทต่อเดือน ซึ่งมีระยะเวลาการทำงานอยู่ระหว่าง 1 – 4 ปี และมีตำแหน่งงานเป็นพนักงานประจำแผนก โดยแผนกที่มีพนักงานมากที่สุดคือ โรงเรือนสุกรขุน

การจัดการความรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญในการทำงาน และการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มากกว่าการจัดการความรู้ในด้านอื่น

ด้านการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กรในด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งพนักงานมีความคิดเห็นเห็นว่าทางองค์กรได้มุ่งเน้นการให้รางวัลใจแก่พนักงานที่มีผลงานดี และการสนับสนุนอย่างจริงจังทั้งด้านการเงิน และขวัญกำลังใจในการสร้างนิสัยการเรียนรู้ในการทำงานพนักงานมาก

ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง พนักงานมีความปรารถนาที่จะทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายของพนักงานอยู่ในระดับมาก และการตระหนักในหน้าที่การทำงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมาก ได้แก่ วุฒิกการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง และแผนงาน ซึ่งวุฒิกการศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้มากกว่า 8,000 บาทต่อเดือน ตำแหน่งงานระดับหัวหน้าแผนก และแผนงาน ส่วนกลาง แผนก โกดังอาหาร โรงเรือนผสม-อุ้มท้อง ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมากที่สุด

ส่วนการศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในฟาร์มเลี้ยงสุกร เอกชัยฟาร์ม และลักษณะทั่วไปของเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ผ่านการยินยอมจากผู้เกี่ยวข้อง หากต้องการนำเอกสารไปใช้

บุคลากร จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศ และระยะเวลาการทำงานของบุคลากร ต่อการจัดการเรียนรู้ ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน แต่อายุ วุฒิการศึกษา รายได้ แพนก และตำแหน่ง มีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แตกต่างกัน สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง เพศ อายุ และระยะเวลาการทำงานของบุคลากร ต่อการจัดการการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน แต่วุฒิการศึกษา รายได้ แพนก และตำแหน่ง มีระดับความคิดเห็นด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

## 5.2 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาในครั้งนี้สามารถนำผลวิเคราะห์มาเป็นข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์สำหรับการจัดการความรู้ในฟาร์มสุกร มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากการวิเคราะห์พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นบริษัทควรมีการรักษาและพัฒนากิจการความรู้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการจัดการความรู้ถือเป็นสิ่งสำคัญเพราะปัจจุบันการแข่งขันขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการสร้างและใช้สินทรัพย์ความรู้ที่ไม่มีขีดจำกัด

2. องค์กรควรให้ความสำคัญในด้านการสร้างความรู้ โดยการปรับปรุงและจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการสร้างความรู้จากการถ่ายทอดให้กับผู้อื่น การสร้างความรู้จากการทำงานด้วยกันอย่างใกล้ชิด การสร้างระบบพี่เลี้ยง เป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัว จากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์มากกว่าไปยังพนักงานรุ่นใหม่ หรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมให้การสนับสนุนการสร้างความรู้ภายในองค์กร

3. องค์กรควรให้ความสำคัญในด้านการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ การนำความรู้ที่มีในองค์กรมาประยุกต์ใช้ให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมใหม่ เป็นการสร้างมูลค่าที่เกิดจากความคิด ซึ่งองค์กรที่มีการแข่งขันทางด้านเทคโนโลยี การผลิตสูง การพัฒนาประสิทธิภาพอย่างก้าวกระโดดจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันเชิงธุรกิจ

4. จากการวิเคราะห์พบว่าองค์กรควรแก้ไขการจัดการความรู้ของพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาที่ต่ำกว่ามัธยมศึกษา เนื่องจากเป็นพนักงานส่วนใหญ่ขององค์กร โดยการส่งเสริมหรือกระตุ้นให้มีการเรียนรู้และมีการจัดการความรู้เพิ่มเติม และการส่งเสริมให้พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าหรือประสบการณ์สูงกว่า ได้มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และถ่ายทอดความรู้กับพนักงานผู้อื่น



## บรรณานุกรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม

- กิจจา อุไรรงค์. (2537). การควบคุมป้องกันโรคสุกรที่สำคัญในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สารมวลชน.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545). **เรียนรู้ : วิธีสู่ความสำเร็จ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ชัศชนสมิทธิ์.
- ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ. (2548). **การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ.** กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.** กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). **การจัดการความรู้.** วารสารพัฒนบริหารศาสตร์, 45 (2), หน้า 3.
- น้ำทิพย์ วิชาวิน. (2547). **การจัดการความรู้กับคลังความรู้.** กรุงเทพฯ : เอสอาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- บดีนทร์ วิจารณ์. (2547). **การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : ธรรมมถการพิมพ์.
- บริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน). (2550). **การจัดการความรู้ในองค์กร.** (น.(ว) พนง.813/2550.
- บุญดี บุญญาภิกิจ, นงลักษณ์ ประสพสุข โชคชัย และดิศพงษ์ พรชนกนาถ. (2547). **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : จีรวัฒน์เอ็กซ์เพรส.
- ปณิดา พันภัย. (2544). **การบริหารความรู้ : แนวคิดและกรณีศึกษา.** เอกสารวิจัยหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเวศ วะสี. (2545). **การจัดการความรู้ : กระบวนการปลดปล่อยมนุษย์สู่ศักยภาพ เสรีภาพ และความสุข.** กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- ปิยะรัตน์ กาญจนะจิตรา. (2550). **การจัดการความรู้ในระบบราชการไทยแก่ : กรณีศึกษา กรมส่งเสริมเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต.** ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). **การจัดการความรู้พื้นฐานและการประยุกต์ใช้.** กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มานิดา นันทไมตรี. (2547). **การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ในองค์กรของไทย กรณีศึกษา โรงพยาบาลศิริราช บริษัท แฟเชิล (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด.** ภาคนิพนธ์การพัฒนารัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ยื่น ถูวรวรรณ. (2547). การจัดการความรู้ทั่วไปสำหรับองค์กร (Knowledge Management :

KM). ในการสัมมนาวิชาการ “การจัดการความรู้ : ยุทธศาสตร์และเครื่องมือ”

(Knowledge Management : Strategies & Tools). ระหว่างวันที่ 13 – 14 พฤศจิกายน 2547 จัดโดย  
ห้องสมุดตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและชมรมห้องสมุดเฉพาะ สมาคมห้องสมุดแห่ง  
ประเทศไทยฯ.

ยุทธนา แซ่เตียว. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : สร้างองค์กรอัจฉริยะ. กรุงเทพฯ :  
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2553). การจัดการความรู้. (ออนไลน์) แหล่งที่มา :

<http://th.wikipedia.org/wiki/%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%94%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B8%A3%E0%B8%B9%E0%B9%89>. วันสี่ปีคั่น 2 ธันวาคม 2553.

วิจารณ์ พานิช. (2548). การจัดการความรู้ : ฉบับนักปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.

วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทดา. (2548). การจัดการความรู้ในสถานศึกษา. นครปฐม :  
สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

นิตานาด ถิ่นทะเล. (2550). ระดับความสุขของประชาชน : กรณีศึกษาในเขตองค์การบริหารส่วน  
ตำบลเกาะยาวน้อย อำเภอเกาะยาว จังหวัดพังงา. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐ  
ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครอง  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2549). นานาเรื่องการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : สถาบัน  
ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.

สุกิจ แตงมีสี. (2547). การจัดการความรู้ในองค์กร : กรณีศึกษาบริษัทยูเอชเอ็ม จำกัด. กรุงเทพฯ  
: โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุภัทธ์ บุญยานนท์. (2546). รู้ไว้ไม่เสียทีการบริหารความรู้. สรรพากรสาส์น. 50(9). หน้า 79-93.

สุรางค์ ไคว้ตระกูล. (2553). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์.

สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์, สุธรรม มณีวัฒนา, ธวัชชัย หล่อวิจิตร, จันทรีนา สงวนรุ่งวงศ์,  
กุลชอุดา เชี่ยววานิช และทิพย์สุภาพ กอบกู้. (2548). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ :  
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดราชบุรี. (2553). ข้อมูลสถิติปศุสัตว์. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :

[http://www.dld.go.th/pvlo\\_ri/](http://www.dld.go.th/pvlo_ri/). วันที่สี่ปีคั่น 14 มกราคม 2554.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Agrawal, N. M. (2001). **Creating organizational culture for knowledge management.** Indian : Institute of Management Bangalore.
- Bloom, B. S. (1971). Handbook on Formative and Summative Evaluation of Student Learning.** New York : Graw-Hill.
- Davenport, T. and Prusak, L. (1998). **Working Knowledge.** Boston : Harvard Business School Press.
- Fareed, H., Caro, L., and Asif, M.A. (2004). **Managing knowledge effectively effectively.** Journal of **Knowledge Management Practice.** May.
- Keyser, R. L. (2004) **Effective Knowledge Management : a Best Practice Blueprint.** Chichester. John Wiley.
- Nonaka, L. & Takeuchi, H. (1995). **The knowledge creating company : How Japanese companies create the dynamics of innovation.** Oxford University Press.
- Nonaka, I., & Konno, N. (1998). **The concept of “ba” ; building a foundation for knowledge creation.** California Management Review, vol 40, no 3, pp 40-54.
- Marquarde, M. J. ; & Reynolds, A. (1994). **The Global Learning Organization.** New York : Irwin.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของ หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
หัวข้อเรื่องการจัดการความรู้ในธุรกิจฟาร์มเลี้ยงสุกร  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากร โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำ โปรดเติมข้อความหรือเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ

- ชาย  
 หญิง

2. อายุ.....ปี

3. วุฒิการศึกษา

- ต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษา  
 ระดับมัธยมศึกษา สาขา.....  
 ระดับปริญญาตรี สาขา.....

4. รายได้.....บาท/เดือน

5. ระยะเวลาการทำงาน.....ปี

6. แผนกงาน

- ส่วนกลาง       โกดังอาหาร       โรงเรือนผสม-อุ้มท้อง  
 โรงเรือนคลอด       โรงเรือนอนุบาล       โรงเรือนขุน

7. ตำแหน่งงาน

- หัวหน้าแผนก       พนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม  
 กรุณา ใส่อันดับข้อความหรือเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

ลำดับที่	ความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้	ระดับในการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	1.ด้านการจัดการองค์ความรู้					
1	ท่านสามารถอธิบายและขยายความด้วยคำพูด					
2	ท่านสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆและแตกต่างจากสถานการณ์เดิม					
3	ท่านสามารถรวบรวมความรู้และข้อมูลเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหา					
4	ท่านสามารถตัดสินใจหรือทางเลือกในการปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง					
5	ท่านความชำนาญความเชี่ยวชาญในการทำงาน					
6	ท่านการลองผิดลองถูกแก้ไขปัญหาใหม่ๆในการทำงาน					
7	ท่านมีการวางแผนระยะยาวในการทำงาน					
8	ท่านมีความประสงค์ที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น					
9	ท่านให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานทุกครั้งเท่าเทียมกัน					
10	ท่านมีการแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความรู้กับเพื่อนร่วมงาน					
11	ท่านใช้ความรู้ที่มีอยู่ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น					
12	ท่านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น					
13	ท่านมีการวางแผนก่อนลงมือทำงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่	ความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้	ระดับในการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	2. ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์					
1	ท่านมีความปรารถนาที่จะทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย					
2	ท่านทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยไม่มีหวังสิ่งตอบแทน					
3	ท่านตระหนักในหน้าที่การทำงาน					
4	ท่านพยายามในการแก้ไขปัญหาเพื่อพบอุปสรรค					
5	ท่านพยายามหาสาเหตุการทำงานที่ผิดพลาดเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง					
	3. ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้					
1	ท่านมีการทดลองความรู้ใหม่เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการทำงาน					
2	ท่านสามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์					
3	ท่านเป็นผู้ที่สนใจและให้ความสำคัญกับการเปิดรับข้อมูล ข่าวสารใหม่ๆ					
4	ท่านเป็นคนช่างสังเกต อยากรู้ อยากเห็น ในสิ่งที่เป็นประโยชน์					
5	ท่านสามารถประเมินว่าตนเองมีความรู้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล					
6	ท่านสามารถยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งแตกต่างจากความคิดของตนเอง					
7	ท่านมีการอภิปรายผลของการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนอย่างสม่ำเสมอ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่	ความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้	ระดับในการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	4. ด้านการสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้จากองค์กร					
1	องค์กรมีการจัดทำคู่มือ หนังสือ เอกสารการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน					
2	องค์กรสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน					
3	องค์กรมีการจัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนาให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ					
4	องค์กรจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาแนะนำในการทำงาน					
5	องค์กรได้มีการติดตามความก้าวหน้าและผลงานของพนักงาน					
6	ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนในการจัดการความรู้ในองค์กร					
7	องค์กรให้รางวัลใจแก่พนักงานที่มีผลงานดี					
8	มีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มีสายการบังคับบัญชาที่ไม่มากจนเกินไป					
9	องค์กรมีกระบวนการทำงานที่ไม่ซ้ำซ้อนกัน					
10	องค์กรมีการสนับสนุนอย่างจริงจังทั้งด้านการเงินและขวัญกำลังใจในการสร้างนิสัยการเรียนรู้ในการทำงานพนักงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล	นายวสันต์ กลิ่นสุคนธ์
วันเดือนปีเกิด	6 กันยายน 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดราชบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	116 หมู่ 5 ตำบลดอนตะโกอำเภอเมืองจังหวัดราชบุรี 70000
ประวัติการศึกษา	ปี 2551 วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประสบการณ์ทำงาน	ปี 2553 – ปัจจุบัน ผู้จัดการ กลิ่นสุคนธ์ จอมบึง ฟาร์ม



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้