

การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

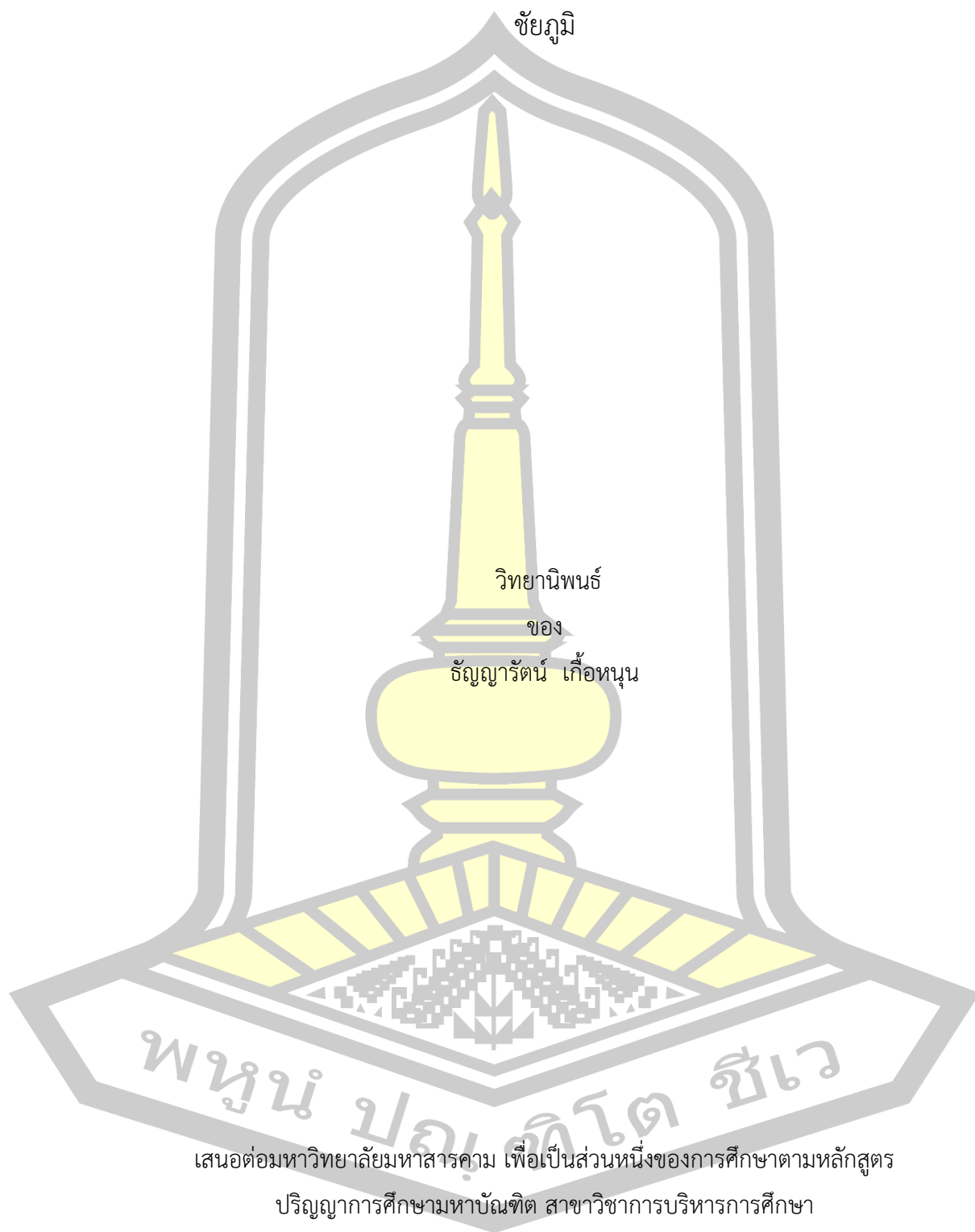
วิทยานิพนธ์  
ของ  
ธัญญรัตน์ เกื้อหนุน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ปีการศึกษา 2560

สงวนลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ชัยภูมิ



วิทยานิพนธ์

ของ

ฉัตรรัตน์ เกื้อหนุน

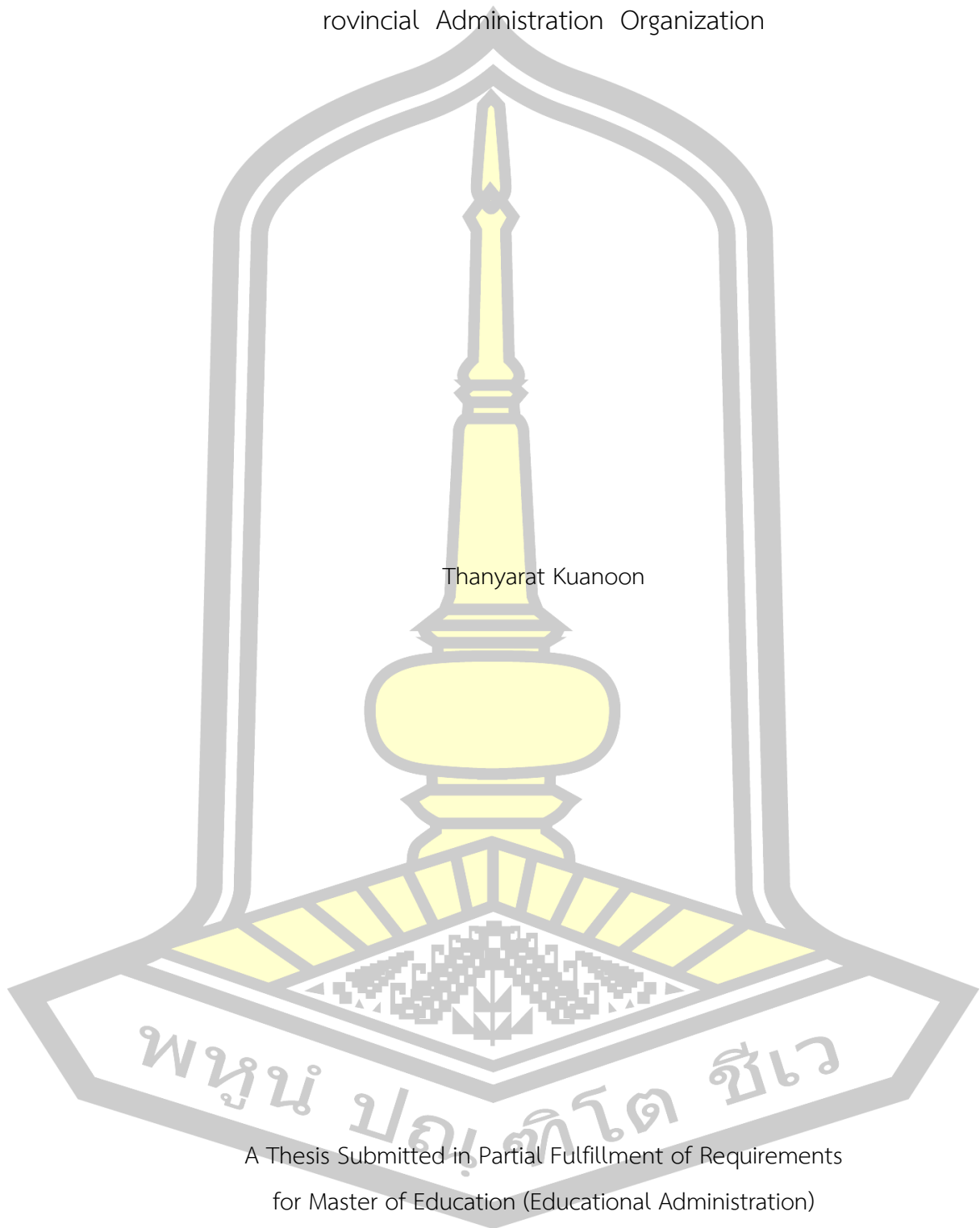
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2560

สงวนลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Development of Knowledge Management in Schools of Chaiyaphum P  
rovincial Administration Organization



Thanyarat Kuanoon

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements  
for Master of Education (Educational Administration)

Academic Year 2017

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวธัญญา  
รัตน์ เกื้อหนุน แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. ธรินธร นามวรรณ )

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี )

.....กรรมการ

(ผศ. ดร. ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน )

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(อ. ดร. กาญจนา วิเศษรินทอง )

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....  
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....  
(ผศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล )

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วัน.....เดือน.....ปี.....

<b>ชื่อเรื่อง</b>	การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ		
<b>ผู้วิจัย</b>	ธัญญารัตน์ เกื้อหนุน		
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี		
<b>ปริญญา</b>	การศึกษามหาบัณฑิต	<b>สาขาวิชา</b>	การบริหารการศึกษา
<b>มหาวิทยาลัย</b>	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	<b>ปีการศึกษา</b>	2560

### บทคัดย่อ

การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิมีความมุ่งหมายของการวิจัย 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ 2. เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ขอบเขตของการวิจัย มุ่งศึกษาการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2558 โดยสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการ ประกอบด้วย การจัดการความรู้ 6 ด้าน คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2558 จำนวน 26 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 836 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2558 จำนวน 26 โรงเรียน รวมทั้งสิ้นจำนวน 316 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 24 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา 32 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 260 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจำนวนจากรายงของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) อ้างอิงมาจาก (บุญชม ศรีสะอาด. 2552 : 35) ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น การวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 3 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 6 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ( Purposive Sampling ) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการจัดการความรู้ของ

สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า สภาพปัจจุบัน การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า = 3.58 , S.D = 0.77 สภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่า = 4.60 , S.D = 0.58

2. แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ เห็นว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประเมินความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า = 4.43 , S.D = 0.57 มีความเหมาะสมในรายด้าน ระดับมากที่สุด จำนวน 3 องค์ประกอบ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการแสวงหาความรู้ , ด้านการนำความรู้ไปใช้ , ด้านการกำหนดความรู้ ตามลำดับ และการประเมินความเป็นไปได้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า = 4.30 , S.D = 0.70 มีความเป็นไปได้ในรายด้าน ระดับมากที่สุด จำนวน 3 องค์ประกอบ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดเก็บความรู้ , ด้านการนำความรู้ไปใช้ , ด้านการแสวงหาความรู้ ตามลำดับ

คำสำคัญ : แนวทางการจัดการความรู้, ผู้บริหารสถานศึกษา, ครูผู้สอน, สถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

<b>TITLE</b>	Development of Knowledge Management in Schools of Chaiyaphum Provincial Administration Organization		
<b>AUTHOR</b>	Thanyarat Kuanoon		
<b>ADVISORS</b>	Assistant Professor Karn Ruangmontri , Ph.D.		
<b>DEGREE</b>	Master of Education	<b>MAJOR</b>	Educational Administration
<b>UNIVERSITY</b>	Maharakham University	<b>YEAR</b>	2017

### ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study current conditions and desirable conditions of knowledge management in schools and 2) to develop the guidelines of knowledge management in the schools of Chaiyaphum Provincial Administration Organization. There were two groups of samples: 316 persons who are school directors, school deputy directors, and teachers from 26 schools of Chaiyaphum Provincial Administration Organization and selected by Stratified Random Sampling were studied on current conditions and desirable conditions; and 2) 6 persons who are school administrators and teachers selected by purposive sampling were studied by interview. The collecting data was conducted by using rating scale questionnaires, structure interview, and suitability and possibility evaluation.

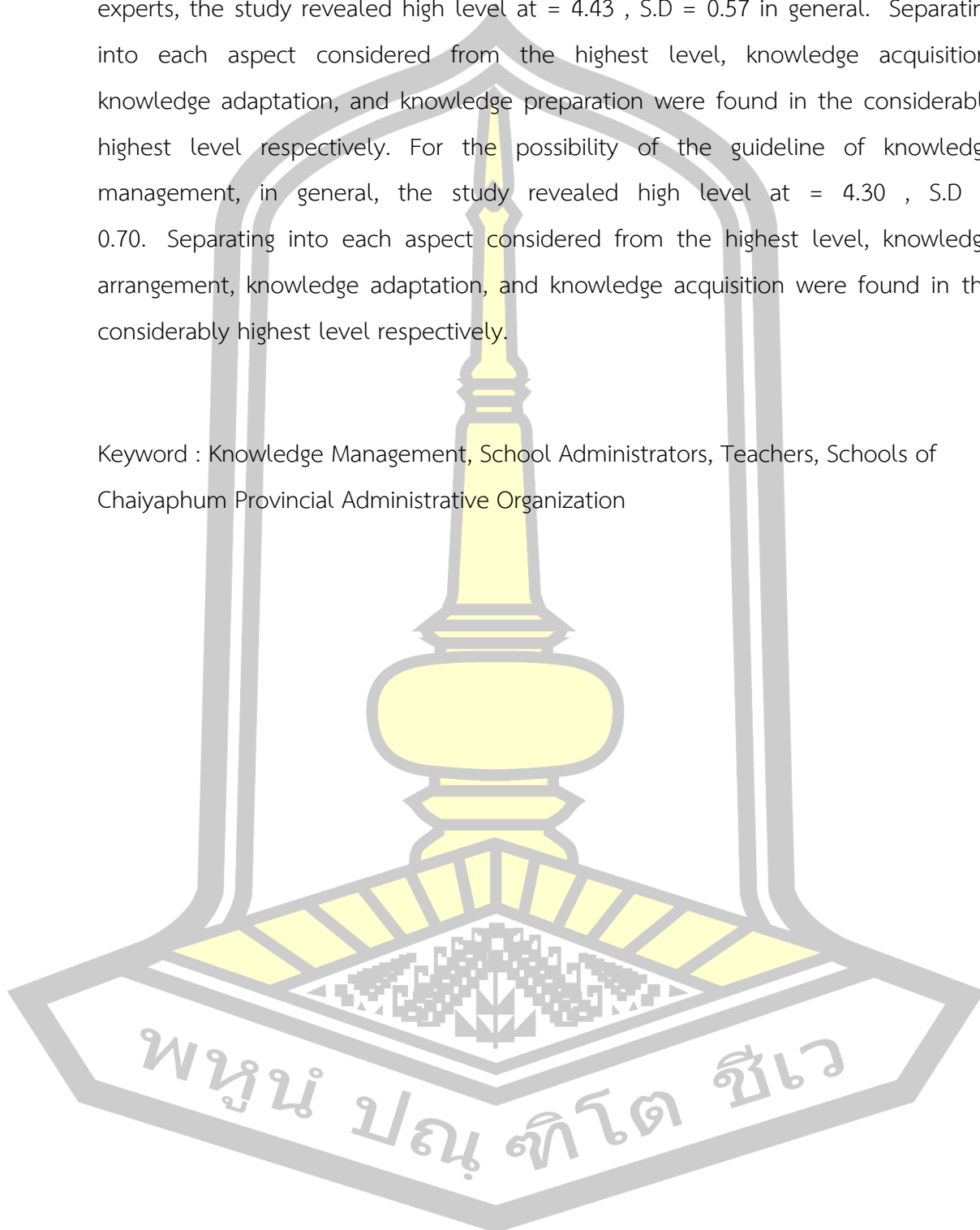
The research found that:

1. The study of current conditions and desirable conditions of knowledge management in schools under Chaiyaphum Provincial Administration Organization, the result, in general, revealed high level at = 3.58 , S.D = 0.77, and the study result of desirable conditions on guidelines of knowledge management was at considerably high at = 4.60 , S.D = 0.58

2. For the suitability of guidelines of knowledge management in schools

under Chaiyaphum Provincial Administration Organization appraised by academic experts, the study revealed high level at = 4.43 , S.D = 0.57 in general. Separating into each aspect considered from the highest level, knowledge acquisition, knowledge adaptation, and knowledge preparation were found in the considerably highest level respectively. For the possibility of the guideline of knowledge management, in general, the study revealed high level at = 4.30 , S.D = 0.70. Separating into each aspect considered from the highest level, knowledge arrangement, knowledge adaptation, and knowledge acquisition were found in the considerably highest level respectively.

Keyword : Knowledge Management, School Administrators, Teachers, Schools of Chaiyaphum Provincial Administrative Organization





## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษาแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ติดตามเอาใจใส่ ให้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ ทำให้การศึกษาค้นคว้าวิทยานิพนธ์ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน กรรมการบัณฑิตศึกษาประจำคณะ และอาจารย์ ดร.กาญจนา วิเศษรินทอง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ความกรุณาเป็นประธานกรรมการและคณะกรรมการสอบ ให้คำแนะนำ เอาใจใส่ ตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ทุก ๆ ท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ในการทำวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้เสียสละเวลา ให้ความกรุณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์สละเวลาตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณครอบครัว ญาติมิตร เพื่อนร่วมงาน และเพื่อนนิสิตรุ่น พ.26/1 ทุกท่าน ที่คอยให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ทำการศึกษา เป็นพลังในการทำวิจัยในครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดาผู้มีพระคุณและบูรพาจารย์ทุกท่าน ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ให้การศึกษาแก่ผู้ศึกษาค้นคว้าจนบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี

ธัญญารัตน์ เกื้อหนุน

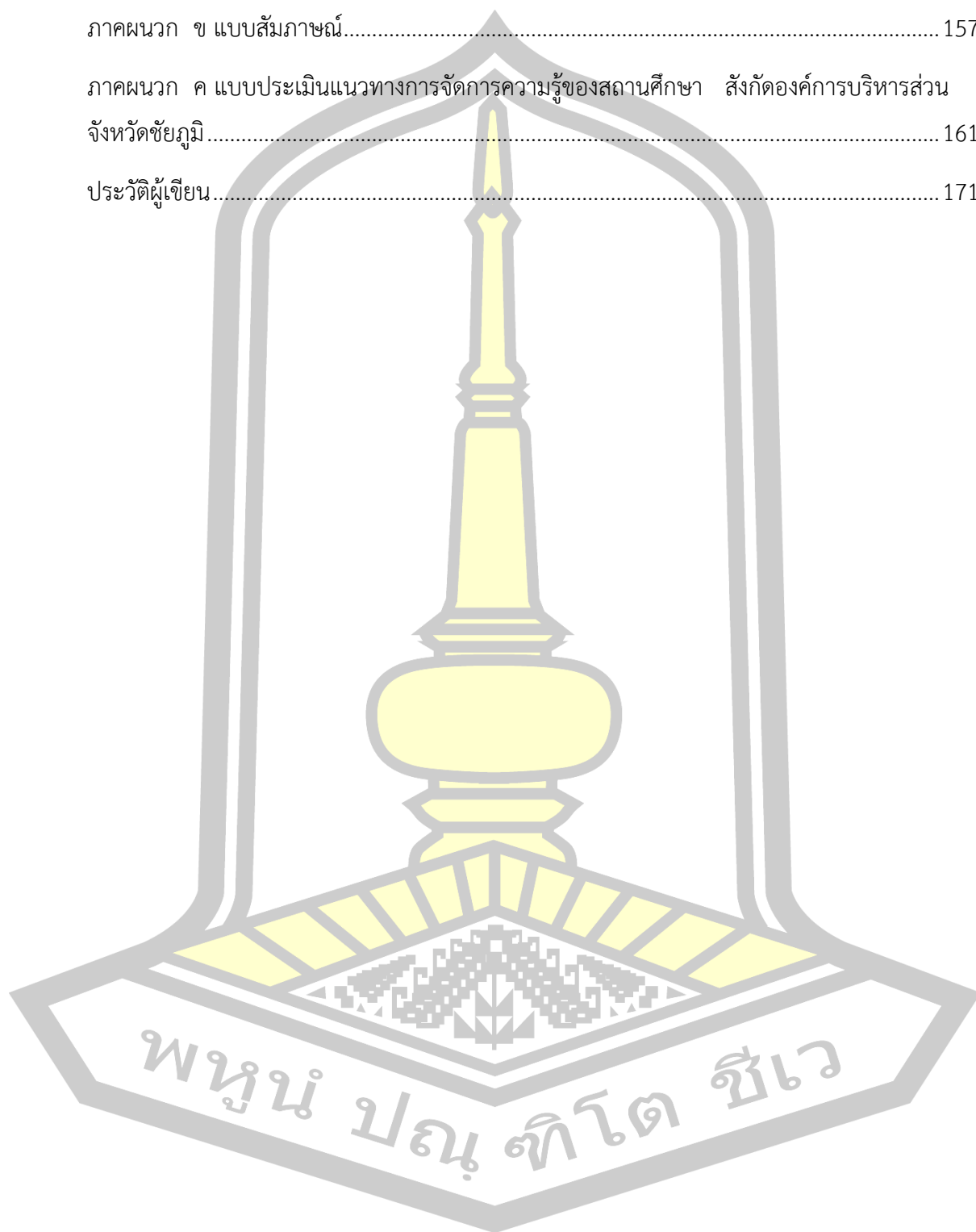
พนุน ปณ ทัต ชีเว

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
บัญชีตาราง.....	ฉ
บัญชีภาพประกอบ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามในการวิจัย.....	3
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
การบริหารสถานศึกษา.....	10
แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา.....	12
การจัดการความรู้ในสถานศึกษา.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	70
ขั้นตอนดำเนินการ.....	70

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	70
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	71
การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	72
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	73
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	75
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	85
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	85
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	86
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	86
ผลการวิเคราะห์ห่องค์ประกอบและตัวปัจจัยการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ .....	86
ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ .....	94
ผลการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ .....	116
ผลการประเมินการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ .....	126
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	135
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	135
สรุปผล .....	135
อภิปรายผล.....	136
ข้อเสนอแนะ .....	139
บรรณานุกรม.....	140
ภาคผนวก.....	148

ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	149
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์.....	157
ภาคผนวก ค แบบประเมินแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดชัยภูมิ.....	161
ประวัติผู้เขียน.....	171



## บัญชีตาราง

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา .....	49
ตาราง 2 ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน นักเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ .....	55
ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกตามสถานภาพ.....	71
ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมขององค์ประกอบ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน.87	
ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ด้านการกำหนดความรู้.....	88
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ด้านการแสวงหาความรู้.....	89
ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ด้านการสร้างความรู้.....	90
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ด้านการจัดเก็บความรู้.....	91
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้.....	92
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ด้านการนำความรู้ไปใช้.....	93
ตาราง 11 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	94
ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง.....	95



ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI <sub>modified</sub> ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้.....	113
ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI <sub>modified</sub> ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการนำความรู้ไปใช้.....	115
ตาราง 25 การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ชัยภูมิ.....	126
ตาราง 26 การประเมินแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน.....	134



### บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ 2 แสดงประเภทของความรู้.....	15
ภาพประกอบ 3 แสดงโมเดลปลา.....	19
ภาพประกอบ 4 แสดงการจัดการความรู้ในโมเดลปลาตะเพียน.....	20
ภาพประกอบ 5 แสดงวงจรการจัดการความรู้ (The Knowledge Management Continuum) .....	32





# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในทางด้านระบบเศรษฐกิจ สังคมความรู้ ระดับการศึกษาของประชากร และความสามารถในการเรียนรู้ของประชากรซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะเป็นข้อเปรียบเทียบในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในประเทศ เพราะจะช่วยพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทุกรูปแบบและสามารถรับมือกับสิ่งต่าง ๆ ที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้อย่างดี ซึ่งถ้าประชากรมีความสามารถในการจัดการความรู้ของตนเองได้มากน้อยเพียงใด ก็จะเป็นตัวช่วยสร้างสรรค์ในการที่นำความรู้ที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มากยิ่งขึ้น สิ่งเหล่านี้เป็นภารกิจหลักของการศึกษาไทยที่จะต้องมีการปรับกลยุทธ์หรือกระบวนทัศน์ใหม่ เพื่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศให้เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจและสังคมความรู้ และจะมีความสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ เพื่อให้เป็นลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยวัตถุประสงค์หลักในการส่งเสริมและผลักดันส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ได้แก่ การสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารให้กว้างขวางขึ้น ประมวลผลความรู้ด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถให้ข้าราชการเป็นผู้มีความรู้สมัยใหม่ สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีคุณธรรม ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมอย่างมีส่วนร่วมในองค์กรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติราชการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2549 : 8) การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น มีเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนา คือ การจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นแนวคิดของการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่เห็นคุณค่าของบุคคลในองค์กรว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่า ทั้งนี้เนื่องจากกระแสของการเปลี่ยนแปลงโลก ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งเป็นยุคของเศรษฐกิจ ฐานความรู้จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ บุคลากรในองค์กรจะสามารถทำงานได้ครอบคลุมงานหลักขององค์กรทุกด้าน สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ เพื่อที่จะผลักดันให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และสามารถอยู่รอดได้ จากความจำเป็นดังกล่าว จึงเป็นที่มาของการจัดการความรู้ (สถาบันพัฒนา

ผู้บริหารการศึกษา, 2548 : 1) และเป็นการเรียนรู้แบบใหม่ที่เรียนจากการปฏิบัติเป็นตัวนำ เป็นตัวเดินเรื่องไม่ใช่เรียนจากครูหรือตำรา ตำรานั้นเป็นการเรียนรู้แบบเก่า ซึ่งเน้นการเรียนรู้แบบเก่าและเน้นทฤษฎี ขณะที่การเรียนรู้แบบ KM เป็นทฤษฎีแต่ว่าเน้นที่การเรียนรู้แบบปฏิบัติเพราะการปฏิบัติทำให้เกิดประสบการณ์ การจัดการเรียนรู้ไม่ใช่เป็นเรื่องของคน ๆ เดียว เป็นเรื่องของคนหลายคนทำงานร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการยืนยันว่าเข้าใจตรงกัน เมื่อเอามาแลกเปลี่ยนกันมาก ๆ จะทำให้ยกระดับความรู้ความเข้าใจขึ้น (วิจารณ์ พานิช, 2548 : 63) การจัดการความรู้ มีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจาก การเติบโตขององค์กรต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับการจัดการความรู้ที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงและการจัด การความรู้ดังกล่าวก็เป็นผลมาจากข้อมูลและการจัดการสารสนเทศที่เป็นระบบ โดยระบบสารสนเทศและการพัฒนาความรู้ถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาองค์กร หากองค์กรมีความสามารถ ในการจัดการความรู้จะเป็นข้อได้เปรียบเหนือกว่าผู้อื่น องค์กรจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป การจัดการความรู้มีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หากนำข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนาการปฏิบัติงาน เมื่อบุคคล รู้จักสะสมแสวงหาความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่รู้ นำความรู้ถ่ายทอดแก่เพื่อนร่วมงาน ใฝ่องค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นำความรู้ที่สั่งสมมาสร้างประโยชน์ จะทำให้องค์กรพัฒนาและสร้างความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง (สุธรรม ธรรมทัตศนานนท์, 2554 : 232) องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ คือ คน เทคโนโลยี และกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Process) โดย “คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ให้ได้ ง่ายและรวดเร็วขึ้น “กระบวนการจัดการความรู้” เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม องค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547 : 6)

สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่รับผิดชอบงานการจัดการศึกษาของไทย ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยที่จะนำผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ร่วมจัดปัจจัย และกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน ให้บริการทางวิชาการที่เป็นประโยชน์แก่การพัฒนาคนในชุมชน เพื่อให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและคนไทยมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต สถานศึกษาเป็นที่ตั้งขององค์กรที่ให้บริการการศึกษา มีสภาพเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดจนการศึกษาวิจัย สํารวจ จัดทำและจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ การระดมทรัพยากร การสร้างองค์ความรู้ใหม่ ในการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างกลไกการเรียนรู้ทุกประเภทเพื่อให้คนไทยสามารถเข้าถึงแหล่ง การเรียนรู้และสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิตได้จริง การสร้างและการจัดการความรู้ในทุกระดับมิติของสังคมให้มีการสร้างและใช้ความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนกลายเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

(มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานการศึกษาของชาติ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548 : 13)  
 มนุษย์มีลักษณะพิเศษ คือ มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตัวเองได้ตลอดเวลา การเรียนรู้และ  
 สังคมความรู้ทำการพัฒนาวิชาการต่าง ๆ ให้ก้าวหน้า และที่สำคัญคือวิชาการที่เป็นความรู้เหล่านั้นมี  
 ผลโดยตรงต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์โดยทำให้เกิดมีชีวิตที่มีความสะดวกสบายและแก้ปัญหาต่าง ๆ  
 ด้วยการใช้ความรู้และเก็บสั่งสมความรู้ รู้จักคิด รู้จักเหตุผลและทำให้การใช้ปัญญาเป็นปัจจัยสำคัญ  
 ต่อการดำเนินชีวิต (ธีระ รุณเจริญ, 2550 : 213)

ปัญหาของสถานศึกษาในการจัดการความรู้ ได้แก่ บุคลากรย้ายที่ทำงานไปสถานศึกษาอื่น  
 บุคลากรที่รับมาใหม่ต้องมาเรียนรู้งานใหม่ บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการและไม่ได้รับ  
 อัตราทดแทนหรือได้รับแต่ล่าช้า ทำให้องค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับที่บุคลากรลาออก  
 ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการของสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง การจัดการความรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญ  
 จากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงไม่น่าจะเป็นแนวทางที่เหมาะสม  
 สถานศึกษาจำเป็นต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมี  
 คุณลักษณะแห่งการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง ต่อเนื่องและมีการถ่ายทอดส่งต่อความรู้  
 ให้อยู่คู่องค์กร เพื่อตอบสนองการปฏิบัติงานในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นอย่างต่อเนื่อง  
 (Marquardt & Reynolds, 1996) จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาแนวทางการ  
 จัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เพื่อให้ทราบสภาพ  
 ปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และแนวทาง การจัดการความรู้ เพื่อให้สถานศึกษามีแนวทางใน  
 การบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อนำไปสู่รูปแบบของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)  
 และเป็นที่ยอมรับในการผลิตคนที่มีคุณภาพสู่สังคม

### คำถามในการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เป็นอย่างไร
2. การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิควรเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

### ความสำคัญของการวิจัย

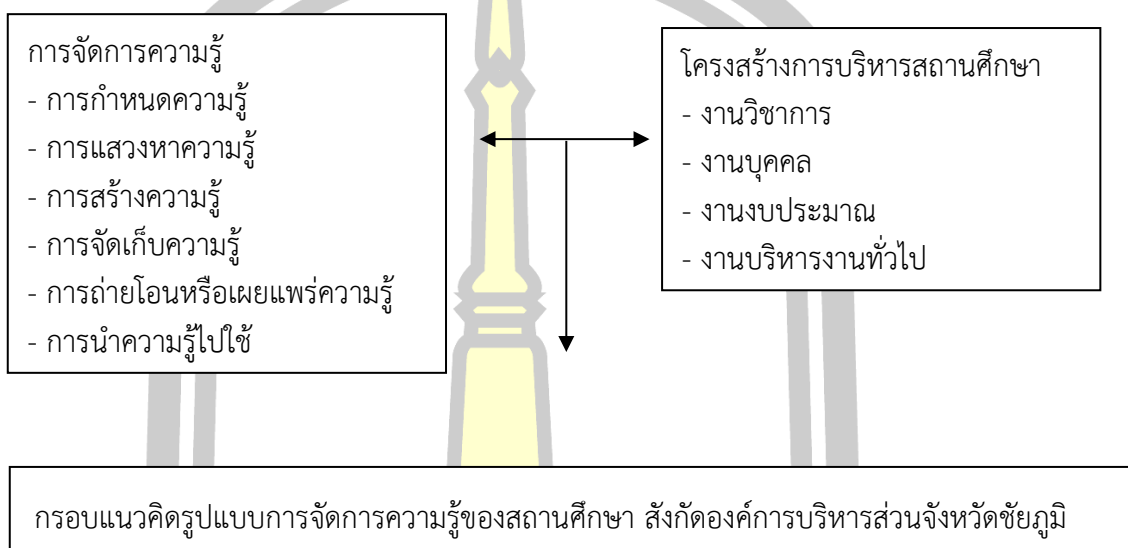
ผลการวิจัยการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ จะเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ คณะครู และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาต่อไป

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
2. เพื่อเป็นแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ที่เป็นระบบเพื่อนำไปพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น
3. ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำแนวทางการจัดการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. องค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ได้นโยบายในการวางแผนการจัดการความรู้ ในการพัฒนาสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีว่าด้วยการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการประกอบด้วย เจนเนตร มณีนาถ และคณะ, 2546; มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2547; วิจารณ์ พานิช, 2547; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549; สุกิจ แตงมีแสง และ ยงยุทธ อิมอุไร, 2547; สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์, 2554; Alavi, 1997; Cumming & Worley, 2001; Devenport, Long, & Beers, 1998; Housel & Bell, 2001; Jones, 2005; Marali, 2001; Marquardt & Reynolds, 1996; Probst, Raub, & Romhardt, 2000 โดยผู้วิจัยนำเสนอกรอบ

แนวคิด ประกอบด้วย การจัดการความรู้ 6 ด้าน คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ พร้อมทั้งยังศึกษาโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ งานบริหารงานทั่วไป



### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

#### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2558 โดยสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการประกอบด้วย การจัดการความรู้ 6 ด้าน คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ พร้อมทั้งยังศึกษาโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารงานทั่วไป

## 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 การวิจัยระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

2.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 26 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 776 คน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2558 จำนวน 26 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 836 คน

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2558 จำนวน 26 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น จำนวน 316 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 24 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา 32 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 260 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจำนวนจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) อ้างอิงมาจาก (บุญชม ศรีสะอาด, 2552 : 35) ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

2.2 การวิจัยระยะที่ 2 พัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ประเมินหาค่าความเหมาะสมความเป็นไปได้ โดยการเลือกแบบเจาะจง

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนาแนวทาง หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการในการนำข้อกำหนดในการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้ประสบผลสำเร็จให้บรรลุตามกระบวนการ
2. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การจัดการบริบทแวดล้อมภายในองค์กรชุมชน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติและนำไปใช้ในการพัฒนางาน คนและองค์กรชุมชน โดยมีกรอบการจัดการความรู้ 6 กรอบ คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ และการนำความรู้ไปใช้

2.1 การกำหนดความรู้ (Define) หมายถึง การนำความมุ่งมั่นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ เพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้นไม่สะเปะสะปะ มีการวิเคราะห์หลักสูตรและหน่วยการเรียนรู้ เพื่อจัดทำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังในแต่ละรายวิชา ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่ต้องการสอน วิเคราะห์ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนให้เกิดผลดีที่สุด ประชุมคณะครูตามกลุ่มสาระ เพื่อแก้ปัญหานักเรียนนำผลการ SWOT มาประกอบการจัดการเรียนการสอนโดยยึดเป้าหมายขององค์ความรู้หลัก

2.2 การแสวงหาความรู้ (Acquisition) หมายถึง การเลือกข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร บุคลากรมีความกระตือรือร้น และใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ บุคลากรได้เข้าร่วมเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ฝึกอบรม ประชุม กิจกรรมสัมพันธ์ เข้าร่วมศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ ในหน่วยงานที่มีการปฏิบัติที่ดี ศึกษาค้นคว้าและติดตามข่าวสาร การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ สามารถแสวงหาวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่บุคลากรคาดหวัง มีส่วนร่วมในการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Cop) ในด้านต่าง ๆ ทำแผนการพัฒนาและวางแผนระบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา เน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อส่งเสริมความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรเดิมที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้นและพัฒนาความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรใหม่ ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้โดยการให้อิสระในการคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

2.3 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) หมายถึง การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ คิดค้นหาสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์กร ซึ่งหมายความว่าทุก ๆ คน เป็นผู้สร้างความรู้ได้ สนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทักษะวิธีคิดร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานภายในสถานศึกษาและสถานศึกษาอื่น ๆ มีการนำผลการเรียนรู้มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับภูมิปัญญาและมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้ครูมีการสร้างความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ที่ปรากฏชัด จัดทำภูมิปัญญาของบุคลากรและชุมชน แลกเปลี่ยนความคิดเป็นประสบการณ์

2.4 การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) หมายถึง การนำเอาความรู้ที่ได้จากการสร้างและพัฒนา มากำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการเก็บรักษาและการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์กรต้องเก็บรักษาสิ่งที่ยังคงเรียกว่าเป็นความรู้ที่ดีที่สุด (Best Practices) ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ผลสะท้อนกลับ การวิจัยและทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล จัดทำฐานข้อมูลออนไลน์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ดี สามารถให้ข้อมูลได้ทันทีที่เกิดขึ้นจริงและข้อมูลสารสนเทศในระบบมีความเชื่อมโยง จัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ของสถานศึกษาเพิ่มพูนขึ้น จัดหมวดหมู่ความรู้ที่ได้มาจากการจัดการความรู้

2.5 การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ (Transfer and Dissemination) หมายถึง เทคนิค วิธีการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และภายในบุคคลที่มีการเคลื่อนย้ายข้อมูลสารสนเทศและความรู้ ทั้งที่มีเป้าหมายและไม่มีเป้าหมายทั้งหมดในองค์กร มีการจัดทำเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในรูปแบบ Internet (KM web) นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อช่วยให้ทุกคนในสถานศึกษาสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรให้เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา ให้คุณค่าความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั้งทั้งสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศของการเปิดเผยและไว้วางใจเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

2.6 การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Implementation) หมายถึง การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้ มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรที่เรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร เช่น การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสรุปข่าวสารและการสื่อสารภายในองค์กร การศึกษาดูงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงานระบบพีเลียงและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ปลูกฝังแนวคิดเชิงบวก ให้คนค้นหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ แล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในองค์กรและสร้างให้เป็นวัฒนธรรม ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องสมุดเว็บไซต์ของสถานศึกษา จัดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากรในสถานศึกษา ห้อง Internet หรือ ห้องสืบค้นข้อมูล แผนการสอน ข้อสอบมาตรฐานหรือสื่อวารสารต่าง ๆ

3. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยยึดเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2542 : 36) โดยใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ แบ่งขนาดโรงเรียนออกเป็น 7 ขนาด ดังนี้



- 3.1 ขนาดที่ 1 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1 – 120 คน
- 3.2 ขนาดที่ 2 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 121 - 200 คน
- 3.3 ขนาดที่ 3 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 201 – 300 คน
- 3.4 ขนาดที่ 4 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 301 - 500 คน
- 3.5 ขนาดที่ 5 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 501 – 1,500 คน
- 3.6 ขนาดที่ 6 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1,501 – 2,500 คน
- 3.7 ขนาดที่ 7 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 2,501 คน ขึ้นไป



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอ ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
2. แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา
3. การจัดการความรู้ในสถานศึกษา
4. บริบทสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้า
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### การบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 56) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นกระบวนการบริหารที่มุ่งให้ภารกิจทางการศึกษาที่ต้องปฏิบัติ บรรลุจุดมุ่งหมายโดยผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งที่จะกำหนดให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 14) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่ดำเนินกิจกรรมในการให้การศึกษาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ตลอดจนค่านิยมที่ดีงามให้ตรงกับความต้องการของชุมชน สังคม

Kimbrough (2000 : 44) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมีภาระงาน 8 ประการ คือ การเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การบริการนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ การจัดโครงสร้างองค์กรและการบริหารงบประมาณ

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารและการให้ ความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร รองผู้บริหาร คณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็น พลเมืองดี มีคุณธรรม มีความรู้และความสามารถ พร้อมทั้งบรรลุผลตามวัตถุประสงค์อย่างมี คุณภาพและได้มาตรฐาน

## 2. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 26) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหาร สถานศึกษาไว้ว่า มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อย ของระบบการศึกษาและระบบสังคม รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความก้าวหน้าทาง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาจึงต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง รวมทั้ง การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพด้วย

สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2543 : 133-134) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหาร สถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพผู้บริหารจะต้องแสดงความรับผิดชอบของ ทีมปรับปรุงสถานศึกษาให้ชัดเจน ผู้นำของทีมนี้จะต้องมีความแข็งแกร่ง เป็นผู้คิดยุทธศาสตร์ใน การทำงานของทีมและของสถานศึกษา เป็นผู้พาตัวเข้าแทรกแซงในกิจกรรมต่าง ๆ

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 6) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการจัดการศึกษาให้ความรู้ ประสบการณ์และอบรมเยาวชนให้เป็นพลเมืองดีของชาติ เป็น การจัดการศึกษาตามนโยบายของรัฐ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินการจัดการศึกษา ภายในสถานศึกษาให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่ง ต้องใช้ความรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อชักนำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันปฏิบัติการจัดการ การศึกษา แก่เยาวชนให้มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของสังคมและประเทศชาติ

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

## แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับความรู้

#### 1.1 ความหมายของความรู้

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2533 : 120-121) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า การรับรู้ของบุคคลผ่านประสบการณ์ การเรียนรู้จากการตอบสนองต่อสิ่งเร้า แล้วจัดเป็นระบบโครงสร้างของความรู้ที่ผสมผสานระหว่างความจำ (ข้อมูล) กับสภาพจิตใจ ความรู้จึงเป็นกระบวนการภายในที่อาจส่งผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกของมนุษย์ต่อไป

วิริยาภรณ์ เปรมโพธิ์ (2547 : 9) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า การรับรู้เรื่องราว ข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ สถานที่ สิ่งของ หรือบุคคลที่เกิดประสบการณ์จริงทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือเป็นความจำที่มนุษย์ได้สะสมรายละเอียดเรื่องราวต่าง ๆ และแสดงพฤติกรรมที่เรียกสิ่ง ที่จำได้ออกมาปรากฏและสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติและประยุกต์ใช้

ฉัตรแก้ว ชีระเดชากุล (2551 : 8) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า การรับรู้เรื่องราวของข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ สถานที่ สิ่งของ หรือบุคคลที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าหรือประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือเป็นความจำเป็นที่มนุษย์ที่ได้สะสมรายละเอียดของเรื่องราวต่าง ๆ และแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่เรียกเอาสิ่งที่จำได้มาให้ปรากฏ ให้สังเกตและวัดได้

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554 : 228) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า เรื่องราวของข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ สถานที่ สิ่งของ หรือ บุคคลที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าหรือประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือเป็นความจำเป็นที่มนุษย์ที่ได้สะสมรายละเอียดของเรื่องราวต่าง ๆ และแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่เรียกเอาสิ่งที่จำได้ออกมาให้ปรากฏ ให้สังเกตและวัดได้

สรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึง การรับเรื่องราว ข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ สถานที่ สิ่งของ หรือบุคคลที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้า หรือผ่านประสบการณ์ทางตรงและทางอ้อม โดยนำความจำเกี่ยวกับรายละเอียดของเรื่องราวต่าง ๆ ไปผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบเชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจ และนำไปใช้ในการปฏิบัติและประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

## 1.2 ประเภทของความรู้

การแบ่งประเภทความรู้ มองได้หลายมิติทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีการที่ใช้ในการจำแนก นักวิชาการหลายท่านได้แบ่งประเภทของความรู้ไว้หลากหลาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548 : 4) ได้แบ่งประเภทความรู้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูด หรือลายลักษณ์อักษรได้ง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่า เป็นความรู้แบบนามธรรม

2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น บันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 214-215) ได้แบ่งประเภทความรู้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ความรู้เด่นชัด (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปแบบ ที่เป็นเอกสารหรือวิชาการ ตำรา คู่มือปฏิบัติงาน โดยเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบและตีความได้และอาจเกิดความรู้ใหม่ สรุป อ้างอิงต่อไป

2. ความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวคน เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน เป็นภูมิปัญญา ความรู้ประเภทนี้เน้นไปที่การจัดเวที เพื่อให้การแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน อันจะนำไปสู่ความรู้ใหม่ต่อไป

พรพิมล หารราชภิรมย์โชค (2550 : 6) ได้กล่าวถึงประเภทความรู้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท ได้แก่ 1) ความรู้ฝังลึก (Tacit) 2) ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit) โดยในแต่ละประเภทประกอบด้วยหลายองค์ประกอบ เช่น ความรู้โดยสัญชาตญาณ (Intuition) ประสบการณ์ (Experience) ความจริงที่เป็นฐาน (Ground Truth) ค่านิยม (Value) การตัดสินใจ (Judgment) สมมติฐาน (Assumption) ความเชื่อ (Belief) และสติปัญญา (Intelligence) ซึ่งสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) คือ ความเป็นตัวบุคคลในบริบทของความรู้ที่มีอยู่ลักษณะเฉพาะ และเป็นสิ่งที่ยากในการบันทึกให้เป็นแบบแผนที่ชัดเจน เนื่องจากความรู้โดยนัยจะถูกเก็บไว้ในระบบสมองของคนและเป็นองค์ประกอบภายในที่สำคัญในการพัฒนา โดยมีกระบวนการที่ใช้ทดสอบด้วยวิธีต่าง ๆ เห็นจากการปฏิบัติงานที่เรียกได้ว่าเป็นประสบการณ์ ความชำนาญ กรอบความคิดภายในตัวบุคคล ค่านิยม การหยั่งรู้ เป็นต้น

2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นองค์ประกอบของความรู้ที่สามารถประมวลและถ่ายทอดอยู่ในระบบด้วยภาษาที่เป็นแบบทางการ เช่นเอกสารต่าง ๆ (Document) ฐานข้อมูล (Database) เว็บไซต์ (Web) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) แผนภูมิ (Chart) ตัวหนังสือ สูตร สมการ กฎ ทฤษฎีและอื่น ๆ

Nickols (2000, 12-21) ได้แบ่งประเภทความรู้ 2 ประเภท คือ

1. ความรู้โดยนัยหรือความรู้ที่มองเห็นไม่ชัดเจน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นภายใน อาจเกิดจากประสบการณ์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ การสื่อสารออกมาเป็นคำพูด หรือตัวหนังสือทำได้ยาก เช่น ทักษะการทำงาน กระบวนการในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เป็นต้น โดยที่ความรู้โดยนัยหรือความรู้ที่มองเห็นไม่ชัดมีประมาณร้อยละ 80 ของความรู้ในองค์กร จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะดึงความรู้ส่วนที่อยู่ภายในของแต่ละคนออกมาให้อยู่ในรูปของความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด

2. ความรู้ที่ชัดเจนหรือความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรตามสื่อต่าง ๆ ได้ เช่น คู่มือการทำงานของพนักงานใหม่ หนังสือสัญญา MOU ระหว่างบริษัท ข้อมูลจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

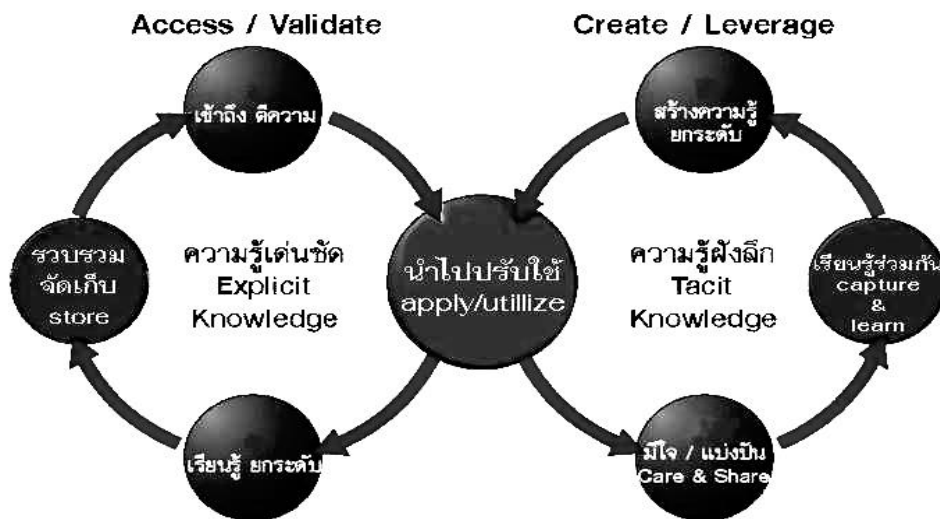
Nonaka (2001) ได้แบ่งประเภทความรู้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นทฤษฎี ภาษา ข้อมูล ฯลฯ ซึ่งสามารถถ่ายทอดออกมาได้ผ่านทางการพูด ตัวเลข สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการกล่าวถึงความรู้เหล่านี้

2. ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ยากที่จะแสดงออกมาให้เห็นชัด เพราะอยู่ในตัวบุคคล เช่น ทักษะ ความชำนาญ รวมไปถึงอุดมคติ ความเชื่อ

สรุปได้ว่า ประเภทของความรู้แบ่งใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ ความรู้เด่นชัด (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นเอกสาร หรือ วิชาการอยู่ในตำรา คู่มือปฏิบัติงานความรู้ซ่อนเร้น / ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวคน เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน เป็นภูมิปัญญา โดยที่ความรู้ทั้ง 2 ประเภทนี้ มีวิธีการจัดการที่แตกต่างกัน การจัดการ “ความรู้เด่นชัด” จะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบและตีความเมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่ ก็นำมาสรุปไว้ เพื่อใช้อ้างอิงหรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป

(วงจรด้านซ้าย) ส่วนการจัดการ “ความรู้ซ่อนเร้น” จะเน้นไปที่การจัดเวที เพื่อให้มีการแบ่งปัน ความรู้ที่มีอยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน อันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ที่แต่ละคน สามารถนำไปใช้ ในการปฏิบัติงานได้ (วงจรด้านขวา) ดังแสดงในรูปภาพด้านล่าง



ภาพประกอบ 1 แสดงประเภทของความรู้

ที่มา : Nonaka (2001)

### 1.3 ระดับความรู้

วิจารณ์ พานิช (2547 : 9-10) และ เข้มชาติ ไชยโวหาร (2548 : 11) เสนอ แนวคิดเกี่ยวกับระดับของความรู้เป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 Know-what (รู้ว่าคืออะไร) เป็นความรู้เชิงทฤษฎีล้วน ๆ เปรียบเสมือนความรู้ของผู้จบปริญญาใหม่ ๆ เมื่อนำเอาความรู้เหล่านี้ไปใช้งานก็จะได้ผลบ้าง ไม่ได้ผลบ้างหรือเป็นลักษณะความรู้ในเชิงการรับรู้ ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานตามข้อมูลที่มีอยู่ ซึ่งต้องใช้เวลาในการรวบรวมความรู้และการตัดสินใจในงานที่ปฏิบัติ

ระดับที่ 2 Know-How (รู้วิธีการ) หรือกลวิธี เป็นความรู้ที่มีทั้งเชิงทฤษฎี และเชิงบริบทเปรียบ เปรียบเสมือนความรู้ของผู้จบปริญญาและมีประสบการณ์การทำงานระยะหนึ่ง เช่น 2-3 ปี ก็จะมีความรู้ในลักษณะที่รู้จักปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหรือบริบท หรือเป็นความสามารถ ในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ มีเทคนิคและวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ

ระดับที่ 3 Know-why (รู้เหตุผล) เป็นความรู้ในระดับอธิบายเหตุผลได้ว่าทำไมความรู้นั้นจึงใช้ได้ผลในบริบทหนึ่ง หรือเป็นความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเชิงเหตุผลที่สลับซับซ้อน ความรู้ในระดับนี้ ผู้ปฏิบัติงานสามารถพัฒนาได้บนพื้นฐานของประสบการณ์ในการแก้ปัญหาและการอภิปรายเกี่ยวกับประสบการณ์ร่วมกับผู้อื่น และมีกลยุทธ์การทำงานของตนเอง สามารถหยั่งรู้และมีความเข้าใจในบริบทของงานและองค์กรอย่างเป็นภาพรวมทั้งหมด มีเทคนิคและวิธีการทำงานที่เหมาะสมในการพัฒนา

ระดับที่ 4 Care-why (ใส่ใจกับเหตุผล) เป็นความรู้ในระดับคุณค่าความเชื่อ ซึ่งจะเป็นแรงขับเคลื่อนมาจากภายในจิตใจ ให้ต้องกระทำสิ่งนั้น ๆ เมื่อเผชิญสถานการณ์ หรือเป็นความรู้ในลักษณะสร้างสรรค์ที่มาจากตัวเอง บุคคลที่มีความรู้ในระดับนี้จะมีเจตจำนง แรงจูงใจและการปรับตัวเพื่อความสำเร็จ

James Brain Quinn (อ้างอิงมาจาก พรธิดา เขียรปัญญา. 2547 : 24) ได้แบ่งระดับความรู้ไว้ 4 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 รู้ว่าคืออะไร (Know-what) เป็นความรู้ในเชิงรับรู้

ระดับที่ 2 วิธีการ (Know-how) เป็นความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ

ระดับที่ 3 รู้เหตุผล (Know-why) เป็นความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเชิงเหตุผลที่สลับซับซ้อน อันอยู่ภายใต้เหตุการณ์และสถานการณ์ต่าง ๆ ความรู้ในระดับนี้สามารถพัฒนาได้บนพื้นฐานของประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาและการอภิปรายเกี่ยวกับประสบการณ์ร่วมกับผู้อื่น

ระดับที่ 4 ใส่ใจกับเหตุผล (Care-why) เป็นความรู้ในลักษณะการสร้างสรรค์ที่มาจากตัวเอง บุคคลที่มีความรู้ ในระดับนี้มีเจตจำนง แรงจูงใจและปรับตัวเพื่อความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ทุกระดับจะมีบุคลากรที่มีความรู้ในทุกระดับข้างต้น องค์กรใดที่มีบุคลากรที่มีระดับความรู้ในระดับที่ 3 และ 4 มาก ๆ หรืออย่างน้อยก็ในระดับที่ 2 ขึ้นไป องค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จมาก เพราะเป็นความรู้ประเภทฝังลึกในคนที่มีการนำออกมาแลกเปลี่ยน และใช้เพื่อการพัฒนาตนเองและองค์กร โดยความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่ายในองค์กร

## 2. แนวคิดการจัดการความรู้

มีนักวิชาการ องค์กร ได้ให้แนวคิดการจัดการความรู้ไว้แตกต่างกัน

บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2547 : 46-53) ได้กล่าวถึงแนวคิดการจัดการความรู้ตามองค์ประกอบหลัก ๆ 6 องค์ประกอบ การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม (Transition and Behavior Management) การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพเริ่มต้นจากคนในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อทำให้ความเชื่อและพฤติกรรมที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นสามารถซึมลึกเข้าไปในบรรทัด



ฐานและค่านิยมของคนในองค์กรจนกลายเป็นวัฒนธรรม องค์กรควรทำการเปลี่ยนแปลงค่อยเป็นค่อยไป โดยเน้นในเรื่องการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กรควรเริ่มต้นจากผู้บริหารแล้วจึงขยายผลไปสู่บุคลากรทุกระดับ องค์กรควรพิจารณา ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่รวมถึงมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
  - 1.1 ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการแลกเปลี่ยนและการจัดการความรู้
  - 1.2 จัดทีมงานเพื่อทำหน้าที่วางแผนและจัดกิจกรรมต่าง ๆ
  - 1.3 กำหนดว่าอะไรคือปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ และต้องมั่นใจว่าปัจจัยเหล่านี้มีอยู่หรือสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้

2. การสื่อสาร (Communication) องค์กรจะต้องสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจว่า องค์กรจะทำอะไร เพื่ออะไร จะทำเมื่อไร ถ้าองค์กรสามารถสื่อสารให้บุคลากรเริ่มปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตน ต้องมีการวางแผนการสื่อสารที่เป็นระบบและทำการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ เนื้อหาของเรื่องที่ต้องการจะสื่อสารกลุ่มเป้าหมาย ที่ต้องการจะสื่อสารและช่องทางการสื่อสาร ซึ่งต้องเลือกให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร และความสามารถในการรับรู้ของคนในองค์กร สิ่งสำคัญคือ ต้องมีการวัดประสิทธิผลของการสื่อสารว่ากลุ่มเป้าหมายได้รับและเข้าใจเนื้อหาที่ต้องการสื่อได้ถูกต้องหรือไม่

3. กระบวนการและเครื่องมือ (Process and Tools) กระบวนการและเครื่องมือ ถือเป็นแกนหลักของการจัดการความรู้ที่จะช่วยให้เกิดพฤติกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร วงจรการจัดการความรู้ของบริษัท Xerox Corporation เป้าหมาย การสื่อสาร การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมกระบวนการ และเครื่องมือการเรียนรู้ การวัดผลการยกย่องชมเชยและให้รางวัล World Class KM Environment

4. การฝึกอบรมและการเรียนรู้ (Training and Learning) เป็น การเตรียมความพร้อมของบุคลากรทุกระดับสำหรับการจัดการความรู้ องค์กรจะต้องให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับแนวทางหลักการของการจัดการความรู้แก่บุคลากร เพื่อสร้างความเข้าใจและความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการและการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรให้ความรู้เกี่ยวกับประโยชน์ของการจัดการความรู้ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมองเห็นสิ่งที่พวกเขาจะได้รับจากการจัดการและแลกเปลี่ยนความรู้ชัดเจนยิ่งขึ้น และในองค์กรที่มีการนำระบบหรือเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้เพื่อช่วยในการจัดการความรู้ก็อาจจะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้ระบบและเทคโนโลยีเหล่านั้น ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการจัดการฝึกอบรม ควรพิจารณาให้มีหลาย ๆ รูปแบบ เพื่อเปิด

โอกาสให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากร

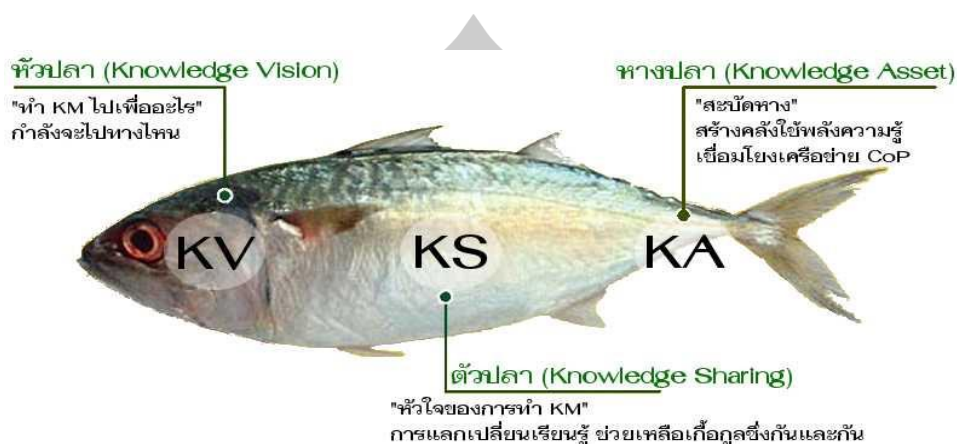
5. การวัดผล (Measurement) ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยบอกถึงสถานะของกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร ผลจากการวัดจะสะท้อนถึงประสิทธิภาพซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวนแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จมากขึ้น การวัดจึงไม่ใช่เป็นการควบคุม แต่เป็นการบริหารจัดการและการเรียนรู้พัฒนา การวัดผลเป็นสิ่งที่จะช่วยให้องค์กรทราบถึงสถานะในขณะนั้นว่าได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ การวัดผลลัพธ์ของการจัดการความรู้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่ค่อยชัดเจน การวัดผลลัพธ์ เป็นสิ่งที่วัดได้ยากแต่เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องการเห็นมากที่สุด

6. การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร อาจใช้การยกย่องชมเชยและให้รางวัลเป็นแรงจูงใจในช่วงเริ่มต้น เพื่อเป็นสิ่งที่ช่วยโน้มน้าวให้บุคคลปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ แต่ในระยะยาวสิ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรสนใจแลกเปลี่ยนความรู้ได้ดีที่สุด คือประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับตนเอง เช่น การที่เขาสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น องค์กรควรมีการปรับแผนยกย่องชมเชยและให้รางวัลให้เหมาะสมกับกิจกรรมที่ทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจูงใจให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้

ประพนธ์ ผาสุกยี่ด (2548 : 22) ได้กล่าวถึงแนวคิดการจัดการความรู้ไว้ตามโมเดลปลาหู คำว่า “ความรู้” ที่นำมาใช้ภายใต้บริบทของการจัดการความรู้ มิใช่แค่ยึดหลักเฉพาะตัวความรู้หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) เท่านั้น ทั้งนี้ความรู้ ประกอบด้วยหลายส่วน เช่น ส่วนที่เป็นทักษะ (Skill) การปฏิบัติ (Practice) ทักษะ (Attitude) ซึ่งเป็นความรู้ที่รวมอยู่ภายใต้ความรู้เหล่านั้น โดยมีการเปรียบเทียบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เปรียบได้กับปลาหูได้จากรูปภาพด้านล่างนี้ ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนหัว ส่วนตัวและส่วนหาง โดยมีรายละเอียดดังนี้

พูน ปณ ทิโต ชีเว

## เรียนรู้ร่วมกันโดยโมเดล “ปลาหู”



ภาพประกอบ 2 แสดงโมเดลปลาหู

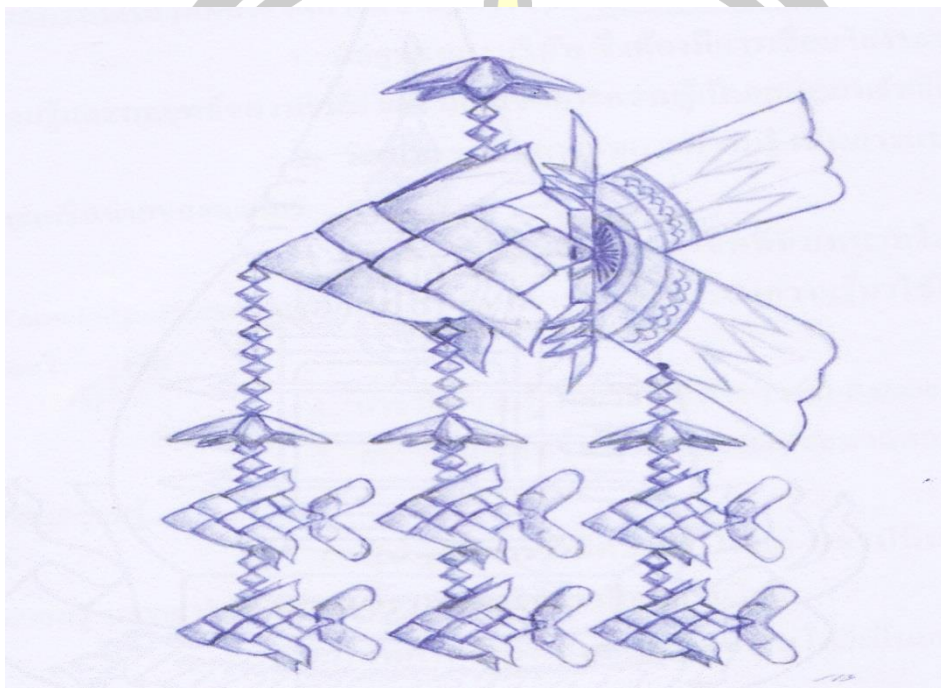
ที่มา : ประพนธ์ ผาสุกยัต (2548)

1. ส่วน “หัวปลา” (Knowledge Management Vision - KV) หมายถึง ส่วนที่เป็นเป้าหมายของการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ โดยก่อนที่จะทำจัดการความรู้ ต้องตอบให้ได้ว่า “เราจะทำ KM ไปเพื่ออะไร ?” โดย “หัวปลา” นี้จะต้องเป็นของ “คุณเอื้อ” หรือ ผู้ดำเนินกิจกรรม KM ทั้งหมด โดยมี “คุณกิจ” และ “คุณอำนวย” คอยช่วยเหลือ

2. ส่วน “ตัวปลา” (Knowledge Sharing - KS) หมายถึง เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญ ซึ่ง “คุณอำนวย” จะมีบทบาทมากในการช่วยกระตุ้นให้ “คุณกิจ” มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ในตัว “คุณกิจ” พร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีม ให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ระดับความรู้และเกิดนวัตกรรม

3. ส่วน “หางปลา” (Knowledge Assets - KA) หมายถึง เป็นส่วนของ “คลังความรู้” หรือ “ขุมความรู้” ที่ได้จากการเก็บสะสม “เกร็ดความรู้” ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “ตัวปลา” ซึ่งเราอาจเก็บส่วนของ “หางปลา” นี้ด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ICT ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนหมุนเวียน พร้อมยกระดับต่อไป

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (อ้างอิงมาจาก ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2548 : 62-63) ได้กล่าวถึงแนวคิดการจัดการความรู้ตามแนวคิดการพัฒนาตัวแบบพู่ना เป็นตัวแบบฝูงปลาตะเพียน โดยมองว่าองค์กรที่หน่วยงานย่อยอาจมีความแตกต่างกัน รูปแบบความรู้และหน่วย จึงต้องปรับให้เหมาะสมกับบริษัทของตน แต่ทั้งฝูงปลาจะหันหน้าไปในทิศทางเดียวกัน



ภาพประกอบ 3 แสดงการจัดการความรู้ในโมเดลปลาตะเพียน  
ที่มา : ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548)

โมเดลปลาตะเพียน ที่ใช้เป็นโมบายปลาตะเพียน เพราะลักษณะเป็นปลาตะเพียนตัวแม่และลูกแซนเป็นพวง 3-4 ชั้น เป็นสัญลักษณ์บอกว่าเป้าหมาย / วิสัยทัศน์ ของหน่วยงานย่อย ต้องสอดคล้องกับเป้าหมาย / วิสัยทัศน์ของหน่วยงานใหญ่ เป้าหมายของการจัดการความรู้ ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังแสดงในภาพโมบายปลาตะเพียน ที่ปลาทุกตัวหันหน้าหรือว่ายน้ำไปในทิศทางเดียวกัน หัวปลาหันไปทางเดียวกัน แสดงว่าต้องมีเป้าหมายเดียวกันหรืออาจขยายความว่าปลาทุกตัวต้องช่วยเหลือกัน เปรียบเสมือนการแบ่งปันความรู้ข้ามหน่วยงาน ข้ามฝ่ายในองค์กรหรือบางกรณีออกไปนอกองค์กร

Nonaka and Tekeuchi (อ้างอิงมาจาก วิจารณ์ พานิช. 2548) ได้กล่าวถึงแนวคิดของการจัดการความรู้ มีรายละเอียด ดังนี้

### 1. การสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้

ผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่สร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ที่เป็น “ความรู้แห่งชีวิต” หรือความรู้หลักขององค์กร สำหรับใช้เป็นเข็มทิศในการจัดการความรู้ขององค์กร การจัดการวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ต้องไม่ใช่เพียงแค่สร้าง แต่ต้องเรียงร้อยร้อยคำให้กินใจและเข้าใจได้ง่าย แล้วสื่อสารให้เป็นที่รับรู้และซาบซึ้ง จนเกิดเป็นความเชื่อและค่านิยมร่วมกันทั่วทั้งองค์กร วิสัยทัศน์ดังกล่าวต้องมีความชัดเจนในระดับที่เหมาะสม คือ ชัดเจนในระดับที่มองเห็นทิศทางและขอบเขตร่วมกันได้อย่างชัดเจน แต่ก็ไม่ชัดเจน มีรายละเอียดมากเกินไป จนทำให้ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน วิสัยทัศน์ดังกล่าวจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานในแต่ละหน่วยย่อยร่วมกันตีความ นำไปสู่วิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยย่อยภายใต้ร่มของวิสัยทัศน์ภาพรวม ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันทุ่มเทที่จะทำงานร่วมกันให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น

### 2. สร้างทีมจัดการความรู้ขององค์กร

การจัดการความรู้ที่ตัวบุคคลเป็นคน ๆ แต่ในที่สุดแล้ว ต้องดำเนินการเป็นทีม และเป็นระบบทั้งองค์กร จึงจะเกิดพลังของการจัดการความรู้อย่างเต็มที่และสมาชิกขององค์กรจะต้องเข้าใจบทบาทของตนเองในด้านการจัดการความรู้ โดยทีมจัดการความรู้ขององค์กรประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติจัดการความรู้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ กลุ่มวิศวกรความรู้ ได้แก่ พนักงานที่เป็นผู้บริหารระดับกลาง และกลุ่มผู้บริหารความรู้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงสุด

2.1 ผู้ปฏิบัติจัดการความรู้ (Knowledge Practitioner) คือ ผู้จัดการความรู้ตัวจริง ทำหน้าที่หลักเกี่ยวกับความรู้ 4 ประการ คือ การเสาะหา (Acquire) สร้าง (Create) สั่งสม (Accumulate) และใช้ (Exploit) ความรู้ ผู้ปฏิบัติจัดการความรู้ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ ผู้ปฏิบัติกับผู้เชี่ยวชาญความรู้ ผู้ปฏิบัติเป็นพนักงานหลักขององค์กร และสั่งสมประสบการณ์จากการปฏิบัติงานนั้น ความรู้ที่เกิดในตัวพนักงานเหล่านี้อยู่ในรูปของทักษะบทบาทของการจัดการความรู้ในองค์กรของคนเหล่านี้ จะเกี่ยวข้องกับความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ของตนเองและขององค์กร เป็นส่วนใหญ่การจัดการความรู้ของผู้ปฏิบัติ เน้นที่ขั้นตอนการเอาความรู้ที่เปิดเผยชัดเจนมาปฏิบัติ และนำเอาความรู้ฝังลึกของตนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน และผู้เชี่ยวชาญความรู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับความรู้ ที่เปิดเผยชัดเจน (Explicit Knowledge) และสามารถนำไปเก็บไว้ในคอมพิวเตอร์ให้ค้นหา จัดหมวดหมู่ และจัดส่งแก่ผู้ปฏิบัติได้ง่าย เนื่องจากการวิจัยและการพัฒนาเป็นการสร้างความรู้ที่เปิดเผยชัดเจน บุคคล

ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและพัฒนาทั้งหมดจึงถืออยู่ในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญความรู้ด้วย ผู้เชี่ยวชาญความรู้ทำหน้าที่สร้างความรู้ที่ชัดเจนจากความรู้ฝังลึกและนำความรู้ที่ชัดเจนมาสังเคราะห์จัดหมวดหมู่หรือสร้างเป็นความรู้ ที่ยกระดับขึ้นหรือเรียกได้คือ Combination

2.2 วิศวกรความรู้ (Knowledge Engineer) เป็นภารกิจของผู้บริหารระดับกลาง หน้าที่หลัก คือ การตีความและแปลความรู้ฝังลึก ให้เป็นความรู้ที่เปิดเผย จะต้องได้และนำไปปฏิบัติได้ง่าย วิศวกรความรู้ ทำหน้าที่ เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับพนักงานปฏิบัติ โดยตีความวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ขององค์กรที่ผู้บริหารระดับสูง “ยกร่าง” ขึ้นและอยู่ในสภาพที่เป็นความรู้ฝังลึก ไม่ชัดเจนให้เป็นความรู้ที่เปิดเผยชัดเจน สอดคล้องกับงานของพนักงานระดับปฏิบัติ เอามาพูดคุยทำความเข้าใจกับพนักงานระดับปฏิบัติ เพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัติเกิดวิสัยทัศน์ความรู้ของตนเองในระดับบุคคลและระดับทีมงานหรือหน่วยงานย่อย วิศวกรความรู้ จึงแสดงบทบาทหน้าที่หลักการ Externalize ความรู้ฝังลึกออกมาเป็นความรู้ชัดเจน นอกจากนี้ วิศวกรความรู้ยังมีหน้าที่อีก 3 ประการ โดยที่ทั้ง 3 หน้าที่ เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการหมุนวงจรระดับความรู้ในลักษณะของ “เกลียวความรู้” เกลียวความรู้แรก คือ เกลียวของวงจร SECI (Socialization , Externalization , Combination และ Externalization) เกลียวที่ 2 คือ เกลียวความรู้ข้ามระดับชั้นภายในองค์กร คือเชื่อมระหว่างระดับล่าง ระดับกลาง และระดับบนขององค์กร เกลียวที่ 3 เป็นเกลียวความรู้ ข้ามหน่วยงาน ข้ามภารกิจภายในองค์กร เช่น เชื่อมต่อระหว่างฝ่ายขาย ฝ่ายบริการหลังการขาย ฝ่ายบัญชี ฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

2.3 ผู้บริหารความรู้ ทำหน้าที่ 3 ประการ คือ

2.3.1 กำหนดเป้าหมายขององค์กร ในที่นี้หมายถึง เป้าหมายภาพใหญ่ของการจัดการความรู้ขององค์กร คือ กำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์กร

2.3.2 สร้างบรรยากาศและกฎเกณฑ์กติกาขององค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.3.3 คอยจับ “ความรู้ที่ทรงคุณค่า” ที่พัฒนาขึ้นในกระบวนการเกลียวความรู้ขององค์กรในลักษณะการ “ผุดบังเกิด” เป็น “ภาพใหม่” ของความรู้และนำมาสื่อสาร เพื่อกระตุ้นให้เกิดการตีความต่อเนื่อง เกิดบรรยากาศที่น่าตื่นเต้น เร้าใจและภาคภูมิใจ

ผู้บริหารความรู้ ควรมีลักษณะและความสามารถ 7 ประการ

- 1.) ความสามารถในการเรียงถ้อยร้อยคำและสื่อสารความรู้วิสัยทัศน์ให้กินใจและเกิดความมุ่งมั่นทั่วกันภายในองค์กรในลักษณะที่เรียกว่า เกิด Sense of Direction
- 2.) ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ความรู้และวัฒนธรรมองค์กรไปสู่สมาชิก Project Team

- 3.) ความสามารถในการประเมินคุณภาพของความรู้ที่สร้างขึ้น  
ในกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร ทั้งนี้ โดยประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนดขององค์กร
- 4.) ความสามารถในการเลือกคนสำหรับทำหน้าที่ผู้นำของ Project Team
- 5.) ทักษะการสร้างความเป็นป่วนอย่างสร้างสรรค์ ได้แก่ Project Team เช่น การกำหนดเป้าหมายที่ยากและท้าทาย
- 6.) ทักษะในการเข้าไปร่วมกระบวนการ การจัดการความรู้กับพนักงานระดับกลางและระดับล่าง เพื่อสร้างความมุ่งมั่นเอาใจจริงเอาใจของการจัดการความรู้
- 7.) ความสามารถในการจัดการภาพรวมของการจัดการความรู้ขององค์กร

3. สร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเข้มข้นในกลุ่มพนักงานระดับล่าง บรรยากาศที่สำคัญที่สุด คือ สภาพที่พนักงานสามารถหาประสบการณ์ตรงสำหรับใช้ในการทำงาน คือ เน้นความรู้จากประสบการณ์ตรงไม่ใช่ความรู้จากตำรา (ไม่ปฏิเสธหรือละเลยความรู้จากตำรา แต่เน้นความรู้จากประสบการณ์ตรงมากกว่า) ประสบการณ์ตรงมาจากการสัมผัสโดยตรงด้วยตนเอง เช่น ไปดูงาน ไปพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์และที่สำคัญที่สุดได้ทดลองหรือฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง ดังนั้น ความรู้ที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ต้องเน้นเป็นพิเศษ คือ ความรู้ฝังลึกและกระบวนการที่เน้น คือ Socialization ความรู้ที่เกิดจากการสัมผัสภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้าหรือผู้ให้บริการ ผู้ทำธุรกิจกับองค์กร เป็นความรู้ที่สำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันการดำรงอยู่ขององค์กร จึงเป็นความรู้จากประสบการณ์ตรงที่สำคัญยิ่ง

4. ควบคุมการจัดการความรู้ไปกับการพัฒนาสินค้า หรือรูปแบบการทำงานใหม่ ๆ ในทางธุรกิจของต่างประเทศ การจัดการความรู้มักควบคู่หรือสัมพันธ์อย่างแนบแน่นอยู่กับการพัฒนาสินค้าตัวใหม่หรือพัฒนาวิธีการผลิต แต่ในองค์กรที่มีเป้าหมายเชิงสังคมหรือด้านบริการ การจัดการความรู้ควบคู่หรือแนบแน่นอยู่กับการพัฒนาคุณภาพงานหรือพัฒนาประสิทธิภาพของงาน ซึ่งในการจัดการสมัยใหมเรานิยามคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง เป้าหมาย 4 ประการ คือ

- 1) ตอบสนองตรงเป้าหมายของลูกค้าและตรงเป้าหมายขององค์กร
- 2) มีนวัตกรรม
- 3) มีการพัฒนาและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่
- 4) มีประสิทธิภาพ

5. เน้นการจัดการองค์กรแบบใช้พนักงานระดับกลาง เป็นพลังในการขับเคลื่อนหลักในตำราด้านการจัดการ มักเอ่ยถึงวิธีการจัดการแบบ “บนลงล่าง” กับ “ล่างขึ้นบน” แต่ Nonaka & Takeuchi แนะนำว่า รูปแบบของการจัดการองค์กรที่เหมาะสมต่อการจัดการความรู้ คือ แบบ “กลาง-ขึ้น-ลง” ซึ่งเน้นการใช้พนักงานหรือผู้บริหารระดับกลางเป็นพลังหลักในการขับเคลื่อน โดยที่พนักงานระดับกลางจะเป็นผู้เชื่อมโยงวิสัยทัศน์หรือความฝันของผู้บริหาร

ระดับสูง เข้ากับความเป็นจริงหรือการปฏิบัติของพนักงานระดับล่าง ในตำราบริหารของโลก ตะวันตกมักกล่าวว่า ผู้บริหารระดับกลางเป็นพนักงานกลุ่มที่เรียกว่า “เสียงต่อการสูญพันธุ์” แต่ Nonaka & Takeuchi เชื่อในความตรงกันข้าม คือ ในยุคของการจัดการความรู้ ผู้บริหารระดับกลางจะเป็นกำลังหลักในการเชื่อมโยงให้เกิดการจัดการความรู้ที่ทรงพลังและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

6. เปลี่ยนโครงสร้างองค์กรไปเป็นแบบ “พหุบาท” หมายถึง องค์กรที่มีหลายบริบทอยู่ในเวลาเดียวกัน (Hyper + Context) ในแต่ละบริบทมีพนักงานทำงานของตนเต็มเวลา และ มีภารกิจอยู่ในบริบทเดียวกัน ในที่นี้มี 3 บริบทหรือ 3 ชั้น อยู่ด้วยกัน มีการจัดการความรู้หมุนเวียนอยู่ระหว่างชั้น ทำให้เกิดการเกื้อกูลส่งเสริมซึ่งกันและกัน เกิดการจัดการความรู้ที่ทรงพลัง 3 ชั้น หรือ 3 บริบทขององค์กรพหุบาท ได้แก่ 1) ชั้นหรือบริบทของระบบงานตามปกติเป็นรูปแบบองค์กรแบบพีระมิด 2) ชั้นหรือบริบทของ Project Team ซึ่งทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งแล้วสลายตัวกลับสู่ตามปกติ แต่ในช่วงของ Project Team สมาชิกของทีมงานเต็มเวลาให้แก่ Project Team ในบริบทนี้การจัดการความรู้ขององค์กรจะเป็นรูปพีระมิดหัวกลับ 3 ชั้นหรือบริบทฐานความรู้ (Knowledge-Base) ทำหน้าที่คอยสกัดรวบรวมและสังเคราะห์ยกระดับความรู้ที่เกิดขึ้นจาก 2 บริบทข้างต้น ให้มีความหมายต่อองค์กรยิ่งขึ้นและอำนวยความสะดวกในการดำเนินการจัดการความรู้ของพนักงานทุกระดับและทุกบริบท

7. การสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอกในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลักขององค์กรน่าจะมี 3 ประเด็นต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย (1) การมีระบบและการรับรู้ตรวจสอบข่าวสารความก้าวหน้าของความรู้ในลักษณะของ intelligence (2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีหรือเครือข่ายที่มุ่งทำประโยชน์หรือทำความดีให้แก่สังคม (3) การเชื่อมโยงและ “สกัด” ความรู้จากลูกค้าหรือใช้บริการโดยเฉพาะความรู้ฝังลึกที่เกิดจากการบริโภคสินค้าหรือใช้บริการขององค์กร

สรุปได้ว่า แนวคิดการจัดการความรู้ เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพจะต้องประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ ด้านหน่วยงานหรือองค์กร ด้านคน และด้านเทคโนโลยี มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1.1 พฤติกรรมการเรียนรู้ เป็นพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรที่ต้องการพัฒนา ทั้งนี้ความรู้อาจมาจากความจำเป็นขององค์กรที่ต้องการพัฒนา ต้องการให้คิดเป็น

1.2 ระบบการเรียนรู้ เป็นการออกแบบกิจกรรม เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร โดยวิธีการเรียนรู้ต่าง ๆ สามารถจัดให้เป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคลหรือระดับกลุ่ม ก็ได้โดยมีรูปแบบการเรียนรู้ อาทิเช่น การเรียนรู้แบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Method)



การจัดการเรียนรู้แบบทดลอง (Experimental Method) การจัดการเรียนรู้แบบแก้ปัญหา (Problem Solving Method) การจัดการเรียนรู้แบบแก้ปัญหาโดยใช้สารสนเทศ (Information Problem Solving Approach) ฯลฯ

2. ด้านหน่วยงานหรือองค์กร ประกอบด้วย นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย โครงสร้าง หมายถึง รูปแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยสรุปถึงข้อจำกัดหรือการเชื่อมโยงของเครือข่ายสมาชิก มีความเข้าใจซึ่งกันและกันซึ่งช่วยทำให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อสารมากยิ่งขึ้น เช่น โครงสร้างทางการจัดการซึ่งมีผลต่อการกำหนดผู้จัดการความรู้ โดยจะต้องให้ความร่วมมือกันทำงานกับผู้จัดการสารสนเทศ

3. ด้านคน เป็นบุคคล คณะกรรมการและเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้ให้ความร่วมมือสนับสนุนในการจัดการความรู้

4. ด้านเทคโนโลยี องค์กรต้องมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เกิดการแบ่งปันและการประยุกต์ใช้ความรู้ มีส่วนร่วมเครือข่ายและชุมชน มีการสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ในเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถของบุคลากรในองค์กรและเกิดความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ คนและกระบวนการ เทคโนโลยีช่วยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น ในการจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีที่สามารถมองเห็น 2 มิติ คือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีเพื่อการยกระดับการเรียนรู้ของบุคลากร

### 3. ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ในสังคมฐานความรู้ ที่ต้องอาศัยความรู้เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาสังคมและประเทศ ความรู้นี้มีทั้งความรู้ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร ระดับชุมชน และระดับสังคม การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติที่ต้องดำเนินการร่วมกัน มีนักวิชาการหรือนักทฤษฎี ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547 : 34) ได้อธิบายว่า การจัดการความรู้ คือ ความรู้เกิดจากการประมวล สังเคราะห์และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้น จนกลายเป็นความรู้แล้ว ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงานและที่ฝังตัวอยู่ในองค์กร กับความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึกหรือรายงานต่าง ๆ ขององค์กร การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ ให้เป็นระบบระเบียบเพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่ายและดึงออกมาใช้ได้โดยสะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงานหรือระดับกลุ่มในองค์กรที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคล เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม

ฉัตรแก้ว ชีระเดชากุล (2551 : 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้และจัดเก็บในลักษณะของ แหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำ ความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้และในที่สุด ความรู้ที่มีจะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนา ผลผลิตและองค์กร

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547 : 32-33) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการ ความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลความรู้ สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะ ของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำ ความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้และในที่สุด ความรู้ที่มีอยู่ จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เพื่อเพิ่มความสามารถใน การพัฒนาผลผลิตและองค์กร

ธวัช หมัดเต๊ะ (2547 : 10-27) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กิจกรรมการจัดการที่มุ่งส่งเสริมกระบวนการทางความรู้ การรวบรวมและการถ่ายทอดความรู้ของ พนักงาน การถ่ายทอดความรู้ที่มีประโยชน์จากลูกค้า ผู้ส่งมอบและคู่ค้า การแสวงหา การถ่ายทอด วิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศระหว่างกัน (Best Practice) การแพร่ความรู้จากคนสู่กลุ่ม ตลอดไปจนถึง การแพร่สะพัดทั่วทั้งองค์กร ซึ่งทุกฝ่าย ทุกแผนกหรือแม้แต่ทุกคน ควรมีส่วนเกี่ยวข้องที่จะ รับผิดชอบในการจัดการความรู้ เพราะความรู้ไม่ได้เกิดขึ้นเองง่าย ๆ ตามธรรมชาติ แต่คนใน องค์กรทุกคนมีส่วนสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นมา หากทุกฝ่าย ทุกแผนกมีกระบวนการทางความรู้ (Knowledge Processing) ที่ดีแล้ว พลังสร้างสรรค์จะนำไปสู่ความเป็นเลิศในระยะยาว

Smith และ Hensly (2007) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ ระบบที่จะช่วย ให้ข้อมูลและความรู้เกิดขึ้นกับบุคคลอย่างถูกต้อง ถูกที่ถูกเวลา ในจำนวนที่เหมาะสมซึ่งสิ่งเหล่านี้ จะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน

สรุปได้ว่า “การจัดการความรู้” เป็นกระบวนการในการค้นหา รวบรวมความรู้จาก ภายนอกและภายในสถานศึกษา ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคนและ ประสบการณ์การทำงานและพฤติกรรมทำงานของแต่ละบุคคล เป็นการสร้างสรรค์และแบ่งปัน ความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการประมวลข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ภายใน สถานศึกษา สร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม เพื่อนำความรู้ที่มีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานทั้ง

ภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานและการนำความรู้ไปเผยแพร่ ต่อสาธารณชนต่อไป

#### 4. ความสำคัญของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้คนรู้จักหาความรู้และนำความรู้มาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการจัดการความรู้จำเป็นต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีผู้ให้ความสำคัญของการจัดการความรู้ ดังนี้

นภดล สุขสำราญ (2545 : 53) ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า จะต้องมีการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาและความได้เปรียบในการแข่งขัน 5 ประการ ดังนี้

1. เทคนิคการบริหารคุณภาพที่มีในปัจจุบัน เช่น การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) หรือแม้แต่กระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Reengineering) เป็นต้น แม้ว่าจะมีส่วนช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น แต่ปัญหาก็คือ จะทำอย่างไรให้เทคนิคเหล่านี้สามารถพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้นได้

2. แม้ว่าความรู้จะมีส่วนในการเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ แต่ก็มี ความจำเป็นในการเชื่อมโยงความรู้เหล่านี้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น เครื่องมือ “Smart Drill” ที่สามารถปรับระดับการสูบน้ำมันเพิ่มจากบ่อมันตัวเอง แต่จะมี ประสิทธิภาพต่อเมื่อมีการเชื่อมโยงข้อมูลของโรงแรมที่ช่วยให้สามารถรู้รสนิยมของลูกค้าแต่ละราย เพื่อให้บริการที่ประทับใจ

3. เพื่อหลีกเลี่ยงความผิดพลาดราคาแพง การทำนุบำรุงความรู้เอาไว้ ควบคู่ไปกับการลดขนาดขององค์กรหรือปรับโครงสร้างใหม่ จะช่วยให้องค์กรลดข้อผิดพลาด

4. การรู้จักแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด เป็นการนำเอาความรู้จากผู้ที่ทำได้ดีที่สุด มาประยุกต์ใช้ภายใต้สถานการณ์เดียวกัน จะช่วยให้องค์กรสามารถประหยัดงบประมาณได้มาก

5. องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ที่นำเอาวิธีการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้นั้น ต่างก็พบว่าพัฒนาการของเขา เช่น การใช้อินเทอร์เน็ต ช่วยสร้างความใกล้ชิดระหว่างเพื่อนร่วมโลก ได้มากขึ้น

ประชุม โปธิกุล และวารินทร์ สิ้นสูงสุด (2548 : 4) ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษามีหลักของการจัดการความรู้ มี 2 ส่วน ส่วนที่หนึ่งสถานศึกษาตระหนัก ดีว่า ความสำคัญของการจัดการองค์การ คือ รู้ว่าองค์การรู้อะไร สถานศึกษาทุกแห่งมีการเก็บ เข้าถึง และส่งมอบความรู้อยู่แล้ว โดยการจัดการความรู้มาแบ่งปันและส่งมอบจากสถานศึกษาสู่ผู้เรียน ในอีกส่วนหนึ่ง เป็นการจัดการที่อำนวยความสะดวกของความรู้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา การจัดการความรู้ของสถานศึกษา จึงเป็นการเสาะหา ค้นพบ จับความรู้

มาเก็บ กลั่นกรอง จัดเตรียมแบ่งปันและใช้ความรู้ทั่วทั้งองค์กร สามารถร่วมแรงร่วมใจ แบ่งปัน และให้ความรู้ในทุกส่วนของสถานศึกษาจึงเป็นการให้ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

พรพิมล ธรรมชาติกรมย์โชค (2550 : 6) ได้ให้ความสำคัญการจัดการความรู้ไว้

1. เป็นระบบที่ส่งเสริมให้เกิดการสร้างความรู้ จนนำไปสู่การผลิตและพัฒนา นวัตกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง องค์กรและประเทศชาติ ซึ่งส่งผลทำให้ได้เปรียบใน การแข่งขันด้านต่าง ๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและระบบการศึกษา
2. เป็นระบบที่ช่วยพัฒนาระบบการเรียนรู้ของบุคคล กลุ่มองค์กรและ ประเทศชาติ โดยเป็นรูปแบบที่ช่วยในการแสวงหาความรู้ของบุคคลสามารถทำได้ง่ายและสะดวก มากยิ่งขึ้น เนื่องจากการจัดการความรู้ช่วยทำให้องค์กรต่าง ๆ สามารถจัดเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ไว้อย่างเป็นระบบและอยู่ในลักษณะของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์
3. เป็นระบบที่มีการเผยแพร่ความรู้ของบุคคลภายในองค์กร จนนำไปสู่ การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) ที่ทำหน้าที่ในการแบ่งปันความรู้และ ประสบการณ์ โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มและความรู้ขององค์กร ซึ่งเป็นศูนย์กลาง สำหรับการจัดการความรู้
4. เป็นระบบที่มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในการเชื่อมโยงความรู้ข้ามเขตแดน ระหว่างองค์กรกับองค์กร องค์กรกับบุคคล และบุคคลกับบุคคล โดยการติดต่อสื่อสารกันในระบบ เพื่อช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554 : 231-232) ได้ให้ความสำคัญของการจัดการ ความรู้ไว้ว่า มีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นอย่างมาก หากนำข้อมูล สารสนเทศมาพัฒนาการปฏิบัติงาน เมื่อบุคคลรู้จักสะสมแสวงหาความรู้ ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ นำความรู้ ถ่ายทอดแก่เพื่อนร่วมงาน ใช้องค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นำความรู้ที่สั่งสมมาสร้างประโยชน์ จะทำให้องค์กรพัฒนาและสร้างความก้าวหน้าในอาชีพของตนเองอีกด้วย

สรุปได้ว่า “ความสำคัญของการจัดการความรู้” เป็นวิธีการนำความรู้มาผ่าน กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปยกระดับความรู้ ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ แล้วนำมา จัดเก็บเป็นระบบ ช่วยให้บุคลากรได้นำความรู้ที่ต้องการมาใช้ได้ทันเวลาที่จะช่วยให้สถานศึกษา สามารถพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 การจัดการความรู้ จึงมีความสำคัญต่อการนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศและเป็นวิธีที่ดีที่สุด (Best Practice)

## 5. เป้าหมายของการจัดการความรู้

มีนักวิชาการอธิบายถึงเป้าหมายของการจัดการความรู้ไว้ ดังนี้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547 : 41) ได้กล่าวถึงเป้าหมายไว้ว่า การใช้ประโยชน์ จากความรู้เพื่อนำมาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร การจัดการความรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนาก็ตาม โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ คือ

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
2. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ
3. เพื่อปรับปรุงเทคนิคกระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และ นำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์

วิจารณ์ พาณิช (2547 : 10-11) วสันต์ ลาจันติก (2548 : 29) และ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2548 : 7-8) ได้กล่าวถึงเป้าหมาย 4 ประการ ดังนี้

1. เพื่อให้คนหลายทักษะ หลายวิธีคิด ได้ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ความแตกต่างอย่างหลากหลาย คือ พลังของการจัดการความรู้ เป็นพลังของการสร้างสรรค์ ถ้าเอา คนที่ทำอะไรเหมือน ๆ กัน มาทำงานสร้างสรรค์ด้วยกันพลังจะน้อย ดังนั้น จึงต้องพยายามหาคนที่ คิดไม่เหมือนกันเข้ามาด้วยกัน เช่น ในโรงเรียนถ้าครูคิดอะไรก็คิดเหมือน ๆ กันหมด ก็จะต้องเอา ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษามาด้วย อาจจะต้องเชิญคนนอกที่ไม่ใช่ในโรงเรียนมาด้วย จะได้มีความแตกต่างหลากหลาย แล้วความคิดสร้างสรรค์และการจัดการความรู้ก็จะเกิดขึ้น

2. เพื่อพัฒนารูปแบบใหม่ ๆ เป็นกระบวนการให้เกิดจินตนาการสร้างสรรค์ใหม่ สิ่งที่เป็นเลิศ เพื่อบรรลุประสิทธิผลที่กำหนดไว้ ซึ่งประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 ประการ คือ ประการที่ 1 การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Responsiveness) ความต้องการของสังคม หรือความต้องการที่กำหนดโดยผู้บริหารองค์กร ประการที่ 2 นวัตกรรม (Innovation) ซึ่งอาจเป็น นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ประการที่ 3 ชีตความสามารถ (Competency) ของสมาชิกองค์กร และประการที่ 4 ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการทำงาน

3. เพื่อการทดลองและการเรียนรู้ในการหาทางทำแบบใหม่ ๆ แม้ว่าวิธีที่เราทำ อยู่เป็นกิจวัตร จะเป็นวิธีที่ดีที่สุด (Best Practice) แต่ถ้าเราต้องการให้งานดีขึ้น เราต้องพยายาม หาสิ่งที่ดีกว่า โดยอาจไปหาความรู้จากที่อื่น ดูตัวอย่างจากที่อื่น แล้วก็มาทดลองดู ถ้ามันเกิดไม่ ได้ผล มันเสียหายไม่มาก พอทำแล้ว ตรวจสอบแล้ว มันไม่ดีก็ทิ้งไป ไม่เสียหายอะไรมากมา การลงทุนลงแรงไม่มาก ถ้าดีเราลองขยายเพิ่ม ถ้าเปรียบกับชวานาเคยทำนาห้ำหีบไร่ โดยทำ แบบเดิม ๆ ตามปู่ย่า เกิดมีชวานาที่ฉลาดบอกว่าเราลองแบบใหม่ แทนที่จะทำแบบเดิม คือ ใช้สารเคมีมาก ๆ เราลองทำแบบใหม่ไม่ใช้สารเคมี อย่าพึ่งทดลองมากเดี๋ยวขาดทุนก็ลองสักครั้งไร

หรือหนึ่งงาน ถ้าดีเราก็ขยายเป็นสิบไร่และในที่สุดก็กลายเป็นสิ่งใหม่ที่ดีกว่าเดิม (new best practice) ทำทั้งห้าสิบไร่ แต่ก็ไม่หยุดแค่นั้นอีกหาวิธีใหม่ ๆ มาอีก ลองที่ละงานสองงานไปเรื่อยวนไปเรื่อยอย่างนี้ ภาษาทางด้านคุณภาพเรียกว่า CQI (continuous Quality Improvement) ดังนั้น การจัดการความรู้จึงไม่ใช่ศาสตร์เดียว แต่จะต้องไปโยงกับศาสตร์อื่น ๆ ด้วย

4. เพื่อนำเข้าวิธีการ (know how) อย่างเหมาะสม การจัดการความรู้นั้น ต้องไม่เพียงแต่วิทยาความรู้ที่อยู่ในองค์กรหรือภายในกลุ่มเท่านั้น ต้องรู้จักไปหาความรู้ข้างนอกมาใช้ อย่างเหมาะสม บริษัทของต่างประเทศ เช่น บริษัทในอเมริกาเขาตั้งรางวัลให้พนักงานที่เรียกว่า รางวัลนักขโมยความรู้แห่งปี คือ ใครสามารถไปเอาความรู้จากที่อื่นมาใช้ประโยชน์ให้บริษัทมากที่สุด เขาจะยกย่องให้รางวัล เป็นการบอกให้รู้ว่าเราไม่รังเกียจความรู้จากที่อื่น หยิบมาได้เป็นคนเก่ง แต่ว่าพอหยิบมาแล้วต้องปรับใช้ ต้องสร้างความรู้บางส่วนเป็นของเราเองด้วย

รัตน์ เทียงตรง (2548 : 17) ได้กล่าวถึงเป้าหมายไว้ 3 ประการ ได้แก่

1. เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ที่ยั่งยืน
2. เพื่อพัฒนาคน คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้คือ พนักงานทุกระดับ แต่ที่ได้ประโยชน์มากที่สุดคือ พนักงานชั้นระดับกลาง
3. เพื่อการพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า เป้าหมายของการจัดการความรู้ คือ เพื่อเพิ่มพูนทุนความรู้ขององค์กร นำไปพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ กระบวนการคิดหลากหลาย สามารถทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ และพัฒนาวิธีการทำงาน โดยค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่จะนำพาองค์กรให้มีคุณภาพบรรลุเป้าหมาย มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

### การจัดการความรู้ในสถานศึกษา

#### 1. การจัดการความรู้สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา

สถานศึกษา เป็นสถาบันที่ทำหน้าที่พัฒนาคนให้เกิดความรู้และพัฒนาทักษะชีวิต ซึ่งเป็นความสามารถที่มนุษย์มีติดตัวตั้งแต่กำเนิด เพราะเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาชีวิต อย่างมีคุณภาพ ทั้งต่อตนเองและสังคม การพัฒนาทักษะชีวิตในขั้นพื้นฐานนั้นเป็นหน้าที่ของครู พ่อแม่ผู้ปกครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งครู มีหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษาแก่ผู้เรียน ต้องจัดการเรียน การสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับการแนะนำทักษะชีวิตไปใช้ในการดำรงชีวิตอย่างถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีพื้นฐานทางคุณลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 66) ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ดังนี้

1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องเป็นแบบอย่างในการแสวงหาความรู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการเผยแพร่ความรู้ที่ตนได้ศึกษาให้แก่กันเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คือ การอ่าน เพราะการอ่านเป็นการรับรู้ข้อมูลข่าวสารสารสนเทศที่เป็นความรู้ ความคิดที่หลากหลาย

2. โมเดลของความคิด (Mental Model) ทุกคนในสถานศึกษาต้องเปิดใจให้กว้าง ใฝ่ใจซึ่งกันและกัน ร่วมกันวางแผนในการปฏิบัติงาน แนวทางการทำงานจะต้องอยู่บนพื้นฐานแห่งเหตุผล โดยใช้กระบวนการแก้ปัญหาและดำเนินการโดยใช้ทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อให้การจัดการความรู้ภายในสถานศึกษาดำเนินการตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ตกลงกัน

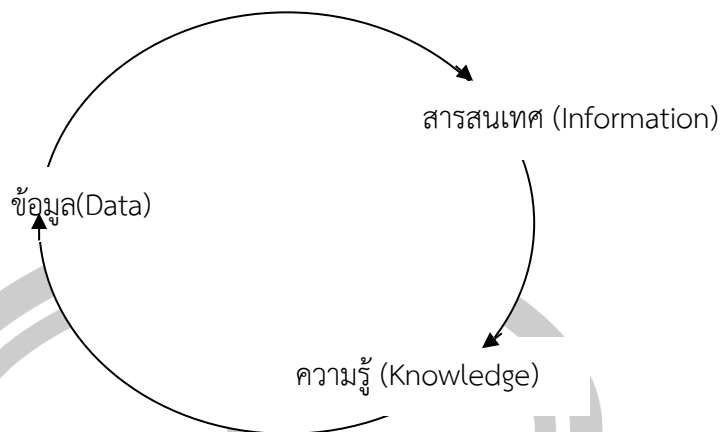
3. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ทุกคนในสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นภาพอนาคตที่ควรจะเป็นของสถานศึกษาที่ทุกคนใช้หลักเหตุผลบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วนของวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติได้จริง

4. ทีมแห่งการเรียนรู้ (Team Learning) สถานศึกษาต้องมีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ใช้การปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีการแก้ปัญหาด้วยกัน เป็นการสร้างทีมงานแห่งการเรียนรู้

5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking) สถานศึกษาต้องให้บุคคลและทีมงานทุกคน เข้าใจเกี่ยวกับสิ่งสำคัญของการคิดเชิงระบบ คือ การใช้ข้อมูลย้อนกลับจากปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิตส่งเสริมให้ทุกคนคิดอย่างสร้างสรรค์ คือ การคิดสังเคราะห์เพื่อสร้างสิ่งใหม่ขึ้น อาจจะสร้างขึ้นใหม่ทั้งหมดหรือสร้างจากสิ่งเดิมที่มีอยู่ เช่น เพิ่มเติม ตัดทอน ตัดแปลง ขยาย ย่อส่วน เปลี่ยนรูปแบบ ฯลฯ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554 : 234-235) ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ดังนี้

การจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพผู้เรียนที่พึงประสงค์ (Educational Outcomes) คือ ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายของหลักสูตรและพันธกิจของสถานศึกษานั้น วงจรข้อมูลสารสนเทศและความรู้ เป็นวงจรที่มีผลกระทบซึ่งกันและกัน และเป็นวงจรที่ทำให้เกิดการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของหลักสูตรและพันธกิจของสถานศึกษา นับเป็นวงจรที่ทำให้เกิดการจัดการความรู้ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 4 แสดงวงจรการจัดการความรู้  
(The Knowledge Management Continuum)

ที่มา : สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554 : 234-235)

ข้อมูล (Data) หมายถึง การขยายฐานของข้อเท็จจริงหรือการวัดเชิงปริมาณเกี่ยวกับสิ่งที่สามารถวัดได้ในสถานศึกษา ข้อมูลกระจายเป็นสารสนเทศ (Information) เมื่อถูกนำมาจัดกระทำให้เป็นระบบโดยผ่านการตีความ แปลความ เช่น การรายงานผล การจัดทำเป็นเอกสารสารสนเทศ เช่น การวางแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปแลกเปลี่ยนกับสารสนเทศของสถานศึกษาอื่นที่สนใจ ส่วนความรู้ (Knowledge) คือ ความเข้าใจที่พัฒนาขึ้นมาจากข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อให้ครูผู้สอนและผู้บริหารสามารถมีปฏิริยาโต้ตอบและใช้ความรู้ที่มีคุณค่าต่อตัวเขาให้เป็นประโยชน์

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษา ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการทำงานจากการจัดการความรู้ทำให้เกิดผลสำเร็จของงานในสถานศึกษาอยู่ในระดับดีมาก

พูน ปณ ทิโต ชีเว



## 2. บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องการจัดการความรู้ในสถานศึกษา

นักวิชาการ กล่าวถึงบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ให้ประสบความสำเร็จไว้ ดังนี้

สถาบันพัฒนาผู้บริหาร (2548 : 21-23) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้ที่เกี่ยวข้องไว้ว่า

1. บทบาทของ CKO (Chief Knowledge Officer) ผู้บริหารทุก ๆ ระดับ จะต้องผลักดัน ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ในด้านต่าง ๆ คือ

- 1.1 การแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาของทรัพยากรมนุษย์
- 1.2 จัดให้มีระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการความรู้
- 1.3 การฝึกอบรมให้ครูและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจ ในเรื่อง การจัดการความรู้
- 1.4 มีระบบการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 1.5 มีการสื่อสารการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- 1.6 มีฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- 1.7 มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดี

- 1.8 มีการประเมินผลการจัดการความรู้
- 1.9 มีการจัดตั้งคณะทำงานจัดการความรู้
- 1.10 มีการจัดมุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 1.11 มีการสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เอื้อต่อการจัดการความรู้
- 1.12 มีการประกวดคำขวัญในการจัดการความรู้
- 1.13 มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้

### 2. บทบาทของคณะทำงาน KM Team

- 2.1 ผู้บริหารระดับสูงและคณะทำงาน ต้องศึกษาและทำความเข้าใจ ในหลักการและขั้นตอนการนำการจัดการความรู้มาใช้ในสถานศึกษา
- 2.2 คณะทำงาน KM จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมการจัดการความรู้
- 2.3 เยี่ยมชมองค์กรที่ประสบความสำเร็จในเรื่องการจัดการความรู้
- 2.4 ร่วมกันกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ เพราะกิจกรรมทุกอย่าง ที่ทำจะต้องสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน
- 2.5 ดำเนินการจัดการความรู้ตามขั้นตอน

### 3. บทบาทของสมาชิกในสถานศึกษา

- 3.1 มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 3.2 นำความรู้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการทำงาน
- 3.3 มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 157-172) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ มี 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดความรู้ ผู้บริหารจัดให้มีการวิเคราะห์สภาพความพร้อมของสถานศึกษาในการจัดการความรู้ เพื่อสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกฝ่าย เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ เตรียมแผนการจัดการความรู้เพื่อรองรับนโยบายจากหน่วยงานเบื้องต้น ในด้านเทคโนโลยี ด้านบุคลากร หลังจากนั้น ผู้บริหารและครู ประชุมจัดทำแผนการจัดการความรู้ กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ทิศทางในการจัดการความรู้

2. ด้านการแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ ผู้บริหารจัดให้มีการวิเคราะห์หาจุดบกพร่องในเรื่องทักษะของบุคลากรและใช้กระบวนการที่เป็นขั้นตอนชัดเจน เพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง จัดให้มีการเก็บรวบรวมข้อความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียและนำไปแก้ไขวิธีปฏิบัติอยู่เสมอ มีการเชิญวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกสถานศึกษามาให้ความรู้และพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มพูนความรู้ จัดให้มีระบบสารสนเทศเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

3. ด้านการจัดเก็บความรู้ จัดเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูล ในด้านต่าง ๆ สร้างเครือข่าย โครงสร้างพื้นฐานช่วยสนับสนุนในการติดต่อสื่อสาร จัดทำ Website ของสถานศึกษาและมีการปรับปรุงข้อมูลเป็นปัจจุบัน จัดทำเอกสารความรู้ หลักวิธีการ และกระบวนการ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงข้อมูลและแนวปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ

4. ด้านการถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน จัดให้มีการประชุมหรือสัมมนาเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและนำมาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่ บุคลากรได้ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและสื่อสาร มีการจัดประชุมแลกเปลี่ยนถ่ายทอดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ให้กับบุคลากร

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554 : 243-245) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้ที่เกี่ยวข้องไว้

1. ขั้นการกำหนดความรู้ ครูต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรแต่ละระดับ เพื่อนำมากำหนดความรู้ที่ต้องการ ให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนและบุคลากรอื่นในการวางแผน

2. **ขั้นการแสวงหาความรู้** ครูต้องตระหนักถึงความสำคัญของการแสวงหาความรู้ พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้เข้าถึงความรู้ โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การแสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญภูมิปัญญาท้องถิ่นและเพื่อนร่วมงานโดยยอมรับความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน

3. **ขั้นการสร้างความรู้** ครูต้องเข้าร่วมกิจกรรมการสร้างความรู้ นวัตกรรมของสถานศึกษา เข้าร่วมประชุมสัมมนา ประชุมปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น

4. **ขั้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้** ครูต้องเข้าร่วมเป็นสมาชิกของเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพและเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สมาคมหรือชมรมทางวิชาชีพครูที่จัดขึ้นอยู่เสมอ

5. **ขั้นการเก็บความรู้** ครูต้องพยายามให้มีความรู้ความสามารถ เก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การใช้เทคโนโลยีในการเก็บความรู้ในรูปแบบเว็บไซต์ วิดีทัศน์ แลบบันทึกลงเสียงและคอมพิวเตอร์ ครูต้องมีการจัดทำแฟ้มพัฒนางาน จัดทำเอกสารประกอบการสอน

6. **ขั้นการนำความรู้ไปใช้** ครูต้องเข้าร่วมกิจกรรมโดยการนำเสนอความรู้ในโอกาสต่าง ๆ เช่น การจัดนิทรรศการ การประชุมสัมมนาหรือการประชุมนำเสนอผลงาน  
สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษา ผู้บริหาร ครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา เกิดการผสมผสานการทำงานโดยผู้บริหาร ครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจในความสามารถและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการจัดการความรู้ โดยเฉพาะผู้บริหารต้องเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ ต้องมีการจัดกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสม บุคลากรทุกฝ่ายเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีคุณภาพรองรับการจัดการความรู้ได้อย่างเหมาะสมและเปิดโอกาสให้ทุกคนได้ใช้ระบบสารสนเทศอย่างทั่วถึง มีการกระจายอำนาจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม รวมทั้งมีการจูงใจที่เหมาะสม

### 3. ประโยชน์ของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา

นักวิชาการ กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาหรือองค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ดังนี้

นฤมล พงษ์ศิริ และ พัชรา หาญเจริญกิจ (2543 : 65) กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. **ป้องกันการสูญหาย** การจัดการความรู้ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญและความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการแลกเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การเกษียณอายุหรือการลาออกจากงาน

2. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ โดยประเภทคุณภาพและความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ เนื่องจากผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

3. ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและวัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือมีการแทรกแซงมากนักจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาจิตสำนึก

4. ความได้เปรียบในโอกาสแข่งขัน การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจลูกค้า แนวโน้มของการตลาดและการแข่งขัน ทำให้สามารถลดช่องว่างและเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน

5. การพัฒนาทรัพยากร เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่

6. การยกระดับผลิตภัณท์ การนำการจัดการความรู้มาให้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ

7. การบริการลูกค้า การศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้าจะเป็นการสร้างความพึงพอใจ

เจนเนตร มณีนาค (2546 : 103) กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ไว้

## 8 ประการ

1. ป้องกันความรู้สูญหาย การจัดการความรู้ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญและความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การเกษียณอายุ เปลี่ยนการทำงานหรือการลาออกจากการทำงาน

2. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ โดยประเภทคุณภาพและความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ เนื่องจากผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจ ต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ

3. ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือมีการแทรกแซงมากนัก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาจิตสำนึก

4. ความได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจลูกค้า แนวโน้มของการตลาดและการแข่งขัน ทำให้สามารถลดช่องว่างและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้

5. การพัฒนาทรัพยากรเป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กร ในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า

6. การยกระดับผลิตภัณธ์ การนำการจัดการความรู้มาให้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการบริการ ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณธ์นั้น ๆ อีกด้วย

7. การบริการลูกค้า การศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้า จะเป็นการสร้างความพึงพอใจ เพิ่มยอดขายและสร้างรายได้ให้แก่องค์กร

8. การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการด้านเอกสารและการจัดเก็บความรู้ไม่เป็นทางการ เป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กรในการจ้างและฝึกฝนบุคลากร

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2549 : 2) กล่าวถึงประโยชน์การจัดการความรู้ไว้

### 3 ประการ

1. เป็นเครื่องมือที่ใช้ปรับแนวคิด แลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อกระตุ้นส่งเสริมและพัฒนาการทำงานของตนเอง

2. เป็นการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ร่วมกันจากความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ศักยภาพการปฏิบัติงาน

3. เป็นการนำความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่เรียกว่า Tacit Knowledge มาจัดเก็บอย่างมีระบบพร้อมที่จะให้ผู้อื่นแสวงหาความรู้ เพื่อสร้างและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554 : 236) กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ไว้

### 2 ประการ

1. เพื่อเพิ่มพลังความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู ให้ส่งผลต่อพลังความรู้ความสามารถในการเรียนรู้

2. เพื่อส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละคน (Tacit Knowledge) ความรู้ที่มีอยู่โดยทั่วไป (Explicit Knowledge) เพื่อสร้างองค์ความรู้สำหรับบรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนหรือเป้าหมายใด ๆ ของโรงเรียน

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการจัดการความรู้ในสถานศึกษามีความสำคัญมากในการที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ

1. ช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เพราะสามารถแสวงหาความรู้ได้สะดวก รวดเร็ว ทำให้ตัดสินใจแก้ปัญหาได้

2. ช่วยผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูก

3. การจัดการความรู้ที่ได้มาจากการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. มีระบบจัดการความรู้ที่ดี ทำให้ผู้ที่แสวงหาความรู้ มีช่องทางเข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็ว

5. มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ที่ฝังในตัวตน ของผู้สอนที่มีประสบการณ์การสอนมาก่อน

6. สถานศึกษาไม่ต้องเสียเวลาพัฒนาในบางเรื่อง สามารถนำมาต่อยอดความรู้ได้

7. ทำให้เกิดแหล่งความรู้ในสถานศึกษา สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และเผยแพร่ให้สถานศึกษาอื่นได้รับรู้

8. ครูผู้สอนถ้าเรียนรู้จากประสบการณ์ของครูต้นแบบ จะช่วยย่นเวลาในการทำงานได้มากกว่า

#### 4. ปัญหาของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา

ยุทธนา แซ่เตียว (2547 : 261) กล่าวถึงปัญหาการจัดการความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการถ่ายทอดความรู้ในองค์กร คือ วัฒนธรรมขององค์กรในการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคลภายในองค์กรด้วยกัน สิ่งหนึ่งที่มักจะเป็นปัญหาอยู่เสมอคือ ผู้ที่มีความรู้นั้นไม่อยากจะถ่ายทอด ซึ่ง อาจเป็นเพราะการมีความรู้ดังกล่าวอาจทำให้คนนั้นมีอำนาจ การไม่สนับสนุนบุคลากรอย่างทั่วถึง ในขณะที่เดียวกันด้านผู้รับความรู้เกิดปัญหาไม่ยอมรับในตัวผู้ถ่ายทอดความรู้ โดยเฉพาะเป็นบุคคล ในระดับเดียวกันและปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร มีลักษณะบุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้และมักจะมีแนวโน้มที่ถดถอยลงเมื่ออายุสูงขึ้น เมื่อสังคมหล่อหลอมคนมาเป็นเช่นนี้ ส่งผลให้แนวคิดในสังคมกลายเป็นแนวคิดในที่ทำงานอีกด้วย

อนันต์ เพียรพาณิชย์ (2551 : 1) กล่าวถึงปัญหาการจัดการความรู้ว่า

1. ปัญหาเกิดมาจากการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรกับสถานศึกษา ปัญหาการ ไม่แบ่งปันความรู้ เช่น การส่งบุคลากรไปสัมมนาหรือฝึกอบรม แต่กลับมาเก็บความรู้ไว้คนเดียวหรืออาจรายงานให้หัวหน้าทราบเพียงเท่านั้น

2. ปัญหาที่เกิดจากการจัดเก็บความรู้ มีการจัดเก็บหลากหลายกระจัดกระจาย ในเวลาต้องการข้อมูลต้องใช้เวลารวบรวมข้อมูล

3. ปัญหาเกิดจากการไม่นำความรู้มาสร้างความสามารถในการแข่งขันหรือก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

4. ปัญหาจากการสร้างความรู้ใหม่ ไม่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาไม่มีการสะสมความรู้ อย่างเป็นระบบไว้ให้กับครูหรือบุคลากรรุ่นต่อไป

5. ปัญหาไม่นำความรู้ภายนอกมาปรับใช้ ทำให้สถานศึกษาไม่สามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้ตามสถานการณ์โลก

6. ปัญหาเกิดจากความรู้ในสถานศึกษาไม่เชื่อมโยงกับงานและไม่สอดคล้องกับบริบทในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา คือ การไม่ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเกิดจากการหวงความรู้ การไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่มีการจัดเก็บความรู้ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการจัดเก็บกระจัดกระจายในเวลาที่ต้องการข้อมูล ต้องใช้เวลารวบรวมข้อมูล ไม่นำความรู้ของสถานศึกษามาสร้างโอกาสในการแข่งขัน พร้อมทั้งสถานศึกษา ไม่สามารถปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทันตามสถานการณ์โลกและเกิดจากไม่นำความรู้ไปเชื่อมโยงกับงานและไม่สอดคล้องกับบริบทในการปฏิบัติงาน ปัญหาเหล่านี้ส่งผลให้สถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จ

#### 5. กระบวนการจัดการความรู้

นักวิชาการต่าง ๆ ได้เสนอกระบวนการจัดการความรู้ไว้หลากหลายแนวทาง ดังนี้

Marquardt (1996 : 142-169) ได้อธิบายถึงขั้นตอนการจัดการความรู้ ไว้จากการศึกษารอบความคิดมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ (Acquisition) หมายถึง การเลือกข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. การสร้างความรู้ (Creation) หมายถึง การพัฒนาความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมซึ่งเกิดขึ้นได้จากความสามารถในการมองเห็นถึงความสัมพันธ์ใหม่ โดยมีการเชื่อมโยงกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของความรู้และผสมผสานกันอย่างมีเหตุผลตามวิธีการสรุปจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวม

3. การจัดเก็บความรู้ (Storage) หมายถึง การจัดระบบข้อมูลและการนำไปจัดเก็บไว้สร้างคุณค่าของความรู้ให้ง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคลที่สามารถนำไปใช้ได้ทุกเวลาและทุกสถานที่

4. การวิเคราะห์และการทำข้อมูล (Analysis and Data Mining) หมายถึง เทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูล การปรับโครงสร้างและการตรวจสอบความถูกต้องข้อมูลต่าง ๆ โดยการทำให้ข้อมูลสามารถทำให้เกิดความเข้าใจความหมายของข้อมูล การจัดกลุ่ม การสรุปหาใจความสำคัญ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล

5. การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ (Transfer and Dissemination) หมายถึง เทคนิค วิธีการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์และภายในบุคคลที่มีการเคลื่อนย้ายข้อมูลสารสนเทศและความรู้ ทั้งมีเป้าหมายและไม่มีเป้าหมายทั้งหมดในองค์กร

## 6. การประยุกต์ใช้และการทำข้อมูลให้ถูกต้อง (Application and Validation)

หมายถึง การใช้และการประเมินผลความรู้โดยบุคลากรในองค์กร โดยความสำเร็จสามารถพิจารณาได้จากความต่อเนื่องหมุนเวียนและการใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์สำหรับความรู้และประสบการณ์ที่มากมายขององค์กร

เจนเนตร มณีนาค และคณะ (2546 : 96-98) ได้อธิบายถึงขั้นตอนการจัดการความรู้ ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ

1. การค้นหาและการสร้างขึ้นมา (Find / Create) โดยสามารถได้มาจากหลายทาง เช่น จากสื่อต่าง ๆ การพบปะ การประชุม ประสบการณ์ด้านโครงการและการวิจัย เป็นต้น
2. การรวบรวมจัดการ (Organize) โดยการกรองความรู้และจัดวางเป็นหมวดหมู่จากนั้นจึงเชื่อมโยงไปสู่ภายนอก
3. การแบ่งปันความรู้ (Share) เป็นขั้นที่ความรู้จะถูกแบ่งปันกระจายออกไปให้ผู้อื่นได้ใช้ประโยชน์ โดยใช้สื่อสารกันหลายช่องทาง รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย โดยควรมีผู้จัดการความรู้ (Knowledge Manager) เข้ามาช่วยในการทำข้อมูลมีการจัดเรียงเป็นระบบหรือเป็นการเก็บความรู้ให้เป็นหมวดหมู่ รวมทั้งทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการกระจายข้อมูลให้บุคคลสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้
4. การใช้งานและนำกลับมาใช้ใหม่ (Use/Reuse) จะเกี่ยวพันระหว่างการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการและการติดต่อสื่อสารในรูปแบบหลากหลาย ทั้งรูปของรายงาน นิตยสารและการฝึกอบรม โดยความรู้เหล่านี้สามารถแพร่กระจายไปทางอินเทอร์เน็ตและกลับมาใหม่ได้

วิจารณ์ พานิช (2547 : 9) ได้อธิบายถึงขั้นตอนการจัดการความรู้ไว้ จากการศึกษากรอบความคิดของการจัดการความรู้มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define) เป็นการนำความมุ่งมั่นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ เพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้นไม่สะเปะสะปะ
2. การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการเสาะหาและยึดกุมความรู้ที่อยู่กระจัดกระจาย หรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะและความชำนาญในการเสาะหาและยึดกุมแหล่งความรู้ที่จะเสาะหาอาจจะมาจากภายนอกหรือผู้ที่ทำงานอยู่ด้วยกันในองค์กรก็ได้
3. การสร้างความรู้ (Create) ซึ่งในมุมมองเดิมความรู้ต้องสร้างโดยผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ แต่ในมุมมองใหม่ ความรู้เกิดขึ้นทุกจุดของการทำงาน โดยทุกคนที่ทำงานเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในสมอง ซึ่งอาจจะพูดออกมาไม่ได้ การสร้างความรู้อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำ ระหว่างการ



ทำงานและสรุปประมวลประสบการณ์หลังจากการทำงาน ในการสร้างความรู้ไม่จำเป็นต้องสร้างใหม่ทั้งหมด 100 % อาจเริ่มจาก 10-20 ก็ได้

4. การกลั่นกรอง (Distil) ความรู้บางอย่างเป็นสิ่งที่มีค่า บางอย่างเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมกับบริบทหรือสภาพแวดล้อมสำหรับเรา จึงจำเป็นต้องมีการกลั่นกรองเพื่อนำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้

5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะแต่ละคนมีมุมมองความรู้ที่ไม่เหมือนกันต้องมาแลกเปลี่ยนกัน มิฉะนั้นจะเก็บอยู่ภายในตัวไม่มีการยกระดับความรู้ ถ้าขาดการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่จะเก่าล้าสมัยอย่างรวดเร็ว ไม่อ่องงายยิ่งแลกเปลี่ยนมากยิ่งได้กำไรมาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งที่ยากที่สุด คนไม่ยอมแลกเปลี่ยนเพราะกลัวขาดทุน กลัวเสียเปรียบ ต้องสร้างเงื่อนไขและกติกาที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมแบ่งปันความรู้และไม่ให้ผลประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุนหรือปกปิดความรู้

6. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Use) ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์/ บริการ พัฒนาระบบการทำงาน พัฒนาสมาชิกในองค์กรและมีผลเชิงป้องกันต่อขั้นตอนการจัดการความรู้ ตามที่กล่าวข้างต้น ดังนั้น การใช้ความรู้ต้องเน้นการเอาความรู้มาใช้ในการทำงานให้มาก ไม่ควรเริ่มด้วยการหาความรู้ที่ใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ซึ่งเสี่ยงมากที่จะไม่เกิดประโยชน์คุ้มค่า

สุกิจ แดงมีแสง และ ยงยุทธ อิมอุไร (2547 : 71-72) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่มีการนำเอาความรู้มาใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define) โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

2. การสร้างความรู้ (Create) โดยผู้รู้ / ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเกิดขึ้นทั้งก่อนลงมือทำงานระหว่างการทำงานและสรุปประมวลประสบการณ์ หลังจากการทำงาน โดยจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร คำสอน หลักสูตร รายงานการวิจัยในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ความรู้ เช่น ซอฟต์แวร์ สื่อและอุปกรณ์ และในรูปแบบของกระบวนการ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) การอภิปราย (Discussion)

3. การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) เป็นการเสาะหาและยึดกุมความรู้ที่กระจัดกระจายหรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์และดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะและความชำนาญ ซึ่งมีกระบวนการในการเสาะหาและยึดกุมความรู้ ได้แก่

3.1 การสืบค้นและเก็บรวบรวมเอกสารทั่วไปและจากเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่เก็บไว้ในสื่อรูปแบบต่าง ๆ โดยมีช่องทางสำคัญในการเข้าถึงความรู้ประเภทนี้จาก Intranet และ Internet

3.2 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาโดยตรงและการสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ กิจกรรมสำคัญที่ได้มาซึ่งความรู้ประเภทนี้ คือ การระดมความคิด การทำงานร่วมกันเป็นทีม การประชุมสัมมนาและการฝึกอบรมการเรียนรู้อย่างใกล้ชิดกับผู้เชี่ยวชาญ

3.3 การเช่า ซื้อและจ้างในรูปแบบของวัตถุ คือ เอกสารและผลิตภัณฑ์

3.4 ความรู้ในรูปแบบของกระบวนการ คือ การขอรับคำปรึกษา ขอเข้ารับ การฝึกอบรม การจัดตั้งระบบเทคโนโลยีและการบำรุงรักษา

4. การกลั่นกรอง (Distill) มีการกลั่นกรองและจัดระบบระเบียบของความรู้  
ดังนี้

4.1 จัดทำระบบสารความรู้ ได้แก่ จัดและจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่ จัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้ ปังบอกแหล่งความรู้ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้รู้

4.2 ประมวลความรู้ ได้แก่ การเลือกและคัดสรรความรู้

4.3 การปรับปรุงแก้ไขความรู้ ได้แก่ การสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน การตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ เช่น การ Audit

4.4 การเก็บรักษา โดยเก็บไว้ในฐานความรู้ เพิ่มความรู้และเก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing) มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงาน การเผยแพร่และถ่ายทอด เช่น การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรมสัมมนา การฝึกทักษะ

6. การใช้ความรู้ (Use) เป็นการให้พนักงานได้มีการนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

6.1 การพัฒนาการเรียนรู้และกระบวนการคิด เช่น การทำงาน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวัดและประเมิน

6.2 การบริการความรู้ เป็นการให้บริการความรู้แก่บุคคลภายในองค์กรและสังคมภายนอก รูปแบบของการให้บริการความรู้ คือ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้

Alavi (1997) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ว่าประกอบด้วย 6 ขั้นตอน

คือ

1. การแสวงหาความรู้ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการสร้างความรู้และพัฒนาเนื้อหา
2. การสร้างดัชนีความรู้
3. การกลั่นกรอง
4. การเชื่อมโยงเกี่ยวกับการจัดระบบ การจัดประเภท การรวมและ  
การเชื่อมโยงระหว่างแหล่งความรู้ภายในและภายนอกองค์การ
5. การเผยแพร่ความรู้ โดยการรวบรวมและจัดส่งความรู้ผ่านระบบ
6. การประยุกต์ใช้ความรู้

Devenport , de Long and Beers (1998: 45-47) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ว่ามี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การสร้างความรู้ ได้จาก 3 แหล่ง คือ ความรู้จากภายนอก ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานในองค์การ และความรู้จากกิจกรรมองค์การหรือความรู้เปิดเผยที่องค์การสร้างขึ้น
2. การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ มุ่งที่คน กลุ่มคน การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ จะต้องไม่ใช่เฉพาะเทคโนโลยีอย่างเดียว ต้องมีการใช้คนด้วย เช่น การประชุม อบรมสัมมนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกล การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ไม่ใช่เป็นเรื่องของธรรมชาติ ต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนและต้องใช้เวลา การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้จะช่วยให้การแก้ปัญหาได้ดีและช่วยเพิ่มพูนความสามารถและทักษะของพนักงานด้วย
3. การยกระดับความรู้ ต้องไม่พัฒนาอย่างก้าวกระโดด หลักการที่สำคัญของการยกระดับความรู้ ก็คือ จะทำอย่างไรจึงจะให้คนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม
4. การเก็บความรู้ ต้องจัดการให้ความรู้เป็นเสมือนหนึ่งสินทรัพย์ขององค์การในฐานะที่ความรู้เป็นสินทรัพย์เช่นเดียวกับการให้ความสำคัญต่อการแสดงบุคคล
5. การนำความรู้ไปใช้ ความรู้ที่ถูกจัดเก็บไว้จะไม่ได้ประโยชน์ หากไม่มีการนำไปใช้ให้แพร่หลายเพื่อประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะของพนักงาน การเพิ่มผลผลิตบริการและสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าขององค์การเพิ่มขึ้น

Probst , Raub , and Romhardt (2000) กล่าวว่า การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์กร จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้อง 3 ประการ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเรียนรู้แห่งองค์การและเทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) โดยกระบวนการหลัก ๆ ที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. การจัดหาความรู้หรือการแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)
2. การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval)
3. การใช้ความรู้ (Knowledge Usage / Utilization)
4. การเคลื่อนย้าย / กระจาย / การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Transfer / Distribution / Sharing)
5. การสร้างความรู้ใหม่ (New Knowledge Creation) เป็นวัฏจักรที่สืบเนื่องกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548 : 7) ได้กล่าวขั้นตอนในการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการเกิดความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดความหมายของความรู้ที่ต้องการจัดการ (Defining Core Competence) เป็นการกำหนดชนิดของทุนปัญญาที่ต้องการ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กรหรือการปฏิบัติงานหรือการหาว่าองค์ความรู้หลักๆ ขององค์กรคืออะไร (Core Competency) และเป็นองค์ความรู้ที่สามารถสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขัน เมื่อเทียบกับองค์กรอื่นได้อย่างเด่นชัด

2. การสร้างขีดความสามารถทางปัญญา (Create Intellectual Capital) เป็นการสร้างทุนปัญญาหรือการค้นหาค้นหาใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วด้วยการส่งไปศึกษาเพิ่มเติมการสอนงานภายในองค์กรหรือหากเป็นองค์ความรู้ใหม่ อาจจำเป็นต้องหาจากภายนอกองค์กรจากที่ปรึกษาหรือจากการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นและการเทียบเคียง (Benchmarking)

3. การแสวงหาและการจัดเก็บ (Capture Intellectual Capital) เป็นการเสาะหาและการเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบทั้งองค์ความรู้ที่อยู่ในรูปแบบสื่อต่างๆ (Explicit Knowledge) และในรูปแบบประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ให้เป็นทุนความรู้ขององค์กร ซึ่งพร้อมต่อการยกระดับความรู้และขยายความรู้ให้ทั่วองค์กรได้โดยง่ายต่อไป

4. การนำความรู้ไปแลกเปลี่ยนหรือกระจาย (Share Intellectual Capital) เป็นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเผยแพร่กระจายไอเคที่มีหลายรูปแบบและหลายช่องทาง เช่น การจัดงานสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน การสอนงานหรือในรูปแบบอื่นๆ ที่มีการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน หรือมีการถ่ายไอเคในลักษณะเสมือน (Virtual) ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือ ระบบ e-learning เป็นต้น

5. การใช้ความรู้ (Use Intellectual Capital) เป็นการใช้ประโยชน์การนำไปประยุกต์ใช้ระดับความรู้และขีดความสามารถในการแข่งขันในองค์กรสูงขึ้น

มหาวิทยาลัยรามคำแหง , คณะเศรษฐศาสตร์ (2552) ได้กล่าวขั้นตอนไว้ว่า การจัดการความรู้ (knowledge management) มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน คือ

1. การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธี โดยในกรณีเป็น explicit knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น tacit knowledge จัดเป็นระบบ ทีมเข้าสายงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
7. การเรียนรู้ ควรทำให้เกิดการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

Turban และคนอื่น ๆ (2001) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ที่มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การสร้างความรู้ (Create)
2. การกำหนดและรวบรวมความรู้ที่มีทั้งในและนอกองค์กร (Capture)
3. การนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ (Refine)
4. การจัดเก็บความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ (Store)
5. การจัดการความรู้ที่มีอยู่ (Manage)
6. การเผยแพร่ความรู้ออกไป (Disseminate)

Cumming and Worley (2001 : 526-528) เสนอทัศนะว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดความรู้ การเก็บรวบรวมความรู้และการแพร่กระจายความรู้ ดังนี้

1. การกำหนดความรู้ (Generating Knowledge) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการจำแนกชนิดของความรู้ที่จะถูกออกแบบให้มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับองค์กร ซึ่งจะเริ่มขึ้นพร้อมกับการตัดสินใจวางกลยุทธ์การแข่งขันที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้เพื่อชี้เฉพาะว่า ส่วนไหนที่ความรู้จะสามารถเข้าไปสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการได้มากที่สุด องค์กรจึงต้องออกแบบกลไกที่ต้องการเกี่ยวกับความรู้นั้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

2. การเก็บรวบรวมความรู้ (Codification Knowledge) โดยอาศัยเทคโนโลยี โดยเฉพาะความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) ที่สกัดได้จากตัวบุคคล รายงานต่าง ๆ และแหล่งข้อมูลอื่น ๆ และการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นความรู้ฝังลึกในคน (Tacit Knowledge) ที่ไม่สามารถนำมาจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ในระบบคอมพิวเตอร์ได้ แต่จะได้รับการสนทนา การติดต่อสื่อสารโดยตรงและบทสนทนากับผู้ที่มีความรู้

3. การแพร่กระจายความรู้ (Distributing Knowledge) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้การปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดการแบ่งปันและการถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งสามารถแบ่งวิธีการแพร่กระจายความรู้ได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

3.1 วิธี Self-Directed Methods โดยสมาชิกในองค์กรควบคุมและริเริ่มการแพร่ความรู้ ซึ่งรวมถึงฐานข้อมูลที่ใช้สำหรับเก็บความรู้และระบบแหล่งที่ตั้งที่จะช่วยสมาชิกค้นหาได้ตามที่ต้องการ เช่น ข้อมูลลูกค้า รายงานการวิเคราะห์ เป็นต้น Locator System จะสามารถวางขอบเขตจากง่ายไปยากได้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการ Pull and Push ของระบบด้วย คือสมาชิกสามารถดึงข้อมูลที่ต้องการได้หรือการส่งความรู้ที่สมาชิกต้องการไปให้

3.2 วิธี Knowledge Services and Networks เป็นการส่งมอบความรู้และจัดหาผู้ช่วยเฉพาะและจัดการช่องทางให้ความรู้ออกจากองค์กรในลักษณะของการเป็นเครือข่ายที่มีการออกแบบให้เชื่อมโยงกับสมาชิกทั้งในและนอกองค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน โดยอาจใช้ Chat room หรือ Intranets ก็ได้

3.3 วิธี Facilitated Transfer จะเกี่ยวข้องกับบุคคลที่สนับสนุนการแพร่กระจายความรู้ซึ่งได้รับการอบรมในการช่วยหาและถ่ายทอดความรู้เช่นเดียวกับการเข้าฐานข้อมูลและบริการความรู้อื่น ๆ รวมทั้งมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงและช่วยสมาชิกในการจัดการความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร ทั้งนี้จะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานและโครงสร้างองค์กรให้เอื้อต่อการจัดการความรู้ด้วย

Housel and Bell (2001 : 114) ได้เสนอรูปแบบหลักของกระบวนการจัดการความรู้คล้ายคลึงกับรูปแบบของธนาคารโลก คือ การสร้างความรู้ (Creating) การเคลื่อนย้ายและกระจายความรู้ (Organizing) และการประยุกต์ใช้ (Applying) แต่จะต้องประกอบด้วยคนที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการจัดการความรู้ 3 ส่วน คือ นักความรู้ (Knowledge Producer) มีหน้าที่ในการสร้างความรู้ ผู้ปฏิบัติงาน (Knowledge Holder) ซึ่งเป็นผู้ที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานโดยตรงและผู้จัดการความรู้ (Knowledge Organizer) ที่มีหน้าที่คล้ายกับบรรณารักษ์ห้องสมุด

Marali (2001 : 44-45) เสนอว่า การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดความรู้ ระบุหรือกำหนดความรู้ที่องค์กรต้องการใช้เพื่อการพัฒนา โดยเป็นความรู้ที่ได้จากภายนอกองค์กรทั้งปัญหาและโอกาสที่จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความรู้เพื่อให้ได้กลวิธีที่จะใช้ในการแก้ปัญหาและเพื่อการพัฒนา ความรู้ที่สร้างขึ้นนี้ควรเป็นความรู้ใหม่ที่องค์กรยังไม่เคยมีและอาจได้มาจากความรู้ที่ฝังลึกในคน (Tacit Knowledge) โดยอาจใช้วิธีการระดมความคิดหรือด้วยวิธีการที่หลากหลายที่ได้ความรู้ที่ฝังลึกในคน (Tacit Knowledge) ออกมาให้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ฝังลึกในคน (Tacit Knowledge) ที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาจัดเก็บในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สะดวกต่อการใช้ การเก็บความรู้ในขั้นตอนนี้จะทำให้ได้ความรู้ประเภทความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) ออกมา

ขั้นตอนที่ 4 การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้ไปเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรได้นำไปใช้เพื่อการแก้ปัญหาหรือเพื่อพัฒนา การแลกเปลี่ยนความรู้จะช่วยให้องค์กรได้ความรู้ใหม่เพิ่มขึ้นมาอีก

ขั้นตอนที่ 5 การแสวงหาความรู้ใหม่ ความรู้ที่องค์การมีอยู่เมื่อนานไป อาจเก่าและใช้ประโยชน์ไม่ได้ อาจไม่ทันสมัยหรือบริบทขององค์การเปลี่ยนแปลงไป ไม่เหมาะสม กับความรู้ที่องค์การมีอยู่เดิม การแสวงหาความรู้ใหม่ อาจเริ่มจากความรู้ที่ฝังลึกในคนที่อยู่ใน องค์การ

สุธรรม ธรรมทัตตานนท์ (2554 : 233) ได้กล่าวขั้นตอนไว้ว่า การจัดการ ความรู้แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ การพิจารณาว่าโรงเรียนขาดความรู้ในเรื่องใด และต้องการ ความรู้ประเภทใด จะเพิ่มความรู้ความชำนาญของครูโดยความรู้ชนิดใด วิเคราะห์ประโยชน์ ความเหมาะสมที่จะใช้ในโรงเรียน เข้าใจปัญหา โอกาส ยุทธศาสตร์ ทางแก้ การวิเคราะห์ความรู้เป็น ขั้นตอนที่สำคัญต่อความสามารถในการจัดการความรู้ ทำให้รู้ว่าการจัดหาความรู้ และจะนำความรู้ไป ใช้อย่างไรให้เหมาะสม
2. การจัดหาความรู้ การได้ความรู้มี 2 ทางคือ ทางหนึ่งเป็นการเก็บรวบรวม ความรู้ทั้งจากแหล่งความรู้ภายในและภายนอก ทั้งจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สิ่งพิมพ์และบุคคล ทางที่ สองก็คือการสร้างสรรคความรู้ในโรงเรียน เช่น การเรียนรู้จากการปฏิบัติ วิธีการทำงาน ใช้การวิจัย
3. การเก็บรักษา เป้าหมายคือ ทำความรู้ให้คงอยู่ เข้าถึงได้สะดวกและสะดวก ในการนำออกมาใช้
4. การนำไปใช้ เป็นไปเพื่อสร้างสรรคผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความสามารถในการแข่งขันในสังคมโลกและอยู่ร่วมในสังคมอย่างมีความสุข โดยใช้เวลาน้อยที่สุด







จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา เพื่อใช้ในการวิจัย โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่เจ็ดขึ้นไป จากแหล่งข้อมูลที่ได้มาเป็นเกณฑ์ ในการวิจัย ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้องค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดความรู้ (Define) หมายถึง การนำความมุ่งมั่นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ เพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้นไม่สะเปะสะปะ มีการวิเคราะห์หลักสูตรและหน่วย การเรียนรู้ เพื่อจัดทำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังในแต่ละรายวิชา ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่ต้องการสอน วิเคราะห์ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนให้เกิดผลดีที่สุด ประชุมคณะครูตามกลุ่มสาระ เพื่อแก้ปัญหาให้นักเรียนนำผลการ SWOT มาประกอบการจัดการเรียน การสอนโดยยึดเป้าหมายขององค์ความรู้หลัก 2) การแสวงหาความรู้ (Acquisition) หมายถึง การเลือกข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร บุคลากรมี ความกระตือรือร้น และใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ บุคลากรได้เข้าร่วมเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ฝึกอบรม ประชุม กิจกรรมสัมพันธ์ เข้าร่วมศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ ในหน่วยงานที่มีการปฏิบัติภารกิจ ดี ศึกษาค้นคว้าและติดตามข่าวสาร การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการศึกษา จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ สามารถแสวงหาวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่บุคลากร คาดหวัง มีส่วนร่วมในการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ ( Cop ) ในด้านต่าง ๆ ทำแผนการพัฒนาและ วางแผนระบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา เน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อส่งเสริม ความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรเดิมที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้นและพัฒนาความเก่งหรือ ความสามารถเฉพาะทางขององค์กรใหม่ ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้โดยการให้อิสระใน การคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ 3) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) หมายถึง การเรียนรู้โดยการปฏิบัติคิดค้นหาสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้ หน่วยงานหรือคนในองค์กร ซึ่งหมายความว่าทุก ๆ คน เป็นผู้สร้างความรู้ได้ สนทนาแลกเปลี่ยน ความรู้ ประสบการณ์และทักษะวิธีคิดร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงาน ภายในสถานศึกษาและสถานศึกษาอื่น ๆ มีการนำผลการเรียนรู้มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับภูมิปัญญาและมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้ครูมีการสร้าง ความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในตัว บุคคลให้เป็นความรู้ที่ปรากฏชัด จัดทำภูมิปัญญาของบุคลากรและชุมชน แลกเปลี่ยนความคิดเป็น ประสบการณ์ 4) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) ประกอบด้วย การประมวลและ การกลั่นกรองความรู้ การวิเคราะห์ข้อมูล การปรับปรุงความรู้ หมายถึง การนำเอาความรู้ที่ได้จาก การสร้างและพัฒนา มากำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้และต้องพิจารณาถึงวิธีการใน

การเก็บรักษาและการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์กรต้องเก็บรักษาสิ่งที่จะต้อง  
 เรียกว่าเป็นความรู้ที่ดีที่สุด (Best Practices) ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ผลสะท้อนกลับ  
 การวิจัยและทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จาก  
 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล จัดทำฐานข้อมูล  
 ออนไลน์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ดี สามารถให้ข้อมูลได้ทันที  
 ที่เกิดขึ้นจริงและข้อมูลสารสนเทศในระบบมีความเชื่อมโยง จัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ที่  
 มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ของสถานศึกษาเพิ่มพูนขึ้น จัดหมวดหมู่ความรู้ที่ได้มาจากการจัดการ  
 ความรู้ 5) การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ (Transfer and Dissemination) ประกอบด้วย  
 การเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ หมายถึง เทคนิค วิธีการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และภายในบุคคลที่มี  
 การเคลื่อนย้ายข้อมูลสารสนเทศและความรู้ ทั้งที่มีเป้าหมายและไม่มีเป้าหมายทั้งหมดในองค์กร  
 มีการจัดทำเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในรูปแบบ Internet ( KM wed ) นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อช่วย  
 ให้ทุกคนในสถานศึกษาสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา  
 ถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ส่งเสริมและให้การสนับสนุน  
 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรให้เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา ให้คุณค่าความรู้และทักษะที่ฝัง  
 ในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั่วทั้งสถานศึกษามี  
 การสร้างบรรยากาศของการเปิดเผยและไว้วางใจเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน  
 6) การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Implementation) หมายถึง การถ่ายทอดและการใช้  
 ประโยชน์จากความรู้ มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรที่เรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มี  
 การกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร เช่น การฝึกอบรม  
 การประชุมภายใน การสรุปข่าวสารและการสื่อสารภายในองค์กร การศึกษาดูงาน การหมุนเวียน  
 เปลี่ยนงานระบบ พี่เลี้ยงและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ปลูกฝังแนวคิดเชิงบวก ให้คนค้นหา  
 การปฏิบัติที่เป็นเลิศ แล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในองค์กรและสร้างให้เป็นวัฒนธรรม ถ่ายทอด  
 ความรู้ไว้ในห้องสมุด เว็บไซต์ของสถานศึกษา จัดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากรในสถานศึกษา  
 ห้อง Internet หรือ ห้องสืบค้นข้อมูล แผนการสอน ข้อเสนอแนะหรือสื่อวารสารต่าง ๆ  
 การจัดการความรู้ของครูทั้ง 6 องค์ประกอบ สามารถทำให้มีการพัฒนาการจัดการ  
 ความรู้ในตนเอง และพัฒนาความรู้ในสถานศึกษา ทำให้การจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งการบริหาร  
 จัดการด้านวิชาการมีการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### เทคนิคในการพัฒนาองค์การการเรียนรู้

การพัฒนาองค์การการเรียนรู้ ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับการเรียนรู้ของบุคคล ระดับการเรียนรู้ของกลุ่ม และระดับการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งแต่ละระดับการเรียนรู้มีเทคนิคดังต่อไปนี้

#### 1. การเรียนรู้ระดับบุคคล

การเรียนรู้ระดับบุคคลมีความสำคัญและเป็นขั้นตอนที่บุคคลจะต้องมีการพัฒนาตนเองก่อนเป็นลำดับแรก การเรียนรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้ (Learner How to Learn) เป็นทักษะที่สำคัญ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1) ความต้องการการเรียนรู้ (Learner Needs) คือ สิ่งที่ผู้เรียนต้องการ และสามารถนำไปใช้เพื่อความสำเร็จในการเรียนรู้

2) รูปแบบการเรียนรู้ (Learning Styles) คือ ลักษณะของแต่ละบุคคลที่ชอบและมีอิทธิพลต่อการเรียนของพวกเขา ซึ่งมีรูปแบบวิธีคิดแตกต่างกัน และมีวิธีการแก้ปัญหาแตกต่างกันไป

3) การฝึกอบรม (Training) คือ การจัดกิจกรรมการสอน การฝึกอบรมให้เหมาะสมกับผู้เรียน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้

เทคนิคการเรียนรู้ระดับบุคคล ประกอบด้วย เทคนิคต่าง ๆ มากมายที่จะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคล ได้แก่

1) ความรู้ที่มีในตนเอง (Self – Knowledge) เป็นการพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ของตนเอง โดยการศึกษาตนเองจากตนเองและผู้อื่น โดยศึกษาตนเองแบ่งเป็น 4 ระดับ ได้แก่ 1) ประเมินความสามารถของตนเอง (Abilities Estimation) 2) ศึกษาว่าตนเองมีความรู้และความเข้าใจอะไรบ้าง ถือว่าเป็นการตระหนักรู้ด้วยตนเอง (Self – Confidence) 3) ต้องรู้จักตนเอง ต้องการอะไรในอนาคต เพื่อค้นหาบุคลิกภาพ (Personality) และเอกลักษณ์ (Identity) แห่งตน 4) ระดับนี้เป็นระดับสูงสุดของการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self – Knowledge) เป็นการทำความเข้าใจตนเองอย่างลึกซึ้ง รู้ว่าตนทำอะไรได้บ้าง รู้ความต้องการของตน ซึ่งเป็นเครื่องชี้นำการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สามารถกำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้ เส้นทางการศึกษา (Learning Path) และวิธีการที่จะเรียนรู้ (Method of Learning)

2) การเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ (Learning to Learn) เป็นวิธีการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาศักยภาพ (Potential) ในการเรียนรู้ ต้องอาศัยเทคนิคของการศึกษาตนเองในการค้นหาจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ศึกษาวิธีการคิด (Way of Thinking) การใช้เหตุผลของตนเอง (Reasoning) ศึกษาวิธีการรับรู้และการตั้งสมมติฐานของตนเองเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ แล้วกำหนดวิธีการและแนวทางการเรียนรู้ด้วยตนเอง

### 3) การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problem Oriented Learning)

วิธีการเรียนรู้แบบนี้เป็นการเรียนรู้จากการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ปัญหาจะเป็นตัวกำหนดว่าเราต้องเรียนรู้อะไรบ้างจึงจะแก้ปัญหานั้นได้ ซึ่งรวมไปถึงวิธีการและบุคคลที่จะเรียนรู้ การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลักในการทำงาน โดยการเรียนรู้จะเกิดขึ้นในงาน (On – the – Job) กระบวนการเรียนรู้ (Work Process) จะเชื่อมโยงโดยตรงกับกระบวนการในการทำงานสถานที่ทำงานจะเป็นที่จำลองสถานการณ์การเรียนรู้ โดยการเรียนรู้แบบเป็นวัฏจักร (Cyclic Learning)

### 4) การเรียนรู้แบบเป็นรูปธรรม (Methodical) นอกจากการส่งเสริม

การเรียนรู้ในขณะที่ทำงาน (Learning by Doing) หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงแล้ว องค์กรจะต้องส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรูปธรรม (Conscious Learning) เช่น การเรียนรู้ในห้องเรียน (Classroom) การฝึกอบรม (Training) การสัมมนา (Seminars) การเข้าหลักสูตรการศึกษา (Education Course) หรือในรูปของคู่มือที่เป็นแบบแผน (Instruction Manual) ซึ่งสามารถก่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในและนอกที่ทำงาน ทำให้บุคคลสามารถกำหนดรู้ได้ว่าตนเองกำลังมีการเรียนรู้เรื่องอะไร ด้วยวิธีการอะไรและเมื่อไร เป็นการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

## 2. ระดับการเรียนรู้ของกลุ่ม

การเรียนรู้เป็นทีมมีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ความพึงพอใจในทีม สามารถสร้างได้ โดยการเปิดกว้างทางความคิด (Openness) ในมุมมอง (View) แนวคิด (Ideas) สร้างคุณค่าของทีม ให้อยู่เหนือกว่าคุณค่าของบุคคลและสร้างทีมผสมผสานของสมาชิกโดยมีการแบ่งปันความรู้ให้กันและกันระหว่างบุคคลและทีม (Collective) องค์กรควรสนับสนุนให้มีการพูดคุยถกเถียง (Dialogue) ซักถาม (Inquiry) อย่างกว้างขวาง เปิดโอกาสให้ใส่ความคิดเห็นของเขาลงไปในพันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และกระบวนการทำงาน (Operation Procedures) ขององค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้ร่วมกิจกรรมเป็นทีม

เทคนิคการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ประกอบด้วยวิธีการเรียนรู้โดยปฏิบัติ (Action Learning) เป็นวิธีการสอนงานให้รู้ โดยผ่านการแก้ปัญหาและพัฒนาแนวทางในการแก้ปัญหาและนำสู่แนวทางการแก้ปัญหาใหม่ ด้วยการศึกษาจากการปฏิบัติงาน ได้แก่

1-) การปฏิบัติโดยการวิจัยค้นคว้า (Action Research) ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพจะต้องมีการรวบรวมข้อมูล (Collecting Data) และวิเคราะห์ข้อมูล (Analyzing) ร่วมกัน เป็นการค้นคว้าหาความต้องการในการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยปัญหาต่าง ๆ แล้วหาทางแก้ไข

2) การปฏิบัติจากผลการเรียนรู้ (Action Reflection Learning) เป็นการให้คนเรียนรู้จากการทำงาน การแก้ปัญหาร่วมกับผู้อื่น โดยมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร เช่น มอบหมายงานโครงการให้ทำ มีการประชุมปรึกษาหารือหรือสัมมนาร่วมกัน เป็นต้น

3) การปฏิบัติตามหลักวิทยาศาสตร์ (Action Science) เป็นเทคนิคที่ได้จากข้อมูลการปฏิบัติ โดยการค้นคว้าและปฏิบัติจากผลการเรียนรู้มาสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการทำงานหรือการปฏิบัติร่วมกัน พัฒนาให้คนทำอย่างที่คุณคิดและพูดมีการสร้างเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วย

4) วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning) เน้นการเรียนรู้เป็นทีม ประกอบด้วยสมาชิกที่หลากหลายทั้งระดับตำแหน่งและหน้าที่งานเป็นที่รวมของคน ความรู้ ความเข้าใจ บุคลิกลักษณะ ค่านิยมและหน้าที่งานต่าง ๆ ทั้งสายงานหลัก (Line) และสายงานสนับสนุน (Staff) โดยให้ความเป็นอิสระในการร่วมกิจกรรมประชุมปรึกษาของทีม

### 3. ระดับการเรียนรู้ขององค์กร

การจัดการเรียนรู้ระดับองค์กรเป็นการจัดให้สมาชิกในองค์กร มีเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กร การทำงานร่วมกัน การมีปฏิสัมพันธ์กันเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตหรือการผิดพลาดในการทำงานทำให้มีความเข้าใจ มีการแข่งขันความรู้ เกิดเป็นกระบวนการการเรียนรู้ร่วมกันในระดับองค์กรและสามารถขยายการเรียนรู้และการทำงานเป็นลักษณะเครือข่ายได้ ซึ่งจุดรวมของคนเข้ามาเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย คือ การมีความคิดคล้ายคลึงกัน มีความสนใจหรือทำงานในเรื่องประเภทเดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การติดต่อสื่อสารกันเป็นระยะ ๆ รวมทั้งอาจมีการระดมพลังร่วมกันขององค์กรได้ ซึ่งเทคนิคการเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning) นั้นสามารถทำได้โดยมีการกระจายอำนาจ (Decentralization) มีวัฒนธรรม (Culture) ที่ยืดหยุ่นและเอื้อต่อการเรียนรู้ ใช้กลยุทธ์ที่มุ่งต่อการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับความสามารถของสมาชิกในองค์กร ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในองค์กร มีการลงทุนในการพัฒนาคนเทียบเท่าด้านอื่น ๆ เทคนิคในการพัฒนาองค์กร กิจกรรมที่ควรนำมาใช้ในองค์กรเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเรียนรู้ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้

บริบทสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ มี นายมนตรี ชาลีเครือ เป็นนายกองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด และมี นายพิระพล ติวสุวรรณ เป็นประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 36 คน เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ

การบริหารกิจการองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิแบ่งโครงสร้างการบริหารกิจการภายในองค์กร ได้แก่ สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองกิจการสภา กองแผนและงบประมาณ กองคลัง/กองช่าง/ กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม/กองส่งเสริม คุณภาพชีวิต กองพัสดุและทรัพย์สิน และหน่วยตรวจสอบภายใน จะมีการจัดตั้งกองเพิ่มขึ้นอีก 2 กอง คือ กองสาธารณสุข กองป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการถ่ายโอนภารกิจจากส่วนกลางตามพระราชบัญญัติ กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เป็นส่วนราชการที่มีหน้าที่ประสานงานการจัดการศึกษา ได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ ที่มีปณิธานความมุ่งมั่น (Purpose) อันยิ่งใหญ่ร่วมกันของสมาชิกองค์กร กลุ่มบุคคลหรือเครือข่าย ที่จะร่วมกันใช้ความเพียรดำเนินการจัดการความรู้ ด้วยวิธีการอันหลากหลาย เพื่อใช้ความรู้เป็นพลังหลักในการบรรลุเป้าหมายตามความมุ่งมั่น เพื่อประโยชน์ขององค์กร กลุ่มบุคคล เครือข่าย และยิ่งประโยชน์อันไพศาลให้แก่สังคมในวงกว้างด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วยสถานศึกษาจำนวน 26 แห่ง มีผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน จำนวน 836 คน ให้สถานศึกษาดำเนินการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในสถานศึกษา ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในสถานศึกษาเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้บรรลุตามมาตรฐาน

ตาราง 2 ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน นักเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

ชื่อโรงเรียน	จำนวนผู้บริหาร สถานศึกษา ( คน )	จำนวน ครูผู้สอน ( คน )	จำนวน นักเรียน ( คน )
<b>อำเภอเมืองชัยภูมิ</b>			
1. โรงเรียนสตรีชัยภูมิ 2	2	18	279
2. โรงเรียนหนองไผ่วิทยานุสรณ์	2	11	166
3. โรงเรียนห้วยต้อนวิทยาคม	3	43	646
<b>อำเภอภูเขียว</b>			
4. โรงเรียนกวางโจน	3	34	519
5. โรงเรียนโคกสะอาดวิทยา	2	9	147
6. โรงเรียนเพชรวิทยาคาร	3	57	937

ตาราง 2 (ต่อ)

ชื่อโรงเรียน	จำนวนผู้บริหาร สถานศึกษา ( คน )	จำนวน ครูผู้สอน ( คน )	จำนวน นักเรียน ( คน )
<b>อำเภอเกษตรสมบูรณ์</b>			
7. โรงเรียนเกษตรสมบูรณ์ วิทยาคม	3	96	1523
8. โรงเรียนโนนกอภิวิทยา	3	62	938
9. โรงเรียนบ้านเตอวิทยาคม	2	17	266
10. โรงเรียนบ้านเป่าวิทยา	3	48	949
11. โรงเรียนบ้านหันวิทยา	2	25	386
<b>อำเภอแก้งคร้อ</b>			
12. โรงเรียนมัธยมบ้านแก้งวิทยา	2	18	276
13. โรงเรียนมัธยมหนองศาลา	2	17	266
14. โรงเรียนหนองขามวิทยา	2	15	225
15. โรงเรียนหนองสังข์วิทยายน	2	27	405
<b>อำเภอจัตุรัส</b>			
16. โรงเรียนกุดน้ำใสวิทยาคม	2	6	96
17. โรงเรียนโนนคร้อวิทยา	2	21	315
<b>อำเภอบำเหน็จณรงค์</b>			
18. โรงเรียนบำเหน็จณรงค์ วิทยาคม	3	90	1311
<b>อำเภอบ้านเขว้า</b>			
19. โรงเรียนภูแล่นคาวิทยายน	2	23	348
20. โรงเรียนกลุ่มลำชีนิรมิต วิทยาคม	2	8	122
<b>อำเภอคอนสาร</b>			
21. โรงเรียนห้วยยางวิทยาคม	2	20	309



ตาราง 2 (ต่อ)

ชื่อโรงเรียน	จำนวนผู้บริหาร สถานศึกษา ( คน )	จำนวน ครูผู้สอน ( คน )	จำนวน นักเรียน ( คน )
<b>อำเภอบ้านแพน</b>			
22. โรงเรียนสระพังวิทยาคม	2	32	489
<b>อำเภอเทพสถิต</b>			
23. โรงเรียนตรีประชาพัฒนศึกษา	2	18	286
24. โรงเรียนโป่งนกประชาสามัคคี	2	9	143
<b>อำเภอเนินสง่า</b>			
25. โรงเรียนเนินสง่าวิทยา	3	35	531
26. โรงเรียนมัธยมชัยมงคลรังงาม	2	17	259

ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (2561)

นโยบายด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

- ส่งเสริม / ยกกระตบการศึกษาขั้นพื้นฐานและสนับสนุนการศึกษาทั้งในระดับอนุบาล มัธยมศึกษา อุดมศึกษาให้สู่ความเป็นเลิศและมีคุณภาพสูงขึ้น
- ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้มีคุณภาพ และมาตรฐาน เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้
- ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ มีความเข้มแข็งและสามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง ยกกระตบคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน โดยพัฒนา บุคลากร หลักสูตร สื่อการสอน เทคโนโลยีทางการศึกษา และทรัพยากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ งานประเพณี ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเฉพาะกิจกรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของจังหวัดที่โดดเด่นให้คงอยู่สืบไป
- ส่งเสริมการเผยแพร่ศาสนาพุทธโดยให้เด็กและเยาวชนได้ศึกษาศาสนา และร่วม ประกอบพิธีกรรมทางศาสนามากขึ้น
- ส่งเสริมสินค้า OTOP โดยเฉพาะที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับนโยบาย รัฐบาล

นโยบายด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีและด้านการบริหารจัดการองค์กร

1. ส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
2. ส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันระหว่างงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาจังหวัดชัยภูมิ
3. ผลักดันให้มีการจัดทำฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ในทุกด้านของประชากรในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาของทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป
4. พัฒนาบุคลากรให้เกิดวิสัยทัศน์ในการทำงาน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม อันจะทำให้เกิดการพัฒนาในการบริการประชาชนให้ได้ผลสัมฤทธิ์สูงสุด
5. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาองค์กร และเชื่อมโยงเครือข่ายกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นและให้บริการประชาชน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง (2550 : 145-167) ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ใช้กลุ่มประชากร คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 1 จำนวน 130 คน เครื่องมือและเทคนิคที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มี 5 ชนิด ได้แก่ การสังเกต แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบบันทึกแบบวัดความพึงพอใจของการดำเนินการจัดการความรู้ และแบบประเมินผลสำเร็จของการดำเนินการจัดการความรู้ เสนอผลการศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีพรรณนาวิเคราะห์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. ก่อนการพัฒนาารูปแบบการจัดการความรู้ บุคลากรแต่ละไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. รูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่มหาสารคามเขต 1 ดำเนินการจัดการความรู้เน้น 5 กิจกรรม คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้และการสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก บุคลากรทุกกลุ่มมีความพึงพอใจใน ระดับมาก

ณัฐกรณ์ สารปริง (2550 : 131-137) ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ของสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพ  
 การจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐาน และ3) เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ใช้กลุ่ม  
 ตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำนวน 143 คน และครูผู้สอนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน  
 จำนวน 337 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 480 คน ปีการศึกษา 2550 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวม  
 รวมข้อมูล แบบสอบถามประมาณค่า แบบสอบถามปลายเปิด การวิเคราะห์ข้อมูล การแจกแจง  
 ความถี่ จัดอันดับ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์เนื้อหา  
 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยรายด้านที่อยู่ในระดับ  
 มาก 2. ปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยรายด้านที่อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้าน  
 การตรวจสอบ คัดเลือกความรู้ ยกระดับความรู้ การค้นคว้าหาความรู้จากภายนอก การสร้างความรู้  
 ขึ้นใช้เองจากการทำงานและการกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับใช้งาน 3. แนวทางการจัดการ  
 ความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานส่งเสริมให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูผู้สอนในสถานศึกษา  
 เดียวกัน ควรจัดวางรูปแบบ หรือโครงสร้างที่ชัดเจนอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมให้  
 มีการประเมินเชิงบวก โดยประเมินเพื่อหาความสำเร็จและนำแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และ  
 ควรจัดตั้งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกัลยาณมิตร

พรพิมล ทรรษาภิรมย์ (2550 : 174-201) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการ  
 ความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับ  
 ภาครัฐ เป็นการวิจัยที่ใช้กระบวนการเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1  
 การศึกษาการวิเคราะห์และการสังเคราะห์เอกสาร ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นของ  
 ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ โดยการสัมภาษณ์ ขั้นตอนที่ 3 การร่างและการตรวจสอบรูปแบบ  
 การจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ และขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้  
 สำหรับภาครัฐ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบ  
 การจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดความรู้  
 2) การแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงาน 3) การสร้างความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ให้  
 เป็นระบบ 5) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การนำความรู้ไปใช้ และ 7) การติดตามและประเมินผล

ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2551 : 235-258) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการ  
 ความรู้ของสถานศึกษา วัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา  
 2) พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรและ  
 สถานศึกษาระดับการศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และ  
 ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการจัดการความรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม

ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มผู้บริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ใช้วิธีสุ่มแบบง่าย  
 วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม และ  
 สัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่  
 ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Factor Analysis การวิเคราะห์เนื้อหา  
 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการจัดการความรู้ของสถานศึกษาประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ  
 คือ 1) การเตรียมการตามกระบวนการจัดการความรู้ 2) การนิเทศติดตามผล 3) การแบ่งปันและ  
 แลกเปลี่ยน 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล  
 6) การวางแผน 7) การติดต่อสื่อสาร 8) การสร้างความรู้ 9) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล  
 2. รูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา มีความถูกต้องเหมาะสม

จากรุวรรณ ฤทธิเพชร (2551 : 167-182) ศึกษาเรื่อง กระบวนการและปัจจัยสำคัญ  
 แห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
 พื้นฐานในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล : การศึกษาเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งมีวัตถุประสงค์  
 เพื่อศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และเพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้  
 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล  
 กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานครและ  
 ปริมณฑล จำนวน 330 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ แบบบันทึกการศึกษาเอกสาร แบบสังเกต แบบ  
 สัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์  
 การกระจาย (CV) ความเบ้ (SK) และความโด่ง (Ku) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดย  
 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS for  
 Window ผลการวิจัยพบว่า 1. กระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียน มี 6 ขั้นตอน 2. ปัจจัย  
 สำคัญแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ของโรงเรียน การสนับสนุนของผู้บริหาร การช่วยเหลือ  
 ของหน่วยงานภายนอก การวางแผนงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โรงเรียนมีบรรยากาศและสถานที่อื้อ  
 ต่อการจัดการความรู้ และมีงบประมาณเพียงพอ

ฉัตรแก้ว ธีระเดชากุล (2551 : 83) ศึกษาเรื่อง การบริหารการจัดการความรู้ใน  
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า กระบวน  
 การบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากที่สุด และ  
 ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษาระหว่างโรงเรียนประถมศึกษากับโรงเรียน  
 ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนระดับประถมศึกษามีการวางแผนเพื่อกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์หรือ  
 ทิศทางของการจัดการความรู้น้อยกว่าโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ทำให้โรงเรียนระดับประถมศึกษา  
 ต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในการวางแผน อย่างไรก็ตามการมีส่วนร่วมของ

ทุกฝ่ายและความจริงใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ข้อเสนอจากการศึกษาพบว่า ครูควรแสวงหาความรู้เรื่องการจัดการความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างต่อเนื่อง

ปัญญา มาศวรรณนา (2551 : 119) ศึกษาเรื่อง ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อเปรียบเทียบระดับปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ทุกด้านไม่แตกต่างกัน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีระดับการจัดการความรู้โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแตกต่างกัน 3 ด้าน คือ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ และด้านการจัดเก็บข้อมูลและการสืบค้นความรู้ ไม่แตกต่างกัน 1 ด้าน คือ ด้านการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ เมื่อเปรียบเทียบรายคู่พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดกลางและโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ มีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วนโรงเรียนที่มีขนาดเล็กมีการปฏิบัติการจัดการความรู้โดยรวม ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ และด้านการจัดเก็บความรู้และสืบค้นความรู้มากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุรชาติ การสอาด (2551 : 81-90) ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 5 วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 5 และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 5 สุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบค่า t ผลการวิจัยพบว่า 1. ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อสภาพการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 5 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2. ข้าราชการครู ที่มีตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ชลธิชา โดลาภ (2552 : 135-146) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหา และแนวทางแก้ไขในการดำเนินการนำการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางแก้ไขในการนำการจัดการความรู้เข้ามาใช้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้เชี่ยวชาญ ได้มาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้โดยใช้

การทดสอบค่าเฉลี่ยด้วย t-test ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการดำเนินงานในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ 1) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ 2) ด้านภาวะผู้นำในการจัดการความรู้ 3) ด้านวัฒนธรรมการจัดการความรู้ 4) ด้านเทคโนโลยีการจัดการความรู้ 5) ด้านมาตรการการจัดการความรู้ 2. ปัญหาที่พบ คือ 1) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ 2) ด้านวัฒนธรรมการจัดการความรู้ 3) ด้านเทคโนโลยีการจัดการความรู้ 3. ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากการที่บุคคลทุกระดับยังขาดความเข้าใจในเรื่องการนำการจัดการความรู้สู่สาธารณชน อินทมาตย์ (2552 : 89-94) ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และวุฒิการศึกษาสูงสุด กลุ่มตัวอย่าง บุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี จำนวน 115 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1. การจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. เปรียบเทียบการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงานและวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

กริชเพชร โสภภาพ (2552 : 133-139) ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ในสถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยสะแบก อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร วัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการในการจัดการความรู้ในสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร 2. เพื่อกำหนดรูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนบ้านห้วยสะแบก อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร 3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ในสถานศึกษาต่อที่ประชุมผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติคือ คณะครู พนักงานราชการและลูกจ้างประจำโรงเรียนบ้านหนองยางห้วยสะแบก เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการประชุม แบบสังเกต ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพและความต้องการในการจัดการความรู้ในสถานศึกษามี 7 ขั้นตอน 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแลกเปลี่ยน 7) การเรียนรู้ 2. รูปแบบการจัดการความรู้โรงเรียนบ้านห้วยสะแบก อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร มี 7 ขั้นตอน

สังเวียน ผักไหม (2552 : 85-98) ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 วัดถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว ทั้งด้านรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอยู่ในระดับใด 2. เพื่อเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของขนาดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 มีความแตกต่างกันอย่างไร สถิติที่ใช้ ความถี่ ค่าร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า 1. การจัดการ ความรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก 2. การจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ อยู่ในระดับ มาก 3. การเปรียบเทียบการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จตุพร ปูเรือน (2554 : 71-78) ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในโรงเรียนเวียงแหง วิทยาคม จังหวัดเชียงใหม่ วัดถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของโรงเรียนเวียงแหงวิทยาคม จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มประชากร ผู้บริหารและครูโรงเรียนเวียงแหงวิทยาคม จำนวน 34 คน เครื่องมือที่ใช้ แบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวข้างต้น สถิติที่ใช้ ความถี่ และร้อยละ ผลการศึกษาพบว่า ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ต้องปรับปรุงการแสวงหาความรู้/ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ อย่างเป็น ระบบ และมีจริยธรรม ด้านวัฒนธรรมในการจัดการความรู้ โรงเรียนมีความยืดหยุ่นเป็นอย่างดี ด้าน เทคโนโลยีในการจัดการความรู้ ระบบสารสนเทศของโรงเรียนเป็นระบบ ด้านการวัดผลการจัดการ ความรู้พอใช้และต้องปรับปรุงการคิดค้นวิธีต่างๆ ด้านการเงินกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ที่ ชัดเจน โดยมีข้อเสนอแนะควรมีแผนยุทธศาสตร์ จุดมุ่งหมายในการวัดผลการจัดการความรู้ที่สามารถ ทำได้จริง จัดทำแนวทางการวัดและประเมินผลให้ไปในทางเดียวกัน

กฤษฏีกา สงวนศักดิ์ศิริ (2554 : 310-367) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วัดถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ในจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน 2. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย 3. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เครื่องมือที่ใช้ใน การเก็บรวบรวม แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาพรวมด้านปัจจัยด้านการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและด้านการสร้าง ความรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำ แต่ยังอยู่ในเกณฑ์ดี 2. รูปแบบการจัดการความรู้ใช้กระบวนการ 6 ขั้นตอน การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การวิเคราะห์ความรู้ การถ่ายโอนและ การประยุกต์ใช้ความรู้ 3. ผลการประเมินรูปแบบสามารถนำไปใช้ได้จริง

พรพิล ธรรมชาติกรมย์โชค (2554 : 69-71) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการจัดการ ความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในเขตภูมิภาคตะวันตก วัดฤประสงค์ เพื่อ ศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางในการจัดการความรู้มาใช้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตก ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี นครปฐม เพชรบุรี ราชบุรีและ สุพรรณบุรี เป็นการวิจัยที่ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ผู้รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภาค ตะวันตก จำนวน 350 โรงเรียน ได้จากการสุ่มแบบจัดสัดส่วน (Quota sampling) สำหรับ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย ค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดการความรู้ สามารถสรุปดังนี้ 1) ภาพรวม ของสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภาคตะวันตก มี ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 2) ด้านการจัดการความรู้ควรมีการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ และจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน 3) ด้านการเรียนรู้ควรมีการ ส่งเสริมให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียน และ 4) ด้านคนควรให้ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนด้านการจัดการความรู้ในโรงเรียน

สุภาวดี ภูสุมาศ (2554 : 83-89) ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดตรัง เขต 1 วัดฤประสงค์ 1. เพื่อศึกษาสภาพการ จัดการความรู้ในสถานศึกษา 2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการจัดการความรู้ในสถานศึกษา จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 305 คน จากจำนวนโรงเรียน 102 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการจัดการ ความรู้ในสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในสภาพดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดความรู้ ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีระดับรองลงมาคือ ด้าน การแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ ด้านการถ่ายโอนและการนำไปใช้ และด้านสุดท้ายคือ ด้าน การจัดเก็บความรู้ 2. การเปรียบเทียบสภาพการจัดการความรู้ในสถานศึกษาพบว่า ด้านการกำหนด ความรู้มีระดับการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการแสวงหาและการสร้างองค์ความรู้ ด้าน การจัดเก็บความรู้ และด้านการถ่ายโอนความรู้และนำไปใช้ มีระดับการปฏิบัติแตกต่างกัน



### งานวิจัยต่างประเทศ

การจัดการความรู้เป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่มีการพัฒนาต่อเนื่องและทฤษฎีสาขาวิชาอื่น ๆ หลายด้าน เช่น การบริหารจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศ จิตวิทยาและสังคมศาสตร์และได้พัฒนาต่อเนื่องจนเป็นศาสตร์ที่เรียกว่า การจัดการความรู้ การจัดการความรู้เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมาก จึงได้นำเข้าปฏิบัติในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการจัดการความรู้เข้าไปเป็นประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนและความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ โดยค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมรวบรวมงานวิจัยต่างประเทศมานำเสนอ พร้อมสรุปสาระสำคัญโดยเรียงลำดับตามระยะเวลาของงานวิจัยก่อนหลังตามระยะเวลาการนำเสนอผลงาน ดังต่อไปนี้

Lethwood; Leonard; & Sharratt. (1998 : 262-263) ศึกษาเรื่อง สถานศึกษาที่มีการส่งเสริมการจัดการความรู้ เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างของสถานศึกษาเหล่านั้น จะมีลักษณะที่ยืดหยุ่น ยอมรับให้มีการตัดสินใจร่วมของคณะครูอาจารย์ และผู้ที่เกี่ยวข้อง และต้องมีวัฒนธรรมองค์การที่เป็นแบบร่วมมือกัน และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีค่านิยมที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน เคารพในความคิดของเพื่อร่วมงาน มีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความกล้าในการสร้างผลงานใหม่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับ การยินดีกับความสำเร็จร่วมกัน มุ่งความต้องการและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างเป็นทางการ รวมทั้งมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

Orr. & Persson. (2003 : 14-39) ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของการจัดการความรู้ในองค์กรต่าง ๆ อาทิ อิริคสัน (ERISSON) ฮิวเล็ท แพคการ์ด (HEWLWTT PACKARD) เคพีเอ็มจี (KPMG) ซีเมนส์ (SIEMENS) และซีรอกซ์ (Xerox) ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ในองค์การประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1. องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มีการกำหนดร่วมกัน โดยมีการใช้ความรู้เป็นฐานในการกำหนด 2. องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ 3. องค์ประกอบด้านการมีผู้นำที่สามารถและเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้ 4. องค์ประกอบด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร และ 5. องค์ประกอบด้านการลงทุนและการใช้เทคโนโลยี

Steyn (2003 : 57) ศึกษาเรื่อง Creating knowledge through management education A case study of human resource management การวิจัยครั้งนี้เป็นการสำรวจการจัดการความรู้ในโปรแกรมทางการศึกษา โดยใช้วิธีการออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อที่จะได้เข้าใจในการรับรู้ของผู้เรียนเกี่ยวกับบทบาทในการสร้างความรู้ในโรงเรียน/องค์กร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้เรียนที่ลงทะเบียนในหน่วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 76 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. ความก้าวหน้าของบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีการพัฒนาทักษะการจัดการความรู้ 2.

การแบ่งปันความรู้และทักษะในโรงเรียน/องค์กร พบว่ามีการแบ่งปันความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน 3. การพัฒนาองค์กร พบว่าการเกิดการพัฒนาในโรงเรียน/องค์กร เกิดการเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ของบุคคลและการปรับปรุงในโรงเรียน

Shantz (2003 : 45) ศึกษาเรื่อง การใช้การจัดการความรู้ในการยกระดับการถ่ายโอนความรู้ การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการทดสอบกับพยาบาล 2 กลุ่ม จำนวน 40 คน จากองค์สุภาพ เพื่อพยากรณ์ว่า ถ้าใช้ทฤษฎีการจัดการความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้และหลักการผลที่ได้รับ คือ ความสามารถรับรู้และมีแรงจูงใจที่ถ่ายโอนการเรียนรู้ไปยังงานที่ศึกษาคำเนินการโดยใช้มาตราช้อย 2 อย่าง คือ สเกลการประเมินการถ่ายโอนการเรียนรู้ (LTSI) : การออกแบบการถ่ายโอนการเรียนรู้ และจูงใจของการถ่ายโอนการเรียนรู้กลุ่ม A จำนวน 20 คน ได้รับโปรแกรมการฝึกบนพื้นฐานของทฤษฎีการจัดการความรู้หลักการและการประยุกต์ใช้ความรู้ ขณะที่กลุ่ม B ไม่ได้รับการฝึกดังกล่าว ใช้สถิติ t-Test โดยสองกลุ่มเป็นอิสระจากกัน ผลการวิจัยพบว่า การทดสอบระหว่างกลุ่ม A และ B สำหรับสเกลการออกแบบถ่ายโอนและแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้ การวิจัยใช้สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson 's Correlation) พบว่ากลุ่ม A มีคะแนนสูงกว่ากลุ่ม B อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านการออกแบบการถ่ายโอนการเรียนรู้และด้านการจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้ พบว่า กลุ่ม A พบว่ามีคะแนนสูงกว่ากลุ่ม B อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Keyser (2004 : 97) นักศึกษาปริญญาเอกแห่งมหาวิทยาลัยอลาบามา ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลักที่สำคัญคือ กระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร การลงทุนการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ การวัดโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ โดยวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบหลัก เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาจึงประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านการกำหนดความรู้ คือการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ 2. การแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ 3. การจัดเก็บความรู้ และ 4. การถ่ายโอนความรู้และนำไปใช้

Chen (2004 : 65) ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจุบันองค์ประกอบที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร โดยองค์การเหล่านั้นมีองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ โดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญและมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ด้วย

Chou และ Tsai (2004 : 98) ศึกษาเรื่อง knowledge creation individual and organizational perspectives การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความรู้ในมุมมองของบุคคลและองค์การและใช้วิธีการออกแบบการวิจัยเชิงสำรวจ โดยศึกษาปัจจัยทางด้าน

- 1) ผู้ใช้ (user involvement) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการคิดของแต่ละบุคคลสะท้อนถึงความสำคัญและความสัมพันธ์ของผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการใช้ระบบสารสนเทศ
- 2) ความรู้ความเข้าใจในความรู้ (cognition) ซึ่งมี 2 องค์ประกอบ คือ ความเต็มใจในการสืบค้นและความสนใจสารสนเทศใหม่ ๆ รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติ
- 3) กลไกองค์การ (organizational mechanisms) ซึ่งหมายถึงกลไกที่อำนวยความสะดวกการมีปฏิสัมพันธ์แบบมีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้างระหว่างผู้ใช้เทคโนโลยีและผู้จัดการเทคโนโลยี กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 271 คน จากองค์การการผลิตการค้า การขนส่ง และอุตสาหกรรมบริการ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยทั้ง 3 ด้านมีอิทธิพลต่อการสร้างความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Roman-Velazquez (2004 : 112) ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในภาครัฐบาลและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จในการจัดการความรู้ และวิธีการไหลเวียนของความรู้ โดยใช้แบบสอบถามพนักงานในตำแหน่งต่างๆ จำนวน 341 คน ที่ทำงานในสายงานสนับสนุนในหน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกาและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร ผลการวิจัยพบว่า องค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้ภายใต้วัฒนธรรม และการประสบความสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ ผลการวิจัยยืนยันความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างรูปแบบระดับปัจเจกบุคคลของการไหลเวียนของความรู้องค์กรที่มีวัฒนธรรมเล่นพวก และรูปแบบของหลักเกณฑ์ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่มีลำดับการบังคับบัญชาหรือมุ่งเน้นตลาดและผลการวิจัยยังระบุว่า ความสำเร็จในการจัดการความรู้ในภาครัฐบาล และองค์กรแสวงหาผลกำไร ใช้รูปแบบผสมระหว่างการไหลเวียนความรู้โดยเน้นหลักเกณฑ์ และใช้กลยุทธ์อย่างอื่นในการสนับสนุนแทนที่จะใช้รูปแบบสมดุล การทำความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างกัน แสดงให้เห็นความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มความสำเร็จเมื่อต้องดำเนินการจัดการความรู้

Syed-Ikhsan and Rowland (2004 : 99) ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบขององค์กร (organizational elements) ที่มีความสัมพันธ์กับผลของการถ่ายทอดความรู้ (knowledge transfer performance) อย่างรวดเร็ว เชื่อถือได้และถูกต้อง และความรู้เป็นสินทรัพย์ (knowledge assets) ทั้งความรู้ประเภทความรู้ภายในตัวบุคคล (tacit knowledge) และความรู้ภายนอกตัวบุคคล (explicit knowledge) ให้สำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรภาครัฐ พบว่า ตัวแปรต้น 5 ตัวแปร คือ 1) วัฒนธรรมองค์กร (organizational culture) มี 2 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม (share culture) และวัฒนธรรมส่วนบุคคล (individualism) 2) โครงสร้างองค์กร (organizational structure) และเส้นทางการสื่อสาร (communication flows) 3) เทคโนโลยี

สารสนเทศ (technology) มี 3 ตัวแปร ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือ และการรู้จักวิธี (infrastructure, ICT tools, ICT know-how) 4) ทรัพยากรบุคคล (people/human resources) มีตัวแปร 3 ตัวแปร ได้แก่ ตำแหน่งของบุคคล posting of staff) การฝึกอบรมพนักงาน (training employee) และการหมุนเวียนงาน (staff-turnover) 5) ทิศทางการเมือง (political directives) ได้แก่ การสั่งการจากนักการเมือง (directives from politician)

Jones (2005 : 85) บทความและตำราหลายเล่มตีพิมพ์เรื่อง การจัดการความรู้ (KM) แต่ไม่ค่อยเน้นกิจกรรมที่ใช้ในการแข่งขันที่ใช้เป็นมาตรฐานความก้าวหน้าก็รูปแบบของความรู้ โดยแยกการจัดการความรู้(KM) ออกเป็น 8 ชนิด วัตถุประสงค์ สำรองเพื่อพิสูจน์คัดกรอง ขยายความขององค์ความรู้จากแนวคิด ซึ่งได้ชี้ให้เห็นชนิดเฉพาะของกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ในแต่ละด้านของการจัดการความรู้ (KM) มีกิจกรรมที่แตกต่างกันมากกว่า 500 ชนิดถูกแยกออกเป็น 61 ชนิด โดยที่แต่ละกิจกรรมถูกพัฒนาผลลัพธ์เป็นแบบเชิงลึก เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการความรู้ (KM) ในแต่ละองค์กรและยุทธศาสตร์แต่ละแห่ง นอกจากนี้ในแต่ละกิจกรรมก็ใช้หาผลการแข่งขันงานในแต่ละคน มีการอิงผลที่ได้จากการจัดการความรู้ (KM) ในแต่ละระดับกิจกรรมที่ใช้ รวมทั้งใช้ผลจากแฟ้มพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) ซึ่งจะมีผลต่อรูปแบบการโยงความรู้ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อพนักงานฝึกหัดในการทำงานวิจัยยังได้เปิดทางเพื่อการวิจัยต่อเช่น การแยกประเด็นรูปแบบของการวิจัยในแต่ละชนิด รวมทั้งวิธีวิจัยที่แตกต่างกัน

Hamid (2006 : 78) ศึกษาเรื่อง ประเมินความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ของผู้จัดการจากตำแหน่งการจัดการและการปฏิบัติงานองค์กรของรัฐบาล ประชากรในการศึกษา 41 คน ขององค์กรในรัฐเมืองเคอร์แมน วัตถุประสงค์เพื่อประเมินตำแหน่งของผู้จัดการและเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของผู้จัดการ มีการทดสอบค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม คำนวณจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และใช้การทดสอบความสัมพันธ์ของเพียร์สันและสเปียร์แมน ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างความเข้าใจ หรือการจัดการความรู้ของผู้จัดการจากตำแหน่งผู้จัดการและการปฏิบัติงานของพวกเขา มีความหมายและมีนัยสำคัญทางสถิติ

Holli (2006 : 93) ศึกษาเรื่อง การควบคุมความรู้ภายในบริษัทและขยายองค์ความรู้ภายในบริษัทรวมถึงบริษัทการบัญชีบีบีพี ซึ่งประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ยกระดับขึ้น โดยระบบการจัดการความรู้จะดำเนินไปได้จะต้องพึ่งพา ผู้ร่วมงานทุกคนจะต้องเชื่อมโยงความรู้ที่ได้มาทุกวันจนเกิดความชำนาญและจะต้องมีการพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ วัตถุประสงค์1. เพื่อหาผลกระทบของระบบการจัดการความรู้ ซึ่งจะใช้ในการติดตามทักษะในการแก้ปัญหาการชี้แจงถึงองค์ความรู้เดิมและการจัดการกับความรู้เหล่านั้น โดยเฉพาะกระบวนการแห่งความรู้ ในการศึกษาครั้งนี้ 2. ศึกษาผลกระทบของกลุ่มตัวอย่างและกฎที่อยู่ในระบบการจัดการ

ความรู้ในการปรับปรุงทักษะการตีความในการแก้ปัญหา การชี้ความรู้เหล่านั้น ผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่ใช้สื่อหรืออุปกรณ์ได้ดีกว่าจะสามารถพัฒนาทักษะการตีความในการแก้ปัญหาได้มากกว่า

สรุปได้ว่า จากงานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการจัดการความรู้นั้นควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องการปฏิบัติกิจกรรมที่เป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับนโยบายที่กำหนดไว้ โดยผู้มีอำนาจตัดสินใจในองค์กร เพื่อนำนโยบายมายึดถือปฏิบัติโดยให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมพัฒนาความรู้ ความสามารถในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ สร้างภาพวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้ชัดเจน ซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการสร้างความรู้ในองค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ อาทิเช่น ความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้ ผู้ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ กลไกที่อำนวยความสะดวกกำหนดเป้าหมายการสร้างความรู้ และการปฏิบัติที่ทำให้เกิดการแบ่งปันความรู้ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการสร้างความรู้ตามมาด้วยการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ การทำงานเป็นทีม การอภิปรายแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ จากการศึกษาจากผู้วิจัยสามารถนำแนวทางการปฏิบัติหรือผลที่เกิดขึ้นมาเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างรูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และเพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

#### ขั้นตอนดำเนินการ

1. นำผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา มาใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
3. วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2558 จำนวน 26 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น จำนวน 836 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 26 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 คน และครูผู้สอน จำนวน 776 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2558 จำนวน 26 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น จำนวน 316 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 24 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา 32 คน และครูผู้สอน จำนวน 260 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยเทียบจำนวนจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) อ้างอิงมาจาก (บุญชม ศรีสะอาด. 2552 : 35) ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ( Stratified Random Sampling )

ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหารสถานศึกษา	26	24
รองผู้บริหารสถานศึกษา	34	32
ครูผู้สอน	776	260
รวม	836	316

#### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับด้านสถานภาพ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert , Rating Scale) โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการจัดความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
2. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ตรวจสอบความถูกต้อง
3. นำแบบสอบถามฉบับร่าง นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม สำนวนภาษา และปรับปรุงตามคำแนะนำ
4. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.60 - 1.00

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

- 1) นายผดุงศักดิ์ แสงเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา
- 2) นายปัญญา หาญอาสา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบำเหน็จณรงค์วิทยาคม ระดับชำนาญการพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา
- 3) นายสงวน มาตกำจร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีชัยภูมิ 2 ระดับชำนาญการพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา
- 4) นางณัฐยานี รังกลาง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเตี๊ยมวิทยาคม ระดับชำนาญการพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา
- 5) นายไพศาล สมบูรณ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยยางวิทยาคม ระดับชำนาญการพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา



5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำไปทดลองใช้ เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อคำถามกับคะแนนรวม (Item Total correlation) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

6. ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามหลังทดลองใช้อีกครั้ง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำก่อนนำไปจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผ่านผู้รับ - ส่งหนังสือราชการของสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
3. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้
  - 1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
  - 1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
  - 2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ความถี่และร้อยละ
  - 2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 67)

ที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
	ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
กลาง	ค่าเฉลี่ย 2.51- 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
	ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
ที่สุด	ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง  $PNI_{modified}$  (Modified Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (สุวิมล ว่องวานิช, 2558 : 279) คำนวณโดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{ค่า } PNI_{modified} = (I - D)/D$$

ค่า  $PNI_{modified}$  หมายถึง ดัชนีความต้องการจำเป็น

I หมายถึง ความรู้/ทักษะ/เจตคติ ที่คาดหวัง

D หมายถึง ความรู้/ทักษะ/เจตคติ ที่มีในปัจจุบัน

เมื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ แล้ว ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 เพื่อสร้างแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ในระยะที่ 2 ต่อไป

พหุ ประถมศึกษา ชัยภูมิ

## สถิติที่ใช้ในการวิจัย

### 1. สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือ

#### 1.1 ดรรชนีความสอดคล้อง

สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

#### 1.2 ค่าอำนาจจำแนก

สูตร

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ

$r_{xy}$  แทน ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

$\sum X$  แทน คะแนนรวมของแบบสอบถาม

$\sum Y$  แทน คะแนนในแต่ละข้อของผู้ตอบแบบสอบถาม

N แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

พหุ ประถมศึกษา

1.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

สูตร

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k s_i^2}{s_t^2} \right]$$

- เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม  
 $k$  แทน จำนวนข้อในแบบสอบถาม  
 $\sum_{i=1}^k s_i^2$  แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนน  
 $s_t^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ร้อยละ

สูตร  $P = \frac{f}{N} \times 100$

- เมื่อ  $P$  แทน ร้อยละ  
 $f$  แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ  
 $N$  แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.2 ค่าเฉลี่ย

สูตร  $\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$

- เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย  
 $\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม  
 $N$  แทน จำนวนคนในกลุ่ม

พหุบัณฑิต ชีวะ

## 2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
 $\sum x^2$  แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง  
 $(\sum x)^2$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง  
 n แทน จำนวนประชากร

## 2.4 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง PNI<sub>modified</sub> (Modified Priority Needs Index)

สูตร

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D)/D$$

เมื่อ PNI<sub>modified</sub> แทน ดัชนีความต้องการจำเป็น  
 I แทน ความรู้/ทักษะ/เจตคติ ที่คาดหวัง  
 D แทน ความรู้/ทักษะ/เจตคติ ที่มีในปัจจุบัน

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

### 1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในระยะที่ 1 ความต้องการจำเป็น การศึกษาค้นคว้าเอกสารเกี่ยวกับแนวคิด และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ รวมทั้งแนวทางการจัดการความรู้ของหน่วยงานต่าง ๆ และสถานศึกษาที่ได้ดำเนินการในเรื่องของการจัดการความรู้ตามกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 6 ด้าน มาสังเคราะห์

1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ เกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

## 2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู จำนวน

3 โรงเรียน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

1. เป็นสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)
2. เป็นสถานศึกษาที่มีการจัดการพัฒนาครูโดยใช้การจัดการความรู้ ทำให้ครูมีวิ  
ฐานะสูงขึ้น ครูได้รับรางวัลอย่างต่อเนื่อง

ผู้บริหารสถานศึกษา ครู รวมทั้งสิ้น 6 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งได้แก่

1. โรงเรียนบำเหน็จณรงค์วิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ  
นายปัญญา ทารอาสา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา  
นายปรีชา เหล่าพินนา ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
2. โรงเรียนเทศบาล 4 (เพาะชำ) สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครราชสีมา  
นายศักดิ์เดช กองสูงเนิน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา  
นางอนิสา พรศิริกุลวงศ์ ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ครูเชี่ยวชาญ
3. โรงเรียนภูเขียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30  
นางศิริวรรณ อัจศรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา  
นางสุทธิรักษ์ อ่องจำปา ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปในการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วย 6 ด้าน

1. การกำหนดความรู้
2. การแสวงหาความรู้
3. การสร้างความรู้
4. การจัดเก็บความรู้
5. การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้
6. การนำความรู้ไปใช้

3.2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

#### 4. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 ศึกษาผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ชัยภูมิ เพื่อกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์

4.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากหนังสือการวิจัยการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.3 สร้างแบบสัมภาษณ์ ให้มีประเด็นครอบคลุมแนวทางการจัดการความรู้ตาม กระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 6 ด้าน

4.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

4.5 นำแบบสัมภาษณ์ ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับประเด็นในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ครอบคลุมแนวทางการจัดการความรู้ตาม กระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 6 ด้าน ให้มากที่สุด

4.6 นำแบบสัมภาษณ์ มาปรับปรุงแก้ไข เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้ว นำไปปรับปรุงแก้ไข เพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง

4.7 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับจริง แล้วนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

4.8 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในระยะที่ 1 ความต้องการจำเป็นและ การสัมภาษณ์ มาสังเคราะห์ เพื่อจัดทำร่างแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

4.9 นำร่างแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดชัยภูมิ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ เสนอแนะแก้ไขข้อบกพร่อง เพิ่มเติม

4.10 ผู้วิจัยนำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการ จัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ไปตรวจสอบหาคุณภาพของ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

4.10.1 ผู้วิจัยนำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนว ทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ที่สร้างขึ้นเสนอ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำ จากนั้นจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4.10.2 ผู้วิจัยนำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ความถูกต้องของภาษาที่ใช้ (Wording) และหาค่าดัชนีสอดคล้อง (IOC : Index of Item Objective Congruence) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
2. มีคุณวุฒิระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก
3. มีประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี
4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ มีความรู้ด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1) ดร.ธีรพันธ์ คงนาวัง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยต้อนพิทยาคม ระดับชำนาญการพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

2) นายปัญญา เพี้ยพิมพ์เพิ่ม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนโนนออกวิทยา ระดับเชี่ยวชาญ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

3) นายสุรัตน์ ธรรมประกอบ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเกษตรสมบูรณ์วิทยาคม ระดับชำนาญการพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

4) นายสุวิชา ดิเรกโคก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหันวิทยา ระดับชำนาญการพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

5) นายชูศิลป์ ตอนเตาเหล็ก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเป่าวิทยา ระดับชำนาญการพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา



4.10.3 ผู้วิจัยนำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ มาให้คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบอีกครั้ง และเมื่อทำการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา ครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 20 คน ครู 20 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Power of Discrimination) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างรายข้อกับคะแนนรวมและหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Co-efficient Method)

4.10.4 ผู้วิจัยปรับปรุงแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ หลังทดลองใช้ นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

#### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย

2. ผู้วิจัยติดต่อนัดหมาย วันเวลา ในการสัมภาษณ์ กับกลุ่มเป้าหมาย

#### 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ดำเนินงาน ศึกษาเอกสาร มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนา สังเคราะห์แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบความเรียง

6.2 วิเคราะห์คะแนนจากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 67) ดังนี้

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง ฯ มี  
ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง ฯ มี  
ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง ฯ มี  
ความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง ฯ มี  
ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง ฯ มี  
ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

### 7.1 สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือ

#### 7.1.1 ดรรชนีความสอดคล้อง

สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

#### 7.1.2 ค่าอำนาจจำแนก

สูตร

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ  $r_{xy}$  แทน ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

$\sum X$  แทน คะแนนรวมของแบบสอบถาม

$\sum Y$  แทน คะแนนในแต่ละข้อของผู้ตอบแบบสอบถาม

N แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

7.1.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) สูตร

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม  
 $k$  แทน จำนวนข้อในแบบสอบถาม  
 $\sum_{i=1}^k s_i^2$  แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนน  
 $s_t^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด

## 7.2 สถิติพื้นฐาน

### 7.2.1 ร้อยละ

สูตร 
$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ  $P$  แทน ร้อยละ  
 $f$  แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ  
 $N$  แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

### 7.2.2 ค่าเฉลี่ย

สูตร 
$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย  
 $\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม  
 $N$  แทน จำนวนคนในกลุ่ม

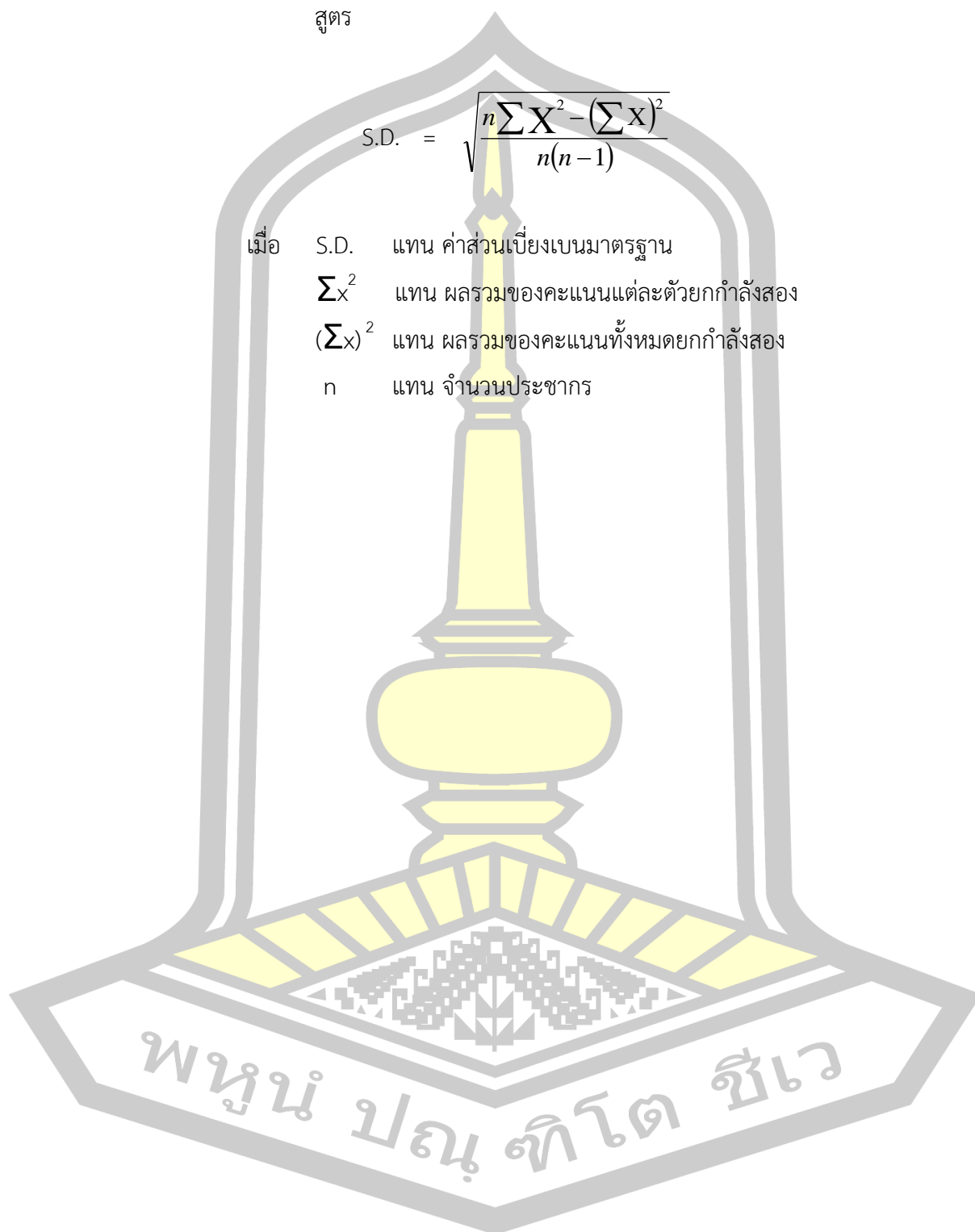
พหุบัณฑิตวิทยาลัย

## 7.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สูตร

$$\text{S.D.} = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	n	แทน	จำนวนประชากร



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
4. ผลการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
PNI modified	แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง

พูน ปรุ ทิโต ชีเว

### ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการแบ่งเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์หาค่าประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ผลการวิเคราะห์หาค่าประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

1. ผู้วิจัยได้ดำเนินการหาค่าประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีว่าด้วยการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร งานวิจัย ตลอดจนแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการทางการบริหาร ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการจัดการความรู้ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา และทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการสร้างข้อสรุปจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ แล้วนำมาสร้างข้อสรุปเป็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งประกอบด้วย การจัดการความรู้ 6 ด้าน คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ พร้อมทั้งยังศึกษาโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ งานบริหารงานทั่วไป นักวิชาการประกอบด้วย เจนเนตร มณีนาถ และคณะ, 2546; มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2547; วิจารณ์ พานิช, 2547; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549; สุกิจ แตงมีแสง และ ยงยุทธ อิมอุไร, 2547; สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2554; Alavi, 1997; Cumming & Worley, 2001; Devenport, Long, & Beers, 1998; Housel & Bell, 2001; Jones, 2005; Marali, 2001; Marquardt & Reynolds, 1996; Probst, Raub, & Romhardt, 2000

ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน แสดงในตารางที่ 4 - 10

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมขององค์ประกอบ การจัดการ  
ความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5  
คน

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1. ด้านการกำหนดความรู้	4.61	0.53	มากที่สุด
2. ด้านการแสวงหาความรู้	4.62	0.57	มากที่สุด
3. ด้านการสร้างความรู้	4.67	0.54	มากที่สุด
4. ด้านการจัดเก็บความรู้	4.55	0.61	มากที่สุด
5. ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้	4.54	0.61	มากที่สุด
6. ด้านการนำความรู้ไปใช้	4.55	0.63	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.59</b>	<b>0.58</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 4 พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความรู้ของ  
สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย  
4.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก  
ที่สุด ทุกด้าน ซึ่งด้านที่เหมาะสมสูงสุด คือ ด้านการสร้างความรู้ ( $\bar{X} = 4.67$ ) ส่วนด้านที่เหมาะสม  
ต่ำสุด คือ ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ ( $\bar{X} = 4.54$ )

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการ  
ความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5  
คน ด้านการกำหนดความรู้

ตัวบ่งชี้ ด้านการกำหนดความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1. การวิเคราะห์หลักสูตรและหน่วยการเรียนรู้ เพื่อจัดทำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังในแต่ละรายวิชา	4.67	0.39	มากที่สุด
2. ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่ต้องการสอน เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนให้เกิดผลดีที่สุด	4.56	0.55	มากที่สุด
3. การตั้งจุดมุ่งหมายและวิเคราะห์ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน	4.55	0.58	มากที่สุด
4. ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่เป็นปัญหามากที่สุด แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน	4.60	0.58	มากที่สุด
5. ประชุมคณะครูตามกลุ่มสาระ เพื่อแก้ปัญหานักเรียน	4.76	0.46	มากที่สุด
6. นำผลการ SWOT มาประกอบการจัดการเรียนการสอนโดยยึดเป้าหมายขององค์ความรู้หลัก	4.54	0.63	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.61</b>	<b>0.53</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 5 พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมตัวบ่งชี้ ด้านการกำหนดความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.54 – 4.76 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ





ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการ  
 ความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5  
 คน ด้านการแสวงหาความรู้

ตัวบ่งชี้ ด้านการแสวงหาความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1. บุคลากรมีความกระตือรือร้น และใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ	4.59	0.55	มากที่สุด
2. บุคลากรได้เข้าร่วมเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ฝึกอบรม ประชุม กิจกรรมสัมพันธ์	4.55	0.58	มากที่สุด
3. บุคลากรได้มีการเข้าร่วมศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ใน หน่วยงานที่มีปฏิบัติการที่ดี	4.52	0.61	มากที่สุด
4. บุคลากรศึกษาค้นคว้าและติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ	4.64	0.70	มากที่สุด
5. บุคลากรสามารถแสวงหาวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตาม วิสัยทัศน์ที่บุคลากรคาดหวัง	4.76	0.61	มากที่สุด
6. บุคลากรได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Cop) ในด้านต่าง ๆ	4.51	0.62	มากที่สุด
7. บุคลากรได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการทำแผนการพัฒนาและวางแผน ระบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา	4.65	0.51	มากที่สุด
8. สถานศึกษาเน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อส่งเสริมความเก่ง หรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรเดิมที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้น และพัฒนาความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรใหม่ ๆ	4.73	0.49	มากที่สุด
9. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้โดยการให้อิสระใน การคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	4.59	0.53	มากที่สุด
10. ทุกคนในสถานศึกษาถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และ ความรับผิดชอบของทุกคน	4.70	0.50	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.62</b>	<b>0.57</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 6 พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมตัวบ่งชี้ ด้านการแสวงหาความรู้ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.51 – 4.76 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการ ความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ด้านการสร้างความรู้

ตัวบ่งชี้ ด้านการสร้างความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. ท่านและเพื่อนร่วมงาน สนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะวิธีคิดร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน	4.84	0.42	มากที่สุด
2. สถานศึกษาของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานภายในสถานศึกษา	4.74	0.60	มากที่สุด
3. สถานศึกษาของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานกับสถานศึกษาอื่น ๆ	4.60	0.58	มากที่สุด
4. สถานศึกษาของท่านได้มีการนำผลการเรียนรู้มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	4.76	0.46	มากที่สุด
5. สถานศึกษาของท่านมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ	4.54	0.63	มากที่สุด
6. สถานศึกษาท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับภูมิปัญญาและมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ	4.69	0.51	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการสร้างความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน	4.77	0.47	มากที่สุด
8. สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ที่ปรากฏชัด	4.61	0.59	มากที่สุด
9. สถานศึกษาของท่านมักจัดทำภูมิปัญญาของบุคลากรและชุมชน	4.59	0.57	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเป็นประสบการณ์	4.56	0.60	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.67</b>	<b>0.54</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 7 พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมตัวบ่งชี้ ด้านการสร้างความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.54 – 4.84 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ด้านการจัดเก็บความรู้

ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดเก็บความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. ท่านมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ	4.57	0.57	มากที่สุด
2. สถานศึกษาของท่านได้นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล เช่น CD DVD VDO Electronic file CD – Rom Internet	4.52	0.63	มากที่สุด
3. สถานศึกษาของท่านได้มีการจัดทำฐานข้อมูลออนไลน์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ เช่น รายงาน คู่มือ และสิ่งพิมพ์	4.64	0.57	มากที่สุด
4. สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ดี สามารถให้ข้อมูลได้ทันที ที่เกิดขึ้นจริงและข้อมูลสารสนเทศในระบบความเชื่อมโยงกัน	4.50	0.73	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ของสถานศึกษาเพิ่มพูนขึ้น	4.58	0.57	มากที่สุด
6. ท่านมีการจัดหมวดหมู่ความรู้ที่ได้มาจากการจัดการความรู้	4.51	0.60	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.55</b>	<b>0.61</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 8 พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมตัวบ่งชี้ ด้านการจัดเก็บความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.50 – 4.64 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการ  
ความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5  
คน ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้

ตัวบ่งชี้ ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1. สถานศึกษาของท่านมีการจัดทำเกี่ยวกับการจัดการความรู้ใน รูปแบบ Internet (KM wed)	4.53	0.65	มากที่สุด
2. สถานศึกษานำเทคโนโลยีมามาใช้เพื่อช่วยให้ทุกคนในสถานศึกษา สื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา	4.51	0.62	มากที่สุด
3. ท่านสามารถถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การ พบปะพูดคุย การประชุม การอบรมและสัมมนา	4.53	0.57	มากที่สุด
4. ท่านสามารถถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น สภา กาแฟ การจัดเวทีเสวนา	4.56	0.59	มากที่สุด
5. สถานศึกษาส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ บุคลากรให้เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา	4.50	0.61	มากที่สุด
6. สถานศึกษาเห็นและให้คุณค่าความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากร แต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั่ว ทั้งสถานศึกษา	4.51	0.62	มากที่สุด
7. สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศของการเปิดเผยและไว้วางใจ เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.63	0.62	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.54</b>	<b>0.61</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 9 พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมตัวบ่งชี้ ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่  
ความรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.50- 4.63 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุก  
ข้อ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ การจัดการ  
ความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5  
คน ด้านการนำความรู้ไปใช้

ตัวบ่งชี้ ด้านการนำความรู้ไปใช้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1. จัดกิจกรรมพิเศษ เช่น วันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ , มุมการจัดการ ความรู้ , ถนนการจัดการความรู้	4.54	0.65	มากที่สุด
2. ปลุกฝังแนวคิดเชิงบวก ให้คนค้นหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ แล้วนำมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในองค์กรและสร้างให้เป็นวัฒนธรรม	4.52	0.68	มากที่สุด
3. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องสมุดของสถานศึกษา	4.58	0.61	มากที่สุด
4. ถ่ายทอดความรู้ลงเว็บไซต์ของสถานศึกษา	4.54	0.60	มากที่สุด
5. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในบล็อกความรู้ หรือ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน	4.55	0.59	มากที่สุด
6. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้อง Internet หรือ ห้องสืบค้นข้อมูล	4.56	0.67	มากที่สุด
7. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในแผนการสอน ข้อสอบมาตรฐานหรือสื่อ วารสารต่าง ๆ	4.52	0.63	มากที่สุด
8. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องแล็บปฏิบัติการกลาง	4.59	0.64	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.55</b>	<b>0.63</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 10 พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมตัวบ่งชี้ ด้านนำความรู้ไปใช้ ในภาพรวมอยู่  
ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.52 – 4.59 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

พหุ ประถมศึกษา

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของ  
สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

2. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการ  
ความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ แสดงในตาราง 11 - 24

ตาราง 11 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	165	52.22
	หญิง	151	47.78
ตำแหน่ง	ผู้บริหารสถานศึกษา	26	100
	รองผู้บริหารสถานศึกษา	30	100
	ครูผู้สอน	260	100
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	84	26.58
	30 - 40 ปี	55	17.41
	41 - 50 ปี	88	27.85
	51 ปีขึ้นไป	89	28.16

จากตาราง 11 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 52.22  
มีอายุอยู่ในช่วง 51 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.16



ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง

การจัดการความรู้ ของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ ความ ต้องการ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ จัด การความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ จัด การความรู้		
1. ด้านการกำหนด ความรู้	3.61	0.74	มาก	4.61	0.53	มากที่สุด	0.2169	2
2. ด้านการ แสวงหาความรู้	3.58	0.75	มาก	4.67	0.56	มากที่สุด	0.2334	1
3. ด้านการสร้าง ความรู้	3.58	0.78	มาก	4.56	0.61	มากที่สุด	0.2149	4
4. ด้านการจัดเก็บ ความรู้	3.58	0.79	มาก	4.55	0.63	มากที่สุด	0.2132	6
5. ด้านการถ่าย โอนหรือเผยแพร่ ความรู้	3.52	0.79	มาก	4.60	0.58	มากที่สุด	0.2148	5
6. ด้านการนำ ความรู้ไปใช้	3.59	0.78	มาก	4.58	0.57	มากที่สุด	0.2162	3
<b>รวม</b>	<b>3.58</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	<b>4.60</b>	<b>0.58</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.2217</b>	

จากตาราง 12 พบว่า ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.60 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง  $PNI_{\text{modified}}$  ( Modified Priority Needs Index ) สูงสุด 3 อันดับแรก คือ ด้านแสวงหาความรู้ ด้านการกำหนดความรู้ ด้านการนำความรู้ไปใช้

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการกำหนดความรู้

ด้านการกำหนดความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้
1. การวิเคราะห์หลักสูตรและหน่วยการเรียนรู้ เพื่อจัดทำผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง	3.59	0.71	มาก	4.67	0.39	มากที่สุด
2. ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่ต้องการสอน เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนให้เกิดผลดีที่สุด	3.55	0.77	มาก	4.56	0.55	มากที่สุด
3. การตั้งจุดมุ่งหมายและวิเคราะห์ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน	3.61	0.76	มาก	4.55	0.58	มากที่สุด
4. ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่เป็นปัญหามากที่สุด แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน	3.50	0.75	มาก	4.60	0.58	มากที่สุด
5. ประชุมคณะครูตามกลุ่มสาระ เพื่อแก้ปัญหานักเรียน	3.80	0.71	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด
6. นำผลการ SWOT มาประกอบการจัดการเรียนการสอนโดยยึดเป้าหมายขององค์ความรู้หลัก	3.63	0.76	มาก	4.54	0.63	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>	<b>4.61</b>	<b>0.53</b>	<b>มากที่สุด</b>



จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบัน การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการกำหนดความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.50 – 3.80 ซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ 1) ประชุมคณะครูตามกลุ่มสาระ เพื่อแก้ปัญหานักเรียน ( $\bar{X} = 3.80$ ) 2) นำผลการ SWOT มาประกอบการจัดการเรียนการสอนโดยยึดเป้าหมายขององค์ความรู้หลัก ( $\bar{X} = 3.63$ ) และ 3) การตั้งจุดมุ่งหมายและวิเคราะห์ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.61$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการกำหนดความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.61 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.54 – 4.76 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ 1) ประชุมคณะครูตามกลุ่มสาระ เพื่อแก้ปัญหานักเรียน ( $\bar{X} = 4.76$ ) 2) การวิเคราะห์หลักสูตรและหน่วยการเรียนรู้ เพื่อจัดทำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังในแต่ละรายวิชา ( $\bar{X} = 4.67$ ) และ 3) ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่เป็นปัญหามากที่สุด แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.60$ ) ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการแสวงหาความรู้

ด้านการแสวงหาความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้
1. บุคลากรมีความกระตือรือร้น และใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ	3.58	0.74	มาก	4.52	0.61	มากที่สุด
2. บุคลากรได้เข้าร่วมเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผูกอบรม ประชุม กิจกรรมสัมพันธ์	3.54	0.72	มาก	4.64	0.70	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการแสวงหาความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัด การความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัด การความรู้
3. บุคลากรได้มีการเข้าร่วม ศึกษาดูงานทั้งในและนอก สถานที่ในหน่วยงานที่มี ปฏิบัติการที่ดี	3.49	0.75	ปานกลาง	4.76	0.61	มากที่สุด
4. บุคลากรศึกษาค้นคว้าและ ติดตามข่าวสารการ เปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการศึกษา จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ	3.61	0.72	มาก	4.51	0.62	มากที่สุด
5. บุคลากรสามารถแสวงหา วิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ที่บุคลากร คาดหวัง	3.67	0.73	มาก	4.65	0.51	มากที่สุด
6. บุคลากรได้เข้าไปมีส่วนร่วม ในการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ ( Cop ) ในด้านต่าง ๆ	3.59	0.75	มาก	4.73	0.49	มากที่สุด
7. บุคลากรได้เข้าไปมีส่วนร่วม ในการทำแผนการพัฒนาและ วางแผนระบบการจัดการ ความรู้ของสถานศึกษา	3.54	0.78	มาก	4.59	0.53	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการแสวงหาความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัด การความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัด การความรู้
8. สถานศึกษาเน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อส่งเสริมความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรเดิมที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้นและพัฒนาความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรใหม่ ๆ	3.63	0.79	มาก	4.70	0.50	มากที่สุด
9. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้โดยการให้อิสระในการคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	3.61	0.70	มาก	4.84	0.42	มากที่สุด
10. ทุกคนในสถานศึกษาถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน	3.50	0.77	มาก	4.74	0.60	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>3.58</b>	<b>0.75</b>	<b>มาก</b>	<b>4.67</b>	<b>0.56</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบัน การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการแสวงหาความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.49 – 3.67 ซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ 1) บุคลากรสามารถแสวงหาวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่บุคลากรคาดหวัง ( $\bar{X} = 3.67$ ) 2) สถานศึกษาเน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อส่งเสริมความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรเดิมที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้นและพัฒนาความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 3.63$ ) และ 3) บุคลากรศึกษาค้นคว้าและติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและ

การศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ , สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้โดยการให้อิสระในการคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 3.61$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการแสวงหาความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.51 – 4.84 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ 1) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้โดยการให้อิสระในการคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.84$ ) 2) ทุกคนในสถานศึกษาถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน ( $\bar{X} = 4.74$ ) และ 3) บุคลากรได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ ( Cop ) ในด้านต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.73$ ) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการสร้างความรู้

ด้านการสร้างความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้
1. ท่านและเพื่อนร่วมงาน สนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทักษะวิธีคิด ร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน	3.65	0.74	มาก	4.61	0.59	มากที่สุด
2. สถานศึกษาของท่านมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงาน ภายในสถานศึกษา	3.66	0.72	มาก	4.59	0.57	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้านการสร้างความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัด การความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัด การความรู้
3. สถานศึกษาของท่านมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงาน กับสถานศึกษาอื่น ๆ	3.59	0.77	มาก	4.56	0.60	มากที่สุด
4. สถานศึกษาของท่านได้มีการ นำผลการเรียนรู้มาใช้เป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	3.49	0.71	ปานกลาง	4.57	0.57	มากที่สุด
5. สถานศึกษาของท่านมีการ แต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการจัดการความรู้อย่าง เป็นระบบ	3.56	0.82	มาก	4.52	0.63	มากที่สุด
6. สถานศึกษาท่านมีการ แลกเปลี่ยนความรู้กับภูมิ ปัญญาและมีการพัฒนาอย่าง เป็นระบบ	3.55	0.83	มาก	4.64	0.57	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมี การสร้างความรู้เพื่อใช้ ประโยชน์ในการจัดการเรียน การสอน	3.56	0.72	มาก	4.50	0.73	มากที่สุด
8. สถานศึกษาของท่าน สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยน ความรู้ภายในตัวบุคคลให้เป็น ความรู้ที่ปรากฏชัด	3.63	0.75	มาก	4.58	0.57	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้านการสร้างความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้
9. สถานศึกษาของท่านมักจัดทำภูมิปัญญาของบุคลากรและชุมชน	3.55	0.82	มาก	4.51	0.60	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเป็นประจำ	3.55	0.87	มาก	4.53	0.65	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>3.58</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>	<b>4.56</b>	<b>0.61</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบัน การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการสร้างความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมี ค่าเฉลี่ย 3.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.49 – 3.66 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ 1) สถานศึกษาของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.66$ ) 2) ท่านและเพื่อนร่วมงาน สนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทักษะวิธีคิดร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน ( $\bar{X} = 3.65$ ) และ 3) สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ที่ปรากฏชัด ( $\bar{X} = 3.63$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการสร้างความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ค่าเฉลี่ย 4.56 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.51 – 4.64 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ 1) สถานศึกษาท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับภูมิปัญญาและมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.64$ ) 2) ท่านและเพื่อนร่วมงาน สนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทักษะวิธีคิดร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน ( $\bar{X} = 4.61$ ) และ 3) สถานศึกษาของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.59$ ) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการจัดเก็บความรู้

ด้านการจัดเก็บความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้
1. ท่านมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ	3.50	0.83	มาก	4.50	0.61	มากที่สุด
2. สถานศึกษาของท่านได้นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล เช่น CD DVD VDO	3.60	0.85	มาก	4.51	0.62	มากที่สุด
3. สถานศึกษาของท่านได้มีการจัดทำฐานข้อมูลออนไลน์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ เช่น รายงาน คู่มือ และสิ่งพิมพ์	3.57	0.81	มาก	4.63	0.62	มากที่สุด
4. สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ดีสามารถให้ข้อมูลได้ทันทีที่เกิดขึ้นจริงและข้อมูลสารสนเทศในระบบความเชื่อมโยงกัน	3.53	0.80	มาก	4.54	0.65	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่างๆที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ของสถานศึกษาเพิ่มพูนขึ้น	3.58	0.82	มาก	4.52	0.68	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้านการจัดเก็บความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้
6. ท่านมีการจัดหมวดหมู่ความรู้ที่ได้มาจากการจัดการความรู้	3.59	0.75	มาก	4.58	0.61	มากที่สุด
รวม	3.58	0.79	มาก	4.55	0.63	มากที่สุด

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบัน การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการจัดเก็บความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.50 – 3.64 ซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ 1) สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ที่ปรากฏชัด (Explicit) ( $\bar{X} = 3.64$ ) 2) สถานศึกษาของท่านมีการจัดการทำแผนที่บุคคล Best Practice (สถานศึกษามีระบบและกระบวนการถ่ายทอดวิธีปฏิบัติที่ดี รวมถึงการจัดทำข้อมูลที่ได้ออกมาเป็นเอกสารและบทเรียน) ( $\bar{X} = 3.63$ ) และ 3) สถานศึกษาของท่านมักจัดทำภูมิปัญญาของบุคลากรและชุมชน ( $\bar{X} = 3.61$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการจัดเก็บความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.55 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.50 – 4.63 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ 1) สถานศึกษาของท่านได้มีการจัดทำฐานข้อมูลออนไลน์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ เช่น รายงาน คู่มือ และสิ่งพิมพ์ ( $\bar{X} = 4.63$ ) 2) ท่านมีการจัดหมวดหมู่ความรู้ที่ได้มาจากการจัดการความรู้ ( $\bar{X} = 4.58$ ) และ 3) สถานศึกษาของท่านมักจัดทำภูมิปัญญาของบุคลากรและชุมชน ( $\bar{X} = 4.56$ ) ตามลำดับ



ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้

ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้
1. สถานศึกษามีการจัดทำเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในรูปแบบ Internet (KM wed)	3.58	0.72	มาก	4.69	0.51	มากที่สุด
2. สถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ในการช่วยให้ทุกคนในสถานศึกษาสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	3.53	0.75	มาก	4.77	0.47	มากที่สุด
3. ท่านสามารถถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การพบปะพูดคุย การประชุม การอบรมและสัมมนา	3.47	0.85	มาก	4.51	0.62	มากที่สุด
4. ท่านสามารถถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น สภากาแฟ การจัดเวทีเสวนา	3.44	0.88	มาก	4.53	0.57	มากที่สุด
5. สถานศึกษาส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรให้เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา	3.49	0.80	มาก	4.56	0.59	มากที่สุด

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้านการถ่ายโอนหรือ เผยแพร่ความรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัด การความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัด การความรู้
6. สถานศึกษาเห็นและให้คุณค่าความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั่วทั้งสถานศึกษา	3.55	0.83	มาก	4.64	0.57	มากที่สุด
7. สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศของการเปิดเผยและไว้วางใจเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	3.56	0.72	มาก	4.50	0.73	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>3.52</b>	<b>0.79</b>	<b>มาก</b>	<b>4.60</b>	<b>0.58</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบัน การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.44 – 3.58 ซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ

- 1) สถานศึกษาของท่านมีการจัดทำเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในรูปแบบ Internet (KM wed) ( $\bar{X} = 3.58$ )
- 2) สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศของการเปิดเผยและไว้วางใจเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 3.56$ ) และ
- 3) สถานศึกษาเห็นและให้คุณค่าความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั่วทั้งสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.55$ )

ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการจัดเก็บความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.60 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.50 – 4.77 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ

- 1) สถานศึกษานำเทคโนโลยีมามาใช้เพื่อช่วยให้ทุกคนในสถานศึกษาสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและ

ภายนอกสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.77$ ) 2) สถานศึกษาของท่านมีการจัดทำเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในรูปแบบ Internet (KM wed) ( $\bar{X} = 4.69$ ) และ 3) สถานศึกษาเห็นและให้คุณค่าความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั่วทั้งสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.64$ ) ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการนำความรู้ไปใช้

ด้านการนำความรู้ไปใช้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้
1. จัดกิจกรรมพิเศษ เช่น วันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ , มุมการจัดการความรู้ , ถนนการจัดการความรู้	3.58	0.74	มาก	4.52	0.61	มากที่สุด
2. ปลูกฝังแนวคิดเชิงบวก ให้คนค้นหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศแล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในองค์กรและสร้างให้เป็นวัฒนธรรม	3.61	0.72	มาก	4.51	0.62	มากที่สุด
3. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องสมุดของสถานศึกษา	3.54	0.78	มาก	4.59	0.53	มากที่สุด
4. ถ่ายทอดความรู้ลงเว็บไซต์ของสถานศึกษา	3.80	0.71	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด
5. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในบล็อกความรู้ หรือ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน	3.55	0.83	มาก	4.64	0.57	มากที่สุด

ตาราง 18 (ต่อ)

ด้านการนำความรู้ไปใช้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการจัดการความรู้
6. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้อง Internet หรือ ห้องสืบค้นข้อมูล	3.63	0.75	มาก	4.58	0.57	มากที่สุด
7. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในแผนการสอน ข้อสอบ มาตรฐานหรือสื่อวารสารต่าง ๆ	3.44	0.88	ปานกลาง	4.53	0.57	มากที่สุด
8. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องแล็บปฏิบัติการกลาง	3.60	0.85	มาก	4.51	0.62	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>3.59</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>	<b>4.58</b>	<b>0.57</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบัน การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการนำความรู้ไปใช้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.44 – 3.80 ซึ่งอยู่ในระดับมากทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ 1) ถ่ายทอดความรู้ลงเว็บไซต์ของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.80$ ) 2) ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้อง Internet หรือ ห้องสืบค้นข้อมูล ( $\bar{X} = 3.63$ ) และ 3) ปลูกฝังแนวคิดเชิงบวก ให้คนค้นหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ แล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในห้องครูและสร้างให้เป็นวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 3.61$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการนำความรู้ไปใช้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.51 – 4.76 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติ 3 อันดับแรก คือ 1) ถ่ายทอดความรู้ลงเว็บไซต์ของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.76$ ) 2) ถ่ายทอดความรู้ไว้ในบล็อกความรู้ หรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ( $\bar{X} = 4.64$ ) และ 3) ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องสมุดของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.59$ ) ตามลำดับ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการกำหนดความรู้

ด้านการกำหนดความรู้	D	I	$PNI_{\text{modified}}$	ลำดับ
1. การวิเคราะห์หลักสูตรและหน่วยการเรียนรู้ เพื่อจัดทำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังในแต่ละรายวิชา	3.59	4.67	0.2313	2
2. ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่ต้องการสอน เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนให้เกิดผลดีที่สุด	3.55	4.56	0.2215	3
3. การตั้งจุดมุ่งหมายและวิเคราะห์ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน	3.61	4.55	0.2066	4
4. ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่เป็นปัญหามากที่สุด แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน	3.50	4.60	0.2391	1
5. ประชุมคณะครูตามกลุ่มสาระ เพื่อแก้ปัญหานักเรียน	3.80	4.76	0.2017	5
6. นำผลการ SWOT มาประกอบการจัดการเรียนการสอน โดยยึดเป้าหมายขององค์ความรู้หลัก	3.63	4.54	0.2004	6
<b>รวม</b>	<b>3.61</b>	<b>4.61</b>	<b>0.2169</b>	

จากตาราง 19 พบว่า ลำดับความต้องการความจำเป็นในการการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการกำหนดความรู้ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) สูงสุด 3 อันดับแรก คือ ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่เป็นปัญหามากที่สุด แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน , การวิเคราะห์หลักสูตรและหน่วยการเรียนรู้ เพื่อจัดทำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังในแต่ละรายวิชา , ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่ต้องการสอน เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนให้เกิดผลดีที่สุด

พูน ปลูก ปลูก ชีวะ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการแสวงหาความรู้

ด้านการแสวงหาความรู้	D	I	$PNI_{\text{modified}}$	ลำดับ
1. บุคลากรมีความกระตือรือร้น และใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ	3.58	4.52	0.2080	9
2. บุคลากรได้เข้าร่วมเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ฝึกรวมประชุม กิจกรรมสัมพันธ์	3.54	4.64	0.2371	5
3. บุคลากรได้มีการเข้าร่วมศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ในหน่วยงานที่มีปฏิบัติการที่ดี	3.49	4.76	0.2668	1
4. บุคลากรศึกษาค้นคว้าและติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ	3.61	4.51	0.1996	10
5. บุคลากรสามารถแสวงหาวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่บุคลากรคาดหวัง	3.67	4.65	0.2108	8
6. บุคลากรได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ ( Cop ) ในด้านต่าง ๆ	3.59	4.73	0.2410	4
7. บุคลากรได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการทำแผนการพัฒนาและวางแผนระบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา	3.54	4.59	0.2288	6
8. สถานศึกษาเน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อส่งเสริมความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรเดิมที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้นและพัฒนาความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรใหม่ ๆ	3.63	4.70	0.2277	7
9. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้โดยการให้อิสระในการคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	3.61	4.84	0.2541	3
10. ทุกคนในสถานศึกษาถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน	3.50	4.74	0.2616	2
<b>รวม</b>	<b>3.58</b>	<b>4.67</b>	<b>0.2334</b>	

จากตาราง 20 พบว่า ลำดับความต้องการความจำเป็นในการการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการแสวงหาความรู้ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) สูงสุด 3 อันดับแรก คือ บุคลากรได้มีการเข้าร่วมศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ในหน่วยงานที่มีปฏิบัติการที่ดี , ทุกคนในสถานศึกษาถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน , สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ โดยการให้อิสระในการคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการสร้างความรู้

ด้านการสร้างความรู้	D	I	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
1. ท่านและเพื่อนร่วมงาน สนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทักษะวิธีคิดร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน	3.65	4.61	0.2082	8
2. สถานศึกษาของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานภายในสถานศึกษา	3.66	4.59	0.2026	10
3. สถานศึกษาของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานกับสถานศึกษาอื่น ๆ	3.59	4.56	0.2127	5
4. สถานศึกษาของท่านได้มีการนำผลการเรียนรู้มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	3.49	4.57	0.2363	1
5. สถานศึกษาของท่านมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ	3.56	4.52	0.2124	6
6. สถานศึกษาท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับภูมิปัญญา และมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ	3.55	4.64	0.2349	2
7. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการสร้างความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน	3.56	4.50	0.2089	7
8. สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ที่ปรากฏชัด	3.63	4.58	0.2074	9

ตาราง 21 (ต่อ)

ด้านการสร้างความรู้	D	I	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
9. สถานศึกษาของท่านมักจัดทำภูมิปัญญาของบุคลากร และชุมชน	3.55	4.51	0.2129	4
10. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสพการณ์	3.55	4.53	0.2163	3
<b>รวม</b>	<b>3.58</b>	<b>4.56</b>	<b>0.2149</b>	

จากตาราง 21 พบว่า ลำดับความต้องการความจำเป็นในการการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการสร้างความรู้ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) สูงสุด 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษาของท่านได้มีการนำผลการเรียนรู้มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ , สถานศึกษาท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับภูมิปัญญาและมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ , ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสพการณ์

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการจัดเก็บความรู้

ด้านการจัดเก็บความรู้	D	I	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
1. ท่านมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ	3.50	4.50	0.2222	3
2. สถานศึกษาของท่านได้นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล เช่น CD DVD VDO	3.60	4.51	0.2018	6
3. สถานศึกษาของท่านได้มีการจัดทำฐานข้อมูลออนไลน์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ เช่น รายงาน คู่มือ และสิ่งพิมพ์	3.57	4.63	0.2289	1
4. สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ดี สามารถให้ข้อมูลได้ทันที ที่เกิดขึ้นจริงและข้อมูลสารสนเทศในระบบความเชื่อมโยงกัน	3.53	4.54	0.2225	2



ตาราง 22 (ต่อ)

ด้านการจัดเก็บความรู้	D	I	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
5. สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ของสถานศึกษาเพิ่มพูนขึ้น	3.58	4.52	0.2080	5
6. ท่านมีการจัดหมวดหมู่ความรู้ที่ได้มาจากการจัดการความรู้	3.59	4.58	0.2162	4
<b>รวม</b>	<b>3.58</b>	<b>4.55</b>	<b>0.2132</b>	

จากตาราง 22 พบว่า ลำดับความต้องการความจำเป็นในการการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการจัดเก็บความรู้ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) สูงสุด 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษาของท่านได้มีการจัดทำฐานข้อมูลออนไลน์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ เช่น รายงาน คู่มือ และสิ่งพิมพ์, สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ดี สามารถให้ข้อมูลได้ทันที ที่เกิดขึ้นจริงและข้อมูลสารสนเทศในระบบความเชื่อมโยงกัน , ท่านมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้

ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้	D	I	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
1. สถานศึกษามีการจัดทำเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในรูปแบบ Internet (KM web)	3.58	4.69	0.2367	3
2. สถานศึกษานำเทคโนโลยีมามาใช้เพื่อช่วยให้ทุกคนในสถานศึกษาสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	3.53	4.77	0.2600	1

ตาราง 23 (ต่อ)

ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้	D	I	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
3. ท่านสามารถถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การพบปะพูดคุย การประชุม การอบรมและสัมมนา	3.47	4.51	0.2306	6
4. ท่านสามารถถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น สภากาแฟ การจัดเวทีเสวนา	3.44	4.53	0.2406	2
5. สถานศึกษาส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรให้เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา	3.49	4.56	0.2346	5
6. สถานศึกษาเห็นและให้คุณค่าความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั่วทั้งสถานศึกษา	3.55	4.64	0.2349	4
7. สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศของการเปิดเผยและไว้วางใจเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	3.56	4.50	0.2089	7
<b>รวม</b>	<b>3.52</b>	<b>4.60</b>	<b>0.2348</b>	

จากตาราง 23 พบว่า ลำดับความต้องการความจำเป็นในการการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) สูงสุด 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษานำเทคโนโลยีมามาใช้เพื่อช่วยให้ทุกคนในสถานศึกษาสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา , ท่านสามารถถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น สภากาแฟ การจัดเวทีเสวนา , สถานศึกษามีการจัดทำเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในรูปแบบ Internet (KM web)

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการนำความรู้ไปใช้

ด้านการนำความรู้ไปใช้	D	I	$PNI_{\text{modified}}$	ลำดับ
1. จัดกิจกรรมพิเศษ เช่น วันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ , มุมการจัดการความรู้ , ถนนการจัดการความรู้	3.58	4.52	0.2080	4
2. ปลุกฝังแนวคิดเชิงบวก ให้คนค้นหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ แล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในองค์กรและสร้างให้เป็นวัฒนธรรม	3.61	4.51	0.1996	8
3. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องสมุดของสถานศึกษา	3.54	4.59	0.2288	3
4. ถ่ายทอดความรู้ลงเว็บไซต์ของสถานศึกษา	3.80	4.76	0.2017	7
5. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในบล็อกความรู้ หรือ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน	3.55	4.64	0.2349	2
6. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้อง Internet หรือ ห้องสืบค้นข้อมูล	3.63	4.58	0.2074	5
7. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในแผนการสอน ข้อสอบมาตรฐาน หรือสื่อวารสารต่าง ๆ	3.44	4.53	0.2406	1
8. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องแล็บปฏิบัติการกลาง	3.60	4.51	0.2018	6
<b>รวม</b>	<b>3.59</b>	<b>4.58</b>	<b>0.2162</b>	

จากตาราง 24 พบว่า ลำดับความต้องการความจำเป็นในการการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ด้านการนำความรู้ไปใช้ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) สูงสุด 3 อันดับแรก คือ ถ่ายทอดความรู้ไว้ในแผนการสอน ข้อสอบมาตรฐานหรือสื่อวารสารต่าง ๆ , ถ่ายทอดความรู้ไว้ในบล็อกความรู้ หรือ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน , ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องสมุดของสถานศึกษา

## ผลการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

ผลจากการศึกษาแนวคิดจากเอกสาร ตำรา หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการจัดการความรู้ สรุปได้ว่า การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ นั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งเมื่อมีแนวทางการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรมแล้วก็จะสามารถทำให้เกิดการธำรงรักษาสมบัติทางปัญญาให้คงอยู่ไม่สูญหายไปกับกาลเวลา หรือกับตัวบุคคลได้ ในการที่จะทำให้เกิดการจัดการความรู้ในหน่วยงาน หรือ องค์กร นั้นได้จะต้องใช้หลักในการปฏิบัติ โดยให้เป็นการแทรกซึมไปอยู่ในทุกส่วนของสถานศึกษา หรือ หน่วยงาน ไม่ใช่เป็นการเพิ่มภาระหน้าที่ให้กับผู้ปฏิบัติงาน การจัดการความรู้ต้องเริ่มจากงานที่ทำเป็นประจำ โดยการนำเอากระบวนการหรือแนวทางของการจัดการความรู้เข้าไปช่วยในการปฏิบัติงานและสร้างให้เกิดเป็นนิสัยของผู้ปฏิบัติงานรวมถึงเป็นการจัดเก็บรวบรวมแสวงหา ค้นคว้าความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในหน่วยงาน องค์กรหรือในตัวบุคคล มาจัดเก็บให้ระบบเป็นหมวดหมู่โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นตัวช่วยในการจัดการความรู้ รวมถึงจะต้องมีการตรวจสอบกระบวนการจัดการความรู้เหล่านั้นว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้กับบริบทของสถานศึกษามากน้อยเพียงใด ซึ่งในเรื่องของการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ส่วนใหญ่นั้นเกิดปัญหาจากการขาดความต่อเนื่องในการบริหารงาน หรือ การขาดความรู้ความเข้าใจในส่วนของจัดการความรู้ของสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ลงภาคสนามเพื่อสัมภาษณ์ สังเกต เกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ซึ่งจำแนกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ จำนวน 3 แห่ง ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู จำนวนทั้งสิ้น 6 คน ดังนี้

1. โรงเรียนบำเหน็จณรงค์วิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ไปศึกษาและสัมภาษณ์ วันที่ 21 มีนาคม 2559 เวลา 08.30 – 15.00 น.
2. โรงเรียนเทศบาล 4 (เพาะชำ) สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครนครราชสีมา ไปศึกษาและสัมภาษณ์ วันที่ 22 มีนาคม 2559 เวลา 08.30 – 15.00 น.
3. โรงเรียนภูเขียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ไปศึกษาและสัมภาษณ์ วันที่ 23 มีนาคม 2559 เวลา 08.30 – 15.00 น.

### 1. ด้านการกำหนดความรู้

การให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการกำหนดความรู้ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...การกำหนดความรู้ โรงเรียนจะยึดตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ว่าในแต่ละภาคเรียนหรือปีการศึกษา มีนโยบายอย่างไร ถือเป็นแนวปฏิบัติให้ทุกคนเรียนรู้ร่วมกัน...”

(ผู้บริหารคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...กำหนดความรู้ โดยยึดตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ครูทุกคนก็จะต้องเรียนรู้ร่วมกัน...”

(ผู้บริหารคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...ศึกษาโครงสร้างของหลักสูตรร่วมกัน เพื่อจัดเตรียมรายวิชาที่สอน และมีการกำหนดความรู้ร่วมกัน...”

(ผู้บริหารคนที่ 3, วันที่ 23 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...ส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาหลักสูตรและวิเคราะห์หลักสูตรร่วมกัน แล้วนำมากำหนดและวิเคราะห์หน่วยการเรียนรู้...”

(ครูคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...กำหนดความรู้โดยมีการศึกษาแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น เพื่อนำมาจัดทำแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตร...”

(ครูคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการกำหนดความรู้ ผู้วิจัยสามารถนำมาวิเคราะห์และสรุปได้ว่า การกำหนดความรู้จะยึดตามแนวนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด แล้วถือเป็นแนวปฏิบัติที่บุคลากรทุกคนในโรงเรียนต้องเรียนรู้ร่วมกัน มีตัวชี้วัดและโครงการอบรมพัฒนาครูในแผนปฏิบัติการประจำปี มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาพร้อมกัน ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่ต้องการรู้ ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่เป็นปัญหามากที่สุดและนำมาวิเคราะห์ร่วมกันและนำผล SWOT มาประกอบการกำหนดความรู้ โดยยึดเป้าหมายขององค์ความรู้

## 2. ด้านการแสวงหาความรู้

การให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการแสวงหาความรู้ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...สถานการณ์ สภาพแวดล้อมในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นยุคโลกไร้พรมแดน เฉพาะในประเทศไทยของเรามีการพัฒนาหลายด้าน เช่น การศึกษา การเมือง เศรษฐกิจ ฯลฯ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของชาติที่พัฒนาแล้ว ส่งผลให้ได้รับการยอมรับในระดับสากล สถานศึกษาจัดเป็นแหล่งเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากร ดังนั้นบุคลากรต้องเพิ่มศักยภาพของตนเองด้วยการแสวงหาความรู้ การแสวงหาความรู้กระทำได้ 2 ลักษณะ คือความรู้เฉพาะบุคคลตามความถนัด และความสนใจ ซึ่งในอีกลักษณะหนึ่งเป็นความรู้ที่นำมาใช้ประโยชน์ภายในองค์กร ซึ่งความรู้ในลักษณะนี้ สถานศึกษาต้องดำเนินการจัดให้บุคลากร เกิดการพัฒนาองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน เหตุผลหลักที่สำคัญคือต้องการพัฒนาองค์กรในส่วนของการจัดการจัดการ ความรู้ที่ต้องการให้เกิดการแสวงหาความรู้ ได้แก่ความรู้ที่เกิดจากการระดมความคิดของบุคลากร ในสถานศึกษา ความรู้ที่เกิดจากการอบรมเชิงปฏิบัติการ ความรู้จากการจัดการสัมมนา ความรู้จากการศึกษาดูงาน ความรู้ที่เกิดจากการฝึกงานในสถานประกอบการ ต้องการให้มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ได้แก่ ห้องเรียนรู้ด้วยตนเอง ชุดอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ แหล่งข้อมูลที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบ บุคลากรประจำที่มีความรู้ด้านสารสนเทศ บริเวณนันทนาการผ่อนคลาย แหล่งจัดเก็บข้อมูลการศึกษาความรู้เฉพาะของแต่ละบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ การจัดทำเอกสาร การจัดเก็บเอกสาร เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องสำเนาดีจิตอล เครื่องมือสื่อโสต...”

(ผู้บริหารคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...การที่สถานศึกษาดำเนินการใด ๆ ให้เกิดความรู้จะเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและจะได้มาซึ่งความรู้ที่เหมาะสมกับสิ่งที่สถานศึกษาต้องการ และต้องการให้เกิดกาแสวงหาความรู้ ได้แก่ การสำรวจข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสถานศึกษา นำความรู้ที่ได้มาวิเคราะห์ และมีทีมดำเนินการในการแสวงหาความรู้ ต้องการให้มีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกในการแสวงหาความรู้ ได้แก่การจัดการอบรมในเรื่องที่เป็นวัฒนธรรมใหม่ๆ การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในหน่วยงานหรือสถานประกอบการและห้องอินเตอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...บุคลากรมีความต้องการที่จะพัฒนาตัวเอง เพื่อความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพต้องการให้เกิดการค้นหาคำความรู้ด้วยตนเอง คือเป็นการหาความรู้ให้เป็นโดยใช้สื่ออินเทอร์เน็ต ค้นหาจากหน่วยงาน โดยมีการอบรมการใช้สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ การประชุมทางวิชาการ ต้องการให้มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการแสวงหาความรู้ ได้แก่ หนังสือตำราทางวิชาการ วารสาร สารสนเทศ งานวิจัย ห้องสมุด ควรเพิ่มจำนวนหนังสือและสิ่งพิมพ์ โอกาสในการเข้าถึงข้อมูล การสัมมนา คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต...”

(ผู้บริหารคนที่ 3, วันที่ 23 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...ปัจจุบันโลกเกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาจึงต้องค้นหาคำความรู้ของบุคลากรเพื่อหาจุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา และบุคลากรต้องการให้เกิดการแสวงหาความรู้จากการสังเกตความถนัดของแต่ละบุคคล มองถึงจุดเด่นของบุคลากรของแต่ละบุคคล มองจุดด้อยเพื่อนำไปพัฒนา ต้องการให้มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการแสวงหาความรู้ ได้แก่ ระเบียบปฏิบัติราชการในแต่ละฝ่ายที่เป็นปัจจุบัน และห้องอินเทอร์เน็ตเพื่อช่วยในการแสวงหาความรู้...”

(ครูคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...การพัฒนาด้านอาชีพมีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยีและเศรษฐกิจของประเทศ ต้องการให้เกิดการแสวงหาความรู้โดยใช้วิธีการทำ เพิ่มสะสมความรู้ของแต่ละบุคคล ใช้การสอบถามในเรื่องของความรู้ต่าง ๆ ที่บุคคลเหล่านั้นทราบแล้ว นำมาจดบันทึกไว้ และต้องการให้มีเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่สมบูรณ์แบบในการแสวงหาความรู้...”

(ครูคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาจัดเป็นแหล่งเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากร ดังนั้นบุคลากรต้องเพิ่มศักยภาพของตนเองด้วยการแสวงหาความรู้ โดยการสำรวจข้อมูลความรู้ของบุคลากรในสถานศึกษามีการค้นหาคำความรู้ด้วยตนเอง หาความรู้ให้เป็น โดยใช้สื่อสารสนเทศนำความรู้เหล่านั้นมาวิเคราะห์ และดำเนินการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ พร้อมทั้งมีการประเมินความรู้ที่ได้มาเหล่านั้นด้วย และต้องการให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการแสวงหาความรู้ ได้แก่ คอมพิวเตอร์ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่สมบูรณ์ ห้องสมุด และห้องแล็บปฏิบัติการกลางในการค้นหาข้อมูล...”

(ครูคนที่ 3, วันที่ 23 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการกำหนดความรู้ ผู้วิจัยสามารถนำมาวิเคราะห์และสรุปได้ว่า สถานศึกษาค้นหาหรือแสวงหาความรู้ เนื่องจากสถานการณ์สภาพแวดล้อมในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงและเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาจัดเป็นแหล่งเรียนรู้และเป็นแหล่งพัฒนาบุคลากร ดังนั้น บุคลากรต้องเพิ่มศักยภาพของตนเองด้วยการแสวงหาความรู้ สถานศึกษาต้องดำเนินการจัดการให้บุคลากรเกิดการพัฒนา สถานศึกษาได้ไปในทิศทางเดียวกัน โดยต้องมีวิธีการแสวงหาความรู้และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการแสวงหาความรู้

### 3. ด้านการสร้างความรู้

การให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการสร้างความรู้ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...ให้มีการสร้างความรู้ให้กับบุคลากรของสถานศึกษา ดังนี้ คือ มีการจัดการประชุมชี้แจงนโยบาย สร้างความตระหนักในความสำคัญของการสร้างความรู้ให้กับตนเอง กำหนดแผนงาน การดำเนินการ นำวิธีการสร้างความรู้มาใช้ เช่น การอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน การฝึกงานในสถานประกอบการ มีการจัดสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ในการสร้างความรู้ มีการวางแผน และกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการจัดการความรู้ ประชาสัมพันธ์ให้ทุกคนได้รับทราบ มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการจัดการความรู้ พร้อมทั้งให้มีการประชุมชี้แจงผลการดำเนินการจัดการความรู้ในชั้นของกระบวนการสร้างความรู้...”

(ผู้บริหารคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...ในการที่สร้างความรู้ให้เกิดประโยชน์ในสถานศึกษานั้นต้องมีการนำความรู้ของแต่ละสาขาวิชาที่มีอยู่ในสถานศึกษาทำเป็นแผนการจัดการเรียนการสอนสร้างความรู้โดยการทำวิจัยชั้นเรียน เพื่อหาคำตอบของการแก้ปัญหา สร้างสื่อการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะสื่อในรูปแบบเทคโนโลยี สร้างความรู้โดยการทำข้อสอบในรายวิชาต่าง ๆ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...น่าจะมีการสร้างโอกาสในการเข้าถึงความรู้ และวิธีการเข้าถึงความรู้ข้อมูลต่าง ๆ มีการอบรมในการใช้ระบบฐานข้อมูล หรืออินเทอร์เน็ตนำความรู้นั้นไปใช้จนพบปัญหา แล้วนำปัญหานั้นมาแก้ไข หรือนำวิธีแก้ไขปัญหามาสรุปเป็นความรู้ใหม่...”

(ผู้บริหารคนที่ 3, วันที่ 23 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)



“...ให้มีการสร้างความรู้โดยการตระดมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันละกันระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงาน เพื่อจะได้นำความรู้จากการแลกเปลี่ยนนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาในระดับหนึ่ง...”

(ครูคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...มีการจัดอบรมเพื่อสร้างความรู้ใหม่ให้กับบุคลากรของสถานศึกษาในส่วนของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีเกณฑ์ในการประเมินมาตรฐานความรู้ของสถานศึกษา...”

(ครูคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาสร้างความรู้โดยการรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่ภายในสถานศึกษา มาทำการจัดหมวดหมู่ความรู้ และวิเคราะห์จุดเด่นของความรู้เหล่านั้น...”

(ครูคนที่ 3, วันที่ 23 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการสร้างความรู้ ผู้วิจัยสามารถนำมาวิเคราะห์และสรุปได้ว่า สถานศึกษาต้องจัดการประชุมชี้แจง นโยบาย สร้างความตระหนักในการสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นกับตนเอง กำหนดแผนการดำเนินการ ติดประกาศ ประชาสัมพันธ์ ดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ ติดตามการดำเนินงาน รวบรวมข้อมูล การดำเนินการสร้างความรู้ จัดการประชุมชี้แจงผลการดำเนินการสร้างความรู้ให้กับบุคลากรของสถานศึกษา

#### 4. ด้านการจัดเก็บความรู้

การให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการจัดเก็บความรู้ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...ให้สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูล และจัดเก็บความรู้ให้มากกว่าที่เป็นอยู่ เนื่องจากบางครั้งเราต้องการอยากรู้ในเรื่องที่น้องการรู้แต่กลับหาข้อมูลเหล่านั้นไม่เจอ ซึ่งอยากให้มีการรวบรวมข้อมูลความรู้ภายในสถานศึกษามาจัดจำแนกเป็นหมวดหมู่จัดทำดัชนี ข้อมูลความรู้ตามสาขาวิชาจัดเก็บในรูปเอกสารและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ มีระบบการสืบค้นข้อมูล การแก้ไขเพิ่มเติม ข้อมูล เชิญผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา วิเคราะห์ผลการดำเนินการแหล่งข้อมูลความรู้ของสถานศึกษา สรุปและรายงานผล พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินการจัดเก็บข้อมูลความรู้ของ

สถานศึกษา โดยจัดเก็บข้อมูลความรู้ของสถานศึกษา โดยจัดเก็บข้อมูลความรู้ให้อยู่ร่วมกับห้องสมุด ห้องเรียนรู้ด้วยตนเองห้องอินเทอร์เน็ตเป็นต้น...”

(ผู้บริหารคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...ให้จัดเก็บข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษาไว้ในฐานข้อมูล หรือห้องข้อมูล อยู่รูปแบบของเอกสารที่สามารถเผยแพร่ได้ เช่น แผนการสอน ข้อสอบมาตรฐาน หรือสื่อต่าง ๆ และจัดเก็บไว้ในห้องสมุด เมื่อมีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ของสถานศึกษาและต้องนำความรู้เหล่านั้นออกมาใช้ก่อนจึงนำมาวิเคราะห์ว่า การจัดเก็บข้อมูลนั้นมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และนำข้อบกพร่องมาปรับปรุงแก้ไข...”

(ผู้บริหารคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...การจัดเก็บข้อมูลสถานศึกษา ให้จัดเป็นฐานข้อมูลกลางเพื่อให้ทุกคนเข้าถึงได้ ที่สำคัญคือความถูกต้องของข้อมูลควรที่จะมีการตรวจสอบข้อมูลอยู่เสมอ ทุกคนควรมีช่องทางสื่อสารของตนเองหรือที่เรียกว่า บล็อก สถานศึกษาควรจัดเก็บข้อมูลไว้ในเว็บไซต์ ห้องสมุด หรือ จัดทำเป็นสื่อวารสาร เพื่อเผยแพร่ความรู้...”

(ผู้บริหารคนที่ 3, วันที่ 23 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...ให้สถานศึกษาจัดเก็บข้อมูลความรู้ โดยเฉพาะในเรื่องของกฎระเบียบต่าง ๆ เช่น ระเบียบการวัดผล ระเบียบการเงิน รวมถึงระบบสารสนเทศ ภายในสถานศึกษาต้องมีห้องแล็บปฏิบัติการกลางเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมความรู้...”

(ครูคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...ให้สถานศึกษาจัดเก็บความรู้ที่มีอยู่ในฐานข้อมูลของสถานศึกษา จัดเก็บเป็น CD ข้อมูล เพื่อสะดวกในการใช้และไม่เปลืองเนื้อที่ในการจัดเก็บ และมีการพัฒนาในเรื่องของเทคโนโลยี เนื่องจากสถานศึกษา ยังขาดความทันสมัยในส่วนของเทคโนโลยีและบุคลากรทางด้านนี้ รวมถึงห้องสืบค้นข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เพราะทุกวันนี้การใช้งานในระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตยังไม่เกิดความสะดวกเท่าที่ควร...”

(ครูคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...เมื่อสถานศึกษาจัดเก็บความรู้ไม่ว่าจะจัดเก็บในรูปแบบของเอกสาร ตำรา วารสาร หรือ สื่อต่างๆในรูปแบบ VCD ก็อยากให้มีการทดลองหรือประเมินผลความรู้ที่จัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันความผิดพลาดของข้อมูลความรู้ที่จัดเก็บไว้แล้ว จัดทำเป็นรายงานประจำปีของสถานศึกษา...”

(ครูคนที่ 3, วันที่ 23 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการจัดเก็บความรู้ ผู้วิจัยสามารถนำมาวิเคราะห์และสรุปได้ว่า สถานศึกษารวบรวมข้อมูลความรู้ภายในสถานศึกษา เชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้คำปรึกษา จัดจำแนกเป็นหมวดหมู่ความรู้แต่ละสาขาวิชา จัดเก็บความรู้ในรูปแบบเอกสาร ตำรา วารสาร เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ฐานข้อมูลของสถานศึกษาและเก็บเป็น CD ข้อมูล จัดทำดัชนีข้อมูลความรู้ จัดระบบการจัดการ จัดอบรมบุคลากรเกี่ยวกับระบบการจัดการแหล่งข้อมูล นำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปใช้

#### 5. ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้

การให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...สถานศึกษานำมีการเผยแพร่ความรู้ของสถานศึกษาที่ได้แสวงหารวบรวมและจัดเก็บไว้มาถ่ายทอดและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการจัดนิทรรศการเผยแพร่ทางอิเล็กทรอนิกส์หรือเว็บไซต์สถานศึกษา จัดบริการทางวิชาการ การจัดสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงาน มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ความรู้ต่าง ๆ ในสถานศึกษาและหน่วยงานภายนอกได้รับทราบ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ของสถานศึกษาควรใช้เครื่องมือที่มีอยู่แล้วนั่นก็คือ การเผยแพร่ความรู้ทางเว็บไซต์ของสถานศึกษา มีการสื่อสารในลักษณะเครือข่าย มีการจัดนิทรรศการทางวิชาการ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ที่น่าจะเป็นการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบ รายงานการวิจัยของสถานศึกษา มีการเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ สื่อ สิ่งพิมพ์ วารสาร ผลงานทางวิชาการ มีการนำผลงานทางวิชาการหรืองานวิจัยมาเผยแพร่ การจัดนิทรรศการความรู้ทางวิชาการให้มากขึ้น ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3, วันที่ 23 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ของสถานศึกษาน่าจะเป็นการจัดนิทรรศการ การแสดงผลของนักศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาศึกษาดูงาน...”

(ครูคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ที่สำคัญและรวดเร็วในปัจจุบันนั้นก็คือ การถ่ายทอดความรู้ผ่านช่องทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ทุกคนได้สามารถเรียนรู้และนำไปใช้ได้ ในส่วนของการถ่ายทอดความรู้ภายในสถานศึกษา จะเผยแพร่ในรูปแบบของรายงานประจำปี ของแต่ละสถานศึกษา เนื่องจากการรายงานสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละปี จะบอกถึงวิธีการดำเนินการ ปัญหา อุปสรรค และวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ...”

(ครูคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ที่น่าจะได้ผลก็คือ การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ เกร็ดสาระความรู้ ภายในสถานศึกษาถ่ายทอดทางเว็บไซต์ของสถานศึกษา มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามา ช่วยในการจัดการเรียนการสอนให้มากขึ้นในทุกสาขาวิชา ถ่ายโอนความรู้โดยการส่งเป็น เอกสารรายงานการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ ระหว่างหน่วยงาน...”

(ครูคนที่ 3, วันที่ 23 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ ผู้วิจัยสามารถนำมาวิเคราะห์และสรุปได้ว่า สถานศึกษาเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของวิทยาลัย ๆ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภายในสถานศึกษา เผยแพร่ทางการสื่อสารในลักษณะเครือข่ายใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงาน จัดการสัมมนา ให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาศึกษาดูงาน จัดการประชุมหรือการอบรมเชิงวิชาการทางวิชาการ จัดนิทรรศการทางวิชาการ โดยการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบ สื่อ สิ่งพิมพ์ วารสาร ผลงานทางวิชาการ

## 6. ด้านการนำความรู้ไปใช้

การให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการนำความรู้ไปใช้ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...นำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ พัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น...”

(ผู้บริหารคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...นำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ แก้ปัญหา พัฒนาผู้เรียน ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสามารถเผยแพร่ให้บุคคลภายนอกเข้ามาศึกษาได้...”

(ผู้บริหารคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...ใช้ในชีวิตประจำวัน ให้แก้ปัญหาในการเรียนการสอน ใช้กับเพื่อนร่วมงาน ทำให้พูดคุยกับคนอื่นรู้เรื่อง นำความรู้ที่ได้มาเสนอต่อฝ่ายบริหาร เพื่อพัฒนาสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารคนที่ 3, วันที่ 23 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...นำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ พัฒนากิจกรรมต่าง ๆ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูทั้งในและนอกกลุ่มสาระ...”

(ครูคนที่ 1, วันที่ 21 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

“...นำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ พัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ออกแบบการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น...”

(ครูคนที่ 2, วันที่ 22 มีนาคม 2559: สัมภาษณ์)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้านการนำความรู้ไปใช้ ผู้วิจัยสามารถนำมาวิเคราะห์และสรุปได้ว่า บุคลากรต้องนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ พัฒนากิจกรรม เป็นแหล่งข้อมูลเผยแพร่ความรู้ให้บุคคลภายนอก แก้ปัญหา นักเรียน พัฒนาตนเอง พัฒนานวัตกรรม พัฒนาการเรียนการสอน ออกแบบและพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ นำไปใช้แก้ปัญหาและใช้ในชีวิตประจำวัน พัฒนาเป็นผลงานทางวิชาการและพัฒนาสถานศึกษา

ผลการประเมินการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วน  
จังหวัดชัยภูมิ

ตาราง 25 การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วน  
จังหวัดชัยภูมิ

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	แนวทางการดำเนินการ
1. ด้านการกำหนด ความรู้	วิเคราะห์หลักสูตรและหน่วย การเรียนรู้ เพื่อจัดทำผลการ เรียนรู้ที่คาดหวังในแต่ละ รายวิชา ตั้งจุดมุ่งหมาย วิเคราะห์ปัญหาในเรื่องที่ ต้องการสอน เพื่อนำมาใช้ใน การเรียนการสอนให้เกิดผลดี ที่สุด ประชุมคณะครูตาม กลุ่มสาระ เพื่อแก้ปัญหา นักเรียน นำผลการ SWOT มาประกอบการจัดการเรียน การสอนโดยยึดเป้าหมาย ขององค์ความรู้หลัก	1. วิเคราะห์หลักสูตรและหน่วยการเรียนรู้ เพื่อจัดทำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังในแต่ละ รายวิชา 2. ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่ต้องการสอน เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนให้เกิดผลดี ที่สุด 3. ตั้งจุดมุ่งหมายและวิเคราะห์ปัญหา 4. ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่เป็นปัญหามาก ที่สุด แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน 5. ประชุมคณะครู 6. นำผลการ SWOT มาประกอบการ จัดการเรียนการสอนโดยยึดเป้าหมาย ขององค์ความรู้หลัก 7. อบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ 8. ประชุมปรึกษาหารือ
2. ด้านการแสวงหา ความรู้	บุคลากรมีความกระตือรือร้น และใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ ได้ เข้าร่วมเวทีเสวนา ฝึกอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประชุม จัดกิจกรรมสัมพันธ์ ร่วมศึกษาดูงานทั้งในและ	1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบาย ที่ชัดเจน และมุ่งมั่นในการสนับสนุนให้ บุคลากรเกิดการแสวงหาความรู้ 2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการแสวงหาความรู้ลงในแผนการ ปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา

ตาราง 25 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	แนวทางการดำเนินการ
2. ด้านการแสวงหาความรู้ ( ต่อ )	<p>นอกสถานที่ในหน่วยงานที่มีปฏิบัติการที่ดี ค้นคว้าและติดตามข่าวสาร การเปลี่ยนแปลง ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ แสวงหาวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่บุคลากรคาดหวังมีส่วนร่วมในการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ ( Cop ) ในด้านต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการทำแผนการพัฒนาและวางแผนระบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา เน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อส่งเสริมความเก่ง ความสามารถเฉพาะทางขององค์กรเดิมที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้นและพัฒนาความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรใหม่ ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้โดยการให้อิสระในการคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ</p>	<p>3. บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรของสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวความคิดใหม่</p> <p>4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการแสวงหาความรู้ให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบเครือข่ายภายในสถานศึกษา (Local area network : LAN) อินเทอร์เน็ต อินราเต ฯลฯ ห้องสมุด ห้องสมุดออนไลน์ คู่มือบันทึกที่จากการทำงาน โปรแกรมช่วยค้นหาความรู้ที่ต้องการ</p> <p>5. ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมวางแผนการจัดการความรู้ และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของทีมงานจัดการความรู้ของสถานศึกษา</p> <p>6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานแก่บุคลากรภายในสถานศึกษา</p> <p>7. ผู้บริหารสถานศึกษาการสนับสนุนทีมดำเนินการจัดการความรู้ให้มีกิจกรรมแสวงหาความรู้ภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย แสวงหาความรู้จากการสำรวจข้อมูลความรู้ของบุคลากรภายในของสถานศึกษา หรือ สาขาวิชาที่สอน และปฏิบัติหน้าที่ประจำ โดยใช้แบบสอบถามแสวงหาความรู้จากจุดเด่น และความถนัด</p>

ตาราง 25 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	แนวทางการดำเนินการ
2. ด้านการแสวงหา ความรู้ ( ต่อ )		<p>ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาแต่ละคน จัดทำแฟ้มสะสมความรู้แจกให้กับบุคลากรของสถานศึกษาทุกคน จัดประชุม เพื่อระดมความคิดของบุคลากรในสถานศึกษาโดยใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาเป็นประเด็นสำคัญในการร่วมกันเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทำการบันทึกข้อมูลความคิด และแนวทางแก้ไขปัญหของบุคลากรไว้เป็นลายลักษณ์อักษร นำความรู้ที่ได้จากแบบสอบถามความรู้ และบันทึกจากการระดมความคิดมาวิเคราะห์ และจัดหมวดหมู่ความรู้ของแต่ละสาขางาน หรือสาขาวิชา ทำการประชาสัมพันธ์เรื่องการแสวงหาความรู้ของทีบดเนินการจัดการความรู้ให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนทราบ</p> <p>8. สถานศึกษาจัดเป็นแหล่งเรียนรู้ และแหล่งพัฒนาบุคลากร</p> <p>9. สถานศึกษาต้องค้นหาหรือแสวงหาความรู้</p> <p>10. จัดอบรมเชิงปฏิบัติ</p> <p>11. อบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>12. ประชุมสัมมนา</p> <p>13. ศึกษาดูงาน</p>



ตาราง 25 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	แนวทางการดำเนินการ
3. ด้านการสร้างความรู้	<p>สนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทักษะวิธีคิดร่วมกันเพื่อพัฒนา ศักยภาพของทีมงาน มีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาอื่น ๆ นำ ผลการเรียนรู้มาใช้เป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ แต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการจัดการความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้กับภูมิ ปัญญาและพัฒนาอย่างเป็น ระบบ สร้างความรู้ เพื่อใช้ประโยชน์ในการ จัดการเรียนการสอน แลกเปลี่ยนความรู้ภายในตัว บุคคลให้เป็นความรู้ที่ ปრაกฏชัดจัดทำภูมิปัญญา ของบุคลากรและชุมชน แลกเปลี่ยนความคิด</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. อบรมให้ความรู้บุคลากรในเรื่องวิธีการ เข้าถึงข้อมูลความรู้ต่างๆทั้งจากใน สถานศึกษา และนอกสถานศึกษา โดยให้ บุคลากรที่ทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในสถานศึกษาเป็นวิทยากรกรอบรม</li> <li>2. จัดประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาโดยนำปัญหาที่มี อยู่ในสถานศึกษาเป็นประเด็นในการ แลกเปลี่ยนความรู้ ทีมดำเนินการจัดการ เรียนรู้ทำการบันทึกความคิดเห็น และ แนวทางการแก้ไขปัญหา ของบุคลากรที่ แลกเปลี่ยนความรู้ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และถ่ายเอกสารให้กับบุคลากรทุกคนเก็บ ใส่แฟ้มสะสมความรู้</li> <li>3. จัดให้บุคลากรของสถานศึกษาไปศึกษา ดูงานตามสาขางานหรือสาขาวิชาที่ เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาตนเอง</li> <li>4. บุคลากรของสถานศึกษานำความรู้ที่ได้ จากการศึกษาดูงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน ของตนเอง เมื่อพบปัญหาที่ทำการแก้ไขแล้ว สรุปรววิธีแก้ไขปัญหานั้นเป็นความรู้ใหม่</li> <li>5. บุคลากรของสถานศึกษาทำการบันทึก ความรู้ใหม่ของตนเองที่สร้างขึ้นไว้ในแฟ้ม สะสมความรู้ที่แจก</li> </ol>

ตาราง 25 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	แนวทางการดำเนินการ
3. ด้านการสร้างความรู้ (ต่อ)		<p>6. ทีมดำเนินการจัดการความรู้ประชุมชี้แจงการดำเนินการสร้างความรู้ให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ทราบ</p> <p>7. ทำการประชาสัมพันธ์ในการแก้ไขปัญหา และความรู้ใหม่ๆที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อเป็นเกร็ดความรู้ของทุกคนในสถานศึกษา</p> <p>8. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานภายในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา เพื่อนำผลมาใช้เป็นแนวทางในการทำงาน</p>
4. ด้านการจัดเก็บความรู้	เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล เช่น CD DVD VDO Electronic file CD – Rom Internet จัดทำฐานข้อมูลออนไลน์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ เช่น รายงาน คู่มือ และสิ่งพิมพ์ จัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ดีสามารถให้ข้อมูลได้ทันที ที่เกิดขึ้นจริงและข้อมูลสารสนเทศในระบบความ	<p>1. ทีมดำเนินการจัดการความรู้ใช้วิธีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ของบุคลากร โดยรวบรวมข้อมูลจากแฟ้มสะสมความรู้ของบุคลากรในสถานศึกษามาจัดลำดับความสำคัญและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่มีอยู่</p> <p>2. จัดเก็บเป็นเอกสาร ตำรา วารสาร ผลงานทางวิชาการ และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ไว้ในเว็บไซต์ของสถานศึกษา</p> <p>3. จัดเก็บเป็นสื่อโสตทัศน(VCD) ข้อมูลเพื่อเผยแพร่ให้ทุกสาขางาน หรือสาขาวิชา นำไปศึกษา และประยุกต์ใช้กับการทำงานของตนเอง</p>

ตาราง 25 ( ต่อ )

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	แนวทางการดำเนินการ
4. ด้านการจัดเก็บ ความรู้ ( ต่อ )	เชื่อมโยงกันจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่างๆ ที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ของสถานศึกษาเพิ่มพูนขึ้นจัดหมวดหมู่ความรู้ที่ได้มาจากการจัดการความรู้	<p>4. ทีมดำเนินการจัดการความรู้จัดทำดัชนีข้อมูลความรู้ของแต่ละสาขางานหรือสาขาวิชา</p> <p>5. จัดระบบการจัดการสืบค้นข้อมูล จัดเก็บเป็นหลักฐานข้อมูลกลาง เพื่อให้ทุกคนเข้าถึงได้ และมีการตรวจสอบความถูกต้องเพิ่มเติมแก้ไขข้อมูลอยู่เสมอ</p> <p>6. ทีมดำเนินการจัดการความรู้ทำการวิเคราะห์ผล และประเมินผลการดำเนินการจัดการแหล่งข้อมูลความรู้</p> <p>7. ทีมดำเนินการจัดการความรู้ สรุปรายงานผล พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงวิธีดำเนินการและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรภายในสถานศึกษาได้ทราบถึงแหล่งข้อมูลความรู้ของสถานศึกษา</p> <p>8. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ จัดทำฐานข้อมูลออนไลน์ จัดหมวดหมู่ความรู้ที่ได้มาจากการจัดการความรู้</p> <p>9. เชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้คำปรึกษา</p> <p>10. จัดอบรมบุคลากรเกี่ยวกับระบบการจัดการแหล่งข้อมูล</p> <p>11. มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอยู่เสมอ</p>

ตาราง 25 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	แนวทางการดำเนินการ
5. ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้	<p>มีการจัดทำเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในรูปแบบ Internet ( KM wed ) นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อช่วยให้ทุกคนในสถานศึกษา สื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การพบปะ พูดคุย การประชุม การอบรมและสัมมนาถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น สภากาแฟ การจัดเวทีเสวนาส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรให้เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา เห็นและให้คุณค่าความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะ มีการสร้างบรรยากาศของการเปิดเผยและไว้วางใจเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอก ถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ</li> <li>ให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาศึกษาดูงาน จัดนิทรรศการทางวิชาการ</li> <li>ถ่ายโอนความรู้ไว้ห้องสมุดของสถานศึกษา ลงสู่เว็บไซต์ของสถานศึกษา บล็อกความรู้ หรือ กล่องจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากรในสถานศึกษา ห้องอินเทอร์เน็ต หรือห้องสืบค้นข้อมูล แผนการสอน ข้อสอบมาตรฐาน หรือสื่อวารสารต่าง ๆ ห้องแล็บปฏิบัติการกลาง รายงานประจำปี</li> <li>ทีมดำเนินการจัดการความรู้ ประชาสัมพันธ์เกียรติสาระความรู้ ประจำวัน ให้บุคลากรทุกคนภายในสถานศึกษาทราบ</li> <li>ทีมดำเนินการจัดการความรู้ทำการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงานโดยใช้เครื่องข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร</li> <li>ทีมดำเนินการจัดการความรู้จัดนิทรรศการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการงานวิจัยของสถานศึกษา และประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาศึกษาดูงาน</li> </ol>

ตาราง 25 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	แนวทางการดำเนินการ
5. ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ (ต่อ)		<p>7. สถานศึกษาเผยแพร่ความรู้ของสถานศึกษา โดยจัดทำรายงานประจำปีส่งเป็นเอกสารรายงานการจัดการความรู้ภายในสถานศึกษาให้หน่วยงานภายนอกได้ทราบ</p> <p>8. ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอก ถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p> <p>9. ให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาศึกษาดูงาน</p> <p>10. จัดนิทรรศการทางวิชาการ</p>
6. ด้านการนำความรู้ไปใช้ (ต่อ)	<p>จัดกิจกรรมพิเศษ เช่น วันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ , มุมการจัดการความรู้ , ถนนการจัดการความรู้ปลูกฝังแนวคิดเชิงบวกให้คนค้นหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศแล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในองค์กรและสร้างให้เป็นวัฒนธรรม ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องสมุด เว็บไซต์ของสถานศึกษา บล็อกความรู้หรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากร ห้อง Internet หรือห้องสืบค้นข้อมูลแผนการสอนข้อสอบมาตรฐานหรือสื่อวารสารต่าง ๆ ห้องแล็บปฏิบัติการกลาง</p>	<p>1. ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องสมุด เว็บไซต์ของสถานศึกษา เพื่อการสืบค้นที่รวดเร็ว เป็นระบบ</p> <p>2. ออกแบบและพัฒนากิจกรรม</p> <p>3. พัฒนาสื่อ นวัตกรรมและผลงานทางวิชาการ</p> <p>4. พัฒนาตนเองและปรับใช้ในชีวิตประจำวัน</p> <p>5. จัดมุมความรู้ให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า</p> <p>ในห้องสมุด เว็บไซต์ของสถานศึกษา เพื่อการสืบค้นที่รวดเร็ว เป็นระบบ</p>

ตาราง 26 การประเมินแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

แนวทางการพัฒนา	ระดับความเหมาะสม			ระดับความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านการกำหนดความรู้	4.60	0.54	มากที่สุด	4.20	0.83	มาก
2. ด้านการแสวงหาความรู้	4.80	0.44	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด
3. ด้านการสร้างความรู้	4.40	0.54	มาก	4.20	0.83	มาก
4. ด้านการจัดเก็บความรู้	4.20	0.83	มาก	4.80	0.44	มากที่สุด
5. ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้	4.40	0.54	มาก	4.40	0.54	มาก
6. ด้านการนำความรู้ไปใช้	4.80	0.44	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.43</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>	<b>4.30</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 26 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ เห็นว่า การประเมินแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประเมินความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{X} = 4.43$  , S.D = 0.57 มีความเหมาะสมในรายด้าน ระดับมากที่สุด จำนวน 3 องค์ประกอบ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการแสวงหาความรู้ , ด้านการนำความรู้ไปใช้ , ด้านการกำหนดความรู้ ตามลำดับ และการประเมินความเป็นไปได้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{X} = 4.30$  , S.D = 0.70 มีความเป็นไปได้ ในรายด้าน ระดับมากที่สุด จำนวน 3 องค์ประกอบ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดเก็บความรู้ , ด้านการนำความรู้ไปใช้ , ด้านการแสวงหาความรู้ ตามลำดับ

พูน ปณ ทิโต ชีเว

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ สรุปผลตามหัวข้อการวิจัยดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

#### สรุปผล

1. การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า องค์ประกอบของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดความรู้ 2) การแสวงหาความรู้ 3) การสร้างความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การถ่ายโอน / เผยแพร่ความรู้ 6) การนำความรู้ไปใช้ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่า  $\bar{X} = 4.59$  S.D = 0.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งด้านที่เหมาะสมสูงสุด คือ ด้านการสร้างความรู้ ( $\bar{X} = 4.67$  , S.D. = 0.54 ) ส่วนด้านที่เหมาะสมต่ำสุดคือ ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ ( $\bar{X} = 4.54$  , S.D. = 0.61 )

2. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า สภาพปัจจุบัน การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{X} = 3.58$  , S.D = 0.77 สภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่า  $\bar{X} = 4.60$  , S.D = 0.58

3. แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ เห็นว่า การประเมินแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประเมินความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{X} = 4.43$  , S.D = 0.57 มีความเหมาะสมในรายด้าน ระดับมากที่สุด จำนวน 3 องค์ประกอบ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการแสวงหาความรู้ , ด้านการนำความรู้ไปใช้ , ด้านการกำหนดความรู้ ตามลำดับ และการประเมินความเป็นไปได้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{X} = 4.30$  , S.D = 0.70 ความเป็นไปได้ในรายด้าน ระดับมากที่สุด จำนวน 3 องค์ประกอบ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดเก็บความรู้ , ด้านการนำความรู้ไปใช้ , ด้านการแสวงหาความรู้ ตามลำดับ

## อภิปรายผล

แนวทางการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายภายในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ มารวบรวมจัดเก็บอย่างเป็นระบบให้สามารถคงอยู่กับสถานศึกษา อีกทั้งยังสามารถนำออกมาใช้ได้อย่างสะดวก รวมถึงยังสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ ทั้ง 6 คือ 1) การกำหนดความรู้ 2) การแสวงหาความรู้ 3) การสร้างความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ 6) การนำความรู้ไปใช้ ซึ่ง การจัดการความรู้เป็นกระบวนการหรือกลยุทธ์ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งการจัดการความรู้นั้นเป็นการจัดการโครงสร้างความรู้ในองค์กร เพื่อให้กลุ่มผู้ใช้ความรู้ในองค์กรได้รับประโยชน์ในรูปแบบที่เหมาะสม ตามเวลาที่ต้องการ และประยุกต์ใช้ระบบบริหารความรู้ที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งนี้เพราะ ในโลกยุคปัจจุบันมีการแข่งขันในทางความรู้ และความคิดอย่างกว้างขวาง ดังนั้น สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้



ของตนเองให้สามารถแข่งขันกับโลกภายนอกและพัฒนาการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผู้วิจัยขอเสนอผลการอภิปรายแต่ละองค์ประกอบดังนี้

1. การกำหนดความรู้ (Define) หมายถึง การนำความมุ่งมั่นวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้เพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้น ไม่สะเปะสะปะ มีการวิเคราะห์หลักสูตรและหน่วยการเรียนรู้ เพื่อจัดทำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังในแต่ละรายวิชา ตั้งจุดมุ่งหมายในเรื่องที่ต้องการสอน วิเคราะห์ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน เพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนให้เกิดผลดีที่สุด ประชุมคณะครูตามกลุ่มสาระ เพื่อแก้ปัญหาให้นักเรียนนำผลการ SWOT มาประกอบการจัดการเรียนการสอนโดยยึดเป้าหมายขององค์ความรู้หลัก

2. การแสวงหาความรู้ (Acquisition) หมายถึง การเลือกข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร บุคลากรมีความกระตือรือร้น และเฝ้าหาความรู้ใหม่ ๆ บุคลากรได้เข้าร่วมเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ฝึกอบรม ประชุม กิจกรรมสัมพันธ์ เข้าร่วมศึกษาดูงาน ทั้งในและนอกสถานที่ ในหน่วยงานที่มีการปฏิบัติที่ดี ศึกษาค้นคว้าและติดตามข่าวสาร การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ สามารถแสวงหาวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่บุคลากรคาดหวัง มีส่วนร่วมในการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ ( Cop ) ในด้านต่าง ๆ ทำแผนการพัฒนาและวางแผนระบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา เน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อส่งเสริมความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรเดิมที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งขึ้นและพัฒนาความเก่งหรือความสามารถเฉพาะทางขององค์กรใหม่ ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้โดยการให้อิสระในการคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

3. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) หมายถึง การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ คิดค้นหาสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์กร ซึ่งหมายความว่าทุก ๆ คนเป็นผู้สร้างความรู้ได้ สนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทักษะวิธีคิดร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานภายในสถานศึกษาและสถานศึกษาอื่น ๆ มีการนำผลการเรียนรู้มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับภูมิปัญญาและมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้ครูมีการสร้างความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ที่ปรากฏชัด จัดทำภูมิปัญญาของบุคลากรและชุมชน แลกเปลี่ยนความคิดเป็นประสบการณ์

4. การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) ประกอบด้วย การประมวลผลและการกลั่นกรองความรู้ การวิเคราะห์ข้อมูล การปรับปรุงความรู้ หมายถึง การนำเอาความรู้ที่ได้จากการสร้างและพัฒนา มากำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการเก็บรักษาและการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์กรต้องเก็บรักษาสิ่งที้องค์กรเรียกว่าเป็นความรู้ที่ดีที่สุด (Best Practices) ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ผลสะท้อนกลับ การวิจัยและทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค การเก็บรวบรวมความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล จัดทำฐานข้อมูลออนไลน์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ดี สามารถให้ข้อมูลได้ทันทีที่เกิดขึ้นจริงและข้อมูลสารสนเทศในระบบมีความเชื่อมโยง จัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ของสถานศึกษาเพิ่มพูนขึ้น จัดหมวดหมู่ความรู้ที่ได้มาจากการจัดการความรู้

5. การถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ (Transfer and Dissemination) ประกอบด้วย การเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ หมายถึง เทคนิค วิธีการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และภายในบุคคลที่มีการเคลื่อนย้ายข้อมูลสารสนเทศและความรู้ ทั้งที่มีเป้าหมายและไม่มีเป้าหมายทั้งหมดในองค์กร มีการจัดทำเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในรูปแบบ Internet ( KM wed ) นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อช่วยให้ทุกคนในสถานศึกษาสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ส่งเสริมและให้การสนับสนุน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรให้เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา ให้คุณค่าความรู้และทักษะที่ฝังในตัวบุคลากรแต่ละคนและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั้งทั้งสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศของการเปิดเผยและไว้วางใจเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

6. การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Implementation) หมายถึง การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้ มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรที่เรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร เช่น การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสรุปข่าวสารและการสื่อสารภายในองค์กร การศึกษาดูงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงานระบบ พี่เลี้ยงและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ปลุกฝังแนวคิดเชิงบวก ให้คนค้นหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ แล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในองค์กรและสร้างให้เป็นวัฒนธรรม ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องสมุด เว็บไซต์ของสถานศึกษา จัดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากรในสถานศึกษา ห้อง Internet หรือ ห้องสืบค้นข้อมูล แผนการสอน ข้อสอบมาตรฐานหรือสื่อวารสารต่าง ๆ

การจัดการความรู้ของครูทั้ง 6 องค์ประกอบ สามารถทำให้มีการพัฒนาการจัดการความรู้ในตนเอง และพัฒนาความรู้ในสถานศึกษา พร้อมทั้งการบริหารจัดการด้านวิชาการมีการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป
  - 1.1 ควรมีการจัดการความรู้ของสถานศึกษา
  - 1.2 ควรนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนางานและพัฒนาบุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป
  - 1.3 องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ควรนำแนวทางการจัดการความรู้ไปเผยแพร่และให้การสนับสนุนในเรื่องของการจัดการความรู้ โดยการจัดการอบรม หรือ จัดทำคู่มือแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อเผยแพร่
2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าต่อไป
  - 2.1 ควรศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
  - 2.2 ควรศึกษาผลการนำแนวทางการจัดการความรู้ไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
  - 2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

พูน ปณ ทิโต ชีเว

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2561). สถิติข้อมูลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น. Retrieved July 29, 2018, from [http://www.dla.go.th/upload/ebook/column/2013/9/2087\\_5387.pdf](http://www.dla.go.th/upload/ebook/column/2013/9/2087_5387.pdf)
- กระทรวงศึกษาธิการสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). การจัดการความรู้ในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์สภาลาดพร้าว.
- กริชเพชร โสภภาพ. (2552). การนำเสนอรูปแบบ การจัดการความรู้ในสถานศึกษา : กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองยางห้วยสะแบก อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- กุนชิตา สงวนศักดิ์ศิริ. (2554). รูปแบบการจัดการความรู้ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาระบบบริหารมนุษย คณะพัฒนาระบบบริหารมนุษย มหาวิทยาลัยรามคำแหง;
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2547). ความแตกต่างระหว่างการจัดการสารสนเทศกับการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : อักษรไทย.
- เข็มชาติ ไชยโหวาร. (2548). การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 3 : พหุกรณีศึกษา. ขอนแก่น: รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (เอกสารอัดสำเนา).
- จตุพร ปูเรือน. (2554). การจัดการความรู้ในโรงเรียนเวียงแหงวิทยาคม จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จารุวรรณ ฤทธิเพชร. (2551). กระบวนการและปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล : การศึกษาเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เจนเนตร มณีนาค และคณะ. (2546). สร้างองค์กรอัจฉริยะในยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- ฉัตรแก้ว ชีระเดชากุล. (2551). การบริหารการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ทางการแพทย์ (จิตเวช) คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชลธิชา โตลาภ. (2552). การศึกษาสภาพการดำเนินงานปัญหาและแนวทางแก้ไขในการจัดการความรู้  
ของ สถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ณัฐกรณ์ สารปริง. (2550). การจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่  
การศึกษากำแพงเพชร เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. (สำเนา).
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2548). องค์กรแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพฯ: แชนท์โพธิ์พริ้นติ้ง.
- ธวัช หมัดเต๊ะ. (2547). The New Knowledge Management การจัดการความรู้ยุคใหม่.  
*วารสารถักทอสายใยแห่งความรู้*, 8, 24–27.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา  
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง. (2550). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและ  
พัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- นภดล สุขสำราญ. (2545). การจัดการความรู้. *วารสาร กฟผ.*, 11(1), 52–55.
- นฤมล พฤทธิศิลป์ และพัชรา หาญเจริญกิจ. (2543). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: รังสิตสารสนเทศ.
- นิพนธ์ กีนาวงศ์. (2543). หลักการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก: ธรรมะกุลไทย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2552). การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญดี บุญญาภิจ และคณะ. (2547). การจัดการความรู้...จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บริษัท  
จิรวัดน์เอ็กเพรส จำกัด.
- ประชุม โพธิกุล และ วารินทร์ สิ้นสูงสุด. (2548). สถานศึกษาของท่าน ควรมีการจัดการความรู้แล้ว  
หรือ. *วารสารสถานบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา*, 22(4), 4.
- ประพนธ์ ฝาสุกยัด. (2548). การจัดการความรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ไยโหม ครีเอทีฟ กรุ๊ป.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.
- ปัญญา มาศวรรณ. (2551). ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2551). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: ธรรมมลการพิมพ์.
- พรพิมล หารษาภิรมย์โชค. (2550). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาหลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรพิมล หารษาภิรมย์โชค. (2554). การศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตก (รายงานการวิจัย). นครปฐม: สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขต กำแพงแสน.
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2549). การจัดการความรู้. มหาสารคาม: กองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2547). การจัดการความรู้เพื่อคุณภาพที่สมดุล. กรุงเทพฯ: ดีไซน์
- มหาวิทยาลัยรามคำแหง คณะเศรษฐศาสตร์. (2552). การจัดการความรู้. Retrieved July 29, 2018, from <http://www.edu.ru.ac.th/index.php/2014-04-17-04-16-53>
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (ม.ป.ป.). (2548). การจัดการความรู้. Retrieved July 29, 2018, from [www.k-station.doae.go.th/kstation/wp-content/uploads/AEK\\_203.pdf](http://www.k-station.doae.go.th/kstation/wp-content/uploads/AEK_203.pdf)
- รัตน์ เทียงตรง. (2548). การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาหนองคาย เขต 1 : กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลดงคำศรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วสันต์ ลาจันติก. (2548). การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่น เขต 4. การศึกษาอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น..
- วิจารณ์ พานิช. (2547). องค์กรการเรียนรู้และการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: บริษัทถาดตา พับลิเคชั่น.

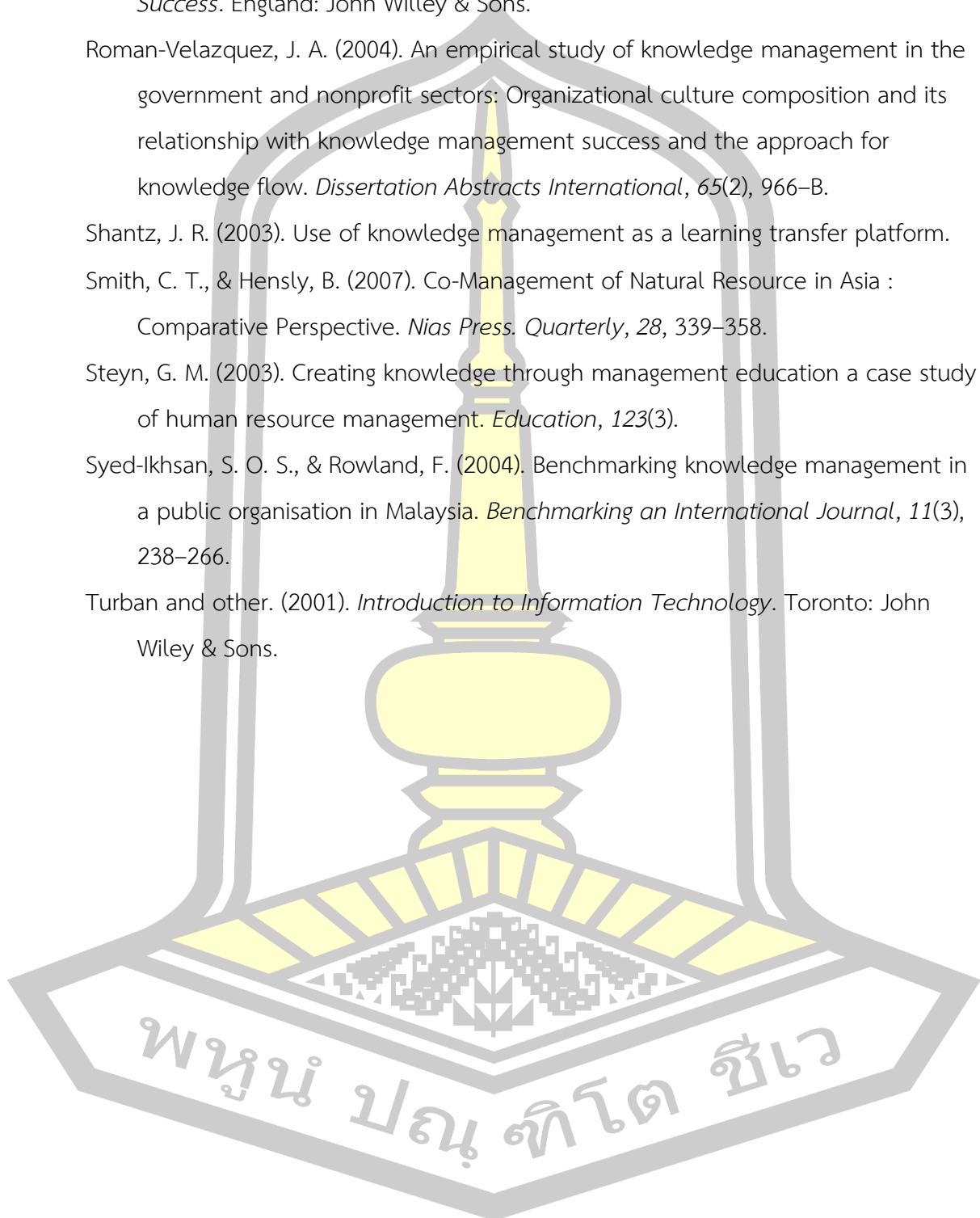
- วิจารณ์ พานิช. (2548). การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บริษัทธาดา พับลิเคชั่น.
- วิริยาภรณ์ เปรมโพธิ์. (2547). ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ต่อการนำระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในหน่วยงานภาครัฐ: กรณีศึกษาเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). การจัดการความรู้ในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2547). การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: จีรวัดน์ เอ็กเพรส.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2542). หลักการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สังเวียน ผักไหม. (2552). การจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). คู่มือจัดทำแผนการจัดการความรู้. Retrieved July 29, 2018, from [www.afaps.ac.th/kmcorner/km58/km\\_web/KMplanmanual.pdf](http://www.afaps.ac.th/kmcorner/km58/km_web/KMplanmanual.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2542). ขนาดโรงเรียนโดยใช้นักเรียนเป็นเกณฑ์. Retrieved July 29, 2018, from [www.kmosa2.org/spm2/forum/data/00105-5-1.html](http://www.kmosa2.org/spm2/forum/data/00105-5-1.html)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2548). แนวทางการดำเนินงานโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2549). แนวปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). ยุทธศาสตร์การพัฒนาเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษ กระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2548-2557). In เอกสารประกอบการประชุม.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2549). แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- สุกิจ เตงมีแสง และ ยงยุทธ อิมอุไร. (2547). การจัดการความรู้ในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทยูเอชเอ็ม จำกัด. ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

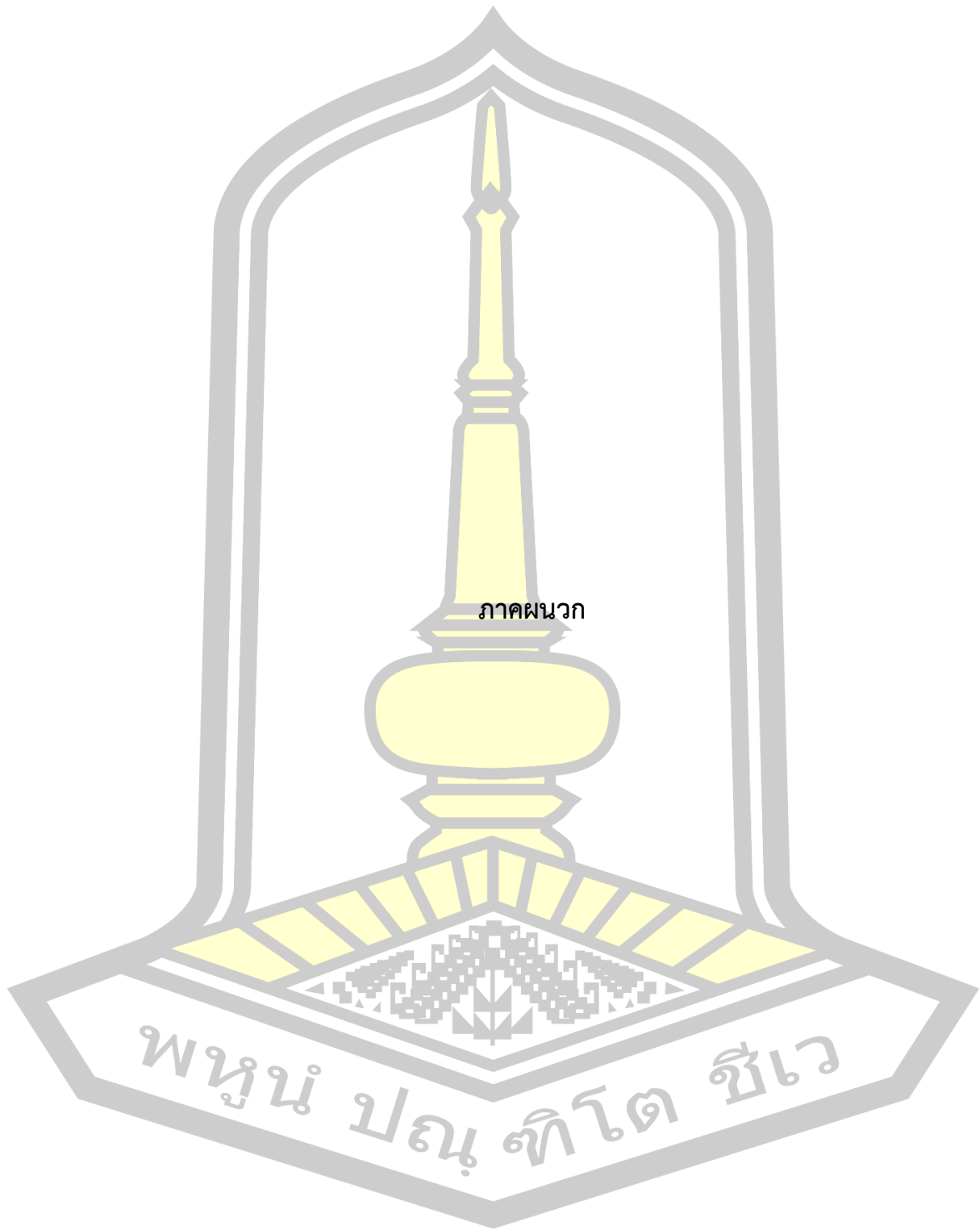


- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). หลักการ ทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 1). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุภาภรณ์ อินทมาตย์. (2552). การจัดการความรู้ในสถานศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภาวดี ภูสุมาศ. (2554). การจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษารัง เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุรชาติ การสอาด. (2551). การจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2533). การสื่อสารกับสังคม. กรุงเทพฯ: คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรัฐ ศิลปะอนันต์. (2543). กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: องค์การค้ำค้ำสุภา.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนันต์ เพียรพาณิชย์. (2551). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรูปแบบครูและชุมชนมีบทบาทหลักตามความคิดเห็นของครูและผู้นำชุมชนกลุ่มโรงเรียนขามใหญ่พัฒนา อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- Alavi, M. (1997). Knowledge management and Knowledge management system. Retrieved July 29, 2007, from <http://www.rhsmith.umd.edu/is/malavi/icis-97-KMS/index.htm>
- Chen, L. (2004). An examination of the relationships among leadership behaviors, knowledge sharing, and organization's marketing effectiveness in professional service firms that have been engaged in strategic alliances, 1021.
- Chou, S.-W., & Tsai., Y.-H. (2004). Knowledge creation: individual and organizational perspectives. *Journal of Information Science*, 30(3), 205–218.
- Cumming, T. ., & Worley, C. G. (2001). *Organization Development & Change* (7th ed). Australia: South – Western College Publishing.

- Devenport, T. H., Long, D. W., & Beers, M. C. (1998). Successful knowledge management projects. *Sloan Management Review*, 39(2), 43–57.
- Hamid, R. V. (2006). The relationship between the knowledge of managers from management Functions and their managerial performances. *Dissertation Abstracts International*, 7(2), 110–A.
- Holli, M. (2006). Use of Knowledge Management 211 Systems and the Impact on the Acquisition of Explicit Knowledge. *JOURNAL OF INFORMATION SYSTEMS*, 22(2).
- Housel, T., & Bell, A. H. (2001). *Measuring And Managing Knowledge*. Boston: McGraw – Hill.
- Jones, K. G. (2005). *Environmental Assessment in Strategic Information Systems Planning*. USA: Tulsa.
- Keyser, R. L. (2004). *Assessing The Relationship Between Knowledge Management and Plant Performance At The Tennessee Valley Authority*. The University of Alabama.
- Kimbough, R. B., & Nunney, M. Y. (2000). *Educational and Administration an Introduction*. New York: Harper&Row Publishers.
- Leithwood, K., Leonard, L., & Sharratt., L. (1998). Conditions fostering organizational learning in schools. *Educational Administration Quarterly*, 34(2), 243–276.
- Marali, Y. (2001). *Building and Developing Capabilities : A Cognitive Congruence Framework*. In *Knowledge Management and Organizational Competence*. New York: University Press.
- Marquardt, M., & Reynolds, A. (1996). *The Global Learning Organization*. Glenview, Ill: Scott,Foreman.
- Nickols, F. (2000). The knowledge in knowledge management. *The Knowledge Management Yearbook, 2000–2001*, 12–21.
- Nonaka, K., & Takeuchi, H. (2001). Classic work: Theory of organizational knowledge creation. *Knowledge Management: Classic and Contemporary Works*. Morey, Dary, 139–182.
- Orr, E., & Persson., M. (2003). *Performance indicators for measuring performance of activities in knowledge management projects*. The University of Gotheburge.

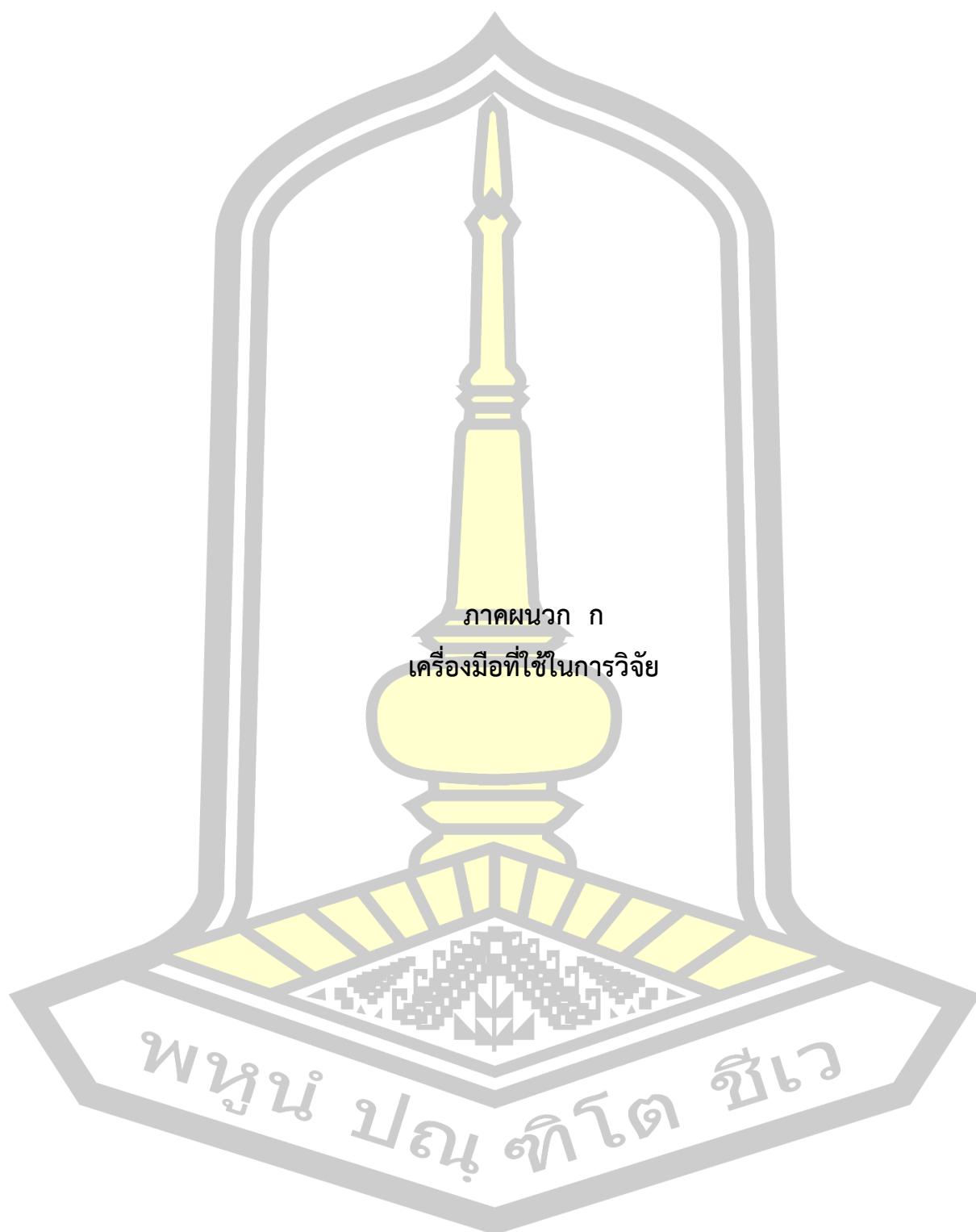
- Probst, G., Raub, S., & Romhardt, K. (2000). *Managing Knowledge : Building Blocks for Success*. England: John Willey & Sons.
- Roman-Velazquez, J. A. (2004). An empirical study of knowledge management in the government and nonprofit sectors: Organizational culture composition and its relationship with knowledge management success and the approach for knowledge flow. *Dissertation Abstracts International*, 65(2), 966–B.
- Shantz, J. R. (2003). Use of knowledge management as a learning transfer platform.
- Smith, C. T., & Hensly, B. (2007). Co-Management of Natural Resource in Asia : Comparative Perspective. *Nias Press. Quarterly*, 28, 339–358.
- Steyn, G. M. (2003). Creating knowledge through management education a case study of human resource management. *Education*, 123(3).
- Syed-Ikhsan, S. O. S., & Rowland, F. (2004). Benchmarking knowledge management in a public organisation in Malaysia. *Benchmarking an International Journal*, 11(3), 238–266.
- Turban and other. (2001). *Introduction to Information Technology*. Toronto: John Wiley & Sons.





ภาคผนวก

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พูนัน ปณฺ ทิโต ชีเว

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**เรื่อง** การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

3. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งมีจำนวน 6 ด้าน

- |                                     |              |
|-------------------------------------|--------------|
| 1. ด้านการกำหนดความรู้              | จำนวน 6 ข้อ  |
| 2. ด้านการแสวงหาความรู้             | จำนวน 10 ข้อ |
| 3. ด้านการสร้างความรู้              | จำนวน 10 ข้อ |
| 4. ด้านการจัดเก็บความรู้            | จำนวน 6 ข้อ  |
| 5. ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ | จำนวน 7 ข้อ  |
| 6. ด้านการนำความรู้ไปใช้            | จำนวน 8 ข้อ  |

4. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตอบตามสภาพความเป็นจริงเพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปสำหรับข้อมูลในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ได้เสียสละเวลาในการตอบ

นางสาวธัญญารัตน์ เกื้อหนู  
นิสิต ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

### ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง :** โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่านตามความเป็นจริง

1. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง
2. ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่ง ( ) ผู้บริหารสถานศึกษา  
( ) รองผู้บริหารสถานศึกษา  
( ) ครูผู้สอน
3. อายุ ( ) น้อยกว่า 30 ปี ( ) 30 – 40 ปี  
( ) 41 – 50 ปี ( ) 51 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

**คำชี้แจง :** ในฐานะที่ท่านเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ขอให้ท่านพิจารณาว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษาของท่าน ว่ามีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มากน้อยเพียงใด และโปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตรงกับระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยพิจารณาตามเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

พหุ ประถมศึกษา ชัยภูมิ



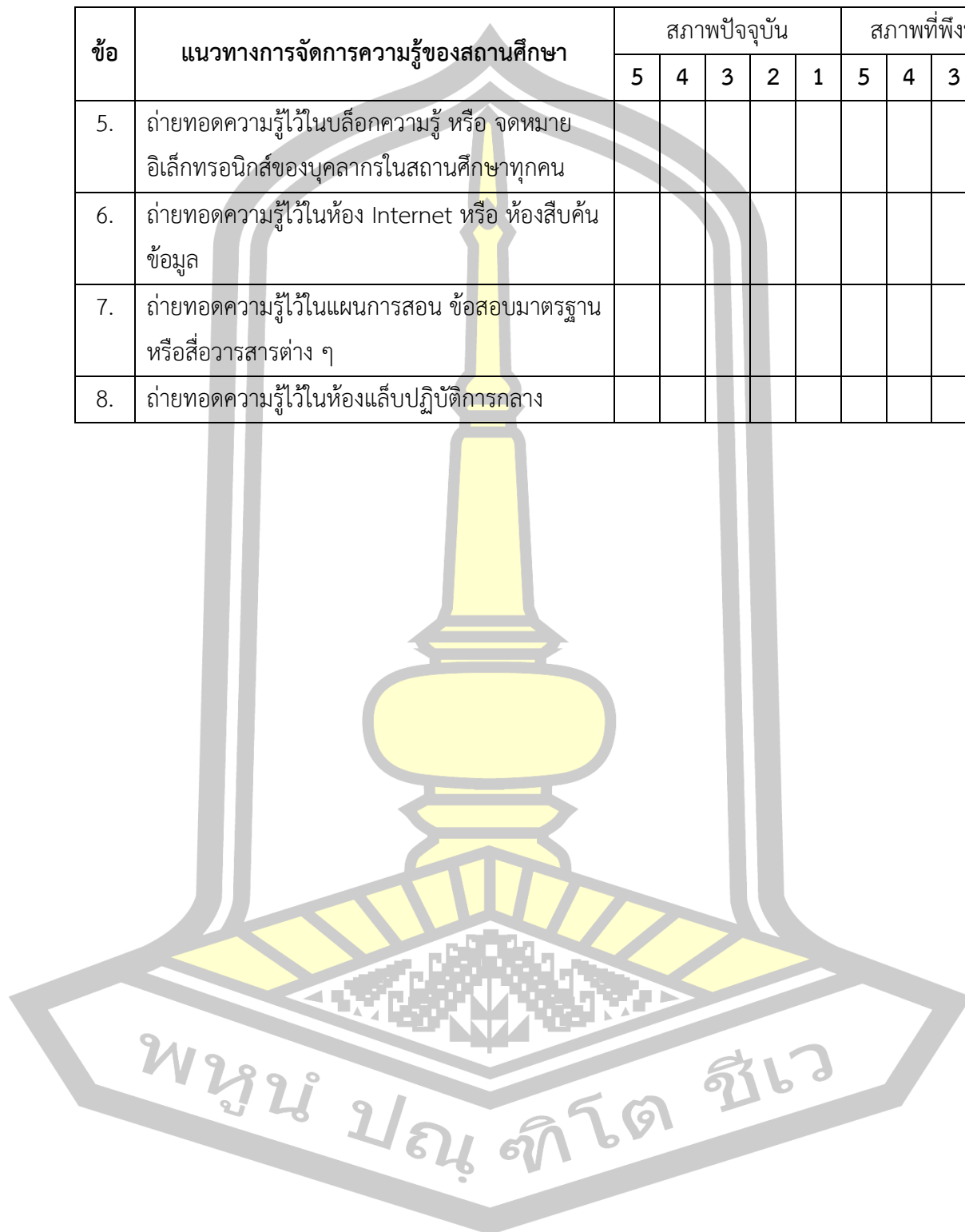


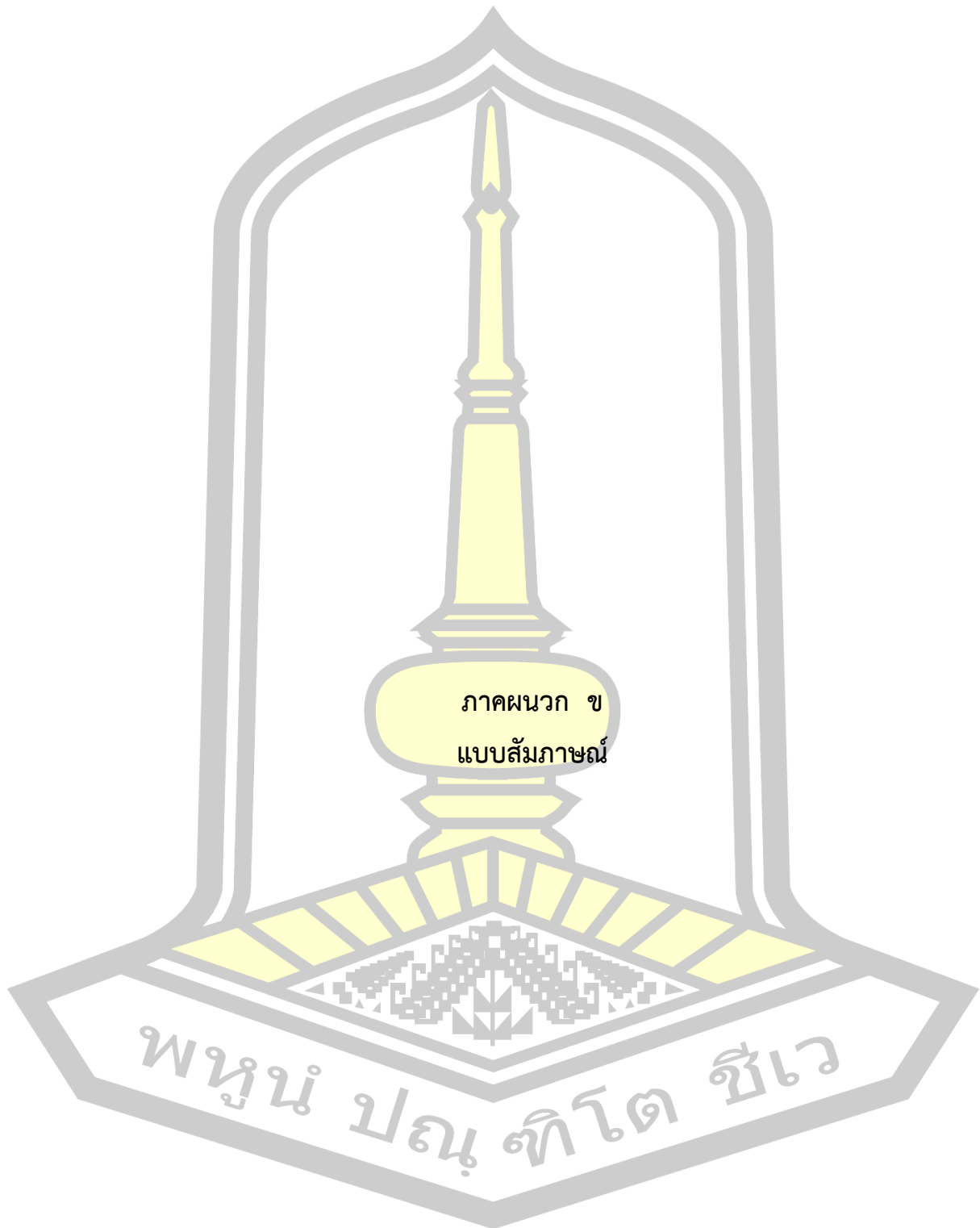






ข้อ	แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.	ถ่ายทอดความรู้ไว้ในบล็อกความรู้ หรือ จัดทำรายอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน										
6.	ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้อง Internet หรือ ห้องสืบค้นข้อมูล										
7.	ถ่ายทอดความรู้ไว้ในแผนการสอน ข้อสอบมาตรฐาน หรือสื่อวารสารต่าง ๆ										
8.	ถ่ายทอดความรู้ไว้ในห้องแล็บปฏิบัติการกลาง										





## แบบสัมภาษณ์

**เรื่อง** การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

### คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศด้านการจัดการความรู้
3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ซึ่งมีจำนวน 6 ด้าน
  1. ด้านการกำหนดความรู้
  2. ด้านการแสวงหาความรู้
  3. ด้านการสร้างความรู้
  4. ด้านการจัดเก็บความรู้
  5. ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้
  6. ด้านการนำความรู้ไปใช้
4. ขอความกรุณาตอบแบบสัมภาษณ์ให้ครบทุกข้อ และตอบตามสภาพความเป็นจริงเพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปสำหรับข้อมูลในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ได้เสียสละเวลาในการให้สัมภาษณ์

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

นางสาวธัญญารัตน์ เกื้อหนู  
นิสิต ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## แบบสัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

.....

2. วุฒิการศึกษา

.....

3. ตำแหน่ง

.....

4. วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

.....

### คำถามการสัมภาษณ์

1. โรงเรียนมีแนวทางการจัดการความรู้ ด้านการกำหนดความรู้ อย่างไร

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

2. โรงเรียนมีแนวทางการจัดการความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ อย่างไร

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

พจนานุกรมศัพท์โต ชีวะ

3. โรงเรียนมีแนวทางการจัดการความรู้ ด้านการสร้างความรู้ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. โรงเรียนมีแนวทางการจัดการความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

5. โรงเรียนมีแนวทางการจัดการความรู้ ด้านการถ่ายโอนหรือเผยแพร่ความรู้ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

6. โรงเรียนมีแนวทางการจัดการความรู้ ด้านการนำความรู้ไปใช้ อย่างไร

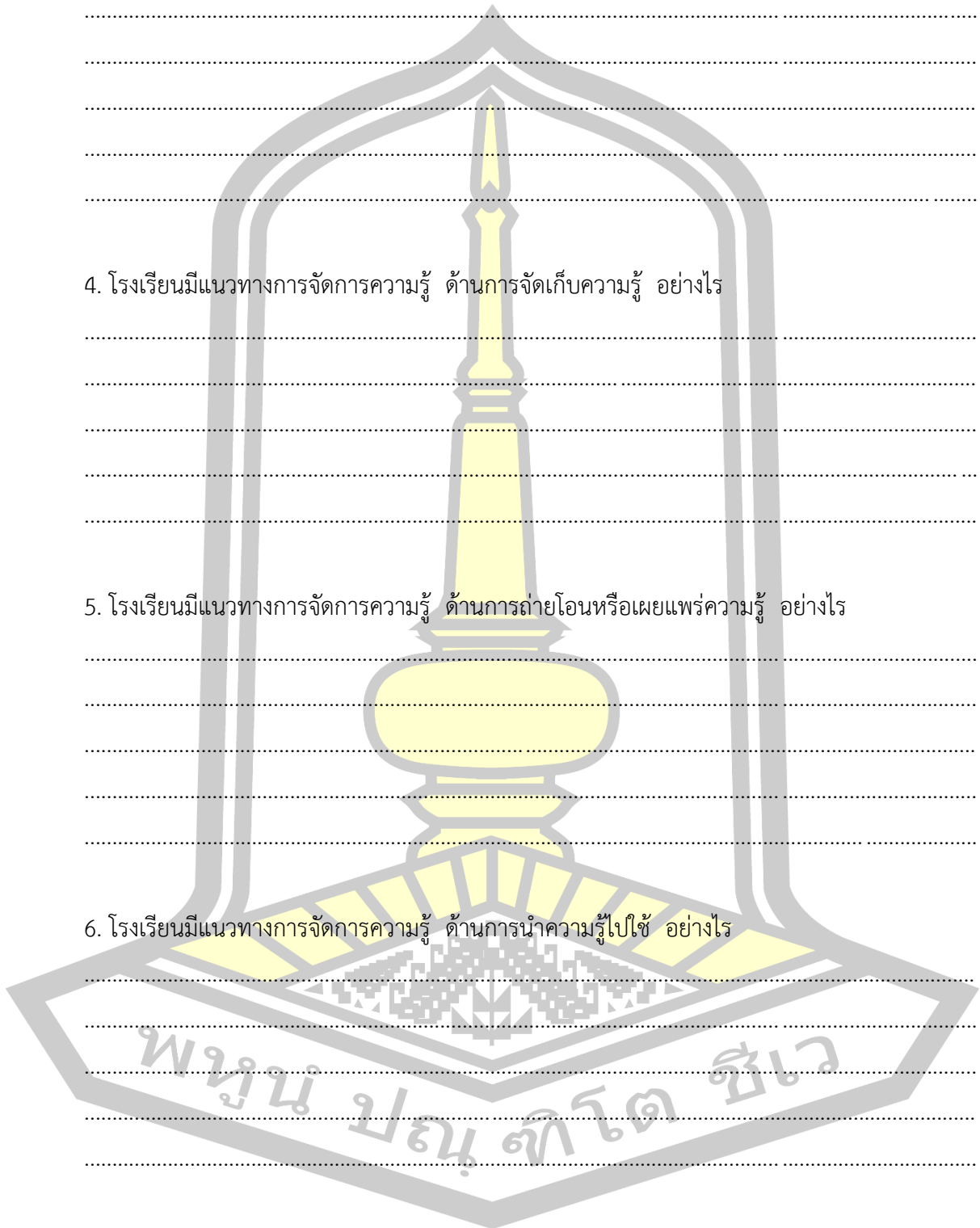
.....

.....

.....

.....

.....







ภาคผนวก ค

แบบประเมินแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา  
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

พหุ ประถม พิโต ชีวะ

## แบบประเมินแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

**เรื่อง** การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

### คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

2. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาข้อความแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ที่ผู้วิจัยสร้างเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยการทำเครื่องหมายขีด / ลงในช่องทางขวามือ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านอย่างสูง ที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการแสดงความคิดเห็นของแบบประเมิน คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

นางสาวธัญญารัตน์ เกื้อหนุน

นิสิต ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหุ ปรณ ทิโต ชีเว



















## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวธัญญารัตน์ เกื้อหนุน
วันเกิด	วันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2524
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองสรวง จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 279 หมู่ 3 บ้านตลาดทราย ตำบลบ้านหัน อำเภอเกษตร สมบูรณ์ จังหวัดชัยภูมิ รหัสไปรษณีย์ 36120
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูชำนาญการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านเป่าวิทยา ตำบลบ้านเป่า อำเภอเกษตรสมบูรณ์ จังหวัดชัยภูมิ รหัสไปรษณีย์ 36120
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2543 มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนภูเขียว ตำบลฝักบัว อำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ พ.ศ. 2547 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สถาบันราชภัฏชัยภูมิ ตำบลนาฝาย อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ พ.ศ. 2561 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม

พูนุ่ ปณุ่ ทิโต ชีเว