



วารสารอิเล็กทรอนิกส์
ทางการศึกษา

OJED, Vol.9, No.3, 2014, pp.121-131

O J E D

An Online Journal
of Education
<http://www.edu.chula.ac.th/ojed>

สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ ของสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
STATE AND PROBLEMS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT FOR EDUCATION INSTITUTE OF
THE BUNDITPATANASILPA INSTITUTE

นางสาวญาณิศา มีบรรจง*

Yanisa Meebanchong

รศ. เอกชัย กี่สุขพันธ์**

Associate Professor Ekachai Keesookpun

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เน้นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยการเลือกกลุ่มแบบเจาะจง ประชากรคือ บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่จัดการสอนในระดับปริญญาตรีได้แก่ คณะศิลปศึกษา, ศิลปวิจิตร และศิลปนาฏดุริยางค์ รวม 105 คน เครื่องมือในการวิจัยคือ 1) แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ผู้ตอบแบบสอบถาม 2) แบบสอบถามสภาพการจัดการความรู้ 3) แบบสอบถามปัญหาการจัดการความรู้ ซึ่งผลการวิจัยมีดังนี้ ภาพรวมพบว่าองค์กรมีการกำหนดสิ่งที่บุคลากรต้องแสวงหาความรู้ในระดับมาก ส่วนการกำหนดสิ่งที่ต้องแสวงหาความรู้ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนการส่งเสริม สนับสนุน การแสวงหาความรู้

ภาพรวมพบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการแสวงหาความรู้ในระดับมากที่สุด ในขณะที่บุคลากรใช้แหล่งความรู้ที่องค์กรสนับสนุนให้แสวงหาความรู้ในระดับน้อยและน้อยที่สุด ตามรายละเอียดดังนี้ 1. คณะศิลปศึกษา 1) การแสวงหาความรู้ พบว่าแหล่งความรู้ภายในคือการปฏิบัติและภายนอกคือฝึกอบรมนอกหน่วยงานอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสองเรื่อง 2) การสร้างความรู้ พบว่าการศึกษาด้วยตนเองอยู่ในระดับน้อย 3) การจัดเก็บและสืบค้น พบว่าเกิดจากการปฏิบัติและแก้ปัญหาอยู่ในระดับมาก 4) การถ่ายโอนความรู้และใช้ประโยชน์ พบว่าจัดให้มีการบรรยายอยู่ในระดับน้อยและใช้อินเทอร์เน็ตภายในองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด 2. คณะศิลปวิจิตร 1) การแสวงหาความรู้ พบว่าแหล่งความรู้ภายในคือการอบรมอยู่ในระดับมากที่สุดและภายนอกคือฝึกอบรมนอกหน่วยงานอยู่ในระดับมาก 2) การสร้างความรู้ พบว่าการศึกษาด้วยตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด 3) การจัดเก็บและสืบค้น พบว่าเกิดจากการวิจัยและแลกเปลี่ยนความรู้วิชาการอยู่ในระดับมาก 4) การถ่ายโอนความรู้และใช้ประโยชน์ พบว่าจัดให้มีการบรรยายอยู่ในระดับมากและมีสถานที่ประชุมอยู่ในระดับมากเช่นกัน 3. คณะศิลปนาฏดุริยางค์ 1) การแสวงหาความรู้ พบว่าแหล่งความรู้ภายในคือการอบรมอยู่ในระดับมากที่สุดและภายนอกคือฝึกอบรมนอกหน่วยงานอยู่ในระดับมาก 2) การสร้างความรู้ พบว่าการศึกษาด้วยตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด 3) การจัดเก็บและสืบค้น พบว่าเกิดจากการวิจัยและแลกเปลี่ยนความรู้วิชาการอยู่ในระดับมาก 4) การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ พบว่าจัดให้มีการบรรยายอยู่ในระดับมากและมีสถานที่ประชุมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

* นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: yanisa_pp@hotmail.com

** อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: ekachaiks@hotmail.com

ISSN 1905-4491

Abstract

The objective of this research is to study state and problems of knowledge management for education institutes of the Bunditpatanasilpa Institute. It carries out the survey emphasizing in the collection of quantitative data selection. The population is comprised of personnel of the Bunditpatanasilpa Institute arranging at bachelor level; those are Faculty of Art Education, Faculty of Fine Arts and Faculty of Music and Drama totally 105 persons. Questionnaire used to collect data focus on state and problems of Knowledge Management. Research finding are as follows

Overview finds organizations are determining what personnel need to seek knowledge at a high level. The need to define what knowledge is based on the nature of work to be performed at a high level as well. Promoting the pursuits overview found that encouraging people to seek knowledge at the highest level. While personnel with knowledge that the organization supports the pursuit of knowledge at low and the lowest level. As follows: 1. Faculty of Art Education; 1) Knowledge Acquisition found that internal knowledge sources from practical and external from outside training was at the highest level 2) Knowledge Creation found that self-studying was at low level 3) Knowledge Storage and Retrieval found that practical knowledge and developed from problem solving was at high level 4) Knowledge Transfer and Utilization found that self-knowledge with method of lecturing was at low level. 2. Faculty of Fine Arts; 1) Knowledge Acquisition found that internal knowledge sources from training was at the highest level and external from outside training was at high level 2) Knowledge Creation found that self-studying was at the highest level 3) Knowledge Storage and Retrieval found that research and knowledge developed from conversation with technical knowledge was at high level 4) Knowledge Transfer and Utilization found that the personnel to transfer self-knowledge with the method of lecturing was at moderately high level. 3. Faculty of Music and Drama; 1) Knowledge Acquisition found that internal knowledge sources from training was at the highest level and external from outside training was at high level 2) Knowledge Creation found that self-studying was at the highest level 3) Knowledge Storage and Retrieval found that research and knowledge developed from conversation with technical knowledge was at high level 4) Knowledge Transfer and Utilization found that the personnel to transfer self-knowledge with the method of lecturing was at high level.

คำสำคัญ: การจัดการความรู้

KEYWORDS: KNOWLEDGE MANAGEMENT

บทนำ

สภาพสังคมในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันที่รุนแรงไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการศึกษา ซึ่งส่งผลให้องค์กรและคนในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องมีการปรับบทบาทหน้าที่และพฤติกรรมต่างๆ เพื่อการอยู่รอด และรักษาความเป็นเลิศให้ยั่งยืน กลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่งคือ การให้ความสำคัญกับ “ความรู้” ซึ่งความรู้เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ โดยใช้ความรู้ในการพัฒนาการทำงานและแก้ปัญหาให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นความรู้จึงเป็นทรัพย์สินที่สำคัญขององค์กร ความรู้ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงด้านข้อมูลข่าวสาร ความรู้อย่างรวดเร็ว และมีความรู้เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก เรียกได้ว่าเป็นสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based society) ที่ใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาประเทศ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา ความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวคนเป็นสติปัญญาความคิดที่อยู่ในสมอง ยังมิได้จัดการให้อยู่ในรูปแบบที่ผู้อื่นสามารถนำไปใช้ได้ อีกประเภทหนึ่งเป็นความรู้ที่มีการจดบันทึก จัดเก็บในสื่อทุกประเภทอย่างเป็นระบบ มีการเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์

ต่างๆ ในวงกว้าง ซึ่งความรู้ประเภทแรกที่อยู่ในตัวคน เป็นความรู้ที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะบุคคลที่ทำงานมาเป็นเวลานาน จะแสวงหาความรู้ สะสม สังเคราะห์สร้างเป็นปัญญาความรู้ หลักการความคิดความชำนาญ ทักษะ วิธีการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีการบันทึก จัดเก็บ หรือถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานเมื่อออกจากงาน ความรู้ดังกล่าวก็จะติดตัวบุคคลออกไป องค์กรจึงขาดความรู้ที่เป็นฐานสำคัญ ต้องพัฒนาบุคลากรใหม่ สร้างคนใหม่ตลอดเวลา นับเป็นปัญหาสำคัญในการพัฒนาองค์กร (คณะกรรมการบริหารสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย, 2548: 8) ด้วยเหตุนี้ ทำให้การบริหารความรู้หรือการจัดการความรู้ จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในสังคมปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน หรือแม้กระทั่งในส่วนของสถานศึกษาต่างก็ให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างมาก โดยสถาบันทางการศึกษาต่างๆ นั้นมีองค์ความรู้ทั้งที่เป็นศาสตร์ และการเรียนรู้ภายในอีกมากมาย

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีบทบาท อำนวยหน้าที่ และวัตถุประสงค์ ตามความในมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2550 ให้สถาบันเป็นสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา และส่งเสริมวิชาการตั้งแต่ระดับพื้นฐานวิชาชีพถึงวิชาชีพชั้นสูง ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ ช่างศิลป์ ทั้งไทยและสากล เพื่อมุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นการจัดการความรู้ภายในองค์กรจึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง

สำหรับสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้มีหน่วยงานทางการศึกษาบางส่วน ดำเนินการในการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบตามแนวนโยบายของกระทรวงวัฒนธรรม โดยมีการให้ความรู้แก่บุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง และได้มีการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ และนำแนวทางการจัดการความรู้มาปฏิบัติในหน่วยงาน ซึ่งจากรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนการจัดการความรู้โดยรวมของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ปี 2555 พบว่าหน่วยงานที่ดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้ เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ และสามารถดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ ทำให้การดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวมถือว่าประสบความสำเร็จในขั้นของการเริ่มต้นเท่านั้น ซึ่งพบปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องในการดำเนินงานในการจัดการความรู้ เนื่องจากทัศนคติ ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ยังคงมีความคิดเห็นว่าการจัดการความรู้เป็นการนำเอาประสบการณ์ และเอกสารที่มีอยู่มารวบรวม จัดเก็บ และเผยแพร่ไปสู่คนในองค์กรเท่านั้น อีกทั้งยังคิดว่าเป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่หน่วยงาน จึงไม่ได้รับความร่วมมือจากคนในหน่วยงานมากนัก และการดำเนินงานการจัดการความรู้ที่ผ่านมาเป็นการดำเนินการตามกรอบประเมินผลประจำปีที่หน่วยงานกำหนดไว้ ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นว่า การปฏิบัติตามกรอบการประเมินผลนี้เป็นงานภาคบังคับจากสำนักงานเท่านั้น ไม่ได้เกิดจากความต้องการนำมาใช้ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และบางหน่วยงานกำหนดเป้าหมาย นโยบายในการจัดการความรู้ยังไม่ชัดเจน

ซึ่งจากความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหาการจัดการความรู้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ระดับปริญญาตรีหรืออุดมศึกษา ดังนั้นในการศึกษาสภาพ

และปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จะเป็นข้อมูลในการวางแผนการจัดการความรู้ให้กับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ การพัฒนาบุคลากร และนำข้อมูลที่ได้มาต่อยอดในการดำเนินการจัดการความรู้ของสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่ยังไม่ได้มีการดำเนินงานการจัดการความรู้ที่เป็นระบบต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ ของสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเน้นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการเลือกประชากรโดยการสุ่มแบบเจาะจง เพื่อบรรยายถึงสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรที่ทำการศึกษาค้างนี้ จำนวน 105 คน คือ

1.1 คณะศิลปศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 3 คน, อาจารย์จำนวน 33 คน และบุคลากรสนับสนุนจำนวน 6 คน

1.2 คณะศิลปวิจิตร ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 3 คน, อาจารย์จำนวน 24 คน และบุคลากรสนับสนุนจำนวน 4 คน

1.3 คณะศิลปนาฏดุริยางค์ ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 3 คน, อาจารย์จำนวน 24 คน และบุคลากรสนับสนุนจำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อใช้สอบถามสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ ของผู้บริหาร, อาจารย์ และบุคลากรสนับสนุน ในสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา อายุราชการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ สภาพการจัดการความรู้ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และคำถามปลายเปิด (Open – ended) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาการจัดการความรู้ ของ Marquardt (1996 : 130) ซึ่งมีกระบวนการจัดการความรู้ 4 ประการดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)

2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation)
3. การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval)
4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัญหาการจัดการความรู้ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และคำถามปลายเปิด (Open – ended) ตามกระบวนการ การจัดการความรู้ ของ Marquardt 4 ประการ เช่นกัน

3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ จากเอกสาร ตำรา หลักการ แนวคิด แนวปฏิบัติ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

3.2 ร่างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่ได้ศึกษา และตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษา ค้นคว้าอิสระ

3.3 สร้างแบบสอบถาม นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษา ค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไข

3.4 นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิง เนื้อหา และความถูกต้องในการใช้ภาษา โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. เป็นนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้
2. เป็นนักวิชาการ และปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

3.5 นำแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาปรับปรุง แก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษา ค้นคว้าอิสระ เพื่อนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์สำหรับการวิจัยต่อไป

3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษา ค้นคว้าอิสระไปเก็บข้อมูลจาก กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ทำหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย จากสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไปยังผู้บริหารคณะ ศิลปศึกษา คณะศิลปปริวรรต และคณะศิลปปนาฏดุริยางค์ ที่เป็นประชากรในการทำวิจัย

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาโดยประมาณในการรับแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

3. ส่งแบบสอบถามไปยังคณะศิลปศึกษา จำนวน 42 ฉบับ คณะศิลปวิจิตร จำนวน 31 ฉบับ และคณะศิลปนาฏดุริยางค์ จำนวน 32 ฉบับ รวมทั้งหมด จำนวน 105 ฉบับ ได้รับกลับคืน 80 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 76.19 และใช้เป็นแบบสอบถามในการวิจัย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequencies Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง

2. ข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพการจัดการความรู้ วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequencies Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง

3. ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัญหาการจัดการความรู้ วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequencies Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง

เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย

ใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ค่าร้อยละของ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2552 : 113) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย ค่าร้อยละของระดับการปฏิบัติดังนี้

ร้อยละ	ความหมาย
80-100	ระดับปฏิบัติหรือปัญหามากที่สุด
60-79	ระดับปฏิบัติหรือปัญหามาก
40-59	ระดับปฏิบัติหรือปัญหาน้อย
ต่ำกว่า 40	ระดับปฏิบัติหรือปัญหาน้อยที่สุด

เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย ค่าร้อยละของระดับปัญหาดังนี้

ร้อยละ	ความหมาย
80-100	ระดับปฏิบัติหรือปัญหามากที่สุด
60-79	ระดับปฏิบัติหรือปัญหามาก
40-59	ระดับปฏิบัติหรือปัญหาน้อย
ต่ำกว่า 40	ระดับปฏิบัติหรือปัญหาน้อยที่สุด

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ ของสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้วิจัยขอสรุปสาระสำคัญเสนอเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามเป็น เพศชาย จำนวน 39 คน ร้อยละ 48.75 เป็นเพศหญิง จำนวน 41 คน ร้อยละ 51.25 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอาจารย์ พบมากที่สุด จำนวน 46 คน ร้อยละ 57.50 รองลงมาเป็นเจ้าของหน้าที่สนับสนุน จำนวน 15 คน ร้อยละ 18.75 เป็นหัวหน้าภาค จำนวน 12 คน ร้อยละ 15 และน้อยที่สุด คือ คณบดี / รองคณบดี จำนวน 7 คน ร้อยละ 8.75 ส่วนระดับการศึกษาาระดับปริญญาโท พบมากที่สุด จำนวน 42 คน ร้อยละ 52.50 รองลงมา ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 36 คน ร้อยละ 45.00 และน้อยที่สุด คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน ร้อยละ 2.50 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 5 – 9 ปี พบมากที่สุด จำนวน 19 คน ร้อยละ 23.75 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 – 24 ปี จำนวน 17 คน ร้อยละ 21.25 มีประสบการณ์ 25 ปีขึ้นไป จำนวน 13 คน ร้อยละ 16.25 มีประสบการณ์ 15 - 19 ปี จำนวน 12 คน ร้อยละ 15.00 มีประสบการณ์ 10 - 14 ปี จำนวน 11 คน ร้อยละ 13.75 และน้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 8 คน ร้อยละ 10.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ ของสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ภาพรวมพบว่า บุคลากรทราบว่าองค์กรมีการกำหนดสิ่งที่บุคลากรต้องแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากการกำหนดสิ่งที่บุคลากรต้องแสวงหาความรู้ นั้น จะทำให้บุคลากรไม่ไร้ทิศทางในการแสวงหาความรู้ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรกำหนดได้ ส่วนการกำหนดสิ่งที่ต้องแสวงหาความรู้ นั้น อยู่บนพื้นฐานของลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีนโยบายหรือเป้าหมายของการจัดการความรู้ในแต่ละปีที่ชัดเจน ซึ่งนโยบายในปี 2556 นั้นกำหนดให้หน่วยงานเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ และสามารถนำการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานปกติขององค์กรตามขั้นตอนอย่างถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนการส่งเสริม สนับสนุน การแสวงหาความรู้ ภาพรวมพบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการแสวงหาความรู้ในระดับมากที่สุด ในขณะที่บุคลากรในองค์กรใช้แหล่งความรู้ที่องค์กรสนับสนุนให้แสวงหาความรู้ในระดับน้อยและน้อยที่สุด นอกจากนี้ยังสามารถ

วิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. สภาพการจัดการความรู้ของคณะศิลปศึกษา 1) ด้านการแสวงหาความรู้ พบว่าบุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในจากการปฏิบัติ และแหล่งความรู้ภายนอกจากการฝึกอบรมนอกหน่วยงาน ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสองเรื่อง 2) ด้านการสร้างความรู้ พบว่าบุคลากรสร้างความรู้ใหม่จากการศึกษาด้วยตนเอง ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย 3) ด้านการจัดเก็บและการสืบค้น พบว่าความรู้ที่นำมาจัดเก็บเป็นความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติ และจากการแก้ปัญหา มีอยู่ในระดับมาก ส่วนการสืบค้นข้อมูลจากหนังสือ ตำรา งานวิจัย สืบค้นอยู่ในระดับน้อย 4) ด้านการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ พบว่ามีการถ่ายโอนความรู้ที่อยู่ในตัว

คนด้วยวิธีจัดให้มีการบรรยาย จัดอยู่ในระดับน้อย และใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในองค์กรในการถ่ายโอนความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด

2. สภาพการจัดการความรู้ของคณะศิลปวิจิตร 1) ด้านการแสวงหาความรู้ พบว่าบุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในจากการอบรม อยู่ในระดับมากที่สุด และแหล่งความรู้ภายนอกจากการฝึกอบรมนอกหน่วยงาน ซึ่งอยู่ในระดับมาก 2) ด้านการสร้างความรู้ พบว่าบุคลากรสร้างความรู้ใหม่จากการศึกษาด้วยตนเอง ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ด้านการจัดเก็บและการสืบค้น พบว่าความรู้ที่นำมาจัดเก็บเป็นความรู้ที่เกิดจากการวิจัย และจากการแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ส่วนการสืบค้นข้อมูลจากหนังสือ ตำรา งานวิจัย สืบค้นอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ด้านการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ พบว่ามีการถ่ายโอนความรู้ที่อยู่ในตัวคนด้วยวิธีจัดให้มีการบรรยาย จัดอยู่ในระดับมาก และมีการจัดสถานที่ให้บุคลากรใช้ประชุม อยู่ในระดับมากเช่นกัน

3. สภาพการจัดการความรู้ของคณะศิลปนาฏดุริยางค์ 1) ด้านการแสวงหาความรู้ พบว่าบุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในจากการอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด และแหล่งความรู้ภายนอกจากการฝึกอบรมนอกหน่วยงาน ซึ่งอยู่ในระดับมาก 2) ด้านการสร้างความรู้ พบว่าบุคลากรสร้างความรู้ใหม่จากการศึกษาด้วยตนเอง ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ด้านการจัดเก็บและการสืบค้น พบว่าความรู้ที่นำมาจัดเก็บเป็นความรู้ที่เกิดจากการวิจัย และจากการแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ส่วนการสืบค้นข้อมูลจากหนังสือ ตำรา งานวิจัย สืบค้นอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ด้านการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ พบว่ามีการถ่ายโอนความรู้ที่อยู่ในตัวคนด้วยวิธีจัดให้มีการบรรยาย จัดอยู่ในระดับมาก และมีการจัดสถานที่ให้บุคลากรใช้ประชุม อยู่ในระดับมากเช่นกัน

4. ปัญหาการจัดการความรู้ของคณะศิลปศึกษา พบว่า ทุกด้านมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

5. ปัญหาการจัดการความรู้ของคณะศิลปวิจิตร พบว่า ทุกด้านมีปัญหาอยู่ในระดับมาก

6. ปัญหาการจัดการความรู้ของคณะศิลปนาฏดุริยางค์ พบว่า ทุกด้านมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยพบเห็นประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายตามกรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของ Marquardt ที่ได้พบในการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิต ดังต่อไปนี้

ในภาพรวมพบว่า บุคลากรทราบว่าองค์กรมีการกำหนดสิ่งที่บุคลากรต้องแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากการกำหนดสิ่งที่บุคลากรต้องแสวงหาความรู้ นั้น จะทำให้บุคลากรไม่ไร้ทิศทางในการแสวงหาความรู้ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรกำหนดได้ สอดคล้องกับ Davenport และ Prusak (1998 : 153-160) กล่าวว่า ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนของการจัดการความรู้จะต้องสามารถตอบคำถามได้ว่า จะจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่ออะไร เพื่อที่จะเอาเป้าหมายของการจัดการความรู้ นั้น มากำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็น อันจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ส่วนการกำหนดสิ่งที่ต้องแสวงหาความรู้ นั้น อยู่บนพื้นฐานของลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีนโยบายหรือเป้าหมายของการจัดการความรู้ในแต่ละปีที่ชัดเจน ซึ่งนโยบายในปี 2556 นั้น

กำหนดให้หน่วยงานเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ และสามารถนำการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานปกติขององค์กรตามขั้นตอนอย่างถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ ธนพร แยมสุตา และนุสรา ขวัญใสวรรณ (2550 : 1) ที่กล่าวว่ายุทธศาสตร์ที่จะทำให้องค์กร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น กระบวนการจัดการความรู้ต้องอยู่ในวิถีของการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งคณะศิลปศึกษา คณะศิลปวิจิตร และคณะศิลปนาฏดุริยางค์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ นั้น มีแนวทางในการปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับภาพรวม ส่วนปัญหาที่พบในภาพรวมคือ บุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ส่วนใหญ่จะเป็นอาจารย์ที่ไม่ได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนเพียงแค่ว่าทฤษฎีเท่านั้น แต่ต้องสอนและดูแลในด้านการฝึกปฏิบัติของนักศึกษาไปพร้อมๆ กันด้วย

ส่วนการส่งเสริม สนับสนุน การแสวงหาความรู้ ภาพรวมพบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการแสวงหาความรู้ในระดับมากที่สุด ในขณะที่บุคลากรในองค์กรใช้แหล่งความรู้ที่องค์กรสนับสนุนให้แสวงหาความรู้ในระดับน้อยและน้อยที่สุด ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นองค์กรที่มีขนาดค่อนข้างใหญ่ และมีหน่วยงานในสังกัดหลายหน่วยงาน การได้รับข่าวสารหรือการประชาสัมพันธ์แหล่งที่องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรใช้ในการแสวงหาความรู้ อาจจะไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร ซึ่งการแสวงหาความรู้จะต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารองค์กรในระดับต่างๆ ที่มีส่วนสำคัญในการกระตุ้น ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสในการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกอยู่เสมอ แต่ในขณะที่คณะศิลปนาฏดุริยางค์ มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้ใหม่อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากการสัมมนาทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด จากการประชุม, อบรม, จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ, การสอนงานของหัวหน้างาน, การศึกษาดูงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากคณะศิลปนาฏดุริยางค์ มีแผนการดำเนินการและมีงบประมาณสนับสนุนในบางส่วนตามนโยบายของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรเข้าศึกษาในหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ อย่างสม่ำเสมอ โดยการศึกษาดูงาน การอบรมสัมมนาเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ตามความเหมาะสมกับตำแหน่ง และหน้าที่รับผิดชอบ สำหรับการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในของคณะศิลปศึกษา ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ จากประสบการณ์โดยตรงและการลงมือปฏิบัติงาน นอกนั้นก็มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากคณะศิลปศึกษามีแนวทางในการจัดการความรู้เป็นไปตามนโยบายของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีเป้าหมายให้บุคลากรสามารถนำการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานตามขั้นตอนอย่างถูกต้อง

ส่วนการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอก ทั้ง 3 คณะพบว่า มีวิธีการเปรียบเทียบมาตรฐานจากองค์กรอื่นๆ อยู่ในระดับน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเพราะในการดำเนินการจัดการความรู้ของหน่วยงานต่างๆ ยังอยู่ในช่วงเริ่มดำเนินการที่มีขั้นตอนที่ถูกต้องของหลักการจัดการความรู้ เพราะฉะนั้นวิธีการแสวงหาความรู้จากการเปรียบเทียบมาตรฐาน ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่า องค์กรควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกเพิ่มเติมให้มากขึ้นอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและองค์กรสืบต่อไปได้

ข้อเสนอแนะในการประยุกต์ใช้ในระดับนโยบาย

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการจัดการความรู้ในด้านต่างๆ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในองค์กร อาจจะไม่ได้รับทราบการดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และอาจยังไม่เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้เท่าที่ควร ดังนั้นองค์กรควรจะต้องทำให้บุคลากรทุกระดับ เห็นประโยชน์ที่จะได้รับ และยอมรับในการที่จะนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร รวมถึงองค์กรก็ควรที่จะกำหนดนโยบายใน

การดำเนินการจัดการความรู้ในแต่ละด้านให้ชัดเจน องค์กรควรต้องนำกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ และกลยุทธ์ขององค์กรมาเชื่อมโยงกัน ซึ่งจะทำให้เกิดการส่งเสริมซึ่งกันและกัน ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้านดังนี้

ด้านการแสวงหาความรู้ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลลุล่วงไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กรที่วางไว้ ต้องยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น และดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรมีการกำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับนโยบาย และลักษณะงานขององค์กร ดังนั้นจึงควรมีการเตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงของความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร คอยช่วยเหลือในการสืบค้นความรู้ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งความรู้และผู้เชี่ยวชาญ สนับสนุนช่วยเหลือในการจัดการความรู้ขององค์กร

ด้านการสร้างความรู้ เพื่อให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์และมุ่งมั่นที่จะสร้างความรู้ใหม่ ต้องมีการกำกับติดตามดูแลอยู่เสมอ ตลอดจนการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ เช่น จัดสร้างเวทีเพื่อแสดงผลงาน และนำเสนอความคิดหรือนวัตกรรมใหม่ๆ จัดให้มีเทคโนโลยีระบบเครือข่าย เช่น LAN อินทราเน็ต ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ให้แต่ละฝ่ายทำการรวบรวมความรู้ของตน แล้วมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และบูรณาการความรู้ใหม่เข้ากับความรู้เดิม และเมื่อได้ความรู้เหล่านั้น ควรส่งให้ทีมผู้ชำนาญการและนักวิเคราะห์ความรู้ พิจารณาความรู้เหล่านั้นให้ตรงกับความต้องการ และมีความเหมาะสมกับองค์กร และให้บุคลากรในองค์กรทดลองใช้ความรู้ เพื่อประเมินว่ามีความเหมาะสมกับงานมากน้อยเพียงใด หากความรู้ที่มีความเหมาะสมกับงาน ให้ประกาศองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่นั้นเป็นองค์ความรู้ขององค์กร

ด้านการจัดเก็บและสืบค้นความรู้ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกรับผิดชอบในการจัดเก็บความรู้ และการสืบค้นความรู้ขององค์กร องค์กรต้องกำหนดองค์ความรู้ที่จะทำการจัดเก็บและนำความรู้ไปกลั่นกรอง ตรวจสอบ เพื่อที่จะคัดเลือกความรู้มาจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ขององค์กร เตรียมบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศให้พร้อม และเพียงพอต่อการจัดเก็บและสืบค้นความรู้ขององค์กร จัดทีมงานเพื่อปรับปรุง และพัฒนาองค์ความรู้ขององค์กรให้ใหม่อยู่เสมอ เพื่อนำไปถ่ายทอด และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในองค์กร

การถ่ายทอดความรู้และการนำความรู้ไปใช้ในองค์กร เพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ในองค์กรและประกาศนโยบายที่ชัดเจน และมีการประเมินให้บุคลากรเกิดการแบ่งปันความรู้ให้แก่กัน โดยองค์กรต้องมีระบบการให้รางวัลแก่ผู้ถ่ายทอดความรู้ที่มีคุณภาพ เพื่อละลายพฤติกรรมหวงความรู้หรือเก็บความรู้ไว้ของบุคลากร และเพื่อให้ความรู้กระจายแพร่หลายในองค์กร องค์กรต้องเตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศ / สื่อโสตทัศน์ ในการถ่ายทอดให้พร้อมใช้ และเพียงพอ องค์กรต้องเสนอกิจกรรม และวิธีการเพื่อให้บุคลากรเลือกในการถ่ายทอดความรู้ เช่น จัดเครือข่ายสารสนเทศจำพวก อินทราเน็ต และอินเทอร์เน็ต ที่มีประสิทธิภาพ จัดวาระให้มีการอภิปรายเพื่อแบ่งปันความรู้ วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด จัดสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น และเมื่อมีการถ่ายทอดความรู้ไปใช้งานจริงแล้ว องค์กรควรจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นวาระ (1, 3, 6 เดือน) เพื่อดูผลการทำงาน และพัฒนาการของบุคลากร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรสนับสนุน เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ในระดับต่างๆ

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ขององค์กรหรือสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
3. ควรมีการศึกษาวิจัยความพึงพอใจของบุคลากรระดับต่างๆ ในการใช้ความรู้จากการจัดการความรู้ขององค์กร
4. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร หรือรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับหน่วยงานระดับต่างๆ ของสถานศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

รายการอ้างอิง

- กานต์สุตา มาชะศิริรานนท์. (2546). *การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โกศล ดีศีลธรรม. (2546). *การจัดการความรู้แห่งโลกธุรกิจใหม่*. ปทุมธานี: ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ.
- ธนพร แยมสุตา และนุสรุา ขวัญไสวธรรม. (2550). *การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่บูรณาการ การจัดการความรู้ในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต*. วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ.
- บดีรินทร์ วิจารณ์. (2550). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. (2550). *พระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์*. เอกสารอัดสำเนา.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2552). *เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชา 2747784 ทฤษฎีและการวิจัยทางการบริหารการศึกษา*. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- Davenport, T.H., & Prusak, L. 1998. *Working Knowledge: How organization manage What they Know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Marquardt, M.J. 1996. *Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success*. New York : Mc Graw-Hill.