

## รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

### A Model of Knowledge Management Development of School Administrators under Primary Educational Service Area Offices in the Eastern Region of Thailand

ชนโย สังวรดี<sup>1</sup>, รังสรรค์ สิงห์เลิศ<sup>2</sup> และแดนวิชัย สายรักษา<sup>3</sup>  
Sanyo Sangworndee<sup>1</sup>, Rungson Singhalert<sup>2</sup> and Deanwichai Sairuksa<sup>3</sup>

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย 2) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา และ 3) เพื่อทดลองและประเมินผลรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา วิจัยดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ประชากร คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ของ Taro Yamane จำนวน 319 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างโดยใช้โปรแกรมลิสเรล เพื่ออธิบายอิทธิพลเส้นทาง กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรสาเหตุ จำนวน 5 ปัจจัยสาเหตุ ระยะที่ 2 เป็นการศึกษาสร้างรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารในระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 5 คน นักวิชาการในระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 5 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1 จำนวน 5 คน และ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 20 คน ใช้วิธีการเลือก แบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้ตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 มาเป็นประเด็นในการพิจารณาสร้างรูปแบบการพัฒนา เก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการประชุมกลุ่มย่อย และการระดมความคิดเห็นในที่ประชุมใหญ่ นำรูปแบบที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา และระยะที่ 3 เป็นการศึกษาทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา กลุ่มทดลอง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 2 คน และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 คน คัดเลือกโดยการสุ่มสุ่มใจยินดีเข้าร่วมโครงการวิจัย ใช้การเลือกแบบสุ่มใจ ประเมินผลการทดลอง โดยการเปรียบเทียบผลการทดลอง ก่อนทดลองกับหลังการทดลอง ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติ Wilcoxon Signed Rank Test โดยกำหนดค่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาพุทธศาสตร์การพัฒนาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ประกอบด้วย เทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ (0.47) ความร่วมมือ (0.44) เทคโนโลยีสื่อสาร (0.36) และการติดตามความก้าวหน้า (0.22)

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ได้จัดทำกิจกรรมการพัฒนา จำนวน 12 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) ข้อมูลส่วนบุคคล 2) ศูนย์ข้อมูล ข่าวสาร 3) ผังควบคุมกำกับงาน 4) การพัฒนาบุคคล และทีมงาน 5) คลังข้อมูล 6) Website ของโรงเรียน 7) Webpage ของครู 8) วาระประชุม 9) การประเมิน การติดตาม การนิเทศ 10) สัญญา 11) กลุ่ม Line และ 12) รายงานการเดินทาง

3. ผลการทดลองและประเมินผลการใช้ รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พบว่า หลังการทดลอง กลุ่มทดลองมีการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา ดีขึ้นกว่าก่อนการทดลอง และผลการวิเคราะห์ทางสถิติ พบว่า ก่อนทดลองกับหลังการทดลอง ค่าเฉลี่ยคะแนนในทุกตัวแปรตาม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ :** รูปแบบการพัฒนา, การจัดการความรู้, ผู้บริหารสถานศึกษา

### ABSTRACT

The purposes of research were to (1) analyze causal factors affecting knowledge management development of school administrators under primary educational service area offices in the eastern region of Thailand, (2) to design a model for knowledge management development and (3) to implement and evaluate a model. The research methodology was divided into 3 phases. In the first phase, the researcher investigated and analyzed 5 causal factors which affected knowledge management development of school administrators under primary educational. The data was collected by questionnaire form 319 school administrators under primary educational service area offices in the eastern region of Thailand. Taro Yamane method was used to calculate the sample size and they were selected by the proportional stratified random sampling techniques. The data was analyzing Structural Equation Model: SEM, LISREL for Windows with Path Analysis at the .05 level of statistical significance. In the second phase, the research designed and developed a model for knowledge management development based on the data of first phase. The model of knowledge management development was assessed by 20 research participants consisting of five administrators of primary educational service area offices, five academicians, five administrators of primary school and five educational stakeholders. The data was collected by Workshop, focus groups and Brain Storming. In the third phase, the voluntary sample subject as six educational administrators under primary educational service area offices in the eastern region of Thailand. They were experimental. A model of knowledge management development was implemented. The data was analyzed by Wilcoxon Signed Rank

Test at the .05 level of statistical significance.

Results of the research were as follows:

1. The research findings showed that the four major causal factors were related to knowledge management development at the .05 level of the statistical significance. The causal factors consisted of 1) technology of knowledge storage (0.47), 2) participation (0.44), 3) communication technology (0.36), and 4) progress report (0.22).

2. The model of knowledge management development consisted of twelve activities: 1) Port Folio, 2) data center, 3) control chart, 4) life position, 5) main server, 6) school website, 7) teacher webpage, 8) agenda, 9) assessment, 10) promise, 11) group line and 12) gest report.

3. The overage knowledge educational administrators under primary educational service area offices after implementing the work that was higher than that of before implementing the model at the .05 level of statistical significance.

**Keywords :** a model, knowledge management development, school administrators

## บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ สามารถปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ตามสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ประเทศไทยมีความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและพัฒนาเข้าสู่เศรษฐกิจยุคใหม่ ที่มีเทคโนโลยีและการใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนา ทำให้ต้องเตรียมพร้อมทั้งการสร้างระบบ กลไก และการพัฒนาคนให้สามารถปรับตัว และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การพัฒนาประเทศ ต้องอาศัยกำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญ จะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ที่มุ่งพัฒนาสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน” คนไทยมีคุณธรรม นำความรอบรู้ รู้เท่าทันโลก ครอบครัวยั่งยืน ชุมชน เข้มแข็ง สังคมสันติสุข เศรษฐกิจมีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพ และทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน อยู่ภายใต้ระบบบริหารจัดการประเทศที่มีธรรมาภิบาลดำรงไว้ซึ่งระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และอยู่ในประชาคมโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10)<sup>1</sup>

การจัดการศึกษาต้องเป็นไป เพื่อพัฒนา

คนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติ ปัญญา ความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ถ้าหากจัดการศึกษามีคุณภาพดีแล้ว ประชาชนส่วนใหญ่ย่อมมีประสิทธิภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีปัญญาพึ่งตนเองได้ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การจัดการศึกษาจึงต้องมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้เรียนให้เหมาะสมแกวัยและศักยภาพให้ มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสังคม พร้อมทั้งรับการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าของโลก (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ)<sup>2</sup>

หลักการในการจัดการความรู้ การจัดการ ความต้องมีความสอดคล้องกับระบบเดิมที่มีอยู่แล้ว (Compatibility) เน้นการแก้ไขปัญหาได้จริง (Problem orientation) โดยจะต้องไม่อยู่ในรูปของ ทฤษฎีแต่อยู่พื้นฐานของการนำไปใช้ปฏิบัติการได้จริง

สามารถนำไปใช้ได้จริงการจัดการความรู้จะต้องมีการนำไปใช้ได้อย่างครอบคลุมทั่วทุกระบบขององค์การ (Comprehensibility) เน้นการปฏิบัติจริง (Action orientation) ผลการวิเคราะห์ระบบการจัดการความรู้ขององค์การ จะต้องทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินผลของเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ได้ในการจัดการความรู้ขององค์การ ซึ่งจะนำไปสู่งานพัฒนาและแก้ไขระบบในเชิงปฏิบัติการได้จริงและการมีเครื่องมือที่เหมาะสม (Appropriate instrument) ในการที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนางานต่างๆ ในเชิงรูปธรรมได้ต้องอาศัยเครื่องมือวัดที่ได้รับการทดลองและพิสูจน์ว่ามีคุณภาพสูงน่าเชื่อถือได้ จุดประสงค์หลักของการจัดการความรู้ก็คือ การสรรหาเครื่องมือเหล่านี้ได้อย่างไร ปัจจุบันพบว่า สถานศึกษามีปัญหาหลายด้าน ได้แก่ 1) ปัญหาการไม่แบ่งปันความรู้ เช่น การส่งข้าราชการไปสัมมนา หรือฝึกอบรม แต่หลังจากกลับมาแล้ว เก็บความรู้เอาไว้คนเดียวหรืออาจจะรายงานให้หัวหน้าทราบเพียงเท่านั้น แต่ครูและบุคลากรคนอื่นอีกหลายคนในสถานศึกษาที่ไม่ได้ฝึกอบรมหรือสัมมนาจะไม่รู้เลยว่าคนที่ไปฝึกอบรมได้อะไรกลับมา 2) ปัญหาจัดเก็บความรู้ เช่น ไปสัมมนาหรืออบรมกลับมา ไม่มีการเก็บบันทึก รายงานหรือสิ่งที่น่าสนใจที่ได้จากการอบรม หรือสัมมนาในครั้งนั้นๆ ไว้ในฐานข้อมูล ในอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์ของสถานศึกษา ไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องเช่นนี้ ก็จะทำให้การลงทุนที่สูญเปล่า หากที่ต้องการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจแบบเร่งด่วนจะทำได้เพราะจะต้องใช้เวลารวบรวมข้อมูลนาน ทำให้เสียผลประโยชน์ต่อสถานศึกษา 3) ปัญหาที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ความรู้ เช่น ไม่นำความรู้ภายนอกมาปรับใช้ จึงทำให้สถานศึกษาไม่สามารถปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทันต่อสถานการณ์โลก และตามคู่แข่งขั้นไม่ทัน 4) ปัญหาที่เกิดจากความรู้ในสถานศึกษา และความรู้ภายนอกสถานศึกษาที่นำมาใช้ไม่เชื่อมโยงกับงานและไม่สอดคล้องกับบริบทในการปฏิบัติงาน จากปัญหาอุปสรรคดังกล่าวที่ทำให้ทุกองค์การจำเป็นต้องมีการจัดระบบการจัดการความรู้ขึ้นในเรื่องการจัดการความ

รู้ (บดินทร์ วิจารณ์ <sup>3</sup>) เพราะว่าการต้องปรับตัวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความรู้จะมากขึ้นเท่าตัวใน 2 - 3 ปีข้างหน้า การเรียนรู้เร็วกว่าคู่แข่ง คือหนทางแห่งชัยชนะ เศรษฐกิจในยุคใหม่เน้นทั้งความรู้และความรวดเร็ว อีกทั้งองค์การมีวิธีการปฏิบัติ ที่ดีที่สุด (Best Practice) ที่มีอยู่ในองค์การหลายอย่างแต่ไม่มีการจัดการและนำมาใช้และองค์การมีความคิดริเริ่มช้าซ้อนกันหรือเรื่อง เดิมๆ ซ้ำกัน และปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิผลมากขึ้นก็คือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพราะทำให้ความรู้ที่มีอยู่อย่างกระจุกกระจายและมากมายในองค์การนั้นถูกเก็บอย่างเป็นหมวดหมู่ และส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ร่วมกัน สำหรับนักปฏิบัติแล้ว การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่ทำให้บรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ 1) บรรลุเป้าหมายของงาน 2) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์การไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และ 4) บรรลุความเป็นชุมชนความเป็นหมู่คณะความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน (วิจารณ์ พานิช) <sup>4</sup>

ปัญหาดังกล่าวจึงจำเป็นต้องให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดการความรู้ เพราะการจัดการความรู้ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานได้ เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติงานสามารถหาแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว วิธีนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติที่มีปัญหาสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ในเรื่องที่ตนประสบปัญหาได้โดยตรงจึงเป็นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานทำให้ประหยัดเวลา และประหยัดงบประมาณในการทำงาน เพราะสามารถแสวงหาความรู้ได้โดยสะดวก รวดเร็ว ทำให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้ การจัดการความรู้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูก เพราะก่อนทำงานถ้ามีการเรียนรู้ความผิดพลาดของคนอื่นจากบทเรียนในอดีตได้ก่อน เพื่อเป็นการต่อยอดความรู้ก็จะทำให้ช่วยประหยัดเวลา ประหยัด

ทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานได้มากกว่าและไม่ต้องเสียเวลา การจัดการความรู้ที่ได้มาโดยวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในงานที่ปฏิบัติในเรื่องเดียวกันก็จะทำให้ผู้บริหารในสถานศึกษาสามารถขจัดปัญหาที่ตนกำลังเผชิญอยู่ได้ เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับปฏิบัติงานอื่นๆ ในเรื่องเดียวกันทำให้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สถานศึกษาที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้ผู้ที่แสวงหาความรู้มีช่องทางเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดแหล่งความรู้ในสถานศึกษาที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็วและเผยแพร่ให้สถานศึกษาอื่นได้รับรู้และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา)<sup>5</sup> ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่ศึกษาเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้วยการศึกษาหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย และนำปัจจัยที่มีอิทธิพลเหล่านั้นมาสร้างรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และนำรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ไปทดลองใช้ และศึกษาผลการทดลอง เพื่อให้ผลการศึกษาวิจัยสามารถนำมาใช้ในการวางแผนและส่งเสริมการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย

3. เพื่อทดลองและประเมินผลรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย

### สมมติฐานการวิจัย

1. การจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 1) การติดตามความก้าวหน้า และ 2) เทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ ได้รับอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมจาก 1) ความร่วมมือ 2) การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 3) เทคโนโลยีสื่อสาร
2. หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทยที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น การจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา ดีขึ้นกว่าก่อนการทดลอง

### วิธีการดำเนินการวิจัย

1. พื้นที่เป้าหมาย เป็นการศึกษาเฉพาะในเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย ประกอบด้วย จังหวัดชลบุรี จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดระยอง จังหวัดสระแก้ว จังหวัดจันทบุรี จังหวัดปราจีนบุรี และ จังหวัดตราด

#### 2. ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย ใช้การการวิจัยเชิงปริมาณ

#### 1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

- 1.1 ประชากร คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย จำนวน 1,571 คน / โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane 6 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 319 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Proportional Stratified Random Sampling )

## 2. ตัวแปรที่ศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

2.1 ตัวแปรอิสระ ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ประกอบด้วย 1) ความร่วมมือ 2) การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) เทคโนโลยีสื่อสาร

2.2 ตัวแปรคั่นกลาง ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงเหตุและผล ประกอบด้วย 1) การติดตามความก้าวหน้า 2) เทคโนโลยี ในการจัดเก็บความรู้

2.3 ตัวแปรตาม ซึ่งเป็นผลลัพธ์ได้แก่ การจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ด้านลักษณะประชากรของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สถิติวิเคราะห์ เพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัยใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL for Windows) เพื่ออธิบายอิทธิพลเส้นทาง (Path Analysis) หรือปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อตัวแปรตาม (รังสรรค์ สิงห์เลิศ)

7

การวิจัยระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา

1. ประชากรกลุ่มเป้าหมาย ผู้บริหารในระดับเขตพื้นที่การศึกษา 5 คน นักวิชาการในระดับเขตพื้นที่การศึกษา 5 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1 จำนวน 5 คน และ

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 20 คน ใช้วิธีการเลือก แบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ตัวแปรที่ศึกษาวิจัย คือ ผลลัพธ์จากการวิจัยในระยะที่ 1 มาเป็นประเด็นในการพิจารณาสร้างรูปแบบการพัฒนา

3. วิธีการศึกษา โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการสร้างรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เข้าร่วมกระบวนการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ระดมสมอง (Brain Storming) เพื่อวิพากษ์ให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และนำผลการสร้างแนวทางการพัฒนาที่ได้ ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนา จำนวน 3 ท่าน

การวิจัยระยะที่ 3 การทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ใช้การวิจัยแบบกึ่งทดลอง

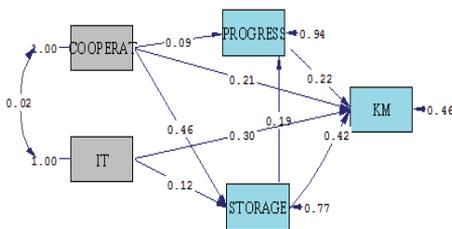
1. กลุ่มทดลอง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1 และกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยในระยะที่ 2 จำนวนทั้งสิ้น 6 คน โดยคัดเลือกจากโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 2 คน และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 คน คัดเลือกโดยการสมัครใจยินดีเข้าร่วมโครงการวิจัย

2. ตัวแปรที่ศึกษาวิจัย ได้แก่ 1) แนวทางการพัฒนา อันประกอบด้วย กิจกรรม หรือโครงการ หรือแผนงาน ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 2 และ 2) ตัวแปรอิสระในระยะที่ 1 ที่พบว่า มีอิทธิพลต่อพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. วิธีการศึกษา การดำเนินการในขั้นตอนนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบกึ่งทดลอง (Quasi Experimental Design) โดยมีแบบแผนการวิจัยแบบ One - Group Pretest - Posttest Design ซึ่งมีแบบแผนการวิจัยของ Cook & Campbell.8 โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่างก่อนและหลังทดลองของกลุ่มทดลองแล้วทำการทดสอบสมมุติฐานด้วยสถิติการวิเคราะห์ Wilcoxon Signed Rank Test โดยกำหนดค่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ผลการวิจัย**

ผลการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ประกอบด้วย เทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ (0.47) ความร่วมมือ (0.44) เทคโนโลยีสื่อสาร (0.36) และการติดตามความก้าวหน้า (0.22) ดังแผนภาพที่ 1 และตารางที่ 1



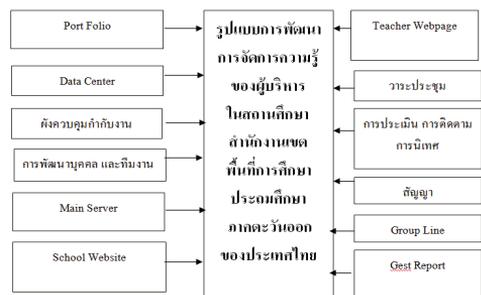
Chi-Square=0.56, df=1, P-value=0.45508, RMSEA=0.000

**แผนภาพที่ 1** ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

**ตารางที่ 1** ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผลที่ได้จากการวิจัย

ตัวแปรสาเหตุ	ประเภทของอิทธิพล	ตัวแปรผล		
		การจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา	การติดตามความก้าวหน้า	เทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้
ความร่วมมือ	DE	0.21	0.09	0.46
	IE	0.23	0.09	-
	TE	0.44	0.18	0.46
เทคโนโลยีสื่อสาร	DE	0.30	0.00	0.12
	IE	0.06	0.02	-
	TE	0.36	0.02	0.12
การติดตามความก้าวหน้า	DE	0.22	-	-
	IE	-	-	-
	TE	0.22	-	-
เทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้	DE	0.43	0.19	-
	IE	0.04	-	-
	TE	0.47	0.19	-
$R^2$		<b>0.91</b>	<b>0.83</b>	<b>0.23</b>

ผลการวิจัยระยะที่ 2 พบว่า ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ได้จัดทำกิจกรรมการพัฒนา จำนวน 12 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) Port Folio 2) Data Center 3) ผังควบคุมกำกับงาน 4) การพัฒนาบุคคล และทีมงาน 5) Main Server 6) School Website 7) Teacher Webpage 8) วาระประชุม 9) การประเมินการติดตาม การนิเทศ 10) สัญญา 11) Group Line และ 12) Gest Report ซึ่งผลการวิจัยแสดงเป็นภาพได้ ดังแผนภาพที่ 2



**แผนภาพที่ 2** รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผลการวิจัยระยะที่ 3 พบว่า หลังการทดลอง กลุ่มทดลองมีการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา ดีขึ้นกว่าก่อนการทดลอง และผลการวิเคราะห์ทางสถิติ พบว่า ก่อนทดลองกับหลังการทดลอง ค่าเฉลี่ยคะแนนในทุกตัวแปรตาม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### การอภิปรายผล

1. อภิปรายผลการวิจัยระยะที่ 1 จุดมุ่งหมายในการวิจัย คือ เพื่อศึกษาปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย และจากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 319 ชุด วิเคราะห์ข้อมูลแล้วพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ประกอบด้วย 1) เทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ (0.47) 2) ความร่วมมือ (0.44) 3) เทคโนโลยีสื่อสาร (0.36) และ 4) การติดตามความก้าวหน้า (0.22) ผู้วิจัยจึงอภิปรายผล ได้ดังนี้

1.1 ด้านเทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ โกวิท วัชรินทรางกูร<sup>9</sup> ได้วิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า โมเดลการวิจัยที่ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 84 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ กระบวนการจัดการความรู้ การจัดการกับเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการกับวัฒนธรรม และการจัดการกับคน องค์ประกอบทั้งหมดนี้มีความตรงเชิงโครงสร้างในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

1.2 ด้านความร่วมมือ สอดคล้องกับสนั่น ใจโชติ<sup>10</sup> ได้วิจัย รูปแบบการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการ

จัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ วัฒนธรรม โครงสร้าง เทคโนโลยี และการวัดผล 2) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสิทธิภาพจากการนำรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทีมครูจัดการความรู้ ผู้บริหารสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีปฏิบัติที่ดีที่สุด การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ครูนำการจัดการความรู้ไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และนักเรียนเกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และการแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน สอดคล้องกับ Hughes and Holbrook<sup>11</sup> ได้ศึกษาการวัดการจัดการความรู้: ตัวบ่งชี้วัฏจักรขององค์กร จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 ตัวอย่างในบริติช โคลัมเบีย พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีประสิทธิภาพการจัดการความรู้ในองค์กรมี 7 องค์ประกอบคือภาวะผู้นำ การวัดผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ความร่วมมือในการทำงานและการพยากรณ์แนวโน้ม ซึ่งการค้นพบนี้องค์กรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประเมินประสิทธิภาพการจัดการความรู้ในองค์กร

6.1.3 ด้านเทคโนโลยีสื่อสาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Epstein<sup>12</sup> ได้วิจัยการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กรเพื่อทราบว่าบุคคลใช้อุปกรณ์สื่อสารเพื่อที่จะสื่อสารกันอย่างไร โดยผู้วิจัยได้นิยามความรู้ภายในและภายนอกบุคคล (Tacit and Explicitly Knowledge) ในทอมของรูปแบบและในทอมของวิธีการสื่อสารและพบปะสนทนาโดยตรงจะให้ผลดีกว่าใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ความสัมพันธ์แบบใกล้ชิดจะมีบทบาทสำคัญมากต่อการแพร่กระจายความรู้ การเป็นเพื่อนจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือ

ความรู้ที่ซ่อนเร้นในบุคคลได้มากกว่าการขาดความสัมพันธ์ของความเป็นเพื่อน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่า ความคล้ายคลึงกันทางสังคมของบุคคลไม่สามารถระบุได้แน่ชัดว่ามีผลต่อการเผยแพร่และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล ส่วนผู้ที่มีบุคลิกภาพเปิดเผยจะสื่อสารความรู้ที่ซับซ้อนและความรู้ธรรมดาทั่วไปได้ดีกว่าผู้ที่ไม่ได้มีบุคลิกภาพเปิดเผย และ McCarthy.<sup>13</sup> ได้วิจัยเพื่อวัดความกลมกลืนของภาระงานด้านเทคโนโลยีกับระบบการจัดการความรู้ขององค์กร 14 องค์การ ซึ่งประกอบด้วยองค์กรของรัฐ 14 องค์กร อุตสาหกรรม สถาบันการเงิน และบริษัทให้คำปรึกษา โดยมีสมมติฐานของการวิจัย 3 ข้อคือ (1) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างระบบจัดการความรู้และความต้องการในการใช้งานของผู้ใช้ระบบ (2) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการจัดการความรู้ และคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใช้ระบบ (3) ความต้องการในการใช้งานและคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใช้ระบบ มีอิทธิพลทางบวกต่อความกลมกลืนระหว่างภาระงานด้านเทคโนโลยีและระบบการจัดการความรู้ ผลการวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) สอดคล้องกับสมมติฐานทั้ง 3 ข้อ ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยข้างต้น แสดงให้เห็นว่ามีปัจจัย 3 ประการที่เกี่ยวข้องกับการใช้การจัดการความรู้ คือวัฒนธรรมองค์กร ความสามารถของพนักงาน คุณลักษณะของผู้ใช้ระบบการจัดการความรู้ภาระงานขององค์กร และความเหมาะสมในการประยุกต์ใช้ระบบ โดยมีความสัมพันธ์ปริมาณที่สูงมากระหว่างองค์ประกอบทั้งสาม ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการความรู้ ดังนั้น จึงเป็นตัวแปรที่ผู้บริหารองค์กรจะต้องคำนึงถึงอย่างมากในการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จต่อไป

1.4 ด้านการติดตามความก้าวหน้า สอดคล้อง กับ งานวิจัยของ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ 14 ได้วิจัยการพัฒนาแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาพบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 9 ตัวแปรได้แก่ การเตรียมการ

ตามกระบวนการจัดการความรู้ การนิเทศติดตามผลและการประเมินผล การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้ การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรม การทำงานของบุคลากร การวางแผน การติดต่อสื่อสาร การสร้างความรู้ การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล รูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ใช้วิธีการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (connoisseurship) จำนวน 12 คน โดยให้เห็นว่ารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาที่ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ การเตรียมการตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ การนิเทศติดตามประเมินผล การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน การวางแผน การสื่อสาร การสร้างความรู้ การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล มีความถูกต้องเหมาะสมและเป็นไปได้ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์ความรู้ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

2. อภิปรายผลการวิจัยระยะที่ 2 การอภิปรายผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการนำ 4 ปัจจัยสาเหตุที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 มาร่างเป็นตัวแบบในการสร้างรูปแบบการพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบการพัฒนาได้รวมทั้งสิ้น จำนวน 12 กิจกรรม มีรายละเอียดกิจกรรมการพัฒนาแยกตามตัวแปรปัจจัยสาเหตุ ผู้วิจัยอภิปรายผล ได้ดังนี้

2.1 ด้านเทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ มีรูปแบบการพัฒนา จำนวน 2 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) กิจกรรม Port Folio และ 2) กิจกรรม Data Center

2.2 ด้านความร่วมมือ จำนวน 3 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) กิจกรรม สัญญา 2) กิจกรรม ผังควบคุมกำกับงาน และ 3) กิจกรรม การพัฒนาบุคคลและทีมงาน

2.3 ด้านเทคโนโลยีสื่อสาร จำนวน 4 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) กิจกรรม Main Server 2) กิจกรรม Group Line 3) กิจกรรม School

Website และ 4) กิจกรรม Teacher Webpage

2.4 ด้านการติดตามความก้าวหน้า จำนวน 3 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) กิจกรรม Gest Report 2) กิจกรรม วาระประชุม และ 3) กิจกรรม การประเมิน การติดตาม การนิเทศ

3. อภิปรายผลการวิจัยระยะที่ 3 ผลการวิจัย พบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ของกลุ่มทดลอง ดีขึ้นกว่าก่อนการทดลอง เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนก่อนทดลองกับหลังทดลอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

3.1 การพัฒนาด้านเทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์<sup>15</sup> ได้รวบรวมองค์ประกอบสำคัญในการสนับสนุนการจัดการความรู้ ดังนี้ คือ 1) กลยุทธ์ 2) คน 3) วัฒนธรรม 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การประเมินผล 6) โครงสร้างองค์การ และกล่าวไว้ว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญของการจัดการความรู้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญหลายองค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) วัฒนธรรม 3) โครงสร้างบทบาทและความรับผิดชอบ และ 4) โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศถือเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญที่จะช่วยให้การติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในองค์กรด้วยกัน และกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อช่วยในการถ่ายโอนความรู้ให้ทั่วทั้งองค์กรและเกิดการสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง จากการสังเกตการณ์หลังจากทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาด้านเทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่เป็นกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้ 1) มีความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนเกิดความตระหนักเกี่ยวกับความสำคัญด้านเทคโนโลยีในการจัด

เก็บความรู้ ซึ่งเป็นปัญหาในทุกองค์กร 2) มีการแสดงความคิดเห็น อย่างเปิดเผย และกล้าเสนอแนะเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ 3) มีคลังสำหรับการจัดเก็บความรู้ในโรงเรียน 4) มีความสามารถใช้คลังที่เป็นระบบเทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ 5) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ให้คำปรึกษาแนะนำ และปฏิบัติตาม

### 3.2 การพัฒนาด้านความร่วมมือ

การมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนความรู้ (Davenport and Prusak)<sup>16</sup> ทั้งความรู้ฝังลึกในคน และความรู้เปิดเผยเพื่อการพัฒนางาน ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำความรู้ไปใช้ (Marquarde and Raynolds)<sup>17</sup> จากเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน โดยการขยายและนำความรู้ที่ได้จากการเก็บมาใช้ หรือนำความรู้มาใช้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ในการเพิ่มความ สามารถและทักษะให้แก่ตนเองและสถาบัน ในการทำงาน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวัด และการประเมิน ทั้งนี้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร คณาจารย์ นักศึกษา บุคลากรสนับสนุน ผู้ปกครองและชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถาบันเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้ และเปลี่ยน และกระจายความรู้ไปยังทุกๆ กลุ่มที่เกี่ยวข้องในระบบ (Butcher et al)<sup>18</sup> จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาความสามารถในด้านความร่วมมือของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่เป็นกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้ 1) เกิดวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาด้านความร่วมมือจากบุคลากรครูที่มีอยู่ และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา 2) ไม่มีความเครียดในองค์กร ทำให้แสดงความรู้สึกรู้สึกได้อย่างเปิดเผย 3) มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทั้งในเรื่องส่วนตัว และเรื่องงาน 4) มีความรับผิดชอบมากขึ้นโดยสังเกตจาก การดำเนินงานเสร็จทันตามระยะเวลา

3.3 การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสื่อสาร Collison and Parcell<sup>19</sup> ได้ศึกษาผลความสำเร็จของการจัดการความรู้ พบว่า มืองค์ประกอบด้านเทคโนโลยี (technology) มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มพูนการเรียนรู้ในองค์กร เช่น การนำวิดีโอ สไลด์ทัศน์ และการฝึกอบรมสื่อประสม มาใช้ประโยชน์เพื่อถ่ายทอดพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรในองค์กรให้ดีขึ้น และการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร (communication technology) ที่จะช่วยให้การเข้าถึงความรู้ทำได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว น่าสนใจ เช่น internet, intranet, e-learning, web blog, chat room ฯลฯ ตลอดจนการสนับสนุนด้านอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการจัดการความรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนความรู้ ป้ายนิเทศ ห้องอบรม ห้องประชุม เป็นต้น และ Keyser<sup>20</sup> กล่าวถึง เทคโนโลยีในการสื่อสารว่าเป็นกระบวนการที่องค์กรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ในองค์กร โดยเป็นสื่อที่ช่วยในการติดต่อสื่อสารความรู้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีบทบาทเพิ่มพูนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ ยังเอื้ออำนวยความสะดวกต่อการจัดการเรียนรู้ในองค์กร จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสื่อสาร ของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่เป็นกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้ 1) เกิดความรู้ ความเข้าใจ ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสื่อสาร 2) เห็นความสำคัญ และมีความต้องการที่จะพัฒนาตลอดเวลา สามารถในการตัดสินใจ มีการวางแผนความต้องการอย่างมีระบบ 3) มีการมองอนาคตในการพัฒนา มีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงาน 4) เกิดความสามารถในการดูแลตนเอง และองค์กรได้

3.4 การพัฒนาด้านการติดตามความก้าวหน้า แก้วเวียง นำมาผล 21 องค์ประกอบการจัดการความรู้ มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายและตัวบ่งชี้ความรู้ 2) การแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การสร้างความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การนำ

ความรู้ไปใช้ 6) การติดตามตรวจสอบและประเมินความรู้ และ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ<sup>14</sup> องค์ประกอบการจัดการความรู้ มี 9 องค์ประกอบ คือ 1) การเตรียมการตามกระบวนการจัดการความรู้ 2) การนิเทศติดตามผล 3) การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมในการทำงาน 6) การวางแผน 7) การติดต่อสื่อสาร 8) การสร้างความรู้ 9) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาด้านการติดตามความก้าวหน้าของของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่เป็นกลุ่มทดลอง ที่เป็นกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกตดังนี้ 1) เกิดความรู้ ความเข้าใจ ในการพัฒนาด้านการติดตามความก้าวหน้า 2) เห็นความสำคัญในการพัฒนาด้านการติดตามความก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร มีการวางแผนการติดตามได้อย่างมีระบบ 3) มีความสามารถในการดูแลตนเอง และองค์กรได้

#### กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีด้วยความช่วยเหลือและแนะนำเสมออย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แดนวิชัย สายรักษา ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องทำให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ดร.สุนันท์ สาคร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนู ศรีทอง และ ดร.วรวิมล แสงเฟื่อง ที่ให้ความอนุเคราะห์ เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือในการวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณ์ ขุนสิกลี และ รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสภาทิ ให้ความอนุเคราะห์ เป็นผู้เชี่ยวชาญระดมพลังปัญญา วิวัฒน์ เป็นอย่างสูง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 ปัจจัยที่ใช้ในการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เหมาะสม ประกอบด้วย ด้านเทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ ด้านความร่วมมือ ด้านเทคโนโลยีสื่อสาร และ ด้านการติดตามความก้าวหน้า ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย

1.2 รูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เหมาะสม ประกอบด้วย กิจกรรมที่เหมาะสม คือ 1) Port Folio 2) Data Center 3) ผังควบคุมกำกับงาน 4) การพัฒนาบุคคลและทีมงาน 5) Main Server 6) School Website 7) Teacher Webpage 8) วาระประชุม 9) การประเมินการติดตาม การนิเทศ 10) สัญญา 11) Group Line และ 12) Gest Report ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาที่ได้รับการทดลองใช้และผ่านการประเมินผลมาแล้ว

### 2 ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนารูปแบบการพัฒนาการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมีปัจจัยในการศึกษาได้แก่ การพัฒนาด้านเทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ ด้านความร่วมมือ ด้านเทคโนโลยีสื่อสาร และ ด้านการติดตามความก้าวหน้า ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาของภาครัฐและภาคเอกชน เนื่องจากแต่ละสังกัด มีลักษณะและวัตถุประสงค์ นโยบายในการบริหารและการดำเนินงานแตกต่างกัน

## เอกสารอ้างอิง

1. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2557). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10**. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2549). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ : พรินทวนกราฟฟิค.
3. บดินทร์ วิจารณ์. (2547). **การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
4. วิจารณ์ พานิช. (2548). **การจัดการความรู้ฉบับทำจริงอย่างง่าย (เอกสารประกอบการประชุม ปฏิบัติการเพื่อสรุปบทเรียนจัดการความรู้)**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สดส.).
5. สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). **การจัดการความรู้ในสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
6. Yamane, Taro. (1973). **Statistics : An Introductory Analysis**. New York: Harper and Row. 1973.
7. รังสรรค์ สิงห์เลิศ. (2558). **ระเบียบวิธีวิจัย และการใช้สถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. บริษัท ทริปปี้ลกรุ๊ป จำกัด.
8. Cook, T.D. and Campbell, D.T. (1979). **Quasi Experimentation : Design and Analysis for Field Setting**. Rand McNally Chicago: Illinois.

9. โกวิท วัชรินทรางกุล. (2554). **การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
10. สนั่น ใจโชติ (2554). **รูปแบบการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
11. Hughes, L.P. and Holbrook J.A.D. (1998). **Measuring Knowledge Management : A New Indicator of Innovation on in Enterprises [online]**. Accessed 5 January 2007. Available from <http://www.unesco.org>
12. Etienne, (2002). **Cultivating Communities of Practice**. New York : Harvard Business School Press.
13. McCarthy, Richard. (2002). **Measuring the Validity of Task-Technology fit for Knowledge Management System [online]**. Accessed 22 April 2005. Available from [http:// thailis.unit.net.th/DAO/main.nsp](http://thailis.unit.net.th/DAO/main.nsp)
14. ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2551). **การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา**. ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. ภาควิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศิลปกร.
15. ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2548). **องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : รัตยไตร.
16. Davenport and Prusak. (1999). **Working Knowledge : New Organization Manage What They Know**. Boston : arvard Business School Press.
17. Marquardt, M. (1994). **Building the Leavening Organization**. New York : McGraw Hill.
18. Butcher, T.G. et al. (2001). **Specifications, Tolerances, and Other Technical Requirements for weighing and Measuring Devices: As Adopted by the 86<sup>th</sup> National Conference on Weights and Measures**. Washington: U.S. Government Printing Office.
19. Collison and Parcell (2004). **How Organizations Learn : An Integrated Strategy for Building Learning Capability**. San Francisco. CA,: Josses - Bass .
20. Kaiser S.M. (1996). **Mopping the Learning Organization : Exploring a Model of organization Learning**. Louisiana : Ph.D. Dissertation Louisiana State University.
21. แก้วเวียง นำมาผล. (2551). **การพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

