

## รูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

### AN ADMINISTRATIVE MODEL ON KNOWLEDGE MANAGEMENT FOR PERSONNEL DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 6

ผู้วิจัย

ธีรศักดิ์ นรดี

Thirasak norraadee<sup>1</sup>

thirasak1982@gmail.com

สิทธิพร ประวัตินุ่งเรือง<sup>2</sup>Sithiporn Prawatrunguang<sup>2</sup>บุญจักษ์กรवाल รอดบำเรอ<sup>3</sup>Bunchakkrawan Rotbamroe<sup>3</sup>

Received: March 18, 2019

Revised: May 3, 2019

Accepted: May 11, 2019

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา จากผู้บริหาร และครูผู้สอน จำนวน 300 คน และศึกษาแนวทางการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยผู้บริหาร และครูผู้สอน จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มี 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการความรู้ และการสร้างกระบวนการจัดการความรู้ ในแต่ละองค์ประกอบมีสารสนเทศในการบริหารจัดการ 4 ด้าน คือ 1) การวางแผน 2) การดำเนินงาน 3) การตรวจสอบประเมินผล และ 4) การพัฒนาและปรับปรุง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้อยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ:** รูปแบบการบริหาร การจัดการความรู้ การพัฒนาบุคลากร

<sup>1</sup> นักศึกษาลัทธิสุตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

<sup>3</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

## ABSTRACT

The objective of this study was to develop an administrative model on knowledge management for personnel development in schools under the Secondary Educational Service Area Office 6. The study consisted 3 stages. The first stage was to study the current status of administration on knowledge management for personnel development in the schools. Data were collected from the perspectives of 300 schools administrators and teachers. And the study of guidelines on knowledge management for personnel development in schools were obtained by interviewing 9 experts. The second stage was to develop an administrative model on knowledge management for personnel development in schools under the Secondary Educational Service Area Office 6 and verified by 5 experts. The third stage was to evaluate the suitability and feasibility of implementing the developed model. Data were collected from the perspectives of 300 schools administrators and teachers. A questionnaire and a semi-structured interview form were used as tools for collecting data. Percentage, mean and standard deviation were used to analyse quantitative data. Content analysis was used to analyse qualitative data.

The results of the study revealed that an administrative model on knowledge management for personnel development in schools under the secondary educational service area office 6 consisted of 2 main components: organizational culture creation for knowledge management, and creation of knowledge management process. Each component had 4 managing information aspects; 1) Planning 2) Doing 3) Checking and 4) Acting. The overall suitability and feasibility of implementing an administrative model were found at high level.

**Keywords:** An Administrative Model, Knowledge Management, Personnel Development

### บทนำ

ในสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของยุคโลกาภิวัตน์ ได้ก่อให้เกิดการแข่งขันทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงที่เรียกได้ว่าเป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) โดยเฉพาะความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรภาครัฐและเอกชนได้ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้หรือ Knowledge Management (KM) กันมากขึ้น เนื่องจากข้อมูลต่าง ๆ ในยุคนี้มีเป็นจำนวนมาก จนกระทั่งเป็นเรื่องยากและท้าทายอย่างยิ่งในการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ตามต้องการ หลายองค์กรคาดหวังว่าการจัดการความรู้สามารถช่วยให้องค์กรเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน หรือมีความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับองค์กรอื่น

นำได้โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการ ตลอดจนแนวคิดในการพัฒนาองค์กร โดยเน้นให้ความสำคัญกับความรู้มากยิ่งขึ้น (สมชาย นำประเสริฐชัย. 2558: 21)

รัฐบาลมีความตระหนักและเห็นความสำคัญในเรื่องการจัดการความรู้ จึงได้มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในหมวด 3 มาตรา 11 กล่าวไว้ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็น

บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตามพระราชกฤษฎีกานี้” (พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. 2546: 4) นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 29 ว่าให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน ประกอบกับมาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา อันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการความรู้ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. 2542: 9)

จากการศึกษาเอกสารรายงานการติดตามและประเมินผลการจัดการมัธยมศึกษา ประจำปีการศึกษา 2559 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการดำเนินการจัดการศึกษาตามทิศทางการพัฒนาคุณภาพการมัธยมศึกษายุคใหม่ (พ.ศ. 2553-2561) ในประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านระบบการเรียนรู้ ด้านระบบการบริหารจัดการ และด้านคุณภาพแหล่งเรียนรู้ พบว่า โดยภาพรวมโรงเรียนมัธยมศึกษา มีผลการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ในระดับคุณภาพดีมาก จำนวน 1 โรงเรียน (ร้อยละ 1.85) ระดับคุณภาพดี จำนวน 30 โรงเรียน (ร้อยละ 55.56) ระดับคุณภาพพอใช้ จำนวน 22 โรงเรียน (ร้อยละ 40.74) และระดับคุณภาพปรับปรุง

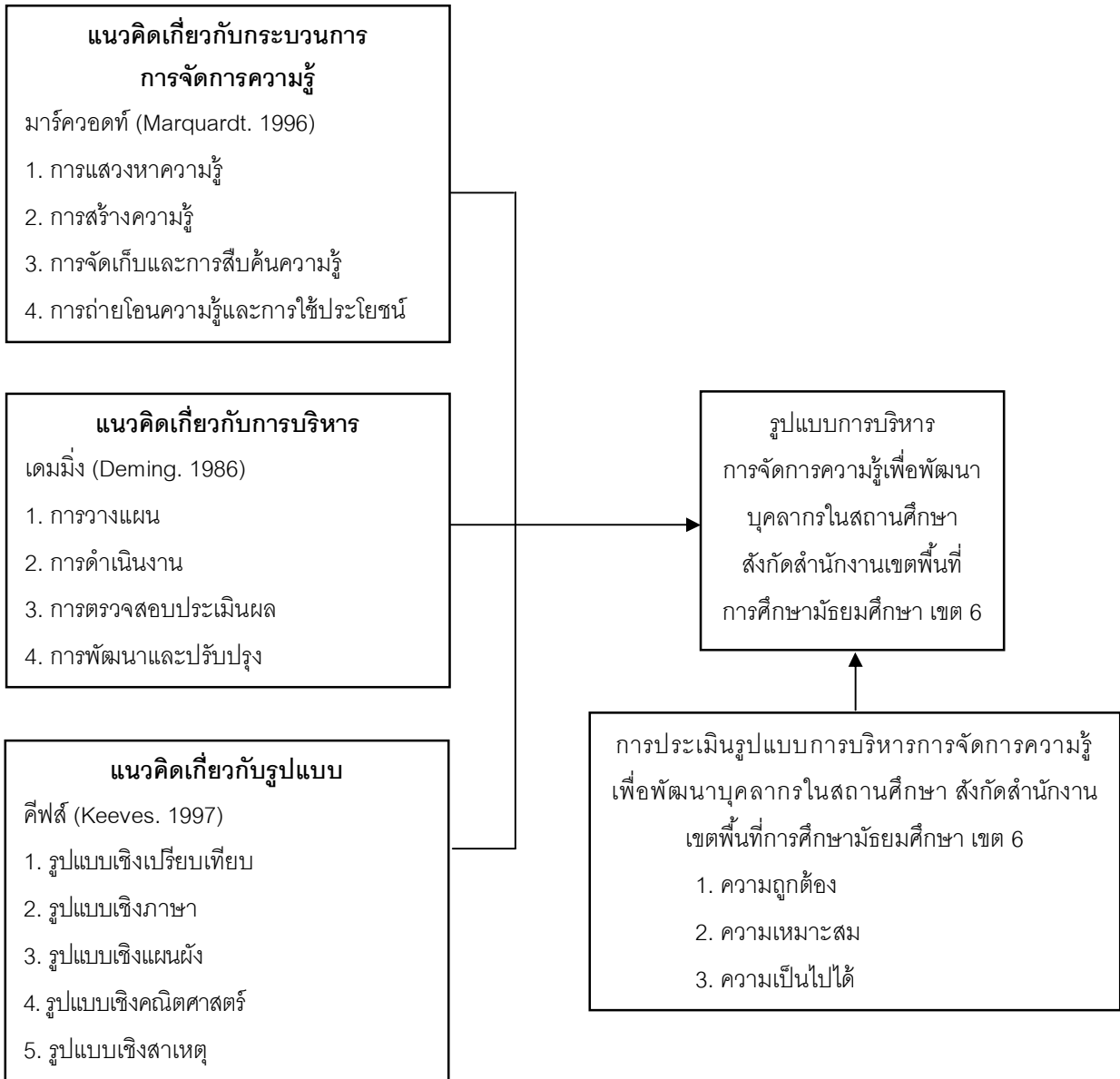
จำนวน 1 โรงเรียน (ร้อยละ 1.85) เมื่อพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษายังพบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ โดยในด้านระบบการเรียนรู้ ตัวบ่งชี้ที่ 10.3 ครูมีผลงานวิจัยในชั้นเรียน โครงการ สื่อนวัตกรรม เอกสาร บทความ เผยแพร่เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 มีการดำเนินการครบทั้ง 54 โรงเรียน แต่มีคุณภาพในระดับปรับปรุงจำนวน 32 โรงเรียน (ร้อยละ 59.26) และตัวบ่งชี้ที่ 10.7 ครูทุกคนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง การจัดการเรียนการสอนทั้งในระดับโรงเรียนและระดับเครือข่าย มีการดำเนินการครบทั้ง 54 โรงเรียน แต่มีคุณภาพในระดับปรับปรุง จำนวน 10 โรงเรียน (ร้อยละ 18.52) นอกจากนี้ในด้านระบบการบริหารจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 11.4 โรงเรียนทุกโรงเรียนมีระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ทั้งในประเทศและต่างประเทศมีการดำเนินการครบทั้ง 54 โรงเรียน แต่มีคุณภาพในระดับปรับปรุง จำนวน 13 โรงเรียน (ร้อยละ 24.07) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. 2560: 12-26)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวและความเปลี่ยนแปลง ในยุคปัจจุบัน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เพื่อสร้างรูปแบบที่เหมาะสม และนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนต่อไป

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การกำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ของ มาร์ควอดท์ (Marquardt. 1996); แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารของเดมมิ่ง (Deming. 1986) และการพัฒนารูปแบบตามแนวคิดของ คีฟส์ (Keeves. 1997) จากนั้นได้นำหลักการ แนวคิดต่าง ๆ มาบูรณาการ และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพประกอบ 1

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

3. เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 54 โรงเรียน ปีการศึกษา 2561 ในจังหวัดฉะเชิงเทราและจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 3,637 คน ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ 22 โรงเรียน ขนาดกลาง 12 โรงเรียน และขนาดเล็ก 20 โรงเรียน

**กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 300 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยมีขนาดโรงเรียนเป็นชั้น และโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก รวม 30 โรงเรียน แต่ละโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 คน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 9 คน รวมโรงเรียนละ 10 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

สภาพการบริหารจัดการความรู้แนวทางการบริหารการจัดการความรู้ ความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ และความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ไปใช้

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ททิงแฮม เพื่อขอให้ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการความรู้ เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2561 และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบกับกลุ่มตัวอย่าง เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2561

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือจัดส่งไปยังผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 6 โดยประสานงานกับฝ่ายธุรการของโรงเรียนนั้น ๆ เพื่อขอความอนุเคราะห์ ให้ช่วยดำเนินการรวบรวมแบบสอบถาม แบบประเมินจากกลุ่มตัวอย่าง และกำหนดวันขอรับคืน หรือส่งคืนทางจดหมายลงทะเบียน

3. ผู้วิจัยแจ้งความประสงค์และขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ททิงแฮม เพื่อขอให้ทำหนังสืออนุญาตไปยังผู้เชี่ยวชาญ ขอความร่วมมือตอบแบบประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบ เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2561

4. ผู้วิจัยนำส่งแบบประเมิน และรับกลับด้วยตนเองหรือจดหมายลงทะเบียน

### การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

1. ขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยและขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ททิงแฮม ถึงผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อขอความร่วมมือในการวิจัย โดยแนบแบบสัมภาษณ์และกำหนดการนัดหมายที่จะไปสัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2561

2. ผู้วิจัยส่งแบบสัมภาษณ์ให้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญล่วงหน้า 7 วัน ก่อนวันที่นัดสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 9 คน โดยทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

#### ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

1.1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ เพื่อนำมากำหนดกรอบวิธีการบริหารจัดการความรู้ของบุคลากรด้านงานวิชาการในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

1.2 ศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ของสภาพการ จัดการความรู้ และรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้ เพื่อบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในปัจจุบัน โดยใช้ แบบสอบถามเพื่อนำมาใช้ประกอบการจัดทำกรอบ วิธีการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรใน สถานศึกษาที่เหมาะสม

1.3 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ที่มี ความรู้ความสามารถ และหรือมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารการจัดการความรู้ จำนวน 9 คน โดยใช้การ เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการ บริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6

2.1 ร่างรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยนำผลการ วิเคราะห์เอกสาร การสำรวจสภาพการจัดการความรู้ และรูปแบบการจัดการความรู้ในสถานศึกษา และการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จากขั้นตอนที่ 1 มาใช้เป็นข้อมูล เพื่อการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการ ความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6

2.2 ตรวจสอบรูปแบบด้วยการประเมินความ เหมาะสมและความถูกต้อง โดยผู้ทรงคุณวุฒิและ ผู้เชี่ยวชาญ ที่มีความรู้ความสามารถ และหรือมี ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการความรู้ จำนวน 5 คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารการจัดการ ความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ในการประเมินความเหมาะสมและความ ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารการจัดการ ความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยดำเนินการโดยนำรูปแบบที่สร้างและตรวจสอบ จากขั้นตอนที่ 2 ไปให้ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการ นำรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้ไปใช้เพื่อ พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารการ จัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มี 2 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล และตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารการจัดการความรู้เพื่อ พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา แบบมาตราส่วนประมาณ ค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตรวจสอบคุณภาพความตรง ของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน หาค่า ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) โดยใช้สูตรของลัวง สายยศ และอังคณา สายยศ (2543: 248-249) ได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 – 1.0 และหาคุณภาพ ด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดย นำไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟา (Alpha-Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach. 1970: 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .98

2. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ในประเด็นที่ เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการจัดการ ความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยผ่านกระบวนการ

ตรวจสอบจากกรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อให้  
ความเห็นชอบแล้วนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. แบบประเมินความถูกต้องและความเหมาะสม  
ของรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา  
บุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยศึกษายกร่าง  
แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นให้ครอบคลุม  
สารสนเทศของรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อ  
พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ได้แก่ ด้านความถูกต้อง  
ด้านความเหมาะสม เพื่อเป็นแนวในการสร้าง  
แบบสอบถาม เป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วน  
ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

4) แบบประเมินความเหมาะสมและความ  
เป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้  
เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยยกยกร่าง  
แบบสอบถามให้ครอบคลุมสารสนเทศของรูปแบบการ  
บริหารการจัดการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ  
มัธยมศึกษา เขต 6 ในด้านความเหมาะสม และด้าน  
ความเป็นไปได้ เพื่อเป็นแนวในการสร้างแบบสอบถาม  
เป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating  
Scale) 5 ระดับ

แบบสอบถาม/แบบประเมินความถูกต้องและ  
ความเหมาะสม และแบบประเมินความเหมาะสมและ  
ความเป็นไปได้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating  
Scale) 5 ระดับ มีเกณฑ์การให้ความหมายดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติ/มีความถูกต้อง/ความ  
เหมาะสม/ความเป็นไปได้ มากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติ/มีความถูกต้อง/ความ  
เหมาะสม/ความเป็นไปได้ มาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติ/มีความถูกต้อง/ความ  
เหมาะสม/ความเป็นไปได้ ปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติ/มีความถูกต้อง/ความ  
เหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติ/มีความถูกต้อง/ความ  
เหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อยที่สุด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1) แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารการ  
จัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัย  
ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ใช้สถิติ  
ได้แก่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน (S.D.)

2) ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์  
วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา โดยการ  
ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล จำแนกและจัดข้อมูล  
ให้เป็นระบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความสร้างข้อสรุป  
แบบอุปนัย (Analytic induction) และนำเสนอข้อมูลเป็น  
ข้อความแบบบรรยาย

3) แบบประเมินความถูกต้อง และความ  
เหมาะสม ของรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อ  
พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้  
แล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและ  
วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ใช้สถิติ ได้แก่  
ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4) แบบประเมินความเหมาะสมและความ  
เป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อ  
พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้  
แล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและ  
วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ใช้สถิติ ได้แก่  
ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

แบบสอบถาม/แบบประเมินความถูกต้องและ  
ความเหมาะสม และแบบประเมินความเหมาะสมและ

ความเป็นไปได้ โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของ  
บุญชม ศรีสะอาด (2560: 120-122) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง ปฏิบัติ/ความถูกต้อง/  
ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ปฏิบัติ/ความถูกต้อง/  
ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ปฏิบัติ/ความถูกต้อง/  
ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ปฏิบัติ/ความถูกต้อง/  
ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ปฏิบัติ/ความถูกต้อง/  
ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### สรุปผลการวิจัย

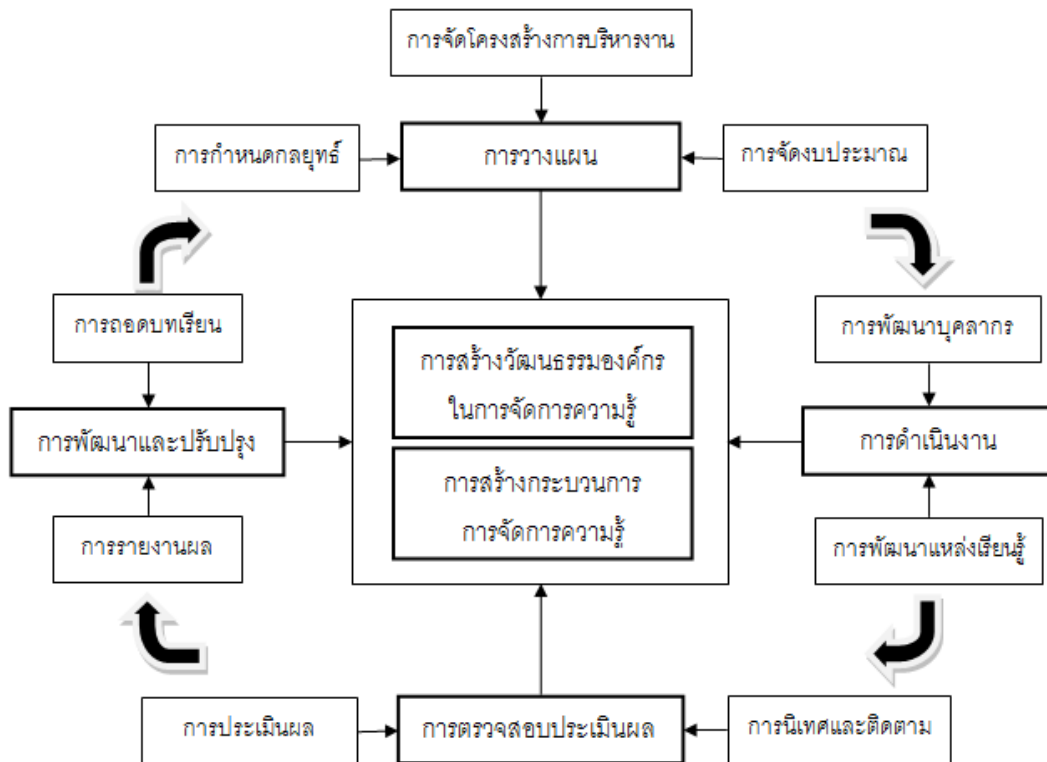
1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.47) โดยมีด้านการแสวงหาความรู้  
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.51) รองลงมาด้านการถ่ายโอนความรู้และการใช้  
ประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.52) ด้านการสร้างความรู้ ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.51) และด้านการจัดเก็บและการสืบค้นความรู้  
( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.51) ตามลำดับ ดังตาราง 1

ตาราง 1 สภาพการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 6

สภาพการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร ในสถานศึกษา	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การแสวงหาความรู้	4.20	0.51	มาก
2. การสร้างความรู้	4.09	0.51	มาก
3. การจัดเก็บและการสืบค้นความรู้	3.90	0.51	มาก
4. การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์	4.10	0.52	มาก
รวมเฉลี่ย	4.07	0.47	มาก

2. ผลการสร้างรูปแบบ พบว่า รูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา  
ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการความรู้ และการสร้างกระบวนการ  
จัดการความรู้ ในแต่ละองค์ประกอบมีสารสนเทศในการบริหาร 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ประกอบด้วย 1) การวางแผน  
ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างการบริหารงาน และการจัดงบประมาณ 2) การดำเนินงาน ประกอบด้วย  
การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 3) การตรวจสอบประเมินผล ประกอบด้วย การนิเทศและติดตาม และการ  
ประเมินผล และ 4) การพัฒนาและปรับปรุง ประกอบด้วย การรายงานผล และการถอดบทเรียน ดังภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 รูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบที่ได้มาจัดทำแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบ และข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญผลการตรวจสอบรูปแบบด้วยการประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พบว่า ความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.51 และ  $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.49 ตามลำดับ) ดังตาราง 2

ตาราง 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบด้วยการประเมินความถูกต้องและความเหมาะสม ของรูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

รายการ	การประเมิน (n = 5)					
	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$ .	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$ .	S.D.	แปลผล
<b>การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการความรู้</b>	<b>4.36</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>	<b>4.38</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>
1. การวางแผน						
1.1 การกำหนดกลยุทธ์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
1.2 การจัดโครงสร้างการบริหารงาน	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
1.3 การจัดงบประมาณ	4.20	0.45	มาก	4.20	0.45	มาก
2. การดำเนินงาน						
2.1 การพัฒนาบุคลากร	4.20	0.84	มาก	4.20	0.84	มาก
2.2 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้	4.20	0.84	มาก	4.40	0.55	มาก
3. การตรวจสอบประเมินผล						
3.1 การนิเทศและติดตาม	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
3.2 การประเมินผล	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
4. การพัฒนาและปรับปรุง						
4.1 การรายงานผล	4.20	0.45	มาก	4.20	0.45	มาก
4.2 การถอดบทเรียน	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
<b>การสร้างกระบวนการจัดการความรู้</b>	<b>4.42</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>	<b>4.44</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>
1. การวางแผน						
1.1 การกำหนดกลยุทธ์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
1.2 การจัดโครงสร้างการบริหารงาน	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
1.3 การจัดงบประมาณ	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
2. การดำเนินงาน						
2.1 การพัฒนาบุคลากร	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
2.2 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
3. การตรวจสอบประเมินผล						
3.1 การนิเทศและติดตาม	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
3.2 การประเมินผล	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
4. การพัฒนาและปรับปรุง						
4.1 การรายงานผล	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
4.2 การถอดบทเรียน	4.20	0.84	มาก	4.20	0.84	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.39</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>	<b>4.41</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>

3. รูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.47 และ  $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.61 ตามลำดับ) ดังตาราง 3

ตาราง 3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ไปใช้

รายการ	การประเมิน (n = 5)					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$ .	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$ .	S.D.	แปลผล
<b>การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการความรู้</b>	<b>4.29</b>	<b>0.47</b>	<b>มาก</b>	<b>4.28</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>
1. การวางแผน						
1.1 การกำหนดกลยุทธ์	4.34	0.55	มาก	4.45	0.72	มาก
1.2 การจัดโครงสร้างการบริหารงาน	4.54	0.62	มากที่สุด	4.52	0.76	มากที่สุด
1.3 การจัดงบประมาณ	4.13	0.67	มาก	3.93	0.84	มาก
2. การดำเนินงาน						
2.1 การพัฒนาบุคลากร	4.29	0.72	มาก	4.38	0.83	มาก
2.2 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้	4.51	0.71	มากที่สุด	4.50	0.78	มาก
3. การตรวจสอบประเมินผล						
3.1 การนิเทศและติดตาม	4.30	0.67	มาก	4.23	0.82	มาก
3.2 การประเมินผล	4.08	0.65	มาก	4.05	0.78	มาก
4. การพัฒนาและปรับปรุง						
4.1 การรายงานผล	4.27	0.69	มาก	4.26	0.79	มาก
4.2 การถอดบทเรียน	4.14	0.76	มาก	4.17	0.86	มาก
<b>การสร้างกระบวนการจัดการความรู้</b>	<b>4.19</b>	<b>0.52</b>	<b>มาก</b>	<b>4.20</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>
1. การวางแผน						
1.1 การกำหนดกลยุทธ์	4.06	0.62	มาก	4.25	0.69	มาก
1.2 การจัดโครงสร้างการบริหารงาน	4.25	0.75	มาก	4.33	0.77	มาก
1.3 การจัดงบประมาณ	3.98	0.65	มาก	3.92	0.78	มาก
2. การดำเนินงาน						
2.1 การพัฒนาบุคลากร	4.25	0.69	มาก	4.20	0.73	มาก
2.2 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้	4.30	0.73	มาก	4.30	0.75	มาก
3. การตรวจสอบประเมินผล						
3.1 การนิเทศและติดตาม	4.24	0.65	มาก	4.24	0.73	มาก
3.2 การประเมินผล	4.07	0.59	มาก	4.07	0.72	มาก

รายการ	การประเมิน (n = 5)					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$ .	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$ .	S.D.	แปลผล
4. การพัฒนาและปรับปรุง						
4.1 การรายงานผล	4.30	0.66	มาก	4.22	0.75	มาก
4.2 การถอดบทเรียน	4.27	0.70	มาก	4.23	0.77	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.24</b>	<b>0.47</b>	<b>มาก</b>	<b>4.24</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>

### อภิปรายผล

จากการศึกษาและการวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลในประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญได้ ดังนี้

1. สภาพการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า มีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านการแสวงหาความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ พบว่า มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากในการดำเนินงานด้านการแสวงหาความรู้เป็นการดำเนินการตามกฎเกณฑ์ แนวทางหรือระเบียบที่หน่วยงานกำหนดในเรื่องการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน การจัดการเรียนการสอน หรือประกอบการศึกษาเพื่อประเมินผลอื่น ๆ อีกทั้งในปัจจุบันบุคลากรยังสามารถแสวงหาความรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตได้อย่างสะดวกรวดเร็วตลอดเวลา และยังมีโครงการพัฒนารูปแบบครบวงจรที่สนับสนุนงบประมาณในการเข้ารับการฝึกอบรมให้กับข้าราชการครู แต่การดำเนินงานด้านการจัดเก็บและการสืบค้นความรู้มีข้อจำกัดของงบประมาณเข้ามาเกี่ยวข้องในการจัดหาอุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีในการจัดเก็บ และยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ หรือขาดการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศแก่บุคลากร นอกจากนี้ข้อมูลจากการสอบถามและสัมภาษณ์ยังสอดคล้องกันว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่มี

การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ รูปแบบและขอบเขตความรู้ที่ชัดเจนร่วมกันทั้งผู้บริหารและครูผู้สอน มีการจัดประชุมชี้แจง วางแผนในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการสนับสนุนในด้านสื่อเทคโนโลยีสำหรับการแสวงหาความรู้ ด้านแหล่งเรียนรู้จากตัวบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา แต่ไม่ได้กำหนดกรอบภาระงานและตัวบุคลากรรับผิดชอบในการขับเคลื่อนงานการจัดการความรู้โดยเฉพาะสถานศึกษาในเขตจังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวนมาก มีความขาดแคลนงบประมาณในการจัดหาสื่อ อุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ รวมถึงการพัฒนารูปแบบให้มีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญในกระบวนการจัดเก็บและสืบค้นความรู้ไปใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตรแก้ว ธีระเดชากุล (2551: 93-96) ที่ศึกษาการบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า มีการทำงานในกระบวนการจัดการความรู้ในขั้นตอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากที่สุด ตรงกันข้ามกับขั้นตอนการจัดเก็บและเผยแพร่ที่ทำได้น้อยที่สุด เพราะการจัดการกับระบบฐานข้อมูลในสถานศึกษาในเรื่องการจัดการความรู้ยังไม่ได้รับความสนใจมากนัก เป็นเพียงการบันทึกความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ลงในแบบฟอร์มเท่านั้น

2. รูปแบบการบริหารจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการความรู้ และการสร้าง

กระบวนการการจัดการความรู้ ในแต่ละองค์ประกอบมีสารสนเทศในการบริหาร 4 ด้าน คือ การวางแผน การดำเนินงาน การตรวจสอบประเมินผล และการพัฒนาและปรับปรุง ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

2.1 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เป็นการกำหนดแบบแผน วิธีการ หรือค่านิยมที่เกิดจากการยอมรับและปฏิบัติร่วมกันของบุคคลในองค์กรสืบ தொடต่อกัน จากรุ่นสู่รุ่นเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ยาก ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบที่ปรากฏเห็นเด่นชัดเป็นแนวปฏิบัติ ข้อตกลง หรือระเบียบขององค์กร หรืออาจไม่ปรากฏชัดแจ้ง จะอยู่ในรูปแบบวิถีชีวิตการทำงานของบุคลากร วัฒนธรรมเป็นชุดของความเชื่อที่ฝังอยู่ในความรู้สึกนึกคิดซึ่งไม่ได้เอ่ยออกมาเป็นวาจา เป็นสิ่งที่มองไม่เห็นเด่นชัด แต่เป็นสิ่งที่ฝังแฝงหรือศักยภาพมากที่สุดในทุกองค์กร เป็นแนวทางนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าขององค์กร เป็นที่ยอมรับกันว่าคนและวัฒนธรรมเป็นสิ่งสำคัญมากในการถ่ายทอดความรู้ โดยเฉพาะความรู้ที่ฝังในตัวบุคคล (อัญญาณี คล้ายสุบรรณ, 2550: 118) ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจึงเกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนวิถีคิด ทักษะคิด และพฤติกรรมของคนในองค์กรให้เกิดความตระหนัก ความเข้าใจ และความพร้อมในการจัดการความรู้ รวมทั้ง มุ่งแสวงหา สร้าง จัดเก็บ สืบค้น ตลอดจนถ่ายทอด และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ (กีรติ ยศยิ่งยง, 2549: 142) นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ สถานศึกษาจะต้องสนับสนุน และส่งเสริมให้บุคลากร ทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก รับผิดชอบในภาระงานที่มอบหมาย และต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่มีความจำเป็น การสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรก็จะมีส่วนช่วยสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนของวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารจะต้องจัดหาสวัสดิการ รางวัล สร้างแรงจูงใจในการทำงาน หรือส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการยก

ย่อง ความเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกัน การสร้างเวทีให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง มีเครือข่ายภายในองค์กรในการจัดการความรู้ร่วมกันที่เข้มแข็ง และส่งเสริมให้เกิดการสร้างภาคีเครือข่ายภายนอกองค์กรให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของเสนาะ กลิ่นงาม (2551: 246-250) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ คือ วัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรจะรวมเอาความเชื่อและค่านิยมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยที่มีร่วมกันใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้การจัดการความรู้สู่ความสำเร็จได้

2.2 การสร้างกระบวนการจัดการความรู้ เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา เนื่องจากการปฏิบัติงานในการจัดการความรู้ภายในสถานศึกษาของบุคลากรจะต้องดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ตามลำดับขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนกำหนดความรู้ที่มีความสำคัญ และจำเป็นในการใช้งานของหน่วยงานตนเอง การแสวงหาความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา การสร้างความรู้ใหม่หรือประยุกต์ความรู้มาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ที่มีในฐานข้อมูล หรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ การแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันภายในและภายนอกสถานศึกษา การนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประโยชน์ ทั้งนี้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามกระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าว สถานศึกษาจะต้องอำนวยความสะดวกและสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ การสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านต่าง ๆ เช่น การสร้างขวัญกำลังใจ การสนับสนุนงบประมาณจัดกิจกรรม การพัฒนา

บุคลากร การนิเทศติดตาม และการจัดหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ เพื่อไว้บริการแก่บุคลากร ให้สามารถดำเนินงานขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับก้าวเวียง นานาผล (2551: 187-192) ได้วิจัยการพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า 1) การพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้สู่ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาขนาดเล็กมี 6 กระบวนการ 1) การกำหนดเป้าหมายและการบ่งชี้ความรู้ 2) การแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การสร้างความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การนำความรู้ไปใช้ 6) การติดตามตรวจสอบประเมินความรู้ และยังสอดคล้องกับเตือนใจ รักษาพงศ์ (2551: 98-139) ได้วิจัยการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย กิจกรรม การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย การระดมความรู้ การพัฒนาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ 3) ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ คือ ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยี โครงสร้างและการวัดผล และจากงานวิจัยของประมวดี ศรีขวัญใจ (2550: 68) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่พระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า ครูผู้สอนมีการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการใช้ประโยชน์ความรู้ ด้านการสร้างความรู้ และด้านการจัดเก็บความรู้อยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านการแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจากผลการวิจัยดังกล่าวนี้จะเห็นได้ว่าการกำหนดกระบวนการจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบหลักใน

การสร้างรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเอง นำกระบวนการจัดการความรู้ไปเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

3. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6 ไปใช้ โดยภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6 ที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารเพื่อนำไปสู่การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาโดยมีการศึกษาที่เป็นระบบขั้นตอน ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จึงทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของคีฟส์ (Keeves. 1988: 561-565) ที่กล่าวว่า การสร้างรูปแบบต้องอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจนเพื่อจะนำไปสู่การพยากรณ์ที่ตามมา ซึ่งสามารถรวบรวมได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ และรูปแบบที่ดีจะต้องผ่านการทดสอบหรือตรวจสอบก่อนนำไปใช้จริง เนื่องจากจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบ คือ การทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบที่สร้างขึ้นมาว่ามีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับการนำรูปแบบไปใช้ประโยชน์ต่อไปหรือไม่ จากการดำเนินการพัฒนารูปแบบตามขั้นตอนดังกล่าว จึงทำให้ผลการประเมินโดยผู้เกี่ยวข้องพบว่ารูปแบบที่พัฒนาครั้งนี้มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ระดับมาก

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้บริหารต้องจัดหาและสนับสนุนให้มีความพร้อมทั้งด้านบุคลากร

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และงบประมาณ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ โดยเฉพาะในด้านการจัดเก็บและสืบค้นความรู้

2. ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความตระหนัก และให้ความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร

3. ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ควรมีการจัดอบรมชี้แจงสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร

4. สถานศึกษาต้องสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนากับหน่วยงานที่ได้ดำเนินการด้านการจัดการความรู้เพื่อเป็นพี่เลี้ยงหรือสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจนประสบผลสำเร็จ

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษา เพื่อให้ได้ตัวแปรหลักหรือตัวแปรที่สำคัญที่นำไปสู่การแก้ปัญหาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ต่อไป

2. ควรศึกษากลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารจัดการความรู้ภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

#### บรรณานุกรม

- กีรติ ยศยิ่งยง. (2549). *การจัดการความรู้ในองค์กร และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ ก๊อปปี้.
- แก้วเวียง นานาผล. (2551). *การพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ฉัตรแก้ว ธีระเดชกุล. (2551). *การบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เดือนใจ รักษาพงศ์. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประมวดี ศรีขวัญใจ. (2550). *การจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546, 9 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 120 ตอนที่ 100 ก. หน้า 4.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542, 19 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก. หน้า 9.
- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. (2543). *เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สมชาย นำประเสริฐชัย. (2558). *การจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. (2560). *รายงานการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษามัธยมศึกษา ประจำปีการศึกษา 2559*. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานฯ.

เสนาะ กลิ่นงาม. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อัษฎาณี คล้ายสุบรรณ. (2550). *การจัดการความรู้ฉบับปฐมบท*. นครปฐม: บริษัท เพชรเกษม พรินติ้ง กรุ๊ป จำกัด.

Cronbach, L.J. (1970). *Essentials of psychological testing*. 3<sup>th</sup> ed. New York: Harper and Row.

Deming, W.E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, Mass: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.

Keeves, J.P. (1988). *Educational research, methodology, and measurement: an international handbook*. Oxford: Pergamon Press.

\_\_\_\_\_. (1997). *Educational Research, methodology, and measurement: an international handbook*. 2<sup>nd</sup> ed., Oxford: Pergamon Press.

Marquardt. M. J. (1996). *Building the learning organization: a systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw – Hill.