



การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี



โดย
นายคณิศร เงินฉลาด

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศิลปากร

KNOWLEDGE MANAGEMENT OF VISUTTHARANGSRI KANCHANABURI SCHOOL
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE KANCHANABURI



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Silpakorn University

Academic Year 2025

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
โดย	นายคณิศร เงินฉลาด
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผนก ข
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

	 คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ (ศาสตราจารย์ ดร.คณิต เขียววิชัย)
พิจารณาเห็นชอบโดย	 ประธานกรรมการ (รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์)
	 อาจารย์ที่ปรึกษา (รองศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา)
	 กรรมการภายนอก (รองศาสตราจารย์ ดร.พิชญภา ยืนยาว)

650620071: การบริหารการศึกษา แผน ข

คำสำคัญ: การจัดการความรู้, กระบวนการจัดการความรู้, แนวทางการพัฒนา

นายกณิศร เงินฉลาด : การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รอง
ศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อทราบการจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี และ 2) แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวนทั้งสิ้น 132 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็น 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้วิเคราะห์แบบสอบถามคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิธีการแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านการค้นพบความรู้ ด้านการแบ่งปันความรู้ ด้านการบันทึกความรู้ และด้านประยุกต์ใช้ความรู้ 2) แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีมี 4 แนวทางในการพัฒนา คือ 1) การยกระดับกระบวนการค้นพบความรู้จากการรวบรวมองค์ความรู้เดิมมาจัดทำเป็นคู่มือ ไปสู่การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติใหม่หรือนวัตกรรมเชิงรุกที่ตอบสนองต่อบริบทของโรงเรียน 2) ยกระดับจากการใช้แบบฟอร์มถอดบทเรียนเพียงอย่างเดียว ไปสู่การกำหนดมาตรฐานคุณภาพขององค์ความรู้ที่ถูกบันทึก เพื่อให้สะดวกต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต 3) ยกระดับจากเพียงการเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก ไปสู่ระบบการสืบค้นที่แม่นยำและมีปฏิสัมพันธ์กับองค์ความรู้ 4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์เร่งด่วน โดยเปลี่ยนจากการสั่งการเฉพาะหน้าไปสู่การถอดบทเรียนหลังเหตุการณ์ เพื่อสร้างแนวปฏิบัติมาตรฐานสำหรับการจัดการภาวะวิกฤต

650620071: MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword: Knowledge Management, KM Process, Development Guidelines

Mr. Kanisorn NGENCHALARD : KNOWLEDGE MANAGEMENT OF
VISUTTHARANGSRI KANCHANABURI SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE KANCHANABURI Independent Study Advisor : Associate
Professor Nuchnara Rattanasiraprapha

The purposes of this research were to find: 1) Knowledge management of Visuttharangsi Kanchanaburi School under the Secondary Educational Service Area Office Kanchanaburi, and 2) The guidelines for the development of knowledge management of Visuttharangsi Kanchanaburi School under the Secondary Educational Service Area Office Kanchanaburi. This was descriptive research. The sample group was the personnel of Visuttharangsi Kanchanaburi School, totaling 132 respondents. The research instruments were of two types: 1) a questionnaire, and 2) a structured interview form. The data from the questionnaire were analyzed by frequency, percentage, arithmetic mean, and standard deviation. The structured interviews were analyzed using content analysis. The findings of this research were as follows: 1) Knowledge management of Visuttharangsi Kanchanaburi School under the Secondary Educational Service Area Office Kanchanaburi, overall and in each aspect, was rated at a high level, arranged from the highest to the lowest arithmetic mean as follows: Knowledge Discovery, Knowledge Sharing, Knowledge Capture, and Knowledge Application. 2) The guidelines for the development of knowledge management of Visuttharangsi Kanchanaburi School under the Secondary Educational Service Area Office Kanchanaburi consist of 4 development approaches: 1) Developing a knowledge discovery process from gathering existing knowledge and creating a manual to analyzing and synthesizing in-depth information to find new practices or proactive innovations that respond to the school context, 2) Developing the use of lesson debriefing forms towards the standardization of the quality of the recorded knowledge for ease of future utilization, 3) Developing from simply having easy access to information to a search system that is accurate and interactive with knowledge, and 4) Developing the application of knowledge in urgent situations by changing from immediate orders to debriefing after the event to create standard practices for crisis management.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี สำเร็จลงได้ด้วยดีเนื่องด้วยความอนุเคราะห์ จาการองศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ดันนิมลรัตน์ ประธานกรรมการ และรองศาสตราจารย์ ดร.พิชญาภา ยืนยาว ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้จนเสร็จสมบูรณ์ รวมถึงคณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้แก่ผู้วิจัย จนกระทั่งสำเร็จการศึกษาระดับมหาบัณฑิตในโอกาสนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาธร ทรัพย์รวงทอง รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ดร. นุชนาถ สอนสง ผู้อำนวยการโรงเรียนพนมทวนชนูปถัมภ์ และ ดร. กัมปนาท สุ่มมาตย์ ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย และให้คำแนะนำเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขในการจัดทำเครื่องมือวิจัยจนเสร็จสมบูรณ์ ขอขอบคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา โรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการทดลองใช้เครื่องมือ ขอคุณ นายศิริรัตน์ พายุหะ ผู้อำนวยการโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี รวมถึงหัวหน้างานและครูทุกท่าน ได้แก่ นางพนิดา เขียวเจริญ นางพงศ์ฉวี พันธุ์เจริญ นางกฤตพร กลั้วผิต นายพิชิต นามูลเพ็ง นายอภิสิทธิ์ พรหมดี และนายวัชร ศรีฐาน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

ขอบคุณ ครอบครัว เพื่อน ๆ และนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 41มหาวิทยาลัยศิลปากร ในการสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจที่ดีเสมอมา คุณความดี และคุณประโยชน์จากการค้นคว้าอิสระเล่มนี้ผู้วิจัยขอบแต่บิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือในทุกด้าน จนการค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

คณิตร เงินฉลาด

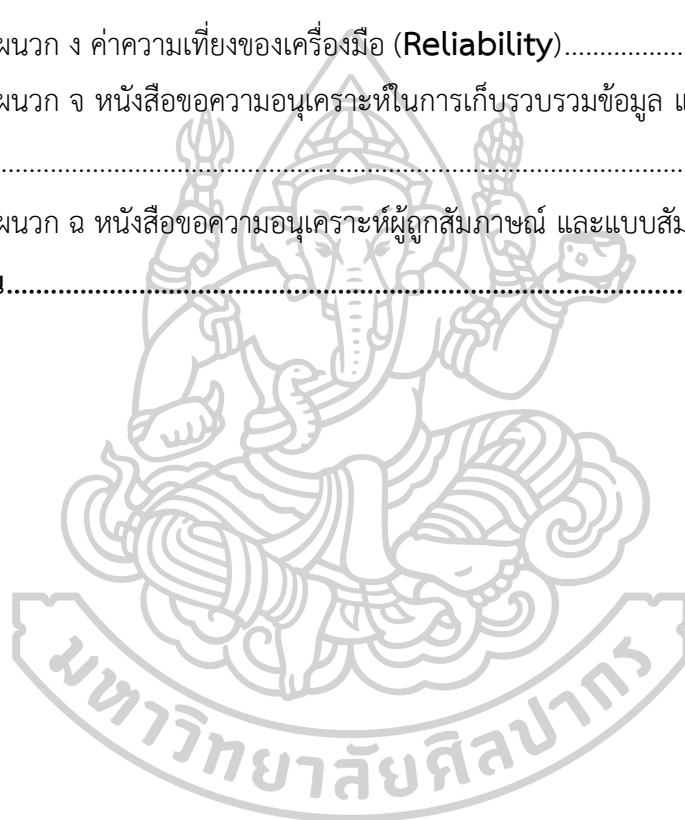
สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภูมิ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ข้อคำถามของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย	5
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	11
การจัดการความรู้.....	11
ความหมายของการจัดการความรู้.....	11
ความสำคัญของการจัดการความรู้.....	13
หลักการแนวคิด ทฤษฎี การจัดการความรู้.....	17
ข้อมูลพื้นฐานข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
งานวิจัยในประเทศ	45
งานวิจัยต่างประเทศ	49
สรุป	51

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	52
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	52
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย.....	52
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย.....	52
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย	52
ระเบียบวิธีวิจัย.....	53
แผนแบบของการวิจัย	53
ประชากร.....	53
กลุ่มตัวอย่าง	54
ตัวแปรที่ศึกษา.....	54
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	56
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล	58
การวิเคราะห์ข้อมูล	59
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	59
สรุป	60
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	61
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี.....	63
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี	
จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี	73
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	75
สรุปผลการวิจัย	75
อภิปรายผล.....	77
ข้อเสนอแนะ	82
ข้อเสนอแนะทั่วไป	82
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	83
รายการอ้างอิง.....	84

ภาษาไทย.....	84
ภาษาต่างประเทศ	86
ภาคผนวก	89
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจเครื่องมือวิจัย	90
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย	93
ภาคผนวก ค หนังสือขอตกลงเครื่องมือ.....	99
ภาคผนวก ง ค่าความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability).....	101
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และแบบสอบถาม เพื่อการวิจัย.....	104
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ถูกสัมภาษณ์ และแบบสัมภาษณ์	112
ประวัติผู้เขียน.....	116



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ข้อมูลนักเรียนโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	43
ตารางที่ 2 ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ...	44
ตารางที่ 3 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	54
ตารางที่ 4 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	62
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการความรู้ของ โรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม	63
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุท ธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ 1 การค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery)	64
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุท ธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ 2 การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture)	66
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุท ธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ 3 กระบวนการแบ่งปัน (Knowledge sharing)	68
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุท ธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ 4 ประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)	71

สารบัญแผนภูมิ

หน้า

แผนภูมิที่ 1 : ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	8
แผนภูมิที่ 2 : ขอบเขตของการวิจัย.....	9
แผนภูมิที่ 3 : The Nonaka and Takeuchi model of knowledge conversion	18
แผนภูมิที่ 4 : The Knowledge Management Cycle (KMC) Model	19
แผนภูมิที่ 5 : The four knowledge transactions.....	21
แผนภูมิที่ 6 : An integrated KM cycle.....	22
แผนภูมิที่ 7 : Knowledge Management Processes.....	24
แผนภูมิที่ 8 : การจัดการความรู้ (Knowledge Management)	27
แผนภูมิที่ 9 : การสร้างและถ่ายทอดความรู้ (SECI Model).....	28
แผนภูมิที่ 10 : หลักการตลาดในการจัดการความรู้ (KM Marketing)	29
แผนภูมิที่ 11 : การสร้างแรงจูงใจในการจัดการความรู้ (KM Motives).....	32
แผนภูมิที่ 12 : การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ (KM as a System).....	34
แผนภูมิที่ 13 : Knowledge Management Processes	38



บทที่ 1

บทนำ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกดิจิทัล ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัญญาประดิษฐ์ และนวัตกรรมด้านการสื่อสารได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อวิถีชีวิต เศรษฐกิจ และสังคม ประเทศไทยจำเป็นต้องปรับระบบการศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อเตรียมประชาชนให้มีศักยภาพในการดำรงชีวิตและแข่งขันในเวทีโลกอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาจึงไม่ใช่เพียงกระบวนการถ่ายทอดความรู้ แต่ต้องมุ่งพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านการคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ และการใช้เทคโนโลยีอย่างรู้เท่าทัน การสร้างระบบการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของโลกยุคดิจิทัลจึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน การศึกษาเป็นรากฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ เพราะนอกจากจะมอบองค์ความรู้แล้ว ยังช่วยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม บุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับยุคดิจิทัลจะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศให้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม อันเป็นปัจจัยหลักในการนำประเทศไทยไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 บัญญัติไว้ว่า รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสอง ปีตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนาจนเข้ารับการศึกษาตามวรรคหนึ่งเพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย ซึ่งรัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติซึ่งอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติและการดำเนินการและตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วย การศึกษาทั้งปวงต้องพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ¹

¹ “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 134, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 14

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารและการจัดการศึกษาภายในโรงเรียนในปัจจุบันนั้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดไว้ว่า“ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง² ประกอบกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 มาตรา 11 กำหนดให้ส่วนราชการว่า “มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน”³

เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งโดยทำหน้าที่เป็นผู้นำในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา ซึ่งเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ทั้ง 4 ด้าน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการสถานศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบันและอนาคตย่อมมีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต ซึ่งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพร้อมรับที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาแนวความคิด วิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนพฤติกรรมการทำงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม โดยไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเดิม วิธีการเดิม ซึ่งจะทำให้ผลลัพธ์ของภารกิจ ไม่ก้าวหน้าตามยุคสมัยที่ควร

² “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545,” ราชกิจจานุเบกษา, 20.

³ “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562,” ราชกิจจานุเบกษา, 4.

จะเป็น การเรียนรู้วัฒนธรรมการบริหารการศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารการศึกษาทุกระดับ⁴

จากกรอบแนวคิดทางกฎหมายและนโยบายทางการศึกษา สะท้อนว่าการบริหาร การศึกษายุคปัจจุบันไม่ได้มุ่งเพียงภารกิจของรัฐ แต่เน้นการพัฒนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ที่สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่และปรับตัวได้ต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีศักยภาพใน การใช้ความรู้เป็นฐานบริหาร พัฒนานวัตกรรม และส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน การ จัดการความรู้จึงเป็นกลไกสำคัญในการรวบรวม จัดระบบ แลกเปลี่ยน และใช้ประโยชน์จากความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารและการเรียนการสอน ส่งเสริมให้สถานศึกษา ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาการศึกษาไทยให้มั่นคง ยั่งยืน และ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัญหาของการวิจัย

โรงเรียนวิสุทธิรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ พิเศษที่มีครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 196 คน มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาของ จังหวัดกาญจนบุรี และเป็นองค์กรการศึกษาที่ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ ซึ่งเป็น กลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมใน ศตวรรษที่ 21 การจัดการความรู้ช่วยให้สถานศึกษาสามารถรวบรวม จัดระบบ และใช้ประโยชน์จาก องค์ความรู้ทั้งที่ชัดเจน และความรู้โดยนัย ที่มีอยู่ในบุคลากร เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และการ บริหารจัดการให้สอดคล้องกับนโยบายการขับเคลื่อนการศึกษาดิจิทัลของกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนวิสุทธิรังษีฯ ได้ดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร ภายในสถานศึกษามาพัฒนาให้เป็นระบบมากขึ้น แต่การนำแนวคิดดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติยังคง ประสบอุปสรรคและความท้าทายหลายประการ ทั้งในด้านเทคโนโลยี และระบบบริหารจัดการภายใน

จากรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา ย้อนหลัง 3 ปี ในมาตรฐานที่ 2 ด้าน กระบวนการบริหารและการจัดการสรุปได้ว่า แม้ว่าผลการดำเนินงานโดยรวมจะอยู่ในระดับสูง แต่ ยังคงพบ ประเด็นท้าทายที่สะท้อนถึง ช่องว่างในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ 3 ประการ ได้แก่ 1) การ

⁴ วิสุทธิ วิจิตรพัชรารณ, “นวัตกรรมการบริหารการศึกษา: กระบวนทัศน์ใหม่เพื่อการ เปลี่ยนแปลงองค์กร,” วารสารการบริหารและความเป็นผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัย รามคำแหง 1, 1 (มกราคม-เมษายน 2567): e0608, 1-11.

สร้างและส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้ให้เกิดความต่อเนื่องและขยายผลได้ทั่วถึง⁵ 2) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงและแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียน⁶ และ 3) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบงานและการเรียนรู้ให้ครอบคลุมทุกมิติ⁷ ประเด็นท้าทายเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า แม้กระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนจะมีความเข้มแข็ง และมีความพยายามรวบรวมองค์ความรู้ภายในอย่างจริงจัง แต่การเชื่อมโยงกระบวนการเหล่านั้นเพื่อ "ยกระดับไปสู่การสร้างนวัตกรรม ยังคงเป็นความท้าทายสำคัญที่ทำให้การใช้ประโยชน์จากความรู้ยังไม่เต็มศักยภาพสูงสุด เมื่อผู้วิจัยศึกษาสภาพการดำเนินงานเพิ่มเติม พบข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับสามกระบวนการหลักของการจัดการความรู้ คือ 1) การจัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้ แม้ว่าโรงเรียนมีการจัดทำเอกสาร รายงานการประชุม และคู่มือ แต่การบูรณาการระบบจัดเก็บให้เป็นเอกภาพ และการถอดบทเรียนจากความรู้โดยนัย ของครูผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการขยายผล ยังเป็นจุดที่สามารถพัฒนาต่อยอดได้ 2) การแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ แม้โรงเรียนมีช่องทางสื่อสารภายในหลากหลายรูปแบบ แต่การใช้งานยังให้น้ำหนักไปที่การเผยแพร่ข่าวสาร มากกว่าการเป็นเวทีแลกเปลี่ยนความรู้เชิงลึก และบุคลากรบางส่วนยัง ต้องการการส่งเสริมทักษะและความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยีเพื่อแบ่งปันนวัตกรรม และ 3) การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ พบว่าการประยุกต์ใช้ความรู้มีประสิทธิภาพสูง ในลักษณะของการปฏิบัติตามคำสั่ง ซึ่งสะท้อนถึงระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม การนำความรู้ไปใช้ในมิติของการสร้างนวัตกรรม ยังไม่เด่นชัดเท่าที่ควร และยัง ขาดกลไกการติดตาม และการสะท้อนผล สำหรับนวัตกรรมที่ถูกสร้างขึ้น เพื่อนำกลับมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง⁸

จากปัญหาข้างต้นสรุปได้ว่า หากโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี พัฒนาระบบการจัดการความรู้ให้เป็นระบบครบวงจร เชื่อมโยงระหว่างการจัดเก็บ การแลกเปลี่ยน และการนำความรู้ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้บุคลากรเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ได้ทั่วถึง ส่งผลให้การบริหารจัดการ การเรียนการสอน และการพัฒนานวัตกรรมมีคุณภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้

⁵ โรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี, รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2565 ("ม.ป.ท.", 2565) 74.

⁶ โรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี, รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2566 ("ม.ป.ท.", 2565) 131.

⁷ โรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี, รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2567 ("ม.ป.ท.", 2568) 255.

⁸ ผลการสัมภาษณ์ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา, ครูและบุคลากรของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี, 15 มกราคม 2568.

ผลการดำเนินงานในระยะหลังแสดงถึงพัฒนาการเชิงบวก โรงเรียนได้พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการสื่อสารภายใน รวมทั้งจัดกิจกรรม PLC เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่ากระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากในทุกด้าน และมีแนวโน้มก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการจัดการความรู้ และแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อนำผลวิจัยที่ได้เป็นแนวทางในการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืนในยุคดิจิทัลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถาม ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ระดับปานกลาง
2. แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เป็นพหุแนวทาง

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

สถานศึกษา เป็นองค์กรหนึ่งในระบบสังคมที่มีลักษณะเป็นการจัดการเชิงระบบ เพื่อให้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีคุณภาพและมาตรฐาน ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเชิงระบบของลูเนนเบิร์กและออนสไตน์(Lunenburg and Ornstein) ที่ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งในระบบสังคมที่มีลักษณะเป็นระบบเปิดเนื่องจากมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ระบบการบริหารโรงเรียน (System of School Administration) จะมีลักษณะเป็นการจัดการเชิงระบบ โดยพื้นฐานขององค์การทางการศึกษามี 5 ส่วน คือ 1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณ ทรัพยากรทางกายภาพ และข้อมูลต่างๆ 2 กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) ได้แก่ การดำเนินการภายในขององค์กรและระบบของการจัดการการดำเนินงาน 3) ปัจจัยนำออกหรือผลผลิต (Outputs) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจของชุมชน ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ และผลของการจัดการศึกษา 4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยนำออกหรือกระบวนการขององค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อการเลือกปัจจัยนำเข้าในการบริหารงานในรอบต่อไป ข้อมูลเสนอแนะอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการเปลี่ยนแปลงและผลผลิตในอนาคต และ 5) สภาพแวดล้อม(Environment ได้แก่ สภาพแวดล้อมขององค์กรรวมไปถึงพลังของสังคม การเมือง การปกครองและเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร⁹

เอวานส์ ดาลเคียร์ และบิเดียน (Evans, Dalkir, and Bidian) ได้นำเสนอ มุมมองแบบองค์รวมของกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) การระบุ (Identify) 2) การสร้าง (Create) 3)การจัดเก็บ (Store) 4) การแบ่งปัน (Share) 5) การใช้ (Use) 6) การเรียนรู้ (Learn) 7) การปรับปรุง (Improve)¹⁰ มิลตัน และแลมเบ (Milton and Lambe) ได้นำเสนอ การจัดการความรู้ แบ่งออกเป็น 4 กิจกรรมหลัก คือ 1) การสนทนา (Discussion) 2) การบันทึก (Documentation) 3) การสังเคราะห์ (Synthesis) 4) การค้นหาและทบทวน (Search and Review)¹¹ ดาลเคียร์ (Dalkir) ได้บูรณาการวงจรวัฏจักรของการจัดการความรู้ไว้ 3 คือ 1) การระบุ

⁹ Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration; Concepts and Practices**, 7th ed. (California: SAGE Publications, 2022), 23-26

¹⁰ M. Max Evans, Kimiz Dalkir, and Catalin Bidian, "A Holistic View of the Knowledge Life Cycle: The Knowledge Management Cycle (KMC) Model," **The Electronic Journal of Knowledge Management** 12,1 2 (June 2014): 85-97.

¹¹ Nick Milton and Patrick Lambe, **The Knowledge Manager's Handbook: A Step-by-Step Guide to Embedding Effective Knowledge Management in Your Organization**, 2nd ed. (London: Kogan Page, 2020), 14-18.

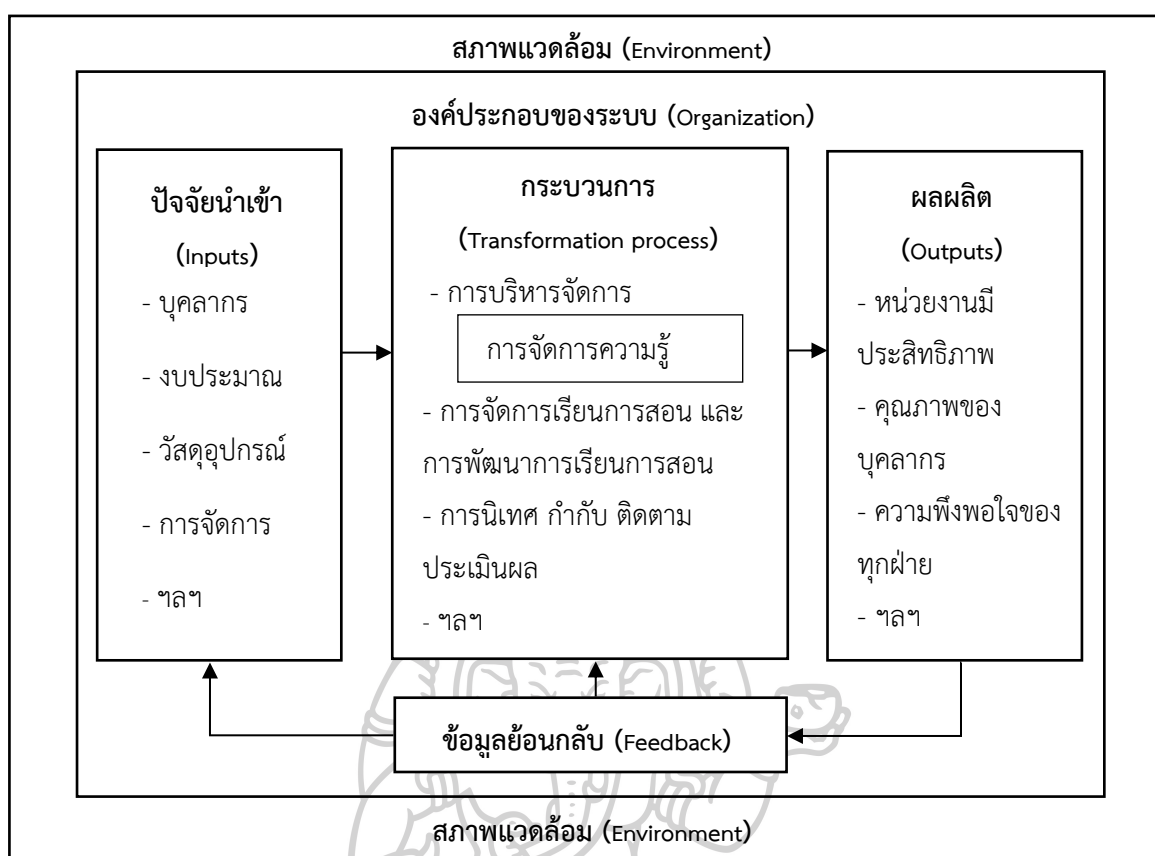
หรือสร้างความรู้ (Knowledge Capture or Creation) 2) การแบ่งปันและเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Sharing and Dissemination) 3) การรับและประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Acquisition and Application)¹² ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ซึ่งได้รวบรวมและสังเคราะห์กระบวนการที่สำคัญ ที่มักได้รับการกล่าวถึง 4 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) 2) การประมวลความรู้ (Knowledge Codification) 3) การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution) และ 4) การใช้ความรู้ (Knowledge Utilization)¹³ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ไว้ 7 ขั้นตอนคือ 1) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) 5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) และ 7) การเรียนรู้ (learning)¹⁴ เฟร์นันเดซ, ซาเบอร์วัล และ คูมี (Fernandez, Sabherwal, and Kumi) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 4 กระบวนการหลักคือ 1) กระบวนการค้นพบ (Knowledge Discovery) 2) การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) 3) กระบวนการแบ่งปัน (Knowledge sharing) และ 4) ประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)¹⁵

¹² Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, 4th ed. (Cambridge, MA: MIT Press, 2023), 37-41.

¹³ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, *องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ The knowledge organization : from concept to practice*, พิมพ์ครั้งที่ 10 (กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2559) 77-82.

¹⁴ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), *การจัดการความรู้ Knowledge Management (ปรับปรุงใหม่)*, โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ ชุดเครื่องมือเรียนรู้ด้วยตนเอง (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2552), 83-87.

¹⁵ Irma Becerra-Fernandez, Rajiv Sabherwal, and Richard Kumi, *Knowledge Management: Systems and Processes in the AI Era*, 3rd ed. (Abingdon, Oxon: Routledge, 2024), 54-62.



แผนภูมิที่ 1 : ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, Educational Administration; concepts and Practices, 7th ed. (California: SAGE Publications, 2022), 25.

: Irma Becerra-Fernandez, Rajiv Sabherwal, and Richard Kumi, **Knowledge Management: Systems and Processes in the AI Era**, 3rd ed. (Abingdon, Oxon: Routledge, 2024), 54-62.

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดหลักการของแนวคิดของเฟอร์นันเดซ, ซาเบอร์วัล และ คูมี (Fernandez, Sabherwal, and Kumi) ได้กำหนดหลักการกระบวนการจัดการความรู้ที่สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับนำไปใช้ในการจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งแนวคิดของเฟอร์นันเดซ, ซาเบอร์วัล และ คูมี (Fernandez, Sabherwal, and Kumi) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1) การค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery) 2) การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) 3) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) และ 4) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) ดังแผนภูมิที่ 2

การจัดการความรู้
1) การค้นพบความรู้
2) การบันทึกความรู้
3) การแบ่งปันความรู้
4) การประยุกต์ใช้ความรู้

แผนภูมิที่ 2 : ขอบเขตของการวิจัย

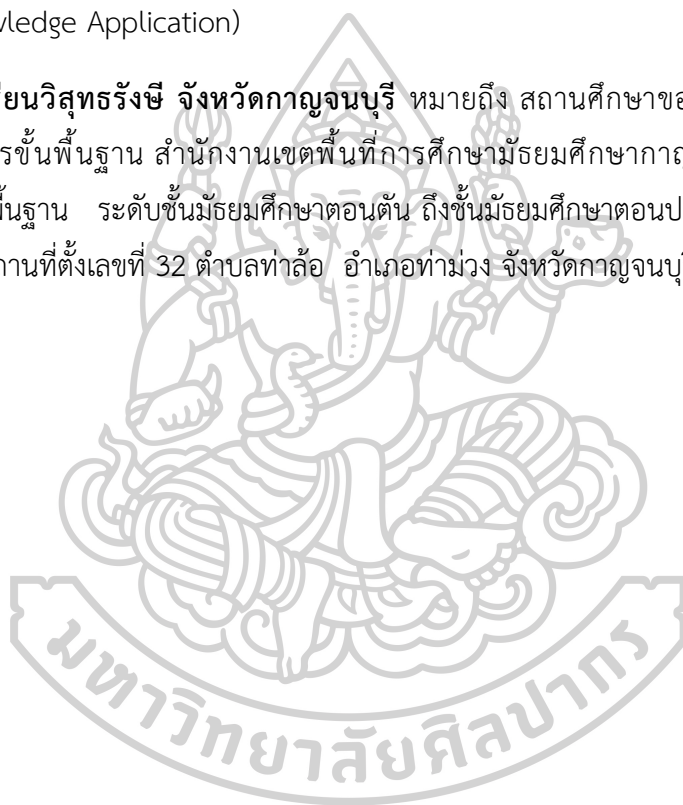
ที่มา : Irma Becerra-Fernandez, Rajiv Sabherwal, and Richard Kumi, Knowledge Management: Systems and Processes in the AI Era, 3rd ed. (Abingdon, Oxon: Routledge, 2024), 54-62.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตนิยามศัพท์เฉพาะของการวิจัย ดังนี้

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการเชิงระบบที่รวบรวม ระบุ สร้าง จัดเก็บ แบ่งปัน และประยุกต์ใช้ทรัพยากรทางปัญญาขององค์กร เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนา และนวัตกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้แก่ 1) การค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery) 2) การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) 3) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) และ 4) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)

โรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี หมายถึง สถานศึกษาของรัฐในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สถานที่ตั้งเลขที่ 32 ตำบลท่าล้อ อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี 71000



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัย เรื่อง “แนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี” ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ โดยสรุปประเด็นและสาระสำคัญที่สอดคล้องกับขอบข่ายเชิงทฤษฎี ของการวิจัย ประกอบด้วย 1) ความหมายของการจัดการความรู้ 2) ความสำคัญของการจัดการความรู้ 3) หลักการแนวคิด ทฤษฎี การจัดการความรู้ 4) ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี 5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ในโรงเรียนเป็นกระบวนการสำคัญที่ ช่วยให้องค์กรพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยการรวบรวม สร้าง แบ่งปัน และนำความรู้จาก ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น การพัฒนาการเรียนการสอนและ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การจัดการความรู้ ไม่ได้จำกัดเฉพาะการใช้เทคโนโลยี แต่ยัง เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจ และความร่วมมือของทุกฝ่าย หากดำเนินการอย่างเหมาะสม โรงเรียนจะสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างนวัตกรรม และยกระดับการจัดการศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการจัดการความรู้

ฮิสลอป (Hislop) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้เพื่อสร้าง รวบรวม แบ่งปัน และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยมุ่งเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ การ จัดการความรู้ยังเกี่ยวข้องกับการใช้ความรู้ในกระบวนการตัดสินใจและปรับปรุงการทำงาน องค์กร ต้องคำนึงถึงปัจจัยทางสังคม เช่น วัฒนธรรมองค์กร ความไว้วางใจ และแรงจูงใจของพนักงาน เพื่อให้ การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว¹⁶

¹⁶ Donald Hislop, *Knowledge Management in Organizations: A Critical Introduction* (Oxford: Oxford University Press, 2013), 1-2.

ฮาจิริช (Hajric) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการจัดการทรัพยากรทางปัญญาขององค์กร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและบรรลุเป้าหมายทั้งในเชิงยุทธวิธีและกลยุทธ์ โดยทรัพยากรทางปัญญานั้นหมายรวมถึง ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ที่สะสมอยู่ในตัวบุคลากร เอกสาร ฐานข้อมูล หรือระบบต่างๆ ภายในองค์กร การจัดการความรู้จึงเป็นเหมือนสะพานเชื่อมโยงระหว่างข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่ และเกิดปัญหาในการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด¹⁷

มิลตัน และแลมเบ (Milton and Lambe) กล่าวว่า คือ กระบวนการเชิงระบบที่องค์กรนำมาใช้เพื่อจัดการทรัพยากรอันทรงคุณค่า อย่างมีประสิทธิภาพ มิใช่เพียงการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูล แต่เป็นการบูรณาการข้อมูลเข้ากับกระบวนการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และกลั่นกรอง เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร กระบวนการเหล่านี้รวมถึง การระบุ การสร้าง การวิเคราะห์ การนำเสนอ การเผยแพร่ และการประยุกต์ใช้ความรู้¹⁸

เออร์มา บีเชอร์รา เฟร์นันเดซ และคณะ (Irma Becerra-Fernandez and et al.) กล่าวว่า คือ กระบวนการที่องค์กรนำมาใช้ในการจัดการทรัพยากรที่มีค่าที่สุดอย่างหนึ่ง นั่นคือ "ความรู้" องค์ความรู้นี้เปรียบเสมือนขุมทรัพย์ที่สั่งสมมาจากประสบการณ์ การเรียนรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรภายในองค์กร รวมถึงข้อมูลที่บันทึกอยู่ในรูปแบบต่างๆ เช่น เอกสาร ฐานข้อมูล และสื่อต่างๆ การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมตั้งแต่ การระบุ การรวบรวม การประเมิน การดึงข้อมูล และ การแบ่งปัน ทรัพยากรข้อมูลเหล่านี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร¹⁹

¹⁷ Emil Hajric, *Knowledge Management Systems and Practices* (n.p., 2018), 14.

¹⁸ Nick Milton and Patrick Lambe, *The Knowledge Manager's Handbook: A Step-by-Step Guide to Embedding Effective Knowledge Management in Your Organization*, 2nd ed. (London: Kogan Page, 2020), 8.

¹⁹ Irma Becerra-Fernandez, Rajiv Sabherwal, and Richard Kumi, *Knowledge Management: Systems and Processes in the AI Era*, 3rd ed. (Abingdon, Oxon: Routledge, 2024), 2.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการ ซึ่งเดิมอาจกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร ให้มีระบบระเบียบและสามารถเข้าถึงได้โดยบุคลากรทุกระดับในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์การมีความสามารถในการแข่งขันอย่างสูงสุด²⁰

วิจารณ์ พานิช กล่าวว่า การสร้างและการจัดกระบวนการ เพื่อให้ความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสมไปยังบุคคลที่ถูกต้อง (right person) ณ เวลาที่เหมาะสม (right time) เพื่อให้บุคคลแลกเปลี่ยนสารสนเทศ และนำไปใช้เพื่อเพิ่ม การบรรลุ ผลสำเร็จ (performance) ขององค์กร²¹

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ในองค์กรอย่างกระจัดกระจาย ทั้งที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลเป็นจำนวนมาก หรือเอกสาร มาจัดระบบและจัดเก็บให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กรเพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึง และนำไปพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ²²

จากการศึกษาและทบทวนนิยามความหมาย จากนักวิชาการผู้วิจัยสรุปได้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการเชิงระบบที่รวบรวม ระบุ สร้าง จัดเก็บ แบ่งปัน และประยุกต์ใช้ทรัพยากรทางปัญญาขององค์กร เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนา และนวัตกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ความสำคัญของการจัดการความรู้

เคลาส์ และกุมตา (Klaus and Kumta) กล่าวว่า ในสังคมยุคใหม่ องค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นบริษัท สถาบันสาธารณะ หรือองค์กรพัฒนาเอกชน ต่างตระหนักว่าการรักษาความได้เปรียบในการ

²⁰ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **การจัดการความรู้ Knowledge Management (ปรับปรุงใหม่)**, โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ชุดเครื่องมือเรียนรู้ด้วย ตนเอง, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2552)

²¹ วิจารณ์ พานิช, **ขอบฟ้าใหม่ในการจัดการความรู้**, <https://www.scbfoundation.com/stocks/de/file/1470107197b4jabdepdf/ขอบฟ้าใหม่ในการจัดการความรู้.pdf> (เข้าถึงเมื่อ 20 ตุลาคม 2567).

²² สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**, https://www.tpeotrang.go.th/wp-content/uploads/2023/04/เล่มแผน-KM-สป._2566.pdf (เข้าถึงเมื่อ 20 ตุลาคม 2567) 1.

แข่งขันหรือการบรรลุเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องใช้ประโยชน์จากศักยภาพในการสร้างสรรค์และความรู้ทั้งหมดของสมาชิกในองค์กร กระบวนการที่คล่องตัวเพื่อค้นหาคำตอบที่เพียงพอสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วขึ้นในตลาดและความเร็วของนวัตกรรมที่สูงขึ้น ส่งผลให้ราคาตกต่ำ วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์สั้นลง ความต้องการของลูกค้าเป็นแบบส่วนตัว และการจัดตั้งพื้นที่ธุรกิจใหม่ๆ สำหรับจุดประสงค์นี้ จำเป็นต้องระดมทรัพยากรความรู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ศักยภาพแบบดั้งเดิมสำหรับการหาเหตุผลเข้าข้างตนเองและการสร้างความแตกต่างส่วนใหญ่หมดไปแล้ว อย่างไรก็ตาม ความรู้ ในฐานะทรัพยากรยังคงรักษาศักยภาพในการหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง (เช่น โดยการถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด) และศักยภาพในการสร้างความแตกต่าง (เช่น โดยการผสมผสานความรู้) การพัฒนาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเสนอทางเลือกในการจัดการกับข้อมูลจำนวนมากโดยมีต้นทุนต่ำ ทำให้ผู้คนสามารถทำงานร่วมกันได้แม้ในระยะทางไกล และอำนวยความสะดวกในการสร้างสรรค์ร่วมกัน การสนับสนุนการตัดสินใจ และการแลกเปลี่ยนความรู้²³

เชิร์ตเซอร์ (Schertzer) กล่าวว่า การจัดการความรู้มีความสำคัญมากขึ้นในปัจจุบันด้วยเหตุผลหลายประการ ประการแรก ปริมาณข้อมูลที่ต้องกรสร้างขึ้นและต้องจัดการนั้นเพิ่มขึ้นอย่างทวีคูณ การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรต่างๆ สามารถจัดระเบียบ จัดเก็บ และดึงข้อมูลนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วเมื่อพวกเขาต้องการ ประการที่สอง การจัดการความรู้ช่วยปรับปรุงการตัดสินใจโดยการจัดหาข้อมูลเชิงลึกและความเข้าใจที่จำเป็นแก่พนักงาน ด้วยการแบ่งปันแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดและบทเรียนที่ได้รับ องค์กรต่างๆ สามารถหลีกเลี่ยงการทำผิดพลาดซ้ำๆ และตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดยิ่งขึ้น ประการที่สาม การจัดการความรู้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพโดยการทำให้กระบวนการคล่องตัวและขจัดงานที่ซ้ำซ้อน เมื่อพนักงานสามารถเข้าถึงความรู้และข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ พวกเขาสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น สุดท้าย การจัดการความรู้ส่งเสริมนวัตกรรมโดยการสร้างวัฒนธรรมแห่งการแบ่งปันและการเรียนรู้ เมื่อพนักงานได้รับการสนับสนุนให้แบ่งปันความรู้และเรียนรู้จากกัน พวกเขาสามารถสร้างสรรค์แนวคิดและแนวทางแก้ไขใหม่ๆ ที่นำไปสู่ผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการที่เป็น

²³ Klaus North and Gita Kumta, **Knowledge Management: Value Creation Through Organizational Learning** (Cham: Springer, 2018), 5.

นวัตกรรมใหม่ ด้วยการใช้ประโยชน์จากพลังของการจัดการความรู้ องค์กรต่างๆ สามารถรับมือกับ ความท้าทายและโอกาสต่างๆ ในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น²⁴

ดัลเคียร์ (Kimiz Dalkir) กล่าวว่า การจัดการความรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งในโลกธุรกิจ ปัจจุบันที่ความรู้ถือเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร องค์กรต่างๆ ตระหนักดีว่าความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการและใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีประสิทธิภาพ การจัดการ ความรู้เป็นแนวทางที่เป็นระบบในการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่ง รวมถึงการระบุ จัดเก็บ แบ่งปัน และนำความรู้ไปใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจ ส่งเสริม นวัตกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวม หนึ่งในเป้าหมายหลักของการจัดการความรู้คือการส่งเสริม ให้เกิดการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงาน เมื่อพนักงานแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ และแนวทาง ปฏิบัติที่ดีที่สุด พวกเขาจะสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หลีกเลี่ยงการทำงาน ซ้ำซ้อน และสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ การแบ่งปันความรู้นำไปสู่ประสิทธิภาพและนวัตกรรมที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการแข่งขันในตลาดโลกปัจจุบัน²⁵

เซรูติ วิลเลียมส์ และเบดฟอร์ด (Ceruti, Williams, and Bedford) กล่าวว่า การจัดการ ความรู้มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการรวบรวม จัดเก็บ และแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ของ พนักงาน ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีขึ้น นวัตกรรมที่เพิ่มขึ้น และประสิทธิภาพที่มากขึ้น นอกจากนี้ยัง ช่วยให้องค์กรต่างๆ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด ปรับปรุงกระบวนการ และ ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น²⁶

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กล่าวว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นเครื่องมือสำคัญใน การจัดการกิจกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างกระบวนการ เรียนรู้ และปฏิสัมพันธ์ของคน ในองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ด้วยการแบ่งปัน เรียนรู้จากความรู้และ

²⁴ Beverly Weed-Schertzer, *Illogical Knowledge Management: A Guide to Knowledge Management in the 21st Century* (Bingley, UK: Emerald Publishing Limited, 2020), 3-4.

²⁵ Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, 4th ed. (Cambridge, MA: MIT Press, 2023), 4.

²⁶ Monique Ceruti, Angel Williams, and Denise Bedford, *Translating Knowledge Management Visions into Strategies* (Bingley, UK: Emerald Publishing Limited, 2020), 1-2.

ประสบการณ์ ความสำเร็จระหว่างกันของคนในองค์กร และนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานให้เกิด สมรรถนะที่ดีขึ้นกว่าเดิม อาจกล่าวได้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการทำงานในทุก เรื่อง และในเนื้องานการศึกษาที่ทำอยู่ ซึ่ง จะช่วยเพิ่มสมรรถนะของบุคคลและองค์กร อันได้แก่ ความรู้และ ปัญญา ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานการศึกษาได้²⁷

ชมสุภัค ครุฑทะ กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการจัดการความรู้ คือ การเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร และองค์กร ดังนั้นควรมีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการจัดประชุม และรายงานการประชุมอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดทำเอกสารการเรียนรู้ในองค์กร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการปฏิสัมพันธ์กัน ตลอดจนการจัดทำเอกสารทางวิชาการ และการวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการจัดการความรู้ นอกจากนี้ถ้าสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการสร้างและจัดเก็บความรู้ เป็นการขยายองค์ความรู้ให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย และทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์²⁸

สวรยา ธรรมอภิพล และนรินทร์ สังข์รักษา กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) ที่สอดคล้องกับระบบสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ เพราะจะช่วยทำให้ปัญหาช่องว่างระหว่างความรู้ลดลง ช่วยพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เพิ่มพลังในการกระจายความรู้ มีการพัฒนาฐานความรู้ที่ทันสมัยมั่นคงนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและดีที่สุดของบุคลากรในองค์กร โดยจะเป็นการดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร ป้องกันการสูญหายของความรู้ของบุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุการทำงานหรือการลาออกจากตำแหน่งงาน ลดต้นทุนโดยใช้การจัดการกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปรับปรุงความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ²⁹

²⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, คู่มือเรียนรู้งานตลาดนัดการจัดการความรู้ระดับชาติครั้งที่2 การจัดการความรู้สู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่ยั่งยืน, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2553).

²⁸ ชมสุภัค ครุฑทะ, หลักการจัดการความรู้ Principles of knowledge management : HRD 3108, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2559), 8.

²⁹ สวรยา ธรรมอภิพล และนรินทร์ สังข์รักษา, การจัดการความรู้ ภูมิปัญญาและทุนทางวัฒนธรรม Knowledge management wisdom and cultural capitals, (นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), 95.

จากการศึกษาและทบทวนนิยามความหมาย จากนักวิชาการพอสรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย จะช่วยจัดการและใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ส่งเสริมนวัตกรรม และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และช่วยสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และทำให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงาน ซึ่งนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การตัดสินใจที่ดีขึ้น และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆช่วยจัดการข้อมูล ทำให้เข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้ง่าย และช่วยให้องค์กรปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น

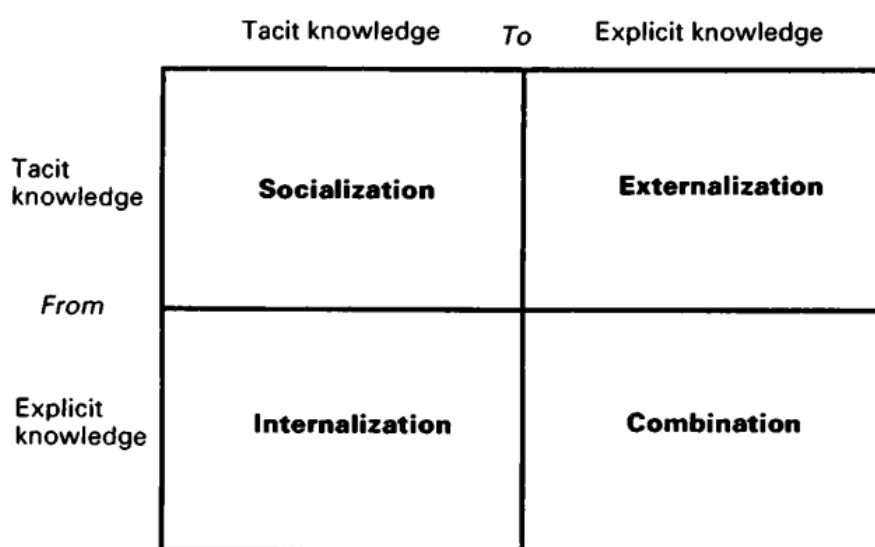
หลักการแนวคิด ทฤษฎี การจัดการความรู้

โนนากะ และทาเคชิ (Nonaka and Takeuchi) ได้ นำเสนอแนวคิด และทฤษฎีไว้ โดยเน้นที่การสร้างความรู้ในองค์กร ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ 1.ประเภทของความรู้ และ 2.กระบวนการเปลี่ยนแปลงความรู้ ดังนี้

1. ประเภทของความรู้จำแนกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) Tacit Knowledge หรือความรู้โดยนัย หมายถึงความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในประสบการณ์ส่วนบุคคล และมักจะไม่สามารถถ่ายทอดออกมาในรูปแบบที่ชัดเจนหรือผ่านการเขียนและพูดได้ง่าย ความรู้นี้มีลักษณะที่เป็นนามธรรม ส่วนบุคคล และไม่เป็นทางการ มันมักแสดงออกผ่านการปฏิบัติหรือการทำงานในสถานการณ์เฉพาะ เช่น ทักษะในการแก้ปัญหาหน้างาน ความเชี่ยวชาญที่สะสมจากการทำซ้ำๆ หรือการตัดสินใจที่อาศัยสัญชาตญาณ 2) Explicit Knowledge หรือ ความรู้ชัดแจ้ง หมายถึงความรู้ที่สามารถถ่ายทอดได้อย่างชัดเจนผ่านสื่อที่เป็นทางการ เช่น เอกสาร คู่มือ รายงาน หรือบทเรียน ความรู้ประเภทนี้มีลักษณะที่เป็นระบบ ระเบียบ และสามารถจัดเก็บหรือสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือรูปแบบที่จับต้องได้อย่างง่ายดาย

2. กระบวนการเปลี่ยนแปลงความรู้ (knowledge conversion) โนนากะ และทาเคชิ (Nonaka and Takeuchi) ได้นำเสนอ 4 รูปแบบของการแปลงความรู้ หรือ การสร้างและถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเป็นพื้นฐานของกระบวนการสร้างความรู้ในองค์กร ได้แก่ 1) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Socialization) เป็นกระบวนการที่ความรู้โดยนัยถูกถ่ายทอดจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งโดยไม่ใช้ภาษาหรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ตัวอย่างเช่น ช่างฝีมือที่ถ่ายทอดทักษะให้กับลูกศิษย์ผ่านการสังเกตและฝึกปฏิบัติ หรือการฝึกอบรมในสถานที่ทำงานที่ใช้การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริงมากกว่าการอธิบายด้วยทฤษฎี 2) การสร้างความรู้ใหม่ที่บันทึกเป็นข้อมูลได้ (Externalization) เป็นกระบวนการแปลงความรู้ที่อยู่ในรูปแบบของประสบการณ์ส่วนบุคคลหรือความรู้ที่ไม่สามารถ

ถ่ายทอดออกมาโดยตรงให้เป็นความรู้ชัดแจ้งผ่านการอธิบายหรือใช้เครื่องมือ เช่น การเขียนเอกสาร การใช้ภาพหรือการเล่าเรื่อง 3) การผสมผสาน (Combination) เป็นกระบวนการรวมความรู้ชัดแจ้งจากแหล่งต่าง ๆ ถูกนำมาประกอบกัน เพื่อสร้างความรู้ใหม่ เช่น การรวมข้อมูลจากรายงาน การวิจัย และเอกสารอ้างอิงเพื่อสร้างแผนกลยุทธ์ 4) การเกิดทักษะใหม่ (Internalization) เป็น กระบวนการที่ความรู้ที่ถูกแสดงออกมาในรูปแบบชัดแจ้งกลับไปเป็นความรู้โดยนัย เช่น การนำคู่มือไปปฏิบัติจริงจนกลายเป็นทักษะส่วนบุคคล³⁰ ดังแผนภูมิที่ 3



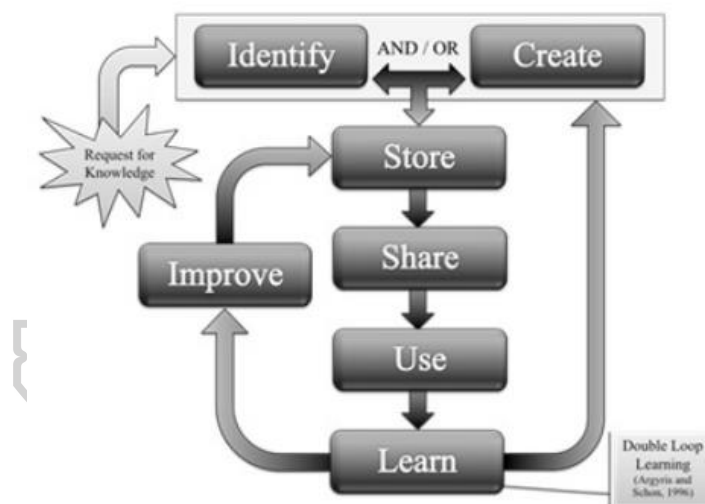
แผนภูมิที่ 3 : The Nonaka and Takeuchi model of knowledge conversion

ที่มา : Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation* (New York: Oxford University Press, 1995), 62.

เอวานส์ ดาลเคียร์ และบิตียน (Evans, Dalkir, and Bidian) ได้นำเสนอ มุมมองแบบองค์รวมของกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การระบุ (Identify) เป็นกระบวนการค้นหาและระบุความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร หรือค้นหาความรู้ที่ต้องการเพิ่มเติม เช่น จากฐานข้อมูล เอกสาร หรือจากผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กร 2) การสร้าง (Create) เป็นกระบวนการสร้างความรู้ใหม่เมื่อไม่พบความรู้ที่ต้องการหรือความรู้ที่มีอยู่ไม่เพียงพอ โดยอาจใช้กระบวนการต่าง ๆ เช่น

³⁰ Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation* (New York: Oxford University Press, 1995), 56-70.

การระดมความคิด การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ หรือการวิจัย 3)การจัดเก็บ (Store) เป็นกระบวนการจัดเก็บความรู้ในรูปแบบที่สามารถเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย เช่น ในรูปแบบเอกสาร ดิจิทัล หรือเครื่องมือจัดเก็บข้อมูล เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยความจำขององค์กร 4) การแบ่งปัน (Share) เป็นกระบวนการแบ่งปันความรู้ให้กับบุคคลหรือทีมต่าง ๆ ภายในหรือภายนอกองค์กร ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ ระบบอินเทอร์เน็ต หรือชุมชนทางปฏิบัติ (Communities of Practice) 5) การใช้ (Use) เป็นกระบวนการนำความรู้ที่แบ่งปันมาใช้แก้ไขปัญหา ตัดสินใจ หรือปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและนวัตกรรม 6) การเรียนรู้ (Learn) เป็นกระบวนการเรียนรู้จากการใช้งานความรู้ โดยวิเคราะห์ผลลัพธ์และปรับปรุงความรู้ที่มีอยู่ เพื่อพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาในอนาคต และ 7) การปรับปรุง (Improve) เป็นกระบวนการปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับบริบทขององค์กร ความรู้อาจถูกจัดเก็บใหม่ ปรับปรุง หรือเลิกใช้หากไม่จำเป็น³¹ ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 : The Knowledge Management Cycle (KMC) Model

ที่มา : M. Max Evans, Kimiz Dalkir, and Catalin Bidian, “A Holistic View of the Knowledge Life Cycle: The Knowledge Management Cycle (KMC) Model,” **The Electronic Journal of Knowledge Management** 12, 2 (June 2014): 92.

³¹ M. Max Evans, Kimiz Dalkir, and Catalin Bidian, “A Holistic View of the Knowledge Life Cycle: The Knowledge Management Cycle (KMC) Model,” **The Electronic Journal of Knowledge Management** 12, 2 (June 2014): 85-97.

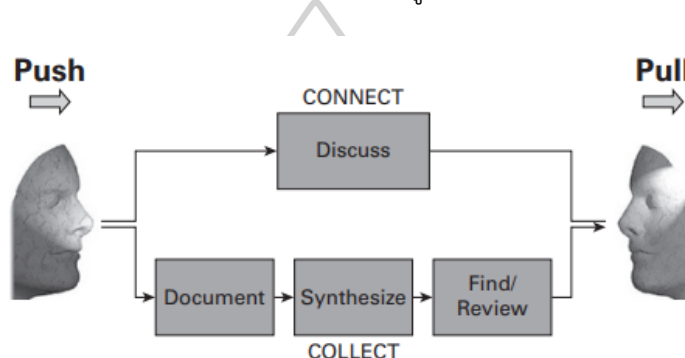
มิลตัน และแลมเบ (Milton and Lambe) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย 3 หลักการการจัดการความรู้ดังนี้

หลักการที่ 1 การจัดการความรู้ ต้องครอบคลุมบทบาท กระบวนการ เทคโนโลยี และธรรมาภิบาลการจัดการความรู้ต้องได้รับการสนับสนุนจากองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ซึ่งเปรียบเสมือนขาโต๊ะ 4 ขาที่ช่วยพยุงระบบการจัดการความรู้ให้มีความมั่นคง ได้แก่ 1) บทบาทและความรับผิดชอบ เช่น ผู้นำชุมชนปฏิบัติ (Community of Practice Leaders), ผู้จัดการความรู้ (Knowledge Managers), และเจ้าของความรู้ (Knowledge Owners) 2) กระบวนการ เช่น การทบทวนหลังปฏิบัติการ (After-Action Review), การเก็บบทเรียน (Lessons Capture), และการสร้างสินทรัพย์ความรู้ (Knowledge Asset Creation) 3) เทคโนโลยี เช่น พอร์ทัล (Portals), เครื่องมือสำหรับการทำงานร่วมกัน (Collaboration Tools), ระบบค้นหา (Search Engines), และระบบจัดการบทเรียน (Lesson Management Systems) 4) ธรรมาภิบาล (Governance) เช่น นโยบายการจัดการความรู้ (KM Policies), ตัวชี้วัดและแรงจูงใจ (Metrics and Incentives), รูปแบบและระเบียบวิธีการ (Formats and Protocols), การจัดหมวดหมู่ (Taxonomies), และระบบสนับสนุนต่างๆ องค์ประกอบทั้ง 4 นี้จำเป็นต้องทำงานประสานกันอย่างใกล้ชิด โดยไม่มีองค์ประกอบใดที่โดดเด่นกว่ากัน ทุกส่วนต้องทำงานร่วมกันเพื่อสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ และช่วยให้องค์กรสามารถใช้ความรู้ในการสร้างคุณค่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการที่ 2 การจัดการความรู้ ต้องครอบคลุมทั้งการเชื่อมโยงผู้คนผ่านการสนทนา และการรวบรวมและจัดระเบียบเนื้อหาเพื่อการเข้าถึงการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยสององค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การเชื่อมโยงผู้คน (Connecting People): เป็นการสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ผ่านการสนทนา โดยเน้นการแบ่งปันความรู้เชิงประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ผ่านการพูดคุยและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น การประชุม การสื่อสารแบบตัวต่อตัว หรือการสนทนาในชุมชนออนไลน์ 2) การรวบรวมและจัดระเบียบเนื้อหา (Collecting and Organizing Content): เป็นการรวบรวมความรู้และจัดเก็บในรูปแบบที่เป็นเนื้อหา (Codified Knowledge) เช่น เอกสาร วิดีโอ หรือคำแนะนำที่สามารถเข้าถึงและใช้ซ้ำได้ในอนาคต โดยอาศัยเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ช่วยในการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ ต้องครอบคลุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคคลหรือในองค์กร โดยกิจกรรมเหล่านี้สามารถแบ่งออกเป็น 4 กิจกรรมหลัก ดังนี้ 1) Discussion (การสนทนา) เป็นการถ่ายโอนความรู้เชิงประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ระหว่างบุคคลผ่านการสนทนาและปฏิสัมพันธ์โดยตรง เช่น การประชุม การระดมความคิด หรือการสอนงานแบบตัวต่อตัว

2) Documentation (การบันทึก) เป็นการเปลี่ยนความรู้เชิงประสบการณ์ให้เป็นความรู้ที่สามารถจัดเก็บได้ (Codified Knowledge) โดยผ่านการเขียนหรือบันทึกในรูปแบบต่างๆ เช่น รายงาน เอกสารคู่มือ หรือวิดีโอ 3) Synthesis (การสังเคราะห์) เป็นกระบวนการรวบรวมและจัดระบบความรู้จากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นเนื้อหาที่ปรับปรุงและมีโครงสร้าง เช่น การสร้างแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) หรือฐานข้อมูลความรู้ที่รวมความรู้จากหลายแหล่งเข้าไว้ด้วยกัน 4) Search and Review (การค้นหาและทบทวน) เป็นการค้นหาและเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้ เพื่อทำความเข้าใจและนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของตนเอง เช่น การใช้เครื่องมือค้นหาในระบบจัดการความรู้ หรือการอ่านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงาน ดังแผนภูมิที่ 5



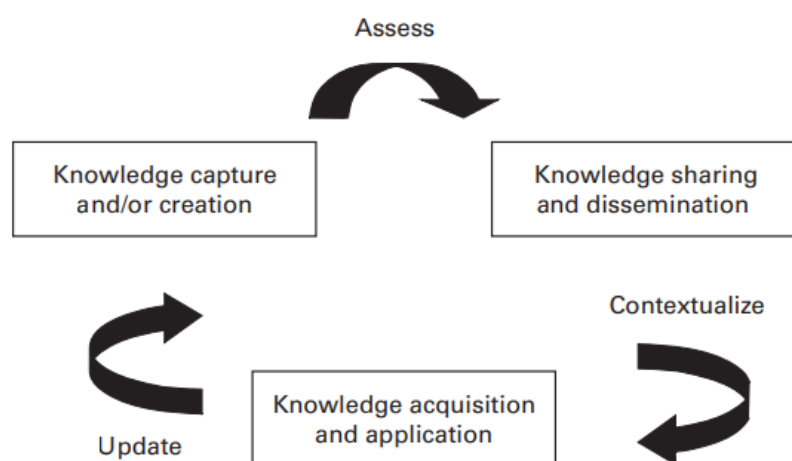
แผนภูมิที่ 5 : The four knowledge transactions

ที่มา : Nick Milton and Patrick Lambe, **The Knowledge Manager's Handbook: A Step-by-Step Guide to Embedding Effective Knowledge Management in Your Organization**, 2nd ed. (London: Kogan Page, 2020), 17.

หลักการที่ 3 การจัดการความรู้ (KM) ต้องครอบคลุมทั้งการผลักดันและการดึงข้อมูล การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องสร้างสมดุลระหว่างการผลักดัน (Push) และการดึง (Pull) ข้อมูล โดย **Push** คือการถ่ายโอนความรู้จากผู้ให้ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น คู่มือ เอกสาร บล็อก หรือการบรรยาย เพื่อให้เข้าถึงผู้รับโดยไม่ต้องร้องขอ ขณะที่ **Pull** คือการที่ผู้รับค้นหาความรู้ตามความต้องการ เช่น การสืบค้นฐานข้อมูล หรือเข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้ ซึ่งทั้งสองแนวทางนี้จำเป็นต้องใช้ร่วมกันเพื่อให้การจัดการความรู้มีความครอบคลุม ตอบสนองต่อทั้งผู้ผลิตและผู้ใช้ความรู้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ³²

³² Nick Milton and Patrick Lambe, **The Knowledge Manager's Handbook: A Step-by-Step Guide to Embedding Effective Knowledge Management in Your Organization**, 2nd ed. (London: Kogan Page, 2020), 14-18.

ดัลเคียร์ (Dalkir) ได้บูรณาการวงจรวัฏจักรของการจัดการความรู้ ไว้ 3 ขั้นตอนหลักดังนี้ 1) การระบุหรือสร้างความรู้ (Knowledge Capture or Creation) 2) การแบ่งปันและเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Sharing and Dissemination) 3) การรับและประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Acquisition and Application) ดังแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 : An integrated KM cycle

ที่มา : Kimiz Dalkir, **Knowledge Management in Theory and Practice**, 4th ed. (Cambridge, MA: MIT Press, 2023), 39.

1. การระบุหรือสร้างความรู้ (Knowledge Capture or Creation) ขั้นตอนนี้มุ่งเน้นที่การระบุและพัฒนาความรู้ใหม่หรือความรู้ที่มีอยู่แล้วในองค์กร เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ขององค์กร กระบวนการนี้สามารถแบ่งออกเป็นสองแนวทางหลัก ได้แก่ การจับความรู้ที่มีอยู่ (Knowledge Capture) และ การสร้างความรู้ใหม่ (Knowledge Creation)

1.1. การระบุความรู้ที่มีอยู่ (Knowledge Capture) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการระบุและดึงความรู้ที่มีอยู่แล้วในองค์กรหรือจากแหล่งภายนอก เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นมาใช้งานได้ง่ายขึ้น ความรู้จะอยู่ในรูปแบบของ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เช่น เอกสาร คู่มือการทำงาน รายงาน หรือฐานข้อมูล นอกจากนี้ยังมี ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในประสบการณ์ของบุคคล เช่น ทักษะ ความชำนาญ หรือการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ

1.2. การสร้างความรู้ใหม่ (Knowledge Creation) เป็นกระบวนการนี้ ความรู้ใหม่สามารถเกิดขึ้นได้จากการวิจัยและพัฒนา (R&D) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาแนวโน้มและรูปแบบใหม่ๆ หรือการระดมสมองระหว่างทีมงาน กระบวนการนี้มักเกิดขึ้นเมื่อองค์กรต้องการพัฒนานวัตกรรมหรือปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การแบ่งปันและเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Sharing and Dissemination) คือการทำให้ความรู้นั้นสามารถถูกเข้าถึงและนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกส่วนขององค์กร กระบวนการนี้มุ่งเน้นที่การถ่ายทอดความรู้จากบุคคลหรือแหล่งข้อมูลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหรือกลุ่มหนึ่ง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาความสามารถและนวัตกรรมขององค์กร สามารถแบ่งออกเป็นสองแนวทางหลัก ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) และ การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Dissemination)

2.1. การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นกระบวนการแบ่งปันความรู้คือกระบวนการที่บุคคลหรือทีมภายในองค์กรแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิด ประสบการณ์ หรือทักษะระหว่างกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ เพิ่มพูนความรู้ และปรับปรุงการทำงานร่วมกัน กระบวนการนี้เกิดขึ้นในรูปแบบของการสนทนา การทำงานร่วมกัน การระดมสมอง หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ผ่านชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice)

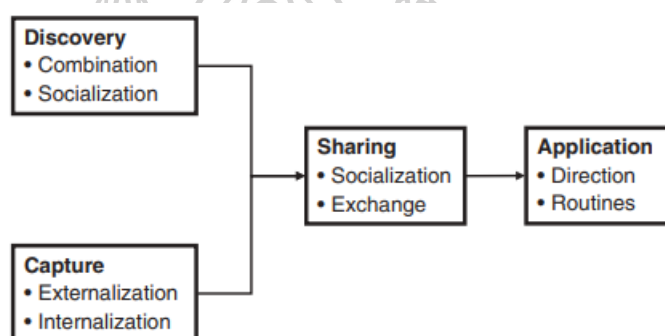
2.2. การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Dissemination) เป็นกระบวนการเผยแพร่ความรู้คือกระบวนการที่เน้นการกระจายข้อมูลและความรู้ไปยังกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ความรู้นั้นเข้าถึงและถูกนำไปใช้ในลักษณะที่เหมาะสม กระบวนการนี้มักเกี่ยวข้องกับ การส่งต่อข้อมูลจากศูนย์กลาง เช่น ฝ่ายบริหาร หรือแผนกวิจัยและพัฒนา ไปยังบุคลากรอื่น ๆ ในองค์กร หรือจากองค์กรไปยังภายนอก เช่น ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสาธารณะ

3. การรับและประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Acquisition and Application) ซึ่งเน้นไปที่การนำความรู้ที่ได้รับหรือสร้างขึ้นไปประยุกต์ใช้ในบริบทต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ขั้นตอนนี้มีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจที่มีข้อมูลสนับสนุน การแก้ปัญหา และการพัฒนานวัตกรรมที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถแบ่งออกเป็นสองแนวทางหลัก ได้แก่ การรับความรู้ (Knowledge Acquisition) และ การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)

3.1. การรับความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นกระบวนการการรับความรู้หมายถึงกระบวนการที่องค์กรหรือบุคคลในองค์กรเข้าถึงความรู้ใหม่หรือความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งต่างๆ

3.2. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) เป็นกระบวนการเมื่อได้รับความรู้ใหม่แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำความรู้นั้นไปใช้ในสถานการณ์จริง การประยุกต์ใช้ความรู้สามารถเกิดขึ้นได้ในหลายบริบท³³

เฟอร์นันเดซ, ซาเบอร์วัล และ คูมี (Fernandez, Sabherwal, and Kumi) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการค้นพบ บันทึก แบ่งปัน และประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลกระทบของความรู้ต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานอย่างคุ้มค่า กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ กระบวนการค้นพบ (Knowledge Discovery) การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) กระบวนการแบ่งปัน (Knowledge sharing) และประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) ดังแสดงในแผนภูมิที่ 7



แผนภูมิที่ 7 : Knowledge Management Processes

ที่มา : Irma Becerra-Fernandez, Rajiv Sabherwal, and Richard Kumi, **Knowledge Management: Systems and Processes in the AI Era**, 3rd ed. (Abingdon, Oxon: Routledge, 2024), 54-62.

1. การค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรใช้ในการสร้างหรือค้นพบองค์ความรู้ใหม่ ทั้งในลักษณะของความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) และความรู้โดยนัย (tacit knowledge) จากการวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ และประสบการณ์ของบุคลากรภายในโรงเรียน หรือจากการนำความรู้เดิมมาสังเคราะห์และบูรณาการให้เกิดความรู้ใหม่ โดยประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การผสมผสาน (Combination) หมายถึง กระบวนการสร้างความรู้ที่ชัดเจนใหม่ โดยการรวบรวม จัดระบบ และเชื่อมโยงข้อมูล สารสนเทศ หรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในโรงเรียนให้เกิดเป็นความเข้าใจหรือแนวทางใหม่ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้งานได้จริง เช่น

³³ Kimiz Dalkir, **Knowledge Management in Theory and Practice**, 4th ed. (Cambridge, MA: MIT Press, 2023), 37-41.

การจัดทำคู่มือหรือแนวทางการบริหารจัดการใหม่ๆ จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการเรียนหรือเอกสาร การปฏิบัติงานที่ผ่านมา โดยอาจมีการใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบฐานข้อมูลหรือการวิเคราะห์ข้อมูลเชิง ลึก เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ใหม่ในข้อมูลที่มีอยู่ 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางสังคม (Socialization) หมายถึง กระบวนการสร้างความรู้โดยนัยใหม่ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร โดยเกิดจากการทำกิจกรรมร่วมกันมากกว่าการสื่อสารผ่านข้อความ เช่น การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ทักษะ วิธีคิด หรือแนวทางปฏิบัติจากผู้มีประสบการณ์โดยตรง

2. การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรใช้ในการ รวบรวม บันทึก และจัดเก็บองค์ความรู้ที่มีอยู่ ทั้งในรูปแบบความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) และความรู้โดยนัย (tacit knowledge) จากบุคคล สิ่งประดิษฐ์ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร รวมถึงการนำความรู้จากแหล่งภายนอกมาใช้ประโยชน์ด้วย โดยประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่ 1) การทำให้เป็นความรู้ที่ชัดเจน (Externalization) หมายถึง การเปลี่ยนความรู้โดยนัยที่อยู่ในตัว บุคคล เช่น ประสบการณ์ ทักษะ และแนวคิด ให้อยู่ในรูปแบบที่ชัดเจนและจับต้องได้ เช่น การเขียน คู่มือ การจัดทำแนวปฏิบัติงาน หรือการใช้สื่อการสอนที่เป็นภาพหรือสัญลักษณ์ที่ช่วยให้บุคลากร สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น 2) การทำให้เป็นความรู้เชิงนัย (Internalization) หมายถึง การที่บุคลากรรับ และซึมซับความรู้ที่ชัดเจนจากแหล่งต่าง ๆ เช่น เอกสาร คู่มือ หรือข้อมูลวิชาการ และนำไปใช้ในการ ปฏิบัติงานหรือปฏิบัติงานจริง จนกลายเป็นประสบการณ์หรือทักษะส่วนตัว เช่น การเรียนรู้ผ่านการ ปฏิบัติ การทดลอง หรือการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในสถานการณ์จำลอง

3. การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรในองค์กร ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่มีอยู่ ทั้งในลักษณะของความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) และความรู้โดยนัย (tacit knowledge) ไปยังบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นๆ ภายในองค์กร โดยไม่ได้ จำกัดอยู่เพียงการสื่อสารข้อมูลพื้นฐาน แต่ครอบคลุมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้เชิงลึกที่ช่วยให้ผู้รับ สามารถเข้าใจ นำไปปฏิบัติจริง และพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการ ยกระดับคุณภาพปฏิบัติงานการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย ขั้นตอนย่อย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางสังคม (Socialization) หมายถึง การ แบ่งปันความรู้โดยนัยผ่านปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างบุคลากร เช่น การพูดคุยปรึกษา การแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสังเกตการณ์ร่วมกัน เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ ซึม ซัก และส่งต่อประสบการณ์หรือทักษะที่อยู่ในตัวบุคคลไปยังบุคคลอื่น 2) การแลกเปลี่ยน (Exchange) หมายถึง การแบ่งปันความรู้ที่ชัดเจนโดยอาศัยช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เช่น เอกสาร คู่มือ รายงาน ฐานข้อมูล หรือระบบสารสนเทศภายในองค์กร ตัวอย่างเช่น การเผยแพร่

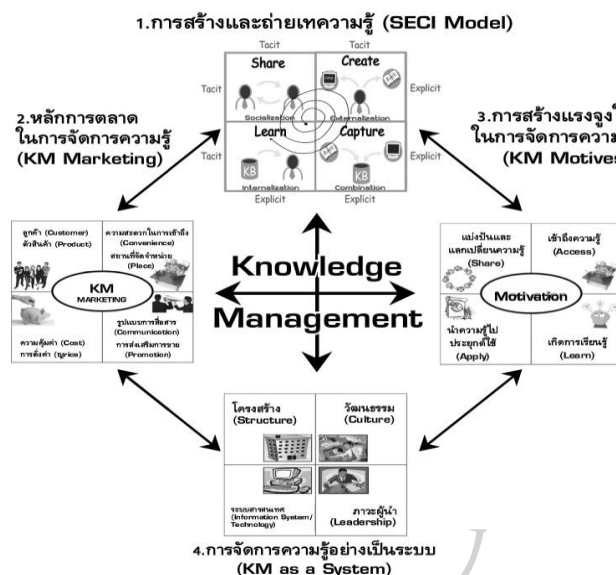
คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารแนวทางกาปฏิบัติงาน หรือข้อมูลวิชาการ เพื่อให้บุคลากรคนอื่นๆ สามารถนำไปศึกษา เรียนรู้ และนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

4. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรในองค์กรได้นำองค์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร โดยมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้อื่นๆ ได้แก่ การค้นพบความรู้ การบันทึกความรู้ และการแบ่งปันความรู้ ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนย่อย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การชี้แนะ (Direction) หมายถึง การที่ผู้บริหาร หัวหน้างาน หรือบุคลากรที่มีประสบการณ์ ให้คำแนะนำหรือสั่งการแก่บุคลากรอื่นให้ปฏิบัติตามขั้นตอนหรือแนวทางที่กำหนด โดยไม่จำเป็นต้องอธิบายเหตุผลหรือหลักการเบื้องหลังของคำแนะนำนั้นๆ อย่างละเอียด เช่น บุคลากรปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารในสถานการณ์เร่งด่วน ซึ่งช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน แต่อาจไม่ได้ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจในเชิงลึกหรือการเรียนรู้ที่แท้จริง 2) กิจวัตร (Routines) หมายถึง การนำองค์ความรู้ที่จัดเก็บไปใช้ในการจัดทำขั้นตอนการทำงาน กฎเกณฑ์ คู่มือ หรือแนวปฏิบัติที่ชัดเจนภายในโรงเรียน เช่น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ หรือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยลดข้อผิดพลาด เพิ่มประสิทธิภาพ และสนับสนุนการทำงานอย่างเป็นระบบ แต่ต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอ³⁴

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กล่าวถึง แนวคิดพื้นฐานของการจัดการความรู้จะนำมาพัฒนาเป็นแนวคิดในการจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการจริงในองค์กรได้อย่างไร ซึ่งขณะนี้แนวคิดในการจัดการความรู้ยังมีความหลากหลาย และแตกต่างกันอยู่บ้าง โดยในเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง ชุดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ฉบับปรับปรุงนี้ ผู้เขียนขอเสนอแนวคิดและ ตัวแบบการจัดการความรู้ (KM Model) ที่ได้บูรณาการจากแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการความรู้ ตัวแบบการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (KM Model) นี้ประกอบด้วย 4 ส่วนหลัก คือ 1) การสร้างและถ่ายทอดความรู้ (SECI Model) 2) หลักการตลาดในการจัดการความรู้ (KM Marketing) 3) การสร้าง

³⁴ Irma Becerra-Fernandez, Rajiv Sabherwal, and Richard Kumi, **Knowledge Management: Systems and Processes in the AI Era**, 3rd ed. (Abingdon, Oxon: Routledge, 2024), 54-62.

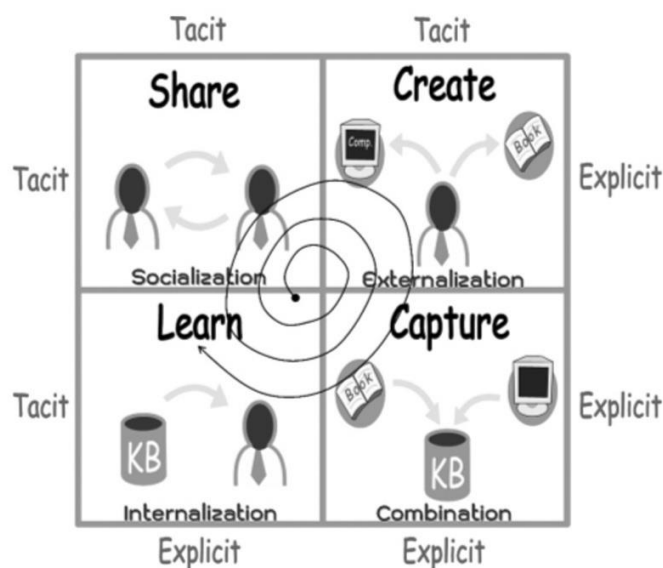
แรงจูงใจในการจัดการความรู้ (KM Motives) 4) การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ (KM as a System) ดังแสดงแผนภูมิที่ 8



แผนภูมิที่ 8 : การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **การจัดการความรู้ Knowledge Management (ปรับปรุงใหม่)**, หนังสือชุดโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ชุดเครื่องมือเรียนรู้ด้วย ตนเอง, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2552), 38.

1. การสร้างและถ่ายเทความรู้ (SECI Model) Ikujiro Nonaka และ Hirotaka Takeuchi กล่าวว่าความรู้ทั้ง 2 ประเภท คือ ความรู้ที่อยู่ในคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) สามารถสร้างและถ่ายเทกันได้ตลอดเวลา ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่จะทำให้เกิดความรู้ใหม่ โดยผ่านกระบวนการที่เรียกว่า "วงจรความรู้ (Knowledge Spiral) หรือ SECI Model" ซึ่งเป็นวงจรในการสร้างและถ่ายเทความรู้ผ่านกระบวนการ 4 ลักษณะโดยจะหมุนเป็นเกลียวไปเรื่อย ๆ อย่างไม่มีที่สิ้นสุด เพราะการเรียนรู้ การสร้าง และการส่งต่อความรู้ใหม่ๆ จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังแผนภูมิที่ 9



แผนภูมิที่ 9 : การสร้างและถ่ายทอดความรู้ (SECI Model)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), การจัดการความรู้ Knowledge Management (ปรับปรุงใหม่), หนังสือชุดโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ชุดเครื่องมือเรียนรู้ด้วย ตนเอง, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2552), 40.

1.1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) เป็นกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้แบบที่เรียกว่า Tacit to Tacit อันเป็นการถ่ายทอดความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคนคนหนึ่งไปสู่คนอื่นอีกโดยการแบ่งปันและแลกเปลี่ยน (Share) ความรู้/ประสบการณ์ ของผู้ที่สื่อสารระหว่างกันทั้งจากการสื่อสารด้วยภาษา การสังเกต การทำตามต้นแบบ และการฝึกฝน เช่น การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การติดตามผู้เป็นแบบอย่างในการทำงาน (Shadowing) การฝึกอบรมขณะทำงาน (On the job training) การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (COP - Community of Practice) และการฝึกหัดงาน (Apprenticeship) เป็นต้น

1.2. การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) เป็นกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้แบบ Tacit to Explicit คือ การที่บุคคลอธิบายและสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ในตัว แล้วถ่ายทอด/บันทึกออกมาในรูปแบบของเอกสารหรือสื่อต่าง ๆ (Create) ที่สามารถเก็บไว้ใช้ และส่งมอบไปสู่ผู้อื่นได้ เช่น การเขียนกรณีศึกษา และการบันทึกเสียงบทสัมภาษณ์ เป็นต้น

1.3. การผนวกความรู้ (Combination) เป็นกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้แบบ Explicit to Explicit คือ การที่บุคคลรวบรวมความรู้ชัดแจ้งต่าง ๆ ที่ได้เรียนรู้มา แล้วนำไปสร้างเป็นความรู้ที่ชัดแจ้งใหม่โดยต่อยอดความรู้เดิมหรือเป็นความรู้ใหม่ (Capture) เช่นการเขียนงานวิจัยซึ่งนำแนวคิดต่าง ๆ มากมายมาจัดทำใหม่เพื่อค้นหาความรู้ใหม่ และการแปลสรุปหรือรวบรวมความรู้จากตำราภาษาต่างประเทศ เป็นต้น

1.4. การฝังหรือผนึกความรู้ (Internalization) เป็นกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้แบบ Explicit to Tacit คือ การที่บุคคลเรียนรู้ ดูดซับความรู้จากสื่อต่าง ๆ แล้วนำความรู้ที่เรียนรู้มาไปปฏิบัติจริงจนเกิดเป็นประสบการณ์ ทักษะ หรือพัฒนาเป็นความรู้ใหม่ที่อยู่ในตัวบุคคลนั้น ๆ (Lean) เช่น การเรียนรู้ผ่านสถานการณ์จำลอง/ห้องเรียนเสมือนจริง (Simulation) และการอ่านหนังสือชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self - Learning Toolkits) แล้วนำไปปฏิบัติจริง เป็นต้น

2. หลักการตลาดในการจัดการความรู้ (KM Marketing) หลักการตลาดเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นในการนำมาประยุกต์ใช้สำหรับการบริหารราชการสมัยใหม่ เนื่องจากมุมมองการบริหารแบบนักการตลาดนั้นจะมุ่งเน้นว่าลูกค้า (C - Customer) เป็นจุดเริ่มต้นของการขายสินค้าและบริการ ดังนั้นหากการบริหารภาครัฐนำมุมมองทางการตลาดมาประยุกต์ใช้โดยนำผู้รับบริการหรือประชาชนมาเป็นโจทย์ในการพัฒนางานบริการเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการหรือประชาชนได้ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้รับบริการหรือประชาชนเกิดความพึงพอใจต่องานบริการภาครัฐมากยิ่งขึ้น ดังแผนภูมิที่ 10



แผนภูมิที่ 10 : หลักการตลาดในการจัดการความรู้ (KM Marketing)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **การจัดการความรู้ Knowledge Management (ปรับปรุงใหม่)**, หนังสือชุดโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ชุดเครื่องมือเรียนรู้ด้วย ตนเอง, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2552), 44.

ประเด็นสำคัญของการประยุกต์ใช้หลักการตลาดซึ่งประกอบด้วย 4Ps ในอดีต คือตัวสินค้า (Product) การส่งเสริมการขายหรือการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (Promotion) การจัดสถานที่จำหน่าย (Place) และการตั้งราคา (Price) มาจนถึงปัจจุบันแนวคิดได้เปลี่ยนไปเป็น 4Cs คือ ตัวลูกค้า (Customer) การสื่อสาร (Communication) ความสะดวกสบายของการเข้าถึงสินค้า (Convenience) และค่าใช้จ่ายหรือความคุ้มค่าของลูกค้า (Cost) ซึ่งแนวคิดนี้หากนำมาประยุกต์ใช้กับการจัดการความรู้จะทำให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1. การคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า/ประชาชน (Customer) การจัดการความรู้ต้องคำนึงถึงหลักการตลาดตัวแรกที่เรียกว่า ลูกค้าหรือประชาชน (Customer) ซึ่งในที่นี้องค์การต้องทราบก่อนเป็นอันดับแรกว่า กลุ่มลูกค้า/ประชาชน (Customer) หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ว่ามีกี่กลุ่ม มีใครบ้าง โดยระบุผู้ที่จะใช้ความรู้ (Knowledge User) ให้ได้ก่อนแล้วจึงทำการสำรวจตลาดหรือสำรวจความต้องการความรู้จากผู้ที่จะใช้ความรู้ว่าต้องการความรู้ (Knowledge) อะไร อันเปรียบเสมือนหลักการตลาดปัจจุบันที่มุ่งหากกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) ก่อนที่จะทำการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งความรู้ก็คือตัวสินค้า (Product) ที่จะกำหนดตามมาจากกำหนดกลุ่มผู้ต้องการใช้ความรู้เหล่านั้นแล้วเนื่องจากความรู้ในองค์กรนั้นมีอยู่มากมาย หากไม่มีการกำหนดตัวความรู้ว่ากลุ่มคนกลุ่มใดจำเป็นต้องใช้ อาจทำให้การจัดการความรู้เป็นการลงทุนที่เสียเปล่า คือ ทำแล้วไม่มีคนมาใช้หลังจากกำหนดกลุ่มผู้ใช้ความรู้ (Customer) และตัวความรู้ที่ทั้งการใช้ (Product) ได้แล้วจึงจะหันมาผลิตสินค้า หรือหาตัวว่าความรู้ที่ว้าน้อยอยู่ที่ใด อยู่กับใคร (Knowledge Owner) แล้วดำเนินการรวบรวมความรู้เหล่านั้นมา หรือในบางครั้งผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้อาจทำหน้าที่เสมือนสะพาน เพื่อให้ผู้ที่จะใช้ความรู้ (Knowledge User) กับตัวความรู้/เจ้าของความรู้ (Knowledge Owner) พบกัน ก็เท่ากับเป็นการจัดการความรู้รูปแบบหนึ่งแล้ว

2.2. การอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ (Convenience) เมื่อทราบแล้วว่าอะไรคือความรู้ที่ต้องจัดการ ทางผู้บริหารควรพิจารณาให้ดีกว่าความรู้ นั้น เป็นความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้เลยหรือไม่ เนื่องจากปัญหาจากการจัดการความรู้ส่วนหนึ่งมาจากการที่เราหาข้อมูลมาเพียงสังเคราะห์เป็นสารสนเทศแล้วนำเสนอต่อผู้ใช้ความรู้เลย โดยไม่ได้ให้ความรู้นั้นอยู่ในรูปแบบที่ผู้ใช้ความรู้สามารถนำไปใช้ได้ทันที

2.3. รูปแบบในการสื่อสารความรู้ (Communication) ในการที่จะช่วยให้ความรู้สามารถเข้าถึงความรู้ง่าย กระตุ้นให้เกิดความสนใจ และมีความกระตือรือร้นในการเข้ามาใช้ความรู้อย่างต่อเนื่องนั้น สามารถใช้หลักเดียวกับการส่งเสริมการขาย (Promotion) ซึ่งเป็นการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการกำหนดช่องทาง และรูปแบบการสื่อสาร (Communication) ที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภค ดังนั้นผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้จึงควรทำการวิเคราะห์ หรือสำรวจรูปแบบการเรียนรู้ (Learning Styles) ของกลุ่มผู้บริโภคความรู้ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการประกอบการกำหนดช่องทางการเผยแพร่ความรู้ และรูปแบบกิจกรรมการสร้างและถ่ายทอดความรู้ที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภคแต่ละกลุ่มต่อไปการจัดการเรื่องการสื่อสารนี้มีสามส่วนที่ต้องจัดการ คือ 1) ตัวข่าวสารหรือข้อความ (Messages) คือ สิ่งที่ต้องการสื่อสารต่อลูกค้าหรือประชาชน 2) ผู้ส่งสาร (Messenger) คือ ตัวองค์กร บุคคล หรือหน่วยงานที่เป็นเจ้าของข่าวสารหรือข้อความ และ 3) ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channels) คือ สถานที่หรือช่องทางที่ผู้ส่งสารเลือกใช้ในการที่จะสื่อสารกับลูกค้าหรือประชาชน

2.4. ความคุ้มค่าในการจัดการความรู้ (Cost) บางองค์การที่จัดการความรู้มักจะเก็บกักความรู้จากบุคลากรในองค์กรมาไว้ในคลังความรู้ (Knowledge Warehouse) ซึ่งต้องตั้งคำถามว่า "ความรู้นั้นมีคุณค่ามากพอที่จะต้องเก็บหรือไม่?" เพราะความรู้หลายเรื่องอาจไม่จำเป็นต้องเก็บเพราะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น ความรู้เรื่องเกี่ยวกับเทคโนโลยีหรือในบางกรณีความรู้บางเรื่องเมื่อเก็บความรู้ไว้แล้ว มีคนอยู่เพียงไม่กี่คนที่ต้องการใช้ความรู้นั้นอย่างจริงจัง ทำให้ไม่คุ้มค่าในการจัดทำความรู้ทั้งนี้การจัดการความรู้ยังต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในแต่ละวิธีที่ใช้ในการจัดการความรู้อีกด้วย บางความรู้เราคิดว่าจำเป็นต้องจัดเก็บ แต่การถ่ายทอดความรู้ของผู้มีภูมิรู้อาจสามารถนำความรู้เฉพาะส่วนที่ยอดภูเขาน้ำแข็งหรือความรู้ที่ชัดเจนออกมาได้เท่านั้น ส่วนความตามผู้ที่อยู่ใต้ภูเขาน้ำแข็งหรือความรู้ที่ซ่อนเร้นนั้นไม่สามารถนำออกมาได้ เช่น ความรู้ในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งมีอาจถ่ายทอดออกมาเป็นกระบวนการคิดที่แต่ละคนสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้แทนที่องค์กรจะพยายามทำการจัดเห็นความรู้ส่วนนี้อาจใช้วิธีการจัดทำแผนภาพความรู้ของผู้รู้ (Talent Profile) เก็บไว้ เพื่อหาโอกาสให้คนเหล่านี้ได้พบกันมากกว่านำความรู้ในตัวคนเหล่านี้ออกมา ซึ่งอาจไม่คุ้มค่ากับเวลาที่เสียไป

3. การสร้างแรงจูงใจในการจัดการความรู้ (KM Motives) ในทางจิตวิทยา การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ในการทำการจัดการความรู้จะเป็นตัวกระตุ้นและผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่จะทำการจัดการความรู้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารการจัดการความรู้จึงควรเข้าใจและสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรใน 4 ด้าน ดังแผนภูมิที่ 11



แผนภูมิที่ 11 : การสร้างแรงจูงใจในการจัดการความรู้ (KM Motives)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **การจัดการความรู้ Knowledge Management (ปรับปรุงใหม่)**, หนังสือชุดโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ชุดเครื่องมือเรียนรู้ด้วย ตนเอง, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2552), 55.

3.1. การกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคคลเกิดการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ด้วยความเต็มใจ (Motivation to Share) การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) คือ การจัดการความรู้เพื่อให้บุคคลได้แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน โดยถือเป็นขั้นแรกของการจัดการความรู้ ซึ่งการจะทำให้คนมีการแบ่งปันความรู้ด้วยความเต็มใจและมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัย 1) องค์กรความรู้ที่ดีจากตัวผู้รู้ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ 2) แรงจูงใจที่ผู้เชี่ยวชาญเกิดความต้องการที่จะทำการแบ่งปันความรู้ 3) ความสามารถในตัวผู้เชี่ยวชาญเอง ที่จะนำความรู้ที่ตนเองมีอยู่ถ่ายทอดหรือสื่อสารกับคนอื่นได้ ในบางครั้งผู้รู้ต้องการถ่ายทอดความรู้ แต่ขาดความสามารถในการถ่ายทอดหรือการสื่อสาร 4) หากผู้รู้ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ได้ ในกระบวนการจัดการความรู้จึงต้องอาศัยวิธีการล้วงเอาความรู้ออกมาจากตัวผู้รู้ เช่น การสัมภาษณ์ การติดตามผู้รู้เพื่อถอดรหัสความรู้ เป็นต้น

3.2. การกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคคลเข้าถึงความรู้ (Motivation to Access) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Accessibility) คือ การจัดการความรู้เพื่อให้บุคคลสามารถเข้าถึงความรู้ที่พวกเขาต้องการได้อย่างสะดวกในเวลาที่ต้องการใช้ ซึ่งองค์ประกอบของการสร้างความสามารถในการเข้าถึงรูขุมนี้ประกอบด้วย 1) ความรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) การจัดระเบียบและจัดรูปแบบความรู้ 3) การเผยแพร่หรือถ่ายทอดความรู้ไปยังที่ที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย

3.3. การกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ (Motivation to Learn) การซึมซับความรู้ (Knowledge Assimilation) เป็นแนวทางสำคัญในการส่งเสริมให้บุคคลเกิดการเรียนรู้และสามารถบูรณาการความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานหรือการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม กระบวนการดังกล่าวมุ่งเน้นให้บุคคลสามารถขยายขอบเขตความรู้ของตนเอง พร้อมทั้งสร้างความกลมกลืนระหว่างความรู้ใหม่และความรู้เดิมเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น หลักการสำคัญที่ช่วยให้เกิดการซึมซับความรู้ย่อมมีประสิทธิภาพประกอบด้วย 3 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) การเข้าถึงความรู้ได้โดยสะดวก และทั่วถึง 2) การสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ เช่น การเห็นประโยชน์ของการนำไปใช้เพื่อประสิทธิภาพหรือความสำเร็จของงาน และของตัวผู้เรียนรู้ 3) ความพร้อมและศักยภาพของผู้เรียนรู้ ผู้เรียนจะเรียนรู้ได้ดีต่อเมื่อความรู้ที่มีความเหมาะสมกับระดับการเรียนรู้ของตนเอง

3.4. การกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคคลนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ (Motivation to Apply) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) คือ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงการที่บุคคลสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการปฏิบัติงานหรือให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ หลักการสำคัญของการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ประกอบด้วย 4 ประการคือ 1) การซึมซับและทำความเข้าใจความรู้ที่ได้รับ 2) การสร้างโอกาสให้บุคคลได้ทดลองใช้ความรู้ทันทีหลังการเรียนรู้ 3) การเสริมแรงและสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคคลใช้ความรู้ เช่น การยกย่อง ชมเชยเมื่อเห็นผลงานที่ดีขึ้น 4) การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เหมาะสมกับความรู้ที่ได้รับ ในบางครั้งความรู้ที่เรียนรู้อาจไม่เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลนั้นก็จะทำให้น่าไปใช้ยากดังนั้นเมื่อบุคคลได้รับการกระตุ้นและสร้างแรงใจทั้ง 4 ด้านแล้ว ก็จะทำให้บุคคลเกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะร่วมแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ (Share) สนใจเข้าถึงความรู้อย่างต่อเนื่อง (Access) ตั้งใจเรียนรู้/ซึมซับความรู้อย่างจริงจัง (Learn) และต้องการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์เต็มที่ (Apply)

4. การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ (KM as a System) การจัดการความรู้ในมุมมองของการพัฒนาองค์การนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงระบบอื่น ๆ ที่จะสนับสนุน (Supporting Systems) ให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จได้แก่ โครงสร้าง (Structure) วัฒนธรรม (Culture) ระบบสารสนเทศ (IT System) และภาวะผู้นำ (Leadership) ดังแผนภูมิที่ 12



แผนภูมิที่ 12 : การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ (KM as a System)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), การจัดการความรู้ Knowledge Management (ปรับปรุงใหม่), หนังสือชุดโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ชุดเครื่องมือเรียนรู้ด้วย ตนเอง, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2552), 61.

ระบบย่อยหรือปัจจัยเอื้อทั้ง 4 ประการนี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยองค์การควรบริหารจัดการปัจจัยเอื้อทั้ง 4 นี้อย่างเป็นระบบ เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน ซึ่งจะทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่งระบบย่อยทั้ง 4 นั้นประกอบด้วย

4.1. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างในที่นี้อาจเป็นโครงสร้างองค์การ หรือหน่วยงานที่จะทำให้บุคคลในองค์การสามารถเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน หรือถ่ายทอดความรู้ให้แก่กันหากผู้บริหารลองพิจารณาโครงสร้างองค์การโดยทั่วไปจะเป็นการแบ่งโครงสร้างตามตำแหน่งหน้าที่ (Functional Base) ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญในงาน แต่ขาดความรู้ข้ามสายงาน ทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพ และไม่สามารถตอบโจทย์ประชาชนได้ การจัดการความรู้เพื่อให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น หมายถึง การความรู้ต้องสามารถเกิดได้ตลอดเวลา มิใช่เกิดการเรียนรู้ต่อเมื่อมีการจัดทำเท่านั้น ดังนั้นการออกแบบโครงสร้างองค์การหรือหน่วยงานให้สามารถทำงานประสานกันตามวัตถุประสงค์ของงาน หรือกลุ่มลูกค้าหรือผู้ใช้บริการแล้ว จะช่วยอย่างยิ่งในการทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ร่วมกันตลอดเวลา

4.2. วัฒนธรรม (Culture) คือ พฤติกรรมของคนส่วนใหญ่ในองค์กร ที่สอดคล้องกันไปทิศทางเดียวกัน การจะบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ วัฒนธรรมขององค์กรที่จำเป็น ได้แก่ วัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคลภายในองค์กร บางองค์การพบว่า บุคลากรภายในไม่ยอมที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพราะกลัวว่า ตัวเองจะหมดความสำคัญไป การมีความรู้เป็น "อำนาจ" อย่างหนึ่ง (Knowledge is a POWER) และการถ่ายทอดความรู้อาจทำให้ตนเองสูญเสียความสำคัญในสายตาคู่อื่น ซึ่งลักษณะดังกล่าวถือเป็นอุปสรรคสำคัญของการจัดการความรู้ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลานาน เพราะต้องใช้เวลาสะสมความเชื่อ และสิ่งที่พบเห็นอยู่ในองค์กรนั้นมีความสอดคล้องและเอื้อต่อการทำให้บุคคลรู้สึกดีต่อการแบ่งปันความรู้ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา เช่น รูปแบบการสื่อสาร ระบบการบริหารจัดการ และความพร้อมที่จะเรียนรู้/แลกเปลี่ยนความรู้ของคนในองค์กร ดังนั้นองค์กรจะต้องทำความเข้าใจถึงอุปสรรคต่าง ๆ ตลอดจนพยายามหาวิธีการที่จะกำจัดอุปสรรคต่าง ๆ เหล่านั้นออกไป โดยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

4.3. ภาวะผู้นำ (Leadership) การจัดการความรู้จะประสบความสำเร็จอย่างดีนั้นจะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการความรู้ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร อีกทั้งเป็นตัวอย่างที่ดีในการแบ่งปันความรู้ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา นอกจากนี้ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และภาวะผู้นำในการสร้างทีม (Team Leadership) เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จและปรับเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ได้ในที่สุด

4.4. ระบบสารสนเทศ (IT System) เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต ช่วยทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถทำได้ง่ายยิ่งขึ้น รวมทั้งระบบฐานข้อมูลและทำหน้าเข้าข้อมูล (Knowledge Portal) ที่ทันสมัยก็จะมีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยภาพรวมแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนสามารถค้นหาความรู้ เข้าถึงความรู้ ดึงเอาความรู้ไปใช้ การวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดเก็บ อย่างไรก็ตามการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรจะต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้น สามารถเชื่อมต่อหรือปรับเข้ากับระบบเดิมที่มีอยู่และใช้ได้ง่าย ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น³⁵

³⁵ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **การจัดการความรู้ Knowledge Management (ปรับปรุงใหม่)**, หนังสือชุดโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ชุดเครื่องมือเรียนรู้ด้วย ตนเอง, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2552), 37-64.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กล่าวว่า กระบวนการ จัดการ ความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กร เข้าถึง ขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้น ภายใน องค์กรซึ่งประกอบด้วยการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ หมายถึง การค้นหาแหล่งความรู้ และการวิเคราะห์ความรู้ที่ จำเป็นต่อการทำงาน โดยพิจารณาจากแหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอก มีการประชุมเพื่อระดม สมอบและกำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากนั้นจึงวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อวางแผนพัฒนา บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ได้ร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้าง ภาพลักษณ์และทิศทางการพัฒนาของโรงเรียน มีการประชุมเพื่อชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงานตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ รวมถึงประชาสัมพันธ์เป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รับทราบ

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ หมายถึง การรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่อยู่ กระจุกกระจาย เพื่อจัดทำข้อมูลเอกสาร คู่มือและบทเรียน โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสวงหา ความรู้ใหม่ทั้งในและนอกโรงเรียนมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับการจัดหาและสร้าง ความรู้จากแหล่งต่างๆ มีโครงการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เชิญบุคลากรภายนอกมาให้ความรู้แก่ครู เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมบุคลากรให้แสวงหาความรู้จากประสบการณ์ตรงในการ ปฏิบัติงานสนับสนุนให้บุคลากรได้รับความรู้ จากแหล่งต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต การอบรม สื่อและ เทคโนโลยีอื่นๆ และนำความรู้เดิมมาสร้าง และต่อยอดให้เกิดความรู้ใหม่ ให้เหมาะสมและตรงกับ ความต้องการหรือลักษณะการเรียนรู้ รวมถึง ผู้บริหารสนับสนุนบุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การเป็นวิทยากร การเข้าอบรม เพื่อต่อยอด เพื่อให้องค์กรมีความรู้ในการพัฒนางานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง บุคลากรร่วมมือพัฒนาระบบความรู้ อย่าง ต่อเนื่อง มีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย/กลุ่มงาน มีการจัดเก็บข้อมูลความรู้เป็น หมวดหมู่ชัดเจน บุคลากรมีการสื่อสาร ให้ความสำคัญในการจัดเก็บความรู้ใน โรงเรียน มีการจัดเก็บ ความรู้เป็นเอกสาร/แฟ้ม หรือจัดเก็บความรู้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน เช่น สื่อ มัลติมีเดีย มีการประเมินผลการดำเนินงานทุกกิจกรรมทุกภาคเรียน โดยจัดทำเป็นรูปเล่ม เอกสารหรือ วิธีอื่นๆ โรงเรียนมีแนวปฏิบัติในการเก็บรวบรวมความรู้อย่างชัดเจน โรงเรียนสร้างความตระหนักให้ บุคลากรเห็นคุณค่าการจัดเก็บและสรุปผลการปฏิบัติงาน โรงเรียนจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในแต่ละกลุ่ม สารการเรียนรู้ เช่น งบประมาณปฏิบัติการและแหล่งเรียนรู้ในห้องเรียน

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ หมายถึง บุคลากรนำความรู้มาจัดทำรูปแบบตามมาตรฐานที่กำหนด ร่วมกันวิเคราะห์รูปแบบและการใช้ภาษาเพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานของโรงเรียน ร่วมกันเรียบเรียงและปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัยตรงกับความต้องการของบุคลากร มีการประมวลวิธีปฏิบัติที่ดีในการทำข้อมูลเป็นเอกสารและทำข้อสรุปของข้อมูลที่ได้รับ รวบรวมความรู้และทักษะจากประสบการณ์และการเรียนรู้แต่ละคน การประมวลความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น และนำความรู้จากการปฏิบัติงานของบุคลากรมาประมวลความรู้เพื่อเป็นฐานข้อมูล

5. การเข้าถึงความรู้ หมายถึง โรงเรียนสามารถเข้าถึงความรู้ได้หลากหลาย มีการปรับปรุงแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาวิธีการเข้าถึงความรู้ และแนะนำวิธีการเข้าถึงความรู้แก่บุคลากรอย่างชัดเจน โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ใหม่ให้บุคลากรได้รับความรู้ทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งบุคลากรเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้สะดวกในเวลาที่ต้องการใช้และมีเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้บุคลากรเข้าถึงความรู้ได้ง่าย

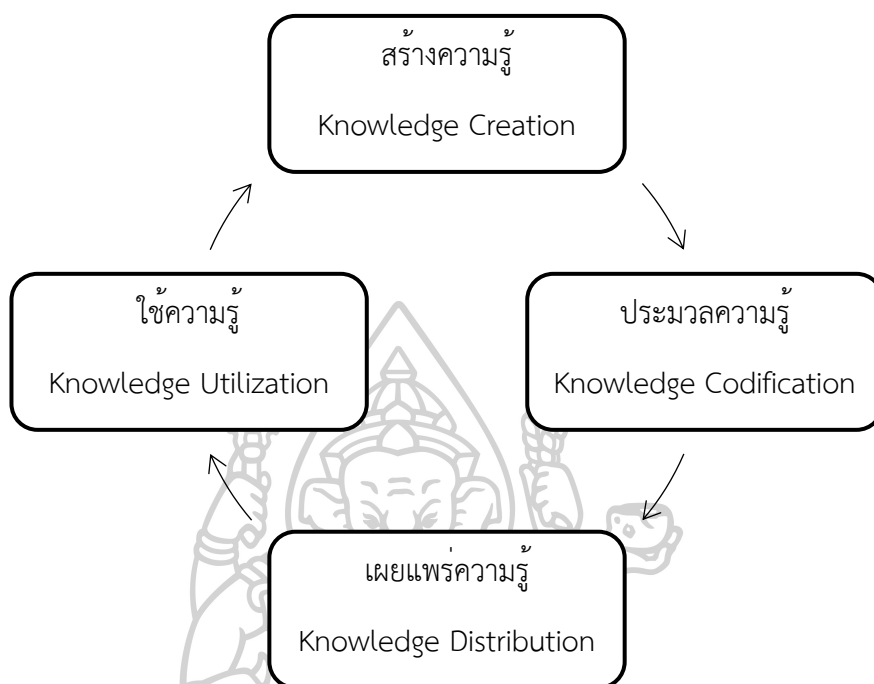
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง บุคลากรถ่ายทอดความรู้สู่ผู้อื่นโดยการสอนงานซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการสับเปลี่ยนงานแลกเปลี่ยนความรู้โดยระบบพี่เลี้ยง บุคลากรในโรงเรียนร่วมคิด ร่วมทำ และช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น ความรู้ซึ่งกันและกันของบุคลากร โรงเรียนมีการเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ประชุมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมถึง โรงเรียนเผยแพร่ความรู้สู่ภายนอกโดยผ่านสื่อต่างๆ เช่น สื่อ สิ่งพิมพ์ อินเทอร์เน็ต และนำความรู้ที่ได้จากแหล่งเรียนรู้มาจัดนิทรรศการและเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานภายนอก และมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่เสมอ

7. การเรียนรู้ หมายถึง บุคลากรเกิดการเรียนรู้พร้อมนำประโยชน์ไปใช้เพื่อความสำเร็จ และมีความพร้อมที่จะนำความรู้ไปพัฒนาตนเองและผู้อื่น มีความสามารถในการเรียนรู้ตามความสามารถของตนเอง รวมถึงนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน โรงเรียนนำความรู้ไปใช้พัฒนางานด้านต่างๆ และนำความรู้ไปใช้แก้ปัญหาในโรงเรียน สร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในโรงเรียน³⁶

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ซึ่งได้รวบรวมและสังเคราะห์กระบวนการที่สำคัญ ที่มักได้รับการกล่าวถึง 4 ขั้นตอนหลัก คือ การสร้างความรู้ (Knowledge

³⁶ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **การจัดการความรู้ Knowledge Management (ปรับปรุงใหม่)**, หนังสือชุดโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ชุดเครื่องมือเรียนรู้ด้วย ตนเอง, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2552), 83-87.

Creation) การประมวลผลความรู้ (Knowledge Codification) การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution) และการใช้ความรู้ (Knowledge Utilization) ดังแผนภูมิที่ 9



แผนภูมิที่ 13 : Knowledge Management Processes

ที่มา : ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ The knowledge organization : from concept to practice, พิมพ์ครั้งที่ 10 (กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2559) 78.

1. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) หรือ Knowledge Generation) เป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถขององค์กร กระบวนการนี้เป็นการรวบรวมและพัฒนาความรู้ใหม่เพื่อใช้ในเชิงกลยุทธ์ เน้นว่าความรู้มักเกิดขึ้นเมื่อบุคคลในกลุ่มทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความร่วมมือ การปฏิสัมพันธ์ในลักษณะนี้ช่วยกระตุ้นการเรียนรู้และสร้างความรู้ใหม่ผ่านประสบการณ์และมุมมองที่หลากหลาย ทั้งนี้ การแสวงหาความรู้ไม่เพียงแต่พึ่งพาเทคโนโลยีหรือทรัพยากรภายนอก แต่ยังรวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้สามารถปรับตัวและพัฒนาต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2. การประมวลความรู้ (Knowledge Codification) เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการจัดการและแปลงความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถเข้าถึงและนำไปใช้ได้ง่าย วัตถุประสงค์หลักคือการทำให้ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การสามารถใช้งานได้อย่างเป็นระบบ โดยมีหลักการสำคัญสามประการ ได้แก่ การกำหนดขอบเขตและเนื้อหาความรู้ที่ต้องการประมวล การระบุแหล่งที่มาของความรู้และกลไกสำหรับรวบรวม ตลอดจนการกำหนดวิธีการและเครื่องมือสำหรับการเข้าถึงและดึงความรู้ที่จัดเก็บไว้ ความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่ ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) ซึ่งมักเก็บอยู่ในตัวบุคคล และความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่สามารถจัดเก็บในเอกสารหรือระบบข้อมูล การประมวลความรู้ช่วยให้องค์การสามารถจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มศักยภาพในการใช้งาน

3. การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution) เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ความรู้ถูกถ่ายโอนและแบ่งปันอย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์การ องค์การมีบทบาทในการจัดการและประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้านความรู้ เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงการทำงานในทุกๆ ระดับ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับองค์การภายนอก กระบวนการนี้สามารถดำเนินการผ่านหลายช่องทาง เช่น การประชุม อีเมล e-Learning หรือ Video Conference ทั้งนี้ วิธีการเผยแพร่ความรู้ควรสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์การ เพื่อให้การถ่ายทอดเป็นไปอย่างราบรื่นและสร้างความเข้าใจร่วมกัน การเผยแพร่ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพช่วยเพิ่มศักยภาพในการตัดสินใจและความสามารถในการปรับตัวขององค์การในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

4. การใช้ความรู้ (Knowledge Utilization) เป็นกระบวนการที่สำคัญในระบบการจัดการความรู้ เพราะเป็นการนำความรู้ที่มีไปปรับใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทางปฏิบัติ องค์การจำเป็นต้องสนับสนุนและส่งเสริมการใช้ความรู้ในทุกๆ ระดับ โดยปรับให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของตนเอง แนวคิดของ Peter Drucker ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้แนวโน้มความรู้ใหม่ในระดับสากล และการนำความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้ในระดับท้องถิ่น กระบวนการนี้ช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การใช้ความรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายจะนำไปสู่การพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มในองค์การ³⁷

³⁷ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ The knowledge organization : from concept to practice, พิมพ์ครั้งที่ 10 (กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2559) 77-82.

ข้อมูลพื้นฐานข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี

1. ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี รหัส 1071020463 ที่ตั้ง 32 แขวง/ตำบล ท่าล้อ เขต/อำเภอ ท่าม่วง จังหวัด กาญจนบุรี สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โทรศัพท์ 0-3451-1773 โทรสาร 0-3451-2879 e-mail : visut_info@visut.ac.th website : www.visut.ac.th ได้รับอนุญาตจัดตั้ง เมื่อ พ.ศ. 2447 เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

2 แนวทางการจัดการศึกษา

ปรัชญาการศึกษา การศึกษาเพื่อพัฒนาชีวิตและสังคม

วิสัยทัศน์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ชั้นนำ เลิศล้ำวิชาการ ตามมาตรฐานสากล เปี่ยมล้ำคุณธรรม นวัตกรรม ล้ำหน้า กีฬาเด่น มุ่งเน้นสุขภาวะทางสังคม ตามหลักของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- พันธกิจ**
1. พัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) การวัดและประเมินผลที่เน้นสมรรถนะผู้เรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วยการบริหารจัดการคุณภาพ
 2. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาพหุปัญญาตามศักยภาพผู้เรียนและพัฒนาผู้ที่มีความสามารถพิเศษสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ
 3. ส่งเสริมผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ (3Rs8Cs) ที่จำเป็นของโลกในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านความรู้ (Hard Skills) และทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills)
 4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม กตัญญูทศเวที ค่านิยมที่พึงประสงค์มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคม
 5. พัฒนาการใช้นวัตกรรมของผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นต้นแบบนวัตกรรมการศึกษา
 6. พัฒนาผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษสู่ความเป็นเลิศด้านกีฬา
 7. พัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
 8. พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและมีความสุข
 9. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม 4 ประการตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษา ประกอบด้วยมีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงและมีคุณธรรม มีงานทำ มีอาชีพ เป็นพลเมืองดีและดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เอกลักษณ์ วิชาการเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม
อัตลักษณ์ ใฝ่เรียนรู้ เชิดชูสถาบัน ยึดมั่นความดี
สัญลักษณ์ประจำโรงเรียน



สัญลักษณ์ รูปคันกระสุน ด้านล่างมีแถบครึ่งวงกลมจารึกชื่อโรงเรียน ความหมาย มุ่งตรงไปข้างหน้าสู่เป้าหมาย

คติธรรม สุขา สงฆ์สส สามคคี
คติพจน์ ความพร้อมเพรียงของหมู่คณะทำให้เกิดสุข
คำขวัญ สามัคคี มีวินัย ตั้งใจเรียน เพียรทำดี
สีประจำ ฟ้ายา-เหลือง
อักษรย่อ ว.ส.

2.1 เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

2.2 มีเขตพื้นที่บริการ 10 ตำบล ได้แก่

- | | |
|------------------|-------------------|
| 1. ตำบลท่าล้อ | 2. ตำบลปากแพรก |
| 3. ตำบลบ้านไต้ | 4. ตำบลบ้านเหนือ |
| 5. ตำบลท่ามะขาม | 6. ตำบลแก่งเสี้ยน |
| 7. ตำบลหนองบัว | 8. ตำบลหนองหญ้า |
| 9. ตำบลเกาะสำโรง | 10. ตำบลลาดหญ้า |

3 ประวัติโรงเรียนโดยย่อ

โรงเรียนวิสุทธิรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เริ่มก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2447 ภายใต้การดูแลของพระอมรโมฬี ณ วัดไชยชุมพลชนะสงคราม โดยจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมูลและประถม มีนักเรียน 54 คน และพระภิกษุเจียมเป็นครูเพียงหนึ่งเดียว ต่อมาใน พ.ศ. 2449 พระวิสุทธิรังษี (เปลี่ยน) ได้แต่งตั้งพระก้าน นาคะพันธ์ เป็นครูใหญ่ โรงเรียนจึงกลายเป็นโรงเรียนรัฐบาลแห่งแรกของจังหวัดและได้รับชื่อว่า “โรงเรียนตัวอย่างประจำจังหวัด” เมื่อเข้าสู่ พ.ศ. 2481 ได้มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรจากชั้นมูลและชั้นประถมเป็นชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-4 และต่อมาได้ขยายถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย

ในช่วง พ.ศ. 2490–2518 โรงเรียนมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านอาคารสถานที่และการจัดการศึกษา โดยใน พ.ศ. 2490 ได้สร้างอาคารคอนกรีตเสริมเหล็กสองชั้นเพิ่มอีกหนึ่งหลัง และใน พ.ศ. 2496 บริษัทกาญจนบุรีพานิช จำกัด ได้มอบที่ดินจำนวน 63 ไร่ 2 งาน ณ ตำบลท่าล้อ อำเภอบางม่าง เพื่อใช้เป็นพื้นที่โรงเรียนอย่างเป็นทางการ พ.ศ. 2497 โรงเรียนได้รับชื่อใหม่ว่า “โรงเรียนวิสุทธิรังษี จังหวัดกาญจนบุรี” และในวันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2498 ได้ย้ายโรงเรียนจากวัดไชยชุมพลฯ ไปยังที่ตั้งใหม่ และยกเลิกการเรียนระดับประถม เหลือเฉพาะมัธยมศึกษาปีที่ 1–6 ต่อมาใน พ.ศ. 2500 เปิดสอนถึงระดับเตรียมอุดมศึกษา (ม.8) โรงเรียนยังได้เข้าร่วมโครงการปรับปรุงโรงเรียนมัธยมในชนบท (คมช.) และได้รับเกียรติจาก ดร. ก่อ สวัสดิ์พานิชย์ อธิบดีกรมสามัญศึกษา มาเป็นประธานเปิดอาคารเรียนในปี พ.ศ. 2515 จากนั้นใน พ.ศ. 2518 ก็ได้เข้าโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนมัธยมในภูมิภาค (คมภ.)

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 เป็นต้นมา โรงเรียนยังคงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการขยายพื้นที่อาคารสถานที่ตามแผนผังที่ได้รับการรับรองจากกระทรวงการคลัง เข้าโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขยายโอกาสฯ ในปี พ.ศ. 2538 และเริ่มโครงการพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพนักเรียนในด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษในปี พ.ศ. 2545 รวมถึงเปิดการเรียนการสอนแบบ English Program ในปี พ.ศ. 2546 และได้เฉลิมฉลองครบรอบ 100 ปีของโรงเรียนใน พ.ศ. 2547 พร้อมทั้งสร้าง “อาคาร 100 ปี วิสุทธิรังษี” จากเงินบริจาคของศิษย์เก่าและผู้ปกครอง อีกทั้งยังเปิดห้องเรียนพิเศษ IP, จัดตั้งสหกรณ์โรงเรียน และเข้าร่วมโครงการธนาคารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างทักษะชีวิตและความรู้ด้านธุรกิจให้กับนักเรียน

ในช่วงปี พ.ศ. 2550–2567 โรงเรียนได้รับรางวัลและการรับรองมากมายที่สะท้อนถึงความเป็นผู้นำด้านการจัดการศึกษา เช่น การเข้าร่วมโครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ., โครงการสถานศึกษาพอเพียง, โครงการวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์แบบ Bilingual, และเป็นโรงเรียนในโครงการ World-Class Standard School ที่มีเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนให้เป็นพลโลก (World Citizen) โรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพจาก สมศ. ทั้งรอบสองและรอบสาม และได้รับรางวัล OBECQA และ SCQA จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ยังได้รับรางวัลพระราชทานประจำปีการศึกษา 2565 และรางวัล IQA AWARD ระดับยอดเยี่ยมต่อเนื่องในปีการศึกษา 2564 และ 2565 อีกทั้งยังเป็นศูนย์พัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อความเป็นเลิศ (HCEC) และได้รับรางวัลบัณฑิตสมโภชจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างรอบด้านและยั่งยืน

4. ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน

4.1. ข้อมูลนักเรียน (ณ วันที่ 27 พฤษภาคม 2567) จำนวนนักเรียนในโรงเรียนทั้งสิ้น 4,228 คน
ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลนักเรียนโรงเรียนวิสุทธิรังษี จังหวัดกาญจนบุรี

ระดับชั้น	จำนวนห้อง	เพศ		รวม
		ชาย	หญิง	
มัธยมศึกษาปีที่ 1	21	387	328	715
มัธยมศึกษาปีที่ 2	21	370	329	699
มัธยมศึกษาปีที่ 3	20	354	342	696
มัธยมศึกษาปีที่ 4	21	346	335	681
มัธยมศึกษาปีที่ 5	21	369	352	721
มัธยมศึกษาปีที่ 6	20	364	352	716
รวมทั้งหมด	124	2,190	2,038	4,228



4.2. ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี (ณ วันที่ 27 พฤษภาคม 2567) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี

กลุ่มสาระฯ/กลุ่มงาน	ข้าราชการ		
	ชาย	หญิง	รวม
1. ฝ่ายบริหารสถานศึกษา	2	3	5
2. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	4	10	14
3. กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์	6	22	28
4. กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	20	36	56
4.1 สาระวิทยาศาสตร์	13	29	42
4.2 สาระเทคโนโลยี	7	7	14
5. กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาฯ	9	11	20
6. กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา	8	3	11
7. กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ	6	7	13
8. กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ	5	7	12
9. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ	6	23	31
10. โครงการ Education Hub และ English Program	2	-	2
10.1 โครงการ Education Hub	1	-	1
10.2 โครงการ English Program	1	-	1
11. กลุ่มสนับสนุน	1	4	5
รวม	69	127	196

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จริยา แซ่อึ้ง ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า 1) การจัดการความรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การจัดการความรู้กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ในภาพรวมมีความสัมพันธ์คล้อยตามกันในระดับปานกลาง ($r = .642$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01³⁸

ณิชาภา ก้อนแข็ง ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการจัดการความรู้และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 อยู่ในระดับสูงมาก 2) การจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่าง .159 - .586 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) การจัดการความรู้ ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ ด้านสร้างความรู้ ด้านการวิเคราะห์และการทำเหมืองข้อมูลความรู้ และด้านการจัดเก็บความรู้ สามารถอธิบายความแปรปรวนหรือทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ได้ร้อยละ 58³⁹

³⁸ จริยา แซ่อึ้ง “การจัดการความรู้กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย,” วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ 6, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2563): 44-59.

³⁹ ณิชาภา ก้อนแข็ง “การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5,” วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 8, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 635-654.

ไอลดา สุขสี ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงเฒ่า) ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงเฒ่า) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านการประมวลและการกลั่นกรองความรู้ 2) แนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงเฒ่า) มีดังนี้ 1) ควรส่งเสริมให้ครูเข้าใจวิธีการวิเคราะห์ความสำเร็จของความรู้ในโรงเรียนและนอกโรงเรียน 2) ควรส่งเสริมให้ครูไปทัศนศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองและผลงาน 3) ควรกระตุ้นครูให้มีการรวบรวมข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ควรเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเพื่อการเรียนรู้ในห้องเรียน 5) ควรกระตุ้นให้ครูปรับปรุงและแก้ไขปัญหา 6) ควรให้ครูนำความรู้มาจัดนิทรรศการและเป็นวิทยากร และ 7) ควรกระตุ้นให้ครูมีทัศนคติต่อความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง⁴⁰

วรัญญา โพธิ์สุวรรณ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า สภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $\bar{X} = 2.89$ สภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า $\bar{X} = 4.46$ 2) แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ เห็นว่า แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ประเมินความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่า $\bar{X} = 4.84$ ความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่า $\bar{X} = 4.81$ ⁴¹

⁴⁰ ไอลดา สุขสี “แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงเฒ่า),” วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 12, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2564): 37-54.

⁴¹ วรัญญา โพธิ์สุวรรณ “การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26,” วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 10, 40 (กรกฎาคม - กันยายน 2565): 300-310.

ปริญญา อันภักดี ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ยุค New Normal สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ยุค New Normal ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1.การบ่งชี้ความรู้ 2.การสร้างและแสวงหาความรู้ 3.การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ 4.การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 5. การนำความรู้ไปใช้ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การออกแบบและประเมินแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ยุค New Normal ด้านความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก⁴²

กรกต วัดเข้าหลาม ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการนำความรู้สู่การปฏิบัติ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้ และด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 2) แนวทางการจัดการความรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา โดยวิธีการตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) มีการดำเนินการ 6 ขั้นตอน 30 แนวทาง ได้แก่ ขั้นตอนการบ่งชี้ความรู้ 5 แนวทาง ขั้นตอนการสร้างและแสวงหาความรู้ 5 แนวทาง ขั้นตอนการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 5 แนวทาง ขั้นตอนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 5 แนวทาง ขั้นตอนการประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5 แนวทาง และขั้นตอนการนำความรู้สู่การปฏิบัติ 5 แนวทาง ทั้ง 6 ขั้นตอนดำเนินการตามกระบวนการของวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) ได้ดังนี้ (P) Plan คือการวางแผนร่วมกันของผู้บริหารและครูผู้สอนในการจัดการความรู้ (D) Do คือการดำเนินการจัดการความรู้ของสถานศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ (C) Check ผู้บริหารสถานศึกษา มีการนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานของครูทุกท่าน และ (A) Act คือมีการตรวจสอบเก็บรวบรวมสารสนเทศ และสะท้อนผลย้อนกลับสู่ผู้ที่สนใจ โดยผลการประเมินความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และผลการประเมินความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก⁴³

⁴² ปริญญา อันภักดี “แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ยุค New Normal สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย,” วารสารบริหารการศึกษา มศว 20, 38 (มกราคม – มิถุนายน 2566): 85-95.

⁴³ กรกต วัดเข้าหลาม “การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา,” *Interdisciplinary Academic and Research Journal* 4, 4 (กรกฎาคม-สิงหาคม 2567): 143-160.

ปวีณา พลพาลสังข์ ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก $\bar{x} = 4.31$, $S.D. = 0.72$ 2) ระดับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก $\bar{x} = 4.31$, $S.D. = 0.73$ 3) การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง .441 ถึง .528 และ 4) การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ ได้แก่ ด้านการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และด้านการจัดเก็บองค์ความรู้ มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของ ตัวแปรเท่ากับ .544 ค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 30.70 ค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นจากการพยากรณ์เท่ากับ .028 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁴⁴

อิสระ ดอนหลักคำ ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนตามมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการจัดการความรู้ในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนตามมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการสร้างความรู้ และการเข้าถึงความรู้ 2) แนวทางการจัดการความรู้ในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนตามมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีหลักการสำคัญของการจัดการความรู้ ดังนี้ 1.การบ่งชี้ความรู้ 2.การสร้างความรู้ 3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 4.การเข้าถึงความรู้ และ 5.การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) การประเมินแนวทางการจัดการความรู้ในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนตามมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า แนวทางการจัดการความรู้ในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนตามมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด⁴⁵

⁴⁴ ปวีณา พลพาลสังข์ “การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้,” วารสารเสียงธรรมจากมหายาน 10, 3 (กรกฎาคม – กันยายน 2567): 1-9.

⁴⁵ อิสระ ดอนหลักคำ “การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนตามมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร,” วารสารปัญญาปณิธาน 9, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2567): 169-182.

งานวิจัยต่างประเทศ

เจอร์กิตา ราเดลิอุเนียเน และคณะ (Jurgita Raudeliūnienė and at al.) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนการศึกษาทั่วไปในฐานะเครื่องมือเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนการศึกษาทั่วไปมีศักยภาพสูงในการประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติการจัดการความรู้เพื่อให้บรรลุการพัฒนาอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม โรงเรียนการศึกษาทั่วไปยังคงประสบปัญหา การขาดแรงจูงใจของครูและขาดแคลนทรัพยากรทางการเงินในการใช้แนวปฏิบัติการจัดการความรู้ และปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานความรู้เพื่อความยั่งยืน⁴⁶

ฮามิด ฟาร์ฮาดี ราด (Hamid Farhadi Rad) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของภาวะผู้นำเชิง เปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กรของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการกระตุ้นทางปัญญา อิทธิพลในอุดมคติ แรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ และการ พิจารณาเป็นรายบุคคล ทั้งทางตรงและผ่านบทบาทการเป็นสื่อกลางของการจัดการความรู้ มีอิทธิพล ต่อนวัตกรรมองค์กรของโรงเรียน⁴⁷

อรุณิมา กัมบิกานอน วาลาเชรี (Arunima Kambikanon Valacherry) ได้ศึกษาเรื่อง การ จัดการความรู้และผลการเรียนในโรงเรียนรัฐบาลของอินเดีย ผลการวิจัยพบว่า การสร้างความรู้ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี และความสามารถของครู เป็นตัวแปรการจัดการความรู้ ที่มีอิทธิพล อย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน⁴⁸

⁴⁶ Jurgita Raudeliūnienė and at al., “Knowledge Management Practice in General Education Schools as a Tool for Sustainable Development” **Sustainability** 12, 10 (2020): 4034.

⁴⁷ Hamid Farhadi Rad and at al., “The Role of Transformational Leadership and Knowledge Management in Organizational Innovation of Schools” **Education and Self Development** 16, 1 (2021): 40-53.

⁴⁸ Arunima Kambikanon Valacherry, “Knowledge Management and Academic Performance in Indian Public Schools” **Electronic Journal of Knowledge Management** 19, 1 (2021): 76-88.

อินเอส โอนอฟเร (Inês Onofre) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสำคัญสำหรับการนำการจัดการความรู้ไปใช้อย่างประสบความสำเร็จการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ผลการวิจัยพบว่า จากการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ พบปัจจัยสำคัญ 25 ประเภท ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ องค์กร เทคโนโลยี ความรู้และความสามารถในการจัดการความรู้ และอิทธิพลภายนอก ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและบุคลากร เช่น การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน การกำหนดมาตรการประเมินผล การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง หรือแม้แต่วัฒนธรรมองค์กร ล้วนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้⁴⁹

กฤษณะ ปราสาท พอดเดล (Krishna Prasad Paudel) ได้ศึกษาเรื่อง สมาคมการจัดการความรู้และผลการเรียนในสถาบันการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา การจัดการความรู้มี 7 มิติ และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา มี 4 มิติ กระบวนการสร้างความรู้ช่วยเพิ่มทุนทางปัญญาของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อเศรษฐกิจฐานความรู้ของสังคม⁵⁰

เทียน่า ซิลวา (Tiana Silva) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในบริบทของโรงเรียนนานาชาติ ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญในกระบวนการการจัดการความรู้ และโครงสร้างพื้นฐาน มีแนวโน้มที่จะมองว่าโรงเรียนของตนประสบความสำเร็จในด้านการศึกษานานาชาติ ในช่วงการเปลี่ยนผ่านกลับสู่การเรียนรู้แบบพบหน้า ผู้นำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรประเมินแนวปฏิบัติการจัดการความรู้ และพิจารณาการริเริ่มที่มุ่งเป้าไปที่การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้านเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน⁵¹

⁴⁹ Inês Onofre and Leonor Teixeira, “Critical Factors for a Successful Knowledge Management Implementation” **The Electronic Journal of Knowledge Management (EJKM)** 20, 2 (2022): 93-109.

⁵⁰ Krishna Prasad Paudel and Me Lamera Galate, “The Association of Knowledge Management and Academic Performance in Academia” **Journal for Educators, Teachers and Trainers** 21, 1 (2023): 41-58.

⁵¹ Tiana Silva and Nusa Fain, “Knowledge Management Practice and Organizational Performance in the Context of International Schools” **International Journal of Knowledge Management (IJKM)** 20, 1 (2024): 15.

สรุป

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษาทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 1) เพื่อทราบการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการจัดการความรู้มีความหมายหลากหลาย แต่สามารถสรุปได้ว่าการจัดการความรู้เป็นกระบวนการเชิงระบบที่รวบรวม ระบุ สร้าง จัดเก็บ แบ่งปัน และประยุกต์ใช้ทรัพยากรทางปัญญาขององค์กร เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนา และนวัตกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และบรรลุเป้าหมายขององค์กร แสดงให้เห็นว่าการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่จำเป็นและสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพที่แตกต่างกันออกไปตามบริบทสังคมสภาพแวดล้อมนั้น ๆ และมีปัญหาอุปสรรคที่แตกต่างกันออกไปซึ่งทำให้ได้ข้อสรุปคือ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษาตามแนวคิดของเฟอร์นันเดซ, ซาเบอร์วัล และ คูมี (Fernandez, Sabherwal, and Kumi) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1.การค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery) 2.การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) 3.การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) และ 4.การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) จึงมีความจำเป็นที่จะต้องนำพาและขับเคลื่อนองค์กรโดยกระบวนการจัดการความรู้เพื่อบรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กร

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้ในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี” ดำเนินการวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อทราบ 1) การจัดการความรู้ในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ระดับใด 2) แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เป็นอย่างไร การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็นสองส่วน คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ข้างต้น จึงได้ลำดับขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยจัดเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบโดยเริ่มต้นด้วยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสาร ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยในและต่างประเทศ สือหลากหลายทั่วไปและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นำมากำหนดขอบข่ายเชิงอ้างอิงการวิจัย จัดทำโครงการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อ 1- ข้อ 2 ในขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย ทดลองใช้เครื่องมือ ปรับปรุงให้เป็นเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

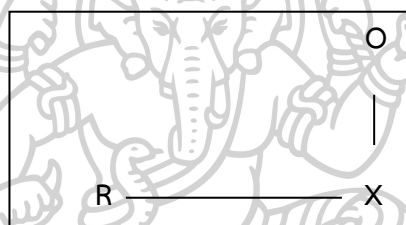
ผู้วิจัยสรุปข้อค้นพบ อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไข และจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยนี้เกิดประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบของการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีแผนแบบการวิจัยเป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว มีการวัดครั้งเดียวในลักษณะศึกษาสภาพการณ์ไม่มีการทดลอง (the-one-short, non-experimental case study) เขียนเป็นแผนภูมิ (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวนทั้งสิ้น 196 คน จำแนกเป็น ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ จำนวน 5 คน ผู้ได้รับมอบหมายหัวหน้าและรองหัวหน้างาน จำนวน 102 คน ครูผู้สอน จำนวน 89 คน (ไม่รวมผู้วิจัย)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 132 คน โดยกำหนดขนาด ตัวอย่างจากตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) โดยกระจายตามตำแหน่ง ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ จำนวน 3 คน ผู้ได้รับมอบหมายหัวหน้าและรองหัวหน้างาน จำนวน 69 คน ครู จำนวน 60 คน (ไม่รวมผู้วิจัย) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประเภท	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ	5	3
ผู้ได้รับมอบหมายหัวหน้าและรองหัวหน้างาน	102	69
ครู	89	60
รวม	196	132

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรในการวิจัยนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน

2. **ตัวแปรที่ศึกษา** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของผู้บริหาร โดยผู้วิจัยได้พัฒนานิยามการจัดการความรู้จากแนวคิดและหลักการของ เฟร์นันเดซ, ซาเบอร์วัล และ คูมี (Fernandez, Sabherwal, and Kumi) ดังนี้

2.1. การค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery) หมายถึง กระบวนการที่โรงเรียนใช้ในการสร้างหรือค้นพบองค์ความรู้ใหม่ ทั้งในลักษณะของความรู้ที่ชัดแจ้ง (explicit knowledge) และความรู้โดยนัย (tacit knowledge) จากการวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ และประสบการณ์ของบุคลากรภายในโรงเรียน หรือจากการนำความรู้เดิมมาสังเคราะห์และบูรณาการให้เกิดความรู้ใหม่ กระบวนการสร้างความรู้ที่ชัดแจ้งใหม่ โดยการรวบรวม จัดระบบ และเชื่อมโยงข้อมูล สารสนเทศ หรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในโรงเรียนให้เกิดเป็นความเข้าใจหรือแนวทางใหม่ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้งานได้จริง เช่น การจัดทำคู่มือการสอนหรือแนวทางการบริหารจัดการใหม่ๆ จากการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการเรียนหรือเอกสารการปฏิบัติงานที่ผ่านมา โดยอาจมีการใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบฐานข้อมูลหรือการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ใหม่ในข้อมูลที่มีอยู่ กระบวนการสร้างความรู้โดยนัยใหม่ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน โดยเกิดจากการทำกิจกรรมร่วมกันมากกว่าการสื่อสารผ่านข้อความ เช่น การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การนิเทศ หรือการฝึกสอน ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ทักษะ วิธีคิด หรือแนวทางปฏิบัติจากผู้มีประสบการณ์โดยตรง

2.2. การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) หมายถึง กระบวนการที่โรงเรียนใช้ในการรวบรวม บันทึก และจัดเก็บองค์ความรู้ที่มีอยู่ ทั้งในรูปแบบความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) และความรู้โดยนัย (tacit knowledge) จากบุคคล สิ่งประดิษฐ์ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน รวมถึงการนำความรู้จากแหล่งภายนอกมาใช้ประโยชน์ด้วย การเปลี่ยนความรู้โดยนัยที่อยู่ในตัวบุคคล เช่น ประสบการณ์ ทักษะ และแนวคิด ให้อยู่ในรูปแบบที่ชัดเจนและจับต้องได้ เช่น การเขียนคู่มือการสอน การจัดทำแนวปฏิบัติงาน หรือการใช้สื่อการสอนที่เป็นภาพหรือสัญลักษณ์ที่ช่วยให้บุคลากรและนักเรียนสามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น การที่บุคลากรหรือนักเรียนรับและซึมซับความรู้ที่ชัดเจนจากแหล่งต่าง ๆ เช่น เอกสาร คู่มือ หรือข้อมูลวิชาการ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือการเรียนการสอนจริง จนกลายเป็นประสบการณ์หรือทักษะส่วนตัว เช่น การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ การทดลอง หรือการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในสถานการณ์จำลอง

2.3. การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรในโรงเรียนถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่มีอยู่ ทั้งในลักษณะของความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) และความรู้โดยนัย (tacit knowledge) ไปยังบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นๆ ภายในโรงเรียน โดยไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการสื่อสารข้อมูลพื้นฐาน แต่ครอบคลุมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้เชิงลึกที่ช่วยให้ผู้รับสามารถเข้าใจ นำไปปฏิบัติจริง และพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การแบ่งปันความรู้โดยนัยผ่านปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างบุคลากร เช่น การพูดคุยปรึกษา การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสังเกตการณ์ร่วมกัน เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ ซึมซับ และส่งต่อประสบการณ์หรือทักษะที่อยู่ในตัวบุคคลไปยังบุคคลอื่น การแบ่งปันความรู้ที่ชัดเจนโดยอาศัยช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เช่น เอกสาร คู่มือ รายงาน ฐานข้อมูล หรือระบบสารสนเทศภายในโรงเรียน ตัวอย่างเช่น การเผยแพร่คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารแนวทางการสอน หรือข้อมูลวิชาการ เพื่อให้บุคลากรคนอื่นๆ สามารถนำไปศึกษา เรียนรู้ และนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.4. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรในโรงเรียนได้นำองค์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการความรู้อื่นๆ ได้แก่ การค้นพบความรู้ การบันทึกความรู้ และการแบ่งปันความรู้ การที่ผู้บริหาร หัวหน้างาน หรือบุคลากรที่มีประสบการณ์ ให้คำแนะนำหรือสั่งการแก่บุคลากรอื่นให้ปฏิบัติตามขั้นตอนหรือแนวทางที่กำหนด โดยไม่จำเป็นต้องอธิบายเหตุผลหรือหลักการเบื้องหลังของคำแนะนำนั้นๆ อย่างละเอียด เช่น ครูปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารในสถานการณ์เร่งด่วน ซึ่งช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน แต่อาจไม่ได้ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจในเชิงลึกหรือการเรียนรู้ที่แท้จริง การนำองค์ความรู้ที่จัดเก็บไปใช้ในการจัดทำขั้นตอนการทำงาน กฎเกณฑ์ คู่มือ หรือแนวปฏิบัติที่ชัดเจนภายในโรงเรียน เช่น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของครู การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศนักเรียน หรือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนการสอน ซึ่งช่วยลดข้อผิดพลาด เพิ่มประสิทธิภาพ และสนับสนุนการทำงานอย่างเป็นระบบ แต่ต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอ⁵²

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) และ 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) มีรายละเอียดดังนี้

1. **แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire)** ซึ่งออกแบบเป็นชนิดลำดับคุณภาพห้าระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน และ ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน แบบสอบถามมีลักษณะเป็นตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) โดยกำหนดการจัดการความรู้ออกเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ลิเคิร์ต (Likert's five rating scale)⁵³ มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

⁵² Irma Becerra-Fernandez, Rajiv Sabherwal, and Richard Kumi, **Knowledge Management: Systems and Processes in the AI Era**, 3rd ed. (Abingdon, Oxon: Routledge, 2024), 54-62.

⁵³ Rensis Likert, **The Human Organization** (New York: McGraw-Hill, 1961), 74.

- ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่าการจัดการความรู้ในโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
ให้มิต้าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน
- ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่าการจัดการความรู้ในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก
ให้มิต้าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน
- ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่าการจัดการความรู้ในโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง
ให้มิต้าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน
- ระดับ 2 หมายถึง เห็นว่าการจัดการความรู้ในโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
ให้มิต้าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน
- ระดับ 1 หมายถึง เห็นว่าการจัดการความรู้ในโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด
ให้มิต้าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการส่งเสริมและพัฒนา การจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

1. แบบสอบถามความคิดเห็น

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยมีขั้นตอนตามลำดับดังนี้

1. แบบสอบถามความคิดเห็น มีขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์ตัวแปรการจัดการความรู้ในโรงเรียน แล้วสังเคราะห์และประมวลองค์ความรู้ของตัวแปรที่ศึกษาเพื่อนำมาเป็นข้อบ่งชี้เชิงทฤษฎีของการวิจัยในการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) ภายใต้การแนะนำและให้คำปรึกษาของที่ปรึกษางานวิจัย

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามความคิดเห็น โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยเทคนิค IOC (Index of Objective Congruence) โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คนตรวจสอบ ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามความคิดเห็นอยู่ระหว่าง 0.67-1.00

ขั้นที่ 3 ทดลองใช้ (try out) เครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองกับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีคุณลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่างทุกประการ จำนวนทั้งสิ้น 30 ฉบับ

ขั้นที่ 4 หาค่าความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็น โดยรวบรวมแบบสอบถามจากการจัดการความรู้ในโรงเรียน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีคุณลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่างทุกประการ 30 ฉบับ นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งหมดมาหาความ

เชื่อมั่นโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)⁵⁴ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.981

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้สอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 ฉบับ ตามที่ออกแบบไว้

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1 ศึกษาการออกแบบการสัมภาษณ์

ขั้นที่ 2 สร้างแบบบันทึกการสัมภาษณ์ ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 3 กำหนดผู้ถูกสัมภาษณ์จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน ผู้ได้รับมอบหมายหัวหน้าและรองหัวหน้างาน จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 3 คน

ขั้นที่ 4 กำหนดคุณสมบัติผู้ถูกสัมภาษณ์ ดังนี้ 1) วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป 2) อายุ 30 ปีขึ้นไป 3) มีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน 5 ปีขึ้นไป 4) มีวิทยฐานะระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป และ 5) มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการโครงการหรือการบริหารทีมที่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ผู้ที่จะได้รับการพิจารณาให้มีสิทธิเข้ารับการสัมภาษณ์เมื่อมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ไม่น้อยกว่า 3 ข้อ

ขั้นที่ 5 สรุป และวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำบันทึกถึงภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ในการเก็บข้อมูลการตอบแบบสอบถามของการวิจัย

2. ผู้วิจัยนำหนังสือที่ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่งถึงโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ซึ่งเป็นประชากรของการวิจัย

3. ผู้วิจัยเป็นผู้รับผิดชอบในการนำส่งและนัดจัดเก็บเอกสารในสถานศึกษาเพื่อรับคืนด้วยตนเอง

⁵⁴ Lee J. Cronbach, **Essentials of Psychological Testing**, 3rd ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1974), 161.

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับข้อมูลกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้อง และครบถ้วนของข้อมูล แล้วนำมาแจกแจงคะแนนและลงรหัสเพื่อกรอกคะแนนให้สอดคล้องกับแผนการวิเคราะห์ข้อมูลและระเบียบวิธีทางสถิติที่ใช้ จากนั้นนำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (frequency : f) และค่าร้อยละ (percentage : %)

2. การวิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้ในโรงเรียน สถิติที่ใช้ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตของการจัดการความรู้ในโรงเรียนไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)⁵⁵ ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 - 5.00 หมายถึง การจัดการความรู้ในโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 - 4.49 หมายถึง การจัดการความรู้ในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 - 3.49 หมายถึง การจัดการความรู้ในโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 - 2.49 หมายถึง การจัดการความรู้ในโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

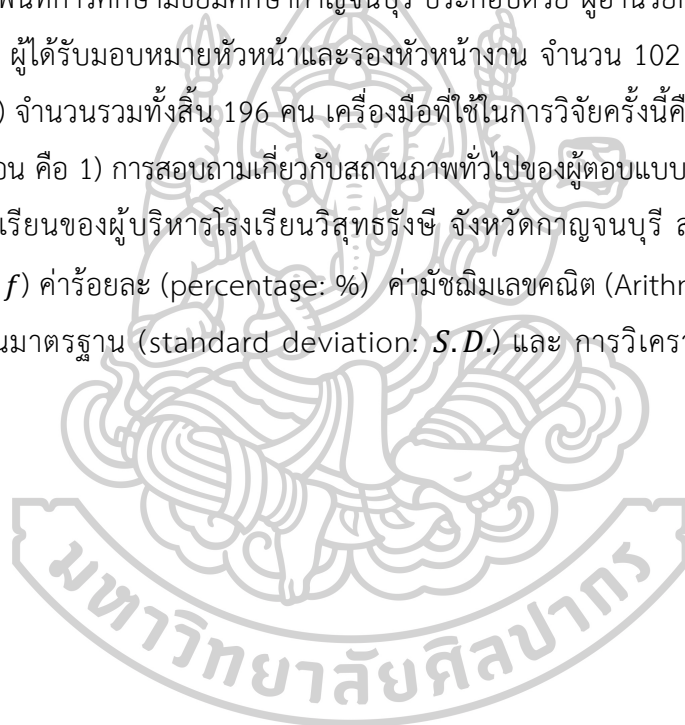
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 - 1.49 หมายถึง การจัดการความรู้ในโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์แนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนวิสุทธิรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี วิเคราะห์ คือ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

⁵⁵ John W. Best, **Research in Education**, 2nd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1970), 190.

สรุป

การวิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี” มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อทราบการจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี 2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการจำนวน 5 คน ผู้ได้รับมอบหมายหัวหน้าและรองหัวหน้างาน จำนวน 102 คน ครู จำนวน 89 คน (ไม่รวมผู้วิจัย) จำนวนรวมทั้งสิ้น 196 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถาม จำแนกออกเป็น 2 ตอน คือ 1) การสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) การจัดการความรู้ในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ (frequency: f) ค่าร้อยละ (percentage: %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean : $\bar{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: $S.D.$) และ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี” มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อทราบการจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี 2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 132 คน โดยกระจายตามตำแหน่ง ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ จำนวน 3 คน ผู้ได้รับมอบหมายหัวหน้าและรองหัวหน้างาน จำนวน 69 คน ครู จำนวน 60 คน (ไม่รวมผู้วิจัย) ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบ ทั้ง 132 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดย สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือค่าความถี่ (frequency: f) ค่าร้อยละ (percentage: %) ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic mean : $\bar{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: $S.D.$) และ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) นำมาวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตาราง ประกอบคำบรรยาย แบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถาม ข้าราชการในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 132 คน โดยแยกพิจารณาตาม เพศอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน และ ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน โดยผู้วิจัยใช้ ค่าความถี่ (frequency: f) ค่าร้อยละ (percentage: %) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 132)

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	- ชาย	50	37.88
	- หญิง	82	62.12
	รวม	132	100
2	อายุ		
	- น้อยกว่า 30 ปี	18	13.63
	- 30 – 40 ปี	67	50.76
	- 41 – 50 ปี	25	18.94
	- 51 ปีขึ้นไป	22	16.67
	รวม	132	100
3	ระดับการศึกษา		
	- ปริญญาตรี	62	46.97
	- ปริญญาโท	68	51.52
	- ปริญญาเอก	2	1.51
	รวม	132	100
4	ตำแหน่งหน้าที่		
	- ผู้บริหาร	3	2.27
	- ผู้ได้รับมอบหมายหัวหน้า/รองหัวหน้างาน	69	52.27
	- ครู	60	45.46
	รวม	132	100
5	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
	- น้อยกว่า 5 ปี	28	21.21
	- 6 – 10 ปี	43	32.58
	- 11 – 15 ปี	31	23.48
	- มากกว่า 16	30	22.73
	รวม	132	100

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 132 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 62.12 เป็นเพศชาย จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 37.88 มีอายุ 30 – 40 ปี มากที่สุด จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 50.76 รองลงมา อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 18.97 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 13.64 ระดับการศึกษา ปริญญาโท มากที่สุด จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 51.52 รองลงมา ปริญญาตรี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 46.97 และปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.52 ตำแหน่งหน้าที่ ผู้ได้รับมอบหมายหัวหน้า/รองหัวหน้างาน มากที่สุด จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 52.27 เป็นครู จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 45.45 และเป็นผู้บริหาร จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.27 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 6 – 10 ปี มากที่สุด จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 32.58 รองลงมา มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 11 – 15 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 23.48 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 22.73 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 21.21

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

ในการวิเคราะห์การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยใช้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: $S.D.$) กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 132 คน แล้วนำไปเปรียบเทียบเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตารางที่ 5 ถึงตารางที่ 9

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม

(n = 132)

ที่	การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี	ระดับการจัดการความรู้			ลำดับ
		$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับ	
1	ด้านการค้นพบความรู้	4.26	0.75	มาก	1
2	ด้านการบันทึกความรู้	4.14	0.82	มาก	3
3	ด้านกระบวนการแบ่งปัน	4.16	0.78	มาก	2
4	ด้านประยุกต์ใช้ความรู้	4.08	0.80	มาก	4
รวม		4.16	0.79	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, $S.D. = 0.79$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยตามลำดับดังนี้ ได้แก่ ด้านที่ 1 การค้นพบความรู้ ($\bar{X} = 4.26$, $S.D. = 0.75$), ด้านที่ 3 กระบวนการแบ่งปัน ($\bar{X} = 4.16$, $S.D. = 0.78$), ด้านที่ 2 การบันทึกความรู้ ($\bar{X} = 4.14$, $S.D. = 0.83$) และด้านที่ 4 ประยุกต์ใช้ความรู้ ($\bar{X} = 4.08$, $S.D. = 0.80$) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง $S.D. = 0.75-0.85$ แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้ หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะความคิดเห็นคล้ายตามกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ 1 การค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery)

(n = 132)

ที่	การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery)	ระดับการจัดการ ความรู้			ลำดับ
		$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับ	
1	โรงเรียนมีการรวบรวมข้อมูลหรือสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ มีการจัดเก็บข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อมูลการสอน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.32	0.79	มาก	3
2	โรงเรียนมีการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น ผลการเรียนรู้หรือผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อนำมาสร้างความรู้ใหม่ โดยมีการหารือในที่ประชุมหรือจัดทำสรุปรายงาน	4.25	0.76	มาก	6
3	โรงเรียนมีการจัดทำคู่มือหรือแนวทางการทำงานใหม่ ๆ จากข้อมูลและองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม	4.04	0.85	มาก	10
4	โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบฐานข้อมูล หรือ โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อวิเคราะห์และค้นหาความเชื่อมโยงใหม่ ๆ จากข้อมูล	4.24	0.72	มาก	7

ที่	การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery)	ระดับการจัดการ ความรู้			ลำดับ
		$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับ	
5	บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำความรู้ที่ได้จากการ สังเคราะห์ข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง	4.23	0.72	มาก	8
6	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และความรู้ระหว่างบุคลากร	4.17	0.75	มาก	9
7	บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสเรียนรู้ทักษะหรือแนวปฏิบัติ ใหม่ ๆ จากผู้ที่มีประสบการณ์โดยตรง	4.33	0.69	มาก	2
8	การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการนิเทศในโรงเรียน มีส่วน ช่วยให้เกิดความรู้และทักษะใหม่ ๆ แก่บุคลากร เช่น การ นิเทศติดตาม การประชุม PLC	4.31	0.73	มาก	4
9	โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมกลุ่ม เช่น การประชุมหรือฝึกอบรม ที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยตรง	4.46	0.68	มาก	1
10	บุคลากรในโรงเรียนสามารถถ่ายทอดหรือเรียนรู้ความรู้ โดยนัย (เช่น วิธีคิด หรือแนวทางการสอน) จากเพื่อน ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.27	0.81	มาก	5
รวม		4.26	0.75	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ 1 การค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.26, $S.D.$ = 0.75) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี การค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery) อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ได้แก่ โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมกลุ่ม เช่น การประชุมหรือฝึกอบรม ที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้โดยตรง ($\bar{X}$ = 4.46, $S.D.$ = 0.68) บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสเรียนรู้ทักษะหรือแนวปฏิบัติใหม่ ๆ จากผู้ที่มีประสบการณ์โดยตรง ($\bar{X}$ = 4.33, $S.D.$ = 0.69) โรงเรียนมีการรวบรวมข้อมูลหรือสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ มีการจัดเก็บข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่น

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อมูลการสอน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.32$, $S.D.=0.79$) การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการนิเทศในโรงเรียน มีส่วนช่วยให้เกิดความรู้และทักษะใหม่ ๆ แก่บุคลากร เช่น การนิเทศติดตาม การประชุม PLC ($\bar{X}=4.31$, $S.D.=0.73$) บุคลากรในโรงเรียนสามารถถ่ายทอดหรือเรียนรู้ความรู้โดยนัย (เช่น วิธีคิด หรือแนวทางการสอน) จากเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.27$, $S.D.=0.81$) โรงเรียนมีการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น ผลการเรียนรู้หรือผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อนำมาสร้างความรู้ใหม่ โดยมีการหารือในที่ประชุมหรือจัดทำสรุปรายงาน ($\bar{X}=4.25$, $S.D.=0.76$) โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบฐานข้อมูล หรือโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อวิเคราะห์และค้นหาความเชื่อมโยงใหม่ ๆ จากข้อมูล ($\bar{X}=4.24$, $S.D.=0.72$) บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ($\bar{X}=4.23$, $S.D.=0.72$) โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ระหว่างบุคลากร ($\bar{X}=4.17$, $S.D.=0.75$) และโรงเรียนมีการจัดทำคู่มือหรือแนวทางการทำงานใหม่ ๆ จากข้อมูลและองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม ($\bar{X}=4.04$, $S.D.=0.85$) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง $S.D. = 0.68-0.85$ แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้ หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะความคิดเห็นคล้ายตามกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ 2 การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture)

(n = 132)

ที่	การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการบันทึกความรู้ (Knowledge Capture)	ระดับการจัดการ ความรู้			ลำดับ
		$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับ	
11	โรงเรียนมีการบันทึกประสบการณ์หรือทักษะของบุคลากรไว้ในรูปแบบที่ชัดเจน เช่น คู่มือหรือแนวทางการสอน	4.01	0.85	มาก	9
12	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดประสบการณ์หรือแนวคิดให้ผู้อื่นผ่านสื่อการสอนหรือเอกสารที่ชัดเจน	4.16	0.87	มาก	6
13	โรงเรียนส่งเสริมการใช้สื่อ เช่น แผนภาพ อินโฟกราฟิก หรือวิดีโอ เพื่อถ่ายทอดความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่ายขึ้น	4.17	0.85	มาก	5

ที่	การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการบันทึกความรู้ (Knowledge Capture)	ระดับการจัดการ ความรู้			ลำดับ
		$\bar{X}$	<i>S. D.</i>	ระดับ	
14	การจัดทำเอกสารหรือคู่มือที่โรงเรียนดำเนินการ ช่วยให้บุคลากรและนักเรียนสามารถเข้าถึงและเข้าใจองค์ความรู้ได้ง่ายขึ้น	4.02	0.83	มาก	8
15	โรงเรียนมีวิธีการที่ชัดเจน เช่น แบบฟอร์มการถอดบทเรียนหรือแนวทางการเขียนคู่มือ ที่ช่วยให้บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานออกมาได้เป็นรูปธรรม	3.98	0.87	มาก	10
16	บุคลากรในโรงเรียนสามารถเรียนรู้และซึมซับความรู้จากเอกสารหรือคู่มือได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.06	0.84	มาก	7
17	โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรหรือนักเรียนนำองค์ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง	4.19	0.77	มาก	4
18	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหรือการฝึกอบรมในสถานการณ์จำลอง มีส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดทักษะหรือประสบการณ์ใหม่	4.33	0.73	มาก	1
19	บุคลากรสามารถเปลี่ยนองค์ความรู้ที่ได้รับจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	0.81	มาก	3
20	ระบบหรือแนวทางที่โรงเรียนใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น การจัดอบรม การทดลอง หรือสถานการณ์จำลอง ช่วยให้บุคลากรพัฒนาทักษะและประสบการณ์จากการนำไปใช้จริง	4.28	0.74	มาก	2
รวม		4.14	0.82	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ 2 การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, $S. D. = 0.82$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การจัดการความรู้ของ

โรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหรือการฝึกอบรมในสถานการณ์จำลอง มีส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดทักษะหรือประสบการณ์ใหม่ ($\bar{X}=4.33$, $S.D.=0.73$) ระบบหรือแนวทางที่โรงเรียนใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น การจัดอบรม การทดลอง หรือสถานการณ์จำลอง ช่วยให้ผู้บุคลากรพัฒนาทักษะและประสบการณ์จากการนำไปใช้จริง ($\bar{X}=4.28$, $S.D.=0.74$) บุคลากรสามารถเปลี่ยนองค์ความรู้ที่ได้รับจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.22$, $S.D.=0.81$) โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้บุคลากรหรือนักเรียนนำองค์ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ($\bar{X}=4.19$, $S.D.=0.77$) โรงเรียนส่งเสริมการใช้สื่อ เช่น แผนภาพ อินโฟกราฟิก หรือวิดีโอ เพื่อถ่ายทอดความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่ายขึ้น ($\bar{X}=4.17$, $S.D.=0.85$) บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดประสบการณ์หรือแนวคิดให้ผู้อื่นผ่านสื่อการสอนหรือเอกสารที่ชัดเจน ($\bar{X}=4.16$, $S.D.=0.87$) บุคลากรในโรงเรียนสามารถเรียนรู้และซึมซับความรู้จากเอกสารหรือคู่มือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.06$, $S.D.=0.84$) การจัดทำเอกสารหรือคู่มือที่โรงเรียนดำเนินการ ช่วยให้ผู้บุคลากรและนักเรียนสามารถเข้าถึงและเข้าใจองค์ความรู้ได้ง่ายขึ้น ($\bar{X}=4.02$, $S.D.=0.83$) โรงเรียนมีการบันทึกประสบการณ์หรือทักษะของบุคลากรไว้ในรูปแบบที่ชัดเจน เช่น คู่มือหรือแนวทางการสอน ($\bar{X}=4.01$, $S.D.=0.85$) และโรงเรียนมีวิธีการที่ชัดเจน เช่น แบบฟอร์มการถอดบทเรียน หรือแนวทางการเขียนคู่มือ ที่ช่วยให้บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานออกมาได้เป็นรูปธรรม ($\bar{X}=3.98$, $S.D.=0.87$) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง $S.D. = 0.70-0.95$ แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ 3 กระบวนการแบ่งปัน (Knowledge sharing)

(n = 132)

ที่	การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านกระบวนการแบ่งปัน (Knowledge sharing)	ระดับการจัดการความรู้			ลำดับ
		$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับ	
21	โรงเรียนมีการบันทึกประสบการณ์หรือทักษะของบุคลากรไว้ในรูปแบบที่ชัดเจน เช่น คู่มือหรือแนวทางการสอน	4.23	0.82	มาก	2

ที่	การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธิรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านกระบวนการแบ่งปัน (Knowledge sharing)	ระดับการจัดการ ความรู้			ลำดับ
		$\bar{X}$	<i>S. D.</i>	ระดับ	
22	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการถ่ายทอด ประสบการณ์หรือแนวคิดให้ผู้อื่นผ่านสื่อการสอนหรือ เอกสารที่ชัดเจน	4.18	0.74	มาก	4
23	โรงเรียนส่งเสริมการใช้สื่อ เช่น แผนภาพ อินโฟกราฟิก หรือวิดีโอ เพื่อถ่ายทอดความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่ายขึ้น	4.11	0.72	มาก	8
24	การจัดทำเอกสารหรือคู่มือที่โรงเรียนดำเนินการ ช่วยให้ บุคลากรและนักเรียนสามารถเข้าถึงและเข้าใจองค์ความรู้ ได้ง่ายขึ้น	4.20	0.77	มาก	3
25	โรงเรียนจัดกิจกรรม เช่น การนิเทศ การสอนสาธิต หรือ การทำงานกลุ่ม ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้วิธีการ ทำงานจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้มีประสบการณ์โดยตรง	4.47	0.65	มาก	1
26	โรงเรียนมีช่องทางที่ชัดเจนในการเผยแพร่เอกสาร คู่มือ หรือแนวทางปฏิบัติ ให้แก่บุคลากรภายในโรงเรียน	4.16	0.84	มาก	5
27	บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูล คู่มือ หรือเอกสารวิชาการที่ โรงเรียนจัดทำได้อย่างสะดวก	3.96	0.87	มาก	10
28	การเผยแพร่เอกสารหรือข้อมูลทางวิชาการภายในโรงเรียน ช่วยให้บุคลากรสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงานได้จริง	4.14	0.77	มาก	6
29	โรงเรียนมีระบบสารสนเทศหรือฐานข้อมูลที่สนับสนุนการ แบ่งปันองค์ความรู้ที่ชัดเจนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.07	0.89	มาก	9
30	บุคลากรในโรงเรียนมีการนำองค์ความรู้ที่ได้รับจากเอกสาร คู่มือหรือฐานข้อมูลไปพัฒนาหรือต่อยอดในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.12	0.76	มาก	7
รวม		4.16	0.78	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ 3 กระบวนการแบ่งปัน (Knowledge sharing) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.16$, $S.D.=0.78$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี กระบวนการแบ่งปัน (Knowledge sharing) อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ได้แก่ โรงเรียนจัดกิจกรรม เช่น การนิเทศ การสอนสาธิต หรือการทำงานกลุ่ม ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้วิธีการทำงานจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้มีประสบการณ์โดยตรง ($\bar{X}=4.47$, $S.D.=0.65$) โรงเรียนมีการบันทึกประสบการณ์หรือทักษะของบุคลากรไว้ในรูปแบบที่ชัดเจน เช่น คู่มือหรือแนวทางการสอน ($\bar{X}=4.23$, $S.D.=0.82$) การจัดทำเอกสารหรือคู่มือที่โรงเรียนดำเนินการช่วยให้บุคลากรและนักเรียนสามารถเข้าถึงและเข้าใจองค์ความรู้ได้ง่ายขึ้น ($\bar{X}=4.20$, $S.D.=0.77$) บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดประสบการณ์หรือแนวคิดให้ผู้อื่นผ่านสื่อการสอนหรือเอกสารที่ชัดเจน ($\bar{X}=4.18$, $S.D.=0.74$) โรงเรียนมีช่องทางที่ชัดเจนในการเผยแพร่เอกสาร คู่มือ หรือแนวทางปฏิบัติ ให้แก่บุคลากรภายในโรงเรียน ($\bar{X}=4.16$, $S.D.=0.84$) การเผยแพร่เอกสารหรือข้อมูลทางวิชาการภายในโรงเรียน ช่วยให้บุคลากรสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง ($\bar{X}=4.14$, $S.D.=0.77$) บุคลากรในโรงเรียนมีการนำองค์ความรู้ที่ได้รับจากเอกสารคู่มือหรือฐานข้อมูลไปพัฒนาหรือต่อยอดในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X}=4.12$, $S.D.=0.76$) โรงเรียนส่งเสริมการใช้สื่อ เช่น แผนภาพ อินโฟกราฟิก หรือวิดีโอ เพื่อถ่ายทอดความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่ายขึ้น ($\bar{X}=4.11$, $S.D.=0.72$) โรงเรียนมีระบบสารสนเทศหรือฐานข้อมูลที่สนับสนุนการแบ่งปันองค์ความรู้ที่ชัดเจนอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.07$, $S.D.=0.89$) และบุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูล คู่มือ หรือเอกสารวิชาการที่โรงเรียนจัดทำได้อย่างสะดวก ($\bar{X}=3.96$, $S.D.=0.87$) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง $S.D. = 0.65-0.89$ แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อยลักษณะเช่นนี้ หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการความรู้ของ
โรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
ด้านที่ 4 ประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)

(n = 132)

ที่	การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)	ระดับการจัดการ ความรู้			ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
31	ผู้บริหารหรือหัวหน้างานในโรงเรียนมักชี้แนะหรือสั่งการให้ ปฏิบัติตามแนวทางที่ชัดเจนโดยไม่จำเป็นต้องอธิบาย หลักการเบื้องหลัง	3.91	0.85	มาก	8
32	บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานตามคำชี้แนะของผู้ มีประสบการณ์ได้อย่างถูกต้อง แม้จะไม่ทราบเหตุผล เบื้องหลังอย่างละเอียด	3.89	0.78	มาก	9
33	การรับคำแนะนำหรือคำสั่งที่ชัดเจนจากผู้บริหาร ช่วยให้ การดำเนินงานในโรงเรียนรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	4.18	0.86	มาก	3
34	การให้คำแนะนำโดยไม่อธิบายเหตุผล มีความจำเป็นใน สถานการณ์เร่งด่วนหรือเหตุการณ์เฉพาะหน้าในโรงเรียน	3.83	0.82	มาก	10
35	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามคำสั่งของผู้บริหาร เพราะมีแนวทางที่ชัดเจนอยู่แล้ว	4.21	0.87	มาก	2
36	โรงเรียนมีการจัดทำคู่มือ กฎเกณฑ์ หรือขั้นตอนที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	4.05	0.75	มาก	7
37	บุคลากรในโรงเรียนนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ไปจัดทำขั้นตอน หรือระบบการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	4.15	0.84	มาก	5
38	โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีหรือระบบสารสนเทศมาช่วย ในการบริหารจัดการหรือสนับสนุนการเรียนการสอนอย่าง เป็นระบบ	4.33	0.73	มาก	1
39	กฎเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติที่โรงเรียนจัดทำ ช่วยลดความ ผิดพลาดในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้จริง	4.16	0.69	มาก	4

ที่	การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)	ระดับการจัดการ ความรู้			ลำดับ
		$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับ	
40	โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาคู่มือหรือแนวปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันตามรอบระยะเวลา หรือเมื่อบริบทเปลี่ยนแปลง	4.09	0.81	มาก	6
รวม		4.08	0.80	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ 4 ประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, $S.D. = 0.80$) เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ได้แก่ โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีหรือระบบสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการหรือสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.33$, $S.D. = 0.73$) บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามคำสั่งของผู้บริหาร เพราะมีแนวทางที่ชัดเจนอยู่แล้ว ($\bar{X} = 4.21$, $S.D. = 0.87$) การรับคำแนะนำหรือคำสั่งที่ชัดเจนจากผู้บริหาร ช่วยให้การดำเนินงานในโรงเรียนรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.18$, $S.D. = 0.86$) กฎเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติที่โรงเรียนจัดทำ ช่วยลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้จริง ($\bar{X} = 4.16$, $S.D. = 0.69$) บุคลากรในโรงเรียนนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ไปจัดทำขั้นตอนหรือระบบการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.15$, $S.D. = 0.84$) โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาคู่มือหรือแนวปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันตามรอบระยะเวลา หรือเมื่อบริบทเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.09$, $S.D. = 0.81$) โรงเรียนมีการจัดทำคู่มือกฎเกณฑ์ หรือขั้นตอนที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.05$, $S.D. = 0.75$) ผู้บริหารหรือหัวหน้างานในโรงเรียนมักชี้แนะหรือสั่งการให้ปฏิบัติตามแนวทางที่ชัดเจนโดยไม่จำเป็นต้องอธิบายหลักการเบื้องหลัง ($\bar{X} = 3.91$, $S.D. = 0.85$) บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งแนะของผู้มีประสบการณ์ได้อย่างถูกต้อง แม้จะไม่ทราบเหตุผลเบื้องหลังอย่างละเอียด ($\bar{X} = 3.89$, $S.D. = 0.78$) และการให้คำแนะนำโดยไม่อธิบายเหตุผล มีความจำเป็นในสถานการณ์เร่งด่วนหรือเหตุการณ์เฉพาะหน้าในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.83$, $S.D. = 0.82$) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง $S.D. = 0.69-0.98$ แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้ หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบข้อที่มีค่ามัธยเลขคณิตที่น้อยที่สุดในแต่ละด้านซึ่งผู้วิจัยนำมาเป็นประเด็นปัญหาในการสัมภาษณ์ และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ซึ่งทำการสัมภาษณ์จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน ผู้ได้รับมอบหมายหัวหน้าและรองหัวหน้างาน จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 3 คน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ซึ่งประเด็นที่ใช้ในการสัมภาษณ์ และแนวทางการพัฒนามีดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery) มีแนวทางในการพัฒนา คือ พัฒนาระบบการค้นพบความรู้จากการรวบรวมองค์ความรู้เดิมมาจัดทำเป็นคู่มือ ไปสู่การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติใหม่หรือนวัตกรรมเชิงรุกที่ตอบสนองต่อบริบทของโรงเรียน โดยมีกิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติเชิงวิเคราะห์ เพื่อใช้ข้อมูลที่มีอยู่ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและข้อมูลการสอน มาวิเคราะห์หารูปแบบและแนวโน้ม พร้อมพัฒนานวัตกรรมการสอนใหม่ที่ยังไม่เคยมีมาก่อน 2) การจัดกระบวนการสังเคราะห์ความรู้ใหม่ เพื่อนำมาจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานฉบับปรับปรุง หรือต้นแบบนวัตกรรมประจำปีของโรงเรียน

2.2 ด้านการบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) มีแนวทางในการพัฒนา คือ พัฒนาการใช้แบบฟอร์มถอดบทเรียนเพียงอย่างเดียว ไปสู่การกำหนดมาตรฐานคุณภาพขององค์ความรู้ที่ถูกบันทึก เพื่อให้สะดวกต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต โดยมีกิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การทบทวนและปรับปรุงแบบฟอร์มการถอดบทเรียน โดยเน้นให้สามารถสกัดปัจจัยแห่งความสำเร็จและข้อควรระวังได้อย่างชัดเจน ไม่จำกัดเพียงการบันทึกขั้นตอนการดำเนินงาน 2) การแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความรู้ เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพ จัดหมวดหมู่ และรับรององค์ความรู้ที่ได้จากการถอดบทเรียน ก่อนนำเข้าสู่คลังความรู้กลางของโรงเรียน

2.3 ด้านกระบวนการแบ่งปัน (Knowledge Sharing) มีแนวทางในการพัฒนา คือ พัฒนาการเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก ไปสู่ระบบการสืบค้นที่แม่นยำและมีปฏิสัมพันธ์กับองค์ความรู้ โดยมีกิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การพัฒนาระบบจัดทำดัชนีคำสำคัญ สำหรับคู่มือและเอกสารวิชาการทั้งหมดในคลังข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการค้นหาและอ้างอิงความรู้ 2) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้เชิงลึก เป็นรายไตรมาส โดยนำเนื้อหาจากคู่มือหรือเอกสารวิชาการที่สำคัญมาจัดอภิปราย แลกเปลี่ยนแนวทางการประยุกต์ใช้ในงานจริง แทนการเรียนรู้แบบอ่านเฉพาะบุคคล

2.4 ด้านประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) มีแนวทางในการพัฒนา คือ การพัฒนาประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์เร่งด่วน โดยเปลี่ยนจากการสั่งการเฉพาะหน้าไปสู่การถอดบทเรียนหลังเหตุการณ์ เพื่อสร้างแนวปฏิบัติมาตรฐานสำหรับการจัดการภาวะวิกฤต โดยมีกิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การจัดกระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน ทุกครั้งภายหลังเกิดสถานการณ์เร่งด่วน เพื่อวิเคราะห์เหตุผล ความเหมาะสม และผลของคำแนะนำหรือคำสั่งที่ได้ดำเนินการไป 2) การนำบทเรียนจากการทบทวนหลังปฏิบัติงาน มาจัดทำหรือปรับปรุงคู่มือการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อสร้างมาตรฐานการทำงานที่ลดการพึ่งพาคำสั่งเฉพาะบุคคล และส่งเสริมการใช้ความรู้ในการตัดสินใจอย่างมีระบบมากขึ้น



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี และแนวทางการพัฒนาของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของโรงเรียนวิสุทธรังษี จำนวน 132 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 132 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดของเฟอร์นันเดซ, ซาเบอร์วัล และ คูมี (Fernandez, Sabherwal, and Kumi) และแบบสัมภาษณ์โดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามความคิดเห็นมาพิจารณาข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) น้อยที่สุดในแต่ละด้านในการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ซึ่งทำการสัมภาษณ์จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 1 คน หัวหน้าและรองหัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 3 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1.การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านพบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ได้แก่ ด้านที่ 1 การค้นพบความรู้ ด้านที่ 3 กระบวนการแบ่งปัน ด้านที่ 2 การบันทึกความรู้ และด้านที่ 4 ประยุกต์ใช้ความรู้ ตามลำดับ

2.แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ซึ่งทำการสัมภาษณ์จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 1 คน หัวหน้าและรองหัว หนากลุ่มงาน จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 3 คน

2.1 ด้านการค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery) มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ คือ พัฒนาระบบการค้นพบความรู้จากการรวบรวมองค์ความรู้เดิมมาจัดทำเป็นคู่มือ ไปสู่การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติใหม่หรือนวัตกรรมเชิงรุกที่ตอบสนองต่อบริบทของ โรงเรียน โดยมีกิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติเชิงวิเคราะห์ เพื่อใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและข้อมูลการสอน มาวิเคราะห์หารูปแบบและแนวโน้ม พร้อม พัฒนานวัตกรรมการสอนใหม่ที่ยังไม่เคยมีมาก่อน 2) การจัดกระบวนการสังเคราะห์ความรู้ใหม่ เพื่อนำมาจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานฉบับปรับปรุง หรือต้นแบบนวัตกรรมประจำปีของโรงเรียน

2.2 ด้านการบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) มีแนวทางในการพัฒนา คือ พัฒนาการใช้แบบฟอร์มถอดบทเรียนเพียงอย่างเดียว ไปสู่การกำหนดมาตรฐานคุณภาพขององค์ความรู้ที่ถูกบันทึก เพื่อให้สะดวกต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต โดยมีกิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การทบทวนและปรับปรุงแบบฟอร์มการถอดบทเรียน โดยเน้นให้สามารถสกัดปัจจัยแห่งความสำเร็จและข้อควรระวังได้อย่างชัดเจน ไม่จำกัดเพียงการบันทึกขั้นตอนการดำเนินงาน 2) การ แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความรู้ เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพ จัดหมวดหมู่ และรับรอง องค์ความรู้ที่ได้จากการถอดบทเรียน ก่อนนำเข้าสู่คลังความรู้กลางของโรงเรียน

2.3 ด้านกระบวนการแบ่งปัน (Knowledge Sharing) มีแนวทางในการพัฒนา คือ พัฒนาการเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก ไปสู่ระบบการสืบค้นที่แม่นยำและมีปฏิสัมพันธ์กับองค์ความรู้ โดยมี กิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การพัฒนาระบบจัดทำดัชนีคำสำคัญ สำหรับคู่มือและเอกสาร วิชาการทั้งหมดในคลังข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการค้นหาและอ้างอิงความรู้ 2) การจัดเวที แลกเปลี่ยนความรู้เชิงลึก เป็นรายไตรมาส โดยนำเนื้อหาจากคู่มือหรือเอกสารวิชาการที่สำคัญมาจัด อภิปราย แลกเปลี่ยนแนวทางการประยุกต์ใช้ในงานจริง แทนการเรียนรู้แบบอ่านเฉพาะบุคคล

2.4 ด้านประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) มีแนวทางในการพัฒนา คือ การพัฒนาประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์เร่งด่วน โดยเปลี่ยนจากการสั่งการเฉพาะหน้าไปสู่การถอด บทเรียนหลังเหตุการณ์ เพื่อสร้างแนวปฏิบัติมาตรฐานสำหรับการจัดการภาวะวิกฤต โดยมีกิจกรรม สำคัญ 2 ประการ คือ 1) การจัดกระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน ทุกครั้งภายหลังเกิดสถานการณ์ เร่งด่วน เพื่อวิเคราะห์เหตุผล ความเหมาะสม และผลของคำแนะนำหรือคำสั่งที่ได้ดำเนินการไป 2) การนำบทเรียนจากการทบทวนหลังปฏิบัติงาน มาจัดทำหรือปรับปรุงคู่มือการจัดการสถานการณ์ ฉุกเฉิน เพื่อสร้างมาตรฐานการทำงานที่ลดการพึ่งพาคำสั่งเฉพาะบุคคล และส่งเสริมการใช้ความรู้ใน การตัดสินใจอย่างมีระบบมากขึ้น

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ได้แก่ ด้านการค้นพบความรู้ ด้านกระบวนการแบ่งปัน ด้านการบันทึกความรู้ และด้านประยุกต์ใช้ความรู้ ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานไว้ว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี มีพื้นฐานที่เข้มแข็งจากการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนมีการดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ในหลายมิติ เช่น การจัดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพการนิเทศภายใน การอบรมเชิงปฏิบัติการ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ซึ่งช่วยให้บุคลากรรับรู้ถึงการมีอยู่ของกระบวนการเหล่านี้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตาม ผลดังกล่าวยังสะท้อนถึง ช่องว่างของการจัดการความรู้ โดยเฉพาะด้านการประยุกต์ใช้ ซึ่งแม้มีประสิทธิภาพในเชิงปฏิบัติแต่ยังไม่เชื่อมโยงสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ จึงแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีศักยภาพสูง แต่ยังต้องพัฒนากลไกเชื่อมโยงเพื่อยกระดับการใช้ความรู้ไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ส่งผลให้ระดับการจัดการความรู้สูงกว่าที่คาดการณ์ไว้ตามสมมติฐาน สอดคล้องกับแนวคิดของเฟอร์นันเดซ, ซาเบอร์วัล และ คูมี (Fernandez, Sabherwal, and Kumi) กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ที่มุ่งใช้ประโยชน์สูงสุดจากองค์ความรู้ขององค์กรผ่านทั้ง 4 ด้าน ได้รับการเสริมพลังจากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วของกระบวนการ เอื้อต่อการตัดสินใจและการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรัญญา โพธิ์สุวรรณ ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยพบว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความรู้ของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.1 ด้านการค้นพบความรู้ โดยภาพรวมและในรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านการประชุม อบรม และกิจกรรม PLC ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และถ่ายทอดความรู้โดยนัยจากผู้มีประสบการณ์โดยตรง อีกทั้งโรงเรียนมีระบบการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและข้อมูลการสอนอย่างเป็นระบบ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยสังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ส่งผลให้บุคลากรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้โรงเรียนยังมีการจัดทำคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงาน หรือเอกสารองค์ความรู้จากข้อมูลและประสบการณ์ที่มีอยู่เดิม เพื่อใช้เป็นแหล่งอ้างอิงและแนวทางสำหรับการดำเนินงานในอนาคต ซึ่งช่วยให้การถ่ายทอดความรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น ทั้งหมดนี้สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ การพัฒนา และการสร้างความรู้ร่วมกันของบุคลากรภายในโรงเรียน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรกต วัดเข้าหลาม ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณิมา กัมปิกานอน วาลาเชรี (Arunima Kambikanon Valacherry) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้และผลการเรียนในโรงเรียนรัฐบาลของอินเดีย ผลการวิจัยพบว่า การสร้างความรู้ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี และความสามารถของครู เป็นตัวแปรการจัดการความรู้ ที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

1.2 ด้านการบันทึกความรู้ โดยภาพรวมและในรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีการส่งเสริมการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ผ่านการอบรม การทดลอง และกิจกรรม สถานการณ์จำลอง ช่วยให้บุคลากรเกิดทักษะและประสบการณ์ใหม่ที่สามารถนำไปใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบการพัฒนาความรู้ เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การนิเทศภายใน ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้และการนำองค์ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในงานจริง โรงเรียนยังส่งเสริมการใช้สื่อ เช่น แผนภาพ อินโฟกราฟิก และวิดีโอ เพื่อถ่ายทอดความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่ายขึ้น พร้อมทั้งจัดทำเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อเก็บรักษาและเผยแพร่ความรู้ได้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ การใช้แบบฟอร์มลดบทเรียนและแนวทางการสอนยังช่วยแปลงความรู้โดยนัยจากประสบการณ์บุคลากรให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา พลพาสสังข์ ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดเก็บองค์ความรู้ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ เช่นเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อินัส โอนอฟเร (Inês Onofre) ที่ได้

ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสำคัญสำหรับการนำการจัดการความรู้ไปใช้อย่างประสบความสำเร็จ ปัจจัยสำคัญสำหรับการนำการจัดการความรู้ไปใช้อย่างประสบความสำเร็จ

1.3 ด้านกระบวนการแบ่งปัน โดยภาพรวมในรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนจัดกิจกรรม เช่น การนิเทศ การสอนสาธิต และการทำงานกลุ่ม เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานหรือผู้มีประสบการณ์โดยตรง พร้อมทั้งส่งเสริมการบันทึกและจัดทำคู่มือหรือแนวทางการสอน เพื่อเก็บรักษาและถ่ายทอดองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ โรงเรียนมีช่องทางเผยแพร่เอกสาร คู่มือ และข้อมูลทางวิชาการให้บุคลากรเข้าถึงได้สะดวก ช่วยให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการใช้สื่อหลากหลาย เช่น แผนภาพ อินโฟกราฟิก และวิดีโอ เพื่ออธิบายความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่ายขึ้น รวมถึงมีระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สนับสนุนการแบ่งปันความรู้ ทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ เข้าถึง และต่อยอดองค์ความรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณิชภา ก้อนแข็ง ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ในมิติของการแบ่งปันและเผยแพร่ความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เทียน่า ซิลวา (Tiana Silva) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการความรู้และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในบริบทของโรงเรียนนานาชาติ ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญในกระบวนการจัดการความรู้และมีโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการแบ่งปันความรู้ มักรับรู้ว่าคุณภาพของโรงเรียนมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงขึ้น

1.4 ด้านประยุกต์ใช้ความรู้ โดยภาพรวมในรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการและสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามคำสั่งของผู้บริหาร เนื่องจากมีแนวทางและกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนเป็นกรอบในการทำงาน การได้รับคำแนะนำหรือคำสั่งที่ชัดเจนช่วยให้การดำเนินงานรวดเร็ว ลดความผิดพลาด และสร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติระหว่างหน่วยงาน โรงเรียนยังมีการจัดทำและปรับปรุงคู่มือ แนวปฏิบัติ หรือขั้นตอนการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ ผู้บริหารและหัวหน้างานสามารถชี้แนะหรือสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด แม้ในสถานการณ์เร่งด่วนที่ไม่สามารถอธิบายเหตุผลได้ละเอียด ซึ่งช่วยให้การบริหารจัดการในโรงเรียนดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิผล ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา พลพาลสังข์ ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ในมิติของการประยุกต์ใช้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ

ประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคล แสดงให้เห็นว่าการนำความรู้ไปใช้ในทางปฏิบัติช่วยเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร เช่นเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยอิสระ ดอนหลักคำ ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนตามมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในระบบของการพัฒนาผู้เรียน เป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถยกระดับคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี วิเคราะห์เนื้อหาเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery) มีแนวทางในการพัฒนา คือ พัฒนาระบบการค้นพบความรู้จากการรวบรวมองค์ความรู้เดิมมาจัดทำเป็นคู่มือ ไปสู่การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติใหม่หรือนวัตกรรมเชิงรุกที่ตอบสนองต่อบริบทของโรงเรียน โดยมีกิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติเชิงวิเคราะห์ เพื่อใช้ข้อมูลที่มีอยู่ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและข้อมูลการสอน มาวิเคราะห์หารูปแบบและแนวโน้ม พร้อมพัฒนานวัตกรรมการสอนใหม่ที่ดียิ่งไม่เคยมีมาก่อน 2) การจัดกระบวนการสังเคราะห์ความรู้ใหม่ เพื่อนำมาจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานฉบับปรับปรุง หรือต้นแบบนวัตกรรมประจำปีของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤกษ์ชนะ ปราสาท พอดเดิล (Krishna Prasad Paudel) ได้ศึกษาเรื่อง สมาคมการจัดการความรู้และผลการเรียนในสถาบันการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการสร้างความรู้ช่วยเพิ่มทุนทางปัญญาของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อเศรษฐกิจฐานความรู้ของสังคม

2.2 ด้านการบันทึกความรู้ (Knowledge Capture) มีแนวทางในการพัฒนา คือ พัฒนาการใช้แบบฟอร์มถอดบทเรียนเพียงอย่างเดียว ไปสู่การกำหนดมาตรฐานคุณภาพขององค์ความรู้ที่ถูกบันทึก เพื่อให้สะดวกต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต โดยมีกิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การทบทวนและปรับปรุงแบบฟอร์มการถอดบทเรียน โดยเน้นให้สามารถสกัดปัจจัยแห่งความสำเร็จและข้อควรระวังได้อย่างชัดเจน ไม่จำกัดเพียงการบันทึกขั้นตอนการดำเนินงาน 2) การแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความรู้ เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพ จัดหมวดหมู่ และรับรององค์ความรู้ที่ได้จากการถอดบทเรียน ก่อนนำเข้าสู่คลังความรู้กลางของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไอลดา สุขสี แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไผ่อุทิศ 15 (บ้านม่วงเผ่า) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการจัดการความรู้ ควรกระตุ้นครูให้มีการรวบรวมข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และควรเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเพื่อการเรียนรู้ในห้องเรียน

2.3 ด้านกระบวนการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) มีแนวทางในการพัฒนา คือ พัฒนาการเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก ไปสู่ระบบการสืบค้นที่แม่นยำและมีปฏิสัมพันธ์กับองค์ความรู้ โดยมีกิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การพัฒนาระบบจัดทำดัชนีคำสำคัญ สำหรับคู่มือและเอกสารวิชาการทั้งหมดในคลังข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการค้นหาและอ้างอิงความรู้ 2) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้เชิงลึก เป็นรายไตรมาส โดยนำเนื้อหาจากคู่มือหรือเอกสารวิชาการที่สำคัญมาจัดอภิปราย แลกเปลี่ยนแนวทางการประยุกต์ใช้ในงานจริง แทนการเรียนรู้แบบอ่านเฉพาะบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เทียนา ซิลวา (Tiana Silva) ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญในกระบวนการจัดการความรู้และได้รับการสนับสนุนจากโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศ มีแนวโน้มรับรู้ว่าคุณภาพการดำเนินงานสูงขึ้น โดยเฉพาะช่วงการเปลี่ยนผ่านกลับสู่การเรียนแบบพบหน้า แสดงให้เห็นว่าการออกแบบระบบแบ่งปันที่เอื้อต่อการสืบค้นและการมีปฏิสัมพันธ์กับองค์ความรู้ช่วยเพิ่มขีดความสามารถเชิงองค์การอย่างมีนัยสำคัญ

2.4 ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) มีแนวทางในการพัฒนา คือ การพัฒนาประยุกต์ใช้ความรู้ในสถานการณ์เร่งด่วน โดยเปลี่ยนจากการสั่งการเฉพาะหน้าไปสู่การถอดบทเรียนหลังเหตุการณ์ เพื่อสร้างแนวปฏิบัติมาตรฐานสำหรับการจัดการภาวะวิกฤต โดยมีกิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การจัดกระบวนการทบทวนหลังปฏิบัติงาน ทุกครั้งภายหลังเกิดสถานการณ์เร่งด่วน เพื่อวิเคราะห์เหตุผล ความเหมาะสม และผลของคำแนะนำหรือคำสั่งที่ได้ดำเนินการไป 2) การนำบทเรียนจากการทบทวนหลังปฏิบัติงาน มาจัดทำหรือปรับปรุงคู่มือการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อสร้างมาตรฐานการทำงานที่ลดการพึ่งพาคำสั่งเฉพาะบุคคล และส่งเสริมการใช้ความรู้ในการตัดสินใจอย่างมีระบบมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรกต วัดเข้าหลาม ผลการวิจัยพบว่า การนำความรู้สู่การปฏิบัติมี 5 แนวทาง โดยวิธีการตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) ในขั้นตอน (A) Act มีการตรวจสอบและรวบรวมสารสนเทศ พร้อมทั้งสะท้อนผลการดำเนินงานกลับไปยังผู้มีส่วนร่วมทุกภาคส่วน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบการศึกษาวิจัยและการอภิปรายเกี่ยวกับ การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและเกิดประโยชน์ยิ่งขึ้น และสามารถเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลต่อไปผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การจัดการความรู้ด้านการค้นพบความรู้ พบว่ามีข้อคำถามเชิงลึกมากที่สุด คือ “โรงเรียนมีการจัดทำคู่มือหรือแนวทางการทำงานใหม่ ๆ จากข้อมูลและองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม” ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้จากการดำเนินงานจริงของครูและบุคลากร เพื่อนำมาจัดทำเป็นคู่มือ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือแนวทางการทำงานใหม่ที่สามารถนำไปใช้ซ้ำและขยายผลได้ในวงกว้าง โดยอาจจัดตั้งคณะทำงานหรือทีมจัดการความรู้เฉพาะกิจ เพื่อรวบรวม วิเคราะห์ และถอดบทเรียนจากประสบการณ์จริงให้เป็นองค์ความรู้ที่เป็นระบบ รวมถึงนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาช่วยในการจัดเก็บและเผยแพร่ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่าง สะดวกและต่อเนื่อง

2. การจัดการความรู้ด้านการบันทึกความรู้ พบว่ามีข้อคำถามเชิงลึกมากที่สุด คือ “โรงเรียนมีวิธีการที่ชัดเจน เช่น แบบฟอร์มการถอดบทเรียน หรือแนวทางการเขียนคู่มือ ที่ช่วยให้บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานออกมาได้เป็นรูปธรรม” ดังนั้นผู้บริหารควร กำหนดแนวทางหรือมาตรฐานกลางในการบันทึกและถ่ายทอดองค์ความรู้ของบุคลากรให้เป็น รูปแบบเดียวกัน เช่น การพัฒนาแบบฟอร์มถอดบทเรียน หรือแบบบันทึกแนวปฏิบัติที่เป็น ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และสอดคล้องกับลักษณะงานของแต่ละกลุ่มสาระหรือฝ่ายงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถ บันทึก ถ่ายทอด และจัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์จริงอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ผู้บริหาร ควรส่งเสริมให้มีการอบรมหรือให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรในการเขียนถอดบทเรียนและจัดทำ คู่มือ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและยกระดับคุณภาพขององค์ความรู้ที่บันทึกไว้ให้สามารถนำไปใช้ ประโยชน์ได้จริงในอนาคต

3. การจัดการความรู้ด้านกระบวนการแบ่งปัน พบว่ามีข้อคำถามเชิงลึกมากที่สุด คือ “บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูล คู่มือ หรือเอกสารวิชาการที่โรงเรียนจัดทำได้อย่างสะดวก” ดังนั้น ผู้บริหารควรพัฒนาระบบหรือช่องทางกลางในการจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ภายในโรงเรียน

ให้สามารถเข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็ว เช่น การสร้างคลังความรู้ออนไลน์ หรือฐานข้อมูลกลางของโรงเรียนที่รวบรวมคู่มือ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ บทเรียน และเอกสารทางวิชาการในรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถค้นหาและใช้งานได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านช่องทางดิจิทัลของโรงเรียน พร้อมทั้งจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

4. การจัดการความรู้ด้านประยุกต์ใช้ความรู้ พบว่ามีข้อคำถามชนิดผิดๆ ที่สุด คือ “การให้คำแนะนำโดยไม่อธิบายเหตุผล มีความจำเป็นในสถานการณ์เร่งด่วนหรือเหตุการณ์เฉพาะหน้าในโรงเรียน” ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจหลักคิดและเหตุผลเบื้องหลังคำแนะนำหรือคำสั่ง เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นไปปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยเฉพาะในสถานการณ์เร่งด่วน ผู้บริหารควรใช้การสื่อสารเชิงอธิบาย ควบคู่กับการสั่งการ เพื่อให้บุคลากรเรียนรู้กระบวนการตัดสินใจและสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ได้ด้วยตนเองในอนาคต

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เผยแพร่ออกไปและเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้า ของนักวิชาการและบุคคลผู้ที่มีความสนใจทั่วไป ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัย “การจัดการความรู้ของโรงเรียนมัธยมจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี”
2. ควรมีการศึกษาวิจัย “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของโรงเรียนมัธยม จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี”
3. ควรมีการศึกษาวิจัย “รูปแบบการพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ในโรงเรียนมัธยม จังหวัดกาญจนบุรี”

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรกต วัดเข้าหลาม. “การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา.” **Interdisciplinary Academic and Research Journal 4**, ฉบับที่ 4 (กรกฎาคม-สิงหาคม 2567): 143-160.

จริยา แซ่อึ้ง. “การจัดการความรู้กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน พันธ์กิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย.” **วารสารมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ 6**, ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2563): 44-59.

ณิชาภา ก้อนแข็ง. “การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5.” **วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราช ภัฏมหาสารคาม 8**, ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 635-654.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. **องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2559.

ปริญญ์ อันภักดี. “แนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษายุค New Normal สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย.” **วารสารบริหารการศึกษา มศว 20**, ฉบับที่ 38 (มกราคม-มิถุนายน 2566): 85-95.

ปวีณา พลพาลสังข์. “การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล ใน สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้.” **วารสารเสียงธรรมจากมหายาน 10**, ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2567): 1-9.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.
ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 119 ตอนที่ 123 ก (19 ธันวาคม 2545): 20.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. **ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 14.**

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.
ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 120 ตอนที่ 100 ก (9 ตุลาคม 2546): 4.

โรงเรียนวิสุทธิรังษี จังหวัดกาญจนบุรี. รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา

ปีการศึกษา 2565. เอกสารรายงานภายใน, 2567: 74.

โรงเรียนวิสุทธิรังษี จังหวัดกาญจนบุรี. รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา

ปีการศึกษา 2566. เอกสารรายงานภายใน, 2567: 131.

โรงเรียนวิสุทธิรังษี จังหวัดกาญจนบุรี. รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา

ปีการศึกษา 2567. เอกสารรายงานภายใน, 2567: 255.

วรัญญา โพธิ์สุวรรณ. “การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26.” วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 10, ฉบับที่ 40 (กรกฎาคม–กันยายน 2565): 300–310.

วิจารณ์ พานิช. **ขอบฟ้าใหม่ในการจัดการความรู้.** [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก

<https://www.scbfoundation.com/stocks/de/file/1470107197b4jabdepdf/ขอบฟ้าใหม่ในการจัดการความรู้.pdf> (สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2567).

วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์. “นวัตกรรมการบริหารการศึกษา: กระบวนทัศน์ใหม่เพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร.” วารสารการบริหารและความเป็นผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง 1, ฉบับที่ 1 (มกราคม–เมษายน 2567): e0608.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). **การจัดการความรู้ Knowledge**

Management (ปรับปรุงใหม่). หนังสือชุดโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ ชุดเครื่องมือเรียนรู้ด้วยตนเอง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2552.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. **แผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566.**

[ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก https://www.tpeotrang.go.th/wp-content/uploads/2023/04/เล่มแผน-KM-สป._2566.pdf (สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2567).

อิสระ ดอนหลักคำ. “การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนตามมาตรฐานสากลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร.” วารสารปัญญาปณิธาน 9, ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม–ธันวาคม 2567): 169–182.

ไอลดา สุขสี. “แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ในโรงเรียนบำไ้มอูทิต 15 (บ้านม่วงเฒ่า).”

วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 12, ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 37-54.

ภาษาต่างประเทศ

Arunima, Kambikanon Valacherry. "Knowledge Management and Academic Performance in Indian Public Schools." **Electronic Journal of Knowledge Management** 19, no. 1 (2021): 76-88.

Becerra-Fernandez, Irma, Rajiv Sabherwal, and Richard Kumi. **Knowledge Management : Systems and Processes in the Ai Era**. 3rd ed. Abingdon, Oxon ; New York, NY: Routledge, 2024.

Best, John W., **Research in Education**, 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: PrenticeHall, 1970.

Ceruti, M., A. Williams, and D. Bedford. **Translating Knowledge Management Visions into Strategies**. Emerald Publishing Limited, 2019.

Cronbach, Lee J., **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York: Harper and Row Publisher, 1974.

Dalkir, Kimiz. **Knowledge Management in Theory and Practice**. 4th ed. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2023.

Donald, Hislop. **Knowledge Management in Organizations: A Critical Introduction**. Oxford: Oxford University Press, 2013.

Emil, Hajric. **Knowledge Management Systems and Practices**. n.p., 2018.

Farhadi, Rad Hamid, and et al. "The Role of Transformational Leadership and Knowledge Management in Organizational Innovation of Schools." **Education and Self Development** 16, no. 1 (2021): 40-53.

Inês, Onofre, and Leonor Teixeira. "Critical Factors for a Successful Knowledge Management Implementation." **The Electronic Journal of Knowledge Management** 20, no. 2 (2022): 93-109.

Jurgita, Raudeliūnienė, and et al. "Knowledge Management Practice in General Education Schools as a Tool for Sustainable Development." **Sustainability** 12, no. 10 (2020): 4034.

Lunenburg, Fred C., and Allen C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**. Edited by 7th ed. California: SAGE Publications, 2022.

Max, Evans M., Dalkir Kimiz, and Catalin Bidian. "A Holistic View of the Knowledge Life Cycle: The Knowledge Management Cycle (Kmc) Model." **The Electronic Journal of Knowledge Management** 12, no. 2 (2014): 85-97.

Milton, N. J., and Patrick Lambe. **The Knowledge Manager's Handbook : A Step-by-Step Guide to Embedding Effective Knowledge Management in Your Organization**. 2nd ed ed. London ; New York: Kogan Page, 2020.

Nonaka, Ikujiro, and Hirotaka Takeuchi. **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**. New York: Oxford University Press, 1995.

North, Klaus, and Gita Kumta. **Knowledge Management : Value Creation through Organizational Learning**. Springer Texts in Business and Economics. 2nd ed. Cham: Springer, 2018.

Prasad, Paudel Krishna, and Me Lamera Galate. "The Association of Knowledge Management and Academic Performance in Academia." **Journal for Educators, Teachers and Trainers** 21, no. 1 (2023): 41-58.

Rensis, Likert. **New Pattern of Management**. New York: McGraw-Hill, 1961.

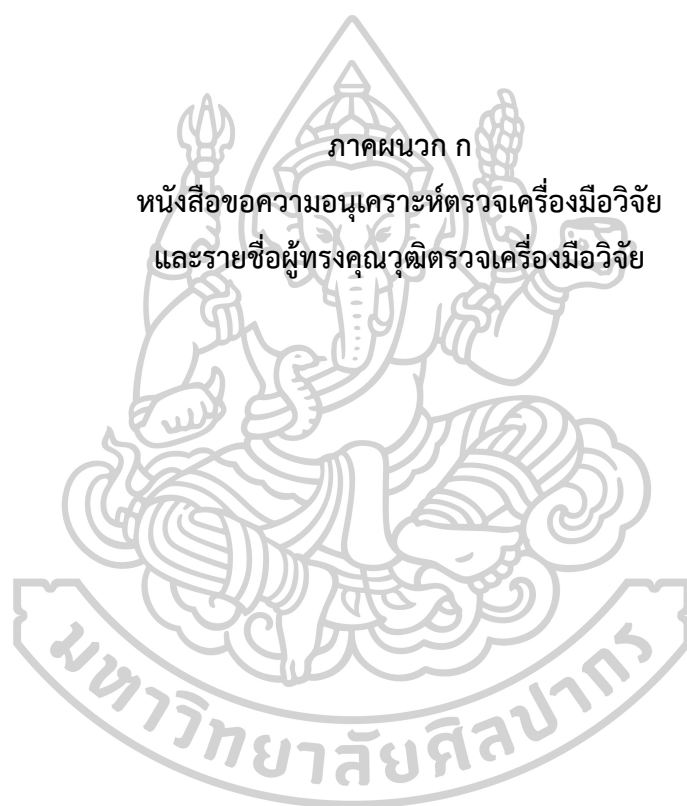
Tiana, Silva, and Nusa Fain. "Knowledge Management Practice and Organizational Performance in the Context of International Schools." **International Journal of Knowledge Management** 20, no. 1 (2024): 1-15.

Weed-Schertzer, Beverly. (Il)**Logical Knowledge Management: A Guide to Knowledge Management in the 21st Century**. Emerald Points. First edition. ed. Bingley, UK: Emerald Publishing, 2020.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

ที่ อว 8612.2/299



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

6 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาธร ทรัพย์รวงทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายณิศร เงินฉลาด รหัสนักศึกษา 650620071 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธิรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร. สาธร ทรัพย์รวงทอง

วุฒิการศึกษา

ปร.ด. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตำแหน่ง

รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

2. ดร. นุชนาถ สอนสง

วุฒิการศึกษา

ปร.ด. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงเรียนพนมทวนชนูปถัมภ์

3. ดร. กัมปนาท สุ่มมัตย์

วุฒิการศึกษา

ปร.ด. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตำแหน่ง

ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี



ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย



ตารางแสดงการพิจารณาค่าความตรงเชิงเนื้อหา ของเครื่องมือการวิจัย
เรื่อง “การจัดการความรู้ของโรงเรียน วิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี”

ข้อ	ข้อความคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
ด้านที่ 1 การค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery)						
1	โรงเรียนมีการรวบรวมข้อมูลหรือสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ มีการจัดเก็บข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อมูลการสอน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2	โรงเรียนมีการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น ผลการเรียนรู้หรือผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อนำมาสร้างความรู้ใหม่ โดยมีการหารือในที่ประชุมหรือจัดทำสรุปรายงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3	โรงเรียนมีการจัดทำคู่มือหรือแนวทางการทำงานใหม่ ๆ จากข้อมูลและองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4	โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบฐานข้อมูลหรือโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อวิเคราะห์และค้นหาความเชื่อมโยงใหม่ ๆ จากข้อมูล	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5	บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
6	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ระหว่างบุคลากร	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
7	บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสเรียนรู้ทักษะหรือแนวปฏิบัติใหม่ ๆ จากผู้ที่มีประสบการณ์โดยตรง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
8	การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการนิเทศในโรงเรียนมีส่วนช่วยให้เกิดความรู้และทักษะใหม่ ๆ แก่บุคลากร เช่น การนิเทศติดตาม การประชุม PLC	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9	โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมกลุ่ม เช่น การประชุมหรือฝึกอบรม ที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้โดยตรง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
10	บุคลากรในโรงเรียนสามารถถ่ายทอดหรือเรียนรู้ความรู้โดยนัย (เช่น วิธีคิด หรือแนวทางการสอน) จากเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ด้านที่ 2 การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture)						
11	โรงเรียนมีการบันทึกประสบการณ์หรือทักษะของบุคลากรไว้ในรูปแบบที่ชัดเจน เช่น คู่มือหรือแนวทางการสอน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
12	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดประสบการณ์หรือแนวคิดให้ผู้อื่นผ่านสื่อการสอนหรือเอกสารที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
13	โรงเรียนส่งเสริมการใช้สื่อ เช่น แผนภาพ อินโฟกราฟิก หรือวิดีโอ เพื่อถ่ายทอดความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่ายขึ้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
14	การจัดทำเอกสารหรือคู่มือที่โรงเรียนดำเนินการช่วยให้บุคลากรและนักเรียนสามารถเข้าถึงและเข้าใจองค์ความรู้ได้ง่ายขึ้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
15	โรงเรียนมีวิธีการที่ชัดเจน เช่น แบบฟอร์มการถอดบทเรียน หรือแนวทางการเขียนคู่มือ ที่ช่วยให้บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานออกมาได้เป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
การทำให้เป็นความรู้เชิงนัย (Internalization)						
16	บุคลากรในโรงเรียนสามารถเรียนรู้และซึมซับความรู้จากเอกสารหรือคู่มือได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
17	โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรหรือนักเรียนนำองค์ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
18	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหรือการฝึกอบรมในสถานการณ์จำลอง มีส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดทักษะหรือประสบการณ์ใหม่	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
19	บุคลากรสามารถเปลี่ยนองค์ความรู้ที่ได้รับจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
20	ระบบหรือแนวทางที่โรงเรียนใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น การจัดอบรม การทดลอง หรือสถานการณ์จำลอง ช่วยให้ผู้บุคลากรพัฒนาทักษะและประสบการณ์จากการนำไปใช้จริง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ด้านที่ 3 กระบวนการแบ่งปัน (Knowledge sharing)						
21	บุคลากรในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือทักษะผ่านการพูดคุยปรึกษากันโดยตรง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
22	การประชุมหรือกิจกรรมเชิงปฏิบัติการในโรงเรียนมีส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้โดยนัยอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
23	โรงเรียนมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนทักษะ ประสบการณ์ หรือแนวทางปฏิบัติผ่านการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
24	บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสเรียนรู้จากการสังเกตการสอนหรือการทำงานของผู้มีประสบการณ์ และสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานของตนได้	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
25	โรงเรียนจัดกิจกรรม เช่น การนิเทศ การสอนสาธิต หรือการทำงานกลุ่ม ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้วิธีการทำงานจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้มีประสบการณ์โดยตรง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
26	โรงเรียนมีช่องทางที่ชัดเจนในการเผยแพร่เอกสาร คู่มือ หรือแนวทางปฏิบัติ ให้แก่บุคลากรภายในโรงเรียน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
27	บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูล คู่มือ หรือเอกสาร วิชาการที่โรงเรียนจัดทำได้อย่างสะดวก	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
28	การเผยแพร่เอกสารหรือข้อมูลทางวิชาการภายในโรงเรียน ช่วยให้บุคลากรสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
29	โรงเรียนมีระบบสารสนเทศหรือฐานข้อมูลที่สนับสนุนการแบ่งปันองค์ความรู้ที่ชัดเจนอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
30	บุคลากรในโรงเรียนมีการนำองค์ความรู้ที่ได้รับจากเอกสารคู่มือหรือฐานข้อมูลไปพัฒนาหรือต่อยอดในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ด้านที่ 4 ประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)						
31	ผู้บริหารหรือหัวหน้างานในโรงเรียนมักชี้แนะหรือสั่งการให้ปฏิบัติตามแนวทางที่ชัดเจนโดยไม่จำเป็นต้องอธิบายหลักการเบื้องหลัง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
32	บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานตามคำชี้แนะของผู้มีประสบการณ์ได้อย่างถูกต้อง แม้จะไม่ทราบเหตุผลเบื้องหลังอย่างละเอียด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
33	การรับคำแนะนำหรือคำสั่งที่ชัดเจนจากผู้บริหารช่วยให้การดำเนินงานในโรงเรียนรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
34	การให้คำแนะนำโดยไม่อธิบายเหตุผล มีความจำเป็นในสถานการณ์เร่งด่วนหรือเหตุการณ์เฉพาะหน้าในโรงเรียน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
35	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามคำสั่งของผู้บริหาร เพราะมีแนวทางที่ชัดเจนอยู่แล้ว	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
36	โรงเรียนมีการจัดทำคู่มือ กฎเกณฑ์ หรือขั้นตอนที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
37	บุคลากรในโรงเรียนนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ไปจัดทำขั้นตอนหรือระบบการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
38	โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีหรือระบบสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการหรือสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
39	กฎเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติที่โรงเรียนจัดทำ ช่วยลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้จริง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
40	โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาคู่มือหรือแนวปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันตามรอบระยะเวลา หรือเมื่อบริบทเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้



ภาคผนวก ค
หนังสือขอทดลองเครื่องมือ

ที่ อว 8612.2/310



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

13 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 30 ฉบับ

ด้วย นายคณิศร เงินฉลาด รหัสนักศึกษา 650620071 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียรเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455



Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

/ ^ \

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.981	40



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KD 1.1	160.100	561.955	.767	.980
KD 1.2	160.167	564.489	.719	.981
KD 1.3	160.433	560.599	.720	.981
KD 1.4	160.133	569.637	.696	.981
KD 1.5	160.200	567.131	.700	.981
KD 1.6	160.200	569.062	.744	.981
KD 1.7	160.000	572.414	.682	.981
KD 1.8	160.033	568.309	.763	.981
KD 1.9	159.900	570.231	.746	.981
KD 1.10	160.133	563.637	.773	.980
KC 2.11	160.367	557.137	.801	.980
KC 2.12	160.267	556.754	.837	.980
KC 2.13	160.233	564.875	.733	.981
KC 2.14	160.433	563.082	.764	.980
KC 2.15	160.433	555.978	.828	.980
KC 2.16	160.400	564.524	.672	.981
KC 2.17	160.233	566.185	.697	.981
KC 2.18	160.100	571.128	.691	.981
KC 2.19	160.267	569.513	.620	.981
KC 2.20	160.200	565.614	.793	.980
KS 3.21	160.200	562.028	.755	.980
KS 3.22	160.300	562.562	.832	.980
KS 3.23	160.400	566.386	.739	.981
KS 3.24	160.300	564.217	.838	.980
KS 3.25	159.933	573.926	.688	.981
KS 3.26	160.367	556.930	.883	.980
KS 3.27	160.567	559.357	.797	.980
KS 3.28	160.400	565.421	.767	.980
KS 3.29	160.367	560.516	.791	.980
KS 3.30	160.400	559.766	.877	.980
KA 4.31	160.567	563.702	.631	.981
KA 4.32	160.533	563.499	.743	.981
KA 4.33	160.400	568.731	.597	.981
KA 4.34	160.567	565.633	.613	.981
KA 4.35	160.367	559.206	.786	.980
KA 4.36	160.433	551.564	.833	.980
KA 4.37	160.400	557.834	.801	.980
KA 4.38	160.167	570.764	.674	.981
KA 4.39	160.300	566.355	.774	.980
KA 4.40	160.400	562.041	.771	.980

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
164.400	593.076	24.3531	40



ที่ อว 8612.2/338



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

20 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวิสุทธรังษี

ด้วย นายณิศร เงินฉลาด รหัสนักศึกษา 650620071 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน และครู เพื่อประกอบการทำวิจัย ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียรเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านจะมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบ ถือว่าเป็นความลับ และขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือโรงเรียนของท่านแต่อย่างใด โดยผู้วิจัยจะนำผลไปวิเคราะห์ในการรวบรวมข้อมูลรายงานในรายคณะให้ครบถ้วนความเป็นจริง จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบถ้วนตามความเป็นจริง

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าและรองหัวหน้ากลุ่มงาน ครู

3. แบบสอบถามมี ประกอบด้วย 2 ตอน จำนวน 45 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 การจัดการความรู้ จำนวน 40 ข้อ

ทั้งนี้หวังว่าได้รับความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุนมา ณ โอกาสนี้

นายคณิศร เงินฉลาด

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี”

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2	อายุ ☐ น้อยกว่า 30 ปี ☐ 30 ปี – 40 ปี ☐ 41 ปี – 50 ปี ☐ มากกว่า 51 ปี
3	ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ☐ ผู้บริหาร ☐ ผู้ได้รับมอบหมายหัวหน้า/รองหัวหน้างาน ☐ ครู
5	ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 6 ปี – 10 ปี ☐ 11 ปี – 15 ปี ☐ มากกว่า 16 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

คำชี้แจง กรุณาแสดงความคิดเห็นโดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเลือกโดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่าจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่าจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่าจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เห็นว่าจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เห็นว่าจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี	ระดับการประเมิน				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 การค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery)						
1	โรงเรียนมีการรวบรวมข้อมูลหรือสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ มีการจัดเก็บข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อมูลการสอน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
2	โรงเรียนมีการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น ผลการเรียนรู้หรือผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อนำมาสร้างความรู้ใหม่ โดยมีการหารือในที่ประชุมหรือจัดทำสรุปรายงาน					
3	โรงเรียนมีการจัดทำคู่มือหรือแนวทางการทำงานใหม่ ๆ จากข้อมูล และองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม					
4	โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบฐานข้อมูล หรือโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อวิเคราะห์และค้นหาความเชื่อมโยงใหม่ ๆ จากข้อมูล					
5	บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง					
6	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ระหว่างบุคลากร					
7	บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสรียนรู้ทักษะหรือแนวปฏิบัติใหม่ ๆ จากผู้ที่มีประสบการณ์โดยตรง					
8	การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการนิเทศในโรงเรียน มีส่วนช่วยให้เกิดความรู้และทักษะใหม่ ๆ แก่บุคลากร เช่น การนิเทศติดตามการประชุม PLC					

4

ข้อ	การจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี	ระดับการประเมิน				
		5	4	3	2	1
9	โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมกลุ่ม เช่น การประชุมหรือฝึกอบรม ที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้โดยตรง					
10	บุคลากรในโรงเรียนสามารถถ่ายทอดหรือเรียนรู้ความรู้โดยนัย (เช่น วิธีคิด หรือแนวทางการสอน) จากเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านที่ 2 การบันทึกความรู้ (Knowledge Capture)						
11	โรงเรียนมีการบันทึกประสบการณ์หรือทักษะของบุคลากรไว้ในรูปแบบที่ชัดเจน เช่น คู่มือหรือแนวทางการสอน					
12	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดประสบการณ์หรือแนวคิดให้ผู้อื่นผ่านสื่อการสอนหรือเอกสารที่ชัดเจน					
13	โรงเรียนส่งเสริมการใช้สื่อ เช่น แผนภาพ อินโฟกราฟิก หรือวิดีโอ เพื่อถ่ายทอดความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่ายขึ้น					
14	การจัดทำเอกสารหรือคู่มือที่โรงเรียนดำเนินการ ช่วยให้บุคลากรและนักเรียนสามารถเข้าถึงและเข้าใจองค์ความรู้ได้ง่ายขึ้น					
15	โรงเรียนมีวิธีการที่ชัดเจน เช่น แบบฟอร์มการถอดบทเรียน หรือแนวทางการเขียนคู่มือ ที่ช่วยให้บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานออกมาได้เป็นรูปธรรม					
16	บุคลากรในโรงเรียนสามารถเรียนรู้และซึมซับความรู้จากเอกสารหรือคู่มือได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
17	โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรหรือนักเรียนนำองค์ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง					
18	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหรือการฝึกอบรมในสถานการณ์จำลอง มีส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดทักษะหรือประสบการณ์ใหม่					
19	บุคลากรสามารถเปลี่ยนองค์ความรู้ที่ได้รับจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
20	ระบบหรือแนวทางที่โรงเรียนใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น การจัดอบรม การทดลอง หรือสถานการณ์จำลอง ช่วยให้บุคลากรพัฒนาทักษะและประสบการณ์จากการนำไปใช้จริง					

5

ข้อ	การจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี	ระดับการประเมิน				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 3 กระบวนการแบ่งปัน (Knowledge sharing)						
21	บุคลากรในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือทักษะผ่าน การพูดคุยปรึกษากันโดยตรง					
22	การประชุมหรือกิจกรรมเชิงปฏิบัติการในโรงเรียนมีส่วนช่วยให้ บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้โดยนัยอย่างมีประสิทธิภาพ					
23	โรงเรียนมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยน ทักษะ ประสบการณ์ หรือแนวทางปฏิบัติผ่านการทำงานร่วมกัน					
24	บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสเรียนรู้จากการสังเกตการสอนหรือการ ทำงานของผู้มีประสบการณ์ และสามารถนำไปปรับใช้ในการ ปฏิบัติงานของตนได้					
25	โรงเรียนจัดกิจกรรม เช่น การนิเทศ การสอนสาธิต หรือการทำงาน กลุ่ม ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้วิธีการทำงานจากเพื่อน ร่วมงานหรือผู้มีประสบการณ์โดยตรง					
26	โรงเรียนมีช่องทางที่ชัดเจนในการเผยแพร่เอกสาร คู่มือ หรือ แนวทางปฏิบัติ ให้แก่บุคลากรภายในโรงเรียน					
27	บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูล คู่มือ หรือเอกสารวิชาการที่โรงเรียน จัดทำได้อย่างสะดวก					
28	การเผยแพร่เอกสารหรือข้อมูลทางวิชาการภายในโรงเรียนช่วยให้ บุคลากรสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง					
29	โรงเรียนมีระบบสารสนเทศหรือฐานข้อมูลที่สนับสนุนการแบ่งปัน องค์ความรู้ที่ชัดเจนอย่างมีประสิทธิภาพ					
30	บุคลากรในโรงเรียนมีการนำองค์ความรู้ที่ได้รับจากเอกสารคู่มือ หรือฐานข้อมูลไปพัฒนาหรือต่อยอดในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็น รูปธรรม					

6

ข้อ	การจัดการความรู้ในโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี	ระดับการประเมิน				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 4 ประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)						
31	ผู้บริหารหรือหัวหน้างานในโรงเรียนมีข้อเสนอหรือสั่งการให้ปฏิบัติ ตามแนวทางที่ชัดเจนโดยไม่จำเป็นต้องอธิบายหลักการเบื้องหลัง					
32	บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งแนะของผู้มี ประสบการณ์ได้อย่างถูกต้อง แม้จะไม่ทราบเหตุผลเบื้องหลังอย่าง ละเอียด					
33	การรับคำแนะนำหรือคำสั่งที่ชัดเจนจากผู้บริหาร ช่วยให้การ ดำเนินงานในโรงเรียนรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ					
34	การให้คำแนะนำโดยไม่อธิบายเหตุผล มีความจำเป็นใน สถานการณ์เร่งด่วนหรือเหตุการณ์เฉพาะหน้าในโรงเรียน					
35	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามคำสั่งของผู้บริหาร เพราะมี แนวทางที่ชัดเจนอยู่แล้ว					
36	โรงเรียนมีการจัดทำคู่มือ กฎเกณฑ์ หรือขั้นตอนที่ชัดเจนเพื่อเป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน					
37	บุคลากรในโรงเรียนนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ไปจัดทำขั้นตอนหรือ ระบบการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ					
38	โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีหรือระบบสารสนเทศมาช่วยในการ บริหารจัดการหรือสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ					
39	กฎเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติที่โรงเรียนจัดทำ ช่วยลดความผิดพลาดใน การปฏิบัติงานของบุคลากรได้จริง					
40	โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาคู่มือหรือแนวปฏิบัติงานให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันตามรอบระยะเวลา หรือเมื่อ บริบทเปลี่ยนแปลง					

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูล
เพื่อประโยชน์ในการวิจัยในครั้งนี้อย่างสูง



ที่ อว 8612.2/434



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มิถุนายน 2568

เรื่อง ขออนุมัติโครงการให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายศิวรัตน์ พายุหะ

ด้วย นายณิศร เงินฉลาตร รหัสนักศึกษา 650620071 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อนำไปประกอบการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตยเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้ผู้ถูกสัมภาษณ์

1. นายศิริรัตน์ พายุหะ

ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงเรียน

2. นายพิชิต นามูลเพ็ง

ตำแหน่ง

หัวหน้างานห้องเรียน Education Hub

3. นายวัชร ศรีฐาน

ตำแหน่ง

หัวหน้างานศูนย์พัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อความเป็นเลิศ

4. นางพงศ์ฉวี พันธุ์เจริญ

ตำแหน่ง

หัวหน้างานวางแผนพัฒนาโรงเรียน

5. นายอภิสิทธิ์ พรหมดี

ตำแหน่ง

ครู

6. นางพนิดา เขียวเจริญ

ตำแหน่ง

ครู

7. นางกฤตพร กลัวผิด

ตำแหน่ง

ครู



**แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “การจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี”**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....อายุ.....

ตำแหน่งปัจจุบัน.....

ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....

สถานที่ทำงาน.....

**ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี**

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการจัดการความรู้และควรมีแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อย่างไร

1. ด้านการค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery)

.....
.....

2. ด้านการค้นพบความรู้ (Knowledge Discovery)

.....
.....

3. ด้านกระบวนการแบ่งปัน (Knowledge sharing)

.....
.....

4. ด้านประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)

.....
.....

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายคณิศร เงินฉลาด	
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2551	สำเร็จการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียน อนุบาลชัยนาท จังหวัดชัยนาท
	พ.ศ. 2555	สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม จังหวัดชัยนาท
	พ.ศ. 2556	สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม จังหวัดชัยนาท
	พ.ศ. 2561	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (คบ.) สาขาวิชา ภาษาอังกฤษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
	พ.ศ. 2566	กำลังศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ผลงานตีพิมพ์	Click or tap here to enter text.	
รางวัลที่ได้รับ	Click or tap here to enter text.	

