

การพัฒนาแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก
ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร
The Development of Knowledge Management Model in Small Schools
of the School Cluster 15 Under Bangkok Metropolitan Administration

พัชรินทร์ ศิริสุข*

ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

Patcharin Sirisuk*

School Director, Bangkok Metropolitan Administration

Received: May 5, 2021

Revised: May 21, 2021

Accepted: June 22, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพการดำเนินการจัดการความรู้ พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ ทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้และประเมินรูปแบบการจัดการความรู้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งวิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ตรวจสอบคุณภาพ ความตรงเชิงเนื้อหา IOC 0.60-1.00 โดยผู้เชี่ยวชาญคุณวุฒิปริญญาเอก 5 คน ได้แก่ ผู้สอนในระดับ อุดมศึกษา 3 คน นักวิชาการศึกษาและผู้อำนวยการโรงเรียน เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามครู 14 คน นักเรียน 92 คน เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสัมภาษณ์ 5 คน ได้แก่ รองผู้อำนวยการโรงเรียน กรรมการ สถานศึกษา 2 คน กรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง 2 คน พัฒนาและตรวจสอบรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ 7 คน ทดลองใช้รูปแบบจากการประชุมผู้ให้ข้อมูล 15 คน ประเมินรูปแบบโดยการจัดประชุมเชิงวิชาการ มีรองผู้อำนวยการโรงเรียนและครูที่ทดลองใช้รูปแบบ 15 คน วิเคราะห์ข้อมูลใช้ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสรุปประเด็น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินการจัดการ ความรู้โดยการใช้ของครูและนักเรียนอยู่ในระดับมาก ผลการสัมภาษณ์พบว่าการจัดการความรู้อาจเป็น เรื่องใหม่ของครูควรทำความเข้าใจและไม่เป็นการเพิ่มงานให้ครู 2) รูปแบบการจัดการความรู้เป็นรูปแบบ การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมมีองค์ประกอบ คือ การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ การกลั่นกรองความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และการสร้างคลังความรู้ 3) ผลการทดลองใช้

รูปแบบตามองค์ประกอบ 8 ด้าน พบว่า ครูเรียนรู้แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามองค์ประกอบ 4) ผลการประเมินรูปแบบในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D.=0.66)

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ การจัดการความรู้ กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15

Abstract

The purposes of this research were to study the state of knowledge management, develop the knowledge management model, conduct a trial of the knowledge management model and evaluate the knowledge management model. This study was the mixed-method research including both quantitative and qualitative researches. The research tools were questionnaires and indepth interview. The content validity with IOC of 0.60-1.00 was verified by 5 expert with doctoral degree. These included 3 intructors in higher education, an academician and a school director. Quantitative data were collected from 14 teachers 92 students by using the questionnaire. The quanlitative data were collected by using in-depth interview with the Deputy Director of the school, 2 school board members, and 2 parent network committee. The model was developed and reviewed by 7 experts. The model trial was conducted during the meeting of 15 key informants. The model evaluation was implemented by holding an academic conference with a school deputy director and 15 experimental teachers. Frequency, percentage, mean, standard deviation and summary of issue were utilized for data analysis. The results were as follows: 1) the overall state of knowledge management by teachers and students were at the high level. The results of indepth interview revealed that knowledge management might be new issue for teachers so they should try to understand and treat it not as a burden. 2) the knowledge management model with 8 fcators as mentioned was participatory and teamworking including setting goals of knowledge management, setting up required knowledge, knowledge acquisition, knowledge refinement, knowledge creation, knowledge sharing, knowledge utilization and knowledge asset creation. 3) according to the trial of 8 factors of knowledge management model, this enabled teachers to learn the guidelines of knowledge management based on 8 factors. 4) the overall evaluation of the model was at the high level. ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.66)

Keywords: A Development of the Model, Knowledge Management, School Cluster 15

บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ต่างให้ความสนใจนำการจัดการความรู้ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อาทิ ประเทศสวีเดน แคนาดา ญี่ปุ่น ไต้หวัน รวมทั้ง ประเทศไทย ที่ถือว่าความรู้เป็นหัวใจสำคัญที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นแก่องค์กร โดยองค์กรจะอยู่รอด และ

สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน หากมีการใช้ความรู้ในการพัฒนาการทำงาน และ แก้ไขปัญหา ความรู้จึงเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่สำคัญยิ่งขององค์กรที่จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สนองตอบวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังที่ Duankhamsawat (2014: 9-9) กล่าวว่า การจัดการ ความรู้เป็นเสมือนการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการก้าวเดินไปสู่เป้าหมายความสำเร็จที่มุ่งหวัง ทั้งนี้เป็นการใช้ ความรู้เป็นพลังขับเคลื่อนไปสู่กลยุทธ์ที่วางไว้ ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้ของคนในองค์กรที่ทำให้เกิดนวัตกรรม หรือแนวทางใหม่ที่ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิมในการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ใช้บริการพึงพอใจมากขึ้น ดังนั้น การนำการจัดการความรู้มาใช้ในสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องที่บุคลากรทางการศึกษาสามารถดำเนินการได้ ซึ่งน่าจะส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยอาศัยความรู้ ความสามารถของครูในสถานศึกษา ร่วมกันถ่ายทอดความรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน รวมทั้งให้บริการประชาชนในระดับที่ดีขึ้น (Roy, 2000)

กรุงเทพมหานครมีฐานะเป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีสำนักงานการศึกษาเป็นหน่วยงานหลัก ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัด 437 โรงเรียน อยู่ในเขตพื้นที่การปกครอง 50 สำนักงาน เขต และจัดแบ่งกลุ่มโรงเรียนในรูปแบบเครือข่ายที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน จำนวน 80 กลุ่มเครือข่าย มีเป้าหมายในการบริหารจัดการให้โรงเรียนใกล้เคียง ร่วมมือช่วยเหลือกันในการพัฒนาคุณภาพการจัดการ ศึกษาให้มีมาตรฐานทางวิชาการที่ทัดเทียมกัน โดยในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 ประกอบด้วย 6 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งหมด 8,768 คน และครู 422 คน (Department of Education, 2017: 11) เป็นโรงเรียนขนาด ใหญ่ 5 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก 1 โรงเรียน ดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกลุ่ม เครือข่ายโรงเรียนที่ 15 ภายใต้วิสัยทัศน์ที่มุ่งพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ นักเรียนมีความสามารถ ทางวิชาการ ครูแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ด้วยกระบวนการ PLC กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา 4 ประการ คือ 1) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 2) ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการ ศึกษาและเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ 3) ยกระดับผลสัมฤทธิ์การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้น พื้นฐาน (O-NET) ให้มีคะแนนพัฒนาการสูงขึ้น หรือมีผลคะแนนการทดสอบร้อยละ 50 ขึ้นไป ตามแนวทาง พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านวิชาการของกรุงเทพมหานครในประเด็นดังกล่าว และ 4) ส่งเสริมครูเข้าร่วม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ (School Cluster 15, 2017: 87) ดังนั้น หากกลุ่ม เครือข่ายโรงเรียนที่ 15 มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐานทางวิชาการทัดเทียมกัน ทุกโรงเรียน จึงต้องพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ ประสบผลสำเร็จ โดยมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกันในด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เช่นเดียวกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนชั้นนำที่ประยุกต์นำการจัดการความรู้มาใช้ในการ พัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากแนวคิดการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานและพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะ ในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีทรัพยากรอันจำกัดด้วยโครงสร้างขององค์กร ดังนั้น การหาวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติ ให้สถานศึกษาบรรลุจุดหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรมจึงเป็นการช่วยให้ครูสามารถจัดการ เรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเหตุนี้ผู้วิจัยในฐานะเลขานุการเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 จึงสนใจ พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อสนองตอบการพัฒนาคุณภาพของกลุ่มเครือข่าย โรงเรียนที่ 15 ให้ทัดเทียมกันทุกโรงเรียน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการจัดการความรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิด

1. การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นความสามารถในการสร้างความรู้ การประมวล การแลกเปลี่ยนและการสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ โดยนำความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่เด่นชัด (Explicit Knowledge) มาแบ่งปันใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงาน ซึ่งมียอดประกอบสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย 1) บุคคล 2) ขั้นตอนการบริหารจัดการความรู้ 3) เทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ในการสร้างความรู้ให้มีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์การให้เพิ่มประสิทธิภาพ ช่วยพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ช่วยลดความผิดพลาดและความเสียหายต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้น หรือป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเกิดขึ้น และช่วยลดปัญหาการสูญหายความรู้ในองค์กร (Duangkhamawat, 2014: 9-8) แต่อย่างไรก็ดี การจัดการความรู้ที่ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับผู้บริหารองค์กรต้องมีภาวะผู้นำและสามารถสร้างวัฒนธรรมในองค์กรในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการความรู้ในองค์กร ปรับโครงสร้างการทำงานในองค์กร สร้างวิสัยทัศน์ร่วม จัดเวทีให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และให้รางวัลแก่ผลงานที่ร่วมกันสร้างผลสำเร็จ (Panich, 2014: 12-24) ซึ่งจากการศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ทั้งชาวไทยและต่างประเทศ โดยพิจารณาข้อมูลการสังเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการจัดการความรู้ สรุปได้ 8 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ 2) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ 3) การสรรหาให้ได้มาซึ่งความรู้ 4) การกลั่นกรองความรู้ 5) การสร้างสรรค์ความรู้ 6) การแลกเปลี่ยนความรู้ 7) การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และ 8) การสร้างคลังความรู้

2. การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาด้านการจัดการความรู้ สามารถดำเนินการพัฒนาครูด้วยการสร้างแรงจูงใจที่จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ 4 ประการ คือ 1) การสร้างแรงจูงใจให้เกิดการแบ่งปันความรู้ หรือการสกัดความรู้จากตัวผู้รู้ โดยการสัมภาษณ์ การถอดรหัสความรู้ 2) สร้างแรงจูงใจให้ครูเข้าถึงความรู้ โดยการเผยแพร่หรือกระจายความรู้ให้สามารถเข้าถึงได้ง่ายในหลายช่องทาง 3) สร้างแรงจูงใจให้ครูเกิดการเรียนรู้ โดยการชักชวนให้นำความรู้ที่มีความเหมาะสมกับระดับการเรียนรู้ของนักเรียน ไปใช้ประโยชน์ในงานสำเร็จ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน 4) สร้างแรงจูงใจให้ครูนำ

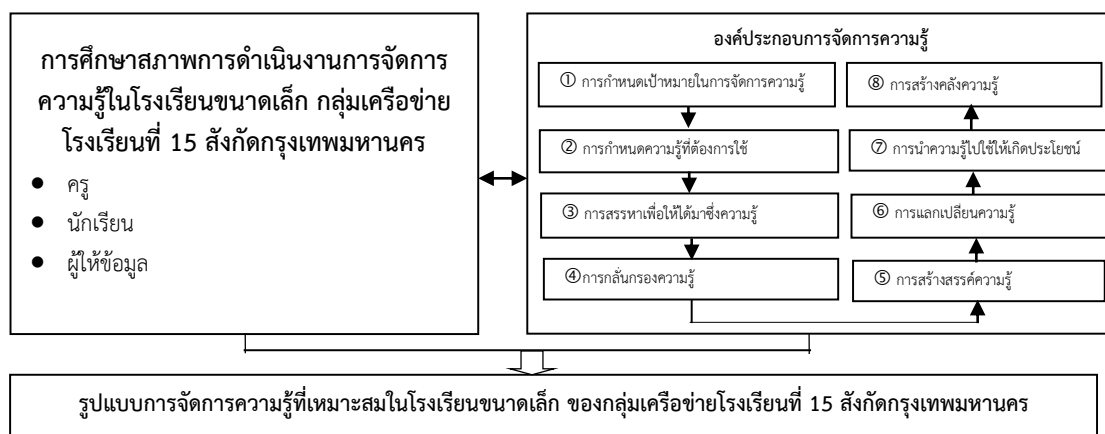
การจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ที่สะท้อนให้เห็นผลงานที่ดีขึ้นจากการประยุกต์กระบวนการจัดการความรู้ (Jamornman, 2010: 51-54) นอกจากนี้ ยังสามารถพัฒนาครูด้วยการส่งเสริมให้ดำเนินงานวิจัย เพื่อขับเคลื่อนโมเดลการจัดการความรู้ตามบริบทของสถานศึกษา การพาครูไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่นำการจัดการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (Sayabutra, 2010: 170) รวมทั้งการส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกลุ่มรูปแบบชมรมวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประยุกต์ความรู้มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งเป็นการพัฒนาครูในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Office of the Education Council, 2018: 92)

3. การจัดการความรู้ในสถานศึกษาที่มีแบบปฏิบัติที่ดี (Good Practice) จากการ ศึกษาขององค์กรทาง การศึกษาระดับเขตพื้นที่ทางการศึกษาและระดับสถานศึกษาที่นำการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า มีวิธีดำเนินการกำหนดแนวคิด แนวปฏิบัติไว้ในแผนพัฒนา 4 ปี และ 1 ปี โดยมีการวิเคราะห์ SWOT เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อม จุดเด่น จุดด้อย ระบุสิ่งที่จะพัฒนาเบื้องต้น ก่อนดำเนินการจัดการความรู้ มุ่งพัฒนาทีมแกนนำแล้วจึงขยายผลไปสู่บุคลากรทั้งองค์กร โดยใช้เครื่องมือการ จัดการความรู้หลากหลายวิธี อาทิ การส่งเสริมทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง การอบรมสัมมนา เทคนิค เรื่องเล่าเร้าพลัง การจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเทคนิคการบริหารวงจรคุณภาพ PDCA มาร่วมดำเนิร การ (Jamornman, 2010: 107-108) นอกจากนี้ยังมีวิธีดำเนินการหาผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รู้ด้านการจัดการความ รู้มาเป็นที่ปรึกษาหรือผู้ประสานงานระบบการจัดการความรู้ที่มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ดำเนินการปรับโครงสร้าง ขององค์กรเป็นระบบงานการมีส่วนร่วมของครูและคณะกรรมการสถานศึกษา โดยแบ่งตามงานของสถานศึกษา จัดบุคลากรเข้าทำงานตามคุณวุฒิหรือความถนัด ความสนใจ ตามโครงสร้างขององค์กรทั้งในระดับคณะ กรรมการและระดับทีมงานในรูปแบบกลุ่มงานและพาครูไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จากการนำการจัดการความรู้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งนำขั้นตอนกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในการ ปฏิบัติงานของคณะกรรมการและกลุ่มงานอย่างต่อเนื่อง (Sayabutra, 2010: 174-175)

4. ตัวบ่งชี้ (Indicator) หมายถึง ตัวแปรประกอบหรือคุณลักษณะใด ๆ ที่เป็นค่าสังเกตได้ ซึ่งบ่งบอก หรือสะท้อนสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ค่อนข้างเป็นนามธรรม มีลักษณะเป็นตัวแทนที่ครอบคลุมสิ่งนั้น ๆ ได้ในภาพรวม กว้าง ๆ ของสิ่งที่ต้องการศึกษา มีคุณสมบัติที่ดี 5 ประการ คือ 1) มีความตรง (Validity) ที่บ่งบอกได้แม่นยำ พอสมควร กล่าวคือ มีความเกี่ยวข้องหรือตรงประเด็นในสิ่งนั้น 2) มีความเที่ยง (Reliability) ที่สามารถบ่ง บอกสิ่งนั้นได้อย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน 3) ความเป็นกลาง (Neutrality) ที่ไม่ เป็นการบ่งชี้เข้าข้างคุณลักษณะใด ๆ ของสิ่งนั้นโดยเฉพาะ 4) มีความไว (Sensitivity) ที่จะสะท้อนต่อ คุณลักษณะของสิ่งที่จะวัด และ 5) สะดวกในการใช้ (Practically) ที่สามารถใช้หรือปฏิบัติได้ง่าย ในปัจจุบัน นิยมใช้ตัวบ่งชี้ประกอบ (Composite Indicator) เพื่อบ่งชี้สภาพการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ตีความเป็น กลาง ๆ มีความตรงและความเที่ยงสูง และยังให้สารสนเทศที่มีประโยชน์อย่างมากในการวางแผน กำกับและ ประเมินทางการศึกษา (Buason, 2007: 34-38, 205) ในการตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ในงานวิจัยสามารถใช้ เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การ วิจัยที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ของสิ่งที่มุ่งศึกษา หรืออาจทำให้ได้ข้อมูลที่สำคัญที่เป็นประโยชน์นอก กรอบแนวคิดที่ต้องการศึกษา (Khuwaranyoo Thingkamon, 2008: 91)

5. แนวทางการดำเนินการเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการเน้นการช่วยเหลือ เกื้อกูล และแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันในด้านความรู้ บุคลากร สื่อการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในเครือข่ายเดียวกัน โดยใช้การแบ่งกลุ่มตามเขตพื้นที่การปกครอง 50 สำนักงานเขต มีจำนวน 80 เครือข่าย มีโรงเรียนในแต่ละเครือข่ายจำนวน 4-8 โรงเรียน หากสำนักงานเขตใดมีจำนวนไม่ถึง 4 โรงเรียน ต้องรวมกับจำนวนโรงเรียนในสำนักงานเขตใกล้เคียง โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ประสานงานเครือข่าย 1 คน ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการพัฒนางานวิชาการ จัดการระบบข้อมูล บริหารโดยยึดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่ายโรงเรียน และมีเลขานุการเครือข่ายโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยในการดำเนินงาน โดยทั้ง 2 ตำแหน่งมีวาระคราวละ 2 ปี และดำรงตำแหน่งได้ไม่เกิน 2 วาระติดต่อกัน (School Cluster 15, 2017: 1)

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบวิธีวิจัยผสมผสาน (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวิธีดำเนินการวิจัยต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงปริมาณ 1) ประชากร คือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครู 14 คน โรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 และ 2) กลุ่มตัวอย่างคือ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 จำนวน 92 คน ที่ได้จากการเทียบสัดส่วนตามตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) มีขอบเขตของความเชื่อมั่นที่ 95% ระดับความเชื่อมั่นที่ 5% (Suvatanpornkul, 2019: 171, 174) จากนักเรียน 121 คน โรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15

การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selecting) คัดเลือกสัมภาษณ์เฉพาะผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ได้แก่ 1) รองผู้อำนวยการโรงเรียน 2) ประธานกรรมการสถานศึกษา 3) รองประธานกรรมการสถานศึกษา 4) ประธานกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน และ 5) รองประธานกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

2.1 แบบสอบถามสำหรับรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการจัดการความรู้ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และปลายเปิด สอบถามการปฏิบัติตามองค์ประกอบ 8 ด้าน คือ

1) การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ 2) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ 3) การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ 4) การกลั่นกรองความรู้ 5) การสร้างสรรค์ความรู้ 6) การแลกเปลี่ยนความรู้ 7) การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และ 8) การสร้างคลังความรู้ ดำเนินการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนจากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence: IOC) นำไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มครู จำนวน 30 คน และนักเรียนจำนวน 30 คน ในโรงเรียนต่างกลุ่มเครือข่าย หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นฉบับครู 0.95 และฉบับนักเรียน 0.66

2.2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) สำหรับเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพของผู้ตอบคำสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน ได้แก่ 1) รองผู้อำนวยการโรงเรียน 2) ประธานกรรมการสถานศึกษา 3) รองประธานกรรมการสถานศึกษา 4) ประธานกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน และ 5) รองประธานกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน โดยกำหนดประเด็นเพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียน บนพื้นฐานองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60–1.00

2.3 แบบบันทึกการประชุมของบุคลากรในโรงเรียนที่ทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วยรองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู จำนวน 15 คน โดยกำหนดระเบียบวาระการประชุมตามองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพแบบบันทึกการประชุมโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไขให้ครอบคลุมและถูกต้อง

2.4 แบบประเมินรูปแบบของรองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู จำนวน 15 คน ตามข้อ 2.3 ที่เข้ารับฟังการบรรยายก่อนประเมินรูปแบบ เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ และปลายเปิด ประกอบด้วยมาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน (Guskey, 2000: 62-64) คือ 1) ด้านความถูกต้อง 2) ด้านความเหมาะสม 3) ด้านความเป็นประโยชน์ และ 4) ด้านความเป็นไปได้ ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพแบบประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะตามหลักวิชาการ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล จากโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 ดังนี้

3.1 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยส่งหนังสือขอความร่วมมือถึงครู จำนวน 14 คน และนักเรียนจำนวน 92 คน เพื่อตอบแบบสอบถามสภาพการดำเนินการจัดการความรู้ในโรงเรียน และผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามด้วยตนเองโดยได้รับกลับคืนร้อยละ 100

3.2 เก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยติดต่อนัดหมายทางโทรศัพท์เพื่อขอสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ตามข้อ 2.2

3.3 เก็บข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฉบับร่างการจัดการความรู้ โดยการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ในการระดมแนวคิด ทศนะในการกำหนดรูปแบบการจัดการความรู้ โดยการจดบันทึกประเด็นต่าง ๆ ตามองค์ประกอบ 8 ด้าน

3.4 เก็บข้อมูลจากแบบบันทึกการประชุม ซึ่งดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้เป็นเวลา 1 ภาคเรียน ปีการศึกษา 2562 โดยประชุมกลุ่มประกอบด้วย รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู จำนวน 15 คน

3.5 เก็บข้อมูลการประเมินรูปแบบจากรองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู จำนวน 15 คน ตามข้อ 3.4 ที่รับฟังการบรรยายเรื่อง การจัดการความรู้ ก่อนการประเมินและผู้วิจัยขอรับแบบประเมินคืน 15 ชุด

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดำเนินการดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามสภาพการดำเนินการจัดการความรู้โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดำเนินการแจกแจงความถี่แล้วหาค่าร้อยละและค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) มีเกณฑ์แปลความหมายคะแนน (National Research Council of Thailand, 2007: 147-148) ดังนี้

ความถี่/มีการปฏิบัติมากกว่าร้อยละ 80 หมายถึง โรงเรียนดำเนินการจัดการความรู้ระดับมากที่สุด
ความถี่/มีการปฏิบัติมากกว่าร้อยละ 61-80 หมายถึง โรงเรียนดำเนินการจัดการความรู้ระดับมาก
ความถี่/มีการปฏิบัติ ร้อยละ 41-60 หมายถึง โรงเรียนดำเนินการจัดการความรู้ระดับปานกลาง
ความถี่/มีการปฏิบัติ ร้อยละ 21-40 หมายถึง โรงเรียนดำเนินการจัดการความรู้ระดับน้อย
ความถี่/มีการปฏิบัติ ต่ำกว่าร้อยละ 21 หมายถึง โรงเรียนดำเนินการจัดการความรู้ระดับน้อยที่สุด

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยสรุปประเด็นสภาพปัจจุบันและแนวทางการจัดการความรู้ตามองค์ประกอบ 8 ด้าน และแจกแจงความถี่ของผู้ตอบแต่ละรายการ

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ดำเนินการรวบรวมประเด็นสำคัญในแต่ละองค์ประกอบการจัดการความรู้ทั้ง 8 ด้าน และสรุปฉันทมติ

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลการประชุมจากแบบบันทึก โดยการแจกแจงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลที่มีต่อการใช้รูปแบบการจัดการความรู้ และนำมาหาค่าร้อยละ

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดเกณฑ์แปลความหมายช่วงคะแนน (Srisa-Ard, 2013: 121) ดังนี้ $5.00 - 4.51 =$ มากที่สุด, $4.50 - 3.51 =$ มาก, $3.50 - 2.51 =$ ปานกลาง, $2.50 - 1.51 =$ น้อย, $1.50 - 0.00 =$ น้อยที่สุด

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสาร บทความ งานวิจัย การจัดการความรู้ สังเคราะห์ข้อมูลกระบวนการจัดการความรู้ ตัวบ่งชี้ และแบบปฏิบัติการจัดการความรู้ที่ดีในสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย สร้างเครื่องมือวิจัยในการศึกษาสภาพการดำเนินการจัดการความรู้ในโรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ศึกษาสภาพการดำเนินการจัดการความรู้ โดยแบบสอบถามการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้

ตามองค์ประกอบ 8 ด้าน ของครูและนักเรียน และสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและแนวทางการจัดการความรู้

3. พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ โดยสังเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และสรุปประเด็นสำคัญจากขั้นตอนที่ 2 ที่มีองค์ประกอบการจัดการความรู้ 8 ด้าน นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกและระดับเชี่ยวชาญ ได้แก่ อาจารย์สอนในระดับอุดมศึกษา ด้านการศึกษา 3 คน และด้านสถิติการวิจัย 1 คน นักบริหารการศึกษา 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ 1 คน เพื่อพิจารณาและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้และจัดพิมพ์รูปแบบเพื่อนำไปทดลองใช้

4. การทดลองใช้และศึกษาผลการใช้รูปแบบการจัดการความรู้ โดยดำเนินการประชุมสร้างความเข้าใจกับรองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู จำนวน 15 คน ในการเตรียมความรู้เรื่องการจัดการความรู้ตามองค์ประกอบ 8 ด้าน และประชุมสรุปผลการใช้รูปแบบทั้ง 8 ด้าน

5. การประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ โดยจัดประชุมวิชาการ (Seminar) ให้ความรู้ผู้เข้ารับฟัง เรื่องการจัดการความรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ ความชำนาญทางวิชาชีพเป็นที่น่าสนใจ (High Credit) ซึ่งเป็นวิธีการระดมความคิดที่ได้จากการศึกษาวิจัยที่มีผู้ทรงคุณวุฒิร่วมประชุมด้วย (Cambridge University, 2004: 586) เพื่อวิพากษ์รูปแบบและประเมินรูปแบบด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) ความเหมาะสม (Propriety Standards) ความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) และความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)

ผลการศึกษา

1. ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการจัดการความรู้ ในโรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า ครูส่วนมากดำเนินการโดยปฏิบัติตามองค์ประกอบการจัดการความรู้ในภาพรวมในระดับมาก (ร้อยละ 79.49) เมื่อพิจารณาด้านที่ครูดำเนินการมากที่สุด คือ การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ (ร้อยละ 92.81) รองลงมาคือ การแลกเปลี่ยนความรู้ (ร้อยละ 85.70) และการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (ร้อยละ 82.15) ตามลำดับ โดยมีด้านที่ดำเนินการน้อยที่สุดในระดับมาก คือ การสร้างสรรค์ความรู้ (ร้อยละ 71.40) นักเรียนส่วนมากดำเนินการโดยปฏิบัติตามองค์ประกอบการจัดการความรู้ในภาพรวมในระดับมาก (ร้อยละ 76.04) ซึ่งมีด้านที่ดำเนินการปฏิบัติมากที่สุดคือ การสร้างสรรค์ความรู้ (ร้อยละ 89.72) รองลงมาคือ การแลกเปลี่ยนความรู้ (ร้อยละ 82.90) และการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในระดับมาก (ร้อยละ 79.20) ตามลำดับ สำหรับด้านที่ดำเนินการน้อยที่สุดในระดับมากคือ การสร้างคลังความรู้ (ร้อยละ 68.35) ดังตารางที่ 1

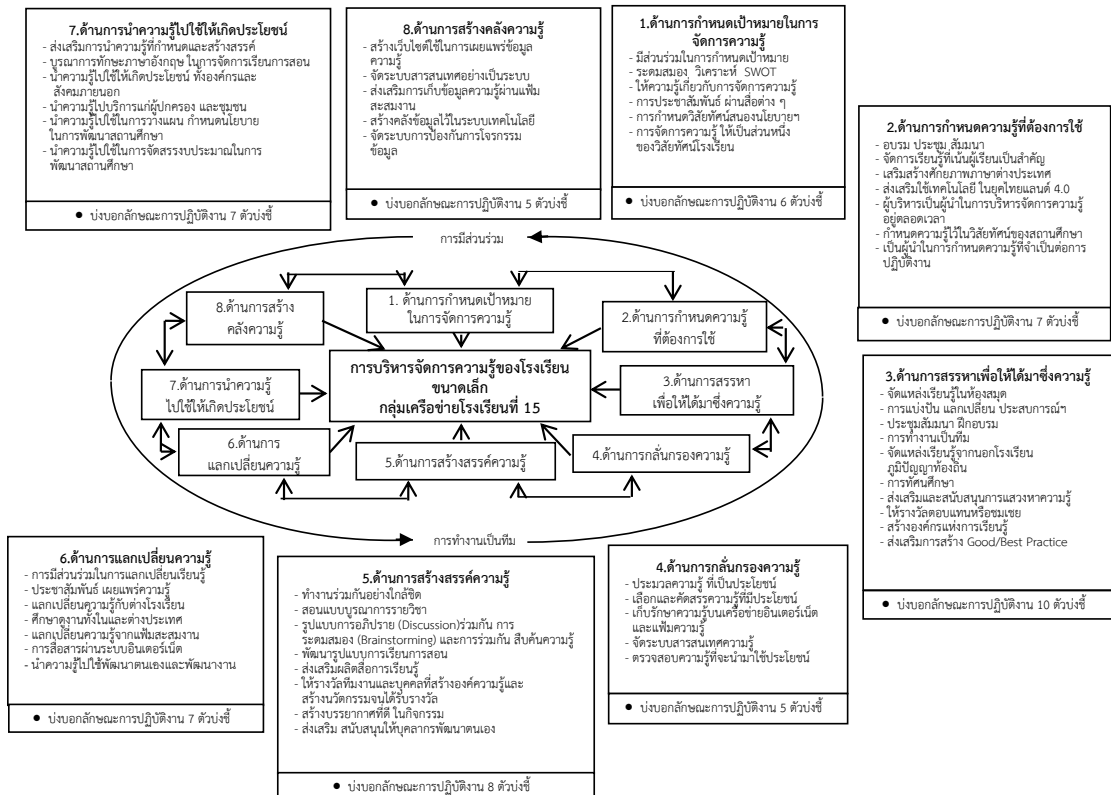
ตารางที่ 1 ค่าร้อยละและค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้ของครูและนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร

ด้าน	องค์ประกอบ	ครู (N=14)		นักเรียน (N=92)	
		ร้อยละ	แปลผล	ร้อยละ	แปลผล
1.	การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้	81.90	มากที่สุด	74.60	มาก
2.	การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้	82.15	มากที่สุด	73.53	มาก
3.	การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้	92.81	มากที่สุด	75.50	มาก
4.	การกลั่นกรองความรู้	74.50	มาก	64.50	มาก
5.	การสร้างสรรคความรู้	71.40	มาก	89.72	มากที่สุด
6.	การแลกเปลี่ยนความรู้	85.70	มากที่สุด	82.90	มากที่สุด
7.	การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์	72.10	มาก	79.20	มาก
8.	การสร้างคลังความรู้	75.40	มาก	68.35	มาก
เฉลี่ย		79.49	มาก	76.04	มาก

ผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล 5 คน พบว่า การจัดการความรู้ควรดำเนินการตามหลักวิชาการที่ผู้มีส่วนนำไปปฏิบัติสามารถศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมได้ หรือมีการจัดประชุมให้ความรู้ เนื่องจากอาจเป็นเรื่องใหม่สำหรับครูที่ไม่ได้ศึกษาเรื่องดังกล่าว โรงเรียนต้องกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์การดำเนินการจัดการความรู้ให้เป็นวิธีการสอนของครู ไม่ควรเป็นการเพิ่มงานให้ครู โดยระบุในรูปแบบตัวบ่งชี้ให้ครูปฏิบัติได้ มุ่งเน้นให้นำผลการจัดการความรู้สู่นักเรียนในด้านวิชาการเชิงประจักษ์ โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนจากการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาตามหลักวิชาการ และผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำในการจัดการความรู้ในโรงเรียน เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามนโยบายของชาติ

2. ผลการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมในโรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นรูปแบบการจัดการความรู้แบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม (Participatory Knowledge Management and Teamwork: Par-KM & Team) ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ 56 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ 2) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ 3) การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ 4) การกลั่นกรองความรู้ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ 5) การสร้างสรรคความรู้ จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ 6) การแลกเปลี่ยนความรู้ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ 7) การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ และ 8) การสร้างคลังความรู้ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้

ผลการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ 7 คน มีความเห็นร่วมกันเกี่ยวกับความถูกต้องขององค์ประกอบการจัดการความรู้ที่เหมาะสม 8 องค์ประกอบ และรูปแบบมีความเป็นไปได้ในการนำไปทดลองใช้ โดยมีข้อเสนอแนะให้เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทยยุค 4.0 ให้ครบทั้ง 8 องค์ประกอบ รวมทั้งกำหนดตัวบ่งชี้ในการสร้างแบบปฏิบัติที่ดี (Good/Best Practice) ปรากฏดังภาพที่ 2



3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสม ในโรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการประชุมกลุ่ม จำนวน 15 คน พบว่า ผู้เข้าประชุมสามารถเรียนรู้แนวทางการจัดการความรู้ครบทั้ง 8 องค์ประกอบ (n=15 คน, ร้อยละ 100) และสามารถนำการจัดการความรู้ไปดำเนินการในโรงเรียน จำนวน 14 คน (ร้อยละ 93.33) โดยสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) การสรรหาเพื่อได้มาซึ่งความรู้ (n=14 คน, ร้อยละ 93.33) 2) การสร้างสรรคความรู้ (n=13 คน) ร้อยละ 92.85 3) การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ (n=12 คน) ร้อยละ 85.71 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ (n=11 คน) ร้อยละ 78.57 5) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (n=10 คน) ร้อยละ 71.42 6) การกลั่นกรองความรู้ (n=10 คน) ร้อยละ 71.42 7) การสร้างคลังความรู้ (n=8 คน) ร้อยละ 57.14 และ 8) การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ (n=7 คน) ร้อยละ 50.00 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปผลการประชุมการทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของรองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู จำนวน 15 คน ในโรงเรียนขนาดเล็ก ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร

รายการ	ความคิดเห็นของผู้ทดลองใช้รูปแบบ
1. การดำเนินงานตามรูปแบบนี้ทำให้ครูสามารถจัดการจัดการความรู้ได้อย่างไร	ผู้ทดลองใช้รูปแบบเห็นว่า รูปแบบนี้ทำให้ครูสามารถจัดการความรู้ได้จากแนวทางการจัดการความรู้ทั้ง 8 องค์ประกอบ (n = 15, ร้อยละ 100) โดยมีเหตุผลคือ เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ช่วยให้ครูพัฒนางานและพัฒนาตนเอง โรงเรียนมีผลงานวิชาการทัดเทียมกับโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายเดียวกัน
2. ในแต่ละองค์ประกอบต่อไปนี้ของรูปแบบสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้มากน้อยเพียงใด	ผู้ทดลองใช้รูปแบบเห็นว่า สามารถนำรูปแบบไปดำเนินการได้ครบทั้ง 8 องค์ประกอบ 14 คน (ร้อยละ 93.33) โดยสามารถนำไปปฏิบัติและเกิดผลตามตัวบ่งชี้ ดังนี้
1) การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้	ผู้ทดลองใช้รูปแบบเห็นว่า สามารถนำไปปฏิบัติได้ 7 คน (ร้อยละ 50) โดยมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT และเห็นว่า การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์โรงเรียน
2) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้	ผู้ทดลองใช้รูปแบบเห็นว่า สามารถนำไปปฏิบัติได้ 10 คน (ร้อยละ 71.42) โดยเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีส่วนร่วมกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
3) การสรรหาให้ได้มาซึ่งความรู้	ผู้ทดลองใช้รูปแบบเห็นว่า สามารถนำไปปฏิบัติได้ 14 คน (ร้อยละ 93.33) โดยดำเนินการตามตัวบ่งชี้ได้ 9 รายการและเห็นว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังไม่สามารถดำเนินการได้
4) การกลั่นกรองความรู้	ผู้ทดลองใช้รูปแบบเห็นว่า สามารถนำไปปฏิบัติได้ 10 คน (ร้อยละ 71.42) โดยเก็บรักษาความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและแฟ้มความรู้ จัดระบบสารสนเทศ
5) การสร้างสรรค์ความรู้	ผู้ทดลองใช้รูปแบบเห็นว่า สามารถนำไปปฏิบัติได้ 13 คน (ร้อยละ 92.85) โดยสามารถทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด สอนแบบบูรณาการรายวิชา ส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนรู้ และสร้างบรรยากาศที่ดีในกิจกรรม
6) การแลกเปลี่ยนความรู้	ผู้ทดลองใช้รูปแบบเห็นว่า สามารถนำไปปฏิบัติได้ 11 คน (ร้อยละ 78.57) โดยแลกเปลี่ยนความรู้จากแฟ้มสะสมงาน การสื่อสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ต การศึกษาดูงานในประเทศและแลกเปลี่ยนความรู้จากต่างโรงเรียน

ตารางที่ 2 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็นของผู้ทดลองใช้รูปแบบ
7) การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์	ผู้ทดลองใช้รูปแบบเห็นว่า สามารถนำไปปฏิบัติได้ 12 คน (ร้อยละ 85.71) โดยนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งในและนอกโรงเรียน และนำความรู้ไปบริการแก่ผู้ปกครองและชุมชน
8) การสร้างคลังความรู้	ผู้ทดลองใช้รูปแบบเห็นว่า สามารถนำไปปฏิบัติได้ 8 คน (ร้อยละ 57.14) โดยสร้างเว็บไซต์ในการเผยแพร่ข้อมูลความรู้ จัดระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เก็บข้อมูลความรู้ผ่านแฟ้มสะสมงาน และสร้างคลังข้อมูลไว้ในระบบเทคโนโลยี

สำหรับประโยชน์ที่ได้รับจากการทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้โดยรวมเห็นว่าเป็นแนวทางปฏิบัติที่ใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน เนื่องจากมีตัวบ่งชี้เป็นรูปธรรมในแต่ละองค์ประกอบ สามารถใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาตนและพัฒนางานให้มีมาตรฐานทางวิชาการได้ อาทิ การเก็บข้อมูลความรู้ผ่านแฟ้มสะสมงานในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรมจนได้รับรางวัลและผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้น ป.6 มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศทุกกลุ่มสาระวิชา

4. ผลการประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ ในโรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ ด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.90) ด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.48) ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.98) และ ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.50)

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยสภาพการดำเนินการจัดการความรู้ในโรงเรียน พบว่า ครูส่วนมากมีการปฏิบัติด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 92.81) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูสามารถแสวงหาความรู้ได้จากแหล่งความรู้ภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ การเข้าร่วมประชุมเชิงวิชาการ การศึกษาข้อมูลจากสารสนเทศต่าง ๆ ทั้งทางเอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัย ผ่านช่องทางที่หลากหลาย และการเปรียบเทียบแข่งดี (Benchmarking) กับองค์กรอื่น เพื่อปรับปรุงพัฒนาวิธีดำเนินงานของตนเองให้ดีขึ้น (Hanpol, 2017: 3-5) ส่วนด้านที่ครูดำเนินการน้อยที่สุด คือ การสร้างสรรค์ความรู้ (ร้อยละ 71.40) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์การที่มีขนาดเล็ก บุคลากรมีจำกัดมีภาระงานมาก จึงขาดแรงจูงใจในการแสวงหาความรู้ การแบ่งปันความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้ รวมทั้งอาจยังมีความสับสนว่าการจัดการความรู้ควรเป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานใดหรือฝ่ายใด (Wutthirong, 2009: 44-45) สอดคล้องกับข้อมูลของผู้ให้คำสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้อาจเป็นเรื่องใหม่สำหรับครู จึงควรสร้างความเข้าใจกับครูทุกคน ส่วนนักเรียนมีการปฏิบัติ

ด้านการสร้างสรรค์ความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 89.72) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อาทิ การสอนแบบโครงงานเป็นการเปิดโอกาสให้นักเรียนทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์องค์ความรู้ เป็นการสร้างความรู้จากการปฏิบัติที่เกิดจากการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และจากการทดลอง (Rittiphetch, 2009:28)

2. รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม (Participatory Knowledge Management and Teamwork: Par-KM & Team) ซึ่งมีกระบวนการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อผู้บริหารโรงเรียนและครูให้มีความรู้และสามารถทำงานเป็นทีมงานที่ดีขึ้น มีวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ช่วยส่งเสริมให้เกิดสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร เสริมสร้างการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่ม ภายใต้การยกระดับความเป็นผู้นำ โครงสร้าง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี (Karthikeyan, 2017: 34) โดยรูปแบบดังกล่าวสามารถใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาความสามารถทางวิชาการของผู้เรียนได้ในเชิงประจักษ์ กล่าวคือ ในปีการศึกษา 2562 นักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 4-6 ได้รับรางวัลที่ 1-3 จากการประกวดโครงงานประเภทบุคคลและประเภททีม โครงการพัฒนาคุณภาพเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 และมีผลคะแนน O-NET ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศทั้ง 4 กลุ่มสาระวิชา โดยวิชาภาษาไทยมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 50 ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาการประเมินผลการสอบ O-NET ของกรุงเทพมหานคร (Dariga Rubdee, Personal Communication, 26 March 2020)

3. การทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้ จากผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนมากสามารถนำองค์ประกอบด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้มาปฏิบัติได้มากที่สุด (ร้อยละ 93.33) ซึ่งที่ประชุมได้สรุปผลตามตัวบ่งชี้จำนวน 10 ประเด็น ดังนี้ 1) ดำเนินการจัดแหล่งเรียนรู้ในห้องสมุด ส่งผลให้ได้รับรางวัลชนะเลิศ ระดับเหรียญทอง โครงการเสริมสร้างบรรยากาศเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2561-2562 (School Cluster 15, 2018: 83) เป็นต้นแบบการจัดห้องสมุดในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีโรงเรียนทั้งในและนอกพื้นที่มาศึกษาดูงาน 2) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อพัฒนาวิชาชีพและพัฒนางานในรูปแบบชมรมวิชาชีพครู (PLC) 3) ดำเนินการประชุม สัมมนา โดยครูได้เข้ารับการฝึกอบรมครบตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพของสมศ. 4) ครูร่วมกันทำงานเป็นทีม 5) ดำเนินการจัดทำโครงการด้านวิชาการและโครงการส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยการเชิญภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นวิทยากร 6) ครูมีโอกาสไปศึกษาดูงานด้านการศึกษาและวัฒนธรรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 7) ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้ได้พัฒนาความรู้ในการนำมาใช้พัฒนาตนเองและพัฒนางานทั้งในรูปแบบตามอัตรากำลังและตามนโยบาย 8) คณะครูและนักเรียนได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติในการประกวดแข่งขันความสามารถทางวิชาการในระดับเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 และระดับประเทศ และ 9) โรงเรียนมีแบบปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ในการพัฒนาห้องสมุดยุคใหม่ (Modern Library) ที่เกิดจากทุกคนร่วมด้วยช่วยกันและจัดทีมร่วมกันพัฒนาห้องสมุดตามเกณฑ์ห้องสมุดยุคใหม่ ส่วนการขับเคลื่อนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) ที่ประชุมมีความเห็นว่ายังไม่ประสบผลสำเร็จและต้องการผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ ที่อาจมาจากการแสวงหาความรู้จากภายนอก (Knowledge Acquisition) อาทิ การศึกษาวิจัย การทำงานร่วมกับพันธมิตรด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือการเชิญผู้รอบรู้ ผู้เชี่ยวชาญด้านดังกล่าวเป็นที่ปรึกษา (Namprasertchai, 2015:36)

สำหรับการนำองค์ประกอบการจัดการความรู้ที่ครูส่วนมากดำเนินการน้อยที่สุด คือการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ (ร้อยละ 50) โดยที่ประชุมเห็นด้วยกับการกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์โรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Panich (2014: 10-7) ที่กล่าวว่า การกำหนดความรู้ที่จำเป็นต้องจัดทำ สร้างขึ้นมาในองค์กร เป็นการนำเอาความมุ่งมั่น (Purpose) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) วัตถุประสงค์ (Objective) นโยบาย (Policy) ขององค์กรเป็นตัวตั้งในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ อย่างไรก็ตาม การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ ควรมีบุคคลที่เป็นแกนนำที่มีภาวะผู้นำเป็นผู้กำหนด ดังที่ Karthikeyan (2017: 36) กล่าวถึงผู้นำเป็นบุคคลที่กำหนดทิศทาง สร้างวัฒนธรรม องค์กรและกำหนดรูปแบบการพัฒนาองค์กร ต้องสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ สื่อสารเรื่องวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร มุ่งมั่นในการดำเนินนโยบายและกระบวนการที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29, S.D. = 0.66$) ซึ่งมีความเหมาะสม (Propriety Standards) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55, S.D. = 0.70$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะได้ตรวจสอบและรับรองรูปแบบก่อนนำไปทดลองใช้โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์และความชำนาญทางวิชาชีพเป็นที่เชื่อถือ (High Credit)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ มีดังนี้

1.1 สถานศึกษาควรกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ของโรงเรียน กำหนดแผนงาน/โครงการและกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดการยอมรับและนำไปปฏิบัติในการพัฒนานตนเองและพัฒนางานไปพร้อมกันโดยการทำงานเป็นทีม

1.2 ควรส่งเสริมให้เกิดห้องสมุดยุคใหม่ไทยแลนด์ 4.0 ในสถานศึกษาในรูปแบบห้องสมุดดิจิทัล เพื่อให้นักเรียนและครูตลอดจนผู้ปกครองเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว จะเป็นการสนองตอบการบริหารจัดการเรียนรู้ยุคใหม่ ช่วยเสริมสร้างให้บุคคลในสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง (Generative Learning) ส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับทรัพยากรในองค์กร

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนานตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง โดยมีการจัดหาโปรแกรมการอบรมและให้ความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จประการหนึ่งในการจัดการความรู้ในองค์กร รวมทั้งต้องเป็นผู้นำในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาและจัดตั้งคณะทำงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดการความรู้ของสถานศึกษาโดยตรง กำหนดนโยบายกำกับ ติดตาม การประเมินผลการทำงานในการจัดการความรู้ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยให้สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาวิจัยปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา เพื่อเป็นการค้นหาส่วนประกอบที่จำเป็นและสำคัญในการจัดการความรู้ให้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

2.2 ศึกษาวิจัยรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศด้านวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อเป็นการค้นหาคำตอบที่เป็นแนวปฏิบัติ/แนวทางในการจัดการศึกษาให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถก้าวผ่านข้อจำกัดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมั่นใจ

เอกสารอ้างอิง

- เครือข่ายโรงเรียนที่ 15. (2560). **แผนพัฒนาคุณภาพเครือข่ายโรงเรียนที่ 15 พ.ศ. 2560–2563**. กรุงเทพฯ: เครือข่ายโรงเรียนที่ 15.
- _____. (2561). **รายงานการพัฒนาคุณภาพเครือข่ายโรงเรียนที่ 15**. กรุงเทพฯ: เครือข่ายโรงเรียนที่ 15.
- จารุวรรณ ฤทธิเพชร. (2552). **กระบวนการและปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล: การศึกษาเชิงคุณภาพและปริมาณ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทัศนหา หาญพล. (2557). **แนวคิดและองค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้: ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการความรู้หน่วยที่ 3**. (พิมพ์ครั้งที่ 2) สาขาวิชาศิลปศาสตร์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นฤมล สายะบุตร. (2553). **รูปแบบการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา และผู้นำการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- นงนภัส คู่ขวัญ เทียงกมล. (2551). **การวิจัยเชิงบูรณาการแบบองค์รวม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์.
- พยัต วุฒิรงค์. (2552). **การจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์การสู่ความสำเร็จ ใน เจษฎา นกน้อย และคณะ (บรรณาธิการ). นานาทัศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้**. (41–72): จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิภักษ์ ดวงคำสวัสดิ์. (2557). **“ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการความรู้” เอกสารการสอนชุดวิชาการระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการและการจัดการความรู้ หน่วยที่ 9**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2550). **ทิศทางและอาณาบริเวณการประเมิน**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2557). **“การถ่ายทอดและการแบ่งปันความรู้” เอกสารการสอนชุดวิชาการระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการและการจัดการความรู้ หน่วยที่ 12**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานการศึกษา. (2560). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2560–2563)**. กรุงเทพมหานคร. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

- สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. (2550). **ตำราชุดฝึกอบรมหลักสูตร “นักวิจัย”**. (พิมพ์ครั้งแรก). กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). **การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: พริกหวาน จำกัด.
- สมชาย นำประเสริฐชัย. (2558). **การจัดการความรู้**. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- อิทธิพัทธ์ สิวทันพรกุล. (2562). **การวิจัยทางการศึกษา แนวคิดและการประยุกต์ใช้**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทุมพร จามรมาน. (2553). **การควบคุม การวัดประเมินและการจัดการความรู้**. คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

References

- Guskey, T.R. (2000). **Evaluating Professional Development**. The United State of America: Crowin Press., Inc.
- Karthikeyan, P. (2017). A Study of Effective Organizational Learning Though Knowledge Management Model. **International Journal of Research in Commerce & Management**. 8 (4), 34–36.
- Roy, R. (2000). **A Framework to Create Performance Indicators in Knowledge Management**. Cranfield University in UK Department of Enterprise Integration. (Photo copies).
- University, Cambridge. (2004). **Cambridge Learner’s Dictionary**. (2nd ed.). Cambridge University Press.

Translated Thai References

- Buason, R. (2007). **Direction and Area of Evaluation**. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- Department of Education. (2017). **The Second Basic Education Development Plan (2017-2020)**. Bangkok. Bangkok: The Agricultural Co-operative Federation of Thailand Limited. (in Thai)
- Duangkhamsawat, P. (2014). “Introduction to Knowledge Management” **Instructional Document: Management Information Systems and Knowledge Management Unit 9**. (5th ed.). Information Technology and Communication. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat University. (in Thai)

- Hanpol, T. (2014). Concepts and Component of Knowledge Management Process. **Knowledge Management Unit 3**. (2nd ed.). Liberal Arts. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)
- Jamornmarn, U. (2010). Control, **Measurement, Evaluation and Knowledge Management**. Faculty of Education: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Khuwaranyoo Thiangkamon, N. (2008). **Holistical Integrative Research**. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- Namprasertchai, S. (2015). **Knowledge Management**. Bangkok: SE-Education Public Company Limited. (in Thai)
- National Research Council of Thailand. (2007). **Training Package: “Researcher”** (1st ed.). Bangkok: The Agricultural Co-operative Federation of Thailand Limited. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2018). **The Development of Driving Mechanism for Teacher Production System and The Development of Teacher with High Comprtence**. Bangkok: Prigwhan Company Limited. (in Thai)
- Panich, W. (2014). “Knowledge Sharing” **Instructional Document: Management Information Systems and Knowledge Management Unit 12**. (5th ed.). Information Technology and Communication. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)
- Rittiphetch, J. (2009). **Process and Critical Success Factors of The Knowledge Management of Schools under The Office of The Base Education Commission in Bangkok and Vicinity: A Qualitative and Quantitative Study**. Master of Education in Education Research Diciplines, Faculty of Education, Chulalongkorn University. (in Thai)
- Sayabuth, N. (2010). **A Knowledge Management Model Towards Learning Organization of the School under the Foundation of the Church of Christ in Thailand**. Doctor of Education, Education Administration and Change Leader. Eastern Asia University. (in Thai)
- School Cluster 15. (2017). **School Cluster 15 Quality Development Plan (2017–2020)**. Bangkok: School Cluster15. (in Thai)
- _____. (2018). **School Cluster 15 Quality Development Report**. Bangkok: School Cluster 15. (in Thai)
- Srisa-Ard, B. (2013). **Statistical Method for Research Volum 1**. (5th ed.). Bangkok: Suweeriyasas Printing. (in Thai)

- Suvatanpornkul, I. (2019). **Education Research: Concepts and Applications**. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- Wutthirong, P. (2009). Knowledge Management and Organizationql Culture for Success. In Chetsada Noknoi et al. (editor). **Opinions on Knowledge Management and Learning Organization**. (41–42): Chulalongkorn University Press.

ผู้เขียน

ดร.พัชรินทร์ ศิริสุข

ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

เลขที่ 173 ถนนดินสอ แขวงเสาชิงช้า เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200

e-mail: ps2410@hotmail.com

