การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครู ในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

สารนิพนธ์

ของ

สินีนาฏ โพธิจิญญาโน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2554

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครู ในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

สารนิพนธ์

ของ

สินีนาฏ โพธิจิญญาโน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2554

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครู ในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ

ของ

สินีนาฏ โพธิจิญญาโน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2554

สินีนาฏ โพธิจิญญาโน.(2554). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษา: อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับปฏิบัติในการจัดการความรู้ของครู จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือข้าราชการครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 จำนวน 5 โรงเรียน รวม 132 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ หาค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้ t-test และใช้สถิติหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation)

ผลการวิจัยพบว่า

1.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และระดับปฏิบัติการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน และระดับปฏิบัติในการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามกลุ่มสาระที่สอน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่สอนในกลุ่มสาระเสริมมีระดับปฏิบัติในการจัดการความรู้มากกว่าครูที่สอนในกลุ่มสาระหลัก

3.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ในระดับปานกลาง (r=.53) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

THE STUDY OF RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND KNOWLEDGE MANAGEMENT OF THE TEACHERS IN SCHOOL CLUSTER 22 BANGKAPI DISTRICT, BANGKOK METROPOLIS

AN ABSTRACT

BY

SINEENART POTIJINYANO

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
May 2011

Sineenart Pothijinyano. (2011). *The Study of Relationship between Transformational Leadership and Knowledge Management of Teachers in School Cluster 22, Bangkapi District, Bangkok Metropolis*. Dissertation, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr. Jaruwan Ployduangrat.

The purposes of this research were to study and to compare transformational leadership's administrators in school cluster 22, Bangkapi district, Bangkok metropolis and knowledge management of teachers in school cluster 22, Bangkapi district, Bangkok metropolis, classified by education level, operating experience, and teaching subject; and finding the relationship between transformational leadership and knowledge management of teachers in school cluster 22, Bangkapi district, Bangkok. The samples consisted of 132 teachers from 5 schools in school cluster 22, Bangkapi district, Bangkok metropolis. The instruments used for data collection was 5 point-rating scale questionnaire with Cronbach's alpha reliability of .96. The statistics use for data analyses were percentage, mean and standard deviation and also used inference statistics in term of t-test and Pearson product-moment Correlation as well.

The research results revealed that;

1. Transformational leadership of the school's administrators in school cluster 22 Bangkapi district, Bangkok metropolis was in high level in every aspect and the overall level of knowledge management's teachers in school cluster 22 Bangkapi district, Bangkok metropolis was high level in every aspects.

2. Transformational leadership of the school's administrators in school cluster 22 Bangkapi district, Bangkok metropolis classified by teacher's opinion classified education level, operating experience and teaching subject was not different and the overall level of knowledge management's teachers in school cluster 22 Bangkapi district, Bangkok metropolis was high level in every aspects and Knowledge management of teachers in school cluster 22 Bangkapi district, Bangkok metropolis was not different among education levels and teaching experiences, while among teaching subjects, the overall level was different at .05 statistic significance by the teachers who teach in the supplementary have levels of knowledge management more teachers who teach in core subjects.

3. Transformational leadership of the school's administrators in school cluster 22 Bangkapi district, Bangkok metropolis (X_{tot}) was positively correlated with the knowledge management of teachers in school sluster 22 Bangkapi district, Bangkok metropolis (Y_{tot}) in moderate level (r=.53) at.01 statistic significance.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ ได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจาก อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ที่ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงานวิจัยทั้งทางตรงและทางอ้อมจนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบทุกท่าน ซึ่งประกอบด้วย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสวงศักดิ์ ผู้ช่วยศาตราจารย์ เรือโท ดร.ไพบูลย์ อ่อนมั่ง และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ที่ให้ข้อแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขสารนิพนธ์ จนทำให้ผลงานครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สรภัคสรณ์ ฉัตรกมลทัศน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ไพบูลย์ อ่อนมั่ง ดร.พัชรวัฒน์ เปรมปานณรงค์ ผู้อำนวยการรังสรรค์ โพธิจิญญาโน และรองผู้อำนวยการมนทิรา สังขะรมย์ ที่ได้สละเวลาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ ตรวจแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณผู้บริหาร และข้าราชการครูเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิกรุงเทพมหานคร ที่ช่วยเหลือและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณอาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ได้ให้การศึกษาอบรม และขอขอบคุณเพื่อนๆ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารการศึกษา รุ่น 20 และคุณอิทธิพล เรืองฤทธิ์ที่ให้กำลังใจมาโดยตลอด ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันใดที่พึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อการพัฒนาการศึกษาและน้อมระลึกถึงพระคุณ มารดา บิดา ตลอดจนทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่มีส่วนให้คำปรึกษาและช่วยเหลือในการทำสารนิพนธ์กับผู้วิจัยมาโดยตลอด คุณค่าหรือคุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากการวิจัยครั้งนี้ ขอมอบแด่พระคุณของบิดา มารดา อีกทั้งคณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาและผู้มีพระคุณทุกท่าน

สินีนาฏ โพธิจิญญาโน

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
สมมติฐานของการวิจัย.....	12
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
การบริหารราชการกรุงเทพมหานคร.....	15
ข้อมูลพื้นฐานเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร.....	15
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร.....	23
การจัดการความรู้ในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร.....	24
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	25
ความเป็นมา แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	28
องค์ประกอบของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	31
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามตัวแปร 4 ด้าน.....	34
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้.....	38
ความหมายของความรู้และการจัดการความรู้.....	38
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้.....	43
ความสำคัญของการจัดการความรู้.....	44
กระบวนการจัดการความรู้.....	48
องค์ประกอบหลักการจัดการความรู้ตามตัวแปร 6 ด้าน.....	55

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระ	61
วุฒิการศึกษา	61
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	62
กลุ่มสาระที่สอน	63
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	63
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้	66
3 วิธีการดำเนินการวิจัย	75
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	75
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	76
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	77
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล	78
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	79
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	81
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	81
การวิเคราะห์ข้อมูล	82
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	83
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	103
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	103
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	103
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	104
การเก็บรวบรวมข้อมูล	104
การจัดกระทำและและการวิเคราะห์ข้อมูล	105
สรุปผลการวิจัย	105
การอภิปรายผล	106
ข้อเสนอแนะ	109

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม.....	114
ภาคผนวก.....	124
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	125
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	132
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	134

บัญชีตาราง

ตาราง **หน้า**

1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครู เครือข่ายโรงเรียนที่ *22* สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร…….. 76

2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา …… 83

3 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดของครูเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยรวม…….. 84

4 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดของครูเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ *22* สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์รายด้านและรายข้อ…….. 85

5 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ *22* สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รายด้านและรายข้อ……..... 86

6 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ *22* สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา รายด้านและรายข้อ …… 87

7 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ *22* สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รายด้านและรายข้อ …….. 88

8 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ *22* สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยรวม ……... 89

9 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ *22* สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร รายด้านและรายข้อ…….. 90

10 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการแสวงหาความรู้รายด้านและรายข้อ…… 91

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

11 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างความรู้ รายด้านและรายข้อ..... 92

12 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ รายด้านและรายข้อ..... 93

13 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการเก็บความรู้ รายด้านและรายข้อ..... 94

14 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการนำความรู้ไปใช้ รายด้านและรายข้อ..... 95

15 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา 96

16 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน..... 97

17 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามกลุ่มสาระที่สอน..... 98

18 วิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 99

19 วิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน..... 100

20 วิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามกลุ่มสาระที่สอน..... 101

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

21 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร..... 102

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 12
2 ระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร..... 18

บทที่ 1
บทนำ

ภูมิหลัง

สังคมปัจจุบันอยู่ในยุคเปลี่ยนผ่านจากสังคมที่ให้ความสำคัญกับสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือสังคมที่มีสารสนเทศเป็นฐาน มาเป็นสังคมที่ให้ความสำคัญกับความรู้ คือมีความรู้เป็นฐาน ที่เรียกว่า “สังคมฐานความรู้” นั่นคือการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ที่เคยมีลักษณะของสารสนเทศคืออำนาจ มาเป็น “ความรู้คืออำนาจ” (อัญญาณี คล้ายสุบรรณ์ . 2550: 1) การจัดการกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมเช่นนี้จึงจำเป็นจะต้องอาศัยจิตสำนึกใหม่ที่มีคนเป็นศูนย์กลางแบบบูรณาการ ต้องจัดการกับปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนโดยรวม การสร้างจิตสำนึกใหม่ มิได้แค่สอนให้รู้หรือถ่ายทอดความรู้เท่านั้น แต่ต้องสร้างกระบวนการเรียนรู้หรือการจัดการกับความรู้ (Knowledge Management) เพื่อก่อให้เกิดจิตสำนึกแห่งการเป็นพวกเดียวกัน มีเอกภาพในความหลากหลาย จิตสำนึกแห่งการพึ่งพาอาศัยกัน จิตสำนึกแห่งการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไว้วางใจกัน จิตสำนึกในการสร้างพลังร่วมของหมู่คณะ (ประมวล ศรีขวัญใจ. 2550: 1; อ้างอิงจาก ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์. 2548) การศึกษาจึงเป็นกระบวนการทุกอย่างที่ช่วยพัฒนาหรือปรับปรุงจิตใจ อุปนิสัยและคุณสมบัติทางกายภาพต่าง ๆของมนุษย์ให้ดีขึ้น สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข สามารถเกื้อหนุนการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆของประเทศ (ธร สุนทรายุทธ. 2550: 4)

กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถคาดการณ์อนาคตในรูปแบบเดิมได้ เราต้องคิดออกจากกฎเกณฑ์เดิม ๆ ไปสู่รูปแบบใหม่ ๆ และเข้าใจสภาพการแข่งขันยุคใหม่ที่มีความรวดเร็ว อันเป็นตัวกำหนดความแตกต่างของแนวคิดระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้ชนะและผู้แพ้ องค์การจำนวนไม่น้อยที่ต้องล้มเหลว เพราะขาดการเปลี่ยนแปลงและในขณะเดียวกันองค์การจำนวนไม่น้อยที่ประสบผลสำเร็จเพราะมีการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว องค์การจึงต้องตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและปฏิบัติตามความคิดในการทำงาน รวมทั้งกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วย เพราะกรอบความคิดในการบริหารแบบเดิมไม่สามารถสร้างพลังในการแข่งขันได้ แต่ต้องนำกรอบความคิดในการจัดการความรู้มาใช้ร่วมด้วย เพราะแนวคิดในการจัดการความรู้มีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งหน่วยงานสาธารณะหรือที่เรียกกันว่า หน่วยงานทางราชการ จะต้องปรับตัว ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวมีประสิทธิภาพสามารถแข่งขันในระดับโลกได้ (วสันต์ ลาจันทึก. 2548: 1)

การปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ต้องให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมต่าง ๆ เพื่อความอยู่รอด ความพร้อมและขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ ในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ความรู้จึงเป็นทรัพยากรพื้นฐานที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้เกิดนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์จากการประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงาน เพื่อการอยู่รอดและสามารถที่จะแข่งขันได้ ทุกองค์กรจึงต้องให้

ความสำคัญกับความรู้ (สิรินธรา คงอ้วน. 2552: 2) ดังจะเห็นได้จากจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ระบุไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านต่าง ๆเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

ความสำเร็จขององค์การ ไม่ว่าจะเรียกว่าเป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-based Management) ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ล้วนแต่ขึ้นกับภูมิปัญญา ความคิดอ่านและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน และภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ เนื่องจากผู้นำมีความสำคัญ จึงมีแนวคิด และการศึกษาในเรื่องการพัฒนาความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) เกิดขึ้น สำหรับในประเทศไทย ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ แนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังจูงใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม อำนาจ รวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นแนวทางที่กว้างกว่าแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ และผลจากการวิจัยเชิงประจักษ์และการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับในองค์การของประเทศต่าง ๆ จำนวนมากพบว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ขององค์การจะมีข้อจำกัดต่าง ๆเพียงใด (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550: 2-3)

คุณภาพของคนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด การที่จะพัฒนาตนเองได้จำเป็นต้องมีกระบวนการของการพัฒนา ถ้ามองว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญ เพื่อให้สมบูรณ์ทั้งความรู้ ความสามารถ คุณธรรม พัฒนารอบด้าน ทั้งด้านร่างกายสติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ กิจกรรมที่สังคมใช้พัฒนาสมาชิกของสังคมได้คือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (วิจิตร ศรีสอ้าน. 2551: 44) สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ได้ยึด “คน” เป็นศูนย์กลางการพัฒนา โดยกำหนดพันธกิจ 4 ด้าน คือ การพัฒนาคน การสร้างเศรษฐกิจ การสร้างความมั่นคงทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาธรรมาภิบาลในระบบบริหารจัดการประเทศ มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพคน พัฒนาชุมชนและแก้ปัญหาความยากจน ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน รักษาฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมและพัฒนาระบบ ธรรมาภิบาลทั้งของภาครัฐภาคเอกชนและภาคประชาชน โดยหนึ่งในยุทธศาสตร์ที่สำคัญคือการพัฒนาคุณภาพคนและ

สังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาวิจัยสร้างองค์ความรู้ที่จะช่วยสร้างกระบวนการเรียนรู้ และการเผยแพร่ขยายผลให้เกิดประโยชน์ ทั้งในระดับการปฏิบัติและระดับนโยบาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2549: 53-54)

การจัดการความรู้ระดับประเทศที่ดำเนินการอยู่ไม่ว่าจะเป็นการกระทำต่อ ๆกันมาตามแบบเดิมหรือถูกต่างประเทศชักจูงหรือสร้างเงื่อนไขให้ทำตาม แต่มนุษย์มีลักษณะพิเศษคือสามารถเรียนรู้และพัฒนาตัวเองได้ตลอดเวลา การเรียนรู้และสั่งสมความรู้ พัฒนาวิชาการต่าง ๆให้ก้าวหน้า ทำให้มีการคิดค้นสิ่งต่าง ๆ ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และธรรมชาติ หาคำตอบจากประสบการณ์ธรรมชาติทำให้ทราบความจริงต่าง ๆมากมาย และที่สำคัญ คือวิชาการที่เป็นความรู้เหล่านั้นมีผลโดยตรงต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ ความสะดวกสบาย การแก้ปัญหาต่าง ๆทั้งทางด้านที่อยู่อาศัย การเดินทาง ยามเจ็บป่วยก็มียารักษาโรคและวิธีการรักษาทำให้มนุษย์อยู่ได้และมีสภาพที่เหนือกว่าสัตว์ต่าง ๆ ทั้งหลายในโลก ด้วยการที่มีความรู้และเก็บสั่งสมความรู้ รู้จักคิด รู้จักเหตุผล ทำให้การใช้ปัญญาเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบัน (ยืน ภู่วรวรรณ . 2553: ออนไลน์)

การจัดการความรู้จึงเป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 3 ประการไปพร้อม ๆ กันคือ เป้าหมายของงาน เป้าหมายการพัฒนาคน และเป้าหมายการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (ประมวล ศรีขวัญใจ. 2550: 2) เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูลสารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันการถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายไหลเวียนไปทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุล (วีระพจน์ กิมาคม. 2548: ออนไลน์) ทั้งยังเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผลผลิต พัฒนาครู พัฒนาโรงเรียน พัฒนาชุมชน พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา พัฒนาศาสตร์ด้านการเรียนรู้ที่ต้องทำในแนวราบและการบริหารแบบกระจายอำนาจ เป็นสิ่งสำคัญซึ่งสร้างสรรค์จากการทำงานทำให้เกิดศาสตร์ด้านการเรียนรู้บริบทของไทย (วิจารณ์ พานิช. 2547: 3)

ความรู้ในสถานศึกษาทุกแห่งมีอยู่มากมาย แต่บางสถานศึกษาไม่ได้จัดเก็บให้เป็นระบบจึงทำให้ความรู้กระจัดกระจายและต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลนาน โดยเฉพาะความรู้ต่าง ๆที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ซึ่งเป็นทักษะเฉพาะคนที่เกิดจากประสบการณ์ ค่านิยมและพฤติกรรมการสอน ที่จะจางหายไปกับผู้เกษียณอายุราชการ การลาออกหรือโอนไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น ทำให้ความรู้ในคน ๆนั้นไม่ได้ถูกเก็บไว้ให้เป็นประโยชน์กับผู้ร่วมงานรุ่นหลังและไม่ก่อให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ ส่วนความรู้อีกประการหนึ่งคือ ความรู้ที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) ความรู้เหล่านี้สามารถเผยแพร่ แบ่งปันให้กับผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาได้ (ยุรดา อรรถธนสาร. 2552: 1; อ้างอิงจาก วันทนา เมืองจันทร์และคณะ. 2548: 12)

โรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดบึงทองหลาง โรงเรียนวัดเทพลีลา โรงเรียนไขศรีปราโมชอนุสรณ์ โรงเรียนคลองกะจะ และโรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 ระดับคือก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา ที่ตั้งของโรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ที่มีความหลากหลายของสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่แตกต่างของคนในพื้นที่ การจัดการศึกษาจึงต้องทันสมัยและก้าวทันสภาวการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นไปตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา และการบริหารงานของผู้บริหารที่จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ในการบริหารอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารบุคลากร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในทุกๆองค์การ

ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร เป็นผู้นำที่มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาโดยพัฒนาวิชาชีพ การศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก การพัฒนางานด้านการบริหารสู่การเป็นผู้บริหารสมัยใหม่ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นที่ยอมรับ นับถือของครูและบุคลากรในสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 โรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครู สอดคล้องกับนโยบายจากทางภาครัฐในการสนับสนุนให้ครูได้มีการเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาความรู้ เครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จึงจัดให้มี “โครงการพัฒนาข้าราชการครูเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร” มาโดยตลอด โดยแต่งตั้งคณะกรรมการผู้ประสานงานเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิกรุงเทพมหานคร จัดการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการร่วมกันเป็นเครือข่ายโรงเรียนในทุกปี ความรู้ที่นำมาจัดการอบรมสัมมนา มาจากการสำรวจความสนใจและความต้องการของครูในแต่ละโรงเรียนแล้วนำมาพิจารณาในภาพรวม เน้นความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของครู กำหนดเป็นองค์ความรู้และเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถ มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับมาเป็นผู้ให้การอบรม ครูที่เข้ารับการอบรมมีจัดเก็บความรู้เป็นบันทึกรายงานการอบรม หรือบันทึกการสัมมนาและทักษะในการปฏิบัติจริงสามารถนำไปใช้ได้อย่างครอบคลุมทั้งงานหลักของตนเอง สถานศึกษาและสามารถร่วมกันทำงานเป็นทีมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธภาพ

จะเห็นได้ว่าครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร มีการจัดการความรู้ตลอดเวลา ซึ่งในการดำเนินการจัดการความรู้นั้นครูจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการความรู้ต่างๆ เพื่อให้สามารถจัดเก็บ แลกเปลี่ยนและนำความรู้ที่เก็บไว้ในรูปแบบต่างๆไปใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว การรวบรวมความรู้และจัดเก็บลงในเว็บไซต์ เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษาจึงเป็นวิธีที่แต่ละสถานศึกษากำลังส่งเสริมให้เป็นระบบ แต่ยังไม่สามารถจัดการความรู้ให้เป็นระบบที่สมบูรณ์ได้ เนื่องจาก สถานศึกษายังเก็บข้อมูลไว้อย่างกระจัดกระจายทั้งในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และไม่เป็นอิเล็กทรอนิกส์ในยามที่ต้องใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจหรือดำเนินการงานด่วนจึงต้องใช้เวลานาน

ครูยังไม่นำความรู้ที่ได้รับจากภายนอกมาปรับใช้ ไม่มีการสะสมความรู้ไว้ให้ครูหรือบุคลากรรุ่นต่อไป ครูบางคนไม่แบ่งปันความรู้ที่ได้มาจากการเป็นตัวแทนเข้ารับการอบรม ผู้บริหารยังไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ครูที่ไปอบรมมานำความรู้ที่ได้มาจัดการความรู้ไว้ในฐานข้อมูลหรือเว็บไซต์ของสถานศึกษา ทำให้การส่งบุคลากรไปฝึกอบรมหรือเข้าร่วมสัมมนา อาจไม่คุ้มค่ากับงบประมาณและเวลาที่ใช้ไป

จากการติดตามและประเมินผลการประเมินภายนอกรอบที่สอง พ.ศ.2549-2553 (คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. 2553: 91) โดย สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ปรากฏว่า มีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดีมากในสามด้าน คือ ด้านนักเรียน ด้านครู และด้านผู้บริหาร แต่ในรายด้านยังมีส่วนที่ควรพัฒนาหรือปรับปรุงที่ได้รับการแนะนำจาก สมศ. คือด้านครู ในส่วนของการเผยแพร่ผลงานและการใช้ระบบสารสนเทศ สาเหตุโดภาพรวมเนื่องจาก ระบบสารสนเทศยังไม่เอื้อต่อการจัดการศึกษาและยังไม่เพียงพอ ครูยังใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการปฏิบัติงานน้อย ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ควรส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี ส่งเสิมให้ครูมีการสร้างนวัตกรรมและเผยแพร่ผลงาน และควรเพิ่มเครือข่ายอินเตอร์เน็ตและควรเพิ่มจำนวนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ในสถานศึกษาให้เพียงพอกับภาระงานจำนวนบุคลากรในสถานศึกษา (คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. 2552: 92)

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ภาวะผู้นำบริหารจัดการความรู้โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังเป็นข้อมูลสำหรับครูในการพัฒนาจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบมากขึ้น นำไปสู่การพัฒนาคน พัฒนางานและพัฒนาองค์การต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร

2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ทั้งต่อการเสริมสร้างองค์ความรู้ ทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และการจัดการความรู้ของครู เป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารจัดการความรู้ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา และทำให้ทราบถึงระดับปฏิบัติการจัดการความรู้ของครู เมื่อเปรียบเทียบตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและกลุ่มสาระที่สอน ได้ข้อมูลที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร และเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยใช้องค์ประกอบหลักการจัดการความรู้ 6 ด้าน ของวิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549: 19-23) คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดบึงทองหลาง จำนวน 92 คน โรงเรียนวัดเทพลีลา จำนวน 59 คน โรงเรียนไชศรีปราโมชอนุสรณ์ จำนวน 18 คน โรงเรียนคลองกะจะ จำนวน 16 คน และโรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น จำนวน 16 คน สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2553 รวมครูทั้งสิ้นจำนวน 201 คน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 จำนวน 5 โรงเรียน จำนวน 132 คน โดยใช้เกณฑ์กำหนดจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan,1970:608) ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามโรงเรียน 5 โรงเรียน แล้วใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลากรายชื่อครูแต่ละโรงเรียน

3. ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารเพื่อเลือกตัวแปรที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยมุ่งศึกษาเฉพาะตัวแปรที่สอดคล้องกับครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร มาศึกษาเท่านั้นซึ่งประกอบด้วย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน กลุ่มสาระที่สอนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. วุฒิการศึกษา ประกอบด้วย
   1.1 ปริญญาตรี
   1.2 สูงกว่าปริญญาตรี
2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
   2.1 ไม่เกิน 5 ปี
   2.2 มากกว่า 5ปี
3. กลุ่มสาระที่สอน
   3.1 กลุ่มสาระหลัก
   3.2 กลุ่มสาระเสริม
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ได้แก่
   4.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
   4.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
   4.3 การกระตุ้นทางปัญญา
   4.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตัวแปรตาม ได้แก่ การจัดการความรู้ของครู 6 ด้าน ได้แก่

1. การกำหนดความรู้
2. การแสวงหาความรู้
3. การสร้างความรู้
4. การแลกเปลี่ยนความรู้
5. การเก็บความรู้
6. การนำความรู้ไปใช้

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1. การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้มีอยู่ในตัวบุคคลที่เป็นความรู้ที่ได้จากทักษะ ประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคล ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้

1.1 การกำหนดความรู้ หมายถึงความสามารถของครูในการระบุขอบข่ายความรู้ จำแนกชนิดของความรู้ ว่าความรู้ใดที่ครูต้องเรียนรู้และจำเป็นต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน แล้วตัดสินใจว่าความรู้ใดเมื่อนำมาใช้แล้วจะสามารถทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่วางไว้มากที่สุด

1.2 การแสวงหาความรู้ หมายถึง วิธีการที่ได้มาซึ่งความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การโดยผ่านการกลั่นกรองว่าเป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของครู เป็นความรู้ที่มีความถูกต้อง มีประโยชน์และมีคุณค่า อาจอยู่ในรูปของเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ทักษะกระบวนการสื่ออิเล็คทรอนิกส์ ซึ่งสามารถช่วยแก้ปัญหาและลดอุปสรรคเมื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้

1.3 การสร้างความรู้ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นในตัวครูและองค์การด้วยกระบวนการและวิธีการต่างๆ ได้แก่ การสรุปความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเดิมของตนเอง ของบุคลากรภายในองค์การและของบุคลากรภายนอกองค์การมาการวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยอาศัยเครื่องมือ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบสารสนเทศต่างๆ ที่เหมาะสมจนเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่แก่บุคลากรและเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ในองค์การ

1.4 การแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง การถ่ายทอดความรู้โดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในและภายนอกองค์การ เป็นการรวมความรู้ภายในตัวคนด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การจัดระบบพี่เลี้ยงโดยใช้ระบบเพื่อนช่วยเพื่อน การจัดเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้โดยการ การจัดอบรม การประชุม การสัมมนาการแสดงผลงาน การจัดนิทรรศการแล้วเผยแพร่สู่ภายนอกโดยอาศัยวิธีการและสื่อทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและสื่ออิเล็กทรอนิกส์

1.5 การเก็บความรู้ หมายถึง การรักษาความรู้ไว้ไม่ให้สูญหายเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้งาน เพื่อหลักฐานและเป็นข้อมูลในการพัฒนาความรู้เดิม ได้แก่ การจัดทำรายงานความรู้อย่างเป็นหมวดหมู่ การจัดทำระบบจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบงานเอกสาร จัดเก็บเป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์แล้วจัดทำเป็นฐานข้อมูลออนไลน์ เพื่อให้สะดวกต่อการค้นหาและการสืบค้นข้อมูลมาใช้ได้ตรงตามความต้องการและทันเวลา

1.6 การนำความรู้ไปใช้ หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญที่ได้จากการจัดการความรู้ได้แก่ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้และการเก็บความรู้ไปใช้ในการในปฏิบัติงานและพัฒนางานได้อย่างเหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์ ความจำเป็นและทันต่อสถานการณ์ ได้รับการยอมรับจากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การ ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ คุณลักษณะของผู้นำที่สามารถเปลี่ยนองค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิม ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก้ผู้ร่วมงานว่าจะประสบความสำเร็จได้ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความเด็ดขาด มีบุคลิกน่าเกรงขาม น้ำเสียงทรงพลัง กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำและกล้ารับผิดชอบ

สามารถสร้างงความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน มีความมุมานะพยายาม มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานโดยการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน มีความตั้งใจแน่วแน่อุทิศตัวเพื่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของจุดมุ่งหมายการปฏิบัติงานโดยการสร้างเจตคติในทางบวกต่อเป้าหมายการปฏิบัติงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและเมื่อต้องพบกับอุปสรรค ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาและก้าวสู่การพัฒนาองค์การได้อย่างมั่นใจ

2.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามสร้างความท้าทายในการคิดโดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น ตามทัศนคติและประสบการณ์ของแต่ละคน ส่งเสริมให้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ๆ วิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อร่วมหาวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติร่วมกัน ทำให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้นส่งผลให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การวางไว้

2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารที่มีการปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล เป็นผู้ให้การดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล สนใจ เข้าใจและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นผู้คอยสร้างบรรยากาศของการให้ ส่งเสริมและผลักดันให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานที่แต่ละคนสนใจและมีส่วนรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

3. เครือข่ายโรงเรียนที่ 22 หมายถึง โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีที่ตั้งอยู่ในพื้นที่สังกัดสำนักงานเขตบางกะปิ จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดบึงทองหลาง โรงเรียนวัดเทพลีลา โรงเรียนไชศรีปราโมชอนุสรณ์ โรงเรียนคลองกะจะ และโรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น

4. ครู หมายถึง ข้าราชการครูซึ่งปฏิบัติงานในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2553

4.1 วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดที่ได้รับของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

4.1.1 ปริญญาตรี หมายถึง ครูที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี

4.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง ครูที่จบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี

4.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึงระยะเวลาการปฏิบัติงานของครู แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี และ ประสบการณ์มากกว่า 5 ปี

4.2.1 ประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานของครูตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบันไม่เกิน 5 ปี

4.2.2 ประสบการณ์มากกว่า 5 ปีระยะเวลาการปฏิบัติงานของครูตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบันมากกว่า 5ปี

4.3 กลุ่มสาระที่สอน หมายถึง กลุ่มสาระที่ครูได้รับมอบหมายให้ทำการสอน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสาระที่ 1 และ กลุ่มสาระที่ 2

4.3.1 กลุ่มสาระหลัก หมายถึง ครูที่ทำการสอนอยู่ในกลุ่มสาระหลัก คือ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

4.3.2 กลุ่มสาระเสริม หมายถึง ครูที่ทำการสอนอยู่ในกลุ่มสาระเสริม คือ สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานครในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของแบสและอโวลิโอ (Bass; & Avolio.1994: 2-6; อ้างอิงจาก ขวัญชัย จะเกรง.2551: 9) ที่ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมอง ให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์การหรือสังคม โดยแบ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น 4 ด้าน คือ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership:II or CL) 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation:IM) 3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) และ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration:IC)

การพัฒนาบุคลากรให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวคนว่าเป็นคลังปัญญาอันทรงคุณค่า ผู้บริหารสมัยใหม่จึงมุ่งปรับเปลี่ยนองค์การโดยนำการจัดการความรู้เข้ามาเป็นแนวคิดบริหารองค์การเพื่อพัฒนาองค์การอย่างกว้างขวางและทันต่อสภาวการณ์ที่มีการแข่งขันและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา และเพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติในการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบการจัดการความรู้ ใน 6 ด้าน (วิลาวัลย์ มาคุ้ม. 2549: 140-155) ได้แก่ 1) การกำหนดความรู้ 2) การแสวงหาความรู้ 3) การสร้างความรู้ 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ 5) การเก็บความรู้ 6) การนำความรู้ไปใช้

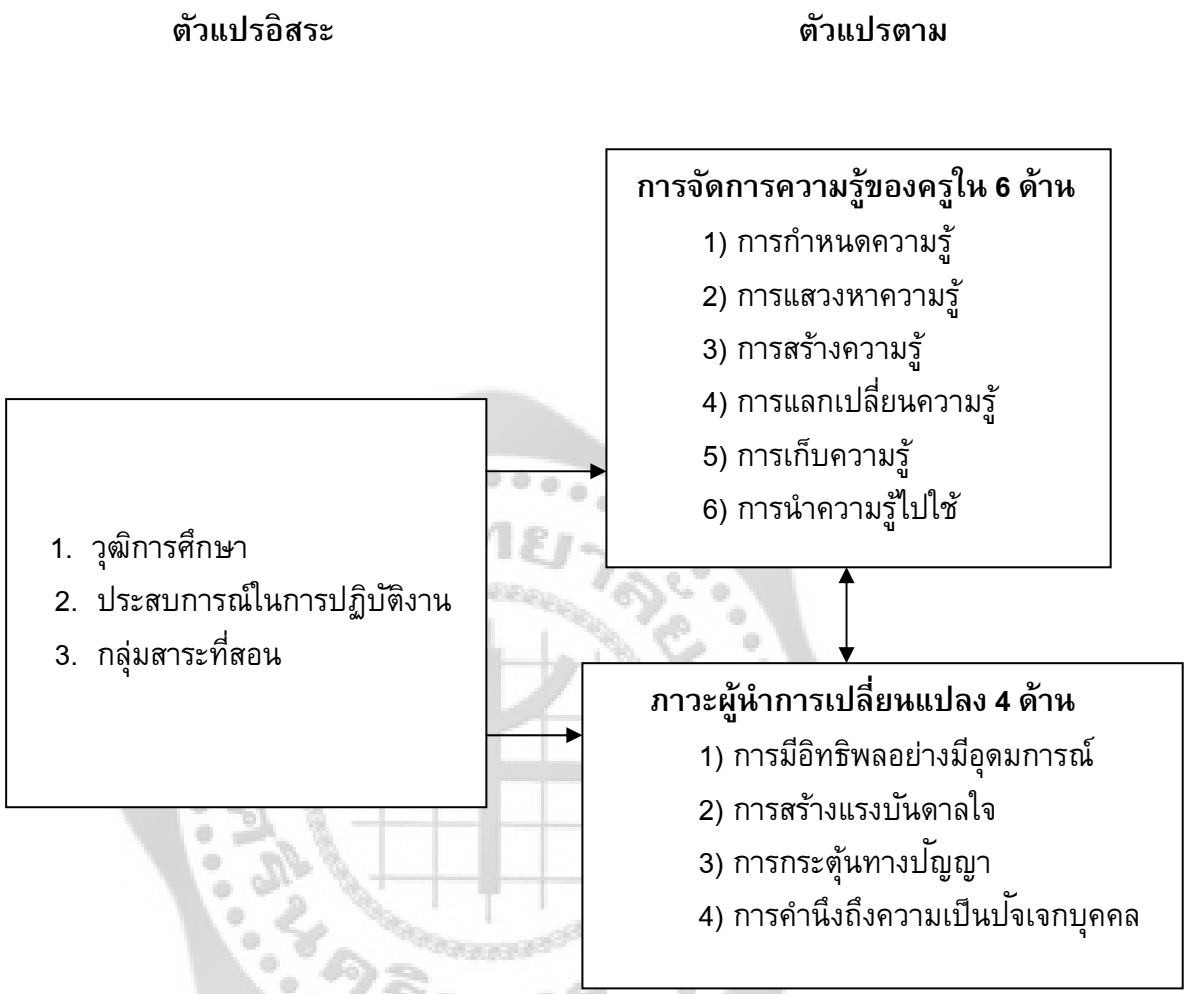
นอกจากนี้ผู้วิจัยอาศัยวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ซึ่งโรงเรียนวัดบึงทองหลางมีวิสัยทัศน์คือ สัมพันธ์ชุมชนเข้มแข็ง แหล่งเรียนรู้หลากหลาย มากมายเทคโนโลยี นักเรียนดีมีวินัย ใฝ่เรียนรู้ ครูเชี่ยวชาญ ระบบบริหารมือ

อาชีพ โรงเรียนวัดเทพลีลา (สิงหประสิทธิวิทยา)ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้คือ แหล่งเรียนรู้หลากหลาย ทันสมัยเทคโนโลยี ผู้เรียนมีคุณธรรม ก้าวนำใฝ่เรียนรู้ ครูเป็นผู้เชี่ยวชาญ ประสานชุมชนเข้มแข็ง บริหารจัดการเป็นทีม ดำรงความเป็นไทยสู่สากล โรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น มีวิสัยทัศน์คือ มุ่งจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีระบบการบริหารและการจัดการที่มีคุณภาพ เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนด้วยทีมงานมืออาชีพ เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้เรียนอย่างรอบด้าน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนคลองกะจะ มีวิสัยทัศน์ นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรม ก้าวทันเทคโนโลยี รักษ์ความเป็นไทยในความเป็นสากล ชุมชนร่วมใจใช้ชีวิตพอเพียง และโรงเรียนไชศรีปราโมชอนุสรณ์ มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้เป็นผู้มีความสมดุล ทั้งด้านร่างกาย และจิตใจ มีความรู้ คู่คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข มีทักษะพื้นฐาน เจตคติที่ดีต่อการศึกษา การประกอบอาชีพและการศึกษาตลอดชีวิต โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและพัฒนาตนเองเต็มตามศักยภาพ มีความสามารถและคุณลักษณะอันพึงประสงค์สอดคล้องหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานตามสมรรถนะสำคัญ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูโดยศึกษาแนวคิดของ ธวัช หมัดเต๊ะ (2547: 10) ซึ่งพบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการจัดการความรู้ สอดคล้องกับ วสันต์ ลาจันทึก (2548: บทคัดย่อ) พบว่า ภาวะผู้นำขององค์การ เป็นองค์ประกอบแรกที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ในส่วนของสถานศึกษา นอกจากนี้ บุญส่ง หาญพานิช (2546: 226-237) ยังพบว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความต้องการบริหารจัดการความรู้ในระดับมาก

จากจากการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดที่กล่าวมาผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถเขียนเป็นภาพประกอบการวิจัยดังนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานในการวิจัยดังนี้

1. ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

2. ครูที่มีระสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

3. ครูที่อยู่ในกลุ่มสาระที่สอนแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

4. ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีการจัดการความรู้แตกต่างกัน
5. ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีการจัดการความรู้แตกต่างกัน
6. ครูที่อยู่ในกลุ่มสาระที่สอนแตกต่างกันมีการจัดการความรู้แตกต่างกัน
7. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารราชการกรุงเทพมหานคร
   1.1 ข้อมูลพื้นฐานเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร
   1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร
   1.3 การจัดการความรู้ในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   2.2 ความเป็นมา แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   2.3 องค์ประกอบของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน
      2.4.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
      2.4.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
      2.4.3 การการะตุ้นทางปัญญา
      2.4.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้
   3.1 ความหมายของการจัดการความรู้
   3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
   3.3 ความสำคัญของการจัดการความรู้
   3.4 กระบวนการจัดการความรู้
4. กระบวนการจัดการความรู้ตามตัวแปร 6 ด้าน
   4.1 การกำหนดความรู้
   4.2 การแสวงหาความรู้
   4.3 การสร้างความรู้
   4.4 การแลกเปลี่ยนความรู้
   4.5 การเก็บความรู้
   4.6 การนำความรู้ไปใช้

5. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร
   5.1 วุฒิการศึกษา
   5.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
   5.3 กลุ่มสาระที่สอน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวำผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

1. การบริหารราชการกรุงเทพมหานคร

ความเป็นมาของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จัดตั้งครั้งแรกเมื่อปี 2427 ในรูปแบบของโรงเรียนราษฎร์ที่วัดมหรรณพาราม ต่อมาในปี พ.ศ.2430 มีการขยายการจัดการศึกษาโดยจัดตั้งองค์กรรับผิดชอบเป็นกระทรวงศึกษาธิการและเป็นกระทรวงธรรมการในปี พ.ศ. 243 ถึง พ.ศ.2441 ได้มีโครงสร้างการศึกษาเกิดขึ้นโดยแบ่งความรับผิดชอบให้กรมศึกษาธิการของกระทรวงศึกษาธิการจัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร และให้กระทรวงมหาดไทยจัดการศึกษาในหัวเมืองร่วมกับพระสงฆ์ ภายหลังได้มีการขยายการศึกษาภาคบังคับออกไปถึงระดับตำบลระหว่างปี พ.ศ. 2454 ถึง พ.ศ. 2475 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา 3 กระทรวง คือ

1) กระทรวงนครบาล รับหน้าที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนกลาง

2) กระทรวงมหาดไทย รับหน้าที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนภูมิภาค

3) กระทรวงธรรมการ รับหน้าที่ประสานงาน ให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบาย

กรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 โดยการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองนครหลวงกรุงเทพธนบุรี องค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี เทศบาลนครหลวงกรุงเทพธนบุรี ตลอดจนสุขาภิบาลต่าง ๆ ในนครหลวงกรุงเทพธนบุรี เป็นหน่วยการปกครองเดียวกัน คือ กรุงเทพมหานคร รวมถึงการรับโอนการจัดการศึกษาจากหน่วยงานที่ยุบรวมกัน

บทบาทหน้าที่ด้านการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษา สำนักงานเขต โรงเรียนกรุงเทพมหานคร มีฐานะเป็นนครหลวงของประเทศไทย และเป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลมีระเบียบการปกครองตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร รองรับโครงสร้างการบริหารของกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ฝ่ายนิติบัญญัติได้แก่ สภากรุงเทพมหานครและฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน มีหน้าที่จัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร แบ่งพื้นที่การ

ปกครองออกเป็นเขต แต่ละเขตแบ่งออกเป็นแขวง บทบาทหน้าที่ของกรุงเทพมหานครในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา คือ การจัดการศึกษาให้กับประชาชนในกรุงเทพมหานคร มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย ดูแลมาตรฐาน กำกับติดตามดูแล สนับสนุนทรัพยากร ซึ่งกรุงเทพมหานคร ดำเนินการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบ ดังนี้

1) การจัดการศึกษาในรูปแบบศูนย์เลี้ยงดูเด็ก หรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชนซึ่งดำเนินงานในลักษณะของการให้ความสนับสนุนชุมชนที่เปิดดำเนินการ

2) การจัดการศึกษาในระดับปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักการศึกษาและสำนักงานเขต

3) การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยการแพทย์ และวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ในความรับผิดชอบของสำนักการแพทย์

4) การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ได้แก่ ฝึกอบรมวิชาชีพระยะสั้นในโรงเรียน และจัดอบรมให้กลุ่มสนใจตามความเหมาะสม ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพ มีดังนี

สำนักการศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากรม มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการศึกษา โดยนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครทั้ง 4 ด้าน โดยให้สำนักงานเขตและโรงเรียนดำเนินการ ได้แก่

1) ด้านวิชาการ

2) ด้านงบประมาณ

3) ด้านบริหารงานบุคคล

4) ด้านการบริหารทั่วไป

สำนักการศึกษาแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 7 หน่วยงาน คือ สำนักเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่กองคลัง หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักยุทธศาสตร์การศึกษา กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร

บทบาทหน้าที่ของสำนักการศึกษารับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การจัดทำและพัฒนาแผนการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาในระบบอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เป็นศูนย์กลางเครือข่ายการเรียนรู้ด้านการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

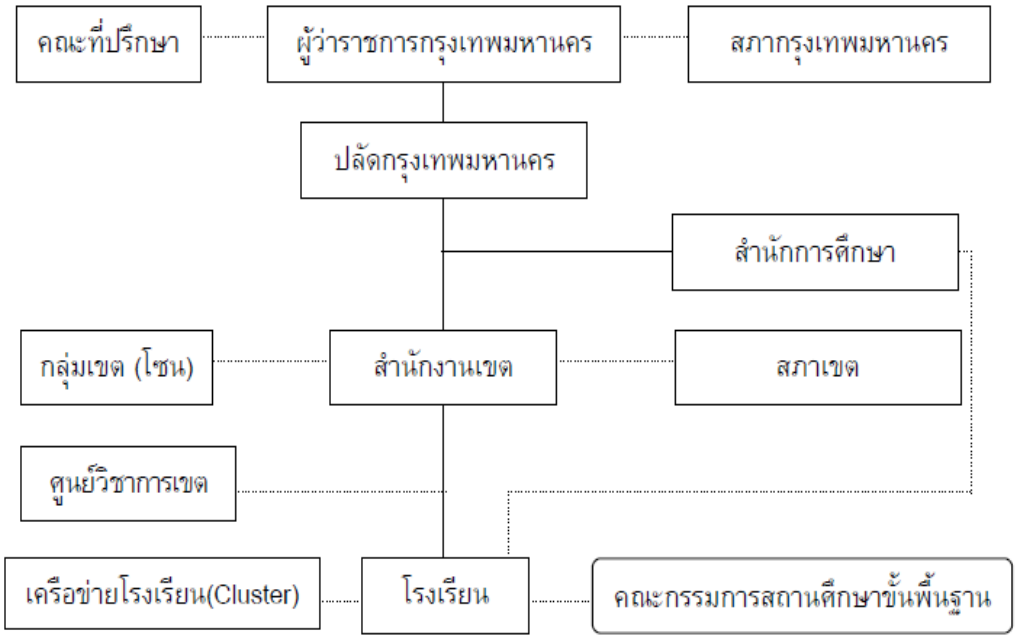
พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 ได้กำหนดฐานะกรุงเทพมหานคร เป็นทบวงการเมือง มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นนครหลวง ฉะนั้นกรุงเทพมหานครจึงมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมาจากการเลือกตั้ง และ

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเลือกรองผู้ว่าราชการฯอีก 4 คน เข้ามาบริหารและรับผิดชอบงานของสำนักต่างๆ เช่น สำนักการแพทย์ สำนักระบายน้ำ สำนักการศึกษา เป็นต้น สำนักการศึกษาเป็นนหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการศึกษาในพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีหน้าที่จัดการศึกษา 3 ระดับ คือ ระดับชั้นเด็กเล็ก ระดับชั้นประถมศึกษา และระดับชั้นมัธยมศึกษา

กรุงเทพมหานครกำหนดนโยบายด้านการศึกษา โดยมุ่งเน้นให้เด็กนักเรียนของกรุงเทพมหานครทุกคนได้รับสิทธิเรียนฟรี เรียนดี อย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้กรุงเทพมหานครมียุทธศาสตร์ด้านการศึกษา 3 ประการ ได้แก่ ประการแรกมุ่งเน้นให้นักเรียนกรุงเทพมหานครมีความสมดุลถึงพร้อมด้านความรู้ และคุณธรรม ประการที่สอง ให้นักเรียนของกรุงเทพมหานครมีสิทธิและความเสมอภาคกันอย่างไม่มีเงื่อนไขในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี อย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ตามมาตรา 10 ของ พ.ร.บ.การจัดการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้ และประการที่สาม ยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา การเรียนรู้ของนักเรียนกรุงเทพมหานคร ให้มีคุณภาพมาตรฐานสอดคล้องตามมาตรา 6 และมาตรา 7 ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับปรัชญา “เศรษฐกิจพอเพียง” ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาดังกล่าว จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานไว้ 2 ประการ ได้แก่ ประการแรก ส่งเสริมให้นักเรียนกรุงเทพมหานคร มีความรู้ คู่คุณธรรม และถึงพร้อมด้วยคุณลักษณะ 7 คุณลักษณะ ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ ไม่หวั่นไหวกับสิ่งยั่วยุในทางที่ไม่ดี ซึ่งรุมล้อมมากมายในสังคมปัจจุบัน เก่งด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาศาสตร์โดยเฉพาะภาษาไทยซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของชาติ รวมถึงภาษาที่สอง เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน เป็นต้น รักชุมชนกรุงเทพมหานคร โดยสำนักการศึกษากรุงเทพมหานครได้จัดโครงการกรุงเทพศึกษา และส่งเสริมให้เด็กได้เรียนรู้ประวัติศาสตร์ความเป็นมาของกรุงเทพมหานครและชาติไทย รู้จักใช้ข้อมูลข่าวสาร สามารถเลือกรับข่าวสารที่ดีเพื่อนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตนเองและสังคม และส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่งเสริมให้นักเรียนสามารถคิดวิเคราะห์เป็น และปลูกจิตสำนึกให้นักเรียนกรุงเทพมหานคร ยึดมั่นในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ประการที่สองจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนกรุงเทพมหานคร มีโอกาสเรียนฟรีโดยไม่มีเงื่อนไข

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร จัดในลักษณะของสายการบังคับบัญชา ซึ่งมีผู้บริหารคือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต และโรงเรียนตามลำดับ โดยสำนักการศึกษาเป็นฝ่ายอำนวยการหรือหน่วยงานที่ปรึกษา ส่งเสริมสนับสนุนในระดับกรุงเทพมหานคร เป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับในระดับสำนักงานเขต ซึ่งแสดงเป็นภาพประกอบ 2 ได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 2 ระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ที่มา: สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2549: 7). เอกสารสัมมนาดูงานผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.

จากภาพประกอบ 2 สามารถอธิบายได้ว่าโครงสร้างระบบบริหารการศึกษามีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นผู้บริหารสูงสุดและเป็นฝ่ายการเมือง มีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารกรุงเทพมหานครทุกด้าน เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการกรุงเทพมหานครและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร ในสายราชการประจำมีปลัดกรุงเทพมหานคร ดำรงตำแหน่งสูงสุดของข้าราชการประจำ มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดและตามคำสั่งของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และรับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำกรุงเทพมหานคร ให้เป็นไปตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร กำกับ เร่งรัด ติดตามผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกรุงเทพมหานคร รวมทั้งเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการกรุงเทพมหานครและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร รองจากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

สำนักงานเขตมีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา และการอบรมดูแลโรงเรียนประถมศึกษา มีผู้อำนวยการเขตเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานครในสังกัดสำนักงานเขต รับผิดชอบการปฏิบัติราชการภายในเขต ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตกำหนดให้มีฝ่ายการศึกษา เป็นที่ปรึกษาและสนับสนุนการบริหารด้านการจัดการศึกษา และ

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ถูกกำหนดให้เป็นส่วนราชการหนึ่งของสำนักงานเขต (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร. 2549: 7)

การแบ่งกลุ่มเพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้จัดแบ่งตามสภาพความเหมาะสมของพื้นที่แต่ละสำนักงานเขต โดยเรียกว่ากลุ่มสำนักงานเขต ซึ่งในแต่ละกลุ่มสำนักงานเขต มีโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก การแบ่งกลุ่มพัฒนาวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 12 กลุ่มเขต ดังนี้

1) กลุ่มรัตนโกสินทร์	มี 4 เขต	27 โรงเรียน
2) กลุ่มลุมพินี	มี 4 เขต	24 โรงเรียน
3) กลุ่มวิภาวดี	มี 6 เขต	24 โรงเรียน
4) กลุ่มเจ้าพระยา	มี 5 เขต	28 โรงเรียน
5) กลุ่มกรุงธนบุรี	มี 5 เขต	56 โรงเรียน
6) กลุ่มตากสิน	มี 3 เขต	30 โรงเรียน
7) กลุ่มพระนครเหนือ	มี 5 เขต	32 โรงเรียน
8) กลุ่มบูรพา	มี 6 เขต	37 โรงเรียน
9) กลุ่มสุวินทวงศ์	มี 2 เขต	55 โรงเรียน
10) กลุ่มศรีนครินทร์	มี 3 เขต	48 โรงเรียน
11) กลุ่มมหาสวัสดิ์	มี 4 เขต	40 โรงเรียน
12) กลุ่มสนามชัย	มี 3 เขต	32 โรงเรียน

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา ตั้งแต่เริ่มสถาปนาในปี พ.ศ. 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 โดยรับโอนการจัดการศึกษาจาก 2 องค์การ คือ เทศบาลนครหลวง และองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี ซึ่งองค์การทั้งสองได้ถือกำเนิดเป็นการยุบรวมกันและรับโอนการจัดการศึกษาจากเทศบาลนคร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2480 และองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้งสองรับโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2509 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร. 2546: 1-2)

การดำเนินการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เป็นอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับ หลายรูปแบบ ซึ่งมีหน่วยงานรับผิดชอบ คือ สำนักการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร. 2546: 18-19)

กรุงเทพมหานครโดยสำนักการศึกษา ได้สนับสนุนโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร นำรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเข้ามาใช้ในการผดุงคุณภาพการศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาในทุกโรงเรียนให้มีมาตรฐานที่ทัดเทียมกันโดยการสร้างเครือข่ายโรงเรียนที่มีพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ใกล้เคียงกัน และสอดคล้องกับพื้นที่การปกครองของกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินการในการบริหารเครือข่ายดังนี้ จัดตั้งเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) ทั้งหมด 80 เครือข่าย จัดตั้งศูนย์เครือข่ายโรงเรียน พัฒนาศักยภาพผู้ประสานงานเครือข่าย จัดทำเอกสารการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระบบเครือข่ายโรงเรียน สร้างทีมพลังเกื้อกูลและสร้างความแข้มแข็งให้กับเครือข่าย (การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา: ระบบเครือข่ายโรงเรียน. 2547: 40-42)

1.1 ข้อมูลพื้นฐาน เครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร (แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 22. 2553: 7-13) เครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 โรงเรียน ดังนี้

โรงเรียนวัดบึงทองหลาง

ที่ตั้ง 1 ซอยลาดพร้าว101 ถนนลาดพร้าว แขวงคลองจั่น เขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร 10240

ปรัชญาการศึกษา การศึกษา สร้างปัญญา พัฒนาจิตใจ

คติพจน์ ลูกวัดบึงทองหลาง มุ่งสร้างแต่ความดี มีระเบียบวินัย ใส่ใจการศึกษา

วิสัยทัศน์ สัมพันธ์ชุมชนเข้มแข็ง แหล่งเรียนรู้หลากหลาย มากมายเทคโนโลยี นักเรียนดี มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ ครูเชี่ยวชาญ ระบบบริหารมืออาชีพ

พันธกิจ

1. ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะในการใช้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ และทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ มีสุขภาพและพลานามัยสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ มีคุณธรรม จริยธรรม

2. พัฒนาครูเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ทำหน้าที่ด้วยจิตวิญญาณของความเป็นครู ฝักใฝ่วิทยาการสมัยใหม่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3. บริหารจัดการ โดยการมีส่วนร่วมทั้งบุคลากรในโรงเรียนและในชุมชน และคำนึงถึงผลประโยชน์ที่นักเรียนได้รับเป็นสำคัญ

โรงเรียนวัดเทพลีลา (สิงหประสิทธิวิทยา)

ที่ตั้ง ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร 10240

ปรัชญาการศึกษา การศึกษา คือการพัฒนาชีวิต

วิสัยทัศน์ แหล่งเรียนรู้หลากหลาย ทันสมัยเทคโนโลยี ผู้เรียนมีคุณธรรม ก้าวนำใฝ่เรียนรู้ ครูเป็นผู้เชี่ยวชาญ ประสานชุมชนเข้มแข็ง บริหารจัดการเป็นทีม ดำรงความเป็นไทยสู่สากล

พันธกิจ

1. พัฒนาให้เป็นแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลาย

2. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

3. จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้ผู้เรียนเป็นคนดี และดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

4. ส่งเสริมผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

5. พัฒนาครูและบุคลากรให้มีทักษะในการทำงานอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

6. ประสานความร่วมมือกับชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

7. บริหารจัดการอย่างมีระบบ ชัดเจน และกระจายงานอย่างทั่วถึง

8. จัดกิจกรรมส่งเสริมเอกลักษณ์ความเป็นไทย

โรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น

ที่ตั้งและขนาดโรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น ตั้งอยู่เลขที่ 191 ซอยลาดพร้าว 130 ถนนลาดพร้าวแขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

ปรัชญาการศึกษา “ เรียนรู้ ฝึกฝน เพื่อการพัฒนาตน พัฒนาชุมชน”

คติพจน์ การศึกษา จะนำมาซึ่งความสำเร็จ

วิสัยทัศน์ โรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร มุ่งจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีระบบการบริหารและการจัดการที่มีคุณภาพ เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนด้วยทีมงานมืออาชีพ เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้เรียนอย่างรอบด้าน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ

1. พัฒนาคุณภาพของนักเรียนในด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุนทรียภาพทางด้านดนตรี นาฏศิลป์ ศิลปะและกีฬา สามารถดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุขตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2. พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน

3. พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและศักยภาพในการปฏิบัติงาน

4. พัฒนาระบบบริหารและการจัดการให้มีประสิทธิภาพ

5. ผสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชนและหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง

6. จัดระบบการประกันคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน (2553: ออนไลน์)

โรงเรียนคลองกะจะ(พงษ์สมบัติบำรุง)

ที่ตั้งโรงเรียนคลองกะจะ (พงษ์สมบัติบำรุง) ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ 163 ริมคลองกะจะ ซอยรามคำแหง 24 แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร (ระหว่างซอยเสรี 2 กับซอยเสรี 3 หมู่บ้านเสรี)

ปรัชญา การศึกษา พัฒนาคุณภาพชีวิต

คติพจน์ เรียนดี ประพฤติดี มีความสุข

วิสัยทัศน์ นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรม ก้าวทันเทคโนโลยี รักษ์ความเป็นไทยในความเป็นสากล ชุมชนร่วมใจใช้ชีวิตพอเพียง

พันธกิจ

1. ส่งเสริมการเรียนการสอนวิชาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร
2. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
3. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. ส่งเสริมนักเรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัยและความรับผิดชอบ
5. ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนในการจัดทำโครงงาน และแฟ้มสะสมงาน

โรงเรียนไขศรีปราโมชอนุสรณ์

ที่ตั้งโรงเรียนไขศรีปราโมชอนุสรณ์ ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ 136 ซ.ลาดพร้าว 134 แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

ปรัชญา การศึกษาเพื่อชีวิต

คติพจน์ของโรงเรียน เรียนดี มีวินัย ใฝ่คุณธรรม

วิสัยทัศน์ มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้เป็นผู้มีความสมดุล ทั้งด้านร่างกาย และจิตใจ มีความรู้ คู่คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข มีทักษะพื้นฐาน เจตคติที่ดีต่อการศึกษา การประกอบอาชีพและการศึกษาตลอดชีวิต โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและพัฒนาตนเองเต็มศักยภาพ มีความสามารถและคุณลักษณะอันพึงประสงค์สอดคล้องหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามสมรรถนะสำคัญ

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาตามหลักสูตรขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน
2. ปลูกฝังให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม โดยยึดหลักตามคำสอนของศาสนา
3. จัดกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อประเมินตนเอง

4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถ มีทักษะใช้เทคโนโลยีและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

5. พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้เข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพจากองค์กรภายนอก

6. ร่วมมือร่วมใจกันเสริมสร้างให้นักเรียน มีระเบียบวินัย เป็นคนดีของสังคม

7. จัดการศึกษาโดยให้องค์กรและชุมชนมีส่วนร่วมและสนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่น

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร มีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยมีคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถเปลี่ยนองค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิม ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารแสดงออกมาในรูปแบบและวิธีการต่างๆ ตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ผู้บริหารมีความพยายามในการบริหารความรู้ที่มีอยู่ในสถานศึกษา โดยการเป็นแบบอย่างในการแสวงหาความรู้ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน สนับสนุนนโยบายจากทางภาครัฐในการพัฒนาบุคลากร โดยการอบรม สัมมนา เสวนา ประชุมกลุ่ม ศึกษาดูงาน รวมถึงการกระตุ้นให้ครูได้เข้าร่วมพัฒนาตนในการร่วมประกวดและแข่งขัน ในระดับต่างๆ ได้แก่ ระดับสถานศึกษา มีการประกวดการผลิตสื่อการจัดการเรียนรู้ แข่งขันคัดลายมือครู การประกวดการจัดห้องเรียนสวย สะอาด บรรยากาศวิชาการ การแข่งขันการเขียนบทความวิชาการ การแข่งขันการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ ประกวดผลงานครูดีเด่นในระดับสายชั้นและในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในระดับเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานครได้จัดให้มีการแสดงผลงานครูในงานนิทรรศการเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 การประกวดสื่อ CAI การประกวดสื่อการจัดการเรียนรู้ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และการคัดเลือกครูแกนนำและครูดีเด่นในแต่ละโรงเรียน เป็นต้น นอกจากนี้ในระดับกรุงเทพมหานครและระดับภูมิภาค ได้สนับสนุนให้ครูได้มีชมรมครูที่สอนในกลุ่มสาระเดียวกัน การประกวดครุสดุดี ครูดีเด่นกรุงเทพมหานคร การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ ทำให้ครูมีโอกาสได้รับความรู้ใหม่ๆ เพิ่มพูนความรู้เดิม พัฒนาความรู้ความสามารถทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แล้วสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับ เปลี่ยนและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้า ลดขั้นตอนการปฏิบัติเกิดประสิทธิผลสูงสุด

กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร มีอยู่ในตัวของผู้บริหารอย่างชัดเจน ผู้บริหารปรับเปลี่ยนการบริหาร จากเดิมมุ่งผลของงานเพียงอย่างเดียว เป็นการมุ่งบริหารความรู้ที่มีอยู่ในตัวครู ให้ครูได้พัฒนาตน สู่การพัฒนางาน และส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรครูสามารถบริหารความรู้ที่มีอยู่ในตนเองโดยใช้การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ อาศัย

เทคโนโลยีที่ทันสมัย การบริหารจัดการที่ดี เกิดวัฒนธรรมการทำงานใหม่ที่เกื้อกูลกัน มีประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้ดียิ่งขึ้น

1.3 การจัดการความรู้ในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร (คณะกรรมการเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 .2552: 22)

เครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดบึงทองหลาง โรงเรียนวัดเทพลีลา โรงเรียนไขศรีปราโมชอนุสรณ์ โรงเรียนคลองกะจะ และโรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น มีการจัดการความรู้ในหลายรูปแบบและหลากหลายวิธีการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทและความพร้อมด้านทรัพยากร ทั้งทรัพยากรบุคคล วัสดุอุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศน์ของแต่ละโรงเรียน

การจัดการความรู้ในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร มีจุดประสงค์เพื่อสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวางรวดเร็ว จัดเก็บข้อมูลต่างๆที่มีความสำคัญและจำเป็นในการนำมาใช้ในระยะยาว ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ ของครูให้มีความรู้ ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ ทันต่อเหตุการณ์ พัฒนาการจัดเรียนการสอนของครูเพื่อครูสามารถสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้นและยังเป็นการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีการจัดกิจกรรมต่างๆที่สถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานครได้ปฏิบัติในการจัดการความรู้ (รายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษา.2552: 71-72) โดยแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ของสถานศึกษา แบ่งภาระหน้าที่ตามลักษณะของความรู้เป็น 2 ลักษณะคือ การจัดการความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคล ที่เป็นทักษะ ความชำนาญ เทคนิควิธีการที่เป็นเลิศ โดยใช้วิธีการบอกกล่าว เพื่อนช่วยเพื่อน ระบบพี่เลี้ยง การสอนงาน การนิเทศภายใน จัดเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบของ แผ่นบันทึกเสียง ภาพถ่าย วีดีโอ แล้วนำไปเผยแพร่โดยการนำเสนอในโอกาสต่างๆ ได้แก่ วันประชุมสัมมนาครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร วันประชุมครูประจำเดือน ประกอบการอบรมสัมมนาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา งานนิทรรศการแสดงผลงานครูซึ่งมีการจัดร่วมกันทั้ง 5 โรงเรียนเป็นประจำทุกปี ส่วนการจัดการความรู้ที่เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ละโรงเรียนมีการปฏิบัติในแนวเดียวกันคือ รวบรวมเก็บไว้เป็นเอกสารวิชาการ หนังสือ สิ่งพิมพ์ วารสาร แยกเป็นหมวดหมู่เป็น 4 ฝ่ายได้แก่ เอกสารฝ่ายงบประมาณ เอกสารฝ่ายวิชาการ เอกสารฝ่ายบริหารงานบุคลากร และเอกสารฝ่ายบริหารงานทั่วไป

การจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ในด้านการกำหนดความรู้ ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ของสถานศึกษา ศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรแต่ละระดับ เพื่อนำมากำหนดความรู้ในการ

จัดการเรียนการสอน รวมทั้งให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการคิดวางแผน กำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ด้านการแสวงหาความรู้ ครูเห็นความสำคัญของการพัฒนาความรู้สามารถของตนเอง แสวงหาความรู้โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จากผู้เชี่ยวชาญ ผู้รู้ในชุมชน เพื่อนครู และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ด้านการสร้างความรู้ ครูร่วมสร้างสื่อ นวัตกรรมทางการศึกษา ร่วมประชุมสัมมนา ประชุมปฏิบัติการ ประชุมทางวิชาการทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา ดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการเขียนเผยแพร่ผลงานวิชาการ เผยแพร่บทความทางวิชาการในวารสารงานวิชาการของสถานศึกษา จัดทำคู่มือการเรียนการสอน รวมถึงการแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเครือข่ายอินเตอร์เน็ต ด้านการเก็บความรู้ ครูมีการใช้เทคโนโลยีในการเก็บความรู้ในเป็น แถบบันทึกเสียง ซีดีข้อมูล นอกจากนี้การเก็บข้อมูลไว้ในเว็ปไซต์และฐานข้อมูลก็มีการปฏิบัติมากขึ้น การจัดทำแฟ้มพัฒนางาน จัดทำเอกสารประกอบการสอนที่ได้จากการสร้างและการแลกเปลี่ยนความรู้ แบบรายงานการเข้ารับการอบรมสัมมนา แบบรายงานการผลิตสื่อการจัดการเรียนรู้ จัดทำสารสนเทศในชั้นเรียน ทำวิจัยในชั้นเรียน รายงานการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล รายงานการเยี่ยมบ้านของนักเรียน รวมถึงเอกสารการวัดและประเมินผลการทำงาน รายงานการพัฒนาตนเอง ยังใช้การจัดเก็บในรูปแบบงานเอกสาร และด้านการนำความรู้ไปใช้ ครูมีการทำงานเป็นทีมในการรับผิดชอบโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ นอกจากนี้ครูนำเสนอความรู้ในโอกาสต่างๆ ที่สถานศึกษาหรือกลุ่มเครือข่ายจัดขึ้น ได้แก่ การจัดนิทรรศการ การประชุมสัมมนาหรือการประชุมเสนอผลงาน รวมทั้งมีการเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบที่เป็นเอกสารวิชาการ วารสารเผยแพร่ ลงในเว็บไซต์ เว็ปบล็อก และฐานข้อมูลสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร มีการจัดดำเนินการจัดการความรู้อยู่ตลอดเวลาในลักษณะและวิธีการที่แตกต่างกันไปตามลักษณะของข้อมูล ความรู้ความสามารถในการจัดการความรู้ ความพร้อมด้านทรัพยากร มีการปรับและเปลี่ยนวิธีการให้มีความทันสมัยและบริบทของแต่ละสถานศึกษา

2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1 ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบ โดยทั่วๆไป เช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำการปฏิรูป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์.2544:60) ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้คำว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และจากการศึกษาค้นคว้า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลายท่าน ดังนี้

นัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2546: 44) ได้ให้ความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์การ หรือมาจากภายนอกองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่จะใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงองค์การให้เกิดขึ้นและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปกติตัวแทน

การเปลี่ยนแปลงขององค์การอาจจะเป็นผู้ที่มีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบหลายอย่างด้วยกันคือ อาจจะเป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้อำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง ผู้เจรจาต่อรองระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ และเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความต้องการของแต่ละองค์การ ว่าต้องการให้เขาแสดงบทบาทและหน้าที่ใดเป็นสำคัญ

ยุดา รักไทย. (2546: 93) ได้ให้ความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่งขึ้น และอยู่ในฐานะที่ต้องทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการ

วินิจ เกตุขำ. (2546: 327; อ้างอิงจาก Razik and Swanson .1995) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปหรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ลักษณะผู้นำที่เน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิมโดยยกระดับคุณธรรมและแรงจูงใจจนส่งผลทำให้สมาชิกรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปจะทำให้งานสัมฤทธิ์ผลได้ จะต้องช่วยให้สมาชิกเห็นความสำคัญและคุณค่า ผลงานและแนวทางการทำงานให้สำเร็จ ชักจูงให้สมาชิกเห็นประโยชน์ของทีมและองค์การเป็นหลักและต้องเปลี่ยนระดับความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow ให้สูงขึ้น และขยายวงกว้างขึ้นด้วย ดังนั้นผู้นำเชิงปฏิรูปจึงเป็นเสมือนผู้จุดประกายแรงผลักดันให้หลอมรวมสมาชิกให้มองเห็นประโยชน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนให้มีจุดหมายในการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้ผู้นำใช้ความสามารถเฉพาะตัวเข้ามาช่วยมากกว่าการใช้การบังคับบัญชาตามสายงาน และภาวะผู้นำแบบนี้ต้องช่วยให้ทุกฝ่ายทุ่มเท หัวใจ(heart) และ จิตใจ (mind) ในการทำงานอย่างละเท่าๆกัน

วันชัย ธงชัย. (2547: 10) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง เป็นผู้นำที่กระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมโดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ร่วมงาน ผู้ตาม และองค์การ ตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถและศักยภาพที่สูงขึ้น

ชนะ พงศ์สุวรรณ. (2548: 7) ให้ความหมายไว้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายาม ที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจ และวิสัยทัศน์ ขององค์การ

แคทลียา ศรีใส. (2548: 27; อ้างอิงจาก Bass. 1985: 20) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการ สำนึกในความสำคัญ คุณค่าของจุดมุ่งหมาย และวิธีที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ให้คำนึงถึงผลประโยชน์ของทีม องค์การ นโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตนและยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น

สุชาดา รังสินันท์. (2550: 114) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะของบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ต้องทำงานร่วมกับบุคคล และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตามที่ต้องการ

กนกวรรณ วิเชียรเขต. (2551: 28-29) ได้สรุปและให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน ให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ ความจงรักภักดี และจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุประสิทธิผลขององค์การ

ขวัญชัย จะเกรง. (2551: 17-18) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ไว้ว่า หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาท ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง เพื่อนำไปสู่ประโยชน์ขององค์การมากว่าประโยชน์ส่วนตน

วลีรัตน์ ตัณฑุลเศรษฐ์ (2552: 18) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ผู้นำที่ใช้การปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการสร้างความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้น จนส่งผลให้ผู้ร่วมงานอยากจะเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะของตนในการบริหารงาน ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเชาว์ปัญญาหรือการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552: 258) ได้ให้ความหมายผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ผู้นำที่ใช้บารมีเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่แก่องค์กร สามารถพลิกฟื้นองค์กรที่มีปัญหานั้นให้ประสบความสำเร็จ

ไมตรี คงนุกูล. (2553: 31) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) ว่าหมายถึง ผู้ที่มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงว่ามีความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ เป็นผู้ที่ให้คำมั่นสัญญาอย่างเปิดเผย เป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นกลาง มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาและบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การอย่างสร้างสรรค์และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นผู้ริเริ่มวิสัยทัศน์ มีความเชื่อในการเรียนรู้ของนักเรียนว่าเป็นความสำคัญสูงสุดของสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเห็นคุณค่าและ

สร้างสัมพันธภาพที่ดี สื่อสารเป็นและให้การรับฟังอย่างทั่วถึง ทำการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงออกด้วยพฤติกรรมเชิงรุก กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยง

ณัชญานุช สุดชาดี. (2553: 28) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาทให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนัก รู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุประสิทธิผลขององค์การ

แบส (Bass.1990: อ้างอิงจาก ณัชญานุช สุดชาดี.2553: 17) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้นำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจในตนเองหรือเห็นแก่ตัวไปสู่องค์การและสู่สังคม ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุสัจจะแห่งตน ความเจริญรุ่งเรืองของสังคม องค์การและผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะกระตุ้นการมีความหมายของงานในชีวิตผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะชี้นำหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

เบอร์น (Burn. 1990: อ้างอิงจาก ณัชญานุช สุชาดี.2553: 28) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ นำไปสู่การปฏิบัติ สามารถทำให้บุคคลสนใจ ยินดีปฏิบัติตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำงานที่ท้าทาย เป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ขององค์การที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ สภาพแวดล้อมของการแข่งขัน เพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเปลี่ยนแปลงจากการเป็นผู้นำแบบเก่า มาสู่ความเป็นผู้นำแบบใหม่ นำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การ

แกลพินและฮอร์นดอน (Galpin; Herndon.2007: 83 อ้างอิงจาก ไมตรี คงนุกูล.2553: 31) ได้ให้ความหมายไว้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงความรับผิดชอบในฐานะผู้ดูแลควบคุม เป็นผู้ที่ให้คำมั่นสัญญาอย่างเปิดเผย เป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นกลางและเป็นผู้ที่ฟังเสียงขององค์การ

สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่สามารถเปลี่ยนองค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิมประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.2 ความเป็นมา แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือภาวะผู้นำเพื่อการปฏิรูปในยุคปัจจุบันให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้นำยุคใหม่ต้องสามารถทำให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ผู้บริหารคือผู้ที่ทำงานประจำให้ถูกต้อง ในขณะที่ผู้นำคือผู้ที่ทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมโดยการตัดสินใจเลือกในสิ่งที่ควรทำ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้

ตามให้เกิดการเริ่มต้นและยืนหยัดมุ่งทุ่มเทความพยายามปฏิบัติงาน (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2551: 85)

ในยุคนี้วงการวิชาการต่างมีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรหรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลต่อองค์การ ตัวแปรหรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานหรือของกลุ่มทำงาน รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพของพนักงาน ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลมากคือ ภาวะผู้นำ ทั้งภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในทุก ๆ ระดับ และทั้งภาวะผู้นำของพนักงานทุกๆคนในองค์การด้วยภาวะผู้นำในที่นี้จะหมายถึงพฤติกรรมหรือกระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นหรือกลุ่มในการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ในทศวรรษที่ผ่านมาการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้ที่มีประสิทธิภาพมีจำนวนมาก แต่มีแนวคิดทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและกล่าวถึงกันมากคือ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership) ซึ่งมีงานวิจัยมากมายที่สนับสนุนทฤษฎีนี้ในทั่วโลก และยืนยันว่าทฤษฎีสามารถนำไปประยุกต์ได้ (สมชาย นำประเสริฐชัย. 2553: ออนไลน์)

ก่อนจะมาเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อน คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดย แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำต่อมา ในทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการ ได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำแบบมีบารมีนี้ เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์การต่างๆ อย่างมาก และผู้บริหารองค์การต่างๆในสหรัฐอเมริกามีการยอมรับกันว่า มีความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่างๆ เพื่อให้องค์การสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ยูคัล และ ฟลิท (จารุวรรณ ชุณหวรานนท์. 2545: 14; อ้างอิงจาก Yukl; & Fleet 1992: 173-187)

แบส (Bass:12 อ้างอิงจาก ขวัญชัย จะเกรง. 2551: 19-20) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบมีบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ตัวอย่างเช่น แบส เสนอว่า ผู้นำแบบมีบารมีมักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจแบบปกติล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤตการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้นต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบส (Bass) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงของจริยธรรมคือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมี การอุทิศตัวอย่างดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมีเนื่องจาก 1) การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายหลายความหมายในการโฆษณา เช่น การฉลอง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต้นเกินจริง 2) การสร้างบารมีมีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการและความเป็นผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงเทียม เช่น ฮิตเลอร์ (Hitler) มุสโสลินี (Mussolini) 3) สำหรับผู้วิจัยบางคน เช่น เฮาส์ (House) และคอนเกอร์ และคานันโก (Conger and Kanungo) กล่าวว่าการสร้างบารมีคือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์ บางงานวิจัยของ แบส (Bass) จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่าการสร้างบารมี

หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้เกิดมีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใหม่ขึ้นมาคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ได้มีการกล่าวถึงคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์นส (Burns) ในปีค.ศ. 1987 และ แบส (Bass) ในปี ค.ศ.1985 แต่ทฤษฎี ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสนับสนุนมากมาย รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามทฤษฎีด้วยคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส (Bass)

การศึกษาระยะต่างๆของภาวะผู้นำ (ธวัชชัย หอมยามเย็น. 2548: 45-48; อ้างอิงจาก Yukl. 1994) ได้สรุปแนวคิดในการศึกษาไว้ ดังนี้

1) ระยะลักษณะผู้นำ (Trait Phase) โดยเริ่มตั้งแต่ก่อนคริสตศักราชจนถึงปี 1940 เป็นระยะที่พยายามศึกษาลักษณะสากลของผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งทฤษฎี นี้ได้แนวทางมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theories) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งเชื่อว่าผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดสร้างกันไม่ได้จึงเกิดแนวคิดว่า ผู้นำต้องมีลักษณะพิเศษกว่าคนอื่น ซึ่ง Stogdill ได้รวบรวมงานวิจัย 163 เรื่อง โดยสรุปว่าผู้นำมีคุณสมบัติดังนี้ มีสติปัญญา บุคลิกดี กระตือรือร้น ซื่อสัตย์ เชื่อมั่นในตนเอง สามารถทำงานสำเร็จ มีความรับผิดชอบ ริเริ่ม เอาชนะอุปสรรคได้ มนุษยสัมพันธ์ดี เป็นต้น และได้นำผลการวิจัยในช่วงปี 1945-1970 ไปวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า ผู้นำมีความแตกต่างจากบุคคลอื่นๆ ตรงที่มีทักษะดังต่อไปนี้ คือ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางด้านการจัดการ และทักษะทางด้านสติปัญญา จากการศึกษาทำให้รู้เกี่ยวกับภาวะผู้นากว้างขึ้น แต่ไม่สามารถค้นหาลักษณะ ที่จะรับประกันความสำเร็จของผู้นำได้ การศึกษาต่อมาจึงมุ่งสู่ลักษณะผู้นำที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมบุคคลและประสิทธิภาพ

2) ระยะพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Phase) การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในระยะนี้คือ การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State University) เพื่อค้นหาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ พบว่า มีพฤติกรรม 2 ชนิด ผู้นำมุ่งงาน (Initialing Structure) และผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (Consideration Structure) โดยผู้นำมุ่งงานหมายถึง การที่ผู้นำกำหนดโครงสร้างเพื่อปฏิบัติงานขององค์การให้ประสบผลสำเร็จและชี้นำกลุ่มทำงานไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่วนผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์หรือแบบมุ่งคนคือ การที่ผู้นำปฏิบัติตามด้วยท่าทีเป็นมิตรและให้การสนับสนุนแสดงความเอาใจใส่และแสวงหาเพื่อให้ผู้ตามได้รับความผาสุก (Yukl.1994) โดยนักวิจัยได้วินิจฉัยพฤติกรรมผู้นำออกแบบเป็น 3 แบบ คือ ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) จะใช้รูปแบบการชี้นำมีการควบคุมสูง ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้ตาม เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ

ไม่เน้น การใช้อำนาจ และผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez faire) จะให้อิสระเต็มที่แก่ผู้ตาม และไม่ได้สั่งงานบางครั้งจะทำให้กลุ่มเสียเอกภาพ สมรรถนะการผลิตต่ำ

3) ระยะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Phase) ในระหว่างปลายปีค.ศ.1940 มีการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อย่างกว้างขวางและได้เสนอให้เห็นว่า การแสดงลักษณะของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยบุคคลหนึ่งอาจจะเป็นผู้นำในสถานการณ์หนึ่ง และจะเป็นผู้ตามในอีกสถานการณ์หนึ่ง ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่สำคัญได้แก่ ทฤษฎีเฮอร์เซย์และแบลนชาร์ด (Heresy & Blanchard. 1969) มีแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญคือสถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการแบบของผู้นำที่ต่างกัน แต่ก็ไม่อาจปฏิบัติได้เสมอไป เพราะขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนตัวและความสามารถในการวิเคราะห์ตามสถานการณ์ของผู้นำ

4) ระยะอำนาจของผู้นำ (Power Influence Phase) การศึกษาอำนาจผู้นำในกลุ่มนี้ถือว่าสาระสำคัญของผู้นำคือ การมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม แต่ผู้ตามก็สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้นำได้ซึ่ง Yulk (1994) ได้รวบรวมผลการศึกษาวิจัยเรื่องอำนาจของผู้นำไว้โดยสรุปได้ว่า กลุ่มนี้มุ่งอธิบาย 3 คำ คือ อำนาจ (Power) เป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลเหนือเจตคติ และพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติให้เป็นไปตามที่ผู้มีอำนาจต้องการอำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นสิทธิที่จะใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ และอิทธิพล (Influence) เป็นลักษณะส่วนบุคคลจัดเป็นอำนาจอย่างหนึ่งที่มีอยู่ในคนนั้น เช่น ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถใช้อิทธิพลเหนือกลุ่มผู้ตาม

จากการศึกษาทฤษฎี ภาวะผู้นำทั้ง 4 ระยะจะเห็นได้ว่าผู้นำมีหน้าที่ในการนำ ส่วนผู้ตามจะมีหน้าที่ในการปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของผู้นำหรือองค์การ (Bass.1985) ซึ่ง Burn (1978) ได้กล่าวว่า การศึกษาที่มุ่งเน้นเฉพาะผู้นำและผู้ตามเป็นการศึกษาที่ล้มเหลวที่สุด เนื่องจากไม่มีความเข้าใจทั้งสองฝ่าย ในอนาคตความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามจะเปลี่ยนไปผู้นำจะต้องปฏิบัติงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับผู้ตาม จะต้องมีภาพลักษณ์ที่ดีกว่าเป็นผู้นำที่ปกครองด้วยอำนาจเผด็จการ บทบาทผู้นำยุคใหม่จะต้องมอบอำนาจให้แก่ผู้อื่นมากกว่าตัวเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชี่ยวชาญ ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใช้ทักษะการจูงใจมากกว่าการใช้คำสั่ง และบทบาทผู้นำที่ถือว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุด ก็คือ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง”

2.3 องค์ประกอบของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แบส (ธวัชชัย หอมยามเย็น. 2548: 47-48; อ้างอิงจาก Bass. 1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ขยายแนวคิดของ Burns (1978) โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจมาอธิบาย มโนทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนขึ้น และอธิบายไว้ว่า ผู้ตามของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชื่นชมไว้วางใจ จงรักภักดีต่อผู้นำ และผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามทำได้มากกว่าที่คิดไว้ตั้งแต่ต้น เมื่อกระทำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะจูงใจผู้ตามโดย

1) ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการให้สำนึกถึงความสำคัญ และคุณค่าของจุดมุ่งหมาย วิธีการบรรลุจุดมุ่งหมาย

2) ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่จะอุทิศตนเพื่อทีมงานและองค์การ

3) ยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow ซึ่งเมื่อแรกเริ่มเสนอทฤษฎีใหม่ๆ Bass ได้ระบุองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 ประการ คือ

(1) ความเสน่หา หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influece:Il) คือพฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึก ด้านอารมณ์ ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อตัวผู้นำ

(2) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจกับปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนได้เอง

(3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) คือ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถ ของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงาน ให้พัฒนาตนเอง ต่อมาทฤษฎีของ Bass ได้ปรับปรุงใหม่ (Bass & Avolio.1990) จึงเพิ่มพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีก 1 องค์ประกอบ คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสาร เพื่อดึงดูดใจสู่วิสัยทัศน์ โดยการใช้สัญลักษณ์เพื่อให้เกิดการใช้ความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น และการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตามเป็นต้น

แบส ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น 4 ประการดังนี้

1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ร่วมงานจะประพฤติ ปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำ สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงลักษณะนี้คือ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงาน ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของ กลุ่มผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นพวกเดียวกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ร่วมงานจะเลียนแบบ

พฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและการเคารพตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายในภาระหน้าที่ขององค์การ

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึงการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงานโดยการสร้างแรงบันดาลใจ การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานต่อผู้ร่วมงาน ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงความอุทิศตัว ความผูกพันธ์ต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ของตนเองเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ช่วยให้ผู้ร่วมงานพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นโดยผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ร่วมงานจัดการกับอุปสรรคของตนและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา การเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆด้วยวิถีทางใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ มีการพิจารณาปัญหาและการตอบปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิพากษ์วิจารณ์แม้ว่าความคิดนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีในการที่จะแก้ปัญหาร่วมกันโดยผู้นำสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานว่าปัญหาทุกอย่าง ต้องสามารถแก้ไขได้ แม้บางปัญหามีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าจะสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ร่วมงานจะได้รับการตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาจึงเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานในการที่จะตระหนัก เข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) หมายถึงผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับบุคคลในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา(Advisor) ของผู้ร่วมงานแต่ละคน เพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความก้าวหน้าของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะให้โอกาสผู้ร่วมงานในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความ

แตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดมากกว่า บางคนมีโอกาสสร้างงานมากกว่า ผู้นำมีการติดต่อสื่อสารสองทาง โดยการเดินดูโดยรอบ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัว ใส่ใจต่อความกังวลของผู้ร่วมงาน ผู้นำจะรับฟังผู้ร่วมงาน มีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะคอยดูแลให้คำแนะนำ และช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในการทำงานที่ได้รับผิดชอบอยู่ โดยผู้ร่วมงานไม่รู้สึกว่าถูกตรวจสอบโดยผู้นำ

จากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของ Burns (1978),Bass (1985) และ Bass; & Avolio (1990) นั้น มีองค์ประกอบ 4 ด้าน (Bass; & Avolio.1990) ผู้วิจัยจึงเลือกแนวคิดทั้ง 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่จะนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามตัวแปร 4 ด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึงระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550: 8-9)

2.4.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence : II)

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 8-9) ได้อธิบายความหมายไว้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

ขวัญชัย จะเกรง (2551: 25) ให้ความหมายของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่า หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป็นแบบอย่าง สามารถกระตุ้นอารมณ์ของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อผู้บริหาร เห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่พิเศษ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ ยกย่อง เทิดทูน เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน มีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารสามารถนำพาพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ผู้บริหารต้อง

ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ประนอม แมนมาศวิหค (2553: 4) ได้ให้ความหมายการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่า หมายถึงการที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ และความสามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือรูปแบบสำหรับผู้ปฏิบัติ เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย

ยูคัล (กัลยาณี พรมทอง. 2546: 56; อ้างอิงจาก Yukl. 1994: 317) กล่าวถึงการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่า เป็นรูปแบบอิทธิพลที่ไม่ได้มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง (Formal authority) หรือตามประเพณี แต่สังเกตได้จาการรับรู้ของผู้ตามว่าผู้นำเป็นผู้มีคุณสมบัติพิเศษลักษณะดังกล่าวของผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับและมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่างๆได้

แบส และ อโวลิโอ (ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ. 2550: 26; อ้างอิงจาก Bass & Avolio. 1990) กล่าวว่าการจูงใจด้านแรงดลใจ (Inspirational motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจสู่วิสัยทัศน์ โดยการใช้สัญลักษณ์เพื่อให้เกิดการใช้ความพยายามสูงขึ้นของผู้ตาม และการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตาม

สรุปได้ว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานว่าจะประสบความสำเร็จได้ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความเด็ดขาด มีบุคลิกน่าเกรงขาม น้ำเสียงทรงพลัง กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำและกล้ารับผิดชอบ สามารถสร้างงความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน มีความมุมานะพยายาม มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์

2.4.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM)

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 9-10) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ ว่าหมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงานโดยการสร้างแรงบันดาลใจ การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานต่อผู้ร่วมงาน

ขวัญชัย จะเกรง (2553: 26)ได้ให้ความหมายว่าการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจ และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างเจตคติที่ดีการคิดในแง่บวก และสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

ประนอม แมนมาศวิหค (2553: 4) ได้ให้ความหมายว่าการสร้างแรงบันดาลใจเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การท้าทายในเรื่องของงานของผู้ตาม และผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น

แบสและอโวลิโอ (ณัฐวุฒิ เตมีนสุวรรณ. 2550: 26; อ้างอิงจาก Bass; & Avolio.1990) กล่าวว่าการจูงใจด้านแรงดลใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจสู่วิสัยทัศน์ โดนการใช้สัญลักษณ์เพื่อให้เกิดความพยายามสูงขึ้นของผู้ตาม และเป็นการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างแก่ผู้ตาม

จากความหมายที่กล่าวมานั้นสรุปได้ว่าการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานโดยการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ อุทิศตัวเพื่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของจุดมุ่งหมายการปฏิบัติงานโดยการสร้างเจตคติในทางบวกต่อเป้าหมายการปฏิบัติงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและเมื่อต้องพบกับอุปสรรค ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาและก้าวสู่การพัฒนาองค์การได้อย่างมั่นใจ

2.4.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)

ศิริวรรณ หวลกระสินธุ์ (2549: 8) ได้ให้ความหมายว่าการกระตุ้นการใช้ปัญญาหมายถึง วิธีการที่ผู้นำยั่วยุผู้ตามให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้แก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อนมากกว่าตามไปแก้ปัญหา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 10) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญาว่าหมายถึงการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ผู้นำจะมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกันโดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้น ให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทาง

ปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของ ผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

ขวัญชัย จะเกรง (2551: 27) ได้ให้ความหมายว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ เข้าใจถึงปัญหาที่ดกิดขึ้น และทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางวิธีการใหม่ๆมาใช้ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุมต่างๆ ด้วยการคิด วิเคราะห์ แสดงความคิดเห็นและเหตุผลต่างๆ ร่วมกันกันเอง

ประนอม แมนมาศวิหค (2553: 4) ได้กล่าวถึงการกระตุ้นทางปัญญาว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติเห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหาใหม่ๆและส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติมีการแสดงความคิดเห็น มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยการใช้ข้อมูลและผู้นำยังกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ

แบส (ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ์ 2550: 26; อ้างอิงจาก Bass.1985) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญาคือพฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองปัญหาดังกล่าว จากมุมมองใหม่ของตนเองได้

สรุปได้ว่าการกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามสร้างความท้าทายในการคิดโดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น ตามทัศนคติและประสบการณ์ของแต่ละคน ส่งเสริมให้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ๆ วิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อร่วมหาวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติร่วมกัน ทำให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้นส่งผลให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การวางไว้

2.4.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Intellectual Stimulation : IS)

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 10-11) ได้อธิบายเกี่ยวกับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้ การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking

around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการ มอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

ขวัญชัย จะเกรง (2551: 29) ได้ให้ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความสัมพันธ์ สนใจ ดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล อย่างใกล้ชิด ส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจ เป็นที่ปรึกษาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามความต้องการความสนใจ และความสามารถช่วยเหลือชี้แนะให้ประสบการณ์ การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆด้วยบรรยากาศการสนับสนุนผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกันมีการติดต่อสื่อสารสองทางเป็นรายบุคคล ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น และสามารถลดปัญหาคลุมเครือทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ

ประนอม แมนมาศวิหค (2553: 4) ได้กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล ละทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ และเป็นผู้คอยให้คำปรึกษาสนใจเรื่องทุกข์สุขของผู้ปฏิบัติตลอดเวลา

แบส (ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ.2550: 26;อ้างอิงจาก Bass.1985) Leadership and performance beyond expectations กล่าวว่า การมุ่งเน้นความสัมพันธ์เป็นรายคน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการให้การสนับสนุน การกระตุ้นให้กำลังใจและการเป็นพี่เลี้ยงสอนแนะแก่ผู้ตาม

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารที่มีการปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล เป็นผู้ให้การดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล สนใจ เข้าใจและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นผู้คอยสร้างบรรยากาศของการให้ ส่งเสริมและผลักดันให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานที่แต่ละคนสนใจและมีส่วนรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้

3.1 ความหมายของความรู้และการจัดการความรู้

เมื่อศึกษาเกี่ยวกับความรู้พบว่ามีผู้รู้ ได้ให้ความหมายของคำว่า “ความรู้” ไว้หลากหลาย ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2547: 3) ให้นิยามเกี่ยวกับความรู้ ไว้ว่าความรู้ หมายถึง สิ่งที่เมื่อนำไปใช้จะไม่หมด หรือสึกหรอ แต่จะยิ่งงอกเงยหรืองอกงามขึ้น เป็นสารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ เป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้เกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้นั้น

สมเกียรติ ตั้งนะโม (2547: 2) ให้ความหมายคำว่าความรู้ ไว้ว่าเป็นสิ่งที่ยากที่จะกำหนดขอบเขตของความหมายแต่ถ้าเราเริ่มจากคำว่า “ข้อมูล” หรือ “ข้อเท็จจริง” สิ่งที่ได้คือความจริงต่างๆ ที่ปรากฏเกิดขึ้นการดำเนินการต่างๆทำให้เกิดข้อมูล เช่น เมื่อเรามีการซื้อขายสินค้า ก็มีการจดบันทึกหลักฐาน เช่น การออกใบเสร็จ ใบสั่งของ เอกสารกำกับเป็นรายการแสดงการดำเนินการสิ่งเหล่านี้เรียกว่าข้อมูล ข้อมูลจึงเป็นเรื่องของข้อเท็จจริงที่เกิดจากการกระทำของมนุษย์ เกิดจากปรากฏการณ์ทางธรรมชาติเกิดจากกิจกรรมต่างๆที่ต้องดำเนินการทั้งระดับส่วนตัว ระดับการทำงานร่วมกันและระดับกลุ่ม องค์กร ตลอดจนระดับสังคมและชุมชนต่างๆ

สมชาย เทพแสง (2550: 31-32) กล่าวถึงภูมิหลังของการบริหารจัดการความรู้โดยอ้างถึง ปีเตอร์ ดรักเกอร์(Peter Drucker) และพอล สตราสส์แมน (Paul Strassmann) นักวิชาการระดับต้นๆ กล่าวถึงการบริหารจัดการความรู้ โดยเน้นความเจริญเติบโตและความสำคัญของความรู้ ถือว่าเป็นปัจจัยและทรัพยากรที่สำคัญขององค์การ และยังกล่าวถึงบุคลากรแห่งความรู้(The knowledge Worker) ปีเตอร์ เซนจิ (Peter Senge) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และด้านวัฒนธรรมของการจัดการเรียนรู้ คริส อาร์ริส (Chris Argyris) คริสโตเฟอร์ บาร์ทเลทท์ (Christoper Bartlett) และโดโรธี เลียวนาร์ด บาร์ตัน (Dorothy Leonard-Barton) ได้ทำการวิจัยและทดสอบด้านการบริหารจัดการความรู้ โดยทำการศึกษากับบริษัท Chaparral Steel ในปี ค.ศ. 1970 ผลจากการวิจัยแสดงให้เห็นถึงวิธีการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ อย่างมีประสิทธิผล อีเวอเรทท โรเจอร์ (Everett Rogers) และ โทมัส อัลเลน (Thomas Allen) วิจัยการถ่ายโอนเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการความรู้ผลการวิจัยช่วยให้เข้าใจถึงวิธีการของความรู้ในการสร้างผลผลิต การใช้จ่ายและความยุ่งยากในการทำงานภายในองค์กร ต่อมากลางปี ค.ศ.1980 การบริหารจัดการความรู้เริ่มมีความสำคัญเพิ่มขึ้นและใช้กันแพร่หลายอย่างมากโดยนำมาใช้ในทางเศรษฐศาสตร์ศาสตร์และมีการประเมินผลและจัดทำเป็นแผนเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กรให้เกิดคุณภาพ การบริหารจัดการการความรู้เริ่มมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาผลผลิตการบริการ และนำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการโดยนำคอมพิวเตอร์มาใช้การจัดการความรู้ได้เป็นอย่างดีในปี ค.ศ.1980 มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ ปี ค.ศ. 1989 เริ่มที่นักวิชาการนำไปเขียนในบทความวานสาร ปี ค.ศ.1990 เริ่มแพร่หลายในอินเตอร์เน็ต ปี ค.ศ.1994 มีการประชุมสัมมนา KM ในสหรัฐอเมริกา และยุโรปและจัดเป็นโครงการสำคัญในการพัฒนาประเทศและองค์กรในระดับต่างๆ

รูไมเซ็น (สมชาย นำประเสริฐ.2547: 2; อ้างอิงจาก Rumizen. 2002) ให้ความหมายคำว่าความรู้ คือ ข้อมูลในบริบทที่ผลิตความเข้าใจที่สามารถปฏิบัติการได้ (Information in Context to Produce Actionable Understanding) ความรู้คือ กรอบของการประสมประสานระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างชำชอง เป็นการประสมประสานที่

ทำ ให้กรอบสำหรับการประเมินค่าและการนำเอาประสบการณ์กับการสารสนเทศใหม่ๆ มาผสมรวมเข้าด้วยกัน มันเกิดขึ้นและถูกนำไปประยุกต์ในใจของคนที่รู้ สำหรับในแง่ขององค์กรนั้น ความรู้มักจะสั่งสมอยู่ในรูปของเอกสาร หรือแฟ้มเก็บเอกสารต่างๆรวมไปถึงสั่งสมอยู่ในการทำงานอยู่ในกระบวนการอยู่ในการปฏิบัติงาน และอยู่ในบรรทัดฐานขององค์กรนั้นเอง

พรูแซค (สมชาย นำประเสริฐ.2547: 2; อ้างอิงจาก Prusak.1998: 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ หมายถึง ส่วนผสมที่เลื่อนไหลของประสบการณ์ที่ได้รับการวางโครงร่าง เป็นคุณค่าต่างๆ ข้อมูลในเชิงบริบท และความเข้าใจอย่างถ่องแท้ที่ชำนาญการ ซึ่งได้นำเสนอกรอบหรือโครงร่างอันหนึ่งขึ้นมา เพื่อการประเมินและการรวบรวมประสบการณ์และข้อมูลใหม่ๆมันให้กำเนิดและถูกประยุกต์ใช้ในใจของบรรดาผู้รู้ทั้งหลายในองค์กรต่างๆ บ่อยครั้งมันได้รับการฝังตรึงไม่เพียงพออยู่ในเอกสารต่างๆ หรือในคลังความรู้เท่านั้น แต่ยังอยู่ในงานประจำ กระบวนการการปฏิบัติและบรรทัดฐานขององค์กรด้วย

สรุปได้ว่า ความรู้คือประสบการณ์เรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายๆเรื่องที่มีอยู่ในตัวบุคคล โดยที่บุคคลนั้นอาจรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวและเมื่อมีสถานการณ์เกิดขึ้นก็สามารถประเมินสถานการณ์ประสมประสาน ประสบการณ์และนำความรู้ออกมาใช้

ความหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547: 32-33) กล่าวไว้ว่า การจัดความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างความรู้ หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและการถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ ที่มีอยู่จะแพร่กระจาย และไหลเวียนทั่วองค์การอย่างสมดุลเป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์การ

บุญดี บุญญากิจและคณะ (2547: 31) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ ว่าหมายถึงกระบวนการที่นำความรู้ที่มีอยู่ หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้างรวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547: 63) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่าหมายถึง ความรู้ที่เกิดจากการประมวลสังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและ ทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยใน (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงานและที่ฝังตัวอยู่ในองค์การกับความรู้ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึก หรือรายงานต่างๆ ขององค์การการจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ให้เป็นระเบียบ เพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงง่าย และดึงออกมาใช้งานได้โดยสะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงาน หรือระดับกลุ่มในองค์กร ที่ต้องการ

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม ซึ่งอาจเป็นการปฏิสัมพันธ์บนเครือข่าย Cyber Space หรืออาจผ่านการพบปะพูดคุยกันต่อหน้าต่อตาก็ได้

บริษัท ไอบีเอ็ม ประเทศไทย จำกัด (2548: 1) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการภูมิปัญญา เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการค้นหาและสร้าง กระจาย ใช้ประโยชน์จากความรู้และประสบการณ์ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมานานตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันโดยในบางครั้งเราอาจจะรับรู้หรือไม่ก็ตาม การจัดการภูมิปัญญาก็ยังมีผลกระทบอย่างลึกๆต่อการตัดสินใจและการกระทำการจัดการภูมิปัญญานั้นเป็นเรื่องที่ต้องนำวัฒนธรรม กระบวนการ และเทคโนโลยี มาพิจารณาร่วมกัน ดังนั้น การจัดการภูมิปัญญาควรหมายถึง ศิลป์ในการสร้างคุณค่าจากทุนทรัพย์ที่จับต้องมไม่ได้ขององค์การ ซึ่งรวมถึงการเก็บเกี่ยว จัดการ แชร์และวิเคราะห์ความรู้เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548: 47) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่ และใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

วิจารณ์ พานิช (2548: 3-4) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์การไปเป็นองค์การเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (2548: 2) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า หมายถึง การรวบรวมความรู้ที่เน้นการปฏิบัติ (Tacit Knowledge) ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การทำงาน จากทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลในองค์การ ซึ่งปฏิบัติงานในเนื่องเดียวกัน หรือทีมงานที่ทำงานร่วมกัน แล้วมีการจัดการให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติ เมื่อรวบรวมแล้วมีการนำความรู้ที่ได้มา สังเคราะห์ จำแนก หรือจัดระบบใหม่ เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ที่มีการเก็บอย่างเป็นระบบเพื่อนำไปสู่การเผยแพร่ความรู้ โดยวิธีเผยแพร่ด้วยสื่อทั้งสองประเภท คือ สื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดการตาอยอดความรู้ หรือสร้างประโยชน์จากความรู้และนำไปปฏิบัติให้เกดิประโยชน์ยิ่งๆขึ้นไป

ภราดร จินดาวงศ์ (2549: 5-6) การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่มีความสลับซับซ้อนในการที่จะนำความรู้ที่มีอยู่ มาสร้างขยายผล แบ่งปันจัดเก็บและใช้ให้เกิดประโยชน์ อาจได้มาโดยการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ การอบรม การดูงานหรืออื่นๆ โดยความรู้อาจเกิดจากการค้นหา ค้นคว้า ค้นพบ ได้เห็น ได้ฟังของแต่ละคน เมื่อเวลาผ่านไปความรู้จะเกิดการสะสมเพิ่มพูนมากขึ้น ความรู้ หากไม่ใช้หรือปล่อยให้ผ่านไปโดยไม่มีการทบทวนหรือประยุกต์ ก็จะเกิดการลืมหรืออาจสูญหาย การมีความรู้แล้วไม่เผยแพร่ หรือปกปิด ซ่อนเร้นไว้ อาจเป็นประโยชน์ในช่วงเวลาสั้น แต่จะเป็นผลเสียในระยะยาว ทั้งกับตัวองค์กรหรือประเทศชาติ คือพลังที่มีอยู่ในตัวของทุกคนที่ไม่สามารถถ่ายทอด ผ่านพันธุกรรมได้ เป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) ที่มีมูลค่าสูงและมักเป็นคุณค่า ความรู้ที่ตรงกับการนำเอาไปประยุกต์ใช้งานหรือใช้ประโยชน์ในเวลาและโอกาสจังหวะที่

เหมาะสม การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่มีความสลับซับซ้อน ในการที่จะนำความรู้ที่มีอยู่มาสร้าง ขยายผล แบ่งปัน จัดเก็บ และใช้ให้เกิดประโยชน์ อาจมีโอกาสเกิดขึ้นได้โดยบังเอิญ โดยไม่มีขั้นตอนหรือการวางแผนที่เป็นระบบ

กีรติ ยศยิ่งยง (2549: 44) การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการจัดการอย่างเป็นระบบ รูปแบบใหม่ที่เน้นการพัฒนากระบวนงาน (Business Process) ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ (Learning Process) ผ่านกระบวนการจำแนก วิเคราะห์ และจัดระเบียบความรู้ เพื่อสรรหา คัดเลือก จัดการ เผยแพร่สารสนเทศที่ถูกต้องเหมาะสมและเอื้ออำนวยให้เกิดการแบ่งปันความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งขององค์การ เพื่อปรับปรุงและ/หรือเพิ่มขีดความสามรถเชิงการแข่งขัน และ/หรือให้ได้มุมมองในการองค์มากขึ้น

อัญญาณี คล้ายสุบรรณ์ (2550: 89) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ได้ว่า การจัดการความรู้ การสร้าง การแสวงหา การค้นคว้ารวบรวม การจำแนกประเภทหรือหมวดหมู่ การจัดระบบ การแบ่งปัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ทุกประเภท จากทุกแหล่งโดยอาศัยเครื่องมือสำคัญคือคนและเทคโนโลยีด้วยกลยุทธ์และกระบวนการต่างๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล หรือองค์กรในการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและองค์กรโดยรวม

บุญดี บุญญากิจ และณัชมน พรกาญจนานันท์ (2550: 6ให้ความหมายของการจัดการความรู้ได้ว่า หมายถึง กระบวนการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

ประมวล ศรีขวัญใจ (2550: 21) ได้ให้ความหมายการจัดการความรู้ไว้ว่า หมายถึง การนำเอาความรู้ทีมีอยู่ภายในและภายนอกองค์การทั้งจากตัวบุคคลและกระบวนการการทำงานมาจัดการวิเคราะห์จัดระเบียบ แยกประเภท พร้อมทั้งนำความรู้มาเชื่อมโยงแบ่งปัน ถ่ายทอดและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการสรางสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆนำความรู้มาใช้พัฒนาความสามารถของตนเองและองค์การ

วลีรัตน์ ตันฑุลเศรษฐ์ (2552: 11) ให้ความหมายการจัดการความรู้ว้ว่า หมายถึง การสร้าง การรวบรวม การจัดระบบองค์ความรู้ เพื่อยกระดับความรู้ของบุคลากรและองค์กร โดยผ่านการทำกิจกรรมและเครื่องมือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรให้ดีตามไปด้วย

สรุปได้ว่าการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้มีอยู่ในตัวบุคคลที่เป็นความรู้ที่ได้จากทักษะ ประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณและของแต่ละบุคคล ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

แนวคิดของศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ นั้นมีใช่เรื่องใหม่หากแต่เป็นสิ่งลึกๆที่ฝังรากอยู่ในจิตใจของผู้ประกอบการ หรือผู้นำในองค์การต่างๆมานับแต่อดีต ยกตัวอย่างง่ายๆที่ใกล้ตัวมากที่สุด ซึ่งก็ได้แก่ศิลปะไทย ทราบกันดีว่าการที่ประเทศไทยมีจุดแข็งแกร่งในเรื่องของงานศิลปกรรมที่หาชาติใดในโลกมาเปรียบเทียบได้ยากนั้น มิใช่เรื่องที่เกิดขึ้นภายในชั่วระยะเวลาสั้นๆแต่เป็นการสั่งสมและถ่ายทอดประสบการณ์จากช่างรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นหนึ่งต่อเนื่องกันหลายร้อยปี มีทั้งการถ่ายทอดโดยการศึกษาเล่าเรียนในทางตรง เช่น อาจารย์สั่งสอนศิษย์ และการศึกษาทางอ้อม เช่นการศึกษางานศิลปกรรมจากผลงานการสร้างของคนรุ่นเก่าก่อน ในขณะเดียวกันสิ่งที่เป็นจุดบกพร่องหลายๆประการในงานศิลปะก็อาจได้รับการพัฒนาแก้ไขโดยช่างรุ่นต่อๆมา ซึ่งอาจจะเป็นด้วยความก้าวหน้าทางด้านงานช่างหรือการได้รับเทคนิคใหม่ๆจากการคบค้าสมาคมกับต่างชาติในยุคต่อๆมาก็ดี

หากลองพิจารณาถึงอารยธรรมในยุคโบราณของหลายๆประเทศที่สาบสูญไปและปัจจุบันไม่มีลูกหลานของประเทศนั้นสามารถพัฒนาตนเองให้มีความชำนาญเทียบเท่ากันบรรพบุรุษของตนเองได้ปัจจัยสำคัญย่อมเกิดจากการขาดความต่อเนื่องในการถ่ายทอดและรักษาองค์ความรู้นั้นไว้ได้ซึ่งอาจเป็นเพราะภาวะสงคราม ภัยธรรมชาติ หรือหายนะใดๆก็ตาม แต่สิ่งที่เป็นมูลเหตุสำคัญที่สุดย่อมเป็นเรื่องระหว่างบุคคล อาจเป็นเพราะผู้ทรงความรู้ไม่ต้องการถ่ายทอดเคล็ดลับในการสร้างความแข็งแกร่งให้กับผู้อื่น การขาดสื่อกลางที่มีประสิทธิภาพในการเก็บรักษาข้อมูล และความไม่เอาใจใส่ของผู้รับการถ่ายทอดความรู้นั้น

จะเห็นว่าหากมีแนวทางในการเก็บรักษาองค์ความรู้ไว้ได้อย่างเป็นระบบ แม้ปัญหาในเรื่องของบุคคลอยู่บ้างแม้ในยุคสมัยใด องค์ความรู้ที่สำคัญหลายๆประการก็คงไม่สูญหายไป ดังเช่นที่เป็นมาในอดีต (ไพโรจน์ ไววานิชกิจ.2547: 2)

การจัดการความรู้เริ่มที่ปณิธานความมุ่งมั่น (Purpose) อันยิ่งใหญ่รวมกันของสมาชิกขององค์การ กลุ่มบุคคล หรือเครือข่าย ที่จะร่วมกันใช้ความเพียรดำเนินการจัดการความรู้ด้วยวิธีการและยุทธศาสตร์อันหลากหลาย เพื่อใช้ความรู้เป็นพลังหลักในการบรรลุเป้าหมายตามความมุ่งมั่นเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ กลุ่มบุคคล เครือข่ายและยังประโยชน์อันไพศาลแก่สังคมในวงกว้างด้วย

การจัดการความรู้เป็นการสร้างและใช้ความรู้ ณ จุดใช้งาน โดยผู้ทำการจัดการความรู้ต้องร่วมมือกันทำหลายคนที่มีความคิดต่างกัน ยิ่งมีความต่างยิ่งมีความสร้างสรรค์มากต้องใช้กระบวนการแลกเปลี่ยน หรือกระบวนการกลุ่มให้เป็น การจัดการความรู้ ต้องยกระดับความรู้ทั้งความรู้ฝังลึกและความรู้เปิดเผยผ่านการปฏิบัติกับการเปิดตำรามีการชำเลืองดูของเพื่อนเพื่อนำไปสู่การยกระดับความคิด ในการดำเนินงานควรเริ่มต้นด้วยการตั้งเป้าพัฒนางานแล้วรวมตัวกันหาวิธีการ วิธีลัดที่สุด คือ ดูว่าที่อื่นทำอย่างไรเลียนแบบ Best Practices และทำให้ดีกว่า จุดเน้นของการจัดการความรู้มีหลายจุดแต่ละหน่วยงานต้องเลือกจุดเน้นของตนเองการจัดการความรู้ไม่ได้มีรูปแบบเดียวจะใช้รูปแบบหรือวิธีการใดกับเป้าหมายที่เราต้องการ

การจัดการความรู้ต้องเป็น Action/Work Based ต้องเน้นการจัดการความรู้ ณ จุดทำงาน ตัวผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้สำคัญที่สุดโดยมี Facilitator เป็นผู้อำนวยการความสะดวกนำความรู้ขององค์การและความรู้จากโลกภายนอกมาใช้ในการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรไม่อยู่นิ่งความไม่แน่นอนกับอนาคต เป็นพลังที่ทำให้เกิดการเรียนรู้

การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์การควรใช้หลักการ “พลังสามรวมเป็นหนึ่งเดียว” กล่าวคือใช้พลังของ “ระบบงานประจำ” ซึ่งมีการทำงานตามกฎระเบียบ มีรูปแบบที่ชัดเจนใช้พลังของ “ระบบแห่งความสร่างสรรค์” มีการทดลองรูปแบบต่างๆของการทำงานเป็น Project Team ทำงานมุ่งเป้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งภายใต้แนวคิดของ “ระบบที่ซับซ้อนและปรับตัว” (Complex-Adaptive System) และใช้พลังสร้างสรรค์ที่มีอยู่แล้วภายในองค์กรในรูปแบบของการรวมตัวกันเองเป็นกลุ่มสร้างสรรค์งาน หรือสาระหากการดำเนินการที่มีคุณภาพสูง Best Practices จากการเรียนรู้จากการทำงานภายในองค์กรและจากการ “ตรวจจับ” (Capture) ความรู้จากภายนอกองค์การเอามาปรับใช้ในการทำงาน

ในช่วงเวลาประมาณ 15-20 ปีที่เกิดศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ อาจกล่าวได้ว่า การจัดการความรู้ได้วิวัฒนาการมาเป็น 3 ยุค ได้แก่

ยุคที่ 1 ชื่อว่ายุค Pre-SECI การจัดการความรู้เน้นที่การจัดการสารสนเทศ (Information Management) เพื่อใช้เทคโนโลยีช่วยการตัดสินใจของคนเริ่มเมื่อประมาณ 15-20 ปีที่แล้ว

ยุคที่ 2 ชื่อว่ายุค SECI มองว่าความรู้แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) กับความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) การจัดการความรู้เน้นการเปลี่ยนความรู้ฝังลึกเป็นความรู้ชัดแจ้งและวนกลับหมุนเป็น “เกลียวความรู้” (Knowledge Spiral) เป็นยุคที่เชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับการรื้อปรับ (Re-Engineering) กระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุประสิทธิภาพ (Effectiveness) สูงสุด

ยุคที่ 3 ชื่อว่ายุค Post-SECI มองว่าความรู้ไม่แบ่งขั้วเป็นความรู้ชัดแจ้งและความรู้ฝังลึก แต่มีคุณสมบัติทั้งสองอยู่ด้วยกัน เน้นการจัดการความรู้เพื่อการใช้งานเวลานั้น (Just-in-Time KM) และเน้นที่ประสิทธิผล (Effectiveness) ของงาน (วิจารณ์ พานิช.2547: 2)

3.3 ความสำคัญของการจัดการความรู้

ปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ แหล่งความรู้มีอยู่มากมายและกระจัดกระจายอยู่ในหลายรูปแบบ ความรู้เป็นผลผลิตของสารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วย ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทฤษฎี หลักการ และกรอบแนวคิดต่างๆ รวมถึงทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งเราใช้เพื่อการตัดสินใจ การดำเนินชีวิตของมนุษย์ชีวิตส่วนตัว หรือ การทำงานในองค์การต้องใช้ความรู้เป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ดังนั้นจึงเกิดแนวคิดว่าเราจะทำอย่างไรเราจึงจะสามารถใช้ความรู้ที่เรามีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ยืน ภู่วรวรรณ และเอื้อม ปิ่นเงิน (2547: 2) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ว่า ในปัจจุบันสังคมของเราเคลื่อนเข้าสู่ยุคของการค้นหาความคิดใหม่ๆ และการประมวลผลข้อมูลข่าวสารในกระบวนการการผลิต จึงส่งผลให้ความรู้ ความสามารถและความชำนาญกลายเป็นสิ่งมีค่าที่สุดสำหรับการดำเนินการขององค์กรต่างๆทำให้ยุคนี้คือยุคของทุนทรัพย์ทางปัญญาและสิ่งนี้เองก็คือเหตุผลว่าทำไมองค์กรต่างๆต้องหันมาสนใจกับการจัดการความรู้ เพื่อเก็บความทรงจำขององค์กร ที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นคือ เรามีข้อมูลมากมายแต่ความรู้มีน้อยในยามที่ต้องการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจการรวบรวมข้อมูลทำได้ไม่เต็มประสิทธิภาพและไม่ครบถ้วนอีกทั้งใช้เวลาในการค้นหานาน การจัดการความรู้อย่างมีระบบจะช่วยให้ปัญหาดังกล่าวบรรเทาลง หรือหมดไป ยิ่งไปกว่านั้นการก้าวเข้าสู่สังคมภูมิปัญญาและความรอบรู้เป็นแรงผลักดันทำให้องค์การต้องการพัฒนาไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Enterprise) เพื่อสร้างคุณค่าจากภูมิปัญญาและความรอบรู้ที่มีอยู่ เปลี่ยนสินทรัพย์ทางปัญญาให้เป็นทุน ด้วยการจัดการความรอบรู้ และภูมิปัญญา ซึ่งมีผลให้เกิดการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นแบบ Knowledge Worker ด้วย

กานต์สุดา มาฆะศิรานนท์ (2546: 41) เสนอว่า องค์การที่ให้ความสำคัญของการจัดการความรู้ จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น และเกิดประโยชน์ต่อองค์การ ดังนี้

1. ช่วยเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์การ
2. ก่อให้เกิดการแบ่งปันกระบวนการและการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในองค์การ
3. ช่วยเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้รับบริการ
4. สร้างความได้เปรียบทางการตลาดและการแข่งขัน
5. สนับสนุนการประดิษฐ์คิดค้นและการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ
6. สนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกับผู้อื่น
7. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการใช้ประโยชน์จากการเรียนรู้ภายในองค์การ
8. ช่วยดึงดูดและรักษาต้นทุนมนุษย์หรือทรัพยากรบุคคลขององค์การ
9. สนับสนุนภาวะผู้นำและก่อให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง
10. ก่อให้เกิดต้นทุนทางโครงสร้างและการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่
11. ทำให้เกิดความเป็นไปได้ของ e-government

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547: 14-15,41) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้ จึงเข้ามามีบทบาทและมีความสำคัญในองค์การมากขึ้นเรื่อยๆ เพื่อนำมาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การ การจัดการความรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว หรือกำลังพัฒนาก็ตาม โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ และเพื่อปรับปรุงเทคนิค กระบวนการโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์

วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549: 140) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา มีผลผลิตและบริการที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น และในฐานะที่สถานศึกษาเป็นองค์การประเภทบริการทางการศึกษาในการสร้างคนให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เพียงพอ เหมาะสมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและวิทยาการต่าง ๆ มีความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างชาญฉลาด จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการสร้างสรรค์คุณภาพ การจัดการเรียนการสอนได้อย่างเป็นผลดี และยังช่วยในการเตรียมตัวและพัฒนาผู้เรียนไปสู่ยุคข่าวสารและสังคมแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดีอีกด้วย สถานศึกษาจึงต้องมี “ครู” ที่มีความรู้ความสามารถในการใช้การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ ยังช่วยเพิ่มพูนความสามารถของครูได้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลงานที่ปรารถนาและยังช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบของครูได้อีกด้วย ครูจึงต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีความสามารถในการรับรู้ข่าวสาร การจัดการความรู้ การสร้างสรรค์องค์ความรู้ ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ ๆ และต้องเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอน จากการเป็นผู้ให้ความรู้แก่ผู้เรียน มาเป็นการให้ความรู้ด้วยวิธีให้ผู้เรียนรู้จักคิดรู้จักสร้างองค์ความรู้และรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้ให้เหมาะสมกับการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะช่วยให้ครูมีความพร้อมในการเข้าสู่ยุคข่าวสารในปัจจุบันได้อย่างแท้จริง

อัญญาณี คล้ายสุบรรณ์ (2550: 89-92) กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการความรู้ไว้ 9 ประการคือ

1. การจัดการความรู้เป็นกลไกสำคัญแห่งความมั่นคั่งทางเศรษฐกิจ การบูรณาการความรู้เป็นกลไกแห่งความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ ความรู้ได้เข้ามาแทนที่เงินทุน อำนาจเงินตรา ทรัพยากรธรรมชาติ และแรงงานอย่างรวดเร็วในฐานะที่เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่สำคัญที่สุด (Hansen, N.Nobria; &Tierney อ้างอิงจาก Tiwana. 2002: 5)

2. การจัดการความรู้ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการในเชิงรุก การฝึกฝนวิธีการจัดการแบบใหม่ ๆ การเกิดใหม่ของเทคโนโลยีหรือพัฒนาการด้านการเมืองและเศรษฐกิจในอุตสาหกรรมที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล การจัดการความรู้ทำให้มีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ในเชิงรุก เป็นการก้าวออกมาจากเส้นทางของโครงการและผลิตภัณฑ์ที่ทำให้กิจการตกต่ำลงไป และเข้าสู่โอกาสเติบโตอย่างเต็มศักยภาพในขณะที่ทิศทางการตลาดเปลี่ยนไปดังกล่าว

3. การจัดการความรู้ทำให้ผู้ใช้ (บุคคลและองค์กร) เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า เหมาะสมกว่า ทันเวลากว่า เพื่อมิให้การเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำทางบุคคลและองค์กร การจัดการความรู้เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญอันดับแรก

4. การจัดการความรู้ช่วยในการรวมกิจการต่างองค์กรทำงานร่วมมือและได้ประโยชน์สูงสุดร่วมกัน

5. การจัดการความรู้ช่วยให้งาน หรือกิจกรรมที่มีกระบวนการที่น่าเบื่อ เสียเวลาและยุ่งยาก ทำให้มีชีวิตชีวา ประหยัดเวลา และสะดวกขึ้น การสร้างเครือข่าย การถ่ายโอนความรู้ด้วยกระบวนการ การจัดการความรู้ล้วนทำให้การพัฒนาและการขยายงานเพื่อรักษาระดับความก้าวหน้าของกิจการองค์กรในกลุ่มผู้แข่งขัน ผู้ผลิต หุ้นส่วนและหน่วยงานภายในองค์กรแพร่กระจายไปอย่างทั่วถึง

6. ความรู้ในตัวคนเคลื่อนที่ได้ พกพาสะดวก ผู้เป็นเจ้าของอยู่ที่ใดความรู้ก็ติดตัวไปอยู่ที่นั่น ความรู้เป็นสิ่งที่มีคุณค่าและมีมูลค่ามากที่สุด ทักษะต่างๆ และความสามารถในกิจการต่างฝังและแฝงอยู่ในตัวบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กร เป็น Tacit Knowledge เฉพาะตัว สามารถแสดงออกมาให้เห็นได้โดยการประยุกต์ใช้ บูรณาการและความร่วมมือซึ่งกันและกัน แม้ว่าการจัดการความรู้จะไม่สามารถแยกความรู้ออกมาจากกระบวนการเหล่านี้ได้ แต่มันก็สามารถประยุกต์ใช้เพื่อการนำไปปรับใช้ในสภาพแวดล้อมกิจการต่างๆ ได้อย่างหลากหลาย (Tiwana.2002: 5-6)

7. การจัดการความรู้ทำให้มีโอกาสใช้บทเรียนที่ผ่านมาเป็นประสบการณ์ใหม่ในการทำงานที่ดีกว่า ในยุคสมัยที่การบริการต่างๆ เป็นไปอย่างฉับไว ตลอด 24 ชั่วโมง ในโลกของ Internet องค์กรต้องมีการปรับตัวในการดำเนินงานให้มีสารสนเทศที่ทันเวลา ถูกต้องแม่นยำ มีสารประโยชน์และเหนือสิ่งอื่นใดคือต้องสนองความต้องการขององค์กร พร้อมอำนวยความสะดวกในการใช้งานขององค์กร การนำความรู้เดิมมาปรับใช้ใหม่ หรือนำมาใช้ซ้ำในลักษณะที่เป็นบทเรียนที่เรียนรู้ และแบบปฏิบัติที่ดีที่สุด เป็นสิ่งที่มีความจำเป็น (Al-Hawamdeh.2005: 26)

8. คนคือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ไม่ใช่เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการความรู้ต้องการวัฒนธรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการซึ่งระบบสารสนเทศไม่เอื้อต่อลักษณะเช่นว่านี้ การใช้ศักยภาพของคนในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

9. ข้อมูล สารสนเทศ ซึ่งเป็นวัตถุดิบในการสร้างความรู้รวมทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวคนนับวันจะเพิ่มจำนวนขึ้นเรื่อยๆ ถ้าขาดการจัดการความรู้ที่เหมาะสม จะทำให้บุคคลและองค์กรขาดและพลาดโอกาสในการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่และเกิดขึ้นตลอดเวลาเหล่านั้นอย่างน่าเสียดายอย่างยิ่ง

ทิวันนา (Tiwanna.2000: 6) กล่าวถึงการแข่งขันทางด้านธุรกิจนำการจัดการความรู้เข้ามาใช้โดยมีเหตุผล ดังนี้

1. บริษัทต่างๆ กลายเป็นองค์กรแห่งความรู้ มีการใช้ความรู้ในการทำงานมากขึ้นรวมถึงการแข่งขันทางด้านธุรกิจ

2. การเปลี่ยนแปลงของตลาดการแข่งขัน ทำให้ต้องมีการพัฒนาองค์กร พัฒนาการบริหารจัดการภายในองค์กร

3. การจัดการความรู้ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลไปในทางที่ดีขึ้น

4. ความรู้ทำให้องค์กรอยู่รอด

5. ความซับซ้อนขององค์กรในปัจจุบันจึงต้องมีการจัดการความรู้

6. ความรู้ช่วยในการตัดสินใจ

7. ความต้องการในการใช้ความรู้ร่วมกัน

8. ความรู้เฉพาะบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับองค์กร

9. การเติบโตของบริษัทและธุรกิจ

สังเวียน ผักไทย.(2550: 30; อ้างถึงใน ไพบูลย์ ปะวะเสนะ. 2548: 3) กล่าวถึงเหตุผลของการนำ Knowledge Management มาใช้มี 5 ประการได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงเทคนิคในการบริหารงาน เทคนิคในการบริหารงานแบบเก่า เช่น การบริหารงานโดยรวม (TQM) การรีเอ็นจิเนียริ่ง (Re-Engineering) เป็นเทคนิคที่ใช้ในการบริหารองค์กร แต่เทคนิคเหล่านี้ไม่สามารถพัฒนาความชาญฉลาดขององค์กรได้ จึงได้นำการจัดการความรู้เข้ามาใช้

2. ความเปลี่ยนแปลงด้านการตลาด ในการแข่งขันทางด้านการตลาดเทคนิคการขายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ดังนั้นเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจจึงต้องมีการพัฒนาฐานความรู้ในองค์กร

3. ลดความผิดพลาดในการแข่งขันด้านการตลาด รวมถึงการลดขนาดองค์กร เพื่อให้การทำงามีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. สร้างวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด ช่วยในองค์กรลดงบประมาณในการทำงานได้

5. การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆเพื่อสร้างความสำเร็จในองค์กร

นฤมล พฤกษศิลป์ และพัชรา หาญเจริญกิจ (2543: 64 อ้างถึงใน สังเวียน ผักไทย.2550: 30) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของ Knowledge Management ดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินการงานทางธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ

3. เพื่อเป็นการปรับปรุงเทคนิค กระบวนการโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์

สรุป ความสำคัญของการจัดการความรู้คือ การเปลี่ยนแปลงเทคนิควิธีการในการบริหารงาน เพื่อป้องกันความรู้สูญหาย ทำให้องค์การสามารถรักษาองค์ความรู้ที่มีอยู่ไม่ให้สูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์และสังคม ความรู้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วทำให้สามารถแก้ไขปัญหา การจัดการความรู้ยังช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน สร้างชุมชนการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมคิดร่วมทำเป็นการเพิ่มบรรยากาศที่ดีในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายของตน ของทีมและขององค์การ

3.4 กระบวนการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ในองค์การ (Knowledge Management) หรือเรียกย่อว่า KM เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้มีการสร้าง รวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอน ความรู้ที่เป็นประโยชน์เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ทันเวลาและทันเหตุการณ์จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของคนในองค์การมีคุณภาพ ที่ผ่านมามีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาวิธีการในการจัดการองค์

ความรู้ภายในองค์การที่เหมาะสมกับระบบบริหารและวัฒนธรรมองค์การ สามารถนำความรู้ในองค์กรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นกลไกสำคัญอย่างหนึ่งที่จะพัฒนาไปเป็นองค์การอย่างแท้จริงในอนาคต ดังนั้นจึงมีผู้ให้ความหมายของกระบวนการจัดการความรู้ในองค์การต่าง ๆไว้ดังนี้

ประสิทธิ์ เทียมเพชร (2547: 2 อ้างอิงจาก สังเวียน ผักไทย.2550: 31) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วยกิจกรรมต่อไปนี้

1. การขุดค้นและรวบรวมความรู้คัดเลือกเอาไว้เฉพาะความรู้ คัดเลือกเอาไว้เฉพาะความรู้ที่จำเป็นสำหรับการใช้ประโยชน์ ทั้งจากภายในองค์กรและจากภายนอกองค์กร ถ้าไม่เหมาะสมก็ทำการปรับปรุง

2. การจัดหมวดหมู่ความรู้เพื่อให้ค้นหาได้ง่าย

3. การจัดเก็บความรู้เพื่อให้ค้นหาได้ง่าย

4. การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดความรู้

5. การจัดกิจกรรมและกระบวนการเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้

6. การวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อยกระดับความรู้

7. การสร้างความรู้ใหม่

8. การประยุกต์ใช้ความรู้

9. การเรียนรู้จากการใช้ความรู้

ยืน ภู่วรวรรณ และเอื้อน ปิ่นเงิน (2547: 8) แบ่งขั้นตอนการทำงานเหมืองความรู้ (KDD-Knowledge Discovery in Databases) ไว้ดังนี้

1. กลั่นกรองข้อมูล (Data Cleaning) โดยนำข้อมูลที่มีค่าเป็นศูนย์ข้อมูลขยะและข้อมูลที่ไม่แน่นอนออกไป

2. รวบรวมข้อมูล (Data Integration) โดยรวมข้อมูลจากหลากหลายแหล่งเก็บข้อมูล

3. คัดเลือกข้อมูล (Data Selection) โดยเลือกเฉพาะข้อมูลที่ต้องการนำมาวิเคราะห์

4. แปรรูปข้อมูล (Transformation) โดยรวมกลุ่มข้อมูล เช่น ข้อมูลการขายรายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน หรือข้อมูลทั่วไป เช่น อายุของประชากรวัยกลางคนและประชากรสูงอายุ

5. เหมืองความรู้ (Data Mining) โดยประยุกต์วิธีการชาญฉลาดที่ดึงรูปแบบที่ซ้ำ ๆ กันและเป็นรูปแบบที่น่าสนใจออกมา สมมติว่าร้านค้าสะดวกซื้อแห่งหนึ่งเก็บข้อมูลการขายรายวันและนำมาวิเคราะห์ พบว่า เมื่อลูกค้าซื้อกาแฟก็มักจะซื้อขนมปังควบคู่ด้วย นี่เป็นรูปแบบที่ค้นพบได้ในขั้นตอนการทำ Data Mining ทางบริษัทสามารถนำกลยุทธ์นี้ไปปรับวิธีขายเพื่อดึงความสนใจของลูกค้ามากขึ้นได้

6. ประเมินรูปแบบ (Pattern Evaluation) ซึ่งรูปแบบที่น่าสนใจควรเป็นสิ่งที่ผู้ใช้เชื่อถือได้หรือยืนยันสมมติฐานที่มีเหตุผล

7. นำเสนอความรู้สู่ผู้ใช้ (Knowledge Presentation)

เดอร์มาเรส (Demarest,n.d. อ้างถึงใน สังเวียน ผักไทย.2550: 31) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้เป็นลำดับ ประกอบด้วย

1. การสร้างความรู้ (Knowledge Construction) การเก็บรวบรวมความรู้ (Knowledge Embodiment)

2. การเก็บรวบรวมความรู้ไปใช้ (Knowledge Embodiment)

3. การกระจายความรู้ไปใช้ (Knowledge Dissemination)

4. การนำความรู้ไปใช้ (Use)

เทอร์บาน (Turban,n.d อ้างถึงในสังเวียน ผักไทย.2550: 32) นำเสนอกระบวนการจัดการความรู้เป็นลำดับ ประกอบด้วย

1. การสร้าง (Create)

2. การจัดและเก็บ (Capture and Store)

3. การเลือกหรือกรอง (Refine)

4. การกระจาย (Distribute)

5. การใช้ (Use)

พรอสท์ (Probst,n.d อ้างอิงจาก สังเวียน ผักไทย.2550: 32) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้เป็น

1. การกำหนดความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Identification)

2. การจัดหาความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Acquisition)

3. การสร้างพัฒนาความรู้ใหม่ (Knowledge Development)

4. การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer)

5. การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storing)

6. การนำความรู้มาใช้ (Knowledge Utilization) และกำหนดความสัมพันธ์ในรูปแบบ Mesh ที่แต่ละกระบวนการมีความสัมพันธ์กัน

แมคคลีน และสมิท (McKeen; & Smith.2003: 51-58) เสนอว่าการจัดการความรู้ประกอบกระบวนการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดความรู้ที่ต้องการ ต้องอาศัยพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ และความคิดใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่จะสนับสนุนความสำเร็จขององค์การได้

2. การเข้าถึงความรู้ องค์การต้องรู้ว่าจะเข้าถึงความรู้ได้อย่างไร ซึ่งอาจได้จากผู้รู้หรือเครือข่ายต่าง ๆ

3. การยึดกุมความรู้ ส่วนมากได้จาก ความรู้ ที่ฝังลึกในตัวตน

4. การสร้างความรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ เพราะได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างตน ระหว่างกลุ่ม หรือระหว่างองค์การ

5. การใช้ความรู้ เพื่อประโยชน์ของพนักงานและองค์การ โดยองค์การจะต้องสร้างวัฒนธรรมการใฝ่รู้ให้เกิดกับพนักงานภายใต้ศาสตร์แห่งการจัดการความรู้

สังเวียน ผักไทย (2550: 32; อ้างอิงจาก วิจารณ์ พานิช 2545: 5) แบ่งกระบวนการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนด (Define) สิ่งแรกที่เราต้องร่วมกันตั้งคำถามว่าอะไรคือความรู้ที่สำคัญและจำเป็นกับองค์กร ความรู้ที่ต้องการใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือการประกอบการ จะทำให้สามารถกำหนดความรู้ที่จำเป็นต้องจัดหา สร้างขึ้นมาใช้ในองค์กร ขั้นตอนนี้คือ การนำเอาความมุ่งมั่น (Purpose) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) วัตถุประสงค์ (Object) นโยบาย (Policy) ขององค์กรเป็นตัวตั้งใช้ในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

2. การสร้างความรู้ (Create) ทั้งนี้เป็นการสร้างจากกระบวนการและขั้นตอนในการทำงานภายในองค์กร และการนำความรู้ ข้อสนเทศ หรือข้อมูลจากภายนอกมาสังเคราะห์เป็นความรู้สำหรับใช้ในการทำงานที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร โดยเฉพาะการสร้างความรู้ด้วยการค้นคว้าวิจัยร่วมกันเรียนรู้ศึกษาวิจัย ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและยกระดับการให้บริการแก่ประชาชน

3. การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) จากความเชื่อที่ว่าความรู้มีอยู่ทั่วไป ทั้งภายในและภายนอกองค์กรในสังคม ในโลก องค์กรจะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการเสาะแสวงหาและยึดกุมความรู้ที่กระจัดกระจายและแฝงอยู่ตามที่ต่างๆ มาใช้ประโยชน์และดำเนินการดังกล่าวอยู่อย่างสม่ำเสมอจนเกิดทักษะความชำนาญรวมทั้งพัฒนาวิธีการใหม่ๆเพื่อการเสาะหาและยึดกุมความรู้จากประสบการณ์เดิม

4. การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing) นี่คือขั้นตอนที่สำคัญที่สุด และเป็นขั้นตอนที่ทำยากที่สุด ในองค์กรบางประเภทที่สมาชิกองค์กรมีพฤติกรรมปกปิดความรู้เก็บงำไว้คนเดียว เพื่อเอาไว้ใช้แสดงความเหนือคนอื่น เพื่อประโยชน์ในการแข่งขันเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน กระบวนการจัดการความรู้จะต้องสร้างเงื่อนไขและกติกาที่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุนความรู้

5. การใช้ความรู้ (Use) ถ้าไม่มีขั้นตอนของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ก็ไม่บังเกิดผลใดๆเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าการประยุกต์ใช้ความรู้ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้นั้นทั้งเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ พัฒนากระบวนการทำงานและพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในองค์กร เป็นเรื่องสำคัญยิ่ง และมีผลในเชิงป้อนกลับต่อกระบวนการจัดการความรู้ทุกๆ ขั้นตอน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547: 54) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้ ออกเป็นขั้นตอนดังนี้

1. การค้นหาความรู้ หรือการกำหนดความรู้ (Knowledge Identification)
2. การสร้างและการแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)
5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)
7. การเรียนรู้ (Learning)

ทั้ง 7 ขั้นตอนนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและจัดการความรู้ที่มีอยู่เดิมภายในองค์กร และความรู้ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548: 66-68) ได้เสนอองค์ประกอบของการจัดการความรู้เชิงกระบวนการ ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายความรู้ (Knowledge Goal) การวางเป้าหมายด้านการสร้างฐานข้อมูลและความรู้ในงานด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ การวางเป้าหมายในด้านความรู้ในเชิงนโยบาย ซึ่งเป็นการกำหนดศักยภาพหลัก ๆ ขององค์การ และเป็นตัวกำหนดข้อมูลด้านความต้องการและความรู้องค์การในอนาคต การวางแผนในด้านการขยายฐานข้อมูล และองค์ความรู้ขององค์การในเชิงการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานจริง

2. การระบุองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม (Knowledge Identification) ก่อนการทำงานองค์การควรทราบอย่างชัดเจน ว่าองค์การมีข้อมูล มีความรู้ ความชำนาญอะไรบ้าง

3. การจัดหาความรู้ (Knowledge Acquisition) คือกระบวนการหรือวิธีการให้ได้มาซึ่งความรู้เมื่อองค์การประเมินตนเองว่ายังไม่รู้เรื่องอะไร องค์การก็ต้องจัดหามาเพิ่มศักยภาพองค์การ เช่น การซื้อความรู้ การขอเช่าความรู้ การจัดตั้งแผนการจัดการความรู้ การจัดตั้งทีมสร้างความรู้ การปรับตัวขององค์การ การสร้างเครือข่ายความรู้

4. การพัฒนาความรู้แก่องค์การ (Knowledge Development) การพัฒนาความรู้ ที่มุ่งที่จะพัฒนาความรู้ทั้งภายในและภายนอก โดยจัดหาความรู้เข้ามาสู่องค์การเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับพนักงานทั้งรายบุคคลและสำหรับพนักงานทั่วทั้งองค์การ

5. การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Transfer and Distribution) การทำให้ข้อมูลและความเข้าถึงพนักงานทุกคนได้ง่ายการเผยแพร่ข้อมูลและความรู้ผ่านเทคโนโลยีที่เป็นสื่อประสมที่มีประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การ การติดตั้งอินเตอร์เน็ตและอินทราเน็ตทำให้การกระจายข่าวสาร ข้อมูลได้มีโอกาสไปถึงพนักงานอย่างเป็นทางการและทั่วถึง

6. การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Preservation) เมื่อองค์การได้รับข้อมูลความรู้ และมีการจัดการเผยแพร่ไปยังพนักงานแล้ว สิ่งที่ต้องกระทำต่อไปคือ จะต้องมีระบบการจัดเก็บที่ดี มีเครื่องมือสำคัญ

7. การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Usage) หมายถึง ความรู้ที่ได้ถูกนำไปใช้ในกระบวนการผลิต สิ่งนี้เป็นหัวใจหรือเป้าประสงค์หลักในการจัดการความรู้ การระบุองค์ความรู้ที่สำคัญและการเผยแพร่ความรู้เหล่านั้นออกไปสู่พนักงาน ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าความรู้จะถูกใช้

8. การวัดผลและประเมินผลความรู้ขององค์การ (Knowledge Evaluation) การวัดผลประเมินผลการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่วัดได้ยากพอสมควร เพราะไม่สามารถตัดสินด้วยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่ง

วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549: 142-151) ได้อธิบายองค์ประกอบการจัดการความรู้ 6 ด้าน คือ ด้านการกำหนดความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการเก็บความรู้ และด้านการนำความรู้ไปใช้ ไว้ดังนี้

1. ด้านการกำหนดความรู้ เป็นการกำหนดหรือระบุว่า ความรู้ใดที่ครูต้องเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความจำเป็น ชนิด และประเภทของงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ ค่านิยมและเป้าหมายต่าง ๆขององค์การมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ เพื่อให้การจัดการความรู้ในองค์การมีจุดเน้น ไม่สะเปะสะปะโดยอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความคิดใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่จะสนับสนุนความสำเร็จขององค์การได้ ประกอบด้วย นักความรู้ (Knowledge Producer) มีหน้าที่ในการสร้างความรู้ ผู้ปฏิบัติงาน (Knowledge Holder) เป็นผู้ที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานโดยตรง และผู้จัดการความรู้ (Knowledge Organizer) ซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่คล้ายกับบรรณารักษ์ห้องสมุด โดยคำนึงถึงความจำเป็น ชนิดและประเภทของงานที่ต้องปฏิบัติ และมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์ความรู้ที่บุคลากรในองค์การจำเป็นต้องเรียนรู้ การกำหนดความรู้ จึงเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกชนิดของความรู้ที่จะถูกออกแบบให้มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับองค์การ ซึ่งจะเริ่มขึ้นพร้อมกับการตัดสินใจวางกลยุทธ์การแข่งขันที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้ เพื่อชี้เฉพาะว่าส่วนไหนที่ความรู้ จะสามารถเข้าไปสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการได้มากที่สุด องค์การจึงต้องออกแบบกลไกที่ต้องการเกี่ยวกับความรู้นั้น ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ

2. ด้านการแสวงหาความรู้ เป็นการสืบเสาะค้นหาและรวบรวมความรู้ที่มีประโยชน์ และมีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การที่กระจัดกระจายหรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆมาใช้ประโยชน์ และดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนครูเกิดทักษะและความชำนาญ โดยการแสวงหาความรู้จากภายในองค์การ เช่น จากบทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร คำสอนหลักสูตร รายงานวิจัย ในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ความรู้ เช่นซอฟต์แวร์ สื่อและอุปกรณ์ เอกสารอิเลคทรอนิคส์ที่เก็บไว้ในสื่อรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งมีช่องทางสำคัญในการเข้าถึงความรู้ประเภทนี้จากIntranet และในรูปแบบของกระบวนการ เช่น การระดมความคิด การอภิปราย การสอนงานการฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงานและระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น ส่วนการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์การ เช่น จาก Internet สื่อ สิ่งพิมพ์ e-mail บทความ โทรทัศน์ วีดีทัศน์และภาพยนตร์ การร่วมมือกับองค์การอื่น ๆ เพื่อสร้างพันธมิตร เพื่อความเข้มแข็งทางวิชาการของครูและสถานศึกษา และเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และพัฒนางาน โดยนำความรู้นั้นมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การ

3. ด้านการสร้างความรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ เกิดความสำเร็จ เพราะจะสร้างความรู้ใหม่จากทักษะและความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกัน หรือครู แต่ละคนและที่เป็นความต้องการของสถานศึกษา จากแหล่งความรู้และบุคลากรที่หลากหลายในลักษณะของการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครู ระหว่างกลุ่มครู หรือระหว่างสถานศึกษา ในลักษณะแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยการระดมความคิด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกลุ่ม (socialisation) เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือเพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การ (Marquarde.1996: 27) การสร้างความรู้อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำ ระหว่างการทำงาน และสรุปประมวลประสบการณ์หลังจากการทำงานซึ่งได้จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม และการสร้างความรู้ใหม่ที่ยังไม่เคยมี (บุญ

ส่ง หาญพานิช.2547: 50-55) โดยในการสร้างความรู้ ไม่จำเป็นต้องสร้างใหม่ทั้งหมด 100% อาจเริ่มจาก 10- 20% ก็ได้ การสร้างความรู้ เป็นวัฏจักรที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องซึ่งสรุปได้ว่า การสร้างความรู้ได้จาก 3 แหล่ง คือ ความรู้จากภายนอก ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานในองค์การและความรู้จากกิจกรรมองค์การหรือความรู้เปิดเผยที่องค์การสร้างขึ้น

4. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการนำเอาความรู้ที่สร้างหรือบันทึกไว้ออกมาเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้ และแพร่หลายได้อย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งในและนอกองค์การอย่างสมดุล (พรธิดา วิเชียรปัญญา.2547: 32) ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม เพื่อส่งผ่านความรู้ถึงกัน โดยอาศัยหรือไม่อาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ ใน 2 มิติ คือมิติในด้านความรู้ฝังลึกในคน และมิติในด้านความรู้เปิดเผย (Sahasrabudhe.2002: 269-270) ซึ่งเป็นการให้ความรู้ซึ่งกันและกันโดยมุ่งที่คน กลุ่มคน ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มคน โดยผ่านกระบวนการให้ความรู้ระหว่างบุคคลกับเอกสาร (people-to-document) หรือระหว่างบุคคลกับบุคคล (people-to-people) ในองค์การ ซึ่งจะต้องไม่ใช้เฉพาะเทคโนโลยีแต่เพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีการใช้คนด้วยเช่น การประชุม อบรม สัมมนา การสร้างเครือข่าย การใช้เทคโนโลยีในการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่นการประชุมทางไกล การสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเลคทรอนิกส์ในรูปของ Intranet Internet Home Page และ Web Portal ของแต่ละบุคคลและสถานศึกษา เป็นต้น โดยการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศระหว่างกัน (Best Practice) เพื่อส่งผ่านความรู้ถึงกัน (ธวัช หมัดเต๊ะ. 2547: 10-27; & Collison; & Parcell. 2004: 21-22) การแลกเปลี่ยนความรู้ไม่ใช่เป็นเรื่องของธรรมชาติ ต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุน และต้องใช้เวลา ซึ่งจะช่วยในการแก้ปัญหาได้ดีและช่วยเพิ่มพูนความสามารถและทักษะของพนักงานด้วย รวมทั้ง เพิ่มความสามารถในการพัฒนาองค์การและเพิ่มผลผลิต การให้โอกาส และให้การสนับสนุน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน จะเป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์การ เพราะยิ่งแลกเปลี่ยนความรู้มาก ยิ่งได้กำไรมาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นสิ่งยากที่สุด เพราะคนไม่อยากแลกเปลี่ยน กลัวขาดทุน กลัวเสียเปรียบ องค์การจึงต้องสร้างเงื่อนไข และกติกาที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ และไม่ให้ผลประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุน หรือปกปิดความรู้

5. การเก็บความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ครูสร้างขึ้นหรือที่ได้มา นำมาจัดเก็บ เพื่อให้เป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้ง่ายและสะดวกรวดเร็วต่อการนำความรู้ไปใช้ใหม่ในครั้งต่อๆไป (Marquarde.1996: 27) ให้ทันเวลาและตรงตามความต้องการโดยองค์การต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ และต้องพิจารณาถึงวิธีการที่จะเก็บรักษาและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความตอ้ งการ รวมทั้งต้องเก็บรักษาสิ่งที่ต้องการเรียกว่า เป็นความรู้ไว้ให้ได้ดีที่สุดไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศตลอดจนผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล(database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วย เช่น การสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคล เป็นต้น ซึ่งส่วนมากจะได้จากความรู้ที่ฝังลึกในคน โดยที่องค์การจะต้องจัดการให้ความรู้เป็นเสมือนหนึ่งสินทรัพย์ หรือทุนปัญญาขององค์การ ในฐานะที่ความรู้เป็นสินทรัพย์ขององค์การ เช่นเดียวกับที่

องค์การให้ความสำคัญต่อการแสดงงบดุล โดยองค์การควรคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังนี้ (Marquarde.1996: 27-30)

1) โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

2) จัดให้มีการจำแนกรายการต่างๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือ ขั้นตอนการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้

3) อาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจนถูกต้อง ทันเวลาและเหมาะสมกับความต้องการ

6. ด้านการนำความรู้ไปใช้ เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการเก็บมาใช้ หรือนำความรู้มาใช้ใหม่ เป็นความรู้ในรูปแบบต่างๆที่ครูหรือสถานศึกษามีการเก็บไว้อย่างเป็นระบบ เช่น จากฐานข้อมูล วรรณกรรม เอกสาร คู่มือ ตำรา บทความ หลักสูตร เป็นต้น (น้ำทิพย์ วิภาวิน .2547: 16-31) เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลหรือองค์การ ซึ่งรวมถึง กระบวนการในการเรียนรู้ และการจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร ผลที่เกิดจากการใช้ความรู้จะเป็นประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะของพนักงาน เพิ่มผลผลิต บริการ และสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าขององค์การเพิ่มขึ้น และมีผลเชิงป้อนกลับ การใช้ความรู้ต้องเน้นที่การเอาความรู้มาใช้ในการทำงานให้มากเช่น ในด้านของการพัฒนาการเรียนรู้และกระบวนการคิด อาทิ การทำงาน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวัดและประเมิน ด้านการให้บริการความรู้ ทั้งแก่บุคคลภายในองค์การและสังคมภายนอก รูปแบบของการให้บริการความรู้ อาทิ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ (สุกิจ แตงมีแสง และยงยุทธ อิ่มอุไร. 2546: 71-72) กระบวนการนำความรู้ไปใช้ไม่ควรเริ่มด้วยการหาความรู้มาใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ ซึ่งเสี่ยงมากที่จะไม่เกิดประโยชน์และไม่คุ้มค่า

กล่าวโดยสรุปองค์ประกอบการจัดการความรู้ หมายถึงวิธีการที่องค์การต้องให้ความสำคัญกับบุคคลที่อยู่ในองค์การซึ่งเป็นขุมทรัพท์ทางความรู้ที่สำคัญที่สุด การเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้ มีแนวคิดที่สำคัญในการจัดการความรู้ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญและเป็นความจำเป็นหลักขององค์การ เลือกใช้วิธีการและกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมทำให้สามารถสร้างประสิทธิภาพและพัฒนาองค์การนำพาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

4. กระบวนการจัดการความรู้ตามตัวแปร 6 ด้าน

การจัดการความรู้ในองค์การ (Knowledge Management) หรือเรียกย่อว่า KM จะช่วยให้องค์การสามารถสร้าง และจัดการความรู้ที่มีอยู่เดิมและความรู้ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำกระบวนการจัดการความรู้ ดังรายละเอียดของแต่ละด้านดังต่อไปนี้

4.1 การกำหนดความรู้

สุกิจ แดงมีแสง และยงยุทธ อิ่มอุไร (2547: 71-72) ได้ให้ความหมายการกำหนดความรู้ว่าเป็นการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (define) โดยการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

คูมมิ่ง และ วอร์เลย์ (วิลาวัลย์ มาคุ้ม.2549:104-105; อ้างอิงจาก Cumming & Worley 2001: 526-528)ได้ให้ความหมายว่า การกำหนดความรู้ (Generating Knowledge) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกชนิดของความรู้ที่จะถูกออกแบบให้มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับองค์การ ซึ่งจะเริ่มขึ้นพร้อมกับการตัดสินใจวางกลยุทธ์การแข่งขันที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้เพื่อชี้เฉพาะว่า ส่วนไหนที่ความรู้จะสามารถเข้าไปสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการได้มากที่สุด องค์การจึงต้องออกแบบกลไกที่ต้องการเกี่ยวกับความรู้นั้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ

วิลาวัลย์ มาคุ้ม.(2549:11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การกำหนดความรู้หมายถึง การกำหนดหรือระบุว่าความรู้ใดที่ครูต้องเรียนรู้ เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความจำเป็นและประเภทของงานที่ต้องปฏิบัติ

สรุปได้ว่าการกำหนดความรู้ หมายถึง ความสามารถของครูในการระบุขอบข่ายความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนให้ครูได้เข้าใจและรับรู้ร่วมกัน

4.2 การแสวงหาความรู้

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547: 16-31) ได้ให้ความหมายว่า การจัดหาหรือการสร้างความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นกระบวนการพัฒนาและการสร้างความรู้ใหม่จากทักษะและความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การ เป็นวิธีการพัฒนาความรู้ของแต่ละบุคคล ในลักษณะของกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยการระดมความคิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคคลในกลุ่ม (socialisation)

สุกิจ แดงมีแสง และยงยุทธ อิ่มอุไร (2547: 71-72)ได้ให้ความหมายการเสาะหาและยึดกุมความรู้ (capture) เป็นการเสาะหา และยึดกุมความรู้ที่กระจัดกระจาย หรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆมาใช้ประโยชน์และดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะความชำนาญ ซึ่งมีกระบวนการในการเสาะหาและยึดกุมความรู้

วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549: 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การแสวงหาความรู้หมายถึง การที่ครูมีการสืบเสาะ ค้นหา และรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายหรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆทั้งในและนอกสถานศึกษาอย่างอิสระ โดยได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมวิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอจนเกิดทักษะและความชำนาญ การแสวงหาความรู้จะทำให้เกิดวัฒนธรรมการใฝ่รู้ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้จากภายในสถานศึกษาและการแสวงหาความรู้จากภายนอกสถานศึกษา

อรจารีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2549: 45) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างและการแสวงหาความรู้ หมายถึง การที่บุคคลและองค์กรพยายามหาความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ทั่วปทั้งภายในและภายนอกองค์กร ไม่อยู่นิ่งๆรอให้ความรู้เดินทางมาหา

มาร์ควอร์ด. (พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547 :43-48; อ้างอิงจาก Marquarde.1996: 27-30) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquistion) เป็นการแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์การ จากแหล่งต่างๆทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ เพื่อจะได้นำความรู้นั้นมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การต่อไป

สรุปได้ว่าการแสวงหาความรู้ หมายถึง วิธีการที่ได้มาซึ่งความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การโดยผ่านการกลั่นกรองว่าเป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของครู เป็นความรู้ที่มีความถูกต้อง มีประโยชน์และมีคุณค่า อาจอยู่ในรูปของเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ทักษะกระบวนการ สื่ออิเล็คทรอนิกส์ ซึ่งสามารถช่วยแก้ปัญหาและลดอุปสรรคเมื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้

4.3 การสร้างความรู้

สุกิจ แดงมีแสง และยงยุทธ อิ่มอุไร (2547: 71-72)ได้ให้ความหมายการสร้างความรู้ไว้ว่า การการสร้างความรู้ (create) โดยผู้รู้ / ผู้เชี่ยวชาญ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งก่อนลงมือทำงาน ระหว่างการทำงาน และสรุปประมวลประสบการณ์ หลังจากการทำงาน โดยจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร คำสอน หลักสูตร รายงานวิจัยในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ความรู้ เช่น ซอฟต์แวร์ สื่อและอุปกรณ์ และในรูปแบบของกระบวนการ เช่น การระดมสมอง การอภิปราย

วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549: 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างความรู้ หมายถึง วิธีการพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่จากทักษะและความเชี่ยวชาญ ชำนาญของแต่ละบุคคลทั้งในและนอกสถานศึกษาในลักษณะของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยการระดมความคิด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคคลในกลุ่ม ซึ่งทำได้ทั้งก่อนลงมือทำงาน ระหว่างการทำงานและสรุปประมวลประสบการณ์หลังจากการทำงาน ซึ่งอาจมีการทดลองใช้ความรู้ที่สร้างขึ้นมาใหม่ หรือมีการประกาศเป็นองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ของสถานศึกษา

มาร์ควอร์ด (พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547 :43-48; อ้างอิงจาก Marquarde.1996: 27-30) ให้ความหมายการสร้างความรู้ (Knowledge Creation) ว่าเป็นการสร้างความรู้ของบุคคลทีมงานและองค์การที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (generative) เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือ เพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การที่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์การซึ่งทุกๆคนในองค์การสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้

สรุปได้ว่าการสร้างความรู้ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นในตัวครูและองค์การด้วยกระบวนการและวิธีการต่างๆ ได้แก่ การสรุปความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเดิมของตนเอง ของบุคลากรภายในองค์การและของบุคลากรภายนอกองค์การมาการวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยอาศัยเครื่องมือ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบสารสนเทศต่างๆ ที่เหมาะสมจนเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่แก่บุคลากรและเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ในองค์การ

4.4 การแลกเปลี่ยนความรู้

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547: 16-31) ได้ให้ความหมายว่า การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)เป็นขั้นตอนต่อมาในการนำเอาความรู้ที่สร้าง หรือบันทึกไว้ออกมาเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และแพร่หลายในองค์การ โดยใช้เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารที่เรียกว่า collaborative tools ได้แก่ e-mail newsgroup ซึ่งเป็นกระบวนการแปลงความรู้ของแต่ละบุคคลออกมาในรูปแบบ แนวทางเป็นการสร้างความรู้ใหม่ที่มีการบันทึกข้อมูลได้ (Externalization) และเป็นการใช้ความรู้ที่มีอยู่ในเอกสาร ฐานข้อมูล คู่มือ ไปใช้ในการแก้ปัญหาได้จริง ทำให้เกิดเป็นทักษะใหม่ เป็นความชำนาญในการแก้ปัญหาของงานนั้นๆ(Internalization)

สุกิจ แดงมีแสง และยงยุทธ อิ่มอุไร (2547: 71-72)ได้ให้ความหมายการแลกเปลี่ยนความรู้ว่าเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานในองค์การมีการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงานการเผยแพร่และถ่ายทอด เช่น การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรม สัมมนา การฝึกทักษะ

วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549: 14-15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การการแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง การส่งเสริม และสนับสนุนกิจกรรมการนำเอาความรู้ที่สร้าง หรือบันทึกไว้ออกมาเผยแพร่ให้รับรู้ได้อย่างรวดเร็ว และเหมาะสมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการทั่วทั้งสถานศึกษาทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีรูปแบบต่างๆในการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษาการศึกษาดูงาน การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรม สัมมนา การฝึกทักษะ การจัดเสวนา การสนทนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกลผ่านอินเตอร์เน็ตแผนที่ความรู้ ฐานความรู้ หน้าแรกของเครือข่าย (Home Page) และช่องของข่ายงาน (Web Portal) ของแต่ละบุคคลและสถานศึกษา เป็นต้น โดยการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice)ระหว่างกันเพื่อส่งผ่านความรู้ถึงกันทั้งที่อาศัย หรือไม่อาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนความรู้

มาร์ควอร์ด (พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547: 43-48; อ้างอิงจาก Marquarde.1996: 27-30) การถ่ายโอนและการใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization) เป็นการใช้ความรู้เพื่อประโยชน์ต่อองค์การและเป็นความจำเป็นขององค์การ เนื่องจากองค์การจะเรียนรู้ได้ดีขึ้น ก็ต่อเมื่อความรู้มีการกระจายและการถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์การการถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความรู้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้

การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งเป็นไปได้ ทั้งที่โดยตั้งใจและโดยไม่ตั้งใจ

ทานโนนบูลม์ และ เอลลิเจอร์ (Tannonbaum& Alliger.2000: 15-22) ได้ให้ความหมายการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ว่าเป็นการขยายความรู้เพื่อให้บุคคลได้แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน โดยถือเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการความรู้ เนื่องจากถ้าไม่มีใครกล้าแลกเปลี่ยนความรู้ ก็จะไม่มีใครรู้ ความรู้ที่แลกเปลี่ยนนั้น ต้องเป็นข้อมูลที่มีความถูกต้องสมบูรณ์และมีขอบเขตเวลา

คูมมิ่ง และ วอร์เลย์ (วิลาวัลย์ มาคุ้ม.2549: 104-105; อ้างอิงจาก Cumming & Worley. 2001: 526-528) ให้ความหมายว่า การการแพร่กระจายความรู้ (Distributing Knowledge) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้การปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายด้วยวิธีการที่หลากหลาย

สรุปได้ว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง การถ่ายทอดความรู้โดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในและภายนอกองค์การ เป็นการรวมความรู้ภายในตัวคนด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การการจัดระบบ พี่เลี้ยงโดยใช้ระบบเพื่อนช่วยเพื่อน การจัดเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้โดยการการจัดอบรม การประชุม การสัมมนาการแสดงผลงาน การจัดนิทรรศการแล้วเผยแพร่สู่ภายนอกโดยอาศัยวิธีการและสื่อทั้งที่เป็น ลายลักษณ์อักษรและสื่ออิเล็กทรอนิกส์

4.5 การเก็บความรู้

สุกิจ แดงมีแสง และยงยุทธ อิ่มอุไร (2547: 71-72) ได้ให้ความหมายการการกลั่นกรอง (distill) มีการกลั่นกรองและจัดระบบระเบียบของความรู้ว่าเป็นการจัดทำระบบสารความรู้ ประมวลความรู้โดยการเลือกและคัดสรรความรู้แล้วปรับปรุงแก้ไขความรู้โดยการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานและตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญนำไปเก็บรักษาไว้ในฐานความรู้

วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549: 16) ให้ความหมายว่า หมายถึงการนำความรู้ที่สร้างขึ้นหรือที่ได้มาและบันทึกไว้ในสื่อต่าง ๆ โดยสถานศึกษากำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้เช่น การวิจัยและการทดลอง การบันทึกเป็นฐานข้อมูล (database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน ข้อเท็จจริง นโยบายหรือขั้นตอนการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้แล้วนำมาจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ตามความจำเป็นของการเรียนรู้และวัตถุประสงค์ของงาน มีการทำดัชนีบอกเพื่อให้ง่ายต่อการสืบค้นและสะดวก รวดเร็วต่อการนำความรู้ไปใช้ใหม่ในครั้งต่อ ๆไป รวมทั้งการพิจารณาถึงหน่วยงาน บุคลากรและวิธีการที่จะเก็บรักษาความรู้เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างทันเวลาและตรงตามความต้องการ

อรจารีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2549: 45) ได้ให้ความหมายการเก็บความรู้ไว้ว่า หมายถึงการแบ่งประเภทและชนิดของความรู้ จัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน

คูมมิ่ง และ วอร์เลย์ (Cumming; & Worley. 2001: 526-528; อ้างอิงใน วิลาวัลย์ มาคุ้ม. 2549: 104-105) ให้ความหมายว่า การเก็บรวบรวมความรู้ (Codification Knowledge) โดยอาศัยเทคโนโลยีโดยเฉพาะความรู้เปิดเผย (explicit knowledge)ที่สกัดได้จากตัวบุคคล รายงานต่างๆและแหล่งข้อมูลอื่นๆ และการเก็บรวบรวมความรู้ที่เป็นความรู้ฝังลึกในคน (tacit knowledge) ที่ไม่สามารถนำมาจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ในระบบคอมพิวเตอร์ได้ แต่ได้จากการสนทนาการติดต่อสื่อสารโดยตรง และบทสนทนากับผู้ที่มีความรู้

สรุปได้ว่าการเก็บความรู้ หมายถึง การรักษาความรู้ไว้ไม่ให้สูญหายเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้งาน เพื่อหลักฐานและเป็นข้อมูลในการพัฒนาความรู้เดิม ได้แก่ การจัดทำรายงานความรู้อย่างเป็นหมวดหมู่ การจัดทำระบบจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบงานเอกสาร จัดเก็บเป็นข้อมูลอิเล็คทรอนิกส์แล้วจัดทำเป็นฐานข้อมูลออนไลน์ เพื่อให้สะดวกต่อการค้นหาและการสืบค้นข้อมูลมาใช้ได้ตรงตามความต้องการและทันเวลา

4.6 การนำความรู้ไปใช้

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547: 16-31) ได้ให้ความหมายว่า กาใช้หรือการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Utilization) เป็นการใช้ความรู้ในองค์การจากฐานข้อมูล วรรณกรรม เอกสาร การสนทนา เป็นการผสมผสานความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ (Combination)

มาร์ควอร์ด (พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547: 43-48 อ้างอิงจาก Marquarde.1996: 27-30) ให้ความหมายการถ่ายโอนและการใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization) ว่าเป็นการใช้ความรู้เพื่อประโยชน์ต่อองค์การและเป็นความจำเป็นขององค์การ เนื่องจากองค์การจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นก็ต่อเมื่อความรู้มีการกระจายและการถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์การการถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความรู้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งเป็นไปได้ทั้งที่โดยตั้งใจและโดยไม่ตั้งใจ

สุกิจ แดงมีแสง และยงยุทธ อิ่มอุไร (2547 : 71-72)ได้ให้ความหมายการนำความรู้ไปใช้ว่าเป็นการให้พนักงานได้มีการนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การมาใช้ในรูปแบบต่างๆ โดยการพัฒนาการเรียนรู้และกระบวนการคิดและการให้บริการความรู้แก่บุคคลภายในองค์การและสังคมภายนอก รูปแบบของการให้บริการความรู้ คือ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้

วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549: 17).ให้ความหมายว่า การนำความรู้ไปใช้ หมายถึง การขยายและนำความรู้ที่ได้จากการเก็บมาใช้ หรือนำความรู้มาใช้ใหม่ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการการจัดการเรียนการสอนและเพิ่มทักษะและความสามารถให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวัดและการประเมิน

ทานโนนบูลม์ และ เอลลิเจอร์ (Tannonbaum;& Alliger.2000 : 15-22) ได้ให้ความหมายการการประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) เป็นการขยายความรู้เพื่อให้บุคลากรนำไปประยุกต์หรือใช้ความรู้เพื่อการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการบริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลักของการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ก็คือ หน้าที่ในการขยายและเพิ่มพูนให้คนมีการยอมรับเอาความรู้หรือรู้ว่าจะเข้าถึงข้อมูลได้อย่างไร เมื่อมีโอกาสที่พวกเขาต้องใช้ ก็จะสามารถเรียนรู้ได้ทันที โดยมีแรงกระตุ้นที่จะนำความรู้ใหม่ๆไปใช้และมีความสามารถในการใช้ความรู้ที่รับเข้ามาด้วย

สรุปได้ว่าการนำความรู้ไปใช้ หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญที่ได้จากการจัดการความรู้ได้แก่ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้และการเก็บความรู้ไปใช้ในการในปฏิบัติงานและพัฒนางานได้อย่างเหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์ ความจำเป็นและทันต่อสถานการณ์ ได้รับการยอมรับจากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การ ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

5. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระ

การจัดการความรู้ในสถานศึกษานั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงต้องการจะศึกษาระดับการปฏิบัติในการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 ที่วุฒิการศึกษาแตกต่างกัน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันและ สอนในกลุ่มสาระแตกต่างกันจะมีระดับปฏิบัติในการจัดการความรู้แตกต่างกันหรือไม่ ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษาหรือความคิดเห็นในเรื่องการจัดการความรู้ มีรายละเอียดข้อค้นพบจากงานวิจัย ดังต่อไปนี้

วุฒิการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า วุฒิการศึกษา เป็นตัวแปรอิสระที่ก่อให้เกิดความแตกต่างในระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ งานวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ของประมวล ศรีขวัญใจ (2550: บทคัดย่อ) ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านสูงกว่าระดับปริญญาตรี สอดคล้องกับ ไพโรจน์ ศรีสวัสดิ์ (2550: ออนไลน์) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการรับรู้ข่าวสารทางการเมืองของพนักงานภาคเอกชน ผลการวิจัยพบว่า สภาพภูมิหลังของพนักงานที่แตกต่างกันอันได้แก่ ตัวแปรเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะงาน และรายได้ มีผลต่อพฤติกรรมการรับรู้ข่าวสารทางการเมือง การมีความรู้ความเข้าใจและการมีส่วนร่วมทางการเมืองแตกต่างกัน และสอดคล้องกับรายงานการวิจัยของชนิดา ชื่นวัด (2549: ออนไลน์) ได้วิจัยพบว่า ผู้ปกครองที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีส่วนร่วมในการปฏิรูปสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกัน โดยผู้ปกครองที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีส่วนร่วมต่ำ

กว่าผู้ปกครองที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี

จากการศึกษาแนวคิดและวรรณกรรมสรุปได้ว่า วุฒิการศึกษา เป็นตัวแปรที่สำคัญส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทำให้เกิดความชำนาญ เชี่ยวชาญและสามารถพัฒนาองค์การสู่ความสำเร็จนอกจากนี้วุฒิการศึกษายังทำให้บุคคลมีการจัดการความรู้ที่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรอิสระที่ก่อให้เกิดความแตกต่างในระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ งานวิจัยของ อรุณ สรรพคุณ (2549: บทคัดย่อ) พบว่าคณะกรรมการการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีการปฏิบัติตามชนบทหน้าที่ ด้านการติดตามผลการเรียนแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สิริกร สุกิน (2549: บทคัดย่อ) พบว่า การเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานด้านงบประมาณเกี่ยวกับการการเงินและการบัญชีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์ต่างกันพบว่ามีปัญหาการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชบา เด็ดดวง (2549: ออนไลน์) ได้วิจัย พบว่าครูที่มีประสบการณ์การสอน 20-30 ปี และครูที่มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 30 ปี มีการปฏิบัติต่อการจัดกระบวนการการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยรวม 5 ด้านมากกว่าครูที่มีประสบการณ์การสอนต่ำกว่า 20 ปี สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอนก ธรรมนิต (2549: บทคัดย่อ) ได้เปรียบเทียบการพัฒนาทางวิชาการของครูโรงเรียนคาทอลิก จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจำแนกตามประสบการณ์ พบว่ามีการพัฒนาทางวิชาการแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ส่งสุข ไพละออ (2553: ออนไลน์) ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนมากมีความรู้ในภาพรวมและความรู้ในแต่ละด้านสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนน้อย ครูที่มีประสบการณ์ในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนมากมีระดับการปฏิบัติในกระบวนการทำงานและกระบวนการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนในภาพรวม และในแต่ละขั้นตอนสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนน้อย

จากการศึกษาแนวคิดและวรรณกรรมที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทำให้เกิดความชำนาญ เชี่ยวชาญและสามารถพัฒนาองค์การสู่ความสำเร็จนอกจากนี้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานยังทำให้บุคคลมีการจัดการความรู้ที่แตกต่างกัน

กลุ่มสาระที่สอน

จากศึกษาแนวคิดจากการกำหนดกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ซึ่งประกอบด้วย องค์ความรู้ ทักษะกระบวนการเรียนรู้ และคุณลักษณะ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนเป็น 8 กลุ่ม ดังนี้ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และ ภาษาต่างประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550; อ้างอิงใน สิริกัญญา พรหมวิมานรัตน์. 2551: 44) และศึกษางานวิจัยของลัดดา เจียมจูไร (2547: 103) ซึ่งได้ศึกษาความต้องการการนิเทศภายในของครูพบว่า ครูที่สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างกันมีความต้องการการนิเทศภายในของครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไม่แตกต่างกัน ครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระตื่นตัว ให้ความสำคัญ และความสนใจในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกันครูที่รับผิดชอบสอนวิชาแตกต่างกันน่าจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้นเรียนแตกต่างกัน จากการศึกษางานวิจัยเรื่องการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 ของโรงเรียนเซนต์ไมเกิลพบว่าครูที่สอนในกลุ่มการเรียนรู้ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 โดยรวมไม่แตกต่างกัน และคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของโรงเรียนสาธิตจุฬา (สิฐสร กระแสร์สุนทร. 2545: 43) พบว่าครูที่รับผิดชอบสอนวิชาที่สอนวิชาที่มีลักษณะแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้นเรียนแตกต่างกัน

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสาระที่สอนสรุปได้ว่าการสอนในกลุ่มสาระที่แตกต่างกัน มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตลอดจนส่งผลถึงคุณภาพการจัดการศึกษาในองค์การเป็นตัวแปรสำคัญส่งผลต่อการจัดการความรู้ของครู ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรดังกล่าวว่ามีระดับปฏิบัติการจัดการความรู้ของครูอยู่ในระดับมากน้องเพียงใด

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน แสดงให้เห็นว่า วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน เป็นตัวแปรสำคัญที่สัมพันธ์ต่อการจัดการความรู้ของครูดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรดังกล่าวว่าสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของครูอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้มีผู้ศึกษาและเสนอแนวคิดในการศึกษาไว้ ดังนี้

ธงชัย หมื่นสา (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีการปฏิบัติสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ โดยผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์สูงสุด และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย

สิทธิพล พหลทัพ (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับการปฏิบัติจากมากไปน้อย ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากทุกปัจจัย โดยเฉพาะปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคือ ปัจจัยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิผล ปัจจัยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และปัจจัยด้านการใช้หลักการกระจายอำนาจ ตามลำดับ

ณัชญานุช สุดชาดี. (2553: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น พบว่าผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยเป็นดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่วนการบริหารจัดการหลังสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 จังหวัดของแก่นโดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยเป็นดังนี้ ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวางแผนและดำเนินการการใช้หลักสูตร ด้านการเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้านการวิจัยและพัฒนา ด้านการประเมินการใช้หลักสูตร และด้านการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร

คอลฮุน (Calhoun.2004: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการในโรงเรียนรัฐบาลที่ประสบความสำเร็จในการบูรณาการระบบเทคโนโลยี มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะระบุยุทธศาสตร์การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบูรณาการระบบเทคโนโลยี ตามความเข้าใจของผู้อำนวยการโรงเรียนรัฐบาลประจำอำเภอในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย นอกจากนี้ยังต้องการที่จะระบุระดับความเข้าใจและการ

เล็งเห็นถึงความสำคัญของการใช้ระบบเทคโนโลยี ของผู้อำนวยการอีกด้วย วิธีการดำเนินการวิจัย เริ่มจากการออกแบบสอบถามเพื่อจะทำการสำรวจผู้อำนวยการจำนวน 16 โรงเรียนแล้วสรุปคำตอบออกมาในรูปแบบการพรรณนา จากนั้นจึงทำการศึกษาในเชิงลึกโดยการใช้แบบสัมภาษณ์กับผู้อำนวยการจำนวน 6 โรงเรียน การออกแบบเครื่องมือในการวิจัยทั้ง 2 แบบนี้มีการกำหนดรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 7 อย่างได้แก่ วิสัยทัศน์ การกระจายวิสัยทัศน์ การกระจายความเป็นผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์หรือการคิดเชิงระบบ ความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง การกล้าเสี่ยงหรือการกล้าเผชิญกับสถานการณ์ปัจจุบัน และการกระตุ้น การดลใจ การเป็นแบบอย่างและการนำผู้อื่น ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการมีการใช้ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 7 อย่างเพียงแต่อาจจะมากน้อยไม่เท่ากัน ข้อค้นพบในเชิงลึกพบว่า วิสัยทัศน์ การกล้าเสี่ยงหรือการกล้าเผชิญกับสถานการณ์ปัจจุบัน และการกระตุ้น การดลใจ การเป็นแบบอย่างและการนำผู้อื่น เป็น 3 กลยุทธ์ที่ผู้อำนวยการเห็นว่าสำคัญมากและใช้บ่อยที่สุด นอกจากนี้ยังค้นพบอีกว่า ผู้อำนวยการทุกคนต่างตระหนักในทักษะ หรือความสามารถในการใช้ระบบเทคโนโลยี เพียงแต่ไม่ต้องถึงกับจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญเสียเอง และผลจากการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการส่วนใหญ่ สามารถใช้เทคโนโลยีระดับการรับส่งข้อมูลข่าวสารทางอิเล็คทรอนิกส์ได้เป็นอย่างดี

เบอร์นารด์ (Bernard.2006: 277-293; อ้างถึงในไมตรี คงนุกูล. 2553: 66) ได้ทำวิจัยเรื่อง การทบทวนภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษาภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จและผลกระทบในการเปลี่ยนสภาพโรงเรียน เป็นกรณีศึกษาโรงเรียนฟีลิก ฮอล์ท (Felix Holt School) โดยวิธีการเก็บข้อมูลจากรายงานขององค์กรรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพแห่งชาติ (Ofsted) และเอกสารประเภทอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ปี ค.ศ.1986 ถึง ค.ศ. 2003 และปี ค.ศ.1999 และ ค.ศ. 2003 ผู้วิจัยได้เข้าไปทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของโรงเรียน และได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการในพื้นที่ คณะครูและพนักงานฝ่ายปกครอง นอกจากนี้ยังได้ทำการสังเกตการเรียนการสอนและการจัดทำรายงานนำเสนอครูใหญ่และเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อที่จะค้นหาว่าโรงเรียนฟีสิก ฮอล์ท มีการเพิ่มประสิทธิในทุกด้านอย่างต่อเนื่องภายใต้การบริหารของครูใหญ่คนปัจจุบันด้วยการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างไร จากการศึกษากรณีศึกษาของโรงเรียนฟีลิก ฮอล์ท ได้ข้อค้นพบว่าโรงเรียนฟีลิก ฮอล์ท สามารถเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมได้อย่างแตกต่างดูได้จากในระยะเวลา 12 ปีของการขับเคลื่อนโดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีจำนวนเปอร์เซนต์ของนักเรียนที่สอบผ่านข้อสอบมาตรฐานแห่งชาติในระดับ A Level เพิ่มจาก 20% เป็น 50% และมีจำนวนนักเรียนสมัครเข้าเรียนเพิ่มขึ้นเป็น 2 ถึง 3 เท่า พบว่าเนื่องมาจากคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศและวัฒนธรรมของการทำงานขององค์กร

โจนาธาน (Jonathan.2007: Abstract. อ้างอิงจาก ไมตรี คงนุกูล. 2553: 66-67) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางการศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมแอฟริกาใต้ มุ่งศึกษาประเด็นภาวะผู้นำทางการศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมแอฟริกาใต้สู่ยุคประชาธิปไตยหลังยุคการแบ่งแยกคนตามความแตกต่างของสีผิว การศึกษาในครั้งนี้มุ่งเป้าหมายที่ผู้นำที่กล้าท้าทายและพร้อมที่จะเผชิญกับความยากลำบาก จากการสัมภาษณ์ของผู้นำทางการศึกษาจำนวน 3 คน ซึ่งเป็น

คนผิวขาว 2 คน และเป็นคนผิวดำ 1 คน โดยเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในความซับซ้อนและเป็นผู้ที่กล้าท้าทายกับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องต่อสู้กับวัฒนธรรมดั้งเดิมของสังคม ชุมชนหรือแม้แต่ความคาดหวังของสถาบัน ผู้นำทั้งสามคนมีความเห็นตรงกันในเรื่องการหล่อหลอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอาศัยคุณลักษณะพื้นฐานของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ควรมี 5 ประการ ได้แก่ ความชอบธรรม การเข้าใจในเพื่อนมนุษย์โดยเฉพาะผู้ที่อ่อนแอกว่า ความรู้สึกในการรวมเชื้อชาติ ความเข้าใจความซับซ้อนทางการเมือง และ ความเข้าใจความต้องการที่จะเติบโตของแต่ละบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำทั้งสามราย สามารถก่อรูปแบบทางความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำในยุคหลังสังคมแห่งความขัดแย้ง ได้แก่ บริบทเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ผู้นำควรให้ความสำคัญกับความซับซ้อนของงานมากกว่าการแสดงความเป็นคนที่มีอำนาจเหนือคนอื่น ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับสิ่งใหม่ๆและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำไม่นำความขัดแย้งระหว่างบุคคลมาทำให้การตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนความถูกต้องเปลี่ยนไป ผู้นำไม่ควรนำความเชื่อส่วนตัวมาเป็นข้อจำกัดในการตัดสินใจ ผู้นำควรมีบุคลิกที่น่าเชื่อถือในด้านคุณธรรมที่เด่นชัดมากกว่าคุณสมบัติด้านอื่น และผู้นำควรมีความสามารถในการประนีประนอม เพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนส่งผลถึงคุณภาพการจัดการศึกษาในองค์การ เป็นตัวแปรสำคัญที่สัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของครู ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรดังกล่าวว่ามีความสัมพันธ์ต่อการจัดการความรู้ของครูมากน้อยเพียงใด

6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้

ในการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ทั้งในประเทศและต่างประเทศและได้มีผู้ศึกษาและเสนอแนวคิดการศึกษาไว้ดังนี้

กานต์สุดา มาฆะศิรานนท์ (2546: 157-159) ได้ศึกษาการนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชนผลการวิจัยพบว่า

1. ระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน ประกอบด้วย 8 องค์กร คือ 1) ผู้นำ/ผู้บริหารองค์กร 2) วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ 6) เทคโนโลยี 7)บุคลากรที่ใช้ความรู้และ 8) ทีมผู้ชำนาญการ

2. ระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์การเอกชนมี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้มี 5 ขั้นตอนย่อย: กำหนดนโยบายในสิ่งที่องค์การต้องเรียนรู้ ประกาศนโยบายประชาสัมพันธ์ความรู้ที่ต้องการเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การแสวงหาความรู้มี 7 ขั้นตอนย่อย: กำหนดนโยบายการแสวงหาความรู้ ประกาศนโยบาย กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ เตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรเตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศ/สื่อโสตทัศน์ ประเมินความพร้อม แสวงหาความรู้จากช่องทางต่างๆเพื่อเป็นการสร้างความรู้

ขั้นที่ 3 การสร้างความรู้ในองค์การมี 7 ขั้นตอนย่อย: กำหนดนโยบายการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ จัดกิจกรรมสร้างสรรค์ผลงานใหม่ทดลองใช้ความรู้ที่องค์การสร้างขึ้นและประกาศองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่

ขั้นที่ 4 การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ในองค์การมี 9 ขั้นตอนย่อย: กำหนดนโยบายในการจัดเก็บและสืบค้นข้อมูลในองค์การ ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ กำหนดองค์ความรู้ที่จะมาจัดเก็บทีมผู้ชำนาญการและนักวิเคราะห์ความรู้ประเมินความรู้ที่มีอยู่เดิมที่องค์การมีอยู่ บูรณาการความรู้เดิมเข้ากับความรู้ใหม่ ทีมผู้ชำนาญการและนักวิเคราะห์ความรู้กลั่นกรอง ตรวจสอบ คัดเลือกความรู้ เตรียมบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดเก็บความรู้และปรับปรุง และพัฒนาองค์ความรู้ให้ใหม่อยู่เสมอ

ขั้นที่ 5 การถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้มี 8 ขั้นตอนย่อย: กำหนดนโยบาย ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ เตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อโสตทัศน์ เลือกวิธีการที่ถ่ายโอนความรู้ เปิดโอกาสให้พนักงานมีการถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ ประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานตามวาระและเปิดโอกาสให้พนักงานถ่ายโอนความรู้และนำไปใช้เพื่อประโยชน์ขององค์การ

วสันต์ ลาจันทึก (2548: บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนัก งานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า การจัดการความรู้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ"มาก" ตามทัศนะของครูและผู้บริหาร เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ภาวะผู้นำขององค์การ ความเชื่อค่านิยม วัฒนธรรมของหน่วยงานเทคโนโลยีที่ใช้ในโรงเรียน การสื่อสารในโรงเรียน กระบวนการจัดการความรู้ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้ายคือ การวัดผลการจัดการความรู้ องค์ประกอบที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ในส่วนของสถานศึกษาได้แก่ ส่งเสริมบุคลากรโดยการสนับสนุนงบประมาณ มีนโยบายแผนงานชัดเจนตลอดจนสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ด้านผู้บริหารต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนสร้างขวัญและกำลังใจโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เป็นบุคคลที่รับผิดชอบสูง ด้านครูผู้สอนต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง นำเข้าองค์ความรู้ใหม่ บรรยากาศเป็นประชาธิปไตย ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ประสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและเข้าใจหลักของการจัดการความรู้

ฉลองรัฐ อินทรีย์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี พบว่า 1. ก่อนการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์มีการดำเนินกิจกรรมที่เป็นการจัดการความรู้บางองค์ประกอบ แต่ยังไม่เป็นระบบและไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน 2. รูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ ที่พัฒนาประกอบด้วย 3 ลำดับขั้น ได้แก่ ขั้นที่ 1 เป็นขั้นเตรียมผู้บริหารและคณาจารย์ โดยสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และขอความร่วมมือ การประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ เป้าหมายการจัดการความรู้ และศึกษาบริบทสภาพการจัดการความรู้ก่อนการพัฒนารูปแบบ ลำดับที่ 2 คือ ขั้นจัดทำแผนปฏิบัติการ กำหนดวิสัยทัศน์ ตั้งคณะกรรมการ พัฒนาศักยภาพของทีม แบ่งกลุ่มการจัดการความรู้ และจัดตั้งศูนย์การจัดการความรู้ และลำดับขั้นที่ 3 คือ ขั้นปฏิบัติการความรู้ สร้างและเชื่อมโยงเครือข่ายความรู้ 3. จากการนำรูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนา ไปทดลองใช้ที่คณะพยาบาลศาสตร์ทั้งสองแห่ง เป็นเวลา 8 เดือน โดยมีคณะกรรมการจัดการความรู้ กรรมการที่ปรึกษา และกลุ่มจัดการความรู้ 7 กลุ่ม ดำเนินการจัดการความรู้ตามกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การจำแนกความรู้ การสร้างความรู้ใหม่ การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การเผยแพร่ความรู้ การสร้างเครือข่ายความรู้ และการประเมินผลความรู้ ได้ผลดังนี้ มีศูนย์การจัดการความรู้ สำหรับรอผลงานจากกลุ่มการจัดการความรู้ทั้ง 7 กลุ่ม ได้องค์ความรู้ในการปฏิบัติงานจำนวนทั้งหมด 285 เรื่อง ผู้บริหารและคณาจารย์ทุกกลุ่มมีความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการประเมินความสำเร็จในการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรูปแบบการจัดการความรู้มีความเหมาะสมในระดับมาก 4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารทุกระดับ ศูนย์การจัดการความรู้ วัฒนธรรมในการจัดการความรู้ของผู้บริหารและคณาจารย์ และยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วยผู้ที่ทำงานโดยใช้ความรู้ที่ผ่านการฝึกฝนอย่างดี ความไว้วางใจ พลังร่วมและการมีส่วนร่วม และยึดหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้แก่การศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ คำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วม ความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจต่อกันและรู้รักสามัคคี

วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549: 277- 280) ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้วิจัย ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบหลัก 6 ประการ คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการโดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักเรียงจากมากไปน้อย คือ องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (.96) องค์ประกอบด้านการสร้างความรู้(.91) องค์ประกอบด้านการแสวงหาความรู้ (.91) องค์ประกอบด้านการเก็บความรู้ (.88) องค์ประกอบด้านการนำ

ความรู้ไปใช้ (.88) องค์ประกอบด้านการนำความรู้ (.77) ผลการทดสอบความเที่ยงตรงของโมเดลโครงสร้างเชิงเส้น ตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประมวล ศรีขวัญใจ (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอพระครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูผู้สอนมีการจัดการความรู้โดยรวม อยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการใช้ประโยชน์ความรู้ ด้านการสร้างความรู้ และด้านการจัดเก็บความรู้ อยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านการแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง 2) ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน มีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนเพศชายมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านสูงกว่าครูผู้สอนเพศหญิง ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านสูงกว่าระดับปริญญาตรี 3) ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกันมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกันและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดต่างกันมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

ทิพย์รัตน์ อติวัฒนชัย (2550: บทคัดย่อ). ได้ศึกษาการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าองค์กรมีสถานที่ เครื่องมือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาบุคลากรได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้ มีส่วนร่วมและมีอิสระในการทำงานและการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และน้อยที่สุดมีแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ โดยที่ยังไม่มีนโยบายเชื่อมโยงในการจัดการความรู้ สภาพการจัดการความรู้ด้านการรวบรวมความรู้ พบว่ามีการจัดทำเอกสารสรุป คู่มือการปฏิบัติงาน รายงาน สรุปผลการดำเนินงานมีมากที่สุด รองลงมามีการรวบรวมหลักฐาน เอกสารที่ได้รับจากการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา รวบรวมจัดเก็บไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบในแฟ้มเอกสารหรือสถานที่เดียวกันเพื่อใช้ประโยชน์ในการสร้างความรู้ในองค์กรและน้อยที่สุด คือการสรุปความรู้อันเกิดจากการร่วมอบรม สัมมนา เสวนา หรือบุคลากรได้รับเชิญเป็นวิทยากร ยังไม่มีการจัดทำเป็นเนื้อหาเอกสาร หรือรายงาน หรือคู่มือ สภาพการจัดการความรู้ในด้านการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ พบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์มาช่วยให้องค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงทั้งในองค์กรกับนอกองค์กรมากสุด รองลงมามีสถานที่เพื่อใช้ในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและพบว่าไม่มีระบบ E-Library หรือเว็ปไซต์ เพื่อใช้ในการสร้างความรู้อย่างเป็นระบบที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก่อให้เกิดคลังความรู้ (An Institutional Memory) ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ สภาพการจัดการความรู้ในด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่าเทคโนโลยีช่วยให้บุคลากรใช้ประโยชน์ สื่อสาร เชื่อมโยงข้อมูลในองค์กรมากที่สุด รองลงมาพบว่ามีคุณค่าความรู้และทักษะที่อยู่ในตัวบุคลากรอันเกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคนได้นำไปใช้ประโยชน์ เพื่อกระจายความรู้และขยาย

ฐานความรู้สู่สังคมและน้อยที่สุดคือการประชุมหารือแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้อบรม เรียนรู้ เพื่อถ่ายทอดความรู้

ริเบีย (Ribiere.2001: ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินความสำเร็จการเริ่มต้นการบริหารจัดการความรู้ตามบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร จุดประสงค์การวิจัยเพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จการเริ่มต้นการดำเนินการบริหารจัดการความรู้และการกำหนดทิศทางและคุณสมบัติวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมขององค์กรถูกประเมินด้วยตัวแปรความไว้ใจซึ่งกันและกันและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร การขึ้นอยู่กับระดับการบูรณาการปัจจัยทางวัฒนธรรม 2 อย่างขององค์กร ที่แสดงให้เห็นเฉพาะการเริ่มต้นการบริหารจัดการความรู้ (การประมวลหือความเป็นส่วนตัว) ที่น่าจะมากหรือน้อยต่อความสำเร็จ ผลการวิจัยสำเร็จลุล่วงได้ด้วยการใช้แบบสอบถามที่เชื่อถือได้ ซึ่งได้สำรวจ 58 องค์กร ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ องค์กรต่างๆที่มีส่วนร่วมเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่โดดเด่นอย่างมากในด้านการให้คำปรึกษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารโทรคมนาคมและเป็นตัวแทนของรัฐบาลกลาง ผู้ตอบโดยส่วนมากให้บริการที่ถูกต้องตามมาตรฐานและตามธรรมเนียมการผลิตการให้บริการ และเป็นองค์กรที่มีที่ตั้งในวอชิงตันดีซี ประโยชน์จาการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ช่วยให้บริษัทและหน่วยงานต่างๆภายในบริษัทได้พยายามค้นคว้า หาทาง เพื่อลงมือดำเนินการเริ่มต้นการบริหารจัดการความรู้ เพื่อเลือกการเริ่มต้นการบริหารจัดการความรู้เพื่อการจ้างงานในการเพิ่มโอกาสที่ประสบความสำเร็จขององค์กรมากที่สุด และด้วยข้อจำกัดของขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ การศึกษานี้มีความสำคัญยิ่งเพื่อช่วยเหลือนักวิจัยอื่นๆในการแก้ไขและปรับปรุงวิธีการวิจัย เพื่อให้ได้ความรู้ที่มากขึ้นและมีความเข้าใจที่ลึกซึ้งในเรื่องนี้ซึ่งคงมีข้อบกพร่องในทฤษฎี เครื่องมือ รูปแบบและกรอบการทำงาน

มอเรย์, เมย์บูรี่ และรูไรซิ่งฮัม (Morey, May bury,& Thuraisingham,2001: 201-209) ได้จัดลำดับองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่สำคัญประกอบด้วย ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ โครงสร้างองค์กรการติดต่อสื่อสารในองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ภาพลักษณ์ขององค์การ ผลตอบแทน สิทธิประโยชน์ และโครงสร้างพื้นฐาน และเทคโนโลยี

ไมเออร์ (Maier.2002) ได้ศึกษาสถานภาพการใช้ระบบการจัดการความรู้โดยมีขั้นตอนของการศึกษา 3 ขั้นตอนดังนี้ 1) การสำเร็จโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญอย่างไม่มีโครงสร้างเป็นการศึกษากับผู้จัดการความรู้ที่อ้างว่าประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้ 2)การศึกษาโดยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ โดยกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยบริษัทขนาดใหญ่ จำนวน 500 บริษัท และธุรกิจธนาคารและประกัน 50 บริษัท ในประเทศที่พูดภาษาเยอรมันที่ใช้ระบบการจัดการความรู้ และหรือออกแบบองค์การอย่างชัดเจน และ 3) การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเชิงลึกอย่างมีโครงสร้าง ซึ่งจะเลือกบริษัทที่ได้รับรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ระบบการจัดการความรู้ในองค์การ (เช่น การบ่งชี้ปัจจัยแห่งความสำเร็จการแก้ปัญหาในระยะแรกเริ่ม แนวคิดองค์การที่พิเศษ ๆ) จุดเน้นของการศึกษาอยู่ที่ 1) ระบบการจักการความรู้ในระยะเริ่มแรกเพื่อการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้โดยรวมถึงกลยุทธ์การจัดการ

ความรู้ และการพัฒนาเป้าหมายของการจัดการความรู้ 2) การออกแบบองค์การที่เหมาะสม ซึ่งอธิบายบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานและกระบวนการที่ใช้ระบบการจัดการความรู้ 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ และ 4)การควบคุมระบบการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกัน กล่าวโดยสรุปการศึกษาครั้งนี้แบ่งประเด็นสำคัญ ๆออกเป็น 4 ด้านดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) การจัดการความรู้ในระยะเริ่มแรกได้รับการบริหารจัดการโดยหน่วยงานจัดการความรู้ (กลุ่ม, โครงการ, คณะกรรมการ) ซึ่งเตรียมกลยุทธ์การจัดการความรู้และเป้าหมายเพื่อการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้

2. การออกแบบองค์การ (Organizational Design) การออกแบบองค์การของการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างของความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานและบทบาทต่าง ๆ ขอบเขตของการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้ และวัฒนธรรมองค์การ

3. เนื้อหา (Content and Systems) เนื้อหาสาระประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับสมาชิกขององค์การและความรู้ที่เป็นเอกสารทั้งที่อยู่ในรูปแบบกระดาษและอิเล็กทรอนิกส์ และสามารถที่จะจัดโครงสร้างตามโครงสร้างความรู้ขององค์การ

4. เศรษฐกิจ (Economic) การจัดการความรู้ในระยะเริ่มแรกขึ้นอยู่กับเงินสนับสนุนที่ได้รับ และจะก่อให้เกิดผลแห่งองค์การ ประโยชน์ของการริเริ่ม เช่น การบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ การทำให้ระดับของประสิทธิภาพองค์กรดีขึ้น การบรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ ผลของการศึกษา 27 หน่วยงาน (37%) อยู่ในภาคบริหาร 8 หน่วยงาน (11%) อยู่ในภาคธุรกิจการค้า

คูคอส ซีมเมล (Coukos-Semmel.2002) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ1) ประเมินการใช้ระบบการจัดการความรู้ซึ่งเชื่อมต่อกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 2) ทดสอบความสำพันธ์ระหว่างการใช้ระบบและ ประสิทธิภาพประสิทธิภาพผลของการจัดการความรู้ 3) พัฒนาแบบจำลองที่สามารถจำแนกประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ 4) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ เครื่องมือในการวิจัยเป็นมาตรประมาณค่าเกี่ยวกับกลยุทธ์และกระบวนการในมิติของการใช้ และมิติของความสำคัญ ซึ่งปรับปรุงมาจากเครื่องมือของ Arthur Andersen Consulting และ American Productivity and Quality Center คุณภาพเครื่องมือมีความเชื่อมั่น .96 และมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา .72 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ ผู้บริหารวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในสหรัฐอเมริกา 300คน จาก 161 สถาบัน (มีอัตราการตอบกลับแบบสอบถามจากประชากร 257 สถาบันคิดเป็นร้อยละ 62.6) พบว่า กลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยที่สำคัญมี 5 ประการประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยมีการใช้กลยุทธ์ในระดับมาก แต่มีการใช้กระบวนการในระดับน้อย (จากมาตรวัดแบบLikert 5 ระดับ) 2) เทคโนโลยีเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุด ส่วนการวัดผลการจัดการความรู้มีน้อยที่สุด 3)ไม่มีความแตกต่างระหว่างการใช้ภาวะผู้นำกลยุทธ์ และกระบวนการการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนกับมหาวิทยาลัยของรัฐ 4) กลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้สามารถจำแนกประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ได้ร้อยละ76 โดยมีความแปรปรวนของประสิทธิผลของการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 46.6 (ด้านการวัดผล) ถึงร้อยละ 30.1

(ด้านวัฒนธรรม) ประการสุดท้ายปัจจัยที่มีความวิกฤติมากที่สุดต่อประสิทธิภาพของระบบการจัดการความรู้คือ กระบวนการวัดผล

แซลลีส และโจนส์ (Sallis; & Jones. 2002: 126-129) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ขององค์การ พบว่าองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ และกลยุทธ์ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ องค์ประกอบด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและการจัดการ องค์ประกอบด้านทีมงานการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านกระบวนการในการแบ่งปันความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้และความชำนาญ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์การประสบผลสำเร็จ โดยองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการกำหนดความรู้ที่สำคัญไว้ในองค์การ

ฮลูพิค, เปาโลดี และเลฟสกี (Hlupic, Poulodi; & Rzevski. 2002; อ้างอิงจาก วิลาวัลย์ มาคุ้ม. 2549) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการในการจัดความรู้ พบว่า องค์การจะประสบผลสำเร็จในการจัดความรู้ได้ จะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ บรรยากาศองค์การการใช้และการลงทุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ คนและวัฒนธรรมองค์การ โดยคนและวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการจัดการความรู้มากที่สุด

ลอซัน (Lawson.2003) ได้ศึกษาตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการจัดการความรู้ งานวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดค่านิยมในการแข่งขันของ ควิน และโรบอร์น (quinn&rohrbaugh,1983)ซึ่งใช้วิเคราะห์ความแตกต่างในโครงสร้างวัฒนธรรมองค์การและสัมพันธ์ในหลายมิติของการจัดการความรู้ การศึกษาครั้งนี้ พบว่าค่านิยมมีความสำคัญกับองค์การในฐานะที่เป็นการเตรียมนำการจัดการความรู้ไปปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้น ข้อสรุปผลว่าการดำเนินการจัดการความรู้ตั้งแต่เริ่มต้นจะทำให้ประสบความสำเร็จหรือเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันที่เกี่ยวข้องวัฒนธรรมองค์การในปัจจุบัน

เช็ง(Chen.2004: 2) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจุบันองค์การที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการจัดการความรู้มาใช้ในองค์การ โดยองค์การเหล่านั้นมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้ คือ มีผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้โดยกำหนดไว้เป็นวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญและมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ด้วย

คีย์เซอร์ (Seyser.2004: 2) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์การ พบว่าองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือกระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การ การลงทุน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การวัด โครงสร้างองค์การแบบแนวราบและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้โดยวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

สวาซัน (Swarson.2005) ได้ศึกษาการจัดการความรู้:เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลของการจัดการความรู้ในองค์การ การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ในเชิงปริมาณโดยส่งแบบสำรวจการใช้อินเทอร์เน็ตไปให้ผู้ใช้จำนวน 4,027 คน ตอบ อัตราการตอบกลับของแบบสำรวจประมาณ 473 (11.7%) โดยการศึกษามีคำถามให้ตอบ 3 ด้าน เป็นการถามวัด

คุณภาพการปฏิบัติของผู้ใช้อีเมล ความรู้สึกของผู้ใช้อีเมล และผู้มีส่วนร่วมในการจับความรู้ผล การศึกษาพบมากที่สุดคือ 386 (99%) องค์การไม่ได้รับการสนับสนุนการใช้อีเมลโดยสมบูรณ์ในความเป็นจริงเพียง 4(1%) ผู้ที่ใช้รายงานว่ามีการสนับสนุนการใช้โดยสมบูรณ์ การศึกษาพบว่าอีเมลสามารถสนับการจัดการความรู้ ให้เกิดประสิทธิภาพ และความสัมพันธ์ตัวแปรของการจัดการความรู้หลายตัวมีความสมบูรณ์ ถ้าใช้อีเมลสนับสนุนการจัดการความรู้ สหสัมพันธ์ทั้งหมดมีนัยสำคัญและสนับสนุนการใช้อีเมลในการจัดการความรู้ ปรับปรุงความสามารถในการจับความรู้ จากการศึกษายังพบว่า 45.6% ของผู้มีส่วนร่วมจับความรู้ได้มากก่อนการศึกษา 142 (30%) ของผู้มีส่วนร่วม รายงานว่ามีการถ่ายโอนข้อมูลความรู้ 71% หรือมากกว่าในแต่ละวันที่องค์การใช้ผ่านระบบอีเมล 74(15.6%) ของผู้มีส่วนร่วม รายงานว่ามีการถ่ายโอนความรู้61%-70% ในแต่ละวันที่องค์การใช้ผ่านระบบอีเมล เกือบทั้งหมดของผู้มีส่วนร่วม 469 (92%) รายงานว่า ถ่ายโอนมากกว่า 10% ของความรู้ที่เขาทำงานโดยผ่านระบบอีเมล และจากการศึกษาพบข้อมูลอื่นคือ จำนวนเวลาที่ปฏิบัติงานเฉพาะการจัดการความรู้ที่ใช้จากอีเมล ไม่มีการเน้นให้ความสำคัญตั้งแต่เริ่มต้น การประหยัดเวลา สามารถอธิบายเป็นจำนวนเงินที่ลงทุนต่อนาที และการลงทุนสามารถใช้ทำนายกำไรที่ได้จากการลงทุนสำหรับศักยภาพใหม่ของการจัดการความรู้ในการปฏิบัติงาน

รีแบร์ (Ribiere.2005) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การวิพากษ์บทบาทของความไว้วางใจในการจัดการความรู้ จุดประสงค์ของการวิจัยเพื่อสำรวจความสำพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์การและยุทธ์ศาสตร์การจัดการความรู้ (การทำให้เป็นระบบ และบุคคล) และระดับความสำเร็จการศึกษาดำเนินการกับ 101 บริษัทของอเมริกา ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจได้รับการพัฒนาและหาความเที่ยงตรงในการประเมินระดับความไว้วางใจ ระดับความสำเร็จและกลยุทธ์การจัดการความรู้ที่มองเห็นชัดเจนที่ขยายจากองค์การ สมมติฐานการวิจัย 13 ข้อและโมเดลเชิงมโนทัศน์ ได้รับการทดสอบ ข้อสรุปแสดงผลการกระทบของความไว้วางใจบนทางเลือกของกลยุทธ์การจัดการความรู้ ดีเท่ากับระดับความสำเร็จ สิ่งที่ได้รับจากการศึกษาช่วยบริษัทหรือหน่วยงานค้นหาผลิตภัณฑ์ใหม่ในการเริ่มต้นจัดการความรู้ เป็นทางเลือกตั้งแต่เริ่มต้นของพนักงานเพ่อที่ว่าเขามีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น

ลูย์ (Lui.2005) ได้ศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการใช้ระบบการจัดการความรู้และผลกระทบของการใช้ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้แต่ละบุคคล รูปแบบของการวิจัยใช้แนวคิดโมเดลความสำเร็จระบบความรู้ของ เจเน็ก และ ออฟแมน (Jennex & Olfman .2003) และรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อหาปัจจัยที่สนับสนุนการใช้ระบบความรู้และวัดผลกระทบของระบบความรู้ในการเรียนรู้ของแต่ละคน ใช้โมเดลสมการโครงสร้างการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ใช้คำถามปลายเปิด ผลการวิจัยพบว่า ระบบความรู้ที่แข็งแรงมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้แต่ละบุคคลและอธิบายว่าระบบความรู้มีประโยชน์ต่อการเรียนรู้ในหลายด้าน การวิจัยเสนอแนะว่าความสามารถในการรับรู้ของแต่ละคนและการใช้ประโยชน์ของระบบความรู้ และการสนับสนุนการจัดการเป็นปัจจัยหลักที่นำไปสู่การใช้ระบบความรู้ คุณภาพของระบบสารสนเทศไม่มีผลกระทบโดยตรงกับการใช้ระบบความรู้ ผลกระทบในการใช้ระบบความรู้ขึ้นอยู่กับแต่ละคนดังนั้นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจาก

ระบบคุณภาพการใช้ระบบความรู้ไม่มีนัยสำคัญ นอกจากนี้ การวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้ใช้จำนวนมากที่สุดให้ความสำคัญกับระบบความรู้ องค์การควรเน้นให้ความสำคัญกับคนมากกว่าเทคโนโลยีเมื่อมีจัดการระบบความรู้ หลังจากนั้นแล้วคนจะเป็นผู้เลือกใช้ระบบ แบ่งปันความรู้กับผู้อื่น หรือเก็บความรู้ สุดท้ายการศึกษาครั้งนี้ระบุประเด็นชี้ให้เห็นความต้องการและการวิจัยในอนาคตโดยตรง คือ ควรใช้หลายวิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์หลายตัวแปรมากขึ้นเพื่อให้ชัดเจนในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เป็นผลต่อการใช้ระบบความรู้ ขั้นตอนในการสำรวจควรกว้างครอบคลุมบริบทวัฒนธรรมเพื่อตรวจสอบอิทธิพลของวัฒนธรรม การใช้ความรู้และผลของการเรียนรู้และการวัดที่สัมพันธ์กับการวิจัยเพื่อความถูกต้อง ทดสอบ และปรับปรุงทั้งระบบการวัดและโมเดล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ สรุปได้ว่าการจัดการความรู้มีความสำคัญและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในทุกองค์การเป็นทั้งตัวขับเคลื่อนบุคลากร ทรัพยากรให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงระบบการทำงานขององค์การทำให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น ผู้วิจัยเห็นว่าควรจะทำการศึกษาวิจัยองค์ประกอบการจัดการความรู้ คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดการความรู้ของครูให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีรายละเอียดขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1 ประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดบึงทองหลาง จำนวน 92 คน โรงเรียนวัดเทพลีลา จำนวน 59 คน โรงเรียนไขศรีปราโมชอนุสรณ์ จำนวน 18 คน โรงเรียนคลองกะจะ จำนวน 16 คน และโรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น จำนวน 16 คน สำนักงานเขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2553 รวมครูทั้งสิ้นจำนวน 201 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายที่ 22 จำนวน 5 โรงเรียน จำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 132 คน ได้มาตามขั้นตอน ดังนี้

1) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan, 1970: 608)

2) แบ่งประชากรตามโรงเรียน จำนวน 5 โรงเรียน

3) สุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามโรงเรียน 5 โรงเรียน

4) กำหนดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียนตามสัดส่วน

5) สุ่มครูในแต่ละโรงเรียนโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย(Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก ได้กลุ่มตัวอย่างตามตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนวัดบึงทองหลาง	92	60
โรงเรียนวัดเทพลีลา	59	39
โรงเรียนไขศรีปราโมชอนุสรณ์	18	12
โรงเรียนคลองกะจะ	16	11
โรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น	16	10
รวม	201	132

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยได้ประมวลแนวคิดที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอนของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2553 ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ เป็นคำถามเกี่ยวกับ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานครใน 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับปฏิบัติในการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 6 ด้าน คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างแบบสอบถามเพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี เนื้อหา และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. กำหนดขอบเขตการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ใน 6 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดความรู้ 1) การแสวงหาความรู้ 3) การสร้างความรู้ 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ 5) การเก็บความรู้ และ 6) การนำความรู้ไปใช้ และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ในด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้ไข และปรับปรุงจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์แล้ว นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และนำแบบสอบถามไปคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence, IOC) ได้ข้อคำถามที่มีค่า 0.60-1.00

ผู้เชี่ยวชาญที่พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ไพบูลย์ อ่อนมั่ง อาจารย์สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3.2 อาจารย์ ดร.สรภัคสรณ์ ฉัตรกมลทัศน์ อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3.3 ดร.พัชรวัฒน์ เปรมปานณรงค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 (สถาวร) อำเภอบ้านบึง ชลบุรี

3.4 นายรังสรรค์ โพธิจิญญาโน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขาพนมไตรรัตน์ อำเภอท่าศาลา นครศรีธรรมราช

3.5 นางสาวมนทิรา สังขะรมย์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบึงทองหลาง สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

4. นำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูโรงเรียนวัดบึงทองหลางที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach.1984: 169) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ไปจัดทำชุดแบบสอบถามฉบับจริง นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้กลับคืนมาครบทั้ง 132 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัย ถึงผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำนวน 5 โรงเรียน

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 132 ฉบับ โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้ด้วยตนเอง

3. การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม นำแบบสอบถามมาคัดเลือกไว้ เฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์

3.2 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ค่าทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอนของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2553

3.2.2 วิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ซึ่งเกณฑ์ในการแปลความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์โดยกำหนดหลักเกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูลตามเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2535: 23-24) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา/ครู อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา/ครู อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา/ครู อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา/ครู อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา/ครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) โดยพิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ กล่าวคือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน การพิจารณาระดับความสัมพันธ์กันนั้นพิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ตามเกณฑ์ของชูศรี วงศ์รัตนะ (2544 : 316) ดังนี้

ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่า สูงกว่า 90. แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่า 90.-71. แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่า 70.-31 แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่า ต่ำกว่า 30. แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่า 0 แสดงว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean, $\overline{X}$)

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.)

2. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

2.1 เปรียบเทียบการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ กลุ่มสาระที่สอน โดยใช้สถิติ t-test (Independent)

2.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ กลุ่มสาระที่สอน โดยใช้สถิติ t-test (Independent)

2.3 หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อต่าง ๆ ในการแปลความหมายดังนี้

$\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

n แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

p แทน ค่าความน่าจะเป็น

t แทน ค่าสถิติการแจกแจง t

df แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ

r แทน ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์

X_{tot} แทน การจัดการความรู้

X_1 แทน ด้านการกำหนดความรู้

X_2 แทน ด้านการแสวงหาความรู้

X_3 แทน ด้านการสร้างความรู้

X_4 แทน ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

X_5 แทน ด้านการเก็บความรู้

X_6 แทน ด้านการนำความรู้ไปใช้

Y_{tot} แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Y_1 แทน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

Y_2 แทน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

Y_3 แทน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

Y_4 แทน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

** แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาค้นคว้าเรื่องความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
วุฒิการศึกษา		
1. ปริญญาตรี	103	78.00
2. สูงกว่าปริญญาตรี	29	22.00
รวม	132	100.00
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
1. ไม่เกิน 5 ปี	34	25.80
2. มากกว่า 5 ปี	98	74.20
รวม	132	100.00
กลุ่มสาระที่สอน		
1. กลุ่มสาระหลัก	82	62.10
2. กลุ่มสาระเสริม	50	37.90
รวม	132	100.00

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่า ครูกลุ่มตัวอย่างในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำนวน 132 คน มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 78.00 สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 25.80 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 74.20 สอนกลุ่มสาระหลัก จำนวน 82 คน คิดเป็น ร้อยละ 62.10 สอนกลุ่มสาระเสริม จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 37.90

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
ด้านการมีอิทธิอย่างมีพลอย่างมีอุดมการณ์	3.84	.73	มาก
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.04	.68	มาก
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.88	.84	มาก
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.90	.79	มาก
รวม	3.91	.71	มาก

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร แสดงให้เห็นว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.91, S.D. = .71) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ การสร้างแรงบันดาลใจ ($\overline{X}$ = 4.04, S.D. = .68) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\overline{X}$ = 3.90, S.D. = .79) การกระตุ้นทางปัญญา ($\overline{X}$ = 3.88, S.D. = .84) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\overline{X}$ = 3.84, S.D. = .73) ตามลำดับ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รายด้านและรายข้อ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	N = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารที่ชัดเจน	3.86	.79	มาก
2. ผู้บริหารกล้าคิดกล้าตัดสินใจทำสิ่งใหม่ๆ	3.87	.84	มาก
3. ผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	3.88	.82	มาก
4. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์	3.81	.95	มาก
5. ผู้บริหารมีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	3.82	.90	มาก
รวม	3.84	.73	มาก

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ = 3.84, S.D. = .73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน($\overline{X}$ = 3.88, S.D. = .82) ผู้บริหารกล้าคิดกล้าตัดสินใจทำสิ่งใหม่ๆ ($\overline{X}$ = 3.87, S.D. = .84) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารที่ชัดเจน ($\overline{X}$ = 3.86, S.D. = .79) ผู้บริการมีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ($\overline{X}$ = 3.82, S.D. = .90) และผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์ ($\overline{X}$ = 3.81, S.D. = .95)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รายด้านและรายข้อ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	N = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าครูสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้	4.17	.77	มาก
2. ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูผู้ปฏิบัติงาน	3.81	.94	มาก
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของงาน	4.04	.78	มาก
4. ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก	4.07	.82	มาก
5. ผู้บริหารแสดงความมั่นใจว่าครูสามารถแก้ไขปัญหาและเอาชนะอุปสรรคที่เกิดได้ด้วยตนเอง	4.13	.84	มาก
รวม	4.04	.68	มาก

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.04, S.D. = .68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าครูสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = .77) ผู้บริหารแสดงความมั่นใจว่าครูสามารถแก้ไขปัญหาและเอาชนะอุปสรรคที่เกิดได้ด้วยตนเอง ($\overline{X}$ = 4.13, S.D. = .84) ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ($\overline{X}$ = 4.07, S.D. = .82) ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของงาน ($\overline{X}$ = 4.04, S.D. = .78) และผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูผู้ปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.81, S.D. = .94)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา รายด้านและรายข้อ

การกระตุ้นการใช้ปัญญา	N = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน	3.86	.95	มาก
2. ผู้บริหารให้กำลังใจครูในการคิดหาทางแก้ปัญหาการทำงาน	3.82	.94	มาก
3. ผู้บริหารให้ความรู้แก่ครูเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานและวิธีการแก้ปัญหาเพื่อให้ครูสามารถคิดแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง	3.78	.98	มาก
4. ผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ	3.90	.93	มาก
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ๆมาใช้ในการทำงาน	4.00	.90	มาก
รวม	3.88	.84	มาก

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.88, S.D. = .84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ๆมาใช้ในการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.00, S.D. = .90) ผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิดร่วมทำ ($\overline{X}$ = 3.90, S.D. = .93) ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน ($\overline{X}$ = 3.86, S.D. = .95) ผู้บริหารให้กำลังใจครูในการคิดหาทางแก้ปัญหาการทำงาน ($\overline{X}$ = 3.82, S.D. = .94) และผู้บริหารให้ความรู้แก่ครูเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานและวิธีการแก้ปัญหาเพื่อให้ครูสามารถคิดแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง ($\overline{X}$ = 3.78, S.D. = .98)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รายด้านและรข้อ

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	n = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารให้การดูและเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	3.76	.98	มาก
2. ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูแต่ละคนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคล	3.81	.99	มาก
3. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูตามความรู้ความถนัดและความสามารถของครูแต่ละบุคคล	4.02	.81	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นรายบุคคล	3.95	.88	มาก
5. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้ผู้ครูได้มีการพบปะ แลกเปลี่ยนความคิดและเสนอแนะร่วมกัน	3.94	.91	มาก
รวม	3.90	.79	มาก

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.90, S.D. = .79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูตามความรู้ความถนัด และความสามารถของครูแต่ละบุคคล ($\overline{X}$ = 4.02, S.D. = .81) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นรายบุคคล ($\overline{X}$ = 3.95, S.D. = .88) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้ครูได้มีการพบปะ แลกเปลี่ยนความคิดและเสนอแนะร่วมกัน ($\overline{X}$ = 3.94, S.D. = .91) ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูแต่ละคนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\overline{X}$ = 3.81, S.D. = .99) และผู้บริหารให้การดูและเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ($\overline{X}$ = 3.76, S.D. = .98)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยรวม

จัดการความรู้ของครู	n = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
1. ด้านการกำหนดความรู้	4.39	.51	มาก
2. ด้านการแสวงหาความรู้	4.38	.54	มาก
3. ด้านการสร้างความรู้	4.17	.56	มาก
4. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้	3.94	.72	มาก
5. ด้านการเก็บความรู้	4.04	.70	มาก
6. ด้านการนำความรู้ไปใช้	4.28	.57	มาก
รวม	4.20	.50	มาก

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร แสดงให้เห็นว่า ระดับการจัดการความรู้ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.20, S.D. = .50) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการความรู้ของครู อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการกำหนดความรู้ ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = .51) ด้านการแสวงหาความรู้ ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = .54) ด้านการนำความรู้ไปใช้ ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = .57) ด้านการสร้างความรู้ ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = .56) ด้านการเก็บความรู้ (= $\overline{X}$ 4.04, S.D. = .70) และด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ($\overline{X}$ = 3.94, S.D. = .72) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร รายด้านและรายข้อ

ด้านการกำหนดความรู้	n = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
1. ครูสามารถกำหนดขอบข่ายความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	4.30	.59	มาก
2. ครูสามารถจำแนกได้ว่าความรู้ใดต้องเรียนรู้	4.38	.58	มาก
3. ครูสามารถจำแนกความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ปฏิบัติงานได้	4.44	.59	มาก
4. ครูสามารถตัดสินใจได้ว่าความรู้ใดเมื่อนำมาใช้แล้วทำให้ประสบความสำเร็จ	4.43	.58	มาก
รวม	4.39	.51	มาก

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = .51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ครูสามารถจำแนกความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ปฏิบัติงานได้ ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = .59) ครูสามารถตัดสินใจได้ว่าความรู้ใดเมื่อนำมาใช้แล้วทำให้ประสบความสำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = .58) ครูสามารถจำแนกได้ว่าความรู้ใดต้องเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = .58) และครูสามารถกำหนดขอบข่ายความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = .59)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการแสวงหาความรู้ รายด้านและรายข้อ

ด้านการแสวงหาความรู้	n = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
1. ครูสามารถสืบค้นจากเอกสารต่าง ๆได้	4.47	.55	มาก
2. ครูสามารถสืบค้นความรู้จากสื่ออิเล็คทรอนิกส์ได้	4.34	.77	มาก
3. ครูมีการกลั่นกรองความรู้ที่แสวงหามา	4.29	.66	มาก
4. ครูได้พิจารณาประโยชน์และคุณค่าของความรู้ที่หามา	4.42	.64	มาก
รวม	4.38	.54	มาก

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการแสวงหาความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = .54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ครูสามารถสืบค้นจากเอกสารต่าง ๆได้($\overline{X}$ = 4.47,S.D. = .55) ครูได้พิจารณาประโยชน์และคุณค่าของความรู้ที่หามา ($\overline{X}$ = 4.42, S.D. = .64) ครูสามารถสืบค้นความรู้จากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = .77) และครูมีการกลั่นกรองความรู้ที่แสวงหามา ($\overline{X}$ = 4.29, S.D. = .66)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างความรู้ รายด้านและรายข้อ

ด้านการสร้างความรู้	N = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
1. ครูสรุปและประมวลผลประสบการณ์หลังปฏิบัติการสอน	4.22	.67	มาก
2. ครูมีการสร้างความรู้ใหม่จากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของเพื่อนครู	4.21	.69	มาก
3. ครูมีการสร้างความรู้ใหม่จากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของตนเอง	4.24	.59	มาก
4. ครูมีการใช้เครื่องมือสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือระบบสารสนเทศในการสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่	3.99	.77	มาก
รวม	4.17	.56	มาก

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = .56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ครูมีการสร้างความรู้ใหม่จากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของตนเอง ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = .59) ครูสรุปและประมวลผลประสบการณ์หลังปฏิบัติการสอน ($\overline{X}$ = 4.22, S.D. = .67) ครูมีการสร้างความรู้ใหม่จากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของเพื่อนครู ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = .69) และครูมีการใช้เครื่องมือสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือระบบสารสนเทศในการสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ ($\overline{X}$ = 3.99, S.D. = .77)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ รายด้านและรายข้อ

ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้	N = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
1. ครูนำความรู้ที่สร้างขึ้นมาออกมาเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลภายในสถานศึกษา	4.03	.80	มาก
2. ครูนำความรู้ที่สร้างขึ้นออกมาเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลภายนอกสถานศึกษา	3.72	.92	มาก
3. ครูมีเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ การประชุม การอบรม การสัมมนา และการจัดนิทรรศการแสดงผลงาน	4.18	.75	มาก
4. ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการแลกเปลี่ยนความรู้	3.82	.92	มาก
รวม	3.94	.72	มาก

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.94, S.D. = .72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ครูมีเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่การประชุม การอบรม การสัมมนา และการจัดนิทรรศการแสดงผลงาน ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = .75) ครูนำความรู้ที่สร้างขึ้นมาออกมาเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลภายในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.03, S.D. = .80) ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการแลกเปลี่ยนความรู้ ($\overline{X}$ = 3.82, S.D. = .92) และครูนำความรู้ที่สร้างขึ้นออกมาเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลภายนอกสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.72, S.D. = .92)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการเก็บความรู้ รายด้านและรายข้อ

ด้านการเก็บความรู้	n = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
1. ครูมีการจัดทำรายงานความรู้ที่สร้างขึ้น	4.12	.78	มาก
2. ครูเก็บความรู้ในรูปแบบงานเอกสาร	4.18	.68	มาก
3. ครูมีการจัดเก็บความรู้ที่สร้างขึ้นหรือได้มาไว้ในฐานข้อมูล	3.93	.98	มาก
4. ครูจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถสืบค้นได้รวดเร็ว	3.92	.91	มาก
รวม	4.04	.70	มาก

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการเก็บความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.04, S.D. = .70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ครูเก็บความรู้ในรูปแบบงานเอกสาร($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = .68) ครูมีการจัดทำรายงานความรู้ที่สร้างขึ้น ($\overline{X}$ = 4.12, S.D. = .78) ครูมีการจัดเก็บความรู้ที่สร้างขึ้นหรือได้มาไว้ในฐานข้อมูล ($\overline{X}$ = 3.93, S.D. = .98) ครูจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถสืบค้นได้รวดเร็ว ($\overline{X}$ = 3.92, S.D. = .91)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการนำความรู้ไปใช้ รายด้านและรายข้อ

ด้านการนำความรู้ไปใช้	n = 132		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	
1. ครูนำความรูที่จัดเก็บมาใช้ได้ทันเวลา	4.12	.71	มาก
2. ครูนำความรู้ที่ได้มาใช้แก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	4.28	.62	มาก
3. ครูนำความรู้ที่ได้มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงาน	4.34	.62	มาก
4. ครูให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของความรู้ใหม่ที่ได้	4.40	.61	มาก
รวม	4.28	.57	มาก

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ด้านการนำความรู้ไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = .57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ครูให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของความรู้ใหม่ที่ได้ ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = .61) ครูนำความรู้ที่ได้มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = .62) ครูนำความรู้ที่ได้มาใช้แก้ปัญหาการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = .62) และครูนำความรู้ที่จัดเก็บมาใช้ได้ทันเวลา ($\overline{X}$ = 4.12, S.D. = .71)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ของครูจำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน

ตาราง 15 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ปริญญาตรี *N* = 103		สูงกว่าปริญญาตรี = 29		t	p
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.87	.70	3.74	.86	.83	.40
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.05	.69	4.04	.68	.06	.95
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	3.89	.82	3.82	.92	.36	.71
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.90	.76	3.92	.87	-.18	.85
รวม	3.92	.69	3.88	.79	-.28	.77

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 16 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ไม่เกิน 5 ปี n = 34		มากกว่า 5 ปี n = 98		t	p
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.04	.66	3.77	.75	1.81	.07
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.17	.72	4.00	.67	1.20	.23
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.07	.76	3.81	.87	1.53	.12
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.94	.75	3.88	.80	.35	.72
รวม	4.05	.68	3.87	.72	1.30	.19

จากตาราง 16 แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 17 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามกลุ่มสาระที่สอน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	กลุ่มสาระหลัก *n* = 82		กลุ่มสาระเสริม *n* = 50		t	P
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.81	.71	3.88	.77	-.51	.60
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.98	.70	4.15	.66	-1.40	.16
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	3.78	.86	4.02	.79	-1.58	.11
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.84	.77	3.98	.81	-.95	.34
รวม	3.85	.71	4.01	.70	-1.20	.23

จากตาราง 17 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามกลุ่มสาระที่สอน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 18 วิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การจัดการความรู้ของครู	ปริญญาตรี *n* = 103		สูงกว่าปริญญาตรี = 29		t	P
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการกำหนดความรู้	4.38	.49	4.40	.59	-.17	.86
2. ด้านการแสวงหาความรู้	4.37	.51	4.41	.64	-.30	.76
3. ด้านการสร้างความรู้	4.13	.54	4.30	.62	-1.42	.15
4. ด้านการการแลกเปลี่ยนความรู้	3.92	.69	4.00	.83	-.47	.63
5. ด้านการเก็บความรู้	4.05	.63	3.98	.90	.41	.61
6. ด้านการนำความรู้ไปใช้	4.28	.55	4.29	.64	-.07	.94
รวม	4.19	.46	4.23	.63	-.30	.75

จากตาราง 18 แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 19 วิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

การจัดการความรู้ของครู	ไม่เกิน 5 ปี n = 34		มากกว่า 5 ปี n = 98		t	p
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการกำหนดความรู้	4.33	.56	4.40	.49	-.67	.49
2. ด้านการแสวงหาความรู้	4.41	.52	4.37	.55	.36	.71
3. ด้านการสร้างความรู้	4.12	.58	4.18	.56	-.54	.58
4. ด้านการการแลกเปลี่ยนความรู้	3.89	.71	3.95	.72	-.43	.66
5. ด้านการเก็บความรู้	4.11	.62	4.01	.73	.73	.46
6. ด้านการนำความรู้ไปใช้	4.28	.51	4.28	.59	.01	.99
รวม	4.19	.48	4.20	.50	-.08	.93

จากตาราง 19 แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 20 วิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามกลุ่มสาระที่สอน

การจัดการความรู้ของครู	กลุ่มสาระหลัก n = 82		กลุ่มสาระเสริม n = 50		t	p
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการกำหนดความรู้	4.33	.55	4.48	.44	-1.65	.09
2. ด้านการแสวงหาความรู้	4.27	.54	4.56	.51	-2.99*	.00
3. ด้านการสร้างความรู้	4.06	.57	4.34	.49	-2.85*	.00
4. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้	3.84	.77	4.10	.59	-2.03*	.04
5. ด้านการเก็บความรู้	3.96	.70	4.17	.68	-1.65	.10
6. ด้านการนำความรู้ไปใช้	4.16	.58	4.49	.48	-3.31*	.00
รวม	4.10	.51	4.35	.43	-2.88*	.00

*p $<$.05

จากตาราง 20 แสดงให้เห็นว่าการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามกลุ่มสาระที่สอน ด้านการกำหนดความรู้และด้านการเก็บความรู้ โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านการนำความรู้ไปใช้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่สอนในกลุ่มสาระเสริม มีการจัดการความรู้มากกว่าครูที่สอนในกลุ่มสาระหลัก

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

ตาราง 21 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_{tot}
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง							
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	.37**	.30**	.36**	.42**	.38**	.35**	.44**
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	.46**	.36**	.45**	.41**	.36**	.39**	.49**
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)	.48**	.39**	.46**	.47**	.44**	.45**	.54**
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	.50**	.34**	.44**	.41**	.42**	.39**	.49**
รวม (X_{tot})	.49**	.38**	.46**	.46**	.43**	.42**	.53**

**p <.01

จากตาราง 21 แสดงว่าให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร (Y_{tot}) ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .53 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนและผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สรุปผลการวิจัย
7. อภิปรายผล
8. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดบึงทองหลาง จำนวน 92 คน โรงเรียนวัดเทพลีลา จำนวน 59 คน โรงเรียนไขศรีปราโมชอนุสรณ์ จำนวน 18 คน โรงเรียนคลองกะจะ จำนวน 16 คน และโรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น จำนวน 16 คน สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2553 รวมครูทั้งสิ้นจำนวน 201 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 จำนวน 5 โรงเรียน จำนวน 132 คน โดยใช้เกณฑ์กำหนดจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan, 1970: 608) ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามโรงเรียน 5 โรงเรียน แล้วใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลากรายชื่อครูแต่ละโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอนของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2553 ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ เป็นคำถามเกี่ยวกับ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานครใน 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับปฏิบัติในการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 6 ด้าน คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

แบบสอบถามได้โดยผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์คุณภาพและตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence, IOC) มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 0.60-1.00 หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้กับข้าราชการครูในโรงเรียนวัดบึงทองหลางที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ผลการวิเคราะห์ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับบเท่ากับ .96

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัย ถึงผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขต บางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำนวน 5 โรงเรียน

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร จำนวน 132 ฉบับ โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้ด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร โดยไปรับด้วยตนเอง จากจำนวน 132 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดจำนวน 132 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป สถิติร้อยละ การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการปฏิบัติในการจัดการความรู้ของครู วิเคราะห์ด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean, $\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้ของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ กลุ่มสาระที่สอน วิเคราะห์ด้วย t-test (Independent) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน(Pearson Product-Moment Correlation)

สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี รองลงมามีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปี เป็นส่วนใหญ่ รองลงมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี และทำการสอนในกลุ่มสาระที่ 1 เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาทำการสอนในกลุ่มสาระที่ 2

จากผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ระดับปฏิบัติการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปี กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการความรู้ของครูอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การสร้างความรู้ การเก็บความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน และการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามกลุ่มสาระที่สอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการกำหนดความรู้ และด้านการเก็บความรู้ ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านการนำความรู้ไปใช้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียน ที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร (Y_{tot}) ในระดับ ปานกลาง ($r= .53$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญ และอภิปรายผลจากข้อมูลค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยรวมและด้านการมีอิทธิพลอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้รับการพัฒนาศักยภาพก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ประกอบกับผู้บริหารรุ่นใหม่ในปัจจุบันจะต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองให้สามารถบริหารให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงและทำงานให้สอดคล้องเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ความสำเร็จขององค์การ ไม่ว่าจะเรียกว่าเป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-based Management) ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ล้วนแต่ขึ้นกับภูมิปัญญา ความคิดอ่านและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน และภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ เนื่องจากผู้นำมีความสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550: 2-3) นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา ยกย่องและภักดี และผู้นำยังกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานได้มากกว่าปกติ ผู้นำสามารถเปลี่ยนสถานะของปัจเจกบุคคลและองค์การไปสู่ความสำเร็จ (บัณฑิต แท่นพิทักษ์. 2545: 14; อ้างอิงจาก Bass. 1985: 51-52) ผู้บริหารจึงต้องสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำหรือใช้ภาวะผู้นำได้

อย่างเหมาะสมและเป็นไปตามหน้าที่และบทบาทของผู้บริหารที่ดีจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานภายในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนเพราะจะมีความสามารถในการใช้อิทธิพลโน้มน้าว จูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้ตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของงาน เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิผลขององค์การสูงขึ้นแม้ว่าสภาพการณ์ขององค์การจะมีข้อจำกัดต่างๆเพียงใด(ณัชฌานุช สุดชาดี.2553:8; อ้างอิงจาก รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2551)สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ขวัญชัย จะเกรง (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ ณัชญานุช สุดชาดี. 2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางกากรศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น พบว่าผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ การจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยรวมและด้านการกำหนดความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการเก็บความรู้ ด้านการนำความรู้ไปใช้ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิรูป(Education reform) ซึ่งเป็นความพยายามที่จะทำให้โรงเรียนสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้แก่สังคม เพื่อให้โรงเรียนพัฒนานักเรียนให้มีพัฒนาการที่ดี ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ซึ่งในอีกแง่หนึ่ง ก็เพื่อให้นักเรียนเป็นคนที่ “ ดี เก่ง และมีความสุข” ประกอบกับความพร้อมของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้รับงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ เช่น การศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน ทำให้ครูได้รับความรู้เพิ่มมากขึ้นสามารถนำมาปฏิบัติเพื่อจัดการความรู้ให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นจึงทำให้ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วสันต์ ลาจันทึก (2548: บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนัก งานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า การจัดการความรู้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ”มาก” และงานวิจัยของ ขนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครที่เข้าสู่ตำแหน่งได้เข้ารับการ

พัฒนาก่อนดำรงตำแหน่งจากสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร “หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง กรุงเทพมหานคร” ทำให้ผู้บริหารมีการปรับภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพโดยใช้หลักการบริหารให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา รวมทั้งความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการสมัยใหม่ ความทันสมัยของเทคโนโลยี รวมถึงกระแสข้อมูลข่าวสารทันสมัย ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีโอกาสรับรู้และศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา สร้างความรู้ความเข้าใจในปัญหาและอุปสรรคการในสถานการณ์เฉพาะหน้าที่มีการเปลี่ยนแปลงและเกิดขึ้นตลอดเวลา มีความรับผิดชอบสามารถเลือกใช้หลักการบริหารได้เหมาะสมกับคน เหมาะสมกับงาน และเหมาะสมกับแต่ละสถานศึกษา ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอนต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับเพ็ญจันทร์ เอี่ยมสานุรักษ์ (2546: บทคัดย่อ) พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่าและวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะการจัดการความรู้เป็นเรื่องใหม่ (KM) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญ เป็นกระบวนการที่นำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอนต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องศิรินทิพย์ ป้อมบุบผา (2543: บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่างกันมีพฤติกรรมผู้นำไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามกลุ่มสาระที่สอน โดยรวมแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแนวคิดจากการกำหนดกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ซึ่งประกอบด้วย องค์ความรู้ ทักษะกระบวนการเรียนรู้ และคุณลักษณะ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนเป็น 8 กลุ่ม ดังนี้ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และ ภาษาต่างประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 ;อ้างอิงจาก สิริกัญญา พรหมวิมานรัตน์. 2551: 44) ทำให้ครูที่สอนในแต่ละกลุ่มสาระมีความคิดเห็นไม่เหมือนกันเนื่องจากแต่ละคนก็เรียนมาตามสาขาที่ตนถนัดทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร (Y_{tot}) ในระดับ ปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .53 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เนื่องมากจากผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22

มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก จึงส่งผลถึงจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับณัชญานุช สุดชาดี (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่นในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และวิลเลี่ยม สเทียร์ และเทอร์บอร์ก (William; Steers; & Terborg. 1995: 319-333) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของโรงเรียน ในโรงเรียน 89 แห่ง ในประเทศสิงคโปร์ พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การพฤติกรรมกลุ่ม และ กัฟฟี (Cuffe. 1997:4606-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของครูใหญ่ที่มีวิสัยทัศน์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ครูใหญ่ที่มีวิสัยทัศน์ทำให้โรงเรียนมีบรรยากาศองค์การที่ดีกว่า สร้างความภักดีต่อครูใหญ่มากกว่า และสร้างความผูกพันต่อองค์การได้มากกว่า และพบว่าโรงเรียนที่มีขนาดเล็กกว่าก่อให้เกิดการสื่อสารด้านวิสัยทัศน์ที่ดีกว่า

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอแบ่งเป็นข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จากข้อค้นพบของการวิจัย พบว่า

1.1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารได้มีการพัฒนาพฤติกรรมเชิงรุกในด้านการควบคุมอารมณ์ให้ได้ในทุกสถานการณ์ สามารถคิด วิเคราะห์และจัดการกับความเครียดที่เกิดจากปัญหาที่เกิดขึ้น

ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผลการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารได้พัฒนาพฤติกรรมเชิงรุกในด้านการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นการสื่อสารเป็นรายบุคคล วิเคราะห์ความจำเป็น ความต้องการ ความกังวล ศึกษาความสามารถของครูแต่ละคนแล้วส่งเสริมครูได้มีโอกาสใช้ความสามารถพิเศษของตนเอง สร้างบรรยากาศให้ครูรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนมากกว่าการถูกตรวจสอบ

ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ผลการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่คอยสื่อสารกับครูแบบเดินดูโดยรอบ มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ คอยสร้างบรรยากาศของการให้ ไม่ว่าจะเป็นการให้คำแนะนำ การให้การสนับสนุน ผลักดันให้รับผิดชอบงานที่ครูสนใจและสามารถทำได้ตามความถนัด

1.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารพยายามแสดงให้ครูเห็นว่า ผู้บริหารมุ่งบริหารงานอย่างเต็มความสามารถโดยตระหนักว่าผลสำเร็จทุกอย่างมาจากความมุ่งมั่นปฏิบัติงานของครู และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานและเมื่อเกิดปัญหาว่าจะร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหาจนสามารถผ่านพ้นไปได้อย่างแน่นอน และสร้างเจตคติในทางบวกโดยให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบแก่ครูที่มีผลงานดีเด่นและขยันทำงาน

1.1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ผู้บริหารให้กำลังใจครูในการคิดหาทางแก้ปัญหาการทำงาน ผลการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรพยายามสร้างบรรยากาศที่ดีโดยใช้คำพูดที่พยายามสร้างชัยชนะในเวลาสั้นๆเพื่อเป็นกำลังใจแก่ครูให้ครูรับรู้ถึงความสำเร็จในแต่ละขั้นตอน ครูจะได้มีกำลังใจที่จะแก้ปัญหาและก้าวต่อไปยังอีกขั้นหนึ่งอย่างมีหวังและสามารถแนะนำให้ครูรู้สึกว่าขั้นตอนต่างๆที่ผู้บริหารแนะนำให้นั้น สามารถปฏิบัติได้และไม่ใช่เรื่องยาก

ผู้บริหารให้ความรู้แก่ครูเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานและวิธีการแก้ปัญหาเพื่อให้ครูสามารถคิดแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง ผลการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม ดังนั้นผู้บริหารควรพยายามการกระตุ้นให้ครูเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ครูต้องการหาแนวทางแก้ปัญหาโดยใช้วิธีใหม่ๆ ผู้บริหารคอยส่งเสริมให้ครูได้คิด วิเคราะห์ แสดงเหตุผลต่างๆ และสร้างความมั่นใจให้แก่ครูโดยสนับสนุนให้มีทีมงานในการปฏิบัติงานร่วมกัน

1.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูแต่ละคนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคล ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรเอาใจครูมุ่งเน้นเป็นรายบุคคล สนใจ เข้าใจและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้กำลังใจ เป็นที่ปรึกษาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามความต้องการอย่างเท่าเทียมกัน

ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคลทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม ดังนั้นผู้บริหารควรช่วยเหลือ รับฟังปัญหาที่ครูต้องพบในการทำงาน เสนอแนะแนวทางที่ครูมั่นใจว่าจะสามารถทำได้อย่างแน่นอน และเป็นผู้สอนงานแก่ครูเมื่อครูต้องการประสบการณ์การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆด้วยบรรยากาศที่เป็นกันเอง ทำให้ครูมีข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น สามารถปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่างๆได้อย่างมั่นใจ

1.2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จากข้อค้นพบของการวิจัย พบว่า

1.2.1 ด้านการกำหนดความรู้

ครูสามารถจำแนกได้ว่าความรู้ใดต้องเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นควรกำหนดกำหนดเป็นนโยบายที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนให้ครูได้เข้าใจตรงกันและรับรู้ร่วมกันเกี่ยวกับความรู้ที่ครูต้องเรียนรู้ ระบุขอบข่ายของความรู้ที่ครูต้องได้ใช้ สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของครู ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดทีมผู้ชำนาญการหรือครูแกนนำเพื่อคอยช่วยพิจารณา แนะนำและช่วยเหลือครูในการวิเคราะห์ รวบรวมความรู้เรียงลำดับความสำคัญของความรู้ เรียงตามลำดับที่ต้องนำมาใช้

ครูสามารถจำแนกได้ว่าความรู้ใดที่ต้องเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม ดังนั้นควรจัดกิจกรรมให้ครูได้มีการปรึกษาหารือ ประชุม หรือจัดอบรมสัมมนาเพื่อให้ครูได้ร่วมวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ที่ได้เรียนรู้แล้วจำแนกไว้เป็นเป็นหมวดหมู่ ที่สำคัญ จำเป็นและต้องได้ใช้ในการปฏิบัติงานในสภาพจริง

1.2.2 ด้านการแสวงหาความรู้

ครูมีการกลั่นกรองความรู้ที่แสวงหามา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นครูควรมีการทบทวนเป้าหมายในการเรียนรู้ โดยบูรณาการความรู้เดิมมาพิจารณากับความรู้ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน ว่าสามารถแก้ไขปัญหาและทำให้งานประสบความสำเร็จเพียงใดครูควรปรึกษาและร่วมแสดงความคิดเห็นกับครูคนอื่นๆในส่วนของงานที่รับผิดชอบร่วมกัน หรือสอนในกลุ่มสาระเดียวกัน เพื่อให้ได้ความรู้ใหม่ๆมาแก้ไขปัญหาเก่าๆ แล้วพัฒนาให้ได้แนวทางใหม่ๆในการการปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จมากกว่าและรวดเร็วกว่าเดิม ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะแล้วนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของงาน

ครูสามารถสืบค้นความรู้จากสื่ออิเล็คทรอนิกส์ได้ มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม ดังนั้นครูควรเห็นความสำคัญของการใช้สื่อ อุปกรณ์เทคโนโลยีต่างๆรอบๆตัวในการค้นคว้า หาความรู้และสืบค้นข้อมูลหรือข่าวสารที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ปรับสภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกับผู้อื่นและเครื่องมือเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีว่า พยายามใฝ่รู้ ทดลองและฝึกฝนการการใช้สื่ออิเล็คทรอนิกส์ต่างๆแล้วเลือกช่องทางที่สามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลง และสามารถใช้ได้ในสภาพจริง

1.2.3 ด้านการสร้างความรู้

ครูมีการใช้เครื่องมือสื่ออิเล็คทรอนิกส์หรือระบบสารสนเทศในการสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นควรส่งเสริมให้ครูได้เข้าถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือระบบสารสนเทศได้สะดวกขึ้น โดยการจัดเวลาในการสืบค้นให้แก่ครู อาจจะเป็นเวลาหลังเลิกเรียนหรือจัดเป็นชมรมอิเล็คทรอนิกส์เพื่อครู จัดอบรมเพื่อฝึกประสบการณ์ในการใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางานของตนเอง และจัดอบรมเฉพาะกลุ่มย่อยที่สนใจ จะทำให้ครูมีความมั่นใจในการใช้สื่ออิเล็คทรอนิกส์สร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมใหม่ๆได้ดียิ่งขึ้น

1.2.4 ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

ครูนำความรู้ที่สร้างขึ้นออกมาเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลภายนอกสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นควรส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคที่หลากหลายในการนำเสนอผลงาน ครูใช้การนำเสนอด้วยวาจาโดยการสนทนา การเล่าเรื่อง การเล่าประสบการณ์ การปรึกษา ครูปรับการนำเสนอแบบสื่อสิ่งพิมพ์ให้น่าสนใจมากขึ้น ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตโดยส่งผ่ายบุคคลทั้งที่เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องและเปิดให้บุคคลภายนอกที่สนใจได้มีโอกาสศึกษาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึง

ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการแลกเปลี่ยนความรู้ มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม ดังนั้น ครูควรมีการประชาสัมพันธ์หรือประกาศให้ครูคนอื่นๆได้ทราบถึงแหล่งข้อมูลที่สำคัญและจำเป็น ครูเห็นความสำคัญ เปิดรับสื่อต่างๆให้มากขึ้นคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับ โดยเฉพาะสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่สำคัญในปัจจุบันคือ ฐานข้อมูล ซึ่งในแต่ละสถานศึกษาได้ดำเนินการให้มีระบบที่ชัดเจนขึ้น ครูสามารถเข้าถึงได้สะดวกขึ้นและสามารถแสดงความคิดเห็นหรือโต้ตอบได้โดยตรง และปรับให้เป็นปัจจุบัน

1.2.5 ด้านการเก็บความรู้

ครูจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถสืบค้นได้รวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นครูควรตั้งเป้าหมายในการจัดเก็บความรู้ให้ชัดเจนแล้วเลือกช่องทางที่เหมาะสมกับลักษณะของความรู้และความสามารถของตนเอง แล้วจัดเก็บไว้ในแหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว อาจจะเป็นเอกสาร หนังสือ คู่มือ งานวิจัยที่ครูได้จัดทำขึ้นแล้วรวบรวมไว้ในห้องสมุดจัดเก็บตามระบบพื้นฐานไว้ในสถานศึกษา

ครูมีการจัดเก็บความรู้ที่สร้างขึ้นหรือได้มาไว้ในฐานข้อมูล มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม ดังนั้นควรมีการประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้ครูเข้าร่วมจัดเก็บความรู้ มีติดประกาศวิธีการหรือลำดับขั้นตอนการเข้ามาเป็นสมาชิก ทำให้ครูรู้สึกว่าการดำเนินการจัดเก็บความรู้ไว้ในฐานข้อมูลไม่ใช่เรื่องยาก สำรวจความต้องการในการเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการจัดเก็บความรู้ในระบบฐานข้อมูลแก่ครู จะทำให้ครูสามารถจัดเก็บความรู้ไว้ในฐานข้อมูลได้จริง

1.2.6 ด้านการนำความรู้ไปใช้

ครูนำความรู้ที่จัดเก็บมาใช้ได้ทันเวลา มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับน้อยที่สุด ดังนั้นครูควรเป็นผู้ที่ตื่นตัวและกระตือรือร้นในการเรียนรู้วิธีการ หรือปรับเปลี่ยนกลวิธีในการนำความรู้ที่จัดเก็บไว้ในรูปแบบต่างๆมาใช้อย่างสม่ำเสมอและเลือกวิธีการที่เหมาะสมและรวดเร็วที่สุดจะช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้มาก นอกจากนี้การศึกษาข้อมูลที่เก็บไว้ในรูปแบบลายลักษณ์อักษรมีประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมจึงควรส่งเสริมให้ครูมีกิจกรรมรักการอ่านควบคู่ไปกับกิจกรรมส่งเสริมการสืบค้นการใช้ข้อมูลในแหล่งข้อมูลมูลต่างๆ ทำให้ครูมีข้อมูลทันสมัยและสามารถปรับ แก้ไข เพิ่มเติมข้อมูลให้เป็นปัจจุบันได้อย่างไม่ยุ่งยาก ส่วนการนำความรู้ที่ไม่สามารถบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรมาใช้ให้ทันเวลานั้น ครูต้องฝึกประสบการณ์ ทดลอง และการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง จะเกิดประโยชน์สูงสุด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จึงสมควรศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาในเครือข่ายอื่นๆ สังกัดกรุงเทพมหานคร และเป็นสถานศึกษาที่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโอกาสต่อไป

2. การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษา ตัวแปรวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและกลุ่มสารที่สอน จึงสมควรควรได้มีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ว่าส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูหรือไม่ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และพัฒนาการบริหารจัดการความรู้ในโอกาสต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กนกวรรณ วิเชียรเขต. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3.* วิทยานิพนธ์ (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

กัลยาณี พรมทอง. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

กานต์สุดา มาฆะศิรานนท์. (2546). *การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (โสตทัศนศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.* (เอกสารประกอบการอบรม). นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.

กีรติ ยศยิ่งยง . (2549). *การจัดการความรู้ในองค์การและกรณีศึกษา.*กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก็อปปี้

ขนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550) *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3.* งานนิพนธ์ปริญญา (ค.ม.)การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ขวัญชัย จะเกรง . (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. (2552). *รายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เครือข่ายโรงเรียนที่22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร.* กรุงเทพฯ: ถ่ายเอกสาร

แคทลียา ศรีใส. (2548) . *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขต ตรวจราชการที่ 3.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.ถ่ายเอกสาร.

จารุวรรณ ชุณหวรานนท์.(2545). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ.* งานนิพนธ์ วท.บ. (การบริหารการพยาบาล).ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

จิราพร ชายสวัสดิ์. (2552) . *การจัดการความรู้ในเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1.* รายงานอิสระ. กศ.ม. (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

ฉลองรัฐ อินทรีย์ .(2550). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี* .กค.ด. (การบริหารและการพัฒนาการศึกษา).มหาวิทยาลัยสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

ชบา เด็ดดวง. (2549). *การศึกษาการดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามสภาพจริงของโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี กรุงเทพมหานคร.* สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2554 จาก http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Eco_Pla_Man/Siriluk_K.pdf

ชนะ พงศ์สุวรรณ. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดราชบุรี เขต 1.* สารนิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2544. **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.** กรุงเทพฯ : ภาควิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ณัชญานุช สุชาดี.(2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร.* วิทยานิพนธ์.กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2546). *กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ.* กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็กซเปอร์เน็ท.

ทิพย์รัตน์ อติวัฒนชัย. (2550). *การจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.* รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). *องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ.* พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก็อปปี้.

ธงชัย หมื่นสา. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต3. รายงานการศึกษาอิสระ. กศ.ม. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

ธร สุนทรายุทธ. (2550). *การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์

ธวัช หมัดเต๊ะ. (2547,กันยายน-ตุลาคม). “*The New Knowledge Management” การจัดการความรู้ยุคใหม่.* วารสารถักทอสายใยแห่งความรู้. (8): 24-27.

----------.(2547,พฤษภาคม-มิถุนายน). *การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ : สร้างองค์กรอัจฉริยะ.* วารสารถักทอสายใยแห่งความรู้. (6): 10-12.

ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาหนองคาย เขต 2*. ปริญญานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

นฤมล คงผาสุก. (2548). *องค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลรามัญ.* ปริญญานิพนธ์ ศป.ม.(พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

นภดล สุขสำราญ.(2546, มกราคม – มีนาคม). *การจัดการความรู้.วารสาร กฟผ.* (1): 52-55.

น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). *การจัดการความรู้กับคลังความรู้*. กรุงเทพฯ: เอสอาร์ พริ้นติ้งแมสโปรดักส์.

บดินทร์ วิจารณ์. (2547). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: ธรรกมลการพิมพ์. ไอบีเอ็ม ประเทศไทย.

----------. (2548). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ธรรกมลการพิมพ์.

บัณฑิต แท่นพิทักษ์. (2545, กันยายน - พฤศจิกายน). *ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ:ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ*. วารสารบริหารการศึกษา มศว.1(3):14-17.

บุญดี บุญญากิจและคณะ. (2547). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ. จิรวัฒน์เอ็กซ์เพรส.

บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุษดีบัณฑิต ค.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

บูรชัย ศิริมหาสาคร . (2550). *การจัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ* .กรุงเทพฯ: แสงดาว.

ประกอบ คุณารักษ์. (2543). *การเปลี่ยนแปลง การฝึกอบรมเฉพาะสาขาวิชาเรื่องผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.

ประนอม แมนมาศวิหค. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์*. (การจัดการทั่วไป). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. ถ่ายเอกสาร.

ประมวล ศรีขวัญใจ.(2550). *การจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. สารนิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ประเวศ วะสี. (2553). *สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา:การจัดการความรู้* .สืบค้นเมื่อ 3 พฤษภาคม 2553 , จาก http://advisor.anamai.moph.go.th/hph/text/kbase.pdf

แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 22. (2553).สำนักงานเขตบางกะปิ. กรุงเทพมหานคร.

พระราชกฤษฎีกา *ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพ.ศ. 2546* ราชกิจจานุเบกษา ฉบับฎีกา.

พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้.* กรุงเทพมหานคร: เอ็ซเปอร์เน็ท.

เพ็ญจันทร์ เอี่ยวสานุรักษ์. (2546). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง.* งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภาคภูมิ รัตนาวิวัฒน์พงศ์และอรรถกร เก่งพล. (2547). *การออกแบบและพัฒนาคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการจัดกาความรู้ผ่านระบบอินทราเน็ต : กรณีศึกษา ฝ่ายปฏิบัติการของนครหลวง , การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.* การประชุมวิชาการข่ายงานวิศวกรรมอุตสาหการ ครั้งที่13 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ภารดร จินดาวงษ์. (2549). *การจัดการความรู้ KM: Knowledge Management The Experience*. กรุงเทพฯ: ซีดับบลิวซี พริ้นติ้ง.

ไมตรี คงนุกูล (2553). *การศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคินเคดกรุงเทพ.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ยืน ภู่วรวรรณ . (2553). *การจัดการความรู้.* สืบค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2553, จาก http://th.wisdominside.org/index.php

ยุดา รักไทย. (2546). *การบริหารความเปลี่ยนแปลง.* (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ: ธีระป้อมวรรณกรรม.

ระพีภรณ์ ศรีบุรินทร์. (2554). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต.* สืบค้นเมื่อ 10 เมษายน 2554, จาก http://gotoknow.org/blog

รัตน์ เที่ยงตรง.(2548) *การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 : กรณีศึกษา โรงเรียนดารารัศมี.* รายงานการศึกษาอิสระ.ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

รัตติกรณ์ จงวิศาล.(2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง:ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.* สืบค้นเมื่อ 21 มกราคม 2554, จาก www.siamhrm.comhttp://www.skh.moph.go.th/

ลัดดา เจียมจูไร. (2547). *ความต้องการการนิเทศภายในของครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต3 กลุ่มที่ 1 บางกอกน้อย.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

วลีรัตน์ ตันฑุลเศรษฐ์. (2552). *ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้และผลการดำเนินงานองค์กร กรณีศึกษา โรงพยาบาลพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา.* วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐประสาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.

วันชัย ธงชัย. (2547). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

วินิจ เกตุขำ. (2546). *การจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา.60 ปีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์: ประมวลบทความทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: พี.เอส.พริ้นท์.

ศิรินทิพย์ ป้อมบุบผา. (2543). *การศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว.* วิทยานิพนธ์.กศ.ม.(บริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.

ศิริวรรณ หวลกระสินธุ์. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนที่. เข้าร่วมโครงการ 1อำเภอ 1โรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ส่งสุข ไพละออ. *(2553). ผลของการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนที่มีต่อการพัฒนาความรู้และกระบวนการทำงานของครูประถมศึกษา: การผสมวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ* สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2553 จาก http://docs.google.com/viewer=cache:www.nubkk.nu.ac.th/librAR

สมชาย นำประเสริฐชัย.(2553).*การจัดการความรู้.* สืบค้นเมื่อ 4 ธันวาคม 2553 จาก http://webcache.googleusercontent.com

สมชาย นำประเสริฐชัย. (2546-มิถุนายน). *เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้.* MICROCOMPUR

สมชาย เทพแสง. (2552). *การบริหารจัดการสมัยใหม่: กุญแจสู่ความเป็นเลิศ.* กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

สังเวียน ผักไหม. (2550). *การจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2.* งานนิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

สิทธิพล พหลทัพ. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3. รายงานการศึกษาอิสระ.กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

สิริกัญญา พรหมวิมานรัตน์. (2551). *การศึกษาการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูระดับประถมศึกษาของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สิริกร สุกิน. (2549). *การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานด้านงบประมาณเกี่ยวกับการเงินและการบัญชีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต3.* สารนิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สิฐสร กระแสร์สุนทร. (2545). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับแรงจูงใจในการทำวิจัยของครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้วิธีวิเคราะห์แบบสหสัมพันธ์คาโนนิคอล*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (วิจัยและสถิติทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร.(2547). *การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา: ระบบเครือข่ายโรงเรียน.* กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

----------. (2549). *แนวการจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมระดับปฐมวัย โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร* .กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษา: การจัดการความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2547). *การจัดการความรู้...จากทฤษฎี สู่การปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. (2548). *รายงานประจำปี KM ประเทศไทย (สคส.) 2548*. กรุงเทพฯ: อุษาการพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. (2549). แผนพัฒนา*เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ.2550-2554*.กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2549). *โครงการศึกษาและพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร.* กรุงเทพฯ: กองฝึกอบรม กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2549*). แนวปฏิบัติการจัดการความรู้:สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่2.กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้าพริ้นติ้ง.

สิรินธรา คงอ้วน. (2552). *ศึกษาการจัดการความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองหัวหิน อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.* สารนิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา) . กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สุกิจ แดงมีแสงและยงยุทธ อิ่มอุไร. (2547). *การจัดการความรู้ในองค์การ : กรณีศึกษา บริษัทยูเอชเอ็ม.* ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎี* .พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สุชาดา รังสินันท์. (2550). *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการเปลี่ยนแปลงหน่วยที่ 10:ผู้บริหารกับการเปลี่ยนแปลง*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2544*). ภาวะผู้นำ*.ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา.หน่วยที่ 5-8 นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วสันต์ ลาจันทึก. (2548). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4*. รายงานการศึกษาอิสระ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

วันทนา เมืองจันทร์และคนอื่นๆ. (2548).การจัดการความรู้ในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

วิจารณ์ พานิช. (2547, พฤษภาคม – มิถุนายน). *การจัดการความรู้ คืออะไร: ไม่ทำไม่รู้.*

----------. (2547).ศึกษาศาสตร์กับการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: เอกสาร มศว.ถ่ายเอกสาร.

----------. (2547, ธันวาคม). *"ความรู้ยุคใหม่ อยู่ในคนมากกว่าตำรา"* สานปฏิรูป. 12(63).

วิจารณ์ พานิช. (2548 ก). *การจัดการความรู้ คืออะไร: ไม่ทำไม่รู้*. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2553 . จาก http://gotoknow.org/blog/seminar .

----------. (2548 ข). *การจัดการความรู้ : ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.

วิจิตร ศรีสอ้าน. (2551). *วาทกิจของวิจิตร ศรีสอ้าน.* กรุงเทพฯ: อักษรไทย.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2548). *ความรู้ขององค์กร.* สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2552. จาก http://sasuk12.com/pattalung/payom/OrganKnow.html

วีระพจน์ กิมาคม. (2548). *การจัดการความรู้*. สืบค้นเมื่อ18 มกราคม 2553, จาก http://itmc.tsu.ac.th/articles/it001.doc

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษาไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

วิลาวัลย์ มาคุ้ม. (2549). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ยืน ภู่วรวรรณ. (2548). *การจัดการความรู้* .สืบค้นเมื่อ 28 สิงหาคม 2553 จาก KM.psu.ac.th/component/option.com

ยุรดา อรรถธนสาร (2552). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศองค์การและคุณลักษณะของครูกับการจัดการความรู้ของครูใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

อรจารีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2549). *แนวคิดและวิธีการจัดการความรู้*. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2553 จาก http.://www. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรมหาวิทยาลัย

อรุณ สรรพคุณ. (2549). *บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

อัญญาณี คล้ายสุบรรณ. (2550). *การจัดการความรู้ฉบับปฐมบท*. นครปฐม: เพชรเกษมพริ้นติ้งกรุ๊ป.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2549). *การจัดการความรู้เพื่อเพิ่มมูลค่า*. สืบค้นเมื่อ 3 พฤษภาคม 2552 จาก http://advisor.anamai.moph.go.th/hph/text/kbase.pdf

อุบล ตันสกุล. (2548). *กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขในภาคใต้* . วิทยานิพนธ์ พบ.ม (การบริหารการพยาบาล) .กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ถ่ายเอกสาร.

เอนก ธรรมนิต. (2549). การศึกษาการพัฒนาทางวิชาการของครูโรงเรียนคาทอลิก สังฆมลฑลจันทบุรี สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. สารนิพนธ์. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

Cronbach. L.J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed). New York: Harper Collins Publishers.Research Activities. Educational and Psychological Measurement. 30, (3).

Bass,Bermard M. (1985) Leadership and performance beyond expectations. New York:The Free Press.

Bass,Bermard M.& Avilio,Bruce J. (1994). The implications of transactional and transformational leadership for individual,team and organization development. Research in Organizational Change and Development.Bass,Bermard M. (1999,January). Two Decades of Research and Development in T ransformational Leadership .Europent Journal of Word and Organizational Psychology,8(1): 9-12

Chen, Li-Yuch. (2004). An Examination of The Relationships Among Leadership Behaviors, Knowledge Sharing, And Organizations' Marketing Effectiveness In Professional Service Firms That Have been Engaged in Strategic Alliances. Dissertaion, Graduate School The Nova.Southeastern University. Photocopied. Retrieved May 16, 2005, from UMI ProQuest Digital Dissertaion.

Cuffe, Jacqueline Helene. (1997,January). Correlates of Visionary Principal Leadership in Secondary Schools (School Based Management). Dissertation Abstracts International. 57(01) : 4606-A.

Cumming, T.G.; & Worley C.G. (2001). Organization Development & Change. 7 th ed. Australia: South-Western College Publishing.

Hlupic, V.; Pouloudi, A.; & Rzevski, G. (2002). Toward an Integrated Approach to Knowledge Management : " Hard", "Soft" and "Abstract" Issues. Knowledge and Process Management. 9(2) : 91-102.

Krejcie, Robert V. and Morgan. Dayle W. (1970, Autumn). Determing Sample size for

Marquarde, Michael J.; & Raynolds, A. (1994). The Global Learning Organization. New York: Irwin.

Marquarde, Michael J. (1996). Building the Learning Organisation. New York: Mc Graw-Hill.

Morey, Daryl; et al. (2000). Knowledge Management : Classic and Contemporary Works. London: The MIT Press.

Sallis, Edward.; & Jones, Gary. (2002). Knowledge Management in Education. London: Kogan page.

Tannonbaum, S.I.;& Alliger,G.M. (2000). Knowledge Management : Clarifying the Key Issue. U.S.A.: the International Association for Human Resource Information Management. Photocopy.

William, L.K; Steers, R.M.; & Terborg, J.R. (1995 , July). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. Journal of Organization Behavior. 16(4): 319-333.

Yukl gary A .(1994). Leadership in Organizations. 3 rd ed. Englewood Cliffts. New Jersey:Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม
เรื่อง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครู
ในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

<u>คำชี้แจง</u>

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับสอบถามข้าราชการครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล กับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ใน 6 ด้าน ได้แก่ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้

ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 4 ด้าน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ใน 6 ด้าน

คำตอบของท่าน จะใช้สำหรับการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับและจะนำเสนอโดยภาพรวม ดังนั้นจึงไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อตัวท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาวสินีนาฏ โพธิจิญญาโน
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

<u>ตอนที่ 1</u> แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน □ ที่กำหนดตามความเป็นจริง

1. วุฒิการศึกษา

□ ปริญญาตรี

□ สูงกว่าปริญญาตรี

2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

□ ไม่เกิน 5 ปี

□ มากกว่า 5 ปี

3. กลุ่มสาระที่สอน

□ กลุ่มสาระหลัก ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม

□ กลุ่มสาระเสริม ได้แก่ สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ

<u>ตอนที่ 2</u> แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

<u>คำชี้แจง</u>

ให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านได้ปฏิบัติตน แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละข้ออยู่ในระดับใด เมื่อพิจารณาแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับปฏิบัติ ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาดังนี้

5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	**<u>การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</u>** ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่ชัดเจน					
2	ผู้บริหารกล้าคิดและกล้าตัดสินใจทำสิ่งใหม่ๆ					
3	ผู้บริหารระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน					
4	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์					
5	ผู้บริหารมีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
6.	**<u>การสร้างแรงบันดาลใจ</u>** ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าครูจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้					
7.	ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูในการทำงาน					
8.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงความสำคัญ และคุณค่าของงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
9.	ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก					
10.	ผู้บริหารแสดงความมั่นใจว่าครูสามารถแก้ไขปัญหาและเอาชนะอุปสรรคที่เกิดได้ด้วยตนเอง					
11.	**<u>การกระตุ้นการใช้ปัญญา</u>** ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน					
12.	ผู้บริหารให้กำลังใจครูในการคิดหาทางแก้ปัญหาการทำงาน					
13.	ผู้บริหารให้ความรู้แก่ครูเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ครูสามารถคิดแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง					
14.	ผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรค เป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมคิด ร่วมทำ					
15.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในหารทำงาน					
16.	**<u>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</u>** ผู้บริหารให้การดูแล เอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ					
17.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูแต่ละคนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
18.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูตามความรู้ ความถนัดและความสามารถของครูแต่ละบุคคล					
19.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นรายบุคคล					
20.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้ครูได้มีการพบปะ แลกเปลี่ยนความคิดและเสนอแนะร่วมกัน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

ให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่าครูได้บริหารจัดการความรู้ในแต่ละข้ออยู่ในระดับใด เมื่อพิจารณาแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับปฏิบัติ ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาดังนี้

5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	การจัดการความรู้ของครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	**ด้านการกำหนดความรู้** ครูสามารถกำหนดขอบข่ายความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน					
2.	ครูสามารถจำแนกได้ว่าความรู้ใดต้องเรียนรู้					
3.	ครูสามารถจำแนกความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ปฏิบัติงานได้					
4.	ครูสามารถตัดสินใจได้ว่าความรู้ใดเมื่อนำมาใช้แล้วทำให้ประสบความสำเร็จ					
5.	**ด้านการแสวงหาความรู้** ครูสามารถสืบค้นความรู้จากเอกสารต่างๆได้					
6.	ครูสามารถสืบค้นความรู้จากสื่ออิเล็คทรอนิกส์ได้					
7.	ครูมีการกลั่นกรองความรู้ที่แสวงหามา					
8.	ครูได้พิจารณาประโยชน์และคุณค่าของความรู้ที่หามา					
9.	**ด้านการสร้างความรู้** ครูสรุปและประมวลผลประสบการณ์หลังการปฏิบัติงาน					
10.	ครูมีการสร้างความรู้ใหม่จากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของเพื่อนครู					

ข้อ	การจัดการความรู้ของครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
11.	ครูมีการสร้างความรู้ใหม่จากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของตนเอง					
12.	ครูมีการใช้เครื่องมือ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบสารสนเทศในการสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่					
13.	**<u>ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้</u>** ครูนำความรู้ที่สร้างขึ้นออกมาเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา					
14.	ครูนำความรู้ที่สร้างขึ้นออกมาเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรภายนอกสถานศึกษา					
15.	ครูมีเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ การประชุม การอบรม การสัมมนา และจัดนิทรรศการแสดงผลงาน					
16.	ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ในการแลกเปลี่ยนความรู้					
17.	**<u>ด้านการเก็บความรู้</u>** ครูมีการจัดทำรายงานความรู้ที่สร้างขึ้น					
18.	ครูเก็บความรู้ไว้ในรูปแบบงานเอกสาร					
19.	ครูมีการจัดเก็บความรู้ที่สร้างขึ้นหรือได้มาไว้ในฐานข้อมูล					
20.	ครูจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถสืบค้นได้รวดเร็ว					
21.	**<u>ด้านการนำความรู้ไปใช้</u>** ครูนำความรู้ที่จัดเก็บไว้มาใช้ได้ทันเวลา					
22.	ครูนำความรู้ที่ได้มาใช้แก้ปัญหาการปฏิบัติงาน					
23.	ครูได้นำความรู้ที่ได้มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงาน					
24.	ครูให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของความรู้ใหม่ที่ได้					

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ไพบูลย์ อ่อนมั่ง	อาจารย์สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. อาจารย์ ดร.สรภัคสรณ์ ฉัตรกมลทัศน์	อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ดร.พัชรวัฒน์ เปรมปานณรงค์	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 (สถาวร) อำเภอบ้านบึง ชลบุรี
4. นายรังสรรค์ โพธิจิญญาโน	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขาพนมไตรรัตน์ อำเภอท่าศาลา นครศรีธรรมราช
5. นางสาวมนทิรา สังขะรมย์	รองผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบึงทองหลาง สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวสินีนาฏ โพธิจิญญาโน
วันเดือนปีเกิด	12 กรกฎาคม พ.ศ. 2520
สถานที่เกิด	อำเภอเชียรใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	74 หมู่บ้านชวนชม ซ.ลาดพร้าว101 ถ.ลาดพร้าว แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดบึงทองหลาง สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2535	มัธยมศึกษาปีที่ 3 จาก โรงเรียนกัลยาณีศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช
พ.ศ. 2538	มัธยมศึกษาปีที่ 6 จาก โรงเรียนกัลยาณีศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช
พ.ศ. 2542	คบ. (ครุศาสตร์บัณฑิต) วิชาเอกภาษาอังกฤษ จาก สถาบันราชภัฏจันทรเกษม กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2554	กศ.ม. (การศึกษามหาบัณฑิต) การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร