

การศึกษาเปรียบเทียบระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษา  
เอกชน ตามการรับรู้ของครู ในเขตกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ  
ของ  
อณงค์นุช คุณวงษา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา  
พฤษภาคม 2551

การศึกษาเปรียบเทียบระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษา  
เอกชน ตามการรับรู้ของครู ในเขตกรุงเทพมหานคร

ปริญญาณิพนธ์  
ของ  
อนงค์นุช คุณวงษา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา  
พฤษภาคม 2551  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาเปรียบเทียบระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษา  
เอกชน ตามการรับรู้ของครู ในเขตกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ  
ของ  
อณงค์นุช คุณวงษา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา  
พฤษภาคม 2551

อนงค์นุช คุณวงษา. (2551). การศึกษาเปรียบเทียบระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ของ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ตามการรับรู้ของครู ในเขตกรุงเทพมหานคร.  
ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.(การวิจัยและสถิติทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม: ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง, รองศาสตราจารย์ ชูศรี วงศ์รัตนะ.

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ในเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พร้อมทั้งเปรียบเทียบระดับของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งภาพรวมและแยกเป็นรายด้าน โดยมีองค์ประกอบ คือ องค์การ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้ความสามารถ การมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ องค์การ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้ความสามารถ การมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ ซึ่งมีประชากรในการสอนมากกว่า 4 ปี จำนวน 665 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง มีค่าเท่ากับ .665 และค่าความแปรปรวนที่สกัดได้ มีค่าเท่ากับ .610 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การวิเคราะห์ความแปรปรวนขององค์ประกอบ

ผลการวิจัยพบว่า

1. โมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 67.97 df เท่ากับ 62 ( $p\text{-value} = .0562$ ), GFI = 0.99, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.022, SRMR = 0.016 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวกทุกค่า ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง .77 - .99 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทุกค่า
2. องค์ประกอบของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบคือ .77, .97, .90, .96, .93 และ .97 ส่วนโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ คือ .81, .94, .75, .89, .99 และ .98

3. โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูมีพิสัยของค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก

4. ระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในองค์ประกอบด้านองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการเรียนรู้ ระหว่างโรงเรียนสองประเภทแตกต่างกัน โดยสังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนสูงกว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในทุกองค์ประกอบ

A COMPARATIVE STUDY OF THE LEVEL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT ABOUT SHARING  
KNOWLEDGE OF SECONDARY SCHOOLS IN THE BASIC EDUCATION COMMISSION AND  
THE PRIVATE EDUCATION COMMISSION ACCORDING TO THE PERCEPTION OF TEACHER  
IN BANGKOK

AN ABSTRACT  
BY  
ANONGNUCH KUNWONGSA

Presented in Partial Fulfillment of Requirements for the  
Master of Education Degree in Educational Research and Statistics  
at Srinakharinwirot University  
May 2008

Anongnuch Kunwongsa. (2008). *A Comparative Study of the Level of Knowledge Management About Sharing Knowledge of Secondary Schools in the Office of Basic Education Commission and the Office of Private Education Commission According to the Perception of Teachers in Bangkok*. Master Thesis, M.Ed. (Educational Research and Statistics). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Mr. Saeksan Thongkhambanjong, Asst. Prof. Chusee wongruttana, .

The objectives of this study were to investigate the concordance of knowledge management about sharing knowledge of secondary schools with the empirical data and to compare that of knowledge management about sharing knowledge as a whole and in each aspects consisting of 6 components, namely, organization, culture, information technology, knowledge, participation and learning. The subjects comprised 665 secondary school teachers of private and public schools in Bangkok with more than 4 years of experience. Rating-scale questionnaire with construct reliability of 0.665 and variance extracted of 0.610 was administered. Then data were analyzed through confirmatory factor analysis by LISREL 8.53.

The result revealed as follows.

1. The model was in accordance with the empirical data with Chi-square ( $\chi^2$ ) of 67.97, df of 62, (p-value = .0562), GFI= 0.99 AGFI = 0.95 RMSEA = 0.022 SRMR = 0.016 . The factor loading were .77 to .99 and they were significant at .01 level.

2. When consider those of knowledge management about sharing knowledge as perceived by teachers of the Office of Private Education Commission, the factor loading were .77, .97, .90, .96, .93 and .97 respectively. Those of factor loading for the Office of Basic Education Commission were .81, .94, .75, .89, .99 and .98, respectively and they were significant at .01 level.

3. The levels of knowledge management about sharing knowledge as perceived by the teachers were at moderate to high level.

4. When compared those of the level of knowledge management about sharing

knowledge as perceived by the teachers, it was found that there were significant difference at .05 level as a whole and on organization, culture, information technology and learning while those of teachers in private school were significantly higher at .05 level than those of teachers in public school.



## ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดีด้วยความเมตตา ความช่วยเหลือและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อย่างดีเยี่ยมจาก อาจารย์ ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง ประธานที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ชูศรี วงศ์รัตนะ กรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะตลอดจนพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่องในการทำปริญญานิพนธ์นี้ตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.องอาจ นัยพัฒน์ และผศ.ระวีวรรณ พันธุ์พานิช ในฐานะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำปรึกษา และข้อเสนอแนะอันมีคุณค่า รวมทั้งแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของปริญญานิพนธ์ และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งตลอดมาที่ได้กรุณาให้ความรู้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับความกรุณาจาก อาจารย์ชวลิต รวยอาจิณ อาจารย์วันทนา เมืองจันทร์ อาจารย์บุรชัย ศิริมหาสาคร อาจารย์วิชัย ทศพรทรงชัย รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ อาจารย์ละอียด รัชส์เผ่า อาจารย์ปรีดา ปัญญาจันทร์ และอาจารย์วันทนี รัตนบุรี ดร. กันทิมา รัชฎาวรรณพงษ์ และ ดร.ปรีศนนท์ อาทร เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ตลอดจนการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของเครื่องมือ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และครูผู้สอนทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษาทุกท่านที่ได้ให้โอกาส และให้การอบรมสั่งสอนความรู้แก่ผู้วิจัย และขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษาที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจเสมอมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อวีระ คุณแม่วรรณ คุณวงษา และน้องๆ ที่อุทิศกำลังกาย กำลังใจ กำลังทรัพย์ คุณบุญญ์ล้อม คุณวงษา ที่เป็นแรงบันดาลใจในการเรียน ถึงแม้จะไม่ได้อยู่เห็นความสำเร็จ ซึ่งเป็นเสมือนแรงผลักดันทำให้ผู้วิจัยสำเร็จการศึกษา

สุดท้ายนี้ ขอให้คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบให้เป็นเครื่องบูชาแด่คุณบิดา มารดา และครูบาอาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณที่ได้ให้การอบรมสั่งสอนตลอดมา

อนงค์นุช คุณวงษา

# สารบัญ

| บทที่ |                                                          | หน้า |
|-------|----------------------------------------------------------|------|
| 1     | บทนำ.....                                                | 1    |
|       | ภูมิหลัง.....                                            | 1    |
|       | ความมุ่งหมายของการวิจัย.....                             | 4    |
|       | ความสำคัญของการวิจัย.....                                | 4    |
|       | ขอบเขตของการวิจัย.....                                   | 5    |
|       | กรอบแนวคิดในการวิจัย.....                                | 6    |
|       | สมมติฐานของการวิจัย.....                                 | 7    |
|       | นิยามศัพท์เฉพาะ.....                                     | 7    |
| 2     | เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                      | 10   |
|       | แนวคิดเกี่ยวกับความรู้.....                              | 10   |
|       | ความหมายของความรู้.....                                  | 10   |
|       | ประเภทของความรู้.....                                    | 10   |
|       | ระดับของความรู้.....                                     | 14   |
|       | แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา.....                    | 16   |
|       | การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา.....                       | 20   |
|       | แผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ.....      | 22   |
|       | แผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....  | 24   |
|       | Roadmap การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....                   | 26   |
|       | สำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.....            | 27   |
|       | สภาพการจัดการศึกษาเอกชนระดับต่ำกว่าปริญญาตรี.....        | 32   |
|       | นโยบายของรัฐและการส่งเสริมและช่วยเหลือโรงเรียนเอกชน..... | 33   |
|       | แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....               | 35   |
|       | ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้.....                   | 35   |
|       | แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้.....                     | 36   |
|       | ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้.....         | 54   |
|       | ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้.....                     | 55   |
|       | สิ่งที่องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเรียนรู้.....           | 57   |

## สารบัญ ( ต่อ )

| บทที่   |                                                            | หน้า |
|---------|------------------------------------------------------------|------|
| 2 (ต่อ) | กลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.....     | 58   |
|         | ขั้นตอนในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้..... | 59   |
|         | แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้.....                       | 62   |
|         | ความหมายของการจัดการความรู้.....                           | 62   |
|         | ประโยชน์ของการจัดการความรู้.....                           | 62   |
|         | กระบวนการจัดการความรู้.....                                | 63   |
|         | การดำเนินการจัดการความรู้.....                             | 69   |
|         | ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ให้สำเร็จ.....            | 70   |
|         | ตัวบ่งชี้การจัดการความรู้.....                             | 71   |
|         | การวัดและการประเมิน.....                                   | 77   |
|         | การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้.....              | 79   |
|         | ความหมายของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้.....   | 79   |
|         | องค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้..... | 80   |
|         | วิธีการแลกเปลี่ยนความรู้.....                              | 82   |
|         | งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                 | 87   |
| 3       | วิธีการดำเนินการวิจัย.....                                 | 95   |
|         | ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....                               | 95   |
|         | เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....                            | 101  |
|         | การเก็บรวบรวมข้อมูล.....                                   | 112  |
|         | การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....                | 113  |
|         | สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....                       | 116  |
| 4       | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                  | 123  |
|         | สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....                         | 123  |
|         | การตรวจสอบข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น.....      | 126  |
|         | การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัด.....    | 132  |

## สารบัญ ( ต่อ )

| บทที่     |                                            | หน้า       |
|-----------|--------------------------------------------|------------|
| 4 ( ต่อ ) | ผลการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย.....          | 136        |
| 5         | <b>สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b> | <b>157</b> |
|           | ความมุ่งหมายของการวิจัย.....               | 157        |
|           | สมมติฐานในการวิจัย.....                    | 157        |
|           | วิธีการดำเนินการวิจัย.....                 | 157        |
|           | สรุปผลการวิจัย.....                        | 160        |
|           | อภิปรายผลการวิจัย.....                     | 161        |
|           | ข้อเสนอแนะ.....                            | 164        |
|           | ข้อเสนอแนะทั่วไป.....                      | 164        |
|           | ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป.....  | 165        |
|           | <b>บรรณานุกรม.....</b>                     | <b>167</b> |
|           | <b>ภาคผนวก.....</b>                        | <b>176</b> |
|           | ภาคผนวก ก .....                            | 177        |
|           | ภาคผนวก ข .....                            | 199        |
|           | ภาคผนวก ค .....                            | 215        |
|           | <b>ประวัติย่อผู้วิจัย.....</b>             | <b>217</b> |

## บัญชีตาราง

| ตาราง |                                                                                                                                                                                                               | หน้า |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1     | แสดงขั้นตอนการพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....                                                                                                                                                 | 61   |
| 2     | จำนวนครูระดับมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร.....                                                                                                                                                                | 95   |
| 3     | จำนวนครูชั้นมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน<br>ในเขตกรุงเทพมหานคร เขต 1 ที่ได้รับการสุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตาม<br>ขนาดโรงเรียน.....                                               | 98   |
| 4     | จำนวนครูชั้นมัธยมศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการ<br>การศึกษาเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร เขต 1 ที่ได้รับการสุ่ม เป็นกลุ่ม<br>ตัวอย่าง โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน.....                                    | 99   |
| 5     | จำนวนร้อยละ ของครูระดับชั้นมัธยมศึกษา จำแนกตามสังกัดของโรงเรียน.....                                                                                                                                          | 101  |
| 6     | ความเบื่อ ความโด่ง และ ค่าสถิติ ไค-สแควร์ทดสอบการแจกแจงเป็นโค้งปกติตัวแปร<br>เดียว (n =665 คน) .....                                                                                                          | 126  |
| 7     | เมทริกซ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้.....                                                                                                                                                     | 130  |
| 8     | ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-อออสกิน ของตัวบ่งชี้ของการ<br>จัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้.....                                                                                         | 131  |
| 9     | ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ของโมเดลการจัดการความรู้<br>ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้.....                                                                                                          | 132  |
| 10    | ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้<br>ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้.....                                                                                                          | 136  |
| 11    | แสดงผลการประมาณค่าโมเดลพื้นฐานการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต้น<br>ดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้<br>ของครู ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน.....      | 141  |
| 12    | แสดงผลการประมาณค่าโมเดลพื้นฐานการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต้น<br>ดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้<br>ของครู ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 146  |
| 13    | การวิเคราะห์โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้<br>ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา.....                                                                                                     | 150  |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง |                                                                                                                                                                                        | หน้า |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 14    | สรุปการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการจัดการ<br>ความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียนทั้งสองสังกัด.....                                                         | 151  |
| 15    | ค่าเฉลี่ยองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตาม<br>การรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา.....                                                                         | 152  |
| 16    | การวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณแบบทางเดียว ขององค์ประกอบของการ<br>จัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้เมื่อจำแนกตามสังกัดของโรงเรียน...                                                 | 155  |
| 17    | ค่าดัชนีความสอดคล้องและข้อคำถามที่ได้ปรับปรุงด้านภาษาจากการประเมิน<br>ของผู้เชี่ยวชาญ.....                                                                                             | 178  |
| 18    | ค่าอำนาจจำแนก ของการทำสอบครั้งที่ 1.....                                                                                                                                               | 185  |
| 19    | ค่าอำนาจจำแนก ความเชื่อมั่น คำนำนักความสำคัญ ความเชื่อมั่นของตัวแปร<br>สังเกตได้ ความคลาดเคลื่อนของการวัด และค่าสถิติทีของแบบประเมินการจัดการ<br>เรียนรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้..... | 192  |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                                                                                                                               | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 Nonaka' s SECI.....                                                                                                                                   | 12   |
| 2 ช่องว่างความรู้.....                                                                                                                                  | 14   |
| 3 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการของ Peter Senge (1990).....                                                                                          | 40   |
| 4 แนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company).....                                                                                               | 43   |
| 5 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้.....                                                                                                              | 46   |
| 6 ระบบย่อยของการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.....                                                                                           | 47   |
| 7 ความสัมพันธ์ของระดับการเรียนรู้.....                                                                                                                  | 48   |
| 8 ระบบย่อยขององค์การเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.....                                                                                               | 50   |
| 9 ระบบย่อยขององค์ความรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.....                                                                                           | 51   |
| 10 แสดงขั้นตอนในการจัดการกับความรู้.....                                                                                                                | 52   |
| 11 ระบบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.....                                                                                            | 53   |
| 12 ระบบการจัดการความรู้ของแอลลาวิ (Alavi. 1997).....                                                                                                    | 66   |
| 13 TUNA Model.....                                                                                                                                      | 68   |
| 14 การตรวจสอบความพร้อมการจัดการความรู้.....                                                                                                             | 70   |
| 15 การตรวจสอบความพร้อมการจัดการความรู้.....                                                                                                             | 78   |
| 16 วัฒนธรรมองค์การ: ภูเขาน้ำแข็งส่วนที่อยู่น้ำ.....                                                                                                     | 81   |
| 17 โมเดลการจัดการความรู้.....                                                                                                                           | 83   |
| 18 วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวก คำ.....                                                                                                         | 85   |
| 19 โมเดลความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบหลักด้านการจัดการ<br>ความรู้.....                                                                      | 90   |
| 20 สรุปขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง.....                                                                                                                 | 100  |
| 21 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....                                                                                                                       | 103  |
| 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของตัวบ่งชี้ในแต่ละ<br>องค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของ<br>ครู..... | 134  |
| 23 องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการ<br>แลกเปลี่ยนความรู้ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา.....                                         | 139  |

## บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

| ภาพประกอบ |                                                                                                                                              | หน้า |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 24        | องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน..... | 144  |
| 25        | องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....    | 148  |



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

สังคมโลกในปัจจุบันกำลังอยู่ในยุคสังคมแห่งความรู้ เป็นโลกที่ไร้พรมแดนหรือโลกแห่งข้อมูลข่าวสาร องค์การ รวมทั้งสมาชิกขององค์การ ทั้งภาครัฐภาคธุรกิจเอกชน ต่างต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงนี้หลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์การและคนในองค์การจึงต้องมีการปรับตัวเองเพื่อการอยู่รอด โดยที่มาตรา 11 ของพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยการหลักเกณฑ์การบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยมีแนวทางปฏิบัติคือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้คือ เครื่องมือสร้างความสามารถในการพัฒนาและแข่งขันขององค์การ สร้างความสามารถในการร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด สามารถทำงานที่ยากในระดับเป็นไปไม่ได้ให้เป็นไปได้ ซึ่งต้องมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพและสามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่ไม่แน่นอนโดยเป็นการเปลี่ยนแปลงในลักษณะผลักดันไม่สามารถคาดเดาได้ การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือดึงเอาพลังสร้างสรรค์ของมนุษย์ออกมาทำประโยชน์โดยที่ในความเป็นจริงแล้วพลังสร้างสรรค์ที่ยิ่งใหญ่กว่าอยู่ที่ปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างมนุษย์ การจัดการความรู้จึงเน้นการเอื้ออำนวยความสะดวกในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนที่ทำงานด้วยกันทั้งผู้ที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันและในต่างหน่วยงาน ให้ช่วยกันปรับปรุงวิธีทำงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา จนในที่สุดองค์การสามารถทำกิจกรรมที่ยิ่งใหญ่ได้เป็นผลสำเร็จหรือผลิตผลงานที่ยิ่งใหญ่ได้ (วิจารณ์ พานิช. 2546: 3)

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐาน และจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ โดยได้บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาทั้งด้านงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การบริหารการศึกษาของสถานศึกษาที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย มีอิสระในการบริหารการศึกษาทั้งงานวิชาการ งานบุคคล งบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ตามอำนาจหน้าที่ในกรอบที่กฎหมายให้อำนาจไว้ การที่สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหารการศึกษา เพื่อให้การบริหารการศึกษาเป็นไปอย่างคล่องตัวรวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่างด้วยกัน เช่น ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับวุฒิ

การศึกษาที่สูง มีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาที่สั่งสมมานาน แสดงถึงความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษาสามารถเป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษาได้ (ปัญญา อัครกุลประดิษฐ์. 2544: 75) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาที่มีสารสนเทศที่ดี มีความละเอียด ครอบคลุมการบริหารการศึกษาทุกด้านของสถานศึกษา จะสามารถทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น เพราะสารสนเทศในสถานศึกษา ที่ดีผู้บริหารสามารถนำมาใช้ประกอบการวางแผน การตัดสินใจในการบริหารการศึกษา การจัดทำสารสนเทศงานวิชาการในสถานศึกษาต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล และกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้อันเป็นเงื่อนไขไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ให้คนไทยได้รับโอกาสเท่าเทียมกันที่จะเรียนรู้ ฝึกอบรมได้ตลอดชีวิตและมีปัญญาเป็นทุนได้สร้างงาน สร้างรายได้ และนำประเทศให้รอดพ้นวิกฤติเศรษฐกิจและสังคม โดยยึดหลักการศึกษาสร้างชาติและสร้างคน โดยการพัฒนาระบบสารสนเทศทางการศึกษา และเครือข่ายสารสนเทศ เพื่อเพิ่มการกระจายโอกาสทางการศึกษาให้คนไทยทั้งในเมืองและชนบท (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545: 3) ซึ่งมาตรา 39 ของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้กันระหว่างครู บุคคลในครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งทางวิชาการของครูสถานศึกษาและชุมชน ประกอบกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2545-2559 มุ่งเน้นให้มีการจัดการความรู้ในสถานศึกษา โดยการสืบเสาะ ค้นคว้า แสวงหา แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดความรู้ให้กว้างขวาง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2546: คำนำ) และผู้บริหารสถานศึกษาต้องเห็นคุณค่าและส่งเสริมให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพ (วิจารณ์ พานิช. 2547: 9) ซึ่งผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการทั่วทั้งสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยให้มีรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงาน การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรม สัมมนา การฝึกทักษะ การจัดเสวนา การสนทนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต แผนที่ความรู้ ฐานความรู้ Home Page และ Web Page ของแต่ละบุคคลและสถานศึกษา โดยมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศระหว่างกัน (Best Practice) เพื่อส่งผ่านความรู้กัน มาร์ควอร์ด (Marquardt. 1996: 27-30) และจากการศึกษาขององค์ประกอบการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนความรู้มี

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .96 ซึ่งสูงมากที่สุด (วิลาวัลย์ มาคัม. 2549: บทคัดย่อ) สอดคล้องกับ วีเลน และฮังเกอร์ (Wheelen; & Hunger. 2004: 89) ที่ทำการศึกษพบว่ากระบวนการด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge sharing) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของการจัดการความรู้ โดยที่การจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ มาร์ควอร์ด (Marquardt. 1996: 130) ทำให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนความรู้มีความสำคัญมากในการจัดการความรู้ โดยการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคลและเป็นไปอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นการให้โอกาสและให้การสนับสนุนส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ร่วมกันในองค์การจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์การ ไลโบวิทซ์ และไรท์ (Liebowitz; & Wright. 1999 : 39) โดยที่องค์ประกอบที่มีความสำคัญที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ คือ การส่งเสริมบุคลากร โดยสนับสนุนงบประมาณ มีนโยบายแผนงานชัดเจน ระบบสารสนเทศ ด้านผู้บริหารต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนสร้างขวัญกำลังใจโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง ครูต้องมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง นำเข้าองค์ความรู้ใหม่ บรรยายภาคเป็นประชาธิปไตย ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ประสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและเข้าใจหลักของการจัดการความรู้ (วสันต์ ลาจันทร์. 2548 ) สอดคล้องกับ ซอลลิสและโจนส์ (Sallis; & Jones. 2002: 126-129) ได้ทำการศึกษพบว่า องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำและการจัดการ ทีมงานและทีมการเรียนรู้ กระบวนการในการแบ่งปันความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้และความชำนาญ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์การประสบความสำเร็จ โดยองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการกำหนดความรู้ในองค์การ ดังนั้นสถานศึกษาที่มีการจัดการความรู้จะมีผลผลิตและบริการที่ได้รับการยอมรับอย่างมาก ครูที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญที่จะช่วยในการจัดการเรียนการสอนประสบความสำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546: 10)

โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นหน่วยงานที่ให้การศึกษาพัฒนาคุณธรรม ความรู้ความสามารถและทักษะต่อจากระดับประถมศึกษา ทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ และเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ได้มีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในโรงเรียนโดยการสนับสนุนของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) (ทัศนีย์ ไพฑูรย์พงษ์. 2549: 7) ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาว่าองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของมาร์ควอร์ด มีความสอดคล้องกลมกลืนกับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบันหรือไม่ มีน้ำหนักความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบเป็นอย่างไร และโดยเหตุที่โรงเรียน

มัธยมศึกษาในประเทศไทยในปัจจุบันได้ดำเนินการจัดการศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแม้จะมีจุดมุ่งหมายและปณิธานในการจัดการศึกษาแบบเดียวกันแต่เมื่อพิจารณาจากธรรมชาติของการจัดการองค์กรแล้วจะพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งสองสังกัดมีความแตกต่างกันทั้งในเรื่องนโยบายงบประมาณและความคล่องตัว เทคโนโลยี บุคลากร โครงสร้างองค์การและวัฒนธรรมองค์การ ดังนั้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความแตกต่างของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนทั้งสองประเภทตามการรับรู้ของครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนดังกล่าว

### จุดมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ในเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. เพื่อวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักองค์ประกอบการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาระดับของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูตามการรับรู้ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อเปรียบเทียบการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งภาพรวมและแยกเป็นรายด้าน เมื่อจำแนกตามประเภทของโรงเรียน

### ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากการวิจัยการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษามีความสำคัญ ดังนี้

1. ทำให้ทราบว่าโมเดลองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร แนวคิดของมาร์ควอร์ท (Marquardt) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลประจักษ์เพียงใด อันจะนำไปสู่การพิจารณาว่าองค์ประกอบใดมี

น้ำหนักหรือมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูมากที่สุด เพื่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการเลือกจัดกระทำกับองค์ประกอบนั้นๆ

2. ทำให้ทราบความแตกต่างของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาระหว่างโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสองประเภทโรงเรียนนำข้อมูลไปปรับปรุงและพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น

## ขอบเขตของการวิจัย

### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 4 ปี ในเขตกรุงเทพมหานคร 3 เขต การศึกษา จำนวน 124 โรงเรียน จำนวน 15,758 คน

### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 4 ปี โดยได้มาจากการสุ่มแบบ 3 ขั้นตอน (Three - Stage Random Sampling) ได้จำนวนตัวอย่าง 665 คน จำแนกเป็นครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 353 คน และครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 312 คน

### ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

1. ตัวแปรอิสระ คือ ประเภทของโรงเรียนมัธยมศึกษา แบ่งเป็น
  - 1.1 โรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
  - 1.2 โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ตัวแปรตาม คือ การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ที่ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ
  - 2.1 องค์ประกอบย่อยด้านองค์การ
  - 2.2 องค์ประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมองค์การ

2.3 องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.4 องค์ประกอบย่อยด้านความรู้ ความสามารถ

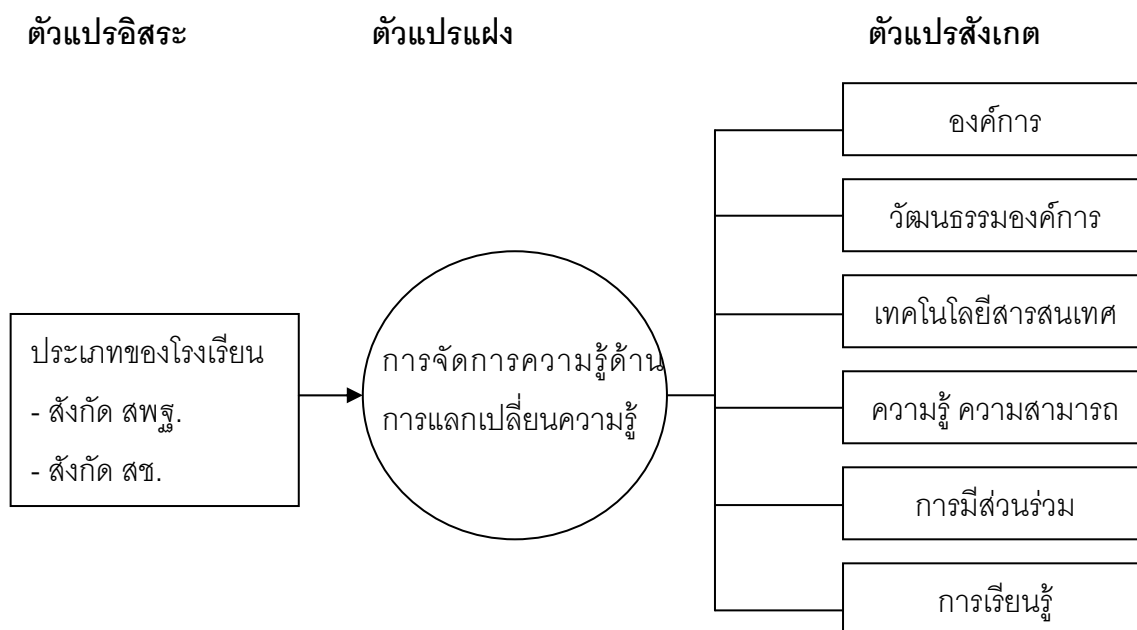
2.5 องค์ประกอบย่อยด้านการมีส่วนร่วม

2.6 องค์ประกอบย่อยด้านการเรียนรู้

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการแสดงให้เห็นว่าการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบใดบ้างที่เป็นองค์ประกอบสำคัญและจำเป็นต่อการจัดการความรู้ ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้มาจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของมาร์ควอร์ท (Marquardt.1996: 12) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยด้านองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการเรียนรู้ โดยมีตัวบ่งชี้ของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ทั้งหมด 23 ตัวบ่งชี้ ตามที่วิลลาวัลย์ มาคัม (2549: 214 - 223) ได้ทำการพัฒนาขึ้น

อย่างไรก็ตามโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีคือโรงเรียนมัธยมศึกษาโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหน้าที่ในการสอนในระดับมัธยมศึกษาเหมือนกัน แต่มีความแตกต่างทั้งในเรื่องนโยบาย งบประมาณและความคล่องตัว เทคโนโลยี บุคลากร โครงสร้างองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งน่าจะมีการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนต่างกัน



### สมมุติฐานของการวิจัย

1. องค์ประกอบการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูตามการรับรู้ของครูระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู** หมายถึง กระบวนการการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อนำเอาความรู้ที่สร้าง หรือบันทึกไว้ออกมาเผยแพร่ให้รับรู้ได้อย่างรวดเร็ว และเหมาะสมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการทั่วทั้งสถานศึกษาทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีรูปแบบต่างๆ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงาน การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรม สัมมนา การฝึกทักษะ การจัดเสวนา การสนทนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต แผนที่ความรู้ฐานความรู้ โสมเพจ ของแต่ละบุคคลและสถานศึกษา เป็นต้น โดยการ

แลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) ระหว่างกันเพื่อส่งผ่านความรู้ถึงกันทั้งที่อาศัยหรือไม่อาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 6 ตัวแปร คือ องค์ประกอบย่อยด้านองค์การ องค์ประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมองค์การ องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ประกอบย่อยด้านความรู้ ความสามารถ องค์ประกอบย่อยด้านการมีส่วนร่วม และองค์ประกอบย่อยด้านการเรียนรู้ ซึ่งวัดได้จากแบบวัดที่พัฒนามาจากตัวบ่งชี้ที่วิทยาลัยมาคুম (2549) พัฒนารึ้นภายใต้กรอบแนวคิดของมาร์ควาร์ด (Marquardt.1996) โดยมีแต่ละองค์ประกอบดังนี้

**1.1 องค์ประกอบย่อยด้านองค์การ** หมายถึง โรงเรียนมีรูปแบบเครือข่ายภายในที่ไม่เน้นการใช้อำนาจสั่งการหรือควบคุมอย่างเข้มงวด สามารถรับรู้ เรียนรู้ และแลกเปลี่ยนกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกตลอดจนสิ่งแวดล้อมของการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยส่งเสริมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้รวมทั้งมีหน่วยงานหรือบุคคลรับผิดชอบกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การสาธิต การอบรม สัมมนา การฝึกทักษะ การจัดเสวนา การสนทนา การประชุมทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต โฮมเพจ ของสถานศึกษา การจัดให้มีสถานที่หรือศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างเพื่อนครูด้วยกันในสถานศึกษา

**1.2 องค์ประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมองค์การ** หมายถึง การที่ครูรับรู้ว่ามี การปฏิบัติงานได้อย่างอิสระร่วมกัน โดยมุ่งความเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื่อฟัง ให้มีความคิดนอกกรอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การใช้สามัญสำนึกในการทำงาน การใช้ข้อมูลหลักฐาน และเหตุผลมากกว่าการใช้อำนาจความรู้สึกและอารมณ์ให้ครูในสถานศึกษาเดียวกันหรือต่างหน่วยงานได้นำเอาความรู้ที่สร้างหรือบันทึกไว้ออกมาเผยแพร่ให้รับรู้ได้อย่างรวดเร็ว และเหมาะสม อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการทั่วทั้งสถานศึกษาทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม

**1.3 องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** หมายถึง โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสนับสนุนที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพและเพียงพอ รวมทั้งการมีเครือข่ายความรู้สำหรับแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันระหว่างครูและบุคลากรต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็ว และทั่วถึงทั้งองค์การ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มเครือข่ายใหม่ร่วมกัน (new – group) เครือข่ายภายในที่มีรูปแบบคล้ายอินเทอร์เน็ต (intranet) และ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น ซึ่งทำให้เกิดความหลากหลายในความรู้ที่เกิดการแลกเปลี่ยนนั้น

**1.4 องค์ประกอบย่อยด้านความรู้ ความสามารถ** หมายถึง การที่ครูมีความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นไปโดยง่ายรวดเร็วและทันเวลาที่ต้องการ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนความรู้ทำให้ครูมีความรู้เพิ่มพูนขึ้น



**1.5 องค์ประกอบย่อยด้านการมีส่วนร่วม** หมายถึง การที่ครูมีปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนความรู้จากเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาโดยการขยายและนำความรู้ที่ได้จากการเก็บมาใช้หรือนำความรู้มาใช้ใหม่ ให้เกิดประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะให้แก่ตนเองและสถานศึกษาในการทำงาน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวัดและประเมิน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศระหว่างกัน

**1.6 องค์ประกอบย่อยด้านการเรียนรู้** หมายถึง การที่ครูมีประสบการณ์จากการแลกเปลี่ยนความรู้จากกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การสอนงาน การประชุมการฝึกอบรม ซึ่งการเรียนรู้นี้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเฉพาะภายในตัวบุคคลและเป็นไปอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความรู้
2. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้
3. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
4. การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา
5. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
6. การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับความรู้

##### 1.1 ความหมายของความรู้

ความรู้ (Knowledge) ได้มีผู้กล่าวถึงความหมายของความรู้มากมายดังนี้ สิ่งที่สังสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนการค้นคว้าหรือ ประสบการณ์รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับการจากการได้ยินได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติของวิชาในแต่ละสาขา (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. 2542) และมีผู้นิยามความหมายของความรู้ว่าคือ ส่วนผสมที่เลื่อนไหลของประสบการณ์ที่ได้รับการวางโครงสร้างเป็นคุณค่าต่างๆ ข้อมูลในเชิงบริบทและความเข้าใจอย่างถ่องแท้ที่ชำนาญการ ซึ่งได้นำเสนอกรอบหรือโครงสร้างอันหนึ่งขึ้นมาเพื่อการประเมินและการรวบรวมประสบการณ์และข้อมูลใหม่ๆ ให้กำเนิดและถูกประยุกต์ใช้ในใจของบรรดาผู้รู้ทั้งหลายในองค์กรต่างๆ บ่อยครั้งมันได้รับการฝังตรึงไม่เพียงอยู่ในเอกสารต่างๆ หรือในคลังความรู้เท่านั้น แต่ยังอยู่ในงานประจำ กระบวนการ การปฏิบัติ และบรรทัดฐานขององค์กรด้วย ดาเวนพอร์ท และพรูสาค (Davenport; & Prusak .1998: 5) ส่วนในความหมายอื่น คือ การพิสูจน์ความเชื่อที่เป็นจริงโกลด์แมน (ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล. 2549: 339; อ้างอิงจาก Goldmann.1999) หรือความสามารถในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาร์กริส (ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล. 2549: 339; อ้างอิงจาก Arghris. 1993) และประสบการณ์หรือสารสนเทศที่สามารถสื่อสารและแบ่งปันกันได้ เอลเล (ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล. 2549: 339; อ้างอิงจาก Alle. 1997) ในขณะที่มาร์ค ได้กล่าวถึงความหมายของความรู้ว่า ความสามารถของผู้เรียนที่จะเรียนรู้ กับสิ่งนั้นๆ โดยแบ่งเป็นความรู้ต่อ

สถานการณ์ หรือ ความรู้ระดับกว้าง ความรู้จึงเป็นความสามารถในการใช้วิธีเท็จจริง (Facts) หรือ ความคิด (Idea) ความหยั่งรู้หยั่งเห็น (Insight) หรือความสามารถเชื่อมโยงความคิดเข้ากับเหตุการณ์ มาร์ค (นาตยา ศรีจรนิมิตร. 2542: 21; อ้างอิงจาก Mark. 1980) ความรู้เป็นการผสมผสานของ กรอบประสบการณ์ คุณค่า สารสนเทศและการหยั่งเห็น ซึ่งเป็นการผสมผสานที่ใหกรอบสำหรับการ ประเมินและการนำประสบการณ์และสารสนเทศใหม่มาผสมรวมกัน ลิวารี่ (Iivari. 2000: 261) ได้เสนอ ข้อสรุป 4 ข้อเกี่ยวกับความรู้ ดังต่อไปนี้ คือ

- ความรู้เป็นเรื่องของชุมชน (Knowledge is communal)
- ความรู้เป็นกิจกรรมที่มีลักษณะเฉพาะ (Knowledge is activity-specific)
- ความรู้เป็นสิ่งที่ได้รับการเผยแพร่ (Knowledge is distributed)
- ความรู้เป็นประวัติศาสตร์ทางวัฒนธรรม (Knowledge is cultural-historical)

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปความหมายของความรู้ได้ว่า ผลที่ได้จากการเรียนรู้และความเข้าใจ ในสิ่งที่เรียนรู้ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ ค่านิยม ความเชื่อ กระบวนการ หรือสารสนเทศ สามารถ นำไปใช้ประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษาได้

## 1.2 ประเภทของความรู้

การแบ่งประเภทของความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น

1) ความรู้โดยนัยหรือความรู้ที่มองเห็นไม่ชัดเจน (Tacit Knowledge) จัดเป็นความรู้ อย่างไม่เป็นทางการ เป็นทักษะหรือความรู้เฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มาจากประสบการณ์ ความเชื่อ หรือความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติ เช่น การถ่ายทอดความรู้ ความคิด ผ่านการสังเกต การสนทนา การฝึกอบรม ความรู้ประเภทนี้เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ เนื่องจากความรู้ ประเภทนี้เกิดจากประสบการณ์และการนำมาเล่าสู่กันฟัง ดังนั้น จึงไม่สามารถจัดให้เป็นระบบหรือ หมวดหมู่ได้ และไม่สามารถเขียนเป็นกฎเกณฑ์หรือตำราได้ แต่สามารถถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ได้ โดยการสังเกตและเลียนแบบ

2) ความรู้ที่ชัดแจ้งหรือความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่มีการ บันทึกลงเป็นลายลักษณ์อักษรและใช้ร่วมกันในรูปแบบต่างๆ เช่น สิ่งพิมพ์เอกสารขององค์การ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ อินทราเน็ต ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ที่แสดงออกมาโดยใช้ระบบ สัญลักษณ์ จึงสามารถสื่อสารและเผยแพร่ได้อย่างสะดวก (พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547: 22)

นอกจากนี้ยังมีการแบ่งประเภทของความรู้ในเชิงปรัชญาว่าด้วยทฤษฎีความรู้ ซึ่งสามารถ จำแนกออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ ราช (Raj. 1996)

1. ความรู้เชิงประจักษ์ (Empirical knowledge) เป็นความรู้เกิดจากการรับรู้จาก

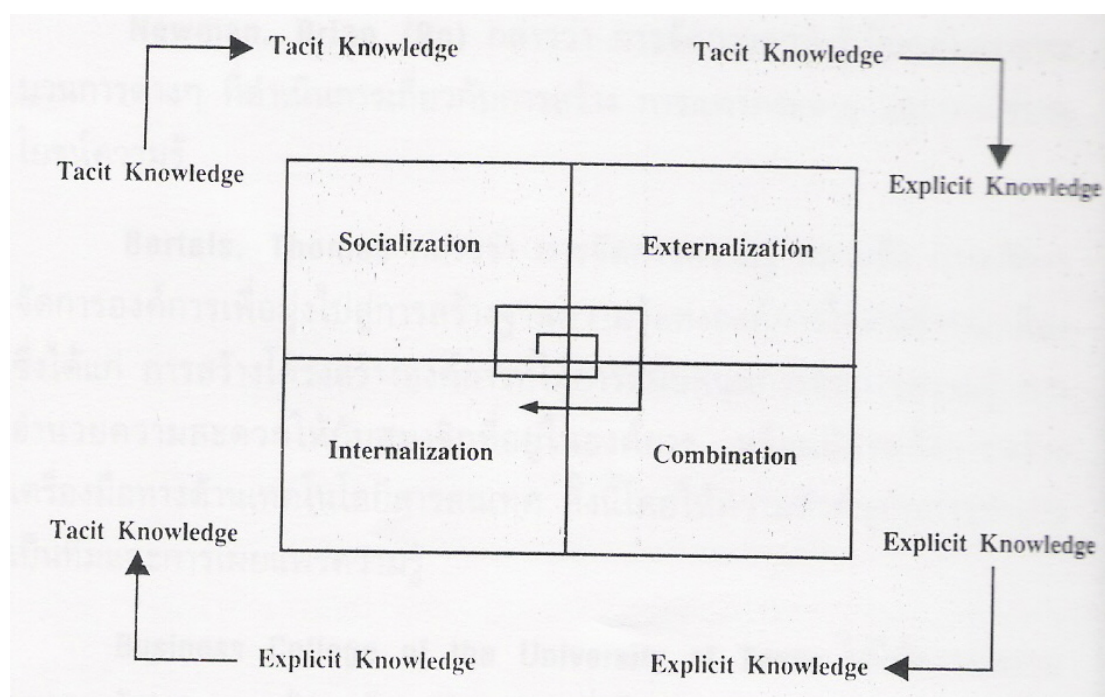
ประสาทสัมผัสทั้งห้า ความรู้ประเภทนี้ได้มีความพยายามแปลงให้อยู่ในรูปที่สามารถจัดการได้ด้วยเทคโนโลยีได้

2. ความรู้เชิงวิเคราะห์ (analytical knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากการใช้ตรรกะเป็นเครื่องมือในการอนุมานจากฐานความรู้ที่มีอยู่เดิม

3. ความรู้เชิงทฤษฎี (theoretical knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์ในลักษณะที่เป็นนามธรรม โดยการใช้สัญลักษณ์และการหยั่งรู้ ซึ่งรู้ความจริงได้โดยอาศัยจิตที่ได้รับการฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ

4. ความรู้เชิงปทัสฐาน (normative knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากการใช้ปทัสฐานและค่านิยมของสังคมเป็นตัวกำหนด ไม่สามารถใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์เป็นเครื่องมือได้

การสร้างความรู้ขององค์การของ Nonaka and Takeuchi ได้สร้าง Nonaka's SECI Model ซึ่งมีลักษณะตามภาพประกอบ 1 ดังนี้



ภาพประกอบ 1 Nonaka's SECI Model

ที่มา: พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้ (Knowledge Management)*. หน้า 26.

จากภาพประกอบ 1 จะเห็นได้ว่า องค์การมีการสร้างความรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) กับความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ซึ่งเรียก ปฏิสัมพันธ์ที่เรียกว่า การเปลี่ยนแปลงความรู้ (Knowledge conversion) อธิบายดังนี้

1) Socialization เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงความรู้โดยนัย ผ่านการแบ่งปันประสบการณ์อันเนื่องมาจากอยู่ในสิ่งแวดล้อมอันเดียวกัน โดยที่บุคคลสามารถรับความรู้โดยนัยได้จากการสังเกต ลอกเลียนแบบ หรือการลงมือปฏิบัติ เช่น การถ่ายทอดความรู้ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน

2) Externalization เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงความรู้โดยนัยไปเป็นความรู้ที่ปรากฏชัดเจน ขั้นตอนนี้นับว่าเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการสร้างความรู้ เพราะเป็นขั้นตอนที่ความรู้โดยนัยถูกทำให้ชัดเจนโดยการเปรียบเทียบ ใช้ตัวอย่าง สมมติฐาน หรือถ่ายทอดประสบการณ์มาเป็นลายลักษณ์อักษร

3) Combination เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงความรู้ที่ปรากฏชัดเจนทำให้ความคิดต่างๆ เป็นระบบจนกลายเป็นความรู้ ความรู้ที่นำมารวมนั้นนี้เกิดจากการแลกเปลี่ยนของบุคคลเป็นหลักรวมกับความรู้ที่ผ่านสื่อหรือช่องทางความรู้ต่างๆ เช่น การแลกเปลี่ยนเอกสาร การประชุม การสนทนาทางโทรศัพท์ หรือเครือข่ายการติดต่อสื่อสารทางคอมพิวเตอร์ ความรู้ใหม่ในกระบวนการนี้ จึงต้องมีการจัดหมวดหมู่ของความรู้ให้ชัดเจน

4) Internalization เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงความรู้ที่ปรากฏชัดเจนไปเป็นความรู้โดยนัยจากความรู้ต่างๆ ที่บุคคลได้รับความรู้โดยนัยและความรู้ที่ปรากฏชัดเจน ก็รวมนั้นกลับไปเป็นความรู้โดยนัยที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลนั้นๆ อีกครั้ง ซึ่งกลายเป็นทรัพย์สินที่แตะต้องไม่ได้แต่ค่ายิ่งขององค์การ เนื่องจากความรู้เป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง องค์การจำเป็นต้องมีวิธีที่จะจัดการความรู้ภายในองค์การให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ระหว่างกัน รวมถึงการจัดเก็บความรู้เพื่อให้ค้นหาง่ายและเหมาะสมต่อการใช้งาน โดยความรู้นั้นจะอยู่คู่กับองค์การตลอดไป

ซึ่งจะเห็นได้ว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้โดยนัยกับความรู้ชัดแจ้ง เกิดขึ้นโดยผ่านกระบวนการการรวบรวมความรู้เข้าด้วยกัน คือ การใช้เทคโนโลยีช่วยในการจัดระเบียบของความรู้ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้โดยนัยกับความรู้ชัดแจ้ง เกิดขึ้นโดยกระบวนการรวมความรู้ภายในคน คือ การเรียนผ่านเทคโนโลยี ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้โดยนัยกับความรู้ชัดแจ้ง โดยกระบวนการ Socialization คือ การเรียนรู้ผ่านทางบุคคล และปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ชัดแจ้งกับความรู้โดยนัยเกิดขึ้นโดยผ่านกระบวนการ Externalization คือ การนำความรู้ที่ผ่านการสังเคราะห์แล้วภายในตนเผยแพร่ออกสู่ภายนอกโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือช่วย

การรู้หรือไม่รู้ในเรื่องใดของบุคคลเป็นการรู้จักตนเองว่าตนเองไม่มีความรู้เรื่องใด เป็นช่องว่างของความรู้ ซึ่งเป็นหนทางขององค์การในการพัฒนาบุคคล โดยการใช้กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อลดช่องว่างและเติมเต็มความรู้ให้กับบุคคลเหล่านั้น ซึ่งแสดงเป็นเมตริกซ์ ดังภาพประกอบ 2

|                     | มี (Have)                                                            | ไม่มี (Don't Have)                                                   |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| รู้ (Know)          | ความรู้ที่เป็นทางการ<br>(Explicit Knowledge)<br>“รู้ว่ามีความรู้”    | ช่องว่างของความรู้<br>(Knowledge Gaps)<br>“รู้ว่าไม่มีความรู้”       |
| ไม่รู้ (Don't Know) | ความรู้ที่เป็นทางการ<br>(Explicit Knowledge)<br>“ไม่รู้ว่ามีความรู้” | ช่องว่างของความไม่รู้<br>(Unknown Gaps)<br>“ไม่รู้ว่าจะไม่มีความรู้” |

ภาพประกอบ 2 ช่องว่างของความรู้

ที่มา: พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้ (Knowledge Management)*. หน้า 20.

จากภาพประกอบ 2 แสดงให้เห็นว่า การรู้ว่ามีความรู้จะนำไปสู่การนำความรู้ที่ชัดเจนไปใช้ประโยชน์ การรู้ว่าไม่มีความรู้จะนำไปสู่การแสวงหาความรู้ การไม่รู้ว่ามีความรู้จะต้องมีสิ่งแวดล้อมภายนอกกระตุ้นให้เกิดการระลึก ส่วนการไม่รู้ว่าจะไม่มีความรู้เป็นสภาพที่แก้ไขได้ยากที่สุด เนื่องจากต้องแก้ไขทั้งด้านพันธุกรรมและด้านสภาพแวดล้อมภายนอก (พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547: 20)

### 1.3 ระดับของความรู้

ความสามารถด้านสติปัญญาแบ่งระดับความรู้ (Cognitive Domain) ได้เป็น 6 ระดับ จากง่ายไปหายาก ดังนี้

1. ความรู้ความจำ (Knowledge) เป็นความสามารถของสมอง ที่จะทรงไว้หรือรักษาไว้ซึ่งเรื่องราวต่างๆ ที่บุคคลรับเข้าไป การวัดว่าบุคคลมีความสามารถในการจำเรื่องราว ได้มากน้อยเพียงใด โดยที่ความรู้สามารถ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ความรู้เฉพาะสิ่ง ได้แก่ ความสามารถในการระลึกได้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคำศัพท์เฉพาะ และข้อเท็จจริงเฉพาะสิ่ง 2) ความรู้เรื่องวิธีและวิธีการจัดกระทำสิ่งเฉพาะ ได้แก่ ความรู้ในวิธีและวิธีการที่เกี่ยวกับ แบบแผนนิยม แนวโน้มและลำดับเหตุการณ์

การจัดพวกและประเภทเกณฑ์ ระเบียบวิธี และ 3) ความรู้เรื่องสากลและนามธรรมในสาขาต่างๆ เป็นความรู้ความสามารถในเรื่องแผนและรูปแบบที่สำคัญ ที่เป็นโครงสร้าง ทฤษฎี ซึ่งเกี่ยวกับหลักการและข้อสรุปทั่วไป และทฤษฎีและโครงสร้าง

2. ความเข้าใจ (Comprehension) เป็นความรู้ ความสามารถและทักษะในการแปล การตีความ การสรุปอ้างอิง ซึ่งจะต้องเข้าใจ จับใจความสำคัญของเรื่องสามารถดัดแปลงกับสิ่งที่คล้ายกับของเก่า ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ การแปล การตีความ และการขยายความ

3. การนำไปใช้ (Application) เป็นความรู้ ความสามารถในการนำความรู้ความจำ และความเข้าใจไปใช้ในการแก้ปัญหา ความสามารถในการนำไปใช้ไม่ได้หมายถึงการได้ความรู้ตาม การเลียนแบบ แต่หมายถึงความสามารถในการนำไปใช้ในการแก้ปัญหา สามารถนำสิ่งที่ได้จากการเรียนการสอนไปแก้ปัญหาให้ลุล่วงไป

4. การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นความรู้ ความสามารถในการพิจารณาเรื่องราวต่าง ออกเป็นส่วนย่อยๆ เพื่อลำดับความคิดให้ชัดเจน ซึ่งแบ่งความสามารถในการวิเคราะห์ให้เห็นออกเป็น 3 ประเภท คือ ความสำคัญ ความสัมพันธ์ และหลักการจัดระเบียบ

5. การสังเคราะห์ (Synthesis) เป็นความสามารถในการประกอบส่วนย่อยให้เข้าเป็นเรื่องราว เป็นความสามารถในการพิจารณาเรื่องราวในหลายๆ ลักษณะ เข้ามาจัดระบบโครงสร้างใหม่ ซึ่งความสามารถในการสังเคราะห์สามารถแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ ผลิตผลจากการสื่อความหมายเฉพาะ ผลิตผลจากแผนงานหรือชุดเสนอเพื่อปฏิบัติการ และความสัมพันธ์เชิงนามธรรม

6. การประเมินค่า (Evaluation) เป็นความรู้ความสามารถในการตัดสินตีราคาโดยอาศัยเกณฑ์และมาตรฐานที่วางเอาไว้ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ การตัดสินตามเกณฑ์ภายในและการตัดสินตามเกณฑ์ภายนอก (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2535: 26)

ในขณะที่ James Brain Quinn ได้แบ่งระดับของความรู้ออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 Know-what เป็นความรู้ในเชิงการรับรู้

ระดับที่ 2 Know-how เป็นความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ

ระดับที่ 3 Know-why เป็นความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชิงเหตุผลที่สลับซับซ้อน อันอยู่ภายใต้เหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆ ความรู้ในระดับนี้สามารถพัฒนาบนพื้นฐานประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา และการอภิปรายประสบการณ์ร่วมกับผู้อื่น

ระดับที่ 4 Care-why เป็นความรู้ในลักษณะการสร้างสรรค์ที่มาจากตัวเอง บุคคลที่มีความรู้ในระดับนี้จะมีเจตจำนง แรงจูงใจ และการปรับตัวเพื่อความสำเร็จ (พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547: 24)

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา

ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความหมายของการปฏิรูปการศึกษาว่า การปรับปรุงการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ โดยการเลือกสรร เปลี่ยนแปลง และเพิ่มเติมแนวทางการดำเนินงานที่มีอยู่เดิมให้เบาบางลงหรือหมดไป และสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุถึงจุดหมาย ความเป็นเลิศทางการศึกษาในปี 2550 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2539 : คำนำ) ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงานไว้เป็น 4 ด้าน คือ การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงานในแต่ละด้านดังนี้

1. การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา จะเร่งรัดให้โรงเรียนและสถานศึกษาทุกระดับ จัดการศึกษาให้มีมาตรฐานคุณภาพทัดเทียมกัน และให้กระจายการจัดบริการครอบคลุมทุกพื้นที่ ซึ่งดำเนินการดังนี้ จัดทำแผนที่ตั้งสถานศึกษา (School Mapping) ของโรงเรียนและสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภท กำหนดขนาดของโรงเรียนและสถานศึกษาระดับต่างๆ ในแต่ละภูมิภาคเพื่อให้ได้ขนาดโรงเรียนที่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น โดยที่มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

2. การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีการเร่งปฏิรูประบบการผลิต การสรรหา และการพัฒนาครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างครบวงจร รวมทั้งการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยที่ต้องสร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบของครูผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรทางการศึกษาให้มุ่งมั่นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจัง ซึ่งในการประเมินความก้าวหน้าของครู ให้มุ่งเน้นที่การวัดประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงานโดยเฉพาะคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน และสนับสนุนให้ครูทำการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนควบคู่กันไป ให้ครูทุกคนได้เพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาทักษะในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่องทั่วถึงและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี โดยในทุกๆ 2 ปี ต้องผ่านการอบรมอย่างน้อย 1 ครั้ง ทั้งการอบรมของกระทรวงศึกษาธิการและหรือกรมต้นสังกัด และการอบรมของสถาบันอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีวุฒิบัตรรับรอง ตลอดจนการอบรมทางไกลการเข้าประชุมสัมมนา และการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่างๆ ให้ถือเป็นการปฏิบัติหน้าที่ และให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานของครูด้วย อีกทั้งให้ครูเลือกแผนการสอนหรือพัฒนาให้เหมาะสมกับผู้เรียนเพื่อมุ่งให้ผู้เรียนสามารถสร้างและพัฒนาความรู้ได้ตลอดชีวิตอย่างแท้จริง ให้ครูที่สังกัดส่วนราชการต่างๆ ในกระทรวงศึกษาธิการสามารถทำการสอนในสถานศึกษาทั้งในและนอกสังกัดได้มากกว่า 1 แห่ง ทั้งนี้ โดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาและให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ และให้นับรวมเป็นส่วนหนึ่ง



ของผลงานของครูในการบรรจุครูใหม่ให้นำประสบการณ์ของครูมาพิจารณาประกอบการกำหนดเงินเดือน การกำหนดคุณลักษณะและเปิดโอกาสให้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิ ครูชาวบ้านจากภาคเอกชนและส่วนราชการต่างๆ รวมทั้งผู้เกษียณอายุราชการมาสอนในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการโดยมีค่าตอบแทนให้ตามความเหมาะสม ในการแก้ไขครูขาดแคลน โดยบรรจุแต่งตั้งให้ครบทุกตำแหน่งตามแผนอัตรากำลังของแต่ละสถานศึกษา การเกลี่ยอัตรากำลังครูและการลดจำนวนครูช่วยราชการให้คงเหลือน้อยที่สุด สำหรับครูผู้สอนวิชาที่ขาดแคลนให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ อีกทั้งสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาระดับหลังมัธยมศึกษา ที่มีความพร้อมในการเปิดสอนสาขาวิชาที่ขาดแคลน จัดสอนได้ถึงระดับปริญญาตรี ให้มีการปรับรื้อระบบตำแหน่งครูในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อจำแนกความก้าวหน้าในสายงาน ระหว่างครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสายวิชาชีพชัดเจนมีความยืดหยุ่น และสามารถสับเปลี่ยนหมุนเวียนได้ โดยเฉพาะครูสามารถก้าวหน้าตามสายงานการสอนในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยผลงานของตนเอง ทั้งนี้กำหนดให้มีคู่มือปฏิบัติงานของครูและคู่มือปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา การกำหนดมาตรฐานวิชาชีพครูโดยให้คุรุสภา คณะกรรมการข้าราชการครู และสถานศึกษาผลิตครู ดำเนินการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และให้มีมาตรการพัฒนาวิชาชีพโดยการกำหนดให้มีใบประกอบวิชาชีพครู ปฏิวาระบบสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของครูทุกประเภท ทุกสังกัดเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต ส่งเสริมขวัญกำลังใจ และความมั่นคงในอาชีพให้กับครู รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการอื่นๆ ของครู โดยมุ่งส่งเสริมสนับสนุนแก่ครูในถิ่นทุรกันดาร ครูที่สอนหลายชั้นพิเศษมีการพัฒนาระบบและกลไกในการเลือกสรรบุคคลเข้าเรียน ในสถาบันผลิตครูพร้อมทั้งพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอนในการผลิตครูทั้งครูที่สอนหลายวิชาและครูที่สอนเฉพาะวิชาที่เน้นการปฏิบัติเพื่อให้ได้ครูที่มีความรู้ความสามารถในเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และมีคุณธรรมจริยธรรมรวมทั้งให้มีการปรับปรุงวิธีการสอบคัดเลือก และการบรรจุครูประจำการโดยให้สถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนด ทั้งนี้ไม่ควรบรรจุครูที่มาจากสถานศึกษาเอกชนระหว่างปีการศึกษา เร่งรัดพัฒนานักบริหารการศึกษา โดยการเพิ่มพูนแนวความคิด ความรู้ตลอดจนทักษะในการบริหารและการจัดการ เพื่อให้สามารถพัฒนาโรงเรียนและสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ให้ศึกษานิเทศก์ทุกสังกัดนี้กำลังทำงานร่วมกัน โดยกรณีพิเศษ ติดตามงานวิชาการในสถานศึกษา

3. การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน เร่งการปฏิรูปหลักสูตรและการเรียนการสอน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาทุกระดับทุกประเภทโดยการจัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อปลูกฝังให้เยาวชนมีลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษา จัดประสบการณ์เตรียมความพร้อมจัดทำหลักสูตรทุกระดับทุกประเภทภายใต้หลักการสำคัญคือ

การสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนทุกระดับชั้นได้เรียนรู้อย่างมีความสุข จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิดอย่างเป็นระบบและเน้นการปฏิบัติมากกว่าการท่องจำ เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และการสร้างความรู้ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ในโลกแห่งอนาคต ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้นให้ผู้เรียนนำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับจากครอบครัว ชุมชนมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอนตามหลักสูตร พัฒนาและสนับสนุนสถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ให้เป็นเครือข่ายรับรองการกระจายอำนาจทางวิชาการ

4. การปฏิรูประบบบริหารการศึกษา มุ่งกระจายอำนาจเพื่อเอื้อให้สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจด้านการบริหารและการจัดบริการทางการศึกษาที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพและวิถีชีวิตความเป็นอยู่ในท้องถิ่นมากที่สุด พัฒนาองค์รกรองรับการกระจายอำนาจในระดับจังหวัดให้เข้มแข็ง พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของครอบครัว ชุมชน และเอกชน โดยกำหนดหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการจัดบริการทางการศึกษาและองค์กรประสานงานในระดับจังหวัด สำหรับบริหารการศึกษาในท้องถิ่น และในการจัดบริการทางการศึกษาทุกระดับทุกประเภท เพื่อให้เกิดความชัดเจนในภารกิจ พื้นที่บริการ งบประมาณและบุคลากร

จากข้อความข้างต้น กระทรวงศึกษาธิการมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา และการปฏิรูปการศึกษาจะสำเร็จได้ต้องปฏิรูปการเรียนการสอน เพื่อให้บังเกิดผลในการปฏิบัติอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะในด้านการปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งครูเป็นหัวใจหลักของการปฏิรูปในด้านนี้

คราฟแมน (Kaufman, 1992) ได้สรุปว่าการปฏิรูปการศึกษามุ่งเน้นไปที่วิถีโดยไม่ตรวจสอบจุดมุ่งหมายใกล้ชิด การวางแผนกลยุทธ์ เสนอวิธีการบูรณาการของทั้งวิถีและจุดมุ่งหมายเข้าด้วยกัน การให้ ความสนใจยังไม่เพียงพอการเปลี่ยนแปลงก็ยังไม่เพียงพอการใช้เงินจำนวนมากก็ยังไม่เพียงพอ การยกระดับมาตรฐานก็ยังไม่เพียงพอ ในข้อเท็จจริงปัญหาแต่ละปัญหาที่อยู่ในการศึกษาอาจเป็น การให้เหตุผลที่ผิดพลาดก็ได้ เราเคยเลือกวิธีการก่อนตกลงเป้าหมาย บัดนี้ได้เวลาแล้วที่จะกำหนด เป้าหมายและวิถีให้สัมพันธ์กัน การสร้างกลยุทธ์เราจะได้ว่าเราจะต้องการสัมฤทธิ์ผลอะไรสามารถกำหนดทิศทางแล้วก็หาแนวทางที่ดีที่สุดไปถึงนั้น ซึ่งโรงเรียนสามารถมีแผนการพัฒนาโรงเรียน หรือบางครั้งก็เรียกว่าแผนพัฒนาสถาบันโดยแท้จริงสิ่งเหล่านี้เป็นความคาดหวังของสำนักงานตรวจสอบมาตรฐานการศึกษา แผนพัฒนาโรงเรียนควรจะสอดคล้องรวมกับการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาการบริหาร การบริการการเงินในสถานการณ์ที่สับสน ในขณะที่จะมีแผนปฏิบัติการของสถาบันตรวจสอบมาตรฐานการศึกษา ซึ่งทุกโรงเรียนจำเป็นต้องทำในสิ่งเหล่านั้น และ ผู้ตรวจสอบจะต้องวินิจฉัยปัญหาสำคัญ (แก้วตา ไทรงาม; และคณะ. 2548: 13)

การปฏิรูปการศึกษาของชาติภายหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ก่อให้เกิดกระแสการตื่นตัวครั้งใหญ่ของครู อาจารย์ และผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาทั้งหลาย เพราะประเทศไทยจะต้องมีการปฏิรูปการศึกษา ปรับเปลี่ยนโฉมหน้าใหม่ไปสู่การจัดการศึกษาให้เกิดความรู้คู่คุณธรรมและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงสุดเพื่อทำให้เกิดการพัฒนาลักษณะของคนไทยที่พึงปรารถนา คือ เป็นคนดี เก่ง และมีสุข ซึ่งในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดแนวทางการศึกษาของชาติไว้ในหมวด 4 ตั้งแต่มาตราที่ 22-30 ซึ่งมีสาระ ดังนี้

1. ผู้เรียนสำคัญที่สุดตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ในการเรียนการสอนมีมุ่งเน้นประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ต้องมีการจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น มีนิสัยรักการเรียนรู้ และเกิดการใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอน ประสบการณ์เรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพครูต้องจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ รวมทั้งแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ให้หลากหลาย เพื่อเอื้อต่อความสามารถของแต่ละบุคคล และพัฒนาตามธรรมชาติที่สอดคล้องกับความถนัดเพื่อให้การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาสถานที่

2. ผู้เรียนมีความสามารถและพัฒนาตนเองได้ตามความแตกต่างระหว่างบุคคล การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุดเป็นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีบทบาทร่วมในการพัฒนาตนเองให้เต็มตามศักยภาพ โดยเน้นทักษะกระบวนการมีส่วนร่วมในการแสดงออกการปฏิบัติและการประกอบอาชีพระหว่างเรียน กิจกรรมกลุ่ม การจัดบรรยากาศประชาธิปไตย การแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรวมถึงการสอดแทรกกิจกรรมการพัฒนานุคลิกภาพ พัฒนาลักษณะนิสัยอย่างกลมกลืน

3. กระบวนการเรียนรู้และการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ ผู้เรียนมีบทบาทรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนผู้เรียนเป็นผู้เรียน ครูมีบทบาทเป็นผู้สนับสนุนความรู้ และให้บริการด้านความรู้แก่ผู้เรียน ผู้เรียนรับผิดชอบตั้งแต่การเลือกและวางแผนสิ่งที่ตนเรียนหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการเลือก และจะเริ่มต้นการเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยการศึกษาค้นคว้ารับผิดชอบการเรียนตลอดจนประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเนื้อหาวิชามีความสำคัญและมีความหมายต่อการเรียนรู้ในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ปัจจัยสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณาประกอบด้วยเนื้อหา ประสบการณ์เดิมและความต้องการของผู้เรียนขึ้นอยู่กับเนื้อหาและเทคนิคการสอน การเรียนรู้จะประสบความสำเร็จผู้เรียนต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนได้รับความสนุกสนานจากการเรียน หากได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนๆ ได้ค้นพบข้อคำถามและคำตอบใหม่ๆ ประเด็นที่ท้าทายและความสามารถในเรื่องใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นรวมทั้งการบรรลุผลสำเร็จของงานที่พวกเขาเริ่มด้วยตนเอง โดยที่ต้องมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน การมีสัมพันธที่ดีในกลุ่มจะช่วยในการส่งเสริมความเจริญงอกงาม

การพัฒนาความเป็นผู้ใหญ่ การปรับปรุงการทำงาน และการจัดการกับชีวิตของแต่ละบุคคล สัมพันธภาพที่เท่าเทียมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งกันและกันของผู้เรียน ผู้เรียนได้เห็นความสามารถของตนในหลายๆ ด้านการจัดการเรียนการสอนที่ เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางมุ่งให้ผู้เรียนมองเห็นความสามารถของตนในแง่มุมที่แตกต่างกันออกไป ผู้เรียนจะมีความมั่นใจในตนเองและควบคุมตนเองได้มากขึ้น สามารถเป็นในสิ่งที่อยากเป็น มีคุณลักษณะสูงมากขึ้นปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและมีส่วนร่วมกับเหตุการณ์ ต่างๆ มากขึ้น ผู้เรียนได้พัฒนาประสบการณ์เรียนรู้หลายๆ ด้านพร้อมกันไป การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็น ศูนย์กลางเป็นจุดเริ่มต้น

4. การประเมินผลการเรียนรู้ การประเมินผลการจัดกระบวนการเรียนรู้ นั้น ให้สถานศึกษา จัดการประเมินผลผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติการสังเกต พฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตาม ความเหมาะสมนอกจากนี้ การประเมินผลผู้เรียนต้องเกี่ยวข้องกับหลักการสำคัญ คือ การใช้วิธี การหลากหลายในการประเมินผู้เรียน การใช้วิธีการหลากหลายในการจัดสรรโอกาสเข้าศึกษาต่อ การใช้วิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน และมุ่งการประกันคุณภาพ โดยสถานศึกษาทำการประเมินผลภายในทุกปี และรายงานผลการประเมินต่อต้นสังกัดและ สาธารณชน โดยที่สถานศึกษาได้รับการประเมินผลภายนอก อย่างน้อย 1 ครั้ง ทุก 5 ปี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543: 6)

### 3. การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

การจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามช่วงชั้น ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่1-3 การจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีหลักการทฤษฎีที่ ยากซับซ้อน อาจจัดแยกเฉพาะและเน้นการจัดการเรียนรู้แบบโครงงานมากขึ้น เพื่อมุ่งให้ผู้เรียนเกิด ความคิด ความเข้าใจ และรู้จักตนเองในด้านความสามารถ ความถนัด เพื่อเตรียมตัวเข้าสู่อาชีพ สถานศึกษาต้องจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้เหมาะสม

ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 การจัดการเรียนรู้เริ่มเน้นสู่เฉพาะทางมากขึ้นมุ่งเน้น ความสามารถ ความคิดระดับสูง ความถนัด และความต้องการของผู้เรียน ทั้งในด้านอาชีพ การศึกษา เฉพาะทาง ตลอดจนการศึกษาต่อ

โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาในระดับ มัธยมศึกษาเป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณธรรม ความรู้ ความสามารถและทักษะต่อมา จากระดับประถมศึกษา ให้ผู้เรียนได้ค้นพบความต้องการ ความสนใจ ความถนัด ทั้งในด้านวิชาการ

และวิชาชีพ ตลอดจนความสามารถในการประกอบอาชีพ และเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและทักษะทางสังคมเพื่อให้สามารถอยู่ภายในสังคมได้

หน่วยงานที่สำคัญที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาของชาติ คือ กระทรวงศึกษาธิการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ส่วนที่ 1 มาตรา 31 กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาและราชการอื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ กระทรวงหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และตอบสนองความต้องการของประชาชน แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) ได้กำหนดแนวนโยบายไว้ 11 ประการได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545: 136-137)

1. การพัฒนาทุกคนตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิตให้มีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้
2. การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ
3. การปลูกฝังและเสริมสร้างศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระบบวิถีชีวิตที่ดีงาม
4. การพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพึ่งพาตนเองและเพิ่มสมรรถนะการแข่งขันในระดับชาติ
5. การพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างเสริมความรู้ ความคิด ความประพฤติและคุณธรรมของคน
6. การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และการเรียนรู้ของคนและสังคมไทย
7. การสร้างสรรค์ ประยุกต์ใช้ และเผยแพร่ความรู้และการเรียนรู้ เพื่อสร้างสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญา และการเรียนรู้
8. การส่งเสริมและสร้างสรรค์ทุนทางสังคม วัฒนธรรม ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมบนฐานของศาสนา ภูมิปัญญาท้องถิ่น/ไทย
9. การจำกัด ลด ขจัด ปัญหาทางโครงสร้างที่ก่อให้เกิด และหรือคงไว้ซึ่งความยากจน ขัดสน ด้อยทั้งโอกาสและศักดิ์ศรีของคนและสังคมไทย เพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม

10. การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและการพัฒนาประเทศ

11. การจัดระบบทรัพยากร และการลงทุนทางการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาคนและสังคมไทย

### 3.1 แผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2547–2553

(กระทรวงศึกษาธิการ. 2550. Online)

วิสัยทัศน์ กระทรวงศึกษาธิการเป็นองค์กรในการจัดการและส่งเสริมการศึกษาให้ประชาชนมีความรู้ มีคุณภาพ มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง พัฒนาเศรษฐกิจ พัฒนาสังคมฐานความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ

พันธกิจ สร้างเสริมโอกาสในการศึกษาให้แก่ประชาชนทุกคน สร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ พัฒนามาตรฐานการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ

เป้าประสงค์ ประชาชนได้รับการศึกษาทั้งถึง เท่าเทียมกัน และต่อเนื่อง ประชาชนมีความรู้ มีคุณภาพ ร่วมพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฐานความรู้ ประเทศมีศักยภาพในการแข่งขันเพิ่มเติม

ประเด็นยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์

1. การสร้างโอกาสทางการศึกษา (มี 4 ยุทธศาสตร์รอง 1.1–1.4)

1.1 การสร้างความเสมอภาคและเพิ่มโอกาสเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.1 ประกันโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา

1.1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัด

การศึกษา

1.2 การส่งเสริมการอาชีวศึกษา

1.2.1 สร้างและส่งเสริมค่านิยมการศึกษาวិชาชีพ

1.2.2 จัดและขยายโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพให้กว้างขวางต่อเนื่อง

1.2.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้ภาคเอกชนลงทุนจัดการอาชีวศึกษา

1.2.4 เปิดสอนปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ

1.3 การส่งเสริมการอุดมศึกษา

1.3.1 สร้างเสริมโอกาสทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

1.3.2 จัดตั้งและขยายวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยสู่ภูมิภาค

1.3.3 ผลิตรากำลังคนให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ

1.3.4 บริการรักษาพยาบาลเพื่อการศึกษาวิจัย

1.3.5 สร้างความมั่นใจและแรงจูงใจให้เอกชนจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

#### 1.4 การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้ประชาชน

##### 1.4.1 พัฒนาการศึกษาค้นคว้าและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

##### 1.4.2 บริการทางวิชาการแก่สังคม

#### 2. การพัฒนาการจัดการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ (มี 4 ยุทธศาสตร์รอง

2.1 – 2.4)

##### 2.1 การปฏิรูปการเรียนรู้สู่การใช้ความรู้เป็นฐานในการดำรงชีวิต

##### 2.1.1 พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรและสื่อการเรียน

##### 2.1.2 พัฒนาการจัดการเรียนรู้และมาตรฐานการเรียนรู้

##### 2.1.3 ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม

##### 2.1.4 พัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้

##### 2.2 การเพิ่มศักยภาพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

##### 2.2.1 ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

##### 2.2.2 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคล

##### 2.2.3 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

##### 2.2.4 สร้างและพัฒนาระบบค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

##### 2.2.5 พัฒนาคุณภาพชีวิตครูและบุคลากรทางการศึกษา

##### 2.2.6 แก้ปัญหาขาดแคลนครู

##### 2.3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

##### 2.3.1 พัฒนากฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ

##### 2.3.2 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

##### 2.3.3 พัฒนาโรงเรียนในโครงการตามพระราชดำริ

##### 2.3.4 พัฒนามหาวิทยาลัยสู่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับ

##### 2.3.5 โอนกิจการโรงเรียนของรัฐให้เอกชน

##### 2.3.6 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการ

##### 2.3.7 พัฒนาระบบการวางแผนตรวจติดตามประเมินผล

##### 2.3.8 ส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานบริหารราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการ

บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

##### 2.4 การจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

##### 2.4.1 ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษา

##### 2.4.2 พัฒนาและยกระดับมาตรฐานการศึกษา

3. การเพิ่มมาตรฐานการศึกษาและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (มี 3 ยุทธศาสตร์รอง 3.1–3.3)

3.1 การพัฒนามาตรฐานการศึกษาให้ทัดเทียมกับประเทศที่พัฒนาแล้ว

3.1.1 ส่งเสริมความร่วมมือด้านการศึกษากับองค์การภายในประเทศและต่างประเทศ

3.1.2 อุดหนุนการศึกษอาบรม ดุงานในต่างประเทศ

3.1.3 สร้างความร่วมมือกับต่างประเทศในการผลิตกำลังคนเพื่อตอบสนองตลาดเฉพาะ

3.1.4 แลกเปลี่ยนทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ

3.1.5 แข่งขันทางวิชาการระดับนานาชาติ

3.1.6 ส่งเสริมหลักสูตรนานาชาติ

3.1.7 ผลิตสื่อ ตำราเรียนสองภาษา

3.1.8 ส่งเสริมสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาของประเทศเพื่อนบ้าน

3.1.9 ส่งเสริมความเป็นเลิศและพัฒนาอัจฉริยภาพ

3.1.10 พัฒนาการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

3.1.11 พัฒนาศูนย์กลางด้านเศรษฐกิจ

3.2 การเพิ่มขีดความสามารถในวิจัยและพัฒนา (มีมาตรการดังนี้)

3.2.1 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาในระดับนานาชาติ

3.2.2 สร้างนักวิจัยมืออาชีพและสนับสนุน

3.2.3 ยกกระดั้บการวิจัยรัฐร่วมเอกชนเชิงพาณิชย์

3.2.4 สร้างความเป็นเลิศในศูนย์พัฒนาบัณฑิตศึกษาและวิจัยต่างๆ

3.3 การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

3.3.1 พัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้

3.3.2 ส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีสิ่งประดิษฐ์คนรุ่นใหม่

3.3.3 พัฒนาต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น OTOP SMEs สู่มาตรฐานสากล

3.2 แผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พ.ศ. 2547–2553 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550. Online)

วิสัยทัศน์ สพฐ. เป็นองค์กรหลักในการจัดและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล



พันธกิจ จัด ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือกันทุกภาคส่วนของสังคมจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง พัฒนาระบบบริหารการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ยกระดับขีดความสามารถของผู้เรียนเต็มตามศักยภาพและมุ่งสู่มาตรฐานสากล

#### เป้าประสงค์

1. ด้านสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน: ประชากรทุกคมได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามสิทธิอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และตรงตามศักยภาพ
2. ด้านคุณภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน: ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ด้านความสามารถในการแข่งขัน: ผู้เรียนได้รับการพัฒนาด้านภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และอาชีพเพื่อการพึ่งพาตนเองและเพิ่มสมรรถนะการแข่งขันในระดับนานาชาติ

#### กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ประกันสิทธิและโอกาสการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- ขยายการบริการทางการศึกษาภาคบังคับ
- ส่งเสริมสนับสนุนการบริการการศึกษาภาคบังคับสู่กลุ่มเป้าหมายพิเศษ
- ขยายการให้บริการการพัฒนาสมรรถภาพสำหรับคนพิการและหรือบุคคลที่มีความบกพร่อง

ความบกพร่อง

- ขยายบริการการศึกษาเฉพาะทาง
- จัดบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย
- ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้ทุกภาคส่วนของสังคมร่วมกันจัดการศึกษาขั้น

พื้นฐาน

- ถ่ายโอนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสให้เด็กปฐมวัยได้รับการ ส่งเสริมพัฒนาการอย่างทั่วถึง

- ส่งเสริมองค์กร/หน่วยงาน ในการเตรียมความพร้อมของเด็กปฐมวัย

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

- พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนร่วม
- พัฒนาการจัดการเรียนร่วม
- พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัย เพื่อเป็นต้นแบบ
- พัฒนาหลักสูตรและสื่อ นวัตกรรม

- ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม
- ประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

- พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- สร้างและพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา

- จัดการศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(ธรรมมาภิบาล)

- พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดการศึกษา
- สร้างเสริมความเข้มแข็งในการบริหารจัดการศึกษาให้กับหน่วยงานทุกระดับ
- ยกกระดับคุณภาพสถานศึกษา/เขตพื้นที่การศึกษา

กลยุทธ์ที่ 6 ระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา

- พัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
- พัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก
- หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน

กลยุทธ์ที่ 7 เพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ด้านภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี

และอาชีพ

- ส่งเสริมการเพิ่มขีดความสามารถทางด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี

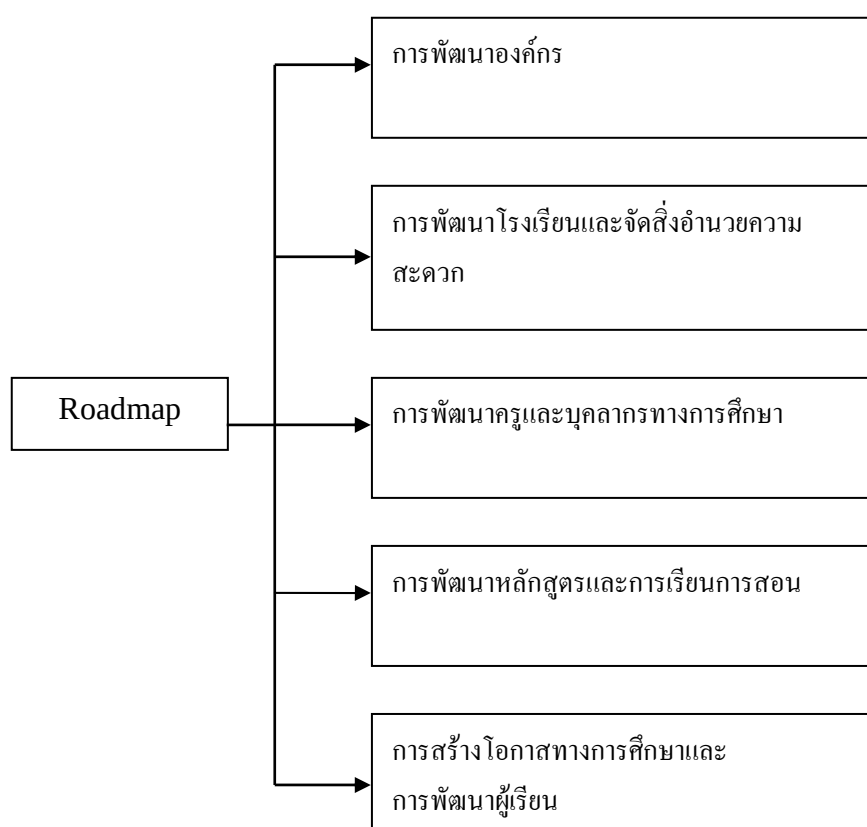
และอาชีพ

- เพิ่มขีดความสามารถทางด้านภาษา
- ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนเพื่อมุ่งสู่การแข่งขันในระดับนานาชาติ
- พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก Global Literacy

### 3.3 Roadmap การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2548–2551)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดทิศทางและเป้าหมายของการดำเนินงานในช่วงระยะเวลา 4 ปี (พ.ศ. 2548–2551) เพื่อให้ผู้บริหารการศึกษา นักวิชาการ ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เกิดความเข้าใจตรงกัน และเพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีเอกภาพ ให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมผลักดันการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาการจัดการการศึกษาของชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5 ด้าน ดังนี้

(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550. Online)



### 3.4 สำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 45 ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับ และทุกประเภทการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด โดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชน ในด้านการศึกษา

ส่วนที่ 3 การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน มาตรา 43 การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีอิสระ โดยมีการกำกับ ติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา จากรัฐ และต้องปฏิบัติตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับ สถานศึกษาของรัฐ

สำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นหน่วยงานในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวง พ.ศ. 2546 ซึ่งออกตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการดังต่อไปนี้

1. เป็นหน่วยงานในการส่งเสริมและประสานงานการศึกษาเอกชนและดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน
2. เสนอนโยบายยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน กำหนดกฎระเบียบและเกณฑ์มาตรฐานกลางในการจัดการศึกษาเอกชน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการการประกันคุณภาพ การวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเอกชน
3. ดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนทางการศึกษาเอกชน การอุดหนุนการศึกษาเอกชน การคุ้มครองการทำงาน สิทธิประโยชน์ของครูบุคลากรทางการศึกษาเอกชน และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชน
4. เป็นศูนย์ส่งเสริมสนับสนุนข้อมูลและทะเบียนกลางทางการศึกษาเอกชน ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชน
5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

วิสัยทัศน์ สำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเป็นองค์กรหลักที่มีประสิทธิภาพในการประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ มีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ สช.จะพัฒนาองค์กรและระบบการบริหารจัดการศึกษาให้เอื้อต่อการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาเอกชนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรการศึกษาเอกชนให้เป็นผู้นำทางวิชาการแบบมืออาชีพ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้เอกชนมีอิสระและคล่องตัวในการจัดการศึกษาให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม เพื่อเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดของประชาชน ประสานความร่วมมือและส่งเสริมให้องค์กรทั้งในและต่างประเทศร่วมพัฒนาการศึกษาเอกชน ตลอดจนส่งเสริมให้สถานศึกษาเอกชนมีกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่มาตรฐานสากล

พันธกิจ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนให้คุณภาพเป็นที่ยอมรับ มีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ระดับสากล

พระราชบัญญัติ โรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525

หมวด 2 ลักษณะและการจัดตั้งโรงเรียน

มาตรา 15 โรงเรียนมี 3 ลักษณะดังต่อไปนี้

(1) โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ และจัดเป็นรูปแบบการศึกษา ในระบบโรงเรียน

(2) โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ และจัดเป็นรูปแบบการศึกษา นอกกรอบโรงเรียน

(3) โรงเรียนที่จัดให้การศึกษาแก่บุคคลที่มีลักษณะพิเศษหรือผิดปกติ ทางร่างกาย สติปัญญา หรือจิตใจ ที่จัดเป็นรูปแบบการศึกษาพิเศษ หรือ โรงเรียนที่จัดให้การศึกษาแก่บุคคลผู้ ยากไร้ หรือผู้ที่เสียเปรียบทางการศึกษา ในลักษณะต่างๆ ที่จัดเป็นรูปแบบการศึกษาสงเคราะห์

### 3.5 สภาพการจัดการศึกษาเอกชนระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

รูปแบบและประเภทการศึกษาที่เปิดทำการสอน

การจัดการศึกษาเอกชนระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำแนกรูปแบบและประเภทการศึกษาที่จัดได้ดังนี้

ก. รูปแบบการศึกษาในระบบโรงเรียน การจัดการศึกษาแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. ประเภทสามัญศึกษา เป็นการจัดการเรียนการสอนวิชาสามัญในระดับการศึกษา ต่างๆ ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนประเภทนี้ ได้แก่ โรงเรียนอนุบาล โรงเรียน ประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาของเอกชนทั่วไป โรงเรียนที่ดำเนินการโดยมูลนิธิ โรงเรียนเอกชน ที่สำนักพระราชวังเป็นผู้รับใบอนุญาตและโรงเรียนเอกชนเพื่อสงเคราะห์เด็กยากจนตามพระราช ประสงค์ โรงเรียนในพระบรมราชูปถัมภ์และ/หรือพระราชูปถัมภ์ที่จัดการศึกษาเพื่อการกุศล และ โรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

2. ประเภทอาชีพศึกษา เป็นการจัดการอาชีวศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีใน หลักสูตรต่างๆ ทั้งที่เป็นหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ และตามหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจาก กระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนที่จัดการศึกษาประเภทนี้ ได้แก่ โรงเรียนเอกชนประเภทอาชีวศึกษาที่ จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ ชั้นสูง (ปวส) และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท)

ข. รูปแบบการศึกษานอกระบบโรงเรียน การจัดการศึกษาแบ่งออกได้ 7 ประเภท ประกอบด้วย

1. ประเภทการศึกษานอกโรงเรียน เป็นการจัดการเรียนการสอนวิชาสามัญตาม หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายนอกโรงเรียน โรงเรียนประเภทนี้ ได้แก่ โรงเรียนการศึกษาผู้ใหญ่ที่สอน หลักสูตรดังกล่าว

2. ประเภทเฉพาะกาล เป็นการจัดการเรียนการสอนโดยมีการกำหนดเวลาการศึกษา เป็นครั้งคราว โรงเรียนประเภทนี้ ได้แก่ โรงเรียนนานาชาติ เป็นต้น

3. ประเภทสอนศาสนา เป็นการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับศาสนาต่างๆ โรงเรียน ประเภทนี้ ได้แก่ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โรงเรียนสอนศาสนาฮิก และโรงเรียนสอนศาสนา คริสต์

4. ประเภทส่งคำสอน เป็นการจัดการเรียนการสอนโดยวิธีส่งคำสอนให้แก่ผู้เรียน

5. ประเภททววิชา เป็นการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมความรู้ให้แก่ผู้เรียนในบางวิชา

6. ประเภทศิลปศึกษา เป็นการจัดการเรียนการสอนในทางศิลปะต่างๆ โรงเรียนประเภทนี้ได้แก่ โรงเรียนนาฏศิลป์ โรงเรียนสอนดนตรี เป็นต้น

7. ประเภทอาชีพศึกษา เป็นการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับวิชาชีพและการอาชีพในสาขาวิชาต่างๆ ในระยะเวลาสั้นๆ โรงเรียนประเภทนี้ได้แก่ โรงเรียนสอนขับรถยนต์ โรงเรียนเสริมสวย โรงเรียนสอนตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

ค. รูปแบบการศึกษาพิเศษและการศึกษาสงเคราะห์ การจัดการศึกษาแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

1. ประเภทการศึกษาพิเศษ เป็นการจัดการศึกษาให้แก่บุคคลที่มีลักษณะพิเศษหรือผิดปกติทางร่างกาย สติปัญญา หรือจิตใจ ในโรงเรียนการศึกษาพิเศษต่างๆ เช่น โรงเรียนสอนคนตาบอด โรงเรียนสอนคนหูหนวก เป็นต้น

2. ประเภทการศึกษาสงเคราะห์ เป็นการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ยากไร้ หรือผู้เสียเปรียบทางการศึกษาในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์

ในจำนวนโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาตามรูปแบบและประเภทต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น จะมีโรงเรียนจำนวนหนึ่งที่มีนโยบายและมาตรการในการดำเนินการเป็นกรณีพิเศษ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

ก. โรงเรียนนโยบายพิเศษ เป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามนโยบายที่รัฐกำหนดไว้เป็นพิเศษ เพื่อความมั่นคงของประเทศเป็นสำคัญ ประกอบด้วย

1. โรงเรียนนานาชาติ ซึ่งจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรของประเทศต่างๆ เพื่อสนองตอบความต้องการของชาวต่างประเทศที่เข้ามาประกอบอาชีพเป็นการชั่วคราวในประเทศไทย

2. โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ซึ่งจัดการศึกษาวิชาศาสนา วิชาสามัญ และวิชาชีพให้แก่ผู้ที่นับถือศาสนาอิสลาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน 11 จังหวัดชายแดนภาคใต้

3. โรงเรียนเอกชนเพื่อสอนภาษาจีน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ โรงเรียนประเภทสามัญศึกษา ซึ่งจัดการเรียนการสอนวิชาสามัญในระดับประถมศึกษาปีที่ 1-6 ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ และได้รับอนุญาตให้สอนภาษาจีนเป็นวิชาเอกหลักสูตรในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-4 ได้สัปดาห์ละไม่เกินชั่วโมง โดยใช้แบบเรียนของกระทรวงศึกษาธิการ อีกประเภทหนึ่งได้แก่ โรงเรียนประเภทอาชีพศึกษานอกระบบโรงเรียนซึ่งจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาจีน โดยใช้หลักสูตรและแบบเรียนตามที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ

ข. โรงเรียนเอกชนการกุศล เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการกุศลอย่าง

แท้จริง โดยการจัดการศึกษาสำหรับเด็กยากจน เด็กกำพร้า เด็กด้อยโอกาส และเด็กพิการทั้งทางร่างกายและสติปัญญา ประกอบด้วย

1. โรงเรียนเอกชนที่สำนักพระราชวังเป็นผู้รับใบอนุญาต และโรงเรียนสงเคราะห์เด็กยากจนตามพระราชประสงค์
2. โรงเรียนในพระบรมราชูปถัมภ์ และ/หรือ พระราชูปถัมภ์ที่จัดการศึกษาเพื่อการศึกษาพิเศษ

3. โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

4. โรงเรียนการศึกษาพิเศษและการศึกษาสงเคราะห์

นอกจากนี้ยังมีการจัดกลุ่มโรงเรียนเอกชนเป็น 3 ประเภท ดังนี้

(สวัสดิ์ อุดมโกชนัน. 2541: 4-5)

1. สถานศึกษาเอกชนที่มีความเป็นเอกเทศสูง มีอิสระในทางวิชาการ การบริหารจัดการรัฐไม่ควบคุมเพดานค่าเล่าเรียนและค่าใช้จ่ายอื่น รัฐเพียงกำกับดูแลนโยบายและมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอุดมการณ์ของโรงเรียนประเภทนี้คือ การจัดการศึกษาเป็นเลิศโดดเด่น มีเอกลักษณ์เฉพาะและนำหน้ารัฐเป็นภาพที่โรงเรียนได้มาตรฐานคุณภาพระดับสากลเป็นที่ยอมรับขององค์การวิชาชีพระดับนานาชาติ ได้แก่ โรงเรียนนานาชาติ โรงเรียนเฉพาะชาติ รวมถึงโรงเรียนชั้นนำของภาคเอกชนที่เคยสร้างความเลื่อมใสศรัทธาอย่างสูงแก่สังคมไทยจนติดตลาด โรงเรียนประเภทนี้ใช้ตลาดเป็นกลไกควบคุมกันเองเหมาะสำหรับคนที่มีฐานะและประสงค์จะให้บุตรหลานได้รับการศึกษาที่เป็นเลิศในประเทศ โดยไม่ต้องสูญเสียเงินตราต่างประเทศ ตรงกันข้ามกับโรงเรียนกลุ่มนี้อาจขยายการศึกษานอกประเทศได้อย่างกว้างขวาง โรงเรียนประเภทนี้เป็นทางเลือกในการศึกษาของประชาชน

2. สถานศึกษาเอกชนทั่วไปเป็นสถานศึกษาที่ประชาชนเลือกเพราะตอบสนองต่อเป้าหมายของผู้เรียนได้ดี หรือใกล้บ้าน หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อย หรือไม่เสียค่าใช้จ่าย ถ้าโรงเรียนประเภทนี้จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี รัฐก็ต้องอุดหนุนในรูปคูปองการศึกษา 100 % มูลค่าของคูปองมีค่าเฉพาะค่าเล่าเรียนหรือค่าธรรมเนียมการเรียน มีมูลค่าที่สามารถจัดการศึกษาเรื่องอื่นๆ ระดับนั้นๆ อย่างมีคุณภาพได้ ขณะเดียวกันรัฐต้องอนุญาตให้โรงเรียนประเภทนี้เก็บค่าธรรมเนียมอื่นตามดุลยพินิจของรัฐที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาถึงระดับมาตรฐานคุณภาพที่รัฐกำหนดได้

3. สถานศึกษาเอกชนที่จัดเฉพาะเพื่อผู้เรียนกลุ่มพิเศษ เช่นการศึกษาสำหรับคนพิการทั้งร่างกายและจิต กลุ่มคนผู้เรียนที่มีปัญหาทางการเรียน (Learning Disabilities) เป็นการเฉพาะกลุ่มผู้เรียนที่มีความสนใจจะยกระดับ รวมถึงกลุ่มผู้เรียนที่ด้อยโอกาสต่างๆ เช่น ยากจน ชาวสลัม สถานศึกษาประเภทนี้รัฐให้ความสนใจช่วยเหลือเป็นพิเศษเท่าเทียมกับผู้เรียนที่อยู่ในสถานศึกษาของ

รัฐโรงเรียนกลุ่มนี้รัฐอาจต้องอุดหนุนทั้งงบประมาณบางส่วน ส่วนงบดำเนินการนั้นอุดหนุนในรูปของ การศึกษาแต่อาจมีมูลค่าสูงกว่าได้ปกติ โดยรัฐกำกับดูแลมุ่งเน้นที่มาตรฐานคุณภาพของทรัพยากรที่ รัฐจัดให้

### 3.6 นโยบายของรัฐและการส่งเสริมและช่วยเหลือโรงเรียนเอกชน

นโยบายของรัฐ สรุปสาระสำคัญของนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาจัดการ การศึกษาเอกชนได้ดังนี้

แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540–2544) รัฐมีนโยบายที่จะส่งเสริมให้ ภาคเอกชน ชุมชน สถานประกอบการเข้ามามีส่วนร่วมทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น และลดบทบาทรัฐใน การจัดการศึกษาให้น้อยลง โดย

1. ทบทวนบทบาทการบริหารการจัดการศึกษาของรัฐ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างเต็มที่ โดยยึดแนวทางการลงทุนจัดการศึกษา ตามแนวนโยบายที่กำหนดไว้

2. ทบทวน ปรับปรุง แก้ไขกฎ ระเบียบการควบคุมของรัฐให้เอื้อต่อการส่งเสริม ภาคเอกชนในการลงทุนจัดการศึกษาและฝึกอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพดานค่าเล่าเรียน ทั้งนี้รัฐต้อง จัดให้มีทุนการศึกษาและทุนกู้ยืม เพื่อความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาสใน สังคม

3. ให้การช่วยเหลือสนับสนุนทางวิชาการ และการเงินแก่ภาคเอกชนด้วยการ จัดหาแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ การจัดตั้งกองทุนอุดหนุนการจัดการศึกษาและฝึกอบรมแก่ภาคเอกชน เพื่อนำไปใช้ในการจัดตั้งสถานศึกษา การพัฒนาการศึกษา และการพัฒนาฝีมือแรงงาน

4. ปรับมาตรการด้านภาษี และมาตรการอื่นๆ เพื่อจูงใจให้ภาคเอกชนร่วมดำเนิน กิจกรรมหรือสนับสนุนกิจกรรมการศึกษาเพื่อสาธารณประโยชน์มากขึ้น เช่น การลดภาษีเงินได้แก่ผู้ บริจาคเงินและทรัพย์สินเพื่อการศึกษา การสนับสนุนการใช้ดาวเทียมและโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการศึกษา การสนับสนุนเงินทุนเพื่อดำเนินกิจกรรมทางการศึกษา การเผยแพร่บทเรียน ภาษาอังกฤษที่ได้มาตรฐานทางสื่อต่างๆ เพื่อปูพื้นฐานการเรียนรู้ภาษาอังกฤษให้ได้ผลอย่างจริงจัง การจัดทำสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ กิจกรรมการผลิตการพิมพ์ภาคเอกชนและวารสารต่างๆ ที่มุ่งเน้น ด้านการเรียนรู้ ศูนย์การผลิตและการแปลข้อมูลเอกสาร ตำราวิชาการในทุกแขนงและระดับการศึกษา เปรียบเสมือนการลงทุนเพื่อปลูกปัญญาให้คนทั้งประเทศ

5. สนับสนุนบทบาทของภาคเอกชนและองค์กรเอกชนในการฝึกอาชีพและยกระดับ



มาตรฐานฝีมือแรงงาน ตามแนวทางของพระราชบัญญัติส่งเสริมการฝึกอาชีพ พ.ศ. 2537 ตลอดจนส่งเสริมการจัดตั้งมูลนิธิ ศูนย์และสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานในภาคอุตสาหกรรมและในสถานประกอบการ โดยให้ได้รับสิ่งจูงใจทางด้านภาษีอากร

6. สนับสนุนให้สถาบันการศึกษาเอกชน เพิ่มปริมาณการผลิตกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลน โดยเฉพาะในสาขาที่ตลาดมีความต้องการสูง ได้แก่ สาขาวิศวกรรม สาขาคอมพิวเตอร์ สาขาบัญชี และสาขาภาษาต่างประเทศ เป็นต้น

7. สนับสนุนให้มีการดำเนินงานรับรองมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับการศึกษา ร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ

รวมถึงการที่รัฐสนับสนุนงบประมาณให้องค์กรพัฒนาเอกชนเพื่อสาธารณประโยชน์โดยให้ความสำคัญลำดับแรกกับองค์กรที่ดำเนินการกับกลุ่มเป้าหมายที่ด้อยโอกาสต่างๆ ได้มีส่วนร่วมจัดการศึกษา พร้อมทั้งติดตามกำกับดูแลให้มีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน และมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน

แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540–2544) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาเอกชน ดังนี้

1. โรงเรียนเอกชนจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว ทันสมัยและเป็นสากล เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้รับความศรัทธาจากผู้บริการและชุมชน จนได้รับการรับรองคุณภาพการศึกษาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ในปี พ.ศ. 2544

2. โรงเรียนเอกชนได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ลงทุนจัดการศึกษามากขึ้น โดยเพิ่มปริมาณการผลิตกำลังคนในสาขาขาดแคลน โดยเฉพาะในสาขาที่ตลาดต้องการสูง

3. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของชุมชนและสังคม

4. ครูโรงเรียนเอกชนพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีรูปแบบการเรียนการสอนที่หลากหลายเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

5. ครูโรงเรียนเอกชนได้รับสวัสดิการและขวัญกำลังใจในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างสงบสุข มีความมั่นคงในอาชีพ เป็นที่ยอมรับและยกย่องในสังคม

6. นักเรียนในโรงเรียนเอกชนได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งด้านจิตใจและสังคม ด้านสติปัญญา ด้านสุขภาพพลานามัย และด้านประกอบวิชาชีพ

7. บุคลากรทุกคนในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้รับการพัฒนา

ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีจิตสำนึกในการให้บริการ สามารถส่งเสริมการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้มีคุณภาพตามความต้องการและความเหมาะสมกับสภาพที่แท้จริง และมีการจัดสวัสดิการในรูปแบบต่างๆ เพื่อเสริมสร้างขวัญ กำลังใจต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มตามศักยภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า ภายในปี 2550 ต้องเป็นองค์กรที่มีศักยภาพและประสิทธิภาพสูงในการเป็นผู้นำและส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล โดยที่จะพัฒนาองค์กรและระบบการบริหารจัดการศึกษาให้เอื้อต่อการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาเอกชนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรการศึกษาเอกชนให้เป็นผู้นำทางวิชาการแบบมืออาชีพนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้เอกชนมีอิสระและคล่องตัวในการจัดการศึกษาให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม เพื่อเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดของประชาชน ประสานความร่วมมือและส่งเสริมให้องค์กรทั้งในและต่างประเทศร่วมพัฒนาการศึกษาเอกชน ตลอดจนส่งเสริมให้สถานศึกษาเอกชนมีกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่มาตรฐานสากล

เปรียบเทียบจุดเด่นจุดด้อยของโรงเรียนเอกชนกับโรงเรียนรัฐบาล มีดังนี้

#### 1. อำนาจในการสั่งการ อำนาจในการตัดสินใจของโรงเรียนเอกชนอยู่ที่ผู้ได้รับ

ใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ ทีมผู้บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจเต็มที่ ในขณะที่โรงเรียนรัฐบาลถ้ากรมไม่สั่งกระทรวงไม่สั่ง โรงเรียนจะเริ่มต้นทำไม่ได้ เพราะว่าถ้าลุกขึ้นมาทำก็ล้าหน้าเจ้าหน้าที่ระบบราชการ นายต้องยืนข้างหน้า ลูกน้องต้องยืนข้างหลัง ผู้อำนวยการโรงเรียนก็คือคนที่ยืนอยู่ข้างหลังแต่ในขณะที่โรงเรียนเอกชนนั้นจะไปทำล้ำเส้นอย่างไรไม่มีใครย้ายได้

#### 2. อำนาจการตัดสินใจในการใช้เงินโรงเรียนรัฐบาลต้องการทำอะไรจะเปลี่ยนแปลง

อะไร เมื่อต้องใช้เงินจากงบประมาณก็ต้องรอการจัดสรรเงินจากงบประมาณลงไป ส่วนโรงเรียนเอกชนเงินส่วนหนึ่งเท่านั้นที่ไปจากงบประมาณ ส่วนเงินส่วนอื่นเป็นเงินจากโรงเรียนเอง เพราะฉะนั้นโรงเรียนจึงมีอำนาจตัดสินใจในเรื่องการใช้เงินได้ 100 % หลายเรื่องสามารถที่จะกู้ยืมมาก่อนได้ถ้าจำเป็น แต่โรงเรียนของรัฐบาลไม่สามารถทำการกู้ยืมได้เพราะจะเป็นการทำอะไรล่วงหน้าไม่ได้ โดยห้ามก่อนนี้ผูกพันใดๆ จนกว่าจะได้รับงบประมาณ ส่วนโรงเรียนเอกชนถ้าเห็นว่าดีมีประโยชน์ก็ซื้อได้ทันที ไม่มีเงินสดก็ผ่อนได้

## 4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

### 4.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

ผู้รู้ได้ให้คำจำกัดความ และความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้มากหลาย ดังนี้ ที่ซึ่งคนในองค์การได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริงเป็นองค์การที่มีความคิดใหม่ๆ และการแตกแขนงของความคิดที่ได้รับการยอมรับ เอาใจใส่ และเป็นองค์การที่บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ เชิงกี (สุพัตรา จารุวัฒนพานิช. 2543 : 31; อ้างอิงจาก Senge.1990: 47) หรือ องค์การที่มีทักษะในการสร้าง การสรรหา การถ่ายโอน องค์ความรู้ และสามารถปรับขยายพฤติกรรมที่จะสะท้อนถึงการหยั่งรู้และความรู้ใหม่อยู่ตลอดเวลา เกรวิน (Garvin. 1993: 25) หรืออีกความหมายที่ว่าเป็นองค์การที่ใช้คนสร้างความเป็นเลิศให้แก่ องค์การขณะเดียวกันองค์การก็สร้างความเป็นเลิศให้แก่คน โดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกล ยุทธ์ที่ต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงาน และใช้การมอบอำนาจ(Empowerment) ให้แก่คนใน องค์การเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมส่งเสริมการสนทนาอย่างเปิดเผย และเชื่อมโยงการพึ่งพาระหว่างบุคคล องค์การ และชุมชนที่องค์การตั้งอยู่ วัตกิน และมาร์คซิค (แก้วตา ไทรงาม; และคณะ. 2548: 88 – 89; อ้างอิงจาก Watkin; & Marscik. 1993) หรือเป็น องค์การที่ใช้การเรียนรู้เป็นหนทางในการปฏิรูปองค์การให้ไปสู่การเป็นผู้นำ ใช้การเรียนรู้เป็นหนทางใน การปรับปรุงผลงาน ใช้การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ ภายใต้การเรียนรู้ มีการแทรกการเรียนรู้เข้าไปในการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ที่มีการพัฒนาความสามารถใหม่สร้าง สมรรถนะใหม่ อันจะนำไปสู่การปรับปรุงผลงานให้ดียิ่งขึ้น เป็นองค์การที่มีความสามารถในการเรียนที่ จะเรียนรู้สร้างความสามารถให้เกิด และรักษาความสามารถในการเรียนรู้โดยที่การพัฒนาและการ ปรับปรุงองค์การไม่ก่อให้เกิดการสูญเสียเอกภาพขององค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการพัฒนาที่ สำคัญขององค์การ ที่มุ่งสร้างความสามารถในการเรียนรู้ ร่วมกันในทุกระดับขององค์การ วิชค์ และ เลออน (สุพัตรา จารุวัฒนพานิช . 2543: 32; อ้างอิงจาก Wick; & Leon. 1993) หรือองค์การที่มีการ ปฏิรูปอย่างต่อเนื่องอำนวยความสะดวกกระตุ้นและสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้เน้นกระบวนการ เรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ ซึ่งคนในองค์การสามารถขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริงมีการเรียนรู้ร่วมกันทั้ง บทเรียนที่ผิดพลาดและประสบความสำเร็จ สามารถนำความรู้มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ของคนในองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน (แก้วตา ไทรงาม; และคณะ. 2548: 89; อ้างอิง จาก ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ. 2540)

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง โดยอำนวยความสะดวกและสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ให้กับบุคคลทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ ซึ่งให้อิสระในการคิดสิ่งใหม่ การถ่ายโอนองค์ความรู้ และการปรับขยายพฤติกรรม เกิดการเรียนรู้สร้างสรรค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์การอยู่ตลอดเวลา

#### 4.2 แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาเอกสารได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้เป็น 4 แนวคิดหลักดังนี้

1. แนวคิดวินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) ของเซ็งกี (Senge. 1990)
2. แนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ของเพดเลอร์ บูลกอยน์และบอยเดล (Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. 1991)
3. แนวคิดกิจกรรมหลัก 5 ประการ (Five main activities) ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ของการวิน (Garvin. 1993)
4. แนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ตามรูปแบบ “The Systems – Linked Organization Model “ ของมาร์ควาร์ด (Marquardt. 1996)

ซึ่งแนวคิดทั้ง 4 นี้เป็นแนวคิดที่จะนำองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผู้วิจัยขออธิบายรายละเอียดในแต่ละแนวคิดดังนี้

4.2.1 แนวคิดวินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) ของเซ็งกี (Senge. 1990) เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่ง และมองว่าความรู้จะเป็นตัวที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และนำองค์การไปสู่ความยั่งยืน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ ที่มีลักษณะเป็นการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์การ รวมทั้งมองว่าธรรมชาติของมนุษย์ทุกคนมีความรักที่จะเรียนรู้ โดยที่ เซ็งกีได้เสนอแนวทางการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้โดยใช้วินัย 5 ประการเป็นหลักในการฝึกฝน เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้

4.2.1.1 ความเป็นเลิศส่วนบุคคล (Personal Mastery) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์การแห่งการเรียนรู้ ก็คือตัวบุคคลหรือสมาชิกขององค์การ ซึ่งเป็นรากฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ คนที่มีความเป็นเลิศส่วนบุคคลจะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่เขาต้องการได้อย่างต่อเนื่องจากกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคลนั้น เป็นการยกระดับพิเศษในความเชี่ยวชาญของบุคคลที่ทำให้คนมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งและชัดเจนในเป้าหมายในชีวิต สามารถที่จะกำหนดแนวทางของตนเองได้ มีการเรียนรู้ควบคู่กับการทำงาน สามารถค้นคว้าและกำหนดวิสัยทัศน์ของตนเองที่สอดคล้องกับความเป็นจริง มีความอดทน จะเห็นได้

ว่าการที่บุคคลมีความเชี่ยวชาญพิเศษ จะส่งผลให้องค์การก้าวไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ความเป็นเลิศส่วนบุคคลมีองค์ประกอบพื้นฐานคือ วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision) การจัดการความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension) และการเรียนรู้โดยใช้จิตสำนึก (Subconscious)

4.2.1.2 มีโลกทัศน์ (Mental Model) ที่มองโลกตามความเป็นจริง โลกทัศน์หรือความคิดวิธีการคิดของบุคคล ความคิดของบุคคลที่มีต่อตัวเองและผู้อื่น นั้นมีความสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคน การพัฒนาโลกทัศน์มีความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์การ หากเราเปลี่ยนแปลงความคิดความเข้าใจที่มีต่อตน สิ่งรอบตัวอย่างเหมาะสม บุคคลก็จะมีพฤติกรรมปฏิบัติที่ถูกต้องตามไปด้วย การพัฒนาโลกทัศน์นั้นไม่ต้องการให้ทุกคนเห็นเพียงแนวทางเดียวกันทั้งองค์การ แต่ต้องการให้เกิดแนวคิดของแต่ละบุคคลภายหลังจากมีการเรียนรู้ในระดับบุคคลแล้ว เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การจะทำให้คนมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงได้นั้นมีองค์ประกอบพื้นฐานคือ ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ และต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถาม โลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงจะทำให้เกิดการเข้าใจสมมติฐานในการคิดขณะที่การคิดอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนสมมติฐานใหม่ในการหาสาเหตุของปัญหาอย่างถูกต้อง หากปราศจากการใคร่ครวญและตั้งคำถามที่ทำอยู่ก็ปราศจากการทดลองทำสิ่งใหม่ เมื่อไม่มีการทดลองสิ่งใหม่ก็ไม่เกิดการเรียนรู้และเข้าใจโลกมากกว่าที่เป็นอยู่ และมองโลกในระยะยาวมากขึ้น

4.2.1.3 วิสัยทัศน์ที่ทุกคนมีส่วนร่วม (Shared Vision) การทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การที่ทุกคนมีความผูกพันเนื่องจากเห็นว่าได้สะท้อนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์การเป็นการสร้างความร่วมมือกันของบุคคลในองค์การ ทำให้สมาชิกทุกคนมีความตระหนักและเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงอนาคตขององค์การ เพื่อช่วยให้สมาชิกเกิดการยอมรับในข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่างๆ เป็นการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ สนับสนุนให้เกิดการร่วมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ การกระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรควิสัยทัศน์ของตน เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์การ สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความผูกพัน (Commitment) มากที่สุดเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยไม่ต้องมีการควบคุม ทำให้วิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นทิศทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่เห็นได้ชัดและจับต้องได้

4.2.1.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน การสร้างบทเรียนแห่งความสำเร็จ เพื่อขยายผลต่อไปในหน่วยงานอื่น และเป็นการคิดและ

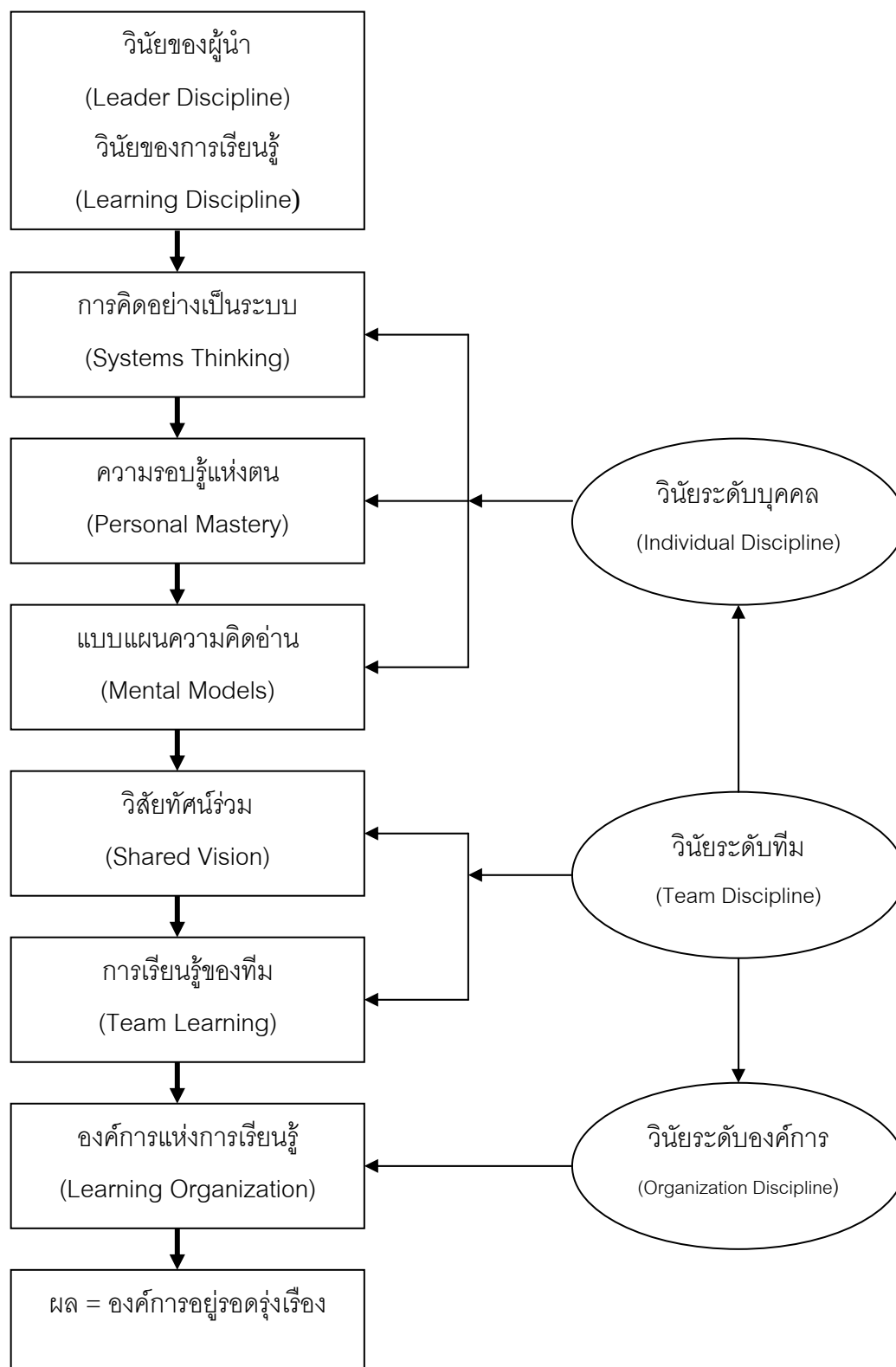
สร้างสรรค์สิ่งใหม่ภายใต้การประสานงานร่วมกัน ซึ่งเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกที่อาศัยความรู้ ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้ เกิดขึ้น การเรียนรู้เป็นทีมจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจะเกิดความคิดร่วมกัน ของกลุ่ม ซึ่งการเรียนรู้เป็นทีมมี 3 มิติ คือ การคิดประเด็นที่ซับซ้อนด้วยกัน การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ภายใต้การประสานงานกัน และบทบาทของสมาชิกของทีมในการสนับสนุนทีมอื่นๆ โดยที่การเรียนรู้ เป็นทีมมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ การสนทนาและอภิปราย (Dialogue and Discussion) การเรียนรู้ สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน และการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติ

4.2.1.5 การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) การคิดอย่างเป็นระบบมี หลักการที่ว่าปัญหานั้นเป็นจักร มีลักษณะบูรณาการอย่างเป็นองค์รวม นั่นคือปัญหาทุกอย่างเป็นผล มาจากแนวทางแก้ปัญหาที่ผิดพลาดของเมื่อวานนี้ โดยการมองโลกแบบแยกส่วน ทำให้เกิดปัญหา เหมือนลูกโซ่ ซึ่งจะส่งผลกระทบไปยังทุกๆ ส่วนของระบบเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่ดี จากความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) ให้ต่อเนื่องเป็นระบบการที่บุคคลมี แนวคิดแบบองค์รวมทำให้สามารถมองกรอบการทำงานอย่างเป็นระบบ ช่วยให้เห็นรูปแบบต่างๆ ได้ อย่างชัดเจนในการตัดสินใจแก้ปัญหา การแก้ปัญหาแบบองค์รวมต้องใคร่ครวญและวางแผนในระยะ ยาว ซึ่งอาจไม่สามารถเห็นผลในระยะสั้นได้นั้น การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยสามารถสร้างผลที่ยิ่งใหญ่ได้ ในองค์กร การที่จะสามารถคิดอย่างเป็นระบบ หรือการมองโลกแบบองค์รวมได้นั้นต้องมีการ ปรับเปลี่ยนด้านจิตใต้สำนึกนี้ เปลี่ยนจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองแบบองค์รวมเปลี่ยน จากการมองมนุษย์ว่าเป็นคนเฉื่อยชา ไร้ประโยชน์ มาเป็นการมองว่ามนุษย์เป็นผู้มีความกระตือรือร้น ในการที่มีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงความจริงของพวกเขา และเปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบันมา เป็นการสร้างสรรค์ในอนาคต

จะเห็นได้ว่าการมององค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการมองในเชิงป้องกันปัญหาในระยะยาวเป็น การวางแผนเพื่ออนาคต โดยมีความเชื่อที่ว่าหากสมาชิกขององค์การเข้าใจการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของ องค์การและสภาพแวดล้อมแล้ว จะสามารถปฏิบัติการเชิงรุกที่จะป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ได้ และสร้างสรรค์งานที่เหนือความคาดหมายได้ (สุพัตรา จารุวัฒนพานิช. 2543: 33-35) ซึ่งก็เห็นว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระยะยาว และเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จาก ทุกด้านแบบองค์รวม (Holistic) ทำให้เกิดการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ที่จะช่วยให้ เข้าใจปัญหา รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ตามความเป็นจริง การคิดอย่างเป็นระบบจึงเป็นหัวใจของ องค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาและผสมผสานหลักการและองค์ประกอบของ องค์การแห่งการเรียนรู้เข้าด้วยกัน และซึ่งก็ได้ให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่า

คู่แข่ง ซึ่งถือเป็นข้อได้เปรียบ และการเรียนรู้จะต้องเป็นการเรียนรู้อย่างเต็มที่ของบุคลากรทุกคน ทุก  
ระดับในองค์กร โดยถือว่าทุกคนมีธรรมชาติของการเป็นนักเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีให้แก่ชีวิต  
แนวคิดสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้คือการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้และ  
ความสามารถในการเรียนรู้ของทุกคนในองค์กร โดยองค์การมีบทบาทเป็นผู้สร้างและสนับสนุนการ  
เรียนรู้ ทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร และมีทฤษฎีการเรียนรู้ เป็นตัวนำเมื่อบุคคลได้รับ  
การส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจนทำให้เกิดการ  
เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดี ซึ่งจะเป็นผลทำให้้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและ  
พัฒนาไปในทางที่ดีด้วย (แก้วตา ไทงาม; และคณะ. 2548 : 93 – 94)

จากแนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการของเซ็งกี (Senge. 1990) สามารถสรุปได้เป็น  
ภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 สรุปรวมแนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการของ Peter Senge (1990)  
ที่มา: วีระวัฒน์ ปันนิตมัย. (2544). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้: หน้า 49.



4.2.2 แนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ของ เพดเลอร์ บูลกอยน์และบอยเดล (Pedler, M., Burgoyne, J.; & Boydell, T. 1991) แนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญต่อองค์การมากเพราะสามารถนำองค์การไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ โดยเน้นการลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 5 กลุ่มใหญ่ ซึ่งประกอบด้วย 11 ข้อย่อย ดังนี้

4.2.2.1 กลยุทธ์ (Strategy) องค์การต้องมีการเรียนรู้ในการกำหนดกลยุทธ์ กำหนดนโยบายขององค์การร่วมกัน

4.2.2.1.1 แนวทางการเรียนรู้ที่นำไปสู่กลยุทธ์ (Learning approach to strategy) โดยปกติต้องมีการปรับปรุงกลยุทธ์ไปในทิศทางที่เหมาะสม การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์จะเป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วยในขณะเดียวกัน การวางแผนอย่างเป็นกระบวนการมีการทดลองอย่างเป็นระบบ มีการสะท้อนกลับของข้อมูลในกระบวนการวางแผน เพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4.2.2.1.2 การสร้างนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participation policy making) สมาชิกทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการร่างนโยบายและกลยุทธ์ร่วมกับองค์การ นโยบายมีความสำคัญที่มีอิทธิพลในมุมมองของการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความผูกพันที่จะอยู่เหนือความแตกต่าง

4.2.2.2 การมองภายในองค์การ (Looking in)

4.2.2.2.1 การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information) นำไปใช้สำหรับการทำความเข้าใจร่วมกัน เทคโนโลยีสารสนเทศนำไปใช้ในการสร้างฐานข้อมูล และระบบการสื่อสาร ที่ช่วยให้ทุกคนเข้าใจว่ากำลังจะไปทางไหน โดยคนในองค์การจะได้รับการสะท้อนกลับของข้อมูลว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไรทำให้เข้าใจธรรมชาติ และความแปรปรวนของระบบ และการแปลความข้อมูลข่าวสารให้สอดคล้องกัน ซึ่งเมื่อได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็วแล้ว ก็สามารถทำให้การตัดสินใจเป็นไปได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพตามไปด้วย

4.2.2.2.2 การสร้างระบบตรวจสอบ และการควบคุม (Formative accounting and control) ระบบการตรวจสอบถูกจัดขึ้นเพื่อช่วยในการเรียนรู้ ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่รับผิดชอบทรัพยากรของตนเอง ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในทรัพย์สินขององค์การ

4.2.2.2.3 การแลกเปลี่ยนภายในองค์การ (Internal exchange) ทุกฝ่ายจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และอำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน โดยการคำนึงถึงนโยบายและเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก

4.2.2.2.4 การให้รางวัลอย่างยืดหยุ่น (Reward flexibility) สมมติฐานขั้นพื้นฐานและค่านิยม ภายใต้ระบบรางวัลตอบแทนถูกใช้และแบ่งปันกันในองค์การ โดยเลือกถูกทดสอบอภิปราย และทดลองใช้ รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่น ทำให้คนมีการเข้าร่วม และความคาดหวัง

เกี่ยวกับรางวัลแตกต่างกัน ทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดธรรมชาติ และรูปแบบของกระบวนการให้รางวัลทั้งหมด

4.2.2.3 โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างที่มีการกระจายอำนาจ (Enabling structure) มีลักษณะที่สามารถยืดหยุ่นได้เป็นไปเพื่อการทดลองการเติบโตและการปรับตัว การประเมินผลการปฏิบัติงานถูกใช้ในการเรียนรู้และพัฒนา มากกว่าการให้รางวัลหรือโทษ

#### 4.2.2.4 การมองภายนอกองค์การ (Looking out)

4.2.2.4.1 สมาชิกทุกคนเปรียบเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานทุกคนที่จะรวบรวมนำกลับมา และรายงานข่าวสารที่เกิดขึ้นภายในองค์การโดยองค์การจะส่งพนักงานออกไปทำงานภายนอก วิธีนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลภายนอกองค์การ

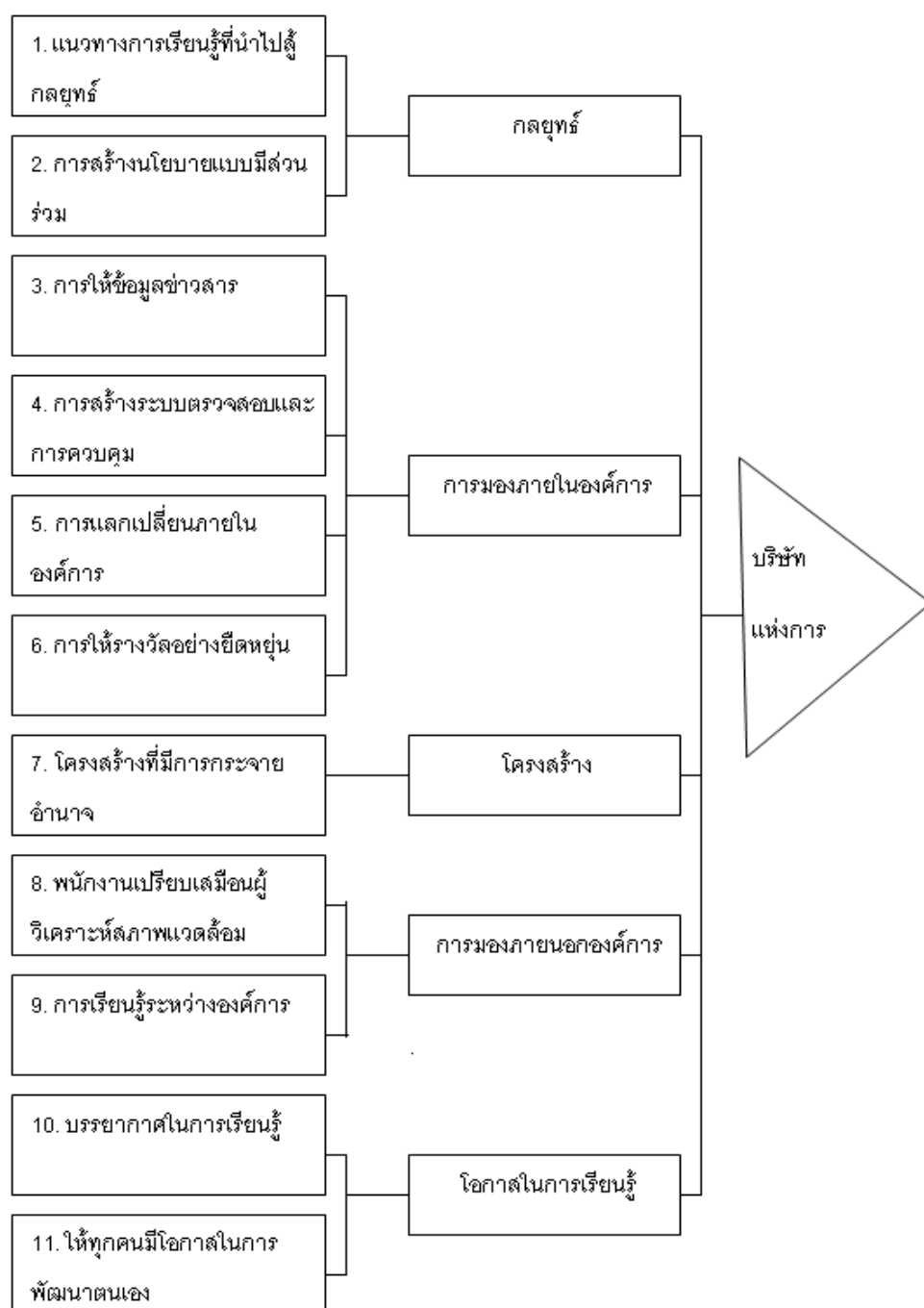
4.2.2.4.2 การเรียนรู้ระหว่างองค์การ (Inter – company learning) องค์การมีการติดต่อ แลกเปลี่ยนข้อมูลกับองค์การอื่นๆ ที่มีลักษณะงานคล้ายกัน เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสาร และความรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้สามารถมองเห็นข้อดี ข้อเสียในการปฏิบัติงานของกันและกัน

#### 4.2.2.5 โอกาสในการเรียนรู้ (learning opportunities)

4.2.2.5.1 บรรยากาศในการเรียนรู้ (Learning climate) ทุกคนในองค์การมีการช่วยเหลือและสนใจในบทเรียน เมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้นในองค์การ สมาชิกในองค์การรู้จักแก้ปัญหาและนำข้อผิดพลาดนั้นมาเป็นประสบการณ์ในการเรียนรู้

4.2.2.5.2 ให้ทุกคนมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง (Self-development for all) จัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาตนเอง โดยแต่ละบุคคลพิจารณาว่าการฝึกอบรมและพัฒนาอะไรที่ต้องการคำแนะนำที่เหมาะสม และถูกกระตุ้นให้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ต้องมีการให้โอกาสและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้

ซึ่งสามารถสรุปแนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ของเพดเลอร์ บูลกอยน์ และบอยเดล (Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. 1991) ได้ตามภาพประกอบ 4 ดังนี้



ภาพประกอบ 4 แนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company)

ที่มา: ปัญญา อัครกุลประดิษฐ์. (2544). การศึกษาเปรียบเทียบการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติระหว่างองค์กรภาครัฐ กับองค์กรภาคเอกชน : กรณีศึกษาธนาคารออมสิน กับ บริษัทยูนิแคลไทยแลนด์ จำกัด. หน้า 22 –26.

4.2.3 แนวคิดกิจกรรมหลัก 5 ประการ (Five main activities) ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของการ์วิน (Garvin. 1993) ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องมียุทธศาสตร์ในการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. การแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ (Systematic problem solving)
2. การทำการทดลอง (Experimentation)
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต (Learning from past experience)
4. การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from others)
5. การถ่ายทอดความรู้ (Transferring knowledge)

ทักษะต่างๆ ดังกล่าวต้องอาศัยกรอบแนวคิด เครื่องมือทางการบริการ และแบบแผนของพฤติกรรมขององค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในแต่ละองค์การจะมีระดับของการทำกิจกรรมดังกล่าวแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างระบบงาน กระบวนการและกิจกรรม เข้าสู่การดำเนินงานประจำวันขององค์การ เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยขออธิบายทักษะต่างๆ ดังนี้

4.2.3.1 การแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ (Systematic problem solving) เป็นกิจกรรมการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ จะมีความเชื่อมโยงถึงวิธีการ และปรัชญาในการจัดการกับปัญหาขององค์การอย่างมีคุณภาพ ซึ่งปัจจุบันได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยมีเทคนิคและเครื่องมือที่สนับสนุนดังนี้

4.2.3.1.1 วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) ในการวิเคราะห์ปัญหา ต้องมีหลักการ โดยมีการทดสอบสมมติฐานในวงจร Deming ที่ เรียกว่า “Plan-Do-Check-Act” โดยเป็นไปตามขั้นตอน ดังนี้ มีการวางแผน (Plan) เมื่อมีปัญหาก็ปฏิบัติตามแผน (Do) โดยมีการตรวจสอบ (Check) และปฏิบัติตาม (Act)

4.2.3.1.2 ยึดข้อมูลและข้อเท็จจริงมากกว่าข้อสันนิษฐาน เพื่อประกอบการตัดสินใจโดยดูจากข้อมูลจากข้อเท็จจริง

4.2.3.1.3 ใช้เครื่องมือทางสถิติอย่างง่ายในการจัดระเบียบข้อมูลในการจัดข้อมูลที่มีประสิทธิภาพอย่างมีระเบียบ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลจะทำให้เข้าใจถึงข้อเท็จจริงได้ง่าย เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและอ้างอิงข้อมูล

4.2.3.2 การทำการทดลอง (Experimentation) เป็นการค้นหา และทดสอบความรู้ใหม่อย่างเป็นระบบ ซึ่งคล้ายกับการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ แต่การทำการทดลองถูกกระตุ้นโดยโอกาสและการขยายขอบเขตขององค์การ ไม่ใช่การกระตุ้นโดยปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ส่วนใหญ่การทดลองแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.2.3.2.1 โปรแกรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Program) เป็นโปรแกรมที่ต้องการการทดลองอย่างต่อเนื่อง เป็นการทดลองเพื่อการค้นหาความรู้ และความเข้าใจใหม่ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยต้องมีการทำงานอย่างหนักเพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะได้รับความรู้ และความเข้าใจใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้ภายนอกองค์กรมาปรับใช้ให้เกิดในองค์กร และต้องมีการสร้างระบบจูงใจ เพื่อให้สมาชิกมีความกล้าที่จะเสี่ยง และมีความรู้สึกถึงผลลัพธ์ที่ได้ จากการทดลอง โดยผู้บริหารต้องรักษาสมดุลยภาพกระบวนการทำงานให้ได้ตามจุดมุ่งหมายกับการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ ที่อาจจะเกิดความล้มเหลวขึ้นได้ และต้องมีการวัดผลสำเร็จจากการทดลองให้เห็นเป็นรูปธรรม โดยผู้บริหารและสมาชิกจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการวัดประเมินผล

4.2.3.2.2 โครงการสาธิต (Demonstration) จะมีบทบาทและความสลับซับซ้อนมากกว่าโปรแกรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กรในภาพกว้าง เป็นกิจกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ และมักจะมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาความสามารถใหม่ๆ ให้กับองค์กร ซึ่งมักทดลองทำกับกลุ่มเล็กๆ ก่อนจะเป็นโครงการที่ปรับปรุงหลักการและวิธีการในการปฏิบัติงานที่องค์กรหวังว่าจะนำไปใช้ในองค์กรโดยรวมในอนาคตมีความจำเป็นต้องทดสอบความเห็นพ้อง และพันธะที่สมาชิกยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ โดยเป็นโครงการที่ถูกดำเนินการจากทีมที่มีความสามารถสูง และมาจากหลายลักษณะของงานร่วมกัน โดยทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร มักจะถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อการสืบทอดการเรียนรู้ และขยายผลสู่การดำเนินการขององค์กรต่อไป

4.2.3.3 การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต (Learning from past experience) องค์กรต้องมีการทบทวนความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยการประเมินวิเคราะห์อย่างเป็นระบบมีการบันทึกบทเรียนที่ผ่านมา ในรูปที่สมาชิกในองค์กรสามารถศึกษาค้นคว้าได้อย่างสะดวก

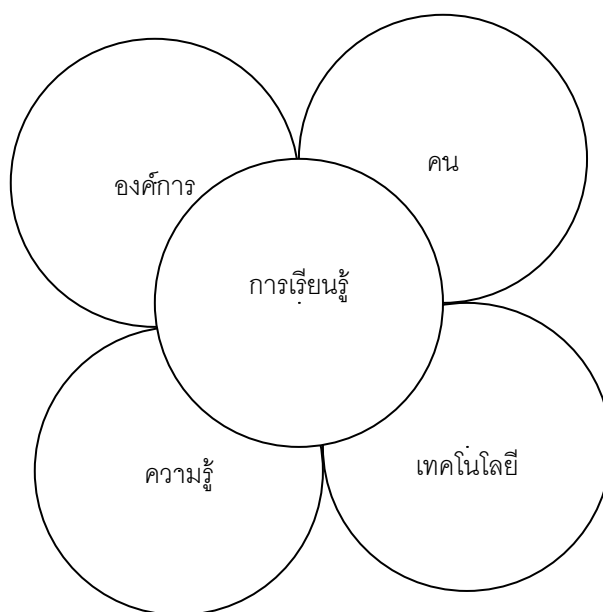
4.2.3.4 การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from other) การเรียนรู้ไม่ได้จำกัดเฉพาะแต่ในองค์กรเท่านั้น แต่การเรียนรู้ที่ดีต้องมาจากการเรียนรู้จากองค์กรอื่นด้วย โดยต้องมีการเปรียบเทียบว่าอะไรเป็นแนวทางที่ถือปฏิบัติกันจนเป็นที่ยอมรับ หรือได้รับความนิยมนั้นอยู่ในขณะนี้ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับองค์กรของตน นำมาศึกษาเรียนรู้วิเคราะห์ปฏิบัติได้

4.2.3.5 การถ่ายทอดความรู้ (Transferring knowledge) การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นมีการถ่ายทอดซึ่งกันและกันอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ซึ่งกระบวนการถ่ายทอดนี้สามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การพูด การเขียน การศึกษาดูงาน สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ การให้การศึกษอบรม ระบบการหมุนเวียนงาน เป็นต้น สิ่งสำคัญที่สุดคือ ความรู้จะถูกถ่ายทอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็ต่อเมื่อได้รับการส่งเสริมอย่างเหมาะสม

4.3.4 แนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ตามรูปแบบ The Systems–Linked Organization Model ของ มาร์ควาร์ด (Marquardt .1996) ได้เสนอแนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ตามรูปแบบ The Systems–Linked Organization Model ซึ่งประกอบด้วย 5 ประการ คือ

1. การเรียนรู้ (Learning)–พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
2. องค์การ (Organization–การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation)
3. สมาชิกในองค์การ (People)–การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment)
4. ความรู้ (Knowledge)–การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
5. เทคโนโลยี (Technology)–การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะมีการพัฒนาไปพร้อมๆ กัน ดังภาพประกอบ 5

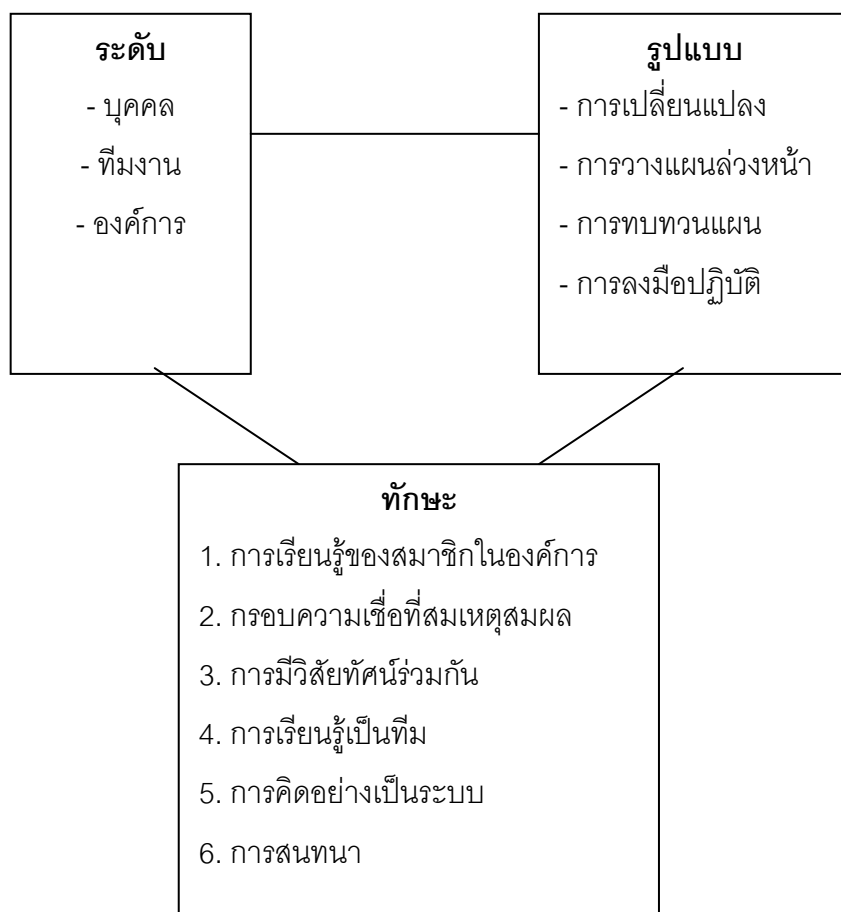


ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt. (1996). *Building The Learning Organization : A Systems Approach to Quantum improvement and Global Success*. P. 21.

จากองค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ การเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญที่สุดในการพัฒนา ทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ โดยถ้าองค์การใดสามารถส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาในองค์ประกอบอื่นๆ ทั้งอีก 4 องค์ประกอบ ซึ่งเมื่อทุกองค์ประกอบเกิดความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบแล้ว องค์การก็จะสามารถก้าวสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ซึ่งขอกล่าวถึงรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังนี้

4.3.4.1 องค์ประกอบที่ 1 การเรียนรู้ (Learning)–พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) องค์ประกอบนี้จะต้องมีการส่งเสริมให้การเรียนรู้ในองค์การมีลักษณะของความเป็นพลวัต กล่าวคือ การเรียนรู้จะมีลักษณะเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 ระบบย่อยของการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt. (1996). *Building The Learning Organization : A Systems Approach to Quantum improvement and Global Success*. P. 30.

การเรียนรู้ยังมีองค์ประกอบย่อยอีก 3 ประการ คือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้ และทักษะในการเรียนรู้

1. ระดับการเรียนรู้ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ การเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual Learning) การเรียนรู้ระดับทีมงาน (Team Learning) และการเรียนรู้ระดับองค์การ (Organizational Learning) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 ความสัมพันธ์ของระดับการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt. (1996). *Building The Learning Organization : A Systems Approach to Quantum improvement and Global Success*. P. 34.

## 2. รูปแบบการเรียนรู้ แบ่งได้เป็น 4 วิธี คือ

2.1 การเรียนรู้จากการปรับเปลี่ยน การประยุกต์ (Adaptive Learning)

2.2 การเรียนรู้จากการวางแผนล่วงหน้า (Anticipatory Learning)



2.3 การเรียนรู้จากอุปสรรคที่ผ่านมา (Deuteron Learning)

2.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning)

3. ทักษะในการเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ประการ โดยที่องค์ประกอบใน 5 ประการแรกเป็นแนวคิดวินัย 5 ประการ ของ Senge ดังนี้

3.1 การพัฒนาตนเองให้เป็นเลิศ (Personal Mastery)

3.2 กรอบความเชื่อที่สมเหตุสมผล (Mental Models)

3.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

3.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

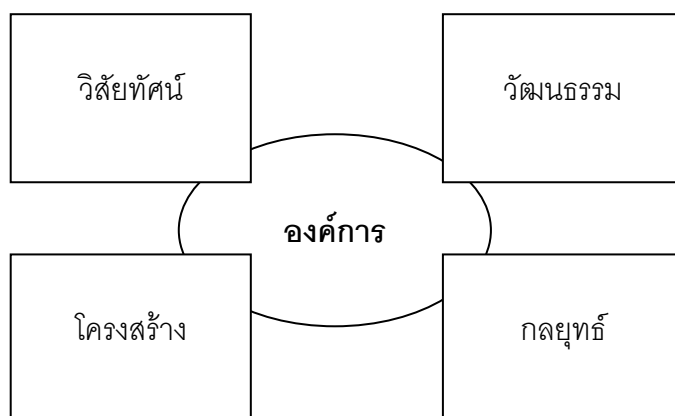
3.5 การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

3.6 การสนทนาแบบมีแบบแผน (Dialogue)

องค์การต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ มีการฝึกอบรม และเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ประกอบกับบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการเรียนรู้ สามารถ มีวิธีการส่งเสริม และเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง ตลอดจนการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสามารถในการคิด และปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนร่วมกับทีมงานได้อย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เรื่องของบรรยากาศในองค์การก็มีความสำคัญ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ง่าย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพนั้น สิ่งสำคัญก็คือบรรยากาศในองค์การต้องเอื้อให้สมาชิกในองค์การ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์การ

4.3.4.2 องค์ประกอบที่ 2 องค์การ (Organization)–การปรับเปลี่ยนองค์การ

(Organization Transformation) การที่องค์การจะสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น องค์การต้องมีการปรับเปลี่ยนทุกองค์ประกอบย่อยเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งองค์การต้องมีลักษณะต่างๆ ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 ระบบย่อยขององค์กรเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt. (1996). *Building The Learning Organization : A Systems Approach to Quantum improvement and Global Success*. P. 68.

จากภาพประกอบ 8 อธิบายได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นภาพความสำเร็จในอนาคต ที่สมาชิกทุกคนในองค์กรมุ่งที่จะไปให้ถึง ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ของบุคคลแต่ละคนให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร โดยที่องค์กรจะต้องให้อิสระทางความคิดกับสมาชิกทุกคน

2. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) คือ สิ่งต่างๆ ที่ประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผน พฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร

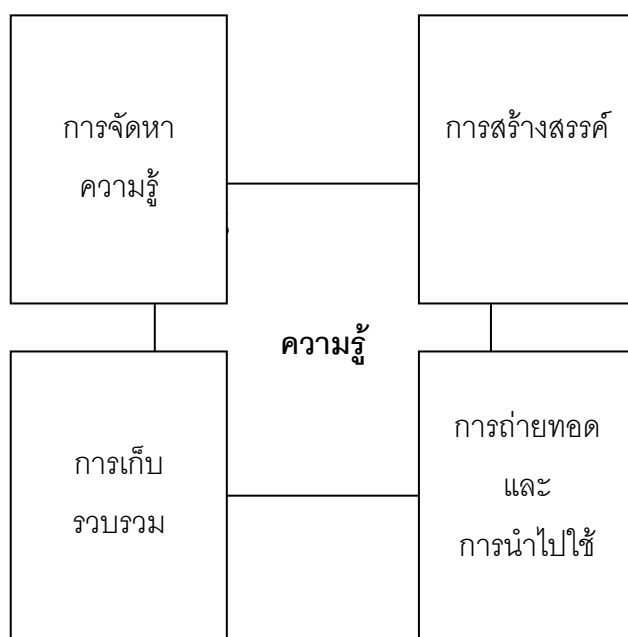
3. กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดเป้าหมายในอนาคตหรือสิ่งที่ต้องการที่จะให้เป็นในอนาคต ซึ่งกลยุทธ์จะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันกำหนดขึ้น

การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุน เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องจัดโครงสร้างสายบังคับบัญชาที่ไม่สลับซับซ้อน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน และมีการเพิ่มพูนความรู้อยู่ตลอดเวลา สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกคนในองค์กร ให้เห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

#### 4.3.4.3 องค์ประกอบที่ 3 สมาชิกในองค์กร (People)–การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล

(People Empowerment) องค์การจะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในองค์การ ได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีลักษณะเป็นความสัมพันธ์อย่างเป็นเครือข่าย และมีการทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน ซึ่งในการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล โดยให้ทุกคนมีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแก้ปัญหาร่วมกัน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน เพื่อที่จะรับทราบแนวคิดตลอดจนเป็นแนวทางในการเรียนรู้ที่จะสามารถพัฒนาองค์การ ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้และการฝึกอบรมด้วย

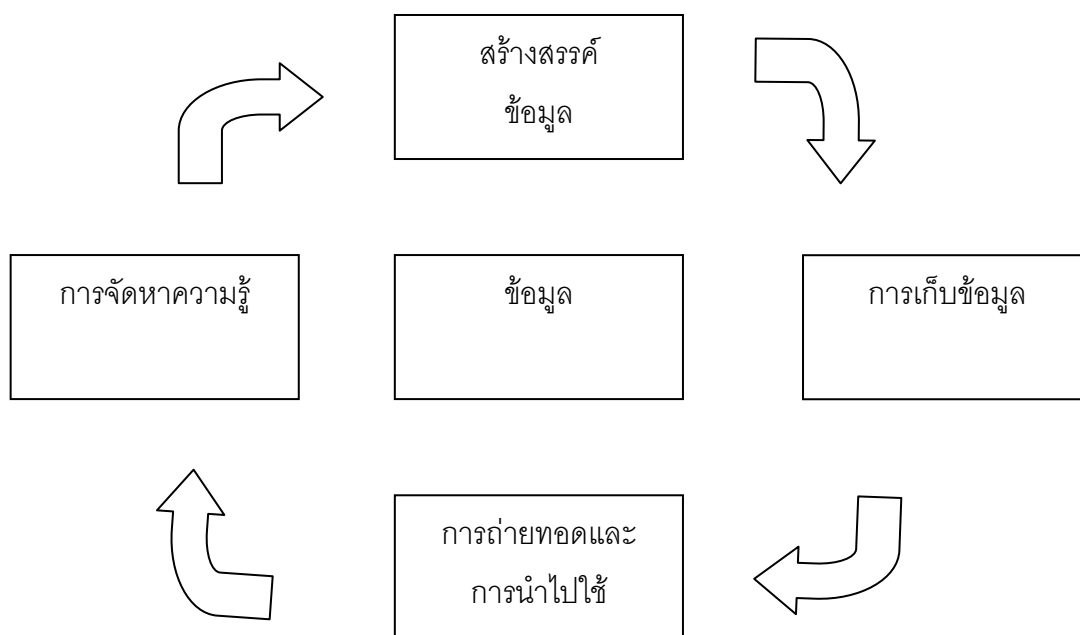
4.3.4.4 องค์ประกอบที่ 4 ความรู้ (Knowledge)–การจัดการความรู้ (Knowledge Management) องค์การต้องมีการจัดการความรู้ในองค์การ โดยเริ่มตั้งแต่ การจัดหาความรู้ โดยให้มีลักษณะของการผสมผสาน ทั้งจากแหล่งความรู้ภายในและภายนอก แล้วนำมาปรับให้เกิดการสร้างสรรค์ ให้สามารถใช้ได้กับองค์การ เมื่อได้ความรู้ที่ต้องการแล้วต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ต่อจากนั้นจึงนำมาถ่ายทอดและนำไปใช้ ให้เกิดประโยชน์กับองค์การต่อไป ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 ระบบย่อยขององค์ความรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt. (1996). *Building The Learning Organization : A Systems Approach to Quantum improvement and Global Success*. P. 130.

องค์ประกอบการจัดการความรู้นี้ องค์การจะต้องมีระบบการจัดการความรู้ในองค์การตั้งแต่การหาความรู้จากแหล่งภายในและภายนอกองค์การ แล้วนำมาสร้างสรรค์ให้สามารถใช้ได้กับองค์การ เมื่อเหมาะสมแล้วต้องมีระบบที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ จากนั้นนำมาถ่ายทอดหรือนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอน ซึ่งสามารถสรุปได้เป็นกระบวนการดังภาพประกอบ 10

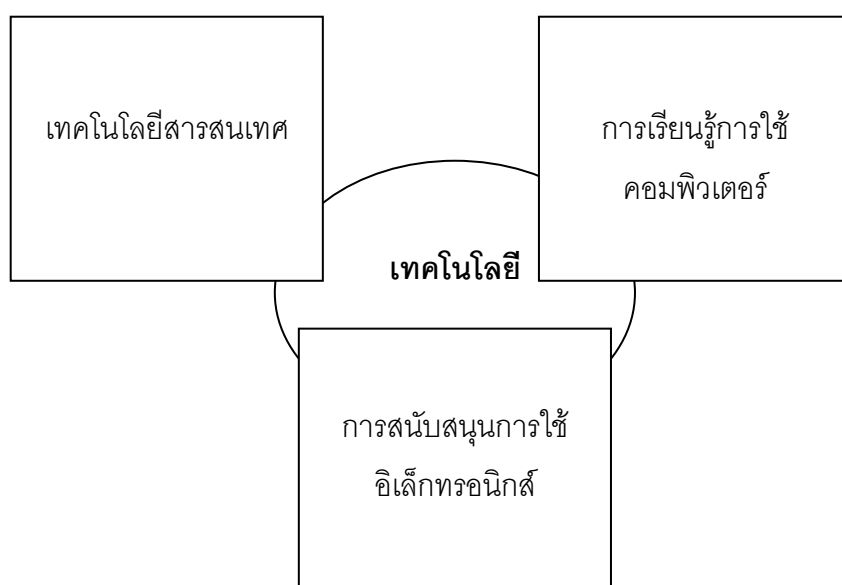


ภาพประกอบ 10 แสดงขั้นตอนในการจัดการกับความรู้

ที่มา: Marquardt. (1996). *Building The Learning Organization : A Systems Approach to Quantum improvement and Global Success*. P. 138.

4.3.4.5 องค์ประกอบที่ 5 เทคโนโลยี (Technology) – การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) โลกของเราทุกวันนี้เป็นยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงส่งผลให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ มีความสำคัญอย่างมาก การรับข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็ว การเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยี จึงเป็นสิ่งที่องค์การต้องนำมาใช้ในการจัดการกับการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การในทุกระดับ องค์การต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก และเอื้อต่อการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคนในองค์การ เช่น ห้องประชุมฝึกอบรม คอมพิวเตอร์ สื่อวีดิทัศน์ โสตทัศนูปกรณ์เสริมการเรียนรู้ มีการจัดตั้งทีมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการจัดการฝึกอบรมให้สมาชิกให้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 ระบบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt. (1996). *Building The Learning Organization : A Systems Approach to Quantum improvement and Global Success*. P. 158.

#### 4.3 ลักษณะโครงสร้างองค์การของโรงเรียน

มินท์เบอก (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2544: 45 – 49; อ้างอิงจาก Mintzberg. 1989) ได้แบ่งลักษณะโครงสร้างองค์การของโรงเรียนออกเป็น 7 ประเภทคือ

1. องค์การที่มีโครงสร้างแบบง่าย (Simple Structure) เป็นองค์การที่มีอำนาจอยู่ที่ผู้บริหาร มีโครงสร้างอย่างง่ายไม่เป็นทางการ สมาชิกยังมีไม่มากนัก การแบ่งงานกันจึงยังไม่ชัดเจน
2. องค์การราชการแบบเครื่องจักร (Machine Bureaucracy) เป็นองค์การที่มาตรฐานของงาน เป็นกลไกการประสานงานภายในขององค์การที่สำคัญในการวิเคราะห์มาตรฐานงาน มีการรวมศูนย์อำนาจและความเป็นทางการสูง ยึดกฎระเบียบ เน้นการสื่อสารทางเดียวและการตัดสินใจเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา
3. องค์การราชการแบบวิชาชีพ (Professional Bureaucracy) เป็นองค์การที่เน้นทั้งเรื่องการกระจายอำนาจและเรื่องการทำให้เป็นมาตรฐาน แต่เป็นมาตรฐานด้านทักษะของสมาชิกในองค์การที่ต้องได้รับการพัฒนาถึงระดับความเป็นวิชาชีพ ดังนั้นมาตรฐานด้านทักษะของสมาชิกเป็น

กลไกสำคัญขององค์การ คือ ความมีประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติเป็นสำคัญ เพราะมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้ปฏิบัติงานในระดับสูง

4. องค์การราชการแบบง่าย (Simple Bureaucracy) มีลักษณะปนกันระหว่างองค์การแบบง่ายกับองค์การราชการแบบเครื่องจักร โดยมีลักษณะการรวมศูนย์อำนาจและความเป็นทางการสูงแต่อาจมีโครงสร้างองค์การแบบแบนราบ (Flat) การปฏิบัติงานอยู่ภายใต้การกำกับควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา ยึดถือกฎระเบียบและข้อบังคับ

5. องค์การราชการแบบวิชาชีพแบบง่าย (Simple Professional Bureaucracy) มีลักษณะปนกันระหว่างองค์การแบบง่ายกับองค์การราชการแบบวิชาชีพ การรวมศูนย์อำนาจและความชำนาญเฉพาะทางสูง แม้จะยึดหลักการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ แต่ก็ภายใต้การควบคุมของผู้บริหารอย่างใกล้ชิด

6. องค์การราชการแบบกึ่งวิชาชีพ (Semiprofessional Bureaucracy) มีลักษณะปนกันระหว่างองค์การราชการแบบเครื่องจักรกับองค์การราชการแบบวิชาชีพ คือ แม้จะมีการรวมศูนย์อำนาจหรือมีลักษณะเป็นแบบทางการก็มีไม่มากเท่ากับองค์การราชการแบบเครื่องจักร แต่ก็ไม่ได้มีความเป็นอิสระมากเท่าองค์การราชการแบบวิชาชีพ

7. องค์การแบบการเมือง (Political Organization) มีลักษณะมีการแทรกอยู่ในองค์การอื่นๆ แทบทุกประเภท มีลักษณะการใช้รูปแบบการเมืองและอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งมีผลให้โครงสร้างองค์การแบบทางการขององค์การนั้นๆ แปรปรวน เกิดสภาพความไร้ระเบียบการเจรจาต่อรอง มีการรวมกลุ่ม และมีการเล่นเกมการเมืองอย่างไม่เป็นระบบและอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อประสิทธิภาพขององค์การ

#### 4.4 ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้

เนวิส และคณะ (Nevis; Dibella; & Gould. 1995) ได้เสนอว่า ปัจจัยที่มีผลก่อให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 7 ประการด้วยกัน คือ

1. แหล่งความรู้ องค์การมีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ ภายในองค์การ หรือมีการค้นหาความรู้จากแหล่งภายนอกองค์การ ซึ่งจะมีผลต่อแนวคิดการสร้างสิ่งใหม่ๆ การปรับเปลี่ยน หรือการเลียนแบบ

2. การเน้นผลิตภัณท์หรือกระบวนการ องค์การมีการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์เน้นไปที่กระบวนการให้ความสนใจกับการสะสมองค์ความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการ เพื่อพิจารณาว่าองค์การมีการพัฒนา มีการสร้าง และมีการปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างไร

3. การจัดทำเป็นเอกสาร องค์การให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ว่าเป็นของสังคมไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง เพราะความรู้ที่เป็นของคนใดคนหนึ่ง เมื่อเขาลาออกไปจากองค์การแล้ว ความรู้นั้นจะหายไปด้วย จึงมีการจัดทำกับความรู้นั้นให้เป็นเอกสารของส่วนรวม เพื่อให้คงไว้กับองค์การ

4. การเผยแพร่ความรู้ มีการกำหนดวิธีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นลำดับขั้นตอน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยใช้การแลกเปลี่ยนความรู้ หรือวิธีการที่มีค่าภายในตัวบุคคล และนำความรู้เหล่านั้นไปใช้ในส่วนอื่นๆ ขององค์การ

5. การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ การเรียนรู้จะมุ่งไปที่วิธีการ เพื่อพัฒนาสิ่งที่ได้ทำไปแล้ว หรือเป็นการมุ่งไปที่การทดสอบสมมติฐานเบื้องต้นภายใต้สิ่งที่ทำอยู่

6. เน้นคุณภาพ องค์การให้การสนับสนุน เห็นคุณค่าของความสามารถหลัก และการลงทุนในการเรียนรู้

7. เน้นการพัฒนาทักษะ ผู้บริหารองค์การให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะทั้งบุคคลและองค์การ

#### 4.5 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ เราสามารถเห็นภาพขององค์การว่า องค์การที่จะก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ต้องมีลักษณะของการเรียนรู้ว่าเป็นอย่างไร โดยที่มาร์ควอร์ท และเรย์นอร์ด (Marquardt & Reynolds.1994: 31-32) ได้กล่าวไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะ 11 ประการ ดังนี้ (ปัญญา อัสวกุลประดิษฐ์. 2544 : 37-40)

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) โดยที่ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีความยืดหยุ่น คล่องตัว มีคำพรรณนาหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งที่ยืดหยุ่น เชื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ ใช้สมรรถนะแทนการบรรยายลักษณะงาน

2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ (Corporate Learning Culture) สมาชิกในองค์การมีนิสัยใฝ่รู้ศึกษาค้นคว้าและเผยแพร่ต่อกัน มีแรงจูงใจที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร

3. มีการเพิ่มอำนาจปฏิบัติในงาน (Empowerment) เปิดโอกาสให้สมาชิกมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจ ขยายความสามารถในการเรียนรู้ของตนเองให้เกิดขึ้น และสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้สมาชิกระดับล่างมีความรับผิดชอบ และตัดสินใจแก้ปัญหาได้

4. มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) เป็นการคาดการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดและมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมองค์การ และเลือกเป้าหมายใน สภาพแวดล้อมที่องค์การมุ่งที่จะมีปฏิสัมพันธ์ด้วย

5. ทุกคนมีส่วนร่วมและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) สมาชิกที่มีหน้าที่สร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ มีบทบาทเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากส่วนอื่นๆ โดยการติดต่อกันผ่านการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน

6. มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) มีการใช้เทคโนโลยีใน การปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล ประมวลผลถ่ายทอดข้อมูลกันอย่าง รวดเร็วและถูกต้อง สร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ มีการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)

7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเน้นการพัฒนา คุณภาพ

8. เน้นการมีกลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้เน้นให้มี กลยุทธ์ ทั้งในด้านการดำเนินงานและการประเมินผล ผู้บริหารเป็นผู้มีหน้าที่เป็นผู้กำหนดมากกว่าเป็นผู้ กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือตอบคำถาม

9. มีบรรยากาศที่เอื้อหนุน (Supportive Atmosphere) มีการมุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตของ สมาชิก เพื่อให้พัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ โดยการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ อดทนต่อ ความแตกต่างความหลากหลายให้ความเท่าเทียมเสมอภาค ให้ความเป็นอิสระ สร้างบรรยากาศที่เป็น ประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม

10. มีการทำงานเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and Network) การส่งเสริมความ ร่วมมือ การสร้างการแข่งขันและพลังร่วม (Synergy) เครือข่ายทรัพยากรต่างๆ ทั้งภายในทีมและ ระหว่างทีมกับบุคคลภายนอกทีม สร้างพันธมิตรในการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างรวดเร็วยืดหยุ่นและ ฉลาดขึ้น

11. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Vision) วิสัยทัศน์เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งเข้าสู่ เป้าหมาย ในพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิดความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมทำ กิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน

นอกจากนี้ เกฟพาร์ท และคณะ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544 : 84; อ้างอิงจาก Gephart; et al. 1996) ได้ถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ควรประกอบที่สำคัญๆ 5 ประการ ดังนี้คือ

1. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับของระบบภายในองค์การ บุคคลร่วมกันเรียนรู้ และถ่ายโอนการเรียนรู้แก่กัน ร่วมกันผลักดันให้เกิดมรรคผลในทางปฏิบัติ



2. มีการสร้างองค์ความรู้และมีการแบ่งปันความรู้ ไม่เพียงแต่มุ่งสร้างหรือจับกระแสใหม่ๆ เท่านั้น แต่ต้องมีการส่งผ่านความรู้ร่วมกันอย่างรวดเร็ว เผยแพร่ให้แก่ผู้ที่ต้องการใช้ได้อย่างรวดเร็วทันที่
3. สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบและวิพากษ์วิจารณ์ ให้บุคคลได้รู้จักคิดวิธีใหม่ๆ รวมทั้งตรวจสอบความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของตน
4. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์ วัฒนธรรม การบริหารงาน และวัฒนธรรมการบริหารงาน และวัฒนธรรมขององค์การ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกื้อหนุนความเป็นผู้นำที่เป็นครู เป็นพี่เลี้ยง
5. ยึดคนเป็นศูนย์กลาง คำนึงความเป็นอยู่ที่ปกติสุข มีส่วนให้กับองค์การและได้รับการพัฒนาไปด้วย

#### 4.6 สิ่งที่ต้องการแห่งการเรียนรู้ต้องเรียนรู้

ไมตรี อินทุสุต (2541: 47) ได้เสนอว่า สิ่งที่คนในองค์การต้องมีการเรียนรู้ประกอบด้วย 10 ประการคือ

1. การใช้การเรียนรู้ เพื่อที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จ ตามที่ได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้
2. การช่วยให้ค่านิยมส่วนบุคคลของสมาชิก เป็นค่านิยมของการเรียนรู้ที่จะมีผลต่อการเรียนรู้ของเขาต่อองค์การ
3. เป็นวิธีการหลีกเลี่ยงการทำความผิด ในเรื่องเดียวกันซ้ำอีกครั้ง
4. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างสมาชิก ในทิศทางที่จะสนับสนุนให้สามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสม
5. การเชื่อมโยงความสามารถส่วนบุคคลให้เป็นความสามารถ และผลงานขององค์การ
6. การให้รางวัลจากผลงาน โดยกำหนดวิธีการวัดผลงานอย่างชัดเจน
7. วิธีการบริหารจัดการกับข่าวสารเป็นจำนวนมากได้อย่างเหมาะสมตลอดเวลา และทันต่อเหตุการณ์
8. วิธีการคิดหาทางกำหนดโครงสร้าง ขั้นตอนการดำเนินงานที่สนับสนุนต่อกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์การ
9. การดำเนินการให้ดำเนินตามมาตรการต่างๆ ให้บังเกิดผล
10. การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สมาชิกในการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม

#### 4.7 กลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544 : 109–110) ได้เสนอกลยุทธ์ที่สำคัญในการเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1. รู้จักวิธีการเรียนรู้ (Learn how to learn) เป็นการที่สมาชิกในองค์การก้าวทันกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้เรียนต้องมีลักษณะชอบเสี่ยง ผิดเป็นครู ใจเปิดกว้าง อดทนต่อความคลุมเครือ ศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอ เรียนรู้จากประสบการณ์ นำสู่การปรับปรุง พัฒนา เรียนรู้การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ทำการทดลองกับแนวคิดใหม่เรียนรู้ผิดพลาดจากข้อบกพร่อง และตั้งอยู่บนหลักของวิทยาศาสตร์สร้างและทดสอบสมมติฐานมีทักษะในการวินิจฉัย ใฝ่หาความรู้ให้ได้

2. สร้างความยืดหยุ่น ผูกพัน เห็นความสำคัญต่อการเรียนรู้ทุกระดับ การร่วมมือร่วมใจกัน ผู้บริหารต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนกับการเสริมสร้างการเรียนรู้อย่างมีจุดหมาย ถือเป็นค่านิยมหลักขององค์การ การจัดสรรงบประมาณการฝึกอบรม การเรียนรู้ มีนโยบายในการให้รางวัลการเรียนรู้แก่องค์การเป็นอย่างดี ได้รับการยกย่องเชิดชู การผลักดันเปลี่ยน หมุนเวียนบุคลากรระหว่างส่วนและระหว่างฝ่าย กำหนดจำนวนเวลา ขั้นต่ำที่บุคลากรต่างๆ จะได้รับการฝึกอบรม และเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามหน่วยงานหรือภายในหน่วยงาน โดยการมีระบบฐานข้อมูลที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูลมีการเผยแพร่แนวคิดแนวปฏิบัติ มีระบบการวัดและประเมินผลที่เชื่อมข้อมูลกับการปฏิบัติ สนับสนุนการเรียนรู้ที่ไม่เป็นทางการมากยิ่งขึ้น มีสื่อเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้

3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และให้สมาชิกคิดและทำอย่างเป็นระบบ สมาชิกมีการคิดอย่างเป็นกลยุทธ์ คิดอย่างเป็นระบบ มองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนย่อยต่างๆ ในองค์การ ไม่ทำตนให้เป็นเหยื่อความคิดของตนเอง หรือเป็นเหยื่อของระบบป้องกันภาวะทุพพลภาพของการเรียนรู้

การเสริมสร้างองค์การและผู้คนในองค์การให้มีการเรียนรู้แบ่งปันสิ่งที่ได้เรียนรู้ และประยุกต์สู่การปฏิบัติงานนั้น สามารถทำให้หลายแนวทาง ที่เห็นกันได้ง่ายและดาดเนิน คือ การเพิ่มปริมาณงานให้บุคคลมีหน้าที่ความรับผิดชอบเพิ่ม (Job enlargement) ด้วยความเชื่อที่ว่าผู้ปฏิบัติจะแสดงทักษะความรู้ความสามารถที่หลากหลายเพิ่มขึ้นได้เรียนรู้มากขึ้น ขณะเดียวกันผู้บริหาร หวังว่างานอาจเพิ่มพูนเนื่องงานหรือหน้าที่ความรับผิดชอบที่มอบหมายให้ปฏิบัติให้มีความน่าสนใจ ทำทลายต่อความสามารถปฏิบัติของพนักงาน เพื่อเปิดโอกาสให้ศึกษาค้นคว้าปฏิบัติงานนั้นอย่างลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น การหมุนเวียนสลับตำแหน่ง (Job rotation) จะเป็นกลวิธีการบริหารเพื่อการพัฒนาคนวิธีหนึ่งเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนประสบการณ์ได้รู้เห็นมุมมอง แง่มุมการปฏิบัติงานต่างๆ ให้กว้างมากยิ่งขึ้นการหมุนเวียนการปฏิบัติงาน ยังทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ตระหนักว่าตนมีความเหมาะสม มีความสามารถกับงานใดมากกว่ากัน เป็นการเสริมสร้างทักษะที่หลากหลาย (Multi-skilling) การให้รักษาการในตำแหน่ง การให้ศึกษางาน การเรียนรู้งานก่อนแต่งตั้ง การฝึกอบรม การฝึกอบรมข้ามสายงานการจัดการประชุม

เชิงปฏิบัติการ การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ทั้งที่ได้รับวุฒิการศึกษาและในลักษณะ non-degree program เสริมสร้างการเรียนรู้ในองค์การวิธีหนึ่ง

#### 4.8 ขั้นตอนในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ได้มีผู้กล่าวถึงการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้หลายท่าน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

แนวทางการปรับองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

(แก้วตา ไทงาม; และคณะ. 2548: 105–107; อ้างอิงจาก สมหวัง วิทยาปัญญานนท์. 2540)

1. การสร้างวิสัยทัศน์ องค์การต้องประกาศเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทำให้เกิดการมุ่งเน้นที่จะต้องทำตามวิสัยทัศน์
2. การสร้างวัฒนธรรมองค์การ ทุกคนในองค์การต้องมีหน้าที่ที่จะต้องเรียนรู้ มีการแบ่งปันความรู้ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พึ่งพาตนเองเป็นหลักในการเรียนรู้ กล้าเผชิญกับสิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะรู้ว่าเป็นความสำเร็จหรือความล้มเหลว และเน้นคุณค่าของการเรียนรู้เป็นสำคัญ
3. การสร้างกลยุทธการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเรียนรู้สิ่งที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ มีนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคคล ตั้งแต่การคัดเลือกคนเข้าทำงานจนถึงการประเมินผลงาน
4. การปรับโครงสร้างองค์การ อาจจะได้ทั้งปรับให้องค์การเป็นแบบแนวราบไม่มีลำดับชั้นมาก ยกเลิกระบบรวมศูนย์แต่ใช้ระบบกระจายอำนาจทำให้เป็นหน่วยงานเล็ก เพื่อการดูแลได้ทั่วถึงโครงการให้เรียนรู้และปฏิบัติ จัดให้มีโครงข่ายสื่อผสมต่างๆ ให้พร้อม

นอกจากนี้ การพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีกระบวนการ 10 ขั้นตอนดังนี้ ปีเตอร์ และ เบอ์นาร์ต (แก้วตา ไทงาม; และคณะ. 2548: 105; อ้างอิงจาก Peter Kline; & Bernard Saunders. 1997)

1. ประเมินวัฒนธรรมการเรียนรู้ของหน่วยงาน
2. สร้างบรรยากาศเชิงบวกให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน
3. ทำให้หน่วยงานมีอิสระในการคิด
4. ให้รางวัลกับการทำงานที่ต้องเสี่ยงต่อความล้มเหลว
5. ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นแหล่งความรู้ซึ่งกันและกัน
6. นำผลการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติ
7. สร้างวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน
8. ทำให้วิสัยทัศน์มีชีวิตชีวา

9. ประสานการทำงานในระบบต่างๆ ของหน่วยงาน
10. ดำเนินการพัฒนาหน่วยงานไปตามทิศทางที่กำหนด

นอกจากนี้ ได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

(แก้วตา ไทงาม; และคณะ. 2548: 105; อ้างอิงจาก Marquardt; & Reynolds. 1996: 220)

1. การเปลี่ยนรูปลักษณะของการเรียนรู้
2. การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของทีม
3. การเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้บริหาร
4. การกระตุ้นให้บุคลากรทดลองสิ่งใหม่ๆ และยอมรับกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น
5. การสร้างระบบกลไกในการเผยแพร่การเรียนรู้
6. การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับคนที่ทำงาน
7. การพัฒนาหลักการคิดอย่างเป็นระบบ
8. การสร้างวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ เรายังสามารถประยุกต์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของเช็งกี 5 ประการ มาเป็นขั้นตอนของการพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดังนี้ (แก้วตา ไทงาม; และคณะ. 2548: 106; อ้างอิงจาก Senge. 1990)

1. การสร้างความเป็นเลิศส่วนบุคคลในหน่วยงาน
2. การพัฒนาโลกทัศน์ของบุคลากรให้เป็นโลกทัศน์ที่เหมาะสม
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน
4. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เป็นทีม
5. การพัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปออกมาเป็นตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 แสดงขั้นตอนการพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

| Peter Kline & Bernard<br>Saumders                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Marquardt & Reynolds                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | สมหวัง วิทยาปัญญานนท์                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-ประเมินวัฒนธรรมการเรียนรู้</li> <li>-สร้างบรรยากาศเชิงบวก</li> <li>-หน่วยงานมีอิสระในการคิด</li> <li>-ให้รางวัลกับการเสี่ยง</li> <li>-บุคลากรเป็นแหล่งความรู้</li> <li>-นำพลังการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ</li> <li>-สร้างวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน</li> <li>-ทำให้วิสัยทัศน์มีชีวิตชีวา</li> <li>-ประสานการทำงานทุกระบบ</li> <li>-พัฒนาหน่วยงานไปตามทิศทางที่กำหนด</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-การเปลี่ยนรูปลักษณะการเรียนรู้</li> <li>-การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของทีม</li> <li>-การเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้บริหาร</li> <li>-การกระตุ้นให้บุคลากรทดลองสิ่งใหม่ๆ</li> <li>-สร้างกลไกการเผยแพร่การเรียนรู้</li> <li>-การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับคนที่ทำงาน</li> <li>-การพัฒนาหลักการคิดอย่างเป็นระบบ</li> <li>-การสร้างวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-การสร้างวิสัยทัศน์</li> <li>-การสร้างวัฒนธรรมองค์การ</li> <li>-การสร้างกลยุทธ์</li> <li>-การปรับโครงสร้างองค์การ</li> </ul>                                |
| Watking Marsick                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Peter M. Senge                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Michael J. Marquardt                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-สร้างโอกาสและบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้</li> <li>-ส่งเสริมให้มีการสนทนาและซักถามเพื่อพัฒนาการเรียนรู้</li> <li>-กระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน</li> <li>-กำหนดระบบที่จะทำให้คนสนใจการเรียนรู้</li> <li>-ให้อำนาจหรือกระจายอำนาจในองค์การ โดยผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน</li> <li>-ทำให้องค์การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>-การสร้างความเป็นเลิศส่วนบุคคลในหน่วยงาน</li> <li>-การพัฒนาโลกทัศน์ของบุคลากรให้เป็นโลกทัศน์ที่เหมาะสม</li> <li>-การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน</li> <li>-การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เป็นทีม</li> <li>-การพัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ</li> </ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>-การพัฒนาพลวัตการเรียนรู้</li> <li>-การปรับเปลี่ยนองค์การ</li> <li>-การเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร</li> <li>-การจัดการความรู้</li> <li>-การใช้เทคโนโลยี</li> </ul> |

ที่มา: แก้วตา ไทงาม; และคณะ. (2548). ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

### 5.1 ความหมายของการจัดการความรู้

ได้มีให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้อย่างมากมาย ดังนี้ การจัดการความรู้เป็นกระบวนการรวบรวม จัดระบบ จัดหมวดหมู่ และเผยแพร่สารสนเทศทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้ผู้ที่ต้องการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์ อาเธอร์ (ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล. 2549: 342; อ้างอิงจาก Alter. 1988) หรือ กระบวนการที่ช่วยให้องค์กรในการระบุ คัดเลือก จัดระบบ เผยแพร่ และถ่ายโอนสารสนเทศและความเชี่ยวชาญที่สำคัญ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความจำองค์การที่อยู่ในรูปที่ไม่มีโครงสร้างชัดเจน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2548: 8) หรือ การจัดการความรู้เป็นวิธีการที่เป็นระบบเพื่อให้สารสนเทศและความรู้เกิด และกระจายไปสู่ผู้ที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสม เพื่อสร้างคุณค่า โอเดลล์ (ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล. 2549: 343; อ้างอิงจาก O'Dell. Online) หรือการรวบรวม การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างความรู้ การแบ่งปันความรู้ การตีความและการประยุกต์ใช้ความรู้และการประเมินความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ (วิจารณ์ พาณิช. 2547: 9) สอดคล้องกับการจัดการให้รับรู้ความเป็นจริง สร้างความรู้ สังเคราะห์ความรู้ให้เหมาะสมกับการใช้งาน นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติเรียนรู้และสร้างความรู้จากการปฏิบัติเอาผลการประเมินมาสู่การเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อยกระดับปัญญาของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เอาปัญญาในระดับกลับไปใช้ในการปฏิบัติอีก (ประเวศ วะสี. 2545: 5) ซึ่งการจัดการความรู้จะยกระดับความรู้องค์การโดยมีจุดมุ่งหมายในการสร้างทุนให้แก่สินทรัพย์ทางปัญญา (ปดินทร์ วิจารณ์. 2547: 4)

จากข้อความข้างต้นสรุปความหมายของการจัดการความรู้ได้ว่า กระบวนการการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดการกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้

### 5.2 ประโยชน์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้มีความสำคัญ คือ

1) ป้องกันความรู้สูญหาย การจัดการความรู้ ให้องค์การสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ และความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร

2) เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ โดยประเภท คุณภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจเนื่องจากผู้ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ

3) ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุม หรือมีการแทรกแซงมากนักจะทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานในหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาจิตสำนึกในการทำงาน

4) ความได้เปรียบในการแข่งขัน

5) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์การ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่

6) การยกระดับผลิตภัณฑ์ การนำการจัดการความรู้มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและบริการ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์นั้นๆ อีกด้วย

7) การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้ ร่วมกันการจัดการด้านเอกสาร การจัดการกับความรู้ที่ไม่เป็นทางการเป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์การ ในการจ้างและฝึกฝนบุคลากร(พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547: 41-42)

ในขณะที่ ศรีโพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล (2549: 343) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการจัดการความรู้ว่าช่วยเก็บรักษาความรู้ให้ควบคู่กับองค์การตลอดไป ลดระยะเวลาการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การให้บริการ หรือการเรียนรู้งานใหม่ ปรับปรุงประสิทธิภาพ และช่วยเพิ่มผลผลิตให้กับทุกส่วนขององค์การ เสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ ส่งเสริมให้มีความรู้ แสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพเพิ่มขึ้นและสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ และช่วยให้องค์การมีความพร้อมในการปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจเพื่อความอยู่รอดและได้เปรียบทางการแข่งขัน

### 5.3 กระบวนการจัดการความรู้

การจัดการความรู้นั้น กระบวนการจัดการความรู้ไม่เน้นการควบคุม เพราะเป็นการแบ่งปันร่วมมือ และใช้ทรัพยากรความรู้ร่วมกัน ซึ่งมาร์ควอร์ท (สุพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. 2547: 80; อ้างอิงจาก Marquardt. 1996: 12) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้ออกเป็น 4 กระบวนการ คือ

1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นกระบวนการที่องค์การ ปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ซึ่งการแสวงหาความรู้มี 2 วิธี คือ การแสวงหาความรู้จากแหล่งภายนอก (External Collection of Knowledge) เป็นการที่องค์การรับแนวคิดใหม่ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสิ่งแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) จ้างที่ปรึกษา การอ่านจากสื่อ บทความ การดูข่าวสารจากสื่อต่างๆ ร่วมมือกับองค์การอื่นๆ เป็นต้น และการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในองค์การ (Internal

Collection of Knowledge) เป็นความสามารถในการเรียนรู้ จากส่วนต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งเป็นวิธีที่ช่วยพัฒนาความร่วมมือกัน องค์กรสามารถแสวงหาความรู้ภายในองค์กรโดยการค้นหาความรู้จากบุคลากร เรียนรู้จากประสบการณ์ใช้กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นกระบวนการที่บุคคล ทีมงาน และองค์กรได้สร้างความรู้ขึ้นมาเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนให้สูงขึ้น สามารถแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบดังนี้ การสร้างความรู้ในตน(Tacit to Tacit Creation of Knowledge) เป็นรูปแบบส่วนตัวที่ความรู้ภายในส่งต่อไปยังอีกบุคคลหนึ่งโดยการฝึกหัดงานด้วยกัน การใช้คนใกล้ชิดทำงานร่วมกัน สามารถเรียนรู้ด้วยกัน การสร้างความรู้ประเภทนี้ จะกลายเป็นความรู้ที่เห็นชัดเจนยาก การสร้างความรู้ที่ชัดเจนสู่ความรู้ที่เห็นแจ้งแล้ว (Explicit to Explicit Knowledge) ความรู้เกิดจากการรวมและสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่แล้ว การสร้างความรู้รูปแบบความจำกัด เพราะจะมุ่งเน้นเฉพาะความรู้ที่มีอยู่แล้ว การสร้างความรู้จากความรู้ที่มีอยู่แล้วในตนไปสู่ความรู้ที่เห็นชัดแจ้ง (Explicit to Tacit Creation of Knowledge) การสร้างความรู้แบบนี้ เกิดเมื่อบุคคลนำความรู้ที่เห็นชัดแจ้งแล้วเพิ่มความในตนเข้าไปผสมผสานด้วย แล้วสร้างสรรค์สิ่งใหม่ สามารถแบ่งปันกันได้ทั่วองค์กร และการสร้างความรู้จากที่เห็นชัดแจ้งแล้วไปสู่ความรู้ในตน การสร้างความรู้ประเภทนี้เกิดขึ้นเมื่อความรู้ที่มีอยู่แล้วได้รับการถ่ายทอดไปยังสมาชิกขององค์กรแล้วเกิดความรู้ในตนขึ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าการสร้างความรู้ องค์กรสามารถสร้างได้โดยใช้กิจกรรมที่หลากหลาย ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลอง การเรียนรู้จากประสบการณ์

3) การถ่ายโอนและใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization) เป็นกระบวนการที่บุคคล กลุ่ม หรือองค์กรถ่ายโอน และใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ โดยที่กระบวนการการถ่ายโอนและใช้ความรู้ เกี่ยวข้องกับเครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยี ซึ่งต้องใช้สิ่งเหล่านี้ช่วยในการถ่ายโอนความรู้และข้อมูลข่าวสาร การถ่ายโอนความรู้เป็นไปได้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ ซึ่งการถ่ายโอนความรู้โดยตั้งใจ ได้แก่ การเขียนข้อความสื่อสาร เช่น ข้อความ จดหมาย รายงาน การตีพิมพ์ ประการ การให้การศึกษา การฝึกอบรม การประชุมภายในการบรรยายสรุป การทัศนศึกษา การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยง ส่วนการถ่ายโอน ความรู้โดยไม่ตั้งใจ ได้แก่ การที่ความรู้ถูกถ่ายโอนไปยังแผนกอื่น องค์กรอื่น เป็นการถ่ายทอดกันโดยไม่ตั้งใจของบุคลากร โดยไม่ได้วางแผนกันไว้ล่วงหน้า

4) การจับเก็บความรู้ และนำมาใช้ใหม่ (Knowledge Storage and Retrieval) เป็นกระบวนการที่นำความรู้ที่ได้มาหรือที่สร้างขึ้นมาจัดเก็บเพื่อสะดวกในการนำกลับมาใช้ใหม่ ซึ่งในแต่ละกระบวนการมีองค์ประกอบย่อยอีก ซึ่งความรู้ที่เก็บควรมีลักษณะ ดังนี้ กำหนดโครงสร้างและเก็บให้เป็นระบบเพื่อหาง่ายและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว การแบ่งแยกข้อมูลความรู้ออกเป็นชุดๆ เช่น



ข้อเท็จจริง นโยบาย แผนงาน ซึ่งต้องอยู่บนพื้นฐานของความต้องการที่เรียนรู้ จัดหมวดหมู่เพื่อสามารถส่งต่อให้ผู้ใช้อย่างชัดเจน และรัดกุม การจัดระบบข้อมูลควรคำนึงถึงความต้องการวัตถุประสงค์ของงาน ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ หน้าที่ การใช้ข้อมูล ตำแหน่งการจัดเก็บ เพื่อนำความรู้ที่เก็บมาใช้ใหม่ได้อย่างสะดวก มาร์ควอร์ท (สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ. 2547: 81-87; อ้างอิงจาก Marquardt. 1996: 131-138)

นอกจากนี้ดาเวนพอร์ท เดอลอง และเบียร์ส ได้เสนอคำจำกัดความของการจัดการความรู้ว่ามี 5 ขั้นตอนคือ

1) การสร้างความรู้ ได้จาก 3 แหล่ง คือ ความรู้จากภายนอก ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานในองค์กร และความรู้จากการทำกิจกรรมขององค์กรหรือความรู้เปิดเผยที่องค์กรสร้างขึ้น

2) การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปของการประชุม อบรม สัมมนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกล

3) การยกระดับความรู้ ต้องไม่พัฒนาอย่างก้าวกระโดด ต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม

4) การเก็บความรู้

5) การนำความรู้ไปใช้ ความรู้ที่ถูกเก็บไว้จะไม่มีประโยชน์ หากไม่มีการนำมาใช้เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะของพนักงาน ดาเวนพอร์ท เดอลอง และเบียร์ส (Devenport; de Long; & Beers. 1998: 45-47)

ในขณะที่ ทานโนบลูม และ เฮลลิเจอร์ (วิลวาลย์ มาคัม. 2549: 103 – 104; อ้างอิงจาก Tannonbaum; & Alliger. 2000: 15-22) ได้เสนอหลักในการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพไว้คือการแลกเปลี่ยนความรู้ การเข้าถึงความรู้ การซึมซับความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ ดังนี้

1) การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการขยายความรู้เพื่อให้บุคคลได้แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ความรู้ที่แลกเปลี่ยนต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง สมบูรณ์และมีขอบเขตเวลา โดยต้องยึดหลัก

การแลกเปลี่ยนความรู้ = ความรู้จากผู้รู้จริง + การกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจและสร้างให้เกิดแรงจูงใจ + ความสามารถในการแลกเปลี่ยนความรู้ + การใช้การกลั่นกรองและถ่ายทอด + ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติ

2) การเข้าถึงความรู้ เป็นการขยายความรู้เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้ โดยสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้ในเวลาที่ต้องการและอย่างเหมาะสม โดยใช้หลักดังนี้

การเข้าถึงความรู้ = การแลกเปลี่ยนความรู้ ความสามารถได้ตามที่ต้องการและเต็มใจ + ความรู้ที่มีการจัดการพร้อมที่จะเผยแพร่ได้ + การเผยแพร่ความรู้/การกระจายความรู้

3) การซึมซับความรู้ เป็นการขยายความรู้ให้บุคคลมีการเรียนรู้ หรือสร้างความกลมกลืนกันของความรู้ที่พวกเขาจำเป็นต้องใช้ โดยยึดหลักดังนี้

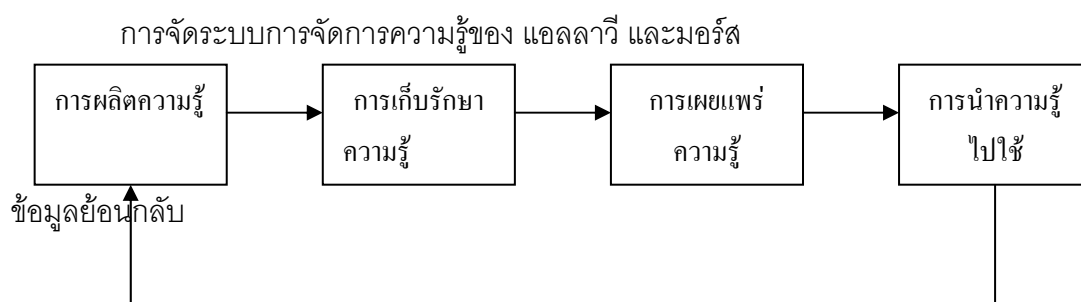
การซึมซับความรู้ = การเข้าถึงความรู้ + แรงจูงใจเพื่อการเรียนรู้ เพื่อใช้ในการกระตุ้นให้เกิดความตั้งใจที่จะได้ความรู้จริง + ความสามารถในการเรียนรู้

4) การประยุกต์ใช้ความรู้ เป็นการขยายความรู้ เพื่อให้บุคลากรนำไปใช้เพื่อการตัดสินใจ การแก้ปัญหา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้หลักดังนี้

การประยุกต์ใช้ความรู้ = การซึมซับความรู้ + โอกาสในการนำไปใช้ + แรงจูงใจในการนำไปใช้ + ความสามารถในการใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในขณะที่ เซ็นกีและคณะ ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการจัดการความรู้ ว่ามี 5 ขั้นตอน คือ

- 1) การได้มาซึ่งความรู้ (Capturing Knowledge) เป็นวิธีการได้มาซึ่งความรู้
- 2) การจัดเก็บความรู้ (Storing Knowledge) เป็นการนำความรู้ที่ได้มาจัดเก็บในรูปแบบของฐานข้อมูลหรือรูปแบบอื่น
- 3) จัดระบบข้อมูล (Processing Knowledge) การกลั่นกรองความรู้เปรียบเทียบความรู้วิเคราะห์ แบ่งแยกประเภทของความรู้
- 4) การแบ่งปันความรู้ (Sharing Knowledge) เป็นการถ่ายทอดความรู้ผ่านระบบข้อมูลข่าวสาร หรือผ่านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 5) การใช้ความรู้ (Using Knowledge) ใช้แก้ปัญหาและนำมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ



ภาพประกอบ 12 ระบบการจัดการความรู้ ของ แอลลาวี (Alavi. 1997)

ที่มา: บุญส่ง หาญพานิช . (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา*. หน้า 50–51 (อ้างอิงจาก Alavi. (1997). *Knowledge Management and Knowledge Management System*. (Online).

จากภาพประกอบ 12 สามารถสรุปได้ว่า ระบบการจัดการความรู้นั้น เริ่มจากการผลิตความรู้ แล้วมีการจัดเก็บความรู้ที่ได้มา มีการเผยแพร่ความรู้ที่ภายในองค์กร และภายนอกองค์กร โดยที่องค์กรมีการนำความรู้ที่ได้มานั้นไปใช้ ซึ่งในแต่ละกระบวนการมีการส่งต่อกันตลอดเวลา ระบบมีการขับเคลื่อน (Dynamic) ตลอดเวลา

การจัดการความรู้ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ซึ่งเป็นพลวัตร ที่ต้องมีการดำเนินการอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยมีขั้นตอนดังนี้ มาราลิ (วิลาวลีย์ มาคัม. 2549: 104–110; อ้างอิงจาก Marali. 2001: 44-45)

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดความรู้ เป็นการกำหนดองค์ความรู้ที่องค์กรต้องการ

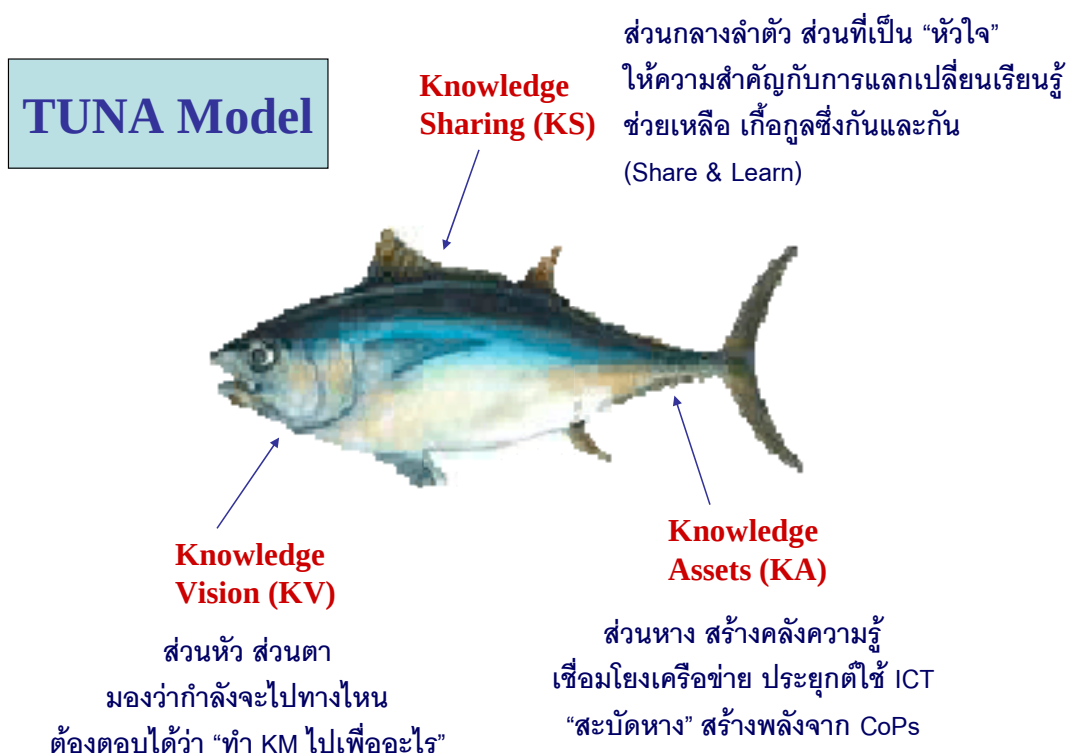
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความรู้ เป็นการนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่มาพัฒนาต่อยอด โดยต้องให้ความรู้ Tacit knowledge ออกมามากที่สุด และเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างคน ระหว่างกลุ่มคน หรือระหว่างองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บความรู้ เป็นการนำความรู้ Tacit knowledge มาจัดเก็บเป็นความรู้ explicit knowledge

ขั้นตอนที่ 4 การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้มานั้นไปเผยแพร่แก่บุคลากรในองค์กร

ขั้นตอนที่ 5 การแสวงหาความรู้ใหม่ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม หรือความรู้ที่เปลี่ยนไป

นอกจากนี้การจัดการความรู้นั้นมีส่วนประกอบ ดังภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 TUNA Model

ที่มา: ประพนธ์ ผาสุขยืด. (2550). *TUNA-Model*. (ออนไลน์)

จากภาพประกอบ 13 TUNA Model (Thai-UNAids Model) นั้นเป็นการมองประเด็นการจัดการความรู้แบ่งเป็น 3 ส่วนคือ

1. Knowledge Vision (KV) เป็นส่วนที่ต้องตอบให้ได้ว่าจัดการความรู้ไปเพื่ออะไร
2. Knowledge Sharing (KS) เป็นส่วนที่สำคัญมากเพราะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเวทีจริง และเวทีเสมือนเช่นผ่านเครือข่าย Internet
3. Knowledge Assets (KA) เป็นส่วนขุมความรู้ที่ทำให้มีการนำความรู้ไปใช้งานและมีการต่อยอดยกระดับขึ้นไปเรื่อย ๆ

## 5.4 การดำเนินการจัดการความรู้

ในการดำเนินการจัดการความรู้สามารถสรุปได้เป็น เส้นทางของกิจกรรม และระดับของกิจกรรม ดังนี้

เส้นทางกิจกรรม (Tracks of Activities) มี 2 ลักษณะดังนี้

1. การจัดการความรู้ในฐานะที่เป็นการจัดการสารสนเทศ (Management of Information) เป็นการสร้างระบบจัดการสารสนเทศ ีเอนจินเียร์จิง หรือ groupware ซึ่งความรู้สามารถจำแนกและจัดการในระบบสารสนเทศได้ (Knowledge as an Object)

2. การจัดการความรู้ในฐานะที่เป็นการจัดการเกี่ยวกับคน (Management of People) เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงและการทำให้ทักษะส่วนบุคคลหรือพฤติกรรมดีขึ้น ซึ่งความรู้เป็นกระบวนการ เป็นกลุ่มของทักษะ ความรู้ที่มีความพลวัตและมีความซับซ้อน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Knowledge as Process)

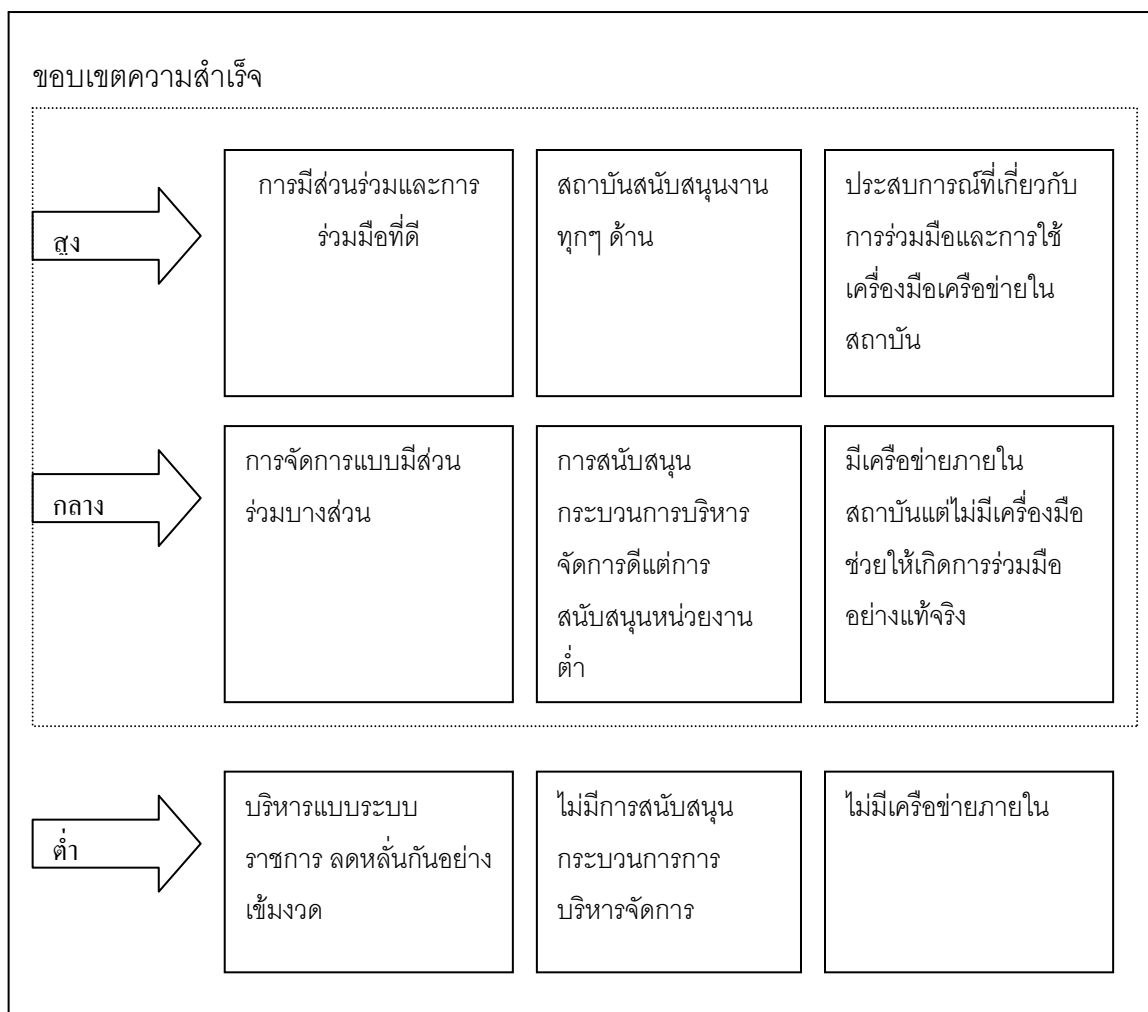
ระดับของกิจกรรม (Level of Activities) มี 2 ระดับ ดังนี้

1. ระดับส่วนบุคคล (Individual Perspective) จะให้ความสำคัญกับการวิจัย และการปฏิบัติในระดับบุคคล

2. ระดับองค์การ (Organizational Perspective) จะให้ความสำคัญกับการวิจัยและการปฏิบัติในระดับองค์การ

องค์ประกอบหลักของการจัดการความรู้สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนสำคัญ คือ สังคม-วัฒนธรรมและองค์การ (social-cultural & organization component) และองค์ประกอบทางเทคโนโลยี (technological components) ซึ่งทั้งสององค์ประกอบนั้น มีระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System : KMS) เป็นการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 2 ส่วนเข้าด้วยกัน โดยกระบวนการของการจัดการความรู้

การประเมินความพร้อมในการจัดการความรู้ สามารถจำแนกความพร้อมขององค์การในการจัดการความรู้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับกลาง ระดับต่ำ โดยดัชนีความพร้อมคือ พื้นฐานทางวัฒนธรรมพื้นฐานโครงงาน และพื้นฐานทางเทคโนโลยี ซึ่งขอบเขตของความสำเร็จของความพร้อมของการจัดการความรู้ คือระดับสูง และระดับกลาง ดังแสดงตามภาพประกอบ 14



ภาพประกอบ 14 การตรวจสอบความพร้อมการจัดการความรู้

ที่มา: บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา*. หน้า 49. (อ้างอิงจาก Goh. (2000). *A paper present at APO Symposium on Learning Organization*. P. 255.)

### 5.5 ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ให้สำเร็จ

ปัจจัยที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จของการจัดการความรู้ มีดังนี้

1. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ รวมทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการความรู้
2. มีเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่ชัดเจน โดยต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ
3. มีวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ในองค์การ

4. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ เช่น การค้นคว้าหาความรู้ วิเคราะห์ข้อมูล จัดระเบียบความรู้ให้นำไปใช้อย่างสะดวก

5. ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกระดับ และทุกคนต้องเล็งเห็นถึงความสำคัญและคุณค่าของการจัดการความรู้

## 5.6 ตัวบ่งชี้การจัดการความรู้

สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547: 81-88) ได้พัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ ซึ่งได้แบ่งองค์ประกอบหลักของการจัดการความรู้ตาม Marquardt (1996) ซึ่งได้แบ่งองค์ประกอบหลักด้านการจัดการความรู้ ออกเป็น 4 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ ดังนี้

องค์ประกอบหลัก

ด้านการจัดการความรู้

ตัวบ่งชี้

องค์ประกอบย่อย

1. สถานศึกษามีการรวบรวมความรู้ใหม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง

การแสวงหาความรู้

2. สถานศึกษามีการรวบรวมและพัฒนาความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง

3. บุคลากรและสถานศึกษาสร้างความรู้ใหม่โดยวิธีการที่หลากหลาย

องค์ประกอบย่อย

การสร้างความรู้

1. องค์การมีการรวบรวมความรู้ใหม่สม่ำเสมอและต่อเนื่องโดยวิธีการที่หลากหลาย

2. องค์การมีการรวบรวมและพัฒนาความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง

3. บุคลากรและองค์การสร้างความรู้ใหม่โดยวิธีการที่หลากหลาย

องค์ประกอบย่อย

การถ่ายโอนและใช้

ความรู้

1. บุคลากรและทีมงานในสถานศึกษามีการถ่ายโอนความรู้ที่ได้มาซึ่งกันและกัน

2. บุคลากรและทีมงานในสถานศึกษานำความรู้ที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

3. มีการใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายในการถ่ายโอนและใช้ประโยชน์จากความรู้

องค์ประกอบย่อย

การจัดเก็บความรู้

1. สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้เป็นระบบ สามารถค้นหาได้ง่าย

2. สามารถใช้ความรู้ได้ถูกต้อง รวดเร็วและทันเวลา

3. มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บความรู้

4. ความรู้ที่จัดเก็บได้รับการปรับปรุงและนำมาใช้อย่างต่อเนื่อง

ส่วนวิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549: 214-223) ได้ทำการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ มีดังนี้

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้

องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดความรู้

1.1 องค์ประกอบย่อย วิสัยทัศน์

1) สถานศึกษามีการกำหนดความรู้ที่จะเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2) ครูสามารถนำความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติได้

3) ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

1.2 องค์ประกอบย่อย ผู้นำ

1) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2) ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน

3) ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผล ความรู้ที่สถานศึกษาได้ใช้ไปแล้ว

1.3 องค์ประกอบย่อย ความรู้ความสามารถ

1) ผู้บริหารให้ครูที่มีความรู้ทางวิชาการมาช่วยในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2) ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ

1.4 องค์ประกอบย่อย การมีส่วนร่วม

1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2) มีบรรยากาศที่ดีในการกำหนดความรู้ร่วมกันของครู

3) ครูให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผนในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

องค์ประกอบหลักที่ 2 การแสวงหาความรู้

2.1 องค์ประกอบย่อย ความรู้ความสามารถ

1) ครูมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ

2) ครูมีการแสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ / ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางาน



3) ครูมีความสามารถในการใช้ความรู้ที่แสวงหามาได้มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

สอน

4) ครูให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน

## 2.2 องค์ประกอบย่อย การมีส่วนร่วม

1) ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสวงหาความรู้อย่างอิสระจากแหล่งความรู้ต่างๆ

2) ครูได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาในการแสวงหา

ความรู้ร่วมกัน

3) ครูได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายนอกสถานศึกษาในการแสวงหา

ความรู้ร่วมกัน

4) ครูมีการนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการ

เรียนการสอน

## 2.3 องค์ประกอบย่อย การเรียนรู้

1) ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย (เช่น อีเมล อินเทอร์เน็ต

ห้องสมุด การอบรม)

2) ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอ

3) ครูมีการใช้ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในอดีตมาใช้ในการจัด

การเรียนการสอน

4) ครูตระหนักถึงความรับผิดชอบในการเพิ่มพูนประสบการณ์

องค์ประกอบหลักที่ 3 การสร้างความรู้

## 3.1 องค์ประกอบย่อย องค์การ

1) สถานศึกษามีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการสร้างความรู้ (เช่น การจัดประชุม สัมมนา การอบรม การสาธิต การวิจัยในชั้นเรียน การระดมความเห็น การสนทนา)

2) ผู้บริหารให้การยอมรับและชื่นชมในผลงานความรู้ หรือนวัตกรรม ที่เกิดจากการสร้างความรู้ของครูหรือทีมงาน

3) สถานศึกษามีการให้รางวัลแก่ทีมงาน หรือบุคคล ที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม

4) สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

## 3.2 องค์ประกอบย่อย เทคโนโลยีสารสนเทศ

- 1) สถานศึกษามีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายใน (Intranet)
- 2) สถานศึกษามีบุคลากรรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นการเฉพาะ
- 3) ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างความรู้เพื่อใช้ในการจัดการเรียน

การสอนและการปฏิบัติงาน

### 3.3 องค์ประกอบย่อย ความรู้ ความสามารถ

- 1) ครูมีความสามารถและทักษะในการสร้างความรู้หรือนวัตกรรม
- 2) ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีการสร้างความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียน

การสอน

3) ครูสามารถสร้างความรู้จากการทำกิจกรรมต่างๆ (เช่น การสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การระดมสมอง การประชุมปฏิบัติการ การสอนงาน การประชุมทางไกล ข่าว ผลงานวิจัย)

### 3.4 องค์ประกอบย่อย การมีส่วนร่วม

- 1) ครูมีส่วนร่วมคิด ร่วมสร้างความรู้หรือนวัตกรรมของสถานศึกษา
- 2) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศที่ดีในกิจกรรมการสร้างความรู้ต่างๆ (เช่นการประชุม สัมมนา การระดมความคิดเห็น การสนทนา หรือ การให้คำปรึกษาร่วมกัน)
- 3) ครูมีส่วนร่วมคิด ร่วมกิจกรรมการสร้างความรู้ของสถานศึกษา

องค์ประกอบหลักที่ 4 การแลกเปลี่ยนความรู้

### 4.1 องค์ประกอบย่อย องค์การ

- 1) ครูมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
- 2) ผู้บริหารเป็นผู้นำในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสถานศึกษา (เช่น การสาธิต การฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม การเสวนา การระดมความคิดเห็น การทำวิจัยในชั้นเรียน)
- 3) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน
- 4) สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างเพียงพอ

### 4.2 องค์ประกอบย่อย วัฒนธรรมองค์การ

- 1) ครูมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดระหว่างเพื่อนครูด้วยกันทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา

2) บรรยายภาคการทำงานภายในสถานศึกษามีลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื่อฟัง

3) บรรยายภาคการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการใช้เหตุผลมากกว่าการใช้อารมณ์ และความรู้สึก

4) บรรยายภาคภายในสถานศึกษา เป็นไปอย่างเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน

5) ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายในสถานศึกษาอยู่เสมอ

6) ผู้บริหารให้การส่งเสริมความคิดนอกกรอบ และความคิดสร้างสรรค์ของครูและทีมงาน

#### 4.3 องค์ประกอบย่อย เทคโนโลยีสารสนเทศ

1) ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

2) สถานศึกษามีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

3) สถานศึกษามีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอ

#### 4.4 องค์ประกอบย่อย ความรู้ ความสามารถ

1) ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2) ครูร่วมทำกิจกรรมต่างๆ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3) ครูสามารถใช้ความรู้ของตน ในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอ

#### 4.5 องค์ประกอบย่อย การมีส่วนร่วม

1) ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการแก้ปัญหาในการทำงาน

2) ครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายในสถานศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3) ครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายนอกสถานศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

4) ผู้บริหารเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน

#### 4.6 องค์ประกอบย่อย การเรียนรู้

1) ครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้ในอดีตในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ (เช่น การสัมมนาทางวิชาการ การทำวิจัยในชั้นเรียน การให้คำปรึกษา การสาธิต)

2) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (เช่น การสัมมนาทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมทางไกลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การฝึกทักษะ การสนทนา การให้คำปรึกษา)

3) ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นโดยส่งเสริมให้ศึกษาต่อ หรือ ศึกษาเพิ่มเติม

องค์ประกอบหลักที่ 5 การเก็บความรู้

5.1 องค์ประกอบย่อย องค์การ

- 1) สถานศึกษามีสถานที่เก็บความรู้ที่มีความสะดวกปลอดภัย
- 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญและเป็นผู้ดำเนินการเก็บความรู้ของสถานศึกษา
- 3) สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ครูได้รู้ว่ามีความรู้อะไรที่สถานศึกษาได้เก็บไว้
- 4) สถานศึกษามีหน่วยงาน หรือบุคลากรรับผิดชอบในการเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบและเป็นหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกต่อการสืบค้น

5.2 องค์ประกอบย่อย เทคโนโลยีสารสนเทศ

- 1) สถานศึกษามีเทคโนโลยีที่เพียงพอในการเก็บความรู้ที่สถานศึกษาต้องการ
- 2) สถานศึกษามีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยในการจัดเก็บความรู้ได้มากและทันเวลา
- 3) สถานศึกษามีการเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา

5.3 องค์ประกอบย่อย ความรู้ ความสามารถ

- 1) ครูมีความสามารถในการเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบ (เช่น ในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน การลงในวารสาร จดหมายข่าว)
- 2) ครูสามารถเก็บความรู้ของตนเองหรือที่แสวงหามาได้ ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เว็บไซต์)

องค์ประกอบหลักที่ 6 การนำความรู้ไปใช้

6.1 องค์ประกอบย่อย องค์การ

- 1) สถานศึกษามีการนำความรู้ไปใช้ด้วยวิธีการต่างๆ (เช่น การจัดนิทรรศการ การจัดอบรม การจัดทำวีดิทัศน์ วิชชุ โทรทัศน์ เว็บไซต์ของสถานศึกษา การประชุม การสัมมนา)
- 2) สถานศึกษามีหน่วยงาน หรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการนำความรู้ไปใช้
- 3) สถานศึกษามีการให้บริการใช้สถานที่ หรือให้ครูที่มีความรู้ความสามารถแก่หน่วยงานภายนอกสถานศึกษาในการจัดกิจกรรมความรู้ต่างๆ

4) สถานศึกษาให้ความสะดวกแก่ครูในการเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บไว้ เพื่อนำความรู้ไปใช้ในกิจกรรมต่างๆ

5) สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ครูได้รู้ว่าคุณค่าความรู้ใดที่จะนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

6) สถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหามาได้มาใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพสถานศึกษา การบริการ และการจัดการเรียนการสอน

## 6.2 องค์ประกอบย่อย เทคโนโลยีสารสนเทศ

1) สถานศึกษามีเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพในการเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมของสถานศึกษา

2) สถานศึกษามีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ความรู้ของสถานศึกษาโดยผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

## 6.4 องค์ประกอบย่อย ความรู้ ความสามารถ

1) ครูสามารถนำความรู้ ความสามารถของตนไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2) สถานศึกษาจัดให้ครูที่มีความรู้และทักษะเป็นการเฉพาะเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้

3) ครูมีการเผยแพร่ความรู้ของตนในแหล่งต่างๆ ภายในสถานศึกษา (เช่น จัดหมายข่าว การจัดนิทรรศการ วารสารของสถานศึกษา)

4) ครูมีการเผยแพร่ความรู้ของตนในแหล่งต่างๆ ภายนอกสถานศึกษา (เช่น วารสารทางวิชาการ)

## 5.7 การวัดและการประเมิน

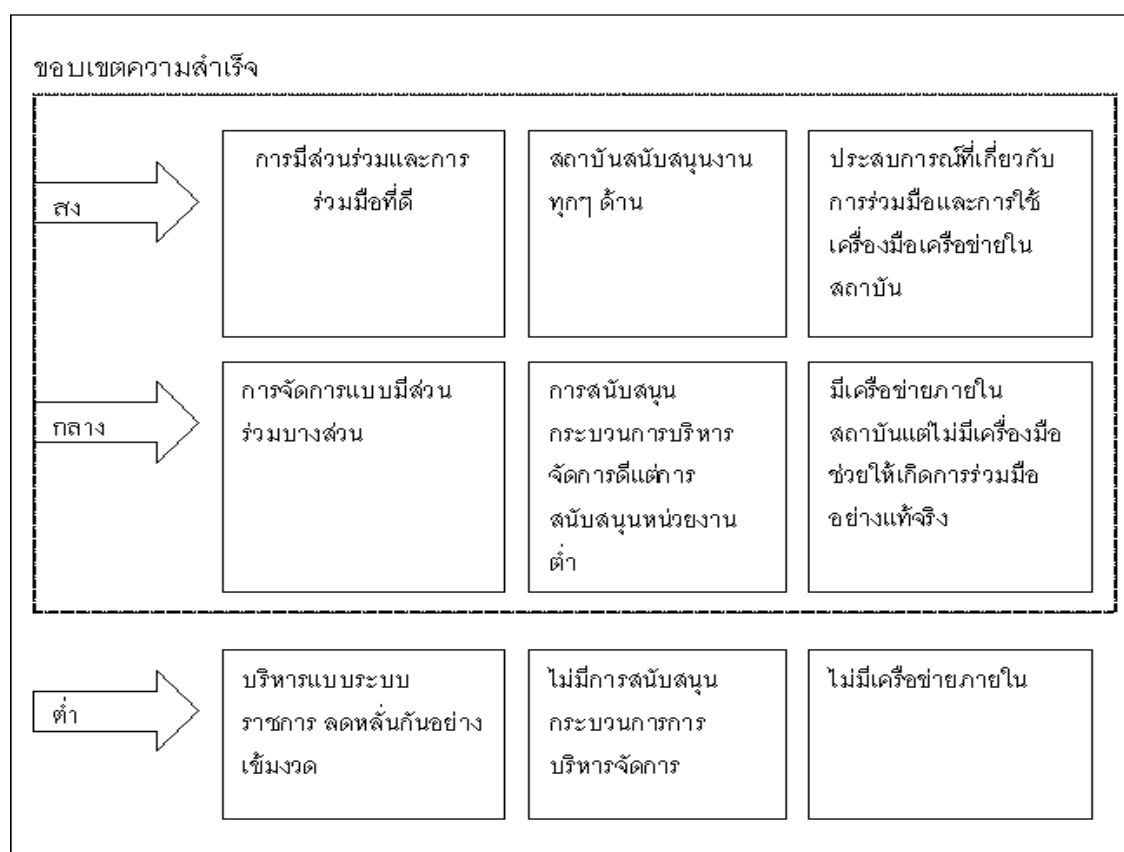
1) การวัด ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ในองค์การที่เป็นหรือกำลังจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การวัด ช่วยให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และขั้นตอนการจัดการความรู้ การวัดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การวัดผลการเรียนรู้ (วีรุธ มาชะศิรินนท์, 2542) การวัดความรู้และการวัดการดำเนินการ (Allee, 1997)

1.1 การวัดผลการเรียนรู้ เป็นการวัดผลเป็นรายบุคคลโดยเน้นทักษะในการติดต่อสื่อสาร ทักษะในการทำงาน และทักษะในการเป็นผู้นำ วัดผลตามกิจกรรม โดยเน้นที่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น การลดรอบในการทำงาน ลดปริมาณความเสียหาย การวัดผลจากตัวระบบ ซึ่งเป็นการวัดเชิงพัฒนาการของตัวระบบการบริหารต่างๆ ที่องค์การได้นำมาใช้ปฏิบัติ เช่น แบบสอบวัดค่า IQ EQ TQM

1.2 การวัดความรู้ เป็นการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการถ่ายทอดความรู้  
คุณค่าของความรู้ รูปแบบของความรู้ โอกาสความรู้

1.3 การวัดการดำเนินงาน/ปฏิบัติการ เป็นการวัดว่าการเรียนรู้และกรอบความคิดใน  
การดำเนินการ สามารถเข้าถึงและปรับปรุงได้หลายหนทางอย่างไร วัดเพื่อชี้ให้เห็นว่าสามารถประยุกต์  
เพื่อความรู้ในตัวเองได้อย่างไร

2) การประเมิน เป็นการประเมินความพร้อมขององค์การในการจัดการความรู้ซึ่งสามารถ  
แบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ ดัชนีบ่งชี้ความพร้อมคือ พื้นฐานทาง  
วัฒนธรรม (culture foundation) พื้นฐานโครงการ (project foundation) และพื้นฐานทางเทคโนโลยี  
(technology foundation) ขอบเขตความสำเร็จคือบริเวณตั้งแต่ความพร้อมระดับกลางและระดับสูง  
ตาม National Productivity Corporation (NPC) ดังภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 การตรวจสอบความพร้อมการจัดการความรู้

ที่มา: บุญส่ง หาญพานิช. (2546). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา.

หน้า 49. (อ้างอิงจาก Goh. (2000). A paper present at APO Symposium on Learning Organization. P. 256.)

## 6. การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

### 6.1 ความหมายของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

สุกิจ แดงมีแสง และยงยุทธ อิมอุไร (2546: 71-71) ได้กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนความรู้ว่ามีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การมีการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงาน การเผยแพร่และถ่ายทอด เช่นการพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรม สัมมนา การฝึกทักษะ

บดินทร์ วิจารณ์ (2547: 46) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน เผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้ ซึ่งมีหลายรูปแบบและหลายช่องทาง เช่น การจัดงานสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน การสอนงาน หรือในรูปแบบอื่น ๆ ที่มีการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน หรือมีการถ่ายโอนความรู้ในลักษณะเสมือนผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือระบบ E-Learning เป็นต้น

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547: 32) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ไว้ว่า เป็นการนำเอาความรู้ที่สร้างหรือบันทึกไว้ออกมาเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้ และแพร่หลายได้อย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งในและนอกองค์การอย่างสมดุล

ประพนธ์ ผาสุกเย็น (2550. Online) ได้กล่าวไว้ว่า การนำเอาความรู้ที่แฝงอยู่ในองค์การมาผ่านกระบวนการทางสังคมภายในองค์การ อันจะนำไปสู่การแลกเปลี่ยน ซึ่งตัวกิจกรรม ได้แก่ การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การจัดให้มีชุมชนแห่งการปฏิบัติ การจัดการประชุมสัมมนา เป็นต้น

มาร์ควอร์ด (Marquardt. 1996: 27-30) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการใช้ความรู้เพื่อประโยชน์ต่อองค์การและเป็นความจำเป็นขององค์การ ซึ่งจะทำให้องค์การเรียนรู้ได้ดีขึ้น ก็ต่อเมื่อความรู้มีการกระจายและการถ่ายทอดเป็นไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์การ ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับอิเล็กทรอนิกส์ การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งทั้งที่เป็นไปอย่างตั้งใจหรือไม่ตั้งใจ

ดาเวนพอร์ท เดอลอง และเบียร์ส (Davenport; de Long; & Beers. 1998: 45-47) ได้กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนความรู้ไว้ว่า เป็นการมุ่งที่คน กลุ่มคน ในการแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ โดยไม่ใช่เฉพาะเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว ต้องมีการใช้คนร่วมด้วย เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกล การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ไม่ใช่เรื่องธรรมชาติ ต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุน และต้องใช้เวลา โดยที่การแลกเปลี่ยนความรู้จะช่วยให้การแก้ปัญหาได้ดีและช่วยเพิ่มพูนความสามารถและทักษะของสมาชิกด้วย

ไลโบวิท และไรท์ (Liebowitz & Wright. 1999: 39) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการให้โอกาสและการสนับสนุน ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ร่วมกันในองค์การ เป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์การ

จากความหมายของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ขั้นต้นที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า เป็นการนำเอาความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรไปเผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการซึ่งมีวิธี เช่น การประชุม การสัมมนา การอบรม การประชุมทางไกล ระบบเครือข่าย เป็นต้น

## 6.2 องค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

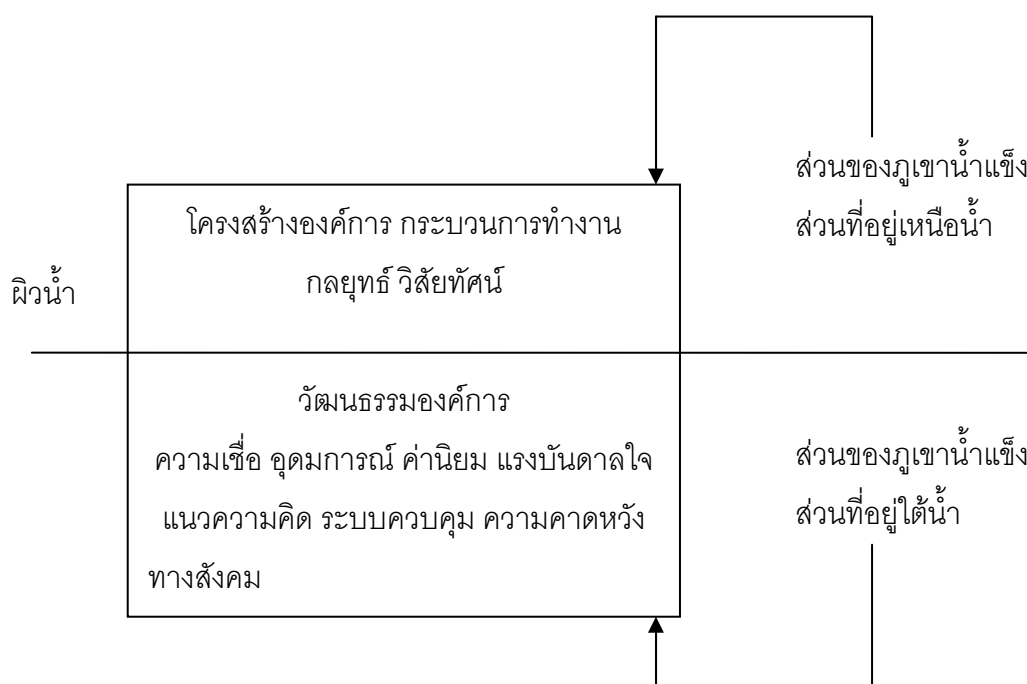
6.2.1 องค์ประกอบย่อยด้านองค์การ คือการมีรูปแบบเครือข่ายภายในสถานศึกษาที่ไม่เน้นการใช้อำนาจสั่งการหรือควบคุมอย่างเข้มงวด สามารถรับรู้ เรียนรู้และแลกเปลี่ยนกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนสิ่งแวดล้อมของการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยส่งเสริมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ รวมทั้ง มีหน่วยงานหรือบุคคลรับผิดชอบกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การสาธิต การอบรม สัมมนา การฝึกทักษะ การจัดเสวนา การสนทนา การประชุมทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต โฮมเพจ ของสถานศึกษา การจัดให้มีสถานที่หรือศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างเพื่อนครูด้วยกันในสถานศึกษา

6.2.2 องค์ประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมองค์การ เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมุ่งความเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื่อฟัง ส่งเสริมความคิดนอกกรอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การใช้สามัญสำนึกในการทำงาน การใช้ข้อมูลหลักฐานและเหตุผลมากกว่าการใช้อำนาจความรู้สึกและอารมณ์ การส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษาเดียวกันหรือต่างหน่วยงานได้นำเอาความรู้ที่สร้างหรือบันทึกไว้ออกมาเผยแพร่ให้รับรู้ได้อย่างรวดเร็ว และเหมาะสมอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการทั่วทั้งสถานศึกษาทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม โดยที่วัฒนธรรมองค์การที่แสดงถึงข้อตกลงเบื้องต้นขององค์การมักแสดงออกมาในรูปของปรัชญา หรือเป็นวิสัยทัศน์ที่สมาชิกขององค์การนั้นร่วมกันกำหนดขึ้นมา ปรัชญาหรือวิสัยทัศน์องค์การที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่แสดงออกมาในรูปค่านิยมรวมทั้งระบบความคิดทัศนคติ และความเชื่อที่ต่างกัน โดยที่ค่านิยมของสมาชิกในองค์การต่างกันจะส่งผลต่อปทัสฐานขององค์การที่แสดงออกมาโดยการประพฤติในประเพณีหรือพิธีกรรมที่แตกต่างกันด้วย เช่น องค์การใดกำหนดปรัชญาที่มุ่งเน้นการพัฒนาทางวิชาการก็จะส่งผลต่อการมีค่านิยมระบบความคิด ทัศนคติ และความเชื่อ ตลอดจนปทัสฐานที่แสดงให้เห็นโดยการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์การนั้นที่มุ่งเน้นการพัฒนาทางวิชาการร่วมกัน หรือองค์การใดกำหนดปรัชญาการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม โปร่งใส และตรวจสอบได้ส่งผลต่อการมีค่านิยม ระบบความคิด ทัศนคติ และความเชื่อ ตลอดจนปทัสฐานที่แสดงให้เห็นโดยการประพฤติปฏิบัติในประเพณีหรือพิธีกรรมที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมความโปร่งใส และความสามารถตรวจสอบได้ของสมาชิกในองค์การนั้น วัฒนธรรมองค์การ เป็นตัวกำหนดความประพฤติและพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลในองค์การ วัฒนธรรมที่สร้างสรรค์ขององค์การ จะช่วยหล่อหลอมให้บุคคลใน



องค์การมีความภาคภูมิใจ มีความเอื้อเฟื้อ ก้าวคิดกล้าทำ รักและผูกพันในองค์การ เกิดจิตสำนึกแห่งการร่วมคิดร่วมทำเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง กลุ่ม และองค์การ วัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งในส่วนของน้ำที่อยู่ใต้น้ำถ้าหาไม่สนใจก็มองไม่เห็น (Metsa-Simola. 2002) ดังภาพประกอบ

16



ภาพประกอบ 16 วัฒนธรรมองค์การ: ภูเขาน้ำแข็งส่วนที่อยู่ใต้น้ำ

ที่มา: Metsa – Simola. (2002). *Using company culture to promote organizational change*. p. 158.

6.2.3 องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ การส่งเสริมและสนับสนุนการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพและเพียงพอ รวมทั้งการมีเครือข่ายความรู้สำหรับแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันระหว่างครูและบุคลากรต่างๆ ในสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึงทั้งองค์การ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มเครือข่ายใหม่ร่วมกัน (New-group) เครือข่ายภายในที่มีรูปแบบคล้าย อินเทอร์เน็ต (intranet) และ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น ซึ่งทำให้เกิดความหลากหลายในความรู้ที่เกิดการแลกเปลี่ยนนั้น

6.2.4 องค์ประกอบย่อยด้านความรู้ ความสามารถ คือ การส่งเสริมและการสนับสนุนให้ครูได้ใช้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นไปโดยง่ายรวดเร็วและทันเวลาที่ต้องการ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนความรู้ทำให้ครูมีความรู้เพิ่มพูนขึ้น

6.2.5 องค์ประกอบย่อยด้านการมีส่วนร่วม เป็นการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนความรู้จากเครือข่ายความรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาโดยการขยายและนำความรู้ที่ได้จากการเก็บมาใช้ หรือนำความรู้มาใช้ใหม่ ให้เกิดประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะให้แก่ตนเองและสถานศึกษาในการทำงาน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวัดและประเมิน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศระหว่างกัน

6.2.6 องค์ประกอบย่อยด้านการเรียนรู้ เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้มีประสบการณ์จากการแลกเปลี่ยนความรู้จากกิจกรรมต่างๆ เช่น การสอนงาน การประชุม การฝึกอบรม ซึ่งการเรียนรู้นี้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเฉพาะภายในตัวบุคคลและเป็นไปอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

### 6.3 วิธีการแลกเปลี่ยนความรู้

การแลกเปลี่ยนความรู้มีทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจที่เกิดขึ้นในองค์การต่าง ดังนี้ มาร์ควอร์ด (Marquardt, 1996: 27-30)

#### 6.3.1 การแลกเปลี่ยนความรู้โดยตั้งใจ มีวิธีการ ดังนี้

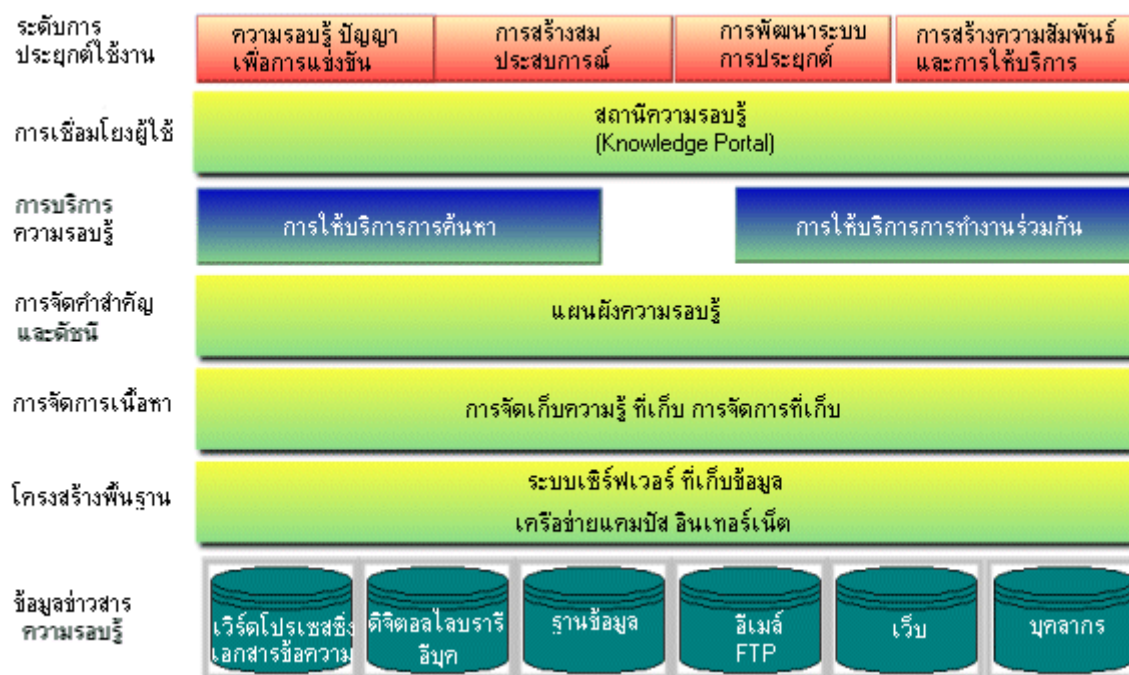
- 6.3.1.1 การสื่อสารด้วยการเขียน การบันทึก การรายงาน จดหมาย ข่าว ประกาศ
- 6.3.1.2 การฝึกอบรม
- 6.3.1.3 การประชุมภายใน
- 6.3.1.4 การสรุปข่าวสาร
- 6.3.1.5 การสื่อสารภายในองค์การ (วิดีโอทัศน์ สิ่งพิมพ์ เครื่องเสียง)
- 6.3.1.6 การเยี่ยมชมงานต่างๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็น
- 6.3.1.7 การหมุนเวียน / เปลี่ยนงาน
- 6.3.1.8 ระบบพี่เลี้ยง

6.3.2 การถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอาจจะไม่รู้ตัวหรือเป็นการเรียนรู้โดยไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นในหน้าที่ที่ทำงานประจำอย่างไม่มีแบบแผน วิธีการมีดังนี้

- 6.3.2.1 การหมุนเวียนงาน
- 6.3.2.2 ประสบการณ์ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เล่าต่อกันมา
- 6.3.2.3 คณะทำงาน

#### 6.3.2.4 เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

นอกจากนี้ การแลกเปลี่ยนความรู้ยังมีการใช้เทคโนโลยีในการแลกเปลี่ยนความรู้ดังโมเดลการจัดการความรู้ ดังภาพประกอบ 17



ภาพประกอบ 17 โมเดลการจัดการความรู้

ที่มา: สารานุกรมประจำสัปดาห์. (2544). *การจัดการความรู้ KM - Knowledge Management*. (ออนไลน์)

จากภาพประกอบ 17 โมเดลการจัดการความรู้ต้องจัดระดับ เพื่อให้มีรูปแบบการดำเนินการที่เหมาะสมและจัดการได้ แหล่งการสะสมรวบรวมความรู้ที่ต้องจัดการ ประกอบด้วย

งานเอกสารเวิร์ดโปรเซสเซอร์ สิ่งพิมพ์เอกสาร เป็นงานที่มีการสร้างขึ้นทุกวัน และนับวันยิ่งสร้างขึ้นมาก และใช้งานกันตลอดเวลา งานนี้มีบทบาทสำคัญเพราะเกี่ยวข้องกับการทำงานรายวัน

งานอีบุค อีไลบรารี ปัจจุบันมีการจัดการเอกสารสิ่งพิมพ์ในรูปแบบหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ รูปแบบหนังสืออิเล็กทรอนิกส์มีหลายรูปแบบตั้งแต่การเก็บเอกสารแบบ Acrobat แบบอีบุค และ XML รวมทั้งการจัดเก็บเอกสารแบบรูปภาพ หรือการสแกนเอกสารหนังสือ เมื่อมีเอกสารสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์จำนวนรวบรวมไว้ การดำเนินการแบบดิจิทัลไลบรารี จึงเป็นทางหนึ่งที่จะให้บริการได้อย่างเต็มที่

ระบบฐานข้อมูล ข้อมูลข่าวสารทั้งที่เป็นข้อมูลดำเนินการ เช่น ฐานข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร สถานที่ การเงิน การบริการ ตลอดจนงานข้อมูลเกี่ยวกับนิสิตนักศึกษา งานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิชาการ งานวิจัย งานเอกสารสิ่งพิมพ์ เช่น วิทยานิพนธ์

เว็บ การเก็บข้อมูลจำนวนมากอีกวิธีหนึ่งคือ การเก็บไว้ในเว็บเซิร์ฟเวอร์ การเก็บข้อมูลด้วยเว็บทำได้ง่าย รวดเร็ว และยังสามารถเก็บข้อมูลได้หลากหลายรูปแบบ ทั้งมีดัดมีเดีย และข้อมูลที่ไม่มีรูปแบบ (unformat)

อีเมล เอฟทีพี (FTP) ข้อมูลเป็นไฟล์ ทรัพยากรโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เป็นแหล่งเก็บข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลอีเมลส่วนตัว อีเมลของหน่วยงาน ขององค์กร การสร้าง FTP เซิร์ฟเวอร์เพื่อเก็บข้อมูลจำนวนมาก การจัดการข้อมูลที่เป็นแฟ้มไว้ใช้งานร่วมกัน

บุคลากร ทรัพยากรความรู้ ความชำนาญเฉพาะตัวบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญ การส่งสมความรู้ในตัวบุคคลมีมาก ทำอย่างไรจึงจะให้บุคคลสามารถเชื่อมโยงเข้าสู่เครือข่าย และแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ถ้ามีความต้องการที่จะรับรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ก็สามารถติดต่อและแลกเปลี่ยนความรู้กันได้

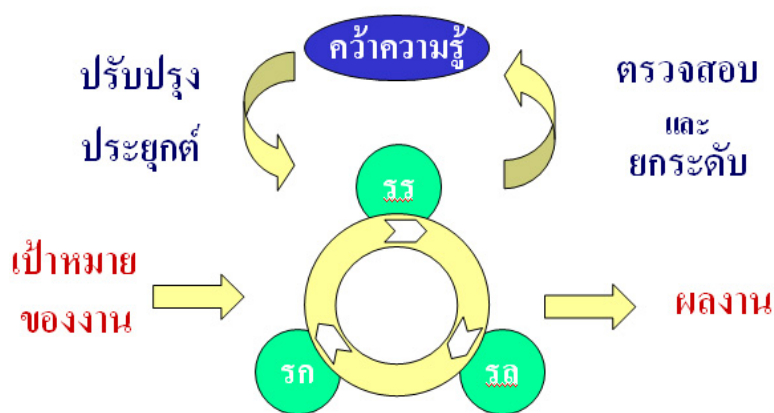
นอกจากนี้วิจารณ์ พานิช (2547. Online) ได้เสนอวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ไว้ 3 วิธี คือ

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการทำงานแบบ Best Practice
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน “ชุมชนนักปฏิบัติ” (Community of Practice: CoP)
3. วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวก คำว่า

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการทำงานแบบ Best Practice เป็นวิธีการที่เกิผลงานในลักษณะที่น่าภูมิใจ น่าชื่นชม ผลสัมฤทธิ์สูง ประสิทธิภาพสูง หรือคุณภาพสูง องค์กรขนาดใหญ่ต้องหา Best Practice ของการทำงานเรื่องต่างๆ นำมากำหนดเป็นมาตรฐานการทำงาน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างทีมเจ้าของ Best Practice กับทีมอื่นๆ ให้ทีมอื่นๆ สามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานได้ และยิ่งกว่านั้น ต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนา Best Practice ใหม่ขึ้นให้เป็นวิธีการที่ดีกว่าเดิม เป็นวงจรเรื่อยไปไม่สิ้นสุด ในองค์กรขนาดใหญ่ การนำวิธีการทำงาน และประสบการณ์ทำงานโดยวิธีการที่เป็น Best Practice เขียนเป็นเอกสารขึ้นไว้บน Intranet หรือ website ขององค์กร ให้พนักงานใช้ password เข้ามาดูได้ตลอดเวลา จะช่วยอำนวยความสะดวกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิก

2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการทำกิจกรรม “ชุมชนนักปฏิบัติ” (Community of Practice) อาจเป็นชุมชนที่สนใจปัญหาเดียวกัน หรืออาจเป็นชุมชนที่สนใจชุดความรู้ (knowledge domain) ชุดเดียวกัน แต่ทำงานอยู่ในต่างหน้าที่ เผชิญปัญหาคนละปัญหา

### 3. วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวก คำว่า มีวงจรดังภาพประกอบ 18



Learning to Fly, 2001

### ภาพประกอบ 18 วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยกกำลังสาม บวก คำว่า

ที่มา: วิจารณ์ พานิช. (2547). *วิธีการจัดการความรู้อย่างง่าย. เอกสารประกอบการบรรยายในการประชุมประจำปี สวรศ” พลังปัญญาสู่หลักการประกันคุณภาพ”*. (ออนไลน์).

จากภาพประกอบ 18 เป้าหมายของวงจรนี้ เพื่อเป็นวงล้อหมุนให้เป้าหมายของงานที่กำหนดไว้ไปสู่ความสำเร็จ ในลักษณะที่เป็นความสำเร็จระดับน่าภูมิใจที่น่าชื่นชม

ในวงล้อหลัก ใช้พลังของการเรียนรู้ร่วมกัน (ของทีมงาน) ทั้งเรียนรู้ร่วมกันก่อนเริ่มงาน (learning before) เรียนรู้ร่วมกันระหว่างทำงาน (learning during) และเรียนรู้ร่วมกันหลังงานขึ้นนั้นสำเร็จ (learning after) การเรียนรู้ร่วมกันก่อนเริ่มงาน ใช้เทคนิคที่เรียกว่า “เพื่อนช่วยเพื่อน” (Peer Assist) คือทีมที่จะทำงานขึ้นนั้นเสาะหากลุ่มหรือทีมงานที่มีความสามารถในการทำงานนั้นในระดับ Best Practice ซึ่งอาจเป็นกลุ่มภายในองค์กรเดียวกัน หรืออยู่ภายนอกองค์กรก็ได้ เชิญมาทำกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีทำงานนั้น การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทำงาน ใช้เทคนิคที่เรียกว่า AAR (After-action Review) และการเรียนรู้ร่วมกันหลังจากงานสำเร็จใช้เทคนิค Retrospect

วงจรแลกเปลี่ยนเรียนรู้พลังสาม เมื่อทำต่อเนื่องกันอย่างสม่ำเสมอจะเกิดพลังมากแต่ยังไม่พอ ต้องใช้พลังของอีกวงจรหนึ่ง คือ วงจรคว้า (capture) ความรู้จากภายนอก ทั้งที่เป็นความรู้ในกระดาษ และความรู้ในคน เอามาปรับปรุงใช้งานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของเรา และคอยคว้าความรู้ที่เกิดจากการทำงานของเรา เอามาตีความแลกเปลี่ยนยกระดับความรู้ความเข้าใจและบันทึกไว้เป็นองค์ความรู้ที่สั่งสมไว้ภายในกลุ่มและภายในองค์กร ให้สามารถนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้

กว้างขวางขึ้น และพร้อมที่จะให้คนมาใช้ได้ทันการณ์ ต้องหมุนวงจรทั้ง 2 เข้าเป็นวงจรเดียวกัน หรือส่งเสริมซึ่งกันและกัน ทำอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง จะเกิดผลมหัศจรรย์

การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแปรข้อมูลเป็นข้อสนเทศ แปรข้อมูลสนเทศเป็นความรู้ และใช้ความรู้เพื่อปฏิบัติการ โดยที่ไม่ได้หยุดแค่ระดับความรู้ แต่ไปถึงปัญญา คุณค่าความดีงาม ซึ่งในระดับข้อมูล มีการบันทึกข้อมูลจากการทำงาน มีการค้นหา รวบรวมข้อมูลนำมาตรวจสอบให้ได้เฉพาะข้อมูลที่น่าเชื่อถือและสำคัญต่องานขององค์กร นำมาจัดหมวดหมู่เพื่อให้ประมวลเป็นข้อมูลได้ง่าย จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ ให้ค้นหาได้ง่าย นำไปสู่การจัดบริการข้อมูล โดยมีกิจกรรมเพื่อการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูล โดยที่กระบวนการแปรหรือประมวลข้อมูลไปเป็นข้อสนเทศ ประกอบด้วยการกรองเอาไว้เฉพาะข้อมูลที่แม่นยำ และเกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น นำมาตีความ หรือจัดรูปแบบภายใต้กรอบของเรื่องนั้นๆ ซึ่งข้อสนเทศมีการเลือก จัดหมวดหมู่ จัดเก็บ ให้บริการ ถ่ายทอดแลกเปลี่ยน และนำไปใช้ประโยชน์ โดยที่กระบวนการแปรข้อสนเทศไปเป็นความรู้เป็นกระบวนการภายในคน และกระบวนการระหว่างคน โดยนำข้อสนเทศมาตีความ เปรียบเทียบ ตามบริบทขององค์กร เป้าหมายขององค์กร และสิ่งแวดล้อมขององค์กรให้เป็นความรู้ที่จะมีพลังในระดับของการทำนาย ซึ่งเมื่อถึงระดับความรู้ มีการดำเนินการส่งเสริมหรือสร้างเงื่อนไข ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge sharing) ภายในองค์กร ไม่มีการปิดบังความรู้ มีการยกระดับความรู้ให้ลึกซึ้งหรือเชื่อมโยงยิ่งขึ้น อาจยกระดับขึ้นไปถึงความเข้าใจในกระบวนการทัศน์ใหม่ มีการนำความรู้ไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบาย ประกอบการตัดสินใจในการเลือกหาแนวทางใดแนวทางหนึ่งที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายและเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และสมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการสังเกตและเก็บข้อมูลจากกิจกรรมแล้วนำไปแปรเป็นข้อสนเทศ และความรู้ สำหรับนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลงานที่ดียิ่งขึ้น เป็นวัฏจักรหมุนเวียนไปไม่รู้จบ เป็นวัฏจักรแห่งการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการและปัญญา

กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่ทุกคนได้ทำอยู่ในชีวิตประจำวัน เป็นเรื่องไม่ยาก แต่เป็นเรื่องที่เราไม่ค่อยเคยในการทำอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมาย เพื่อพัฒนางาน พัฒนางองค์กร และพัฒนาบุคคล ดังนั้นจำเป็นต้องมีการจัดการการแลกเปลี่ยนความรู้ต้องมีผู้รับผิดชอบ หรือกลุ่มผู้รับผิดชอบ และมียุทธศาสตร์ในการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน (วิจารณ์ พานิช. 2547. Online)

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิโรจน์ สารัตนะ (2545: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 388 โรงเรียน มีครูเป็นผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 1 คน ได้แบบสอบถามกลับมา 377 ฉบับ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 มีการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของระดับมากไม่มากนัก ในขณะที่การพัฒนาปัจจัยทางการบริหารอยู่ในระดับมาก จากการศึกษาเปรียบเทียบพบว่า มีเพียงสามกรณีที่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีการพัฒนาดำเนินการที่ต่ำกว่าโรงเรียนขนาดอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ การพัฒนาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนซึ่งต่ำกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ การพัฒนากลุ่มบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร และการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงซึ่งต่ำกว่าโรงเรียนขนาดกลาง นอกจากนี้ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารด้วยกันเองมีอยู่ในระดับมากและมีทิศทางเป็นบวก ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง และมีทิศทางเป็นทางบวก โดยที่ปัจจัยการพัฒนากลุ่มบริหารต่างร่วมกันอธิบายความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ 46.3 % และเมื่อนำมาวิเคราะห์เส้นทาง พบว่า ปัจจัยการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียน ปัจจัยการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์ ปัจจัยการตัดสินใจร่วมและมีวิสัยทัศน์ ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยการบริหารหลักสูตรและการสอน ส่งผลโดยตรงต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลทางอ้อม เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางรวมทั้งทางตรงและทางอ้อม พบว่า มีลำดับความสำคัญในการพัฒนาปัจจัยทางการบริหาร ดังนี้ ปัจจัยการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียน ปัจจัยการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์ ปัจจัยการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยการตัดสินใจร่วมและการมีวิสัยทัศน์ร่วม ปัจจัยการบริหารหลักสูตรและการสอน ปัจจัยการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียน และปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ นอกจากนี้ ยังพบว่า มีปัจจัยทางการบริหาร 3 ปัจจัยที่ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอื่น แต่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ปัจจัยการพัฒนากลุ่มบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยการจูงใจเชิงสร้างสรรค์ และปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม

บุญส่ง หาญพานิช (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ธรรมชาติความรู้ องค์ความรู้ทางการอุดมศึกษา การบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ โครงสร้างพื้นฐานของการบริหารจัดการความรู้ สิ่งท้าทายของการบริหารจัดการความรู้ และยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการความรู้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ อธิการบดีของ

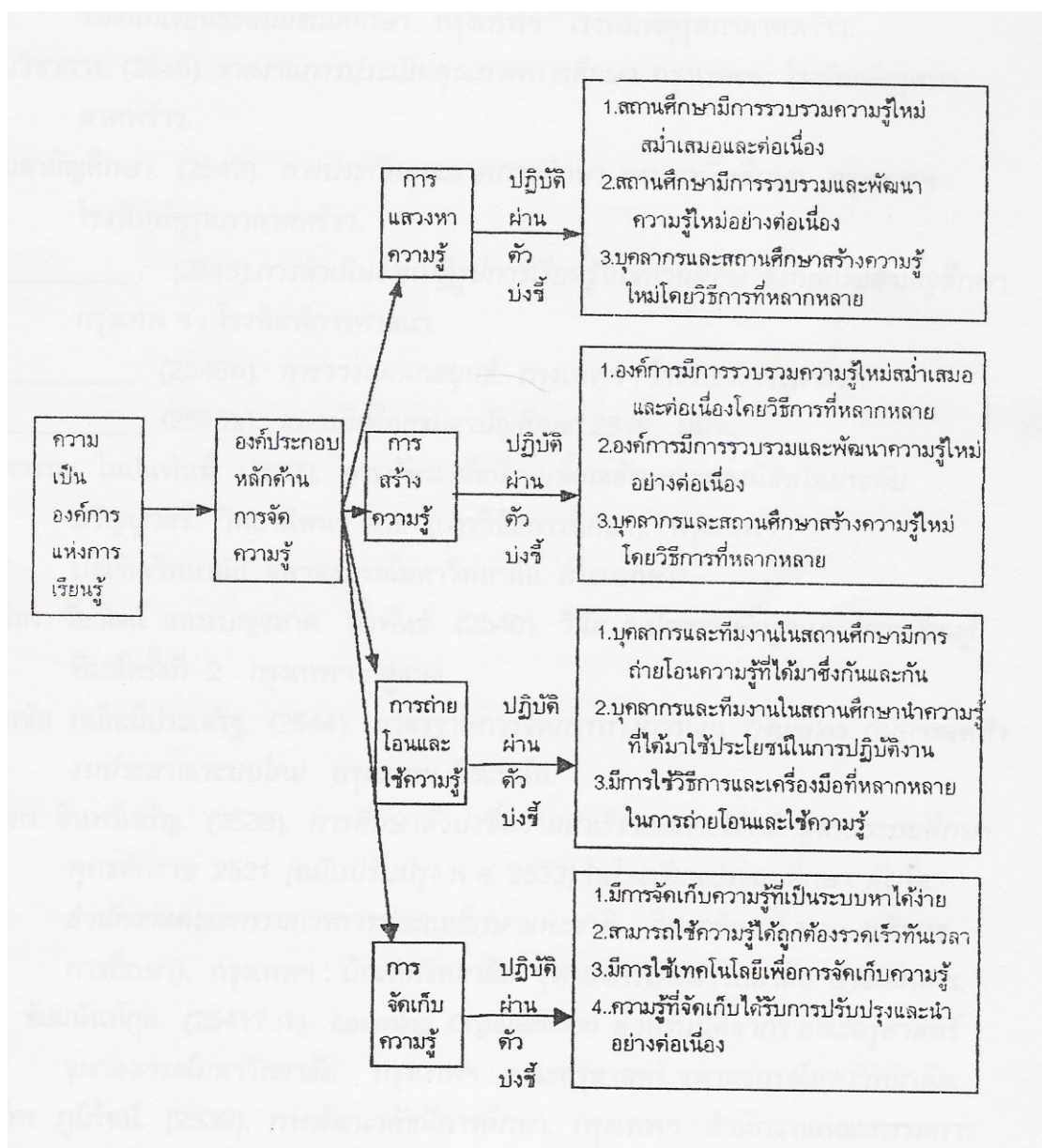
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน จำนวน 19 คน รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการของสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐและเอกชน จำนวน 130 คน จากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน 19 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความต้องการในระดับมาก ในขณะที่สภาพความเป็นจริงในปัจจุบันการบริหารจัดการความรู้เกิดขึ้นในระดับค่อนข้างน้อยในทุกด้าน ได้แก่ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การบริการความรู้ การสื่อสารความรู้ การใช้เทคโนโลยี วัฒนธรรม การไว้วางใจ วัฒนธรรมพลังร่วม นวัตกรรมเวิร์คเกอร์ สิ่งท้าทาย และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความรู้

ปาติกา นิธิประเสริฐกุล (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาระดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก และศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก จำนวน 370 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับสูง โดยที่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงจัดการ แบบการจัดการโดยการยกเว้น และองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านความคิดเชิงระบบ สามารถพยากรณ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้  $\hat{Y} = 1.074 + .315(X_{10}) + .126(X_2) + .137(X_7) + .109(X_8)$

ภาควิทยา รัตนวิวัฒน์พงศ์ และอรรถกร เก่งพล (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยการนำการจัดการความรู้มาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ที่มีอยู่ โดยมีลักษณะเป็นคลังความรู้ (Knowledge Repository) สามารถจัดเก็บ ถ่ายทอด/แบ่งปัน และนำความรู้ไปใช้ ผู้ใช้สามารถเข้าถึงความรู้ในรูปแบบที่ชัดเจนอธิบายได้ (Explicit Knowledge) และเตรียมความพร้อมเพื่อให้สามารถติดต่อไปยังบุคคลที่เก็บความรู้ที่ไม่ชัดเจนไว้ (Tacit Knowledge) ผลจากการนำคลังความรู้นี้มาใช้ ทำให้ผู้ควบคุมระบบส่งจ่ายกำลังไฟฟ้าสามารถตัดสินใจเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้เร็วขึ้น โดยเฉลี่ย 40 % และผู้ร่วมงานในส่วนต่างๆ สามารถถ่ายทอด แบ่งปันความรู้ที่มีอยู่ให้เข้าใจกันได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง



สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ และทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ จำนวน 395 คน เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักดังนี้ องค์การ ภาวะผู้นำ การเรียนรู้ การบริหารจัดการความรู้ และเทคโนโลยี ซึ่งทั้ง 5 องค์ประกอบหลักต้องปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 13 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 62 ตัว ตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบหลักรวม 5 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การเรียนรู้ การจัดการความรู้ องค์การ ภาวะผู้นำ และเทคโนโลยี ซึ่งผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดล ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ กับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงตามภาพประกอบ 19



ภาพประกอบ 19 โมเดลความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบหลักด้านการจัดการความรู้

ที่มา: สุรพงศ์ เชื้อศิริพรฤทธิ. (2547). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้. หน้า 193.

สวรส บัวมีธูป (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาหลักการ แนวคิด และแนวทางในการจัดการความรู้ในองค์กรรัฐวิสาหกิจ การศึกษาในครั้งนี้ใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาสรุปได้ว่า องค์กรมีการจัดการความรู้โดยการจำแนกและกำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กรและจำแนกกลุ่มวิชาชีพตามตำแหน่งงานต่างๆ

แล้วนำไปจัดทำแผนฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน โดยกำหนดเป็นโครงการฝึกอบรมและพัฒนา ภาพรวมของการจัดการความรู้จึงเป็นหลักที่การฝึกอบรมและพัฒนา โดยมีกิจกรรมการจัดการความรู้ที่สำคัญเชื่อมกันคือการจำแนกและกำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กร องค์กรมีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการทำงานที่ระบุถึงการใช้การประชุมเป็นวิถีปฏิบัติเพื่อการแก้ไขปัญหาขององค์กร โดยที่พนักงานจะมีโอกาสแบ่งปันแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการจัดการความรู้ในลักษณะที่เป็นทางการ โดยที่องค์กรมีกิจกรรมการจัดการความรู้ที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ ชมรมนักวิทยาศาสตร์และชมรมผู้ปฏิบัติงานรายได้ ซึ่งการรวมกลุ่มโดยการสมัครใจของพนักงาน โดยการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานไม่มีการจัดทำบันทึกประเด็นความรู้ที่ได้จากการประชุมอย่างเป็นระบบ มีปัญหาและอุปสรรคที่พบคือ พนักงานยังไม่สนใจกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ขาดแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรม หวังแทนความรู้ และองค์กรยังไม่มี การดำเนินงานในการเชื่อมโยงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมด้านความรู้ของพนักงาน นอกจากนี้ยังไม่มี การจัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการจัดการความรู้ขององค์กร จึงยังไม่มี การดำเนินกิจกรรมด้านอื่นๆ ที่ชัดเจน ได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรที่ยังไม่สามารถดำเนิน โครงการจัดการความรู้ที่เป็นโครงการขนาดใหญ่ และครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรในระยะเวลาดังนี้ ได้ จึงควร พิจารณาริเริ่มโครงการจัดการความรู้ที่หน่วยงานด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อน เนื่องจากเป็น หน่วยงานที่เป็นศูนย์รวมของความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านต่างๆ ขององค์กรที่มีความพร้อมมากที่สุด

นฤมล คงผาสุข (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้โครงการที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์กร การมอบอำนาจ เทคโนโลยีสนับสนุน การสร้างและ ถ่ายทอดความรู้ บรรยากาศที่สนับสนุน กลุ่มตัวอย่าง มีบุคลากรโรงพยาบาลรามัญ จำนวน 146 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลรามัญในภาพรวมอยู่ใน ระดับสูง ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลรามัญ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลรามัญมี ความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ โครงสร้าง ที่เหมาะสมและวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ในระดับน้อย เทคโนโลยีสนับสนุน และการสร้างและ ถ่ายทอดความรู้และบรรยากาศสนับสนุนมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

บุญธรรม โบราณมูล (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 27 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 66 คน และครูปฏิบัติการ สอน 200 คน ในโรงเรียน 11 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 293 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เป้าหมาย

และข้อมูลย้อนกลับ โครงสร้างการบริหารที่เหมาะสม การสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม ทีมงานและการบริหารทีมงาน การปฏิบัติด้านการบริหารจัดการ เทคโนโลยีและระบบงาน ภาวะผู้นำทางวิชาการ การจูงใจ บรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ตัวทำนายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การปฏิบัติด้านการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำทางวิชาการและทีมและการบริหารทีมงาน มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.969 มีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 93.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเขียนในรูปสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้องค์การแห่งการเรียนรู้ =  $0.432 + 0.934 (\text{การปฏิบัติด้านการบริหารจัดการ}) - 0.097 (\text{ภาวะผู้นำทางวิชาการ}) + 0.069 (\text{ทีมและการบริหารทีมงาน})$

รัตน์ เทียงตรง (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1: กรณีศึกษา โรงเรียนอนุบาลดงคำมณี (นามสมมติ) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบบันทึกภาคสนาม การศึกษาเอกสาร ผลการศึกษาพบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมาย โรงเรียนได้ดำเนินการตามกลยุทธ์ที่อาศัยวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นตัวกำหนดกิจกรรมงานและโครงการทุกด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศของผู้เรียนนักเรียนมีความรู้ตามมาตรฐานที่กำหนด คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของโรงเรียน นักเรียนทุกคนได้รับการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่าโรงเรียนได้ใช้การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วมมีคำสั่งมอบหมายที่ชัดเจน มีความพร้อมด้านทรัพยากรวัสดุเทคโนโลยีงบประมาณและบุคคล บุคลากรรู้หน้าที่การงานของตน มีการประสานงาน สื่อสารที่ดี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นและสามารถสรุปผลงานได้ มีความเป็นมืออาชีพสูง สามารถนำสื่อมาใช้และประกอบการพัฒนางานด้านการสร้างและใช้คลังความรู้ พบว่าบุคลากรในโรงเรียนมีการคิดสร้างและใช้คลังความรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีแฟ้มสะสมงาน มีการจัดระบบชิ้นงาน เอกสารหลักฐานถูกต้องเป็นปัจจุบันสามารถนำมาใช้ได้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ของครูต้นแบบการเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันตามโครงการต่างๆ การจัดอบรมด้านคอมพิวเตอร์ให้บุคลากรเพื่อนำไปจัดทำสื่อแบบวัดผลประเมินผล เป็นต้นแบบของการศึกษาดูงานของเครือข่ายและหน่วยงานอื่น

วสันต์ ลาจันทร์ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของขอนแก่น เขต 4 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนใน 140 สถานศึกษา จำนวน 280 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ตามทัศนะของครูและผู้บริหารเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ภาวะผู้นำขององค์การ ความเชื่อค่านิยมวัฒนธรรมของหน่วยงาน เทคโนโลยีที่ใช้ในโรงเรียน การสื่อสารในโรงเรียน กระบวนการจัดการความรู้ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติอันดับสุดท้ายคือ การวัดผลการจัดการความรู้ องค์ประกอบที่ทำให้การจัดการความรู้

ประสบผลสำเร็จในส่วนของสถานศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมบุคลากร โดยสนับสนุนงบประมาณ มีนโยบายแผนงานชัดเจน ตลอดจนระบบสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ด้านผู้บริหารต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนสร้างขวัญกำลังใจโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เป็นบุคคลที่รับผิดชอบสูง ด้านครูผู้สอนต้องพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงนำเข้าสู่องค์ความรู้ใหม่บรรยากาศเป็นประชาธิปไตย ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ประสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและเข้าใจหลักของการจัดการความรู้

ฮัท (Hutt. 1996: Online) ได้ทำการศึกษาความรู้สึก พฤติกรรม ประสบการณ์ของบุคคลและการทำงานเป็นกลุ่ม ในระบบโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาล ซึ่งมีความพยายามสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง 34 คน และจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า มีองค์ประกอบสำคัญคือ การริเริ่ม แนวโน้ม สัมพันธภาพ การพัฒนาทักษะทางสังคม ความสามารถ ความขัดแย้งและองค์การแห่งการเรียนรู้

เซเดเรย์โก (Zederayko. 2000: Online) ได้ทำการศึกษาตัวแปรในโรงเรียนที่ทำให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร และครูของโรงเรียนประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการวิจัยพบว่า ความสำคัญของครูและผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่โปรแกรมของห้องเรียนที่มีช่วงอายุต่างกัน โดยมีการดำเนินการที่ไม่มีการส่งทอดอำนาจ ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีการดำเนินการตามแนวคิดวินัย 5 ประการของเซ็งกี ที่ว่าด้วย การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความคาดหวังที่ท้าทาย การเรียนเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ที่จะนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ในการศึกษาทำให้เห็นโครงสร้างและการกระทำที่สนับสนุนองค์การแห่งการเรียนรู้ หลักการและครูสามารถทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการเพิ่มเวลาเรียน การพัฒนาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน พฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนของผู้เชี่ยวชาญ โดยการสนับสนุนการเรียนส่วนบุคคลและการพัฒนาทักษะผู้อำนวยการอำนวยความสะดวกมีหน้าที่พัฒนาความร่วมมือในการสนทนาและการเรียนรู้เป็นทีม เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียน การเลือกผู้นำ และการสร้างบรรยากาศแบบไว้วางใจ

ไคเซอร์ (Kaiser. 2000: Online) ได้ทำการศึกษาผลขององค์การแห่งการเรียนรู้ ตัวแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่าง 439 คน ถามความเข้าใจขององค์การ พบว่า มีความสอดคล้องกันมากกับบทบาทของผู้นำ วัฒนธรรม พันธกิจและกลยุทธ์ และโครงสร้างในการเรียนรู้ ส่วนการบริหารองค์การ บรรยากาศ แรงจูงใจ มีผลเพียงเล็กน้อยในการพยากรณ์การเรียนรู้

ซอลลิสและโจนส์ (Sallis; & Jones. 2002 : 126-129) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความรู้ในองค์การ พบว่า องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ กลยุทธ์ องค์ประกอบด้าน

วัฒนธรรมองค์กร องค์ประกอบด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและการจัดการ องค์ประกอบด้านทีมงานและทีมการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านกระบวนการในการแบ่งปันความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้และความชำนาญ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์การประสบความสำเร็จ โดยองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการกำหนดความรู้ในองค์การ

เจนเซน (Janzen. 2002: Online) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนกับการปฏิบัติของครู ซึ่งได้ทำการทดลองเพื่อตรวจสอบระหว่างความสัมพันธ์ของการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์การแห่งการเรียนรู้และการปฏิบัติของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ นักการศึกษา 980 คน จาก 3 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบประเมินองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Inventory : LOI) และแบบประเมินเกณฑ์ (The C-R Survey) ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีความแตกต่างกันในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยที่โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการรับรู้ของครูกับการประเมินเชิงเกณฑ์ของครู แต่มีความสัมพันธ์กันเพียงเล็กน้อยระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนกับกลวิธีการประเมินของครู

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่สอนระดับมัธยมศึกษา ที่สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กับสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 124 โรงเรียน มีครูทั้งหมด 15,758 คน ซึ่งได้แสดงดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนครูระดับมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร

| เขต | จำนวนโรงเรียน |                                               | จำนวนครู |
|-----|---------------|-----------------------------------------------|----------|
|     | เอกชน         | สำนักงาน<br>คณะกรรมการ<br>การศึกษาขั้นพื้นฐาน |          |
| 1   | 19            | 39                                            | 6,754    |
| 2   | 1             | 32                                            | 6,347    |
| 3   | 3             | 30                                            | 2,557    |
| รวม | 23            | 101                                           | 15,758   |

ที่มา: ศูนย์ปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). จำนวนครูระดับ สพฐ. (ออนไลน์).

### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่สอนระดับชั้นมัธยมศึกษา ที่สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กับสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 จำนวน 587 คน จำแนกเป็นโรงเรียนเอกชนจำนวน 297 คน และโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 290 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบ 3 ขั้นตอน (Three Stage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนสุ่มดังนี้

1. สืบหาข้อมูลของประชากรจากแหล่งทุติยภูมิคือ ในเว็บไซต์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1 เขต 2 และเขต 3 แล้วจัดทำกรอบของการสุ่ม (Sampling Frame) ดังแสดงในตาราง 2

2. ขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบ 3 ขั้นตอน (Three Stage Random Sampling) มีขั้นตอนดังนี้

- 2.1 ทำการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยใช้เขตการศึกษาเป็นหน่วยการสุ่ม (Sampling Unit) สุ่มมา 1 เขต จาก 3 เขต ได้เขตการศึกษา 1 ซึ่งมีโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจำนวน 19 โรงเรียนและโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 39 โรงเรียน

- 2.2 ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยมีขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) และมีโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม (Sampling Unit)

เมื่อพิจารณาถึงขนาดโรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกันตามขนาดของชุมชน สภาพทางสังคม ความเจริญทางด้านเศรษฐกิจ และขนาดของโรงเรียนในแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกันด้วย จึงน่าจะเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้โรงเรียนมีการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยจำแนกประชากรตามขนาดของโรงเรียนออกเป็น 4 ขนาดตามเกณฑ์ของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

|                       |                 |               |        |
|-----------------------|-----------------|---------------|--------|
| โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ | มีจำนวนนักเรียน | 2,500 คน      | ขึ้นไป |
| โรงเรียนขนาดใหญ่      | มีจำนวนนักเรียน | 1,500 – 2,499 | คน     |
| โรงเรียนขนาดกลาง      | มีจำนวนนักเรียน | 500 – 1,499   | คน     |
| โรงเรียนขนาดเล็ก      | มีจำนวนนักเรียน | 1 – 499       | คน     |

3. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น และดำเนินการสุ่มตามหลักของการสุ่ม โดยผู้วิจัยกำหนดขนาดของความคลาดเคลื่อน (Limit of error) และระดับความเชื่อมั่น (Level of Confidence;  $1 - \alpha$ ) ที่ .95 ในการประมาณค่าเฉลี่ยของประชากร โดยอาศัยข้อมูลในการประมาณค่าขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้



3.1 กำหนดขนาดของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า  $d = \pm 1.5$  คะแนน จากคะแนนเต็มของแบบวัดวัดระดับการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ตามการรับรู้ของครูของสถานศึกษา ด้านองค์กร ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเป็นขนาดที่เพียงพอที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ในการตัดสินใจกรณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้

3.2 ค่าประมาณความแปรปรวนของประชากร ( $\sigma^2$ ) จากการนำแบบวัดวัดระดับการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของสถานศึกษาด้านองค์กร จำนวน 28 ข้อ ไปทดลองใช้กับครูโรงเรียนรัฐบาล และครูโรงเรียนเอกชน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวนกลุ่มละ 55 คน รวมทั้งหมด 110 คน ได้ค่าความแปรปรวนเท่ากับ 319.48 และ 153.47 ตามลำดับ

3.3 จากข้อมูลประชากร ข้อมูลในข้อ 2.1 และข้อมูลในข้อ 2.2 ผู้วิจัยนำไปทำการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูโรงเรียนเอกชน กับครูโรงเรียนรัฐบาล โดยใช้สูตรการกำหนดขนาดตัวอย่างของการสุ่มแบบแบ่งชั้น ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 587 คน แบ่งเป็นครูโรงเรียนเอกชน จำนวน 297 คน และครูโรงเรียนรัฐบาล 290 คน

4. ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยให้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) และโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม (Sampling Unit) ซึ่งได้ครูซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 587 คน จำแนกเป็นโรงเรียนเอกชนจำนวน 297 คน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 โรงเรียน จำนวน 50 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 3 โรงเรียน จำนวน 147 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 1 โรงเรียน จำนวน 26 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 2 โรงเรียน จำนวน 73 คน และโรงเรียนรัฐบาล จำนวน 290 คน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 โรงเรียน จำนวน 2 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 2 โรงเรียน จำนวน 46 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 โรงเรียน จำนวน 95 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 3 โรงเรียน จำนวน 147 คน ผู้วิจัยทำการจับฉลากครูให้ได้ตามจำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการสุ่มไว้ โดยมีรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างดังตาราง 3 และ 4 และสรุปขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ตามภาพประกอบ 20

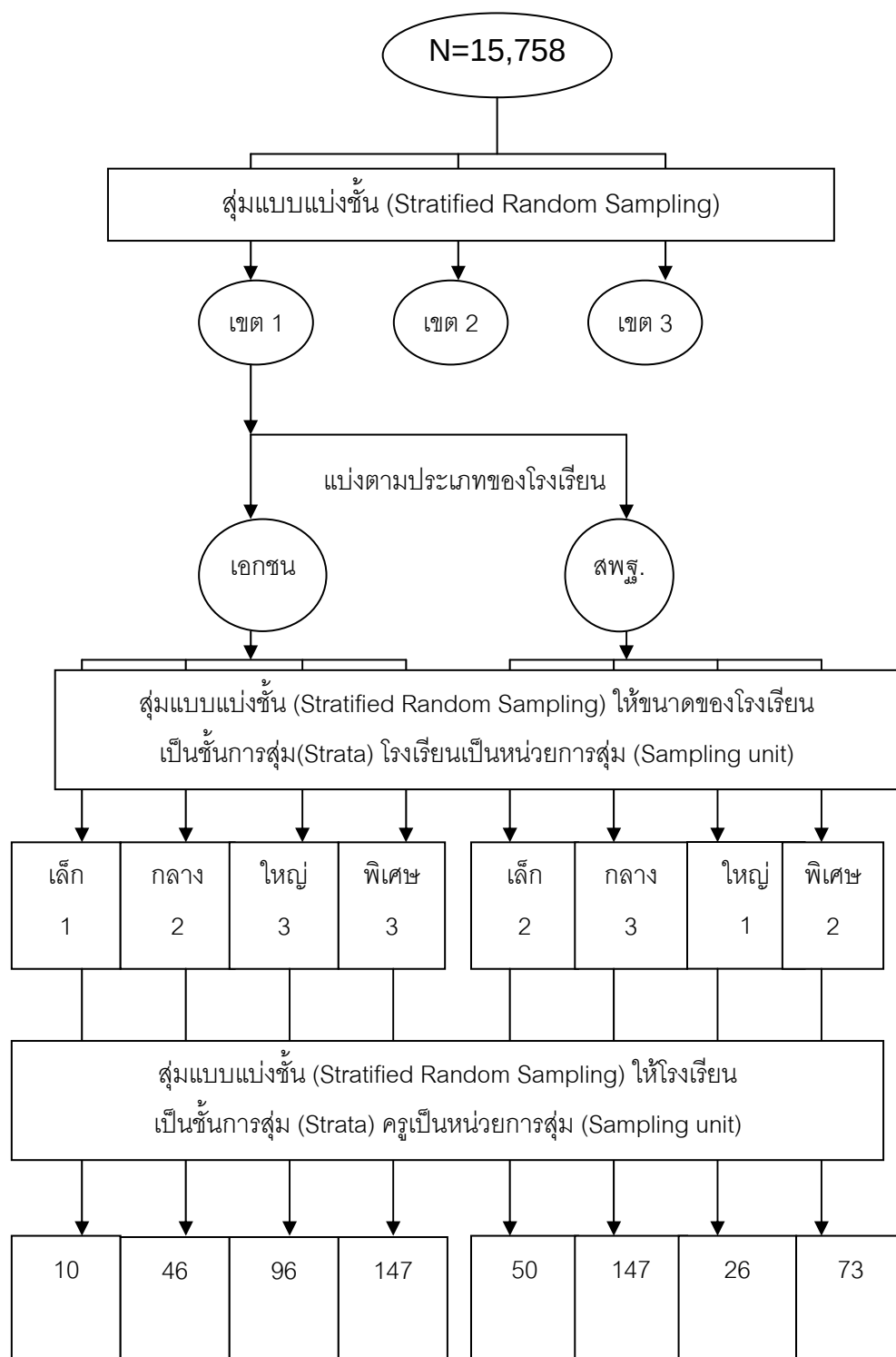
ตาราง 3 จำนวนครูชั้นมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต  
กรุงเทพมหานคร เขต 1 (โรงเรียนรัฐบาล) ที่ได้รับการสุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามขนาด  
โรงเรียน

| ขนาดโรงเรียน  | ชื่อโรงเรียน       | จำนวนครู (คน) |
|---------------|--------------------|---------------|
| ขนาดใหญ่พิเศษ | สามเสนวิทยาลัย     | 49            |
|               | สันติราษฎร์วิทยา   | 49            |
|               | ศรีอยุธยา          | 49            |
| ขนาดใหญ่      | มัธยมวัดธาตุทอง    | 33            |
|               | ราชวินิตมัธยม      | 30            |
|               | สาทรปัญญา          | 32            |
| ขนาดกลาง      | วัดบวรนิเวศ        | 23            |
|               | มัธยมวัดเบญจมบพิตร | 23            |
| ขนาดเล็ก      | วัดสระเกศ          | 10            |
| รวม           |                    | 290           |

ตาราง 4 จำนวนครูชั้นมัธยมศึกษาเอกชนสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในเขต  
กรุงเทพมหานคร เขต 1 (โรงเรียนเอกชน) ที่ได้รับการสุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามขนาด  
โรงเรียน

| ขนาดโรงเรียน  | ชื่อโรงเรียน             | จำนวนครู (คน) |
|---------------|--------------------------|---------------|
| ขนาดใหญ่พิเศษ | กรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย | 36            |
|               | เซนต์โยเซฟคอนเวนต์       | 37            |
| ขนาดใหญ่      | อัสสัมชัญคอนเวนต์        | 26            |
| ขนาดกลาง      | วัฒนาวิทยาลัย            | 49            |
|               | วชิราวุธวิทยาลัย         | 49            |
|               | อัสสัมชัญศึกษา           | 49            |
| ขนาดเล็ก      | คริสต์ธรรมศึกษา          | 25            |
|               | อำนวยการพิทย             | 25            |
| รวม           |                          | 297           |

สรุปขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง



ภาพประกอบ 20 สรุปขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

5. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากนักเรียน 665 คน ซึ่งมากกว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้คัดเลือกแบบวัดที่ไม่สมมาตร ได้กลุ่มตัวอย่างครูระดับชั้นมัธยมศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร มีโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำนวน 353 คน กับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 312 คน เนื่องจากโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มีการส่งคืนแบบวัดมากกว่าโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แบบวัดคืนคิดเป็นร้อยละของครู จำแนกตามประเภทของโรงเรียน ดังตาราง 5

ตาราง 5 จำนวน ร้อยละของครูระดับชั้นมัธยมศึกษาจำแนกตามประเภทของโรงเรียน

| ประเภทของโรงเรียน                              | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------------------------------------|-------|--------|
| สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน | 353   | 53.1   |
| สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน    | 312   | 46.9   |
| รวม                                            | 665   | 100.0  |

จากตาราง 5 พบว่า จำนวนครูระดับชั้นมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำนวน 353 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 ส่วนโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 312 คน คิดเป็นร้อยละ 46.9

#### 6. การตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่างโดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 665 คน ได้ค่าความแปรปรวนของการตอบแบบวัดวัดระดับการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของสถานศึกษาด้านองค์กร ของครูโรงเรียนรัฐบาล กับครูโรงเรียนเอกชน เท่ากับ 119.08 และ 115.40 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าต่ำกว่าค่าความแปรปรวนที่ใช้สำหรับคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง เมื่อพิจารณาความคลาดเคลื่อนที่กำหนดไว้เป็นเกณฑ์ในการประมาณค่าที่ยอมรับได้ที่ระดับความเชื่อมั่นของการประมาณค่าเฉลี่ยร้อยละ 95 ในการวางแผนกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 1.50 คะแนนนั้น เมื่อนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงมาวิเคราะห์เพื่อประมาณค่าเฉลี่ยของตัวแปรการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของสถานศึกษาด้านองค์กร มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเฉลี่ย ( $S_{\bar{x}}$ ) ในภาพรวมเท่ากับ 0.76 และผู้วิจัยได้กำหนดการประมาณค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านการ

แลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของสถานศึกษา ด้านองค์กร ของประชากรไว้ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น ในการวิจัยนี้จึงมีค่าความคลาดเคลื่อน ( $Z_{\alpha/2} S_x^-$ ) เท่ากับ 1.48 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่าความคลาดเคลื่อนที่วางแผนไว้ จึงสรุปได้ว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีขนาดเหมาะสมและเพียงพอต่อการนำไปใช้วิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วยโปรแกรมลิสเรล ซึ่งจำเป็นต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่พอสมควร โดยทั่วไปอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรจะเป็น 20:1 (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2538: 46; อ้างอิงจาก Gold. 1980: 163. and Weiss. 1972.) ในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 23 ตัวแปร ขนาดกลุ่มตัวอย่างต่ำสุดควรเท่ากับ 460 คน ดังนั้น จึงถือได้ว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้มีขนาดที่เพียงพอ

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้มี 1 ฉบับ คือ

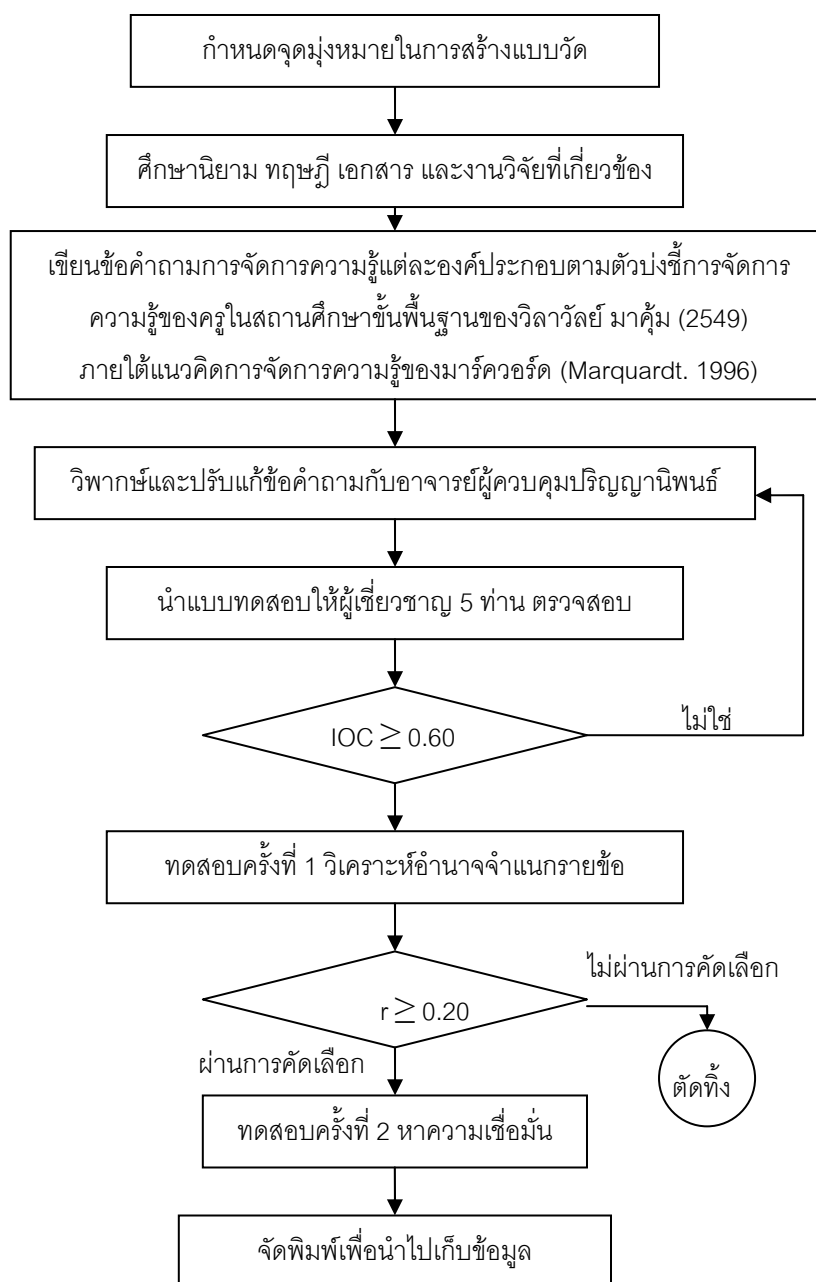
ฉบับที่ 1 แบบวัดการรับรู้การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู

ตอนที่ 1 การรับรู้การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ตอนที่ 1 แบบวัดการรับรู้การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู

ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังภาพประกอบ 21



ภาพประกอบ 21 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จากภาพประกอบ 21 ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบวัดการรับรู้การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ตามขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบวัดการรับรู้การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู

2. ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการจัดการความรู้ของมาร์ควอร์ด (Marquardt. 1996: 27-30) พร้อมทั้งศึกษาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของวิลาวลัย มาคัม (2549)

3. เขียนข้อคำถามตามตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของวิลาวลัย มาคัม (2549)

4. สร้างแบบวัดการรับรู้การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู จำนวน 163 ข้อโดยข้อคำถามแต่ละข้อมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด เป็นจริงมาก เป็นจริงปานกลาง เป็นจริงน้อย เป็นจริงน้อยที่สุด ตามที่ได้นิยามไว้ทั้ง 6 ด้าน โดยแต่ละตัวบ่งชี้มีข้อคำถามละ 7-8 ข้อ

5. นำแบบวัดที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ผู้ควบคุมปริญญาโทตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา ภาษาที่ใช้ ความครอบคลุม และความสอดคล้องตามนิยามศัพท์เฉพาะ แล้วปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของคณะกรรมการควบคุมปริญญาโท

6. นำแบบวัดที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) เพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม และครอบคลุมเนื้อหา ตลอดจนการใช้ภาษาในการเขียนข้อคำถามและคัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ได้ข้อคำถามที่ผ่านการคัดเลือก ดังนี้ การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของครูด้านองค์กร จำนวน 28 ข้อ ด้านวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 39 ข้อ ด้านเทคโนโลยี จำนวน 21 ข้อ ด้านความรู้ความสามารถ จำนวน 21 ข้อ ด้านการมีส่วนร่วม จำนวน 29 ข้อ และด้านการเรียนรู้ จำนวน 22 ข้อ รวมทั้งหมด 160 ข้อ

7. นำแบบวัดที่ผ่านการคัดเลือก และปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทดสอบครั้งที่ 1 กับครูโรงเรียนเอกชน และครูโรงเรียนรัฐบาล ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 110 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item – Total Correlation) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ 0.2 ขึ้นไป ได้แบบวัดการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของครู ด้านองค์กร จำนวน 28 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในช่วง .410 - .810 ด้านวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 39 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในช่วง .303 - .842 ด้านเทคโนโลยี จำนวน 21 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในช่วง .344 - .844 ด้านความรู้ความสามารถ จำนวน 21 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในช่วง .609 - .866 ด้านการมีส่วนร่วม จำนวน 29 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในช่วง .558 - .884 และด้านการเรียนรู้ จำนวน 22 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในช่วง .432 - .780 รวมทั้งหมด 160 ข้อ



8. นำแบบวัดไปทดลองครั้งที่ 2 เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดทั้งฉบับ มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง เท่ากับ 0.665 และค่าความแปรปรวนที่สกัดได้ เท่ากับ 0.610

9. จัดพิมพ์แบบวัดเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลในการวิจัย

### ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 1 การรับรู้การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู

|                                                                                                                                                                           |                        |    |         |      |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|---------|------|-------|
| องค์ประกอบย่อยที่ 1 องค์การ                                                                                                                                               |                        |    |         |      |       |
| ตัวบ่งชี้ 1.1 ครูมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา                                                                              |                        |    |         |      |       |
| ข้อคำถาม                                                                                                                                                                  | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|                                                                                                                                                                           | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 0. โรงเรียนอนุญาตให้ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้การจัดการสอนกับครูภายในสังกัดเดียวกัน                                                                                        |                        |    |         |      |       |
| 00. เมื่อครูในโรงเรียนมีปัญหาในการแบ่งปันความรู้ในการจัดการเรียนการสอน สามารถติดต่อกับทีมการจัดการความรู้ของโรงเรียนได้                                                   |                        |    |         |      |       |
| ตัวบ่งชี้ 1.2 ผู้บริหารเป็นผู้นำในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสถานศึกษา (เช่น การสาธิต การฝึกทักษะ การทำงานเป็นทีม การเสวนา การระดมความคิดเห็น การทำวิจัยในชั้นเรียน) |                        |    |         |      |       |
| ข้อคำถาม                                                                                                                                                                  | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|                                                                                                                                                                           | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 0. ผู้บริหารกำหนดแผนการในการจัดทำเว็บไซต์เพื่อการจัดการความรู้ของโรงเรียน                                                                                                 |                        |    |         |      |       |
| 00. ผู้บริหารคัดสรรครูที่จะมาเป็นคณะผู้จัดการความรู้ (KM Team)                                                                                                            |                        |    |         |      |       |

| ตัวบ่งชี้ 1.3 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ได้ถ่ายทอดความรู้และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน |                        |    |         |      |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|---------|------|-------|
| ข้อคำถาม                                                                                                                | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|                                                                                                                         | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 0. ผู้บริหารให้ครูที่ผ่านการอบรมได้แบ่งปันความรู้กับเพื่อนครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน                             |                        |    |         |      |       |
| 00. ผู้บริหารให้ครูที่มีประสบการณ์สอนได้สาธิตวิธีการสอนให้ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน                             |                        |    |         |      |       |
| ตัวบ่งชี้ 1.4 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเพียงพอ                           |                        |    |         |      |       |
| ข้อคำถาม                                                                                                                | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|                                                                                                                         | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 0. โรงเรียนมีครูที่มีความรู้ในการจัดประชุมทางวิชาการ                                                                    |                        |    |         |      |       |
| 00. โรงเรียนตั้งงบประมาณที่ใช้ในการประชุมทางวิชาการอย่างเหมาะสม                                                         |                        |    |         |      |       |

| องค์ประกอบย่อยที่ 2 วัฒนธรรมองค์การ                                                                            |                        |    |         |      |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|---------|------|-------|
| ตัวบ่งชี้ 2.1 ครูมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดระหว่างเพื่อนครูด้วยกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา |                        |    |         |      |       |
| ข้อคำถาม                                                                                                       | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|                                                                                                                | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 0. ครูในโรงเรียนสาธิตวิธีการสอนกับเพื่อนครูภายในโรงเรียน                                                       |                        |    |         |      |       |
| 00. ครูภายในโรงเรียนสอนวิธีการทำสื่อการสอนให้กับเพื่อนครู                                                      |                        |    |         |      |       |

| ตัวบ่งชี้ 2.2 บรรยายภาพการทำงานภายในสถานศึกษามีลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื้อพัง                                      |                        |    |         |      |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|---------|------|-------|
| ข้อคำถาม                                                                                                                           | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|                                                                                                                                    | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 0. ภายในโรงเรียนไม่มีความเข้มงวดในการปฏิบัติงานกับครูผู้สอน                                                                        |                        |    |         |      |       |
| 00. ครูในโรงเรียนสามารถปรึกษาปัญหาการทำงานกับเพื่อนครูได้ทุกคน                                                                     |                        |    |         |      |       |
| ตัวบ่งชี้ 2.3 บรรยายภาพการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการใช้เหตุผลมากกว่าการใช้อารมณ์ และความรู้สึก |                        |    |         |      |       |
| ข้อคำถาม                                                                                                                           | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|                                                                                                                                    | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 0. ครูในโรงเรียนแสดงความคิดเห็นมีหลักฐานที่เชื่อถือได้                                                                             |                        |    |         |      |       |
| 00. ครูภายในโรงเรียนไม่ใช้อารมณ์ในการประชุมระดมความคิดเห็น                                                                         |                        |    |         |      |       |
| ตัวบ่งชี้ 2.4 บรรยายภาพภายในสถานศึกษา เป็นไปอย่างเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน                                                  |                        |    |         |      |       |
| ข้อคำถาม                                                                                                                           | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|                                                                                                                                    | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 0. ภายในโรงเรียนเคารพความคิดเห็นของครูด้วยกัน                                                                                      |                        |    |         |      |       |
| 00. ครูในโรงเรียนมั่นใจเมื่อเพื่อนครูเสนอความคิดเห็น                                                                               |                        |    |         |      |       |

| ตัวบ่งชี้ 2.5 ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายในสถานศึกษาอยู่เสมอ    |                        |    |         |      |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|---------|------|-------|
| ข้อคำถาม                                                                                | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|                                                                                         | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 0. ครูในโรงเรียนเมื่อเข้าร่วมการประชุมภายใน จะปรึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอน           |                        |    |         |      |       |
| 00. ครูในโรงเรียนถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีโดยทางการประชุมเพื่อฝึกอบรม (work shop)        |                        |    |         |      |       |
| ตัวบ่งชี้ 2.6 ผู้บริหารให้การส่งเสริมความคิดนอกกรอบ และความคิดสร้างสรรค์ของครูและทีมงาน |                        |    |         |      |       |
| ข้อคำถาม                                                                                | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|                                                                                         | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 0. ผู้บริหารยอมรับกับความคิดที่แปลกใหม่ของครู                                           |                        |    |         |      |       |
| 00. ผู้บริหารสนับสนุนการคิดหาความรู้ใหม่ของครูภายในโรงเรียน                             |                        |    |         |      |       |

| องค์ประกอบย่อยที่ 3 เทคโนโลยีสารสนเทศ                                             |                 |     |         |      |               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|---------------|
| ตัวบ่งชี้ 3.1 ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต           |                 |     |         |      |               |
| ข้อคำถาม                                                                          | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |               |
|                                                                                   | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | ที่น้อยที่สุด |
| 0. ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ลงผลงานของตนในโฮมเพจของโรงเรียน                       |                 |     |         |      |               |
| 00. ครูในโรงเรียนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำแผนการสอน ลงใน intranet ของโรงเรียน |                 |     |         |      |               |

| ตัวบ่งชี้ 3.2 สถานศึกษามีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ                    |                 |     |         |      |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
| ข้อคำถาม                                                                                | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                         | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. โรงเรียนมีการซ่อมบำรุงและอัปเดตเครื่องคอมพิวเตอร์อยู่เป็นประจำ                       |                 |     |         |      |            |
| 00. เครื่องคอมพิวเตอร์ของโรงเรียนมีฟังก์ชันการใช้งานที่สะดวก                            |                 |     |         |      |            |
| ตัวบ่งชี้ 3.3 สถานศึกษามีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอ                                    |                 |     |         |      |            |
| ข้อคำถาม                                                                                | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                         | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. สัดส่วนของเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อจำนวนครูในโรงเรียนมีความเหมาะสม                       |                 |     |         |      |            |
| 00. เครื่องคอมพิวเตอร์ของโรงเรียนได้ทำการลงโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ไว้ |                 |     |         |      |            |

| องค์ประกอบย่อยที่ 4 ความรู้ ความสามารถ                                                                                |                 |     |         |      |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
| ตัวบ่งชี้ 4.1 ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครูด้วยกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ |                 |     |         |      |            |
| ข้อคำถาม                                                                                                              | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                                                       | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. ครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนผ่านโฮมเพจของโรงเรียน                      |                 |     |         |      |            |
| 00. ครูในโรงเรียนลงกระทู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในโฮมเพจของโรงเรียนได้                                          |                 |     |         |      |            |

| ตัวบ่งชี้ 4.2 ครูร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา                          |                 |     |         |      |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
| ข้อคำถาม                                                                                                        | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                                                 | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. ครูในโรงเรียนเข้าร่วมในการประชุมวิชาการเพื่อรับฟังและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอน กับเพื่อนครูต่างโรงเรียน |                 |     |         |      |            |
| 00. ครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกันจัดทำหนังสือวารสารของโรงเรียนเพื่อเผยแพร่ความรู้                       |                 |     |         |      |            |
| ตัวบ่งชี้ 4.3 ครูสามารถใช้ความรู้ของตน ในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอ                                    |                 |     |         |      |            |
| ข้อคำถาม                                                                                                        | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                                                 | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. ครูในโรงเรียนเข้าร่วมการดูงานการจัดการเรียนการสอนนอกสถานที่                                                  |                 |     |         |      |            |
| 00. ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นที่ปรึกษาด้านการสอนให้กับครูใหม่                                               |                 |     |         |      |            |

| องค์ประกอบย่อยที่ 5 การมีส่วนร่วม                                                                      |                 |     |         |      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
| ตัวบ่งชี้ 5.1 ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการแก้ปัญหาในการทำงาน                     |                 |     |         |      |            |
| ข้อคำถาม                                                                                               | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                                        | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. ครูในโรงเรียนช่วยเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนการทำแผนการสอนของกลุ่มสาระการเรียนรู้             |                 |     |         |      |            |
| 00. ครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถให้ข้อมูลสาระวิชา ที่ตนเองสอนกับทีมการจัดการความรู้ของโรงเรียน |                 |     |         |      |            |

| ตัวบ่งชี้ 5.2 ครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายในสถานศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ                               |                 |     |         |      |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
| ข้อคำถาม                                                                                                                                  | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                                                                           | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. ครูพูดคุยปรึกษากันเองเกี่ยวกับการสอนกับเพื่อนครูในโรงเรียน                                                                             |                 |     |         |      |            |
| 00. ครูในโรงเรียนร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน                                                     |                 |     |         |      |            |
| ตัวบ่งชี้ 5.3 ครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายนอกสถานศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ                              |                 |     |         |      |            |
| ข้อคำถาม                                                                                                                                  | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                                                                           | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. เมื่อมีเวลาว่างครูในโรงเรียนจะพูดคุยเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนร่วมกับเพื่อนครูในโรงเรียน                                            |                 |     |         |      |            |
| 00. เมื่อมีการประชุมวิชาการ ครูในโรงเรียนเข้าร่วมการประชุมอภิปรายแสดงความคิดเห็นร่วมกับเพื่อนครูต่างโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน |                 |     |         |      |            |
| ตัวบ่งชี้ 5.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน                                          |                 |     |         |      |            |
| ข้อคำถาม                                                                                                                                  | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                                                                           | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. ผู้บริหารให้ครูได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการสอนได้อย่างอิสระ                                                          |                 |     |         |      |            |
| 00. ผู้บริหารให้ครูได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำแผนการสอนของโรงเรียน เมื่อมีการประชุมภายใน                                             |                 |     |         |      |            |

| องค์ประกอบย่อยที่ 6 การเรียนรู้                                                                                                                                                                                                                    |                 |     |         |      |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
| ตัวบ่งชี้ 6.1 ครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้ในอดีตในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ ( เช่น การสัมมนาทางวิชาการ การทำวิจัยในชั้นเรียน การให้คำปรึกษา การสาธิต )                                                                             |                 |     |         |      |            |
| ข้อคำถาม                                                                                                                                                                                                                                           | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                                                                                                                                                                                    | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. เมื่อมีการอภิปรายกลุ่ม ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้แบ่งปันประสบการณ์การจัดการสอนที่ผิดพลาดแก่ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้                                                                                                                          |                 |     |         |      |            |
| 00. เมื่อมีการประชุมกันภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูที่มีประสบการณ์สอนมากได้ให้คำปรึกษากิจกรรมการเรียนการสอนแก่เพื่อนครูคนอื่นๆ                                                                                                                    |                 |     |         |      |            |
| ตัวบ่งชี้ 6.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ( เช่น การสัมมนาทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมทางไกลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การฝึกทักษะ การสนทนา การให้คำปรึกษา ) |                 |     |         |      |            |
| ข้อคำถาม                                                                                                                                                                                                                                           | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                                                                                                                                                                                    | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. ผู้บริหารจัดงบประมาณให้ครูในโรงเรียนได้ทำการประชุมทางวิชาการ                                                                                                                                                                                    |                 |     |         |      |            |
| 00. ผู้บริหารสรรหาครูผู้สอนที่มีความรู้ด้านการสอนมาอบรมให้ครูในโรงเรียน                                                                                                                                                                            |                 |     |         |      |            |
| ตัวบ่งชี้ 6.3 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นโดยส่งเสริมให้ศึกษาต่อ หรือ ศึกษาเพิ่มเติม                                                                                                                                                |                 |     |         |      |            |
| ข้อคำถาม                                                                                                                                                                                                                                           | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|                                                                                                                                                                                                                                                    | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0. ผู้บริหารอนุญาตให้ครูในโรงเรียนได้ลาศึกษาต่อ                                                                                                                                                                                                    |                 |     |         |      |            |
| 00. ผู้บริหารอนุญาตให้ครูได้มีการดูงานนอกสถานที่                                                                                                                                                                                                   |                 |     |         |      |            |



### เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์ในการแปลความหมายของคะแนนแบบวัดการรับรู้การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของคุณ

|                            |          |   |       |
|----------------------------|----------|---|-------|
| ระดับความคิดเห็นมากที่สุด  | ให้คะแนน | 5 | คะแนน |
| ระดับความคิดเห็นมาก        | ให้คะแนน | 4 | คะแนน |
| ระดับความคิดเห็นปานกลาง    | ให้คะแนน | 3 | คะแนน |
| ระดับความคิดเห็นน้อย       | ให้คะแนน | 2 | คะแนน |
| ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด | ให้คะแนน | 1 | คะแนน |

### เกณฑ์การแปลความหมาย

เนื่องจากผู้วิจัยใช้ตัวบ่งชี้ของ วิลาวลัย มาคัม ในการสร้างเครื่องมือ ดังนั้นจึงใช้เกณฑ์การแปลความหมายของสุทธิรัช คนกาญจน์ (2547: 45) เป็นเกณฑ์ในการแปลความหมาย

|                       |         |                                              |
|-----------------------|---------|----------------------------------------------|
| ค่าเฉลี่ย 4.50 ขึ้นไป | หมายถึง | มีการรับรู้การจัดการความรู้ในระดับมากที่สุด  |
| ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 | หมายถึง | มีการรับรู้การจัดการความรู้ในระดับมาก        |
| ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 | หมายถึง | มีการรับรู้การจัดการความรู้ในระดับปานกลาง    |
| ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 | หมายถึง | มีการรับรู้การจัดการความรู้ในระดับน้อย       |
| ค่าเฉลี่ย 1.50 ลงมา   | หมายถึง | มีการรับรู้การจัดการความรู้ในระดับน้อยที่สุด |

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 1 ฉบับ ไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ติดต่อขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถาบันในสังกัดที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

2. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ยื่นต่อผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ ที่จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ในช่วงเดือนสิงหาคม – กันยายน

3. จัดเตรียมแบบวัดการรับรู้ให้มีจำนวนมากกว่าจำนวนครูที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ประมาณ 15 – 20 เปอร์เซนต์ เพื่อป้องกันการไม่ตอบกลับหรือการตอบไม่สมบูรณ์ของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 800 คน

4. เมื่อถึงกำหนดเวลานัดหมายกับสถาบันที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยนำแบบวัดไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยได้แบบวัดคืนมา 695 ฉบับ

5. นำแบบวัดการรับรู้ที่เก็บรวบรวมข้อมูลมาตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนทุกฉบับ แล้วคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์แล้ว มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ ทั้งหมด 665 ฉบับ

6. ทำการลงรหัสและนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานและรายงานผลการวิจัยต่อไป

### การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

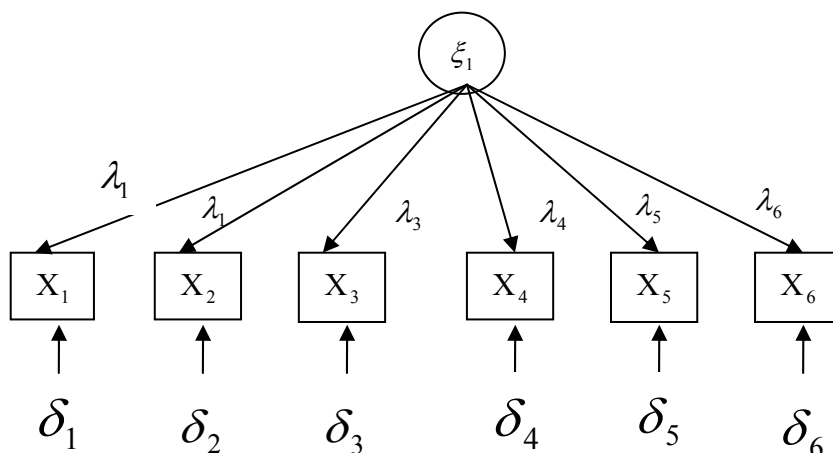
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

1. การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบวัดและค่าสถิติพื้นฐานระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ การหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC for Window

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานของการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย เป็นการทดสอบความกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูครูโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ดังนี้

1. กำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล (Specification of the model) เป็นการกำหนดความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ในโมเดลองค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วยแผนผังโมเดลองค์ประกอบแสดงเส้นทางระหว่างตัวแปร ดังนี้



2. การระบุความเป็นค่าเดียวของแบบจำลอง (Assessing the identification of the model) เป็นการระบุว่าโมเดลองค์ประกอบสามารถนำมาประมาณค่าพารามิเตอร์ได้เป็นค่าเดียวหรือไม่ (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542) โดยต้องการทดสอบโมเดลระบุเกินพอดี (overidentified model) ที่มีจำนวนพารามิเตอร์ที่ทราบค่า (ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของข้อคำถาม) มากกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่า (เช่น น้ำหนักองค์ประกอบ ความคลาดเคลื่อนในการวัด เป็นต้น) โดยที่โมเดลที่มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้มากกว่ามีแนวโน้มที่จะสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ดีกว่าโมเดลที่มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้น้อยกว่า เคนนี และ แมคคอกซ์ (เสรี ชัดแจ้ง. 2547: 27; อ้างอิงจาก Kenny & McCoach. 2003)

3. การประมาณค่าพารามิเตอร์ในแบบจำลอง (Evaluation model estimates) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการแก้สมการโครงสร้างเพื่อหาค่าพารามิเตอร์ซึ่งไม่ทราบค่าในสมการ ในการวิจัยครั้งนี้กำหนดวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีไลค์ลิฮูดสูงสุด (Maximum likelihood – ML)

4. การประมาณความสอดคล้องของโมเดล (Evaluating the Data – Model Fit) ผู้วิจัยประเมินความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบ โดยพิจารณาค่าสถิติต่าง ๆ ในผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเป็นหลักฐานสนับสนุนว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ หรือแนะนำว่าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลอย่างไร ถ้าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลต้องปฏิเสธโมเดลองค์ประกอบตามสมมติฐาน หรืออาจใช้ค่าสถิติที่ให้มากับผลการวิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจกำหนดข้อมูลเฉพาะของโมเดลหรือปรับโมเดล โดยพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน ประกอบด้วย

4.1 ค่าสถิติไค – สแควร์ (Chi – square statistics :  $\chi^2$ ) ค่าไค – สแควร์ควรมีค่าต่ำ

มาก ยิ่งใกล้ศูนย์ แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลประจักษ์ หรือค่าสถิติไค – สแควร์ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p > .05$ ) แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) เป็นดัชนีที่นิยมใช้ตัดสิน เพราะถือกันว่าเป็นมาตรวัดความเข้าได้ดี (fit measure) สัมบูรณ์ที่เชื่อถือได้มากที่สุดในแทบทุกกรณี ซึ่งมีค่าอยู่ในพิสัย 0 และ 1 ค่าที่มากกว่า 0.90 เป็นเกณฑ์ที่จะใช้ตัดสินว่าแบบจำลองนั้นเข้าได้ดี

4.3 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : AGFI) เป็นค่าที่ได้จากการปรับแก้ดัชนี GFI เมื่อคำนึงถึงขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวนตัวแปร และองศาความอิสระ ซึ่งมีค่าอยู่ในพิสัย 0 และ 1 ค่าที่มากกว่า 0.90 เป็นเกณฑ์ที่จะใช้ตัดสินว่าแบบจำลองนั้นเข้าได้ดี (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2549: 214)

4.4 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative fit indices : CFI) มีค่าสูงเกิน 0.90 แสดงว่าแบบจำลองนั้นเข้าได้ดีกับข้อมูล (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2549: 213)

4.5 ดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (SRMR) ค่าต่ำกว่า 0.05 บ่งชี้ว่าการเข้าได้ดีกับข้อมูลเป็นที่ยอมรับได้ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2549: 213)

4.6 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) ถ้าหากค่า RMSEA ต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าเข้าได้ดี (good fit) ถ้าอยู่ระหว่าง 0.05 – 0.08 แสดงว่าพอใช้ได้ แต่ถ้าอยู่ระหว่าง 0.08 – 0.10 แสดงว่าไม่ค่อยดี (mediocre) และถ้ามากกว่า 0.10 แสดงว่าเข้าได้ไม่ดีเลย (poor fit) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2549: 208)

5. เมื่อตรวจสอบระดับความกลมกลืนของโมเดลแล้วไม่สอดคล้องกลมกลืน ผู้วิจัยจะทำการปรับแต่งโมเดลโดยพิจารณาจากดัชนีปรับแต่งโมเดล (Model Modification Indices: MI) และค่าการเปลี่ยนแปลงพารามิเตอร์มาตรฐานที่คาดหวัง (Standardized Expected Parameter Change: SEPC) ของเมทริกซ์ความแปรปรวน – ความแปรปรวนร่วมของความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (Theta-delta: TD) เมทริกซ์ความแปรปรวน – ความแปรปรวนร่วมของความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ภายใน (Theta-epsilon: TE) เมทริกซ์ความแปรปรวน – ความแปรปรวนร่วมของความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ภายในและภายนอก (Theta-delta-epsilon: TH) และเมทริกซ์ความแปรปรวน – ความแปรปรวนร่วมของความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ตัวแปรแฝงภายใน (Psi: PS) เนื่องจากผู้วิจัยต้องการตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดทฤษฎี จึงทำการปรับเฉพาะเมทริกซ์ของความคลาดเคลื่อนให้มีความสัมพันธ์กันได้ โดยดัชนี MI จะทำให้ทราบว่า หากเพิ่มพารามิเตอร์ในโมเดลแล้วทำการวิเคราะห์ใหม่ ค่าไค – สแควร์จะลดลงเท่ากับค่า MI ส่วนค่า SEPC จะทำให้ทราบขนาดและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในการปรับจะ

ปรับทีละ 1 พารามิเตอร์แล้ววิเคราะห์ใหม่โดยจะพิจารณาทั้งค่า MI และ SEPC ร่วมกัน ซึ่งดัชนีทั้งสองควรมีค่าสูงทั้งสองค่าจึงควรปรับให้มีความสัมพันธ์กัน

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบของการจัดการความรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาเมื่อจำแนกตามประเภทของโรงเรียนทั้งภาพรวมและแยกเป็นรายด้าน

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้มีการใช้สถิติตามขั้นตอน ดังนี้

#### 1. สถิติที่ใช้ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เพื่อใช้ในการประมาณค่าเฉลี่ยของประชากร โดยใช้สูตรการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ที่ระดับความเชื่อมั่น 99% โดยใช้สูตรดังนี้ (สุชาติ กิระนันท์.2542: 130)

$$n = \frac{(\sum W_h S_h)^2}{V + \frac{1}{N} \sum W_h S_h^2}$$

เมื่อ  $n$  แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$N$  แทน จำนวนประชากรทั้งหมด

$S_h^2$  แทน ความแปรปรวนแต่ละชั้น

$N_h$  แทน จำนวนประชากรในแต่ละชั้น

$d$  แทน ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า

$W_h$  แทน สัดส่วนระหว่างจำนวนประชากรในแต่ละชั้น กับประชากรทั้งหมด  $\frac{N_h}{N}$

$V$  แทน  $\left(\frac{d}{Z}\right)^2$

#### 2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

2.1 ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity Evidence) ของแบบวัด โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Operational Definition) โดยใช้สูตรของโรบินสันและแฮมเบลตัน(บุญเชิด ภิญญอนันตพงษ์. 2545: 179)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ

$$\frac{\sum R}{N} \text{ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด}$$

$$N \text{ แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ}$$

2.2 การวิเคราะห์ข้อคำถาม (Item Analysis) เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม จากค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนของข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมจากข้ออื่น ๆ ที่เหลือทั้งหมด (Item–Total Correlation) คำนวณหาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product–Moment Correlation Coefficient) (บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์. 2545:156 – 157; อ้างอิงจาก Pedhazur. 1997: 39)

$$r = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ  $r$  แทน ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ  
 $N$  แทน จำนวนคนในกลุ่ม  
 $X$  แทน คะแนนของข้อคำถาม  
 $Y$  แทน คะแนนผลรวมของข้ออื่น ๆ ที่เหลือทุกข้อ

2.3 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดทั้งฉบับ ที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์. 2545: 220)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right]$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของแบบวัด  
 $K$  แทน จำนวนข้อของแบบวัด  
 $S_i^2$  แทน คะแนนของข้อคำถาม  
 $S_x^2$  แทน คะแนนผลรวมของข้ออื่น ๆ ที่เหลือทุกข้อ

### 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

#### 3.1 สถิติที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ

3.1.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ( $S_x^-$ )

3.1.2 การตรวจสอบการกระจายของข้อมูลและการปรับกระจาย ในการวิจัยครั้งนี้มีการประมาณค่าแบบ Maximum Likelihood (ML) โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่าการกระจายเป็นโค้งปกติหลายตัวแปร (Joreskog; et al. 2000: 162)

$$\hat{Z}_i = (N / n_i) \left[ \phi(\hat{\alpha}_{i-1}) - \phi(\hat{\alpha}_i) \right] \quad i = 1, 2, \dots, k$$

เมื่อ  $\hat{\alpha}_i = -\infty, \hat{\alpha}_i = +\infty$  และ

$$\hat{\alpha}_i = \Phi^{-1} \left( \sum_{j=1}^i n_j / N \right) \quad i = 1, 2, \dots, k-1$$

โดยที่  $\phi$  คือ ฟังก์ชันของความเข้มข้นของโค้งปกติคะแนนมาตรฐาน

$\phi^{-1}$  คือ อินเวอร์สของฟังก์ชันการกระจายเป็นโค้งปกติคะแนนมาตรฐาน

3.1.3 การวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกหน่วยการวิเคราะห์ข้อมูลที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยครั้งนี้มีการประมาณค่าแบบ Maximum Likelihood (ML) (Bollen. 1989: 107)

$$F_{ML} = \log |\Sigma(\theta)| + tr(S \Sigma^{-1}(\theta)) - \log |S| - (p + q)$$

เมื่อ  $F_{ML}$  คือ ฟังก์ชันการทดสอบความกลมกลืนโดยวิธี Maximum Likelihood

$\Sigma$  คือ เมตริกซ์ความแปรปรวนแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรสังเกตในประชากร

$\theta$  คือ โมเดลสมการเชิงโครงสร้างซึ่งสามารถกำหนดคุณลักษณะเฉพาะได้จากค่าพารามิเตอร์ในเวกเตอร์ที่กำหนดในโมเดล

$\Sigma(\theta)$  คือ เมตริกซ์ความแปรปรวนแปรปรวนร่วมในโมเดลที่กำหนดคุณลักษณะเฉพาะ

$S$  คือ เมตริกซ์ความแปรปรวนแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรสังเกตในกลุ่มตัวอย่าง

$(p + q)$  คือ จำนวนตัวแปรทั้งหมด

3.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบสนองสมมติฐานการวิจัยเกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบเชิงยืนยันดังนี้

3.1.4.1 การประเมินความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีดังนี้

$$\chi^2 = (N-1)\hat{F}_{\min} \quad (\text{Cheung; \& Rensvold. 2002: 234})$$

เมื่อ  $N$  คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\hat{F}_{\min}$  คือ ค่าต่ำสุดของฟังก์ชันความสอดคล้องกลมกลืน

$$GFI = 1 - \frac{\left( \hat{s} - \hat{\sigma} \right)' W^{-1} \left( \hat{s} - \hat{\sigma} \right)}{\hat{s}' W^{-1} \hat{s}} \quad (\text{Joreskog; \& Sorbom. 1996: 29})$$

$$AGFI = 1 - \frac{(p+q)(p+q+1)}{2d} (1 - GFI) \quad (\text{Joreskog; \& Sorbom. 1996: 29})$$

เมื่อ  $d$  คือ ค่าองศาอิสระในโมเดล

$$RMSEA = \sqrt{\frac{\chi_t^2 - df_t}{df_t(N-1)}} \quad (\text{Finch; \& West. 1997: 425 - 454})$$

เมื่อ  $\chi_t^2$  คือ ค่าไค - สแควร์ในโมเดลที่ถูกทดสอบ

$df_t$  คือ ค่าองศาอิสระในโมเดลที่ถูกทดสอบ

3.1.5 การประมาณค่าพารามิเตอร์ เพื่อเป็นหลักฐานความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งพิจารณาได้ ดังนี้

$$R^2 = 1 - \text{Var}(z) / \text{Var}(y) \quad (\text{Joreskog. 2000})$$

เมื่อ  $y$  คือ ความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตทั้งหมด

$Z$  คือ ความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกต



$$\text{Construct Reliability} = \frac{\sum (\Lambda_x)^2}{\sum (\Lambda_x)^2 + \sum (\delta)} \quad (\text{Hair; et al. 1995})$$

เมื่อ  $\Lambda_x$  คือ ค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ

$\delta$  คือ ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกต

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \Lambda_x^2}{\sum \Lambda_x^2 + \sum \delta} \quad (\text{Hair; et al. 1995})$$

เมื่อ  $\Lambda_x$  คือ ค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ

$\delta$  คือ ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกต

3.2 เปรียบเทียบการจัดการความรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา วิเคราะห์โดยใช้แลมด้า ( $\Lambda$ ) ของ Wilks เพื่อคำนวณหาค่า F โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2538 : 69-70 ; อ้างอิงจาก Kerlinger and Pedhazur. 1973 : 356 citing Rulon and Brooks. 1968)

$$F = \left( \frac{1 - \Lambda^{1/s}}{\Lambda^{1/s}} \right) \cdot \frac{ms - v}{t(k-1)}$$

$$\text{โดยที่ } \Lambda = \frac{|W|}{|T|}$$

$$m = \frac{2N - t - k - 2}{2}$$

$$s = \sqrt{\frac{t^2(k-1)^2 - 4}{t^2 + (k-1)^2 - 5}}$$

$$v = \frac{t(k-1) - 2}{2}$$

เมื่อ N แทน จำนวนสมาชิกทั้งหมด

$k$  แทน จำนวนกลุ่ม

$t$  แทน จำนวนตัวแปรตาม

$|W|$  แทน Determinant ของเมตริกซ์ของผลรวมของกำลังสองและ  
ผลรวมของผลคูณภายในกลุ่ม

$|N|$  แทน Determinant ของเมตริกซ์ของผลรวมของกำลังสองและ  
ผลรวมของผลคูณของทั้งหมด

มี  $df_1$  เป็น  $t(k-1)$  และมี  $df_2$  เป็น  $ms-v$

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอและแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 การตรวจสอบข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัด

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย

#### สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการแปลผลดังนี้

|                |                                                           |
|----------------|-----------------------------------------------------------|
| Mean           | ค่าเฉลี่ย                                                 |
| S.D.           | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน                                      |
| Min            | ค่าต่ำสุด                                                 |
| Max            | ค่าสูงสุด                                                 |
| Skew           | ความเบ้                                                   |
| Knurt          | ความโด่ง                                                  |
| t              | ค่าสถิติ t                                                |
| $R^2$          | ความสามารถของตัวบ่งชี้ที่ใช้อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝง |
| SE             | ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า                          |
| $\chi^2$       | ค่าไค-สแควร์                                              |
| df             | องศาอิสระ                                                 |
| $\Delta\chi^2$ | ค่าความแตกต่างของไค-สแควร์                                |
| p              | ค่าความน่าจะเป็น                                          |
| Z              | คะแนนมาตรฐาน                                              |
| GFI            | ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง                                 |
| AGFI           | ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว                   |
| RMSEA          | ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์             |
| CFI            | ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ                      |

|                 |                                                |
|-----------------|------------------------------------------------|
| CI              | ช่วงความเชื่อมั่น                              |
| b               | ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ |
| SE <sub>b</sub> | ความคาดเคลื่อนมาตรฐานของการวัดในรูปคะแนนดิบ    |

### สัญลักษณ์ของตัวบ่งชี้และองค์ประกอบ

| องค์ประกอบ | ตัวบ่งชี้ | ความหมาย                                                                                                                   |
|------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ORG        |           | องค์การ                                                                                                                    |
|            | ORG1      | ครูมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเครือข่าย<br>ความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา                                         |
|            | ORG2      | ผู้บริหารเป็นผู้นำในกิจกรรมการแลกเปลี่ยน<br>ความรู้ภายในสถานศึกษา                                                          |
|            | ORG3      | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ/<br>เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ได้ถ่ายทอดความรู้และ<br>ทักษะของตนเองให้เพื่อนร่วมงาน         |
| CULT       | ORG4      | สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการ<br>จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเพียงพอ                                        |
|            |           | วัฒนธรรมองค์การ                                                                                                            |
|            | CULT1     | ครูมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด<br>ระหว่างเพื่อนครูด้วยกันที่ภายในและภายนอก<br>สถานศึกษา                    |
|            | CULT2     | บรรยากาศการทำงานภายในสถานศึกษามี<br>ลักษณะเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเพื่อฟัง                                             |
|            | CULT3     | บรรยากาศการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายใน<br>สถานศึกษา ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการใช้เหตุผล<br>มากกว่าการใช้อารมณ์และความรู้สึก |
|            | CULT4     | บรรยากาศในสถานศึกษา เป็นไปอย่างเปิดเผย<br>และไว้วางใจซึ่งกันและกัน                                                         |
|            | CULT5     | ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างเพื่อนครูกัน<br>ภายในสถานศึกษาอยู่เสมอ                                                     |

| องค์ประกอบ | ตัวบ่งชี้ | ความหมาย                                                                                                |
|------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TECH       | CULT6     | ผู้บริหารให้การส่งเสริมความคิดนอกกรอบ และความคิดสร้างสรรค์ของครูและทีมงาน                               |
|            | TECH1     | ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต                                               |
|            | TECH2     | สถานศึกษามีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ                                                  |
|            | TECH3     | สถานศึกษามีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอ                                                                  |
|            | KNOW      | ความรู้ ความสามารถ                                                                                      |
|            | KNOW1     | ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครูด้วยกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ |
| COMP       | KNOW2     | ครูร่วมทำกิจกรรมต่างๆ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา                                 |
|            | KNOW3     | ครูสามารถใช้ความรู้ของตน ในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอ                                          |
|            | COMP      | การมีส่วนร่วม                                                                                           |
|            | COMP1     | ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการแก้ปัญหาในการทำงาน                                    |
|            | COMP2     | ครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายในสถานศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ           |
|            | COMP3     | ครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายนอกสถานศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ          |
| LEARN      | COMP4     | ผู้บริหารเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน                      |
|            |           | การเรียนรู้                                                                                             |

| องค์ประกอบ | ตัวบ่งชี้ | ความหมาย                                                                                                  |
|------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | LEARN1    | ครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้<br>ในอดีตในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้                         |
|            | LEARN2    | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการ<br>แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการ<br>และไม่เป็นทางการ |
|            | LEARN3    | ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นโดย<br>ส่งเสริมให้ศึกษาต่อ หรือศึกษาเพิ่มเติม                  |

## ตอนที่ 1 การตรวจสอบข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

### การตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น

การตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ทราบธรรมชาติของข้อมูล และเนื่องจากสถิติวิเคราะห์ขั้นสูงมีข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการแจกแจงของข้อมูลเป็นแบบโค้งปกติ ผู้วิจัยจึงได้ทำการตรวจสอบความเบ้ ความโด่ง และ ค่าสถิติไค-สแควร์ ทดสอบการแจกแจงเป็นโค้งปกติตัวแปรเดียว ดังตาราง 6

ตาราง 6 ความเบ้ ความโด่ง และ ค่าสถิติ ไค-สแควร์ทดสอบการแจกแจงเป็นโค้งปกติตัวแปรเดียว  
(n = 665 คน)

| องค์ประกอบ | ก่อนแปลงคะแนน |       |                     | หลังแปลงคะแนน<br>(normal scores) |       |                     |
|------------|---------------|-------|---------------------|----------------------------------|-------|---------------------|
|            | SK            | KU    | p-value of $\chi^2$ | SK                               | KU    | p-value of $\chi^2$ |
| ORG1       | -.642         | .192  | .000                | -.007                            | -.044 | .986                |
| ORG2       | -.513         | .523  | .000                | -.019                            | -.099 | .879                |
| ORG3       | -.679         | -.015 | .000                | -.017                            | -.138 | .770                |
| ORG4       | -.561         | .158  | .000                | -.011                            | -.090 | .912                |
| CULT1      | -.425         | -.928 | .000                | -.007                            | -.043 | .987                |
| CULT2      | -.373         | -.202 | .000                | -.001                            | -.049 | .984                |
| CULT3      | -.481         | .317  | .000                | -.018                            | -.078 | .927                |
| CULT4      | -.266         | -.179 | .013                | -.060                            | -.223 | .375                |

ตาราง 6 (ต่อ)

| องค์ประกอบ | ก่อนแปลงคะแนน |        |                     | หลังแปลงคะแนน<br>(normal scores) |       |                     |
|------------|---------------|--------|---------------------|----------------------------------|-------|---------------------|
|            | SK            | KU     | p-value of $\chi^2$ | SK                               | KU    | p-value of $\chi^2$ |
| CULT5      | -.384         | .415   | .000                | -.017                            | -.103 | .873                |
| TECH1      | -.237         | -.846  | .000                | -.001                            | -.042 | .990                |
| TECH2      | -.706         | .379   | .000                | -.015                            | -.042 | .915                |
| TECH3      | -.457         | -.346  | .000                | -.021                            | -.126 | .802                |
| KNOW1      | -.214         | -1.048 | .000                | .005                             | -.069 | .957                |
| KNOW2      | -.438         | -.763  | .000                | -.003                            | -.051 | .981                |
| KNOW3      | -.646         | .194   | .000                | -.022                            | -.099 | .873                |
| COMP1      | -.665         | .604   | .000                | -.010                            | -.054 | .974                |
| COMP2      | -.650         | .547   | .000                | -.026                            | -.092 | .879                |
| COMP3      | -.608         | -.284  | .000                | -.001                            | -.079 | .940                |
| COMP4      | -.739         | .082   | .000                | -.012                            | -.034 | .987                |
| LEAN1      | -.603         | .089   | .000                | -.012                            | -.075 | .941                |
| LEAN2      | -.396         | -.631  | .000                | -.010                            | -.058 | .969                |
| LEAN3      | -.290         | -.301  | .002                | -.035                            | -.142 | .718                |

จากตาราง 6 พบว่า ข้อมูลส่วนใหญ่มีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้ายหรือค่าความเบ้ติดลบ แสดงว่า คะแนนของกลุ่มตัวอย่างมีค่าสูงกว่าค่าเฉลี่ย ส่วนค่าความโด่งนั้น ส่วนใหญ่มีค่าเป็นบวกหรือสูงกว่าค่าความโด่งของโค้งปกติ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูล พบว่า มีการกระจายของข้อมูลไม่มาก แสดงว่าข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกันภายในกลุ่ม เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และความโด่งร่วมกัน พบว่า มีบางส่วนที่มีค่าสูงกว่าหรือต่ำกว่าค่าที่เข้าใกล้กับโค้งปกติ  $\pm .50$  ซึ่งข้อมูลทุกตัวแปรที่ไม่แจกแจงเป็นโค้งปกติ และเมื่อทำการทดสอบไค-สแควร์ พบว่าข้อมูลส่วนใหญ่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่ามีการกระจายตัวบ่งชี้ไม่เป็นโค้งปกติ ผู้วิจัยจึงได้แปลงคะแนนของทุกตัวแปรให้อยู่ในรูปคะแนนมาตรฐานก่อนนำไปทดสอบความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการแปลงคะแนนให้อยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน และการทดสอบการแจกแจงเป็นโค้งปกติตัวแปรเดียว หลังจากทำการปรับการกระจายให้

เป็นโค้งปกติ ตามตาราง 5 พบว่า ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ของทุกตัวบ่งชี้ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (p-value > .05) แสดงว่า การกระจายรายตัวแปรมีลักษณะเป็นโค้งปกติทุกตัว แต่อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากการปรับการกระจายเป็นโค้งปกติหลายตัวแปร (Multivariate normality) พบว่า ค่าไค-สแควร์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $\chi^2 = 7899.509$ ; p-value < .05) และในการทำให้การกระจายรายตัวแปรเป็นโค้งปกติ (Univariate normality) จัดเป็นเงื่อนไขจำเป็นแต่ไม่ใช่เงื่อนไขที่เพียงพอ (Necessary but not sufficiency) ที่จะทำให้การกระจายหลายตัวแปรเป็นโค้งปกติ แต่อย่างไรก็ตาม ข้อตกลงเบื้องต้นในประเด็นของการกระจายหลายตัวแปรที่ไม่เป็นโค้งปกติจะส่งผลให้เกิดความคลาดเคลื่อนประเภทที่ 1 เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยเท่านั้น สตีเวนส์ (Stevens. 1996: 224)

ก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ว่ามีอยู่จริง ซึ่งเป็นการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

### ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้

ก่อนทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์หรือไม่ ถ้าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน แสดงว่าไม่มีองค์ประกอบร่วมและไม่มีประโยชน์ที่จะนำเมทริกซ์นั้นไปวิเคราะห์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2539: 149) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) โดยพบว่า ในแต่ละองค์ประกอบย่อย ดังนี้ องค์ประกอบย่อยด้านองค์การ (ORG1 – ORG4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง .612 - .715 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $.60 < r < .80$ ) องค์ประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมองค์การ (CULT1 – CULT6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง .399 - .704 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ ( $r < .40$ ) ถึงสูง ( $.60 < r < .80$ ) องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (TECH1 – TECH3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง .336 - .824 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ ( $r < .40$ ) ถึงสูง ( $.60 < r < .80$ ) องค์ประกอบย่อยด้านความรู้ความสามารถ (KNOW1 – KNOW3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง .375 - .830 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ ( $r < .40$ ) ถึงสูง ( $.60 < r < .80$ ) องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม (COMP1 – COMP3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง .360 - .829 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ ( $r < .40$ )



ถึงสูง ( $.60 < r < .80$ ) และองค์ประกอบด้านการเรียนรู้ (LEAN1 – LEAN3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง .315 - .834 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ ( $r < .40$ ) ถึงสูง ( $.60 < r < .80$ )

ซึ่งสรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการศึกษามีองค์ประกอบร่วมกันในการศึกษาการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ดังตาราง 7

ตาราง 7 เมทริกซ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้

|       | org1   | org2   | org3   | org4   | cult1  | cult2  | cul3   | cult4  | cult5  | cult6  | tech1  | tech2  | tech3  | know1  | know2  | know3  | comp1  | comp2  | comp3  | comp4  | lean1  | lean2  | lean3 |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| org1  | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| org2  | .615** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| org3  | .697** | .715** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| org4  | .616** | .626** | .690** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| cult1 | .641** | .539** | .700** | .691** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| cult2 | .429** | .465** | .406** | .617** | .554** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| cul3  | .549** | .505** | .531** | .681** | .550** | .631** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| cult4 | .399** | .422** | .422** | .592** | .445** | .493** | .679** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| cult5 | .500** | .534** | .484** | .638** | .604** | .522** | .666** | .704** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| cult6 | .444** | .579** | .520** | .593** | .490** | .502** | .623** | .678** | .662** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| tech1 | .557** | .401** | .451** | .511** | .704** | .511** | .518** | .419** | .558** | .463** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| tech2 | .437** | .361** | .336** | .498** | .527** | .514** | .557** | .468** | .524** | .484** | .665** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| tech3 | .438** | .390** | .316** | .473** | .617** | .544** | .504** | .422** | .552** | .456** | .754** | .824** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| know1 | .568** | .419** | .478** | .461** | .730** | .469** | .449** | .375** | .493** | .441** | .824** | .556** | .689** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| know2 | .615** | .550** | .611** | .586** | .792** | .516** | .502** | .441** | .589** | .574** | .761** | .551** | .647** | .830** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |       |
| know3 | .567** | .519** | .571** | .670** | .673** | .486** | .605** | .585** | .686** | .616** | .616** | .542** | .521** | .626** | .760** | 1      |        |        |        |        |        |        |       |
| comp1 | .533** | .536** | .548** | .634** | .678** | .526** | .637** | .594** | .739** | .611** | .657** | .558** | .579** | .638** | .758** | .829** | 1      |        |        |        |        |        |       |
| comp2 | .446** | .480** | .466** | .568** | .598** | .496** | .569** | .635** | .683** | .673** | .549** | .547** | .550** | .532** | .679** | .784** | .800** | 1      |        |        |        |        |       |
| comp3 | .585** | .520** | .527** | .516** | .695** | .487** | .449** | .360** | .475** | .504** | .660** | .450** | .576** | .735** | .839** | .651** | .670** | .596** | 1      |        |        |        |       |
| comp4 | .643** | .572** | .580** | .573** | .552** | .477** | .544** | .501** | .495** | .669** | .504** | .548** | .468** | .545** | .658** | .707** | .665** | .681** | .672** | 1      |        |        |       |
| lean1 | .641** | .548** | .616** | .605** | .697** | .464** | .563** | .556** | .670** | .613** | .650** | .472** | .512** | .676** | .778** | .794** | .834** | .720** | .720** | .737** | 1      |        |       |
| lean2 | .610** | .580** | .583** | .628** | .734** | .553** | .592** | .519** | .709** | .621** | .756** | .633** | .687** | .706** | .818** | .750** | .805** | .701** | .735** | .688** | .830** | 1      |       |
| lean3 | .369** | .366** | .315** | .539** | .422** | .530** | .516** | .563** | .564** | .592** | .519** | .502** | .531** | .432** | .514** | .568** | .615** | .624** | .471** | .570** | .605** | .667** | 1     |
| mean  | 3.689  | 3.847  | 3.558  | 3.791  | 3.408  | 3.654  | 3.859  | 3.929  | 3.846  | 3.853  | 3.381  | 3.667  | 3.568  | 3.114  | 3.385  | 3.713  | 3.705  | 3.776  | 3.308  | 3.647  | 3.664  | 3.609  | 3.854 |
| SD    | .643   | .6034  | .806   | .601   | .852   | .615   | .564   | .606   | .585   | .619   | .765   | .726   | .783   | .971   | .849   | .670   | .619   | .648   | .900   | .744   | .685   | .739   | .612  |

\*\* p<.01

ต่อจากนั้นผู้วิจัยได้พิจารณาค่าสถิติอื่นๆ ที่ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมของข้อมูล คือ ค่าสถิติของ Bartlett และค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออสติน ผลการวิเคราะห์ พบดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออสติน ของตัวบ่งชี้ของการจัดการความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

| ตัวบ่งชี้                                                                 | Bartlett's Test of Sphericity | p-value | Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.(MSA) |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------|-------------------------------------------------------|
| ตัวบ่งชี้รวมของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู | 16210                         | .000    | .951                                                  |

จากตาราง 8 พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 16210 ซึ่งโมเดลมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 ( $p < .001$ ) นอกจากนี้ ยังพิจารณาได้จากค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออสติน มีค่าเท่ากับ .951 ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่า .80 โดยข้อเสนอของคิมและมุลเลอร์ ที่ว่า ถ้าค่ามากกว่า .80 ดีมาก แต่ถ้าน้อยกว่า .50 ใช้ไม่ได้ (วิลาวัลย์ มาคัม. 2549: 272; อ้างอิงจาก Kim; & Mueller. 1978) แสดงว่า ตัวบ่งชี้ มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยได้ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

## ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัด

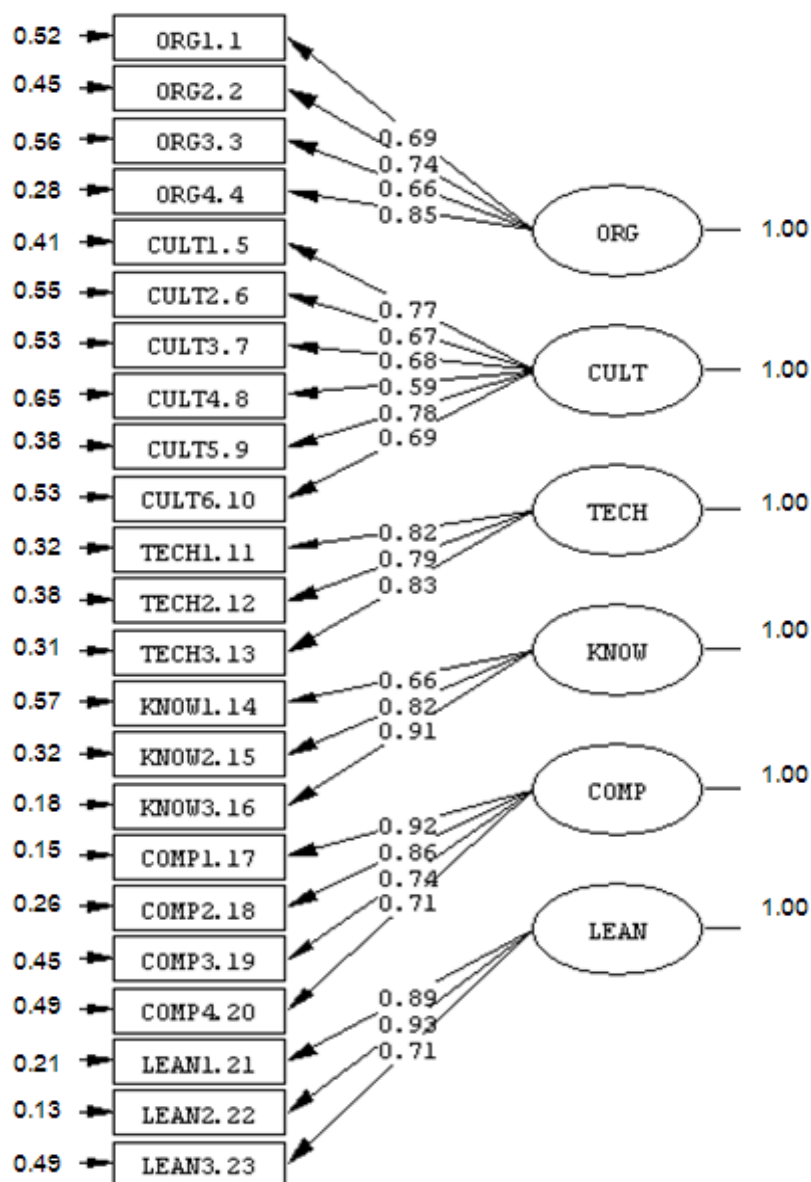
### 2.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด (Measurement Model)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด มีจุดประสงค์เพื่อยืนยันว่าตัวบ่งชี้เหมาะสมเป็นตัวแปรสังเกตได้ของแต่ละองค์ประกอบย่อยที่ศึกษาหรือไม่ และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบย่อย (Construct Validity) ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้ ในเบื้องต้นโมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จึงมีการปรับโมเดลจนกระทั่งโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 9 และภาพประกอบ 22

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

| องค์ประกอบ | ตัวบ่งชี้ | น้ำหนัก           | ความคลาดเคลื่อน | ความคลาดเคลื่อนของ | t     | R <sup>2</sup> |
|------------|-----------|-------------------|-----------------|--------------------|-------|----------------|
|            |           | องค์ประกอบมาตรฐาน | มาตรฐาน (SE)    | การวัด (e)         |       |                |
| องค์การ    | org1      | .69               | .01             | .52                | 18.03 | .48            |
|            | org2      | .74               | .01             | .45                | 19.89 | .55            |
|            | org3      | .66               | .02             | .56                | 1.00  | .44            |
|            | org4      | .85               | .01             | .28                | 18.60 | .72            |
| วัฒนธรรม   | cult1     | .77               | .02             | .41                | 22.30 | .59            |
| องค์การ    | cult2     | .67               | .01             | .55                | 17.74 | .45            |
|            | cult3     | .68               | .01             | .53                | 22.38 | .47            |
|            | cult4     | .59               | .01             | .65                | 2.52  | .35            |
|            | cult5     | .78               | .01             | .38                | 1.00  | .62            |
|            | cult6     | .69               | .01             | .53                | 22.17 | .47            |
| เทคโนโลยี  | tech1     | .82               | .02             | .32                | 22.83 | .68            |
| สารสนเทศ   | tech2     | .79               | .02             | .38                | 26.86 | .62            |
|            | tech3     | .83               | .02             | .31                | 1.00  | .69            |





ภาพประกอบ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู

จากตาราง 9 และภาพประกอบ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู พบว่า พบว่า ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 80.37 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (P value=.3739 ) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .99 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .96 ซึ่งมีค่าที่สูงกว่าเกณฑ์ (>.90) ส่วนค่ามาตรฐานดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่าง

โดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .008 ค่ามาตรฐานค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองส่วนที่เหลือ (SRMR) เท่ากับ .016 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวกทุกค่า และมีค่าอยู่ระหว่าง .59 -.92 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทุกค่า ( $t > 2.58$ )

โดยสามารถแยกอธิบายผลการประเมินความสอดคล้องของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงแต่ละตัวได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านองค์การ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้มีค่าตั้งแต่ .66 ถึง .85 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเพียงพอ (ORG4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .83 ซึ่งมีความคลาดเคลื่อนในการวัดต่ำกว่าตัวบ่งชี้อื่น ( $e = .28$ )

องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้มีค่าตั้งแต่ .59 ถึง .78 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด คือ ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างเพื่อนครูกันภายในสถานศึกษาอยู่เสมอ (CULT5) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .78 ซึ่งมีความคลาดเคลื่อนในการวัดต่ำกว่าตัวบ่งชี้อื่น ( $e = .38$ )

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้มีค่าตั้งแต่ .79 ถึง .83 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด คือ ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (TECH1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .83 ซึ่งมีความคลาดเคลื่อนในการวัดต่ำกว่าตัวบ่งชี้อื่น ( $e = .31$ )

องค์ประกอบด้านความรู้ความสามารถ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้มีค่าตั้งแต่ .66 ถึง .91 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด คือ ครูสามารถใช้ความรู้ของตน ในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอ (KNOW3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .91 ซึ่งมีความคลาดเคลื่อนในการวัดต่ำกว่าตัวบ่งชี้อื่น ( $e = .18$ )

องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้มีค่าตั้งแต่ .71 ถึง .92 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการแก้ปัญหาในการทำงาน (COMP1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .92 ซึ่งมีความคลาดเคลื่อนในการวัดต่ำกว่าตัวบ่งชี้อื่น ( $e = .15$ )

และองค์ประกอบด้านการเรียนรู้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้มีค่าตั้งแต่ .71 ถึง .93 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ (LEARN2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .93 ซึ่งมีความคลาดเคลื่อนในการวัดต่ำกว่าตัวบ่งชี้อื่น ( $e = .13$ )

โดยสรุปพบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรแฝง ตัวบ่งชี้ทุกตัวเหมาะสมเป็นตัวแปรสังเกตได้ของแต่ละองค์ประกอบย่อย เมื่อทำการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัยต่อไป ดังนี้

### ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย

#### 3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองโมเดลของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ในเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

ในเบื้องต้นผลการวิเคราะห์โมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีการปรับโมเดลจนกระทั่งโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงตามตาราง 10 และภาพประกอบ 23 ดังนี้

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

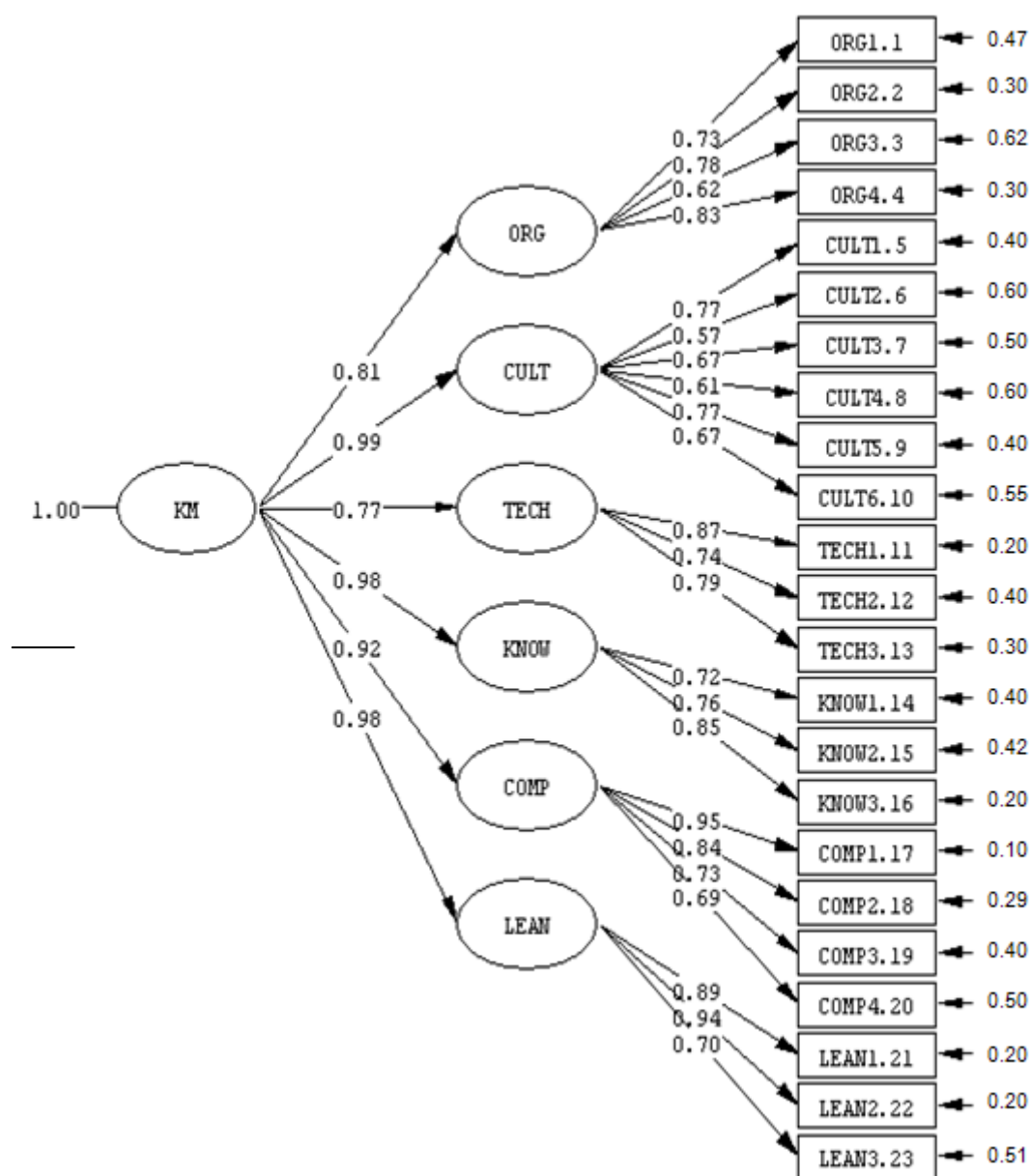
| ตัวบ่งชี้ | องค์ประกอบ      | สัมประสิทธิ์ | SE    | t     | สัมประสิทธิ์มาตรฐาน | R <sup>2</sup> |
|-----------|-----------------|--------------|-------|-------|---------------------|----------------|
| ORG1      | องค์การ         | .47          |       |       | .73                 | .53            |
| ORG2      |                 | .47          | (.02) | 19.68 | .78                 | .61            |
| ORG3      |                 | .50          | (.04) | 13.78 | .62                 | .38            |
| ORG4      |                 | .50          | (.03) | 17.95 | .83                 | .70            |
| CULT1     | วัฒนธรรมองค์การ | .66          |       |       | .77                 | .59            |



ตาราง 10 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้           | องค์ประกอบ        | สัมประสิทธิ์          | SE    | t     | สัมประสิทธิ์<br>มาตรฐาน | R <sup>2</sup> |
|---------------------|-------------------|-----------------------|-------|-------|-------------------------|----------------|
| CULT2               |                   | .35                   | (.02) | 16.29 | .57                     | .33            |
| CULT3               |                   | .38                   | (.02) | 18.80 | .67                     | .44            |
| CULT4               |                   | .37                   | (.02) | 16.04 | .61                     | .37            |
| CULT5               |                   | .45                   | (.02) | 21.08 | .77                     | .59            |
| CULT6               |                   | .42                   | (.02) | 18.15 | .67                     | .45            |
| TECH1               | เทคโนโลยีสารสนเทศ | .66                   |       |       | .87                     | .75            |
| TECH2               |                   | .53                   | (.03) | 19.30 | .74                     | .54            |
| TECH3               |                   | .61                   | (.03) | 23.37 | .79                     | .62            |
| KNOW1               | ความรู้ความสามารถ | .70                   |       |       | .72                     | .51            |
| KNOW2               |                   | .65                   | (.03) | 24.90 | .76                     | .58            |
| KNOW3               |                   | .57                   | (.03) | 2.06  | .85                     | .72            |
| COMP1               | การมีส่วนร่วม     | .59                   |       |       | .95                     | .90            |
| COMP2               |                   | .55                   | (.02) | 31.55 | .84                     | .71            |
| COMP3               |                   | .65                   | (.03) | 24.05 | .73                     | .53            |
| COMP4               |                   | .52                   | (.02) | 22.04 | .69                     | .48            |
| LEARN1              | การเรียนรู้       | .61                   |       |       | .88                     | .78            |
| LEARN2              |                   | .70                   | (.02) | 36.03 | .94                     | .88            |
| LEARN3              |                   | .43                   | (.02) | 21.03 | .70                     | .49            |
| องค์ประกอบอันดับสอง |                   | สัมประสิทธิ์อันดับสอง |       |       |                         |                |
| องค์การ             |                   | .81                   | (.05) | 16.43 | .81                     | .65            |
| วัฒนธรรมองค์การ     |                   | .99                   | (.04) | 22.85 | .99                     | .99            |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ   |                   | .77                   | (.04) | 17.80 | .77                     | .59            |
| ความรู้ความสามารถ   |                   | .98                   | (.05) | 20.33 | .98                     | .96            |
| การมีส่วนร่วม       |                   | .92                   | (.03) | 27.80 | .92                     | .84            |
| การเรียนรู้         |                   | .98                   | (.04) | 26.98 | .98                     | .95            |





ภาพประกอบ 23 องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา

จากตาราง 10 และภาพประกอบ 23 พบว่า องค์ประกอบของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู มีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 67.97 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} = .05620$ ) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .99 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .95 ซึ่งมีค่าที่สูงกว่าเกณฑ์ ( $>.90$ )

(นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2538: 44 - 47; อ้างอิงจาก Joreskog and Sorbom, 1989: 23-28; Long, 1983: 61-64; Bollen, 1989: 256-281, 335-338) ส่วนค่ามาตรฐานดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .022 ควรมีค่าต่ำกว่า .05 หรือไม่เกิน .08 (วิรัตน์ ธรรมนารถสกุล. 2547: 127; อ้างอิงจาก Browne; & Cudeck. 1993: 141, 162) ค่ามาตรฐานค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองส่วนที่เหลือ (SRMR) เท่ากับ .016 ควรมีค่าต่ำกว่า .05 โบลเลน (Bollen. 1989: 257-258) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู มีค่าเป็นบวกทุกค่า ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง .77 - .99 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทุกค่า ( $t > 2.58$ ) โดยค่าสถิติ  $t$  แต่ละตัวบ่งชี้อยู่ระหว่าง 16.43 ถึง 27.80 แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลประจักษ์ในระดับดี

ค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบคะแนนมาตรฐานในทุกตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับหนึ่งมีขนาดของสัมประสิทธิ์สูงกว่า .50 ทุกตัว โดยพบว่าขนาดสัมประสิทธิ์อยู่ระหว่าง .57 ถึง .99 ค่าเฉลี่ย .76 ซึ่งแสดงว่า ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองมีความแปรปรวนร่วมกันในการอธิบายองค์ประกอบอันดับหนึ่งของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูได้สูง

ค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบคะแนนมาตรฐานในทุกตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองมีขนาดของสัมประสิทธิ์สูงกว่า .70 ทุกตัว โดยพบว่าขนาดสัมประสิทธิ์อยู่ระหว่าง .77 ถึง .99 ค่าเฉลี่ย .91 ซึ่งแสดงว่า ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองมีความแปรปรวนร่วมกันในการอธิบายองค์ประกอบอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูได้สูง

ค่า  $R^2$  ซึ่งบ่งบอกถึงความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้แต่ละตัวในการอธิบายความแปรปรวนร่วมกัน (Share variance) ขององค์ประกอบอันดับหนึ่งของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู พบว่า ขนาดของการอธิบายร่วมกันของตัวบ่งชี้ แต่ละค่าเข้าใกล้หนึ่ง โดยในภาพรวมมีค่า  $R^2$  อยู่ระหว่าง .33 ถึง .99 ค่าเฉลี่ย .58 แสดงว่า แต่ละตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูมีความคงเส้นคงวา ในการอธิบายความแปรปรวนร่วมกันขององค์ประกอบอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในระดับสูง (Consistency)

ค่า  $R^2$  ซึ่งบ่งบอกถึงความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้แต่ละตัวในการอธิบายความแปรปรวนร่วมกัน (Share variance) ขององค์ประกอบอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู พบว่า ขนาดของการอธิบายร่วมกันของตัวบ่งชี้ แต่ละค่าเข้า

โกล์หนึ่ง โดยในภาพรวมมีค่า  $R^2$  อยู่ระหว่าง .59 ถึง .99 ค่าเฉลี่ย .83 แสดงว่า แต่ละตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูมีความคงเส้นคงวา ในการอธิบายความแปรปรวนร่วมกันขององค์ประกอบอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในระดับสูง (Consistency)

เมื่อทราบผลการวิเคราะห์โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนมัธยมศึกษาแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของแต่ละกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.1 ผลการวิเคราะห์โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเพื่อเปรียบเทียบการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามสังกัดของโรงเรียน ดังตาราง 11 และตาราง 12

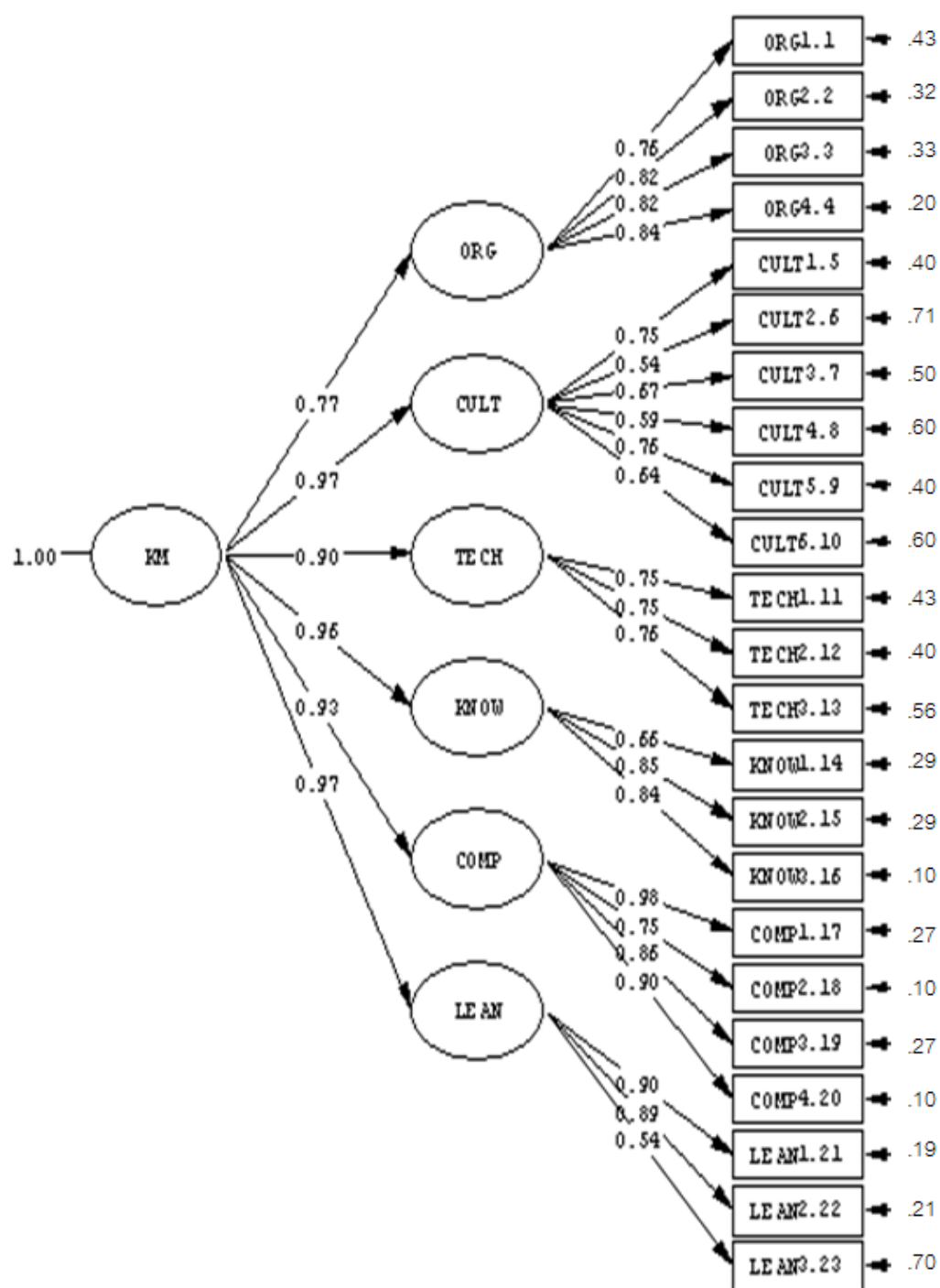
ตาราง 11 แสดงผลการประมาณค่าโมเดลพื้นฐานการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน

| ตัวบ่งชี้ | องค์ประกอบ      | สัมประสิทธิ์ | SE    | t     | สัมประสิทธิ์มาตรฐาน | $R^2$ |
|-----------|-----------------|--------------|-------|-------|---------------------|-------|
| ORG1      | องค์การ         | .46          |       |       | .81                 | .57   |
| ORG2      |                 | .48          | (.03) | 15.68 | .81                 | .68   |
| ORG3      |                 | .60          | (.04) | 15.60 | .79                 | .67   |
| ORG4      |                 | .49          | (.03) | 15.01 | .30                 | .71   |
| CULT1     | วัฒนธรรมองค์การ | .61          |       |       | .76                 | .57   |
| CULT2     |                 | .32          | (.03) | 15.68 | .82                 | .29   |
| CULT3     |                 | .39          | (.03) | 15.60 | .82                 | .44   |
| CULT4     |                 | .37          | (.03) | 15.01 | .84                 | .35   |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้           | องค์ประกอบ        | สัมประสิทธิ์          | SE    | t     | สัมประสิทธิ์<br>มาตรฐาน | R <sup>2</sup> |
|---------------------|-------------------|-----------------------|-------|-------|-------------------------|----------------|
| CULT5               |                   | .42                   | (.03) | 15.56 | .75                     | .58            |
| CULT6               |                   | .41                   | (.03) | 13.25 | .54                     | .40            |
| TECH1               | เทคโนโลยีสารสนเทศ | .48                   |       |       | .67                     | .57            |
| TECH2               |                   | .54                   | (.04) | 13.57 | .59                     | .56            |
| TECH3               |                   | .50                   | (.03) | 14.75 | .76                     | .58            |
| KNOW1               | ความรู้ความสามารถ | .64                   |       |       | .64                     | .44            |
| KNOW2               |                   | .71                   | (.04) | 17.75 | .75                     | .71            |
| KNOW3               |                   | .53                   | (.04) | 14.00 | .75                     | .71            |
| COMP1               | การมีส่วนร่วม     | .59                   |       |       | .76                     | .95            |
| COMP2               |                   | .44                   | (.02) | 18.10 | .66                     | .56            |
| COMP3               |                   | .78                   | (.03) | 19.65 | .85                     | .73            |
| COMP4               |                   | .65                   | (.04) | 19.69 | .84                     | .81            |
| LEARN1              | การเรียนรู้       | .57                   |       |       | .98                     | .81            |
| LEARN2              |                   | .62                   | (.02) | 25.14 | .75                     | .79            |
| LEARN3              |                   | .54                   | (.03) | 11.48 | .86                     | .30            |
| องค์ประกอบอันดับสอง |                   | สัมประสิทธิ์อันดับสอง |       |       |                         |                |
| องค์การ             |                   | .77                   | (.06) | 12.74 | .77                     | .59            |
| วัฒนธรรมองค์การ     |                   | .97                   | (.06) | 16.13 | .97                     | .94            |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ   |                   | .90                   | (.06) | 14.12 | .90                     | .81            |
| ความรู้ความสามารถ   |                   | .96                   | (.07) | 13.38 | .96                     | .92            |
| การมีส่วนร่วม       |                   | .93                   | (.04) | 21.85 | .97                     | .87            |
| การเรียนรู้         |                   | .97                   | (.05) | 22.48 | .93                     | .94            |





ภาพประกอบ 24 องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการ  
แลกเปลี่ยนความรู้ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน



จากตาราง 11 และภาพประกอบ 24 องค์ประกอบของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พบว่า ค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 146.76 ( $df=126$ ) และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} = .0996$ ) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .97 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .92 ซึ่งมีค่าที่สูงกว่าเกณฑ์ ( $>.90$ ) ส่วนค่ามาตรฐานดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .022 ค่ามาตรฐานค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองส่วนที่เหลือ (SRMR) เท่ากับ .028 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู มีค่าเป็นบวกทุกค่า ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง .59 - .98 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ทุกค่า ( $t > 1.96$ ) โดยค่าสถิติ  $t$  แต่ละตัวบ่งชี้อยู่ระหว่าง 12.74 ถึง 22.48 แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลประจักษ์ในระดับดี

ค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ในองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวบ่งชี้ (ค่าสถิติ  $t$  สูงกว่า 1.96) โดยค่าสถิติ  $t$  แต่ละตัวบ่งชี้อยู่ระหว่าง 1.56 ถึง 25.14 แสดงว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบคะแนนมาตรฐานในทุกตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองมีขนาดสัมประสิทธิ์สูงกว่า .70 ทุกตัว โดยพบว่าขนาดสัมประสิทธิ์อยู่ระหว่าง .77 ถึง .97 ซึ่งแสดงว่าตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองมีความแปรปรวนร่วมกันในการอธิบายองค์ประกอบอันดับสองได้สูงมาก

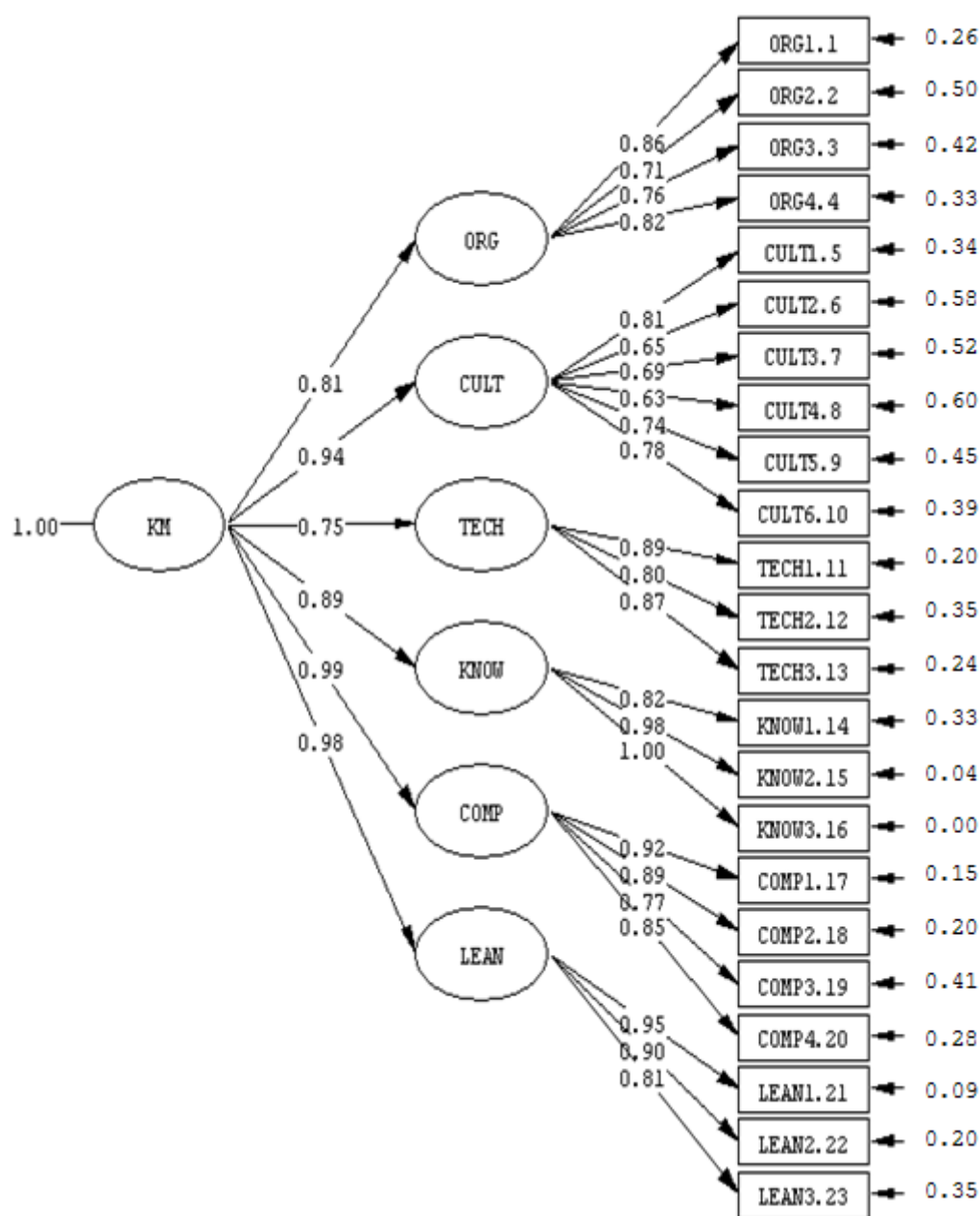
ค่า  $R^2$  ซึ่งบ่งบอกถึงความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้แต่ละตัวในการอธิบายความแปรปรวนร่วมกันขององค์ประกอบอันดับสองของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู พบว่า ขนาดการอธิบายร่วมกันของตัวบ่งชี้แต่ละตัวเข้าใกล้ 1 โดยในภาพรวมมีค่า  $R^2$  อยู่ระหว่าง .59 ถึง .94 ค่าเฉลี่ย .845 แสดงว่าตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูทุกตัวมีความคงที่สูงในการอธิบายความแปรปรวนร่วมกันขององค์ประกอบอันดับสอง

และผลการวิเคราะห์โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังตาราง 12 และภาพประกอบ 25

ตาราง 12 แสดงผลการประมาณค่าโมเดลพื้นฐานการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง  
ของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

| ตัวบ่งชี้ | องค์ประกอบ        | สัมประสิทธิ์ | SE    | t     | สัมประสิทธิ์<br>มาตรฐาน | R <sup>2</sup> |
|-----------|-------------------|--------------|-------|-------|-------------------------|----------------|
| ORG1      | องค์การ           | .58          |       |       | .86                     | .74            |
| ORG2      |                   | .44          | (.03) | 13.05 | .71                     | .50            |
| ORG3      |                   | .66          | (.04) | 15.72 | .76                     | .58            |
| ORG4      |                   | .50          | (.03) | 15.83 | .82                     | .67            |
| CULT1     | วัฒนธรรมองค์การ   | .71          |       |       | .81                     | .66            |
| CULT2     |                   | .39          | (.03) | 14.26 | .65                     | .42            |
| CULT3     |                   | .37          | (.03) | 13.59 | .69                     | .48            |
| CULT4     |                   | .37          | (.03) | 12.33 | .63                     | .40            |
| CULT5     |                   | .45          | (.03) | 14.83 | .74                     | .55            |
| CULT6     |                   | .47          | (.03) | 13.55 | .78                     | .61            |
| TECH1     | เทคโนโลยีสารสนเทศ | .75          |       |       | .89                     | .80            |
| TECH2     |                   | .58          | (.03) | 17.38 | .80                     | .65            |
| TECH3     |                   | .74          | (.04) | 2.06  | .87                     | .76            |
| KNOW1     | ความรู้ความสามารถ | .78          |       |       | .82                     | .67            |
| KNOW2     |                   | .82          | (.04) | 21.47 | .98                     | .96            |
| KNOW3     |                   | .72          | (.04) | 16.09 | 1.00                    | 1.00           |
| COMP1     | การมีส่วนร่วม     | .58          |       |       | .92                     | .85            |
| COMP2     |                   | .63          | (.02) | 26.63 | .89                     | .80            |
| COMP3     |                   | .67          | (.04) | 18.72 | .77                     | .59            |
| COMP4     |                   | .65          | (.03) | 2.38  | .85                     | .72            |





ภาพประกอบ 25 องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากตาราง 12 และภาพประกอบ 25 องค์ประกอบของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พบว่าค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 106.65 ( $df=97$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} = .009$ ) ทั้งนี้เนื่องจากสถิติไค-สแควร์จะมีความไวต่อขนาดของตัวอย่าง ถ้าขนาดของตัวอย่างเล็ก การแจกแจงของสถิติทดสอบก็จะไม่ใกล้เคียงกับการกระจายของสถิติไค-สแควร์ที่

เป็นมาตรฐาน แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าตัวอย่างมีขนาดใหญ่มาก โมเดลใดๆ ที่มีอัตราความเป็นอิสระมาก หรือเป็นบวกจะถูกปฏิเสธเสมอ ทั้งนี้เพราะโอกาสในการค้นหว่าโมเดลผิดจะสูงขึ้น แม้ว่าโมเดลจะผิดเพียงเล็กน้อย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2549: 205) ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ใช้ดัชนีที่มาพิจารณาแทนค่าไค-สแควร์ คือ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .96 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .90 ส่วนค่ามาตรฐานดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .035 โดยที่ค่า RMSEA ควรมีค่าน้อยกว่า .05 นอกจากนี้ช่วงการกระจายของค่า RMSEA ที่ระดับความเชื่อมั่น 90 % ควรจะมีค่า RMSEA ที่ขีดจำกัดบนต่ำกว่า .08 และผ่านการทดสอบ Closeness of fit ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ ) (Joreskog; and Sorbom, 1996) ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลพบว่า RMSEA เท่ากับ .035 และค่า RMSEA กระจายอย่างสม่ำเสมออยู่ระหว่าง .018 ถึง .048 ภายใต้ความเชื่อมั่น 90% และการทดสอบ Closeness of fit ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p = .97$ ) และค่ามาตรฐานค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองส่วนที่เหลือ (SRMR) เท่ากับ .029 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู มีค่าเป็นบวกทุกค่า ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง .75 - .99 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ทุกค่า ( $t > 1.96$ ) โดยค่าสถิติ  $t$  แต่ละตัวบ่งชี้อยู่ระหว่าง 13.40 ถึง 22.06 แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลประจักษ์

ค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ในองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวบ่งชี้ (ค่าสถิติ  $t$  สูงกว่า 1.96) โดยค่าสถิติ  $t$  แต่ละตัวบ่งชี้อยู่ระหว่าง 12.33 ถึง 29.35 แสดงว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับองค์ประกอบอันดับสองด้านการมีส่วนร่วมมีการระบุค่าเดียวของโมเดล (Model Identification) ต้องกำหนดค่าสัมประสิทธิ์ให้เป็นค่าคงที่เท่ากับ 1 ดังนั้นจึงไม่มีการทดสอบนัยสำคัญของตัวบ่งชี้

ค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบคะแนนมาตรฐานในทุกตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองมีขนาดสัมประสิทธิ์สูงกว่า .70 ทุกตัว โดยพบว่าขนาดสัมประสิทธิ์อยู่ระหว่าง .75 ถึง .99 ค่าเฉลี่ย .893 ซึ่งแสดงว่าตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองมีความแปรปรวนรวมกันในการอธิบายองค์ประกอบอันดับสองได้สูงมาก

ค่า  $R^2$  ซึ่งบ่งบอกถึงความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้แต่ละตัวในการอธิบายความแปรปรวนรวมกันขององค์ประกอบอันดับสองของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู พบว่า ขนาดการอธิบายร่วมกันของตัวบ่งชี้แต่ละตัวเข้าใกล้ 1 โดยในภาพรวมมีค่า  $R^2$  อยู่

ระหว่าง .40 ถึง 1.00 ค่าเฉลี่ย .803 แสดงว่าตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบอันดับสองของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูทุกตัวมีความคงที่สูงในการอธิบายความแปรปรวนร่วมกันขององค์ประกอบอันดับสอง

จากผลการวิเคราะห์โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามสังกัดของโรงเรียน ข้างต้นสามารถสรุปได้ดังตาราง 13 และ 14 ดังนี้

ตาราง 13 การวิเคราะห์โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา

| Model  | $\chi^2$ | df  | P<.05 | AGFI | GFI | RMSEA | SRMR |
|--------|----------|-----|-------|------|-----|-------|------|
| เอกชน  | 146.76   | 126 | .099  | .92  | .97 | .022  | .028 |
| รัฐบาล | 13.44    | 95  | .009  | .90  | .96 | .035  | .029 |

จากตาราง 13 พบว่า โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค –สแควร์ มีค่าเท่ากับ 146.76 ที่ค่าองศาอิสระเท่ากับ 126 และค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .0996 ดัชนีการวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .97 และดัชนีความกลมกลืนปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ .92 ค่าดัชนีกำลังสองของส่วนเหลือ (SRMR) เท่ากับ .028 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ .022 และโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค –สแควร์ มีค่าเท่ากับ 13.44 ที่ค่าองศาอิสระเท่ากับ 95 และค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .009 ดัชนีการวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .96 และดัชนีความกลมกลืนปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ .90 ค่าดัชนีกำลังสองของส่วนเหลือ (SRMR) เท่ากับ .035 ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ .029

ซึ่งจากการวิเคราะห์โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้างต้นสามารถสรุปได้ดังตาราง 14

ตาราง 14 สรุปการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียนทั้งสองสังกัด

| องค์ประกอบ | Second order CFA<br>น้ำหนักองค์ประกอบ<br>มาตรฐาน |      | R <sup>2</sup> |      | ตัวบ่งชี้ | First order CFA<br>น้ำหนักองค์ประกอบ<br>มาตรฐาน |      | R <sup>2</sup> |      |
|------------|--------------------------------------------------|------|----------------|------|-----------|-------------------------------------------------|------|----------------|------|
|            | สข.                                              | สพฐ. | สข.            | สพฐ. |           | สข.                                             | สพฐ. | สข.            | สพฐ. |
| ORG        | .77                                              | .81  | .59            | .65  | ORG1      | .81                                             | .86  | .57            | .74  |
| CULT       | .97                                              | .94  | .94            | .88  | ORG2      | .81                                             | .71  | .68            | .50  |
| TECH       | .9                                               | .75  | .81            | .56  | ORG3      | .79                                             | .76  | .67            | .58  |
| KNOW       | .96                                              | .89  | .92            | .79  | ORG4      | .30                                             | .82  | .71            | .67  |
| COMP       | .97                                              | .99  | .87            | .98  | CULT1     | .76                                             | .81  | .57            | .66  |
| LEAN       | .93                                              | .98  | .94            | .97  | CULT2     | .82                                             | .65  | .29            | .42  |
|            |                                                  |      |                |      | CULT3     | .82                                             | .69  | .44            | .48  |
|            |                                                  |      |                |      | CULT4     | .84                                             | .63  | .35            | .40  |
|            |                                                  |      |                |      | CULT5     | .75                                             | .74  | .58            | .55  |
|            |                                                  |      |                |      | CULT6     | .54                                             | .78  | .40            | .61  |
|            |                                                  |      |                |      | TECH1     | .67                                             | .89  | .57            | .80  |
|            |                                                  |      |                |      | TECH2     | .59                                             | .80  | .56            | .65  |
|            |                                                  |      |                |      | TECH3     | .76                                             | .87  | .58            | .76  |
|            |                                                  |      |                |      | KNOW1     | .64                                             | .82  | .44            | .67  |
|            |                                                  |      |                |      | KNOW2     | .75                                             | .98  | .71            | .96  |
|            |                                                  |      |                |      | KNOW3     | .75                                             | 1.00 | .71            | 1.00 |
|            |                                                  |      |                |      | COMP1     | .76                                             | .92  | .95            | .85  |
|            |                                                  |      |                |      | COMP2     | .66                                             | .89  | .56            | .80  |
|            |                                                  |      |                |      | COMP3     | .85                                             | .77  | .73            | .59  |
|            |                                                  |      |                |      | COMP4     | .84                                             | .85  | .81            | .72  |
|            |                                                  |      |                |      | LEAN1     | .98                                             | .95  | .81            | .91  |
|            |                                                  |      |                |      | LEAN2     | .75                                             | .90  | .79            | .80  |
|            |                                                  |      |                |      | LEAN3     | .86                                             | .81  | .30            | .65  |

เมื่อทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ในเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยต้องการศึกษาต่อว่าระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาของโรงเรียนทั้งสองสังกัด ตามจุดมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 3 ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ผลดังตาราง 15 ดังนี้

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา

| สังกัดของ<br>โรงเรียน | องค์ประกอบ            | องค์ประกอบ |           |     |       | การ                            |                    |
|-----------------------|-----------------------|------------|-----------|-----|-------|--------------------------------|--------------------|
|                       |                       | n          | $\bar{X}$ | S   | $S_x$ | ประมาณค่า<br>เฉลี่ย<br>ประชากร | การแปล<br>ความหมาย |
| เอกชน                 | องค์การ               | 353        | 3.80      | .54 | .03   | 3.74-3.86                      | มาก                |
|                       | วัฒนธรรมองค์การ       | 353        | 3.84      | .51 | .02   | 3.78-3.89                      | มาก                |
|                       | เทคโนโลยี<br>สารสนเทศ | 353        | 3.62      | .60 | .03   | 3.54-3.69                      | มาก                |
|                       | ความรู้ความสามารถ     | 353        | 3.41      | .74 | .04   | 3.33-3.49                      | ปานกลาง            |
|                       | การมีส่วนร่วม         | 353        | 3.64      | .61 | .03   | 3.58-3.71                      | มาก                |
|                       | การเรียนรู้           | 353        | 3.78      | .57 | .03   | 3.72-3.85                      | มาก                |
| รวม                   |                       | 358        | 3.68      | .59 | .03   | 3.33-3.89                      | ปานกลาง - มาก      |



ตาราง 15 (ต่อ)

| สังกัดของ<br>โรงเรียน | องค์ประกอบ            | องค์ประกอบ |           |     |       | การ<br>ประมาณค่า<br>เฉลี่ย<br>ประชากร | การแปล<br>ความหมาย |
|-----------------------|-----------------------|------------|-----------|-----|-------|---------------------------------------|--------------------|
|                       |                       | n          | $\bar{X}$ | S   | $S_x$ |                                       |                    |
| รัฐบาล                | องค์การ               | 312        | 3.62      | .54 | .03   | 3.56-3.68                             | มาก                |
|                       | วัฒนธรรมองค์การ       | 312        | 3.66      | .51 | .03   | 3.61-3.72                             | มาก                |
|                       | เทคโนโลยี<br>สารสนเทศ | 312        | 3.44      | .60 | .03   | 3.37-3.52                             | ปานกลาง            |
|                       | ความรู้ความสามารถ     | 312        | 3.38      | .76 | .04   | 3.30-3.47                             | ปานกลาง            |
|                       | การมีส่วนร่วม         | 312        | 3.56      | .65 | .03   | 3.49-3.63                             | มาก                |
|                       | การเรียนรู้           | 312        | 3.62      | .63 | .03   | 3.55-3.69                             | มาก                |
| รวม                   |                       | 312        | 3.54      | .61 | .03   | 3.30-3.72                             | ปานกลาง-มาก        |

จากตาราง 15 พบว่า องค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ในแต่ละองค์ประกอบย่อยของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มีระดับปานกลางถึงมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับดังนี้ วัฒนธรรมองค์การ องค์การ การเรียนรู้ การมีส่วนร่วม เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ความสามารถ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84, 3.80, 3.78, 3.64, 3.62 และ 3.41

ส่วนโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับปานกลางถึงมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับดังนี้ วัฒนธรรมองค์การ องค์การ การเรียนรู้ การมีส่วนร่วม เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ความสามารถ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66, 3.62, 3.62, 3.56, 3.44 และ 3.38

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนขององค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูกับสังกัดของโรงเรียน เพื่อหาว่าการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละสังกัดของโรงเรียนต่างกันหรือไม่ ตามจุดมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 4 ซึ่งผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบโดยรวมของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณแบบทางเดียว (One – way MANOVA) เปรียบเทียบองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในแต่ละองค์ประกอบ ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กับครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนหนึ่งตัวแปร (Univariate Test) ซึ่งมีรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 16 ดังนี้

ตาราง 16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณแบบทางเดียว ขององค์ประกอบของการจัดการ  
ความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้เมื่อจำแนกตามสังกัดของโรงเรียน

| Wilks<br>Lambda | Value | Multivariate<br>F-statistics |           | Degree of Freedom |        | Sig.<br><br>.001 |      |       |      |
|-----------------|-------|------------------------------|-----------|-------------------|--------|------------------|------|-------|------|
|                 |       |                              |           | Hypothesis        | Error  |                  |      |       |      |
|                 | .908  | 11.14                        | 6         | 658               |        |                  |      |       |      |
| องค์ประกอบ      |       | โรงเรียน                     | ค่าเฉลี่ย | แหล่งความแปรปรวน  | SS     | df               | MS   | F     | Sig. |
| องค์การ         |       | เอกชน                        | 3.81      | Contrast          | 5.66   | 1                | 5.66 | 17.58 | .000 |
|                 |       | รัฐบาล                       | 3.62      | Error             | 213.65 | 663              | .32  |       |      |
| วัฒนธรรม        |       | เอกชน                        | 3.84      | Contrast          | 5.09   | 1                | 5.09 | 19.61 | .000 |
|                 |       | รัฐบาล                       | 3.66      | Error             | 172.08 | 663              | .26  |       |      |
| เทคโนโลยี       |       | เอกชน                        | 3.62      | Contrast          | 4.95   | 1                | 4.95 | 10.49 | .001 |
|                 |       | สารสนเทศ                     | 3.45      | Error             | 312.94 | 663              | .47  |       |      |
| ความรู้         |       | เอกชน                        | 3.42      | Contrast          | .14    | 1                | .14  | .25   | .616 |
|                 |       | ความสามารถ                   | 3.39      | Error             | 38.88  | 663              | .57  |       |      |
| การมีส่วนร่วม   |       | เอกชน                        | 3.65      | Contrast          | 1.19   | 1                | 1.19 | 2.98  | .084 |
|                 |       | รัฐบาล                       | 3.56      | Error             | 265.63 | 663              | .40  |       |      |
| การเรียนรู้     |       | เอกชน                        | 3.79      | Contrast          | 4.49   | 1                | 4.49 | 12.29 | .000 |
|                 |       | รัฐบาล                       | 3.62      | Error             | 242.44 | 663              | .36  |       |      |

จากตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระดับของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในภาพรวมเมื่อจำแนกตามสังกัดของโรงเรียน พบว่าระดับของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในภาพรวมเมื่อจำแนกตามสังกัดของโรงเรียนมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $\Lambda = .908$ ; Multivariate F-statistics = 11.14, p-value < .01) แสดงว่า มีอย่างน้อยหนึ่งองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูที่มีความแตกต่างกันในระหว่างโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและในสังกัดคณะกรรมการการศึกษา

เอกชน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องดำเนินการทดสอบเพิ่มเติมเพื่อทำการค้นหามิติที่มีความแตกต่างกันระหว่างโรงเรียนทั้งสองสังกัด โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนในระดับ Univariate test

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนหนึ่งตัวแปร (Univariate Test) ซึ่งปรากฏตามตาราง 16 พบว่า ระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในองค์ประกอบด้านองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการเรียนรู้ ระหว่างโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ในขณะที่องค์ประกอบด้านความรู้ความสามารถ และการมีส่วนร่วมในโรงเรียนทั้งสองสังกัดไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยระดับของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนสูงกว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในทุกองค์ประกอบ

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ในเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. เพื่อวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักองค์ประกอบการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาระดับของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูตามการรับรู้ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อเปรียบเทียบการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูตามการรับรู้ของครู ของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งภาพรวมและแยกเป็นรายด้าน เมื่อจำแนกตามสังกัดของโรงเรียน

#### สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. องค์ประกอบการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลประจักษ์
2. การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูตามการรับรู้ของครูระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 4 ปี จำนวน 15,758 คน

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 4 ปี โดยได้มาจากการการสุ่มแบบ 3 ขั้นตอน (Three – Stage Random Sampling) ได้จำนวนตัวอย่าง 665 คน จำแนกเป็นครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 353 คน และครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 312 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ แบบวัดการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เพื่อวัดตัวแปรแฝง จำนวน 6 องค์ประกอบ 23 ตัวบ่งชี้ โดยใช้ข้อคำถามจำนวน 160 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง (Construct Reliability:  $\rho_c$ ) มีค่าเท่ากับ .665 และ ค่าความแปรปรวนที่สกัดได้ (Variance Extracted:  $\rho_v$ ) มีค่าเท่ากับ .610

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อบัณฑิตวิทยาลัยพร้อมทั้งทำหนังสือเพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล และขออนุญาตจากผู้บริหารของสถานศึกษา เพื่อบันทึกวันที่และเวลาในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของแต่ละสถานศึกษา หลังจากนั้นจัดเตรียมแบบวัดตามจำนวนและวันที่นัดหมายกับสถานศึกษา เพื่อเก็บแบบประเมินคืน ในภาคเรียนการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2550 ได้รับแบบประเมินคืนทั้งสิ้น 665 คน หลังจากนั้นนำผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาหาค่าสถิติ วิเคราะห์ข้อมูล และทดสอบสมมติฐาน

### ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและลักษณะของการแจกแจงตัวแปรโดยหา ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS
2. การเตรียมเมตริกซ์ความแปรปรวน – แปรปรวนร่วม สำหรับการประมาณค่าพารามิเตอร์
3. เมตริกซ์สหสัมพันธ์แบบ Polychoric สำหรับการประมาณค่าพารามิเตอร์ และเมตริกซ์ความแปรปรวนร่วมแบบ Asymptotic สำหรับถ่วงน้ำหนัก
4. ตรวจสอบการกระจายของข้อมูลเป็นโค้งปกติรายตัวแปรและหลายตัวแปรเพื่อตรวจสอบ

ข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้การประมาณค่าแบบ Maximum Likelihood (ML) การเตรียมเมตริกซ์สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลและการตรวจสอบการกระจายของข้อมูลใช้โปรแกรม PRELIS2 ซึ่งเป็นโปรแกรมย่อยในโปรแกรม LISREL 8.53

5. ดำเนินการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง (First-order CFA) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของโมเดลการวัดในแต่ละตัวบ่งชี้ โดยพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนสัมบูรณ์ (Absolute Goodness of fit index) และเกณฑ์ที่ใช้พิจารณา ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ (ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05), ดัชนี GFI และดัชนี AGFI (มีค่าสูงกว่า .90) ซึ่งใช้เป็นหลักฐานบ่งชี้ว่า โมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับที่ยอมรับได้ สำหรับดัชนีกลุ่มเศษที่เหลือพิจารณาจากค่า RMSEA ซึ่งมีค่าไม่เกิน .05 แสดงว่า โมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับดี ส่วนค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง (Construct Reliability:  $\rho_c$ ) และ ค่าความแปรปรวนที่สกัดได้ (Variance Extracted:  $\rho_v$ ) จะถูกนำมาใช้เป็นดัชนีที่บ่งชี้ถึงคุณภาพของโมเดลการวัดโดยที่ดัชนีทั้งสองตัวควรมีค่ามากกว่า .50 ทั้งสองค่า ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ภายในโมเดลการวัดมีลักษณะของความเป็นตัวแทนที่แท้จริงของตัวแปรแฝง (truly representative) และตัวบ่งชี้ทั้งหมดยังมีลักษณะของความคงเส้นคงวภายในสูงอีกด้วย (highly internal consistency)

6. การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ในเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีดัชนีความกลมกลืนสัมบูรณ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์, ค่า GFI และ AGFI มีค่าสูงกว่า .90 แสดงว่าโมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับที่ยอมรับได้ ในกลุ่มเศษที่เหลือใช้ ค่า RMSEA ไม่เกิน .05 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดี

7. การเปรียบเทียบการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาของโรงเรียนทั้งสองสังกัดมีความแตกต่างกันหรือไม่ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุนาม (two-group MANOVA) ขององค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูกับสังกัดของโรงเรียน และใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความแปรปรวนหนึ่งตัวแปร (Univariate ANOVA) เพื่อตรวจสอบความแตกต่างในรายตัวแปรในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุนาม

## สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. โมเดลการวัดตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 80.37 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p\text{-value} = .3739$ ) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .96 ส่วนค่ามาตรฐานดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ .008 และค่ามาตรฐานค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองส่วนที่เหลือ (SRMR) มีค่าเท่ากับ .016 ส่วนค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงมีค่าเท่ากับ .665 และค่าความแปรปรวนที่สกัดได้ มีค่าเท่ากับ .610

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 67.97 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p\text{-value} = .0562$ ) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .95 ส่วนค่ามาตรฐานดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ .022 และค่ามาตรฐานค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองส่วนที่เหลือ (SRMR) มีค่าเท่ากับ .016 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวกทุกค่า ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง .77 - .99 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทุกค่า

3. องค์ประกอบของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) พบว่า องค์ประกอบที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized factor loading) เรียงจากมากไปหาน้อย คือ องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านองค์การ และด้านวัฒนธรรมองค์การ ส่วนองค์ประกอบของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) พบว่า องค์ประกอบที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized factor loading) เรียงจากมากไปหาน้อย คือ องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม ด้านการเรียนรู้ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านองค์การ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

4. ระดับของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้โดยเฉลี่ยของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มีพิสัยของค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คะแนนเฉลี่ยขององค์ประกอบด้านองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการเรียนรู้



ตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับมาก ส่วนองค์ประกอบด้านความรู้ความสามารถ ตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีมีพิสัยของค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คะแนนเฉลี่ยขององค์ประกอบด้านองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการมีส่วนร่วม ตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับมาก ส่วนองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านความรู้ความสามารถ ตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับอยู่ในระดับปานกลาง

5. เมื่อเปรียบเทียบระดับของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในภาพรวมระหว่างโรงเรียนทั้งสองสังกัด พบว่า ระดับโดยเฉลี่ยของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเมื่อแยกพิจารณารายองค์ประกอบแล้วพบว่า ค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบด้านองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการเรียนรู้ ระหว่างโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ในขณะที่องค์ประกอบด้านความรู้ความสามารถ และการมีส่วนร่วมในโรงเรียนทั้งสองสังกัดมีระดับค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยระดับของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนสูงกว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในทุกองค์ประกอบ

## อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ตามการรับรู้ของครู ในเขตกรุงเทพมหานคร พบประเด็นอภิปราย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ องค์การ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้ความสามารถ การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครู ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิด และงานวิจัยต่างๆ ที่ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ (สุกิจ แตงมีแสงและยงยุทธ อิมอุไร. 2546; กานต์สุตา มาชะศิริานนท์. 2546; วิลาวลัย มา

คัม. 2549.; Marquardt. 1996) เนื่องจาก การจัดการความรู้ยังช่วยเพิ่มพูนความสามารถของครูอย่างต่อเนื่อง และยังช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบของครูได้เป็นอย่างดีอีกด้วย (วิชัย วงษ์ใหญ่. 2542: 9; ญัฐพันธ์ เขจรันนท์. 2544: 109) ดังนั้น องค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบเป็นองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ทั้ง 6 องค์ประกอบ เป็นองค์ประกอบสำคัญ ของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยองค์ประกอบที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเรียงจากมากไปหาน้อย คือ การมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กร ความรู้ความสามารถ การเรียนรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และองค์การ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .97, .97, .96, .93, .90 และ .77 ตามลำดับ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเป็นค่าที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัวกับองค์ประกอบ เห็นได้ว่า น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า .30 ซึ่งต้องการขนาดกลุ่มตัวอย่าง 350 คน (Hair. 1995: 624) จะเห็นได้ว่า การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมการนำเอาความรู้ที่สร้างหรือบันทึกไว้ ออกมาเผยแพร่ให้ความรู้ได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม การแลกเปลี่ยนความรู้จะทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเฉพาะภายในบุคคลและเป็นไปอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (Marquardt. 1996: 27-30; & Davenport; de Long; & Beers. 1998: 45-47) และจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และทักษะในการแลกเปลี่ยนความรู้ของครู จึงจะทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นไปโดยง่าย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และทันเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู บุคลากรสนับสนุนจะต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้ เกิดการแลกเปลี่ยนและการกระจายความรู้ไปทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง (Butcher; et al. 2001: Online) และเนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 มุ่งให้สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครู บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน องค์กรชุมชน รวมทั้งการส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ จัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งทางวิชาการของครู สถานศึกษาและชุมชน ประกอบกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 ที่มุ่งเน้นให้มีการจัดการความรู้ในสถานศึกษา โดยการสืบเสาะ ค้นคว้า แสวงหา แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดความรู้ให้กว้างขวาง สามารถใช้แหล่งความรู้และสื่อต่างๆ เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม

3. โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มีระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในระดับปานกลางถึงมาก โดย

องค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับดังนี้ วัฒนธรรมองค์กร องค์การ การเรียนรู้ การมีส่วนร่วม เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ความสามารถ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84, 3.80, 3.78, 3.64, 3.62 และ 3.41 ผู้บริหารควรมีการปรับปรุงแบบและวิธีการบริหารงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การอยู่เสมอ (โปรยมาศย์ ศรีทองกุล. 2549: บทคัดย่อ) โดยผู้บริหารจะมีบทบาททั้งในการพัฒนา การบำรุงรักษา และการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารต้องเข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงนั้นว่า ไม่สามารถกระทำให้เห็นผลได้ในเวลาอันรวดเร็ว อาจใช้เวลาเป็นปีหรือหลายปีเพื่อการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรที่เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในองค์กร และความก้าวหน้าขององค์กรถือว่าเป็นภารกิจที่น่าท้าทายความสามารถของผู้บริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจกับวัฒนธรรมเก่าก่อนว่าเป็นอย่างไร จากนั้นจึงกระตุ้น สมาชิกให้มีแนวคิดต่อวัฒนธรรมใหม่ จากนั้นจึงปล่อยให้มีการพัฒนาการไปตามเวลา ซึ่งอาจเป็นปี หรือหลายปี (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2544: 145)

ส่วนโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับปานกลางถึงมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับดังนี้ วัฒนธรรมองค์กร องค์การ การเรียนรู้ การมีส่วนร่วม เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ความสามารถ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66, 3.62, 3.62, 3.56, 3.44 และ 3.38 เนื่องด้วยโรงเรียนขาดแคลนบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และโรงเรียนขาดงบประมาณในการจัดเตรียมวัสดุ ติดตั้งระบบเครือข่ายเครือข่ายเฉพาะที่จัดเตรียมอาคารสถานที่ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ (วิญญู อยู่นิล. 2546: บทคัดย่อ) ซึ่งสอดคล้องกับ สุภาพร คุณศรี (2547: บทคัดย่อ) ที่พบว่า โรงเรียนมีบุคลากรจบตรงตามสาขาวิชาคอมพิวเตอร์มีน้อย ขาดความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ในการใช้คอมพิวเตอร์ และโรงเรียนขาดงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนรู้และการส่งบุคลากรเข้าอบรม ซึ่งสอดคล้องกับ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีสมรรถนะต่ำ ไม่ทันสมัย ขาดโปรแกรมที่ใช้ในการบริหารสารสนเทศ ซึ่งควรอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง วิธีการนิเทศ ให้เข้ารับการอบรม การให้ศึกษาเอกสาร การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ การประชุมประจำเดือน การแนะนำ การสังเกตการณ์ใช้ การรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์ แต่เน้นความตระหนักของครูให้ใช้เป็น ส่วนที่เป็นปัญหาคือ การขาดระบบการสื่อสารเข้าถึงโรงเรียน บุคลากรมีน้อย (ยงยุทธ ศรีสุขใส. 2546: บทคัดย่อ)

4. ระดับการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในองค์ประกอบด้านองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการเรียนรู้ ระหว่างโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ในขณะที่องค์ประกอบด้านความรู้ความสามารถ และการมีส่วนร่วมในโรงเรียนทั้งสองสังกัดไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 จะเห็นได้ว่าการจัดการ

ความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูในองค์ประกอบด้านองค์การ ด้านวัฒนธรรม องค์การ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการเรียนรู้ ระหว่างโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนแตกต่างกัน ในขณะที่ องค์ประกอบด้านความรู้ความสามารถ และการมีส่วนร่วมในโรงเรียนทั้งสองสังกัดไม่แตกต่างกัน เนื่องด้วย ลักษณะของโรงเรียนทั้งสองประเภทมีครูที่ส่วนใหญ่จบปริญญาตรี และไม่ได้จบทางด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยผู้บริหารมีบทบาททั้งในการพัฒนา(Develop) การธำรงรักษา (Maintain) และการเปลี่ยนแปลง(Change) โดยเฉพาะในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรเชิงสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่จะบอกถึงลักษณะที่แตกต่างของโรงเรียน คำว่าวัฒนธรรม องค์กร จะแสดงถึงความเป็นเอกภาพและเอกลักษณ์ขององค์กรนั้นๆว่าเป็นอย่างไร ซึ่งวัฒนธรรม องค์กรเป็นลักษณะร่วมที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพและเอกลักษณ์ขององค์กรหนึ่ง องค์กรใด เลือกใช้รูปแบบหรือประเภทวัฒนธรรมองค์กรอย่างไร พฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกใน องค์กรในรูปแบบนั้นซึ่ง ความเมอรอนและควิน(Cameron and Quinn. 1996) (วิโรจน์ สารรัตน์. 2544: 140) มุ่งการพัฒนาครูเพื่อให้ส่งผลดีต่อนักเรียนเป็นสำคัญ มุ่งการพัฒนาครูเพื่อให้เกิดการรับรู้ เข้าใจและตระหนักถึงการนำไปใช้เพื่อพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งหลักสูตร วิธีการสอน หรือการ ประเมินผล ไม่พัฒนาอย่างแยกส่วนและมุ่งการพัฒนาครูโดยใช้รูปแบบการพัฒนาครูด้วยตนเอง ให้ครู เป็นผู้กระทำ (Active) และสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นมาด้วยตัวเอง ทำให้สภาพสังคมของ ครูเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวนน้อย ไม่ เพียงพอต่อจำนวนของครู (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. 2542: บทคัดย่อ) สอดคล้องกับ อรรถพล อุสยพันธ์ (2541: บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาสภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอนวิชา คอมพิวเตอร์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า จำนวนเครื่อง คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอ ขาดงบประมาณที่จะซื้อ เครื่องคอมพิวเตอร์ และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครูผู้สอน ไม่ได้รับการพัฒนาหรืออบรมทางด้านคอมพิวเตอร์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งควรมีนโยบายส่งเสริม สนับสนุน และจัดงบประมาณ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถใช้งานอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า โมเดลการวัดการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูทั้ง 6 องค์ประกอบ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และมีความเที่ยงตรง เชิงโครงสร้างรวมไปถึงมีความคงเส้นคงวาของตัวบ่งชี้อีกด้วย ซึ่งเมื่อนำไปศึกษากับโรงเรียน มัธยมศึกษาในสังกัดเอกชนและรัฐบาล พบว่าระดับของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

ตามการรับรู้ของคุณ อยู่ในระดับปานกลางทั้งสองสังกัด ดังนั้น ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร ควรดำเนินการวางแผนนโยบายสำหรับพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของคุณผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อยกระดับการจัดการความรู้ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น โดยอาจทำได้โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของคุณผ่านการจัดอบรมหรือผ่านการจัดเวทีเสวนาเพื่อให้คุณได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน หรืออาจจะส่งเสริมให้คุณได้มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมปัจจุบันทั้งทางด้านการศึกษา เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เพื่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เกณฑ์มาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับของสังคม

ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรในสถานศึกษาให้คุณผู้สอนมีการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถในการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของคุณในระดับสูงยิ่งขึ้น โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้คุณได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการทั่วทั้งสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงาน การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรม สัมมนา การฝึกทักษะ การจัดเสวนา การสนทนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต แผนที่ความรู้ ฐานความรู้ โฮมเพจ (Home Page) และเว็บเพจ (Web Page) ของแต่ละบุคคลและสถานศึกษา ควรเน้นให้บุคลากรมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้มากขึ้น ซึ่งจะเป็นการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศระหว่างกันในการที่จะนำไปสู่การส่งผ่านความรู้ภายในองค์กรด้วยตนเองของกลุ่มเพื่อนครูด้วยกัน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ดำเนินการศึกษาองค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนความรู้เพียงองค์ประกอบเดียว ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรดำเนินการศึกษาเพิ่มเติมในกลุ่มตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของคุณในองค์ประกอบด้านอื่นๆ ให้ครบถ้วน ซึ่งได้แก่ องค์ประกอบด้านการกำหนดความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการเก็บความรู้ และด้านการนำความรู้ไปใช้ เพื่อให้ได้โมเดลการวัดการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ครบถ้วนทุกองค์ประกอบ และนำไปสู่การใช้ประโยชน์จากโมเดลการวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ควรมีการวิจัยตัวแปรแฝงการแลกเปลี่ยนความรู้ของคุณในลักษณะของโมเดลเชิงสาเหตุ (Causal modeling) เพื่อให้ทราบถึงตัวแปรสาเหตุที่สำคัญรวมไปถึงขนาดอิทธิพล (magnitude)

ทิศทาง (direction) และลักษณะของการส่งผลทางตรงและทางอ้อมของแต่ละตัวแปรสาเหตุภายในโมเดลดังกล่าว เพื่อนำไปสู่การเข้าใจปรากฏการณ์ในภาพรวมของความเปลี่ยนแปลงในตัวแปรแฝง การแลกเปลี่ยนความรู้ของครู และนำไปสู่การพิจารณาแนวทางการพัฒนาตัวแปรสาเหตุที่สำคัญให้นำไปสู่การจัดการความรู้ของครูให้เหมาะสม

3. ควรมีขยายขอบเขตของการศึกษาโมเดลการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูข้ามระดับ โดยอาจดำเนินการศึกษาความเที่ยงตรงข้ามกลุ่ม (Cross-validation) โดยอาจเป็นการศึกษากับครูในระดับประถมศึกษาหรือระดับอุดมศึกษาในแต่ละสังกัดอีกด้วย เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาโมเดลการวัดการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ตามการรับรู้ของครูให้เหมาะสมอีกต่อไป

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2539). *ปฏิรูปการศึกษาสู่ความเป็นเลิศปี 2550*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน  
ประสานการปฏิรูปการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *จำนวนครูระดับ สพฐ.* สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2550, จาก  
[http://doc.obec.go.th/doc/web\\_doc/plan\\_moe\\_obec/plan\\_moe1.html](http://doc.obec.go.th/doc/web_doc/plan_moe_obec/plan_moe1.html)
- แก้วตา ไทงาม; และคณะ. (2548). *ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้*.  
สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ . (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*.  
กรุงเทพฯ: คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- . (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*  
*แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- . (2545). *ความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของประเทศไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 1.  
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี..
- เชาวนรินทร์ รัตน์ประโลม. (2542). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียน  
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2542). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ:  
เทพเนรพิมพ์ การพิมพ์.
- ทวี มนัสศิลา. (2546). *การศึกษาความต้องการความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตาม  
แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์*.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏ -  
บุรีรัมย์. ถ่ายเอกสาร.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ( Lisrel ) สถิติวิเคราะห์สำหรับ  
การวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นฤมล คงผาสุก. (2548). *องค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลรามัญ*. ปรินูญานิพนธ์  
ศป.ม.(พัฒนาสังคม) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.  
ถ่ายเอกสาร.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2547). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.



- บุญชม ศรีสะอาด. (2538). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์. (2545). *รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องการวัดประเมินการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2535). *การวัดและการประเมินผลการเรียนการสอน = Measurement and evaluation in teaching*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พี เอนด์ บี พับลิชชิง.
- บุญธรรม โบราณมูล. (2548). *ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น*. รายงานการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์. (การบริหารการศึกษา) ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ค.ด. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ประพนธ์ ผาสุขยัต. (2550). *TUNA-Model*. สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2550, จาก <http://www.kmi.or.th/document/TUNA-Mdel.ppt>.
- ประเวศ วะสี. (2545). *การพัฒนามนุษย์แนวใหม่เพื่ออนาคตที่ยั่งยืน*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.
- ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล. (2547). *ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก*. วิทยานิพนธ์ (กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ปัญญา อิศกุลประดิษฐ์. (2544). *การศึกษาเปรียบเทียบการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติระหว่างองค์กรภาครัฐ กับองค์กรภาคเอกชน : กรณีศึกษาร้านอาหารอมสิน กับ บริษัทยูโนแคลไทยแลนด์ จำกัด*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ: นามีสปอร์ตพับลิเคชันส์.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้ (Knowledge Management)*. กรุงเทพฯ: ธรรมการพิมพ์.

- พระมหาคณอง สองเคน. (2545). *การศึกษาความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับ การปฏิรูปการศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนประถมศึกษา เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ ศ.ม. (การบริหารองค์การ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พัชรี สีนธะเวชญ์. (2546). *กลยุทธ์ในการบริหารให้สำเร็จอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.
- ภาคภูมิ รัตนาวีวัฒน์พงศ์; และอรรถกร เก่งพล. (2547). *การออกแบบและพัฒนาคลังความรู้เพื่อ สนับสนุนการจัดกาความรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต : กรณีศึกษา ฝ่ายปฏิบัติการของนครหลวง , การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*. การประชุมวิชาการข่ายงานวิศวกรรม อดสาหกรรม ครั้งที่ 13 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ : 3.
- ไมตรี อินทุสุต. (2541,กรกฎาคม). องค์การแห่งการเรียนรู้. *เทศาภิบาล*. 93: 100 – 104.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2540). *พจนานุกรมศัพท์ปรัชญาอังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- รัตน์ เทียงตรง . (2548). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาหนองคาย เขต 1 : กรณีศึกษา โรงเรียนอนุบาลดาราวัฒนี*. รายงานการศึกษา อิสระปริญญา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ล้วน สายยศ; และอังคณา สายยศ. (2541). *เทคนิคการสร้างและสอบข้อสอบความถนัดทางการเรียน และความสามารถทั่วไป*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก.
- วสันต์ ลาจน์ทีก. (2548). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่น เขต 4*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญา กศ.ม.(การบริหาร การศึกษา ) ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- วิโรจน์ สารรัตน์; และ อัญชลี สารรัตน์. (2545). *ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ข้อเสนอผลการวิจัยเพื่อการพัฒนาและการวิพากษ์*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

- วิจารณ์ พานิช. (2546). *จุดเปลี่ยนระบบการวิจัยไทย : วัฒนธรรมหรือหายนะ*. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- \_\_\_\_\_. (2547, ธันวาคม). ความรู้ยุคใหม่อยู่ใน "คน" มากกว่า "ตำรา". *วารสารสถานปฏิบัติ*. 7(80): 62-68.
- \_\_\_\_\_. (2547). *วิธีการจัดการความรู้* อย่างง่าย. สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2550, จาก [http://www.kmi.or.th/document/KM\\_Kcreation\\_HSRI.doc](http://www.kmi.or.th/document/KM_Kcreation_HSRI.doc).
- วิลาวัลย์ มาคุ้ม. (2549). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2540). การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. *วารสารข้าราชการ*. 42(5): 16 – 46.
- \_\_\_\_\_. (2544). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Development)*. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.
- \_\_\_\_\_. (2544). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ธีระป๋อมวรรณกรรม.
- วีรุธ มาพะสิรานนท์. (2542). *การบริหารภูมิปัญญา*. เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และ เจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย. (2549). *ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี - การจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สวรต บัวมีอุป. (2547). *การจัดการความรู้ในองค์กร: กรณีศึกษาการประสานนครหลวง*. สารนิพนธ์ โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สวัสดิ์ อุดมโกชนัน. (2541). *การศึกษาเอกชนเพื่อความยั่งยืน. ความฝันสข.: วันสถาปนา สข. ครบรอบ 26 ปี*. กรุงเทพฯ : การศาสนา 2541.
- สวระนำรัฐประจำสัปดาห์. (2544, เมษายน). *การจัดการความรู้ KM – Knowledge Management*. 65(9-15). สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2550, จาก [http://www.ku.ac.th/magazine\\_online/KM.html](http://www.ku.ac.th/magazine_online/KM.html)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *การปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด*. กรุงเทพฯ : ศูนย์กลาตพรว

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *ร่วมคิดร่วมเขียน ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียน*  
สำคัญที่สุด. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้า  
และพัสดุภัณฑ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). พัฒนางานทั้งระบบ เน้นการมีส่วนร่วม  
ร่วม. ใน *รายงานการปฏิรูปการศึกษาไทย*. หน้า 3. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). *การปฏิรูปการศึกษาในแผ่นดิน*  
*พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- \_\_\_\_\_. (2550). สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2550,  
จาก [http://doc.obec.go.th/doc/web\\_doc/plan\\_moe/plan\\_moe2.html](http://doc.obec.go.th/doc/web_doc/plan_moe/plan_moe2.html)
- สำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2550). สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม  
2550, จาก <http://www.kodmhai.com/m4/m4-15/H41/m15-23.html>
- สุกิจ แตงมีแสง; และยงยุทธ อิมอุไร. (2546). *การจัดการความรู้ในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัท*  
*เอชเอ็ม จำกัด*. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาศักยภาพคนสู่สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุชาติ กิระนันท์. (2542). *ทฤษฎีและวิธีการสำรวจตัวอย่าง*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2549). แบบจำลองสมการโครงสร้าง : การใช้โปรแกรม LISREL,  
PRELIS และ SIMPLIS = Structural equation modeling: using LISREL, PRELIS และ  
SIMPLIS. กรุงเทพฯ : สามลดา.
- สุพัทธา จารุวัฒนพานิช. (2543). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ : แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการ*  
*เรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร*.  
ภาคนิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาศักยภาพคนสู่สถาบัน) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ*  
*สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้*. ปรินญานินท์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)  
กรุงเทพ ฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เสรี ชัดเข้ม. (2547, มีนาคม). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน. *วารสารวิจัยและวัดผล*  
*การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*. 2(1): 15-55.

- Alavi, Maryam. (1997). Knowledge Management and Knowledge Management System. Retrieved January 20, 2007, from: <http://www.rhsmith.umd.edu/malavi/icis-97-KMS/index.htm>.
- Allee, Verna. (1997). *The Knowledge evolution*. Butterworth - Heineman.
- Bollen, Kenneth A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*. New York: John Wiley & Sons.
- Cheung, G. W; & Rensvold R. B. (2002). Evaluation Goodness-of-Fit Indexes for Testing Measurement Invariance. *Structural Equation Modeling*. 9(2):233-255.
- Davenport, Thomas H; de Long, D.W.; & Beers, M.C. (1998) *Successful Knowledge Management Project*. Sloan Management Review. pp.43-57.
- Finch, J. F.; & West, S. G. (1997). The Investigation of Personality Structure: Statistical Models. *Journal of Research in Personality*. 31: 439-485.
- Garvin, D.A. (1993). Building A Learning Organization. *Harvard Business Review*, July – August, pp.78-91.
- \_\_\_\_\_. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, pp. 778-779.
- Goh, S.S. (2000). Learning Organization : A knowledge perspective in the context of NPC Malaysia. *A paper presented at APO symposium on learning organization*. Seoul, Korea.
- Hair, JK Joseph F.; Anderson, Rolph E.; Tatham, Ronald L.; & Black, William C. (1995). *Multivariate Data Analysis with Readings*. 4<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Hutt, Leonard Joseph. (1996 ). *The study concludes that the ability to promote OL in schools is a promising response to ongoing demands for restructuring. An exploration into the developmental process of a learning organization* . Dissertation, Ed.D.(Adult and Continuing). University of Toronto (Canada). Photocopied. Retrieved January 20, 2007, from UMI ProQuest Digital Dissertation.

- Janzen, Harry. (2002). *The relationship between school culture and teachers' adoption of new practices: A learning organization perspective*. Dissertation, Ed.D. (Adult and Continuing). Simon Fraser University (Canada). Photocopied. Retrieved January 20, 2007, from UMI ProQuest Digital Dissertation.
- Joreskog, Karl G.; & Sorbom, Dag. (1996). *LISREL 8: User's Reference Guid*. Chicago: Scientific Software International.
- Joreskog, Karl G.; Sorbom, Dag.; du Toit, Stephen; & du Toit, Mathilda. (2000). *LISREL 8: New Statistical Features*. Chicago: Scientific Software International.
- Kaiser, Sandra Mae (Grin). (2000). *Mapping the learning organization: Exploring a model of organizational learning*. Dissertation, Ph.D.(The School of Vacation of Education). Louisiana State University and Agricultural & Mechanical College. Photocopied. Retrieved January 20, 2007, from UMI ProQuest Digital Dissertation.
- Kaufman, R. (1992). *Mapping Educational Success : strategic thinking and planning for school administrators*. Newbury Park, CA : Corwin Press.
- Liebowitz.J; & Wright. (1999). *Knowledge Management : Learning from Knowledge Engineering*. Florida: CRC Press.
- Livari. (2000). *Constructing the Infrastructure for the Knowledge Economy :Methods and Tools, Theory and Practice*. New York: Kluwer Academic/Plenum.
- Lohnson; & Wichern. (2002). *Applied multivariate statistical analysis*. 5th ed. N.J.: Prentice Hall.
- Marquardt, M.J. (1996). *Building The Learning Organization : A Systems Approach to Quantum improvement and Global Success*. New York : Mc Graw – Hill.
- Marquardt, M.; & Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. New York : Irwin.
- Metsa-Simola, niina. (2002). *Using company culture to promote organizational change*. Seminar study in business strategy and international business.
- Nevis, E.C., Dibella, A.J.; & Gould, J.M. (1995). *Understanding Organization as*

Learning Systems. *Sloan Management Review*, 36(2), 73-86.

Pedler, M., Burgoyne, J.; & Boydell, T. ( 1991 ). *The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development*. Maidenhead : Mc Graw – Hill.

Raj, Madhu. 1996. *Encyclopaedic Dictionary of Psychology and Education*. Volumn 3 (M-Z). New Delhi: ANMOL Publications PVT.

Senge, Peter M. ( 1990 ). *The Fifth Discipline : The Art and Practtice of the Learning Organization*. New York : Doubleday / Currency.

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

Wheelen, Thomas L.; & Hunger J. David. (2004). *Strategic Management Business Policy*. 9 th ed. New York: Pearson Prentice Hall.

Zederayko, Glenn Edward. (2000). *Variables in schools becoming learning organizations*. Dissertation, Ed.D. (Educational Leadership). University of Montana. Photocopied. Retrieved January 20, 2007, from UMI ProQuest Digital Dissertation.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบวัดการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

ตาราง 17 ค่าดัชนีความสอดคล้องและข้อคำถามที่ได้ปรับปรุงด้านภาษาจากการประเมินของ  
ผู้เชี่ยวชาญ

| ข้อที่ | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | ผลรวม | IOC |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|-------|-----|
| 1      | 0       | 1       | 1       | 1       | 1       | 4     | 0.8 |
| 2      | 1       | 1       | 1       | 1       | 0       | 4     | 0.8 |
| 3      | 1       | 1       | 1       | 1       | 0       | 4     | 0.8 |
| 4      | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 5      | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 6      | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 7      | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 8      | 0       | 1       | 1       | 1       | 1       | 4     | 0.8 |
| 9      | 0       | 1       | 1       | 0       | 1       | 3     | 0.6 |
| 10     | 1       | 1       | 1       | 0       | 1       | 4     | 0.8 |
| 11     | 1       | 1       | 1       | 0       | 1       | 4     | 0.8 |
| 12     | 1       | 1       | 1       | 0       | 1       | 4     | 0.8 |
| 13     | 1       | 1       | 1       | 0       | 1       | 4     | 0.8 |
| 14     | 1       | 1       | 1       | 0       | 0       | 3     | 0.6 |
| 15     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 16     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 17     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 18     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 19     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 20     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 21     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 22     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 23     | 1       | 1       | 1       | 1       | 0       | 4     | 0.8 |

ตาราง 17 (ต่อ)

| ข้อที่ | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | ผลรวม | IOC |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|-------|-----|
| 25     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 24     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 25     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 26     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 27     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 28     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 29     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 30     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 31     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 32     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 33     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 34     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 35     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 36     | 1       | 1       | 1       | 0       | 0       | 3     | 0.6 |
| 37     | 1       | 1       | 1       | 0       | 0       | 3     | 0.6 |
| 38     | -1      | 1       | 1       | 0       | 0       | 1     | 0.2 |
| 39     | 0       | 1       | 1       | 1       | 0       | 3     | 0.6 |
| 40     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 41     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 42     | 0       | 1       | 1       | 1       | 1       | 4     | 0.8 |
| 43     | 0       | 1       | 1       | 1       | 1       | 4     | 0.8 |
| 44     | 0       | 1       | 1       | 1       | 1       | 4     | 0.8 |
| 45     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 46     | 0       | 1       | 1       | 1       | 1       | 4     | 0.8 |

ตาราง 17 (ต่อ)

| ข้อที่ | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | ผลรวม | IOC |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|-------|-----|
| 47     | 0       | 1       | 1       | 0       | 0       | 2     | 0.4 |
| 48     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 49     | 0       | 1       | 1       | 1       | 1       | 4     | 0.8 |
| 50     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 51     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 52     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 53     | 0       | 1       | 1       | 0       | 0       | 2     | 0.4 |
| 54     | 1       | 1       | 1       | 1       | 0       | 4     | 0.8 |
| 55     | 1       | 1       | 1       | 1       | 0       | 4     | 0.8 |
| 56     | 0       | 1       | 1       | 1       | 1       | 4     | 0.8 |
| 57     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 58     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 59     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 60     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 61     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 62     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 63     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 64     | 1       | 1       | 1       | 0       | 1       | 4     | 0.8 |
| 65     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 66     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 67     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 68     | 0       | 1       | 1       | 1       | 1       | 4     | 0.8 |
| 69     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |
| 70     | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 5     | 1   |

ตาราง 17 (ต่อ)

| ข้อที่ | คนที่6 | คนที่7 | คนที่8 | คนที่9 | คนที่10 | ผลรวม | IOC |
|--------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|-----|
| 71     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 72     | 1      | 1      | 1      | 1      | 0       | 4     | 0.8 |
| 73     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 74     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 75     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 76     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 77     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 78     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 79     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 80     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 81     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 82     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 83     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 84     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 85     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 86     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 87     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 88     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 89     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 90     | 0      | 1      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 91     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 92     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 93     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |

ตาราง 17 (ต่อ)

| ข้อที่ | คนที่6 | คนที่7 | คนที่8 | คนที่9 | คนที่10 | ผลรวม | IOC |
|--------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|-----|
| 94     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 95     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 96     | 1      | 0      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 97     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 98     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 99     | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 100    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 101    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 102    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 103    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 104    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 105    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 106    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 107    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 108    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 109    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 110    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 111    | 1      | 0      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 112    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 113    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 114    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 115    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 116    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 117    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |

ตาราง 17 (ต่อ)

| ข้อที่ | คนที่6 | คนที่7 | คนที่8 | คนที่9 | คนที่10 | ผลรวม | IOC |
|--------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|-----|
| 118    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 119    | 1      | 0      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 120    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 121    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 122    | 0      | 1      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 123    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 124    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 125    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 126    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 127    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 128    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 129    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 130    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 131    | 0      | 1      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 132    | 0      | 1      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 133    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 134    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 135    | 1      | 0      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 136    | 0      | 0      | 1      | 1      | 1       | 3     | 0.6 |
| 137    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 138    | 1      | 0      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 139    | 0      | 1      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 140    | 0      | 1      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 141    | 0      | 0      | 1      | 1      | 1       | 3     | 0.6 |

ตาราง 17 (ต่อ)

| ข้อที่ | คนที่6 | คนที่7 | คนที่8 | คนที่9 | คนที่10 | ผลรวม | IOC |
|--------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|-----|
| 142    | 1      | 0      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 143    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 144    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 145    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 146    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 147    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 148    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 149    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 150    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 151    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 152    | 1      | 0      | 1      | 1      | 1       | 4     | 0.8 |
| 153    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 154    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 155    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 156    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 157    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 158    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 159    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 160    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 161    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 162    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |
| 163    | 1      | 1      | 1      | 1      | 1       | 5     | 1   |



ตาราง 18 ค่าอำนาจจำแนก ของการทดสอบครั้งที่ 1

| ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก | ผลการพิจารณา |
|--------|---------------|--------------|
| 1      | 0.505         | ตัดไว้       |
| 2      | 0.658         | ตัดไว้       |
| 3      | 0.532         | ตัดไว้       |
| 4      | 0.412         | ตัดไว้       |
| 5      | 0.599         | ตัดไว้       |
| 6      | 0.462         | ตัดไว้       |
| 7      | 0.649         | ตัดไว้       |
| 8      | 0.673         | ตัดไว้       |
| 9      | 0.560         | ตัดไว้       |
| 10     | 0.674         | ตัดไว้       |
| 11     | 0.757         | ตัดไว้       |
| 12     | 0.716         | ตัดไว้       |
| 13     | 0.586         | ตัดไว้       |
| 14     | 0.651         | ตัดไว้       |
| 15     | 0.445         | ตัดไว้       |
| 16     | 0.804         | ตัดไว้       |
| 17     | 0.770         | ตัดไว้       |
| 18     | 0.730         | ตัดไว้       |
| 19     | 0.783         | ตัดไว้       |
| 20     | 0.739         | ตัดไว้       |
| 21     | 0.677         | ตัดไว้       |
| 22     | 0.538         | ตัดไว้       |
| 23     | 0.612         | ตัดไว้       |

ตาราง 18 (ต่อ)

| ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก | ผลการพิจารณา |
|--------|---------------|--------------|
| 24     | 0.582         | คัดไว้       |
| 25     | 0.633         | คัดไว้       |
| 26     | 0.637         | คัดไว้       |
| 27     | 0.463         | คัดไว้       |
| 28     | 0.631         | คัดไว้       |
| 29     | 0.865         | คัดไว้       |
| 30     | 0.819         | คัดไว้       |
| 31     | 0.709         | คัดไว้       |
| 32     | 0.613         | คัดไว้       |
| 33     | 0.849         | คัดไว้       |
| 34     | 0.821         | คัดไว้       |
| 35     | 0.819         | คัดไว้       |
| 36     | 0.513         | คัดไว้       |
| 37     | 0.223         | คัดไว้       |
| 38     | 0.385         | คัดไว้       |
| 39     | 0.512         | คัดไว้       |
| 40     | 0.408         | คัดไว้       |
| 41     | 0.388         | คัดไว้       |
| 42     | 0.578         | คัดไว้       |
| 43     | 0.748         | คัดไว้       |
| 44     | 0.484         | คัดไว้       |
| 45     | 0.520         | คัดไว้       |
| 46     | 0.375         | คัดไว้       |
| 47     | 0.649         | คัดไว้       |

ตาราง 18 (ต่อ)

| ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก | ผลการพิจารณา |
|--------|---------------|--------------|
| 48     | 0.591         | คัดไว้       |
| 49     | 0.755         | คัดไว้       |
| 50     | 0.735         | คัดไว้       |
| 51     | 0.740         | คัดไว้       |
| 52     | 0.780         | คัดไว้       |
| 53     | 0.685         | คัดไว้       |
| 54     | 0.676         | คัดไว้       |
| 55     | 0.601         | คัดไว้       |
| 56     | 0.482         | คัดไว้       |
| 57     | 0.577         | คัดไว้       |
| 58     | 0.582         | คัดไว้       |
| 59     | 0.665         | คัดไว้       |
| 60     | 0.612         | คัดไว้       |
| 61     | 0.572         | คัดไว้       |
| 62     | 0.674         | คัดไว้       |
| 63     | 0.734         | คัดไว้       |
| 64     | 0.790         | คัดไว้       |
| 65     | 0.828         | คัดไว้       |
| 66     | 0.807         | คัดไว้       |
| 67     | 0.776         | คัดไว้       |
| 68     | 0.721         | คัดไว้       |
| 69     | 0.742         | คัดไว้       |
| 70     | 0.614         | คัดไว้       |
| 71     | 0.402         | คัดไว้       |

ตาราง 18 (ต่อ)

| ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก | ผลการพิจารณา |
|--------|---------------|--------------|
| 72     | 0.715         | คัดไว้       |
| 73     | 0.745         | คัดไว้       |
| 74     | 0.225         | คัดไว้       |
| 75     | 0.706         | คัดไว้       |
| 76     | 0.755         | คัดไว้       |
| 77     | 0.840         | คัดไว้       |
| 78     | 0.690         | คัดไว้       |
| 79     | 0.780         | คัดไว้       |
| 80     | 0.860         | คัดไว้       |
| 81     | 0.713         | คัดไว้       |
| 82     | 0.780         | คัดไว้       |
| 83     | 0.658         | คัดไว้       |
| 84     | 0.726         | คัดไว้       |
| 85     | 0.858         | คัดไว้       |
| 86     | 0.735         | คัดไว้       |
| 87     | 0.805         | คัดไว้       |
| 88     | 0.714         | คัดไว้       |
| 89     | 0.843         | คัดไว้       |
| 90     | 0.828         | คัดไว้       |
| 91     | 0.857         | คัดไว้       |
| 92     | 0.842         | คัดไว้       |
| 93     | 0.727         | คัดไว้       |
| 94     | 0.874         | คัดไว้       |
| 95     | 0.840         | คัดไว้       |

ตาราง 18 (ต่อ)

| ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก | ผลการพิจารณา |
|--------|---------------|--------------|
| 96     | 0.808         | คัดไว้       |
| 97     | 0.807         | คัดไว้       |
| 98     | 0.826         | คัดไว้       |
| 99     | 0.724         | คัดไว้       |
| 100    | 0.790         | คัดไว้       |
| 101    | 0.852         | คัดไว้       |
| 102    | 0.773         | คัดไว้       |
| 103    | 0.624         | คัดไว้       |
| 104    | 0.670         | คัดไว้       |
| 105    | 0.780         | คัดไว้       |
| 106    | 0.733         | คัดไว้       |
| 107    | 0.737         | คัดไว้       |
| 108    | 0.788         | คัดไว้       |
| 109    | 0.638         | คัดไว้       |
| 110    | 0.721         | คัดไว้       |
| 111    | 0.695         | คัดไว้       |
| 112    | 0.596         | คัดไว้       |
| 113    | 0.712         | คัดไว้       |
| 114    | 0.564         | คัดไว้       |
| 115    | 0.619         | คัดไว้       |
| 116    | 0.440         | คัดไว้       |
| 117    | 0.575         | คัดไว้       |
| 118    | 0.491         | คัดไว้       |
| 119    | 0.642         | คัดไว้       |

ตาราง 18 (ต่อ)

| ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก | ผลการพิจารณา |
|--------|---------------|--------------|
| 120    | 0.743         | คัดไว้       |
| 121    | 0.785         | คัดไว้       |
| 122    | 0.772         | คัดไว้       |
| 123    | 0.635         | คัดไว้       |
| 124    | 0.653         | คัดไว้       |
| 125    | 0.729         | คัดไว้       |
| 126    | 0.898         | คัดไว้       |
| 127    | 0.810         | คัดไว้       |
| 128    | 0.848         | คัดไว้       |
| 129    | 0.893         | คัดไว้       |
| 130    | 0.739         | คัดไว้       |
| 131    | 0.741         | คัดไว้       |
| 132    | 0.743         | คัดไว้       |
| 133    | 0.778         | คัดไว้       |
| 134    | 0.821         | คัดไว้       |
| 135    | 0.796         | คัดไว้       |
| 136    | 0.639         | คัดไว้       |
| 137    | 0.764         | คัดไว้       |
| 138    | 0.769         | คัดไว้       |
| 139    | 0.741         | คัดไว้       |
| 140    | 0.721         | คัดไว้       |
| 141    | 0.695         | คัดไว้       |
| 142    | 0.597         | คัดไว้       |
| 143    | 0.695         | คัดไว้       |

ตาราง 18 (ต่อ)

| ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก | ผลการพิจารณา |
|--------|---------------|--------------|
| 144    | 0.744         | คัดไว้       |
| 145    | 0.617         | คัดไว้       |
| 146    | 0.728         | คัดไว้       |
| 147    | 0.729         | คัดไว้       |
| 148    | 0.750         | คัดไว้       |
| 149    | 0.781         | คัดไว้       |
| 150    | 0.555         | คัดไว้       |
| 151    | 0.809         | คัดไว้       |
| 152    | 0.676         | คัดไว้       |
| 153    | 0.560         | คัดไว้       |
| 154    | 0.737         | คัดไว้       |
| 155    | 0.790         | คัดไว้       |
| 156    | 0.612         | คัดไว้       |
| 157    | 0.426         | คัดไว้       |
| 158    | 0.482         | คัดไว้       |
| 159    | 0.670         | คัดไว้       |
| 160    | 0.678         | คัดไว้       |

ตาราง 19 ค่าอำนาจจำแนก ความเชื่อมั่น ค่าน้ำหนักความสำคัญ ความเชื่อมั่นของตัวแปรสังเกตได้  
ความคลาดเคลื่อนของการวัด และค่าสถิติทีของแบบประเมินการจัดการเรียนรู้ด้านการแลกเปลี่ยน  
ความรู้

| องค์ประกอบย่อย | ข้อคำถาม | ตัวแปรสังเกตได้ |                            |                                   | ตัวแปรแฝง                                 |                              | t-value |
|----------------|----------|-----------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------|---------|
|                |          | ค่าอำนาจจำแนก   | ความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) | ค่าน้ำหนักความสำคัญ ( $\lambda$ ) | ความเชื่อมั่นของตัวแปรสังเกตได้ ( $R^2$ ) | ความคลาดเคลื่อนของการวัด (e) |         |
| ORG1           | Q1       | .539            | .836                       | .76                               | .58                                       | .43                          | .75     |
|                | Q2       | .671            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q3       | .651            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q4       | .438            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q5       | .683            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q6       | .447            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q7       | .676            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| ORG2           | Q8       | .615            | .852                       | .79                               | .63                                       | .38                          | .79     |
|                | Q9       | .574            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q10      | .636            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q11      | .668            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q12      | .666            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q13      | .551            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q14      | .620            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| ORG3           | Q15      | .478            | .908                       | .74                               | .55                                       | .51                          | .70     |
|                | Q16      | .759            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q17      | .759            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q18      | .775            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q19      | .810            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q20      | .763            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q21      | .723            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| ORG4           | Q22      | .553            | .801                       | .80                               | .63                                       | .34                          | .81     |
|                | Q23      | .574            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q24      | .410            |                            |                                   |                                           |                              |         |



ตาราง 19 (ต่อ)

| องค์ประกอบย่อย | ข้อคำถาม | ตัวแปรสังเกตได้ |                            |                                   | ตัวแปรแฝง                                 |                              | t-value |
|----------------|----------|-----------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------|---------|
|                |          | ค่าอำนาจจำแนก   | ความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) | ค่าน้ำหนักความสำคัญ ( $\lambda$ ) | ความเชื่อมั่นของตัวแปรสังเกตได้ ( $R^2$ ) | ความคลาดเคลื่อนของการวัด (e) |         |
| ORG4           | Q25      | .539            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q27      | .630            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q28      | .493            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| CULT1          | Q29      | .587            | .924                       | .78                               | .60                                       | .39                          | .78     |
|                | Q30      | .788            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q31      | .774            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q32      | .724            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q33      | .597            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q34      | .842            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q35      | .808            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| CULT2          | Q36      | .790            | .688                       | .61                               | .38                                       | .62                          | .62     |
|                | Q37      | .492            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q38      | .303            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q39      | .361            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q40      | .523            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q41      | .453            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q42      | .464            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| CULT3          | Q43      | .550            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q44      | .652            | .772                       | .71                               | .57                                       | .51                          | .70     |
|                | Q45      | .470            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q46      | .501            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q47      | .408            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q48      | .597            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q49      | .603            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| CULT4          | Q50      | .729            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q51      | .663            | .876                       | .62                               | .39                                       | .62                          | .62     |
|                | Q52      | .712            |                            |                                   |                                           |                              |         |

ตาราง 19 (ต่อ)

| องค์ประกอบย่อย | ข้อคำถาม | ตัวแปรสังเกตได้   |                                   | ค่าน้ำหนัก<br>ความสำคัญ<br>( $\lambda$ ) | ตัวแปรแฝง                                            |                                         | t-value |
|----------------|----------|-------------------|-----------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------|
|                |          | ค่าอำนาจ<br>จำแนก | ความ<br>เชื่อมั่น<br>( $\alpha$ ) |                                          | ความเชื่อมั่น<br>ของตัวแปร<br>สังเกตได้<br>( $R^2$ ) | ความคลาด<br>เคลื่อน<br>ของการวัด<br>(e) |         |
| CULT4          | Q53      | .767              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q54      | .644              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q55      | .586              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q56      | .652              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
| CULT5          | Q57      | .500              | .850                              | .80                                      | .65                                                  | .36                                     | .80     |
|                | Q58      | .611              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q59      | .601              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q60      | .662              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q61      | .671              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q62      | .529              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
| CULT6          | Q63      | .653              | .895                              | .70                                      | .49                                                  | .52                                     | .69     |
|                | Q64      | .736              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q65      | .747              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q66      | .764              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q67      | .751              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q68      | .731              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q69      | .768              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
| TECH1          | Q70      | .748              | .865                              | .83                                      | .69                                                  | .32                                     | .83     |
|                | Q71      | .647              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q72      | .415              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q73      | .738              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q74      | .768              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q75      | .344              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q76      | .686              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
| TECH2          | Q77      | .718              | .905                              | .77                                      | .60                                                  | .41                                     | .77     |
|                | Q78      | .769              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q79      | .688              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |
|                | Q80      | .695              |                                   |                                          |                                                      |                                         |         |

ตาราง 19 (ต่อ)

| องค์ประกอบย่อย | ข้อคำถาม | ตัวแปรสังเกตได้ |                            |                                   | ตัวแปรแฝง                                 |                              | t-value |
|----------------|----------|-----------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------|---------|
|                |          | ค่าอำนาจจำแนก   | ความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) | ค่าน้ำหนักความสำคัญ ( $\lambda$ ) | ความเชื่อมั่นของตัวแปรสังเกตได้ ( $R^2$ ) | ความคลาดเคลื่อนของการวัด (e) |         |
| TECH2          | Q81      | .808            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q82      | .693            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q83      | .720            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| TECH3          | Q84      | .657            | .896                       | .82                               | .67                                       | .34                          | .81     |
|                | Q85      | .639            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q86      | .770            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q87      | .654            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q88      | .763            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q89      | .724            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q90      | .844            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| know1          | Q91      | .840            | .947                       | .66                               | .43                                       | .55                          | .67     |
|                | Q92      | .820            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q93      | .844            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q94      | .709            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q95      | .866            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q96      | .823            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q97      | .790            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| Know2          | Q98      | .775            | .932                       | .83                               | .69                                       | .31                          | .83     |
|                | Q99      | .822            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q100     | .770            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q101     | .743            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q102     | .817            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q103     | .777            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q104     | .640            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| Know3          | Q105     | .663            | .902                       | .90                               | .82                                       | .19                          | .90     |
|                | Q106     | .800            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q107     | .734            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q108     | .706            |                            |                                   |                                           |                              |         |

ตาราง 19 (ต่อ)

| องค์ประกอบย่อย | ข้อคำถาม | ตัวแปรสังเกตได้ |                            |                                   | ตัวแปรแฝง                                 |                              | t-value |
|----------------|----------|-----------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------|---------|
|                |          | ค่าอำนาจจำแนก   | ความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) | ค่าน้ำหนักความสำคัญ ( $\lambda$ ) | ความเชื่อมั่นของตัวแปรสังเกตได้ ( $R^2$ ) | ความคลาดเคลื่อนของการวัด (e) |         |
| Know3          | Q109     | .786            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q110     | .609            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q111     | .672            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| Comp1          | Q112     | .678            | .857                       | .93                               | .86                                       | .13                          | .93     |
|                | Q113     | .630            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q114     | .704            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q115     | .609            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q116     | .624            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q117     | .558            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q118     | .620            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| Comp2          | Q119     | .623            | .907                       | .86                               | .73                                       | .28                          | .85     |
|                | Q120     | .734            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q121     | .741            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q122     | .769            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q123     | .797            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q124     | .681            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q125     | .709            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| Comp3          | Q126     | .755            | .943                       | .75                               | .56                                       | .44                          | .75     |
|                | Q127     | .870            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q128     | .838            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q129     | .836            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q130     | .848            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q131     | .780            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q132     | .759            |                            |                                   |                                           |                              |         |
| Comp4          | Q133     | .736            | .922                       | .72                               | .51                                       | .49                          | .72     |
|                | Q134     | .769            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q135     | .795            |                            |                                   |                                           |                              |         |
|                | Q136     | .777            |                            |                                   |                                           |                              |         |



จากตาราง 19 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามของแบบประเมินการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้มีค่าอยู่ระหว่าง .344 - .866 ค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณด้วยวิธีการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal consistency) ของข้อคำถามในแต่ละด้าน ด้วยสูตรของครอนบัค มีค่าอยู่ระหว่าง .688 - .947 ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรสังเกตได้แต่ละด้านมีค่าอยู่ระหว่าง .61 - .96 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทุกค่า ส่วนค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรสังเกตได้มีค่าอยู่ระหว่าง .38 - .92 และมีค่าความคลาดเคลื่อนในการวัดอยู่ระหว่าง 0.09 – 0.64 ซึ่งโดยภาพรวมแล้วโมเดลการวัดตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง (Construct Reliability:  $\rho_c$ ) เท่ากับ 0.665 และค่าความแปรปรวนที่สกัดได้ (Variance Extracted :  $\rho_v$ ) เท่ากับ 0.610

ภาคผนวก ข

แบบประเมินการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

## แบบประเมินการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

### คำชี้แจง

1. แบบประเมินการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้นี้ เพื่อวัดระดับการดำเนินการ และการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดขึ้นจริงภายในโรงเรียนของท่าน

2. แบบประเมินประกอบด้วย 2 ตอนคือ

1. แบบวัดระดับการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้
2. แบบวัดการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ ว่าตรงกับระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับการปฏิบัติที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

1. แบบวัดระดับการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้
 

|         |                                                                                      |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| ดีมาก   | หมายถึง ข้อความตรงกับการดำเนินการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับดีมาก   |
| ดี      | หมายถึง ข้อความตรงกับการดำเนินการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับดี      |
| ปานกลาง | หมายถึง ข้อความตรงกับการดำเนินการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับปานกลาง |
| น้อย    | หมายถึง ข้อความตรงกับการดำเนินการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับน้อย    |
| ไม่มี   | หมายถึง ข้อความตรงกับการดำเนินการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับไม่มี   |

2. แบบวัดการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้
 

|            |                                                                                  |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| มากที่สุด  | หมายถึง ข้อความตรงกับการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด |
| มาก        | หมายถึง ข้อความตรงกับการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้มาก       |
| ปานกลาง    | หมายถึง ข้อความตรงกับการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ปานกลาง   |
| น้อย       | หมายถึง ข้อความตรงกับการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนรู้น้อย          |
| น้อยที่สุด | หมายถึง ข้อความตรงกับการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนรู้น้อยที่สุด    |

ขอขอบพระคุณคุณครูทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบวัดมา ณ โอกาสนี้

อนงค์นุช คุณวงษา



ตอนที่ 1 แบบวัดระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียน  
มัธยมศึกษา

| ข้อคำถาม                                                                                                               | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|---------|------|-------|
|                                                                                                                        | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 1. โรงเรียนอนุญาตให้ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้การจัดการสอนกับครูภายในสังกัดเดียวกัน                                     |                        |    |         |      |       |
| 2. เมื่อครูในโรงเรียนมีปัญหาในการแบ่งปันความรู้ในการจัดการเรียนการสอน สามารถติดต่อกับทีมการจัดการความรู้ของโรงเรียนได้ |                        |    |         |      |       |
| 3. ครูในโรงเรียนสามารถติดต่อกับทีมการจัดการความรู้ (KM Team) ของโรงเรียนอื่น                                           |                        |    |         |      |       |
| 4. ครูในโรงเรียนแบ่งปันความรู้เรื่องการจัดการเรียนการสอนกัน                                                            |                        |    |         |      |       |
| 5. ครูในโรงเรียนแบ่งปันความรู้เรื่องการจัดการเรียนการสอนกับเพื่อนครูต่างโรงเรียนที่อยู่สังกัดเดียวกัน                  |                        |    |         |      |       |
| 6. ครูในโรงเรียนสามารถพูดคุยติดต่อกันเรื่องวิชาการ ได้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้                                          |                        |    |         |      |       |
| 7. ครูในโรงเรียนสามารถพูดคุยติดต่อกันเรื่องวิชาการ ได้ทุกโรงเรียนในสังกัดเดียวกัน                                      |                        |    |         |      |       |
| 8. ผู้บริหารกำหนดแผนการในการจัดทำเว็บไซต์เพื่อการจัดการความรู้ของโรงเรียน                                              |                        |    |         |      |       |
| 9. ผู้บริหารคัดสรรครูที่จะมาเป็นคณะผู้จัดการความรู้ (KM Team)                                                          |                        |    |         |      |       |
| 10. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ (Disired State)                                                          |                        |    |         |      |       |
| 11. ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการจัดทำเอกสารเผยแพร่ข้อมูลของโรงเรียน                                                       |                        |    |         |      |       |

| ข้อคำถาม                                                                                                 | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|---------|------|-------|
|                                                                                                          | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 12. ผู้บริหารวางแผนการจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อเผยแพร่ความรู้ของโรงเรียน                                   |                        |    |         |      |       |
| 13. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดหัวข้อในการจัดประชุมวิชาการของโรงเรียน                                          |                        |    |         |      |       |
| 14. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดตัวชี้วัดการจัดการความรู้ของโรงเรียน                                            |                        |    |         |      |       |
| 15. ผู้บริหารให้ครูที่ผ่านการอบรมได้แบ่งปันความรู้กับเพื่อนครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน             |                        |    |         |      |       |
| 16. ผู้บริหารให้ครูที่มีประสบการณ์สอนได้สาธิตวิธีการสอนให้ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน              |                        |    |         |      |       |
| 17. ผู้บริหารจัดให้มีเวทีเสวนาทางวิชาการ โดยให้ครูในโรงเรียนที่มีความรู้ทางการสอนเป็นวิทยากร             |                        |    |         |      |       |
| 18. ผู้บริหารจัดให้มีกระดานข่าว เพื่อให้ครูในโรงเรียนแสดงผลงานของครู                                     |                        |    |         |      |       |
| 19. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูต้นแบบ ได้สอนวิธีการทำสื่อการสอนกับเพื่อนครูในโรงเรียน                        |                        |    |         |      |       |
| 20. ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมวิชาการในโรงเรียนโดยให้ครูที่มีความรู้ความสามารถได้เสนอผลงานร่วมกัน        |                        |    |         |      |       |
| 21. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูดีเด่นได้แบ่งปันความรู้กับเพื่อนครูภายในโรงเรียน                              |                        |    |         |      |       |
| 22. โรงเรียนมีครูที่มีความรู้ในการจัดประชุมทางวิชาการ                                                    |                        |    |         |      |       |
| 23. โรงเรียนตั้งงบประมาณที่ใช้ในการประชุมทางวิชาการอย่างเหมาะสม                                          |                        |    |         |      |       |
| 24. โรงเรียนมีห้องประชุมแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อให้ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ใช้ในการประชุมร่วมกัน |                        |    |         |      |       |
| 25. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณการฝึกอบรมในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้                                          |                        |    |         |      |       |

| ข้อความคำถาม                                                                                  | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|---------|------|-------|
|                                                                                               | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 26. โรงเรียนจัดให้มีช่วงเวลาที่ให้ครูในโรงเรียนร่วมกันประชุมระดมความคิดเห็นอย่างเหมาะสม       |                        |    |         |      |       |
| 27. โรงเรียนจัดช่วงเวลาให้ครูในโรงเรียนได้อบรม                                                |                        |    |         |      |       |
| 28. โรงเรียนจัดให้มีทีมในการจัดการอบรมของโรงเรียน                                             |                        |    |         |      |       |
| 29. ครูในโรงเรียนสาธิตวิธีการสอนกับเพื่อนครูภายในโรงเรียน                                     |                        |    |         |      |       |
| 30. ครูภายในโรงเรียนสอนวิธีการทำสื่อการสอนให้กับเพื่อนครู                                     |                        |    |         |      |       |
| 31. ครูในโรงเรียนให้คำแนะนำกับเพื่อนครูในโรงเรียน ถึงวิธีการสร้างเอกสารประกอบการเรียนการสอน   |                        |    |         |      |       |
| 32. ครูในโรงเรียนให้คำแนะนำกับเพื่อนครูในการทำแผนการสอน                                       |                        |    |         |      |       |
| 33. ครูในโรงเรียนให้คำปรึกษาการทำสื่อการสอนให้กับเพื่อนครูต่างโรงเรียน                        |                        |    |         |      |       |
| 34. ครูในโรงเรียนให้คำแนะนำกับเพื่อนครูต่างโรงเรียน ถึงวิธีการสร้างเอกสารประกอบการเรียนการสอน |                        |    |         |      |       |
| 35. ครูในโรงเรียนให้คำแนะนำกับเพื่อนครูต่างโรงเรียน ในการทำแผนการสอน                          |                        |    |         |      |       |
| 36. ภายในโรงเรียนทำงานโดยไม่ใช้อำนาจสั่งการ                                                   |                        |    |         |      |       |
| 37. ภายในโรงเรียนไม่มีความเข้มงวดในการปฏิบัติงานกับครูผู้สอน                                  |                        |    |         |      |       |
| 38. ภายในโรงเรียนทำงานไม่ต้องเคารพผู้อาวุโส                                                   |                        |    |         |      |       |
| 39. เมื่อมีการเสนอผลงานไม่ต้องเรียงลำดับตามความอาวุโส                                         |                        |    |         |      |       |
| 40. ครูในโรงเรียนสามารถปรึกษาปัญหาการทำงานกับเพื่อนครูได้ทุกคน                                |                        |    |         |      |       |
| 41. ครูภายในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกัน ได้โดยอิสระ                                            |                        |    |         |      |       |
| 42. ครูในโรงเรียนร่วมกันทำงานกับเพื่อนครูได้ทุกคน                                             |                        |    |         |      |       |
| 43. ภายในโรงเรียนยอมรับการฝึกอบรมเพื่อแบ่งปันความรู้                                          |                        |    |         |      |       |

| ข้อคำถาม                                                                         | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|---------|------|-------|
|                                                                                  | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 44. ครูในโรงเรียนแสดงความคิดเห็นมีหลักฐานที่เชื่อถือได้                          |                        |    |         |      |       |
| 45. ครูภายในโรงเรียนไม่ใช้อารมณ์ในการประชุมระดมความคิดเห็น                       |                        |    |         |      |       |
| 46. ภายในโรงเรียนยอมรับความคิดเห็นของคนส่วนมาก                                   |                        |    |         |      |       |
| 47. ภายในโรงเรียนมีการแบ่งปันความรู้โดยตั้งอยู่บนหลักของวิทยาศาสตร์              |                        |    |         |      |       |
| 48. การคัดเลือกครูเข้าร่วมการอบรมภายในโรงเรียน เลือกตามความสมัครใจของครูผู้สอน   |                        |    |         |      |       |
| 49. มีความเป็นกลางในการคัดเลือกครูในการเข้าร่วมการอบรมต่าง ๆ                     |                        |    |         |      |       |
| 50. ครูทุกท่านในโรงเรียนกล้าแสดงความคิดเห็นเมื่อมีการประชุมระดมความคิดเห็น       |                        |    |         |      |       |
| 51. ภายในโรงเรียนเคารพความคิดเห็นของครูด้วยกัน                                   |                        |    |         |      |       |
| 52. ภายในโรงเรียนไม่มีการปกปิดความรู้ของตนเอง                                    |                        |    |         |      |       |
| 53. ครูในโรงเรียนมั่นใจเมื่อเพื่อนครูเสนอความคิดเห็น                             |                        |    |         |      |       |
| 54. ครูในโรงเรียนเชื่อมั่นในความคิดเห็นของกันและกัน                              |                        |    |         |      |       |
| 55. ครูในโรงเรียนเข้าใจกันในการแบ่งปันความรู้ที่มี                               |                        |    |         |      |       |
| 56. ครูในโรงเรียนยินดีที่จะแบ่งปันความรู้ที่ตนเองมีกับเพื่อนครู                  |                        |    |         |      |       |
| 57. ครูในโรงเรียนพูดคุยเพื่อถ่ายทอดความรู้กันเมื่อมีโอกาส                        |                        |    |         |      |       |
| 58. ครูในโรงเรียนเมื่อเข้าร่วมการประชุมภายใน จะปรึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอน   |                        |    |         |      |       |
| 59. เมื่อมีปัญหาการสอนครูในโรงเรียนจะปรึกษากับเพื่อนครู                          |                        |    |         |      |       |
| 60. ครูในโรงเรียนถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีโดยทางการประชุมเพื่อฝึกอบรม (work shop) |                        |    |         |      |       |

| ข้อความคำถาม                                                                   | สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่ |    |         |      |       |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|---------|------|-------|
|                                                                                | ดีมาก                  | ดี | ปานกลาง | น้อย | ไม่มี |
| 61. ครูต้นแบบในโรงเรียนให้คำปรึกษากับเพื่อนครูเกี่ยวกับวิธีการสอน              |                        |    |         |      |       |
| 62. ครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกันอภิปรายการจัดการเรียนการสอน           |                        |    |         |      |       |
| 63. ครูภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้คำแนะนำกันในการทำแผนการสอน                  |                        |    |         |      |       |
| 64. ผู้บริหารยอมรับความคิดแบบไม่ยึดติดกับกฎระเบียบ                             |                        |    |         |      |       |
| 65. ผู้บริหารนำความคิดที่มีประโยชน์ของครูเอามาปฏิบัติ                          |                        |    |         |      |       |
| 66. ผู้บริหารชมเชยเมื่อครูนำเสนอความคิดแปลกใหม่ที่มีแนวโน้มว่าจะนำไปปฏิบัติได้ |                        |    |         |      |       |
| 67. ผู้บริหารยอมรับกับความคิดที่แปลกใหม่ของครู                                 |                        |    |         |      |       |
| 68. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนมีการคิดอย่างเป็นระบบ                     |                        |    |         |      |       |
| 69. ผู้บริหารยอมรับให้ครูคิดวิธีการสอนแบบใหม่มาใช้สอนกับนักเรียน               |                        |    |         |      |       |
| 70. ผู้บริหารสนับสนุนการคิดหาความรู้ใหม่ของครูภายในโรงเรียน                    |                        |    |         |      |       |

## ตอนที่ 2 แบบวัดการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

| ข้อคำถาม                                                                                    | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                             | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 1. ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ลงผลงานของตนในโฮมเพจของโรงเรียน                                 |                 |     |         |      |            |
| 2. ครูในโรงเรียนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำแผนการสอนลงใน intranet ของโรงเรียน             |                 |     |         |      |            |
| 3. ครูในโรงเรียนประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ในเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมาประกอบการจัดการเรียนการสอน |                 |     |         |      |            |
| 4. ครูในโรงเรียนใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูลประกอบการสอน                       |                 |     |         |      |            |
| 5. ครูในโรงเรียนกับเพื่อนครูต่างโรงเรียน ปรึกษาการทำแผนการสอนผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน        |                 |     |         |      |            |
| 6. เมื่อครูที่ได้รับการอบรมต่างๆ จะลงข้อมูลที่ได้การอบรมมาลงในเว็บไซต์ของโรงเรียน           |                 |     |         |      |            |
| 7. เมื่อครูในโรงเรียนต้องการความรู้ใหม่ จะสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต                             |                 |     |         |      |            |
| 8. โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อรองรับระบบการจัดการความรู้ใช้ในโรงเรียนมีการอัปเดตเป็นประจำ       |                 |     |         |      |            |
| 9. โรงเรียนมีการซ่อมบำรุงและอัปเดตเครื่องคอมพิวเตอร์อยู่เป็นประจำ                           |                 |     |         |      |            |
| 10. เครื่องคอมพิวเตอร์ของโรงเรียนมีฟังก์ชันการใช้งานที่สะดวก                                |                 |     |         |      |            |
| 11. โฮมเพจของโรงเรียนเข้าไปใช้งานได้ง่าย                                                    |                 |     |         |      |            |
| 12. โรงเรียนมีห้องคอมพิวเตอร์ศูนย์กลางสำหรับครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระโดยเฉพาะ               |                 |     |         |      |            |
| 13. ครูได้รับข่าวสารของโรงเรียนอย่างรวดเร็วผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน                          |                 |     |         |      |            |

| ข้อคำถาม                                                                                | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                         | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 14. โรงเรียนมีระบบฐานข้อมูลและการบริหารจัดการฐานข้อมูลที่เป็นระบบ                       |                 |     |         |      |            |
| 15. สัดส่วนของเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อจำนวนครูในโรงเรียนมีความเหมาะสม                      |                 |     |         |      |            |
| 16. เครื่องคอมพิวเตอร์ของโรงเรียนได้ทำการลงโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ไว้ |                 |     |         |      |            |
| 17. ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีเครื่องคอมพิวเตอร์ประจำกลุ่ม                          |                 |     |         |      |            |
| 18. ระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนมีขนาดเหมาะสมกับปริมาณข้อมูลของโรงเรียน                     |                 |     |         |      |            |
| 19. ครูในโรงเรียนแต่ละคนมี E-mail address เป็นของตนเอง                                  |                 |     |         |      |            |
| 20. เว็บไซต์ของโรงเรียนได้รับการจัดสรรเนื้อที่สำหรับแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เหมาะสม    |                 |     |         |      |            |
| 21. เว็บไซต์ของโรงเรียนมีพื้นที่ให้มีการลงบทความวิชาการ                                 |                 |     |         |      |            |

ตอนที่ 3 แบบวัดระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียน  
มัธยมศึกษา

| ข้อคำถาม                                                                                                        | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                                 | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 1. ครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนผ่านโฮมเพจของโรงเรียน                |                 |     |         |      |            |
| 2. ครูในโรงเรียนลงกระทู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ในโฮมเพจของโรงเรียนได้                                    |                 |     |         |      |            |
| 3. ครูในโรงเรียนส่งข้อมูลเกี่ยวกับสาระวิชาที่สอนกับครูด้วยกันโดยใช้อีเมล (E-mail)                               |                 |     |         |      |            |
| 4. ครูในโรงเรียนนำข้อมูลเนื้อหาวิชาที่สอนลงในบล็อก (Blog) ของเว็บไซต์ของโรงเรียน                                |                 |     |         |      |            |
| 5. ครูในโรงเรียนสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้สร้างระบบฐานข้อมูลของกลุ่มการเรียนรู้ของตนได้                  |                 |     |         |      |            |
| 6. ครูในโรงเรียนติดต่อกับเพื่อนครูต่างโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการสอน ผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน               |                 |     |         |      |            |
| 7. ครูในโรงเรียนลงบทความวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนลงในเว็บไซต์ของโรงเรียน                             |                 |     |         |      |            |
| 8. ครูในโรงเรียนเข้าร่วมในการประชุมวิชาการเพื่อรับฟังและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอน กับเพื่อนครูต่างโรงเรียน |                 |     |         |      |            |
| 9. ครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกันจัดทำหนังสือวารสารของโรงเรียนเพื่อเผยแพร่ความรู้                        |                 |     |         |      |            |
| 10. ครูต้นแบบร่วมอภิปรายวิธีการสอนกับเพื่อนครูในโรงเรียน                                                        |                 |     |         |      |            |
| 11. ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เข้าร่วมเป็นที่ปรึกษาให้กับเพื่อนครูในโรงเรียน เกี่ยวกับการเรียนการสอน             |                 |     |         |      |            |



| ข้อคำถาม                                                                                                                    | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                                             | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 12. เมื่อมีการจัดประชุมสัมมนา (Seminar) ครูในโรงเรียนเป็นที่ปรึกษาให้กับเพื่อนครูต่างโรงเรียน เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน |                 |     |         |      |            |
| 13. ครูในโรงเรียนเข้าร่วมการอธิบายวิธีการทำสื่อการสอน เมื่อมีการประชุมวิชาการกับเพื่อนต่างโรงเรียน                          |                 |     |         |      |            |
| 14. ครูในโรงเรียนเข้าร่วมการจัดเสวนาทางวิชาการ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน                                     |                 |     |         |      |            |
| 15. ครูในโรงเรียนเข้าร่วมการดูงานการจัดการเรียนการสอนนอกสถานที่                                                             |                 |     |         |      |            |
| 16. ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นที่ปรึกษาด้านการสอนให้กับครูใหม่                                                           |                 |     |         |      |            |
| 17. เมื่อมีการประชุมภายใน ครูในโรงเรียนให้ข้อเสนอแนะจากประสบการณ์การสอนของตนเองกับเพื่อนครู                                 |                 |     |         |      |            |
| 18. ครูในโรงเรียนประยุกต์ใช้ความรู้ที่ตนเองมีในการจัดอภิปรายกลุ่ม                                                           |                 |     |         |      |            |
| 19. ครูในโรงเรียนอธิบายวิธีการทำวิจัยในชั้นเรียนให้กับเพื่อนครูด้วยกันเมื่อมีการประชุมภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้             |                 |     |         |      |            |
| 20. เมื่อมีการจัดประชุมปรึกษาหารือ (Conference) ครูในโรงเรียนจะร่วมเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน             |                 |     |         |      |            |
| 21. เมื่อมีการฝึกอบรมที่โรงเรียนจัดขึ้น ครูในโรงเรียนสามารถเป็นครูพี่เลี้ยงให้กับครูใหม่ได้                                 |                 |     |         |      |            |
| 22. ครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถให้ข้อมูลสาระวิชาที่ตนเองสอนกับทีมการจัดการความรู้ของโรงเรียน                       |                 |     |         |      |            |
| 23. ครูในโรงเรียนช่วยเสนอความคิดเกี่ยวกับการวางแผนการทำแผนการสอนของกลุ่มสาระการเรียนรู้                                     |                 |     |         |      |            |

| ข้อคำถาม                                                                                                                        | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                                                 | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 24. ครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เข้าร่วมการประชุมอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) เพื่อพัฒนาการสอนของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ |                 |     |         |      |            |
| 25. ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ช่วยเสนอความคิดร่วมกันวางแผนการทำสื่อการสอนของกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตน                            |                 |     |         |      |            |
| 26. เมื่อมีปัญหาในการสอน ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกันแก้ปัญหา                                                               |                 |     |         |      |            |
| 27. ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ร่วมกันกำหนดแผนการจัดการความรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตน                                       |                 |     |         |      |            |
| 28. ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกันวางแผน กำหนดหัวข้อที่จะมีในพื้นที่ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในเว็บไซต์ของโรงเรียน              |                 |     |         |      |            |
| 29. เมื่อมีการประชุมภายใน ครูในโรงเรียนร่วมเสนอความเห็นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการจัดการสอนของโรงเรียน                              |                 |     |         |      |            |
| 30. ครูพูดคุยปรึกษากันเองเกี่ยวกับการสอนกับเพื่อนครูในโรงเรียน                                                                  |                 |     |         |      |            |
| 31. ครูในโรงเรียนเข้าร่วมการประชุมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่โรงเรียนจัดขึ้น                                |                 |     |         |      |            |
| 32. ครูในโรงเรียนร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน                                           |                 |     |         |      |            |
| 33. ครูในโรงเรียนร่วมอภิปรายปัญหาการจัดการเรียนการสอน เมื่อมีการประชุมวิชาการกับเพื่อนครูในโรงเรียน                             |                 |     |         |      |            |
| 34. ครูในโรงเรียนร่วมอภิปรายการจัดการสอนของโรงเรียนร่วมกับเพื่อนครู                                                             |                 |     |         |      |            |
| 35. ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกันอภิปรายการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้                                                         |                 |     |         |      |            |

| ข้อคำถาม                                                                                                                                  | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                                                           | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 36. เมื่อมีเวลาว่างครูในโรงเรียนจะพูดคุยเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนร่วมกับเพื่อนครูในโรงเรียน                                           |                 |     |         |      |            |
| 37. ครูในโรงเรียนพูดคุยแบ่งปันวิธีการจัดการสอนกับเพื่อนครูต่างโรงเรียน                                                                    |                 |     |         |      |            |
| 38. เมื่อมีการประชุมวิชาการ ครูในโรงเรียนเข้าร่วมการประชุมอภิปรายแสดงความคิดเห็นร่วมกับเพื่อนครูต่างโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน |                 |     |         |      |            |
| 39. เมื่อมีการศึกษาดูงาน ครูในโรงเรียนจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนกับเพื่อนครูต่างโรงเรียน                        |                 |     |         |      |            |
| 40. ครูในโรงเรียนร่วมอภิปรายหาการจัดการเรียนการสอน ร่วมกับครูต่างโรงเรียน เมื่อมีการประชุมวิชาการ                                         |                 |     |         |      |            |
| 41. เมื่อมีการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการ ครูในโรงเรียนร่วมอภิปรายการจัดการสอนร่วมกับครูต่างโรงเรียน                                        |                 |     |         |      |            |
| 42. ครูในโรงเรียนพูดแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับการทำสื่อการสอนกับเพื่อนครูในสังกัดเดียวกัน                                                    |                 |     |         |      |            |
| 43. เมื่อมีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ครูพูดคุยเกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่สอนกับเพื่อนครูต่างโรงเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน              |                 |     |         |      |            |
| 44. ผู้บริหารให้ครูได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการสอนได้อย่างอิสระ                                                         |                 |     |         |      |            |
| 45. ผู้บริหารให้ครูได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำแผนการสอนของโรงเรียน เมื่อมีการประชุมภายใน                                             |                 |     |         |      |            |
| 46. เมื่อมีการประชุมภายใน ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะทั้งแผนการสอนและเรื่องต่าง ๆ ของครูในโรงเรียน                                          |                 |     |         |      |            |

| ข้อคำถาม                                                                                                                                         | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                                                                  | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 47. เมื่อมีการประชุมระดมความคิดเห็นที่โรงเรียนจัดขึ้น ผู้บริหารให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนได้เต็มที่ |                 |     |         |      |            |
| 48. เมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกับผู้บริหาร ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยไม่ต้องเกรงใจผู้บริหาร                  |                 |     |         |      |            |
| 49. เมื่อมีการประชุมร่วมกับผู้บริหาร ผู้บริหารให้ครูในโรงเรียนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน                         |                 |     |         |      |            |
| 50. ผู้บริหารผ่อนปรนกฎระเบียบขั้นตอนในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอนของครูในโรงเรียน                                                          |                 |     |         |      |            |
| 51. ในการสัมมนาทางวิชาการของโรงเรียนครูในโรงเรียนได้เข้าร่วมนำเสนอผลงานการจัดการเรียนการสอนของตน                                                 |                 |     |         |      |            |
| 52. เมื่อมีการอภิปรายกลุ่ม ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้แบ่งปันประสบการณ์การจัดการสอนที่ผิดพลาดแก่ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้                       |                 |     |         |      |            |
| 53. เมื่อมีการจัดประชุม ครูในโรงเรียนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำวิจัยในชั้นเรียนร่วมกัน                                                       |                 |     |         |      |            |
| 54. เมื่อมีการประชุมกันภายในในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูที่มีประสบการณ์สอนมากได้ให้คำปรึกษากิจกรรมการเรียนการสอนแก่เพื่อนครูคนอื่นๆ                |                 |     |         |      |            |
| 55. เมื่อมีการประชุมภายใน ครูต้นแบบได้มีการเผยแพร่ประสบการณ์สอนกับครูในโรงเรียน                                                                  |                 |     |         |      |            |
| 56. เมื่อมีการประชุมประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกันปรึกษาปัญหาการทำแผนการสอนที่ตนเองเคยประสบ                          |                 |     |         |      |            |

| ข้อคำถาม                                                                                                                  | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                                           | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 57. เมื่อมีการประชุมประจำเดือน ครูในโรงเรียนร่วมกันปรึกษาปัญหาการจัดการสอนที่ตนต่างประสบ                                  |                 |     |         |      |            |
| 58. ผู้บริหารจัดให้มีสถานที่ ให้ครูในโรงเรียนสัมมนาทางวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน                                |                 |     |         |      |            |
| 59. ผู้บริหารจัดงบประมาณให้ครูในโรงเรียนได้ทำการประชุมทางวิชาการ                                                          |                 |     |         |      |            |
| 60. ผู้บริหารสรรหาครูผู้สอนที่มีความรู้ด้านการสอนมาอบรมให้ครูในโรงเรียน                                                   |                 |     |         |      |            |
| 61. ผู้บริหารให้รางวัลกับครูที่ร่วมกันจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ                                                     |                 |     |         |      |            |
| 62. ผู้บริหารจัดให้มีช่วงเวลาให้ครูได้พูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้                             |                 |     |         |      |            |
| 63. ผู้บริหารจัดให้มีห้องประชุมภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้ครูภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้พูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กัน |                 |     |         |      |            |
| 64. ผู้บริหารหาทุนให้ครูได้จัดเสวนาทางวิชาการร่วมกับโรงเรียนในเครือข่ายเดียวกัน                                           |                 |     |         |      |            |
| 65. ผู้บริหารอนุญาตให้ครูในโรงเรียนได้ลาศึกษาต่อ                                                                          |                 |     |         |      |            |
| 66. ผู้บริหารจัดหาทุนให้ครูได้มีการศึกษาดูงาน                                                                             |                 |     |         |      |            |
| 67. ผู้บริหารอนุญาตให้ครูได้มีการดูงานนอกสถานที่                                                                          |                 |     |         |      |            |
| 68. ผู้บริหารยินยอมให้ครูในโรงเรียนได้เข้าร่วมการประชุมวิชาการต่างๆ                                                       |                 |     |         |      |            |
| 69. ผู้บริหารจัดให้มีห้องสมุดสำหรับครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้                                                         |                 |     |         |      |            |
| 70. เมื่อมีการจัดการอบรมต่างๆ ผู้บริหารอนุญาตให้ครูในโรงเรียนเข้าร่วมการอบรม                                              |                 |     |         |      |            |

| ข้อความคำถาม                                                                     | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                  | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 71. ผู้บริหารจัดสรรเวลาให้ครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ไป<br>ดูงานนอกสถานที่ |                 |     |         |      |            |

ภาคผนวก ค  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รศ.นิภา ศรีไพโรจน์

ภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์ละเอียด รักษ์เฒ่า

ภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์วันทนี รัตนบุรี

ครูใหญ่โรงเรียนอนุบาลบ้านวังทอง

อาจารย์ปรีดา ปัญญาจันทร์

ที่ปรึกษาโรงเรียนอนุบาลบ้านวังทอง

อาจารย์ชวลิต รวยอาจิณ

ภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์วันทนา เมืองจันทร์

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

อาจารย์บุรชัย ศิริมหาสาคร

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

อาจารย์วิชัย ทศพรทรงชัย

ด้านระบบงานทรัพยากรบุคคล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย

ดร.ปรีศนันท์ อาท

รองผู้อำนวยการโรงเรียนวอนนภาศัพท์

ดร. กันทิมา รัชฎาวรรณพงษ์

โรงเรียนสมุทรปราการ



ประวัติย่อผู้วิจัย

## ประวัติย่อผู้วิจัย

|                              |                                                                                     |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อสกุล                     | นางสาวอนงค์นุช คุณวงษา                                                              |
| วันเดือนปีเกิด               | 13 กันยายน 2521                                                                     |
| สถานที่เกิด                  | อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี                                                           |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน          | 18/1 หมู่ 6 ตำบลดอนหญ้านาง อำเภอภาชี<br>จังหวัดพระนครศรีอยุธยา                      |
| ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน | พยาบาลวิชาชีพ                                                                       |
| สถานที่ทำงานปัจจุบัน         | หอผู้ป่วยอายุรกรรมชาย-หญิง 1 โรงพยาบาลรามาริบดี<br>กรุงเทพมหานคร                    |
| ประวัติการศึกษา              |                                                                                     |
| พ.ศ. 2542                    | ปริญญาพยาบาลศาสตรบัณฑิต คณะแพทยศาสตร์<br>โรงพยาบาลรามาริบดี มหาวิทยาลัยมหิดล        |
| พ.ศ. 2551                    | การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม) สาขาวิจัยและสถิติทางการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |