



การใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารงานวิชาการ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย

ธรรคพงศ์ วงษ์สวัสดิ์*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย และนำเสนอสภาพปัญหาการใช้และการดำเนินงานการจัดการความรู้ พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะที่เหมาะสมกับการดำเนินการจัดการความรู้ ทำการวิจัยใน 3 ประเด็นเนื้อหา คือ องค์ประกอบการจัดการความรู้ ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี และด้านการเรียนรู้ 2) ขั้นตอนการจัดการความรู้ ได้แก่ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการติดตามและประเมินผล และด้านสภาพการใช้ระบบการจัดการความรู้ และ 3) สภาพปัญหาการใช้ระบบการจัดการความรู้และปัญหาการดำเนินงานระบบการจัดการความรู้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครู อาจารย์อัตราจ้าง ผู้เชี่ยวชาญกีฬาชำนาญการ และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 106 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนมากเป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาโท สถานภาพการดำรงตำแหน่งในปัจจุบันเป็นข้าราชการครู ความรับผิดชอบด้านการจัดการความรู้เป็นกรรมการการจัดการความรู้ และมีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 16 ปี และผลการวิจัยการใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ พบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านองค์กร รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคลากร และด้านเทคโนโลยี ส่วนขั้นตอนการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดความรู้ รองลงมา คือ ด้านการติดตามและประเมินผล ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการนำความรู้ไปใช้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

คำสำคัญ : การจัดการความรู้ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ

* คณะรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข 99/79 ถนนบรมราชชนนี แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10170 อีเมล : fonthai@hotmail.com



Knowledge Management System Used for Academic Administration Efficiency, Institute of Sukhothai Physical Education

Thutsapong Wongsawad*

Abstract

The objectives of this research to study on the knowledge management system used for academic administration efficiency, Institute of Physical Education Sukhothai and present condition problems and operations knowledge management with appropriate suggestions made with knowledge management. Research on the 3 content issue 1) the knowledge management elements include the organization, personnel, technology and learning. 2) the process of knowledge managements is define knowledge, the pursuit of knowledge, creating knowledge, storing knowledge system, the learning exchange to share, bringing knowledge to use, monitoring and evaluation and conditions of use of knowledge management systems and 3) the problem with using knowledge management systems and operational issues of knowledge management system. The population in this research included teacher, teacher employment rate, specialist sports banners and educational personnel, total of 106 people. Tool was used in research was open-ended query type. The statistics were used in the data analysis were average value and standard deviation. The results showed that most are female, age 31-40 years, master's degree in education levels, status of current positions as the teachers, responsibilities the Board's knowledge management and experience in work above 16 years. The research results knowledge management system used for academic administration efficiency included knowledge management elements included in the high level were the organization; child is learning, personnel side and the technology. The knowledge management process in the high level were the definition of knowledge second is the monitoring and evaluation, pursuit of knowledge, knowledge of the storage system, creation of knowledge, navigation of knowledge to use and the learning exchange to share.

* Faculty of Public of Administration, Thongsook College 99/79 Borommarajachonnanee Road, District Sala Tamasop, Area Taweewattana Bangkok 10170 E-mail: fonthai@hotmail.com

บทนำ

ในยุคของสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based society and economy) ได้ให้ความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจที่สามารถขับเคลื่อนด้วยการใช้ความรู้ สำหรับความเจริญต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นมาจากการใช้นวัตกรรมที่พัฒนาด้วยปัญญาและความรู้เป็นฐานอันสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะองค์การทางการศึกษาสามารถนำความรู้มาพัฒนาการดำเนินงานหรือนวัตกรรมต่างๆ เพื่อยกระดับการเรียนรู้ของผู้เรียน สำหรับการจัดการความรู้ (Knowledge management) เป็นกระบวนการที่สำคัญในการสร้างองค์ความรู้ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) กำหนดความรู้ 2) การแสวงหาความรู้ 3) การสร้างความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การนำความรู้ไปใช้ และ 7) การติดตามและประเมินผล หากองค์การทางการศึกษาใดสามารถจัดการกับความรู้และภูมิปัญญาของบุคลากรในองค์กรได้อย่างเป็นระบบรวมถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรในมิติต่างๆ ทั้งในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาองค์กรได้อย่างครบถ้วนแล้วนั้นย่อมสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างแน่นอน (พรพิมล ธรรมาภิรมย์โชค, 2550) สำหรับการจัดการความรู้ในองค์การทางการศึกษาถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความตระหนักถึงความสำคัญของ “ความรู้” ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรที่เรียกได้ว่า “ทรัพยากรทางปัญญา” ทั้งนี้เพราะการจัดการความรู้เป็นการเรียนรู้ที่เรียนจากการปฏิบัติเป็นตัวนำ เพราะการปฏิบัติทำให้เกิดประสบการณ์ และเกิดแนวทางของการปฏิบัติที่ดี (Best-practice) เพื่อให้ครูรุ่นหลังนำไปศึกษา นำไปให้ประโยชน์ และนำไปต่อยอดความรู้ที่แตกฉานต่อไป เพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญ คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของคนในสังคมทุกระดับ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ดังนั้นบุคลากรในสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และสามารถจัดการเรียนรู้ให้ครอบคลุมได้ทุกเรื่องที่รับผิดชอบ สามารถทำงานเป็นหมู่คณะได้ โดยจำเป็นต้องนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกัน (ธีระ รุณเจริญ, 2550) การดำเนินการจัดการความรู้ของสถานศึกษาในประเทศไทยยังมีจำนวนน้อย เพราะการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่ยังใหม่สำหรับสถานศึกษา ประกอบกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 กำหนดให้ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตาม

พระราชกฤษฎีกานี้” (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546, 2546) ล้วนส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับส่วนราชการที่มุ่งมั่นพัฒนาองค์กรตามแนวทางดังกล่าว ทั้งนี้เพราะการจัดการความรู้ถือเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน งานวิชาการเกี่ยวข้องกับผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น ความสำเร็จของสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการ (Miller, 1965) และงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่เอาใจใส่ต่อการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2546) ดังนั้นสถานศึกษาจำเป็นต้องเข้าใจถึงแนวทางการนำการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับองค์กร โดยขั้นตอนที่สำคัญคือการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการจัดการความรู้ ตลอดจนปัญหา และอุปสรรค เนื่องจากข้อมูลดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการสามารถนำไปใช้ในการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อไป สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้เป็นสาเหตุของการทำวิจัยเรื่อง “การใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย” การวิจัยครั้งนี้ได้ปรับปรุงแนวคิดของ Marquardt (2002) และพรพิมล ธรรมชาติโยธ (2550) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย และนำเสนอสภาพปัญหาการใช้ระบบการจัดการความรู้และปัญหาการดำเนินงานระบบการจัดการความรู้

วิธีดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนการวิจัยไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมวางแผนดำเนินการ ค้นหาและรวบรวมข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตการวิจัย กรอบแนวคิดของการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงาน ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและให้ข้อคิดเห็น พร้อมดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงแบบสอบถาม เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ก่อนการกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และ นำแบบสอบถามที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ปรับปรุง พัฒนา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงในเนื้อหา (Content validity) อย่างครบถ้วนและหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการวิจัย จากการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และการจัดทำข้อเสนอแนะ การจัดพิมพ์รูปเล่ม และการนำเสนอผู้บริหารสถาบันการศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย

โดยมีรายละเอียดวิธีการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาการใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสถาบันการศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย มีขอบเขตเนื้อหา 3 ประเด็น คือ 1) องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี และด้านการเรียนรู้ 2) ขั้นตอนการจัดการความรู้ ได้แก่ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการติดตามและประเมินผล และด้านสภาพการใช้ระบบการจัดการความรู้ และ 3) สภาพปัญหาการใช้ระบบการจัดการความรู้และปัญหาการดำเนินงานระบบการจัดการความรู้

2. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู อาจารย์อัตราจ้าง ผู้เชี่ยวชาญกีฬาชำนาญการ และบุคลากรทางการศึกษาของสถาบันการศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย จำนวน 106 คน (สำนักงานรองอธิการบดี, 2557)

3. ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ในปัจจุบัน ความรับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่ การใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ มีตัวแปรที่สำคัญ คือ 1) องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ด้านองค์กร ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี และด้านการเรียนรู้ 2) ขั้นตอนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการติดตามและประเมินผล และด้านสภาพการใช้ระบบการจัดการความรู้

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการวิจัย ศึกษาค้นคว้าและเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนกรกฎาคมถึงสิงหาคม 2557

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ชนิดปลายเปิด ซึ่งมี 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบการจัดการความรู้และขั้นตอนการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับด้านสภาพปัญหาการใช้ระบบการจัดการความรู้และปัญหาการดำเนินงานระบบการจัดการความรู้ การพัฒนาเครื่องมือโดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และการหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาคลอนบาค (Cronbach alpha coefficient) ซึ่งในการทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีค่าความเชื่อมั่น 0.96

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำผลคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามทั้งหมดไปวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทางด้านสถิติ ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 ข้อมูลการใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบถ้วนมาวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายจากค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ของเบสท์ (Best, 1977 อ้างถึงในวาริน แซ่ตัน, 2543) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00	หมายความว่า	การดำเนินการ อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49	หมายความว่า	การดำเนินการ อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49	หมายความว่า	การดำเนินการ อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49	หมายความว่า	การดำเนินการ อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49	หมายความว่า	การดำเนินการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 106 คน พบว่าส่วนมากเป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาโท สถานภาพการดำรงตำแหน่งในปัจจุบันส่วนมากเป็นข้าราชการครู ความรับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ส่วนมากเป็นกรรมการ การจัดการความรู้ และมีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 16 ปี

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า สถาบันมีวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ที่ชัดเจน รองลงมา คือ มีโครงการหรือกิจกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของการจัดการความรู้ มีเป้าหมายการจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อการแก้ปัญหาและความต้องการในการเรียนรู้ของสังคม สถาบันมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และค้นหาความรู้ มีพันธกิจการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ มีกลยุทธ์ที่สนับสนุนกิจกรรมการจัดการความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร และมีแผนการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ของสถาบัน

ด้านบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า การมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานในหน่วยงาน รองลงมา คือ มีความรักและภาคภูมิใจต่อหน่วยงาน มีความใฝ่รู้ กระตือรือร้นในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและการทำงาน มีการตั้งเป้าหมายในชีวิตที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการทำงาน มีทัศนคติที่ดีในการแบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน มีการทำงานในเชิงรุก และมีความสามารถในการประสานกับหน่วยงานภายนอกได้

ด้านเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า มีระบบจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์เพื่อใช้สำหรับการจัดการเอกสารสำนักงาน รองลงมา คือ มีเว็บไซต์ความรู้เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและเรียนรู้ได้อย่างสะดวก มีคลังข้อมูลที่อำนวยความสะดวกในการค้นหาและใช้สารสนเทศและความรู้ของบุคลากร มีเทคโนโลยีเครือข่ายทางสังคมสำหรับการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความรู้ มีระบบฐานความรู้เพื่อสนับสนุนการทำงานของบุคลากร มีเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน และมีระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอนสำหรับการเรียนรู้ของบุคลากร

ด้านการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า การร่วมกันคิดหาวิธีการทำงานที่ผสมผสานความสามารถของแต่ละคน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น รองลงมา คือ มีการร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างผลงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการจัดสัมมนาอบรมเพื่อให้ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ บุคลากรมีการปรับความคิดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและสภาพความเป็นจริงของโลก และองค์การ บุคลากรสามารถเชื่อมโยงความคิดไปสู่การปฏิบัติได้ บุคลากรเปิดกว้างทางความคิดที่จะเรียนรู้เพื่อนำมาจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับการทำงานได้ และบุคลากรสามารถควบคุมจิตใจและพฤติกรรมการเรียนรู้ของตนเองได้

ผลการวิเคราะห์ขั้นตอนการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการกำหนดความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า มีการจัดลำดับความสำคัญความรู้ความเชี่ยวชาญเข้ามาเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นคณะทำงาน รองลงมา คือ มีการสำรวจและรวบรวมรายชื่อองค์ความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงานของสถาบัน มีการจัดทำรายชื่อแหล่งความรู้ ฐานข้อมูล ฐานความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน และมีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบด้านการจัดการความรู้

ด้านการแสวงหาความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า การเรียนรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น รองลงมา คือ มีการให้ทุนสนับสนุนต่อบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ที่ต้องการ มีการค้นหาและรวบรวมความรู้จากบุคลากรภายในสถาบันที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญโดยตรง และมีการจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเข้ามาเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในสถาบัน

ด้านการสร้างหาความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า มีรูปแบบการสร้างความรู้โดยการเขียนแนวทางการทำงานที่เป็นเลิศออกมาเป็นเอกสารเพื่อใช้เป็นคู่มือในการทำงาน รองลงมา คือ มีกระบวนการกลั่นกรองและตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปใช้ในการทำงานโดยทีมผู้เชี่ยวชาญ มีกระบวนการปรับปรุงการจัดทำมาตรฐานของข้อมูลที่ใช้ร่วมกันภายในสถาบัน และมีการพัฒนาและสร้างความรู้ร่วมกันกับโรงเรียนเครือข่ายและผู้มีส่วนได้เสียในทุกระดับ

ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า มีการรวบรวมความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ง่าย รองลงมา คือ การจัดทำฐานข้อมูลทำเนียบความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละฝ่ายเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ความรู้ กำหนดนโยบายในการจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อใช้ในการทำงานและการเรียนรู้ที่ชัดเจน และมีโครงสร้างในการจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบทำให้สามารถค้นหาได้อย่างรวดเร็ว

ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า มีเว็บไซต์ทำความรู้ที่บุคลากรสามารถเข้าถึงและเรียนรู้ได้อย่างสะดวก รองลงมา คือ มีหน่วยงานหรือช่องทางสำหรับการรับข้อซักถามความรู้และตอบกลับโดยผู้เชี่ยวชาญ มีการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายในสถาบัน และมีมุมความรู้หรือศูนย์ความรู้เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงและการใช้ความรู้ได้อย่างสะดวก

การนำความรู้ไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้ไปใช้เพื่อการพัฒนาตนเอง รองลงมา คือ บุคลากรมีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อการปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงาน บุคลากรมีการ

นำความรู้ไปสร้างให้เกิดนวัตกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสถาบัน และบุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาองค์กรจนได้รับรางวัลระดับประเทศได้

ด้านการติดตามและประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า มีการนำการจัดการความรู้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลประจำปี รองลงมา คือ มีการประเมินผลงานโดยคำนึงถึงการใช้ความรู้ทั้งระดับหน่วยงานและระดับบุคคล มีการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลด้านการจัดการความรู้ที่ชัดเจน และมีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรที่เชื่อมโยงกับกระบวนการจัดการความรู้

อภิปรายผล

จากการศึกษาองค์ประกอบการจัดการความรู้โดยรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาให้ความสำคัญของบุคลากร ที่จะขับเคลื่อนพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระจายความรู้ และจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สะดวกแก่ผู้ใช้หรือบุคลากร สามารถช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการจัดระบบการสื่อสารแบบหลายช่องทางสำหรับการสื่อสารภายในองค์กรอย่างพอเพียง รวดเร็ว ทันสมัย ถูกต้องชัดเจน และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ถูกต้องชัดเจนเป็นไปแนวทางเดียวกันของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วสันต์ ลาจันติก (2548) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาของขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้ ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้ และแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมการดำเนินการจัดการความรู้ การจัดการความรู้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ตามทัศนะของครูและผู้บริหารเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ภาวะผู้นำขององค์การ ความเชื่อค่านิยมวัฒนธรรมของหน่วยงาน เทคโนโลยีที่ใช้ในโรงเรียน การสื่อสารในโรงเรียน กระบวนการจัดการความรู้ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติอันดับสุดท้ายคือ การประเมินผลการจัดการความรู้ องค์ประกอบที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ในส่วนของสถานศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมบุคลากร โดยสนับสนุนงบประมาณมีนโยบายแผนงานชัดเจน ตลอดจนระบบสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ด้านผู้บริหารต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนสร้างขวัญกำลังใจ โดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เป็นบุคคลที่รับผิดชอบสูง ด้านครูผู้สอนต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง นำเข้าองค์ความรู้ใหม่บรรยากาศเป็นประชาธิปไตย ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเองพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ประสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและเข้าใจหลักของการจัดการความรู้

จากการศึกษาขั้นตอนการจัดการความรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้นำความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลมาถ่ายทอดให้เกิดความรู้ร่วมกันและกระตุ้นให้บุคคลต่อยอดสร้างความรู้ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น เพื่อนำมาใช้ในองค์กรโดยมีการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูล

อย่างเป็นระบบ สะดวกต่อการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีกระบวนการ เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากร และถ่ายทอดให้กับบุคคลที่สามารถ เพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์ และช่วยให้มีการพัฒนาทิศทางการปฏิบัติงานได้ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2551) ศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีขั้นตอนการจัดการความรู้ของสถานศึกษาประกอบด้วย 9 ขั้นตอน คือ 1) การเตรียมการตามกระบวนการจัดการความรู้ 2) การนิเทศติดตามผล 3) การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การเปลี่ยนแปลง ค่านิยมและพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร 6) การวางแผน 7) การติดต่อสื่อสาร 8) การสร้างความรู้ 9) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล และรูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา มีความถูกต้องเหมาะสมและเป็นไปได้ที่จะนำมาใช้ประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดและทฤษฎีของการวิจัย

จากการศึกษาสภาพปัญหาการใช้ระบบการจัดการความรู้และปัญหาการดำเนินงานระบบการจัดการความรู้ ผู้วิจัยพบประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

สภาพปัญหาการใช้ระบบการจัดการความรู้ พบว่า งบประมาณที่ได้รับมีจำกัด ขาดที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง จึงทำให้การดำเนินงานไม่เป็นรูปธรรม และขาดการประเมินผลอย่างต่อเนื่องจึงทำให้การปรับปรุงคุณภาพการทำงานยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า การดำเนินการจัดการความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้มีการเรียนรู้และนำสู่ผู้เรียน ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจบุคลากรทางการศึกษาเรื่องความต้องการการจัดการความรู้ทั้งรายบุคคล และเป็นกลุ่ม เนื่องจากบุคลากรมีความแตกต่างกันในเรื่องความพร้อม วุฒิภาวะ และประสบการณ์ ควรจัดสรรและสนับสนุนด้านงบประมาณที่เพียงพอ ควรมีการติดตามประเมินผลการนำความรู้มาพัฒนางานอย่างเคร่งครัด ต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์ที่แท้จริงหรือควรจะเป็น ควรจัดกิจกรรมที่พัฒนาตัวบุคลากรให้เน้นความสำคัญและมีความรับผิดชอบกระตือรือร้นในการทำงาน ควรสร้างความเป็นเอกภาพของบุคลากร ควรมีที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถ ควรเพิ่มพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มากขึ้น โดยเฉพาะแบบไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างเสริมบรรยากาศ และสร้างแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และควรลดภาระงานอื่นๆ ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับจัดการเรียนการสอนให้น้อยลงหรือจัดบุคลากรอื่นมารองรับเพื่อให้อาจารย์ผู้สอนมีเวลาในการดำเนินการในการจัดการความรู้ และปัญหาการดำเนินงานจัดการความรู้ พบว่าบุคลากรในหน่วยงานให้ความสนใจในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) น้อย ขาดงบประมาณสนับสนุนในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และบุคลากรในหน่วยงานมีงานประจำมาก ทำให้มีเวลาในการดำเนินการจัดกิจกรรมน้อย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า 1) ผู้บริหารหน่วยงานควรให้ความสำคัญและผลักดันส่งเสริมกิจกรรมกระบวนการจัดการความรู้ภายในสถาบันทั้งรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งระบบการให้รางวัลและยกย่องผู้ถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร

อย่างเป็นรูปธรรม 2) ควรบ่งชี้ความรู้ของหน่วยงานควรเริ่มโดยการบ่งชี้ความรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรภายใน เพื่อลดปัญหาการจัดโครงการอบรมควรใช้วิทยากรภายนอกมาบรรยายให้ความรู้จะทำให้การบริหารจัดการช่วงเวลาการจัดโครงการกลุ่มเป้าหมายมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 3) ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีของสถาบันทั้งระดับสาขาวิชา ระดับคณะ ระดับกอง เพื่อนำประสบการณ์ตรงจากผู้ปฏิบัติมาเป็นแนวทางในการพัฒนาหน่วยงาน 4) ควรจัดทำระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรภายในสถานประกอบการพลศึกษาเอง 5) ควรวางระบบการเชื่อมโยงองค์ความรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีและประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการบริการวิชาการสู่สังคมและพัฒนาต่อยอดเป็นระบบผู้เชี่ยวชาญของสถาบันการพลศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. แนวทางที่เหมาะสมเกี่ยวกับการนำระบบการจัดการความรู้ไปใช้ ได้แก่ 1) สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย ควรกำหนดให้การจัดการความรู้ (KM) เป็นนโยบายของแต่ละคณะ ต้องกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาที่ชัดเจน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม และจริงจัง 2) ควรผลักดันให้ทุกหน่วยงานจัดทำ KM จากงานประจำอย่างเป็นรูปธรรม โดยผนวกกับงาน KM เข้ากับยุทธศาสตร์ด้านงานวิจัยให้ชัดเจน และมีการสื่อสารเพื่อการรับรู้และเข้าใจตรงกันทั้งแนวดิ่งและระนาบ 3) ควรจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรต่างคณะ เพื่อการเพิ่มพูนความรู้และส่งเสริมให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง จะทำให้ผู้ไม่เข้าใจการดำเนินการจัดการความรู้สามารถเรียนรู้ เข้าใจวิธีการได้อย่างทั่วถึง และส่งเสริมให้เกิดเป็นเครือข่าย

2. ควรมีการพัฒนาและเสริมสร้างการจัดการความรู้ (KM) ให้เกิดเป็นรูปธรรม มั่นคง และยั่งยืน ในสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย จะต้องดำเนินการ คือ 1) ผู้บริหารควรเห็นความสำคัญและนำมากำหนดเป็นนโยบายของหน่วยงานที่ชัดเจน รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง 2) จัดฝึกอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (KM) แก่บุคลากรเพื่อให้เห็นความสำคัญและนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง 3) ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะที่ดำเนินการจัดการความรู้ (KM) จนประสบความสำเร็จ กับคณะที่ยังไม่ได้ดำเนินการ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจ 4) ควรสร้างทีมพี่เลี้ยงลงไปให้ความช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ (KM) กับหน่วยงานที่มีการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ไม่เข้มแข็ง 5) ควรสร้างความเข้าใจ สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ เรื่องการจัดการความรู้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง และการสร้างระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) หาช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เปิดกว้างและบุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงได้สนับสนุนงบประมาณในการกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการ

ความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 7) ควรศึกษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับการจัดการความรู้ของสถาบัน เช่น การเรียนอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) การอบรมผ่านเว็บ (Web-based training) ระบบฐานข้อมูล โดยให้มีการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ สามารถใช้และเข้าถึงได้ง่าย 8) ควรศึกษาระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับสถาบัน โดยมีกิจกรรมมากมาย แต่ละรูปแบบมีข้อดีและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแตกต่างกัน โดยการศึกษาจะทำให้ทราบแนวทางการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ตลอดจนทำให้เกิดความสะดวกต่อการนำกิจกรรมต่างๆ ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรของสถาบัน

สำหรับในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยองค์การในการจัดการความรู้ของสถาบัน การพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย และศึกษาทุกวิทยาเขต ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการความรู้ของสถาบันการพลศึกษา ทุกวิทยาเขต และควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานการจัดการความรู้ของผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่มีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษาโดยตรง

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณ ว่าที่ร้อยเอก ดร.เทียนชัย ทองวินิจศิลป์ รองอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตสุโขทัย ที่มอบทุนสนับสนุนโครงการส่งเสริมพัฒนาการวิจัยฉบับนี้

เอกสารอ้างอิง

- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2551). *การพัฒนาแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.
- พรพิมล ธรรมาภิรมย์โชค. (2550). *การพัฒนาแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์, ภาควิชาหลักสูตรการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา.
- วสันต์ ลาจน์ทีก. (2548). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4. ปริญญาการศึกษาอิสระมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.
- วาริน แซ่ตัน. (2543). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546).

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. ราชกิจจานุเบกษา 9 ตุลาคม 2546

สำนักงานรองอธิการบดี. (2557). กองบริหารงานบุคคล. สุโขทัย : สถาบันการพลศึกษา
วิทยาเขตสุโขทัย.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2). กรุงเทพฯ : สিনค้าและพัสดุดัชนี.

Best, J. W. (1977). *Research in Education*. (3 rd ed). New Jersey: Prentice hall Inc.

Marquardt, M. J. (2002). *Building the Learning Organization: A Systems Approach
to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.

Miller, V. (1965). *Administration of American School*. New York: Mc Millan Publishing.