รูปแบบการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
EDUCATIONAL ADMINISTRATION KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL FOR SCHOOL ADMINISTRATORS IN BANGKOK PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

ธดา สิทธิ์ธาดา
Thada Siththada
Email: thada.si@ssru.ac
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Department of Educational Administration, Graduate School,
Suan Sunandha Rajabhat University

(Receipt of the manuscript: November 25, 2025; Receipt of the revised manuscript: December 12, 2025; Acceptance of the final manuscript: December 23, 2025)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร 2) วิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และ 3) เสนอรูปแบบการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 500 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสอบถามกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์เนื้อหาเชื่อมโยงกับข้อมูลทุติยภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน ผลการวิจัย พบว่า การจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบและองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้าง

*Corresponding author e-mail: thada.si@ssru.ac

องค์ความรู้ 2) การจัดเก็บความรู้ 3) การแลกเปลี่ยนความรู้ 4) การประยุกต์ใช้ความรู้ 5) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 6) การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

คำสำคัญ: รูปแบบการจัดการความรู้ / การบริหารการศึกษา / ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objectives of this study were to 1) study the level of the educational administration knowledge management for school administrators in Bangkok Primary Educational Service Area Office, 2) analyze the components of the educational administration knowledge management for school administrators in Bangkok Primary Educational Service Area Office, and 3) propose the educational administration knowledge management model for school administrators in Bangkok Primary Educational Service Area Office. The sample consisted of 500 school administrators and teachers in educational institutions in Bangkok Primary Educational Service Area Office. The research instruments included questionnaires and semi-structured questionnaire. The statistics used for data analysis comprised frequency, percentage, mean, standard deviation, exploratory factor analysis, and content analysis, supported by secondary data obtained from in-depth interviews with 15 school administrators. The findings revealed that the level of the educational administration knowledge management for school administrators was high. The study also identified a new body of knowledge regarding the Educational Administration Knowledge Management, consisting of 6components: 1) Knowledge Creation, 2) Knowledge Storage, 3) Knowledge Sharing, 4) Knowledge Application, 5) Learning Organization Culture, and 6) Information Technology Management.

Keywords: Knowledge Management Model / Educational Administration / School Administrators

บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 การบริหารการศึกษาได้เผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทั้งจากปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นโยบายด้านคุณภาพการศึกษา และความคาดหวังของผู้เรียนและสังคมที่ต้องการให้สถานศึกษามีมาตรฐานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความท้าทายดังกล่าวทำให้ “การจัดการความรู้” (Knowledge Management: KM) กลายเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาอย่างยั่งยืน เนื่องจากองค์ความรู้เป็นฐานสำคัญในการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยรวม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) แนวคิดการจัดการความรู้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นกลไกสำคัญของการยกระดับคุณภาพองค์กร โดยเฉพาะองค์กรด้านการศึกษาที่จำเป็นต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการใช้ความรู้ร่วมกันตามบริบทจริงของโรงเรียน การจัดการความรู้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนางานด้านวิชาการ การบริหารบุคลากร และการจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนยุคใหม่ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2563) โรงเรียนที่มีระบบการจัดการความรู้ที่เข้มแข็งมักสามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนานวัตกรรมการสอน การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารได้อย่างเป็นระบบ (ชิดชนก ชัยจิตร, 2565)

นอกจากนั้น การศึกษาต่างประเทศชี้ให้เห็นว่าการจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบหลักในการขับเคลื่อนผลงานองค์กรให้มีความคล่องตัวและมีศักยภาพสูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการแสวงหา สร้างจัดเก็บและนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารและการจัดการเรียนรู้ (Wang & Noe, 2019) ผลงานของ Fullan (2020) เน้นย้ำว่าการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Organization Culture) เป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นได้จริงและก่อให้เกิดพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างยั่งยืนในโรงเรียน อย่างไรก็ตาม แม้ระบบการศึกษาของประเทศไทยจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา แต่การจัดการความรู้ในบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครยังมีข้อจำกัดหลายด้าน เช่น การขาดระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัย การนำองค์ความรู้ไปใช้ประกอบการตัดสินใจยังไม่สอดคล้องกับหลักฐานเชิงประจักษ์ (evidence-based decision making) และยังไม่มีรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนในเขตเมือง (ศศิธร กิตติบดี, 2563) ดังนั้น การศึกษาการจัดการ

ความรู้ในบริบทดังกล่าวจึงเป็นประเด็นสำคัญและจำเป็น เพื่อให้ได้รูปแบบการจัดการความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในโรงเรียนของกรุงเทพมหานคร

ในเชิงทฤษฎี แนวคิดของ Nonaka & Takeuchi (1995) ที่กล่าวถึงกระบวนการสร้างความรู้ (SECI Model) ยังคงมีอิทธิพลอย่างสูงต่อการศึกษาการจัดการความรู้ แต่ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา การวิจัยรุ่นใหม่ได้ขยายความสำคัญของ “องค์ประกอบการสนับสนุน” เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และภาวะผู้นำเชิงการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ (Jain & Jeppesen, 2021) นอกจากนี้ แนวคิดของ Senge (2019) เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยังชี้ว่าการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามบริบทและกรอบทฤษฎีดังกล่าว การวิจัยครั้งนี้จึงมีความจำเป็นในการศึกษาระดับการจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์องค์ประกอบที่แท้จริงของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา และพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การยกระดับคุณภาพสถานศึกษา พัฒนาศักยภาพผู้บริหารให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสร้างระบบการเรียนรู้ขององค์กรที่ยั่งยืนในโรงเรียนของกรุงเทพมหานครในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตประชากร

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร รวมทั้งสิ้น 1,255 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร, 2568)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร การสุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) โดยเริ่มจากการสุ่มเลือกสถานศึกษาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายจากรายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จากนั้นจึงสุ่มเลือกผู้บริหารและครูผู้สอนภายในสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกตามสัดส่วนที่เหมาะสม เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 500 คน ซึ่งจำนวนดังกล่าวมีความเหมาะสมต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความรู้ตามหลักเกณฑ์ของ Comrey และ Lee (1992) ที่เสนอว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 500 คน ถือว่าอยู่ในระดับ “ดีมาก” (Very Good) สามารถรองรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ขอบเขตตัวแปร

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถสร้าง สะสม ถ่ายทอด และใช้ความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารและคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ ตัวแปรที่ศึกษาจึงครอบคลุมองค์ประกอบหลักของ KM ตามกรอบสากลและปรับให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ 6 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.1 การสร้างองค์ความรู้ (Knowledge Creation) มุ่งเน้นกระบวนการแสวงหาและสร้างความรู้ใหม่ผ่านประสบการณ์ การแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติ และการตีความข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจใหม่ที่ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Nonaka & Takeuchi (2021) การสร้างความรู้เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่ชัดแจ้งและความรู้ที่ฝังลึก ผ่านกระบวนการ SECI Model ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารสถานศึกษา การสร้างองค์ความรู้จึงเป็นตัวแปรเริ่มต้นที่ส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินงานทุกมิติของโรงเรียน

2.2 การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) เป็นการรวบรวม จัดระบบและเก็บรักษาความรู้ทั้งในรูปแบบเอกสาร ไฟล์ดิจิทัล รายงานการประชุม และฐานข้อมูลเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคดิจิทัล เนื่องจากโรงเรียนต้องมีระบบเทคโนโลยีที่รองรับการจัดเก็บข้อมูลเป็นจำนวนมากและการใช้งานร่วมกัน งานของ Alavi & Leidner (2001) อธิบายว่าองค์ประกอบนี้คือ “memory” ขององค์กร ซึ่งเป็นฐานข้อมูลที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการตัดสินใจของผู้บริหาร

2.3 การแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) มุ่งไปที่กิจกรรมที่บุคลากรแบ่งปันข้อมูล ประสบการณ์ และแนวปฏิบัติที่ดีผ่านการอบรม การประชุม การใช้เทคโนโลยี และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ซึ่งช่วยเพิ่มคุณภาพงานและสร้างความไว้วางใจในองค์กร DuFour & Fullan (2020) เน้นว่าการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นหัวใจของ PLC ที่นำไปสู่การพัฒนาครูและยกระดับคุณภาพผู้เรียน การแลกเปลี่ยนความรู้จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่เชื่อมโยงทั้งการสร้างและการประยุกต์ใช้ความรู้เข้าด้วยกัน

2.4 การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) เป็นการนำความรู้ที่ได้รับหรือจัดเก็บไว้มาปรับใช้ในการบริหารงานจริง เช่น การวางแผนกลยุทธ์ การตัดสินใจการบริหารบุคลากร การจัดงบประมาณ และการพัฒนาการเรียนการสอน ตามแนวคิดของ Zack (1999) องค์กรที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้จะมีความได้เปรียบในการแข่งขันและมีประสิทธิภาพสูงกว่าองค์กรที่มีเพียงความรู้แต่ไม่สามารถนำไปใช้ได้ ดังนั้นโรงเรียนจำเป็นต้องส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงอย่างเป็นรูปธรรม

2.5 วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Culture) มุ่งเน้นบรรยากาศในโรงเรียนที่ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ร่วมกัน กล้าคิด กล้าตั้งคำถาม และสร้างนวัตกรรมใหม่ในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2019) ที่อธิบายว่า Learning Organization คือองค์กรที่สมาชิกมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืน ในบริบทของโรงเรียน วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ช่วยให้ครูและผู้บริหารสามารถร่วมมือกันสร้างความรู้ใหม่และพัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ

2.6 การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Management) ครอบคลุมการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดเก็บ แบ่งปัน และประยุกต์ใช้ความรู้ เช่น ระบบคลาวด์ ฐานข้อมูลดิจิทัล ระบบ LMS และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ องค์ประกอบนี้กลายเป็นหัวใจของการจัดการความรู้ในยุคดิจิทัล รายงานของ ISTE (2022) ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีจะสามารถสร้างระบบการจัดการความรู้ที่เข้าถึงง่าย ทันสมัย และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ขอบเขตเวลา

ปีการศึกษา 2568

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษา

การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถสร้างรวบรวม ถ่ายทอด และนำความรู้ไปใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในยุคดิจิทัล องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ซึ่งมีพื้นฐานทางทฤษฎีและแนวคิดรองรับอย่างชัดเจน ดังนี้

1.1 การสร้างองค์ความรู้ (Knowledge Creation) แนวคิดการสร้างองค์ความรู้มีรากฐานมาจากทฤษฎี SECI Model ของ Nonaka & Takeuchi (1995; 2021) ซึ่งแบ่งกระบวนการสร้างความรู้เป็น 4 ขั้น ได้แก่

1) Socialization – แปลงความรู้ฝังลึกผ่านประสบการณ์ร่วมในบริบทของการบริหารสถานศึกษา Socialization คือ กระบวนการที่ผู้บริหารและครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานแบบตัวต่อตัวหรือแบบร่วมปฏิบัติ เช่น กระบวนการเหล่านี้ทำให้เกิดการถ่ายทอด “ความรู้ฝังลึก” เช่น ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ เทคนิคการแก้ปัญหานักเรียน และประสบการณ์การบริหารห้องเรียน ซึ่งไม่สามารถระบุเป็นลายลักษณ์อักษรได้ แต่เป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยบทบาทผู้บริหาร คือการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เปิดพื้นที่ให้ครูเรียนรู้ร่วมกัน และเป็นผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Culture)

2) Externalization – เปลี่ยนความรู้ฝังลึกเป็นความรู้ชัดแจ้ง คือการสังเคราะห์ความรู้ฝังลึกให้เป็นความรู้ที่จับต้องได้และนำไปใช้ซ้ำได้ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้ครูและบุคลากรแปลงประสบการณ์เป็นความรู้ชัดแจ้ง โดยองค์ความรู้ที่เคยอยู่เพียงในตัวบุคคลจึงถูกจัดทำให้อยู่ในรูปแบบเอกสารหรือฐานข้อมูลของโรงเรียน และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ดังนั้น บทบาทผู้บริหาร คือการสนับสนุนทรัพยากร การให้เวลาครูจัดทำเอกสารความรู้ และกำกับให้เกิดการบันทึกองค์ความรู้ตามมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3) Combination – รวมรวมและจัดระบบความรู้ เป็นการรวบรวมความรู้จากหลายแหล่งมาจัดระบบเป็นฐานข้อมูลความรู้ของโรงเรียน เมื่อผู้บริหารจัดระบบข้อมูลได้ดี โรงเรียนจะมีคลังความรู้ (Knowledge Repository) ที่ใช้ในการวางแผนพัฒนาครูและตัดสินใจเชิงบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยบทบาทผู้บริหาร คือการบริหารจัดการ

เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียน (Information Technology Management) เพื่อให้ความรู้ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบค้นหาได้ง่าย และนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการบริหารได้อย่างแท้จริง

4) Internalization – นำความรู้กลับไปสู่การปฏิบัติเน้นกระบวนการที่บุคลากรนำความรู้ที่เป็นลายลักษณ์อักษรหรือความรู้ชัดแจ้งไปฝังลึกในตัวเองผ่านการปฏิบัติงาน กระบวนการนี้ทำให้ความรู้พัฒนาขึ้นในตัวบุคลากรและองค์กรเรียนรู้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงต้องติดตามผลการนำความรู้ไปใช้จริงและสร้างระบบสะท้อนผล (Reflection) ให้เกิดขึ้นเป็นวงจรพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยบทบาทผู้บริหาร คือ การเป็นผู้นำการเรียนรู้ (Leader of Learning) ที่กำกับ ดูแล วางระบบการติดตามผล และสร้างแรงจูงใจให้ครูนำองค์ความรู้ไปใช้จริงในการพัฒนาผู้เรียน

2. การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) การจัดเก็บความรู้เป็นกระบวนการสำคัญในการทำให้ความรู้ขององค์กรคงอยู่และสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ Alavi & Leidner (2001) อธิบายว่า “Organizational Memory” คือฐานสำคัญของ KM ซึ่งความรู้ถูกเก็บในรูปแบบของเอกสาร ฐานข้อมูลดิจิทัล รายงาน และระบบเทคโนโลยี เช่น Knowledge Repository หรือ Knowledge Database สำหรับสถานศึกษาการจัดเก็บความรู้ ประกอบด้วย การเก็บข้อมูลด้านนโยบายโรงเรียน ข้อมูลผลการเรียนรู้ของนักเรียน รายงานการนิเทศภายใน แผนพัฒนาคุณภาพ และองค์ความรู้จากกิจกรรม PLC เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร

3. การแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นกระบวนการที่บุคลากรแบ่งปันข้อมูล แนวปฏิบัติที่ดี และประสบการณ์จากการทำงาน โดยมีผลต่อประสิทธิภาพองค์รวมขององค์กร งานของ DuFour & Fullan (2020) ชี้ว่า PLC (Professional Learning Community) เป็นกลไกการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียนที่สำคัญมาก เพราะช่วยให้ครูและผู้บริหารร่วมกันคิดวิเคราะห์และพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ ในบริบทของโรงเรียน การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดผ่านเวิร์กชอป การอบรมภายในการประชุมวิชาการ ระบบออนไลน์ของโรงเรียน เช่น Google Classroom, Line กลุ่มงานวิชาการ และการประชุม PLC ตามกลุ่มสาระวิชา

4. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) การประยุกต์ใช้ความรู้หมายถึงการนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการวางแผน จัดการ และตัดสินใจในงานบริหารสถานศึกษา Zack (1999) อธิบายว่าองค์กรที่สามารถนำความรู้ไปใช้จริง จะสร้างคุณค่าและความสามารถในการแข่งขันได้มากกว่าองค์กรที่เพียงแต่มีข้อมูลแต่ไม่สามารถนำไปใช้

ในการบริหารสถานศึกษา การประยุกต์ใช้ความรู้ครอบคลุมการใช้ข้อมูลเพื่อวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดงบประมาณ การกำกับติดตามงานวิชาการ การสร้างแผนปฏิบัติการ การประเมินผล และการแก้ไขปัญหาเชิงระบบ โดยมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

5.วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Culture) วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นเมื่อบุคลากรมีทัศนคติร่วมกันในการเรียนรู้ พัฒนาและแบ่งปันความรู้ Senge (2019) เสนอแนวคิด “Learning Organization” ที่เน้นว่าบุคลากรต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผ่านระบบคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการปรับตัวขององค์กร ในบริบทโรงเรียน วัฒนธรรมเช่นนี้ช่วยให้ครูทำงานร่วมกัน แสวงหานวัตกรรม พัฒนาผลลัพธ์นักเรียน และส่งเสริมการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เป็นฐานสำคัญของ KM ที่ช่วยให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืน

6. การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Management) เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเสริมให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพทั้งด้านการเก็บข้อมูล การสื่อสาร และการเข้าถึงความรู้ รายงานมาตรฐานของ ISTE (2022) ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านเทคโนโลยี เช่น การใช้ระบบคลาวด์ ระบบฐานข้อมูลออนไลน์ ระบบ LMS และระบบสื่อสารดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ทั้งองค์กร การจัดการเทคโนโลยีที่ดีทำให้การสร้างความรู้ การจัดเก็บ และการแลกเปลี่ยนความรู้รวดเร็วขึ้น โปร่งใส และเป็นระบบ ทำให้โรงเรียนก้าวทันต่อบริบทการศึกษาในยุคดิจิทัล

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2563) ศึกษาการพัฒนาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า การสร้างองค์ความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านระบบดิจิทัล เช่น ฐานข้อมูลออนไลน์และระบบคลาวด์ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยยังพบว่าผู้บริหารที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยีจะมีความโดดเด่นในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของผู้ศึกษาในด้าน “การจัดเก็บความรู้” และ “การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ” ที่ผู้บริหารกรุงเทพมหานครทำได้ในระดับมาก

ชิดชนก ชัยจิตร (2565) ศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้างคุณภาพโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยระบุว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่สนับสนุนการจัดการความรู้ โดยต้องส่งเสริมให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน PLC และการสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกัน งานวิจัยนี้สอดคล้องโดยตรงกับผลการวิจัยของผู้ศึกษาเกี่ยวกับ “การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้” และ “การแลกเปลี่ยนความรู้” ซึ่งเป็นองค์ประกอบเด่นในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร การสร้างองค์ความรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเกิดจากการแสวงหาความรู้จากนโยบายรัฐ งานวิจัยใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และประสบการณ์ตรงในการบริหารสถานศึกษา แนวคิดนี้ชี้ว่าองค์ความรู้ใหม่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรมการบริหารในโรงเรียน

Al-Kurdi, El-Haddadeh & Eldabi (2020) ศึกษาการยอมรับเทคโนโลยีการจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักร ผลการวิจัยพบว่าการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) เทคโนโลยีที่รองรับการจัดเก็บและเข้าถึงข้อมูล 2) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ และ 3) ความสามารถของผู้นำที่ส่งเสริมการสร้างและประยุกต์ใช้ความรู้ งานนี้สอดคล้องกับการวิจัยของผู้ศึกษาในด้าน “การจัดเก็บความรู้”, “การแลกเปลี่ยนความรู้”, และ “การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ” ซึ่งพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกรุงเทพมหานครใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

Nonaka, Kodama, & Fujita (2018) ทำการวิจัยเกี่ยวกับการประยุกต์ SECI Model ในองค์กรการศึกษาในญี่ปุ่น พบว่าโรงเรียนที่มีการสร้างความรู้ใหม่ (Knowledge Creation) อย่างต่อเนื่องจะมีลักษณะร่วมกัน คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leader) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านชุมชนวิชาชีพ มีระบบจัดเก็บความรู้ที่เป็นดิจิทัล และมีการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและครู งานวิจัยนี้สอดคล้องกับองค์ประกอบทุกด้านของงานวิจัยของผู้ศึกษา โดยเฉพาะ Socialization, Externalization, Combination และ Internalization ซึ่งเป็นกลไกของ SECI Model ที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถสร้างความรู้และใช้ความรู้ได้อย่างเป็นระบบ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยผสานการใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้อง ลึกซึ้ง และครอบคลุมรอบด้านมากยิ่งขึ้น การใช้วิธีแบบผสมผสานมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มความแม่นยำของผลลัพธ์ โดยข้อมูลเชิงปริมาณใช้ในการวัดระดับและโครงสร้างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ขณะที่ข้อมูลเชิงคุณภาพช่วยตรวจสอบความถูกต้ององค์ประกอบเชิงทฤษฎี วิเคราะห์ความหมายเชิงบริบท และนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่สามารถใช้ได้จริงในสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาร่วมกับผลวิจัยเชิงปริมาณในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่มีความสอดคล้องกับสภาพจริงของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การผสานข้อมูลทั้งสองแนวทางทำให้ผลการวิจัยมีความสมบูรณ์ สามารถสะท้อนทั้ง “ระดับการปฏิบัติจริง” และ “ความหมายเชิงทฤษฎี” ของกระบวนการจัดการความรู้ในระบบบริหารการศึกษาได้อย่างรอบด้าน

2. ขั้นตอนการวิจัย

2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จำนวน 102 ข้อ

2.3 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ นำแบบสอบถามเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและด้านการจัดการความรู้จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ยอมรับข้อคำถามที่มีค่า IOC ≥ 0.50 และแก้ไขหรือปรับปรุงข้อคำถามให้ชัดเจนตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

2.4 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับได้ Cronbach’s Alpha = 0.95

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสอบถามจำนวน 102 ข้อ ที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) และทดสอบความเชื่อมั่นเรียบร้อยแล้วแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 500 คน

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

4.1 ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.3 การตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลก่อนการทำ EFA ใช้เกณฑ์ดังนี้ Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) > 0.80 แสดงถึงความเหมาะสมของข้อมูล และ Bartlett's Test of Sphericity ต้องมีค่านัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

4.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ใช้ EFA เพื่อตรวจสอบว่าแบบสอบถามสามารถแบ่งองค์ประกอบได้อย่างถูกต้องตามทฤษฎี วิธีการสกัดองค์ประกอบใช้ Principal Component Analysis (PCA) ใช้วิธีหมุนแกนแบบ Varimax Rotation เกณฑ์ factor loading ≥ 0.50 รูปแบบการจัดการความรู้สรุปได้ 6 องค์ประกอบ ตามเกณฑ์ค่า eigenvalue > 1.00

5. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบรูปแบบและข้อเสนอแนะเชิงลึกเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการตีความเชิงอรรถาธิบาย (Interpretive Analysis) ดังนี้

5.1 การเตรียมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Data Preparation) รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รวมจำนวน 15 คน

5.2 บันทึกข้อมูลโดยใช้การอัดเสียงและจดบันทึกภาคสนาม (Field Notes)

5.3 ถอดความ (Transcription) คำสัมภาษณ์ทั้งหมดอย่างละเอียด

5.4 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยวิธี Member Check

ผลข้อมูลเชิงคุณภาพนำไปสู่ การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษา ที่สอดคล้องกับบริบทจริงของโรงเรียนกรุงเทพมหานคร โดยรูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้รับการสังเคราะห์จากทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งทำให้รูปแบบมีความสมบูรณ์รอบด้าน ทั้งด้านโครงสร้าง องค์ประกอบ และกระบวนการดำเนินงาน รูปแบบดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นที่โรงเรียนต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารที่ส่งเสริมการสร้างและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทั้งนี้ ข้อมูลเชิงคุณภาพยังถูกนำไปใช้ ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้กับผู้เชี่ยวชาญ ในขั้นตอน

ถัดไป เพื่อยืนยันว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาและสอดคล้องกับมาตรฐานการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่ารูปแบบมีองค์ประกอบครบถ้วน และสามารถเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างศักยภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

ผลการวิจัย

จากการศึกษาระดับการจัดการความรู้ทางหารบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า การจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) แสดงให้เห็นว่าโครงสร้างการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมของโมเดลได้มากถึง 89.597% ถือว่าเป็นค่าสูงมากในงานวิจัยด้านการบริหารการศึกษา แสดงว่างานวิจัยครั้งนี้สามารถจำลองโครงสร้างการจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ละองค์ประกอบมีค่าความแปรปรวน (Eigenvalue), ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative Percent) ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 : การสร้างองค์ความรู้ (Knowledge Creation) มีค่า Eigenvalue = 2.284, Percent of Variance = 22.84%, และ Cumulative Percent = 22.84% แสดงว่าเป็นองค์ประกอบที่อธิบายความแปรปรวนได้สูงที่สุดในโมเดล ผู้บริหารต้องแสวงหาและพัฒนาความรู้ใหม่จากนโยบาย งานวิจัย และข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเพื่อขับเคลื่อนคุณภาพโรงเรียน กระบวนการนี้เป็นจุดเริ่มต้นของการจัดการความรู้และเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์กร

องค์ประกอบที่ 2 : การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) มีค่า Eigenvalue = 1.748, Percent of Variance = 17.48%, และ Cumulative Percent = 40.32% สะท้อนถึงความสำคัญของระบบจัดเก็บข้อมูลโรงเรียน เช่น คลังความรู้และระบบคลาวด์ที่ช่วยรักษาความรู้ให้เป็นระบบ การจัดเก็บอย่างมีประสิทธิภาพช่วยลดการสูญหายของข้อมูลและทำให้การบริหารงานมีความต่อเนื่อง มุ่งสู่การพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบที่ 3 : การแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) มีค่า Eigenvalue = 1.392, Percent of Variance = 13.92%, และ Cumulative Percent = 54.24% แสดงถึงความสำคัญของกระบวนการเผยแพร่ความรู้ผ่าน PLC เวิร์กชอป และช่องทางออนไลน์ของ

โรงเรียน การแลกเปลี่ยนความรู้ทำให้ครูและบุคลากรเรียนรู้ร่วมกันและสามารถนำประสบการณ์ไปปรับใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ส่งผลให้โรงเรียนมีพลวัตทางวิชาการสูงขึ้น

องค์ประกอบที่ 4 : การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) มีค่า Eigenvalue = 1.168, Percent of Variance = 11.68%, และ Cumulative Percent = 65.92% สะท้อนบทบาทสำคัญของผู้บริหารในการนำความรู้ไปใช้จริง เช่น การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การจัดงบประมาณ และการพัฒนาครู การประยุกต์ใช้ความรู้ทำให้ระบบบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

องค์ประกอบที่ 5 : วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Culture) มีค่า Eigenvalue = 1.060, Percent of Variance = 10.60%, และ Cumulative Percent = 76.52% ชี้ว่าโรงเรียนต้องสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาตนเองของครู วัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทำให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนภายในองค์กร

องค์ประกอบที่ 6 : การจัดการเทคโนโลยี (Technology Management) มีค่า Eigenvalue = 1.308, Percent of Variance = 13.08%, และ Cumulative Percent = 89.597% แสดงว่าเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อทุกกระบวนการของการจัดการความรู้ เช่น การจัดเก็บ การค้นคืน และการแลกเปลี่ยนความรู้ ระบบคลาวด์และแพลตฟอร์มดิจิทัลช่วยเพิ่มความรวดเร็วและความแม่นยำ ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 : การสร้างองค์ความรู้ (Knowledge Creation) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำองค์ประกอบการสร้างองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนาฐานความรู้ใหม่ของโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ ผ่านการแสวงหาความรู้จากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์และการถอดบทเรียนจากสถานการณ์จริงในโรงเรียน องค์ประกอบนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทโรงเรียนและเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการขับเคลื่อนรูปแบบการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 : การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ชี้ว่า ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้องค์ประกอบการจัดเก็บความรู้ในการสร้างระบบฐานข้อมูลที่เป็นระเบียบ เช่น ระบบคลังความรู้ของโรงเรียน ฐานข้อมูลวิชาการ ระบบคลาวด์ และแพลตฟอร์มดิจิทัลต่าง ๆ การจัดเก็บอย่างเป็นระบบช่วยให้ความรู้ที่เกิดขึ้นไม่สูญหาย และสามารถเรียกใช้ได้สะดวกรวดเร็ว องค์ประกอบนี้จึงมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนรูปแบบการจัดการความรู้ให้ดำเนินไปอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบที่ 3 : การแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) จากข้อมูลเชิงลึกพบว่า โรงเรียนสามารถนำองค์ประกอบนี้ไปประยุกต์ใช้ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC), การประชุมวิชาการ, เวิร์กชอป และการแบ่งปันความรู้ผ่านระบบออนไลน์ของโรงเรียน การแลกเปลี่ยนความรู้ดังกล่าวช่วยเสริมสร้างความร่วมมือ การเรียนรู้ร่วมกัน และทำให้ครูสามารถนำความรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้ในชั้นเรียนได้จริง ส่งผลให้การจัดการความรู้มีพลวัตและเกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

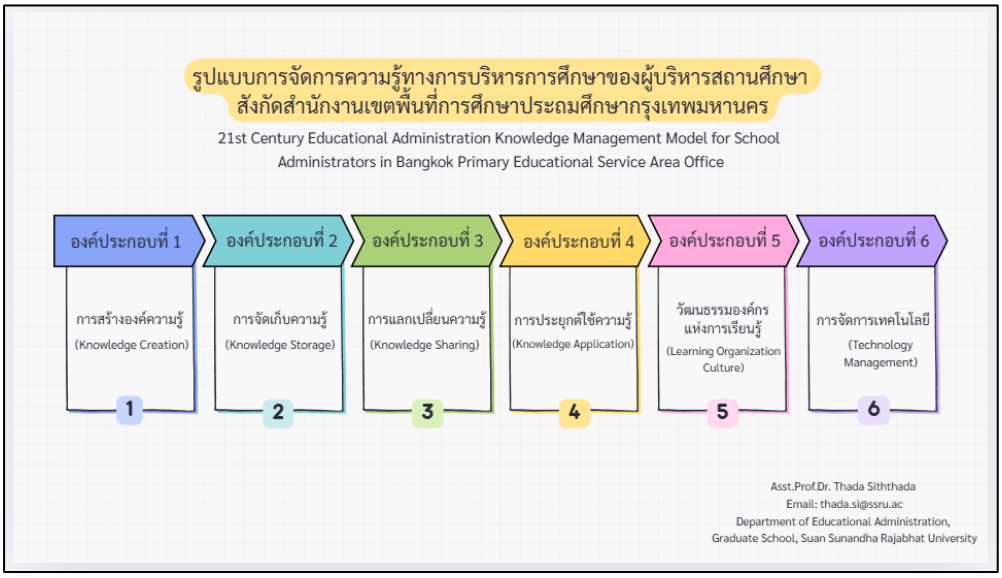
องค์ประกอบที่ 4 : การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) ผู้บริหารที่ให้ข้อมูลยืนยันว่า การประยุกต์ใช้ความรู้เป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้การจัดการความรู้เกิดคุณค่าอย่างแท้จริง โดยสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจเชิงบริหาร เช่น การวางแผนยุทธศาสตร์โรงเรียน การจัดสรรงบประมาณ การพัฒนาครู และการปรับปรุงการเรียนการสอน องค์ประกอบนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลและความรู้เป็นฐานในการบริหารจัดการ ทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ตั้งไว้

องค์ประกอบที่ 5 : วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Culture) ผลการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสามารถนำองค์ประกอบนี้ไปใช้ในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การทำงานเป็นทีม การสนับสนุนให้นำเสนอนวัตกรรมใหม่ ๆ การเปิดพื้นที่ให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากร วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้จะทำให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานประจำในโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 6 : การจัดการเทคโนโลยี (Technology Management) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ระบุว่า การจัดการเทคโนโลยีสามารถประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการจัดเก็บข้อมูลผ่านระบบคลาวด์ การแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ หรือการนำระบบสารสนเทศโรงเรียนมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ผู้บริหารที่สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วของระบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนได้อย่างมาก และทำให้รูปแบบการจัดการความรู้มีความทันสมัยสอดคล้องกับยุคดิจิทัล

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกสะท้อนว่าการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงทั้ง 6 องค์ประกอบ ตั้งแต่การสร้าง จัดเก็บ แลกเปลี่ยน และนำความรู้ไปใช้ ไปจนถึงการเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนอย่างเป็นระบบ ทั้งหมดนี้ทำให้โรงเรียนมีโครงสร้างความรู้ที่ชัดเจน การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเกิดการพัฒนาเชิงคุณภาพที่ต่อเนื่อง องค์ประกอบทั้ง 6 ร่วมกันเป็นฐานสำคัญในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทในยุคดิจิทัล แสดงแผนภาพองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากข้อค้นพบของงานวิจัย ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากข้อค้นพบของงานวิจัย

สรุปองค์ความรู้ใหม่ที่ได้พัฒนาและยืนยันรูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบสำคัญ ซึ่งมีความเชื่อมโยงและเกื้อหนุนซึ่งกันและกันอย่างเป็นวงจรต่อเนื่อง โดยองค์ความรู้ใหม่ประการแรก คือ การค้นพบว่า การสร้างองค์ความรู้ (Knowledge Creation) ในสถานศึกษาไม่ได้เกิดจากการถ่ายทอดความรู้จากบนลงล่างเท่านั้น แต่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันจากประสบการณ์จริง การปฏิบัติงาน และการสะท้อนผลการทำงานของผู้บริหาร

และครู ซึ่งเป็นฐานสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้ ประการที่สอง การวิจัยชี้ให้เห็นว่า การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) เป็นกลไกสำคัญในการรักษาองค์ความรู้ขององค์กรการศึกษาให้คงอยู่และสามารถนำไปใช้ต่อยอดได้ โดยเฉพาะการจัดเก็บในรูปแบบระบบและแพลตฟอร์มดิจิทัล ซึ่งช่วยลดการสูญหายขององค์ความรู้เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงบุคลากร ประการที่สาม พบว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นหัวใจของการเปลี่ยนความรู้ส่วนบุคคลให้เป็นความรู้ขององค์กร โดยต้องอาศัยบทบาทของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ การทำงานร่วมกัน และการลดกำแพงเชิงโครงสร้างภายในสถานศึกษา ประการที่สี่ องค์ความรู้ใหม่สะท้อนว่า การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) เป็นขั้นตอนที่ทำให้การจัดการความรู้เกิดคุณค่าอย่างแท้จริง โดยการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการตัดสินใจ วางแผน และพัฒนาการบริหารงานด้านต่าง ๆ บนฐานของข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ ประการที่ห้า การวิจัยยืนยันว่า วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Culture) เป็นปัจจัยเชิงนามธรรมที่หล่อหลอมให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน โดยสถานศึกษาที่มีวัฒนธรรมการเรียนรู้จะส่งเสริมให้บุคลากรกล้าเรียนรู้ กล้านำเสนอแนวคิดใหม่ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประการสุดท้าย องค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญ คือ บทบาทของ การจัดการเทคโนโลยี (Technology Management) ซึ่งไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุน แต่เป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยเชื่อมโยงกระบวนการจัดการความรู้ทั้งหมดเข้าด้วยกัน ทำให้การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความคล่องตัว ทันสมัย และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสรุป งานวิจัยนี้ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่เชิงรูปแบบ (Model-based Knowledge) ที่แสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นระบบบูรณาการที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และบริบทการศึกษาอื่น ๆ ได้อย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

การจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จากผลการวิจัยพบว่า ระดับการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ Nonaka & Takeuchi (2021) ที่อธิบายว่า องค์กรการศึกษาที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้ ผ่านกระบวนการสร้าง–แลกเปลี่ยน–ประยุกต์ใช้ความรู้ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เป็นพลวัตต่อเนื่อง การที่ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความรู้ได้ในระดับสูง แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของสถานศึกษาในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ ที่พร้อมรองรับบริบท “การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) องค์ประกอบการจัดการความรู้ทั้ง 6 ด้าน สะท้อนศักยภาพของผู้บริหารในยุคดิจิทัล งานวิจัยพบองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างองค์ความรู้ 2) การจัดเก็บความรู้ 3) การแลกเปลี่ยนความรู้ 4) การประยุกต์ใช้ความรู้ 5) วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 6) การจัดการเทคโนโลยีในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด KM Framework ของ Office of the Chief Knowledge Officer (OECD, 2020) ที่ชี้ว่าการจัดการความรู้ที่เข้มแข็งต้องประกอบด้วยการสร้างฐานข้อมูล ความร่วมมือของบุคลากร และความพร้อมด้านเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการใช้ประโยชน์จากข้อมูล ประเด็น “การสร้างองค์ความรู้” ที่ผู้บริหารให้ความสำคัญมากเป็นพิเศษโดยผู้บริหารยุคใหม่ต้องมีทักษะ “สแกนนโยบาย” (policy scanning) และแสวงหาความรู้จากแหล่งวิชาการเพื่อนำไปกำกับทิศทางโรงเรียน ซึ่งสอดรับกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ พบว่าผู้บริหารมุ่งเน้นการแสวงหาความรู้จากนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ งานวิจัย และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการศึกษา ด้านการจัดเก็บและระบบฐานข้อมูล ซึ่งผู้บริหารทำได้ดี สอดคล้องกับผลการศึกษาของ UNESCO (2023) ที่เน้นว่าระบบคลังความรู้ดิจิทัล (digital knowledge repository) เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา เพราะทำให้ความรู้สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา

การแลกเปลี่ยนความรู้และชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญ ผลวิจัยพบว่า ผู้บริหารสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเวิร์กชอป ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และระบบออนไลน์ของโรงเรียนอย่างกว้างขวาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ DuFour & Fullan (2020) ที่เสนอว่า PLC เป็นองค์ประกอบหลักที่ทำให้โรงเรียนมีความเป็นมืออาชีพสูงและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนได้จริง ทั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนในเมืองใหญ่มีแนวโน้มใช้นวัตกรรมด้านการพัฒนาครูผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น ระบบ LMS, Zoom,

Google Classroom และ Line Open Chat ในการแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารกรุงเทพฯ มีทักษะการบริหารจัดการความรู้ที่สอดรับกับทิศทางเทคโนโลยีใหม่ ทั้งนี้ การประยุกต์ใช้ความรู้สะท้อนภาวะผู้นำเชิงข้อมูล (Data-driven Leadership) ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์จัดงบประมาณ พัฒนาครู และการตัดสินใจด้านบริหารอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Data-driven Decision Making (Mandinach & Schildkamp, 2020) ที่กล่าวว่าผู้บริหารยุคใหม่ต้องสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และตัดสินใจบนฐานหลักฐาน (evidence-based decision) โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการใช้ข้อมูลเชิงลึกจากคลังความรู้ (Knowledge Analytics) จะสามารถบริหารงานได้อย่างแม่นยำ โปร่งใส และเกิดประสิทธิภาพสูง ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบว่าผู้บริหารกรุงเทพฯ ใช้องค์ความรู้ในการวางแผนและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังเป็นฐานสำคัญต่อความยั่งยืนของ KM ผลวิจัยชี้ว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งสนับสนุนแนวคิดของ Senge (2019) เกี่ยวกับ Learning Organization ที่ชี้ว่าการเรียนรู้ทั้งองค์กร คือ เครื่องมือสำคัญที่ทำให้โรงเรียนยั่งยืนทางคุณภาพในระยะยาว การสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ นวัตกรรม และการพัฒนาตนเองของครู มีผลให้โรงเรียนสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงได้สูง โดยเฉพาะบริบทหลังโควิด-19 ที่ระบบการศึกษาไทยต้องการการฟื้นฟูอย่างเร่งด่วน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) และในประเด็นการจัดการเทคโนโลยีคือกลไกเร่ง KM ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผลการวิจัยยืนยันว่าเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการความรู้ โดยผู้บริหารใช้ระบบคลาวด์ ฐานข้อมูลออนไลน์ และแพลตฟอร์มดิจิทัลในหลายภารกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ISTE (2022) ที่ชี้ว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องมี “Digital Leadership Competencies” ได้แก่ การใช้ข้อมูล การจัดการระบบเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ งานวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับบทความของ Zhao (2021) ที่ระบุว่าเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยสร้างความคล่องตัวในการจัดการความรู้และลดข้อจำกัดของโรงเรียน เช่น เวลา สถานที่ และการเข้าถึงเอกสาร ดังนั้น การจัดการเทคโนโลยีที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนตามที่ผลวิจัยชี้ให้เห็น

การได้องค์ความรู้ใหม่จากการสัมภาษณ์เชิงลึกช่วยสร้างรูปแบบ KM ที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนกรุงเทพฯ ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกสะท้อนว่า ผู้บริหารต้องการรูปแบบการจัดการความรู้ที่ เน้นการแสวงหาความรู้จากนโยบายและงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง และ

ต้องการระบบคลังความรู้ดิจิทัลที่เข้าถึงง่าย ผลนี้สอดคล้องกับ Yin (2020) ที่ชี้ว่าการพัฒนารูปแบบ (Model Development) จำเป็นต้องวิเคราะห์บริบทจริงของผู้ปฏิบัติและค้นหา “ความรู้ใหม่” ที่เกิดขึ้นจากภาคสนาม ในงานนี้ความรู้ใหม่ทั้ง 6 องค์ประกอบที่สังเคราะห์จากผู้บริหาร จึงช่วยยืนยันว่าระบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนกรุงเทพฯ มีลักษณะเฉพาะที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารในเมืองใหญ่ ได้แก่ ความเร็ว ความทันสมัย และการเข้าถึงข้อมูลได้ทุกเวลา สรุปอภิปรายภาพรวม ผลวิจัยชี้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในกรุงเทพมหานครมีความเข้มแข็งในด้านการจัดการความรู้ทั้งระบบ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความรู้ การจัดเก็บ การแลกเปลี่ยน การประยุกต์ใช้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการจัดการเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับกรอบความรู้ทางการศึกษาระดับสากลในช่วงปี 2019–2024 ทั้งยังตอกย้ำว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องอาศัยทั้งองค์ความรู้และเทคโนโลยีควบคู่กันเพื่อขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ประเด็นสำคัญจากผลวิจัยที่ควรอภิปรายในภาพรวม ได้แก่ การที่ผู้บริหารมีสมรรถนะด้านการแสวงหาและจัดระบบความรู้ในระดับสูง แสดงถึงความสามารถในการเรียนรู้จากข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการพัฒนานโยบายของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2020) ที่ชี้ว่าผู้บริหารยุคดิจิทัลต้องใช้ข้อมูลเป็นฐานในการนำการเปลี่ยนแปลง (leading data-informed change) และต้องมีความยืดหยุ่นสูงต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนในเขตเมือง เช่น กรุงเทพมหานคร มักมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีมากกว่าพื้นที่อื่น ทำให้ผู้บริหารสามารถจัดการความรู้ผ่านฐานข้อมูลออนไลน์ ระบบคลาวด์ และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Al-Kurdi et al. (2020) ที่ชี้ว่าเทคโนโลยีด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Technologies) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการบริหารองค์กรและระดับประสิทธิผลของบุคลากร ในขณะเดียวกัน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Culture) ถือเป็นฐานสำคัญของความยั่งยืนด้านการจัดการความรู้ เนื่องจากการจัดการความรู้จะเกิดผลอย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการแบ่งปันข้อมูลและการร่วมสร้างความรู้ใหม่ร่วมกัน โดยชี้ว่าการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะช่วยเพิ่มความไว้วางใจระหว่างบุคลากรและนำไปสู่การยกระดับคุณภาพโรงเรียนในระยะยาว นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจด้านนโยบายและการจัดสรรทรัพยากรเป็นหลักฐานสำคัญที่แสดงว่าการจัดการความรู้มีบทบาทเชิงกลยุทธ์ต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Awad & Ghaziri (2021) ที่ระบุว่าการประยุกต์ใช้

ความรู้ในระดับการบริหาร (KM Application) มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรอย่างเด่นชัด โดยเฉพาะในองค์กรการศึกษาที่ต้องบริหารจัดการข้อมูลจำนวนมาก สุดท้ายผลวิจัยนี้สอดคล้องกับรายงานของ World Bank (2022) ที่เสนอว่าสถานศึกษาในประเทศกำลังพัฒนา โดยเฉพาะโรงเรียนในเขตเมือง จำเป็นต้องลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีควบคู่ไปกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านดิจิทัลเพื่อสร้างระบบการจัดการความรู้ที่มีความต่อเนื่องและยั่งยืนในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบที่แสดงว่าผู้บริหารในกรุงเทพฯ ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และใช้ประโยชน์จากความรู้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา และข้อค้นพบของ OECD (2024) ยังเน้นย้ำว่าวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงข้อมูลเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการความรู้เกิดผลอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยครั้งนี้ โดยเฉพาะในมิติของวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ การจัดการเทคโนโลยี ที่ทำหน้าที่เป็นกลไกสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์ความรู้ทั้งระบบ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านของการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้จริง โดยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี การจัดเก็บความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวัฒนธรรมองค์กรให้สนับสนุนการสร้างและประยุกต์ใช้ความรู้ในโรงเรียนเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ บุคลากร และงบประมาณอย่างเป็นระบบ

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดทำระบบติดตามและสนับสนุนการจัดการความรู้ในโรงเรียน โดยกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันพัฒนาศูนย์ข้อมูลกลาง (Knowledge Center) และส่งเสริมการจัดอบรม PLC สำหรับผู้บริหารและครู เพื่อผลักดันให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในทุกโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรขยายการศึกษาไปสู่การวิเคราะห์ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาที่มีต่อคุณภาพผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ตลอดจนประสิทธิผลการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อแสดงให้เห็นถึง

ผลกระทบเชิงประจักษ์ของรูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้นในระดับผลลัพธ์ (Outcome Level) อย่างเป็นรูปธรรม

2.2 ควรให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัยแทรกซ้อน เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สมรรถนะดิจิทัลของครู ทรัพยากรทางเทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับบริบทจริงของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

ชิดชนก ชัยจิตร. (2565). *แนวทางการจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้างคุณภาพโรงเรียนในศตวรรษที่* 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2563). *การพัฒนาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศศิธร กิตติบดี. (2563). *การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ในเขตเมือง*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. (2568). *รายงานข้อมูลสถิติผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร.* สืบค้นจาก https://www.bkkp.go.th/web/

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนหลังโควิด-19*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานนโยบายดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2563). *Digital Transformation for Education in Thailand*. กรุงเทพฯ: กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *รายงานการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *รายงานทิศทางการศึกษาไทยยุคดิจิทัล 2021–2030*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สุธิดา แสงทอง. (2563). *การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

Alavi, M., & Leidner, D. (2001). Knowledge management and knowledge management systems. *MIS Quarterly,* 25(1), 107–136.

Al-Kurdi, O., El-Haddadeh, R., & Eldabi, T. (2020). Knowledge management technologies adoption in higher education institutions: A systematic review. *Journal of Enterprise Information Management,* 33(5), 1098–1122.

Awad, E. M., & Ghaziri, H. M. (2021). *Knowledge Management*. Pearson Education.

Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis (2nd ed.).* Lawrence Erlbaum Associates.

DuFour, R., & Fullan, M. (2020). *Leading Professional Learning Communities*. Corwin.

Fullan, M. (2020). *Nuance: Why Some Leaders Succeed and Others Fail*. Teachers College Press.

Fullan, M. (2020). *The New Meaning of Educational Change* (5th ed.). Teachers College Press.

Fullan, M., & Quinn, J. (2020). *Deep Learning: Engage the World, Change the World*. Corwin.

ISTE. (2022). *Standards for Education Leaders: Digital Leadership Framework*. ISTE.

Jain, A., & Jeppesen, L. (2021). Knowledge sharing and organizational learning in educational institutions. *International Journal of Educational Management,* 35(3), 482–497.

Mandinach, E., & Schildkamp, K. (2020). *Data-based Decision Making in Education: Challenges and Opportunities*. Springer.

Nonaka, I., Kodama, M., & Fujita, S. (2018). Knowledge creation in educational institutions: Applying the SECI model. *Journal of Knowledge Management,* 22(4), 803–825.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2021). *The Wise Company: Creating Knowledge in an Age of Uncertainty*. Oxford University Press.

OECD. (2020). *Knowledge Management in Education*. OECD Publishing.

OECD. (2024). *School leadership for knowledge-rich and learning-oriented schools in the digital age*. OECD Publishing.

Senge, P. (2019). *The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.

Wang, S., & Noe, R. (2019). Knowledge management: An integrative framework and future directions. *Journal of Management,* 45(1), 45–75.

World Bank. (2022). *Reimagining Education: Strategies for Digital Learning Ecosystems*. World Bank.

Yin, R. (2020). *Case Study Research and Applications*. Sage Publications.

Zack, M. (1999). Developing a knowledge strategy. *California Management Review,* 41(3), 125–145.