

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้
โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มี
วัตถุประสงค์หลัก เพื่อศึกษาปัญหาและความต้องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดย
ใช้กระบวนการจัดการความรู้ โดยได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ
โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

2. เพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ โรงเรียน
กาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

3. ประเมินการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้
โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการศึกษา ทำให้ผู้วิจัยได้การพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้
กระบวนการจัดการความรู้โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 24 ดังนี้

1. ได้พัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้โรงเรียน
กาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

2. ประสิทธิภาพของการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ด้านการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้ การพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยกิจกรรม การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ และการนิเทศการสอน 2) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ควรประกอบด้วย การระบุนความรู้ การพัฒนาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การแบ่งปันความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ 3) ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำกลยุทธ์ วัฒนธรรม เทคโนโลยี การวัดผล และ โครงสร้าง ดังนี้

การบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วยกิจกรรม การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ ซึ่งผู้อำนวยการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและ กิจกรรม ฝึกทักษะ กระบวนการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ เช่น การทำโครงการ การเขียนแผนภาพความคิด เป็นต้น การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ มีนิเทศการเรียนรู้การสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน และการนิเทศแบบอื่นๆ

กระบวนการจัดการความรู้ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย การระบุนความรู้ การพัฒนาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การแบ่งปันความรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยการระบุนความรู้ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครู ดำเนินการประชุม ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ความรู้ที่มี และความรู้ที่ไม่มีในสถานศึกษาในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และองค์ความรู้ที่จำเป็น ในแต่ละสาระการเรียนรู้ ในการพัฒนาความรู้ เพื่อให้ได้ข้อสรุป จากนั้นดำเนินการประชุมจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ และ

มีการนำแผนการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ไปใช้อย่างเป็นระบบมีการปรับเนื้อหากิจกรรมการวัดผล ในแผนการเรียนรู้ให้เหมาะสม ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ นั้นดำเนินการพัฒนา/สร้างความรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ให้อยู่ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น CD VCD เป็นต้น และจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ รายชื่อผู้รู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ในรูปแบบเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ยังรวบรวมเอกสารการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้มาเก็บให้เป็นระบบ ด้านการเข้าถึงความรู้ KM ทีมวิชาการ ดำเนินการรวบรวมความรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ในรูปแบบเอกสารหรือ VCD และส่งมอบให้ครูเป็นรายบุคคล นอกจากนี้จัดทำมุมความรู้ที่เกี่ยวกับ KM และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ ด้านการสร้างความรู้ โรงเรียนพาคูศึกษาดูงานด้าน KM และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การอบรมโครงการ และฝึกนักเรียนให้ทำโครงการ ด้านการแบ่งปันความรู้ จัดให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการประชุมประจำเดือน มีนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนในแต่ละสาระการเรียนรู้ และจัดตลาดนัดความรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ ครูมีการเรียนรู้จากการอบรม และดูงาน และจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และนำความรู้ที่ได้ไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเห็นจากผลงานนักเรียน จากการจัดตลาดนัดความรู้ที่มาร่วมจัดนิทรรศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลงานของครูจากการผลิตสื่อประกอบการสอน แฟ้มงานครู ผลงานนักเรียน เช่น โครงการ การเขียนแผนภาพความคิด (Mind Map) ในสาระการเรียนรู้ต่างๆ หรือการจัดนิทรรศการศิลปะของนักเรียน รางวัลโครงการคุณธรรมในกลุ่มสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และโครงการคณิตศาสตร์ อัจฉริยะ

ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม เทคโนโลยี การวัดผล และโครงสร้าง พบว่า ด้านภาวะผู้นำนั้น ผู้นำเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบโครงการจัดการความรู้ ประกอบกับวัฒนธรรมที่โรงเรียนปฏิบัติอยู่แล้วก่อนที่ผู้วิจัยจะเข้าไปจัดการความรู้ คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งปฏิบัติมาเป็นประจำในการประชุมประจำเดือนหรือการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน ที่โรงเรียนให้ครูนิเทศกันเองและเมื่อพบปัญหาหารือกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือ แผนงาน เมื่อผู้วิจัยผู้อำนวยการ โรงเรียน KM ทีมวิชาการร่วมกันดำเนินการใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ผู้อำนวยการได้มีการใช้กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ผู้อำนวยการจะให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ แผนงาน โครงการ และใช้กลยุทธ์แบบชี้นำ โดยผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสนใจ ให้การสนับสนุน และ

ผลักดันทุกวิถีทาง มีการติดตาม ให้นำเสนอความคืบหน้ากันในที่ประชุม และพัฒนาบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในกิจกรรมสำคัญๆ ที่จะเป็น โครงสร้างพื้นฐานและ โครงสร้างขององค์ความรู้ต่างๆ ด้านการวัดผล มีการติดตามวัดผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม มีการติดตามอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ ครูส่วนใหญ่มีอายุมากแต่ก็มีประสบการณ์สูง ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงานเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ พบว่า ครูมักพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเป็นประจำ ครูมีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น เช่น มีการใช้ E-Book ในการจัดการเรียนรู้

ด้านประสิทธิผลของการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการสังเกต สัมภาษณ์ และร่วมสกัดเอาความคิดหลักที่เป็นตัวร่วมสำคัญจากผลการร่วมปฏิบัติงานตามแผน สามารถสรุปประสิทธิผลของรูปแบบได้ 3 ประเด็น คือ

1. ประสิทธิผลจากการนำรูปแบบการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ไปใช้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบริหาร คือ เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูที่เป็น KM ทีมงานวิชาการในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานจัดการความรู้ จนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และผู้บริหารใช้กลยุทธ์ในการชี้นำ คือ สนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงาน ประกาศให้ทุกคนทราบว่า โรงเรียนต้องจัดการความรู้ ให้มีความสำคัญกับวัฒนธรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น จัดโครงสร้างให้เอื้อต่อการจัดการความรู้โดยแต่งตั้ง KM ทีมงานวิชาการ สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารและมีการกำหนดตัวชี้วัดการจัดการความรู้ด้านวิชาการ

2. ประสิทธิผลจากการนำรูปแบบการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ไปใช้ ทำให้ครูนำการจัดการความรู้ไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และมีความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมการเรียนการสอน ให้มีความสำคัญกับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. ประสิทธิผลจากการนำรูปแบบการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ไปใช้ ทำให้นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เกิดการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการทำงาน มีการทำงานที่เป็นระบบ จากการเรียนรู้โดยการทำโครงการ และการเขียนแผนภาพความคิดในการเรียนรู้เนื้อหาในวิชาต่างๆ ซึ่งเห็นได้จากผลงานนักเรียน

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ครั้งนี้ ผลการวิจัยที่ควรนำมาอภิปรายมีดังนี้

ด้านการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ด้านกระบวนการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ควรประกอบด้วย การระบุนความรู้ การพัฒนาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การแบ่งปันความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาองค์ประกอบการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนำความรู้ไปใช้ (วิลาวัลย์ มาคุ้ม, 2549, หน้า 280) นอกจากนี้สอดคล้องกับแนวคิดของแซลลิส และ โจนส์ (Sallis & Jones, 2002, pp. 22-29) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นสถานที่ที่ต้องกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเชื่อมโยงความรู้ระหว่างครูและนักเรียน ระหว่างทีมงาน รวมทั้งการรู้จักนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้แก่สถานศึกษาในฐานะผู้นำความรู้ในสังคม โดยครูจะต้องเป็นตัวนำในการปฏิบัติการจัดการความรู้และต้องตระหนักว่าความรู้เป็นสิ่งขับเคลื่อนหลักที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งผู้บริหารต้องเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนครูและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (วิจารณ์ พานิช, 2547 ข, หน้า 23 ; Petrash, 2000, p. 16 ; Sallis & Jones, 2002, pp. 2-10) และสอดคล้องกับสำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ที่สรุปว่าขั้นตอนหลักๆ ของกระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย การระบุนความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลถักกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ สอดคล้องกับความเห็นของ บุญส่ง

หาญพานิช (2546, หน้า 45) ที่เห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้ต้องประกอบด้วย การจำแนกความรู้ พัฒนาความรู้ เก็บรักษาความรู้ นำความรู้ไปใช้ แบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเมินและปรับปรุงความรู้

โดยแต่ละองค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้ ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านการระบุนความรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญอันดับแรกที่โรงเรียนต้องดำเนินการในการจัดการความรู้ ทั้งนี้เพราะการระบุนความรู้ทำให้ผู้บริหาร ครู รู้เป้าหมายที่จะบรรลุ ตามภารกิจ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน การที่โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ มีการระบุนความรู้ก่อนที่จะดำเนินการทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จเร็วขึ้น เพราะทุกฝ่ายเข้าใจและมีแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้การที่โรงเรียนมีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติ และการระบุนความรู้ ให้ครูที่มีความรู้ทางวิชาการมาช่วยกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมวางแผนในการจัดการเรียนการสอน ทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งการระบุนความรู้เปรียบเสมือนทิศทางที่บอกให้ผู้บริหารและครูทราบว่าครูต้องเรียนรู้อะไรบ้างเพื่อที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน และผู้บริหารต้องคำนึงถึงความรู้ที่ผู้เรียนจะได้รับเป็นสำคัญ สอดคล้องกับที่ ปลัดดา พันภัย (2544) ได้สังเคราะห์ขั้นตอนการจัดการความรู้ให้สำเร็จของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า องค์การต้องมีการกำหนดสิ่งที่ต้องการเรียนรู้ คือ กำหนด/นิยามสิ่งที่องค์การต้องการให้พนักงานเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ นโยบาย ภารกิจ และเป้าหมายต่างๆ ขององค์การ ไม่มีองค์การใดเลยที่มีการระบุสิ่งที่จำเป็นต้องเรียนรู้ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งส่งผลให้ต้องเสียเวลาในการทำงานมากขึ้น เนื่องจากพนักงานไม่ทราบจุดมุ่งหมาย ความจำเป็น สอดคล้องแนวคิดของหลายคนที่เห็นว่าการระบุนความรู้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้การจัดการความรู้สำเร็จ (สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548 ; O'Dell, 1996 ; Beckman, 1997 ; Kucza, 2001 ;

Mertin, Heisig, & Vorbeck, 2003, p. 48 ; Mckee & Smith, 2003, pp. 51-58)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาความรู้ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่โรงเรียนดำเนินการ มีการแสวงหาความรู้มาพัฒนาครูให้สามารถจัดทำแผนการเรียนรู้ นำแผนการเรียนรู้ไปใช้จัดกิจกรรมกับผู้เรียนอย่างเป็นระบบและมีการปรับกิจกรรม เนื้อหา การวัดผล จนได้แผนการเรียนรู้ที่เหมาะสม ผู้เรียน ซึ่งเป็นองค์ประกอบนี้เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งสำหรับองค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ให้สำเร็จจะต้องนำไปปฏิบัติ สอดคล้องกับความเห็นของบุญส่ง หาญพานิช (2546, หน้า 45) ที่เห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้ต้องมีการพัฒนาความรู้ และ สอดคล้องกับความเห็นของ สมชาย นำประเสริฐชัย (2546, หน้า 104 อ้างอิงจาก Probst, Raub,

& Romhardt, 2000) ที่เสนอว่า โมเดลการจัดการความรู้ต้องประกอบด้วย การกำหนดความรู้ที่ต้องใช้ การจัดหาความรู้ การพัฒนาความรู้ การถ่ายทอดความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการจัดเก็บความรู้ โดยแต่ละกระบวนการจะเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ จะขาดช่วงตอนหนึ่งตอนใดไม่ได้

ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ผลการวิจัยพบว่า เป็นองค์ประกอบที่โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ ได้ดำเนินการ โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และกำหนดความรู้ที่ต้องจัดเก็บในแต่ละสาระการเรียนรู้ อยู่ในรูปสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น CD VCD และมีการจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้และรายชื่อผู้รู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ในรูปเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวบรวมเอกสารการพัฒนาระบบการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ ทำให้สะดวกต่อการนำไปใช้เมื่อต้องการ ซึ่งหากมีความรู้อยู่ในองค์การแต่ไม่ได้เก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบเมื่อเกิดความจำเป็นต้องใช้ องค์การต้องเสียเวลาในการรวบรวม ค้นหา การจัดความรู้ให้เป็นระบบนั้น เมื่อมีการสร้างความรู้ขึ้นหรือได้มา การเก็บไว้ นั้น ผู้บริหารต้องกำหนดผู้รับผิดชอบการจัดเก็บความรู้ นำมาจัดหมวดหมู่ความรู้ จัดลำดับความสำคัญ และความจำเป็นในการเรียนรู้และวัตถุประสงค์ของงานด้วยวิธีการต่างๆ เช่น จัดหมายข่าว เพิ่มพัฒนางานวารสาร โรงเรียน เป็นต้น มีเครือข่ายจัดเก็บที่สะดวกปลอดภัยเพื่อง่ายต่อการสืบค้น สะดวกรวดเร็วต่อการนำไปใช้ครั้งต่อไป และมีเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดเก็บ เช่น คอมพิวเตอร์ และต้องประชาสัมพันธ์ให้ครูได้รู้ด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548, หน้า 5-6) ที่เห็นว่า การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นระบบเป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้น เพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนกันมาแยกแยะวิเคราะห์หรือสังเคราะห์หลอมรวมความรู้ที่ได้ให้สะดวกแก่การศึกษา ทำความเข้าใจ หรืออาจจะเขียนเป็นบทความที่เป็นความเรียง มีเนื้อหาที่ประกอบด้วยหัวข้อต่างๆ เป็นขั้นตอน ก็ได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควาร์ด (Marquardt, 1996, pp. 27-30) ที่เห็นว่า การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการนำความรู้ที่สร้างขึ้นหรือได้มา นำมาจัดเก็บเพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วต่อการนำไปใช้ใหม่ในครั้งต่อไป โดยองค์การจำเป็นต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามต้องการ การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร รวบรวมการสร้างและจดจำของแต่ละบุคคล

ด้านการแบ่งปันความรู้ ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนดำเนินการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการประชุมประจำเดือน นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนในแต่ละสาระการเรียนรู้ และจัด

ตลาดนัดความรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ เมื่อจบภาคเรียน และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นกิจกรรมที่อำนวยความสะดวกและครุให้ความสำคัญมากที่สุด และเป็นกิจกรรมที่โรงเรียน ดำเนินการมา จนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของทุกคนในโรงเรียน เมื่อได้รับความรู้ จากการอบรม สัมมนา ศึกษา ดูงาน หรือศึกษาด้วยตนเอง เมื่อมีการประชุมประจำเดือนจะต้องนำความรู้ มา นำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับครูคนอื่นๆ ได้รับทราบ นอกจากนี้ยังนิเทศกันเองระหว่าง สายชั้นและสาระการเรียนรู้เดียวกันเมื่อพบปัญหาก็นำมาแก้ไขทำให้การจัดการเรียนการสอน ของครูมีประสิทธิภาพขึ้น และนักเรียนได้ฝึกปฏิบัติการทำโครงการ ได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้บริหารกระตุ้น ส่งเสริมสนับสนุนเสมอๆ ด้วยวิธีการต่างๆ ทั้งอาศัยเทคโนโลยีและไม่อาศัย เทคโนโลยีอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การประชุม การสนทนา การสัมมนาทาง วิชาการ นอกจากนี้ต้องสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการแก้ปัญหาในการทำงาน รวมทั้งให้มีการตัดสินใจร่วมกัน โดยเฉพาะด้านการให้ความรู้แก่ผู้เรียน ทั้งนี้ โรงเรียน ต้องจัดเทคโนโลยีสนับสนุน และการสร้างทีมงานเป็นสิ่งสำคัญในการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร. และ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548) ที่ให้ความเห็นว่า การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็นรูปเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็นความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) อาจจัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชน แห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น และ สอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควอร์ด (Marquardt, 1996, pp. 27-30 ; Davenport, de Long, & Beers, pp. 45-47) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการทั่วทั้งสถานศึกษา ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมี รูปแบบต่างๆ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้ คำปรึกษา การศึกษาดูงาน การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม อบรม สัมมนา การจัดเสวนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต แผนที่ความรู้ ฐานความรู้ Homepage และ Web Portal ของบุคคลและสถานศึกษาโดยแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่ดีระหว่างกัน (Best Practice) และสอดคล้องกับแนวคิดของวิลาวด์ลีย์ มาคัม (2549, หน้า 291-292) ที่มี ความเห็นว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ไม่ใช่เรื่องธรรมชาติ แต่ต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุน และต้องใช้เวลา ดังนั้น การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การสัมมนาทางวิชาการ การประชุมปฏิบัติการ

การฝึกทักษะ การสนทนา การให้คำปรึกษา จึงเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ มีการเรียนจากการอบรม การศึกษาดูงาน และการปฏิบัติงาน การนำความรู้ที่ได้ไปใช้ โดยเห็นจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และผลงานนักเรียน ผลงานครูจากการจัดตลาดนัดความรู้ มาร่วมจัดนิทรรศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น โครงการ การเขียนแผนภาพความคิด (Mind Map) ในสาระการเรียนรู้ต่างๆ หรือการจัดนิทรรศการศิลปะของนักเรียน เป็นต้น ซึ่งการเรียนรู้เกิดขึ้นได้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานหรือจากประสบการณ์ส่วนตัว เช่น การสอนงาน การประชุม การสัมมนา การประชุมระดมพลังสมอง การฝึกอบรม เป็นต้น ผู้บริหารต้องสนับสนุน ส่งเสริมจูงใจให้ครู เกิดการเรียนรู้ องค์กรประกอบด้านการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้สอดคล้องกับแนวคิดของบุญดี บุญญาภิจ (2548, หน้า 58) ที่เห็นว่า วัตถุประสงค์สำคัญที่สุดของการจัดการความรู้ คือ การเรียนรู้ของบุคลากรและการนำไปใช้ ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กร ดังนั้น ขั้นตอนนี้สำคัญยิ่งแม้ องค์กรจะมีวิธีการในการกำหนด รวบรวม คัดเลือก ถ่ายทอด และแบ่งปันอย่างไรก็ตาม หากบุคลากรไม่ได้เรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่าของเวลา และทรัพยากรที่ใช้ องค์กรต้องกระตุ้นและสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าลองผิดลองถูก โดยผู้บริหารต้องยอมรับผลลัพธ์ที่จะออกมาไม่ว่าจะเป็นความล้มเหลวหรือสำเร็จ เพราะ กระบวนการเรียนรู้มีได้ขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ แต่มาจากประสบการณ์ที่ได้รับในการลงนำความรู้ที่ได้มาฝึกปฏิบัติ หากล้มเหลวก็จะไม่ทำผิดซ้ำสองอีก การเรียนรู้ของบุคคลจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้นมากมายที่จะนำไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ในองค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อยๆ ความรู้เหล่านี้ก็จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ อีกเป็นวงจรที่ไม่สิ้นสุด นอกจากนี้สอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548) ได้ให้ความเห็นว่า การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้ จาก สร้างองค์ความรู้ > นำความรู้ไปใช้ > เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม เทคโนโลยี การวัดผล และโครงสร้าง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ เป็นปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ในโรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ ประสบผลสำเร็จ เพราะผลจากการวิจัยพบว่า ด้านภาวะผู้นำนั้น ผู้นำเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ โดย

ผู้อำนวยการ โรงเรียน เป็นผู้รับผิดชอบ โครงการจัดการความรู้ ประกอบกับวัฒนธรรมที่โรงเรียนปฏิบัติอยู่แล้วก่อนที่ผู้วิจัยจะเข้าไปจัดการความรู้ คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งปฏิบัติมาเป็นประจำในการประชุมประจำเดือน หรือการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน ที่โรงเรียนให้ครูนิเทศกันเอง และเมื่อพบปัญหาร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอน หรือการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือ เมื่อดำเนินการจัดการความรู้ ผู้อำนวยการ โรงเรียน ได้มีการใช้กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ผู้อำนวยการ โรงเรียนจะให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ แผนงาน โครงการ และใช้กลยุทธ์แบบชี้นำ โดยผู้อำนวยการ โรงเรียนให้ความสนใจ สนับสนุน และผลักดันทุกวิถีทาง มีการติดตามให้นำเสนอความคืบหน้ากันในที่ประชุม และพัฒนาบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในกิจกรรมสำคัญๆ ที่จะ เป็นโครงสร้างพื้นฐาน และ โครงสร้างขององค์การความรู้ต่างๆ ด้านการวัดผล มีการติดตามวัดผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม มีการติดตามอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้โรงกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ ครูส่วนใหญ่มีอายุมาก แต่มีประสบการณ์สูง ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ พบว่า ครูมักพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเป็นประจำ ครูมีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น เช่น มีการใช้ E-Book ในการจัดการเรียนรู้ ในสาระต่างๆ เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โอเดล (O'Dell, 1996) กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้องค์กรจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งได้แก่การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย มีการทำงานเป็นทีม และทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรเป็นบุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย มีการทำงานเป็นทีม และทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลและพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีที่ช่วยทำให้การจัดการความรู้ทำได้รวดเร็วขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต โครงสร้างขององค์การที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดบุคคลหรือทีมงานที่รับผิดชอบในการจัดการความรู้ในองค์กร และการกำหนดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ชัดเจน การวัดผลการจัดการความรู้ เป็นสิ่งสำคัญเพราะ เป็นสิ่งที่บอถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ องค์กรต้องมั่นใจว่ามีปัจจัยข้างต้นครบถ้วน และต้องบริหารปัจจัยดังกล่าวให้ประสานกัน เพื่อให้กระบวนการความรู้เป็นไปอย่างราบรื่น นอกจากนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ อาร์เธอร์ แอนเดอร์เซน และสถาบันเพิ่มผลผลิตของอเมริกา (Arthur Andersen and The American Productivity and Quality Center, 1996) ที่เสนอปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ คือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม เทคโนโลยี และการวัดผล ซึ่งในเรื่องเดียวกันนี้ บุญดี บุญญาภิกิจ (2548, หน้า 59-62) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่เอื้อที่ช่วยให้การ

จัดการความรู้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย ภาวะผู้นำ และการจัดการความรู้ จะไม่ประสบความสำเร็จอย่างราบรื่นถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร นอกจากการสนับสนุนจากผู้บริหารแล้ว อีกหนึ่งปัจจัยหลักที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือ ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนของการจัดการความรู้ องค์กรจะต้องสามารถตอบคำถามได้ว่า จะจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่ออะไร เพื่อจะนำเอาเป้าหมายของการจัดการความรู้นั้นมากำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อจะให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ สิ่งสำคัญก็คือ กลยุทธ์ของการจัดการความรู้ จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ วัฒนธรรมขององค์กร เป็นสิ่งสำคัญซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือ วัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ที่เพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยในการแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถ ทำได้ง่ายขึ้น ในภาพรวมแล้วระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในภาพรวมแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ คึงเอาความรู้ไปใช้ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่างๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบอย่างไรก็ตาม ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้นั้น องค์กรต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้นๆ สามารถเชื่อมต่อหรือบูรณาการเข้ากับระบบเดิมที่องค์กรมีอยู่ได้อย่างแนบสนิท รวมถึงจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้ง่าย อีกสิ่งหนึ่งที่องค์กรจะต้องตระหนักคือเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกันเท่านั้น เทคโนโลยีไม่ได้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้แต่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น “คน” เป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ไม่ใช่เทคโนโลยี การวัด องค์กรจะไม่สามารถพัฒนาปรับปรุงได้เลยถ้าไม่ทราบถึงสถานะปัจจุบันถ้าไม่มีการวัดผล ดังนั้นการวัดผลของการจัดการความรู้จะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล และทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุ

เป้าหมายของการจัดการความรู้ได้ นอกจากนั้นแล้วผลจากการวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้ จะโน้มน้าวให้บุคลากรทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ โครงสร้างพื้นฐานแม้ว่าองค์กรจะมีแผนกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ที่ดี ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ และพนักงานในทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ก็ตาม กิจกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้อาจจะดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่นนักถ้าขาดโครงสร้างหรือระบบรองรับสำคัญ บุคลากรในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสะดวก โครงสร้างที่กล่าวถึงนี้อาจจะสามารถเป็นทั้งสิ่งที่จำเป็นต้องได้ เช่น สถานที่หรือเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน หรือสิ่งที่จำเป็นต้องไม่ได้ เช่น โครงสร้างหรือระบบงานที่เอื้อให้เกิดสภาพที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้และกลไกในการแลกเปลี่ยนความรู้ต่างๆ ในชีวิตการทำงานประจำวัน สุดท้ายคือระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบการประเมินผลงานและระบบการยกย่องชมเชยและให้รางวัลที่ต้องเอื้อต่อการจัดการความรู้ขององค์กร

โดยในแต่ละองค์ประกอบของปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ ผู้อำนวยการ โรงเรียนเป็นผู้ที่มีความสำคัญกับการจัดการความรู้ เป็นผู้รับผิดชอบโครงการจัดการความรู้ของโรงเรียน เป็นผู้สนับสนุน ส่งเสริมการจัดการความรู้ของโรงเรียน ในด้านการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้น สิ่งที่สำคัญผู้บริหารต้องมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่เพียงพอที่จะช่วยส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ในสถานศึกษา นอกจากนี้ยังต้องมีพฤติกรรมแสดงบทบาทในการนำ ผลักดัน จูงใจ หรือประสานงานให้ครูได้กระทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จมากที่สุดคือ ผู้บริหารเห็นความสำคัญและเห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ ตลอดจนต้องมีวิสัยทัศน์ในเรื่องนี้ด้วย เพื่อให้ครูได้มีส่วนร่วมในการระบุนความรู้ การสร้างความรู้ การพัฒนาความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของแซลลิส และ โจนส์ (Sallis & Jones, 2002, pp. 126-129) ที่ศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้องค์กร พบว่า องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ และกลยุทธ์ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร องค์ประกอบด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและการจัดการ องค์ประกอบด้านทีมงานและทีมการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านกระบวนการในการแบ่งปันความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้และความชำนาญ เป็นองค์ประกอบที่

สำคัญที่ส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์การประสบผลสำเร็จ โดยองค์ประกอบด้าน
 วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับการกำหนดความรู้ที่สำคัญไว้ใน
 องค์การ ซึ่ง เซงเก้ (Senge, 2002, p. 23) กล่าวว่า การที่องค์การจะประสบผลสำเร็จได้ดั่งนั้น
 ผู้นำ/ผู้บริหาร เป็นผู้มีอิทธิพลต่อการนำพาองค์การไปสู่เป้าหมาย โดยมีการใช้อำนาจใน
 ตำแหน่ง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจบารมีอย่างเหมาะสมและสมดุล ซึ่งอำนาจที่ดีที่สุดคือ
 อำนาจความรู้ รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่สามารถสร้างสรรค์ความคิด มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อให้การ
 จัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ และกองบรรณาธิการวิชาการ (2546, หน้า 13-14) กล่าวว่า
 ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการจัดการความรู้คือ ภาวะผู้นำ ผู้นำที่แสดงความเอาใจจริงเอาใจต่อการ
 จัดการความรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ ให้เป็นบุคคลเรียนรู้ พัฒนาความเป็น
 องค์การเรียนรู้ โดยใช้พลังสร้างสรรค์องค์การแบบแนวราบ ในระบบเครือข่าย เน้นนำจาก
 เบื้องหลัง เน้นการให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ
 ซึ่ง วิลาวลัย มาคूम (2549, หน้า 165 อ้างอิงจาก Marquardt & Raynolds, 1994, pp. 27-30) กล่าว
 ว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้คือการเป็นผู้นำในการส่งเสริมการจัดการความรู้
 ผู้บริหารต้องให้ความเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมใน
 กิจกรรมต่างๆ ขององค์กร และเป็นผู้นำในการสนับสนุน การผลักดัน การจูงใจ การ
 ประสานงาน เพื่อให้กิจกรรมบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการ
 ความรู้ และสอดคล้องกับที่เซ็ง (Chen, 2004, p.2) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อ
 ความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจุบันองค์การที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการนำการ
 จัดการความรู้มาใช้ในองค์การ โดยองค์การเหล่านั้นมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการ
 ความรู้ คือ มีผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริม และสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้โดย
 กำหนดไว้เป็นวิสัยทัศน์ขององค์การ

ด้านวัฒนธรรม ผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนมีวัฒนธรรมการแบ่งปัน
 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งในการจัดการเรียนการสอน เพื่อแก้ปัญหา และกิจกรรมปฏิบัติในการ
 ประชุมประจำเดือน หรือการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน ซึ่งเป็นวัฒนธรรมสิ่งที่สร้างยาก
 โดยเฉพาะการแบ่งปันความรู้หรือการถ่ายทอดความรู้ ต้องอาศัยการสนับสนุนและส่งเสริมจาก
 ผู้บริหาร และจัดบรรยากาศให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน การปฏิบัติและการ
 ประเมินผล และไม่ปิดบังความรู้ที่ได้มาใหม่ นวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการ
 เรียนการสอน วัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญมากในการจัดการความรู้ให้สำเร็จ สอดคล้องกับ
 การศึกษาของฮลูพิก, เป่า โลดี และเรฟสกี (Hlupic, Pouloudi, & Rzevski, 2002, p. 96) ที่ได้

ศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์การในการจัดการความรู้ พบว่า องค์การจะประสบผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญคือ บรรยากาศขององค์การ การใช้และการลงทุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ คนและวัฒนธรรมขององค์การ โดยคนและวัฒนธรรมขององค์การเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการจัดการความรู้มากที่สุด และสอดคล้องแนวคิดของ โอเดิล (O'Dell, 1996) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้้องค์การจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยหนึ่ง คือ วัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลและพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของคีย์เซอร์ (Keyser, 2004, p.2) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์การ พบว่า องค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ กระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมขององค์การ การลงทุนและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การวัด โครงสร้างองค์การแบบแนวราบและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ โดยวัฒนธรรมขององค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

ด้านเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการเก็บข้อมูลของโรงเรียน การรับส่งงานทาง E-office และการจัดการเรียนการสอน การใช้อินเทอร์เน็ตในการสืบค้นของครู และนักเรียน การใช้สื่อ อิเล็กทรอนิกส์ในการจัดการเรียนการสอน เช่น E-Book ในวิชาต่างๆ หรือ สื่อ CAI ประกอบการสอน เป็นต้น ปัจจัย ด้านเทคโนโลยี มีความสำคัญเป็นสิ่งที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญ ต้องอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ ต่อความต้องการ ถึงแม้ว่าการจัดการความรู้จะไม่ใช้การอาศัยเทคโนโลยีอย่างเดียว แต่เทคโนโลยี ช่วยให้การจัดการความรู้ สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สามารถจัดเก็บความรู้และนำความรู้ไปใช้ทันเวลาตามต้องการ อย่างไรก็ดี ครูต้องมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี รวมทั้งต้องมีส่วนร่วมในการแสวงหา สร้างความรู้แลกเปลี่ยนความรู้ และจัดเก็บความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา ระบบเทคโนโลยีที่สถานศึกษาควรมี เช่น อินเทอร์เน็ต จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเฟลิเซียนโน (Feliciano, 2007) ที่ได้ศึกษาตัวชี้วัดความสำเร็จสำหรับการนำระบบการจัดการความรู้ไปปฏิบัติในองค์กร วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อสำรวจทั้งเทคโนโลยีและโครงสร้างองค์การซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของระบบการจัดการความรู้ และรวมถึงกระบวนการสร้างฐานความรู้สำหรับการนำความรู้ไปปฏิบัติ ผลการวิจัย พบว่าทั้งเทคโนโลยีและผู้สนับสนุนองค์การ เป็นตัวชี้วัดที่ทำให้ระบบการจัดการความรู้มีประสิทธิภาพ หรือการกระตุ้นนอลิจด์เวอร์เคอร์ (Knowledge Worker) ให้มีปฏิสัมพันธ์กับฐานความรู้มากกว่าที่ทำงานประจำ

ด้านการวัดผล ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการจัดทำตัวชี้วัดการจัดการความรู้ ในแผนจัดการความรู้เพื่อบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และมีการประเมินผลในระหว่างดำเนินการ เมื่อสิ้นการดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบุญดี บุญญากิจ (2548, หน้า 61) องค์กรจะไม่สามารถพัฒนาปรับปรุงได้เลยถ้าไม่ทราบถึงสถานะปัจจุบัน และองค์กรจะไม่มีทางทราบถึงสถานะปัจจุบันถ้าไม่มีการวัดผล ดังนั้น การวัดผลของการจัดการความรู้จะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล และทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้ นอกจากนี้แล้วผลจากการวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะโน้มน้าวให้บุคลากรทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ และ อาร์เธอร์ แอนเดอร์เซน และสถาบันเพิ่มผลผลิตของอเมริกา (Arthur Andersen and The American Productivity and Quality Center, 1996) ได้เสนอปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม เทคโนโลยี และการสัคผล และสอดคล้อง โอเดล (O'Dell, 1996) ที่เห็นว่าปัจจัยที่ทำให้้องค์กรจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย มีการทำงานเป็นทีม และทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลและพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีที่ช่วยทำให้การจัดการความรู้ทำได้รวดเร็วขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต โครงสร้างขององค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดบุคคลหรือทีมงานที่รับผิดชอบในการจัดการความรู้ในองค์กร และการกำหนดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ชัดเจน การวัดผลการจัดการความรู้ เป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็นสิ่งที่บอถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ องค์กรต้องมั่นใจว่ามีปัจจัยข้างต้นครบถ้วนและต้องบริหารปัจจัยดังกล่าวให้ประสานกัน เพื่อให้กระบวนการความรู้เป็นไปอย่างราบรื่น

ด้านโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการกำหนดบุคคลหรือทีมงานที่รับผิดชอบในการจัดการความรู้ในองค์กร กำหนดเครือข่ายการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ชัดเจน มีโรงเรียนเครือข่ายเรียนรู้ คือ โรงเรียนอนุคุณนารี โรงเรียนเมือง เป็นต้น สอดคล้องกับการศึกษาของ คีย์เซอร์ (Keyser, 2004, p. 2) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า องค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ กระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร การลงทุนและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การวัด โครงสร้างองค์กรแบบแนวราบและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ โดยวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดและการศึกษาของมอเรีย

เมย์บุรี และทรูโรซิงแฮม (Morey, Maybury & Thuraisingham, 2001, pp. 201-209 อ้างถึงใน วิชา
 วัลย์ มาคัม, 2549, หน้า 170) ได้จัดลำดับองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้
 พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่สำคัญ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ
 โครงสร้างองค์การ การติดต่อสื่อสารในองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การทำงานเป็น
 ทีม ภาพลักษณ์ขององค์การ ผลตอบแทน สิทธิประโยชน์และโครงสร้างพื้นฐาน และ
 เทคโนโลยี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับกองบรรณาธิการวิชาการ, (2546, หน้า 14) ที่เห็นว่า
 โครงสร้างองค์การที่เน้นการทำงานแบบเครือข่าย ไม่เน้นการใช้อำนาจสั่งการหรือควบคุมอย่าง
 เข้มงวด ช่วยส่งเสริมการจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การที่เน้นการเปิดสู่สิ่งแวดล้อมภายนอก
 สามารถรับรู้ เรียนรู้ และแลกเปลี่ยนกับองค์การภายนอกในรูปแบบเครือข่าย ช่วยส่งเสริม
 กิจกรรมการเรียนรู้และการจัดการความรู้

ด้านประสิทธิผลของรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของ
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า
 จากการร่วมสกัดเอาความคิดหลักที่เป็นตัวร่วมสำคัญจากผลการร่วมปฏิบัติงานตามแผน
 สามารถสรุปประสิทธิผลของรูปแบบได้ 3 ประเด็น คือ

ประสิทธิผลจากการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการด้านการ
 พัฒนาระบบการเรียนรู้ไปใช้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบริหาร คือ เกิดการบริหาร
 แบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูที่เป็น KM ทีมงาน
 วิชาการ ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานจัดการความรู้ จนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และ
 ผู้บริหารใช้กลยุทธ์ในการชี้แนะ คือ สนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงาน ประกาศให้ทุกคนทราบว่า
 โรงเรียนต้องจัดการความรู้ ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรม การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น
 จัดโครงสร้างให้เอื้อต่อการจัดการความรู้ โดยแต่งตั้ง KM ทีมงานวิชาการ สนับสนุนให้มีการ
 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหาร ซึ่งสิ่งที่ดำเนินการเป็นสิ่งที่ทำ
 ให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ เพราะเมื่อทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วม
 วางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการและร่วมประเมินผล มีการแบ่งปันความรู้ซึ่งกัน มีส่วน
 ร่วม เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็ร่วมกันแก้ไข และทำให้เกิดการทำงานที่เป็นทีม

ประสิทธิผลจากการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการด้านการ
 พัฒนาระบบการเรียนรู้ไปใช้ ทำให้ครูนำการจัดการความรู้ไปพัฒนาระบบการเรียนรู้
 และมีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาระบบการเรียนรู้ และกระบวนการเรียนการสอน ให้
 ความสำคัญกับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสิ่งที่พบในการวิจัยครั้งนี้ คือสิ่งที่ทำให้ครูให้

ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการจัดการความรู้ นอกเหนือจากการเป็นนโยบายของผู้บริหารแล้ว ครูมีแรงจูงใจจากการทำวิทยฐานะ เพราะแผนการจัดการเรียนรู้ที่ได้รับการพัฒนาและนำไปใช้ สอนนักเรียน มีการวัดผลอย่างเป็นระบบ มีการรายงานผลการใช้แผนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งจะ เกิดประโยชน์ต่อตัวครูแล้วยังเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนและโรงเรียนการประเมินภายนอกครั้ง ต่อไป จึงทำให้ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือกันจัดการความรู้

ประสิทธิผลจากการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการด้านการ พัฒนาระบบการเรียนรู้นำไปใช้ ทำให้นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการทำงาน มีการทำงานที่เป็นระบบ จากการเรียนรู้ โดยการทำ โครงการ และการเขียนแผนภาพความคิดในการเรียนรู้เนื้อหาในวิชาต่างๆ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

โรงเรียนควรกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นนโยบายเชิงรุกโดยดำเนินการดังนี้

1.1 ประกาศนโยบายจัดการความรู้ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบและสื่อสารให้เข้าใจ ว่าทำไมต้องจัดการความรู้

1.2 บริหารแบบมีส่วนร่วมให้ทุกฝ่ายร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วม ประเมินผล และปรับปรุง

1.3 นำผลประเมินการจัดการความรู้มาเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาผลงาน ความดี ความชอบ

1.4 จัดอบรมด้านการจัดการความรู้ในสถานศึกษา

1.5 แต่งตั้ง KM ทีมงานวิชาการ

1.6 ศึกษาดูงาน โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จด้านการจัดการความรู้

1.7 ร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย การจัดการความรู้งาน

วิชาการ

1.8 จัดทำแผนการจัดการความรู้โดยให้ครูทุกคนเข้ามาร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วม ปฏิบัติ ร่วมประเมินผล ตามแผน

1.9 สร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้

1.10 ใช้กลยุทธ์แบบชี้นำ สนับสนุน ส่งเสริมให้กำลังใจ จัดอุปกรณ์อำนวยความสะดวก

สะดวก

1.11 ประเมินผลการจัดการความรู้เมื่อสิ้นสุดแผนเพื่อมาปรับปรุงพัฒนา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อบริหารงานวิชาการด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในด้านอื่นๆ เช่น ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการวัดผลประเมินผล ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาารูปแบบการจัดการความรู้ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วมกับการบริหารงานสถานศึกษาด้านอื่นๆ เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารทั่วไป

2.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามขนาด โรงเรียน

2.4 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ด้านการบริหารงานวิชาการ

2.5 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ด้านการบริหารงานวิชาการ