

การจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพ
การจัดการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายเบญจมิตร
Knowledge Management and Change Management Process for
Enhancing the Efficiency of Teaching and Learning Management in
Higher Education Institutions of the Benjamitra Network

พนิดา วัชรระรังษี

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

E-mail: pavash@rpu.ac.th

Panida Vashararangsi

Lecturer, Faculty of Business Administration, Rajapruk University

(Received: October 4, 2022; Revised: October 27, 2022; Accepted: November 2, 2022)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายเบญจมิตร 2) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายเบญจมิตร 3) การจัดการเรียนการสอนของบุคลากรทางการศึกษา เครือข่ายเบญจมิตร และ 4) เปรียบเทียบการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายเบญจมิตร กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรทางการศึกษา เครือข่ายเบญจมิตร จำนวน 280 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบรายคู่แบบเชฟเฟ

ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายเบญจมิตร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการเข้าถึงความรู้ ($\bar{x} = 4.56$, $SD = 0.45$) และด้านการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.50$, $SD = 0.47$) ตามลำดับ และมีกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนตามองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.62$) องค์ประกอบที่ 5 การวัดผล ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.68$) องค์ประกอบที่ 1 การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ($\bar{x} = 4.41$, $SD = 0.53$) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการและเครื่องมือ ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.63$) องค์ประกอบที่ 2 การสื่อสาร ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.59$) และองค์ประกอบที่ 6 การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล ($\bar{x} = 4.38$,

SD=0.70) ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบเรียงตามลำดับ คือ ด้านค่านิยม ค่านิยม ($\bar{x}$ =4.65, SD=0.46) ด้านองค์ความรู้ ($\bar{x}$ =4.55, SD=0.47) ด้านสมรรถนะ ($\bar{x}$ =4.53, SD=0.50) ส่วนการเปรียบเทียบการจัดการความรู้ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร จำแนกตามเพศพบว่าทั้งเพศชาย และเพศหญิง มีการจัดการความรู้ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุ และตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบต่างกัน มีการจัดการความรู้ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน

Abstract

The objectives of this research article were 1) knowledge management of higher education institutions of the Benjamitra Network 2) the process of change management in enhancing the efficiency of teaching and learning management in the Benjamitra Network higher education institutions 3) the teaching and learning management of educational personnel of the Benjamitra Network and 4) Comparison of knowledge management of higher education institutions in the Benjamitra Network. The sample group was educational personnel of the Benjamitra Network consisted of 280 people. The research instruments were questionnaires. Data were analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, One-way ANOVA with Scheffé's method.

The results of the research revealed that the personnel of higher education of institutions of the Benjamitra Network have opinion on knowledge management at the highest level, the two aspects were knowledge access ($\bar{x}$ =4.56, SD=0.45) and learning ($\bar{x}$ =4.50, SD=0.47), respectively. Also there was a change management process to increase the efficiency of teaching and learning management. According to the 6 components, all components were at a high level, as following; Component 4 learning ($\bar{x}$ =4.44, SD=0.62), Component 5 measurement ($\bar{x}$ =4.42, SD=0.68), Component 1 preparation and behavior modification ($\bar{x}$ =4.41, SD=0.53), Component 3 processes and tools ($\bar{x}$ =4.40, SD=0.63), Component 2 communication ($\bar{x}$ =4.38, SD=0.59), and Component 6 commendation and reward ($\bar{x}$ =4.38, SD=0.70). As for teaching and learning management, it was at the highest level with all components in order, namely values

($\bar{x}$ =4.65, SD=0.46), knowledge ($\bar{x}$ =4.55, SD=0.47). Competencies ($\bar{x}$ =4.53, SD=0.50). The comparison of knowledge management to increase the efficiency of teaching and learning management of educational personnel in the Benjamitra network classified by gender, it was found that both males and females had knowledge management to increase the efficiency of teaching management as a whole with no different. Hence, the different age and position of responsibility had different knowledge management to optimize the management of teaching and learning.

Keywords: knowledge management, change management, teaching and learning efficiency

บทนำ

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการรวบรวมความรู้ที่เกิดจากความรู้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และนำมาถ่ายทอดในรูปแบบต่าง ๆ ที่ประจักษ์เห็นเข้าถึงได้ เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล วัตถุประสงค์หลัก คือ การนำความรู้ไปสร้างคุณค่า เพิ่มผลิตผล ซึ่งการเขียนหรือเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษร ที่เรียกว่าความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) นั้น สามารถติดตามและรวบรวม มาจัดเป็นระบบได้ง่ายแต่ในทางกลับกันการจัดการองค์ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ดำเนินการยากเพราะเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล ไม่มีการถอด หรือเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร มักจะเป็นความรู้ ความเชี่ยวชาญจากประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ และการนำมาปฏิบัติที่บ่มเพาะในคนที่อยากต่อการถ่ายทอด ซึ่งการจัดการความรู้แบบองค์ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) จะต้องมีการแลกเปลี่ยน และกระบวนการบริหารที่ดึงเอาความรู้จากบุคคลนั้นมาถ่ายทอดความรู้ให้กับคนอื่น ซึ่งวิธีการที่ใช้มีหลายรูปแบบ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) การมีชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices: CoP) การใช้โปรแกรม และเทคโนโลยี เป็นต้น

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) คือ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในที่ทำให้เกิดปัจจัยต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางตรง และทางอ้อมตามยุคตามสมัย ดังนั้นการบริหารจัดการเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จึงต้องวางแผนการรับมือ เพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

ภารกิจหนึ่งที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา คือ การดำเนินการตามแผนพัฒนาและมาตรฐาน การอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาชาติ โดยต้องคำนึงถึงการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา และผู้เรียนเป็นหลัก ซึ่งมาตรฐานการอุดมศึกษาเป็นเกณฑ์ มาตรฐานจะเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาให้การศึกษาามีคุณภาพ และได้มาตรฐานโดยประกาศของ

กระทรวงศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรฐาน 34 กำหนดให้ คณะกรรมการการอุดมศึกษา จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยคำนึงถึง ความเป็นอิสระ และความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งอาศัยอำนาจตามความใน มาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในคราวประชุมครั้งที่ 7/2546 เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2549 จึงประกาศมาตรฐานการอุดมศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

มาตรฐานการอุดมศึกษาที่ถูกกำหนดขึ้นประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน 12 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต หมายถึง บัณฑิตระดับอุดมศึกษาเป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่าง มีความสุขทั้งทางกายและจิตใจ มีความสำนึกและความรับผิดชอบต่อในฐานะพลเมือง และพลเมืองโลก
- 2) มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา คือ มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล และพันธกิจของการอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยแบ่งออกเป็นมาตรฐานย่อย 2 มาตรฐาน คือ มาตรฐานด้านธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษา และมาตรฐานด้านพันธกิจของการบริหารการ อุดมศึกษา
- 3) มาตรฐานด้านการสร้าง และพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมการเรียนรู้ หมายถึง การ แสวงหา การสร้างและจัดการความรู้ตามแนวทาง หลักการอันนำไปสู่สังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการ เรียนรู้ ดังนั้นการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาใช้ เพื่อเป็นการกำหนด รูปแบบการจัดการเรียนการสอน เป็นกรอบให้สถาบันอุดมศึกษาได้กำหนดแนวทางของการเรียนการสอน ในทิศทางเดียวกัน และเป็นมาตรฐานเดียวกันทุกมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายเบญจมิตร
2. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพต่อการจัดการ เรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายเบญจมิตร
3. เพื่อศึกษาการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรทางการศึกษา เครือข่ายเบญจมิตร
4. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายเบญจมิตร จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

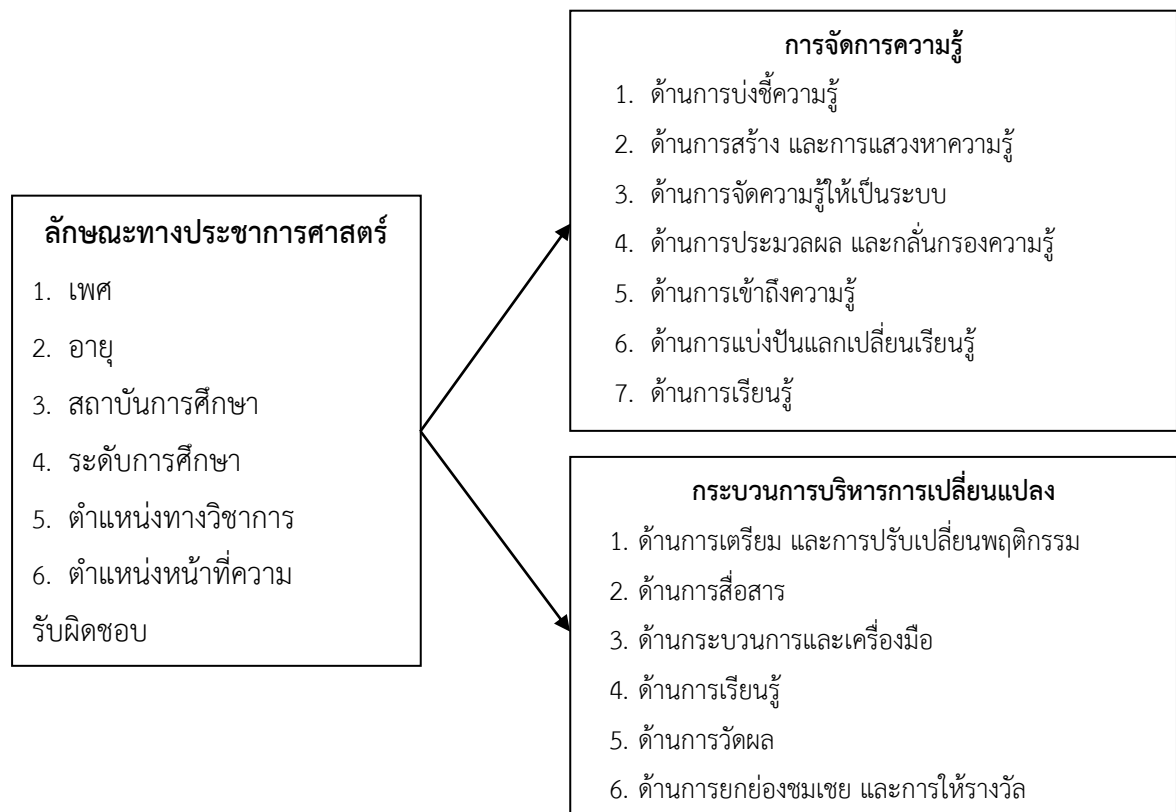
ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายเบญจมิตรโดยกำหนดเป็นตัวแปรที่ศึกษาดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ คือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เครือข่ายเบญจมิตร ประกอบด้วย เพศ อายุ สถาบันการศึกษา ระดับการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ 1) การจัดการความรู้ 7 ด้าน ดังนี้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการสร้าง และแสวงหาความรู้ ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลผล และกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านองค์ความรู้ องค์ประกอบที่ 2 ด้านสมรรถนะ องค์ประกอบที่ 3 ด้านค่านิยม 2) กระบวนการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง 6 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การเตรียมการและปรับเปลี่ยน องค์ประกอบที่ 2 การสื่อสาร องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการและเครื่องมือ องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 5 การวัดผล และองค์ประกอบที่ 6 การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

การวิจัย เรื่องการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายเบญจมิตร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติพรรณนาในรูปแบบของการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพที่เกิดจากการจัดการความรู้ และสถาบันอุดมศึกษามีกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรทางการศึกษาของสถาบันการศึกษาที่อยู่ในเครือข่ายเบญจมิตร จำนวนรวมทั้งสิ้น 929 คน ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ 143 คน มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ 184 คน มหาวิทยาลัยธนบุรี 271 คน มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น 97 คน มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ 90 คน วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง 40 คน วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก 104 คน (ที่มา: <http://www.cheqa.mua.go.th>) ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การแทนค่าสูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่มีความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 โดยใช้สูตร Yamane (1973 อ้างถึงใน ชีรวิทย์ เอกะกุล, 2543) ได้จำนวน 279.61 คน หรือเท่ากับ 280 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือหลักที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ส่วน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) 5 ระดับ คือ 5 คือ มากที่สุด 4 คือ มาก 3 คือ ปานกลาง 2 คือ น้อย และ 1 คือ น้อยที่สุด ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ เป็นแบบตรวจสอบรายการ ได้แก่ เพศ อายุ สถาบันการศึกษา ระดับการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ส่วนที่ 2 การจัดการความรู้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ส่วนที่ 3 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ส่วนที่ 4 การจัดการเรียนการสอน ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น

โดยผู้วิจัยศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสารตามกรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์การวิจัย กำหนดข้อคำถามตามด้านของการจัดการความรู้ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการจัดการเรียนการสอน ร่างแบบสอบถามตามประเด็น และให้ที่ปรึกษางานวิจัยพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย รวมทั้งความเหมาะสมในการใช้ภาษา นำเครื่องมือมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของที่ปรึกษางานวิจัย นำเครื่องมือไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC รายข้ออยู่ระหว่าง 0.67-1.00 นำเครื่องมือมาทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.86

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) คือที่มาจากแบบสอบถามจำนวน 280 ชุดที่เก็บข้อมูลจากบุคลากรทางการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายเบญจมิตร

ข้อมูลแบบทุติยภูมิ (Secondary Data) คือ ข้อมูลจากการรวบรวมเอกสาร ตำรา บทความ วิจัย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากห้องสมุด และระบบสารสนเทศ อินเทอร์เน็ต ซึ่งข้อมูลส่วนนี้มิได้นำไปใช้ในการตอบวัตถุประสงค์ แต่นำมาอ้างอิงเท่านั้น

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้ สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนที่ 2 การจัดการความรู้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ส่วนที่ 3 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ส่วนที่ 4 การจัดการเรียนการสอนใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนสถิติเชิงอนุมานใช้การเปรียบเทียบการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายเบญจมิตรจำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ ใช้สถิติทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการความรู้ของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร ในภาพรวม 7 ด้าน

การจัดการความรู้	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1. ด้านการบ่งชี้ความรู้	4.37	0.43	มาก
2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้	4.42	0.57	มาก
3. ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	4.35	0.60	มาก
4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้	4.36	0.51	มาก
5. ด้านการเข้าถึงความรู้	4.56	0.45	มากที่สุด
6. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	4.44	0.62	มาก
7. ด้านการเรียนรู้	4.50	0.47	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.43	0.44	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การจัดการความรู้ของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการเข้าถึงความรู้ ($\bar{x} = 4.56$, $SD = 0.45$) และด้านการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.50$,

SD=0.47) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ($\bar{x}$ =4.44, SD=0.62) ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ($\bar{x}$ =4.42, SD=0.57) ด้านการบ่งชี้ความรู้ ($\bar{x}$ =4.37, SD=0.43) ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ($\bar{x}$ =4.36, SD=0.51) และด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ($\bar{x}$ =4.35, SD=0.60) ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการเข้าถึงความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่ สถาบันการศึกษาสนับสนุนให้มีการเรียนการสอนตามแหล่งเรียนรู้ทางอินเทอร์เน็ตที่อาจารย์ผู้สอนสร้างขึ้น และมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาความรู้ให้แก่ผู้เรียน โดยนำความรู้ที่มีเผยแพร่ให้แก่ผู้เรียน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยนำข้อมูลความรู้เผยแพร่ในเอกสาร วารสาร แผ่นพับ ป้ายนิเทศประชาสัมพันธ์ และท่านเผยแพร่ข้อมูลความรู้โดยนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เช่น เว็บไซต์ เว็บบอร์ด อินทราเน็ต และอินเทอร์เน็ต และผู้ใช้เข้าถึงได้ง่าย ตามลำดับ

2. ด้านการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ ได้แก่ บุคลากรมีองค์ความรู้สามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่น การเรียนรู้และเพิ่มพูนความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน และนำความรู้ไปใช้เผยแพร่จนเกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ที่หมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ ได้แก่ การนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันแลกเปลี่ยน หรือสืบค้นไปใช้ประโยชน์มาปรับใช้ และสร้างองค์ความรู้จากการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ตามลำดับ

3. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ บุคลากรมีการนำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานมาแลกเปลี่ยนเคล็ดลัทธิระหว่างกัน นอกนั้นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ ผู้สอนมีเทคนิคการทำงาน และเทคนิคการแก้ปัญหาเพื่อมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการปรับปรุงเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ โดยมีกิจกรรมกลุ่มคุณภาพงานด้านวิชาการ และสร้างนวัตกรรมที่เป็นเอกลักษณ์ โดยสถาบันเป็นแหล่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ และทำงานเป็นระบบ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับทีมข้ามสายงาน มีระบบพี่เลี้ยง เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ ตามลำดับ

4. ด้านการสร้าง และแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ สถาบันการศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มทักษะความรู้ เข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนาจากภายในสถาบันจัดขึ้นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย เหมาะแก่ตลาดแรงงาน และผู้เรียน สถาบันการศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มทักษะความรู้ โดยส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนาจากภายนอกเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย เหมาะแก่ตลาดแรงงาน และผู้เรียน โดยสถาบันสนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการแก่บุคลากร โดยบุคลากรได้รับข่าวสารการอบรม ประชุม สัมมนา จากการประชาสัมพันธ์ของสถาบัน และยินดีเข้าร่วม เพราะเห็นเป็นสิ่งจำเป็นต่อสถาบันการศึกษา โดยสถาบันมีการสนับสนุนหนังสือ ตำรา เอกสารทางวิชาการในศาสตร์ และทันสมัยต่อยุคปัจจุบันให้กับบุคลากรได้ศึกษา หาความรู้ และนำไปใช้ในการเรียนการสอน และ

ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรจัดประชุมกลุ่มย่อย และการทำงานเป็นทีม เพื่อถ่ายทอดความรู้ และเก็บรวบรวมความรู้ที่เป็นรูปธรรมตามลำดับ

5. ด้านการบ่งชี้ความรู้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนของสถาบัน เป็นไปตามอัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ และถือเป็นการปฏิบัติในรูปแบบเดียวกัน จนนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงบริบท เอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ของสถาบัน โดยสถาบันการศึกษามีรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ เหมาะสมแก่ผู้เรียน ผู้บริหารประชุมชี้แจงนโยบาย ขอบเขต และเป้าหมายที่ชัดเจนของการจัดการเรียนการสอน การรับรู้ และเข้าใจ บริบท เอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ของสถาบัน และการจัดการเรียนการสอนของสถาบัน การศึกษามีความสอดคล้อง และเป็นไปตามอัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ที่สถาบันกำหนดตามลำดับ

6. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ ได้แก่ สถาบันการศึกษานับสนับสนุนให้มีการเรียนการสอนทั้งจากเอกสารประกอบการสอน ตำราที่อาจารย์ผู้สอนสร้างขึ้น และผู้ที่นำความรู้ไปใช้สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ที่ท่านเผยแพร่ ได้ตลอดเวลา นอกนั้นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีการเผยแพร่ข้อมูลความรู้บนเอกสาร วารสาร แผ่นพับ ป้ายนิเทศ และมีแหล่งในการเก็บข้อมูลทั้งในรูปแบบเอกสาร และรูปแบบไฟล์เอกสาร ท่านเผยแพร่ข้อมูลความรู้ และปรับปรุงข้อมูลความรู้ตลอดเวลา และมีรู้สึกยุ่งยาก และเป็นภาระในการเผยแพร่ข้อมูล และปรับปรุงข้อมูลความรู้ ตามลำดับ

7. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ สถาบันการศึกษานับสนับสนุนให้บุคลากรสร้างแหล่งความรู้ เพื่อเผยแพร่ความรู้ สถาบันการศึกษามีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ผู้เรียนสามารถใช้ประโยชน์จากการศึกษาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่ผู้สอนสร้าง และเผยแพร่ สถาบันการศึกษาใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบมีรูปแบบเป็นมาตรฐาน มีแหล่งบริการความรู้ให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง และนำข้อมูลเกี่ยวกับวิชาการ และศาสตร์ความรู้ นำมารวบรวมอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปเผยแพร่ในแหล่งเรียนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร ในภาพรวม 6 องค์ประกอบ

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	$\bar{x}$	SD	ระดับ
องค์ประกอบที่ 1 การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	4.41	0.53	มาก

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กระบวนการการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร ในภาพรวม 6 องค์ประกอบ (ต่อ)

กระบวนการการบริหารการเปลี่ยนแปลง	$\bar{x}$	SD	ระดับ
องค์ประกอบที่ 2 การสื่อสาร	4.38	0.59	มาก
องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการและเครื่องมือ	4.40	0.63	มาก
องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้	4.44	0.62	มาก
องค์ประกอบที่ 5 การวัดผล	4.42	0.68	มาก
องค์ประกอบที่ 6 การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล	4.38	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	4.41	0.57	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า กระบวนการการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร โดยรวม 6 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.62$) องค์ประกอบที่ 5 การวัดผล ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.68$) องค์ประกอบที่ 1 การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ($\bar{x} = 4.41$, $SD = 0.53$) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการและเครื่องมือ ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.63$) องค์ประกอบที่ 2 การสื่อสาร ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.59$) และองค์ประกอบที่ 6 การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.70$) โดยมีรายละเอียดเรียงตามลำดับ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดเพียง 1 ข้อ คือ สถาบันการศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของการนำไปใช้ประโยชน์ และผู้ได้รับประโยชน์จากการจัดการความรู้ นอกนั้นอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สถาบันการศึกษาส่งเสริมการเผยแพร่ความรู้เป็นการกระจายความรู้ในสื่อที่เข้าถึงง่าย ผู้นำไปใช้สามารถได้ประโยชน์สูงสุด และสามารถนำไปต่อยอดจากการเผยแพร่ความรู้ในสื่อที่เข้าถึงง่าย โดยสถาบันการศึกษามีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องตลอดเวลา และสม่ำเสมอ

องค์ประกอบที่ 5 การวัดผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สถาบันการศึกษามีการดำเนินการที่ตั้งไว้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้บรรลุเป้าหมาย โดยการวัดผล และประเมินผลของการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ในครั้งถัดไป และนำผลจากการปรับปรุงมาพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม

องค์ประกอบที่ 1 การเตรียมการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สถาบันการศึกษามี

นโยบายสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับผู้บริหาร และบุคลากรให้มีค่านิยมเปิดรับในสิ่งใหม่ของการเปลี่ยนแปลงสังคมโลก และมีนโยบายให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น และนำไปสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีการสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ในสายงานของตน และส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนทักษะความรู้และวิทยาการสมัยใหม่ และเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการและเครื่องมือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ บุคลากรมักหาความรู้ด้วยตนเองจากการศึกษาจากตำรา เอกสาร งานวิจัย และนำความรู้มากลั่นกรอง เพื่อสร้างกระบวนการถ่ายทอดความรู้ โดยบุคลากรมักหาความรู้จากการประชุม อบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ และจากผู้เชี่ยวชาญ และนำความรู้มากลั่นกรอง และสร้างกระบวนการถ่ายทอดความรู้ โดยสถาบันการศึกษา มีวัฒนธรรมองค์กรต่อการจัดการความรู้อย่างชัดเจน คณะทำงานการจัดการความรู้มีเครื่องมือในการช่วยเหลือในการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบที่ 6 การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การได้รับการยกย่อง การได้รับรางวัล ถือเป็นความภาคภูมิใจในชีวิตการทำงาน สถาบันการศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลากรให้มีค่านิยมเปิดรับในสิ่งใหม่ของการเปลี่ยนแปลงสังคมโลก และผลักดันให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยกย่องชมเชยให้รางวัลแก่กลุ่มที่มีการพัฒนาการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง และเหมาะสม มีการสร้างแรงจูงใจใหม่ ๆ ในทุก ๆ ปี เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

องค์ประกอบที่ 2 การสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สถาบันการศึกษามีการประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจต่อความหมาย และให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ โดยมีการประชุมเกี่ยวกับกระบวนการในการสร้างเครื่องมือในการจัดการความรู้ที่เข้าใจง่าย เหมาะสมต่อการทำงาน และสถาบันการศึกษามีเป้าหมายของการจัดการความรู้เป็นรูปธรรม และมีการทำงานที่ชัดเจน โดยมีการประชุมแจ้งถึงบทบาทหน้าที่ของกรรมการทำงาน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการความรู้

3. ผลการวิเคราะห์การจัดการเรียนการสอน

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการเรียนการสอน ของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร ในภาพรวม 3 องค์ประกอบ

การจัดการเรียนการสอน	$\bar{x}$	SD	ระดับ
องค์ประกอบที่ 1 ด้านองค์ความรู้ (Knowledge)	4.55	0.47	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 2 ด้านสมรรถนะ (Competencies)	4.53	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดการเรียนการสอน ของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร ในภาพรวม 3 องค์ประกอบ (ต่อ)

การจัดการเรียนการสอน	$\bar{x}$	SD	ระดับ
องค์ประกอบที่ 3 ด้านค่านิยม (Values)	4.65	0.46	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.58	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า การจัดการเรียนการสอนของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร โดยรวม 3 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ =4.58, SD=0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ องค์ประกอบที่ 3 ด้านค่านิยม (Values) ($\bar{x}$ =4.65, SD=0.46) องค์ประกอบที่ 1 ด้านองค์ความรู้ (Knowledge) ($\bar{x}$ =4.55, SD=0.47) องค์ประกอบที่ 2 ด้านสมรรถนะ (Competencies) ($\bar{x}$ =4.53, SD=0.50) โดยมีรายละเอียดเรียงตามลำดับ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 3 ด้านค่านิยม (Values) โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ บุคลากรมีความภูมิใจเมื่อได้ทราบว่าลูกศิษย์ประสบความสำเร็จในอาชีพการงานที่ตรงกับที่เรียน และมีความภูมิใจในอาชีพอาจารย์ และอ้างไว้ซึ่งจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพอาจารย์ และสร้างคุณค่าในการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

องค์ประกอบที่ 1 ด้านองค์ความรู้ (Knowledge) โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ บุคลากรมีความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาของตนเอง และมีประสบการณ์ในศาสตร์การสอน และการเรียนรู้ สามารถสร้างความรู้ใหม่จากการวิจัยในศาสตร์สาขาวิชาของตนเอง และมีประสบการณ์ในศาสตร์สาขาวิชาของตนเอง มีความรู้ในศาสตร์การสอน และการเรียนรู้ในระดับมากที่สุดเพียงข้อเดียว

องค์ประกอบที่ 2 ด้านสมรรถนะ (Competencies) โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ บุคลากรสามารถออกแบบและวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ของผู้เรียน พร้อมทั้งสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับได้ และดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้และสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนอยู่ในระดับมากที่สุดเพียงข้อเดียว

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการความรู้ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง และการจัดการเรียนการสอนในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบการจัดการความรู้ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง และการจัดการเรียนการสอน ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์

การจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายเบญจมิตร	ตัวแปร					
	เพศ	อายุ	สถาบันการศึกษา	ระดับการศึกษา	ตำแหน่งทางวิชาการ	ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ
การจัดการความรู้	0.50	0.01*	0.00*	0.24*	0.01*	0.04*
กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	0.36*	0.05*	0.00*	0.47	0.35	0.00*
การจัดการเรียนการสอน	0.55	0.19*	0.00*	0.57	0.10	0.03*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 การเปรียบเทียบการจัดการความรู้ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ของบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตร พบดังนี้

บุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตรที่มีอายุ สถาบันการศึกษา ระดับการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบต่าง ๆ มีการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนด้านการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตรที่มีเพศ อายุ สถาบันการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบต่าง ๆ มีการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนด้านกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุคลากรทางการศึกษาในเครือข่ายเบญจมิตรที่มีอายุ สถาบันการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบต่าง ๆ มีการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนด้านการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายเบญจมิตร พบว่า การจัดการความรู้

ด้านการเข้าถึงความรู้ที่อยู่ในระดับที่มากที่สุด โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเผยแพร่ความรู้ต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญหลักในการเผยแพร่ข้อมูลไปสู่ผู้สนใจศึกษาในปัจจุบัน อีกทั้งยังเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์ความรู้ต่าง ๆ ระหว่างผู้รู้ และผู้สนใจ ซึ่งผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายเบญจมิตร ตระหนักและให้ความสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และพร้อมที่จะพัฒนาการเรียนการสอนให้กับผู้สอน โดยจัดให้ความรู้แก่บุคลากรทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ที่ดี สามารถนำความรู้เหล่านั้นไปเผยแพร่ และให้ผู้เรียน หรือผู้สนใจได้เข้าถึงองค์ความรู้ได้อย่างทั่วถึง ในลำดับถัดมา คือ ด้านการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับมากที่สุด เช่นเดียวกันพบว่า บุคลากรมีองค์ความรู้สามารถต่อยอดความรู้ให้กับผู้อื่น และถือว่าการเรียนรู้ การเพิ่มพูนความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน และนำความรู้ไปใช้ในการเผยแพร่จนเกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์ใหม่ที่หมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง โดยการนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันแลกเปลี่ยน หรือสืบทอดไปใช้ประโยชน์มาปรับใช้ และสร้างองค์ความรู้จากการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ โดยการจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอน โดยบุคลากรเห็นว่าการเพิ่มพูนความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน และสามารถนำความรู้ที่ตนเองมีเข้าไปต่อยอดความรู้ และสร้างความรู้ให้กับผู้อื่น ซึ่งจุดเด่นของด้านการจัดการความรู้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำบุคลากรไปสู่การเรียนรู้ เช่น มีการประชุมชี้แจงบริบทเอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ของสถาบัน สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มทักษะความรู้ โดยเข้ารับการอบรมประชุม สัมมนาจากภายนอกเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย เหมาะแก่ตลาดแรงงาน และผู้เรียน ซึ่งสถาบันการศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ และสนับสนุนให้มีการเรียนการสอนทั้งจากเอกสารประกอบการสอน ตำราที่อาจารย์ผู้สอนสร้างขึ้น เผยแพร่ข้อมูลความรู้โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เช่น เว็บไซต์ เว็บบอร์ด อินทราเน็ต และอินเทอร์เน็ตและผู้ใช้เข้าถึงได้ง่าย และมีการนำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานมาแลกเปลี่ยนเคล็ดลับระหว่างกันในที่ทีม ซึ่งสอดคล้องกับกิตติมา ใจปลื้ม และคณะ (2564: 58-59) กล่าวถึงการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการจัดเก็บความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาสามารถนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ดังนั้นการจัดการความรู้เป็นแนวทางหนึ่งที่จะส่งเสริมให้เกิดการขับเคลื่อนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้มีรูปแบบที่หลากหลาย การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เริ่มจากผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับเปลี่ยนความคิด และทัศนคติของบุคลากรในสถานศึกษาให้ไปในทิศทางเดียวกันมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้ รวมทั้งในการดำเนินงานต้องมีวิสัยทัศน์ นโยบาย การพัฒนาในระดับบุคคล ทีม และองค์กรอย่างชัดเจน มีสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรมและโอกาสต่าง ๆ ทั้งในเวทีจริง เช่น ชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การประชุมในวาระต่าง ๆ และเวทีเสมือนจริง เช่น กลุ่ม Line, Facebook และ Twitter เปรียบเสมือนการทำงานร่วมกันเป็นทีมผ่านการสนทนา อภิปราย และลงมือปฏิบัติจริง เป็นการดึงความรู้ ความสามารถ

ศักยภาพ และประสบการณ์ที่มีอยู่ของแต่ละบุคคลออกมา มีการสร้างคลังข้อมูลที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากตัวบุคคล

ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ไปสู่กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ที่อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ ได้แก่ การเตรียมการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือการเรียนรู้ การวัดผลโดยรวม และการยกย่องชมเชย ซึ่งจะเห็นว่าบุคลากรทางการศึกษาเครือข่ายเบญจมิตร ได้ให้ความสำคัญกับนโยบายของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการให้บุคลากรเปิดรับสิ่งใหม่ๆ ทั้งความรู้ที่ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือนำความรู้ที่มีอยู่ในตนเอง และความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้นำมาเปลี่ยนแปลง และบริหารจัดการความรู้ และนำความรู้ที่เผยแพร่ในแหล่งที่สถาบันจัดสรรให้ ตามที่ ศิริลักษณ์ มีจันท (2560 อ้างถึงใน แก้วตา ไทรงาม และคณะ, 2548: 90) กล่าวไว้ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความหมายถึงองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วยการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของคนในองค์กรทั้งในด้านความรู้ ทักษะ เจตคติอย่างต่อเนื่อง เป็นบริหารจัดการความสามารถและศักยภาพนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร บุชร วัชรศิริโรจน์ (2548: 15) กล่าวถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนให้องค์กรและบุคลากรสามารถที่จะปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการเรียนการสอนทั้ง 3 องค์ประกอบ ที่อยู่ในระดับมากที่สุดในทุกองค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านสมรรถนะ และด้านค่านิยม ซึ่งบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายเบญจมิตร มีความเห็นว่าตนเองมีความรู้และความเชี่ยวชาญในศาสตร์ที่ตนเองสอน และมีสมรรถนะในการออกแบบและวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียน และมีความภูมิใจในอาชีพอาจารย์ ซึ่งจากผลการวิจัยในด้านนี้ จะเห็นถึงปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การเรียนการสอนประสบความสำเร็จ นั่นคืออาจารย์ผู้สอน ที่ถึงพร้อมทั้งด้านความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ กฤติยา อริยา วารรัตน์ แก้วอุไร และ เพ็ญพิศุทธิ์ ใจสนธิ (2559) การที่จะพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีความสามารถดังกล่าว ครูจึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้ที่ดีนั้นต้องเกิดจากการวางแผนและออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีแบบแผนที่ชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหา ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตลอดจนการเลือกใช้เทคนิคการเรียนรู้ที่หลากหลาย ผู้สอนที่มีความสามารถในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ จะเห็นแนวทางและหาวิธีการที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีคุณค่าและความหมายต่อชีวิต สร้างพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการค้นพบวิธีการเรียนรู้ที่ประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และการที่จะทำให้ครูจะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ที่ดีได้นั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนาครูให้มีความสามารถดังกล่าว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรมีศักยภาพ มีความรู้ และเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตนเอง รวมทั้งมีความพร้อมที่จะสร้างแหล่งการเรียนรู้ใหม่ ดังนั้นผู้บริหารสถาบันควรให้การสนับสนุนสร้างแหล่งการเรียนรู้ใหม่ เพื่อให้แหล่งการเรียนรู้มีอยู่ในทุกรูปแบบ เพื่อเป็นคลังความรู้ให้แก่ นิสิต นักศึกษา ผู้ที่สนใจ และสามารถสร้างเป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับทุกคน ดังนั้นควรกำหนดนโยบาย ส่งเสริม และสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในสังกัด สร้างแหล่งการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถสืบค้นได้ง่าย อาจเป็นการเรียนรู้ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และควรเพิ่มแหล่งการเผยแพร่ทางวิชาการอย่างเป็นทางการมากขึ้น เพื่อนำไปต่อยอดในการจัดการเรียนการสอน โดยผู้บริหารควรส่งเสริม และสนับสนุนการทำงานด้านการเผยแพร่ความรู้แก่บุคลากร รวมทั้งมีการยกย่องชมเชยในความสำเร็จของการทำงานของบุคลากร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาประเด็นการจัดการความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพด้านวิชาการ

เอกสารอ้างอิง

- กฤติยา อริยา วารินทร์ แก้วอุไร และ เพ็ญพิศุทธิ์ ใจสนิท. (2559). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนตามแนวคิดจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อส่งเสริม การเรียนรู้อย่างมีความสุข สำหรับนักศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 5(2): 1-17.
- กิตติมา ใจปลื้ม และคณะ. (2564). การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารมหาจุฬานาครธรรม, 8(6): 46-60.
- แก้วตา ไทรงาม และคณะ. (2543). ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2543). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- บุษกร วัชรศรีโรจน์. (2548). การบริหารความเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: ก. พลพิมพ์.
- ศิริลักษณ์ มีจันท. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.