

# การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยนานาชาติ ในประเทศไทย

## Development of Knowledge Management Process for International Universities in Thailand

สุดปรารถนา ปลายเนตร\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของประเด็นการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย และเพื่อประเมินรูปแบบการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย โดยการดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย โดยการสังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ และแนวคิดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษานานาชาติเอกชน จำนวน 3 ท่านจาก 3 สถาบัน โดยใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แล้วนำข้อมูลที่ได้นำมาสังเคราะห์ วิเคราะห์ และสรุปเป็นตัวแทนเพื่อนำไปสร้างแบบสอบถาม ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาความสำคัญของประเด็นการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย

โดยนำแบบสอบถามที่สร้างไปเก็บข้อมูลโดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารจากสถาบันอุดมศึกษานานาชาติเอกชนที่มีหลักสูตรนานาชาติมากกว่าร้อยละ 50 จำนวน 50 ท่าน จาก 11 สถาบันการศึกษา หลังจากนั้นนำผลไปวิเคราะห์หาองค์ประกอบที่เหมาะสม ได้รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย ขั้นตอนที่ 3 ประเมินองค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย ด้วยวิธีสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ด้านการจัดการความรู้ และด้านการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า

1. วิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย ผลการวิจัยได้องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) การพัฒนาความคิดอย่างเป็นระบบ 3) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4) การจัดการความรู้ 5) การจัด

\*นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ระบบเทคโนโลยีและการสื่อสาร 6) วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 7) โครงสร้างองค์กร

2. การศึกษาระดับความสำคัญของประเด็นการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษานานาชาติเอกชนมีความเห็นว่าทุกองค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทยมีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก

3. การประเมินองค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผ่านการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผลการประเมินพบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทยมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ให้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการวิจัย

**คำสำคัญ:** การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย

## Abstract

The purposes of this research were to analyze knowledge management factors for international universities in Thailand, to study the important levels knowledge management factors for international universities in Thailand, and to evaluate the knowledge management factors for international universities in Thailand. There were three phases of procedure for the study. Phase 1: an analyzing knowledge management factors for international universities in Thailand was done by synthesizing data from studied concepts, theories and research papers related to

knowledge management and concept of international university program, together with in-depth interviews with three international university presidents. The data were then analyzed and used to create the questionnaires. Phase 2: a study of the important levels of the knowledge management factors for international universities in Thailand was done through survey questionnaires to get opinions about the importance of knowledge management factors from 57 administrators of international universities in Thailand. Mean and standard deviation were used to analyze the data. Phase 3: an evaluation of the knowledge management factors for international universities in Thailand was conducted through a focus group consisting of nine educational experts.

There were three main research findings:

1. The knowledge management factors for international universities in Thailand were consisted of seven factors: 1) shared vision, 2) system thinking, 3) team learning, 4) knowledge management, 5) technology and communication, 6) learning culture and 7) organizational structure.

2. From the opinions of administrators of international universities in Thailand about the importance of knowledge management factors, all factors were regarded in high level of importance.

3. Nine qualified educational experts in the focus group discussion evaluated the knowledge management factors for international universities in Thailand and had consensus

that all management factors were appropriate and able to utilize accordance with the research concepts and theories.

**Keywords:** knowledge management, international universities in Thailand

## 1. บทนำ

สถาบันอุดมศึกษาเป็นศูนย์กลางแห่งความรู้ เป็นองค์กรที่รวมผู้นำของโลกความรู้ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีศักยภาพในการบริหารจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถาบัน สังคม และประเทศชาติ

ข้อมูลของสำนักงานประสานและส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ระบุว่าสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ภายใต้ สกอ. มีจำนวนถึง 171 แห่ง แบ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 65 แห่ง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 15 แห่ง มหาวิทยาลัยเอกชน 40 แห่ง วิทยาลัยเอกชน 22 แห่ง วิทยาลัยชุมชน 20 แห่ง และสถาบันเอกชน 9 แห่ง ในจำนวนนี้มีสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนในหลักสูตรนานาชาติถึง 46 แห่ง ซึ่งมีการจัดการศึกษานานาชาติในหลายๆ รูปแบบด้วยกัน

การขยายตัวของหลักสูตรนานาชาติในประเทศไทยเพิ่มมากขึ้นในรอบ 10 ปีที่ผ่านมาทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและเพื่อปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ในสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ โดยธเนศ จิตสุทธิภากร ได้กล่าวถึงความสำคัญของโปรแกรมนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาไทยว่าโปรแกรมนานาชาติช่วยส่งเสริมความเป็นนานาชาติ ความเป็นสากลของสถาบันอุดมศึกษา และช่วยผลิตบัณฑิตให้มีทักษะทางด้านภาษาอย่างน้อย 2 ภาษา มีโลกทัศน์ที่กว้าง

ไกลทันสมัยกับสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และได้เรียนรู้วัฒนธรรมนานาชาติจากอาจารย์และนักศึกษาที่มาจากนานาชาติ นอกจากนี้ยังช่วยสนับสนุนส่งเสริมการยกระดับบุคลากรและวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาไทยไปศึกษาต่อต่างประเทศอันเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายให้กับประเทศชาติและจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการให้เกิดขึ้นในประเทศดังนี้ (1) มีการแลกเปลี่ยนความรู้จากต่างประเทศเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของไทยให้มีความเป็นสากลมากขึ้น โดยยังคงดำรงอยู่บนพื้นฐานของสังคมและวัฒนธรรมไทย (2) มีการพัฒนาหลักสูตรมากขึ้น โดยความร่วมมือในการเปิดหลักสูตรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยในต่างประเทศกับมหาวิทยาลัยของไทยจะเพิ่มขึ้น และมีความหลากหลายโปรแกรมเพื่อตอบสนองตลาดแรงงานในอนาคต (3) สามารถบรรลุเป้าหมายความเป็นนานาชาติตามวัตถุประสงค์ที่ 5 เพื่อพัฒนาความเป็นสากลของอุดมศึกษาไทยและการเปิดสู่ภูมิภาคที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) โดยอาศัยศักยภาพและความร่วมมือที่ก่อให้เกิดจากคู่พันธมิตร (4) ประหยัดต้นทุนในการบริหารสินทรัพย์ ประเภตอุปกรณ์ เครื่องมือรวมถึงอาจารย์ผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละศาสตร์สาขา (5) เงินตราไม่รั่วไหลออกต่างประเทศอย่างมากมาย แต่ก่อให้เกิดการพัฒนาผลตอบแทนต่อสังคมในประเทศตามหลักการทางเศรษฐศาสตร์ (ธเนศ จิตสุทธิภากร, 2547)

จากความสำคัญและประโยชน์ดังกล่าวของการจัดโปรแกรมนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาไทย ทำให้เกิดประโยชน์แก่ 3 ฝ่ายคือ (1) ประเทศชาติและสังคมโดยรวม โปรแกรมนานาชาติช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีคุณภาพมากขึ้นในระดับนานาชาติ มีโลกทัศน์กว้างไกล มี

การแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศ ทำให้สังคมมีความเข้าใจและยอมรับถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมและแนวคิดมากขึ้นและอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขในสังคม (2) สถาบันอุดมศึกษา โปรแกรมนานาชาติทำให้สถาบันอุดมศึกษาไทยมีความเป็นสากลมากขึ้น เนื่องจากมีนักศึกษาต่างชาติเข้ามาศึกษา มีอาจารย์ต่างประเทศและมีการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพระดับนานาชาติเพื่อตอบสนองต่อตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไป (3) ผู้ปกครองและนักศึกษาโปรแกรมนานาชาติที่จัดโดยสถาบันอุดมศึกษาไทยช่วยส่งเสริมให้นักศึกษาสามารถใช้ภาษา 2 ภาษา (Bilingual) มีคุณภาพระดับสากล มีเจตคติและโลกทัศน์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานระดับนานาชาติได้ และช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายให้กับผู้ปกครองเมื่อเปรียบเทียบกับ การไปศึกษาต่างประเทศ

จากประโยชน์ดังกล่าวที่ได้รับทั้ง 3 ฝ่าย ร่วมกัน (win-win Situation) ทำให้ในปัจจุบัน สถาบันอุดมศึกษาไทย สังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้เปิดโปรแกรมนานาชาติมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ในการมุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศสู่ระดับสากล และความต้องการของผู้ปกครองและนักศึกษาที่สูงมากขึ้น โปรแกรมนานาชาติมีความสำคัญและก่อประโยชน์อย่างยิ่งต่อสถาบันอุดมศึกษาไทย ในการไปสู่ความเป็นสากลและเป็นการประหยัดเงินตราให้กับประเทศชาติ แต่เนื่องจากปัจจุบันมีสถาบันอุดมศึกษาไทยในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้ดำเนินการเปิดหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้นอย่างมาก แต่ปัญหาที่ตามมาคือคุณภาพและปรัชญาไม่เป็นไปตามแนวคิดทางการจัดโปรแกรมนานาชาติ ที่มุ่งพัฒนาบัณฑิตให้เป็นบัณฑิตที่มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความเป็นสากล เรียนรู้วัฒนธรรมนานาชาติสามารถสื่อสารได้ 2 ภาษา ในขณะที่บางโปรแกรมเป็นเพียงโปรแกรม

ที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการสอนเท่านั้น หรือที่อาจจะเรียกได้ว่าเป็นหลักสูตรนานาชาติภาคภาษาอังกฤษเท่านั้น ไม่ใช่โปรแกรมนานาชาติ

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงสภาพและปัญหาการจัดการความรู้และพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารในการนำผลการวิจัยไปใช้

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย

2.2 เพื่อศึกษาระดับความสำคัญขององค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย

2.3 เพื่อประเมินองค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย

## 3. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology Research) ซึ่งใช้เทคนิควิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

## 4. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทำวิจัย

ประชากรมี 57 คน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1. อธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน 3 แห่ง จำนวน 5 คน 2. อธิการบดีและรองอธิการบดีจำนวน 50 คน จาก 11 สถาบัน

## 5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบสอบถาม

## 6. สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอสรุปผลการวิจัยตามวิธีการดำเนินการวิจัย และวัตถุประสงค์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย

ผลจากการศึกษาเอกสาร และความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนานาชาติจำนวน 3 ท่าน ด้วยกระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึกสรุปได้ว่าองค์ประกอบของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย มี 7 องค์ประกอบได้แก่

1. การจัดการความรู้
2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร
3. การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม
6. โครงสร้างองค์กร
7. การพัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับความสำคัญของประเด็นการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย พบว่าระดับความสำคัญการจัดการความรู้ในแต่ละองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นการจัดการความรู้แต่ละองค์ประกอบ มีลักษณะดังต่อไปนี้

2.1 องค์ประกอบด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรพบว่า องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย ประเด็นการวางแผนพัฒนาจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนประเด็นการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เป็นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ

2.2 องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้พบว่า องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย ประเด็นสร้างองค์ความรู้และแสวงหาความรู้ในองค์กรและบูรณาการความรู้จากภายนอกองค์กรมารวบรวมไว้อย่างเป็นระบบมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนประเด็นมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างต่างหน่วยงาน หรือภายนอกหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ

2.3 องค์ประกอบด้านการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพบว่า องค์ประกอบด้านการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย ประเด็นการใช้เทคโนโลยีการจัดเก็บ (storage technology) เป็นเสมือนคลังความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนประเด็นการประเมินผลการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศขององค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ

2.4 องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมพบว่า องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย ประเด็นการสนับสนุนให้สร้างทีมงานในองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนประเด็นมีการกำหนดบทบาทระดับความสัมพันธ์ในทีมอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น

2.5 องค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมพบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย ประเด็นมีการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนประเด็นมีการตรวจสอบและประเมินความตั้งใจในการปฏิบัติงานเพื่อไปสู่ความสำเร็จในทิศทางเดียวกันของสมาชิกในองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ

2.6 องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กรพบว่า

องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย ประเด็นมีการแต่งตั้งทีมคณะกรรมการชุดต่างๆ ทำหน้าที่ในการดำเนินการเพื่อให้ระบบการจัดการความรู้ในองค์กรเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนประเด็นการมีส่วนร่วมพัฒนาการจัดการศึกษาขององค์กรของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ

2.7 องค์ประกอบด้านการพัฒนาคิดอย่างเป็นระบบพบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาคิดอย่างเป็นระบบของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย ประเด็นจัดปรับความคิดของบุคลากรในสถาบัน ให้มีเป้าหมายการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจหลักของสถาบัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนประเด็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบงานในองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ

ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินองค์ประกอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยนานาชาติในประเทศไทย โดยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Focus Group Discussion) จำนวน 9 ท่าน โดยประเมินองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การจัดการความรู้
2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร
3. การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม
6. โครงสร้างองค์กร
7. การพัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ

ผลการประเมินในด้านความเป็นประโยชน์ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม ด้านความถูกต้องและครอบคลุมพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติเห็นด้วยในทุกด้านและทุก 7 องค์ประกอบข้างต้น

## 7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่มีการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติทั้งที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาลและสถาบันอุดมศึกษา

7.2 ควรทำวิจัยเทียบเคียง (Benchmarking) สถาบันอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติในประเทศไทยกับสถาบันอุดมศึกษานานาชาติของประเทศเพื่อนบ้าน เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย

7.3 ควรทำการวิจัยเพื่อศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา โดยวิเคราะห์โมเดลลิสเรล (LISREL) ที่มีตัวแปรแฝงเพื่อให้ได้ผลถูกต้องมากยิ่งขึ้น

7.4 ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research)



### บรรณานุกรม

- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2551). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ของสถานศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้ (Knowledge Management). กรุงเทพฯ: ธรรมกลการพิมพ์.
- พรพิมล ธรรมชาติโยช. (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2547). การจัดการความรู้เพื่อคุณภาพที่สมดุล. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.