

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “สภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานภาครัฐในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และ
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้
 - 2.1 ความหมายของความรู้
 - 2.2 ความหมายของการจัดการความรู้
 - 2.3 ความสำคัญของการจัดการความรู้
 - 2.4 วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้
 - 2.5 ประโยชน์ของการจัดการความรู้
 - 2.6 ปัจจัยที่เอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ
 - 2.7 กลยุทธ์ในการจัดการความรู้
 - 2.8 รูปแบบการจัดการความรู้
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา
 - 3.1 การจัดการความรู้ในโรงเรียน
 - 3.2 การจัดการความรู้ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา
 - 3.3 การจัดการความรู้กับสังคมไทย
 - 3.4 การเปลี่ยนวัฒนธรรม การทำงานของสถานศึกษา
 - 3.5 ประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ
2547 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ทำให้ทราบสภาพและปัญหาของการบริหาร
จัดการเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ดังนี้

ภารกิจ โครงสร้าง

1. วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 และแนวทางแก้ไขปัญหามีส่วนร่วมกับทั้งผู้บริหาร ศิษยานิเทศก์ นักวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนคณะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1

2. โครงสร้าง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 แบ่งโครงสร้างในการบริหารงานออกเป็น 6 กลุ่ม 1 หน่วยงาน ดังนี้

- 2.1 กลุ่มอำนวยการ
- 2.2 กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 2.3 นโยบายและแผน
- 2.4 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 2.5 กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
- 2.6 กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

ขอบข่าย/ ภารกิจของแต่ละกลุ่ม

1. กลุ่มอำนวยการ

กลุ่มอำนวยการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบองค์กร การประสานและการให้บริการสนับสนุน ส่งเสริม ให้กลุ่ม และภารกิจต่าง ๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถบริหารจัดการ และดำเนินงานตามบทบาท ภารกิจ อำนาจหน้าที่ได้อย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลบนพื้นฐานของความถูกต้องและโปร่งใส ตลอดจนสนับสนุนและให้บริการข้อมูลข่าวสาร เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษา และทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้อย่างสะดวก คล่องตัว มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมีขอบข่ายภารกิจ คือ

- 1.1 กลุ่มงานบริหารทั่วไป
- 1.2 กลุ่มงานประชาสัมพันธ์
- 1.3 กลุ่มงานบริหารการเงินและสินทรัพย์

2. กลุ่มบริหารงานบุคคล

กลุ่มบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา เน้นมาตรการจูงใจให้ข้าราชการ และบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน โดยยึดหลักการอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา

มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจนำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียน มีขอบข่ายของภารกิจ คือ

- 2.1 กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 2.2 กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 2.3 กลุ่มงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ
- 2.4 กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร
- 2.5 กลุ่มงานวินัยและนิติกร
- 2.6 กลุ่มงานเลขานุการ อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

3. กลุ่มนโยบายและแผน

กลุ่มนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ (Strategic Result Basec Management: SRBM) ใช้ระบบงานประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting: SPBB) โดยเน้นความโปร่งใสทันสมัย ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation) การบริหารที่สนับสนุนใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management: SBM) โดยมีกระบวนการวางแผน ดำเนินการตามแผนการกำกับ ติดตามผลอย่างเป็นระบบมีขอบข่ายภารกิจ คือ

- 3.1 กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ
- 3.2 กลุ่มงานนโยบายและแผน
- 3.3 กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ
- 3.4 กลุ่มงานติดตามประเมินผลและรายงาน
- 3.5 กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา เป็นงานที่สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษา ในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา สามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้น การบูรณาการและการจัดการศึกษาทั้งภาคการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัยไปสู่ผู้ศึกษาตลอดชีพ นำแหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ไปใช้ประกอบการเรียนการสอน ส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้สมบูรณ์ จัดสวัสดิการ สวัสดิภาพและกองทุนเพื่อการศึกษาที่จะเป็นการช่วยเหลือผู้เรียนปกติด้วยโอกาส พิกัด และมีความสามารถพิเศษ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน

สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชน ร่วมจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียน มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

- 4.1 กลุ่มงานส่งเสริมคุณภาพการศึกษา
- 4.2 กลุ่มงานส่งเสริมกิจการนักเรียน
- 4.3 กลุ่มงานส่งเสริมสวัสดิการ
- 4.4 กลุ่มงานส่งเสริมกิจการพิเศษ
- 4.5 กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาของเอกชน
5. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา เป็นกลุ่มที่ดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐานเท่าเทียมกัน โดยยึดโรงเรียนเป็นฐาน ส่งผลให้ผู้เรียนทั้งระบบนอกระบบ ตามอัธยาศัยเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการศึกษา มีขอบข่ายภารกิจ คือ

- 5.1 กลุ่มงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาระดับพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้
- 5.2 กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา
- 5.3 กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 5.4 กลุ่มงานนิเทศติดตาม และประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา
- 5.5 กลุ่มงานส่งเสริมพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา
- 5.6 กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศ

การศึกษา

6. กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพ

กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพ เป็นกลุ่มที่สร้างเสริมความเข้มแข็งการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ให้แก่สถานศึกษาและหน่วยงานศึกษาเอกชนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอันจะนำไปสู่คุณภาพการศึกษา มีหน้าที่ช่วยให้การบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหารที่ใช้กระบวนการ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนเพื่อนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ประเมินผล และรายงานผลของการบริหารจัดการ การมุ่งเน้นศึกษา วิเคราะห์ วิจัย แสวงหา และจัดทำนวัตกรรม รูปแบบ มาตรฐาน เทคนิควิธีการ และเครื่องมือในการบริหารจัดการ

- 6.1 งานตรวจราชการสถานศึกษา
- 6.2 งานศึกษาวิเคราะห์วิจัยแสวงหาและพัฒนานวัตกรรมการบริหารการจัดการศึกษา
- ขั้นพื้นฐาน
- 6.3 งานติดตามตรวจสอบประเมินผลและรวบรวมผลการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา
- 6.4 งานส่งเสริมสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้และเทคนิควิชาชีพในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
- 6.5 งานข้อมูลระบบสารสนเทศ

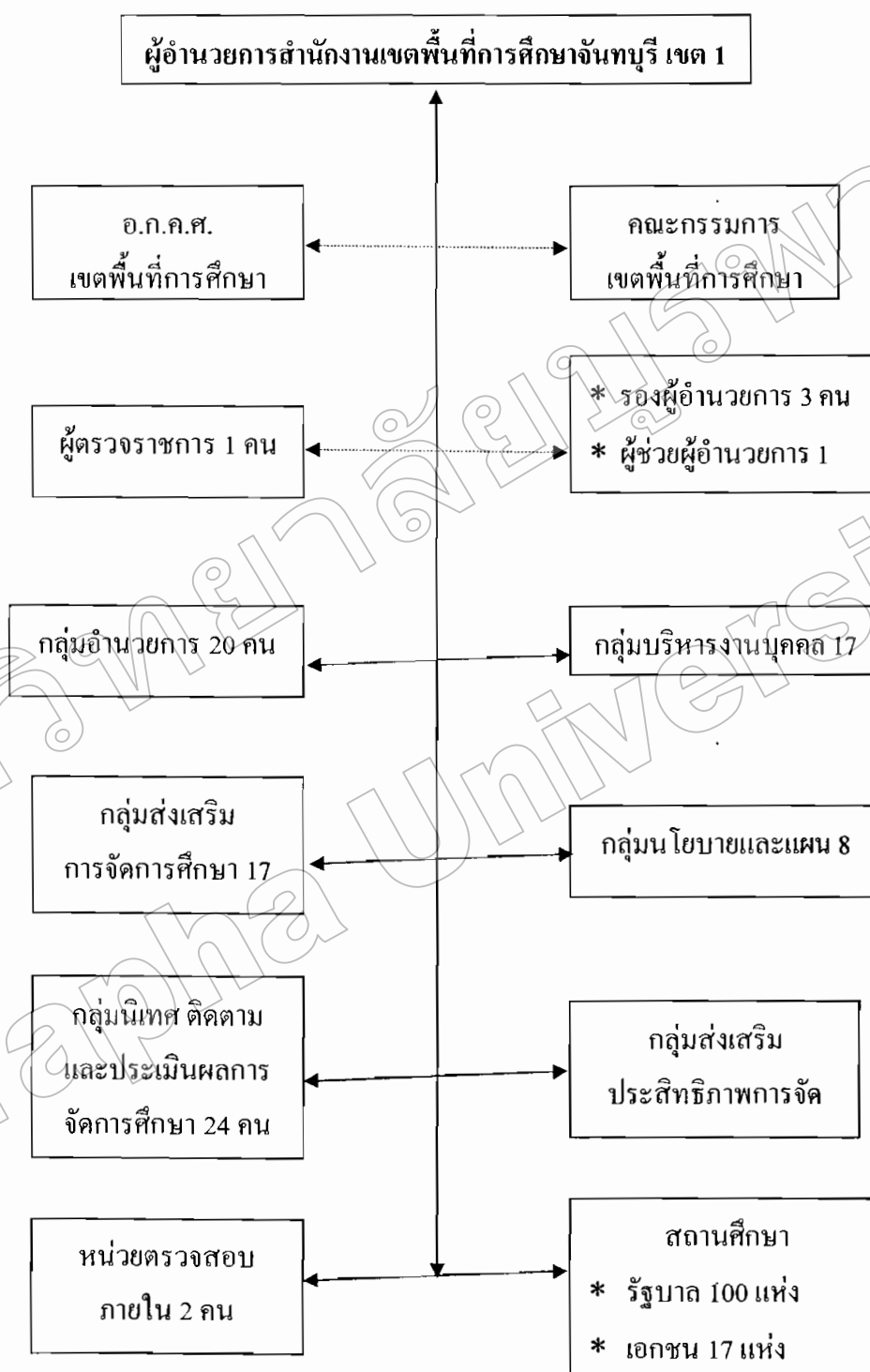
7. หน่วยตรวจสอบภายใน

หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานควบคุมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา และสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นเครื่องมือของผู้บริหาร ในการส่งสัญญาณเตือนความเสี่ยงที่ทำให้หน่วยงานปฏิบัติไม่บรรลุเป้าหมาย การตรวจสอบภายในที่เพียงพอมีการสอบทานที่ดี สามารถทำให้การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัด และโปร่งใสมีขอบข่าย/ภารกิจ คือ

7.1 งานตรวจสอบทางการเงินและการบัญชี

7.2 งานตรวจสอบการดำเนินงาน

ซึ่งโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1

การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เป็นหลักสูตรการศึกษาของประเทศ มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นคนดีมีปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มศักยภาพของผู้เรียนให้สูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขบนพื้นฐานของความเป็นไทยและความเป็นสากล รวมทั้งมีความสามารถในการประกอบอาชีพหรือการศึกษาต่อตามความถนัด ความสนใจ และความสามารถของแต่ละบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545)

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ประกอบด้วยหลักสูตรแกนกลางของประเทศซึ่งเป็นกรอบทิศทางในการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยมีมาตรฐานการเรียนรู้เป็นข้อกำหนดคุณภาพผู้เรียน และหลักสูตรสถานศึกษาซึ่งสถานศึกษาจัดทำขึ้นโดยนำสาระและมาตรฐานการเรียนรู้จากหลักสูตรแกนกลางไปพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของตน เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม ประเทศชาติ และพลโลก

การประเมินการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 มีขอบการประเมินตามหลักสูตรแกนกลาง และแนวทางนำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนที่สถานศึกษาจะต้องพิจารณา มีข้อกำหนดเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนดังนี้ (กรมวิชาการ, 2545)

1. การวัดผลและประเมินผลระดับชั้นเรียน ได้แก่ การประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียนระหว่างเรียน เพื่อหาคำตอบว่าผู้เรียนมีความก้าวหน้าด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการและค่านิยมอันพึงประสงค์จากการร่วมกิจกรรมการเรียนการสอน หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนหรือไม่อย่างไร เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งผู้เรียน ผู้สอน สถานศึกษา และผู้ปกครอง นำไปพัฒนาให้บรรลุผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และใช้สำหรับตัดสินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน

2. ดำเนินการประเมินผลระดับสถานศึกษา ได้แก่ การประเมินผลการเรียนและพัฒนาการของผู้เรียนหลายปี หรือปลายภาค และเมื่อสิ้นสุดช่วงชั้นเพื่อนำผลไปชี้แนะเป็นข้อมูลในการปรับปรุงผู้เรียนให้มีคุณภาพตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้พิจารณาตัดสินผลการเรียนรายปี และตัดสินการเลื่อนช่วงชั้น

3. การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ได้แก่ การประเมินคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนทุกคนในปีสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น คือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในระดับชาติ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้มีการประเมินในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ตามความจำเป็นรายปีไป สำหรับข้อมูลจากการประเมินจะ

นำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และพัฒนาคุณภาพของการศึกษาของชาติได้ สถานศึกษาจะต้องจัดให้ผู้เรียนได้เข้ารับการประเมินผลระดับชาติ และกระตุ้นให้ผู้เรียนได้แสดงความสามารถในการประเมินได้เต็มศักยภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลคุณภาพทางการศึกษาที่แท้จริงของผู้เรียนของสถานศึกษา และประเทศชาติ

ในการศึกษา 2550 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มอบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานนักเรียน ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ประถมศึกษาปีที่ 5 และมัธยมศึกษาปีที่ 2 ทุกคน โดยกำหนดรูปแบบวิธีการประเมินที่เหมาะสมกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อให้ได้ผลการประเมินที่น่าเชื่อถือสะท้อนถึงคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 จึงได้ดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียน ปีการศึกษา 2550 เพื่อตรวจสอบ ควบคุม กำกับดูแล และรักษาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยจัดให้มีการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกคนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ประถมศึกษาปีที่ 5 และมัธยมศึกษาปีที่ 2 ซึ่งผลการประเมินนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ประถมศึกษาปีที่ 5 และมัธยมศึกษาปีที่ 2 จะเป็นข้อมูลสำคัญในการปรับปรุงเพื่อการพัฒนาผู้เรียนรายบุคคล และการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อไป

สภาพและปัญหาของการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยพิจารณาจากความสำเร็จในด้านผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินงานสามารถประมวลปัญหา ได้ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2550)

1. ปัญหาด้านการขาดแคลนอัตรากำลังครู

ในปีการศึกษา 2550 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวม ขาดแคลนอัตรากำลังครู โดยมีความขาดแคลนมากในอำเภอชายแดนรอบนอก เช่น อำเภอสอยดาว อำเภอโป่งน้ำร้อน และอำเภอเขาคิชฌกูฏ ซึ่งจะเป็นปัญหามากในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นเรียน ทั้งนี้ มีสาเหตุมาจากการลดอัตรากำลังคนภาครัฐ ซึ่งได้รับการบรรจุทดแทนเพียงบางส่วน

2. ปัญหาการขาดปัจจัยพื้นฐาน

สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังมีปัญหาการขาดปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น อาคารเรียน อาคารเอนกประสงค์ ห้องน้ำ ห้องส้วม สนามกีฬา ถนนเชื่อมต่อระหว่างอาคารภายในโรงเรียน รวมทั้งครุภัณฑ์ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการจัดการเรียนการสอน เช่น โต๊ะ เก้าอี้นักเรียน ครุภัณฑ์การศึกษา ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์การเชื่อมต่อระบบอินเทอร์เน็ต การผลิต และใช้สื่อมัลติมีเดีย เป็นต้น

3. ปัญหาด้านระบบงาน

ผลจากการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษา ปรากฏว่า ภาระงานต่าง ๆ ทั้งที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนโดยตรง ที่โรงเรียนต้องดำเนินการนั้นมีมาก เช่น การจัดทำสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระในทุกช่วงชั้น การจัดทำหลักสูตร การจัดทำแผนการสอน การอบรม ประชุม สัมมนาในโอกาสต่าง ๆ การจัดทำรายงานข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ การโต้ตอบหนังสือ การให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานภายนอก ฯลฯ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน คุณภาพการศึกษา และเป็นการเน้นย้ำถึงปัญหาการขาดแคลนครูเพิ่มมากขึ้น

4. ปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าแนวโน้มโรงเรียนขนาดเล็กจะมีเพิ่มมากขึ้น อันเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ เช่น อัตราการเกิดลดลง เส้นทางการคมนาคมสะดวกมากขึ้น การจัดตั้งโรงเรียนเอกชนใหม่ ซึ่งมีบริการรับส่งถึงบ้าน รวมทั้งประชาชนในท้องถิ่นไม่พึงพอใจในประสิทธิภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนในพื้นที่ จึงย้ายนักเรียนไปเรียนที่อื่น

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่า การจัดการความรู้ที่ดี นำมาซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และเกิดผลดีต่อองค์กร ดังนั้น เพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการจัดการความรู้มากขึ้น ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอเรื่องความรู้และการจัดการความรู้ตามลำดับ ดังนี้

ความหมายของความรู้

ในสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ ถือว่าความรู้เป็นทรัพยากรหลัก และเป็นตัวขับเคลื่อนในสังคม ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของความรู้ไว้ดังนี้

เซงเก้ (Senge, 1990) กล่าวว่า ความรู้ คือ ความสามารถที่นำไปสู่การกระทำที่มีประสิทธิภาพ

ดาเวนพอร์ท และพูสัคคี (Davenport & Prusak, 1998) กล่าวว่า ความรู้ คือ กรอบของการผสมผสานของประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท ความรู้เชิงชัดอย่างชัดของ และกรอบสำหรับการประเมินค่า และการประสานรวมกันของประสบการณ์และสารสนเทศใหม่ ๆ

แซลลิส และ โจนส์ (Sallis & Jones, 2002, pp. 2-10) กล่าวว่า ความรู้เป็นทรัพย์สินที่มีค่า และมีความสำคัญยิ่งขององค์กรในการสร้างสรรค์และเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งต้องอาศัยการจัดการความรู้ที่ถูกต้อง เหมาะสมในการนำความรู้ฝังลึกในตัวตน (Tacit Knowledge)

กับความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) มาใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาองค์กร โดยองค์กรต้องมีความตระหนักและกำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ขององค์กรว่า ความรู้ เป็นสิ่งขับเคลื่อนหลัก ที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และผู้นำต้องเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้ รวมทั้งต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสร้างสรรค์ความรู้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542, หน้า 232) ได้ให้นิยามว่า ความรู้ คือ สิ่งที่ส่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนการค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยินได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ องค์กรวิชาในแต่ละสาขา

บุญส่ง หาญพานิช (2546, หน้า 18) กล่าวว่า ความรู้ คือ ข้อเท็จจริง ประสบการณ์ ค่านิยม ความเชื่อ กระบวนการ และข้อมูลสารสนเทศที่ผนวกรวมด้วยความเข้าใจ อันเกิดจากการเปรียบเทียบ การตีความ การวินิจฉัย และการตรวจสอบผลกระทบ ซึ่งทำให้เกิดคุณค่าสูงและพร้อมที่จะนำไปประยุกต์สู่การตัดสินใจ และการปฏิบัติ

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548, หน้า 17) กล่าวว่า ความรู้ คือ กรอบของการประสมประสานระหว่างสถานการณ์ ค่านิยม ความรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างชัดเจน ซึ่งโดยทั่วไปความรู้จะอยู่ใกล้ชิดกับกิจกรรมมากกว่าข้อมูลสารสนเทศ และทำให้เกิดคุณค่าสูงและพร้อมที่จะนำไปประยุกต์

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548, หน้า 21-22) ให้นิยามว่า ความรู้ คือ สารสนเทศที่มีคุณค่า ซึ่งมีการนำประสบการณ์ วิจารณ์ญาณ ความคิด ค่านิยม และปัญญาของมนุษย์มาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการสนับสนุนการทำงานหรือใช้ในการแก้ปัญหา

โดยสรุปแล้ว ความรู้ คือ การผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ข้อเท็จจริง สารสนเทศ สภาพแวดล้อม และการประเมินค่า เป็นสิ่งที่มีคุณค่าการตัดสินใจ และการปฏิบัติบุคคลสามารถนำความรู้ที่ฝังลึกในตัวคน และความรู้ที่เปิดเผยมาใช้เพื่อประโยชน์เพื่อพัฒนาองค์กร

นอกจากนี้ยังมีผู้รู้หลายท่านได้จัดประเภทของความรู้ไว้ ดังนี้

ทาเคอุชิ และ โนนากะ (Takeuchi & Nonaka, 2001 อ้างถึงใน พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547, หน้า 26-27) ได้นำเสนอการสร้างความรู้ในองค์กรมี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ขากที่จะสื่อสารให้เป็นรูปแบบได้และความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถถ่ายทอดเป็นภาษาที่เป็นรูปแบบและเป็นระบบโดยความรู้ทั้งสองประเภทนี้ ไม่สามารถแยกออกจากกันเด็ดขาดและมีความสัมพันธ์กันและสามารถแปลงความรู้กันได้

สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ (2548, หน้า 21) กล่าวว่า ความรู้จำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ อธิบายออกมายาก แต่สามารถพัฒนาและแบ่งปันได้
2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถถ่ายทอดออกในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร

ความหมายของการจัดการความรู้

เมื่อศึกษาเกี่ยวกับความรู้ พบว่า มีผู้รู้ได้ให้ความหมายของคำว่า “ความรู้” ไว้หลากหลายดังนี้

บรูคกิง (Brooking, 1996) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ การเพิ่มพูนสินทรัพย์ความรู้ และใช้ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้บรรลุความได้เปรียบในการแข่งขัน

สวีบี (Sveiby, 2002) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ ศิลปะของการสร้างคุณค่าจากสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ขององค์กร

ทาฟ (Taft, 2000) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ การจัดเป็นหมวดหมู่ การกระจายความรู้ และการจัดประเภทของความรู้ และคนในองค์กรทั่วทุกแห่ง

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548, หน้า 47) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่ และใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 32-33) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้ หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุด ความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุลกันไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์การ

ส่วน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547, หน้า 63) อธิบายว่า การจัดการความรู้ คือ ความรู้เกิดจากการประมวลสังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศเพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้ ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงานและที่ฝังตัวอยู่ในองค์กรกับความรู้ ความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึก หรือรายงานต่าง ๆ ขององค์การการจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ให้เป็นระบบระเบียบเพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้งานได้โดยสะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงาน หรือระดับกลุ่มในองค์กร ที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการ

แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม ซึ่งอาจเป็นปฏิสัมพันธ์บนเครือข่าย Cyber Space หรืออาจผ่านการพบปะพูดคุยกันต่อหน้าก็ได้

วิจารณ์ พานิช (2548, หน้า 3-4) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมาย การพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กร ไปเป็นองค์กรการเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548, หน้า 4) กล่าวว่า การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์การมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มีอยู่ 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดเป็นลายลักษณ์อักษร ได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ เป็นความรู้แบบนามธรรม ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ เป็นความรู้แบบรูปธรรม

บุญดี บุญญากิจ และณัชนัน พรภาณุนนันทน์ (2550, หน้า 6) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

ดังนั้น การจัดการความรู้ หมายถึง การร่วมกันคิดค้นองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรหรือภายนอกองค์กร มาพัฒนาสร้าง จัดระบบ แบ่งปัน และเรียนรู้ เพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมายของการทำงาน การพัฒนาคน และพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยน และใช้ความรู้

ความสำคัญของการจัดการความรู้

ปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ แหล่งความรู้มีอยู่มากมาย และกระจัดกระจายอยู่ในหลายรูปแบบ ความรู้เป็นผลผลิตของสารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วย ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทฤษฎี หลักการ และกรอบแนวคิดต่าง ๆ รวมถึงทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งเราใช้เพื่อการตัดสินใจ การดำเนินชีวิตของมนุษย์ชีวิตส่วนตัว หรือการทำงานในองค์กรต้องใช้ความรู้เป็นเครื่องมือช่วยใน

การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้น จึงเกิดแนวคิดว่าจะทำอย่างไร เราจึงจะสามารถใช้ความรู้ที่เรามีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การจัดการความรู้เกิดจากข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมากมาย ทำให้องค์กรต่าง ๆ มีข้อมูลจัดเก็บอยู่จำนวนมาก และเกิดความต้องการที่จัดให้อยู่อย่างเป็นระเบียบเข้าถึงง่าย ทันต่อการนำไปใช้งาน (ไพบูลย์ ปะวะเสนะ, 2548, หน้า 1)

ในอดีตนั้น ระบบเศรษฐกิจในโลกของเรา อาจแบ่งได้เป็น 3 ยุคตามวิวัฒนาการในการผลิต โดยในสังคมเกษตรกรรมแบบดั้งเดิมที่การผลิตยังต้องพึ่งที่ดินและแรงงาน จึงทำให้ในยุคนั้นเป็นยุคของการจับจองเป็นเจ้าของที่ดินและการมีบวร ค่อมในสังคมอุตสาหกรรมซึ่งอาศัยเครื่องไม้เครื่องมือหรือเครื่องจักรกลในการผลิต จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้จ่ายเงินลงทุนจำนวนมาก ทำให้ยุคของสังคมอุตสาหกรรมกลายเป็นยุคของนายทุน ในปัจจุบันสังคมของเราเคลื่อนเข้าสู่ยุคของการค้นหาความคิดใหม่ ๆ และการประมวลผลข้อมูลข่าวสารในกระบวนการผลิต จึงส่งผลให้ความรู้ความสามารถ และความชำนาญ กลายเป็นสิ่งมีค่าที่สุด สำหรับการดำเนินการขององค์กรต่าง ๆ ทำให้ยุคนี้คือยุคของทุนทรัพย์ทางปัญญา และสิ่งนี้เอง ก็คือ เหตุผลว่าทำไมองค์กรต่าง ๆ ต้องหันมาสนใจกับการจัดการด้านความรู้

เพื่อเก็บความทรงจำขององค์กรไว้ เช่น องค์กรที่มีวิศวกรที่มีประสบการณ์สูงอายุเฉลี่ย 55 ปี อีกไม่กี่ปี ก็จะเกษียณกันหมด ทำให้ความทรงจำขององค์กร ประสบการณ์ ชีตความสามารถในการทำงาน ที่อยู่ในสมองของคนหายๆ ไปด้วย หรือองค์กรมีคนทำงาน เป็นคนหนุ่มสาว ซึ่งจะกระโดดเปลี่ยนงาน เมื่อมี โอกาสต้องมีการจัดความรู้ เพื่อเก็บความรู้ไว้ในองค์กร เพื่อสวณสมองขององค์กร ทำให้คนมีความสุข มีคุณค่า ไม่ออกไปจากองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งประสิทธิผลในที่นี้ ครอบคลุมการตอบสนอง (ความต้องการของลูกค้า เป้าหมายขององค์กร และเป้าหมายของสังคม) นวัตกรรม ชีตความสามารถ และประสิทธิภาพ เพิ่มทุนปัญญาให้แก่องค์กร คนมีความสำคัญ แต่ความสัมพันธ์ระหว่างคน มีความสำคัญมากกว่า

สารสนเทศล้วน กระจัดกระจาย และจัดเก็บอยู่ในแหล่งเก็บที่หลากหลาย ที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น คือ เรามีข้อมูลมากมาย แต่ความรู้มีน้อย ในยามที่ต้องการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การรวบรวมข้อมูลทำได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ และไม่ครบถ้วน อีกทั้งใช้เวลาในการค้นหานาน การจัดการความรู้ อย่างมีระบบจะช่วยให้ปัญหาดังกล่าวบรรเทาลง หรือหมดไป ยิ่งไปกว่านั้น การก้าวเข้าสู่สังคม ภูมิปัญญา และความรอบรู้ เป็นแรงผลักดัน ทำให้องค์กรต้องพัฒนาไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Enterprise) เพื่อสร้างคุณค่าจากภูมิปัญญาและความรอบรู้ที่มีอยู่เปลี่ยนสินทรัพย์ทางปัญญา ให้เป็นทุน ด้วยการจัดการความรู้ และภูมิปัญญา ซึ่งมีผลให้เกิดการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นแบบ Knowledge Worker ด้วย (ยีน ญูวรธรรม และเอื้อน ปิ่นเงิน, 2547, หน้า 2)

ขั้นแรกที่จะนำไปสู่การจัดการความรู้ คือ การจัดเก็บข้อมูลไว้ในคลังข้อมูล (Data Warehouse) ที่มีการวิเคราะห์ประมวลผล คัดกรองข้อมูล (Data Mining) เพื่อให้ได้ความรู้ที่น่าสนใจ ได้แก่ กฎ ระบบ หรือลักษณะที่เกิดขึ้นประจำ รูปแบบ ความแปลกแยก หรือสิ่งผิดปกติ จากข้อมูลที่เก็บไว้ในฐานข้อมูลขนาดใหญ่

ทิวานา (Tiwana, 2000, p. 6) กล่าวถึง การแข่งขันทางด้านธุรกิจนำการจัดการเรียนรู้เข้ามาใช้ โดยมีเหตุผล ดังนี้

1. บริษัทต่าง ๆ กลายเป็นองค์กรแห่งความรู้ มีการใช้ความรู้ในการทำงานมากขึ้น รวมถึงการแข่งขันทางด้านธุรกิจ
2. การเปลี่ยนแปลงของตลาดการแข่งขัน ทำให้ต้องมีการพัฒนาองค์กร พัฒนาการบริหารจัดการภายในองค์กร
3. การจัดการความรู้ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น
4. ความรู้ทำให้องค์กรอยู่รอด
5. ความซับซ้อนขององค์กรในปัจจุบันจึงต้องมีการจัดการความรู้
6. ความรู้ช่วยในการตัดสินใจ
7. ความต้องการในการใช้ความรู้ร่วมกัน
8. ความรู้เฉพาะบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับองค์กร
9. การเติบโตของบริษัทและธุรกิจ

นภดล สุขสำราญ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ไพบุลย์ ปะวะเสนะ, 2548, หน้า 3) กล่าวถึง เหตุผลของการนำ Knowledge Management มาใช้ มี 3 ประการ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงเทคนิคในการการบริหารงาน เทคนิคในการบริหารงานแบบเก่า เช่น การบริหารงานโดยรวม (TQM) การรีเอนจิเนียริง (Re-Engineering) เป็นเทคนิคที่ใช้ในการบริหารองค์กร แต่เทคนิคเหล่านี้ไม่สามารถพัฒนาความชาญฉลาดขององค์กรได้ จึงได้นำการจัดการความรู้เข้ามาใช้
2. ความเปลี่ยนแปลงด้านการตลาด ในการแข่งขันทางด้านการตลาดเทคนิคการขายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ดังนั้น เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจจึงต้องมีการพัฒนาฐานความรู้ในองค์กร
3. ลดความผิดพลาดในการแข่งขันด้านการตลาด รวมถึงการลดขนาดองค์กร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
4. สร้างวิถีปฏิบัติที่ดีที่สุด ช่วยให้องค์กรลดงบประมาณในการทำงานได้
5. การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อสร้างความสำเร็จในองค์กร

สรุป ความสำคัญของการจัดการความรู้ คือ ความรู้สามารถปลูกฝังลงไปในช่วงตอนผลผลิต ระบบ และการควบคุมได้ที่ผ่านมาประเทศไทยซื้อซอฟต์แวร์บาง โปรแกรมและเครื่องจักรราคาสูงจาก ต่างประเทศ เนื่องจากเป็นสิ่งที่เราไม่ได้ผลิตขึ้นเอง ไม่มีความรู้ที่จะแก้ไขด้วยตนเอง ในยามที่เกิด ปัญหาจะต้องรอดถามบริษัทที่เป็นเจ้าของซอฟต์แวร์หรือเครื่องจักรดังกล่าวมาตอบ หรือแก้ปัญหาให้ ระหว่างที่รอการแก้ปัญหา ก็เกิดการเสียเวลาและค่าใช้จ่ายไปมากมาย ฉะนั้นถ้ามีความรู้ปัญหาและ ความสูญเสียก็จะไม่เกิด ความรู้สามารถเข้าถึงได้ในยามที่ต้องการ

นฤมล พุกขสิลา และพัชรา หาญเจริญกิจ (2543, หน้า 64) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของ Knowledge Management ดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานทางธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
2. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ
3. เพื่อเป็นการปรับปรุงเทคนิคกระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ และ นำความรู้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์

วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547, หน้า 41; บุญดี บุญญาภิ, 2548)

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานทางธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
2. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ
3. เพื่อปรับปรุงเทคนิคกระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

4. เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ
5. เพื่อผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
6. เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

โดยสรุป วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือผลผลิต การให้บริการ พัฒนาคู่มือ และพัฒนาองค์การ

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ช่วยเพิ่มผลผลิต พัฒนาคุณภาพขององค์กรให้ดีขึ้น เพิ่มประโยชน์กับ บุคคล และความคิด นวัตกรรม การเรียนรู้ และความสามารถของบุคคลในการนำไปปฏิบัติ ซึ่งจะเป็น การปรับปรุง และเพิ่มสินทรัพย์ความรู้ขององค์กร (ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ, 2548, หน้า 66-68)

ประโยชน์ของการจัดการความรู้ โดยทั่วไป

1. เพิ่มศักยภาพขององค์กร ช่วยในการจัดการความเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์กรจำเป็นต้อง รักษาตำแหน่งของการเป็นผู้นำในยุค

2. ปรับปรุงความรับผิดชอบและการลดต้นทุน
3. เพิ่มการเรียนรู้และนวัตกรรมผ่านกระบวนการจัดการความรู้ และมีการขับเคลื่อนอย่าง

ต่อเนื่อง

4. การเรียนรู้ที่มีความสะดวกจะเป็นการสร้างให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน

5. ช่วยในการจัดความรู้ที่เป็นพื้นฐานขององค์กร โดยการสร้างระบบติดต่อสื่อสารที่จะช่วยให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็ว

6. การลดต้นทุนและการเพิ่มผลผลิต โดยการจัดการกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่มีประสิทธิภาพ

7. ปรับปรุงความสามารถในกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีความคล่องตัว

8. จัดการกับตราสินค้า (Brand) ภาพลักษณ์ และสถานภาพขององค์กรในตลาดให้อยู่ในแถวหน้า

9. ช่วยในการคัดกรองความรู้และประหยัดต้นทุน

โดยสรุปแล้ว ประโยชน์ของการจัดการความรู้ คือ พัฒนาระบบการเรียนรู้ ทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ เพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และเพิ่มศักยภาพขององค์กรในการแข่งขัน

ปัจจัยที่เอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ

ในการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เอื้อ/ มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผู้รู้กล่าวไว้ดังนี้

โอดเดล (O'Dell, 1996) กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้องค์กรจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มี 4 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย มีการทำงานเป็นทีม และทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลและพัฒนาบุคลากร
2. เทคโนโลยีที่ช่วยทำให้การจัดการความรู้ทำได้รวดเร็วขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต
3. โครงสร้างขององค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดบุคคลหรือทีมงานที่รับผิดชอบในการจัดการความรู้ในองค์กร และการกำหนดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ชัดเจน
4. การวัดผลการจัดการเรียนรู้ เป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็นสิ่งที่บอกถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ องค์กรต้องมั่นใจว่ามีปัจจัยข้างต้นครบถ้วนและต้องบริหารปัจจัยดังกล่าวให้ประสานกัน เพื่อให้กระบวนการความรู้เป็นไปอย่างราบรื่น

นอกจากนี้ อาร์เธอร์แอนเดอร์เซน และสถาบันเพิ่มผลผลิตของอเมริกา (Arthur Andersen and The American Productivity and Quality Center, 1996) ได้เสนอปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers) ประสบผลสำเร็จมี 4 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วัฒนธรรม (Culture)
3. เทคโนโลยี (Technology)
4. การวัดผล (Measurement)

บุญดี บุญญากิจ (2548, หน้า 59-62) ได้กล่าวถึง ปัจจัยเอื้อที่ช่วยให้การจัดการความรู้ ประสบความสำเร็จประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategy)

การจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่น ถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร

นอกจากการสนับสนุนจากผู้บริหารแล้ว อีกหนึ่งปัจจัยหลักที่จะช่วยให้้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ ก็คือ ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนของการจัดการความรู้ องค์กรจะต้องสามารถตอบคำถามได้ว่าจะจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่ออะไร เพื่อจะนำเอาเป้าหมายของการจัดการความรู้นั้นมากำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ สิ่งสำคัญก็คือกลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อที่จะช่วยให้้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

2. วัฒนธรรม (Culture)

สิ่งสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ ก็คือ วัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ทศนคติอย่างหนึ่ง ซึ่งมีมานานแล้ว ก็คือ ความรู้คืออำนาจและด้วยอำนาจนี้จะช่วยทำให้เรามีความสำคัญมากกว่าคนอื่นได้ แต่ก็เพราะทัศนคติข้อนี้ที่ทำให้บุคลากรในองค์กร ไม่ยอมที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพราะกลัวว่าตัวเองจะหมดความสำคัญไป สิ่งเหล่านี้เมื่อเกิดขึ้นเป็นเวลานานก็ได้แปรเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่กีดขวางการแบ่งปันความรู้ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลานาน สิ่งที่้องค์กรควรพิจารณาก็คือการทำความเข้าใจถึงอุปสรรคต่าง ๆ ที่ขัดขวางไม่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และพยายามหาวิธีการที่จะกำจัดอุปสรรคต่าง ๆ เหล่านั้นออกไป การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม

องค์การให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร อย่างต่อเนื่องที่ เพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์การตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

3. เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้ (Technology)

ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตเป็น แรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถทำได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้แล้วระบบ ฐานข้อมูลที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในภาพรวมแล้ว เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์การสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไป ใช้ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ อย่างไรก็ตาม ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้นั้นองค์การต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้น ๆ สามารถเชื่อมต่อหรือบูรณาการเข้ากับระบบเดิมที่องค์การมีอยู่ได้อย่างเหมาะสม ทราบถึงจะต้อง ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้ง่าย อีกสิ่งหนึ่งที่องค์การจะต้องตระหนักคือเทคโนโลยีเป็น เพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์การเข้าด้วยกันเท่านั้น เทคโนโลยี ไม่ได้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ แต่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น “คน” เป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ไม่ใช่เทคโนโลยี

4. การวัด (Measurements)

องค์การจะไม่สามารถพัฒนาปรับปรุงได้เลย ถ้าไม่ทราบถึงสถานะปัจจุบัน และองค์การจะ ไม่มีทางทราบถึงสถานะปัจจุบัน ถ้าไม่มีการวัดผล ดังนั้น การวัดผลของการจัดการความรู้จะช่วยให้ องค์การสามารถทบทวน ประเมินผลและทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของการจัดการความรู้ ได้นอกจากนั้นแล้วผลจากการวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะ โน้มน้าวให้บุคลากรทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการเห็นถึงประโยชน์ ที่จะได้รับจากการจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างไรก็ตาม การวัดผลของการจัดการ ความรู้เป็นเรื่องใหม่ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่น ๆ ในเรื่องของการจัดการความรู้แนวคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับการวัดผลทางการจัดการความรู้กำลังเป็นที่สนใจและมีผู้ที่กำลังศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่อง เหล่านี้เช่นการวัดและประเมินสินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual Capital Measurement) การหาความ เชื่อมโยงระหว่างผลตอบแทนทางการลงทุนกับความรู้ขององค์การ (Return on Investment VS Organization Knowledge) หรือแม้กระทั่งความเชื่อมโยงระหว่างความรู้ความสามารถในส่วนบุคคลกับ ผลปฏิบัติงาน (Individual Competency VS Performance Improvement) อย่างไรก็ดี องค์การต้อง ตระหนักว่าตัวชี้วัดที่ดีจะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การจัดการความรู้ขององค์การและ สามารถบอกได้ว่าสถานะปัจจุบันของการจัดการความรู้เป็นอย่างไร และสุดท้ายก็คือการจัดการความรู้ ส่งผลกระทบอะไรกับองค์การบ้าง

5. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)

ถ้าแม้ว่า องค์กรจะมีแผนกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ที่ดี ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ และพนักงานในทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ก็ตาม กิจกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้อาจจะดำเนินไปอย่างไร้รบกวนนัก ถ้าขาดโครงสร้างหรือระบบรองรับ สำหรับบุคลากรในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสะดวก โครงสร้างที่กล่าวถึงนี้ อาจจะหมายถึง เป็นทั้งสิ่งที่จับต้องได้ เช่น สถานที่หรือเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน หรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น โครงสร้างหรือระบบงานที่เอื้อให้เกิดสภาพที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้และกลไกในการแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ ในชีวิตการทำงานประจำวัน นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงโครงสร้างของหน่วยงานหรือบุคลากรที่จะรับผิดชอบในการจัดการความรู้ ควรเป็นในรูปแบบใด เช่น การจัดตั้งทีมงานข้ามฝ่าย (Cross-Functional Team) เพื่อให้บุคลากรจากทุกฝ่ายงานเข้ามาร่วมกันวางแผนและดำเนินการในเรื่องของการจัดการความรู้ เป็นต้น สุดท้ายคือระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบการประเมินผลงานและระบบการยกย่องชมเชยและให้รางวัลที่ต้องเอื้อต่อการจัดการความรู้ขององค์กร

ปัจจัยเอื้อที่สำคัญทั้ง 5 ประการนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และคงจะไม่สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยเอื้อใด มีความสำคัญมากที่สุดหรือปัจจัยเอื้อใดมีความสำคัญมากกว่ากัน เพราะทั้ง 5 องค์ประกอบนี้ต่างก็ส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน องค์กรคงจะไม่สามารถประสบผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ ถ้าขาดซึ่งสิ่งใดสิ่งหนึ่งใน 5 องค์ประกอบนี้ไป ในทางกลับกัน หากองค์กรสามารถบริหารจัดการปัจจัยเอื้อทั้ง 5 อย่างเป็นระบบ เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันแล้ว การจัดการความรู้ก็จะไม่ใช่เรื่องลำบากแต่ประการใด

ดังนั้น ปัจจัยที่เอื้อหรือมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ คือ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ และกลยุทธ์ เทคโนโลยี โครงสร้าง และการวัดผล

กลยุทธ์ในการจัดการความรู้

กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ในองค์กร มีวิธีดำเนินการ 5 ขั้นตอนดังนี้ (นฤมล พุกขศิลป์ และพัชรา หาญเจริญกิจ, 2543, หน้า 67-68)

1. กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน

การที่จะนำการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ย่อมมีผลกระทบต่อสมาชิกทุกคนในองค์กรนั้น เปรียบเทียบได้กับการเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญ ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์ต่อการเป็นองค์กรที่จะมีการใช้การจัดการความรู้แล้วจึงสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision)

ให้สมาชิกทุกคนร่วมรับรู้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาความรู้ ตลอดจนสร้างความเข้าใจใน
คุณประโยชน์ที่องค์กรและทุก ๆ คนจะได้รับ เพื่อนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจกันในลำดับต่อไป

2. กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ

หัวใจสำคัญในความสำเร็จของการนำระบบการบริหารใหม่มาใช้ปฏิบัติการ จะอยู่ที่กลยุทธ์
ในการดำเนินการ การตั้งใจมุ่งมั่นดำเนินการ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศสนับสนุนให้สมาชิกทุกคน
ในองค์กรได้ร่วมมือกัน จึงควรกำหนดกลุ่มผู้ดูแลรับผิดชอบที่ชัดเจนขึ้นมา เพื่อประสานกิจกรรมทั้ง
มวลให้สอดคล้องกัน

ชี้ว่า โดยคณะผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ความสนใจ ให้การสนับสนุน และผลักดันทุก
วิถีทางจะต้องมีการติดตามนำเสนอความคืบหน้ากันในที่ประชุม

ปลูกฝัง โดยฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะต้องเข้ามาดูแลรับผิดชอบในกิจกรรมสำคัญ ๆ
ที่จะเป็นโครงสร้างพื้นฐาน และโครงสร้างขององค์ความรู้ต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการเสริมสร้างศักยภาพ
ให้แก่ทุก ๆ ทีมงาน ในอันที่จะร่วมกันบริหารความรู้

ปรับตัว เป็นกลยุทธ์ระดับทีมงานประกอบไปด้วย หัวหน้าทีม และผู้ร่วมทีม จะร่วมมือกัน
เรียนรู้และทำงานอย่างเป็นระบบ โดยใช้ความรู้เดิม ร่วมกับการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ผสมเข้ากับ
ระบบการปฏิบัติงาน

3. พัฒนารูปธรรมของการเรียนรู้ ประกอบด้วย

3.1 การมีวิสัยทัศน์องค์กรที่ชัดเจนและปฏิบัติได้

3.2 การจัดหาโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย เครื่องมือและเครื่องอุปกรณ์ รวมทั้ง
สถานที่ที่จะเอื้ออำนวยให้กระบวนการเรียนรู้สมาชิกทุกคนในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล

3.3 ระบบการบริหาร ระบบการทำงานที่ดีได้มาตรฐานสากล

4. เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ เป็นขั้นตอนของการพัฒนาตัวสมาชิกแต่ละบุคคลในองค์กร
ให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นในเรื่องของ

4.1 ทักษะคิด และค่านิยม

4.2 ทักษะและความสามารถ

4.3 ภูมิใจและความรู้สึกมีส่วนร่วม

5. การวัดผลการเรียนรู้ การวัดผลพัฒนาการของการเรียนรู้แบ่งออกเป็นระดับต่าง ๆ ดังนี้

5.1 เป็นรายบุคคล

5.2 ผลตามกิจกรรม

5.3 ผลจากตัวระบบ

การจัดการความรู้จะต้องเริ่มมาจากการมีแนวทาง และกลยุทธ์ที่ถูกต้องโดยดำเนินไปตามขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นตอนและพยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรคประการสำคัญๆ ความรู้ไม่ว่าจะเป็นของปัจเจกบุคคลหรือเป็นขององค์กรใด ๆ จำเป็นต้องเริ่มต้นมาจากระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบแล้วจึงนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นความรู้ที่จะสรรค์สร้างความเจริญก้าวหน้า

ดังนั้น กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จ องค์กรต้องกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ พัฒนารูปธรรมของการเรียนรู้ เรียนรู้รวมทั้งต้องมีการวัดผล เพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

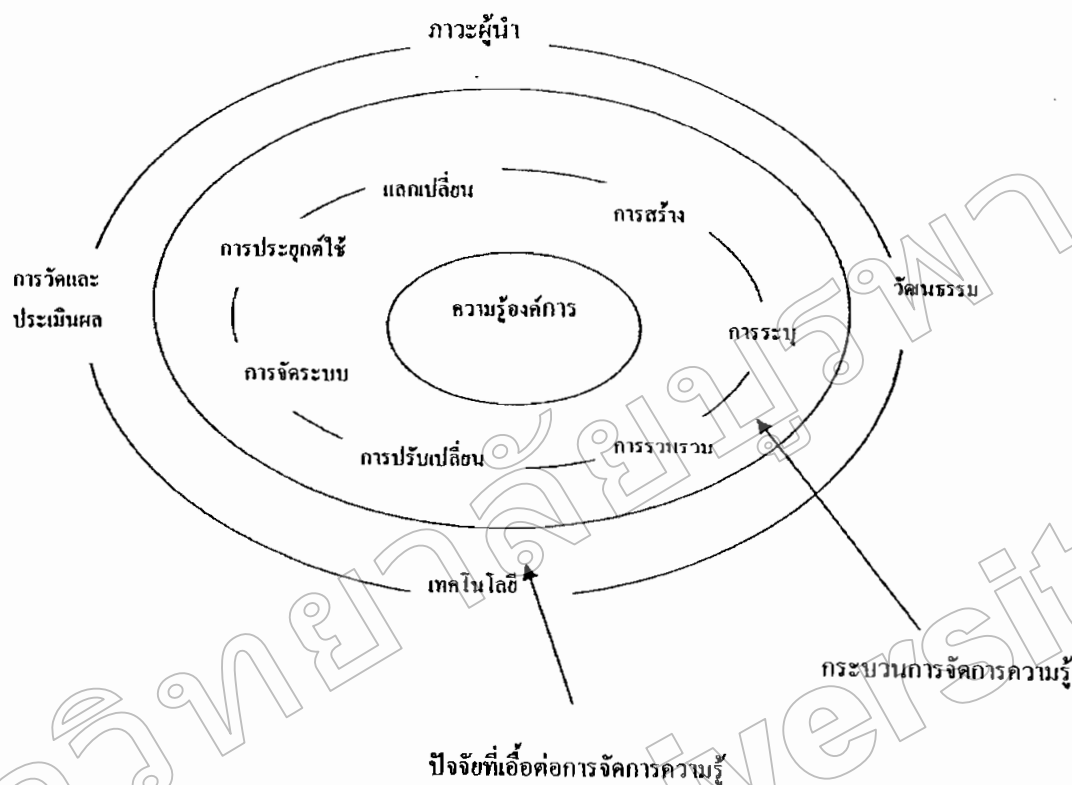
รูปแบบการจัดการความรู้

ในการศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ เป็น 2 กลุ่ม รายละเอียดมีดังนี้

1. รูปแบบการจัดการความรู้เชิงองค์ประกอบ (Knowledge Management Component Model) สามารถสรุปได้ดังนี้

อาร์เธอร์ แอนเดอร์เซน และสถาบันเพิ่มผลผลิตของอเมริกา (Arthur Anderson and The American Productivity and Quality Center, 1996) เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงองค์ประกอบ 2 ประการ คือ

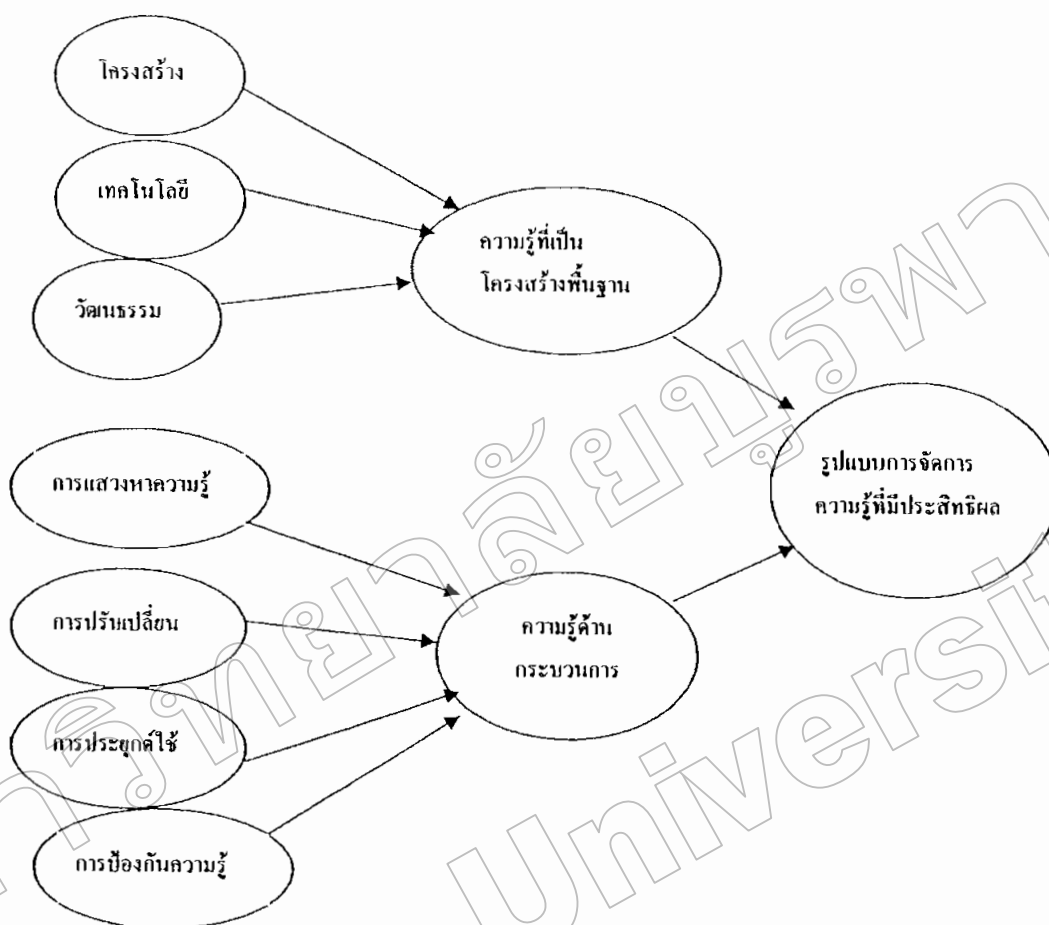
1. ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers) ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม เทคโนโลยี และการวัดผล
2. การจัดการความรู้เชิงกระบวนการ (Knowledge Management Process) ได้แก่ การระบุความรู้ การรวบรวมความรู้ การปรับเปลี่ยน การจัดระบบ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างความรู้ สรุปได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 รูปแบบการจัดการความรู้เชิงองค์ประกอบ

ลินชี (Lindsey, 2002) ได้เสนอองค์ประกอบการจัดการความรู้เชิงองค์ประกอบไว้ 2 ประการ

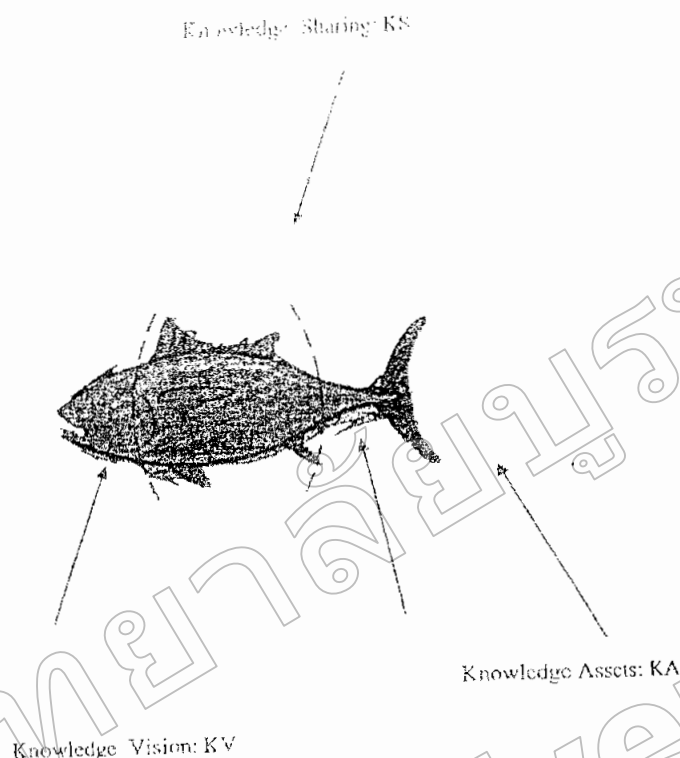
1. ความรู้ที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน (Knowledge Infrastructure Capability) ได้แก่ โครงสร้างเทคโนโลยี และวัฒนธรรม
2. ความรู้ด้านกระบวนการ (Knowledge Process Capability) ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การปรับเปลี่ยน การประยุกต์ใช้ และการป้องกันความรู้ สรุปได้ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 รูปแบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล (KM Effectiveness)

ประพนธ์ ฒาสุกษิต (2547, หน้า 22-26) ได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงองค์ประกอบที่เรียกว่า โมเดลปลาทู (TUNA Model) ไว้ 3 ประการ คือ

1. ส่วนหัวปลา ดาปลา (Knowledge Vision: KV) มองไปทางไหนต้องตอบได้ว่า ทำการจัดการความรู้เพื่ออะไร
2. ส่วนกลางลำตัว (Knowledge Sharing: KS) ส่วนที่เป็นหัวใจให้มีความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน
3. ส่วนหาง (Knowledge Assets: KA) สร้างคลังความรู้เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างชุมชนนักปฏิบัติที่มีพลังจุดดังปลาสะบัดหาง สรุปได้ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 รูปแบบองค์ประกอบหลักการจัดการความรู้

2. รูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการ (Knowledge Management Process Model) สามารถสรุปได้ดังนี้

มาร์ควอร์ด (Marquardt, 1996) ได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการไว้ 4 ประการดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) องค์การควรแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์ และมีผลต่อการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ ดังนี้

1.1 การแสวงหาความรู้ภายในองค์การ เช่น การให้ความรู้กับพนักงาน การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การลงมือปฏิบัติ และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานต่าง ๆ

1.2 การแสวงหาความรู้จากแหล่งภายนอก เช่น การจ้างที่ปรึกษา การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่งและแหล่งอื่น ๆ การเปิดรับข่าวสารจากสื่อที่หลากหลาย การจ้างพนักงานใหม่ การร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน

2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การสร้างความรู้เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่ การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายในหน่วยงานหรือคนในองค์การ ซึ่งรูปแบบต่าง ๆ การสร้างความรู้ เช่น การนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่มาผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเป็นความรู้ใหม่ ความรู้ที่ได้

จากการรวบรวมและสังเคราะห์เข้าด้วยกัน การเรียนรู้จากวิถีปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต

3. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization)

การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะองค์กรจะเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้นเมื่อมีการกระจายและถ่ายทอดความรู้ ซึ่งวิธีถ่ายทอดความรู้ เช่น การสื่อสารด้วยการเขียน การฝึกอบรม การประชุม การสรุปข่าวสาร การสื่อสารภายในองค์กร การเยี่ยมชมงาน การหมุนเวียน/ เปลี่ยนงาน และระบบพี่เลี้ยง

4. การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) องค์กรจำเป็นต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร รวมการสร้างและจัดจำของแต่ละบุคคล

โอเดล (O'Dell, 1996) ได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการไว้ 7 ประการ ได้แก่ การระบุความรู้ การรวบรวมความรู้ การปรับเปลี่ยน การจัดระบบ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างความรู้

อาร์เธอร์ แอนเดอร์เซน และสถาบันเพิ่มผลผลิตของอเมริกา (Arthur Andersen and The American Productivity and Quality Center, 1996) เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการไว้ 7 ประการ คือ การระบุความรู้ การรวบรวมความรู้ การปรับเปลี่ยน การจัดระบบ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างความรู้

อะลาวิ (Alavi, 1997) ได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการไว้ 4 ประการ คือ การแสวงหาความรู้ การเก็บรักษาความรู้ การแพร่กระจายความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้

เบคแมน (Beckman, 1997) เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการไว้ 6 ประการ ได้แก่ การระบุความรู้ การดักจับความรู้ การคัดเลือกความรู้ การเก็บรักษาความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างความรู้

ดิเบลลา และนิวิส (DiBella & Nivis, 1998) เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการไว้ 3 ประการ คือ การแสวงหาความรู้ การแพร่กระจายความรู้ และการใช้ความรู้

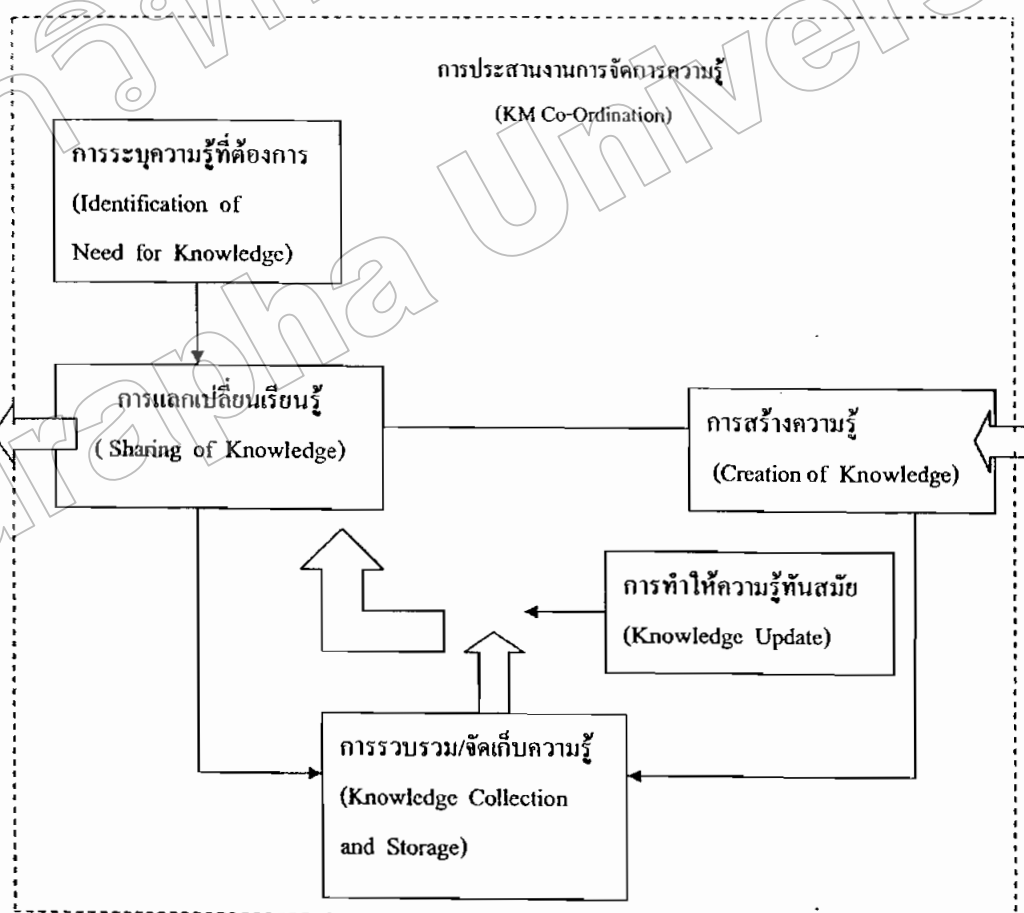
คุชซา (Kucza, 2001) เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการไว้ 5 ประการ คือ

1. การระบุความรู้ที่ต้องการ (Identification of Need for Knowledge)
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing of Knowledge)

3. การสร้างความรู้ (Creation of Knowledge) การสร้างความรู้มีกระบวนการย่อย 6 ประการ ได้แก่ การระบุถึงความคิดใหม่ ๆ การประเมินความคิดใหม่ ๆ การรวบรวมผู้ที่อยู่ในข่ายความคิดใหม่ ๆ การประเมินผู้ที่อยู่ในข่ายความคิดใหม่ ๆ การคัดเลือกผู้ที่อยู่ในข่ายความคิดใหม่ ๆ และการสร้างความรู้ใหม่ ๆ

4. การรวบรวม/ จัดเก็บความรู้ (Knowledge Collection and Storage) การรวบรวม/ จัดเก็บความรู้ มีกระบวนการย่อย 6 ประการ ได้แก่ การระบุถึงความรู้ การประเมินความรู้ การออกแบบสิ่งที่ใช้เก็บความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นหมวดหมู่ การบูรณาการความรู้ การปรับปรุงแผนที่ความรู้ให้ทันสมัย

5. การทำให้ความรู้ทันสมัย (Knowledge Update) การปรับปรุงมีกระบวนการย่อย 3 ประการ ได้แก่ การระบุถึงความเปลี่ยนแปลง การประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง การปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัย สรุปได้ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้เชิงกระบวนการ

กองบรรณาธิการวิชาการ (2546, หน้า 13) เสนอกิจกรรมในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ขั้นตอนย่อย 5 ขั้นตอน

1. การกำหนด (Define) สิ่งแรกที่เราต้องกระทำ คือ การร่วมกันตั้งคำถามว่า อะไรคือ ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นกับองค์กร ความรู้ที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือการประกอบการ จะทำให้การกำหนดความรู้ที่จำเป็นต้องจัดหา หรือสร้างขึ้นมาใช้ในองค์กร ขั้นตอนนี้คือ การนำเอา ความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบายขององค์กรเป็นตัวตั้งใช้ในการ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

2. การสร้างความรู้ (Create) เป็นการสร้างกระบวนการและขั้นตอนในการทำงานภายใน องค์กร และนำความรู้ ข้อสนเทศ หรือข้อมูลจากภายนอก มาสังเคราะห์เป็นความรู้ สำหรับใช้ในการ ทำงานที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร โดยเฉพาะการสร้างความรู้ด้วยการวิจัยในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาและยกระดับการให้บริการแก่ประชาชน

3. การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) จากความเชื่อที่ว่า ความรู้มีอยู่ทั่วไป ทั้งภายใน และภายนอกองค์กรในสังคม ในโลก องค์กรจะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการเสาะแสวงหา ความรู้และยึดกุมความรู้ที่กระจัดกระจายและแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ และดำเนินการ ดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะความชำนาญ รวมทั้งพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการเสาะหาและ ยึดจับกุมความรู้จากประสบการณ์เดิม

4. การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing) นี้คือขั้นตอนสำคัญที่สุด และเป็นขั้นตอนที่ท้าทายที่สุดใน องค์กรบางประเภทที่สมาชิกองค์กรมีพฤติกรรมปกปิดความรู้ เก็บงำไว้คนเดียว เพื่อเอาไว้ใช้ แสดงความเหนือคนอื่น เพื่อประโยชน์ในการแข่งขันเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานกระบวนการจัดการ ความรู้จะต้องสร้างเงื่อนไขและกติกาส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และไม่ให้ ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุนความรู้

5. การใช้ความรู้ (Use) ถ้าไม่มีขั้นตอนของการประยุกต์ใช้ความรู้ การจัดการความรู้จะไม่ บังเกิดผลใดๆ เป็นการลงทุนที่สูญเปล่า การประยุกต์ใช้ความรู้ ทำให้เกิดผลจากการใช้รู้นั้น ทั้ง เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ พัฒนากระบวนการทำงาน และพัฒนาศักยภาพของสมาชิกใน องค์กร เป็นเรื่องสำคัญยิ่งและมีผลในเชิงป้อนกลับต่อกระบวนการจัดการความรู้ทุก ๆ ขั้นตอน

มาราลี (Marali, 2001, pp. 44-45 อ้างถึงใน พรชิต วิเชียรปัญญา, 2547) ได้เสนอรูปแบบ กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วยกัน 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดความรู้ ระบุ หรือกำหนดความรู้ที่องค์กรต้องการใช้เพื่อการพัฒนา โดยเป็นความรู้ที่ได้จากภายนอกองค์กรทั้งปัญหาและโอกาสที่สามารถนำไปใช้พัฒนาองค์กรได้

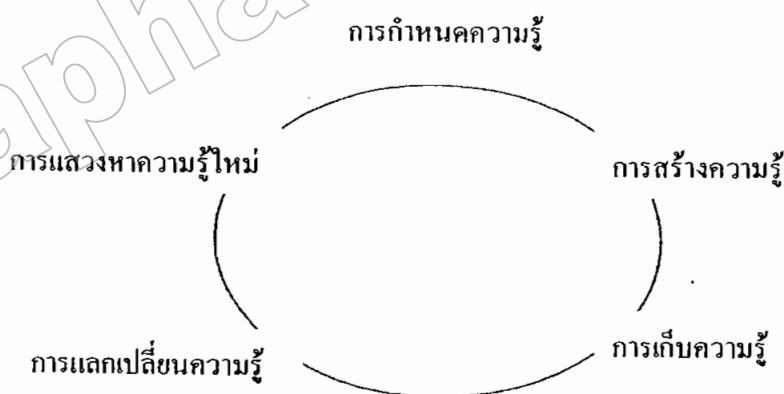
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความรู้ เพื่อให้ได้กลวิธีที่จะใช้ในการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนางานความรู้ที่สร้างในขั้นนี้ ควรเป็นความรู้ใหม่ที่องค์การยังไม่มี และอาจได้มาจากความรู้ที่ฝังลึกในตัวคน อาจใช้วิธีการระดมความคิด หรือด้วยวิธีการที่หลากหลายที่ได้ให้ความรู้ที่ฝังลึกในตัวคนออกมาในที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ฝังลึกในตัวคนที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาจัดเก็บในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สะดวกต่อการใช้ การเก็บความรู้ในขั้นตอนนี้จะทำให้ได้ความรู้ประเภทเปิดเผยออกมา

ขั้นตอนที่ 4 การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ที่ได้ไปเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรได้นำความรู้ไปใช้เพื่อแก้ปัญหา พัฒนางาน การแลกเปลี่ยนความรู้จะช่วยให้องค์กรได้ความรู้ใหม่เพิ่มขึ้นมาอีก

ขั้นตอนที่ 5 การแสวงหาความรู้ใหม่ ความรู้ที่องค์การมียู่นานอาจจะเก่าและใช้ประโยชน์ไม่ได้ อาจไม่ทันสมัย หรือบริบทขององค์การเปลี่ยนแปลงไป ไม่เหมาะสมกับความรู้ที่องค์การที่มีอยู่เดิม การแสวงหาความรู้ใหม่ อาจเริ่มจากความรู้ที่ฝังลึกในคนที่อยู่ในองค์การ

กระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 5 ขั้นตอน มีลักษณะเป็นพลวัตร ซึ่งต้องมีการดำเนินการอยู่เสมอ เพราะความรู้เกิดขึ้นใหม่ตลอดเวลา เนื่องจากการแข่งขันทางเทคโนโลยีสารสนเทศในเวทีโลกมีสูง ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 พลวัตรของการจัดการความรู้ตามแนวคิดของมราลี

เมอร์ติเนส, ไฮซิก และวอร์เบค (Mertins, Heisig, & Vorbeck, 2003, p. 48) ได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้ในองค์กร ประกอบด้วยหลักการจัดการความรู้ที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้

แมคเคน และสมิท (McKcen, & Smith, 2003, pp. 51-58) เสนอว่า การจัดการความรู้ประกอบกระบวนการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดความรู้ที่ต้องการ ต้องอาศัยพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ และความคิดใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่จะสนับสนุนความสำเร็จขององค์กรได้
2. การเข้าถึงความรู้ องค์กรต้องรู้ว่าจะต้องเข้าถึงความรู้ได้อย่างไร ซึ่งอาจได้จากผู้รู้หรือเครือข่ายต่าง ๆ

3. การยึดกุมความรู้ ส่วนมากได้จากความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน

4. การสร้างความรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ เพราะได้จากการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างคน ระหว่างกลุ่ม หรือระหว่างองค์กร

5. การใช้ความรู้ เพื่อประโยชน์ของพนักงานและองค์กร โดยองค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมการใฝ่รู้ให้เกิดกับพนักงานภายใต้ศาสตร์แห่งการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2547, หน้า 7) ได้กล่าวว่า กิจกรรมการจัดการความรู้ประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้

1. กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define) เป็นการนำความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ และเพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้น ไม่สะเปะสะปะ

2. การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการเสาะหา และยึดกุมความรู้ที่อยู่กระจัดกระจาย หรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นทักษะและความชำนาญในการเสาะหา และยึดจับกุมแหล่งความรู้ที่จะเสาะหา อาจจะมาจากรายนอกหรือผู้ที่ทำงานอยู่ด้วยกันในองค์กรก็ได้

3. การสร้างความรู้ (Create) ซึ่งในมุมมองเดิม ความรู้ต้องสร้างโดยผู้รู้ แต่มุมมองใหม่ ความรู้เกิดขึ้นทุกจุดของการทำงาน โดยทุกคนที่ทำงาน เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในสมอง ซึ่งอาจพูดออกมาไม่ได้ การสร้างความรู้อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำ ระหว่างทำงาน และสรุปประมวลประสบการณ์ หลังจากการทำงานในการสร้างความรู้ไม่จำเป็นต้องสร้างใหม่ทั้งหมด 100% อาจจะเริ่มจาก 10-20% ก็ได้

4. การกลั่นกรอง (Distill) ความรู้บางอย่างเป็นสิ่งล้ำสมัย บางอย่างเป็นสิ่งไม่เหมาะสมกับบริบทหรือสภาพแวดล้อม จึงจำเป็นต้องมีการกลั่นกรอง เพื่อนำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้

5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะแต่ละคนมีมุมมองของความรู้ไม่เหมือนกัน ต้องมาแลกเปลี่ยน มิฉะนั้น จะเก็บอยู่ภายในตัวไม่มีการยกระดับ ถ้าขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ที่มีอยู่จะเก่า ล้าสมัยอย่างรวดเร็วไม่องงาม ยิ่งแลกเปลี่ยนก็ยิ่งได้กำไรมาก แลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งที่ยากที่สุด คนไม่ยากแลกเปลี่ยน เพราะกลัวขาดทุน กลัวเสียเปรียบ ต้องสร้างเงื่อนไข และกติกาที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกคน หรือปกปิดความรู้

6. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Use) ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการพัฒนากระบวนการทำงาน พัฒนาสมาชิกองค์การ และมีผลเชิงป้องกันกลับต่อขั้นตอน การจัดการความรู้ การใช้ความรู้ต้องเน้นที่การเอาความรู้มาใช้ในการทำงานให้มาก ไม่ควรเริ่มด้วยการหาความรู้มาใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ ซึ่งเสี่ยงมากที่จะไม่เกิดประโยชน์ ไม่คุ้มค่า

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548, หน้า 66-68) ได้เสนอองค์ประกอบของการจัดการความรู้เชิงกระบวนการ ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายความรู้ (Knowledge Goal) การวางเป้าหมายด้านการสร้างฐานข้อมูลและความรู้ในงานด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ การวางเป้าหมายในด้านความรู้ในเชิงนโยบาย ซึ่งเป็นการกำหนดศักยภาพหลัก ๆ ขององค์การ และเป็นตัวกำหนดข้อมูลด้านความต้องการและความรู้องค์การในอนาคต การวางแผนในด้านการขยายฐานข้อมูล และองค์ความรู้ขององค์การในเชิงการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานจริง

2. การระบุองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม (Knowledge Identification) ก่อนการทำงานขององค์การควรทราบอย่างชัดเจนว่า องค์การมีข้อมูล มีความรู้ ความชำนาญอะไรบ้าง

3. การจัดหาความรู้ (Knowledge Acquisition) คือ กระบวนการหรือวิธีการให้ได้มา ซึ่งความรู้เมื่อองค์การประเมินตนเองว่า ยังไม่รู้เรื่องอะไร องค์การก็ต้องจัดหาความรู้มาเพิ่มศักยภาพ องค์การ เช่น การซื้อความรู้ การขอเช่าความรู้ การจัดตั้งแผนกการจัดการความรู้ การจัดตั้งทีมสร้างความรู้ การปรับตัวขององค์การ การสร้างเครือข่ายความรู้

4. การพัฒนาความรู้แก่องค์การ (Knowledge Development) การพัฒนาความรู้ ที่มุ่งที่จะพัฒนาความรู้ ทั้งจากภายในและภายนอก โดยจัดหาความรู้เข้ามาสู่องค์การเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับพนักงานทั้งรายบุคคลและสำหรับพนักงานทั่วทั้งองค์การ

5. การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Transfer and Distribution) การทำให้ข้อมูลและความรู้เข้าถึงพนักงานทุกคนได้ง่าย การเผยแพร่ข้อมูลและความรู้ ผ่านเทคโนโลยีที่เป็นสื่อประสมที่มีประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การ การติดตั้งอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตทำให้การกระจายข่าวสาร ข้อมูลได้มีโอกาสไปถึงพนักงานอย่างเป็นทางการและทั่วถึง

6. การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Preservation) เมื่อองค์กรได้รับข้อมูลความรู้ และมีการจัดการเผยแพร่ไปยังพนักงานแล้ว สิ่งที่ต้องกระทำต่อไป คือ จะต้องมีการจัดเก็บที่ดีเครื่องมือสำคัญ

7. การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Usage) การนำความรู้ไปใช้ หมายถึง ความรู้ที่ได้ถูกนำไปใช้ในกระบวนการผลิต สิ่งนี้เป็นหัวใจหรือเป้าประสงค์หลักในการจัดการความรู้ การระบุงค์ความรู้ที่สำคัญและการเผยแพร่ความรู้เหล่านั้นออกไปสู่พนักงาน ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าความรู้จะถูกใช้

8. การวัดผลและประเมินผลความรู้ขององค์กร (Knowledge Evaluation) การวัดผลประเมินผลการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่วัดได้ยากพอสมควร เพราะไม่สามารถตัดสินด้วยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่ง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการไว้ 7 ประการ คือ

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการพิจารณาว่า วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมายคืออะไร เป้าหมายเราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ไหน

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เช่น การสร้างความรู้ใหม่ การแสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า จัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เช่น การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

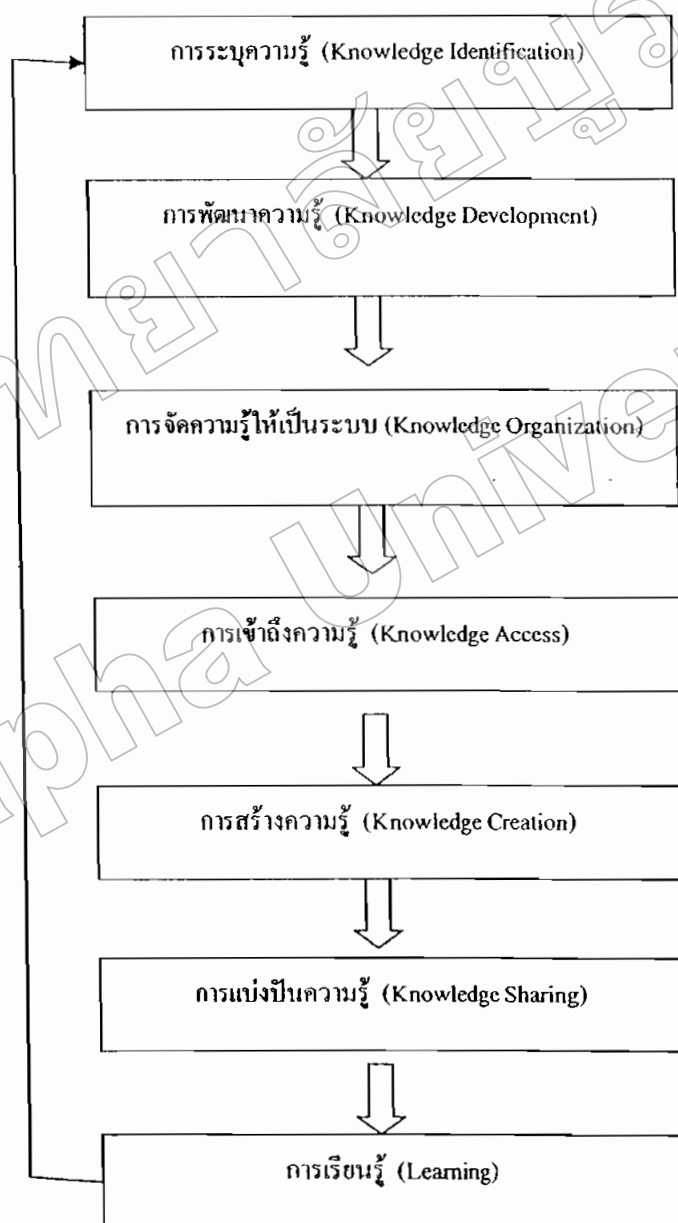
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เว็บบอร์ด (Web Board) บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็นความรู้ที่ชัดเจน อาจจัดทำเป็นรูปเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็นความรู้โดยนัย อาจจัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ (Learning) ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ > นำความรู้ไปใช้ > เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

จากการสังเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้เชิงกระบวนการ สามารถสรุปเป็นแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการ ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 รูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เป็นเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ มีการจัดการความรู้ทั้งในการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ จึงมีความจำเป็นทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูล ดังจะนำเสนอต่อไปนี้

การจัดการความรู้ในโรงเรียน

สังคมปัจจุบันอยู่ในยุคความรู้ ทุนที่สำคัญที่สุดในการประกอบกิจการต่างๆ คือ ทุนปัญญา ซึ่งเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ แต่เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการสร้างมูลค่าและคุณค่าของกิจการต่างๆ ทุกอย่าง (วิจารณ์ พานิช, 2548, หน้า 1-3)

โรงเรียน เป็นหน่วยหลักในการสร้างทุนปัญญาให้แก่สังคม เพราะโรงเรียนเป็นสถานที่กลุ่มเกลา สร้างลักษณะนิสัยและส่งเสริมจินตนาการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่เยาวชน โรงเรียนไม่ใช่เพียงแค่สถานศึกษาแต่เป็นหน่วยพื้นฐานของนวัตกรรมสังคม เป็นสถานที่พื้นฐานสติปัญญา สร้างสรรค์ให้แก่เด็ก ผู้จะเติบโตขึ้นทำหน้าที่สร้างสรรค์สังคมไทย โรงเรียนจึงเป็นสถาบันแห่งอนาคต จัดการศึกษาหรือการเรียนรู้เพื่อสังคมในอนาคต จึงมีความจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมให้โรงเรียนแข่งขันกันทำหน้าที่ เพื่อบรรลุคุณภาพอันสูงส่ง อันได้แก่ การสร้างสรรค์เยาวชนที่มี “ไฟ” แห่งจินตนาการและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความกระหายใคร่รู้ และความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะทำประโยชน์ให้แก่สังคม

การกระทำการกิจของโรงเรียนในลักษณะดังกล่าว ต้องการจินตนาการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความอดทนมานะพยายาม รวมทั้งความกล้าหาญที่จะทดลองวิธีการใหม่ๆ เรียนรู้หลักการและวิธีการใหม่ ๆ นำมาปฏิบัติในลักษณะที่ทดลองถึงปฏิบัติ หรือเรียกว่าเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อหาวิธีการใหม่ที่ได้ผลดีกว่าวิธีการเดิม (Best Practice) มีการศึกษาผลสำเร็จของงานเปรียบเทียบกับผลงานของโรงเรียนอื่นที่เป็นที่ยกย่อง ที่เรียกว่าทำ Benchmarking แล้วหาวิธีพัฒนาวิธีการทำงานและผลงานของตน

หากผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนใด ร่วมกันสร้างบรรยากาศแห่งความมุ่งมั่น ปรารถนาตามที่กล่าวข้างต้น และร่วมกันคิดค้นและเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ผลงานตามความมุ่งมั่นดังกล่าว ในไม่ช้าโรงเรียนนั้น จะบรรลุคุณภาพอันสูงส่ง

การที่คนกลุ่มหนึ่งในสถานที่ทำงาน ร่วมกันคิดค้นและเรียนรู้เพื่อนำมาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอันสูงส่ง เรียกการดำเนินการนั้นว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้ในโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการสร้างความรู้ เสาะหาความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และใช้ความรู้เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพสูงส่ง ซึ่งในที่นี้หมายถึงผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน

ความรู้ในที่นี้หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของเด็กนักเรียน ความรู้ด้านเนื้อหาวิชาการ ความรู้ด้านวิธีการจัดการเรียนรู้ ความรู้เกี่ยวกับวิธีกระตุ้นความกระหายใคร่รู้ของเด็ก ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาการเรียนรู้ ความรู้เกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ความรู้เกี่ยวกับวิถีชีวิตของคนในชุมชน ความรู้เกี่ยวกับชีวิตในอนาคตของเด็กนักเรียนหลังจากออกจากโรงเรียน และความรู้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่ครูผู้อำนวยความสะดวกและส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ในชุมชน

การจัดการความรู้ในโรงเรียนยังหมายถึง การจัดสร้างบรรยากาศ ภายในโรงเรียนที่เป็นอิสระในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อบรรลุผลสำเร็จของงานที่มีคุณภาพสูงส่ง บรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู ในโรงเรียน ระหว่างครูกับคณะกรรมการ โรงเรียน ผู้นำชุมชนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครู ในโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีชื่อเสียงด้านผลงาน

เนื่องจากความรู้ส่วนใหญ่อยู่ภายในคน ที่เรียกว่า ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) การจัดการความรู้ส่วนที่สำคัญที่สุด คือ การส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้เกิดการพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคน ทั้งคนภายใน โรงเรียนเดียวกันและต่างโรงเรียน รวมทั้งแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้แสดงบทบาทอย่างอื่น เช่น ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน กรรมการ โรงเรียน นักพัฒนา เป็นต้น

ความรู้ที่อยู่ในคนแลกเปลี่ยนยาก วิธีทำให้ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนง่ายขึ้นทำได้โดยดึงความรู้ ออกมาจากคนเอามาใส่รหัสเป็นตัวหนังสือ เป็นตารางแผนผัง รูป วีดิโอ เทปเสียง คำราก็จะกลายเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) แลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดกันได้ง่ายขึ้น ความรู้ในโลกนี้ส่วนที่เป็น Explicit Knowledge มีน้อยกว่า Tacit Knowledge อย่างมากมาย

กิจกรรมต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ในโรงเรียน

1. การพัฒนาข้อมูลเกี่ยวกับเด็กนักเรียนในเขตพื้นที่รองรับของโรงเรียน ทั้งที่เป็นนักเรียนในปัจจุบันและที่จะเข้าเรียนในอนาคต
2. การพัฒนาข้อมูลเกี่ยวกับพ่อแม่ผู้ปกครองนักเรียน ทั้งที่เป็นผู้ปกครองในปัจจุบันและที่จะเป็นผู้ปกครองในอนาคต
3. การทำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ที่โรงเรียนต้องการ ทั้งที่เป็นบุคลากรของโรงเรียน คนในชุมชน ครูในโรงเรียนใกล้เคียง และบุคคลที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง ทำตารางรายชื่อความเชี่ยวชาญและวิธีติดต่อ อาจนำขึ้นเว็บไซต์เป็นบริการสาธารณะด้วย

4. การดึงเอาความรู้ออกจากผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้ และกระจายความรู้ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนหรืออาจเอาขึ้นเว็บไซต์ให้ค้นหาได้โดยทั่วไป

5. การรวบรวมความรู้สำคัญๆ ที่ต้องการใช้ เพื่อสร้างคุณภาพผลงานที่สูงส่ง จัดทำโครงสร้างและหมวดหมู่ของความรู้ และจัดเก็บให้อยู่ในสภาพที่ค้นหาใช้ได้ง่ายภายในโรงเรียนหรือนำขึ้นเว็บไซต์เพื่อให้บริการสาธารณะ

6. การจัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็น ยังเป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้มีประสบการณ์แตกต่างกันมาก หรือมีข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันมาก ยังมีคุณค่าสูง

7. การจัดให้มีการดูงานที่โรงเรียนอื่น หรือในต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

8. การค้นหาและส่งเสริมผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษในทักษะและความรู้ที่เป็นหัวใจของความสำเร็จของโรงเรียน และหาทางให้ได้อยู่ในโรงเรียนไปนาน ๆ

9. ออกแบบการฝึกอบรมหรือกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ

10. ส่งเสริม ให้รางวัล หรือยกย่อง การดำเนินการที่นำไปสู่การแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ และดำเนินการเพื่อป้องกันไม่ให้มีการหวงข้อมูล หรือปิดกั้นความรู้

11. สร้างเครื่องอำนวยความสะดวกในการค้นหา และประยุกต์ใช้ความรู้

12. วัด “ต้นทุนทางปัญญา” เพื่อหาทางจัดการความรู้ดีขึ้น

13. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มของนักเรียนและผู้ปกครอง โดยศึกษาข้อมูลความต้องการ และความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครอง (วิจารณ์ พานิช, 2548, หน้า 1-3)

การจัดการความรู้ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยมีการจัดทำเป็นโครงการพัฒนาการจัดการความรู้ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งออกเป็น 7 แผนด้วยกัน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนที่ 1 วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรเปรียบเทียบกับวัฒนธรรมการจัดการความรู้

แผนที่ 2 ผู้บริหารระดับสูง (ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง ผู้อำนวยการ, หัวหน้า กลุ่มงานและที่เกี่ยวข้อง) ให้การสนับสนุน มีส่วนร่วมในโครงการ และเป็นแบบอย่างที่ดี

แผนที่ 3 มีแนวทางดำเนินการและประเมินผล

แผนที่ 4 มีการสื่อสารเรื่องการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง

แผนที่ 5 การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนรู้

แผนที่ 6 ระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในองค์กร

แผนที่ 7 มีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรและทีมงานที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ (นิธิช กิตติวิสาร, 2548, หน้า 1)

การจัดการความรู้กับสังคมไทย

ปัจจุบันนี้ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) กำลังทวีความสำคัญมากขึ้นต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ หรือการให้บริการต่าง ๆ แต่ปรากฏว่ายังมีองค์กรอีกเป็นจำนวนมากที่ไม่ทราบถึงปรัชญาที่แท้จริงของการจัดการองค์ความรู้ดังกล่าว ในขณะที่มีองค์กรอีกจำนวนหนึ่งเริ่มทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำศาสตร์ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับตนเองในประเทศไทยเอง ก็เริ่มมีกระแสกล่าวถึงศาสตร์ การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) มากขึ้น มีทั้งกลุ่มที่เข้าใจหลักการอย่างถ่องแท้ และที่เข้าใจคลาดเคลื่อน แต่ส่วนใหญ่มองว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) นั้นไม่มีรายละเอียดซับซ้อนใด ๆ มากไปกว่า “การวางเครือข่ายแลน (LAN) และซื้อเซิร์ฟเวอร์มาเก็บข้อมูล” จึงเป็นเรื่องที่น่ากังวลว่าในท้ายที่สุดแล้ว จะมีผู้ประกอบการจำนวนมากหลงทางไปกับการลงทุนสร้างเครือข่ายคอมพิวเตอร์ไว้เก็บข้อมูลที่ไม่เป็นแก่นสาร ไม่มีการจัดระบบระเบียบ หาประโยชน์อันใดมิได้ และสุดท้ายก็จะพากันถอยห่างจากศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ไปโดยปริยาย

การให้ความสำคัญกับแนวคิดของการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) น่าจะเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการ หรือผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ พึงให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกเพื่อหาคำตอบว่าแท้ที่จริงแล้ว องค์กรของตนเองจำเป็นต้องลงทุนสร้างระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) หรือไม่ หากจำเป็นจะมีกลยุทธ์ในการกำหนดกระบวนการและบริหารจัดการระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างใด มากกว่าที่จะควั่นตัดสนใจลงทุนไปตามกระแสนิยม และคำยุยงของผู้ไม่รู้จริง ที่มุ่งหวังเพียงแต่จะสร้างยอดขาย “เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์เครือข่าย” พร้อมกับแถมซอฟต์แวร์เก็บข้อมูลที่อ้างว่าเป็นสุดยอดระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เพราะในภาพที่แท้จริงแล้ว อุปกรณ์ต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอันดับท้าย ๆ รองจากการสำรวจตนเองขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นความจำเป็น ความต้องการ ทักษะของพนักงาน และที่สำคัญก็คือ การวางแผนเป้าหมายในแง่ของผลประโยชน์ที่จะได้รับจากระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) (กุลธร เลิศสุริยะกุล, 2548, หน้า 2)

การทำความเข้าใจกับแก่นแท้และประโยชน์ที่พึงได้ของการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) นั้น เป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนัก ทั้งนี้เพราะในความเป็นจริงแล้ว การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นศาสตร์และศิลป์ทางการจัดการ มากกว่าเทคนิคทางด้านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ แต่ก็ไมอาจปฏิเสธได้ว่าการเลือกซื้ออุปกรณ์และการออกแบบเครือข่าย

คอมพิวเตอร์ที่เหมาะสม สามารถรองรับพฤติกรรมและปริมาณการใช้งานข้อมูลของบุคลากรภายในองค์กรได้ เป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญต่อสัมฤทธิ์ผลในการลงทุนสร้างระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ความสำคัญของระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ไม่ว่าจะเป็นในระดับองค์กรทางธุรกิจเอกชน สถานศึกษา หน่วยงานของภาครัฐราชการ หรือแม้กระทั่งเรื่องของการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ในระดับประเทศ ควรจะต้องอยู่ภายใต้การกำหนดกรอบควบคุมและแนวทางในการพัฒนาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งน่าจะเป็นกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในการกำหนดแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ในระดับชาติในอนาคต (กุลธร เลิศสุริยะกุล, 2548, หน้า 2)

สรุปได้ว่า การศึกษา ถือเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ เพราะการศึกษามีส่วนช่วยพัฒนาคนในสังคมให้รู้จักเลือกสรรพฤติกรรมที่เหมาะสมมาใช้กับตนเอง ให้รู้จักพัฒนาอาชีพของตนเอง และมีส่วนช่วยให้รู้จักอนุรักษ์ทรัพยากรในประเทศได้อย่างชาญฉลาด และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพของประชากรหรือทำให้ประชากรมีความรู้ความสามารถ ก็คือ ครู แม้ว่าครูจะเป็นประชาชนเหมือนคนทั่วไป แต่สังคมไทยก็ให้การเคารพยกย่องถือว่า ครูเป็นปูชนียบุคคล ดังนั้นผู้ที่จะเป็นครูจะต้องตระหนักในความเป็นครู และประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับที่ได้ชื่อว่าเป็นครู กิจกรรมในกระบวนการจัดการเรียนรู้ ได้รวบรวมแนวคิดจากกระบวนการจัดการความรู้ตามที่คุณรู้หลายท่านได้เสนอไว้เป็นขั้นตอนที่หลากหลาย ดังนั้น กระบวนการในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาควรจะต้องประกอบด้วยกิจกรรมย่อยๆ ต่อไปนี้ (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2548, หน้า 5-6)

กิจกรรมที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย (Desired State) หรือความต้องการในการจัดการความรู้ เพื่อตอบคำถามว่า จะจัดการความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใด และจะทำให้ใครเป็นผู้ได้รับประโยชน์ในการจัดการความรู้

กิจกรรมที่ 2 การค้นหาความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (Tacit Knowledge) โดยเฉพาะจากครูผู้สอนที่มีวิธีสอนเป็นแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งก็คือครูที่มีวิธีสอนที่ประสบความสำเร็จ และเป็นแบบอย่างที่ดี

กิจกรรมที่ 3 การสร้างความรู้ เมื่อได้ค้นหาความรู้จากครูต้นแบบที่มีวิธีการสอนที่เป็นแบบอย่างที่ดีแล้ว กิจกรรมที่จะต้องทำต่อไปก็คือการที่จะต้องพยายามหาวิธีการที่จะดึงความรู้จากครูต้นแบบหรือความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่กระจัดกระจายอยู่มารวมไว้ เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งในขั้นนี้จำเป็นจะต้องจัดบรรยากาศให้ครูต้นแบบมีความกระตือรือร้นที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ โดยการจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ และจัดทำเป็นฐานข้อมูล แนววิธีการสอนที่เป็นเลิศ

กิจกรรมที่ 4 การเลือกกลั่นกรอง (Refine) ความรู้ที่ได้มา โดยการพิจารณาหรือกำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือความรู้ที่เป็นที่รู้จักกันดีแล้วทิ้งไป โดยสรรหาเลือกความรู้ที่เป็นประโยชน์และโดดเด่น ซึ่งอาจจะนำไปเทียบเคียงกับความรู้ที่เป็น Explicit Knowledge ได้แก่ ทฤษฎี หลักการ แนวคิดที่มีการบันทึกไว้เป็นเอกสารหรือตำรา เป็นต้น แล้วจึงกลั่นกรองความรู้

กิจกรรมที่ 5 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้ใ้สามารถศึกษาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนกันมาแยกแยะวิเคราะห์หรือสังเคราะห์หลอมรวมความรู้ที่ได้ให้สะดวกแก่การศึกษา ทำความเข้าใจ หรืออาจจะเขียนเป็นบทความที่เป็นความเรียง มีเนื้อหาที่ประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ เป็นขั้นเป็นตอนก็ได้

กิจกรรมที่ 6 การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution) กิจกรรมนี้คือ การนำความรู้ที่ผ่านการจัดการให้เป็นระบบแล้ว นำไปเผยแพร่ให้ผู้อื่นได้ใช้ประโยชน์ต่อไป โดยอาจจะใช้วิธีเผยแพร่โดยเขียนเป็นบทความลงพิมพ์วารสาร การส่งจดหมายข่าว เพื่อแจ้งให้บุคคลที่ต้องการใช้ประโยชน์ได้รับรู้ หรือการจัดพิมพ์เป็นเอกสาร หรือการจัดเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้

กิจกรรมที่ 7 การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Use) เป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเมื่อมีการจัดการความรู้แล้ว แต่ถ้ามิมีการนำไปใช้ประโยชน์ก็จะไม่บังเกิดผลใด ๆ ทำให้เกิดความสูญเปล่า

กิจกรรมที่ 8 การนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้ (Knowledge Assets) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต เพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถ ซึ่งทั้งนี้ระบบฐานข้อมูล และ Knowledge Portal ที่ทันสมัยก็จะส่งผลโดยตรงต่อกิจกรรมนี้

กิจกรรมที่ 9 การติดตาม ตรวจสอบ (Monitor) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลของการจัดการความรู้ เพื่อที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ หรือ CKO (Chief Knowledge Officer) ได้ทบทวนประมวลผลและปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ของกระบวนการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กิจกรรมของการจัดการความรู้ทั้ง 9 กิจกรรม เป็นกระบวนการที่ควรทำต่อเนื่องกัน อย่างไรก็ตาม กิจกรรมการจัดการความรู้ไม่ใช่เป็นเครื่องหมายรับรองว่า การจัดการความรู้จะบรรลุผล ถ้าดำเนินงานตามกิจกรรมทั้ง 9 กิจกรรม ทั้งนี้เพราะการจัดการความรู้จะบังเกิดผลได้ดี วัฒนธรรมของสถานศึกษานั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยน ให้เป็นวัฒนธรรมของการใ้รู้ การร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ครูควรมีคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการมีจิตใจมุ่งบริการและเป็น “ผู้ให้” ที่ดี (เตือนใจ รักษาพงศ์, 2551, หน้า 46-47)

การเปลี่ยนวัฒนธรรม การทำงานของสถานศึกษา

บุญคลี ปลั่งศิริ (2548, หน้า 6) กล่าวว่า วัฒนธรรมเป็นประเพณี เป็นแบบอย่างที่ดีปฏิบัติของชุมชนหรือกลุ่มคนกลุ่มหนึ่ง เช่น ในชุมชน ในองค์กร ถึงในระดับประเทศ วัฒนธรรมเป็นเครื่องมือทางการบริหารและการพัฒนาองค์กร เพราะการปรับโครงสร้างขององค์กรอาจเป็นเพียงการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ส่วนวัฒนธรรมขององค์กรจะเป็นการอบรมการปฏิบัติของสมาชิกที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งไม่ใช่กฎระเบียบที่มีอยู่ วัฒนธรรมไม่มีเขียนไว้เช่นเดียวกับกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับในองค์กร แต่จะเป็นที่ยอมรับขององค์กรนั้น ๆ

วัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกที่อยู่ในองค์กร โดยสะท้อนให้เห็นรูปแบบและกระบวนการคิด การตัดสินใจ การวางแผนยุทธศาสตร์ ขององค์กร วัฒนธรรมจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร เนื่องจากองค์กรใด ๆ ที่มีวัฒนธรรมแข็ง และไม่มีคามยืดหยุ่นที่จะทำให้วัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ จะกลายเป็นอุปสรรคหรือปัญหาต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กรจึงเป็นกรอบบังคับหรือรูปแบบในการทำงานขององค์กร ที่จะถูกถ่ายทอดจากผู้บริหาร ผู้นำกับบัญชาผู้ปฏิบัติงานในอดีตมาจนถึงปัจจุบัน

ดังนั้น ถ้าต้องการให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดทิศทางของสถานศึกษา มากกว่าที่จะใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติที่ไม่สามารถจะกำหนดให้ครอบคลุมได้ทุก ๆ กรณี และเมื่อสถานศึกษามีขนาดใหญ่ขึ้นมีจำนวนสมาชิกหรือผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น ปัญหาทางด้านวิธีการปฏิบัติก็เพิ่มมากขึ้นตามลำดับ ในการแก้ปัญหาโดยการเพิ่มหรือแก้ไขกฎระเบียบแก้ไขวิธีปฏิบัติหรือข้อกำหนดอื่น ๆ เพื่อจะให้ครอบคลุมได้ทุกเรื่องนั้น เป็นผลทำให้สถานศึกษาเต็มไปด้วยระเบียบ ข้อบังคับและรูปแบบวิธีปฏิบัติ จนขาดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ขาดความคิดสร้างสรรค์มีสภาพเป็น System of Government และไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้

การพัฒนาสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้วัฒนธรรมขององค์กรให้เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยน โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการตามแนวคิดของสถานศึกษา วัฒนธรรมของสถานศึกษาจะต้องมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามกาลเวลาและตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป แต่จะใช้เวลาก่อนช้ามาก วัฒนธรรมบางอย่างอาจหายไปจากสถานศึกษา แต่ก็จะมีวัฒนธรรมใหม่ ๆ เข้ามา สถานศึกษาที่มีวัฒนธรรมแข็ง การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจะทำได้ยาก ดังนั้น การบริหารงานในยุคของการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีการกำหนดวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่พึงประสงค์ และสร้างวัฒนธรรมใหม่ขึ้นมาพร้อม ๆ กัน ขณะเดียวกันก็ต้องหาทางกำจัดวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ให้หมดไปจากสถานศึกษา

วัฒนธรรมในสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารในฐานะผู้นำ สามารถสร้างขึ้นมาได้เอง โดยผู้บริหารจะต้องติดตามและคอยสำรวจอยู่เสมอว่ามีวัฒนธรรมใดที่ไม่พึงประสงค์ที่จะต้องปรับเปลี่ยน พร้อมทั้งพยายามสร้างวัฒนธรรมใหม่ที่สอดคล้องกับทิศทางการบริหารขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องหลอมให้ครูผู้สอนยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมในสถานศึกษาจะต้องทำจากบนลงล่าง นั่นคือจากผู้บริหารระดับสูงไปยังระดับกลาง ระดับล่างและผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง โดยการประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่ต้องการสร้าง การประพฤติปฏิบัตินั้นจะต้องทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อเป็นรูปแบบให้ผู้ปฏิบัติตาม

การสร้างวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาจึงอยู่ที่ตัวผู้บริหารเป็นหลัก ประการสำคัญผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้จักตนเอง และรู้จักบุคลิกลักษณะของตนเองว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างไปจากวัฒนธรรมที่จะต้องสร้างอย่างไร และจะต้องปรับเปลี่ยนตนเองได้อย่างไร ดังเช่นสถานศึกษาที่ต้องการสร้างวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับผู้ขอใช้บริการพึงพอใจในการให้บริการ ผู้บริหารก็ต้องมีหัวใจเป็นนักบริการให้ความสำคัญกับผู้ขอใช้บริการก่อน และผู้บริหารจะต้องเป็นกำหนดวิธีปฏิบัติให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อสามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้ขอใช้บริการ หรืออาจจะร่วมกันกำหนดได้ว่าถ้าสถานศึกษาใดที่มีผู้บริหารที่ถือและปฏิบัติตามระเบียบตามขั้นตอนตามสายบังคับบัญชา โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อผู้ขอใช้บริการ และไม่มีหัวใจของการให้บริการแล้วก็จะไม่สามารถสร้างวัฒนธรรมของการให้บริการขึ้นได้ในสถานศึกษา (เตือนใจ รักษาพงศ์, 2551, หน้า 47-49)

เพื่อให้การจัดการความรู้บรรลุวัตถุประสงค์ สถานศึกษา ควรกำหนดบทบาทของ ผู้เกี่ยวข้องไว้ดังนี้ คือ

1. บทบาทของ CKO (Chief Knowledge Officer) ได้แก่ ผู้บริหารในทุกๆ ระดับตั้งแต่ระดับสูงสุดของสถานศึกษา จะต้องผลักดัน ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ในด้านต่อไปนี้
 - 1.1 การแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาของทรัพยากรมนุษย์
 - 1.2 จัดให้มีระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (KM Web Site)
 - 1.3 การฝึกอบรมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้
 - 1.4 มีระบบการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้
 - 1.5 มีการสื่อสารการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
 - 1.6 มีฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
 - 1.7 มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผู้บริหารระดับสูง จะต้องเป็น Chief Knowledge Officer (CKO) และต้องเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 1.8 มีการประเมินผลการจัดการความรู้

1.9 มีการจัดตั้งคณะทำงานจัดการความรู้ (Knowledge Management Team หรือ KM Team) โดยมีผู้บริหารสูงสุดขององค์กรเป็นประธาน มีคณะทำงาน และมีสมาชิกในหน่วยงานร่วมในการจัดทำ “แผนปฏิบัติการ KM”

1.10 มีการจัดมุมแลกเปลี่ยนความรู้ (KM Corner หรือ KM Board)

1.11 มีการสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เอื้อต่อการจัดการความรู้

1.12 มีการประกวดคำขวัญในการจัดการความรู้

1.13 มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้

นอกจากการสนับสนุนจาก CKO แล้วเป้าหมายหรือทิศทาง (Desired State) และกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการจัดการความรู้ก็เป็นสิ่งสำคัญ เพราะสถานศึกษาจะต้องรู้ว่าจัดการความรู้ภายในสถานศึกษาเพื่ออะไร มีเป้าหมายอะไร และจะต้องนำเป้าหมายของการจัดการความรู้มากำหนดเป็นแผนงาน/ โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้

2. บทบาทของคณะทำงาน KM Team

2.1 ผู้บริหารระดับสูง และคณะทำงานต้องศึกษาและทำความเข้าใจในหลักการ และขั้นตอนการนำการจัดการความรู้มาใช้ในสถานศึกษา

2.2 คณะทำงาน KM Team จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมเรื่อง การจัดการความรู้

2.3 เชื่อมโยงองค์กรที่ประสบความสำเร็จในเรื่องการจัดการความรู้

2.4 ร่วมกันกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ (Desired State) เพราะกิจกรรมทุกอย่างที่จะทำให้ต้องสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน เป้าหมายขององค์กรต้องมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยมขององค์กรจัดการความรู้ต้องกำหนดไว้ในกลยุทธ์หลักของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดหลักของ Balanced Score Card ด้วย

3. บทบาทของสมาชิกในสถานศึกษา

3.1 มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้

3.2 นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน

3.3 มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต (เดือนใจ รักษาพงศ์, 2551, หน้า 49-50)

ประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้

การจัดการความรู้มีประโยชน์ ดังนี้

1. ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานได้ ตัวอย่างเช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น

ผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถหาแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว โดยค้นคว้าจากผลการจัดการความรู้ในเรื่องนั้น ๆ ทางสื่ออินเทอร์เน็ต เพื่อค้นคว้าหาแนวทางในการแก้ปัญหาที่เคยสำเร็จมาแล้ว ซึ่งได้มีการรวบรวมเก็บไว้บนฐานเครือข่ายคอมพิวเตอร์นั้น มีแนวทางวิธีการแก้ปัญหาอย่างไร วิธีนี้จะ

ทำให้ผู้ปฏิบัติที่มีปัญหาสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ในเรื่องที่ตนประสบปัญหาได้โดยตรง จึงเป็นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทำให้ประหยัดเวลาและประหยัดงบประมาณในการทำงาน เพราะสามารถแสวงหาความรู้ได้โดยสะดวก รวดเร็ว ทำให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้

2. การจัดการความรู้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูก เพราะก่อนทำงานถ้ามีการเรียนรู้ความผิดพลาดของคนอื่นจากบทเรียนในอดีตได้ก่อน เพื่อเป็นการด้อยทอดความรู้ก็จะทำให้ช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานได้มากกว่าและไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูกอีก

3. การจัดการความรู้ที่ได้มาโดยวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในงานที่ปฏิบัติในเรื่องเดียวกัน ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถขจัดปัญหาที่ตนกำลังเผชิญอยู่ได้ เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ในเรื่องเดียวกันทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. สถานศึกษาที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้ผู้ที่แสวงหาความรู้มีช่องทางเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต ทำให้สามารถค้นหาความรู้ได้ตลอดเวลาเป็นการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งมีประโยชน์ทั้งต่อตนเองและต่อสถานศึกษา

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูผู้สอนเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ (Innovation) โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ที่ฝังในตัวของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การสอนมาก่อน

6. สถานศึกษาไม่ต้องเสียเวลาทำวิจัยและพัฒนาในเรื่องบางเรื่อง เพราะสามารถใช้ความรู้ที่ได้มาจากการสะสมไว้แล้วจากบุคคลหรือจากส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อนำมาต่อยอดความรู้ได้เลย

7. ทำให้เกิดแหล่งความรู้ในสถานศึกษาที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และเผยแพร่ให้สถานศึกษาอื่นได้รับรู้และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป

8. งานบางเรื่องผู้สอนไม่ต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเอง เพราะบางทีจะเกิดผลเสียมากกว่าเพราะต้องลองผิดลองถูก แต่ถ้าเรียนรู้จากประสบการณ์ของครูต้นแบบและประสบความสำเร็จในการสอนมาก่อนก็จะช่วยย่นระยะเวลาในการทำงานได้มากกว่า (เดือนใจ รักษาพงศ์, 2551, หน้า 50-51)

ดังนั้น โดยสรุปแล้วประโยชน์ที่สถานศึกษาจะได้รับจากการจัดการความรู้ คือ ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติไม่ต้องลองผิดลองถูก บุคลากรสามารถเข้าถึงช่องทางความรู้ได้อย่างรวดเร็วเมื่อจัดการความรู้เป็นระบบ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา สถานศึกษามีคลังความรู้ และมีวิธีการปฏิบัติที่ดีไว้สำหรับแก้ปัญหา หรือพัฒนาสถานศึกษา

การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อวัฒนธรรมการทำงานของคนในสถานศึกษาปรับเปลี่ยนจากเดิมมาสู่การมีวินัยในตนเอง มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต ยอมรับฟังความ

คิดเห็นของคนอื่น มีพลังในการคิดสร้างสรรค์ มีความขยัน มีจิตสำนึกของการเป็น “ผู้ให้” และมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ดังนั้น การจัดการความรู้จะสำเร็จได้ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ให้สอดคล้องกัน “การจัดการความรู้”

สถานศึกษาเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่พัฒนาคนให้เกิดความรู้ และพัฒนาทักษะชีวิต ซึ่งเป็นความสามารถที่มนุษย์มีติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด เพราะเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ทั้งต่อตนเองและสังคม การพัฒนาทักษะชีวิตในขั้นพื้นฐานนั้น เป็นหน้าที่ของครู พ่อแม่ ผู้ปกครองโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครู ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการให้การศึกษาแก่ผู้เรียน ต้องจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับการนำทักษะชีวิตไปใช้ในการดำรงชีวิตอย่างถูกต้องเหมาะสม และมีประสิทธิภาพซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีพื้นฐานทางคุณลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปสู่การมีทักษะชีวิตที่นำไปใช้ในการพัฒนาชีวิตของตนเองให้มีคุณภาพ สามารถสร้างความสุข ความดีงาม และทำประโยชน์ให้แก่สังคม สถานศึกษาจึงต้องมีการจัดการความรู้เพื่อให้ทุกคนมีการสร้างความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และใช้ความรู้เพื่อทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2548, หน้า 66) และการจัดการความรู้ จะมีประสิทธิผลควรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาองค์กร ซึ่งบุทเชอร์ (Butcher, 2001) มีความเห็นว่าสถานศึกษาต้องมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู นักเรียน บุคลากรสนับสนุน ผู้ปกครองชุมชน ต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้แลกเปลี่ยน และกระจายความรู้ไปยังทุก ๆ กลุ่มที่เกี่ยวข้องในระบบ ซึ่งจะทำให้เกิดวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบของครูและเกิดวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาที่ต้องมีการใช้ความรู้เป็นฐานในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ตำแหน่ง

ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา และครูเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เป็นองค์ประกอบพื้นฐานขององค์การที่สำคัญที่สุด ในการจัดโครงสร้างองค์การระบบราชการในแต่ละชั้น การบังคับบัญชาจะกำหนดตำแหน่งงานเพื่อแสดงความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ ตำแหน่งเป็นที่มาของบทบาทและการแสดงพฤติกรรมในองค์กร ดังนั้น ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และครูในการวิจัยนี้จึงเป็นตัวกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารหน้าที่ตัดสินใจสั่งการและรับผิดชอบงานบริหารของโรงเรียนทั้งหมด ส่วนครูมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น บทบาทของทั้งสองตำแหน่งจึงแตกต่างกัน ดังเช่น สุภารัตน์ มหาโชติวาณิชย์

(2548, หน้า 122) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและภาคตะวันออกที่เปิดสอน โครงการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนในระดับประถมศึกษา พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน ที่เปิดสอนโครงการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน จำแนกตามตำแหน่งของบุคลากร โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหามากกว่าผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการและครูผู้สอน และ ชัยโรจน์ หนูขาว (2545, หน้า 19) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาโรงเรียนแก่นำปฏิรูปการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า การพัฒนาโรงเรียนแก่นำปฏิรูปการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$) โดยผู้บริหารมีการพัฒนาโรงเรียนมากกว่าครูผู้สอน

จึงสรุปได้ว่า ตำแหน่งที่ต่างกันมีผลต่อสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาครั้งนี้

ขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน มีส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อย เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น กิจกรรมในสถานศึกษาจะมีความซับซ้อน ทำให้ประสิทธิภาพของระบบต่าง ๆ ที่จัดไว้อาจลดต่ำลง ตลอดจนทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรก็เปลี่ยนแปลงด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2534, หน้า 194) สอดคล้องกับแนวคิดของ ภิญโญ สาร (2526, หน้า 399) ที่ว่าการบริหาร โรงเรียนมีความยุ่งยากซับซ้อนเพียงใด ขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน จำนวนครูมาก บุคลากรอื่น ๆ ก็มาก เครื่องมือเครื่องใช้ในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น การบริหารงาน การแก้ไขงานย่อมต้องขึ้นอยู่กับขนาดองค์กรว่า มีปัญหามากน้อยเพียงใด ซึ่งนั่นก็หมายถึงว่า ประสิทธิภาพในการดำเนินงานมีมากน้อยตามไปด้วยเป็นลำดับ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2541) ได้แบ่งขนาดโรงเรียน เพื่อการบริหารด้านคุณภาพการศึกษาไว้ 4 ขนาด ดังนี้

1. ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 300 คน
2. ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 301-600 คน
3. ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 601-1,500 คน
4. ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป

ขนาดโรงเรียน เป็นตัวแปรที่สำคัญอีกตัวหนึ่งที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในครั้งนี้ ผลการวิจัยของ รุจิรา อุดรแก้ว (2541, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียน

มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับขนาดโรงเรียนมีผลต่อการดำเนินงานวิชาการ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลางมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จึงสรุปได้ว่า ขนาดโรงเรียนที่ต่างกันมีผลต่อสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาครั้งนี้

ที่ตั้งของสถานศึกษา

ที่ตั้งของสถานศึกษา เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ดังนั้น สภาพที่แตกต่างกันย่อมส่งผลกระทบต่อความรู้สึกนึกคิดที่แตกต่างออกไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภารัตน์ มหาโชติวิชย์ (2548, หน้า 123) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและภาคตะวันออกที่เปิดสอนโครงการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนในระดับประถมศึกษา พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน ที่เปิดสอนโครงการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน จำแนกตามที่ตั้งโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) และปรีชา บุญคมรัตน์ (2532, หน้า 126) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ พบว่า โรงเรียนที่ตั้งอยู่สภาพภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกัน ได้แก่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ มีความสามารถในการบริหารงานที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่างกัน

จึงสรุปได้ว่า ที่ตั้งของสถานศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

เบญจวรรณ ไยสุวรรณ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพ และแนวทางการบริหารจัดการในรูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารจัดการในรูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการในรูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียน จำแนก ตามขนาด โรงเรียน วุฒิกการศึกษา และ ประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีสภาพการบริหารจัดการในรูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนางานองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีวุฒิกการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารงานที่ต่างกัน มีสภาพการบริหารจัดการในรูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แนวทางการบริหารจัดการในรูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้ 1) โรงเรียนควรมีแผนพัฒนาระบบโครงสร้างที่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคลากร 2) โรงเรียนควรมีการปรับเปลี่ยนการบริหารการปฏิบัติงาน นโยบายและขั้นตอนการทำงานที่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ 3) โรงเรียนควรมีระบบบัญชีและงบประมาณที่ถูกระเบียบและเปิดโอกาสให้บุคคลสามารถตรวจสอบได้ 4) โรงเรียนควรมีระบบการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 5) ผู้บริหารควรมีทักษะในการติดต่อสื่อสารที่สร้างความเข้าใจอันดีกับบุคลากรภายในโรงเรียน 6) ผู้บริหารควรมีความคิดที่เป็นระบบและสามารถเป็นแหล่งความรู้ให้กับบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี 7) โรงเรียนควรมีการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 8) ผู้บริหารควรมีการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 9) ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ 10) โรงเรียนควรมีวิธีการปรับเปลี่ยนการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม 11) หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดทำแบบประเมินการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ และ 12) โรงเรียนขนาดกลางควรมีการบริหารจัดการในการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นระบบและเป็นขั้นตอน

อดิสร ฌ อุบล (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ในระบบการศึกษาทางไกลผ่านระบบออนไลน์ ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทางไกลผ่านระบบออนไลน์ ประกอบด้วย ชุมชน ความร่วมมือกัน ความน่าเชื่อถือ และการแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจซึ่งกันและ

กัน ส่วนปัญหาที่เกิดขึ้นกับระบบการศึกษาทางไกลผ่านระบบออนไลน์ โดยปัญหาที่ถูกนำเสนอ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลและเวลา การขาดการพบปะกันโดยตรงและการ กระตุ้นทางสังคม อุปสรรคทางภาษาและวัฒนธรรม ปัญหาเกี่ยวกับความเชื่อถือซึ่งกันและกัน ระดับชั้นของความร่วมมือ จากปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าวจึงต้องการนำกระบวนการจัดการความรู้เข้ามา ใช้ในการแก้ปัญหา โดยการดำเนินการจัดการทั้งความรู้ที่ฝังลึกและความรู้ที่เปิดเผย การส่งเสริมให้ มีการสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ในทุกระดับ การประยุกต์ใช้ทั้งเครื่องมือในการจัดการความรู้และ เทคนิคในการจัดการความรู้อย่างถูกต้อง

ชมพูษ ดวงมาศ (2547) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบการรับรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ศูนย์บริการ โทรศัพท์นครหลวง ผลการวิจัย พบว่า 1) พนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ศูนย์บริการ โทรศัพท์นครหลวง มีการ รับรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีรูปแบบความคิด รองลงมาคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ต่อมา ด้านการ เป็นบุคคลที่รอบรู้ ส่วนด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบเป็นด้านที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) พนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ศูนย์บริการ โทรศัพท์นครหลวงที่ ปฏิบัติงานในศูนย์บริการต่างกัน และมีประสบการณ์การทำงานต่างกัน ในภาพรวมมีการรับรู้เกี่ยวกับ องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

ธวัช หมดเฒ่า (2547) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรอัจฉริยะ จะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า และ การตลาด การวัด การวิเคราะห์ กระบวนการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัด กระบวนการและผลลัพธ์ทางธุรกิจ

บัณฑิตย์ พงศ์นราทิพย์ (2547) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทยา เขตการศึกษา 6 และเพื่อเปรียบเทียบความ คิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองพัทยา เขตการศึกษา 6 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองพัทยา เขต การศึกษา 6 จำนวน 307 คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร 64 คน และครูผู้สอน 243 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มีค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับเท่ากับ .97 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า t-test (Independent) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน (ร้อยละ 79.2) 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง พัทยา เขตการศึกษา 6 ตามวินัย 5 ประการ โดยรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาราย

ด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างและสถานวิสัยทัศน์ ด้านวิคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ด้านการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ตามลำดับ และลำดับสุดท้ายคือ การคิดและเข้าใจเชิงระบบ 3) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทยา เขตการศึกษา 6 จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักเรียงจากมากไปน้อย คือ องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (.96) องค์ประกอบด้านการสร้างความรู้ (.91) องค์ประกอบด้านการแสวงหาความรู้ (.91) องค์ประกอบด้านการเก็บความรู้ (.88) องค์ประกอบด้านการนำความรู้ไปใช้ (.88) องค์ประกอบด้านการกำหนดความรู้ (.77) ผลการทดสอบความเที่ยงตรงของโมเดลโครงสร้างเส้นตัวบ่งชี้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จิราพร ขาวสวัสดิ์ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นขั้นตอนการจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้ และด้านการค้นหาความรู้ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “มาก” ส่วนด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่ในระดับ “ปานกลาง”

ประมวล ศรีขวัญใจ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอยะนิงศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนมีการจัดการความรู้โดยรวม อยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการใช้ประโยชน์ความรู้ ด้านการสร้างความรู้ และด้านการจัดเก็บความรู้ในระดับน้อย ส่วนด้านการแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนเพศชายมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านสูงกว่าครูผู้สอนเพศหญิง ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูง

กว่าปริญญาตรีมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านสูงกว่าระดับปริญญาตรี ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกันมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน และครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดต่างกันมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

เดือนใจ รักษาพงศ์ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วยกิจกรรมการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนิเทศการสอน 2) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การระบุนความรู้ การพัฒนาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ 3) ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยี โครงสร้าง และการวัดผล ประสิทธิภาพจากการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบริหารคือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ทีมครูจัดการความรู้งานวิชาการ (ครู KM ทีมงานวิชาการ) ในทุกขั้นตอน ผู้บริหารสนับสนุนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ครูนำการจัดการความรู้ไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และนักเรียนเกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน

ปัญญา มาสุวรรณ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีการปฏิบัติการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีระดับการปฏิบัติจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ด้านการจัดเก็บข้อมูล และการสืบค้นความรู้ ด้านการสร้างความรู้ และด้านการถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์ ตามลำดับ

การเปรียบเทียบระดับปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ทุกด้านไม่แตกต่างกัน โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีระดับการจัดการความรู้โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน

แตกต่างกัน 3 ด้าน คือ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ และด้านการจัดเก็บข้อมูลและการสืบค้นความรู้ไม่แตกต่างกัน 1 ด้าน คือ ด้านการถ่ายโอนความรู้ และการใช้ประโยชน์ เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีระดับการปฏิบัติการการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วน โรงเรียนขนาดเล็กมีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้โดยรวม ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ และด้านการจัดเก็บข้อมูล และการสืบค้นความรู้ มากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการจัดการความรู้ของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่สำคัญ ได้แก่ โรงเรียนมีงบประมาณสนับสนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรน้อย เช่น การอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน การสร้างทีมงานหรือการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษามีประสิทธิภาพน้อย โรงเรียนยังขาดการปรับปรุงพัฒนาเว็บไซต์ของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีน้อย

แนวทางการแก้ปัญหาและแนวทางการพัฒนาของการดำเนินการจัดการความรู้ของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่สำคัญ ได้แก่ โรงเรียนหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ต้องเพิ่มงบประมาณพัฒนาบุคลากรเพิ่มมากขึ้น โรงเรียนเร่งพัฒนาการสร้างทีมงานภายในให้มีประสิทธิภาพ โรงเรียนเร่งปรับปรุง พัฒนาเว็บไซต์ให้เป็นปัจจุบัน และโรงเรียนส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

งานวิจัยต่างประเทศ

ริเบร์ (Ribiere, 2001) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จของการนำเอาการจัดการความรู้ไปใช้กับทิศทางและคุณสมบัติ วัฒนธรรมองค์การ โดยพัฒนาเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ การบริหารจัดการความรู้ และดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จของการบริหารจัดการความรู้ ประชากร ผู้บริหารและพนักงานขององค์การในอเมริกาและยุโรป จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์มีทั้งสิ้น 88 คน ผลของการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กับโอกาสการบรรลุผลมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก

แซลลิส และ โจนส์ (Sallis & Jones, 2002, pp. 126-129) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ขององค์การ พบว่า องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ และกลยุทธ์ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ องค์ประกอบด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและการจัดการ องค์ประกอบด้านทีมงานและทีมการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านกระบวนการในการแบ่งปันความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้และความชำนาญ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งเสริมให้การจัดการ

ความรู้ในองค์การประสบผลสำเร็จ โดยองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับการกำหนดความรู้ที่สำคัญไว้ในองค์การ

แซนซ์ (Shantz, 2003) ได้ศึกษาการใช้การจัดการความรู้ในการยกระดับการถ่ายโอนความรู้ การศึกษาค้นคว้าได้ทำการทดสอบกับพยาบาล 2 กลุ่ม จำนวน 40 คน จากองค์การเพื่อสุขภาพ เพื่อพยากรณ์ว่า ถ้าใช้ทฤษฎีการจัดการความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ และหลักการผลที่ได้รับคือสามารถรับรู้ และมีแรงจูงใจที่ถ่ายโอนการเรียนรู้ไปปฏิบัติงาน การศึกษาคำเนิการ โดยใช้มาตรย่อย 2 อย่าง คือ เสถียรภาพประเมินการถ่ายโอนการเรียนรู้ (LTSI) : การออกแบบการถ่ายโอนการเรียนรู้และแรงจูงใจของการถ่ายโอนการเรียนรู้ กลุ่ม A จำนวน 20 คน ได้รับโปรแกรมการฝึกอบรมพื้นฐานของทฤษฎีการจัดการความรู้ หลักการและการประยุกต์ใช้ความรู้ ขณะที่กลุ่ม B ไม่ได้รับการฝึกดังกล่าว ใช้สถิติ t-test โดยสองกลุ่มเป็นอิสระจากกัน ผลการทดสอบระหว่างกลุ่ม A และ B สำหรับเสถียรภาพออกแบบถ่ายโอนและแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้ การวิจัยให้สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation) ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า กลุ่ม A มีคะแนนสูงกว่ากลุ่ม B อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านการออกแบบการถ่ายโอนการเรียนรู้ และด้านแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้พบว่า กลุ่ม A มีคะแนนสูงกว่ากลุ่ม B อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เซ็ง (Chen, 2004, p. 2) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจุบันองค์การที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์การ โดยองค์การเหล่านั้นมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้ คือ มีผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ โดยกำหนดไว้เป็นวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญและมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ด้วย

คีย์เซอร์ (Keyser, 2004, p. 2) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์การ พบว่า องค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ กระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การ การลงทุน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การวัด โครงสร้างองค์การแบบแนวราบและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ โดยวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

ฮามิด (Hollis, 2006) ได้ทำการวิจัยเพื่อประเมินความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ (Knowledge) ของผู้จัดการจากตำแหน่งการจัดการและการปฏิบัติงานขององค์กรของรัฐบาล ซึ่งมีประชากรในการวิจัย 41 คน ขององค์กรในรัฐบาลเมืองเคอร์แมน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินตำแหน่งของผู้จัดการของผู้จัดการ และเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของผู้จัดการ มีการทดลองค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม คำนวณจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และใช้การทดสอบความสัมพันธ์ของเพียร์สันและสเปียร์แมน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความเข้าใจ หรือการจัดการ

ความรู้ของผู้จัดการจากตำแหน่งผู้จัดการและการปฏิบัติงานของพวกเขามีความหมายและมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาเอกสารและงานที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของเอกชน รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานทางราชการ ส่วนแต่ต้องใช้องค์ความรู้ เพื่อให้หน่วยงานของตนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยกันทั้งสิ้น ผู้วิจัยจึงทราบปัญหาต่าง ๆ ในการพัฒนาการจัดการความรู้ และได้นำมาเป็นแนวทางในการทำวิจัย