

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการปฏิบัติการจัดการความรู้และแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานความคิดนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย เป็นแนวคิดที่ช่วยสนับสนุน และเป็นแนวทางในการวิจัย โดยผู้วิจัยขอเสนอรายงานการศึกษาค้นคว้าตามลำดับ ดังนี้

1. สภาพการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้
 - 2.1 ความหมายของความรู้
 - 2.2 ประเภทของความรู้
 - 2.3 กระบวนการพัฒนาความรู้
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้
 - 3.1 ความหมายของการจัดการความรู้
 - 3.2 พัฒนาการของการจัดการความรู้
 - 3.3 ความสำคัญของการจัดการความรู้
 - 3.4 รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้
 - 3.5 การจัดการความรู้ในสถานศึกษา
 - 3.6 บทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการความรู้ในสถานศึกษา
 - 3.7 ปัญหาการจัดการความรู้ในสถานศึกษา
4. แนวทางการพัฒนาการจัดการจัดการความรู้ในสถานศึกษา
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน

และกำกับติดตามสถานศึกษาให้จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีศักยภาพในการแข่งขัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2, 2555, หน้า 1) โดยมีข้อมูลพื้นฐานและโครงสร้างการบริหาร ดังนี้

ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 7 ตำบลบ้านช้าง อำเภอนันทนิคม จังหวัดชลบุรี โดยมีระยะทางห่างจากจังหวัดชลบุรี ประมาณ 28 กิโลเมตร ประกอบด้วย โรงเรียนในสังกัดที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอนันทนิคม อำเภอนาทอง อำเภอบ่อทอง และอำเภอเกาะจันทร์

ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีภารกิจหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานใน 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอนันทนิคม อำเภอนาทอง อำเภอบ่อทอง และอำเภอเกาะจันทร์ โดยมีนักเรียน โรงเรียน และบุคลากรที่อยู่ในความรับผิดชอบตามข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2555 ดังนี้

1. จำนวนสถานศึกษาในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีสถานศึกษาในสังกัดทั้งสิ้น 123 โรงเรียน จำแนกเป็น

1.1 จำแนกตาม สังกัด

1.1.1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสถานศึกษา

จำนวน 113 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งสิ้น 24,653 คน

1.1.2 สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

มีสถานศึกษา จำนวน 10 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งสิ้น 15,093 คน (รวมระดับอาชีวศึกษา)

1.2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 (2555, หน้า 5) แบ่งขนาดของสถานศึกษา ออกเป็น 3 ขนาด คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียน 1 - 120 คน และสถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 121 - 600 คน ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียนมากกว่า 600 คน โดยมีสถานศึกษาจำแนกตามขนาด ดังนี้

1.2.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก มีทั้งสิ้น 47 โรงเรียน เป็นสถานศึกษาในอำเภอนันทนิคม

19 โรงเรียน อำเภอนาทอง 8 โรงเรียน อำเภอบ่อทอง 12 โรงเรียน และอำเภอเกาะจันทร์ 8 โรงเรียน

1.2.2 สถานศึกษาขนาดกลาง มีทั้งสิ้น 59 โรงเรียน เป็นสถานศึกษาในอำเภอ

นันทนิคม 28 โรงเรียน อำเภอนาทอง 12 โรงเรียน อำเภอบ่อทอง 13 โรงเรียน และอำเภอเกาะจันทร์ 6 โรงเรียน

1.2.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีทั้งสิ้น 7 โรงเรียน เป็นสถานศึกษาในอำเภอ
พนัสนิคม 1 โรงเรียน อำเภอพานทอง 3 โรงเรียน อำเภอบ่อทอง 1 โรงเรียน และอำเภอเกาะจันทร์
2 โรงเรียน

2. จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สังกัด สพฐ.)

2.1 ข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1,211 คน ประกอบด้วย

2.1.1 ข้าราชการครู จำนวน 1,085 คน

2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 126 คน

2.2 พนักงานราชการ จำนวน 50 คน

2.3 ลูกจ้างประจำ จำนวน 64 คน

ทิศทางการพัฒนาการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษา
ขั้นพื้นฐานใน 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอพนัสนิคม อำเภอบ่อทอง อำเภอพานทอง และ
อำเภอเกาะจันทร์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2, 2555, หน้า 7 - 8)
โดยมีทิศทางการพัฒนาการศึกษา ดังนี้

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เป็นองค์กรหลักในการกำกับ
ดูแล ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อย่างทั่วถึง และ
มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พันธกิจ

1. กำกับ ดูแล ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
เพื่อให้ประชากรวัยเรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบ
อาชีพ

2. พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ และทักษะ ในการจัดการศึกษา
ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. พัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
และสถานศึกษา ตลอดจนองค์คณะบุคคลตามกฎหมาย ให้มีความพร้อมและเข้มแข็งในการปฏิบัติ
หน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วน

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยเรียนได้รับโอกาสในการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน และการศึกษาปฐมวัย อย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน

2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถจัดและส่งเสริมการเรียนรู้ตามหลักสูตรได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ตามศักยภาพและพื้นฐานของผู้เรียน
3. สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพภายในและผ่านการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรคณะบุคคล มีความพร้อมและความเข้มแข็งในการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้

ความหมายของความรู้

มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของ “ความรู้” ไว้หลากหลายแง่มุม ดังนี้

ดาเวนพอร์ท และพรูแซค (Davenport & Prusak, 1998, p. 5) กล่าวว่า ความรู้ หมายถึง การใช้ประสบการณ์ คุณค่า สารสนเทศ เพื่อกำหนดสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงาน สำหรับการประเมินเพื่อให้ได้ประสบการณ์ และสารสนเทศใหม่ ซึ่งมีวิธีการที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ความรู้ไม่ได้อยู่ในรูปแบบของเอกสารเท่านั้น แต่ยังอยู่ในรูปของประสบการณ์การทำงานประจำ กระบวนการ วิธีปฏิบัติ และความเชื่อของแต่ละบุคคล

ยามาซากิ (Yamasaki, 1984 อ้างถึงใน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547, หน้า 13) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความรู้ไว้ว่าเป็นสารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบเชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

สโนว์เดน (Snowden, n.d. อ้างถึงใน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547, หน้า 13) ให้คำนิยามว่า ความรู้ เป็นสิ่งซับซ้อนไม่สามารถจัดระบบที่แน่นอนได้

เซงเก้ (Senge, 1990 อ้างถึงใน กิริติ ยศยิ่งยศ, 2550, หน้า 4) ให้ความเห็นว่า ความรู้ เป็นความสามารถในการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

สรันย์ ชูเกียรติ (2541, หน้า 14) ให้ความหมายว่า ความรู้ หมายถึง ความรู้ในการทำบางสิ่งบางอย่าง (Know how หรือ Know to) ที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่กิจกรรมอื่น ๆ ไม่สามารถกระทำได้ ซึ่งปัจจุบันองค์ความรู้ถือเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่มีความสำคัญต่อกิจการมาก เนื่องจากเป็นที่มาของการก่อกำเนิดกำไรในธุรกิจ และเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันรวมถึงทำให้ธุรกิจสามารถดำรงได้ในระยะยาว

ราชบัณฑิตยสถาน (2542, หน้า 323) ได้ให้ความหมายของ ความรู้ไว้ว่า หมายถึงสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนการค้นคว้าหรือประสบการณ์รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์, สิ่งที่ได้รับการจากการได้ยินได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ, องค์วิชาในแต่ละสาขา

นำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 15 - 16) ให้ความหมายว่า ความรู้ คือ ความคิด ความเข้าใจ และความจำในเนื้อหาสาระ ความรู้มี 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นความรู้ในเนื้อหาของเรื่องนั้น อีกส่วนหนึ่ง คือ ความรู้ว่าจะหาความรู้นั้นได้จากที่ใด

พรธิวิเชียรปัญญา (2547, หน้า 21) กล่าวว่า ความรู้เป็นกระบวนการของการจัดเกลา เลือกใช้ และบูรณาการการใช้สารสนเทศเหล่านั้นจะเกิดเป็นความรู้ใหม่ความรู้ใหม่จึงเกิดขึ้นจากการผสมผสานความรู้ และประสบการณ์เดิมผนวกกับความรู้ใหม่ที่ได้รับความรู้ดังกล่าวจะมีคุณค่าปรากฏเมื่อนำมาใช้ในการกระบวนการตัดสินใจ (Decision Making)

ชัชวาลวงษ์ประเสริฐ (2548, หน้า 17) กล่าวว่า ความรู้คือกรอบของการประสมประสานระหว่างสถานการณ์ค่านิยมความรู้ในบริบทและความรู้แจ้งอย่างชัดเจนซึ่งโดยทั่วไปความรู้จะอยู่ใกล้ชิดกับกิจกรรมมากกว่าข้อมูลและสารสนเทศ (ความรู้มีอยู่ทั่วไปทุกหนทุกแห่ง) สามารถดำรงอยู่ได้ทุกสถานที่ในเวลาเดียวกันและความรู้ไม่สามารถเปลี่ยนมือกันได้ดังนั้นในสังคมสารสนเทศเมื่อกล่าวถึงสินทรัพย์และสินค้าที่เป็นนามธรรมนั้นข้อมูลข่าวสารสารสนเทศหรือความรู้ไม่มีการสูญสลายและสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้เท่าที่ต้องการ

วิจารณ์ พาณิช (2548, หน้า 3) ให้นิยามความรู้ไว้ว่า

1. ความรู้ คือ สิ่งที่ใช้ไปจะไม่หมดหรือสึกหรอ แต่จะยิ่งออกงอกหรือออกงามขึ้น
2. ความรู้ คือ สารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ
3. ความรู้ เป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้
4. ความรู้เกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้

กิริติ ยศยิ่งยง (2550, หน้า 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ หมายถึง ความคิดของแต่ละบุคคลที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์จนเกิดความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ จนได้รับการยอมรับโดยคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งของสังคม

สุวัฒน์ ช่างเหล็ก (2550, หน้า 19) ให้ความหมายว่า ความรู้ หมายถึง สิ่งที่บุคคลเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกอบรม การศึกษาเล่าเรียนและจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ จนเกิดความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติได้อย่างไม่จำกัดเนื้อหา วิธีการสถานที่ ช่วงเวลา และสถานการณ์ต่าง ๆ โดยความรู้สามารถเปลี่ยนแปลงตามข้อจำกัด วัตถุประสงค์ และความต้องการของผู้ใช้เป็นสำคัญ

ชนวัฒน์ โกญจนวรรณ (2550, หน้า 169) ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ หมายถึง ความสามารถที่นำไปสู่การกระทำที่มีประสิทธิภาพ และความรู้เป็นการใช้สารสนเทศเพื่อประโยชน์ด้านใดด้านหนึ่ง เพื่อทำให้เกิดความเฉลียวฉลาด (Wisdom) โดยสารสนเทศนั้นได้ผ่านการประมวลผลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

จากความหมายตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึงสารสนเทศของแต่ละบุคคลที่ผ่านกระบวนการคิด และสังเคราะห์จนเกิดความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ และการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ประเภทของความรู้

ลักษณะและประเภทของความรู้ สามารถแบ่งออกได้หลายประเภทตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

แคมป์ (Camp, 1976, p. 25) แบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ความรู้ทางสังคม (Social Knowledge) หรือความรู้สาธารณะ (Policy Knowledge) เป็นความรู้ที่รวบรวมโดยระบบสังคม ซึ่งสามารถเข้าถึงได้อย่างอิสระ และเท่าเทียมกันของสมาชิกที่มีอยู่ในสังคมนั้น ๆ ผ่านการเก็บบันทึกและรวบรวม
2. ความรู้ส่วนบุคคล (Personal Knowledge) หรือความรู้ส่วนตัว (Individual Knowledge) คือ ความรู้ที่อยู่ภายในจิตใจของบุคคล และสามารถเข้าใจ หรือรับรู้ได้เพียงบุคคลนั้น หรือโดยผ่านบุคคลคนนั้นเท่านั้น เช่น การถามคำถามบุคคลนั้นโดยตรง

ทิวาน่า (Tiwana, 2000, p. 67) แบ่งประเภทของความรู้ไว้ ดังนี้

1. ความรู้ภายนอก เป็นความรู้ที่ได้จากการแสดงความคิดเห็น ความเชื่อของบุคคลในการทำงาน
2. ความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ เป็นความรู้ที่มาจากแหล่งความรู้อื่น ๆ ภายนอกตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ
3. ความรู้ที่ไม่อยู่เฉพาะที่ เป็นความรู้ที่เป็นอิสระ สามารถถ่ายทอดได้จากบุคคลไปสู่องค์กรหรือจากองค์กรไปสู่องค์กร

เจนสัน และเมคคลิง (Jenson & Meckling, 2001, p. 17) แบ่งความรู้ตามลักษณะการใช้ และพิจารณาถึงมูลค่าในการถ่ายโอนความรู้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความรู้ที่เป็นความรู้เฉพาะ (Specific Knowledge) คือ ความรู้ที่มีค่าใช้จ่ายหรือราคาสูงในการถ่ายโอนไปยังบุคคลอื่น
2. ความรู้ทั่วไป (General Knowledge) คือ ความรู้ที่มีราคาไม่แพงหรือมีค่าใช้จ่ายไม่สูงในการถ่ายโอนไปยังบุคคลอื่น

ชู (Choo, 2000 อ้างถึงใน นันทิพย์วิภาวิน, 2547, หน้า 29) ได้แบ่งประเภทของความรู้ ออกเป็น 2 ประเภท สอดคล้องกับแนวคิด โพลานยี และ โนนากะ (Polanyi & Nonaka, 1991 อ้างถึงใน บุญดี บุญญาภิ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงศ์ พรชนกนาค และ ปรียวรรณ กรรณล้วน, 2549, หน้า 16) ซึ่งได้จำแนกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังแน่น (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล เกิดจาก ประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือ ลายลักษณ์อักษร ได้ยาก ความรู้ชนิดนี้พัฒนาและแบ่งปันกันได้ และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิด ความได้เปรียบในการแข่งขัน

2. ความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) คือความรู้ที่สามารถอธิบายหรือเขียนออกมาได้โดยง่าย เช่น คู่มือการปฏิบัติงานหรือวิธีการใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นความรู้ที่แสดงออกมาโดยใช้ ระบบสัญลักษณ์ทำให้สามารถสื่อสารหรือเผยแพร่ได้อย่างสะดวก

นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่านก็ได้เสนอว่ามีอาจแบ่งประเภทของความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. ความรู้ที่ฝังแน่น (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล เกิดจาก ประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือ ลายลักษณ์อักษร ได้ยาก ความรู้ชนิดนี้พัฒนาและแบ่งปันกันได้ และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิด ความได้เปรียบในการแข่งขัน 2. ความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) คือความรู้ที่สามารถอธิบายหรือเขียนออกมาได้โดยง่าย เช่น คู่มือการปฏิบัติงานหรือวิธีการใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นความรู้ที่แสดงออกมาโดยใช้ ระบบสัญลักษณ์ทำให้สามารถสื่อสารหรือเผยแพร่ได้อย่างสะดวก

นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่านก็ได้เสนอว่ามีอาจแบ่งประเภทของความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. ความรู้ที่ฝังแน่น (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล เกิดจาก ประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือ ลายลักษณ์อักษร ได้ยาก ความรู้ชนิดนี้พัฒนาและแบ่งปันกันได้ และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิด ความได้เปรียบในการแข่งขัน 2. ความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) คือความรู้ที่สามารถอธิบายหรือเขียนออกมาได้โดยง่าย เช่น คู่มือการปฏิบัติงานหรือวิธีการใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นความรู้ที่แสดงออกมาโดยใช้ ระบบสัญลักษณ์ทำให้สามารถสื่อสารหรือเผยแพร่ได้อย่างสะดวก

นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่านก็ได้เสนอว่ามีอาจแบ่งประเภทของความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. ความรู้ที่ฝังแน่น (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล เกิดจาก ประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือ ลายลักษณ์อักษร ได้ยาก ความรู้ชนิดนี้พัฒนาและแบ่งปันกันได้ และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิด ความได้เปรียบในการแข่งขัน 2. ความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) คือความรู้ที่สามารถอธิบายหรือเขียนออกมาได้โดยง่าย เช่น คู่มือการปฏิบัติงานหรือวิธีการใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นความรู้ที่แสดงออกมาโดยใช้ ระบบสัญลักษณ์ทำให้สามารถสื่อสารหรือเผยแพร่ได้อย่างสะดวก

กระบวนการพัฒนาความรู้

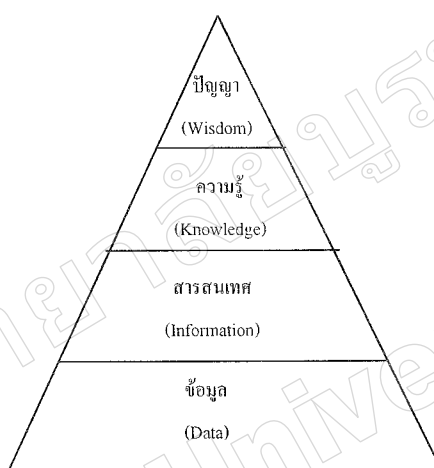
ความรู้ไม่ได้เป็นข้อมูลที่ทำให้บุคคลรู้และเกิดความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เท่านั้น แต่เป็น สิ่งที่บุคคลให้คุณค่าและให้ความเชื่อถือ อีกทั้งนำไปใช้ในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ การที่จะได้มาซึ่งความรู้มีส่วนต่าง ๆ ประกอบกันขึ้นเป็นขั้นตอนเป็นระบบจนกลายเป็นความรู้

ยามาซากิ (Yamazaki, 1984 อ้างถึงใน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547, หน้า 13 - 14) อธิบายให้เห็นถึงลำดับขั้นตอนของการเกิดความรู้ว่ามีขั้นตอนกระบวนการอย่างไร สรุปได้ คือ

1. ข้อมูล (Data) หมายถึง ข้อเท็จจริงต่าง ๆ โดยเป็นข้อมูลดิบหรือตัวเลขต่าง ๆ ที่ยังไม่ผ่านการแปลความ
2. สารสนเทศ (Information) หมายถึง ข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ ประโยชน์ในการบริหารจัดการ และการตัดสินใจ โดยมีบริบทที่เกิดจากความเชื่อ สามัญสำนึกหรือ ประสบการณ์ของผู้ใช้สารสนเทศนั้น โดยอยู่ในรูปของข้อมูลที่วัดหรือจับต้องได้

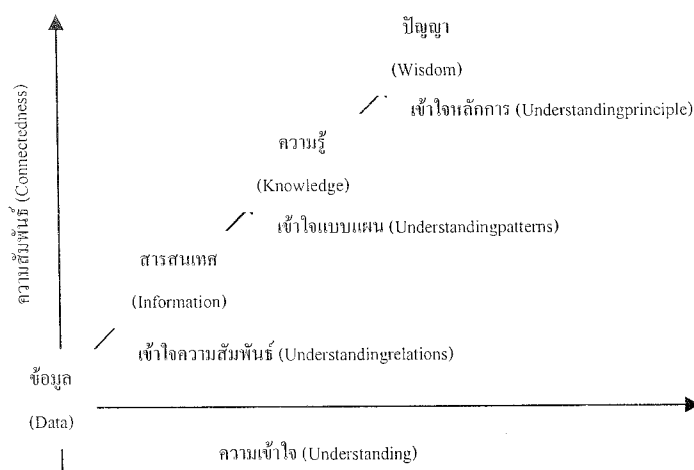
3. ความรู้ (Knowledge) หมายถึงสารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ เชื่อมโยงความรู้อื่น ๆ จนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ในการสรุป และตัดสินใจสถานการณ์ต่าง ๆ ได้โดยไม่จำกัดเวลา

4. ปัญญา (Wisdom) หมายถึง ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน ก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และปัญญา ตามแนวคิดของยามาซากิ แสดงดังภาพที่ 2



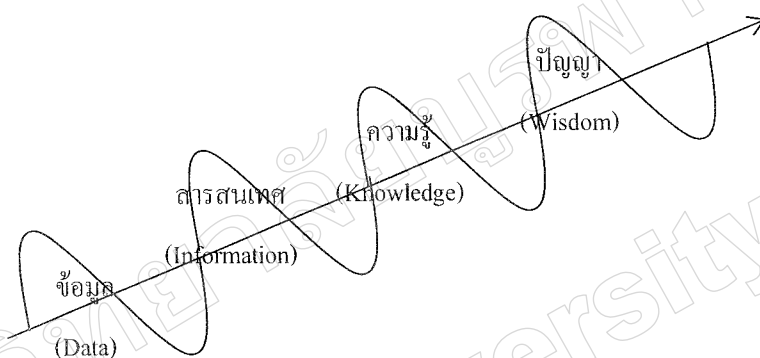
ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และปัญญา ตามแนวคิดของยามาซากิ

ดาเวนพอร์ท และพรูแซค (Davenport & Prusak, 1998, pp. 2 - 6) อธิบายให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ที่แตกต่างออกไป แสดงดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ และปัญญา ตามแนวคิดของดาเวนพอร์ท และพรูแซค

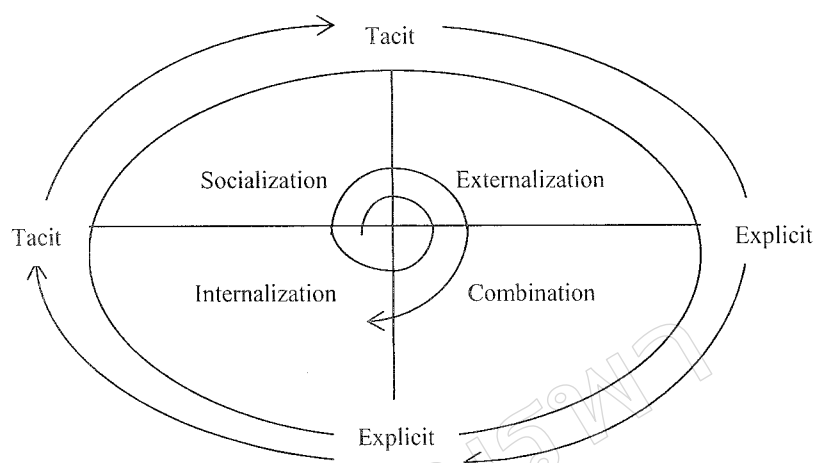
สโนว์เดน (Snowden, n.d. อ้างถึงใน บุญดี บุญญาภิ และคณะ, 2549, หน้า 18 - 19) มีมุมมองที่แตกต่างออกไปว่า ความรู้เป็นสิ่งที่ซับซ้อน ไม่สามารถจัดเป็นระบบที่แน่นอนได้ หรือไม่ สามารถกล่าวได้ว่าพัฒนาการของข้อมูลจะนำไปสู่การเป็นสารสนเทศ ความรู้ และปัญญาตามลำดับ เสมอไป โดยให้เหตุผลว่าสารสนเทศที่แม้จะผ่านกระบวนการวิเคราะห์ มีบริบท หรือรายละเอียดที่ครบถ้วน แต่ถ้าหากไม่ใช่สารสนเทศในเรื่องที่เป็นประโยชน์แก่บุคคลนั้น หรือไม่สามารถนำไปใช้ได้ก็ไม่ใช่เรียกว่าความรู้สำหรับบุคคลนั้น ๆ ดังแสดงในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ลำดับขั้นของความรู้ตามแนวคิดของสโนว์เดน

จากความสัมพันธ์ข้างต้นจะเห็นได้ว่า การที่บุคคลใดจะเกิดความรู้ได้นั้นจะต้องมี กระบวนการจัดกระทำกับข้อมูล และสารสนเทศ เมื่อเกิดความรู้ขึ้นแล้วก็จะพัฒนาความรู้ นั้น ๆ นำไปสู่การเกิดปัญญาซึ่งเป็ความรู้ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้

ความรู้ นั้นเริ่มขึ้นที่ปัจเจกบุคคลก่อนเสมอและจะถูกแปรเปลี่ยนเพื่อให้สามารถนำเอาไป ใช้ประโยชน์ในกิจกรรมรูปแบบต่าง ๆ ต่อไปความรู้ใหม่จะเกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้ที่ฝังแน่น (Tacit Knowledge) และความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ความรู้ 2 ประเภท สามารถเปลี่ยนสถานะระหว่างกันได้ตลอดเวลา ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เรียกปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวนี้ว่า กระบวนการเปลี่ยนแปลงความรู้ (Knowledge Conversion) หรือวงจรการเปลี่ยนแปลงสถานะ ความรู้ที่เรียกว่า Knowledge Spiral หรือ SECI Framework ซึ่งคิดค้น โดย โนนากะ และทาเคอุชิ (Nonaka and Takeuchi, อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552, หน้า 29 - 30) ดังแสดงในภาพที่ 5



ภาพที่ 5 วงจรการเปลี่ยนแปลงสถานะความรู้ Knowledge Spiral หรือ SECI Framework

จากกระบวนการข้างต้นการปรับเปลี่ยนและสร้างความรู้จะเกิดขึ้นได้ 4 รูปแบบ คือ Socialization Externalization Combination และ Internalization ดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน (Socialization) หมายถึง การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ข้อคิดเห็นความเชื่อวิธีการ ฯลฯ ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกที่อยู่ในตัวบุคคลผู้สนใจ แต่ละบุคคลแบบตัวต่อตัว

2. การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) หมายถึง การเปลี่ยนความรู้ฝังลึกที่อยู่ในตัวบุคคลไปเป็นความรู้ที่ชัดเจนที่ผู้อื่นสามารถเข้าถึงได้ซึ่งอาจทำได้โดยการสนทนากลุ่ม จับกลุ่มคุยเพื่อหาความคิดใหม่ ๆ เป็นการแลกเปลี่ยนแบบเป็นกลุ่ม

3. การรวบรวมหรือผนวกความรู้ (Combination) หมายถึง การนำความรู้ที่ชัดเจนที่มีมากมายหลากหลายมารวบรวมบันทึก จัดกลุ่มแบ่งหมวดหมู่ได้เป็นความรู้ที่ชัดเจนที่ยกระดับเพิ่มมากขึ้นความรู้ในขั้นนี้จะอยู่ในรูปแบบที่เผยแพร่ได้กว้างขวาง

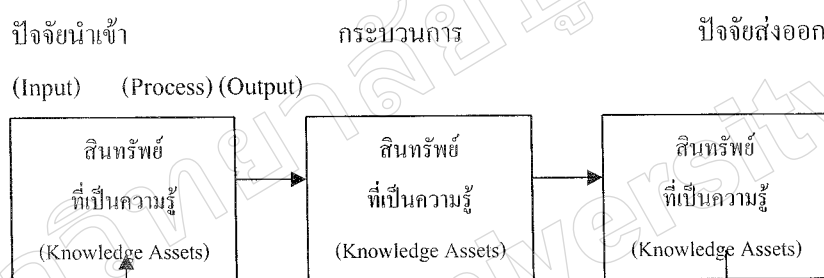
4. การฝังหรือผนึกความรู้ (Internalization) หมายถึง การนำความรู้ที่ชัดเจนไปปฏิบัติประยุกต์เป็นผลิตภัณฑ์กระบวนการวิธีการใหม่หรือปรับปรุงของเก่าให้เกิดคุณค่าและมูลค่า ซึ่งในกระบวนการนั้นเองก็จะเกิดการเรียนรู้เป็นความรู้ฝังลึกที่ยกระดับขึ้นไปอีกในตัวบุคคล

วิจารณ์ พานิช (2546, หน้า 13 - 14) ได้อธิบายการเชื่อมโยงและการไหลเวียนของความรู้ ทำให้ความรู้ได้รับการยกระดับขึ้นเรื่อย ๆ สรุปได้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ ทั้งความรู้จากเอกสาร ตำรา และความรู้ภายในตัวบุคคล
2. การสร้างความรู้ ซึ่งจะส่งผลให้คุณประโยชน์อย่างมหาศาลต่อองค์กร โดยสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการปฏิบัติงานในองค์กร

3. การแลกเปลี่ยนความรู้ คือ การนำความรู้เหล่านั้นมาทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนกันภายในกลุ่ม องค์กรหรือเครือข่ายเข้าด้วยกัน
4. การใช้ความรู้ เนื่องจากแม้จะเกิดความรู้เพิ่มขึ้นมากมาย แต่ถ้าไม่มีการนำไปใช้ก็ไม่มี ความหมาย

นอกจากนี้ ลี และจาคอบ (Lee & Jacob, 2003, p. 4) ได้นำเสนอภาพรวมของความรู้ ที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีระบบ โดยการใส่ความรู้ที่เป็นสินทรัพย์เข้าไปในการบริหารจัดการ ที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้ได้รูปแบบของความรู้ใหม่ออกมา ซึ่งความรู้ใหม่จะหมุนเวียนกลับไปเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าขององค์กร เพื่อรอการศึกษา ดังแสดงในภาพที่ 6



ภาพที่ 6 กระบวนการของความรู้ตามแนวคิดของ ลี และจาคอบ

จากแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า ความรู้มีองค์ประกอบ และกระบวนการที่มีความหลากหลายที่แสดงให้เห็นความเคลื่อนไหวของข้อมูลทั้งในแนวราบ และแนวดิ่งที่เชื่อมโยงและเป็นระบบ เพื่อให้ได้รูปแบบของความรู้ใหม่ออกมา ซึ่งความรู้ใหม่จะหมุนเวียนกลับไปเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าขององค์กรต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้

องค์กรในทศวรรษที่ 21 ซึ่งก้าวสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมแห่งความรู้และสังคม ภูมิปัญญาองค์กรทุกองค์กร ต้องมีการแสวงหาความรู้และจัดการความรู้ให้เป็นฐานความรู้ ขององค์กรของตนเองส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันโดยใช้ “ความรู้” ที่เหนือกว่าเป็นฐานพลัง ฉะนั้นองค์กรทุกองค์กรจึงให้ความสำคัญในการจัดการความรู้ การจัดการความรู้เป็นการรวบรวม เอาศาสตร์ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นศาสตร์ทางด้านบุคคลศาสตร์ทางด้านสารสนเทศศาสตร์ ทางด้านบริหารศาสตร์ทางการจัดการ เพื่อที่จะนำมาซึ่งความรู้ความรู้มีอยู่ในตัวคนและความรู้ ที่มีอยู่ในองค์กรจะเป็นการนำมาซึ่งการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ที่ได้รับ ความสนใจอย่างยิ่ง คือการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)

ความหมายของการจัดการความรู้

ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ “การจัดการความรู้” สรุปได้ ดังนี้

โอเดล และเกรสัน (O'Dell & Grayson, 1998, pp. 3 - 9) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์ในการที่จะทำให้บุคคลได้รับความรู้ที่ต้องการภายในเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และนำความรู้ไปปฏิบัติ เพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้การจัดการความรู้ไม่ใช่เครื่องมือที่จัดการกับตัวของการความรู้โดยตรง แต่เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีระหว่างกันได้

กุกซา (Kucza, 2001 อ้างถึงใน พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547, หน้า 29) กล่าวว่าการจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการกระบวนการของการสร้างความรู้การจัดเก็บและการแบ่งปันความรู้ กล่าวโดยทั่วไปจะรวมถึงการระบุสภาพปัจจุบัน การกำหนดความต้องการและการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการที่จะส่งผลกระทบต่อจัดการความรู้ให้ดีขึ้น เพื่อบรรลุถึงความต้องการ

วิจารณ์พานิช (2546, หน้า 45) กล่าวว่าคำว่า “การจัดการความรู้” หมายถึงการยกระดับความรู้ขององค์กร เพื่อสร้างผลประโยชน์จากต้นทุนทางปัญญาการจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ได้ต้องให้นิยามหลายข้อจึงจะครอบคลุมความหมายซึ่งได้แก่

1. การจัดการความรู้ เป็นการรวบรวมการจัดระบบการจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างความรู้
2. การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ถ้าไม่มีการแบ่งปันความรู้ความพยายามในการจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จ
3. การจัดการความรู้ต้องการผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งสำหรับช่วยแนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ดังนั้นกิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การดึงดูดคนเก่ง คนดี การพัฒนาคนการติดตามความก้าวหน้าของคน และการดึงคนมีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กรถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้
4. การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรการจัดการความรู้เกิดขึ้น เพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างควมมีชีวิตชีวาและความสำเร็จให้แก่องค์กรการประเมินต้นทุนทางปัญญา (Intelligence Capital) และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เป็นดัชนีบอกว่าการจัดการความรู้ได้อย่างได้ผลหรือไม่

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 32 - 33) กล่าวโดยสรุปไว้ว่าการจัดการความรู้ หมายถึงกระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูลสารสนเทศความคิดการกระทำตลอดจน

ประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูล ที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไป ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุลโดยเป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถ ในการพัฒนาผลผลิตและองค์การ

ยูทหนา แซ่เตียว (2547, หน้า 245 - 246) กล่าวว่า แม้จะมีแนวคิดที่หลากหลายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ แต่สิ่งที่คล้ายคลึงกัน คือ เป็นการจัดการเพื่อนำความรู้มาพัฒนาขีดความสามารถ ขององค์การ โดยมีกระบวนการในการสรรหาความรู้ เพื่อถ่ายทอดและแบ่งปันไปยังบุคคลเป้าหมาย อย่างถูกต้องและเหมาะสม ดังนี้

1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตของตนเอง
2. การเรียนรู้จากการทดลอง โดยเป็นการตั้งสมมติฐานและทดลอง เพื่อให้ทราบผล ที่ต้องการ
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น เช่น การทำ Benchmarking การจ้างคนเก่ง มาร่วมทำงาน การร่วมกิจการ การรวมและควบกิจการ เป็นต้น

สถาบันพัฒนาผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการ (2548, หน้า 49) กล่าวว่า วัฏจักรการบริหาร จัดการความรู้คือกระบวนการใดๆ ที่ถูกสร้างขึ้นมารวบรวมและจัดเก็บความรู้ภายในองค์การ ซึ่งเปรียบเสมือนสินทรัพย์ (Assets) อย่างเป็นระบบเพื่อที่จะนำมาใช้หรือถ่ายทอดกันได้ในภาย อนาคตอันจะเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานหรือเพื่อสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันใน เชิงธุรกิจความรู้ที่ได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบนี้จะคงอยู่เป็นความรู้ขององค์การตลอดไป

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2548, หน้า 50) ได้กล่าวถึงการจัดการ ความรู้ คือ กระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าของกิจการขององค์การกลุ่มบุคคลหรือ เครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์การการจัดการความรู้ไม่ได้มีความหมายเพียงแค่การนำ “ความรู้” มา “จัดการ” แต่มีความหมายจำเพาะและลึกซึ้งกว่านั้นมากการจัดการความรู้ ประกอบด้วยกิจกรรม และกระบวนการต่อไปนี้เป็นอย่างน้อยได้แก่การชุดค้นและรวบรวมความรู้คัดเลือกเอาไว้เฉพาะ ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการใช้ประโยชน์ทั้งจากภายในองค์การและจากภายนอกองค์การ นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือและความเหมาะสมกับบริบทของสังคมและขององค์การ หากไม่เหมาะสมก็ดำเนินการปรับปรุงการจัดหมวดหมู่ความรู้ให้เหมาะสมต่อการใช้งาน

ธีระรุญเจริญ (2550, หน้า 214) ได้ให้นิยามไว้ว่า

1. การจัดการความรู้คือเครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมาย 3 ประการไปพร้อม ๆ กัน คือการบรรลุเป้าหมายของงานการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคนและการบรรลุเป้าหมายการพัฒนา องค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

2. การจัดการความรู้คือกระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของกิจการขององค์การกลุ่มบุคคลหรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์การและพัฒนาสังคมในภาพรวมในยุคสังคมเศรษฐกิจบนพื้นฐานความรู้

จากการให้ความหมายโดยผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการข้างต้น แม้จะมีความหลากหลายในบางบริบท แต่เมื่อพิจารณาโดยรวมจะพบว่า ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับประเด็น ดังนี้

1. มองว่าการจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการ วิธีปฏิบัติ หรือแผนงานขององค์การ
2. การจัดการต้องเป็นระบบและมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์การ
3. กระบวนการสร้างองค์ความรู้ มีความสัมพันธ์กับการจำแนก สร้าง รวบรวม และแลกเปลี่ยนความรู้เป็นอย่างยิ่ง
4. ความรู้เกี่ยวข้องและทำให้ผลการดำเนินงานในองค์การดีขึ้น

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การจัดการความรู้ เป็นการจัดการที่มีกระบวนการและเป็นระบบ ตั้งแต่การประมวลผลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างความรู้ และจะต้องมีการจัดเก็บในลักษณะที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางที่สะดวก เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน ทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ และมีการกระจายไหลเวียนทั้งองค์การ

พัฒนาการของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นแนวคิดที่กำเนิดมาจากภาคองค์การธุรกิจจากการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้ถูกแบ่งออกเป็น 3 ยุค (Snowden, n.d. อ้างถึงใน วิจารย์ พานิช, 2546, หน้า 1) ดังนี้

ยุคแรกของการจัดการความรู้เริ่มขึ้นเมื่อประมาณ ค.ศ. 1978 - 1979 ซึ่งเชื่อว่า ความรู้สามารถจัดการได้ แต่จะต้องมีการจัดการที่เป็นระบบมีโครงสร้างตายตัวใช้เฉพาะกับกระบวนการทางวิศวกรรมเครื่องจักรกลเท่านั้น

ยุคที่สองเริ่มขึ้นเมื่อประมาณ ค.ศ. 1995 โดยนำการจัดการความรู้ดังกล่าวมาใช้กับมนุษย์ เพราะเห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้นั้นสามารถใช้กับมนุษย์ได้ ทำให้เกิด SECI Model ของโนนาเกะนักวิชาการชาวญี่ปุ่นรูปแบบดังกล่าวมีข้อจำกัดคือไม่สามารถอธิบายระบบซับซ้อนของมนุษย์และของความรู้ได้เพราะคนส่วนใหญ่จะตัดสินใจบนพื้นฐานของประสบการณ์และความเคยชิน ไม่ได้ใช้เหตุผลหรือข้อมูลที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์เท่านั้น

ยุคที่สามเป็นยุคที่ได้เริ่มมีการนำระบบซับซ้อนมาอธิบายความรู้ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ คือเพื่อพัฒนาประสิทธิผล (Effectiveness) ของการตัดสินใจ และการสร้างเงื่อนไขของนวัตกรรมให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของมนุษย์อีกทั้งยังเชื่อว่าจะต้องใช้

ประโยชน์จากมนุษย์ให้มากที่สุดซึ่งบางครั้งระบบที่ตายตัวมีกฎเกณฑ์มากเกินไปก็ไม่เหมาะสมและในบางครั้งเราจำเป็นต้องยอมสูญเสียประสิทธิผลเพื่อแลกกับประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (StoryTelling) นำมาซึ่งระบบที่มีประสิทธิผลเพราะอยู่บนพื้นฐานของความสนใจและก่อให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรได้อย่างดี

ในการแบ่งช่วงหรือยุคของการวิวัฒนาการของการจัดการความรู้ในองค์กรอาจมีมุมมองที่แตกต่างกันบ้างของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านแต่โดยส่วนใหญ่แล้วหลักการที่ใช้ในการแบ่งยุคจะอิงไปกับวิวัฒนาการของระบบคอมพิวเตอร์

โดยยุคแรกเน้นที่การจัดการที่นำระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายมาใช้ในการจัดการกับข้อมูล โดยมีบริษัทซอฟต์แวร์หลายบริษัทแปลงซอฟต์แวร์ที่มีอยู่ให้มีชื่อไปในแนวทางการจัดการองค์ความรู้ได้แก่ซอฟต์แวร์ทางด้านการจัดการเอกสาร (Document Management) ทางด้านการจัดการข้อมูล (Information Management) ด้านการสร้างฐานความรู้ (Knowledge Base) ในยุคนี้จะเป็นยุคของตำแหน่ง CIO (Chief Information Officer) หลังจากนั้นเริ่มเห็นว่าการใช้ IT และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลักในการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรไม่ประสบความสำเร็จเท่าใดนัก

ในยุคที่สองมุ่งเน้นที่ “คน” เป็นหลักเป็นศูนย์กลางในการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร และใช้ IT เป็นเครื่องมือสนับสนุนในยุคนี้จะมีตำแหน่ง CKO (Chief Knowledge Officer) เกิดขึ้น

ในยุคที่สามเน้นการจัดการและแลกเปลี่ยน Tacit Knowledge จากความรู้และประสบการณ์ของ “คน” ซึ่งจะช่วยในการทำงานการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวดเร็วขึ้นเป็นยุคของการร่วมมือประสานงานกัน (Collaboration) โดยใช้เครือข่ายระบบสนับสนุนทางด้าน IT และซอฟต์แวร์ทางด้านการประสานงาน

ในช่วงที่ยังไม่มีคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลใช้กันอย่างแพร่หลายเหมือนในองค์กรที่มีกำลังเงินในการจัดหามินิคอมพิวเตอร์หรือเมนเฟรมได้จะมีโอกาสสร้างศักยภาพในการบริหารข้อมูลสารสนเทศได้เหนือกว่าคู่แข่งเป็นยุคของ Information is Power องค์กรจะใช้สารสนเทศช่วยในการตัดสินใจขององค์กร

จากพื้นฐานที่มีการจัดการข้อมูลและสารสนเทศในยุคที่หนึ่งซึ่งส่วนใหญ่ระบบสารสนเทศแต่ละระบบยังแยกกันอยู่ ยังไม่ได้มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กันต่อมาจึงได้มีการพัฒนาเพื่อต่อยอดระบบสารสนเทศที่มีอยู่ให้สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์กันจึงได้มีการสารสนเทศระหว่างระบบโดยการเชื่อมโยงฐานข้อมูล (Relational Data Base) ให้ถึงกันและจัดเก็บข้อมูลไว้ในสินทรัพย์ข้อมูล (Data Warehouses) ร่วมกันเพื่อให้สามารถดึงฐานข้อมูลนำไปใช้ประโยชน์ในลักษณะต่างๆดำเนินการวิเคราะห์เกิดเป็นความรู้และตัดสินใจเชิงธุรกิจได้ร่วมกับข้อมูลเชิงธุรกิจและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอื่น ๆ (Business Intelligence)

ในช่วง ค.ศ. 1990 บางองค์การที่ได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจจึงมีการปรับโครงสร้างองค์การการทำ Re - engineering และลดคนทำให้ความรู้ขององค์การสูญหายไปกับพนักงานที่ลาออกหรือให้ออกซึ่งส่งผลกระทบขององค์การในภายหลังว่าองค์การขาดความสามารถในการสร้างนวัตกรรมทางด้านการผลิตสินค้าและบริการใหม่ ๆ สู่ตลาด

จากผลการสอบถามผู้บริหารระดับสูงในต่างประเทศพบว่าองค์ความรู้ในองค์การจัดเก็บอยู่ที่ไหนปรากฏว่าองค์ความรู้ในองค์การนั้นอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ที่มีประสบการณ์ 52% ที่เหลืออีก 48% ถูกจัดเก็บในรูปของเอกสารและสื่ออื่นๆหรือองค์ความรู้ที่สามารถหาได้จากภายนอก (Explicit Knowledge) จากเหตุผลนี้เองการลดค่าใช้จ่ายขององค์การ โดยการลดคน จึงไม่ได้เป็นทางออกที่ดีที่สุดองค์การจึงหันมาให้ความสนใจการจัดการองค์ความรู้ในองค์การมากขึ้น โดยเฉพาะความรู้ที่เป็นประสบการณ์ที่อยู่กับตัวพนักงาน

การจัดการองค์ความรู้ขององค์การยังไม่ได้เกิดขึ้นอย่างจริงจังจนกระทั่งเริ่มต้นปี ค.ศ. 1995 จึงได้เริ่มเข้าสู่การจัดการความรู้ในองค์การอย่างจริงจังจึงเป็นการเริ่มต้นการจัดการองค์ความรู้ในยุคที่ 2 ดังที่กล่าวมาแล้วว่าองค์ความรู้ส่วนใหญ่อยู่ที่ตัวคนดังนั้นเราจะมีกระบวนการและบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำความรู้ดังกล่าวมาก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การได้อย่างไรโดยปกติแล้วความรู้ไม่สามารถจัดการได้เราไม่สามารถสั่งให้ผู้อื่นนั้นถ่ายทอดความรู้ที่มีอยู่แก่ผู้อื่นได้องค์การต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นและเห็นจริงได้ซึ่งจะนำไปสู่ค่านิยมและเป็นวัฒนธรรมขององค์การในที่สุด

กล่าวโดยสรุป พัฒนาการของการจัดการความรู้ได้มีพัฒนาการมาเป็น 3 ยุคได้แก่ ยุคที่ 1 อาจเรียกว่ายุค Pre - SECI การจัดการความรู้เน้นที่การจัดการสารสนเทศ เพื่อใช้ในเทคโนโลยีช่วยการตัดสินใจของคน

ยุคที่ 2 อาจเรียกว่ายุค SECI มองว่าความรู้แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ ความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) กับความรู้ที่ฝังแน่น (Tacit Knowledge) การจัดการความรู้เน้นการเปลี่ยนความรู้ที่ฝังแน่นเป็นความรู้ที่แจ้งชัดและวนกลับหมุนเป็น “เกลียวความรู้” (Knowledge Spiral) เป็นยุคที่เชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับการรีอปรับ (Re - engineering) กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุประสิทธิภาพ (Efficiency) สูงสุด

ยุคที่ 3 อาจเรียกชื่อว่ายุค Post - SECI มองว่าความรู้ไม่แบ่งชัดเป็นความรู้ที่แจ้งชัด และความรู้ที่ฝังแน่นฝังลึกแต่มีคุณสมบัติทั้งสองอยู่ด้วยกันเน้นการจัดการความรู้เพื่อการใช้งาน

ความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 11 - 18) กล่าวว่าโลกในยุคปลายศตวรรษที่ 20 มีการเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะทั่วโลก (Global) ทั้งด้านเศรษฐกิจสังคมการเมืองและสิ่งแวดล้อม

ซึ่งท่ามกลางกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ พบว่า มีข้อมูลข่าวสารเกิดขึ้นอย่างมากทำให้ประสบปัญหาในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเป็นอย่างมากการผลิตความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มากขึ้น ทำให้เกิดสังคมแบบใหม่ขึ้นที่เรียกว่าสังคมสารสนเทศ (Information Society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Society) หรือเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Base Society and Economy)

สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้เป็นสังคมที่ได้กลายมาเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อการแข่งขันและเสริมสร้างความเข้มแข็งจึงเป็นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งของกระบวนการพัฒนาประเทศในระบบเศรษฐกิจจะให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนความรู้เป็นนวัตกรรมโดยอาศัยเทคโนโลยีระดับสูงลักษณะที่สำคัญของระบบเศรษฐกิจความรู้ที่สำคัญมีดังนี้

1. นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงความรู้
2. การทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการสร้างการกระจายและการนำความรู้ไปใช้
3. เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญสำหรับการประมวลผลการเก็บรักษาการถ่ายโอนและการสื่อสารข้อมูลทั้งที่อยู่ในรูปของข้อความเสียงและภาพ
4. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้แก่ นโยบายทางกฎหมายและเศรษฐกิจของรัฐบาลปัจจัยสำคัญของการเป็นสังคมข้อมูลข่าวสารและสังคมที่มีฐานแห่งความรู้จะประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพและเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารสารสนเทศและความรู้ต่าง ๆ

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ส่งผลกระทบต่อองค์การต่อวิถีคิดและกระบวนการทำงานของคนที่อยู่ในองค์การตลอดจนแรงจูงใจขององค์การเองที่มุ่งการแข่งขันและความเป็นเลิศโดยมีความรู้เป็นฐานจึงก่อให้เกิดแนวคิดของการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ขึ้นในปัจจุบันการจัดการความรู้ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของกลยุทธ์ด้านความรู้ในหลายของค์การซึ่งต่อมามีองค์การหลายแห่งได้พยายามนำไปประยุกต์ใช้

การจัดการความรู้เป็นแนวคิดองค์รวมที่บูรณาการศาสตร์ต่างๆเข้าด้วยกันทั้งในฐานะที่เป็นการจัดการสารสนเทศ (Management of Information) และยังเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเกี่ยวกับบุคคล (Management of People) ขอบเขตของการจัดการความรู้จึงมีความกว้างขวางและซับซ้อนครอบคลุมถึงศาสตร์ต่าง ๆ จำนวนมากได้แก่การบริหารจัดการการปฏิบัติและหลักปรัชญาเทคโนโลยีกลยุทธ์และลักษณะพฤติกรรมของมนุษย์

อย่างไรก็ตาม หลักใหญ่สำคัญของการจัดการความรู้ คือ การใช้ประโยชน์จากความรู้มาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน เพื่อสร้างได้เปรียบในการแข่งขัน

โดยการให้คนที่มีความหลากหลายทางทักษะ ความคิด วิชิตคิด ได้ทำงานร่วมกัน ได้อย่างสร้างสรรค์ ทดลองและพัฒนาวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ และนำความรู้ที่เชื่อมโยงกับความเป็นจริง ทั้งภายในและภายนอกของสังคม

การจัดการความรู้มีความสำคัญอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว หรือกำลังพัฒนาโดย บาช่า (Bacha, 2000 อ้างถึงใน อุทัยวรรณ ภูเทศ, 2551, หน้า 24 - 25) ได้สรุปประโยชน์ของการจัดการความรู้ไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ป้องกันความรู้สูญหายทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญความชำนาญและความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรเช่นการเกษียณอายุงานหรือการลาออกจากงานเป็นต้น
 2. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจโดยเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจเนื่องจากผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ
 3. มีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นเป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงานโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือมีการแทรกแซงมากนักจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาจิตสำนึกในการทำงาน
 4. ความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นการจัดการความรู้ เพื่อช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจลูกค้าแนวโน้มทางการตลาด และการแข่งขันทำให้องค์กรสามารถลดช่องว่างและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้
 5. การพัฒนาทรัพยากรเป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ สิทธิบัตรเครื่องหมายการค้าและลิขสิทธิ์เป็นต้น
 6. การยกระดับผลิตภัณฑ์เป็นการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและบริการจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์นั้น ๆ อีกด้วย
 7. การบริหารลูกค้าเป็นการศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้าจะเป็นการสร้าง ความพึงพอใจเพิ่มยอดขายและสร้างรายได้ให้แก่องค์กร
 8. การลงทุนทางทรัพยากรบุคคลเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยผ่านการเรียนรู้ร่วมกันการจัดการด้านเอกสารการจัดการความรู้ที่ไม่เป็นทางการ เป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กรในการจ้างและฝึกฝนบุคลากร
- ปัจจุบันหลายองค์กรต้องการบุคลากรที่มีกระบวนการทางความคิดสามารถสร้างองค์ความรู้ และมีการทำงานที่สอดคล้องประสานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อผลักดันให้มีการพัฒนาการ

ทางด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและพร้อมเพียงการจัดการความรู้จึงเป็นเสมือนอาวุธทางปัญญาที่จะช่วยฝ่าวิกฤตทางเศรษฐกิจที่ต้องแข่งขันกันตลอดเวลา

ปัจจุบันหลายคนยังมีความสับสนระหว่างการจัดการความรู้และการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM) วิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลจะให้ผู้ที่ทำงานในองค์กรนั้น ๆ พัฒนาตนเองด้วยการฝึกอบรมหรือการเรียนรู้ในเรื่องที่อยากจะเป็นแต่การจัดการความรู้พยายามที่จะให้คนในองค์กรสร้างองค์ความรู้เรียนรู้จากคนอื่นเป็นความรู้ที่เรามองไม่เห็น โดยดึงความรู้ของทุกคนที่อยู่ในองค์กรออกมาความรู้ที่เราเห็นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่โผล่ออกมาเพียง 10 - 20 % แต่อีก 80% เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวคนเพราะฉะนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นความพยายามที่จะดึงความรู้ที่อยู่ในตัวคนออกมาไม่ว่าจะมาจากทักษะประสบการณ์หรือจากการตกผลึกความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ออกมาจัดกระบวนการเรียนรู้สร้างสินทรัพย์ข้อมูลใช้ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้มาแลกเปลี่ยนความรู้กันภายในองค์กรและต่อยอดองค์ความรู้และแสวงหาจัดเก็บและใช้ความรู้ร่วมกับคนอื่น

จากที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่าประโยชน์ของการจัดการความรู้ คือการทำให้ทุกคนในองค์กรมีแหล่งความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและแบ่งปันความรู้กันได้อย่างเหมาะสม เพื่อที่จะพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และผู้รับบริการ

รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้

หน่วยงานทางราชการและนักวิชาการหลายท่าน ได้เสนอรูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรหลายรูปแบบ สรุปได้ ดังนี้

1. รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ตามแนวคิดของบริษัท ซีร็อกคอปเปอร์เรชั่น จำกัด (Xerox Corporation)

การจัดการความรู้ตามแนวคิดของบริษัท ซีร็อกคอปเปอร์เรชั่น จำกัด ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ (กิริติ ศยียงง, 2550, หน้า 54 - 57) สรุปได้ ดังนี้

1.1 การจัดการกับการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม (Transition and Behavior Management) เป็นเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร และเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก ดังนั้นการที่องค์กรจะดำเนินการสร้างหรือปรับปรุงพฤติกรรมของคนในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันเพื่อที่จะทำให้ความเชื่อและพฤติกรรมที่องค์กรต้องการเกิดขึ้น และสามารถซึมลึกเข้าไปในบรรทัดฐานและค่านิยมของคนในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมขึ้นมาได้

1.2 การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารเป็นหัวใจหลักที่ทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจในการจัดการความรู้ องค์กรจำเป็นต้องมีการวางแผนการสื่อสารที่เป็นระบบ และทำการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรเข้าใจตรงกันว่าองค์กรกำลังทำอะไร ทำไปเพื่ออะไร จะทำเมื่อไร และจะทำอย่างไร

1.3 กระบวนการและเครื่องมือ (Process and Tool) กระบวนการและเครื่องมือเปรียบเสมือนแกนหลักของการจัดการความรู้ที่จะเชื่อมโยงการสื่อสารกับบุคลากรในองค์กร องค์กรจะมีการพิจารณาคัดเลือกกระบวนการและเครื่องมือทั้ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยให้เกิดพฤติกรรมของการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร เพื่อช่วยให้กระบวนการความรู้สามารถเกิดขึ้นได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น สำหรับปัจจัยในการกำหนดกระบวนการและเครื่องมือของแต่ละองค์กร คือ ประเภทของความรู้ในองค์กร พฤติกรรมหรือลักษณะการอ่านของคนในองค์กร วัฒนธรรมขององค์กร และลักษณะของคนในองค์กร

1.4 การฝึกอบรมและการเรียนรู้ (Training and Learning) เป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรทุกระดับสำหรับการจัดการความรู้ โดยองค์กรจะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับแนวทางและหลักการของการจัดการความรู้แก่บุคลากร เพื่อที่จะสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้

1.5 การวัดผล (Measurement) การวัดผลเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยบอกถึง สถานะของกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร ผลจากการวัดจะสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถแก้ไขข้อบกพร่องและกระบวนการให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น จึงต้องวางระบบการวัดผลการจัดการความรู้เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

1.6 การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Recognition and Reward) เป็นการสร้างแรงจูงใจในช่วงเริ่มต้น เพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้และเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้

2. รูปแบบการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ โกลด์คีสต์ธรรม

โกลด์ คีสต์ธรรม (2546, หน้า 34) ได้นำเสนอกระบวนการจัดการความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 กระบวนการดังนี้

2.1 การสร้างและการจัดหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นกระบวนการในการสร้างนวัตกรรมระยะยาวเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้โดยนักที่ไม่ได้แสดงออกในรูปของเอกสารแต่ต้องการมักกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรสร้างองค์ความรู้ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมให้มี

การแลกเปลี่ยนความคิดและใช้สารสนเทศทางความรู้ซึ่งในกระบวนการนี้จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดหรือระบุความรู้ที่ต้องการใช้ให้ชัดเจนอันจะทำให้การจัดการความรู้มีจุดเน้นหรือจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน โดยต้องทราบข้อมูลที่แน่ชัดว่าความรู้ดังกล่าวมีแหล่งที่มาอย่างไรภายในองค์การนอกจากนี้ในกระบวนการนี้ยังต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ด้วยวิธีใด ๆ ก็ตามเพื่อยืนยันถึงความถูกต้องตรงตามความต้องการอันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการความรู้

2.2 การจัดการและการจัดเก็บความรู้ (Knowledge Organization and Storage)

เป็นการวางโครงสร้างของการเก็บรวบรวมความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคตเป็นการจัดเก็บความรู้ที่สร้างให้เป็นหมวดหมู่และเก็บลงในฐานข้อมูลและต้องคำนึงถึงการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ นำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 21) ได้นำเสนอขั้นตอนของการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ไว้ดังนี้คือ

2.2.1 การวิเคราะห์โครงสร้างพื้นฐานเดิมขององค์การ

2.2.2 การเชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับการจัดการกระบวนการทางธุรกิจหรือแม้แต่การดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์การ

2.2.3 การออกแบบโครงสร้างพื้นฐานของการจัดการความรู้

2.2.4 การตรวจสอบความรู้เดิมและระบบความรู้ภายในองค์การ

2.2.5 การหาทีมงาน

2.2.6 การสร้างแผนผังหรือโครงสร้างของการจัดการความรู้

2.2.7 การพัฒนาระบบบริหารความรู้

2.2.8 การนำวิธีการไปใช้อย่างเป็นขั้นตอน

2.2.9 การจัดการกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและโครงสร้างผลตอบแทน

2.2.10 การประเมินผลและการวัดผลตอบแทนที่ได้

2.3 การกระจายความรู้ (Knowledge Distribution) โดยการใช้เครื่องมือในการสืบค้นสารสนเทศทางความรู้จากฐานข้อมูลที่จัดเก็บแล้วกระจายสู่หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อการใช้งานและเอื้อต่อการรับไหลของงานรวมถึงการถ่ายทอดการแบ่งปันหรือกิจกรรมอื่นที่จะขยายขอบเขตของความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลไปสู่กลุ่มเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการเรียนรู้จากการปฏิบัติและการพูดคุยปฏิสัมพันธ์รูปแบบต่าง ๆ

2.4 การประยุกต์ใช้ความรู้ในการใช้งาน (Knowledge Application) เป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมหลักต่าง ๆ ผ่านระบบการไหลเวียนของงานด้วยระบบเครือข่ายไปยังหน่วยงานต่าง ๆ และในการประยุกต์ใช้หรือการใช้ความรู้เป็นเสมือนการตัดสินใจพิจารณาทางเลือก เพื่อนำความรู้ที่ดี

ที่สุดไปประยุกต์ใช้มีการนำความรู้ที่ดีและเหมาะสมมาใช้ซ้ำ และการสรุปทบทวนหรือประเมินผลที่ได้จากการใช้ความรู้ในการดำเนินการต่าง ๆ

3. รูปแบบการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ บดินทร์วิจารณ์

บดินทร์วิจารณ์ (2547, หน้า 45 - 46) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Process) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

3.1 Define การกำหนดชนิดของทุนทางปัญญาหรือองค์ความรู้ที่ต้องการเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กรหรือการปฏิบัติงานหรือการหาว่าองค์ความรู้หลัก ๆ ขององค์กรคืออะไร (Core Competency) และเป็นองค์ความรู้ที่สามารถสร้างความแตกต่าง เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้อย่างเด่นชัด

3.2 Create การสร้างทุนทางปัญญาหรือการค้นหามาใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้ว ด้วยการส่งไปศึกษาเพิ่มเติมการสอนงานภายในองค์กรจากที่ปรึกษาการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่นและการเทียบเคียง (Benchmarking)

3.3 Capture การเสาะหาและจัดเก็บองค์ความรู้ใหม่ในองค์กรให้เป็นระบบ ทั้งองค์ความรู้ที่อยู่ในรูปแบบสื่อต่าง ๆ (Explicit Knowledge) และในรูปแบบประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ให้เป็นทุนความรู้ขององค์กรซึ่งพร้อมต่อการยกระดับความรู้และขยายความรู้ให้ทั่วทั้งองค์กรได้โดยง่ายต่อไป

3.4 Share การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเผยแพร่กระจายถ่ายโอนความรู้ซึ่งมีหลายรูปแบบ และหลายช่องทางเช่นการจัดงานสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันหรือมีการถ่ายโอนความรู้ในลักษณะเสมือน (Virtual) ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์หรือระบบ E - learning เป็นต้น

3.5 Use การใช้ประโยชน์การนำไปประยุกต์ใช้งานก่อให้เกิดประโยชน์และผลสัมฤทธิ์เกิดขึ้นและเกิดเป็นปัญญาปฏิบัติการขยายผลให้ระดับความรู้ และขีดความสามารถในการแข่งขันในองค์กรสูงขึ้น

4. รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548, หน้า 5 - 6) กล่าวว่าไว้ว่ากระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

4.1 การบ่งชี้ความรู้พิจารณาว่าวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมายคืออะไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องรู้อะไรขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้างอยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร สถาบันเพิ่ม

ผลผลิตแห่งชาติ (2547, หน้า 54) ได้ขยายความในการบ่งชี้ความรู้ว่าในการค้นหาว่าองค์ความรู้มีอะไรบ้างมีรูปแบบใดบ้างอยู่ที่ใครและความรู้อะไรที่องค์กรต้องมีจะทำให้เกิดการทราบว่ามีองค์ความรู้อะไรบ้างหรืออีกนัยหนึ่งก็คือ “รู้เรา” นั่นเองโดยทั่วไปองค์การสามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่าแผนที่ความรู้ (Knowledge Mapping) ในขั้นตอนนี้เพื่อว่าความรู้ใดมีความสำคัญต่อการจัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้มีการวางแผนขอบเขตของการจัดการความรู้และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลประโยชน์ของแผนที่ความรู้ คือ ช่วยทำให้เห็นภาพรวมของสินทรัพย์ความรู้ขององค์กรทำให้เกิดการทราบว่ามีความรู้ที่ทับซ้อนกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ หรือไม่ซึ่งก่อให้เกิดความสับสนในการจัดเก็บและรวบรวมทำให้บุคลากรทุกคนทราบว่าองค์การมีความรู้อะไรและจะหาความรู้ที่ตนต้องการได้ที่ไหน นอกจากนี้ยังใช้เป็นโครงสร้างพื้นฐานความรู้ที่องค์การสามารถใช้เป็นฐานในการต่อยอดขยายความรู้ในเรื่องต่าง ๆ อย่างเป็นระบบรวมทั้งการใช้เพื่อศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและการเคลื่อนย้ายแหล่งข้อมูลความรู้ต่อระบบต่าง ๆ ในองค์กรซึ่งสอดคล้องกับ เตือนใจ รักษาพงศ์ (2551, หน้า 22) ที่กล่าวว่ากลยุทธ์ในการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จองค์การต้องกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนกำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการพัฒนารูปธรรมของการเรียนรู้ รวมทั้งต้องมีการวัดผลเพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงดำเนินงานขององค์กร

4.2 การสร้างและแสวงหาความรู้หมายถึงการสร้างความรู้ใหม่แสวงหาความรู้

จากภายนอกหรือจากความรู้เก่าจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้วสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้อธิบายไว้ว่าจากแผนที่ความรู้ขององค์กรจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ ถ้ามีแล้วองค์การก็ต้องหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายไม่เป็นที่มารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มีนั้นองค์กรอาจสร้างความรู้ดังกล่าวจากความรู้เดิมที่มีอยู่ก็ได้หรือนำความรู้จากภายนอกองค์กรมาใช้ นอกจากนี้ องค์กรจะต้องพิจารณากำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือล้าสมัยทิ้งไป เพื่อประหยัดทรัพยากรในการจัดเก็บความรู้เหล่านั้นหัวใจสำคัญของขั้นตอนนี้ คือ การกำหนดเนื้อหาความรู้ที่ต้องการและการดักจับความรู้ดังกล่าวให้ได้ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จ คือ บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ ระบบสารสนเทศก็มีส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันได้รวดเร็วขึ้น และทำให้การแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ จากภายนอกทำได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

4.3 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบโดยเป็นการวางโครงการสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคตการจัดการความรู้ให้เป็นระบบเมื่อมีเนื้อหาความรู้

ที่ต้องการแล้วองค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบนั้นหมายถึงการจัดทำสารบัญและจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้มีการเก็บรวบรวมการค้นหาคำถามมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็วการแบ่งชนิดหรือประเภทความรู้ นั้นขึ้นอยู่กับผู้นำไปใช้อย่างไรและลักษณะการทำงานของบุคลากรในองค์กรเป็นแบบใด

4.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้หมายถึงการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ นอกจากการจัดทำสารบัญความรู้ยังเป็นระบบแล้ว องค์กรต้องประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปและภาษาที่เข้าใจง่ายซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะคือ

4.4.1 การจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
ทั่วทั้งองค์กรจะช่วยให้การป้อนข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ การจัดเก็บการค้นหาคำถามและการใช้ข้อมูลทำได้สะดวกและรวดเร็ว

4.4.2 การใช้ “ภาษา” เดียวกันทั่วทั้งองค์กรนั้นคือองค์กรควรจัดทำอภิธานศัพท์ของคำจำกัดความความหมายของคำต่าง ๆ ที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจตรงกันซึ่งจะช่วยให้การป้องกันข้อมูล/ ความรู้การแบ่งประเภทและการจัดเก็บได้มาตรฐานเดียวกัน ที่สำคัญต้องมีการปรับปรุงอภิธานศัพท์ให้ทันสมัยตลอดเวลา รวมทั้งต้องให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและปิดใช้ได้สะดวกรวดเร็ว

4.4.3 การเรียบเรียงตัดต่อและปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่าง ๆ เช่น ความครบถ้วนเที่ยงตรงทันสมัยสอดคล้องและตรงกับความต้องการของผู้ใช้

4.5 การเข้าถึงความรู้หมายถึงเป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวกเช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web Board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น การเข้าถึงความรู้ความรู้อย่างได้นั้นจะไร้ค่าหากไม่ถูกนำไปเผยแพร่เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้โดยทั่วไปการส่งหรือการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี 2 ลักษณะ คือ

4.5.1 การป้อนความรู้ (Push) คือการส่งข้อมูล/ ความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือต้องการหรือเรียกว่าเป็นแบบ “Supply - base” เช่นการส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ข่าวสารต่าง ๆ หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร ซึ่งโดยทั่วไปมักจะทำให้ผู้รับรู้สึกว่าได้รับข้อมูล/ ความรู้มากเกินไปหรือไม่ตรงตามความต้องการ

4.5.2 การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ (Pull) คือการที่ผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้เฉพาะข้อมูล/ ความรู้ที่ต้องการเท่านั้นซึ่งทำให้ลดปัญหาการได้รับการกระจายความรู้แบบนี้

เป็นแบบ “Demand - based” องค์การทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการกระจายความรู้แบบ “Push” และ “Pull” เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้ข้อมูล/ ความรู้

4.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถทำได้หลายวิธีการโดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสารฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบที่ข้ามสายงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ระบบที่เลี้ยงการสับเปลี่ยนงานการยืมตัวเวลาที่แลกเปลี่ยนความรู้เป็นต้นการจัดทำเอกสารจัดทำฐานความรู้รวมทั้งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยจะช่วยให้เข้าใจถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

5. รูปแบบของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

ประพนธ์ ฝาสุยิด (2548, หน้า 21 - 26) ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ได้นำเสนอโมเดลปลาทูนา (Tuna Model) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นปลาทูนาตัวหนึ่งซึ่งมี 3 ส่วนคือส่วนหัวส่วนตัวและส่วนหาง

5.1 ส่วนหัวปลาเป็นส่วนที่เรียกว่า วิสัยทัศน์ความรู้ (Knowledge Vision: KV)

หมายถึงส่วนที่เป็นวิสัยทัศน์หรือเป็นทิศทางของการจัดการความรู้คือก่อนที่จะเริ่มทำ KM จะต้องตอบให้ได้ก่อนว่า “เรากำลังจะมุ่งหน้าไปทางไหน” หรือ “เราทำ KM ไปเพื่ออะไร” หลายหน่วยงานทำ KM ไปเพียงเพื่อต้องการให้ได้ชื่อว่าได้ทำ KM แล้วซึ่งเป็นการเริ่มต้นที่ผิดเพราะตามจริงแล้ว KM ไม่ใช่ตัวเป้าหมาย KM เป็นแค่ตัวกระบวนการที่ทำให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ตามที่ต้องการโดยการใช้ความรู้เป็นฐานอาศัยความรู้เป็นปัจจัยทำให้งานเสร็จ

บทบาทที่แท้จริงของ KM จึงเป็นเพียงเครื่องมือที่จะนำไปสู่จุดหมายโดยที่ตัว KM ไม่ได้เป็นตัวเป้าหมาย และเพื่อให้ได้ภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้นตัวอย่างเป้าหมายของการทำ KM เช่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะสู่ความเป็นเลิศ (Performance Excellence) เพื่อพัฒนาคุณภาพและได้รับการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ เป็นต้น

5.2 ส่วนที่สองของ KM เป็นส่วนกลางตัวปลาที่เรียกว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

(Knowledge Sharing: KS) ซึ่งเป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) ที่ถือว่าเป็นหัวใจและเป็นส่วนที่ยากลำบากที่สุดในกระบวนการทำ KM ทั้งหมดทั้งนี้เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเหตุปัจจัยที่จะทำให้ผู้คน “มีใจ” ให้แก่กันและกันคำถามที่เกิดขึ้นก็คือ ทำอย่างไรคนจึงจะยินยอมและพร้อมที่จะแบ่งปันทำอย่างไรให้คนพร้อมที่จะเป็นทั้งผู้รับและผู้ให้จะเห็นได้ว่าประเด็นที่ท้าทายในการจัดการความรู้เป็นประโยชน์ที่ไปเกี่ยวข้องกับการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างกันค่อนข้างมากคำว่า “จัดการ” ในที่นี้จึงมีความหมายว่าเป็นการจัดการที่จะทำให้เกิดเหตุปัจจัยและสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมให้คนพร้อมที่จะแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน

5.3 ส่วนที่สามซึ่งเป็นส่วนสุดท้าย คือ ส่วนหางปลาที่เรียกว่า สินทรัพย์ความรู้ (Knowledge Assets) หมายถึงตัวเนื้อความรู้ที่เก็บสะสมไว้เป็น “สินทรัพย์ความรู้” หรือ “ทุนความรู้” ในเชิง KM นั้นตัวสินทรัพย์ความรู้ที่ที่จะต้องไม่ทอดทิ้งใหญ่โตจนเกินไปก็ต้องไม่ใช่ที่มีไว้สำหรับจับยึดข้อมูลหรือความรู้ต่างๆเข้ามาตลอดเวลาสินทรัพย์ความรู้ที่ที่จะต้องมีการออกแบบวางโครงสร้างไว้อย่างเหมาะสมมีการจัดแบ่งหมวดหมู่แบ่งหัวข้อต่าง ๆ ไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกในการเรียกใช้นอกจากระบบในการจัดเก็บแล้วระบบการ Update ปรับแต่งเนื้อหาความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอก็เป็นสิ่งสำคัญยิ่งความรู้ใดที่ “ตกยุค” ถ้าสมัยใช้ไม่ได้แล้วจะต้องถูกกำจัดทิ้งตัวองค์ความรู้ที่ใส่ไว้ถ้าจะให้ดีต้องผูกติดไว้กับบริบทโดยอาจจะใช้การเล่าเรื่อง (Story Telling) ใช้กรณีศึกษา (Case Study) และมีการใส่ชื่อบุคคลอ้างอิงหรือแหล่งข้อมูลเพิ่มเติมส่วนหางปลาเป็นส่วนที่เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ (ICT) เข้ามามีส่วนช่วยได้ค่อนข้างมาก หากปราศจากการใช้ ICT ที่เหมาะสมแล้วสินทรัพย์ความรู้ที่สร้างขึ้นมาจะลดคุณค่าไป

ICT นอกจากจะมีบทบาทในเรื่องการจัดการสินทรัพย์ความรู้แล้วยังใช้เป็นเครื่องมือส่งเสริมให้เกิดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ทรงพลังอย่างยิ่งเพราะ ICT โดยเฉพาะเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตสามารถทำหน้าที่เป็นพื้นที่เสมือน (Virtual Space) ให้ผู้คนที่อยู่ใกล้กันได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

หากมอง KM ว่าเป็นปลาตัวหนึ่งที่มีส่วนประกอบสามส่วนคือส่วนหัวส่วนกลางและส่วนหางรูปร่างของปลาแต่ละตัวซึ่งหมายถึงการทำ KM ในแต่ละหน่วยงานจะแตกต่างกันออกไป บางหน่วยงานอาจจะเน้นส่วนที่เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งก็หมายความว่าส่วนกลางตัวปลาจะมีรูปร่างค่อนข้างใหญ่กว่าส่วนอื่น ในขณะที่บางหน่วยงานอาจจะเน้นตรงส่วนที่เป็นสินทรัพย์ความรู้และการใช้ ICT ก็แสดงว่าหน่วยงานนั้นจะมีส่วนหางปลาที่ใหญ่กว่าส่วนอื่น ๆ ดังนั้นปลาแต่ละตัว (แต่ละหน่วยงาน) จึงมีรูปร่างไม่เหมือนกันบางตัวใหญ่ที่ส่วนท้อง บางตัวใหญ่ตรงส่วนหางเรียกได้ว่ามีรูปร่างต่าง ๆ กันไปเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง

แม้ว่าในปัจจุบันจะมีรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการ แต่หากพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่าในแต่ละรูปแบบจะมีกระบวนการจัดการความรู้ที่คล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติกับรูปแบบของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ซึ่งจะเห็นได้ว่าหากจัดกลุ่มขั้นตอนของการจัดการความรู้ตามรูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการออกเป็น 3 กลุ่มที่ใกล้เคียงกัน ก็จะสอดคล้องกับกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 3 ส่วนตามโมเดลปลาทูนา (Tuna Model) ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

ผู้วิจัยจึงนำเอากระบวนการจัดการความรู้ตามโมเดลปลาทู (Tuna Model) ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

การจัดการความรู้ในสถานศึกษา

การจัดการความรู้ เป็นการจัดการที่มีกระบวนการและเป็นระบบ ตั้งแต่การประมวลผลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างความรู้ และจะต้องมีการจัดเก็บในลักษณะที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางที่สะดวก เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน ทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ และมีการกระจายไหลเวียนทั้งองค์กร

ทากานาชิ (Takanashi, 1900 อ้างถึงใน สุวัฒน์ เงินคำ, 2550) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการความรู้ไว้ 2 ประการ คือ “เชื่อว่ามนุษย์มีความรู้และใช้ความรู้ยังไม่เต็มที่” และ “ธรรมชาติของความรู้เคลื่อนที่อยู่เสมอหากนำไปใช้และเผยแพร่อย่างต่อเนื่องจะมีพลังมากยิ่งขึ้นจากหลักการดังกล่าวสามารถสรุปมาใช้ในสถานศึกษา 2 ประการ คือ

1. การดึงความรู้หรือศักยภาพของครู (Release Human Potential) จากครูที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนและต่อเพื่อนครูด้วยกันทั้งครูภายในสถานศึกษาเดียวกันและต่างสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาเป็นแหล่งเพาะความรู้หรือเพาะปัญญาให้เกิดขึ้นแก่นักเรียน เพราะความรู้และปัญญาเป็นพื้นฐานสำหรับการอยู่รอดของบุคคล และประเทศชาติความรู้ที่นำมาใช้จึงเป็นพลังพื้นฐานของการอยู่รอดและการพัฒนาทั้งปวง เป็นพลังขับเคลื่อนในสถานศึกษา ซึ่งเป็นแหล่งเพาะปัญญามีครูที่มีความรู้รูปธรรม (Explicit Knowledge) และความรู้นามธรรม (Tacit Knowledge) ที่ใช้เป็นปัจจัยในการเพาะบ่มนักเรียนอยู่แล้วส่วนหนึ่งและรอรับการจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาอีกมากมาย

2. การใช้และเผยแพร่ความรู้ระหว่างกันเป็นการสร้างความสำเร็จในการจัดการศึกษา ร่วมกัน ความรู้จะได้รับการถ่ายทอดเผยแพร่จากคนไปสู่คนที่ตั้งใจ และไม่ได้ตั้งใจ จุดหมายปลายทางสำคัญของความรู้มิใช่ที่ตัวความรู้ แต่อยู่ที่การนำไปปฏิบัติหรือจัดการให้เกิดการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตนเอง หรือสถานศึกษาความสำคัญของความรู้ที่มีอยู่จึงอยู่ที่การนำไปดำเนินการให้ผลติดออกนอกผลเพื่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา

ทั้งนี้การจัดการความรู้ในสถานศึกษามีวัตถุประสงค์สำคัญ 2 ประการดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพลังความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูให้ส่งผลต่อพลังความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ของเรียนสูงสุด
2. เพื่อส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละคน (Tacit Knowledge) ความรู้ที่มีอยู่โดยทั่วไป (Explicit Knowledge) เพื่อสร้างองค์ความรู้สำหรับการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาหรือเป้าหมายใด ๆ ของสถานศึกษา

จากความหมายหลักการจัดการความรู้และวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ข้างต้น หากนำมาพิจารณาใช้ในบริบทของสถานศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษา จึงควรหมายถึง การรวบรวมสร้างจัดหาและนำความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) หรือความรู้เป็นลายลักษณ์อักษรทฤษฎีคู่มือต่าง ๆ และความรู้ที่ฝังแน่น (Tacit Knowledge) หรือความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ความรู้ที่แสดงออกในที่ประชุมความรู้ ที่แสดงออกด้านความคิด ซึ่งจะสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการใช้อย่างเป็นระบบเพื่อช่วยให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา สามารถสร้างความรู้เข้าถึงความรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ ที่จะนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนการพัฒนาครู และสถานศึกษาจนประสบความสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้

บทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการความรู้ในสถานศึกษา

เพื่อให้การจัดการความรู้ในสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์นั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้ขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ (สถาบันพัฒนาผู้บริหาร กระทรวงศึกษาธิการ 2548, หน้า 21 - 23) มีดังนี้

1. บทบาทของ CKO (Chief Knowledge Officer) ได้แก่ผู้บริหารทุก ๆ ระดับตั้งแต่ระดับสูงสุดของสถานศึกษาจะต้องผลักดันส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ในด้านต่อไปนี้
 - 1.1 การแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาของทรัพยากรมนุษย์
 - 1.2 จัดให้มีระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (KM Web Site)
 - 1.3 การฝึกอบรมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้
 - 1.4 มีระบบการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 - 1.5 มีการสื่อสารการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
 - 1.6 มีฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
 - 1.7 มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็น Chief Knowledge Officer (CKO) และต้องเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 1.8 มีการประเมินผลการจัดการความรู้
 - 1.9 มีการจัดตั้งคณะทำงานจัดการความรู้ (Knowledge Management Team หรือ KM Team) โดยมีผู้บริหารสูงสุดขององค์กรเป็นประธาน มีคณะทำงานและมีสมาชิกในหน่วยงานร่วมในการจัดทำ “แผนปฏิบัติการ KM”
 - 1.10 มีการจัดมุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM Corner, หรือ KM Board)
 - 1.11 มีการสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เอื้อต่อการจัดการความรู้
 - 1.12 มีการประกวดคำขวัญในการจัดการความรู้

1.13 มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้

2. บทบาทของคณะทำงาน KM Team

2.1 ผู้บริหารระดับสูงและคณะทำงานต้องศึกษาและทำความเข้าใจในหลักการและขั้นตอนการนำการจัดการความรู้มาใช้ในสถานศึกษา

2.2 คณะทำงาน KM Team จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมการจัดการความรู้

2.3 เชื่อมชมองค์การที่ประสบความสำเร็จในเรื่องการจัดการความรู้

2.4 ร่วมกันกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้เพราะกิจกรรมทุกอย่างที่ทำจะต้องสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน เป้าหมายขององค์การต้องมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจหรือค่านิยมขององค์การ การจัดการความรู้ต้องกำหนดไว้ในกลยุทธ์หลักของการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรและเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของ Balanced Scorecard

2.5 ดำเนินการจัดการความรู้ตาม 6 ขั้นตอนดังนี้

2.5.1 การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร

2.5.2 การติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจการจัดการความรู้

2.5.3 กระบวนการทำงานและเครื่องมือ

2.5.4 การอบรมและการเรียนรู้

2.5.5 การยอมรับและการให้รางวัล

2.5.6 ประเมินผลการจัดการความรู้

3. บทบาทของสมาชิกในสถานศึกษา

3.1 มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3.2 นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน

3.3 มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ปัญหาการจัดการความรู้ในสถานศึกษา

ยุทธนา แซ่เตียว (2547, หน้า 261) ได้กล่าวถึงปัญหาในการจัดการความรู้ว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อการถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร คือ วัฒนธรรมขององค์กรในการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคลภายในองค์กรด้วยกัน สิ่งหนึ่งที่มักจะเป็นปัญหายู่เสมอก็คือการที่ผู้ที่มีความรู้นั้นไม่ยอมถ่ายทอด ซึ่งอาจเป็นเพราะการมีความรู้ดังกล่าวทำให้บุคคลนั้นมีอำนาจมีความสำคัญบางองค์กร ทำให้ปัญหาดังกล่าวนี้เลวร้ายมากยิ่งขึ้นด้วยการประเมินบุคลากรจากความรู้ที่มีโดยไม่ให้อะไรในการสนับสนุนบุคลากรอย่างทั่วถึงหรือแม้แต่การนำความรู้มาใช้เพื่อเป็นอำนาจต่อรองทางการเมืองภายในองค์กรอีกด้วย ในขณะที่ด้านผู้รับความรู้ก็เกิดปัญหาความไม่ยอมรับในตัวผู้ถ่ายทอดความรู้ โดยเฉพาะในกรณีที่เป็นบุคลากรระดับเดียวกันเคยปฏิบัติงานร่วมกันมานาน

บุคคลที่มีประสบการณ์มากกว่าความรู้ มักจะเปิดรับความรู้จากการถ่ายทอดในลักษณะดังกล่าวนี้ได้ยากหรือบางองค์การมีวัฒนธรรมการแข่งขันที่สูงมาก ถ้าพลังจะทำให้พนักงานมีความรัก ความสามัคคีกันก็เป็นเรื่องยากอยู่แล้ว เมื่อต้องการแข่งขันกันยิ่งทำให้การรับและถ่ายทอดความรู้ แทบจะเป็นไปไม่ได้เลย

ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การอีกลักษณะหนึ่ง คือ บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการหาความรู้โดยทั่วไป การหาความรู้ของบุคลากรมักจะมีแนวโน้มที่ถดถอยลงเมื่ออายุสูงขึ้น เรียกว่าทำงานอยู่ตัวแล้วก็เลยพยายามทำงานจากทักษะ หรือประสบการณ์มากกว่าการใช้ความคิด ที่ได้จากการเรียนรู้มาพัฒนาตนเอง ซึ่งการเปิดรับความรู้อยู่เสมอจะไม่ทำให้ทักษะในการเรียนรู้ ลดลงสังคมไทยไม่มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการศึกษาเท่าไร ถ้าใครตั้งใจเรียนหยิบจับหนังสือ มาอ่านก็ดูเหมือนจะเป็นคนขยันไม่มีความน่าสนใจกลายเป็นว่าตั้งใจมากเกินไป ก็เป็นเรื่องผิดอีก เมื่อสังคมเราหล่อหลอมคนมาเป็นเช่นนี้ ส่งผลให้แนวคิดในสังคมกลายมาเป็นแนวคิดในที่ทำงาน อีกด้วย

ปัญหาสุดท้าย คือ การยอมรับในความผิดพลาดในสังคมวัฒนธรรมของเรามองว่า ความผิดพลาดเป็นเรื่องไม่ดีต้องหลีกเลี่ยง ถ้าหากทำขึ้นมาแล้วต้องปกปิดให้มีชีวิตก็เลยเป็นว่าได้ เรียนรู้จากมุมมองด้านเดียว คือ มุมมองด้านความสำเร็จ โดยไม่ได้เรียนรู้ว่าก่อนที่จะมีความสำเร็จ ต้องผ่านความยากลำบากอะไรบ้าง เราจะไม่รู้เลยว่าอะไรผิดอะไรควรหลีกเลี่ยงไม่ทำอีกเพราะ จะทำให้เกิดความผิดพลาดซ้ำแล้วซ้ำเล่า เราจะไม่สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นเพราะเราไม่เคย นำปัญหาวิเคราะห์แล้วคิดกันต่อว่าเราจะตอบสนองต่อปัญหาอย่างไร นี่คือสภาพที่เป็นจริงใน สังคม และเมื่อมาเกิดซ้อนกับภาพที่เกิดขึ้นภายในองค์การองค์กรเลยไม่มีโอกาสที่จะได้นำปัญหา มาวิเคราะห์ไม่เคยมีการระดมสมอง เพื่อคิดป้องกันแก้ปัญหาเป็นข้อจำกัดอีกอย่างหนึ่งในการ ถ่ายทอดความรู้ถึงแม้ว่าการแก้ปัญหาหลายวิธี แต่สิ่งหนึ่งที่เป็นจุดร่วมของการแก้ปัญหา ดังกล่าวก็คือ การแก้ไขวัฒนธรรมองค์กรมีการเปิดใจยอมรับในการที่จะรับความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะมาจากที่ใด ในขณะที่ผู้ให้ก็ต้องคิดว่าการถ่ายทอดความรู้นั้นเมื่อยังให้ก็ยังได้รับในส่วนของ องค์กรก็ควรต้องมีสิ่งจูงใจทั้งการให้ความรู้และการรับความรู้มีการปรับทัศนคติต่าง ๆ ของ การเรียนรู้และในปราชัยสุดท้าย คือ การปรับเจตคติของผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับ ให้ยอมรับความผิดพลาดเพื่อจะได้แก้ปัญหาต่อไป

อนันต์ เพียรพานิชย์ (2551, หน้า 1 อ้างถึงใน กริชเพชร โสภาพ, 2552, หน้า 67) กล่าวถึง สภาพปัญหาในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. ปัญหาที่เกิดมาจากการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรกับสถานศึกษา ปัญหา การไม่แบ่งปันความรู้เช่นการส่งข้าราชการไปสัมมนา หรือฝึกอบรมแต่หลังจากที่กลับมาแล้ว

ก็เก็บความรู้เอาไว้คนเดียวหรืออาจจะรายงานให้หัวหน้าทราบเพียงเท่านั้น แต่ข้าราชการ/บุคลากรคนอื่นอีกหลายคนในสถานศึกษาที่ไม่ได้ไปฝึกอบรม หรือสัมมนาจะไม่รู้เลยว่าคนที่ไปฝึกอบรมหรือสัมมนาในครั้งนั้น ได้อะไรกลับมา เพราะไม่มีการเก็บบันทึกรายงานหรือสิ่งที่น่าใจที่ได้จากการอบรมหรือสัมมนาในครั้งนั้น ๆ ไว้ในฐานข้อมูลในอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์ ถ้าหากสถานศึกษาไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องเช่นนี้ ก็จะทำให้การลงทุนในการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมหรือเข้าร่วมสัมมนาอาจจะเป็นการลงทุนที่สูญเปล่า

2. ปัญหาที่เกิดจากการจัดเก็บความรู้ของสถานศึกษา ซึ่งมีการจัดเก็บไว้หลากหลายแห่ง หลายรูปแบบ มีทั้งที่เป็นอิเล็กทรอนิกส์และไม่เป็นอิเล็กทรอนิกส์กระจัดกระจายในเวลาที่ต้องการข้อมูล เพื่อการตัดสินใจแบบเร่งด่วนไม่สามารถกระทำได้เพราะต้องใช้เวลารวบรวมข้อมูลทำให้เสียผลประโยชน์ต่อสถานศึกษา

3. ปัญหาที่เกิดจากการไม่นำความรู้ของสถานศึกษามาสร้างความสามารถในการแข่งขัน หรือก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงเพราะในสถานศึกษามีความรู้มากมายที่ได้จากการวิจัยหรือประสบการณ์จากการทำงานแต่วิจัยแล้วก็ไม่นำไปประยุกต์เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ต่อไปหรือไม่มีการสานต่อหรือสถานศึกษามีผู้รู้มีครูผู้เชี่ยวชาญที่สามารถออกไปเป็นวิทยากรให้สถานศึกษาอื่น ให้ประสบความสำเร็จมีความรู้แต่ในขณะเดียวกันบุคคลเหล่านั้นไม่มีเวลาพอที่จะพัฒนาคนในสถานศึกษาเดียวกันเลยกลายเป็นความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นได้

4. ปัญหาจากจากสร้างความรู้ใหม่จะไม่เกิดขึ้นถ้าสถานศึกษาไม่มีการสะสมความรู้ที่มีอยู่เดิมอย่างเป็นระบบ เมื่อไม่มีความรู้ใหม่อีกทั้งความรู้เดิมไม่ได้เก็บไว้ด้วยแล้วสถานศึกษาก็จะไม่มีการสะสมความรู้ไว้ให้ครูบุคลากรรุ่นต่อไป

5. ปัญหาที่เกิดจากการไม่นำความรู้ภายนอกมาปรับใช้ทำให้สถานศึกษาไม่สามารถปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทันตามสถานการณ์โลกและตามคู่แข่งทัน

6. ปัญหาที่เกิดจากความรู้ในสถานศึกษาความรู้ที่นำมาใช้ไม่เชื่อมโยงกับงานและไม่สอดคล้องกับบริบทในการปฏิบัติงาน

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาจะมีปัญหาและอุปสรรคคือ การไม่ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งเกิดจากการหวงความรู้การไม่ยอมรับผู้ถ่ายทอดความรู้ในระดับเดียวกันหรือผู้ที่มีประสบการณ์ที่มากกว่าไม่ยอมรับผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่าวัฒนธรรมในการแข่งขันซึ่งไม่ยอมให้ผู้อื่นเหนือตนเองการขาดความเอาใจใส่และความกระตือรือร้นการไม่ยอมรับในความผิดพลาดการจัดเก็บความรู้ที่ไม่เป็นระบบยากต่อการเข้าถึงการไม่ต่อยอดความรู้มาใช้ประโยชน์ การไม่สะสมความรู้เดิมทำให้ไม่สามารถสร้างความรู้ใหม่ได้การไม่นำความรู้มาปรับใช้ และไม่เชื่อมโยงกับงานหรือบริบทในการปฏิบัติงาน

ฉะนั้นสถานศึกษาที่จะจัดการความรู้จึงต้องปรับเปลี่ยนและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาลำเนาให้หมดไปให้ได้

แนวทางการพัฒนาการจัดการจัดการความรู้ในสถานศึกษา

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

ประพนธ์ ผาสุยชิด (2549, หน้า 65 - 66) ได้กล่าวถึง “ผู้จัดการความรู้ หรือ CKO” ซึ่งมีหน้าที่ส่งเสริมให้กระบวนการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ โดยสรุปเป็นแนวทางการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จได้ ดังนี้

1. ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Vision and Knowledge Strategy) มีการสร้างและใช้ตัวชี้วัดสมรรถนะหลัก (KPI) เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีการจัดระบบการให้รางวัล และให้การยกย่อง (Rewards and Recognition) ที่สอดคล้องกับสมรรถนะการทำงาน (Performance)
2. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกช่วงของการทำงาน ทั้งก่อนเริ่มงาน ระหว่างทำงาน และเมื่อสิ้นสุดงาน
3. จัดระบบ และโครงสร้างสำหรับดักจับความรู้ (Knowledge Capturing) เพื่อให้สมาชิกในองค์กรสามารถหยิบความรู้จากภายนอกมาใช้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต การรับ - ส่งสัญญาณดาวเทียม เป็นต้น
4. จัดให้มีการสร้างขุมความรู้ (Knowledge Assets) เพื่อให้สมาชิกในองค์กรสามารถนำความรู้ที่อยู่มาใช้ได้โดยสะดวก
5. ส่งเสริมพัฒนาให้เกิด “บุคคลไฟรู้” ขึ้นในองค์กรควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็น “วัฒนธรรมการเรียนรู้” โดยตระหนักว่าทั้งสองปัจจัยจะนำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2548, หน้า 229 - 236) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ไว้ 10 ประการ เรียกว่า “แนวทางแห่งความสำเร็จ 10 ประการ” หรือ “ทศปฏิบัติ” ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. สร้างนวัตกรรมใหม่ โดยการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)

จากวัฒนธรรมอำนาจเป็นวัฒนธรรมความรู้ จากการบริหารงานแบบควบคุม - สั่งการ (Command and Control) เป็นการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empower) ให้สมาชิกทุกคนในองค์กรทุกระดับริเริ่มสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ ได้ เปลี่ยนการไหลเวียนของความรู้หรือสารสนเทศจากการไหลตามขึ้นลงตามแท่งอำนาจ เป็นไหลเวียนไปทุกทิศทางภายในองค์กร

2. สร้างวิสัยทัศน์ร่วม ดำเนินกระบวนการให้คนในองค์กรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือปณิธานความมุ่งมั่น (Purpose) และเป้าหมาย (Goal) โดยไม่ใช่แค่การร่วมกำหนดเท่านั้น แต่ต้องร่วมกันตีความ ทำความเข้าใจซ้ำ ๆ จนเข้าใจลึกไปถึงวิธีปฏิบัติ พฤติกรรม ความเชื่อ คุณค่า จนเกิดเป็นสภาพความเป็นเจ้าของ (Ownership) วิสัยทัศน์นั้น ในสมาชิกทุกคนขององค์กร

3. สร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน และสร้างบรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

โดยสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนในองค์กรสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน และในกิจกรรมทุกประเภท โดยความรู้ที่นำมาใช้นอกจากการนำมาจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานร่วมกันแล้ว จำเป็นต้องหาเพิ่มจากหน่วยงานภายนอกด้วย

4. เรียนลัด ยุทธศาสตร์ “เรียนลัด” คือ การให้สมาชิกในองค์กรเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือผลสัมฤทธิ์ จากผู้เชี่ยวชาญหรือบุคคลที่เคยปฏิบัติงานนั้นมาแล้ว แทนที่จะคิดค้นหาวิธีการทำงานที่แยกย่อยด้วยตนเอง เพราะจะทำให้เสียเวลาโดยใช่เหตุ ทั้งนี้การเรียนลัดต้องไม่เรียนแบบคัดลอก ต้องปรับให้เข้ากับบริบทขององค์กรแล้วจึงต้องถอดด้วยความคิดสร้างสรรค์

5. สร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยยุทธศาสตร์เชิงบวก โดยการเสาะหาตัวอย่างที่ยอดเยี่ยมนำมายกย่องและจัดกระบวนการแบ่งปันความรู้ เพื่อขยายผลไปยังหน่วยงานอื่นในองค์กร ยุทธศาสตร์นี้ไม่มุ่งเน้นเสาะหาปัญหา ไม่เน้นการแก้ปัญหา แต่มุ่งเน้นการเสาะหาความสำเร็จ และขยายผลความสำเร็จ เพื่อสร้างเจตคติเชิงบวกให้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่ง

6. จัด “พื้นที่” หรือ “เวที” หมายถึง การจัดให้มีพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยอาจเป็นพื้นที่จริง เช่น ห้องกาแฟ ห้องประชุม มุมสนทนา เป็นต้น หรืออาจเป็นพื้นที่เสมือน เช่น บล็อก อินทราเน็ต เว็บบอร์ด เว็บไซต์ เป็นต้น

7. พัฒนาค้น โดยเน้นการพัฒนาคนผ่านการทำงาน หมายถึง พัฒนาค้น - พัฒนางานไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งคนที่เกิดการพัฒนาจะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะในการสร้างความรู้จากการทำงาน มีทักษะในการเรียนรู้ร่วมกัน ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีทักษะในการแบ่งปันความรู้

8. ระบบให้ทุน ให้รางวัล รางวัลที่สำคัญที่สุด คือ ความภาคภูมิใจในคุณค่าของตน ความสุขจากการได้รับการยอมรับ การเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าขององค์กร ดังนั้น รางวัลไม่จำเป็นต้องเป็นเงิน หรือการเลื่อนยศ เลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนเสมอไป

9. หาเพื่อนร่วมทาง หมายถึง การสร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ด้วยการร่วมมือกันของหลาย ๆ องค์กร เพื่อให้เกิดพลังความเข้มแข็งในการจัดการความรู้ เนื่องจากธรรมชาติของการดำเนินการสร้างสรรค์หรือเปลี่ยนแปลงพอทำให้ไประยะหนึ่งจะเกิดความเบื่อหน่าย ขาดแรงจูงใจ และอาจล้มเหลวในที่สุด การรวมกันเป็นเครือข่ายจะทำให้เกิดแรงดัน และการช่วยเหลือระหว่างเครือข่าย

10. จัดทำขุมความรู้ หมายถึง การรวบรวมความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้เป็น “ความรู้จากการปฏิบัติ” และ “ความรู้เพื่อการปฏิบัติ” กล่าวคือ การจัดทำขุมความรู้เป็นการเปลี่ยนความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ของบุคคลให้เป็นความรู้ขององค์กรที่สามารถนำมาใช้ได้ง่าย และจัดระบบให้ค้นหาง่าย รวมทั้งปรับปรุงให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา มีการหมุนเวียนกันใช้ในองค์กรเป็นวัฏจักรไม่รู้จบ

จากแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการข้างต้น แม้จะมีความแตกต่างกันในรายละเอียดของแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ แต่เมื่อจัดกลุ่มแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้เป็นประเด็นหลักแล้ว อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาการจัดการความรู้ต้องพัฒนาใน 3 ส่วนสำคัญ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างขุมความรู้ สอดคล้องกับกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 3 ส่วนตาม โมเดลปลาทู (Tuna Model) ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ที่แบ่งการจัดการความรู้เป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์ความรู้ (KV) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KS) และด้านสินทรัพย์ความรู้ (KA)

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ได้แก่

1. ตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน หมายถึง สถานภาพในการดำรงตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งนี้บุคคลที่มีตำแหน่งงานต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แตกต่างกัน เนื่องจากตำแหน่งงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนเกี่ยวข้องกับบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่าง ๆ ในกระบวนการจัดการความรู้ อีกทั้งมีผลต่อทัศนคติและมุมมองต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับการศึกษาของ ชรียา จันทรอินทร์ (2550) ที่ได้ศึกษาความพร้อม

ในการนำระบบการจัดการความรู้มาใช้ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ พบว่า ผลการเปรียบเทียบความพร้อมในการนำระบบการจัดการความรู้มาใช้ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์จำแนกตามสถานภาพของบุคลากร มีความพร้อมในการนำระบบการจัดการความรู้มาใช้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านทัศนคติ ผู้บริหารและอาจารย์มีความพร้อมสูงกว่าเจ้าหน้าที่ด้านเทคนิค ผู้บริหารมีความพร้อมสูงกว่าอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ส่วนด้านการใช้เทคโนโลยี การสื่อสารและสารสนเทศ อาจารย์มีความพร้อมสูงกว่าผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ เช่นเดียวกับ สุกัญญา พัฒนภักดี (2553) ที่ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พบว่าบุคลากรที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลด้านประเภทบุคลากรสายวิชาการพบว่าบุคลากรที่มีประเภทบุคลากรสายวิชาการมีระดับการจัดการความรู้ด้านการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์แตกต่างกันโดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานมหาวิทยาลัยมีระดับการจัดการความรู้ด้านการถ่ายโอนความรู้ และการใช้ประโยชน์สูงกว่าอาจารย์ประจำตามสัญญา

ดังนั้น ตำแหน่งงานจึงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจในการศึกษาซึ่งการศึกษาคครั้งนี้แบ่งตำแหน่งงานเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการและครูผู้สอน โดยผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการหมายถึง ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานวิชาการของสถานศึกษา ส่วนครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่หลักทางการสอนในสถานศึกษา

2. วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาขั้นสูงสุดที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำเร็จ และมีเอกสารรับรองจากสถาบันการศึกษา ทั้งนี้บุคคลที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานที่แตกต่างกัน เนื่องจากวุฒิการศึกษาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนในการกำหนดรูปแบบแนวคิด กระบวนการวางแผน การลงมือปฏิบัติ และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ บุคคลที่ได้รับการศึกษาสูงกว่า จะสามารถบริหารจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากกว่าบุคคลที่ได้รับการศึกษาดำต่ำกว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ ประมวล ศรีขวัญใจ (2550) ที่ได้ศึกษาการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่าครูผู้สอนมีการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับ

ปริญญาตรีมีการจัดการความรู้โดยรวมและรายด้านสูงกว่าระดับปริญญาตรีเช่นเดียวกับ ธนพัฒน์ มีสุนทร (2553, หน้า 110) ที่ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของครูเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าระดับการรับรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูผู้สอน ในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคลของครูที่แตกต่างกัน ด้านการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนที่มีการศึกษาค่ากว่าระดับปริญญาตรีและการศึกษาระดับปริญญาตรีมีระดับการจัดการความรู้สูงกว่าการศึกษา ระดับปริญญาโท

ดังนั้น วุฒิการศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจในการศึกษา ซึ่งการศึกษารั้งนี้ แบ่งวุฒิการศึกษาเป็น 2 กลุ่ม คือ ปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรบัณฑิต และปริญญาโทขึ้นไป โดยปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรบัณฑิต หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำเร็จ การศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรบัณฑิต ส่วนปริญญาโทขึ้นไป หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำเร็จการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐาน ทั้งนี้บุคคลที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติการจัดการความรู้ ในสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานที่แตกต่างกัน เนื่องจากประสบการณ์บ่งบอกถึงระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งต่าง ๆ ประสบการณ์ทำให้บุคคลมีโอกาได้เรียนรู้ทำความเข้าใจมองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริงทำให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน บุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกันจึงมีทัศนคติที่แตกต่างกันสอดคล้องกับการศึกษาของ สุภณัญญา พัฒนภักดี (2553) ที่ได้ศึกษา การจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พบว่าบุคลากรที่มีปัจจัยลักษณะ ส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีระดับการจัดการความรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี มีระดับการจัดการความรู้ด้านแสวงหาความรู้สูงกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 5 ปี สอดคล้องกับการศึกษาของ ธนพัฒน์ มีสุนทร (2553, หน้า 110) ที่ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของ ครูเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราชเขต 1 จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าระดับการรับรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูผู้สอนในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบตามปัจจัย ส่วนบุคคลของครูที่แตกต่างกันด้านประสบการณ์ในการทำงานพบว่าประสบการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกันมีระดับการจัดการความรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 3 ปี และระหว่าง 4 - 9 ปี มีระดับการจัดการความรู้สูงกว่า ประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

ดังนั้นประสบการณ์ในการทำงานจึงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจในการศึกษา ซึ่งการศึกษาครั้งนี้แบ่งประสบการณ์ในการทำงานเป็น 3 กลุ่ม คือน้อยกว่า 10 ปี, 10 - 20 ปี และมากกว่า 20 ปี โดย น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน น้อยกว่า 10 ปี ส่วน 10 - 20 ปี หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ 10 ปี ถึง 20 ปี และมากกว่า 20 ปี หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มากกว่า 20 ปี

4. ขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดขนาดของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยยึดเกณฑ์ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 (2555, หน้า 5) ที่ใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ ทั้งนี้บุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แตกต่างกัน เนื่องจากขนาดของสถานศึกษามีส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์การประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อย โดยขนาดของสถานศึกษาที่จำแนกโดยใช้เกณฑ์จำนวนนักเรียนจะเป็นตัวกำหนดว่าสถานศึกษานั้นๆ จะได้รับงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษามากน้อยเพียงใด ส่งผลให้ความพร้อมในการจัดการความรู้แตกต่างกันไปในแต่ละสถานศึกษา บุคคลที่มีปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน จึงมีทัศนคติที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ จงจิตต์ จงจอหอ (2551, หน้า 141) ได้ศึกษาความพร้อมของการจัดการความรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่าความพร้อมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความพร้อมในการจัดการความรู้ของ โรงเรียนจำแนกตามขนาด โรงเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความพร้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน สอดคล้องกับการศึกษาของ บุญเรือน กิจสะสม (2551, หน้า 81) ที่ศึกษาการยอมรับการจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีการยอมรับการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการยอมรับการจัดการความรู้มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก เช่นเดียวกับ ปัญญา มาสุวรรณ (2551) ที่ได้ศึกษาระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่าโดยรวมมีผลการปฏิบัติการจัดการความรู้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีระดับการจัดการความรู้โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้โดยรวม ด้านการแสวงหาความรู้ด้านการสร้างความรู้ และด้านการจัดเก็บข้อมูลและการสืบค้นความรู้ มากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

ดังนั้นขนาดของสถานศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจในการศึกษา ซึ่งการศึกษาค้างนี้แบ่งขนาดของสถานศึกษาเป็น 3 กลุ่ม คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีจำนวนนักเรียน 1 - 120 คน ส่วน ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีจำนวนนักเรียน 121 - 600 คน และขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีจำนวนนักเรียน มากกว่า 600 คน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ชรียา จันทรอินทร์ (2550) ที่ศึกษาความพร้อมในการนำระบบการจัดการความรู้มาใช้ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ พบว่าบุคลากรมีความพร้อมด้านทัศนคติอยู่ในระดับมาก ความพร้อมด้านเทคนิคอยู่ในระดับปานกลาง และความพร้อมด้านการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลการเปรียบเทียบความพร้อมในการนำระบบการจัดการความรู้มาใช้ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์จำแนกตามสถานภาพของบุคลากร มีความพร้อมในการนำระบบการจัดการความรู้มาใช้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เตือนใจ รักษาพงศ์ (2550) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้แก่การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วยกิจกรรมการจัดทำแผนการจัดการความรู้การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการนิเทศการสอน 2) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วยกระบวนการระบุนความรู้การพัฒนาความรู้การสร้างความรู้การจัดการความรู้ให้เป็นระบบการเข้าถึงความรู้การแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ 3) ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จประกอบด้วยภาวะผู้นำกลยุทธ์วัฒนธรรมองค์การเทคโนโลยีโครงสร้างและการวัดผลประสิทธิผลจากการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบริหารคือการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทีมครูจัดการความรู้งานวิชาการ (ครู KM ทีมงานวิชาการ) ในทุกขั้นตอนผู้บริหารสนับสนุนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนครูนำการจัดการความรู้ไปพัฒนากระบวนการเรียนรู้และนักเรียนเกิดทักษะการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน

ประมวล ศรีขวัญใจ (2550) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า ครูผู้สอนมีการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีมีการจัดการความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีการจัดการความรู้โดยรวมและรายด้านสูงกว่าระดับปริญญาตรี

จงจิตต์ จงจอหอ (2551) ได้ศึกษาความพร้อมของการจัดการความรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ความพร้อมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทัศนคติ รองลงมา คือ ด้านเทคนิค ด้านเทคโนโลยี และด้านการสื่อสารตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบความพร้อมในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจำแนกตามสถานภาพไม่แตกต่างกันทุกด้านแต่จำแนกตามขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความพร้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบปัญหาความพร้อมในการจัดการความรู้ของโรงเรียนจำแนกตามสถานภาพมีความเห็นไม่แตกต่างกันทุกด้าน และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความพร้อมไม่แตกต่างกันทุกด้าน

บุญเรือน กิจสะสม (2551) ได้ศึกษาการยอมรับการจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การยอมรับการจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ทั้ง 5 ชั้นในภาพรวมสถานศึกษาทั้ง 3 ขนาดมีการยอมรับการจัดการความรู้ในระดับมากยกเว้นสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการยอมรับการจัดการความรู้ในชั้นความรู้และขั้นนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุดส่วนการเปรียบเทียบการยอมรับการจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 2 แต่ละชั้นในภาพรวมมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการยอมรับการจัดการความรู้มากกว่าจากผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก

ปัญญา มาสุวรรณ (2551) ได้ศึกษาระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่าโดยรวมมีผลการปฏิบัติการจัดการความรู้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ทุกด้านไม่แตกต่างกัน โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีระดับการจัดการความรู้โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ โรงเรียนมีงบประมาณสนับสนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรน้อย โรงเรียน

ยังขาดการปรับปรุง พัฒนาเว็บไซต์ของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีน้อย ส่วนแนวทางการแก้ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินการจัดการความรู้ที่สำคัญ ได้แก่ การเพิ่มงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้น, เร่งสร้างทีมงานพัฒนาเว็บไซต์ให้มีคุณภาพ และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้น

กริขเพรช โสภภาพ (2552) ได้ทำการวิจัย โดยนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ในสถานศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหนองยางห้วยสะแบกอำเภอเลิงนกทาจังหวัดยโสธร ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพและความต้องการในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอเลิงนกทาจังหวัดยโสธรมีการจัดการความรู้ตามขั้นตอน 7 ขั้นตอน คือ

- 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ
- 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแลกเปลี่ยน และ 7) การเรียนรู้

2. รูปแบบการจัดการความรู้โรงเรียนบ้านหนองยางห้วยสะแบกได้กำหนดเป็นแผนภูมิเพื่อย่อยต่อการปฏิบัติตามขั้นตอนของรูปแบบการจัดการความรู้และสามารถนำเสนอได้ง่ายและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ดังนี้ 1) การบ่งชี้ความรู้ซึ่งจะบ่งชี้ความรู้จากการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายให้ชัดเจนและต้องสำรวจความรู้ที่จำเป็นสำรวจความรู้ที่มีอยู่ในสถานศึกษาว่ามีอะไรบ้างและอยู่ในรูปแบบใด 2) การสร้างและการแสวงหาความรู้มีความสัมพันธ์กับขั้นบ่งชี้ความรู้เพราะจะต้องสร้างและแสวงหาความรู้ตามที่ได้บ่งชี้ไว้ 3) การนำความรู้มาประมวลผลและกลั่นกรองให้ได้ความรู้ที่มีประโยชน์ที่จะนำมาใช้ในการจัดการความรู้ 4) การนำความรู้เหล่านั้นมาจัดการและเก็บไว้ให้เป็นระบบ 5) เมื่อความรู้ถูกจัดให้เป็นระบบก็จะเข้าถึงความรู้ได้ง่าย 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็จะง่ายมากขึ้น และ 7) การความรู้คือการเรียนรู้เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ความรู้ที่ได้ก็ให้ย้อนกลับไปเริ่มปฏิบัติตามขั้นตอนแรกและปฏิบัติตามขั้นตอนต่อไปเพื่อให้เกิดการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและให้เป็นวงจรการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องต่อไป

3. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ดังนี้ 1) ต้องจัดทำแผนการจัดการความรู้ทุกปีเพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพและความต้องการที่เป็นปัจจุบันต้องมีการบันทึกรายละเอียดในความรู้นั้นไว้ให้ชัดเจนเพื่อให้สะดวกต่อการค้นหาและให้แยกเป็นสัดส่วน 2) การปรับปรุงเอกสารทุกอย่างจะต้องมีการระดมความคิดเห็นและจัดให้มีการสัมมนาเพื่อให้ได้รูปแบบเอกสารที่เป็นมาตรฐานเดียวกันเพื่อย่อยต่อการบันทึกและเรียนรู้การจัดการความรู้ให้เป็นระบบและให้เป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเดียวกัน 3) การเข้าถึงความรู้ต้องจัดให้มีระบบที่จะเข้าถึงความรู้ได้ง่าย การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต้องจัดทำเว็บบล็อกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจัดการความรู้เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายความรู้ 4) จัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ในการใช้งานอย่างเพียงพอและส่งเสริม

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ 5) กำหนดปฏิทินในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและสามารถปฏิบัติตามได้ การปฏิบัติตามขั้นตอนแต่ละขั้นตอนให้สร้างความเข้าใจในรูปแบบการจัดการความรู้ เพื่อให้ครูและบุคลากรตระหนักและสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนการจัดการความรู้

ศุภณัฏฐา พัฒนภักดี (2553) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พบว่า

1. บุคลากรมีระดับการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการจัดการความรู้ทั้ง 4 ด้านคือด้านการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ และการสืบค้นความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ และการใช้ประโยชน์อยู่ในระดับมากเช่นกัน

2. บุคลากรที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่สังกัดประเภทบุคลากรสายวิชาการและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีระดับการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ในกรณีของเพศระดับการศึกษาประเภทบุคลากรสายสนับสนุนอายุและตำแหน่งทางวิชาการพบว่าระดับการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน

3. ปัจจัยลักษณะขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีซึ่งได้แก่ภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศ และการวัดผลพบว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการความรู้โดยรวมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกทุกด้าน

ธนพัฒน์ มีสุนทร (2553, หน้า 110) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของครูเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราชเขต 1 จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าระดับการรับรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูผู้สอนในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคลของครูที่แตกต่างกันด้านเพศอายุประสบการณ์ในการทำงานและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสถานศึกษาในสังกัดที่แตกต่างกันมีระดับการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านระดับการรับรู้ของครูผู้สอนในสถานศึกษากับระดับการจัดการความรู้ของครูพบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางในทิศทางเดียวกันกับระดับการจัดการความรู้ของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

งานวิจัยต่างประเทศ

ชานท์ซ (Shantz, 2003, p. 45) ได้ศึกษาการใช้การจัดการความรู้ในการยกระดับการถ่ายโอนความรู้การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการทดสอบกับพยาบาล 2 กลุ่ม จำนวน 40 คน จากองค์การสุขภาพเพื่อพยากรณ์ว่าถ้าใช้ทฤษฎีการจัดการความรู้การประยุกต์ใช้ความรู้และหลักการผลที่ได้รับคือสามารถรับรู้และมีแรงใจที่ถ่ายโอนการเรียนรู้ไปยังงานการศึกษาดำเนินการ

โดยใช้มาตรา้อย 2 อย่างคือสเกลการประเมินการถ่ายโอนการเรียนรู้ (LTSI): การออกแบบการถ่ายโอนการเรียนรู้และแรงจูงใจของการถ่ายโอนการเรียนรู้กลุ่ม A จำนวน 20 คน ได้รับโปรแกรมการฝึกบนพื้นฐานของทฤษฎีการจัดการความรู้หลักการและการประยุกต์ใช้ความรู้ ขณะที่กลุ่ม B ไม่ได้รับการฝึกดังกล่าวใช้สถิติ t -test โดยสองกลุ่มเป็นอิสระจากกันผลการทดสอบระหว่างกลุ่ม A และ B สำหรับสเกลการออกแบบการถ่ายโอนและแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้การวิจัยใช้สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation) ผลการศึกษาพบว่ากลุ่ม A มีคะแนนสูงกว่ากลุ่ม B อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในด้านการออกแบบการถ่ายโอนการเรียนรู้และด้านแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้พบว่ากลุ่ม A มีคะแนนสูงกว่ากลุ่ม B อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เชน (Chen, 2004, p. 65) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้พบว่าปัจจัยบนองค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์การ โดยองค์การเหล่านั้นมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้คือมีผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้โดยกำหนดไว้เป็นวิสัยทัศน์ขององค์การซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญและมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์

เคเซอร์ (Keyser, 2004, p. 79) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ในองค์การพบว่าองค์ประกอบหลักที่สำคัญคือกระบวนการจัดการความรู้วัฒนธรรมองค์การการลงทุนและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการจัดโครงสร้างองค์การแบบแนวราบและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้โดยวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

เอลเลส (Eales, 2004, p. 56) ได้ศึกษาการสนับสนุนผู้ใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการจัดการความรู้โดยศึกษาทางด้านความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยดีคินแห่งออสเตรเลียเพื่อนำผลการวิจัยมาออกแบบระบบคอมพิวเตอร์ในการสนับสนุนทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ให้บุคลากรมีความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีมากขึ้นเพื่อใช้ในการทำงานการเรียนรู้และการรับสารสนเทศและเป็นบรรทัดฐานที่สำคัญเพื่อเตรียมการจัดการความรู้ในอนาคต

จากเอกสารและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การ โดยเฉพาะองค์การทางการศึกษา ซึ่งเป็นองค์การที่มีความสำคัญในการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ โดยการจัดการความรู้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล พัฒนาคนและพัฒนางานไปพร้อม ๆ กัน อันจะนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงควรที่จะศึกษาและเปรียบเทียบการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งงาน
วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิด
การจัดการความรู้ตามโมเดลปลาทู (Tuna Model) ของ ศคส. (2548, หน้า 21 - 26) รวม 3 ด้าน คือ
ด้านวิสัยทัศน์ความรู้ (KV) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KS) และด้านสินทรัพย์ความรู้ (KA) และ
ศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ศึกษาจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best
Practice) ในการจัดการความรู้ จำนวน 3 โรงเรียน จำแนกเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง
และขนาดใหญ่