

บทที่ 5

สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตาม ตำแหน่งงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2555 ที่ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ตามตารางของ เกรจิช์ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) และใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) จากจำนวนประชากรตามตำแหน่งงาน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 294 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการเปรียบเทียบการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการทดสอบค่าทีแบบอิสระ (Independent t-test) ส่วนจำแนกตามตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตามที่ตั้งสมมติฐานไว้ ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method) ส่วนแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการจัดการความรู้ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และลงข้อสรุปด้วยวิธีอุปนัย (Inductive Analysis)

สรุปผลการวิจัย

การศึกษการปฏิบัติการจัดการความรู้และแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลปรากฏ ดังนี้

1. การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย

ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ความรู้ (KV) ด้านสินทรัพย์ความรู้ (KA) และด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KS) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาารายด้าน ผลปรากฏ ดังนี้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ความรู้ (KV) การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายข้อ
อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม
สัมมนา เกี่ยวกับการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก
ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา เกี่ยวกับการ
จัดการความรู้ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการจัดการความรู้
ที่ชัดเจน และเป็น ไปได้ และมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ
ตามลำดับ

1.2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KS) การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายข้อ
อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ มีกิจกรรมระดมสมอง เพื่อช่วยกัน
แก้ปัญหาใน การทำงานหรือปัญหาของโรงเรียน มีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้มีการปฏิบัติงาน
ร่วมกันเป็นทีมหรือจัดตั้งทีมข้ามสายงาน และมีการจัดประชุมหรือกิจกรรมสำหรับแลกเปลี่ยน
ความรู้ของคณะครูเป็นประจำ ตามลำดับ

1.3 ด้านสินทรัพย์ความรู้ (KA) การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายข้อ
อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการจัดระบบห้องสมุดที่พร้อม
สำหรับการจัดการเรียนการสอน และการศึกษา มีคู่มือการจัดการเรียนการสอนสำหรับครู
ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และมีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการ
การเรียนการสอน และการศึกษาค้นคว้า ตามลำดับ

2. ผลการทดสอบสมมติฐาน ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติการจัดการความรู้ของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตาม
ตำแหน่งงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ผลปรากฏ ดังนี้

2.1 จำแนกตามตำแหน่งงาน การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ คือ การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปี ขึ้นไป สูงกว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ คือ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่สูงกว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษานขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้สูงกว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษานขนาดกลาง ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการจัดการความรู้ ผลปรากฏ ดังนี้

3.1 แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกเป็นรายด้าน ผลปรากฏ ดังนี้

3.1.1 ด้านวิสัยทัศน์ความรู้ (KV) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้อย่างจริงจัง ควรมีการกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง ให้ถือว่าการจัดการความรู้เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของสถานศึกษาในการบรรลุเป้าหมาย อีกทั้งเป็นแบบอย่าง

ในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ให้บุคลากรทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจ และทราบถึงความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดให้ การจัดการความรู้เป็นหน้าที่หนึ่งที่ทุกคนต้องให้ความสำคัญและปฏิบัติร่วมกัน

3.1.2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KS) ผู้บริหารต้องสร้างความตระหนักให้ บุคลากรเห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ ของสถานศึกษา มีการสนับสนุนวัสดุ-อุปกรณ์ และงบประมาณให้เพียงพอ รวมทั้งสร้างบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา โดยการปรับโครงสร้างขององค์การ ให้มีสายบังคับบัญชาที่สั้นลง รวมทั้งการจัดให้มีวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้กับบุคลากร ของสถานศึกษาเพิ่มเติม โดยทุกคนในสถานศึกษาต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหาร นิเทศ กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง และกระตุ้นผ่านการเสริมแรง เช่น ให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน มอบรางวัล ชกย่อง ชมเชย เป็นต้น

3.1.3 ด้านสินทรัพย์ความรู้ (KA) ควรกำหนดนโยบายให้บุคลากรในสถานศึกษา ได้เก็บรวบรวมข้อมูล และจัดทำสำเนาข้อมูลในส่วนที่แต่ละคนรับผิดชอบไว้ในรูปแบบต่าง ๆ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน แต่งตั้งผู้รับผิดชอบและคณะทำงาน ในการจัดเก็บสารสนเทศของสถานศึกษาให้ชัดเจน รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม เทคนิควิธีในการจัดเก็บข้อมูลในฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ เพื่อให้เกิดความประหยัดในการจัดเก็บ ความรู้ และสะดวกในการนำความรู้ต่างๆ มาใช้ในภายหลัง

3.2 แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ผลปรากฏ ดังนี้

3.2.1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านกระบวนการคิด และการตัดสินใจ ควรเปิดโอกาส ให้ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีได้เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการมากขึ้น อีกทั้ง การแต่งตั้งหัวหน้างานหรือทีมงานการจัดการความรู้ ควรพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ และ ความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล นอกเหนือจากการพิจารณาที่วุฒิการศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่มี วุฒิการศึกษาปริญญาตรีมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษามากขึ้น

3.2.2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ควรจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงที่เป็นระบบ เพื่อให้ครูที่มีความเชี่ยวชาญช่วยสอนงาน ถ่ายทอดความรู้หรือประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับบุคลากร ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า ทำให้เกิดการถ่ายทอดและพัฒนาต่อยอดความรู้ ในสถานศึกษา โดยอาจจัดเป็นทีมงานที่หัวหน้าทีมเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า

อีกทั้งการจัดให้มีมุมหรือห้องจัดแสดงผลงานของครูที่เป็นเลิศหรือมีความเชี่ยวชาญที่โดดเด่น จะช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม นอกจากนี้การให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เปลี่ยนงานหรือตำแหน่งตาม โอกาสและความเหมาะสมจะช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ที่หลากหลาย ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยเกิดการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ มากขึ้น

3.2.3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา สถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง ควรมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ มีการจัดให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ เพื่อนำความรู้จากการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาของตน นอกจากนี้การระดมทรัพยากรจากท้องถิ่นเป็นอีกหนึ่งแนวทางที่สถานศึกษาสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงเฉพาะประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา และสมมติฐานของการศึกษาดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบันที่เข้าสู่กระแสการเปลี่ยนแปลง ที่เรียกว่า สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-base Society and Economy) อันเป็นสังคมที่ความรู้ (Knowledge) ได้กลายเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง การพัฒนาความรู้ใหม่ๆ เพื่อการแข่งขัน และเสริมสร้างความเข้มแข็ง เป็นรากฐานที่สำคัญของการพัฒนาประเทศ (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547, หน้า 12) โดยกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้องค์กรต้องมีการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง องค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรมและสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยใช้องค์ประกอบ การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังปรากฏในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 11 ที่ระบุไว้ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการ

ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับเหตุการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริม และพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน” (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2546, หน้า 4)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาส่วนราชการต่าง ๆ ให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดแนวทางดำเนินการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ให้กับส่วนราชการในแต่ละช่วงเวลาของปีงบประมาณอย่างเป็นลำดับ เริ่มต้นจากปีงบประมาณ พุทธศักราช 2548 ที่ให้ส่วนราชการเริ่มต้นในการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ จากนั้นได้กำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ในส่วนราชการ และเริ่มต้นจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบในปีงบประมาณต่อมา

จนกระทั่งปีงบประมาณ พุทธศักราช 2550 ได้ส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในส่วนราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์ความรู้ที่สำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง และผลักดันการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในส่วนราชการให้ก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบกับการนำนโยบายการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้สู่สถานศึกษา ส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ให้เป็นองค์กรหลักในการกำกับ ดูแล ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน พันธกิจข้อที่ 3 พัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ตลอดจนองค์กรคณะบุคคลตามกฎหมาย ให้มีความพร้อมและเข้มแข็งในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วน โดยมีเป้าประสงค์ข้อที่ 3 สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพภายในและผ่านการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2, 2555, หน้า 10 - 11)

ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดสามารถนำการจัดการความรู้ไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และนำความรู้มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จึงได้ส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัด ทั้ง 113 โรงเรียนเรียนรู้เกี่ยวกับ การจัดการความรู้ และนำการจัดการความรู้ มาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยได้จัดกิจกรรมการอบรมให้กับบุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับ ทั้งผู้บริหาร

ครู และบุคลากรทางการศึกษา และมีการนิเทศ ติดตามอย่างต่อเนื่อง ทำให้สถานศึกษามีแนวทางในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ชัดเจน ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีความตื่นตัวและเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ในสถานศึกษาที่จะช่วยกำหนดกรอบแนวคิดและแนวทางในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน อีกทั้งมีความกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ จงจิตต์ จงจอหอ (2551) ที่ได้ศึกษาความพร้อมของการจัดการความรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ความพร้อมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุรชาติ การสะอาด (2551) ที่ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติการจัดการความรู้ใน ระดับมาก และสอดคล้องกับ ปัญญา มาสุวรรณ (2551) ที่ได้ศึกษาระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่าโดยรวมมีผลการปฏิบัติการจัดการความรู้ในระดับมาก เช่นเดียวกับ บรรพจน์ ทัพชัย (2554) ที่ได้ศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา มีการปฏิบัติในระดับมาก เมื่อผู้วิจัยได้ศึกษาถึงการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบประเด็นสำคัญรายด้าน ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ความรู้ (KV) การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ 2. อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ตระหนักและเห็นความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ที่เสริมสร้างให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการดำเนินการจัดการความรู้ในสถานศึกษา จนเกิดความรู้สึกลึกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการความรู้ในทุกขั้นตอน ซึ่งเป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ความรู้ (KV) ของสถานศึกษา สอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช (2548, หน้า 230) ที่ได้เสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ อันดับแรก คือ การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือปณิธานความมุ่งมั่น (Purpose) และ

เป้าหมาย (Goal) โดยไม่ใช่แค่การร่วมกำหนดเท่านั้น แต่ต้องร่วมกันตีความ ทำความเข้าใจซ้ำ ๆ จนเข้าใจลึกไปถึงวิถีปฏิบัติ พฤติกรรม ความเชื่อ คุณค่า จนเกิดเป็นสภาพความเป็นเจ้าของ (Ownership) และ เตือนใจ รักษาพงศ์ (2551, หน้า 22) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ ให้ประสบความสำเร็จ องค์กรต้องกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ พัฒนารูปธรรมของการเรียนรู้ อีกทั้งการจัดทำแผนปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบจะช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ในกระบวนการจัดการความรู้ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาได้สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากร เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา เกี่ยวกับการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการจัดการความรู้ บุคลากรที่มีส่วนในการกำหนดกิจกรรมการจัดการความรู้ที่สอดคล้อง เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา สอดคล้องกับ สถาบันพัฒนาผู้บริหาร กระทรวงศึกษาธิการ (2548, หน้า 21 - 23) ที่ได้กำหนดบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้ ขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ จึงส่งผลให้ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ความรู้ (KV) อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ ทิพา วรโยธา (2550) ที่ได้ศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า สภาพการจัดการความรู้โดยรวมมีสภาพการจัดการความรู้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ความรู้มีระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับ ภิรมย์ คำบุญเกิด (2553, หน้า 150) ที่ได้ศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมายอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KS) การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่งเสริมให้บุคลากร ได้ปฏิบัติงาน ตรงตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามผลงานที่ปรากฏ จึงทำให้เกิดการรวมกลุ่มของบุคลากร เพื่อระดมความคิดให้การแก้ไขปัญหา และพัฒนางานในส่วนที่ได้รับมอบหมาย ทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีการประชุมหรือแลกเปลี่ยน ความรู้ของสมาชิกในทีมงานเป็นประจำ อีกทั้งนโยบายของการเข้าสู่ตำแหน่งครูของครูผู้ช่วย ที่ต้องผ่านการประเมินการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มเป็นเวลา 2 ปี โดยต้องผ่านการประเมินจากคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจำนวน 3 คน ทำให้เกิดการจัดระบบพี่เลี้ยง

ที่เป็นระบบ เพื่อให้ครูที่เลี้ยงที่มีความเชี่ยวชาญช่วยสอนงาน ถ่ายทอดความรู้หรือประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับครูผู้ช่วย ทำให้เกิดการถ่ายทอดและพัฒนาต่อยอดความรู้ในสถานศึกษา สอดคล้องกับภาษา (Bacha, 2000 อ้างถึงใน อุทัยวรรณ ภูเทศ, 2551, หน้า 24-25) ที่กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ คือ ป้องกันความรู้สูญหาย ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญและความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การเกษียณอายุงานหรือการลาออกจางาน เป็นต้น อีกทั้งการที่สถานศึกษามุ่งพัฒนาครูและทีมงาน โดยคำนึงถึงแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร หรือประสบการณ์ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการดึงศักยภาพของบุคลากรให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ที่สำคัญ คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคคลทั้งที่เป็นความรู้ที่ฝังแน่น (Tacit Knowledge) และความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ในสถานศึกษาตามแนวคิดของ ทากานาชิ (Takanashi, n.d. อ้างถึงใน สุวัฒน์ เงินน้ำ, 2550) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละคน (Tacit Knowledge) ความรู้ที่มีอยู่โดยทั่วไป (Explicit Knowledge) เพื่อสร้างองค์ความรู้สำหรับการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของกลุ่มสาระการเรียนรู้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาหรือเป้าหมายใดๆ ของสถานศึกษา นอกจากนี้การที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ได้กำหนดทิศทางการจัดการศึกษา เป้าประสงค์ข้อที่ 3 สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพภายในและผ่านการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2555, หน้า 11) มีส่วนให้สถานศึกษาเกิดความตื่นตัวในการจัดการความรู้ โดยส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นเลิศ จัดเก็บเป็นผลงานของสถานศึกษา และเผยแพร่ให้บุคลากรอื่นได้ศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KS) อยู่ใน ระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ ทิพา วรโยธา (2550) ที่ได้ศึกษา การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า สภาพการจัดการความรู้โดยรวมมีสภาพการจัดการความรู้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ พบว่า ด้านการแบ่งปันความรู้มีระดับมาก และสอดคล้องกับ ภิมย์ คำบุญเกิด (2553, หน้า 150) ที่ได้ศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการศึกษา พบว่า สภาพการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านสินทรัพย์ความรู้ (KA) การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุดนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ โดยเฉพาะห้องสมุดที่สามารถสืบค้นข้อมูลในการสร้างบทความความรู้ของสถานศึกษาอย่างเพียงพอ มีการจัดทำเอกสารให้ความรู้ วิธีการ รวมทั้งกระบวนการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น หลักสูตร เอกสารทางวิชาการ คู่มือการจัดการเรียนรู้ คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น ซึ่งมีการจัดทำและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษามีข้อมูลในการปฏิบัติงานที่เพียงพอและสามารถพัฒนาความรู้ที่มีอยู่ เกิดเป็นความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ลี และจาคอบ (Lee & Jacob, 2003, p.4) ที่ได้นำเสนอภาพรวมของความรู้ที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีระบบ โดยการใส่ความรู้ที่เป็นสินทรัพย์เข้าไปในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้ได้รูปแบบของความรู้ใหม่ออกมา ซึ่งความรู้ใหม่จะหมุนเวียนกลับไปเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าขององค์กร เพื่อรอการศึกษาต่อไป นอกจากนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2 มีการส่งเสริมให้นำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ทั้งการจัดเก็บและการรวบรวมประสบการณ์ความรู้ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงการจัดเก็บและการรวบรวมประสบการณ์ความรู้ไว้เป็นฐานข้อมูลในระบบอินเทอร์เน็ต การทำเว็บไซต์ของโรงเรียน โดยแยกและจัดเป็นหมวดหมู่ให้สามารถเข้าถึงได้โดยง่ายเมื่อต้องการใช้ประโยชน์ เทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีบทบาทสำคัญในการจัดการความรู้ของสถานศึกษาที่ช่วยทำให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น สอดคล้องกับ ประพนธ์ ผาสุยชัย (2548, หน้า 26) ที่กล่าวว่าจัดการความรู้ด้านสินทรัพย์ความรู้ เป็นส่วนที่เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ (ICT) เข้ามามีส่วนช่วยได้ค่อนข้างมาก และสอดคล้องกับ คณะกรรมการมาตรฐานและผลิตภัณฑ์ประเทศสิงคโปร์ (Singapore Productivity and Standards Board, 2001, pp. 38 - 39) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบของการจัดการความรู้ คือ คน เทคโนโลยี และกระบวนการความรู้ โดย “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือ เพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว ทั้งนี้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในมาตรฐานที่ 3 ให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสู่สังคมแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกันกับ เคเซอร์ (Keyser, 2004, p. 79) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร พบว่าองค์ประกอบหลักที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้การที่กำหนดให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะขอให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะต้องจัดทำผลงานทางวิชาการ และเผยแพร่

ผลงานที่สร้างขึ้น ส่งผลให้ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านสินทรัพย์ความรู้ (KA)
อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ ทิพา วรโยธา (2550) ที่ได้ศึกษา การจัดการความรู้
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า
สภาพการจัดการความรู้โดยรวมมีสภาพการจัดการความรู้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ พบว่า ด้านการสร้างคลังความรู้มีระดับมาก และสอดคล้องกับ
ภิรมย์ คำบุญเกิด (2553, หน้า 150) ที่ได้ศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางการจัดการความรู้
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการศึกษาพบว่า
สภาพการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้าง
คลังความรู้อยู่ในระดับมาก

2. ผลการทดสอบสมมติฐานผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติการจัดการความรู้ของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตาม
ตำแหน่งงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

2.1 จำแนกตามตำแหน่งงาน การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้ดำเนินการกำกับ ดูแล ประสาน ส่งเสริม
และสนับสนุน ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์การศึกษา
มีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายของการจัดการความรู้ของสถานศึกษาที่ชัดเจน มีการจัด
ประชุมปฏิบัติการให้ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ
และมีการนิเทศ ติดตามอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการแจ้งนโยบายและแนวปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์
อักษรแบบเดียวกันให้กับสถานศึกษาในสังกัดทุกแห่ง จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษามีการรับรู้และการปฏิบัติการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ
จงจิตต์ จงจอหอ (2551) ที่ได้ศึกษาความพร้อมของการจัดการความรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่าความพร้อมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
เมื่อเปรียบเทียบความพร้อมในการจัดการความรู้ของโรงเรียนจำแนกตามสถานภาพไม่แตกต่างกัน
ทุกด้าน สอดคล้องกับการศึกษาของ สุรชาติ การสะอาด (2551) ที่ได้ศึกษาการจัดการความรู้
ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า โดยรวม
มีการปฏิบัติการจัดการความรู้ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามตำแหน่งมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน
เช่นเดียวกับการศึกษาของ ปัญญา มาสุวรรณ (2551) ที่ได้ศึกษาระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้

ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่าโดยรวมมีผล การปฏิบัติการจัดการความรู้ในระดับมา เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ทุกด้านไม่แตกต่างกัน และการศึกษาของ เปรมศักดิ์ จินโจ (2553) ที่ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาครัฐในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่าสภาพการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ

2.2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโท ขึ้นไป สูงกว่าข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรบัณฑิต ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหาร สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาความรู้ ด้วยการศึกษาค้นคว้าในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งวุฒิการศึกษาของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษามีส่วนในการกำหนดรูปแบบแนวคิด กระบวนการวางแผน การลงมือปฏิบัติ และการแก้ไขปัญหาต่างๆ บุคคลที่ได้รับการศึกษาในระดับสูงจะมีโอกาสในการพัฒนาระบบ การคิดและการแก้ปัญหาที่สูงกว่า อีกทั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา ปริญญาโท ขึ้นไปมีโอกาสดำเนินการจากผู้บริหารในการเข้าร่วมประชุม สัมมนา หรือได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการอื่นๆ มากกว่าข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรบัณฑิต สอดคล้องกับ ประมวล ศรีขวัญใจ (2550) ที่ได้ศึกษาการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่าครูผู้สอนมีการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีการจัดการ ความรู้โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอน ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีการจัดการความรู้โดยรวมและรายด้านสูงกว่าระดับ ปริญญาตรี

2.3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน การปฏิบัติการจัดการความรู้ของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปี ขึ้นไป มีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้สูงกว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ทำการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง บุคคลที่มีประสบการณ์มากกว่าย่อมมีทักษะในการจัดการความรู้ สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากกว่าบุคคลที่มีประสบการณ์น้อยกว่า สอดคล้องกับ ศุภนัญญา พัฒนภักดี (2553) ที่ได้ศึกษาการจัดการความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พบว่าบุคลากรที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างมีระดับการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี มีระดับการจัดการความรู้ด้านแสวงหาความรู้ สูงกว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี

2.4 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้สูงกว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขนาดของสถานศึกษามีส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์การประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อย อีกทั้ง ขนาดของสถานศึกษาที่จำแนกโดยใช้เกณฑ์จำนวนนักเรียนจะเป็นตัวกำหนดว่าสถานศึกษานั้นๆ จะได้รับงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษามากน้อยเพียงใด โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่จะได้รับงบประมาณในการพัฒนาและบริหารจัดการมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็ก ส่งผลให้สถานศึกษาขนาดใหญ่มีความพร้อมในการจัดการความรู้มากกว่า ทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งการจัดหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความทันสมัยมาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ในสถานศึกษามากกว่า สอดคล้องกับ จงจิตต์ จงจอหอ (2551, หน้า 141) ที่ได้ศึกษาความพร้อมของการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ความพร้อมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความพร้อมในการจัดการความรู้ของโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความพร้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน และสอดคล้องกับการศึกษาของ บุญเรือน กิจสะสม (2551,

หน้า 81) ที่ศึกษาการยอมรับการจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีการยอมรับการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการยอมรับการจัดการความรู้มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดเล็ก

3. แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการจัดการความรู้ ผลปรากฏ ดังนี้

3.1 แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกเป็นรายด้าน ผลปรากฏ ดังนี้

3.1.1 ด้านวิสัยทัศน์ความรู้ (KV) จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการจัดการความรู้ ทั้งสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับ การจัดการความรู้อย่างจริงจัง ควรมีการกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของการจัดการความรู้ ทั้งนี้เนื่องจากวิสัยทัศน์จะช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง และรู้ว่าทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When) อีกทั้งช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ส่งผลให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานอย่างมีเป้าหมาย และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ อีกทั้งช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิตองค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้า มีความเป็นเลิศในทุกด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป.) โดยวิสัยทัศน์ที่ดีนั้น ต้องมีความน่าสนใจ มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน และท้าทายความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์กร รวมทั้งสามารถสะท้อนภาพอนาคตได้ชัดเจนสอดคล้องกับ บุญเกียรติ โชควัฒนา (2547) ที่กล่าวว่า วิสัยทัศน์ที่ดี มีคุณสมบัติเฉพาะ 8 ประการ คือ มุ่งเน้นอนาคต (Future Oriented) เต็มไปด้วยความสุข (Utopian) มีความเหมาะสม (Appropriate) สะท้อนความฝันสูงสุด (Reflect High Ideals) อธิบายจุดมุ่งหมาย (Clarify Purpose) คลบบันดาลความกระตือรือร้น (Inspire Enthusiasm) สะท้อนความเป็นหนึ่งเดียว (Reflect the Uniqueness) และแสดงถึงความทะเยอทะยาน (Ambition) ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ความรู้ (KA) ที่ดีของสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง ให้ถือว่าการจัดการความรู้เป็นยุทธศาสตร์

หนึ่งของสถานศึกษาในการบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช (2548, หน้า 230) ที่กล่าวถึง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวทางแห่งความสำเร็จ 10 ประการ ในการจัดการความรู้ คือ ดำเนินกระบวนการให้คนในองค์กรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือปณิธานความมุ่งมั่น (Purpose) และเป้าหมาย (Goal) โดยไม่ใช่แค่การร่วมกำหนดเท่านั้น แต่ต้องร่วมกันตีความ ทำความเข้าใจซ้ำๆ จนเข้าใจลึกไปถึงวิถีปฏิบัติ พฤติกรรม ความเชื่อ คุณค่า จนเกิดเป็นสภาพความเป็นเจ้าของ (Ownership) วิสัยทัศน์นั้น ในสมาชิกทุกคนขององค์กร และสอดคล้องกับ ประพนธ์ ฝาสุยัค (2549, หน้า 65) ที่กล่าวว่า ในการจัดการความรู้ ผู้จัดการความรู้ หรือ CKO ต้องร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Vision and Knowledge Strategy) มีการสร้างและใช้ตัวชี้วัดสมรรถะหลัก (KPI) เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีการจัดระบบการให้รางวัล และให้การยกย่อง (Rewards and Recognition) ที่สอดคล้องกับสมรรถะการทำงาน (Performance) นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ให้บุคลากรทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจ และทราบถึงความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ ในสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน เนื่องจากหากผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญ และไม่เข้ามามีส่วนร่วม บุคลากรในสถานศึกษาจะไม่เห็นความสำคัญ แต่ถ้าผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้ การจัดการความรู้ก็จะเกิดขึ้นและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547, หน้า 59 - 62) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ของผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ขององค์กร และสอดคล้องกับ ดาเวนพอร์ท (Davenport, n.d. อ้างถึงใน นันทิพย์ วิชาวิน, 2547, หน้า 120) ที่กล่าวว่า โครงการจัดการความรู้จะประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญอย่างเต็มที่ โดยแสดงให้เห็นพนักงานทุกคนรู้ว่าการจัดการความรู้และการเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จขององค์กร อีกทั้งการกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นหน้าที่หนึ่งที่ทุกคนต้องให้ความสำคัญและปฏิบัติร่วมกัน เมื่อผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ตรงกัน การจัดการความรู้ในสถานศึกษาก็จะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

3.1.2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KS) จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการจัดการความรู้ ทั้งสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า ผู้บริหารต้องสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) ที่ถือว่าเป็นหัวใจและเป็นส่วนที่ยากลำบากที่สุด ในกระบวนการทำ KM ทั้งหมด (ประพนธ์ ฝาสุยัค, 2548, หน้า 22) ทั้งนี้ ยุทธนา แซ่เตียว (2547,

หน้า 261) กล่าวว่า ปัญหาของ การจัดการความรู้ที่สำคัญ คือ วัฒนธรรมขององค์การในการถ่ายทอด ความรู้ระหว่างบุคคลภายในองค์การด้วยกัน สิ่งหนึ่งที่มักจะเป็นปัญหายุ่งยากก็คือการที่ผู้ที่มีความรู้ นั้นไม่ยอมถ่ายทอด ซึ่งอาจเป็นเพราะการมีความรู้ดังกล่าวทำให้บุคคลนั้นมีอำนาจ มีความสำคัญ การที่บุคคลขาดความกระตือรือร้นในการหาความรู้ ซึ่งมักจะมีแนวโน้มที่ถดถอยลง เมื่ออายุสูงขึ้น โดยทำงานจากทักษะหรือประสบการณ์มากกว่าการใช้ความคิดที่ได้จากการเรียนรู้ มาพัฒนาตนเอง และการไม่ยอมรับในความคิดพลาดที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดการตำหนิตัวคน ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจในการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกคน ในสถานศึกษา โดยเฉพาะแรงจูงใจภายใน จันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 203-204) กล่าวว่า แรงจูงใจภายใน หมายถึง สภาวะที่บุคคลมีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งใด ๆ มากระตุ้น ซึ่งถือว่ามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ แรงจูงใจภายในจะทำให้บุคคลเกิดความตระหนักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำไปสู่ความเข้าใจ ที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือ เพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมาย 3 ประการไปพร้อมๆ กัน คือ การบรรลุเป้าหมายของงาน การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน และการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 214) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะช่วยให้เกิดการต่อยอดความรู้และสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น ในสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) จากวัฒนธรรมอำนาจเป็นวัฒนธรรมความรู้ จากการบริหารงานแบบควบคุม-สั่งการ (Command and Control) เป็นการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empower) ให้สมาชิกทุกคน ในองค์การทุกระดับริเริ่มสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ ได้ เปลี่ยนการไหลเวียนของความรู้ หรือสารสนเทศ จากการไหลตามขึ้นลงตามแท่งอำนาจ เป็นไหลเวียนไปทุกทิศทางภายในองค์การ รวมทั้งสนับสนุนวัสดุ-อุปกรณ์ และงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินการ สร้างบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา สอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช (2548, หน้า 233) ที่เสนอแนวทางการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์การด้วยการจัดพื้นที่ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยอาจเป็นพื้นที่จริง เช่น ห้องกาแฟ ห้องประชุม มุมสนทนา เป็นต้น หรืออาจเป็นพื้นที่เสมือน เช่น บล็อก อินทราเน็ต เว็บบอร์ด เว็บไซต์ เป็นต้น การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้อย่างสามารถทำได้โดยการปรับโครงสร้าง ขององค์การให้มีสายบังคับบัญชาที่สั้นลง เนื่องจากการจัดโครงสร้างหรือสายบังคับบัญชาที่ยาว หรือใหญ่เกินไป จะทำให้เกิดความยุ่งยาก สลับซับซ้อน บุคลากรในสถานศึกษามีการสื่อสารกัน ไม่ทั่วถึง ส่งผลให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์การขาดประสิทธิภาพ และมักเกิดการสื่อความหมาย ที่ผิดพลาด การจัดโครงสร้างองค์การให้มีสายบังคับบัญชาที่สั้นลง จะทำให้ความสัมพันธ์ในทีมงาน

เกิดความใกล้ชิด การสื่อสารในองค์กรมีความรวดเร็วและทั่วถึง โดยเฉพาะการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพบปะพูดคุยโดยตรง เป็นต้น ส่งผลให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากขึ้น สอดคล้องกับ เอฟส์เตน (Epstein, 2000 อ้างถึงใน ปัญญา มาสุวรรณ, 2551, หน้า 122) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า การใช้วิธีการสื่อสารแบบพบปะสนทนาโดยตรง จะให้ผลดีกว่าการใช้จดหมาย อิเลคทรอนิกส์ ความสัมพันธ์แบบใกล้ชิดจะมีบทบาทสำคัญต่อการกระจายความรู้ การเป็นเพื่อน จะทำให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือความรู้ที่ซ่อนเร้นในบุคคลได้มากกว่าการขาดความสัมพันธ์แบบเพื่อน นอกจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา การจัดให้มีวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้กับบุคลากรของสถานศึกษาเพิ่มเติมจะช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ เนื่องจากความรู้ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรอาจไม่เพียงพอสำหรับการใช้งาน จึงจำเป็นต้องใช้แหล่งความรู้ภายนอกมาเติมเต็ม ทั้งนี้การจะพัฒนาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น ทุกคนในสถานศึกษาต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ กำกับ และติดตามอย่างต่อเนื่อง โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการพิจารณาตัดสินผลการปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยต้องมีระบบให้รางวัลที่มีความเหมาะสม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการดำเนินการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ซึ่งรางวัลที่สำคัญที่สุด คือ ความภาคภูมิใจในความมีคุณค่าของตน ความสุขจากการได้รับ การยอมรับ การเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าขององค์กร ดังนั้นรางวัลไม่จำเป็นต้องเป็นเงิน หรือ การเลื่อนยศ เลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนเสมอไป

3.1.3 ด้านสินทรัพย์ความรู้ (KA) จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการจัดการความรู้ ทั้งสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า ควรกำหนดนโยบายให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูล และจัดทำสำเนาข้อมูลในส่วนที่แต่ละคนรับผิดชอบไว้ในรูปแบบต่าง ๆ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากการจัดทำสำเนาข้อมูลในหลากหลายรูปแบบ ทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น เอกสาร ตำรา คู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น และเอกสารที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ระบบฐานข้อมูล เป็นต้น จะทำให้ประสบการณ์และความที่อยู่ในตัวบุคคล ได้ถ่ายทอดออกมาให้บุคคลอื่นได้ศึกษาค้นคว้า และพัฒนาต่อยอดความรู้ ทำให้ความเสี่ยงในการสูญหายของข้อมูลในสถานศึกษาลดลง สอดคล้องกับ บาชา (Bacha, 2000 อ้างถึงใน อุทัยวรรณ ภูเทศ, 2551, หน้า 24 - 25) ที่กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ คือ ป้องกันความรู้สูญหายให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญและความรู้ที่อาจ

สูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การเกษียณอายุงานหรือการลาออกจากงาน เป็นต้น นอกจากนี้การให้ผลงานที่เกิดจากการสร้างสรรค์ของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นส่วนสำคัญในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสรรค์และรวบรวมผลงานของตนมากขึ้น ทำให้สถานศึกษามีแหล่งความรู้ที่จำเป็นและเพียงพอในการพัฒนาและผลิตนวัตกรรมใหม่ๆ ทางการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และการให้บริการต่าง ๆ ของสถานศึกษา ทั้งนี้การรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่จะช่วยแก้ปัญหาที่ อนันต์ เพียรพาณิชย์ (2551 หน้า 1 อ้างถึงใน กริชเพชร โสภาพ, 2552, หน้า 67) พบว่า ปัญหาการจัดการความรู้เกิดจากการ ไม่มีการจัดเก็บบันทึกรายงานหรือสิ่งที่ได้จากการส่งบุคลากรไปรับการอบรมจากหน่วยงานอื่น มีการจัดเก็บข้อมูลไว้หลายแห่งและกระจัดกระจาย ในเวลาที่ต้องการข้อมูลเพื่อตัดสินใจแบบเร่งด่วน ไม่สามารถทำได้ เพราะต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูล ดังนั้นจะต้องมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและคณะทำงานในการจัดเก็บสารสนเทศของสถานศึกษาให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวใน การบริหารจัดการ เนื่องจาก การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ และผลงานที่บุคลากรในสถานศึกษาสร้างสรรค์ขึ้นจากองค์ความรู้ เป็นภาระงานที่ค่อนข้างหนัก ต้องมีความละเอียดรอบคอบ และใช้เวลาในการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้อยู่ตลอดเวลา หากขาดผู้รับผิดชอบและคณะทำงานที่มีคุณภาพจะส่งผลให้การเรียกใช้ความรู้จากฐานข้อมูลติดขัด ไม่ทันท่วงที นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องสนับสนุนให้มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ในสถานศึกษา รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิควิธีใน การจัดเก็บข้อมูลในฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ เพื่อให้เกิดความประหยัดในการจัดเก็บความรู้ และสะดวกในการนำความรู้ต่าง ๆ มาใช้ในภายหลัง สอดคล้องกับ ประพนธ์ ผาสุขยืด (2549, หน้า 66) และ วิจารย์ พานิช (2548, หน้า 235) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ ต้องจัดให้มีการสร้างขุมความรู้ (Knowledge Assets) เพื่อให้สมาชิกในองค์กรสามารถนำความรู้ที่อยู่มาใช้ได้โดยสะดวก รวมทั้งปรับปรุงให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา มีการหมุนเวียนกันใช้ในองค์กรเป็นวัฏจักรไม่รู้จบ

3.2 แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ผลปรากฏ ดังนี้

3.2.1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการจัดการความรู้ ทั้งสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า ควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาค้นในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านกระบวนการคิด และการตัดสินใจ เนื่องจากการส่งเสริมให้มี

การศึกษาต่อ เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่ง ที่จะทำให้บุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้น หรืออาจได้รับความรู้ใหม่ ซึ่งอาจทำได้ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ (รัตนา เนื่องแก้ว, 2548, หน้า 34) ส่งผลให้เกิดการพัฒนาทักษะการคิด และปรับพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนไทยทุกกลุ่มวัยให้มีศักยภาพ โดยการสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้คนทุกกลุ่มวัยสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้และองค์ความรู้ที่หลากหลาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, หน้า 48) อีกทั้งควรเปิดโอกาสให้ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีได้เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการมากขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์กับบุคลากรภายนอกสถานศึกษา ทำให้เกิดการสังสมประสบการณ์ และเพิ่มพูนองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เนื่องจากการฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างมีระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคคล โดยมุ่งที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเจตคติของบุคคล เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มผลผลิต ทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ (ศักรินทร์ ชนประชา, 2550, หน้า 73) นอกจากนี้การแต่งตั้งหัวหน้างานหรือทีมงานการจัดการความรู้ ควรพิจารณาถึงความสามารถ ความรู้ ความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล นอกเหนือจากการพิจารณาที่วุฒิการศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีมีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษามากขึ้น เนื่องจากการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในสถานศึกษา เพราะมีผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ บุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติ เพื่อการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ และที่สำคัญบุคลากรที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ซึ่งจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนที่ดีที่สุด สอดคล้องกับหลักการพัฒนาองค์กรของ วันชัย วัฒนศัพท์ (2546, หน้า 3) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการทัศน์ปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของ (Ownership) และจะทำให้ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) และรวมถึงตกลงยอมรับ (Commitment) ได้อย่างสมัครใจ เต็มใจ และสบายใจ ดังนั้นหากผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้

บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ทุกขั้นตอน การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานย่อมมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

3.2.2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการจัดการความรู้ ทั้งสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า ควรจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงที่เป็นระบบ เพื่อให้ครูที่มีความเชี่ยวชาญช่วยสอนงาน ถ่ายทอดความรู้หรือประสบการณ์ต่างๆ ให้กับบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า ทำให้เกิดการถ่ายทอดและพัฒนาต่อยอดความรู้ในสถานศึกษา ซึ่งอาจจัดเป็นทีมงานที่หัวหน้าทีมเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า โดยฝ่ายบริการความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2554) ได้กล่าวถึงความสำคัญ of ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) ในการจัดการความรู้ไว้ว่า ระบบพี่เลี้ยงจะเอื้อให้พี่เลี้ยงหรือผู้ที่มีประสบการณ์สูงทำหน้าที่ในการคำปรึกษา แนะนำ สอนงาน และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้กับบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า เนื่องจากวิธีการถ่ายทอดความรู้ที่ดีที่สุด คือ การที่บุคคลได้พูดคุยกับอีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งนี้การจะดำเนินการระบบพี่เลี้ยงให้สำเร็จ ต้องพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยเป็นสำคัญ (อาภรณ์ ภูวพิชญ์, 2548, หน้า 22) หากมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐาน บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าจะรับบทบาทการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) หากมีผลการปฏิบัติงานตรงตามมาตรฐาน บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าจะรับบทบาทเป็นผู้สอนงาน (Coaching) และหากมีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าจะรับบทบาทเป็นผู้ให้คำปรึกษา (Counselling) นอกจากนี้ วรรณวรงค์ ทัพเสนีย์ (2553, หน้า 45 - 49) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของระบบพี่เลี้ยง นอกจากการส่งเสริมให้บุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยได้รับรู้มุมมองใหม่ ๆ คือ การพัฒนาภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี และทักษะการสื่อสาร รวมทั้งการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น ขยายเครือข่ายความร่วมมือให้กว้างขวางขึ้น การมีระบบพี่เลี้ยงเป็นกระบวนการสร้างกลุ่มคนที่มีศักยภาพในการทำงานสูงและรักษากันเองกันได้ไว้ในองค์กร โดยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้กล้าแสดงความคิดเห็น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พร้อมรับความท้าทายใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น อีกทั้งการจัดให้มีมุมหรือห้องจัดแสดงผลงานของครูที่เป็นเลิศหรือมีความเชี่ยวชาญที่โดดเด่นจะช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ “เรียนลัด” ของ วิจารณ์ พานิช (2548, หน้า 232) ที่กล่าวว่า “เรียนลัด” คือ การให้สมาชิกในองค์กรเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือผลสัมฤทธิ์จากผู้เชี่ยวชาญหรือบุคคลที่เคยปฏิบัติงานนั้นมาแล้ว แทนที่จะคิดค้นหาวิธีการทำงานที่แบบยล

ด้วยตนเอง เพราะจะทำให้เสียเวลาโดยใช้เหตุ ทั้งนี้การเรียนลัดต้องไม่เรียนแบบคัดลอก ต้องปรับให้เข้ากับบริบทขององค์กรแล้วจึงต่อยอดด้วยความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้การจัดแสดงผลงานของครูที่เป็นเลิศหรือมีความเชี่ยวชาญที่โดดเด่นยังส่งผลให้เกิดเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการความรู้ และการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยได้มุ่งมั่นพัฒนาตนเองและเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่ง แมคเคลแลนด์ (McClelland) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (การดี อนันต์นาวี, 2553, หน้า 131) ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึง ความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุด และทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตน ทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป นอกจากนี้การให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เปลี่ยนงานหรือตำแหน่งตามโอกาส และความเหมาะสม จะช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ที่หลากหลาย ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยเกิดการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ มากขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนงานหรือตำแหน่งงานใหม่เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้หาประสบการณ์จากหน้าที่ความรับผิดชอบที่แปลกใหม่ การได้เปลี่ยนสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่เป็นการกระตุ้นให้ได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังเป็นการเตรียมผู้นำในอนาคตที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

3.2.3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการจัดการความรู้ ทั้งสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางควรมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นการจัดการที่มีกระบวนการและเป็นระบบ ตั้งแต่การประมวลผล ข้อมูล สารสนเทศ ความคิด ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างความรู้ และจะต้องมีการจัดเก็บในลักษณะที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางที่สะดวก เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน ทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ และมีการกระจายไหลเวียนทั้งองค์กร โดยหัวใจของการจัดการความรู้เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Shared and Learn) (ประพนธ์ ฝาสุขยัต, 2548, หน้า 22) แต่สถานศึกษาโดยทั่วไปเข้าใจว่าการจัดการความรู้ต้องใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนจากที่ควรจะเป็น

แม้ว่าการจัดการความรู้ในสถานศึกษาจะต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) เข้ามาช่วยในการเก็บรวบรวม และจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้สะดวกในการเรียกใช้ แต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ คือ “คน” เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือ เพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว ส่วน “กระบวนการความรู้” เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล (Singapore Productivity and Standards Board, 2001, pp. 38 - 39)

ดังนั้นการจัดการความรู้จึงต้องเน้นที่การส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสร้างสรรค์ โดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามในกระบวนการจัดการความรู้ในสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา กล่าวคือ ให้มีงบประมาณเพียงพอต่อการดำเนินการจัดการความรู้ และไม่ควรจนเกินกำลังของสถานศึกษา ซึ่งอาจนำหลักการวิเคราะห์ SWOT มาช่วยในการศึกษาสถานภาพขององค์กร ทั้งการวิเคราะห์สถานภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร (External Environment) คือ การศึกษาเกี่ยวกับโอกาส (Opportunities: O) และอุปสรรค (Threats: T) รวมทั้งการวิเคราะห์สถานภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Organizational Analysis) คือ การตรวจสอบขีดสมรรถนะขององค์กรที่จะบ่งบอกถึงจุดแข็ง (Strengths: S) และจุดอ่อน (Weaknesses: W) (เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม, 2554, หน้า 28-29) เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการจัดการความรู้ในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้การพัฒนาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น ต้องจัดให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ เพื่อนำความรู้จากการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาของตน นำไปสู่การเป็นสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ทางด้านการจัดการความรู้ โดยใช้ Benchmarking เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช (2545, หน้า 9 - 11) กล่าวว่า Benchmarking เป็นวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยมีแนวคิดว่า องค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้นไม่ได้เก่งไปทุกเรื่อง มีองค์กรที่เก่งกว่าในบางเรื่อง ดังนั้นการศึกษาจากประสบการณ์ตรงขององค์กรอื่น แล้วนำมาประยุกต์ให้เหมาะสม จะช่วยประหยัดเวลา และลดการดำเนินงานแบบลองผิดลองถูก ทำให้ทราบถึงศักยภาพหรือขีดความสามารถที่แท้จริงขององค์กรของตนเอง ทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพ

ในการทำงาน และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน Benchmarking จึงเป็นเส้นทางลัดสู่ความเป็นเลิศอย่างก้าวกระโดด ผลที่ได้รับจากการทำ Benchmarking ในสถานศึกษา ทำให้รู้ว่าสถานศึกษาใดเป็นสถานศึกษาที่ปฏิบัติการจัดการความรู้ได้ดีที่สุด และมีวิธีปฏิบัติอย่างไร สถานศึกษาอื่นจะนำมาปรับปรุงการจัดการความรู้ในสถานศึกษาของตนได้อย่างไร ซึ่ง Benchmarking ไม่ใช่การลอกเลียนแบบ แต่เป็นการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ อันเกิดจากการเรียนรู้ เนื่องจากสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกันด้านบริบท จะส่งผลให้การจัดการความรู้ในสถานศึกษาแต่ละแห่งแตกต่างกันไป สอดคล้องกับ ประพนธ์ ผาสุขยืด (2548, หน้า 26) ที่กล่าวถึงการจัดการความรู้ตามโมเดลปลาทู (Tuna Model) ในหน่วยงานต่าง ๆ ไว้ว่า การทำ KM ในแต่ละหน่วยงานจะแตกต่างกันออกไป บางหน่วยงานอาจจะเน้นส่วนที่เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งก็หมายความว่าส่วนกลางตัวปลาจะมีรูปร่างค่อนข้างใหญ่กว่าส่วนอื่น ในขณะที่บางหน่วยงานอาจจะเน้นตรงส่วนที่เป็นสินทรัพย์ความรู้และการใช้ ICT แสดงว่าหน่วยงานนั้นจะมีส่วนหางปลาที่ใหญ่กว่าส่วนอื่น ๆ ดังนั้นปลาแต่ละตัว (แต่ละหน่วยงาน) จึงมีรูปร่างไม่เหมือนกัน บางตัวใหญ่ที่ส่วนท้องบางตัวใหญ่ตรงส่วนหาง เรียกได้ว่ามีรูปร่างต่าง ๆ กันไป เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง นอกจากนี้การระดมทรัพยากรจากท้องถิ่นเป็นอีกหนึ่งแนวทางที่สถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากสถานศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลาง จะได้รับงบประมาณในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างจำกัด ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องร่วมมือกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดมทรัพยากรทางการศึกษาในท้องถิ่นมาสนับสนุนการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงความสามารถในการดึงและระดมสรรพกำลังในสังคมมาสนับสนุน ส่งเสริม เกื้อหนุนการศึกษาในรูปแบบลักษณะต่าง ๆ สอดคล้องกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management: SBM) ซึ่ง วิระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544, หน้า 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การบริหารโรงเรียนตามความต้องการ และจำเป็นของสถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ร่วมคิด (Plan) ร่วมตัดสินใจ (Decision-making) ร่วมทำ (Implementation) และร่วมประเมิน (Evaluation) โดยมุ่งหวังเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของสถานศึกษาเป็นการเปิดโอกาสให้ชุมชนโดยรอบสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของสถานศึกษา เกิดความคล่องตัว และสามารถพัฒนาเปลี่ยนแปลงได้ ทันต่อเหตุการณ์ ทั้งนี้ผลงานที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นความรับผิดชอบของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เพื่อให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 ดำเนินการจัดการความรู้ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล อีกทั้งสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะจากการค้นพบ ดังนี้

1. จากการวิจัย พบว่า ปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ความรู้ (KV) ที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความจำเป็นในการจัดการความรู้ ดังนั้นผู้บริหารและผู้ที่มีการจัดการความรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานต้องเปิดโอกาสและเพิ่มช่องทางให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพบริบทและการกำหนดวิสัยทัศน์ความรู้มากขึ้น

2. จากการวิจัย พบว่า การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KS) ที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ มีแหล่งรวบรวมผลงานของครู เพื่อใช้ในการเผยแพร่ และศึกษาหาความรู้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องจัดให้มีพื้นที่ส่วนหนึ่งในสถานศึกษาสำหรับการจัดแสดงผลงานของครูที่มีผลงานดีเด่น และจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการความรู้

3. จากการวิจัย พบว่า การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 ด้านสินทรัพย์ความรู้ (KA) ที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ มีการสับเปลี่ยนงานหรือตำแหน่งงานในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ ดังนั้นผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องผลักดันให้มีการสับเปลี่ยนงานในสถานศึกษาตามโอกาสและความเหมาะสม โดยพิจารณาถึงความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ

3. การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 จำแนกตามจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าการปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป สูงกว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตร-บัณฑิต ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านกระบวนการคิด และการตัดสินใจ ควรเปิดโอกาสให้ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีได้เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการมากขึ้น

อีกทั้งการแต่งตั้งหัวหน้างานหรือทีมงานการจัดการความรู้ ควรพิจารณาถึงความสามารถ ความรู้ ความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล นอกเหนือจากการพิจารณาที่วุฒิการศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่มีวุฒิ การศึกษาปริญญาตรีมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษามากขึ้น

4. การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า การปฏิบัติ การจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ ในการทำงานมากกว่า 20 ปี สูงกว่า 10-20 ปี และน้อยกว่า 10 ปี ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรจัด ให้มีระบบ พี่เลี้ยงที่เป็นระบบ เพื่อให้ครูที่มีความเชี่ยวชาญช่วยสอนงาน ถ่ายทอดความรู้หรือ ประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า ทำให้เกิดการถ่ายทอด และพัฒนาต่อยอดความรู้ในสถานศึกษา โดยอาจจัดเป็นทีมงานที่หัวหน้าทีมเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ในการทำงานมากกว่า อีกทั้งการจัดให้มีมุมหรือห้องจัดแสดงผลงานของครูที่เป็นเลิศหรือมี ความเชี่ยวชาญที่โดดเด่นจะช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม นอกจากนี้ การให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เปลี่ยนงานหรือตำแหน่งตาม โอกาสและความเหมาะสมจะช่วยให้ เพิ่มพูนประสบการณ์ที่หลากหลาย ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยเกิดการเรียนรู้ ประสบการณ์ใหม่ ๆ มากขึ้น

5. การปฏิบัติการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า การปฏิบัติการจัดการ ความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ สูงกว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง และ ขนาดเล็ก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก ควรมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง มีการจัดระบบประมาณสนับสนุนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพ มีการจัดให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ประสบ ความสำเร็จในการจัดการความรู้ เพื่อนำความรู้จากการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา ของตน นอกจากนี้การระดมทรัพยากรจากท้องถิ่นเป็นอีกหนึ่งแนวทางที่สถานศึกษาขนาดเล็กและ ขนาดกลางสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุงสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล นำสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เพื่อศึกษาวิธีที่ดีที่สุดในการส่งเสริมการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์
3. ควรศึกษาเชิงคุณภาพในแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้ทราบรายละเอียดเชิงลึก รวมทั้งรูปแบบในการจัดการความรู้ของแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาแบบการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมในแต่ละบริบทของสถานศึกษา
4. ควรศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จากกลุ่มประชากรที่มีส่วนได้เสียจากการจัดการความรู้กลุ่มอื่น เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น