

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ต้องการศึกษเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในโรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร สำนักงานเขตบางบอน กรุงเทพมหานคร 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ และด้านการใช้ประโยชน์ความรู้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีประเด็นสำคัญและรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

1. สภาพทั่วไปของโรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร
2. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการศึกษา
3. การจัดการความรู้
4. การจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศไทย
 - 5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

1. สภาพทั่วไปของโรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร

โรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร เป็นโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยนางเจริญ จุฑะวิภาต ได้อุทิศที่ดิน จำนวน 6 ไร่ 3 งาน 72 ตารางวา ตามโฉนดที่ดินเลขที่ 1256 เลขที่ 37 ตำบลบางบอน อำเภอบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ให้กับกรุงเทพมหานคร เมื่อ พ.ศ. 2524 เพื่อใช้ในการสร้างโรงเรียนโดยให้ชื่อว่า “โรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร” ซึ่งเป็นชื่อบิดา และให้ใช้ชื่อ “ลมุลวรรณ” ซึ่งเป็นชื่อมารดา ที่สิ่งก่อสร้างใดก็ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้เพราะผู้อุทิศที่ดิน มีเจตนาเพื่อแสดงความกตัญญูต่อบิดา มารดา และเป็นอนุสรณ์แก่คนรุ่นหลัง

โรงเรียนเริ่มเปิดทำการเรียนการสอนครั้งแรก เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2528 ตั้งแต่ชั้นเด็กเล็กถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 และขยายชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2529 เป็นโรงเรียนลำดับที่ 35 ของสำนักงานเขตบางขุนเทียน ในขณะนั้น และในปี พ.ศ. 2532 กรุงเทพมหานคร ประกาศตั้งสำนักงานเขตจอมทองขึ้น โดยแบ่งพื้นที่ส่วนหนึ่งของสำนักงานเขตบางขุนเทียน ตามจำนวนประชากร โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่จึงต้องไปสังกัดสำนักงานเขตจอมทอง จำนวน 11 โรงเรียน เหลือโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน จำนวน 24 โรงเรียน ในปีงบประมาณ 2533

กรุงเทพมหานคร อนุมัติเงินสะสมจ่ายซื้อที่ดินขยายพื้นที่โรงเรียนเพิ่ม จำนวน 2 ไร่ 20 ตารางวา จากนายสุภัทร ม่วงสกุล และในปีงบประมาณ 2538 กรุงเทพมหานครอนุมัติงบประมาณซื้อที่ดินขยายพื้นที่เพิ่มอีก 1 ไร่ 2 งาน 16 ตารางวา จากแพทย์หญิงวิรัช สาลิตุล ทำให้โรงเรียนมีพื้นที่ทั้งหมดเป็น 10 ไร่ 2 งาน 8 ตารางวา ในปีการศึกษา 2536 กรุงเทพมหานคร ได้ประกาศให้โรงเรียนพระยามนธราธุราชศรีพิจิตร เป็นโรงเรียนขยายโอกาส จึงเปิดทำการสอนในชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นขึ้น

ต่อมาในวันที่ 6 มีนาคม 2541 กรุงเทพมหานคร ได้ประกาศตั้งสำนักงานเขตบางบอน โดยแบ่งพื้นที่ส่วนหนึ่งจากสำนักงานเขตบางขุนเทียน เนื่องจากประชากรเพิ่มมากขึ้น โรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ 8 โรงเรียน ซึ่งมีโรงเรียนพระยามนธราธุราชศรีพิจิตร รวมอยู่ด้วย ต้องมาอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตบางบอน ตั้งแต่นั้นมาจนถึงปัจจุบัน

1.1 ปรัชญาของโรงเรียน “ ธรรมจารี สุขัง เสติ ผู้ประพฤตีสัจจธรรมย่อมอยู่เป็นสุข ”

1.2 วิสัยทัศน์ โรงเรียนพระยามนธราธุราชศรีพิจิตร จัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
ผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพของสังคม

คำสำคัญ

การเรียนรู้ตลอดชีวิต : การเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักแสวงหาความรู้ได้ทุกโอกาส
ทุกสถานที่ และทุกสถานการณ์

ผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพของสังคม : เป็นคนดี ตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์
ของโรงเรียน เป็นคนมีปัญญา ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

1.3 พันธกิจ

1.3.1 พัฒนาการจัดโครงสร้างการบริหารงานเชิงระบบอย่างมีคุณภาพ

1.3.2 พัฒนาการจัดการศึกษาให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

1.3.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากร
ในโรงเรียนและเอื้อประโยชน์แก่ชุมชน

1.4 เป้าหมาย

1.4.1 นักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม
ศักยภาพของตน

1.4.2 โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพการศึกษา และได้รับการรับรองคุณภาพจาก
สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

1.4.3 เป็นโรงเรียนของชุมชนที่มีแหล่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.5 คำขวัญของโรงเรียน สุขภาพดี วิชาการเด่น เน้นคุณธรรม นำระเบียบวินัย
น้ำใจนักกีฬา รักษาสิ่งแวดล้อม เพียบพร้อมวัฒนธรรมไทย ก้าวไกลเทคโนโลยี

1.6 สีประจำโรงเรียน

สีเทา หมายถึง ความสุขุม รอบคอบ

สีเหลือง หมายถึง ความรุ่งโรจน์ แสงสว่างแห่งปัญญา

สีเทา – เหลือง หมายถึง ความสุขุมรอบคอบ จะนำไปสู่ความรุ่งโรจน์แห่งปัญญา

1.7 สัญลักษณ์ประจำโรงเรียน



ภาพที่ 2.1 ตราสัญลักษณ์ประจำโรงเรียน โรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร

ดวงเทียน หมายถึง ความสว่าง ความรุ่งโรจน์

พานทองรองรับเทียน เป็นสัญลักษณ์ของบรรดาศักดิ์ ระดับ “ พระยาพานทอง ” ที่พระยามนธาตุราชศรีพิจิตร ได้รับพระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 6) เมื่อครั้งรับราชการเป็นหัวหน้าศาล

สิงห์คู่ เป็นเครื่องหมายประจำกระทรวงมหาดไทย ซึ่งกรุงเทพมหานครสังกัดอยู่

ความรู้คู่ความดี เป็นนโยบายทางการศึกษาของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร

บบ. อักษรย่อของเขตบางบอน

พม. อักษรย่อของโรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร

1.8 ดอกไม้ประจำโรงเรียน : ดอกเฟื่องฟ้า

1.9 ต้นไม้ประจำโรงเรียน : ต้นประดู่

1.10 ที่ตั้งและขนาดของโรงเรียน : โรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร ตั้งอยู่ เลขที่ 89 หมู่ 7 ถนนบางขุนเทียน แขวงบางบอน เขตบางบอน กรุงเทพมหานคร. 10150 บนเนื้อที่ 10 ไร่ 2 งาน 8 ตารางวา โทรศัพท์ 0 – 2415 – 3589 โทรสาร 0 – 2899 – 7512 เว็บไซต์โรงเรียนคือ www.prayamon.ac.th และ E-mail ของโรงเรียน : prayamon_school@yahoo.com

1.11 ข้อมูลด้านการบริหาร

จำนวนผู้บริหารคนปัจจุบัน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 4 ตำแหน่ง คือ

1. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ
2. รองผู้อำนวยการฝ่ายงบประมาณ
3. รองผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล
4. รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทั่วไป

1.12 วิธีการบริหารจัดการ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ดังนี้

1.12.1 หลักนิติธรรม การดำเนินงานต่าง ๆ ยึดถือปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบของทางราชการ รวมทั้งมีการตั้งข้อตกลงในการประพฤติตนและปฏิบัติงานร่วมกัน

1.12.2 หลักคุณธรรม ใช้หลักกัลยาณมิตร และคารวะธรรมในการอยู่ร่วมกัน

1.12.3 หลักการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยมีการกระจายอำนาจให้หัวหน้าสายชั้น และในแต่ละสายชั้นประกอบด้วยคณะกรรมการ 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคคลและฝ่ายบริหารทั่วไป นอกจากนี้ยังกระจายอำนาจให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในการบริหารจัดการภายในกลุ่มอย่างเหมาะสม

1.12.4 หลักความรับผิดชอบ บุคลากรจะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ เต็มกำลังความสามารถ และรับผิดชอบในสิ่งที่กระทำ

1.12.5 หลักความโปร่งใส การดำเนินการต่าง ๆ มีร่องรอยหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้

1.12.6 หลักความคุ้มค่า ใช้ทรัพยากรในการบริหารจัดการอย่างประหยัด

นอกจากนี้ยังใช้การวางแผนกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค จึงนำข้อมูลต่าง ๆ มาวางแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการดำเนินการ

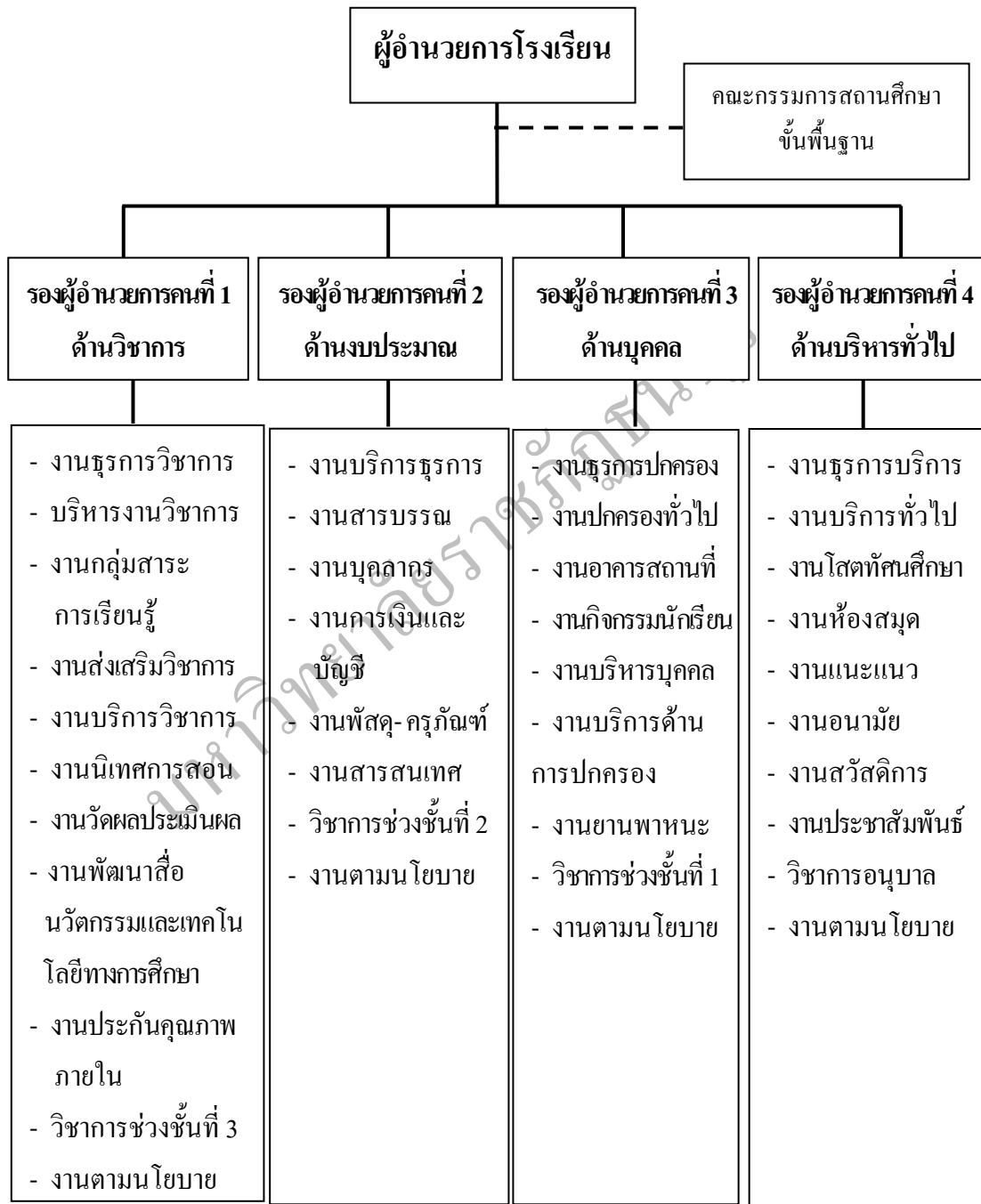
โรงเรียนได้จัดระบบการบริหารงานในโรงเรียน โดยการผสมผสานโครงสร้างการบริหารงานเดิมที่กรุงเทพมหานครได้วางรูปแบบไว้ การจัดโครงสร้างการบริหารงานแนวใหม่ (AFP) การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และหลักการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ ทำให้มีลักษณะเป็นโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ ซึ่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้บริหารงานในโรงเรียนเล็ก ทำหน้าที่ดูแลบริหารงานในช่วงชั้น ภายใต้การบริหารงานและความเห็นชอบของผู้อำนวยการ ตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน โดยแบ่งการบริหารงานออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. งานด้านวิชาการ
2. งานด้านงบประมาณ

3. งานด้านบริหารบุคคล

4. งานด้านบริหารทั่วไป

โดยมีโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 แสดงโครงสร้างการบริหารโรงเรียน โรงเรียนพระยามนชาติราชศรีพิจิตร

ที่มา : สารสนเทศโรงเรียนพระยามนชาติราชศรีพิจิตร ปีการศึกษา 2553

1.13 ข้อมูลนักเรียนและครูผู้สอน

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนนักเรียนและครูผู้สอน ปีการศึกษา 2553 ดังนี้

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียน	จำนวนห้องเรียน	จำนวนครูในสายชั้น
อนุบาล 1	207	5	5
อนุบาล 2	188	5	5
รวมอนุบาลศึกษา	395	10	10
ประถมศึกษาปีที่ 1	410	9	16
ประถมศึกษาปีที่ 2	302	9	16
ประถมศึกษาปีที่ 3	380	9	16
ประถมศึกษาปีที่ 4	385	9	16
ประถมศึกษาปีที่ 5	372	9	16
ประถมศึกษาปีที่ 6	370	9	17
รวมประถมศึกษา	2,219	54	97
มัธยมศึกษาปีที่ 1	109	3	16
มัธยมศึกษาปีที่ 2	105	3	
มัธยมศึกษาปีที่ 3	94	3	
รวมมัธยมศึกษา	308	9	16
รวมทั้งโรงเรียน	2,922	73	123

ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2553

สรุป จำนวนห้องเรียนทั้งหมด 73 ห้อง

- ชั้นอนุบาล 1-2 = 5 : 5
- ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 = 9 : 9 : 9 : 9 : 9 : 9
- ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 = 3 : 3 : 3

1.14 ข้อมูลด้านอาคารสถานที่

1.14.1 จำนวนอาคารถาวร รวม 7 หลัง โดยเป็นตึก 4 ชั้น 4 หลัง ตึก 5 ชั้น 2 หลัง และบ้านพักครู 1 หลัง

1.14.2 จำนวนห้องประกอบและแหล่งเรียนรู้ ห้องทดลองวิทยาศาสตร์ 3 ห้อง ห้องคอมพิวเตอร์สำหรับเรียน 2 ห้อง, ห้องดนตรี-นาฏศิลป์ 3 ห้อง, ห้องปฏิบัติการทางภาษา 1 ห้อง เรือนพยาบาล 1 หลัง, ห้องกิจกรรมอื่นๆ 16 ห้อง

1.15 ข้อมูลแหล่งเรียนรู้

1.15.1 หน่วยงานของภาครัฐและเอกชน ได้แก่ สำนักงานเขตบางบอน สถานีตำรวจนครบาลท่าข้าม สถานีตำรวจนครบาลแสมดำ สถานีตำรวจนครบาลบางบอน ศูนย์บริการสาธารณสุขที่ 29 ศูนย์บริการสาธารณสุขที่ 65 กองกำกับการตำรวจม้า ทักษสถานเรือนจำกลางธนบุรี โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางบอน จำนวน 8 โรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ โรงเรียนศึกษานารีวิทยา โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์ โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน โรงเรียนสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยเทคนิคราชสีหราชราม โรงงานอุตสาหกรรมประเภทต่างๆ ได้แก่ เมลามีน ชูดชั้นใน รองเท้า เสื้อผ้า ปลากระป๋อง ตลาดบางบอน เป็นต้น

1.15.2 แหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้แก่ กลุ่มแม่บ้านแปรรูปสมุนไพร ชุมชนที่มีผลิตภัณฑ์ เครื่องใช้จากกะลามะพร้าว บุคคลที่มีความชำนาญเกี่ยวกับการทำลูกชุบ ขนมจีบ ซาลาเปา กลุ่มรุ่งอรุณผลิตของเล่นพื้นบ้าน การสานตักแตน ปลาตะเพียน การทำขนมอบประเภทต่างๆ

1.15.3 สถานที่สำคัญทางศาสนา ได้แก่ วัดบางบอน วัดน้อย วัดเลา วัดนินสุขาราม เป็นต้น

1.15.4 สวนสาธารณะ ได้แก่ สวนสมเด็จพระเจ้าเฉลิมพระเกียรติ สวนสาธารณะใต้ทางด่วน บางขุนเทียนและสวนสุขภาพในชุมชนบริเวณหน้าโรงเรียน

1.15.5 แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน ได้แก่ ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องวิทยาศาสตร์นันทนาการ ห้องเรียนสีเขียว ห้องพัฒนาหลักสูตร ศูนย์ศึกษาภูมิปัญญาพื้นบ้าน ศูนย์พัฒนา การเรียนการสอนภาษาอังกฤษ ศูนย์วิทยากร สวนสาธิตการเกษตร สวนสมุนไพร สวนวิถีพุทธ สวนผีเสื้อ สวนเศรษฐกิจพอเพียง ห้องเรียนธรรมชาติ กังหันลมผลิตกระแสไฟฟ้า ห้องกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สระน้ำซึ่งได้รับการอนุรักษ์ตามมติของคณะรัฐมนตรี เป็นต้น

1.16 เกียรติยศชื่อเสียงที่ได้รับระดับประเทศและนานาชาติ

1.16.1 โรงเรียน

1) ปีการศึกษา 2550 ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานโรงเรียนขนาดใหญ่ ระดับประถมศึกษา

2) ปีการศึกษา 2552 โรงเรียนนาร่องหลักสูตรการศึกษาแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

3) โล่เกียรติคุณ ภาคีเครือข่ายภายใต้โครงการ “ โภชนาบูรณาการในโรงเรียน ” ได้รับการยกย่องเป็น 1 ใน 36 โรงเรียนนาร่องแห่งแรกของประเทศไทย โดยศูนย์บริหารแผนงาน โภชนาบูรณาการเชิงรุก

1.16.2 นักเรียนและครู

1) เด็กชายสุรเกียรติ ไชยมงคล ได้รับรางวัลเหรียญทองแดง การแข่งขันทักษะทางคณิตศาสตร์ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จัดโดย สสวท.

2) เด็กชายสุรเกียรติ ไชยมงคล ได้รับรางวัลเหรียญทอง การแข่งขันทักษะทางคณิตศาสตร์ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จัดโดยมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

3) เด็กชายสุรเกียรติ ไชยมงคล ได้รับรางวัลเหรียญทอง รับเกียรติบัตรจากสมเด็จพระเทพรัตนสุภาสยามบรมราชกุมารี ฯ การแข่งขันความสามารถทางคณิตศาสตร์ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จัดโดยโรงเรียนสิรินธร จ. นครปฐม

4) เด็กชายสุรเกียรติ ไชยมงคล ได้รับรางวัลเหรียญเงิน การสอบแข่งขันความสามารถทางคณิตศาสตร์ ระดับชั้นประถมศึกษา จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ) ประจำปีการศึกษา 2551

5) รางวัล Excellence Award การแข่งขันโอลิมปิกหุ่นยนต์ WRO 2008 : World Robot Olympiad 2008 รุ่นอายุ 12 ปี ที่เมืองโยโกฮาม่า ประเทศญี่ปุ่น

6) รางวัล Excellence Award การแข่งขันโอลิมปิกหุ่นยนต์ WRO 2008 : World Robot Olympiad 2008 รุ่นอายุ 15 ปี ที่เมืองโยโกฮาม่า ประเทศญี่ปุ่น

7) รางวัล รองชนะเลิศอันดับ 3 (คะแนนเท่ากับ 5 ทีม) การแข่งขันโอลิมปิกหุ่นยนต์ WRO 2009 : World Robot Olympiad 2009 รุ่นอายุ 12 ปี ที่เมืองโปฮัง ประเทศเกาหลีใต้

8) เด็กหญิงจุฑามาศ โตดี ได้รับคัดเลือกจากสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ไปศึกษาดูงานด้านพระพุทธศาสนาประจำปีการศึกษา 2551 ตามโครงการธรรมสังฆจรจาริกแสวงบุญ ณ ประเทศอินเดีย – เนปาล

9) เด็กหญิงจุฑามาศ โตดี ได้รับโล่เยาวชนดีเด่น ในงานวันแม่แห่งชาติ จากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

10) รางวัลชนะเลิศจัดป้ายนิเทศนิตรรศการทางพระพุทธศาสนา ในงานสัปดาห์เผยแพร่พระพุทธศาสนา วันวิสาขบูชามหามงคล จากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ณ พุทธมณฑล

11) เด็กหญิงอินทอร เริ่มยินดี ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนนักเรียนโครงการแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมระหว่างกรุงเทพมหานครกับเมืองฟูกูโอกะ ประเทศญี่ปุ่น

12) เด็กหญิงนิสาชล ไตรวุฒิปัญญา ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนนักเรียนโครงการแลกเปลี่ยนเยาวชนระหว่างกรุงเทพมหานครกับนครคุนหมิง ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

13) เด็กหญิงนันทา โพธิ์ศิริ ได้รับรางวัลชนะเลิศ ระดับประถม ฯ การประกวดวาดภาพ หัวข้อ “ ศาสดาเอกของโลก ” จากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ณ พุทธมณฑล

14) เด็กชายไทย ศรีรัตนพันธ์ ได้รับรางวัลชนะเลิศ ระดับมัธยมฯ การประกวดวาดภาพ หัวข้อ “ปฐมเทศนา” จากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ณ พุทธมณฑล

15) เด็กชายสุรเกียรติ์ ไชยมงคล ผ่านการสอบคัดเลือกได้เป็นตัวแทนนักเรียนกรุงเทพมหานคร เข้าค่ายภาษาอังกฤษ ณ ประเทศสิงคโปร์

16) นางสาวรัตนากร จันทมาส, นางสาวอริฐาน วระแสง, นางสาวรัตติยาทองมาก, นายณัฐพล หงส์ยนต์ ได้รับรางวัลชนะเลิศ การแข่งขันตอบคำถามและอ่านบทกวีภาษาสเปน ระดับมัธยมศึกษา

17) นางสาวอมรพันธ์ เสวตตานุสรณ์ ครูชำนาญการพิเศษ

- ได้รับเกียรติบัตรและทุนทัศนศึกษาดูงาน ณ เมืองเทียนจิน ประเทศจีน

- ได้รับเกียรติบัตรและทุนทัศนศึกษาดูงาน ณ ประเทศไต้หวัน จากสมาคมภาษาจีน

18) นางประทวน นวลมีศรี ครูชำนาญการ ได้รับรางวัลครุวิทยาสาสตร์ดีเด่นระดับประถมศึกษา ปีการศึกษา 2551 จากสมาคมวิทยาศาสตร์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เข้ารับพระราชทานโล่เกียรติยศจาก สมเด็จพระเทพรัตนสุดาสยามบรมราชกุมารี ฯ

19) นางอรทัย สุนทรกิจวิทยา ครูชำนาญการพิเศษ ได้รับโล่ครูส่งเสริมพระพุทธศาสนาดีเด่น ปีการศึกษา 2551 ในงานสัปดาห์เผยแพร่พระพุทธศาสนา วันวิสาขบูชาชมหามงคล จากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ณ พุทธมณฑล

1.17 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง

โรงเรียนพระยามนธราชาศรีพิจิตร ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) (2549, หน้า 6-8) รอบสอง เมื่อวันที่ 25-27 มกราคม 2549 ผลการประเมิน สรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 ผลการประเมินคุณภาพการประเมินคุณภาพการศึกษา โรงเรียนพระยามนชาตราชศรีพิจิตร

การศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถมและมัธยมศึกษา	ผลประเมิน อิงเกณฑ์		ผลประเมิน อิงสถานศึกษา		ค่าเฉลี่ย	ผลการ รับรอง มาตรฐาน คุณภาพ
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ คุณภาพ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ คุณภาพ		
ด้านนักเรียน						
มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์	3.38	ดี	3	ดี	3.19	ได้
มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี	3.43	ดี	3	ดี	3.22	ได้
มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา	3.08	ดี	3	ดี	3.04	ได้
มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถ ในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มี วิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์	3.03	ดี	3	ดี	3.02	ได้
มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ และ ทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร	2.16	พอใช้	1	ปรับปรุง	1.58	ไม่ได้
มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.19	ดี	4	ดีมาก	3.60	ได้
มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการ ทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับ ผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต	3.22	ดี	4	ดีมาก	3.61	ได้
ด้านครู						
มาตรฐานที่ 8 ครูมีวุฒิ / ความรู้ ความสามารถ ตรงกับงานที่ รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ	3.66	ดีมาก	4	ดีมาก	3.83	ได้

ตารางที่ 2.2 (ต่อ) ผลการประเมินคุณภาพการประเมินคุณภาพการศึกษา โรงเรียนพระยามนชาติ-
ราชศรีพิจิตร

การศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถมและมัธยมศึกษา	ผลประเมิน อิงเกณฑ์		ผลประเมิน อิงสถานศึกษา		ค่าเฉลี่ย	ผลการ รับรอง มาตรฐาน คุณภาพ
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ คุณภาพ	ค่าเฉลี่ย	ระดับ คุณภาพ		
มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.59	ดีมาก	4	ดีมาก	3.80	ได้
ด้านผู้บริหาร						
มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ	3.64	ดีมาก	4	ดีมาก	3.82	ได้
มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างมีระบบ ครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา	3.44	ดี	3	ดี	3.22	ได้
มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.59	ดีมาก	3	ดี	3.30	ได้
มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้	3.10	ดี	3	ดี	3.05	ได้
มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างมีระบบ ครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา	3.67	ดีมาก	4	ดีมาก	3.84	ได้

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสถานศึกษา

1. ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร
2. การใช้การวิจัยในชั้นเรียนเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. การศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

การนำผลการประเมินคุณภาพภายนอกไปใช้

จากการประเมินตามมาตรฐานที่ 5 พบว่าการประเมินผลอิงเกณฑ์ มีผลการประเมินอยู่ในระดับพอใช้ แต่เมื่อนำไปประเมินอิงสถานศึกษา โดยเปรียบเทียบกับผลการประเมินรอบแรกปรากฏว่ามีผลการประเมิน ในระดับปรับปรุง โรงเรียนจึงได้วิเคราะห์หาสาเหตุ พบว่า การประเมินคุณภาพภายนอกในรอบแรกของมาตรฐานที่ 5 นั้น พิจารณาระดับผลการเรียนของทุกกลุ่มประสบการณ์ ตั้งแต่ระดับ 2 ขึ้นไป ซึ่งโรงเรียนมีผลการประเมินอยู่ในระดับดี แต่สำหรับการประเมินคุณภาพภายนอกในรอบที่ 2 พิจารณาระดับผลการเรียนของทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป ซึ่งโรงเรียนมีผลการประเมินอยู่ในระดับ พอใช้ ดังนั้นจึงทำให้ผลการประเมินอิงสถานศึกษาในมาตรฐานที่ 5 จึงอยู่ใน ระดับปรับปรุง

ด้วยเหตุนี้โรงเรียนพระยามนธราชูราชศรีพิจิตร จึงได้จัดทำแผนพัฒนางานวิชาการขึ้น โดยมีแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้การปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพของมาตรฐานที่ 5 มีผล การประเมินในระดับที่สูงขึ้น

1.18 โครงการและกิจกรรมที่โรงเรียนประสบความสำเร็จ

1.18.1 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และความต้องการของท้องถิ่น โดยจัดให้มีการเรียนการสอนวิชาชีพที่หลากหลายสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ในวิชาชุมนุม และกลุ่มสาระเพิ่มเติมได้แก่ งานตัดเย็บเสื้อผ้าสตรี งานเสริมสวย งานขนมอบ งานช่างเชื่อม งานพิมพ์ดีด งานไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ การขยายพันธุ์พืช งานประดิษฐ์เพื่ออาชีพ เป็นต้น

1.18.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายสำหรับนักเรียน บุคลากรและคนในชุมชนเช่น สวนสาธิตเกษตร สระน้ำ สวนสมุนไพร ห้องเรียนธรรมชาติ สวนเศรษฐกิจพอเพียง ห้องเรียนสีเขียว ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องวิทยศาสตร์นันทนาการ ห้องคอมพิวเตอร์ สวนวิถีพุทธ ศูนย์ศึกษาภูมิปัญญาพื้นบ้าน ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ศูนย์บริการแนะแนว ศูนย์วิทยาการ สวนผีเสื้อ กังหันลมผลิตกระแสไฟฟ้า เป็นต้น

1.18.3 การจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการแนววิถีพุทธ วิถีธรรม เข้ากับกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ

1.18.4 การจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการความรู้จากสารานุกรม เข้ากับ
กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ

1.18.5 การจัดทำวิจัยในชั้นเรียนของคณะครู – อาจารย์ ซึ่งครูทุกคนทำวิจัย
ครบ 100 %

1.18.6 จัดให้มีการเรียนการสอนภาษาสเปน และภาษาจีน ในกิจกรรมชุมนุม
สำหรับนักเรียนที่สนใจ

1.18.7 การส่งเสริมทักษะกระบวนการคิดของนักเรียน โดยให้นักเรียนผลิตชิ้นงาน
จากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองในรูปแบบวิจัยน้อย โครงการ หนังสือเล่มเล็ก หนังสือหน้าเดียว เป็นต้น
นอกจากนี้ โรงเรียนยังได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงาน
ต้นสังกัด และหน่วยงานภายนอก ดังนี้

- โครงการห้องเรียนสีเขียว
- โครงการห้องเรียนวิทยาศาสตร์นันทนาการ
- โครงการศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ
- โครงการสอนภาษาสเปนในโรงเรียน
- โครงการนักเรียน กทม. ร่วมใจส่งเสริมการผลิตไบโอดีเซล
- โรงเรียนต้นแบบคณิตศาสตร์
- โรงเรียนต้นแบบด้านอนามัยเจริญพันธุ์ในวัยรุ่น
- โรงเรียนเพื่อสร้างสำนึกพลเมือง ของสถาบันพระปกเกล้า

2. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการศึกษา

2.1 ความหมายของการบริหาร

วิจิตร ศรีสอ้าน (2538, หน้า 19) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคล (ตั้งแต่สองคนขึ้นไป) ร่วมมือกันทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการ และทรัพยากรที่เหมาะสม ไชมอนและทอมสัน (Simon & Thomson, 1950, pp. 3) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พิฟเฟเนอร์และพริซัส (Piffner & Presthus, 1960, pp. 3) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นเรื่องของการจัดองค์การและการใช้คน และทรัพยากรเพื่อสำเร็จตามความต้องการที่กำหนดไว้ ฮอดจสัน (Hodgson, 1969, pp. 1) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกิจกรรมชนิดหนึ่งที่เกิดในการทำงานทั้งหน่วยงานของรัฐและองค์การทางธุรกิจ ที่ทำสิ่งต่าง ๆ ในกระบวนการจะ ได้รับผลมากขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ที่ร่วมกันทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย หรืออาจกล่าวได้ว่า การบริหาร

หมายถึง การที่องค์กรใช้คนและวัสดุในการไปให้ถึงความต้องการที่กำหนดไว้ เฮอร์เซและบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1972, pp. 3) ให้ความหมายว่า การบริหาร เป็นการทำงานที่ใ้บุคลากรหรือกลุ่มคนดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ฮีดี้ (Heady, 1979, pp. 2) ให้ความหมายว่า การบริหารถือเป็นเรื่องที่สำคัญที่กำหนด การดำเนินการในการแสวงหาความรู้อย่างมีเป้าหมาย วิลเลียมส์ (Williams, 1980, pp. 7) ให้ความหมายว่า การบริหารมีกิจกรรมหลัก 3 ประการในการบริหาร คือ การดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมาย การบำรุงรักษาองค์การให้อยู่รอดและป้องกันองค์การจากสิ่งแวดล้อมภายนอก คอลลินส์ (Collins, 1989, pp. 13) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกลุ่มของกิจกรรมที่ร่วมกันในองค์กรและแนะนำแนวทางให้เห็นถึงหน้าที่ให้กับประเทศ บริษัท หรือสถาบัน เฟสเลอร์และเคทท์ (Fesler & Kettl, 1991, pp. 7) ให้ความหมายว่า “ การบริหารเป็นการจัดการทำให้เกิดความสำเร็จ ” และเห็นว่า การบริหารเป็นการระดมใ้บุคลากรดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายได้ผลสำเร็จสูงสุด

สรุปว่า การบริหาร เป็นการทำงานที่บุคลากร หรือกลุ่มของบุคลากรร่วมกันดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

นักบริหารบางคน ให้ความหมายของ “การบริหาร” (Administration) ไว้ว่า เป็นศิลปะของการทำงานให้สำเร็จได้ โดยใช้บุคคลอื่นให้เป็นผู้กระทำ ส่วนอีกความหมายหนึ่ง ก็ว่าเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกในองค์กร และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ (ปราชญา กล้าผจญและสมศักดิ์ คงเที่ยง, 2545, หน้า 12 – 14)

นั่นคือ ในการบริหารการศึกษานั้น จะต้องมีการวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม เข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเสมอ แล้วงานจึงจะดำเนินไปได้อย่างราบรื่นเรียบร้อย และกระบวนการต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเสมอ

องค์กรทุกแห่งมีโครงสร้างการบริหารที่สามารถแบ่งการจัดการออกได้เป็น 4 ระดับ ดังนี้

1) งานบริหารระดับสูง เน้นหนักที่การวางแผน จัดทำนโยบาย ตัดสินใจ เรื่องที่สำคัญมาก ๆ เช่น การปฏิรูปการศึกษา ผู้ดำรงตำแหน่งระดับนี้ ได้แก่ รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี ฯลฯ

2) งานบริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับนี้ มีหน้าที่ประสานงานกับผู้บริหารระดับรองลงไป และรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูง หากเป็นองค์กรหรือหน่วยงานเล็ก ๆ ก็อาจจะรายงานตรงต่อเจ้าของกิจการ หน้าที่ส่วนมากของผู้บริหารระดับกลางก็คือ การวางแผน การประสานงาน การจัดระบบข้อมูล การควบคุมดูแล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน เป็นต้น ผู้ดำรงตำแหน่งระดับนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการโรงเรียน

3) งานบริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับนี้ มักจะเป็นผู้มีประสบการณ์หรือความชำนาญในสายวิชาชีพเดิมของตนมาก่อน และเมื่อทำงานนาน ๆ เข้าก็มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น มีความเป็นผู้นำ ก็ได้รับการเลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นผู้บริหารระดับต้น เป็นระยะแห่งหัวเลี้ยวหัวต่อระหว่างการเป็นครู อาจารย์ผู้สอน มาปฏิบัติงานในสายผู้บริหาร ผู้ดำรงตำแหน่งระดับนี้ได้แก่ หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน ฯลฯ

4) ผู้ปฏิบัติงาน เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานตามสายงานต่าง ๆ ที่ตนเองถนัด ในธุรกิจก็มีพนักงานขาย พนักงานบัญชี พนักงานประชาสัมพันธ์ ในวงการราชการครูก็มีครู อาจารย์ เป็นต้น

2.2 บทบาทของผู้บริหาร

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งของระบบการบริหารการศึกษา เป็นหน่วยงานที่นำนโยบายเป้าหมาย จุดประสงค์ของการศึกษามาสู่การปฏิบัติให้บังเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุด โรงเรียนประถมศึกษา เป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุดและผลการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นใดนั้น ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของโรงเรียน (สนอง เครือมาก, 2537, หน้า 102) สอดคล้องกับ เจริญ ขวัญสำราญ (2531, หน้า 12) ที่กล่าวว่าในการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลดีบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ จะต้องเป็นผู้บริหารแบบประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง ฉลาด มีคุณธรรมสูง และมีความรู้ทางวิชาการดี บทบาทผู้บริหารโรงเรียนจะแตกต่างจากบทบาทผู้บริหารในองค์กรหรือหน่วยงานอื่นซึ่ง สมอล (Small 1974, pp. 21 – 22) ได้กล่าวถึง บทบาทผู้บริหารในสถานศึกษาทั่วไปไว้ 10 ประการ โดยพิจารณาจากหลักของการพัฒนาที่ว่า “ การพัฒนาคือ การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ” มีดังต่อไปนี้

1) ผู้ริเริ่ม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ

2) ผู้กระตุ้น หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้น ส่งเสริมครู อาจารย์ และบุคลากรอื่นในสถานศึกษา เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เป็นไปในทางที่ก่อให้เกิดการพัฒนา

3) ผู้ดูแลสั่งการให้ ครู อาจารย์และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาปฏิบัติเป็นไปตามนโยบายและระเบียบต่าง ๆ

4) ผู้ปฏิบัติ หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป

5) ผู้เชื่อมโยง หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูง กับครู อาจารย์ และบุคลากรอื่นในสถานศึกษา

6) ผู้ประสานงาน หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ประสานงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และบรรลุเป้าหมาย

7) เป็นผู้ชักจูงหรือย้บยั้ง หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ชักจูงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนาและขณะเดียวกันผู้บริหารในสถานศึกษาก็เป็นผู้ขัดขวางยับยั้งการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เห็นว่าไม่ใช่การพัฒนา

8) ผู้แก้ต่าง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ปกป้อง ครู อาจารย์ และบุคลากรอื่นในสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบให้ได้รับความเป็นธรรม

9) ผู้รับฟัง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของครู อาจารย์ และบุคลากรอื่นในสถานศึกษา

10) ผู้วางเฉย หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาต้องทำตนเป็นคนกลางและวางเฉยก่อนให้เกิดผลดีมากกว่าผลเสีย

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง การกระทำ การดำเนินงาน การแสดงออก การทำตามหน้าที่ หรือเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ควรกระทำ หรือต้องปฏิบัติ อันเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบตามตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเป็นที่รับรู้และเข้าใจกันระหว่างผู้ดำรงตำแหน่งและผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้น บทบาทผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความมุ่งหวังที่ครู อาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรอื่น รวมทั้งผู้บังคับบัญชาสูงสุด คาดหวังว่าผู้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการโรงเรียนต้องกระทำหรือแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อดำเนินการและบริหารงานตามภารกิจตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ

2.3 การบริหารงานโรงเรียน

พิเชษฐ์ ศรีहनารถ (2543, หน้า 20) ได้เสนอแนวคิดหลักในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1) โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติและผลการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นใดนั้นเกิดขึ้นที่โรงเรียน

2) ภารกิจหลักของโรงเรียนคือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร นั่นคือคุณภาพที่พึงประสงค์ทั้งทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคุณลักษณะที่พึงประสงค์และมีสุขภาพอนามัยดี

3) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษามีหลายอย่าง เช่น ระบบการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ฯลฯ แต่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด

4) การบริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จ ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะที่ดี และคุณธรรมของผู้บริหาร

5) ประสิทธิภาพในการบริหาร คือ ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน จนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้และทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารมี 4 อย่าง คือ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์และระบบการจัดการ และ “คน” เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด

6) การบริหารโรงเรียน จะบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้ดั่งนั้น ย่อมต้องอาศัยงานบริหาร 6 งานประกอบกัน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยมีงานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุด

7) การบริหารงานทั้ง 6 งาน ของผู้บริหารโรงเรียนอาศัยกระบวนการในการบริหารอย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ

- การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียน
- การวางแผน
- การกำกับ ติดตามและนิเทศ
- การประเมินผล

8) การบริหารโรงเรียนจะดำเนินไปได้ดียิ่งขึ้นถ้าผู้บริหารโรงเรียน ได้ใช้แนวทางและเทคนิควิธีต่าง ๆ ประกอบกัน เช่น การบริหารโดยมุ่งประโยชน์ต่อนักเรียนเป็นสำคัญ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร

9) ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความชำนาญหรือทักษะพื้นฐาน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธีการ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม และให้มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่ท้องถิ่น ซึ่งดำเนินการบริหารในลักษณะให้ชุมชนมีส่วนร่วม มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาร่วมกับโรงเรียนในท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่น เป็นการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมด้วยกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้ประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 มีหน้าที่จัดการศึกษาร่วมกับโรงเรียนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่นและชุมชนโดยมุ่งที่จะพัฒนาสังคมในท้องถิ่นให้ดีขึ้น

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในฐานะที่เป็นผู้นำในการบริหารงานในโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการศึกษา อันเป็นพื้นฐานของการศึกษาทุกระดับ

การที่จะบริหารงานหรือพัฒนางานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ และรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง จึงจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามความประสงค์ของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการ จัดการ ให้งานที่ได้รับมอบหมายนำไปปฏิบัติให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ในหน่วยงานหนึ่งจะต้องมีผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมกันปฏิบัติงาน การบริหารงานในโรงเรียนมีผู้บริหารโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของครูภายในโรงเรียน เพื่อให้บังเกิดผลดีต่อการเรียนการสอนตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแก่นักเรียนในโรงเรียน และน่านโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลสำเร็จ

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 14) ได้กล่าวว่า หน้าที่หลักในการบริหารงานของผู้บริหารคือ การวางแผน การจัดรูปร่าง การสั่งการและการควบคุมและเมื่อพิจารณาในหน้าที่หลักแล้ว ผู้บริหารจะต้องทำในสิ่งต่อไปนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์ ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจว่า วัตถุประสงค์ขององค์กรควรเป็นอย่างไร และจะอย่างไรจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

2) การจัดองค์กร ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์กิจกรรมและความสัมพันธ์ของกิจกรรมเหล่านั้น แล้วแบ่งแยกออกเป็นแต่ละประเภท แยกงานที่เหมือนกันอยู่ในกลุ่มเดียวกันโดยแบ่งออกเป็นหน่วยงานเพื่อจัดเป็นโครงการขององค์กร และขั้นสุดท้ายจัดหาคนที่เหมาะสมเข้าทำงานในแต่ละตำแหน่งงาน

3) การจูงใจและสื่อความหมาย ผู้บริหารจะต้องสร้างทีม เพื่อให้รับผิดชอบงานที่มอบหมายให้ทำ และจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานทั้งเป็นผู้ให้ข้อมูลและรับข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงาน

4) การวัดผลการดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นมาแล้ว ก็จะต้องติดตามดูว่า ผลการดำเนินงานนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์เพียงใด จะต้องวิเคราะห์ ประเมินและแปลความหมายของการปฏิบัติงานแต่ละคน ตลอดจนหาวิธีการแก้ไขให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

5) การพัฒนาคน ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองและบุคคลอื่น ทั้งนี้เพราะประสิทธิภาพในการทำงานของคนมีอยู่อย่างไม่จำกัด ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะเฉพาะของงาน องค์กร

ต้องการคุณลักษณะเฉพาะของคนแต่ละคนที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างเหล่านั้นอาจนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานแต่ละอย่างที่มีลักษณะที่ไม่เหมือนกัน

ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หน้าที่ความรับผิดชอบมีอยู่หลายประการซึ่ง ชวชัย เปรมปรีดิ์ (2542, หน้า 4) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ควรจะมีหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษาในการวางนโยบายในเรื่องดังต่อไปนี้

- 1) บุคลากรด้านนักเรียน ครู อาจารย์ คนงานภารโรง การเงินและงานธุรการต่าง ๆ
- 2) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- 3) เน้นการนำงานวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาความรู้ และเพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอน
- 4) พัฒนาทัศนคติของบุคคลในโรงเรียน ให้มีทัศนคติที่ดีต่อสังคมและประเทศชาติ

2.4 บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิรูปการเรียนรู้

ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งผลถึงแนวคิดในการบริหารจัดการแบบใหม่ที่เน้นการพัฒนาคน และยกระดับคุณภาพของการดำเนินงานขององค์กร ให้เป็นที่ยอมรับในประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นยุคนี้เป็นยุคที่มีการแข่งขันทั้งระดับประเทศและนานาชาติ จากสภาพแวดล้อมของโลกปัจจุบันที่เต็มไปด้วยความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น องค์กรทุกองค์กรจึงต้องมีการปรับให้เข้ากับสถานการณ์ นอกจากนี้จะมีการปรับปรุงพัฒนาทางด้านเครื่องมือสื่อสารและเทคโนโลยีแล้ว ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรทุกองค์กรตระหนักและให้ความสำคัญ ตั้งแต่ระดับผู้เชี่ยวชาญตลอดจนผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพ

“ผู้บริหาร” เป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์กร คำว่า “ผู้บริหาร” ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบันมี 2 ความหมาย คือ

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษานอกสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาในแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีบทบัญญัติที่ให้ทิศทางการปฏิรูปที่ชัดเจน แม้ว่าการปฏิรูปการเรียนรู้ของชาติเป็นงานที่ยาก แต่เป็นภารกิจที่ยิ่งใหญ่ที่มุ่งสัมฤทธิ์ผล ทั้งนี้ทุกส่วนของสังคมไม่ว่าฝ่ายนโยบาย พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู ผู้เรียน ผู้บริหาร ชุมชน ต้องมีความเข้าใจตรงกันและเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิรูปการศึกษา

โดยมุ่งหวังที่จะได้เห็นคนไทยที่พึงประสงค์ เป็นทั้งคนดี คนเก่งและมีความสุข ซึ่งบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องในการปฏิรูปการเรียนรู้ มีดังนี้

2.4.1 การจัดกระบวนการเรียนรู้

การจัดกระบวนการเรียนรู้ เป็นบทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการส่งเสริม แนะนำให้ครูผู้สอนสามารถจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่หลักสูตรต้องการและตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา จึงขอนำเสนอรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ความหมายการเรียนรู้ ได้มีนักจิตวิทยา นักวิชาการ ได้ศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับผลการเรียนรู้ของคนและสัตว์ จนสามารถค้นพบหลักการแล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ สำหรับความหมายการเรียนรู้ที่ขอนำเสนอ ดังนี้

อารี พันธุ์ณี (2535, หน้า 8) กล่าวว่า การเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากเดิมไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่ค่อนข้างถาวร และพฤติกรรมใหม่นี้เป็นผลมาจากประสบการณ์หรือการฝึกฝน มิใช่เป็นผลจากการตอบสนองตามธรรมชาติ หรือสัญชาตญาณ หรือวุฒิภาวะ หรืออุบัติเหตุ หรือความบังเอิญและ

ประสาธ อิศรปริดา (2538, หน้า 196) กล่าวว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือศักยภาพของพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร อันเป็นผลมาจากประสบการณ์

สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2541, หน้า 187) กล่าวว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม หรือการฝึกหัดรวมทั้งการเปลี่ยนปริมาณความรู้ของผู้เรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 28) กล่าวว่า การเรียนรู้ หมายถึง

- 1) การเรียนรู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
- 2) การเรียนรู้เป็นผลจากการฝึกฝน
- 3) การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร จนเกิดเป็นนิสัย มิใช่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมชั่วคราวครั้งชั่วคราวเท่านั้น
- 4) การเรียนรู้มีอาจสังเกตโดยตรง เราทราบแต่การกระทำที่เกิดจากการเรียนรู้แล้วเท่านั้น

จากแนวคิดดังกล่าว พอจะนิยามความหมายของการเรียนรู้ได้ว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล จากพฤติกรรมเดิมไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่ค่อนข้างถาวรในภายหลังที่ได้เรียนรู้ หรือได้รับประสบการณ์จากการเรียนรู้ โดยมิใช่เกิดจากการตอบสนองตามธรรมชาติที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ

2.4.2 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ได้มีผู้ให้ความหมายที่สำคัญไว้ ดังนี้

ธนาธิป พรกุล (2544, หน้า 2) ให้ความหมายว่า การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หรือผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นการจัดการเรียนการสอนแบบผู้เรียนได้มีบทบาทในการเรียนรู้ โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนมากที่สุด กิจกรรมการเรียนรู้ คืองานที่ผู้เรียนทำแล้วเกิดการเรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยแสดงเป็นพฤติกรรมที่ครูกำหนดไว้ในจุดประสงค์การเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้มีความหลากหลาย เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทุกด้าน

ประวิทย์ บึงสว่าง (2543, หน้า 79) การจัดการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้มากที่สุด โดยผู้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ได้คิดเอง ปฏิบัติเอง และมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหรือแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย จนสามารถสร้างความรู้ด้วยตนเอง และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตได้ โดยครูเป็นผู้วางแผนร่วมกับผู้เรียน จัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้นท้าทายให้กำลังใจและแก้ปัญหา หรือชี้แนะแนวทางการแสวงหาความรู้ที่ถูกต้องให้แก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542, หน้า 35) ให้ความหมายว่า กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด หมายถึง การกำหนดจุดมุ่งหมาย สาระกิจกรรม แหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียน การวัดผลและประเมินผลที่มุ่งพัฒนาคน และชีวิตให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้เต็มศักยภาพ สอดคล้องกับความฉันทน์ ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน

กรมวิชาการ (2543, หน้า 3) ให้ความหมายว่า เป็นการดำเนินการใด ๆ ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้คำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนมากที่สุด โดยในการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด มีฐานมาจากทฤษฎีและผลการวิจัยที่ค้นพบว่า เป็นวิธีการที่ให้ผู้เรียนมีคุณภาพอย่างแท้จริง เนื่องจากผู้เรียนมีส่วนร่วมเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นผู้ปฏิบัติ หรือผู้กระทำมากกว่าผู้ถูกกระทำ

ทิสนา แจมมณี (2542, หน้า 4) ให้ความหมายว่า การสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง หมายถึง การสอนที่มุ่งจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตเหมาะสมกับความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน จนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

จากแนวคิดที่นำเสนอมา พอสรุปได้ว่า การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หรือผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หมายถึง การจัดการเรียนรู้ที่มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง เรียนรู้ได้อย่างมีความสุขได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพรอบด้าน สมดุล มีทักษะการแสวงหาความรู้ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการชีวิตประจำวันได้

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้เกิดผลต่อการสร้างเด็ก เยาวชน ให้เป็นคนดี คนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดศิษย์ครู นักเรียนและชุมชนมากที่สุด จึงมีบทบาทหน้าที่โดยตรงในการบริหารงานทุกงาน โดยเฉพาะบทบาทของการเป็นผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิรูปการเรียนรู้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนประสานงาน นิเทศ ติดตาม ช่วยเหลือครูผู้สอน นักเรียนและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้การศึกษามุ่งบรรลุตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2.5 เทคนิควิธีการสำหรับการบริหารการศึกษา

2.5.1 การบริหารงานสมัยใหม่

ในการบริหารงานยุคปัจจุบัน นักบริหารการศึกษาจะต้องใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ 9 ประการ ดังต่อไปนี้ (สมชาติ โตรักษา, 2547, หน้า 47)

1) การใช้ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี (Information Technology :IT) คือ ข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน

2) บริหารงานได้ตลอดเวลา ทุกวัน (All Time)

3) วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา (Situation Analysis)

4) เน้นที่การปฏิบัติงานเป็นสำคัญ (Focus on work) โดยพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

5) ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (Child Centered)

6) พัฒนาภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานทุกระดับ ทุกคน (Leadership Everyone)

7) มุ่งพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuously Quality Improvement : CQI)

8) ทำงานเป็นทีมเดียวกัน (Working as a team)

9) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจนและถูกต้อง (Modern Vision)

2.5.2 การบริหารแบบวิเคราะห์สถานการณ์

สมชาติ โตรักษา (2547, หน้า 75) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการบริหารแนวใหม่ มุ่งแยกแยะให้รู้อย่างถ่องแท้ว่า สิ่งนั้นและสิ่งที่อยู่โดยรอบเป็นอย่างไร ปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีอะไรบ้าง ในลักษณะใด มีผลอย่างไรจากอดีตถึงปัจจุบัน และจะเป็นอย่างไรต่อไปในอนาคต วิธีการหนึ่งที่นิยมกันมากคือ SWOT Analysis คือการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและวิกฤตนั่นเอง

การวิเคราะห์ SWOT นี้ บางครั้งต้องเรียงตัวอักษรใหม่ เนื่องจากต้องวิเคราะห์วิกฤตหรือภาวะคุกคาม (Treat) เสียก่อน ว่าอยู่ในสถานการณ์ใด แล้วจึงหาว่ามีโอกาส (Opportunity) ที่จะดำเนินการอย่างไรได้บ้าง แล้วจึงมาวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรอีกทีหนึ่งในภายหลัง

2.5.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2548, หน้า 328) ให้ความหมายว่า คือรูปแบบของความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ในการร่วมประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อการตัดสินใจและการควบคุมกำกับดูแลการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน การบริหารงานในระบบนี้ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและต่อองค์กรได้อย่างเต็มที่ ซึ่งประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีดังต่อไปนี้

1) ในหลาย ๆ สถานการณ์ “ สองหัวย่อมดีกว่าหัวเดียว ” การมีส่วนร่วมทำให้ระดมความคิดได้มากกว่า เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ระดมความคิดและอภิปรายร่วมกัน ทำให้ได้รับความคิดดี ๆ เข้ามาเป็นจำนวนมาก

2) การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในเชิงจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง เพราะโดยธรรมชาติของมนุษย์ สิ่งใดที่ตนได้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนเกี่ยวข้อง สิ่งนั้นตนเองย่อมไม่คัดค้าน ในขณะที่เดียวกัน การปฏิบัติงานโดยให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมย่อมทำให้เกิดการยอมรับมากขึ้น และวิธีการบริหารลักษณะนี้ ยังทำให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถทดลองด้วยว่าสิ่งที่ตนเองรู้นั้น ตรงกันกับที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่อีกด้วย

3) เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันด้วย

4) ผู้ร่วมงานจะมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานร่วมกัน ทำให้เกิดสปีริตของทีมงาน และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

5) การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น ส่งเสริมให้การปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย อย่างไรก็ตาม การบริหารแบบมีส่วนร่วมก็มีผลเสียอยู่บ้างเหมือนกันเช่น ทำให้การปฏิบัติงานช้าลง เพราะต้องประชุมปรึกษาหารือกัน หากต้องการความฉับไวในการปฏิบัติงานวิธีการนี้ก็ใช้ไม่ได้ผล

2.5.4 ทักษะการบริหาร 4 ประการ

ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีทักษะ หรือความชำนาญในด้านต่าง ๆ สี่ด้าน ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skill) ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) และทักษะด้านการบริหาร (Managerial Skill) (ปราชญา กล้าผจญและสมศักดิ์ คงเที่ยง, 2545, หน้า 19)

1) ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธี ปฏิบัติงาน หรือเทคนิคต่าง ๆ ของสาขาวิชาเฉพาะอย่าง เช่น วิศวกรรม สถาปัตยกรรม คอมพิวเตอร์ ช่างเทคนิค อาจารย์ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคในขอบเขตงานที่เขาได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้นสำเร็จตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้ได้ มีการปรับปรุงและพัฒนางานให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้

2) ทักษะด้านมนุษย์ มีความสามารถในการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น เข้าใจ จูงใจ บุคคลอื่นได้ มีความชำนาญในการติดต่อ ประสานสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารการศึกษาซึ่งทำงานในระดับสูงยิ่ง ๆ ขึ้นไป ก็ยังต้องมีทักษะในด้านมนุษย์นี้มากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ

3) ทักษะด้านความคิด มีความสามารถในการใช้สมอง คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ คิดวางแผนการล่วงหน้าก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ โดยสามารถสังเกตเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างสิ่งต่าง ๆ และสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ ตลอดจนผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อหน่วยงานของตนได้ เป็นการมององค์การโดยส่วนรวม และเข้าใจว่าองค์การมีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับส่วนงานอื่น ๆ อย่งไร การเปลี่ยนแปลงจะมีผลกระทบต่อส่วนงานอื่น ๆ อย่งไรบ้าง

4) ทักษะด้านการบริหาร มีความรู้ความชำนาญด้านการบริหารงานในหน่วยงาน ที่ตนเองรับผิดชอบ โดยสามารถเข้าใจนโยบาย นำกันนโยบายและอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย มาทำการวางแผน จัดหน่วยงาน จัดบุคลากร ตั้งงาน แก้ไขปัญหา ติดตาม ประสานงาน ควบคุม รายงาน และควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM)

การบริหารโดยโรงเรียนเป็นฐาน (รังสรรค์ มณีเล็ก, 2546, หน้า 3) เป็นการจัดการศึกษา ที่เน้นที่หน่วยปฏิบัติ คือ สถานศึกษา พร้อมทั้งมีการกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยัง สถานศึกษา โดยให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีความอิสระ คล่องตัวในการบริหาร ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่ง ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนนักเรียนและ ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วม และตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

ดังนั้น แนวคิดการกระจายอำนาจจึงเกิดขึ้นตามมาตรา 9 (2) แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่ให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น และมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและ

สำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง แต่มีวิธีบริหารจัดการคล้ายโรงเรียนเอกชน ส่วนกลางยังคงดูแลอยู่ห่าง ๆ โดยโรงเรียนจะมีความคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษามากขึ้น ในลักษณะการแบ่งอำนาจ (Deconcentralization) และการโอนอำนาจ (Devolution) มากกว่าการมอบอำนาจ (Delegation) อันจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร โดยกระทรวงศึกษาธิการจะทำหน้าที่ด้านนโยบายระดับชาติ อุดหนุน ทรัพยากร มาตรฐานเขตพื้นที่การศึกษา หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้กำกับ สนับสนุน และส่งเสริมการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยให้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหาร และจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด ในประเทศไทยดำเนินการปฏิรูปการศึกษาตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ตั้งแต่ปี 2538 กำหนดให้ดำเนินการปฏิรูป 4 ด้าน คือ ปฏิรูประบบบริหารการศึกษา ปฏิรูปสถานศึกษา ปฏิรูปครู ปฏิรูปหลักสูตรการเรียนการสอน

นอกจากนี้มาตรา 40 ยังได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วยตัวแทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

2.6.1 ความหมายของ School Based Management

SBM (School – Based Management) ในประเทศไทยใช้กันหลายคำ เช่น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือ การบริหารแบบที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน บางแห่งใช้การบริหารที่ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง หรือบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ (2541, หน้า 5) เริ่มใช้คำว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการวิจัยเรื่องกระจายอำนาจ การจัดการศึกษา เมื่อปี พ.ศ. 2541

แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะแยกกันไม่ห่างนักกับเรื่องการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษา ในการศึกษาเรื่องนี้จะพบคำที่ใกล้เคียงกันหลายคำได้แก่ การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (Shared Decision Making) การเพิ่มอำนาจให้โรงเรียน (School Empowerment) การร่วมกันปกครอง (Shared Governance) การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ (Decentralized Authority) การทำให้โรงเรียนมีอำนาจอิสระ (School Sited Autonomy) แนวคิดเรื่องอิสระของโรงเรียน (The Autonomous School Concept) การกระจายอำนาจการบริหาร (Administrative Decentralization) การปกครองโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Governance) เป็นต้น (อุทัย บุญประเสริฐ, 2542, หน้า 10) แต่คำที่นิยมใช้กันมากที่สุด คือ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School –Based Management)

SBM (School – Based Management หรือ Site based management) หมายถึง “ การบริหาร และจัดการศึกษาที่หน่วยปฏิบัติ โดยมีโรงเรียนเป็นฐานหรือเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งจะต้องมีการกระจายอำนาจบริหาร และจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนให้โรงเรียน มีอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ มีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการโรงเรียน (School Board) หรือ School Committee หรือ School Council ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนนักเรียนและผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปโดยมีส่วนร่วม และตรงตาม ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด ”

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถือเป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ให้สถานศึกษา มีอิสระในการบริหารและจัดการเรียนการสอน ที่สำคัญคือเป็นการคืนอำนาจให้ประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ซึ่งสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับ ลักษณะเฉพาะและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียนจะตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานเดียวกัน คือ การ กระจายอำนาจ เป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน สำหรับประเทศไทยจะมีการ กระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา โดยมีแนวทางดังนี้

- 1) การบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารเป็นองค์กรบุคคล
- 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมกำหนด นโยบายและแผนร่วมตัดสินใจ ร่วมกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมทำ
- 3) ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
- 4) การพัฒนาทั้งระบบ ปรับปรุงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลง อย่างเป็นระบบและได้รับความเห็นชอบ รวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้เกี่ยวข้อง
- 5) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ สถานศึกษาต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้ การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

SBM ของสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะและความ จำเป็นของแต่ละโรงเรียน ขึ้นอยู่กับว่าใครเป็นหลัก คณะกรรมการประกอบด้วยบุคคลกลุ่มใดมากที่สุด กลุ่มนั้นก็จะเป็นหลัก เช่น ครูเป็นหลัก ผู้บริหารเป็นหลัก ชุมชนเป็นหลัก ซึ่งสรุปได้เป็น 4 รูปแบบ ได้แก่

รูปแบบที่ 1 บริหารแบบเพื่อนร่วมวิชาชีพ โดยครูเป็นหลัก มีส่วนร่วมและเป็น ประชาธิปไตย มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้ครูมาก สำหรับโรงเรียนเล็กอาจใช้ครูทั้งโรงเรียน ในการตัดสินใจ ส่วนโรงเรียนใหญ่จะเลือกเฉพาะผู้แทนครู

รูปแบบที่ 2 บริหารโดยการนำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารเป็นหลัก อาจมีการปรึกษากับครูและผู้เชี่ยวชาญบ้าง

รูปแบบที่ 3 บริหารโดยคณะกรรมการผู้ปกครอง โดยชุมชนเป็นหลัก คณะกรรมการดังกล่าวจะทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหาร และมีอำนาจในการตัดสินใจมากที่สุด

รูปแบบที่ 4 บริหารโดยคณะกรรมการ SBM โดยครูและชุมชนเป็นหลัก แต่จะรับผิดชอบเฉพาะด้าน มีอำนาจในการตัดสินใจเฉพาะเรื่อง เช่น คณะกรรมการ SBM สำหรับดูแลเรื่องเด็กพิการ เด็กพิเศษ คณะกรรมการ SBM สำหรับดูแลเรื่องการบริหารงบประมาณ เป็นต้น

2.6.2 หลักการของ School – Based Management

หลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่

1) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน เช่นเดียวกับการสาธารณสุข ซึ่งการรักษาพยาบาลจะอยู่ที่โรงพยาบาล เป็นกิจกรรมระหว่างหมอกับคนไข้ ไม่ใช่อยู่ที่กระทรวงสาธารณสุข การศึกษาก็เช่นกันเป็นกิจกรรมที่โรงเรียนระหว่างครูกับผู้เรียน ไม่ใช่กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งในต่างประเทศมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติเช่นเดียวกัน โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการศึกษาหรือผู้ใกล้ชิดเด็ก สามารถจัดการศึกษาได้ดีที่สุด ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน อำนาจการตัดสินใจควรอยู่ที่ระดับปฏิบัติ คือสถานศึกษา

2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เช่น ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ซึ่งสามารถมีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน โดยการกำหนดนโยบายและแผน ร่วมตัดสินใจ การกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น การร่วมคิดร่วมทำ ฯลฯ และแม้จะบริหารโดยองค์กรคณะบุคคลก็ตาม ต้องเน้นการกระจายโอกาสไปให้ทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อโยงโยให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด

3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน

4) หลักการบริหารตนเอง (Self Management) สถานศึกษาจะมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารในรูปแบบขององค์กรบุคคล คือคณะกรรมการโรงเรียนหรือคณะกรรมการสถานศึกษา

5) หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ไม่ใช่ภาวะผู้นำแบบชี้แนะหรือสั่งการแต่เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

6) หลักการพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach) มีการปรับทั้งในเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร โดยในการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน

7) หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) เมื่อโรงเรียนได้รับอิสระและอำนาจก็ต้องแสดงความรับผิดชอบที่จะให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้โรงเรียนจะต้องมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และภารกิจของผู้บริหาร ครู อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษาและชุมชนอย่างชัดเจน ภารกิจเหล่านี้ต้องสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้ เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้นตามที่กำหนดไว้

2.6.3 ลักษณะสำคัญของโรงเรียนที่บริหารแบบ SBM

1) พันธกิจของโรงเรียนต้องชัดเจน สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดและเป็นที่รับรู้ของสมาชิกทุกคน

2) รูปแบบการบริหารโรงเรียน บริหารและจัดการศึกษาตามสภาพความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน

3) มุมมองเกี่ยวกับมนุษย์ ใช้ทฤษฎี Y มองว่า ผู้ร่วมงานทุกคนเป็นคนดี มีความสามารถมีความรับผิดชอบ สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้

4) รูปแบบการตัดสินใจเป็นการตัดสินใจแบบกระจายอำนาจ โดยคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

5) รูปแบบภาวะผู้นำ เป็นภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน อำนาจความสะดวก ไม่ใช่สั่งการและชี้แนะ

6) รูปแบบการใช้อำนาจ เป็นอำนาจของความรู้ความเชี่ยวชาญ

7) เทคนิคการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากร ใช้วิธีบริหารเชิงกลยุทธ์เน้นที่ผลงาน แก้ปัญหาได้ทันการและรู้จักระดมทรัพยากรต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้อย่างชาญฉลาด

8) บทบาทของโรงเรียน สร้างรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนขึ้นเองและมุ่งพัฒนาทั้งองค์กร

9) บทบาทของหน่วยงานส่วนกลาง เป็นผู้พัฒนาเป้าหมายการศึกษา

10) บทบาทผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้กระตุ้นและประสานงานให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงาน และเป็นผู้พัฒนาทรัพยากร

11) บทบาทครู เป็นผู้ร่วมงาน เป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้ริเริ่มและเป็นผู้ปฏิบัติ

12) บทบาทผู้ปกครอง มีส่วนร่วม สนับสนุนโรงเรียน และเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหา

13) บรรยากาศองค์กร เน้นการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือและเคารพซึ่งกันและกัน

14) คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน ต้องมีความรู้ มีเทคนิคการบริหารที่ทันสมัย เรียนรู้ตลอดเวลา พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกคน

15) การประเมินประสิทธิผล ต้องประเมินทั้งระบบ ทั้ง Input Process และ Output เพื่อประกันคุณภาพและพัฒนาโรงเรียน

2.6.4 การกระจายอำนาจและมอบบทบาทหน้าที่ให้คณะกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษา ควรมีอำนาจและบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- 1) การพิจารณาวิสัยทัศน์โรงเรียน
- 2) การพิจารณานโยบายและแผน
- 3) การพิจารณางบประมาณ
- 4) การพิจารณารายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน
- 5) การประเมินผลงานบุคลากรในโรงเรียน
- 6) การระดมทรัพยากร
- 7) การให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารโรงเรียน
- 8) การช่วยประชาสัมพันธ์โรงเรียน
- 9) การช่วยประสานงานกับหน่วยงานภายนอก
- 10) การให้ข้อมูลข่าวสาร

2.6.5 ประโยชน์ของการบริหารโรงเรียนแบบ SBM มีดังต่อไปนี้

- 1) สามารถสนองความต้องการของโรงเรียนและท้องถิ่น ได้ดีขึ้น
- 2) สามารถระดมผู้มีประสบการณ์มาช่วยเหลือได้มากขึ้น ในรูปของคณะกรรมการ
- 3) ครูมีขวัญกำลังใจดีขึ้น เพราะได้มีโอกาสคิดเอง ทำเองและแสดงออกมากขึ้น
- 4) เกิดความรู้สึกรับผิดชอบ จากการร่วมตัดสินใจ
- 5) สร้างผู้นำใหม่ในทุกระดับ
- 6) เพิ่มการติดต่อสื่อสาร
- 7) ประหยัดค่าใช้จ่ายงบประมาณ
- 8) มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
- 9) เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหลักสูตร
- 10) แก้ปัญหาความขัดแย้งได้ดี เพราะครูได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น

2.6.6 การนำ SBM ไปสู่การปฏิบัติ

ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถนำ SBM เข้าสู่สถานศึกษาได้ โดยใช้เทคนิคและขั้นตอน ดังนี้

1) สร้างความตระหนักและเข้าใจของตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องยอมรับว่าผู้บริหารไม่ได้เป็นเจ้าของโรงเรียนแต่เพียงผู้เดียว แต่โรงเรียนเป็นของประชาชน ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกันตั้งแต่ผู้บริหาร ครู นักเรียนและรวมถึงชุมชน ฉะนั้น ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนในการปฏิบัติงาน และในการประเมินตรวจสอบ ต้องมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชามากขึ้น ต้องมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของครูและชุมชน ลดบทบาทการสั่งการลง สนับสนุนให้ครูมีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น ต้องมีความเชื่อว่าผู้รับบริการควรเป็นผู้กำหนดสิ่งที่เขาต้องการหรือที่ควรได้รับการบริการ หรือการตัดสินใจควรดำเนินการโดยองค์คณะบุคคล เพราะการทำงานเป็นทีมจะสมบูรณ์กว่าการทำเพียงคนเดียว

2) พัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร โดยให้ความรู้แก่คนในองค์กรและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และภารกิจตามโครงสร้างใหม่ ซึ่งอาจใช้วิธีเชิญนักวิชาการหรือครูต้นแบบมาพูด จัด Work Shop ให้ครูพัฒนาตนเองร่วมกัน โดยพยายามสนับสนุนให้ครูดำเนินการกันเอง และผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ควบคุมการดำเนินงาน

3) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน โดยใช้ SWOT Analysis ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในว่า นักเรียน ผู้ปกครอง ครู เป็นบุคคลกลุ่มใด มีปัญหาอะไร มีจุดแข็งจุดอ่อนในด้านใด วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรค เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ในหมวดต่าง ๆ ที่ระบุว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำอะไรบ้าง กฎกระทรวงว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งกฎกระทรวงและระเบียบต่าง ๆ

4) เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การประเมินผล และการพัฒนาปรับปรุง

5) กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้โดยทั่วกัน

6) กำหนดเป้าหมายของการศึกษา/ผลผลิตทางการศึกษา ซึ่งเป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายของระบบการศึกษา เพื่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้บริการ (Customer's Satisfaction) เน้นคุณภาพผู้เรียน ทำอย่างไรจึงจะให้นักเรียนมีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยศึกษาจากมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

7) จัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งขณะนี้ยังอยู่ระหว่างการทดลอง 3 รูปแบบ คือ แบบคณะกรรมการที่ปรึกษา แบบคณะกรรมการบริหาร (ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน) และแบบคณะกรรมการบริหาร (ผู้บริหารโรงเรียนเป็นเลขานุการ)

8) กำหนดธรรมนูญโรงเรียน และระบบการประกันคุณภาพ

9) ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น สะท้อนถึงความต้องการของท้องถิ่น และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ในการจัดการศึกษา

10) นำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การประเมินผล การเผยแพร่

2.6.7 เงื่อนไขความสำเร็จของการนำ SBM ไปสู่การปฏิบัติ มีดังนี้

1) ต้องเลือกผู้บริหารที่ถูกต้อง เป็นผู้บริหารที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญคือ ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะของผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง สามารถให้ความช่วยเหลือทางวิชาการได้ นิเทศได้ และเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถจูงใจให้ครูทุกคนอยากทำงานและมุ่งไปที่ความสำเร็จของงาน

2) ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการโรงเรียน ต้องมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ไม่ว่าจะเป็นบทบาทของประธาน บทบาทของเลขานุการ บทบาทของกรรมการ โดยเฉพาะกรรมการที่เป็นพ่อแม่ผู้ปกครอง องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน ซึ่งยังไม่ค่อยมีความรู้และประสบการณ์เรื่องการบริหารและการจัดการศึกษา ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพยายามเข้าหาชุมชนให้มากขึ้น และประการสำคัญที่สุด คือ ทุกฝ่ายต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของการศึกษาและผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) ต้องมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงทั่วทั้งโรงเรียน ให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมมากที่สุดในทุกกิจกรรม และเน้นการทำงานเป็นทีม

4) ต้องเน้นการพัฒนาวิชาชีพให้แก่บุคลากรในโรงเรียน

5) ต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสาร เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและการยอมรับ

6) ต้องให้รางวัลกับผู้ที่มีผลงานจริง โปร่งใสและเป็นระบบคุณธรรม เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกองค์กร ได้ทำงานอย่างมีความสุข

7) ต้องเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เพราะการเรียนรู้คือหัวใจของการบริหารและการจัดการศึกษาที่สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน มีการประเมินผลตามสภาพจริง มีแผนการเรียนและมีการวิจัยในชั้นเรียน

8) ต้องมียุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย เช่น เครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายชุมชน เครือข่ายศิษย์เก่า

3. การจัดการความรู้

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นสิ่งที่ค่อนข้างใหม่สำหรับองค์กรในประเทศไทย บดินทร์ วิจารณ์ (2547, หน้า 13, 19) มีความเห็นว่า องค์ความรู้ที่เราต้องการยังไม่มีองค์กรใดในประเทศไทยที่สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ได้อย่างสมบูรณ์แบบ การเรียนรู้ที่เร็วที่สุด คือ การเรียนรู้ที่อยู่ในสมอง

ของมนุษย์ได้มีการพัฒนาการมาตั้งแต่เด็ก ๆ โดยเฉพาะเด็กที่มีอายุต่ำกว่า 3 ขวบ จะเป็นวัยที่มีการพัฒนาของสมองมากที่สุด แต่คนส่วนมากมักคิดว่าเด็กอายุยังน้อย จึงละเลยต่อการเอาใจใส่ แต่กลับไปให้ความสำคัญในวัยอื่นแทน ฉะนั้นเด็กในช่วงวัย 3 ขวบ พ่อแม่จึงควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและสร้างความรู้เป็นอย่างมาก สมองของมนุษย์สามารถแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1) สมองซีกซ้ายทำหน้าที่ช่วยในการใช้ภาษาพูด การวิเคราะห์ การจัดลำดับก่อนหลัง และการเรียนรู้ภาษาและคณิตศาสตร์

2) สมองซีกขวาทำหน้าที่ช่วยเรื่องภาษา ท่าทาง จินตนาการ ไหวพริบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการคิดสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ

เมื่อสมองทั้ง 2 ซีก ได้ทำหน้าที่อย่างเต็มที่แล้ว ทำให้แต่ละบุคคลมีความรู้เกิดขึ้นมา ผู้ที่ได้รับการพัฒนาการสมองมาเป็นอย่างดี ก็จะเป็นคนฉลาด มีปฏิภาณ มีไหวพริบ และมีความเชี่ยวชาญตามความถนัดของตนตามที่ได้สั่งสมความรู้ในด้านต่าง ๆ มา

ยีน ภู่วรรณ (2550) กล่าวว่า มนุษย์มีลักษณะพิเศษ คือ สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา การเรียนรู้และสั่งสมความรู้ พัฒนาวิชาการต่าง ๆ ให้ก้าวหน้า ทำให้มีการคิดค้นสิ่งต่าง ๆ ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และธรรมชาติ หากคำตอบจากปรากฏการณ์ธรรมชาติ ทำให้ทราบความจริงต่าง ๆ มากมาย และที่สำคัญคือ วิชาการที่เป็นความรู้เหล่านั้นมีผลโดยตรงต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ ความสะดวกสบาย การแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านที่อยู่อาศัย การเดินทาง ยามเจ็บป่วยก็มีการรักษาโรคและวิธีการรักษา ทำให้มนุษย์อยู่ได้ และมีสภาพที่เหนือกว่าสัตว์ต่าง ๆ ทั้งหลายในโลก มนุษย์ไม่มีเขี้ยว ไม่มีเล็บ หรืออาวุธประจำตัว ที่จะต่อสู้แย่งสัตว์ทั้งหลาย แต่ด้วยการที่มีความรู้ และเก็บสั่งสมความรู้ รู้จักคิด รู้จักเหตุผล ทำให้การใช้ปัญญาเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบัน

จิตร ศรีสอน (2546, หน้า 17) กล่าวว่า ถ้าการศึกษาไม่สร้างคนให้ทำได้ และไม่สร้างองค์ความรู้ให้รู้พอที่จะแก้ปัญหของเราเอง เราจะแข่งกับใครได้ คนที่พึ่งตนเองไม่ได้ทางภูมิปัญญาแข่งกับใครไม่ได้

นำทิพย์ วิภาวิน (2546, หน้า 85 – 92) กล่าวถึงความรู้ว่า เป็นการรวบรวมความคิดของมนุษย์ จัดให้เป็นหมวดหมู่และประมวลสาระที่สอดคล้องกัน โดยนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์

วิจารณ์ พานิช (2548) ให้ความหมายของความรู้ที่หลากหลาย ไว้ดังนี้ความรู้ คือ สิ่ง que เมื่อนำไปใช้จะไม่หมดหรือสึกหรอ แต่จะยิ่งงอกงามหรืองอกงามขึ้น ความรู้ คือ สารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ ความรู้เป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้ ความรู้เกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้ นั้น ความรู้เป็นสิ่งที่ขึ้นกับบริบทและกระตุ้นให้เกิดขึ้นโดยความต้องการ

ภราดร จินดาวงษ์ (2549, หน้า 4) ให้ความเห็นว่า ความรู้ คือพลังที่มีอยู่ในตัวของคนทุกคนไม่สามารถถ่ายทอดผ่านพันธุกรรมได้ ผู้ใดมีความรู้มากก็เสมือนมีพลังมาก สามารถตัดสินใจได้ถูกต้องและทำงานให้สำเร็จได้อย่างง่ายดาย ความรู้อาจได้มาจากการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ การอบรม การดูงาน หรืออื่น ๆ โดยความรู้ อาจเกิดจากการค้นหา ค้นคว้า ค้นพบ ได้เห็น ได้ฟังของแต่ละคน เมื่อเวลาผ่านไปแล้วความรู้จะสะสมมากขึ้น

วารกรณ์ รุจิวัฒนกุล (2548) ให้ความหมายของความรู้ว่า ความรู้ คือ ข้อมูลสารสนเทศผสมผสานกับประสบการณ์ ความรู้ในบริบท การแปลความหมายและการแสดงความคิดเห็น โดยเป็นข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณค่าสูงพร้อมจะนำไปประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจ หรือใช้ในการทำงาน แม้ว่าความรู้และข้อมูลข่าวสารสารสนเทศเป็นสิ่งที่แทบจะแยกกันไม่ออก แต่ทั้งสองสิ่งนี้มีค่าและเกี่ยวข้องกับบุคคลมากกว่าข้อมูลดิบ

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 86) ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ (Knowledge) เป็นผลที่ได้จากการเรียนรู้ เกิดจากความเข้าใจในสิ่งที่เรียนรู้ เป็นความสามารถในการระลึกนึกออกในสิ่งที่ได้เรียนรู้มาแล้ว ความรู้ของแต่ละบุคคล คือ ความรู้รอบตัวและความรู้ในแต่ละสาขาวิชาชีพ ความรู้ที่องค์กรสร้างขึ้นหรือต้องการใช้ในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น คือ ความรู้ใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของคนให้เพิ่มพูนอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแสวงหาความรู้ โดยการอ่านและการคิด

สจ๊วต (Stewart, 1995, pp. 159 – 169) (อ้างถึงในกานต์สุตา มามะศิริรานนท์, 2546, หน้า 43) ได้ให้ทักษะเกี่ยวกับความรู้ว่า ความรู้เป็นอาวุธแห่งการแข่งขันที่มีความสำคัญมากกว่าวัตถุดิบและเงินทุน และเป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่สำคัญที่มีอิทธิพลเหนือสิ่งอื่นใด ทั้งข้อมูลข่าวสารความรู้จะมีอำนาจมากขึ้น เพราะในอนาคตสิ่งที่มีค่ายิ่งสำหรับองค์กรจะกลายเป็นสินทรัพย์ทางปัญญา มากกว่าสินทรัพย์ทางกายภาพ นอกจากนี้การได้เปรียบทางการแข่งขันจะมาจากบุคคลที่มีความรู้และวิธีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร จะต้องมีการสร้างองค์การที่เป็นแนวราบ มีความยืดหยุ่นและมีเครือข่ายที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ด้วย

แมคอินทอช (Macintosh, 1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้เป็นทรัพย์สินที่สามารถสร้างผลผลิต เทคโนโลยีและระบบต่าง ๆ รวมทั้งยังสามารถสร้างผลกำไรและเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรได้เป็นอย่างดี ดังนั้น การจัดการความรู้จึงเป็นทรัพย์สินอย่างหนึ่งที่ต้องมีการควบคุมกระบวนการจัดการความรู้ด้วย รวมทั้งการจัดให้มีการพัฒนาความรู้ การรักษาความรู้ และการแบ่งปันความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นผลดี

เกรย์ (Grey, 2002) ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ คือ ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ซึ่งองค์กรสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ต่อเมื่อองค์กรนั้นได้รับการสนับสนุนจากผู้นำองค์กร

ในการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรนั้นสามารถใช้ศักยภาพ ทักษะ ความสามารถ ความคิด
สติปัญญา และความเชี่ยวชาญของตนเอง

ทิวานา (Tiwana, 2000) ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ หมายถึงสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้โดย
ประสบการณ์และสามารถถูกประยุกต์ใช้ได้โดยบุคคล

ดาเวนพอร์ท (Davebnport, 1999) ให้ความหมายไว้ ความรู้คือ กรอบของการประสม
ประสานระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ความรู้ในบริบทและความรู้แจ้งอย่างซ้ำซ้อน เป็นการประสม
ประสานที่ให้กรอบสำหรับการประเมินค่า และการนำเอาประสบการณ์กับสารสนเทศใหม่ ๆ มา
ผสมรวมเข้าด้วยกัน มันเกิดขึ้นและถูกนำไปประยุกต์ในใจของคนที่มี สำหรับในแง่ขององค์กรนั้น
ความรู้มักจะสั่งสมอยู่ในรูปของเอกสาร หรือแฟ้มเก็บเอกสารต่าง ๆ รวมถึงสั่งสมอยู่ในการทำงาน
อยู่ในกระบวนการ อยู่ในการปฏิบัติงานและอยู่ในบรรทัดฐานขององค์กรนั่นเอง

ชนิชฐา ภาณุโสภณัฐ (2550) ได้พบว่า ยามาซากิ (Yamazaki) ได้ให้ความหมาย ของ
ความรู้ไว้ว่า คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดเป็น
ความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่จำกัด
ช่วงเวลา โดย “ข้อมูล” เป็นข้อเท็จจริง เป็นตัวเลขต่าง ๆ หรือข้อมูลดิบที่ยังไม่ได้ผ่านการแปลความ
ส่วน “สารสนเทศ” เป็นข้อมูลที่ผ่านกระบวนการสังเคราะห์ วิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการ
บริหารจัดการในขั้นตอนของการตัดสินใจ ในขณะที่ “ความรู้” คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด
การเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุป
และตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา กล่าวคือ เป็นสารสนเทศที่นำไปใช้
ในการปฏิบัติงานได้ และปัญญา คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวคนก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้

น้ำทิพย์ วิกาวิน (2547, หน้า 29) ได้ศึกษาพบว่า อิกุจิโร โนนากะ (Ikujiro Nonakae)
แบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความรู้อยู่กับตัวบุคคลหรือความรู้ที่อยู่ในสมองมนุษย์ (Tacit Knowledge) หมายถึง
สิ่งที่คนรู้แต่ไม่อาจแสดงออกได้อย่างรวดเร็ว การถ่ายทอดความรู้จะผ่านการลงมือทำสัญลักษณ์
การเปรียบเทียบ การอุปมา อุปมัย และการถ่ายทอดให้รับรู้ เช่น สติปัญญาสามัญสำนึก และ
คุณพิณิจ

2. ความรู้ที่มองเห็นได้ชัดหรือบันทึกไว้แล้ว (Explicit Knowledge หรือ Codified
Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่คนสร้างขึ้นและถ่ายทอดโดยผ่านทางภาษาอย่างเป็นทางการและมี
มีรูปแบบ มีลักษณะของการจัดระบบที่บันทึกข้อมูลไว้ในสื่อรูปแบบใดแบบหนึ่ง สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อ
โสตทัศน และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ความรู้ประเภทนี้มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ผู้ใช้สามารถเข้าถึง
ข้อมูลได้ง่าย เช่น การจัดการระบบความรู้ในห้องสมุด การจัดทำเอกสาร คู่มือต่าง ๆ เป็นต้น

ห้องสมุด เป็นแหล่งความรู้ที่มีการบันทึกความรู้ไว้ในลักษณะของแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Sources) การจัดทำเอกสารและแหล่งตติยภูมิ (Tertiary Sources) ส่วนการแสวงหาความรู้ใหม่เป็นแหล่งปฐมภูมิ (Primary Sources) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงสัดส่วนความรู้ทั้ง 2 ประเภท แล้วจะพบว่า ความรู้อยู่กับตัวคนหรือความรู้ที่อยู่ในสมองมนุษย์ จะมีมากกว่าความรู้ที่มองเห็นได้ชัดหรือบันทึกไว้แล้วหลายเท่า ซึ่งมีผู้เปรียบสัดส่วนระหว่างความรู้อยู่กับตัวบุคคลหรือความรู้ที่อยู่ในสมองมนุษย์ และความรู้ที่มองเห็นได้ชัดหรือบันทึกไว้แล้ว เป็น 80 : 20 หรือผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้กล่าวเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์ธรรมชาติว่า เช่นเดียวกับภูเขาน้ำแข็ง คือ ส่วนที่โผล่พ้นน้ำของภูเขาน้ำแข็ง จะเป็นส่วนที่น้อยมากเมื่อเทียบกับส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ด้วยเหตุดังกล่าว จึงต้องมีการบริหารความรู้ ทั้ง 2 ชนิดดังกล่าวในองค์การให้คนเกิดการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน เพื่อให้ใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาการทำงานของคนในองค์การให้มีประสิทธิภาพขึ้น

สมชาย เทพแสง (2550, หน้า 7) ได้เสนอปรัชญาความเชื่อของการบริหารจัดการความรู้ไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ความรู้ไม่ใช่เพียงสารสนเทศหรือข้อมูลเท่านั้น
2. ความรู้มีอยู่ทุกหนทุกแห่ง ซึ่งเราสามารถค้นหาได้ถ้าต้องการ
3. ในระบบการบริหารจัดการความรู้ทั้งปัจจัยและผลผลิตต้องสามารถเข้าใจง่าย
4. เมื่อนำความรู้เข้ามาต้องเก็บรักษา พัฒนาและเชื่อมโยงไปสู่จุดมุ่งหมาย
5. การสื่อสารต้องเข้าใจง่ายและตรงประเด็นอย่างเหมาะสม
6. ข้อมูลจะสนับสนุนความก้าวหน้าขององค์กร
7. ลูกค้าที่มีความเชื่อว่างค์กรมีการพัฒนาความรู้ทันสมัยในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
8. ความสำเร็จของการบริหารจัดการความรู้ ขึ้นอยู่กับการกระจายแบ่งปันความรู้และให้ความรู้บ่อย ๆ และไม่ใช้ระบบหรือเทคโนโลยีเท่านั้นที่สำคัญ วิธีการถ่ายทอดให้ความรู้ นับว่ามีความสำคัญเช่นเดียวกัน

วีระพจน์ กิมาคม (2550) กล่าวว่า การจัดการนำระบบการจัดการความรู้มาใช้นั้น ไม่ใช่การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอีกระบบหนึ่งมาใช้ แต่เป็นการวางระบบจัดการความรู้ซึ่งต้องการปัจจัยหลาย ๆ ด้าน และการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อสนับสนุนระบบการจัดการความรู้ องค์กรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการนำระบบการจัดการความรู้ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และจัดการกับความรู้เดิมเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรและบรรลุเป้าหมายรวมที่วางไว้ ความรู้ขององค์กรสามารถบริหารจัดการได้โดยการควบคุม จัดการกระบวนการต่าง ๆ เช่น กระบวนการแลกเปลี่ยน การจัดเก็บ การสร้างความรู้ใหม่ การสืบค้น การนำไปใช้ รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่ทำให้กระบวนการเหล่านี้สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้เหล่านี้

วิจารณ์ พานิช (2548) ให้ความหมายของการบริหารจัดการความรู้ ดังนี้ คือ การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างความรู้ การแบ่งปันความรู้ การตีความ การประยุกต์ใช้ความรู้ และการประเมินความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร

บุญส่ง หาญพานิช (2546, หน้า 50 – 55) ได้ค้นพบ รูปแบบกรอบความคิดในการบริหารจัดการความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1) รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ ประกอบด้วยความรู้เป็นแกนกลาง เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับกระบวนการจัดการ ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กร การวัด การประเมินและวัฒนธรรมซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร

2) ระบบการจัดการความรู้ด้าน การผลิต การเก็บรักษา การเผยแพร่และนำไปใช้

3) กรอบความคิดในการบริหารจัดการความรู้ ด้าน บุคคล กลุ่ม องค์กร ใช้กระบวนการ สร้างความรู้ เก็บรักษา นำออกมาถ่ายทอดและนำไปใช้

4) กระบวนการบริหารจัดการความรู้ เชิงมนทัศน์ กระบวนการบริหารจัดการองค์ความรู้จะเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้ คือ วัฒนธรรมที่สรรสร้างความรู้ สาธารณูปโภคทางเทคโนโลยี สารสนเทศ ข้อมูลสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร การปฏิบัติการที่ดีที่สุดในองค์กรและสมรรถนะหลัก และการบูรณาการสมรรถนะหลัก

5) โครงสร้างการบริหารจัดการความรู้ โดยใช้ฐานเทคโนโลยีสารสนเทศในสถาบันอุดมศึกษา องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การได้มาซึ่งความรู้ การสรรสร้างความรู้ การเข้าถึงและใช้ความรู้ การเรียนรู้เกี่ยวกับองค์กร แหล่งของข้อมูลบนฐานเทคโนโลยีนั้น ได้มาจากทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

6) สถาปัตยกรรมโครงสร้างการบริหารจัดการความรู้มีองค์ประกอบหลักคือ ภาวะผู้นำ การบริหารองค์กร เทคโนโลยี การบริหารระบบและพฤติกรรมองค์กร ส่วนสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้คือ การเมือง การปกครอง การเรียนรู้ ซึ่งมีศาสตร์วิชาที่รองรับเป็นรากฐานคือ วิศวกรรมศาสตร์ ระบบการพัฒนาระบบองค์กรและพฤติกรรมองค์กร จะต้องมีการเข้าถึงและใช้ความรู้ และการเรียนรู้เกี่ยวกับองค์กร แหล่งของข้อมูลบนฐานเทคโนโลยีนั้น ได้มาจากทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

7) วงจรชีวิตการบริหารจัดการความรู้ เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคล (ผู้ใช้) สร้างความรู้ใหม่ ปรับปรุงความรู้เก่า และนำความรู้ไปทำให้เกิดคุณค่า ความรู้ได้มาจากแหล่งความรู้ภายนอก ตลอดจนแหล่งความรู้ภายในและได้มาจากการสร้างขึ้นโดยผู้ใช้ มีการนำความรู้ที่ได้มาไปจัดระบบระเบียบ แล้วไปเก็บรักษาไว้หรือนำมาคลั่นกรอง นำความรู้ที่คลั่นกรองไปสังเคราะห์ กลายเป็นความรู้เชิง

บูรณาการ มีการนำเอาความรู้เชิงบูรณาการไปแบ่งปันแลกเปลี่ยนกันระหว่างผู้ใช้ ทำให้ความรู้ ย้อนกลับมาสู่ผู้ใช้ใหม่ ความรู้ย้อนกลับส่วนหนึ่งถูกนำไปปรับปรุงแก้ไข ส่วนหนึ่งถูกนำไปเป็น ฐานสร้างความรู้ใหม่และอีกส่วนหนึ่งถูกนำไปสร้างคุณค่าหมุนเวียน เช่นนี้ตลอดไปอย่างต่อเนื่อง

มาร์ควอร์ด (Marquarde, 1996, pp. 27 – 30) ได้นำเสนอกระบวนการของการจัดการ ความรู้ไว้ 4 ประการ ดังนี้คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและการค้นคืน ความรู้ การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548, หน้า 88) กล่าวว่า มาร์ควอร์ด (Marquarde) เป็นผู้ริเริ่มเชื่อมโยงองค์การแห่งการเรียนรู้กับการจัดการความรู้ในเบื้องต้น โดยผลขององค์การแห่งการเรียนรู้จะช่วยให้โลกสว่างไสวด้วยปัญญาซึ่งคำว่า “ปัญญา” เป็นขั้นตอน การพัฒนา สูงสุดในกระบวนการจัดการความรู้

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ได้ศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยของ ความสำเร็จของการจัดการความรู้ ต้องมีพื้นฐานมาจากองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการจัดการความรู้ ที่เกิดจากสมองของมนุษย์ให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ เพื่อนำความชาญฉลาดไปพัฒนาองค์กร ทั้งองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การจัดการความรู้เป็นสิ่งที่ มีความสำคัญต่อการก้าวหน้าหรือถอยหลังขององค์กร การทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะ สร้างบรรยากาศในการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ ประโยชน์ เพื่อนำพาองค์กรเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต และจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งภายใน และภายนอกประกอบกันด้วย มิฉะนั้นความรู้ที่ทุกคนได้ร่วมแรงร่วมใจในการสร้างนั้นก็จะไม่มี ประโยชน์เลย

3.2 ความเป็นมาของการจัดการความรู้

กรมวิชาการเกษตร (2548) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการความรู้เรียกย่อ ๆ ว่า KM เป็นศาสตร์ที่ค่อนข้างใหม่ เริ่มมาประมาณ 10 ปี ที่ผ่านมา ซึ่งเริ่มมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มากขึ้น มีการใช้การจัดการความรู้ในการจัดการข้อมูลข่าวสารที่ล้นเหลือไปอย่างมากมาย แต่ ในปัจจุบันการจัดการความรู้มีความหมายมากกว่านั้น เทคโนโลยีสารสนเทศกลายเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้เท่านั้น

ภราดร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 10 – 12) กล่าวว่า การจัดการความรู้ที่ผ่านมามีในอดีต ก็มีการจัดทำ แต่อาจไม่มีการนำมาจัดทำให้เป็นระบบอย่างชัดเจน ผู้ที่บุกเบิกให้การจัดการความรู้ เป็นที่รู้จักและสร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญ คือ อิกุจิโร โนนาเกะ (Ikujiro Nonaka) เป็นชาวญี่ปุ่น ได้เสนอการจัดการความรู้แบบจำลองชื่อว่า SECI Model และสรุปยุคของการ จัดการความรู้ได้ ดังนี้

1) ยุค Pre – SECI ประมาณปี ค.ศ. 1978 เป็นยุคเริ่มต้นของการจัดการความรู้ที่มีการใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนการตัดสินใจ

2) ยุค Pre – SECI ประมาณปี ค.ศ. 1995 เป็นยุคที่มีการจำแนกประเภทความรู้เป็น 2 ประเภทและอธิบายความรู้ไว้อย่างชัดเจน คือ Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge

3) ยุค Post – SECI ประมาณปี ค.ศ. 2001 เป็นยุคที่ 3 มีการอธิบายให้เห็นว่าการจัดการความรู้เป็นเรื่องซับซ้อน มีหลากหลายมิติและใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือจัดการความรู้

จากความเป็นมาของการจัดการความรู้ สรุปได้ว่า การจัดการความรู้มีมาตั้งแต่เริ่มมีการพิมพ์เกิดขึ้น ผู้ที่บุกเบิกให้การจัดการความรู้เป็นที่รู้จัก สร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญคือ อิจิโร โนนาเกะ (Ikujiro Nonaka) ชาวญี่ปุ่น จัดยุคของการจัดการความรู้ไว้ 3 ยุค คือ Pre – SECI ค.ศ. 1978 เป็นยุคเริ่มต้นของการจัดการความรู้ ใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนการตัดสินใจ ยุค Pre – SECI เป็นยุคที่มีการจำแนกประเภทความรู้เป็น 2 ประเภทและอธิบายความรู้ไว้อย่างชัดเจน และยุค Post – SECI มีการอธิบายให้เห็นว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องซับซ้อน มีหลายมิติและ ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือจัดการความรู้ การพัฒนาองค์กรให้เกิดคุณภาพ การบริหารจัดการความรู้ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ

3.3 ความหมายของการจัดการความรู้

สำหรับในโลกปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง ความรู้มีความสำคัญและจำเป็น เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารที่เข้าถึงได้ง่ายขึ้น การนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จและอยู่รอดในยุคนี้ ต้องอาศัยฐานความรู้ที่มั่นคงมีระบบและมีการต่อเนื่อง ปัจจัยสำคัญที่องค์กรควรพิจารณา คือ “ การจัดการความรู้ ” หรือ “ Knowledge Management ” น้าทิพย์ วิภาวิน (2546, หน้า 15) ให้คำอธิบายว่าการจัดการความรู้มาจากคำว่า Knowledge และ Management หมายถึง การจัดการสารสนเทศ และการบริหารคน และมีผู้ให้ความหมายของการจัดการความรู้แตกต่างกันออกไป ดังนี้

แทรป (Trapp, 1999) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยงานต่าง ๆ จำนวนมาก ซึ่งก็มีการบริหารจัดการในลักษณะบูรณาการ เพื่อก่อให้เกิดคุณประโยชน์ที่คาดหวังไว้ การจัดการความรู้จึงเป็นแนวคิดองค์รวมที่บริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นความรู้ในองค์กร

รัตนดา ณ ลำพูน (2546) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการ นำความรู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่เป็นประโยชน์และสำคัญต่อองค์กรมาจำแนก วิเคราะห์ จัดระเบียบ เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึงและเผยแพร่ การผสมผสาน การสังเคราะห์ รวมทั้งมีการใช้อย่างสร้างสรรค์ นั่นคือการนำสู่นวัตกรรม

บริษัท ไอบีเอ็ม ประเทศไทย จำกัด (2548) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ คือ การจัดการภูมิปัญญา เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการค้นหาและสร้าง กระจาย ใช้ประโยชน์จาก ความรู้และประสบการณ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมานานตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน โดยที่ในบางครั้ง เราอาจจะ รับรู้หรือไม่ก็ตาม การจัดการภูมิปัญญาก็ยังคงมีผลกระทบอย่างลึก ๆ ต่อการตัดสินใจและการกระทำ การจัดการภูมิปัญญานั้น เป็นเรื่องที่ต้องนำวัฒนธรรม กระบวนการและเทคโนโลยี มาพิจารณาร่วมกัน ดังนั้น การจัดการภูมิปัญญาควรหมายถึง ศิลปะในการสร้างคุณค่าจากทุนทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ของ องค์กร ซึ่งรวมถึงการเก็บเกี่ยว จัดการแพร่ และวิเคราะห์ความรู้เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2547) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการ ความรู้คือ กระบวนการใด ๆ ที่ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อรวบรวมและจัดเก็บความรู้ภายในองค์กร ซึ่ง เปรียบเสมือนสินทรัพย์อย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะนำมาใช้หรือถ่ายทอดกันได้ในองค์กร อันจะเกิด ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือเพื่อสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ความรู้ที่ได้รับการ จัดการอย่างเป็นระบบนี้จะคงอยู่เป็นความรู้ขององค์กรตลอดไป

นอกจากนี้ กิตติ ลิมอภิชาติ (2548) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ คือ กลยุทธ์ หรือวิธีการบริหารจัดการให้องค์กรมีความรู้ เก็บสะสมความรู้ สร้างกลไก จัดบรรยากาศ เวที/พื้นที่ ให้มีการแลกเปลี่ยน ส่งต่อ ถ่ายเท ถ่ายทอดความรู้ ให้กับบุคลากร/หน่วยงานในองค์กร นำความรู้ จากภายนอกเข้ามาปรับใช้ในองค์กร และบุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ขององค์กรได้ง่ายและสะดวก

ส่วน วิฑูรย์ ลิ้มโชติ (2548) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ คือ ระบบหรือ กระบวนการในการสรรหาความรู้ที่ถูกต้อง เหมาะสมสำหรับบุคลากรที่เหมาะสมในองค์กร ภายใน เวลาที่เหมาะสม และเอื้ออำนวยให้เกิดการแบ่งปันความรู้ เพื่อปรับปรุงหรือเพิ่มขีดความสามารถในการ ดำเนินงาน และเพื่อการพัฒนาองค์กรด้วย สอดคล้องกับวิจารณ์ พานิช (2547, หน้า 63) อธิบาย แนวคิดของการจัดการความรู้ไว้ดังนี้ การจัดการความรู้เป็นการเรียนรู้ แบบใหม่ที่เรียนจากการปฏิบัติ เป็นตัวนำ เป็นตัวเดินเรื่องไม่ใช่แค่เรียนจากครูหรือตำรา ตำรานั้นเป็นการเรียนรู้แบบเก่าซึ่งเน้นเรียน ทฤษฎี ขณะที่การเรียนรู้แบบ KM ก็เป็นทฤษฎี แต่ว่าเน้นที่การเรียนรู้แบบปฏิบัติ เพราะการปฏิบัติ ทำให้เกิดประสบการณ์ การจัดการความรู้ไม่ใช่เรื่องของคน ๆ เดียว เป็นเรื่องของคนหลายคน ที่ ทำงานร่วมกัน เพราะฉะนั้นเวลาปฏิบัติแต่ละคนจะมีประสบการณ์ไม่เหมือนกัน เมื่อนำมาแลกเปลี่ยน กันแล้วอาจเห็นส่วนที่เหมือนกัน ซึ่งจะเป็นการยืนยันว่าเข้าใจตรงกัน เมื่อเอามาแลกเปลี่ยนกันมาก ๆ จะทำให้ยกระดับความรู้ ความเข้าใจขึ้นไปอีก จะเห็นว่าการจัดการความรู้เราจะเน้นที่การเรียนรู้ จากการปฏิบัติ แล้วก็เน้นตัวความรู้ที่เป็นความรู้ในคน หรือที่เรียกว่า Tacit Knowledge ทั้งนี้ ความรู้จากเอกสาร ตำรา หรือที่เรียกว่า Explicit Knowledge นั้นก็สำคัญ เพียงแต่ว่าเรามักจะละเลย ความรู้ที่อยู่ในคน นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2548) ยังอธิบายเพิ่มเติมว่า การจัดการความรู้ เป็น

กระบวนการที่ดำเนินร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้าง และใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม การจัดการความรู้ในความหมายนี้ เป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงานไม่ใช่กิจกรรมของนักวิชาการหรือนักทฤษฎี แต่นักวิชาการหรือนักทฤษฎีอาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งความรู้ (Resource Person) หรือผู้อำนวยการความสะดวก ในการจัดการความรู้ การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป้าหมาย คือ การพัฒนาคนและพัฒนาคน โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ ไม่ใช่เป้าหมาย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547, หน้า 63) อธิบายว่า การจัดการความรู้ คือ ความรู้ที่เกิดจากการประมวล สังเคราะห์และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้น จนกลายเป็นความรู้ ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และทั้งตัวอยู่ในองค์กรกับความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึกหรือรายงานต่าง ๆ ขององค์กร การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้งานได้โดยสะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงานหรือระดับกลุ่มในองค์กร ที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม ซึ่งอาจเป็นปฏิสัมพันธ์บนเครือข่าย Cyber Space หรืออาจผ่านการพบปะพูดคุยกันหน้าต่อหน้าก็ได้

ศุภามนต์ ศุภกานต์ (2547, หน้า 28 – 29) อธิบายว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการที่องค์กรหนึ่งจะสกัดคุณค่าจากทรัพย์สินทางปัญญาของคนออกมาใช้ประโยชน์อย่างสูงสุดได้อย่างไร จุดสำคัญสำหรับการริเริ่มเกี่ยวกับ KM คือ ความรู้ที่ดีว่ามีค่าสำหรับองค์กรมักจะเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ ทักษะคิดและพฤติกรรมของบุคคลเป็นส่วนใหญ่

บุญดี บุญญาภิกิจ และคนอื่น ๆ (2548, หน้า 23) ให้ความหมายการจัดการความรู้ว่า คือกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือการเรียนรู้ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง การรวบรวม แลกเปลี่ยน และใช้ความรู้ เป็นต้น

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548, หน้า 44) ได้สรุปความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ คือกระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่และใช้ความรู้ เพื่อให้เกิดผลผลิตในการดำเนินงาน

จากแนวคิดดังกล่าว การจัดการความรู้เป็นการรวบรวมความรู้ที่เน้นการปฏิบัติ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การทำงาน จากทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลในองค์กร ซึ่งปฏิบัติงานในเรื่องเดียวกัน หรือทีมงานที่ทำงานร่วมกันแล้วมีการจัดการให้เกิดการแลกเปลี่ยน

ความรู้ โดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติ เมื่อรวบรวมแล้ว ก็มีการนำความรู้ที่ได้มาสังเคราะห์
จำแนก (Synthesis) หรือจัดระบบใหม่ เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เพื่อ
นำไปสู่การเผยแพร่ความรู้ โดยวิธีเผยแพร่ด้วยสื่อทุกประเภท คือ สื่อทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อ
สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการต่อยอดความรู้หรือสร้างประโยชน์จากความรู้ และนำไปปฏิบัติให้
เกิดประโยชน์ยิ่ง ๆ ขึ้นไป

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การนำความรู้ที่มีอยู่ภายในและภายนอกองค์กร
ทั้งจากตัวบุคคลและกระบวนการทำงาน มาจัดการวิเคราะห์ จัดระเบียบ แยกประเภท พร้อมทั้ง
นำความรู้มาเชื่อมโยงแบ่งปัน ถ่ายทอด และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์
นวัตกรรมใหม่ ๆ นำความรู้มาใช้พัฒนาความสามารถของตนเองและองค์กร ซึ่งผู้วิจัยนำมาประมวล
ได้ 4 ด้าน คือ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ และด้านการ
ใช้ประโยชน์ความรู้ เพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิด
ประสิทธิผลสูงสุด

3.4 ความสำคัญของการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2547, หน้า 3) กล่าวว่า การเรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge
Management, KM) ด้วยการอ่านหนังสือ หรือฟัง “ผู้รู้” บรรยาย การกระทำเช่นนั้นจะไม่มีทางช่วย
ให้รู้จักการจัดการความรู้ได้เลย เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นทักษะ (Skill) ไม่ใช่ความรู้เชิงทฤษฎี
หรือกล่าวให้ชัดเจนขึ้น การจัดการความรู้มีส่วนที่เป็นทักษะสืบส่วน และส่วนที่เป็นทฤษฎีเพียง
ส่วนเดียว (คล้ายพุทธศาสนา) การเรียนรู้โดยการท่องทฤษฎีจึงแทบจะไม่มีประโยชน์ ต้องลงมือทำ
จึงจะทำได้และเกิดความรู้ความเข้าใจ และการจัดการความรู้ที่แท้จริงเป็นการจัดการความรู้โดย
กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เป็นการดำเนินกิจกรรมร่วมกันในกลุ่มผู้ทำงาน เพื่อช่วยกันดึง “ความรู้ในคน ”
และ “ ควี่ ” (Captures) ความรู้ภายนอกองค์กรมาใช้ในการทำงาน เป็นวงจรต่อเนื่องไม่จบสิ้น

ประพนธ์ ภาสुकยัต (2548, หน้า 2) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นแนวคิดการจัดการ
สมัยใหม่ที่มองคนในองค์กรเป็นสินทรัพย์อันมีค่า เนื่องจากกระแสโลกที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่าง
รวดเร็ว องค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ และทำให้คนในองค์กร
ต้องเป็น Knowledge Worker ที่สามารถทำงานได้อย่างรอบด้าน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มี
ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ ทำงานอย่างมีเป้าหมาย ซึ่งจะต้องเป็นคนที่มีสมรรถนะสูง (High Competency)
เพื่อสามารถที่จะผลักดันให้องค์กรอยู่ได้ ในสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก KM
(Knowledge Management) จะเป็น “ ตัวต่อ ” หรือ Jigsaw ชิ้นสำคัญ ที่จะทำให้เกิดการบริหารคุณภาพ
จะทำให้เป้าหมายของผู้บริหารทั้งหลายที่ต้องการจะสร้าง “ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ” เป็นจริง
แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้จะมีต้นตอมาจากโลกตะวันตก แต่มีประโยชน์น่าจะนำมาปรับใช้ให้

เหมาะสมกับบริบทไทยของเรา การจัดการความรู้ทางตะวันตกเริ่มเห็นว่าในปัจจุบันการที่องค์กรหรือบริษัทเอาชนะกันได้นั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลผลิตเท่านั้น แต่เป็นการเอาชนะด้วยเรื่องของความคิด เป็นเรื่องการนำเอาสิ่งที่อยู่ในตัวคนมาใช้ มาทำให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้นมา ที่เรามักเรียกกันว่า “นวัตกรรม”

ความรู้มีบทบาทในการดำรงชีวิต ทั้งช่วยในการตัดสินใจ และเพิ่มอำนาจในการแข่งขันมากขึ้นสำหรับโลกยุคปัจจุบัน ความสำคัญของการจัดการความรู้ ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้เสนอแนะไว้มากมาย บุญดี บุญญาภิกิจและคนอื่น ๆ (2548, หน้า 6) เมื่อกว่า 10 ปีมาแล้ว คูจิโร โนนาเกะ (Ikujiro Nonaka) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความรู้ว่า การมีความรู้เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนที่สุด ซึ่งเวลาได้เป็นเครื่องพิสูจน์แล้วว่าคำกล่าวข้างต้นเป็นความจริง โดยเฉพาะโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งถือว่าเป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge - Based Economy) ซึ่งเป็นเศรษฐกิจที่อาศัยการสร้าง การกระจายและการใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่ทำให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่งคั่งและสร้างงานในอุตสาหกรรมทุกรูปแบบ การผลิตและสินค้าที่มีเทคโนโลยีสูง ซึ่งต้องพึ่งพาความรู้และสารสนเทศมีสัดส่วนสูงขึ้นมา ในขณะที่ความสำคัญของการผลิตและการส่งออกสินค้าที่พึ่งพาแรงงานเครื่องจักร และทรัพยากรธรรมชาติลดลง วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2548) สรุปว่า การจัดการความรู้ เป็นแนวคิดทางการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ และการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัย “ความรู้” เป็นแกนหลัก และมีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้การบริหารจัดการความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น การจัดการความรู้เป็นแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ที่มองคนในองค์การเป็นสินทรัพย์อันมีค่า เนื่องจากกระแสยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง ทำให้คนในองค์การ มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ต้องสามารถทำงานได้เองอย่างรอบด้าน และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความมุ่งมั่นต่อองค์กร ทำงานอย่างมีเป้าหมายซึ่งจะต้องเป็นคนที่มีสมรรถนะสูง เพื่อที่จะสามารถผลักดันให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ ในสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก นั่นคือ องค์กรต้องมีความสามารถในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และการจัดการความรู้ก็เป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้เกิดการสร้างความคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ให้กลายเป็นความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนต่อไป เช่นเดียวกับแนวคิดของ วีระพจน์ กิมาคม (2548) การทำงานในองค์การที่ผ่านมา ได้ประสบกับปัญหาต่าง ๆ มากมาย ซึ่งปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุให้องค์กรจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้ คือ ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่มีการให้บริการซึ่งจะต้องมีลักษณะถูกต้อง ทันสมัย เชื่อถือได้ ยังไม่สามารถบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพสามารถบริการได้ทันท่วงที (Real Time) ได้ ความรู้หรือทักษะบางอย่างในการทำงานจะเป็นความรู้ที่เป็นของบุคคลเฉพาะคนเท่านั้น บุคคลอื่น ๆ ที่ทำงานร่วมกันไม่สามารถที่จะทำงานบางอย่างได้ ถ้าหากว่าไม่มีบุคคลคนนั้น และไม่สามารถนำความรู้จากตัวบุคคลมาจัดเก็บไว้ให้เป็นระบบ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับ

องค์กรได้ ตลอดจนไม่มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน ถ่ายทอดความรู้ วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในหน่วยงาน

สมศักดิ์ ภิญโญธรรมากร (2548, หน้า 3) มีความคิดเห็นว่า การจัดการความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่กระจัดกระจายในองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง การจัดการฐานความรู้ (Knowledge Base) สามารถสะสมและรวบรวม มีการส่งเสริม และนำองค์ความรู้มาแบ่งการใช้งาน (Knowledge Sharing) ให้กับทุกคนในองค์กรทำการต่อยอดภูมิปัญญาเหล่านั้นยิ่งขึ้นไป และนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยมีสมาชิกขององค์กรเป็นบุคคลเรียนรู้ (Learning Person) การดำเนินงานการบริหารงานในองค์กรมีความซับซ้อนกว่าเดิม มีการแข่งขันกันมากขึ้น ทำให้หน่วยงานต้องทำการพัฒนาองค์กรในทุกด้าน ความรอบรู้ต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการแก้ปัญหา และการตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการคาดคะเนเหตุการณ์ที่อาจจะเป็นไปได้ องค์กรต้องมีการเรียนรู้ จากบทเรียนและประสบการณ์ของตนเอง ด้วยเหตุนี้การเก็บรวบรวมความรู้ ทั้งที่จับต้องได้ เช่น ตำรา เอกสาร คู่มือ อินเทอร์เน็ต และที่จับต้องไม่ได้ ซึ่งเป็นความรู้ที่สั่งสมอยู่ในแต่ละบุคคล และเชื่อมโยงกับประสบการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาได้ จึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อไม่ให้ความรู้เหล่านั้นสูญหายไป

ทางด้าน แครปตัน (Crapton, 2005) ได้แสดงเหตุผลว่า กระบวนการที่สำคัญที่จะทำ ให้ทราบถึงการแสวงหาความรู้ และนำความรู้มาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ การจัดการความรู้จำเป็นต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) อยู่ตลอดเวลา เพราะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะทำให้บุคคลมีโลกทัศน์ และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลรู้ว่าควรทำอะไร ไม่ควรทำอะไรในช่วงเวลาไหน รับรู้ถึงข้อดีข้อเสียจากการเลือกปฏิบัติในแนวทางใดทางหนึ่ง ซึ่งความสามารถต่าง ๆ เหล่านี้เอง ที่จะสะท้อนถึงคุณค่าของตัวบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติ ลิ้มอภิชาติ (2548) การทำงานโดยการใช้ความรู้ที่ถูกต้อง ทันสมัย โดยวิธีการที่ดีที่สุด มีขั้นตอนน้อยที่สุด ประหยัด (เวลา, ทรัพยากร) มีประสิทธิภาพสูง เป็นนวัตกรรม จะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจ ความสนุกและความสุขในการทำงาน ถ้าองค์กรใดมีวิธีการบริหารจัดการความรู้ที่ดี ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจะได้ออกกับผู้ทำงานโดยตรง ผลประโยชน์ต่อองค์กร คือ ทำให้เป็นองค์กรที่มีความรู้สามารถส่งต่อความรู้ให้บุคลากรได้รวดเร็ว มีความเจริญงอกงามและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้ได้เปรียบต่อองค์กรอื่น

สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2544, หน้า 2 - 4 , อ้างถึงใน วิลาวัลย์ มากุ้ม, 2549, หน้า 3) ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (2545 - 2549) ได้กำหนดความมุ่งหมายการพัฒนาให้สังคมมีความเข้มแข็งและมีคุณภาพใน 3 ด้าน คือ สังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ สังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน โดยในด้าน

สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ มุ่งให้มีการจัดการศึกษาที่เปิดโอกาสให้คนไทยสามารถเรียนรู้ ได้ตลอดชีวิต รู้เท่าทันโลกเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ของเทคโนโลยีและวิทยาการต่าง ๆ โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา เช่นเดียวกับวิสัยทัศน์ ของประเทศไทยปี 2550 กำหนดวิสัยทัศน์ภาพรวมด้านการศึกษา สังคม ศาสนาและวัฒนธรรม ไว้ว่า ประชาชนสนใจใฝ่รู้ ในการพัฒนาตนเองและการงานอย่างต่อเนื่อง โดยแสวงหาความรู้ทัน โลกอยู่ตลอดเวลา (พวงรัตน์ เกสรแพทย์, 2543, หน้า 238)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) เป็นเรื่องทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ที่ในปัจจุบันถือว่ามีค่ายิ่งนัก อันที่จริงแล้ว สังคมไทยก็ให้ความสำคัญเรื่องการแสวงหาวิชาความรู้อยู่แล้ว ดังจะเห็นว่ามีคำพูดในเรื่องนี้อยู่มาก เช่น ที่พูดว่ามีวิชาเหมือนมีทรัพย์อยู่นับแสน หรือรู้ไว้ไว้ว่าใส่บาแบกหาม ความสามารถในการ เจริญเติบโตขององค์กรต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับการจัดการความรู้ที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง และการ จัดการความรู้เป็นผลมาจากข้อมูลและการจัดการสารสนเทศที่เป็นระบบ โดยระบบสารสนเทศและ การพัฒนาความรู้ ถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาองค์กร หากองค์กรมีความสามารถ ในการจัดการความรู้จะเป็นข้อได้เปรียบเหนือกว่าผู้อื่น องค์กรจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี เกิดความเจริญ ก้าวหน้าต่อไป แต่ในระดับพนักงาน การจัดการความรู้มีความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองเป็นอย่างมาก ด้านการงาน หากนำข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนาการปฏิบัติงาน เมื่อบุคคลรู้จักสะสม แสวงหาความรู้ ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ นำความรู้ถ่ายทอดแก่เพื่อนร่วมงาน ใช้องค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นำความรู้ ที่สั่งสม สร้างประโยชน์ให้กับองค์กรจะทำให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพอีกด้วย การจัดการความรู้ โดยเฉพาะความรู้ที่ฝังลึกในตัวคน (Tacit Knowledge) ซึ่งเป็นสินทรัพย์ทางปัญญาที่มีค่ายิ่ง เกิดมา จากประสบการณ์ในการทำงาน จากค่านิยม ทัศนคติ ที่ได้มาจากการปฏิบัติงานในองค์กร หรือ อาจจะมาจากการมีพรสวรรค์ และเมื่อนำมาผ่านกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อนำความรู้ที่ได้ ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ไปยกระดับความรู้ และนำไปใช้ในการทำงานใหม่ ก็จะทำให้เกิด ประโยชน์มากมาย ถ้าองค์กรใดมีการจัดการความรู้เช่นนี้ได้ ก็จะทำให้องค์กรนั้นสามารถพัฒนา ไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ได้ในที่สุด

3.5 องค์ประกอบของการจัดการความรู้

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ มากมายเห็นถึงความสำคัญของความรู้ ความรู้มีอยู่มากมายใน องค์กร แต่ความรู้ไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ จึงทำให้ความรู้สูญหายไป อย่างน่าเสียดาย ทุกองค์กรจึงเห็นถึงความสำคัญดังกล่าวจึงทำการศึกษาเรื่องของการจัดการความรู้ มากขึ้น เมื่อทราบถึงความหมายและความสำคัญแล้ว การเข้าใจการจัดการความรู้ต้องเข้าใจองค์ประกอบ

กระบวนการหรือขั้นตอนของการจัดการความรู้อีกด้วย มีผู้เสนอองค์ประกอบ กระบวนการ หรือ ขั้นตอนของการจัดการความรู้ที่แตกต่างกันออกไป ดังต่อไปนี้

แครปตัน (Crappo, 2005) ได้เสนอแนะองค์ประกอบของการจัดการความรู้ โดยแบ่งออกเป็น 3 ข้อ คือ การแสวงหาความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ และการพัฒนา/ประเมิน/ติดตามผลความรู้ ดังนี้คือ ข้อ 1 การแสวงหาความรู้ ได้แก่ การฟังให้มาก การถามให้รู้ การอ่านให้สนุก ข้อที่ 2 การประยุกต์ใช้ความรู้ ข้อที่ 3 การพัฒนา/ประเมิน/ติดตามผลความรู้

มาร์ควอร์ด (Marquarde, 1996, pp. 27 – 30) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการจัดการความรู้ไว้ 4 ประการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition) องค์การควรแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ เช่น การให้ความรู้กับพนักงาน การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอกองค์การ (External Collection of Knowledge) การเป็นผู้นำในการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์การต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเพื่อการปรับปรุงผลงาน และสร้างให้เกิดความคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพราะการแข่งขันขององค์การ ต้องอาศัยความคิดและการสร้างสรรค์ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้ การจ้างที่ปรึกษา การจ้างพนักงานใหม่ การร่วมมือกับองค์การอื่น ๆ การเปิดรับข่าวสารจากหลากหลายสื่อ อาทิ สื่อสิ่งพิมพ์ อีเมลล์ บทความ โทรทัศน์ วิทยุทัศน์ และภาพยนตร์

องค์ประกอบที่ 2 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคลทุก ๆ คนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้ บุคคลให้ความรู้ที่ตนมีอยู่กับผู้อื่น ความรู้ที่ได้จากการรวมและสังเคราะห์ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบที่ 3 การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage) การจัดเก็บต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ วิธีการในการเก็บรักษา และการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการองค์การ ต้องเก็บรักษาสิ่งที่องค์การเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การบันทึกเป็นฐานข้อมูล (Database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วย เช่น การสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคล คือ ต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ตามความจำเป็นของการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ของงาน ความชำนาญของผู้ใช้ หน้าที่/การใช้

สารสนเทศและสถานที่ตั้งที่สารสนเทศถูกเก็บไว้ เป็นต้น การค้นคืนความรู้ (Retrieval) เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ต่อไป

องค์ประกอบที่ 4 การถ่ายทอดและใช้ประโยชน์ความรู้ (Knowledge Transfer) มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์การจะเรียนรู้ได้ดีขึ้น เมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนเหมาะสมทั่วทั้งวงการ การถ่ายทอด และการใช้ประโยชน์จากความรู้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้การเคลื่อนที่ของสารสนเทศ และความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้น เป็นไปได้โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ

ดาเวนพอร์ท เดอลองและเบียร์ส (Davenport De long & Beers, 1998, pp. 45 – 47) ได้ให้ขั้นตอนของการจัดการความรู้ว่ามี 5 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความรู้ได้จาก 3 แหล่ง คือ ความรู้จากภายนอก ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานในองค์กร และความรู้จากกิจกรรมองค์กรหรือความรู้เปิดเผยที่องค์กรสร้างขึ้น ขั้นตอนที่ 2 การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้จะต้องไม่ใช่เฉพาะเทคโนโลยีเพียงเดียว ต้องมีการใช้คนด้วย เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกล ต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนและต้องใช้เวลา ขั้นตอนที่ 3 การยกระดับความรู้ หลักการที่สำคัญ คือ จะทำอย่างไรจึงจะทำให้คนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม ขั้นตอนที่ 4 การเก็บความรู้ ต้องจัดการให้ความรู้เป็นเสมือนหนึ่งสินทรัพย์ขององค์กร ในฐานะที่ความรู้เป็นสินทรัพย์เช่นเดียวกับการให้ความสำคัญต่อการแสดงคุณค่า และขั้นตอนที่ 5 การนำความรู้ไปใช้ ความรู้ที่ถูกจัดเก็บไว้จะมีการนำไปใช้ให้แพร่หลายเพื่อประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะของพนักงาน การเพิ่มผลผลิต บริการและสร้างความประทับใจ

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 30) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการจัดการความรู้ในองค์กร คือการนำความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลมาใช้ประโยชน์ โดยสร้างแหล่งจัดเก็บความรู้และพัฒนาวิธีการเข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพโดยมีขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การจัดหาหรือการสร้างความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นกระบวนการพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่จากทักษะและความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กร เป็นวิธีการพัฒนาความรู้ของแต่ละบุคคลในลักษณะของกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยการระดมความคิด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคคลในกลุ่ม ขั้นตอนที่ 2 การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นขั้นตอนต่อมาในการนำเอาความรู้ที่สร้างไว้หรือบันทึกไว้ออกมาเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และแพร่หลายในองค์กร โดยใช้เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารที่เรียกว่า ได้แก่ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์, Newsgroup ขั้นตอนที่ 3 การใช้หรือการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Utilization) เป็นการใช้ความรู้ในองค์กรจากฐานข้อมูลวรรณกรรม เอกสาร การสนทนาเป็นการผสมผสานความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2550) การจัดการความรู้หรือการพัฒนาความรู้ มีขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การเข้าถึงความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ (Knowledge Access) ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความถูกต้องของความรู้ (Knowledge Validation) ขั้นตอนที่ 3 การตีค่า/การใช้ความรู้ให้คุ้มค่า (Knowledge Valuation) ขั้นตอนที่ 4 การทำความรู้ให้ง่ายที่จะใช้ (Knowledge Optimization) การนำความรู้ออกมาเป็นกฎเกณฑ์ระเบียบต่าง ๆ ขั้นตอนที่ 5 การกระจายความรู้ (Knowledge Dissemination) ปัจจุบันความรู้เป็นสมบัติสาธารณะที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ อยู่ที่ความสามารถของแต่ละคนที่จะเข้าถึงความรู้

วิจารณ์ พานิช (2548, หน้า 12) ได้เสนอกระบวนการจัดการเพื่อให้มีการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย

- 1) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define) เป็นการนำวิสัยทัศน์ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้
- 2) การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการเสาะหาความรู้และยึดกุมความรู้ ที่กระจัดกระจายหรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอจนเกิดทักษะและความชำนาญในการเสาะหา ตลอดจนยึดกุมแหล่งของความรู้ที่จะเสาะหา หรือจากที่ผู้ทำงานด้วยกันในองค์กร
- 3) การสร้างความรู้ (Create) ในมุมมองเดิม ความรู้จะต้องสร้างโดยผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญ ในมุมมองใหม่ ความรู้เกิดขึ้นทุกจุดของการทำงาน โดยทุกคนที่ทำงานเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในสมอง ซึ่งอาจจะพูดออกมาไม่ได้ การสร้างความรู้อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำ ระหว่างทำงานและสรุปประมวลประสบการณ์หลังจากการทำงาน
- 4) การกลั่นกรอง (Distill) ความรู้บางอย่างเป็นสิ่งล้ำสมัย บางอย่างเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมกับบริบทหรือสภาพแวดล้อม จึงจำเป็นต้องมีการกลั่นกรองเพื่อนำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้
- 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share) เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะแต่ละคนมีมุมมองต่อความรู้ไม่เหมือนกันต้องมาแลกเปลี่ยนมิฉะนั้นจะเก็บอยู่ภายในตัวไม่มีการยกระดับความรู้ ถ้าหากขาดการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่จะเก่าและล้ำสมัย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งที่ยากที่สุด คนไม่ยอมแลกเปลี่ยนเพราะกลัวเสียเปรียบต้องสร้างเงื่อนไขและกติกาที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันให้เกิดประโยชน์แก่ ผู้มีพฤติกรรมแบ่งปันความรู้และไม่ให้ผลประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุนหรือปิดกั้นความรู้
- 6) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Use) ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ พัฒนาระบบการทำงานพัฒนาสมาชิกองค์กร

ประพนธ์ ผาสุกยึด (2549, หน้า 37 – 44) เป็นผู้คิดเครื่องมือในการจัดกระบวนการความรู้ หรือจัดปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนเรียกว่า “โมเดลปลาหู” สำหรับใช้ทำความเข้าใจ 3 ส่วนของการจัดการความรู้สัมพันธ์กับบุคคล 3 กลุ่ม ในการดำเนินการจัดการความรู้เปรียบ KM กับปลาหู ซึ่งปลาหูจะประกอบด้วย 3 ส่วน คือส่วนหัว ส่วนตัวและหาง หัวปลาหูจะเป็นส่วนที่เรียกว่า “KV ” ซึ่งย่อมาจาก Knowledge Vision หมายถึง ส่วนที่เป็นวิสัยทัศน์หรือเป็นทิศทางของการจัดการความรู้ ส่วนที่ 2 เป็นส่วนของตัวปลาที่เรียกว่า “ KS ” ย่อมาจาก Knowledge Sharing ซึ่งเป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญและทำยากที่สุดของทั้ง 3 ส่วน ส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นสิ่งสุดท้าย คือ ส่วนของหางปลาที่เรียกว่า “ KA ” ย่อมาจาก Knowledge Assets ซึ่งหมายถึง ความรู้ที่ถูกเก็บสะสมไว้เป็นคลังความรู้ ซึ่งต้องมีการอัปเดตให้มีความทันสมัยต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ อาจใช้การเล่าเรื่อง (Storytelling) ใช้กรณีศึกษา (Case Study) และมีการใส่ชื่อบุคคลอ้างอิงหรือแหล่งข้อมูลเพิ่มเติมด้วยในส่วนของหางปลา เป็นส่วนที่มีเทคโนโลยีสารสนเทศมาเกี่ยวข้อง เป็นเครื่องมือส่งเสริมให้เกิดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต ที่สามารถทำหน้าที่เป็นพื้นที่เสมือน (Virtual Space) ให้คนที่อยู่ไกลกัน ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวาง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ บุคลากรต้องเข้าใจถึงองค์ประกอบ กระบวนการ และขั้นตอนของการจัดการความรู้ องค์ประกอบ กระบวนการและขั้นตอนการจัดการความรู้ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ 4 ขั้นตอนคือ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างหรือพัฒนาความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ 4) การแลกเปลี่ยนและใช้ประโยชน์ความรู้ให้คุ้มค่า โดยมีเครื่องมือการนำความรู้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร อาจเป็นตัวบุคคล สิ่งของ เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ที่กล่าวมา ผู้วิจัยมีความคิดเห็นสรุปได้ว่า นักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดในการจัดการความรู้ว่ามีองค์ประกอบ กระบวนการและขั้นตอนที่หลากหลาย การจัดการความรู้ ต้องมีพื้นฐานจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการจัดการความรู้ที่เกิดจากสมองของมนุษย์ตั้งแต่เกิด ยุคของการจัดการความรู้มีมาตั้งแต่เริ่มมีการพิมพ์เกิดขึ้น การจัดการความรู้มีความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองเป็นอย่างมาก เมื่อบุคคลรู้จักสะสมแสวงหาความรู้ ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ นำข้อมูล สารสนเทศ มาพัฒนาการปฏิบัติงาน นำความรู้ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งจากตัวบุคคลและกระบวนการทำงานมาจัดการวิเคราะห์ จัดระเบียบ แยกประเภท พร้อมทั้งนำความรู้มาเชื่อมโยงแบ่งปัน ถ่ายทอดและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ นำความรู้มาใช้พัฒนาความสามารถของตนเอง นำความรู้ถ่ายทอดแก่เพื่อนร่วมงานปรับปรุง

และพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นใช้องค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากการจัดการความรู้มีองค์ประกอบ กระบวนการและขั้นตอนที่หลากหลาย ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการจัดการความรู้ ตามแนวคิดของ มาร์ควอร์ด (Marquarde, 1996, pp. 27 – 30) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการในการจัดการความรู้ 4 ด้าน คือ

1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นกระบวนการของการค้นหาความรู้ อาจแสวงหาจากภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กรก็ได้ หรือการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ค้นหาหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ เรียนรู้ ยอมรับ เปิดรับความรู้ใหม่อย่างสม่ำเสมอ และสร้างสรรค์ เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อตนเองและองค์กร

2) การสร้างความรู้ (Knowledge Create) เป็นการพัฒนาความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล หรือเป็นการพัฒนาสร้างสรรค์ผลงานความรู้ที่เกิดขึ้นจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เกิดสิ่งที่มีคุณค่า การสร้างแนวคิด ทฤษฎีใหม่ การเพิ่มคุณค่าให้กับความรู้เดิม เกิดเป็นความรู้ใหม่

3) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) เป็นกระบวนการในการรักษาความรู้และจัดสรรความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีระบบการดำเนินการ วิธีการในการเก็บรักษา มีการจัดหมวดหมู่ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย เพื่อการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4) การใช้ประโยชน์ความรู้ (Knowledge Usage) เป็นกระบวนการในการแบ่งปันความรู้ ที่มีอยู่แก่บุคคลหรือองค์กรที่ต้องการใช้ความรู้ เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ในตัวเองค์ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. การจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา

การจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา วันทนา เมืองจันทร์ และคนอื่น (2549, หน้า 3, 66) มีความคิดเห็นว่า สถานศึกษาเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่พัฒนาคนให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะชีวิตซึ่งเป็นความสามารถที่มนุษย์มีติดตัวมาตั้งแต่เกิด เพราะเป็นทักษะที่สำคัญ และจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพทั้งต่อตนเองและสังคม การพัฒนาทักษะชีวิตในขั้นพื้นฐานนั้นเป็นหน้าที่ของครู พ่อแม่ ผู้ปกครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการให้การศึกษาแก่ผู้เรียนนั้น ต้องจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับการนำทักษะชีวิตไปใช้ในการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีพื้นฐานคุณลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปสู่การมีทักษะชีวิตที่นำไปใช้พัฒนาชีวิตของตนเองให้มีคุณภาพ สามารถสร้างความสุข ความดีงาม และทำประโยชน์ให้แก่สังคม สถานศึกษาจึงต้องมีการจัดการความรู้ เพื่อให้ทุกคนมีการสร้างความรู้

แลกเปลี่ยนความรู้และใช้ความรู้ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การจัดการความรู้ในองค์กรเป็นเรื่องที่มีคุณค่า สมควรที่สถานศึกษาจะบริหารจัดการให้มีการจัดการความรู้ขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ที่มีคุณค่า เป็นการมองคนว่าเป็น “ทรัพย์สินทางปัญญา” ทั้งนี้เพราะการจัดการความรู้ เป็นการเรียนรู้ที่เรียนจากการปฏิบัติเป็นตัวนำ เพราะการปฏิบัติทำให้เกิดประสบการณ์และเกิดการดำเนินงานที่เป็นตัวอย่างที่ดี (Best Practice) เพื่อให้ครูรุ่นหลังนำไปศึกษา นำไปใช้ประโยชน์ และนำไปต่อยอดให้ความรู้แตกฉานต่อไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 (2549 ง, หน้า 14) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นวิธีการสำหรับสร้างความรู้ ค้นหาความรู้ ทำความเข้าใจความรู้ และใช้ความรู้ที่หามาได้ นั้น เพื่อเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติหน้าที่ของโรงเรียน การจัดการความรู้ประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ความรู้ ส่วนที่ 2 งานและส่วนที่ 3 คน ซึ่งทั้งสามส่วนเกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน และเกิดประโยชน์ต่อสังคม ต่อเป้าหมายและความใฝ่ฝันที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรท้ายสุด เมื่อทุกคนเกิดความมุ่งมั่นและมีเป้าหมายในการพัฒนาเดียวกัน คือ การพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร คือ เป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุข สุดท้ายบุคลากรในหน่วยงานทางการศึกษาก็สามารถจัดการความรู้ในสถานศึกษาได้และสำเร็จไปได้ด้วยดี สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 1 – 4) กล่าวว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษา เป็นสิ่งที่น่าสนใจที่สุด โดยเป้าหมายอยู่ที่ผู้เรียนเป็นหลัก ถ้าโรงเรียนทำได้ประสบความสำเร็จ โรงเรียนก็จะมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ครูผู้สอนก็จะเกิดความภาคภูมิใจและเติบโตในวิชาชีพได้อย่างสมศักดิ์ศรี ซึ่งเป็นผลจากบุคลากรในสถานศึกษาใช้ความรู้เป็นฐานในการทำงาน หากการจัดการความรู้ในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้มีองค์กรความรู้ที่มากพอต่อการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา การปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาเป็นหน่วยปฏิบัติการทางการศึกษาที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด และเป็นหน่วยที่ให้บริการการสอนแก่ผู้เรียนโดยตรง ที่ต้องสร้างเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสนับสนุน ช่วยเหลือให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาสถานศึกษา และผู้เรียนให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในโลกปัจจุบัน การจัดการความรู้ในมุมมองด้านนโยบายและการปฏิบัติ จะสามารถใช้เพื่อการสนับสนุนการบริหารและการจัดการศึกษา ตลอดจนการเรียนการสอน สถานศึกษาจึงเป็นสถานที่ที่ต้องมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ สอดคล้องกับกรมสามัญศึกษา (2545, หน้า 11) การบริหารและการจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ ต้องมีการจัดการความรู้ที่ดี สถานศึกษาเป็นองค์กรประเภทบริการ ทางการศึกษาในการสร้างคนให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เพียงพอ เหมาะสมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและวิทยาการต่าง ๆ มีความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก

วีรบุรุษ ปิ่นทวนิช (2547, หน้า 14) มีความเห็นว่า สถานศึกษาจะต้องมี “ครู” ที่มีความรู้ มีความสามารถในการใช้การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนประสบความสำเร็จ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542, หน้า 9) เห็นว่านอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มพูนความสามารถของครูได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานที่ปรารถนาและยังช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบของครูได้อีกด้วย เหตุผลหลักสำคัญที่ต้องมีการศึกษาการจัดการความรู้ของครูก็เพื่อแสดงให้เห็นว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญในสถานศึกษาที่ครูสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ในการจัดการเรียนการสอน วันทนา เมืองจันทร์ และคนอื่น (2549, หน้า 30) มีความเห็นว่าการจัดการความรู้ มีประโยชน์มากโดยเฉพาะในสถานศึกษา องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการจัดการความรู้จะเป็นสินทรัพย์ทางปัญญาที่มีค่ามหาศาล เพราะเป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ การปฏิบัติ การสอนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับเป้าหมาย สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา ความรู้ที่ได้จะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และต่อยอดความรู้ที่ทำให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการใฝ่เรียนรู้และฝึกที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต สถานศึกษาที่มีการจัดการความรู้ก็จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จิระวรรณ เสงสารักษ์ (2549, หน้า 39) ได้สรุปการจัดการความรู้ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาว่า เริ่มมีการจัดการความรู้ให้กับครูผู้สอนในสถานศึกษา มีการจัดการความรู้ที่ขยายไปในกลุ่มการศึกษาในพื้นที่ของ “กลุ่มนครสวรรค์” ซึ่งเป็นกลุ่มโรงเรียนที่ประกอบไปด้วยโรงเรียนทั้งภาครัฐและเอกชนรวม 32 โรงเรียน โดยมีโรงเรียนอยุธยาวิทยาลัยเป็นแกนนำ ตั้งขึ้นโดยระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนหน่วยงานที่มีการนำกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปใช้จนประสบความสำเร็จ จากการศึกษา เรื่องการจัดการความรู้ที่กล่าวมา ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการจัดการความรู้ตามแนวความคิดของ มาร์ควาร์ด (Marquarde, 1996, pp. 27 – 30) โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการแสวงหาความรู้ 2) ด้านการสร้างความรู้ 3) ด้านการจัดเก็บความรู้ และ 4) ด้านการใช้ประโยชน์ ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 ด้านการแสวงหาความรู้

ความรู้ย่อมไม่เกิดขึ้นถ้าบุคคลหรือองค์กรไม่มีการแสวงหาความรู้ สุกิจ แดงมีแสงและขงยุทธ อิมอุไร (2546, หน้า 71 – 12) มีความเห็นว่า การแสวงหาความรู้ย่อมจะเกิดขึ้นได้หากมีความใฝ่รู้ ความอยากหรือความต้องการที่จะรู้เป็นพลังผลักดันให้เกิดการแสวงหาความรู้ และความรู้มิใช่เกิดขึ้นจากการอ่านเพียงอย่างเดียว ความรู้อาจเกิดขึ้นได้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น การฟัง การฟังเทศน์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน ฟังข่าวสารต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน หรือแม้กระทั่งการรับฟังความคิดเห็นหรือประเด็นปัญหาต่าง ๆ จากผู้บริหาร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง และคนอื่น ๆ การถาม การถามให้รู้ การซักถามผู้รู้เมื่อสงสัยหรือไม่เข้าใจนั้น เป็นอีกวิธีการหนึ่ง

ในการสร้างองค์ความรู้ให้เกิดขึ้น การอ่าน การอ่านให้สนุก การปลูกฝังการนิสัยให้เป็นคนรักการอ่าน อ่านหนังสือที่เกี่ยวข้องกับสายอาชีพของตนเอง การแสวงหาความรู้เป็นการสืบเสาะค้นหาและรวบรวมความรู้ที่มีประโยชน์ และมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ทั้งจากภายในและภายนอก องค์กรที่ กระจายกระจายหรือแฝงอยู่ตามต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 43 – 44) มีความเห็นสอดคล้องว่า การแสวงหาความรู้ ทำได้โดยการแสวงหาความรู้จากภายในองค์กร เช่น จากบทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร คำสอน หลักสูตร รายงานวิจัย ในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ความรู้ เช่น ซอฟต์แวร์ สื่อและอุปกรณ์ เอกสาร อิเล็กทรอนิกส์ที่เก็บไว้ในสื่อรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งมีช่องทางสำคัญในการเข้าถึงความรู้ประเภทนี้จาก อินเทอร์เน็ตและในรูปแบบของกระบวนการ เช่น การระดมความคิด การอภิปราย การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงานและระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น ส่วนการแสวงหาความรู้ จากภายนอกองค์กร เช่น จากอินเทอร์เน็ต สื่อสิ่งพิมพ์ อีเมลล์ บทความ โทรทัศน์ วิทยุทัศน์ และ ภาพยนตร์ การร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างพันธมิตร เพื่อความเข้มแข็งทางวิชาการของครู และสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนางาน

วิจารณ์ พานิช (2547, หน้า 63) มีความเห็นว่า การแสวงหาความรู้เป็นการเรียนรู้แบบใหม่ที่ เรียนจากการปฏิบัติเป็นตัวนำเป็นตัวเดินเรื่อง ไม่ใช่แค่เรียนจากครูหรือตำรา ตำรานั้นดี แต่เป็นการเรียนรู้แบบเก่าซึ่งเน้นเรียนทฤษฎี ขณะที่การเรียนรู้แบบ KM ก็เป็นทฤษฎี แต่เน้นที่การเรียนรู้ แบบปฏิบัติ เพราะการปฏิบัติทำให้เกิดประสบการณ์ การจัดการความรู้ไม่ใช่เรื่องของคน ๆ เดียว เป็นเรื่องของคนหลายคนทำงานร่วมกัน เพราะฉะนั้นเวลาปฏิบัติแต่ละคนจะมีประสบการณ์ ไม่เหมือนกัน เมื่อนำมาแลกเปลี่ยนกันแล้วอาจเห็นส่วนที่เหมือนกัน ซึ่งจะเป็นการยืนยันว่า นี่คือการ เข้าใจตรงกันเมื่อเอามาแลกเปลี่ยนกันมาก ๆ จะทำให้เป็นการยกระดับความรู้ ความเข้าใจขึ้นไปอีก จะเห็นว่าการจัดการความรู้ จะเน้นที่การเรียนรู้จากการปฏิบัติ แล้วก็เน้นตัวความรู้ที่เป็นความรู้ในคน หรือที่เรียกว่า ความรู้ในตัวตน ทั้งนี้ ความรู้จากเอกสาร ตำรา หรือที่เรียกว่า ความรู้ภายนอกตัว บุคคล ที่จริงก็สำคัญ เพียงแต่ว่าเรามักจะละเลยความรู้ที่อยู่ในตัวคน นี่คือการจัดการความรู้ ดังนั้น เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ประเภทความรู้ในตัวตน ก็ควรจะเป็นการสัมมนาหรือ ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การแบ่งปันความรู้และข้อมูล การสอนงาน การเรียนรู้โดยปฏิบัติ การพบปะพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ การจัดตลาดนัดความรู้

สุมาลี สังข์ศรี (2548) มีความเห็นว่า การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพนอกจาก รู้วิธีแสวงหา ความรู้ รู้วิธีนำความรู้ไปใช้แล้วยังต้องมีแหล่งรวมความรู้ที่มีคุณภาพ ในทุกองค์กร มีการเก็บสะสม ความรู้ไว้หลายรูปแบบ เพื่อให้สมาชิกสามารถเรียนรู้ได้ทั้งในระบบ นอกระบบการศึกษา รวมไปถึง การศึกษาตามอัธยาศัย ได้แก่ การเรียนรู้จากห้องสมุด การเรียนรู้จากเครือข่ายชุมชน การเรียนรู้

จากสื่อสารมวลชน การเรียนรู้จากภูมิปัญญาชาวบ้าน การเรียนรู้จากสื่อพื้นบ้าน ได้รับการถ่ายทอด ความรู้ ค่านิยม และคุณธรรมผ่านการแสดงต่าง ๆ การเรียนรู้จากครอบครัว การบอกเล่า การสั่งสอน การสาธิตจากพ่อแม่ ปู่ย่า ตายาย บรรยายภาคในครอบครัว การท่องเที่ยวในโลกกว้าง เป็นต้น วันทนา เมืองจันทร์ และคนอื่น ๆ (2549, หน้า 5) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การแสวงหาความรู้ ยิ่งศึกษามากยิ่งรู้มาก ยิ่งทำทหายอยากรู้อยากเห็นมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้ผู้ศึกษาค้นคว้าเกิดความสนใจ ที่จะแสวงหาความรู้เพิ่มขึ้น และถ้าทำสม่ำเสมอจะทำให้เกิดนิสัยรักการแสวงหาความรู้ สนใจที่จะอ่าน ดู ฟัง มากยิ่งขึ้น การแสวงหาความรู้ก็คือ การพัฒนาตนเอง ผู้มีนิสัยการพัฒนาตนเอง จะทำให้ตนเองเป็นคนทันสมัย รู้เท่าทันเหตุการณ์และสามารถปรับตัวได้ตลอดเวลา การเปิดโอกาส ให้มีการแสวงหาความรู้จากช่องทางต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การค้นหาความรู้ที่ฝังลึก ในตัวคน โดยเฉพาะจากตัวครูผู้สอนที่มีวิธีสอนเป็นแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งก็คือครูที่มีวิธีสอน ที่ประสบความสำเร็จและเป็นแบบอย่างที่ดี ต้องพยายามหาวิธีการที่จะดึงความรู้จากครูต้นแบบ หรือจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ที่กระจัดกระจายอยู่มารวมไว้

สรุปได้ว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรหรือครูผู้สอน ในสถานศึกษา มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ความรู้จากบุคลากรต้นแบบ ความรู้ จากภูมิปัญญาท้องถิ่น ความรู้ภายในครอบครัว ความรู้จากเครือข่ายชุมชน ความรู้จากห้องสมุด ความรู้จากสื่อมวลชนซึ่งได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุทัศน์และภาพยนตร์ ความรู้จากเทคโนโลยี ต่าง ๆ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต โสตทัศนศึกษา ความรู้จากภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งได้แก่ บทความ คู่่มือ ตำรา เอกสาร คำสอน หลักสูตร รายงานวิจัย โดยมีการแสวงหาความรู้ในรูปแบบของการถาม การฟัง การอ่าน การดู การค้นคว้า การทดลอง การท่องเที่ยว การระดมความคิด การสัมมนา การฝึกอบรม การอภิปราย การประชุม การสอนงาน รวมทั้งการแสวงหาความรู้ที่กระจัดกระจาย หรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา

4.2 ด้านการสร้างความรู้

การสร้างความรู้ ฟอย (Foy, 1999, pp. 15 – 24) ได้สรุปความคิดว่า เป็นกระบวนการ ที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความสำเร็จ เพราะจะสร้างความรู้ใหม่จากทักษะและความสัมพันธ์ระหว่าง ครูด้วยกัน หรือครูแต่ละคนและที่เป็นความต้องการของสถานศึกษา จากแหล่งความรู้และบุคลากร ที่หลากหลาย ส่วนแนวคิดของแมคคีและสมิธ (Mckee & Smith, 2003, pp. 53) เห็นว่าในลักษณะของ การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครู ระหว่างกลุ่มครูหรือระหว่างสถานศึกษา ในลักษณะแลกเปลี่ยน ประสบการณ์โดยการระดมความคิด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกลุ่ม (Socialization) เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือเพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กร บุญส่ง หาญพานิช (2547, หน้า 50 – 55) มีความเห็นว่า การสร้างความรู้อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำงาน

ระหว่างการทำงานและสรุปมวลประสบการณ์หลังจากการทำงาน ซึ่งได้จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่มีอยู่เดิมและการสร้างความรู้ใหม่ที่ยังไม่เคยมี วิจารย์ พานิช (2547, หน้า 7) มีความเห็นในการสร้างความรู้ว่า การสร้างความรู้ ไม่จำเป็นต้องสร้างใหม่ทั้งหมด 100 % อาจเริ่มจาก 10 – 20 % ก็ได้ สวาขบี (Sveiby, 2003) และวิก (Wüig, 2003) มีความเห็นสรุปได้ว่า การสร้างความรู้เป็นวัฏจักรที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ดาเวนพอร์ดและเบียร์ (Davenport & Beers, 1998, pp. 45 – 47) มีความเห็นสรุปได้ว่า การสร้างความรู้ได้จาก 3 แหล่งคือ ความรู้จากภายนอก ความรู้จากประสบการณ์ของพนักงานในองค์กรและความรู้จากกิจกรรมองค์กร หรือความรู้ที่เปิดเผยที่องค์กรสร้างขึ้น กานต์สุดา มาฆะศิริรานนท์ (2546, หน้า 157 – 159) กล่าวถึงการสร้างความรู้ โดยมีรูปแบบดังนี้

- 1) การกำหนดนโยบายในการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ
- 2) การประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ
- 3) จัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรเกิดความคิดที่จะสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ
- 4) รวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร
- 5) วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้เดิมเข้ากับความรู้ใหม่
- 6) ทดลองใช้ความรู้ที่องค์กรสร้างขึ้นมาใหม่และ
- 7) ประกาศ

วันทนา เมืองจันทร์ และคนอื่น ๆ (2549, หน้า 67) มีความเห็นสอดคล้องว่า การจัดการความรู้ โดยการสร้างความรู้จากการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน ด้วยการเรียนรู้ (Action Learning) ครูต้องเป็นผู้ที่จัดการความรู้ ด้วยการกำกับ ดูแลทักษะปฏิบัติด้านความรู้ ความเข้าใจและด้านคุณธรรม ค่านิยมร่วกันไป เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาไปพร้อมกันทุกด้าน กระบวนการหรือขั้นตอนในการปฏิบัติประกอบด้วย การเรียนรู้จากการอ่าน การค้นคว้า การสำรวจ การทดลอง การสร้างความรู้ การทำโครงการ โดยผู้เรียนอาจทำเป็นรายกลุ่ม แต่ต้องเป็นความรู้ที่กลุ่มช่วยกันสร้างขึ้น

พจน์ สะเพียรชัย (2546, หน้า 23) มีความเห็นสอดคล้องว่า การจัดการความรู้ทำให้บุคลากรในหน่วยงานทางการศึกษามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างชาญฉลาด จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการสร้างสรรค์คุณภาพการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาได้อย่างเป็นผลดี

ปฐมพงศ์ สุภเลิศ (2550, หน้า 9 – 10) มีความเห็นสรุปได้ว่า การสร้างความรู้เป็นการสังเคราะห์ข้อมูล โดยรวบรวมเอาข้อมูลและสารสนเทศมาผสมผสานกัน นอกจากนี้ยังประสมประสานกับข้อมูลสารสนเทศเดิม ความรู้เดิมของบุคคลนั้น ๆ อีกด้วย และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ตลอดจนอารมณ์ ของบุคคลนั้นด้วย ถ้าบุคคลนั้นอยู่ในที่ปลอดภัยหรือสงบสุขก็จะรับข้อมูลมาหลากหลายและเปิดกว้าง การคัดกรองก็มีความเป็นเหตุเป็นผลสูง ทำให้การคัดกรองมีประสิทธิภาพ ถ้าบุคคลนั้นอยู่ในที่คับขัน มีความเครียดสูงก็จะได้รับข้อมูลน้อยหรือผิดพลาด กระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ คือ ต้องจัดสิ่งแวดล้อมที่ดี อบอุ่น ปลอดภัยในทางจิตวิทยา หลักการนี้

ในทางพระพุทธศาสนาเรียกว่า ไตรสิกขา ประกอบด้วย สีล คือการละเว้นจากการประพฤตินิยมชอบปฏิบัติแต่สิ่งที่ดีงาม ทำให้เป็นอิสระ สงบและผ่อนคลาย สมาธิ คือภาวะจิตที่มีความสงบสามารถมองเห็น รู้จัก เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ชัดเจนและถูกต้องถ่องแท้ ปัญญา คือความรู้แจ้งกระจ่างในเรื่องราวต่าง ๆ ที่ชัดเจนและมีเหตุผล

สรุปได้ว่า การสร้างความรู้ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลากรในองค์กร หรือ ครูผู้สอน ในสถานศึกษา มีการพัฒนาและสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการและนวัตกรรมต่าง ๆ จากความรู้ทักษะ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญของตนเอง ด้วยวิธีการฝึกปฏิบัติ การทดลอง การวิจัย การทำโครงการ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ โดยมีการสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ ในรูปแบบของการแสดงผลงานต่าง ๆ ได้แก่ ผลงานทางวิชาการของบุคคลหรือผลงานของกลุ่ม ผลการทำโครงการ ผลการวิจัย และผลการสร้างนวัตกรรม สื่อการสอน และวิธีการสอน

4.3 ด้านการจัดเก็บความรู้

การจัดเก็บความรู้ มาร์ควาร์ด (Marquarde, 1996, pp. 27) ให้ความหมายว่า เป็นการนำความรู้ที่ครูสร้างขึ้นหรือที่ได้มา นำมาจัดเก็บเพื่อให้เป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้ง่ายและสะดวกรวดเร็วต่อการนำความรู้ไปใช้ใหม่ในครั้งต่อไป ให้ทันเวลาและตรงตามความต้องการ โดยองค์กรต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นความรู้ และต้องพิจารณาถึงวิธีการที่จะเก็บรักษา และนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ รวมทั้งต้องเก็บรักษาสิ่งที่ต้องการเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ได้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นรากฐานข้อมูล (Database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วย เช่น การสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคล เป็นต้น ซึ่งส่วนมาก จะได้จากความรู้ที่ฝังลึกในคน (Mckee & Smith, 2003, pp. 56) กล่าวว่า องค์กรจะต้องจัดการให้ความรู้เป็นเสมือนสินทรัพย์ขององค์กร เช่นเดียวกับ องค์กรให้ความสำคัญต่อการแสดงบนดูล ดาเวนพอร์ท เดอลองและเบียร์ส (Davenport DeLong & Beers, 1998, pp. 45) ได้เสนอแนวทางการจัดเก็บความรู้ โดยองค์กรควรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ 1) โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว 2) จัดให้มีการจำแนกรายการต่าง ๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือขั้นตอนการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ 3) อาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจนถูกต้อง ทันเวลาและเหมาะสมกับความต้องการ ระบบการจัดเก็บความรู้ที่มีคุณภาพก็ต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่าง ๆ ตามความจำเป็นของการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ของงาน ความชำนาญของผู้ใช้ การใช้สารสนเทศและสถานที่ตั้งที่สารสนเทศถูกเก็บไว้โดยมีรูปแบบ ตามที่ กานต์สุดา มาณะศิริานนท์ (2546, หน้า 157 – 159) กล่าวไว้ดังนี้ 1) การกำหนดนโยบายในการเก็บและการสืบค้น

ความรู้ในองค์กร 2) การประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรเก็บ และสืบค้นความรู้ 3) กำหนดองค์ความรู้ที่จะนำมาจัดเก็บ 4) ทีมผู้ชำนาญการและนักวิเคราะห์ความรู้ กลับกรอง ตรวจสอบ คัดเลือกความรู้ที่จะนำมาจัดเก็บ 5) จัดเก็บความรู้โดยจัดเป็นหมวดหมู่และ ทำดัชนีบอกเพื่อให้ง่ายต่อการสืบค้น

ไสว โลงนะสุภกฤกษ์ (2550) กล่าวว่า การจัดเก็บความรู้เป็นขั้นตอนในการจัดทำ สารบัญ และจัดแบ่งความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อให้รวบรวม การค้นหา การนำไปใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้โดยง่าย ประมวลผลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจและ ใช้ได้ง่าย และกำจัดความรู้ที่ไม่เกิดประโยชน์ตามเป้าหมาย วิทยทัศน์หรือเป็นขยะความรู้ ปฐมพงศ์ สุภเลิศ (2550, หน้า 9) กล่าวว่า ความรู้ของมนุษย์จะถูกจัดเก็บไว้ในสมอง ซึ่งมีระยะสั้นและระยะยาว ความรู้ใหม่จะถูกเก็บไว้เป็นระยะสั้นก่อน เมื่อได้รับการเน้นย้ำก็จะถูกเก็บไว้นานขึ้น ยิ่งมีการย้ำมาก ก็จะยิ่งเก็บได้นานมาก (เข้าตำรา “ไม้อ่อนคุดง่าย ไม้อแก่คุดยาก”) ดังนั้นจึงต้องนำความรู้ที่สร้างขึ้น หรือที่ได้มา นำมาจัดเก็บในสื่อต่างๆ ให้เป็นระบบ หมวดหมู่ วิจารณ์ พานิช (2547, หน้า 63) ให้ความคิดเห็นว่า เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับสื่ออิเล็กทรอนิกส์นั้น จะมีส่วนที่ต้องนำมาใช้ในการค้นหา ความรู้ รวบรวมความรู้ ข้อมูลจัดเก็บ ข้อมูลและการเสาะแสวงหาข้อมูล ดังนั้น เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จำเป็นที่จะต้องใช้ในยุคสมัยนี้ จึงควรเป็นการใช้เพื่อการจัดเก็บและเผยแพร่ โดยใช้ระบบอินเทอร์เน็ต และอินทราเน็ตภายในสถาบันฯ หรือจัดศูนย์การศึกษาโดยใช้สื่อ อุปกรณ์ ที่เป็นนวัตกรรมและเทคโนโลยี ได้แก่ ห้องศูนย์วิทยุการ (Resource Center) ห้องศูนย์คอมพิวเตอร์ของข้าราชการสถาบันฯ (Computer Center) เป็นต้น จันทวรรณ น้อยวรรณ (2548, หน้า 3) มีความเห็นสรุปได้ว่า เว็บไซต์ เป็นเว็บไซต์สำหรับเขียนเรื่องราวบันทึกประจำวัน เพื่อสื่อสารความรู้สึนึกคิด มุมมอง ประสบการณ์ ความรู้และข่าวสารของบุคคลที่บันทึกไว้ เป็นการบันทึกในลักษณะการเล่าเรื่องราวที่ดี ประสบความสำเร็จ เพื่อส่งเสริมต่อการนำไปปฏิบัติการจัดเก็บความรู้ในเว็บไซต์กำลังเป็นที่นิยมใน นานาประเทศ

สรุปได้ว่า การจัดเก็บความรู้ หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรหรือ ครูผู้สอนในสถานศึกษา มีการนำความรู้ที่สร้างขึ้นหรือที่ได้มา จัดเก็บและบันทึกไว้ในลักษณะ ต่างๆ ได้แก่ การจัดเก็บโดยการจดจำด้วยสมองของตนเอง การบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรใน สื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ เช่น สมุดบันทึก แฟ้มสะสมผลงาน หนังสือ คู่มือ ตำราและหลักสูตร การจัดเก็บโดยทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ การจัดเก็บโดยการบันทึกทางคอมพิวเตอร์ การทำโฮมเพจ การทำเว็บไซต์ (Web Blog) และการทำเว็บไซต์

4.4 ด้านการใช้ประโยชน์ความรู้

ความรู้ที่ได้รับย่อมไม่เกิดประโยชน์ขึ้นมาหากมีความรู้แล้วไม่นำมาใช้ปฏิบัติ นักทฤษฎี วิชาวิน (2547, หน้า 16 – 31) มีความเห็นว่า ผู้ที่มีความรู้มากย่อมจะมีข้อมูลเพื่อการวางแผนงาน กำหนดกลยุทธ์ และย่อมสามารถตัดสินใจในการเลือกแนวทางเลือก สำหรับการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง ความรู้จะทำให้มีความพร้อมและความกล้าพอที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ความรู้จะให้คุณมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ความรู้ทำให้มีหลักการหรือเหตุผลที่น่าเชื่อถือได้ในการตอบข้อซักถามหรือตอบประเด็นข้อสงสัยจากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและคนอื่น ๆ การใช้ประโยชน์รู้นั้น เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการเก็บมาใช้ หรือนำความรู้มาใช้ใหม่ เป็นความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ครู หรือบุคคลในสถานศึกษามีการเก็บไว้อย่างเป็นระบบ เช่น จากฐานข้อมูล หนังสือ วรรณกรรม เอกสาร คู่มือ ตำรา บทความ หลักสูตร เป็นต้น เดล (Dale, 2004) กล่าวว่า เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลหรือองค์กร ซึ่งรวมถึงกระบวนการในการเรียนการสอนและการจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร ดาเวนพอร์ท เดอลองและเบียร์ส (Davenport DeLong & Beers, 1998, pp. 47) กล่าวว่า ผลที่เกิดจากการใช้ความรู้จะเป็นประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะของพนักงาน เพิ่มผลผลิต บริการ และสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าขององค์กรเพิ่มขึ้น สุกิจ แดงมีแสง และยงยุทธ อิมอุไร (2546, หน้า 71 – 72) กล่าวว่า มีผลเชิงป้อนกลับในการใช้ความรู้ต้องเน้นที่ การเอาความรู้มาใช้ในการทำงานให้มากขึ้น ในด้านของการพัฒนาการเรียนรู้และกระบวนการคิด อาทิ การทำงาน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวัดและประเมิน ด้านการให้บริการ ความรู้ ทั้งแก่บุคคลภายในองค์กรและสังคมภายนอก รูปแบบของการใช้บริการความรู้ วิจารณ์ พานิช (2548, หน้า 16) กล่าวว่า กระบวนการนำความรู้ไปใช้ไม่ควรเริ่มด้วยการหาความรู้มาใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ ซึ่งเสี่ยงมากที่จะไม่เกิดประโยชน์และไม่คุ้มค่า กานต์สุดา มามะศิริรานันต์ (2546, หน้า 159) และ บุญส่ง หาญพานิช (2547, หน้า 50 – 55) มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า กระบวนการนำความรู้ไปใช้มีรูปแบบดังนี้ 1) กำหนดนโยบายที่จริงจังและมุ่งมั่น เพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ในองค์กร 2) การประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการนำความรู้ไปใช้ 3) เตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อโสตทัศนต่าง ๆ 4) เลือกวิธีการที่จะนำความรู้ไปใช้ 5) การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการนำความรู้ไปใช้ 6) ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายหลังที่มีการนำความรู้ไปใช้ตามวาระ (1, 3, 6 เดือน) 7) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการนำความรู้ไปใช้เพื่อประโยชน์ขององค์กรต่อไป 8) การเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณะด้วยการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้ ให้บุคลากรขององค์กรในสื่อพิมพ์ประเภทต่าง ๆ ขององค์กร เช่น จดหมายข่าว เอกสาร จุลสาร บทความ คู่มือ ตำรา โสมเพจและ Web Portal ของแต่ละบุคคลและองค์กร 9) การจัดนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

10) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายและหลักสูตรที่หลากหลาย รวมทั้งการจัดประชุม อบรม สัมมนา เพื่อถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ที่สำคัญและจำเป็นให้เหมาะสมกับความต้องการและประโยชน์ของบุคลากรและองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

11) การให้บริการความรู้ต้องคำนึงถึงหลักในการให้บริการ ประกอบด้วย เป็นผู้ให้หรือผู้รับบริการ และเป็นผู้บริการตนเอง เป็นการร่วมมือระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการได้รับประโยชน์ร่วมกันทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ สอดคล้องกับศักยภาพของผู้ให้บริการและเทคโนโลยี มีดัชนีประเมินการบริการที่ชัดเจน เช่น ความสะดวก ความรวดเร็ว การทันเวลาและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ การมีข้อมูลสะท้อนกลับของผู้รับบริการ กิจกรรมการบริการ

การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กรหรือสถานศึกษา (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2547, หน้า 134) กล่าวว่า ควรมีจุดเริ่มต้นจากความเข้าใจที่คล้าย ๆ กัน โดยอาจมีการทำ SWOT Analysis หรือศึกษาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ซึ่งมีการปฏิบัติตามแผนงานและการประเมินผล ดังนี้

1) เข้าใจระดับการใช้ความรู้ในองค์กร พิจารณาจากสภาพขององค์กรในปัจจุบัน เปรียบเทียบรับการใช้ความรู้ (Knowledge Literacy) และความพร้อมของระบบเครือข่ายในองค์กร (Networks Established) องค์กรที่มีสภาพความพร้อมในระดับ 3 การนำระบบการจัดการความรู้มาใช้จะทำให้ได้สะดวกรวดเร็วกว่า ส่วนองค์กรที่ไม่พร้อมต้องปรับสภาพองค์กรให้มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานก่อน

2) เข้าใจขั้นตอนของการจัดการความรู้ โดยแต่ละองค์กรต้องระบุวิธีสร้าง จัดเก็บ พัฒนา การค้นคืน การนำความรู้ที่บันทึกแล้ว และวิธีการนำความรู้ที่มีในแต่ละบุคคลออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์

3) เข้าใจการพัฒนาประสิทธิภาพของคนในองค์กร ต้องพิจารณาความจำเป็นในการปรับปรุง ด้านใดที่ทำให้บุคลากรในองค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เช่น ประสิทธิภาพด้านวิชาชีพ และประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลที่ต้องมีการสื่อสาร ลักษณะการเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ การทำงานร่วมกับผู้อื่นความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญในการเรียนรู้

4) ทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของคนในองค์กร และต้องกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาประสิทธิภาพของคนในองค์กร ตามลำดับความสำคัญว่าต้องการประสิทธิภาพงานในด้านใด

ไสว โลงนะศุกฤกษ์ (2550) ความรู้ที่ได้รับย่อมไม่เกิดประโยชน์ขึ้นมาหากรู้แล้วไม่นำมาใช้ปฏิบัติ ผู้ที่มีความรู้มากย่อมจะมีข้อมูลเพื่อการวางแผนงาน กำหนดกลยุทธ์ และสามารถตัดสินใจในการเลือกแนวทางสำหรับการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง ความรู้จะทำให้มี

ความพร้อมและกล้าพอที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ความรู้จะทำให้คุณมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ความรู้ทำให้มีหลักการหรือเหตุผลที่น่าเชื่อถือได้ในการตอบข้อซักถามหรือประเด็นข้อสงสัยจากบุคคลต่าง ๆ วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ คือ การเรียนรู้ของบุคลากร และนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจปัญหาและปรับปรุงองค์กร

ปฐมพงศ์ สุกเสิส (2550, หน้า 11 – 12) ความรู้ต่าง ๆ จะไม่เกิดประโยชน์ใด ๆ หากไม่มีการนำความรู้ไปใช้ ความรู้บางอย่างอาจนำไปใช้ได้โดยตรง บางอย่างอาจต้องมีการประยุกต์ ดัดแปลงใช้ให้เหมาะสมกับเป้าหมายและบริบทที่แตกต่างกัน การประยุกต์ใช้ความรู้ อาจถือเป็นการตรวจสอบว่า ความรู้ของเราถูกต้องหรือไม่ มากน้อยแค่ไหน อย่างไรก็ตาม การสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าและมีประโยชน์นั้น ไม่ได้อาศัยความรู้เพียงอย่างเดียว แต่มีปัจจัยหลายอย่างที่ต้องนำมาเกี่ยวพันกันและกัน การที่จะประเมินว่าบุคคลใด ๆ มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้หรือไม่นั้น อาจพิจารณาจากสิ่งต่อไปนี้ คือ ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการจัดการ ความสามารถในการทำงาน ความสามารถในการประเมินงาน ความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขงาน ตลอดจนความสามารถในการนำเสนองาน

สรุปได้ว่า การใช้ประโยชน์ความรู้ หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรหรือครูผู้สอนในสถานศึกษา มีการขยายและนำความรู้ที่ได้จากการจัดเก็บมาขยายและประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้สู่ตัวบุคคล หรือตามสถานศึกษาด้วยสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่าง ๆ เช่น จดหมายข่าว เอกสาร จุลสาร วารสาร หนังสือ บทความ คู่มือ ตำรา โหมมเพจ และบล็อก การจัดนิทรรศการ การวางแผนการทำงาน การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การวัดและประเมินผลงาน การปรับปรุงแก้ไขงานและการนำเสนองาน การจัดประชุม อบรม สัมมนา เพื่อถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ในการทำงาน การให้บริการความรู้ ทั้งแก่บุคคลภายในและภายนอกองค์กรหรือสถานศึกษา

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศไทย

อดิศร ณ อุบล (2546) ได้ทำการวิจัย เรื่องการจัดการความรู้ในระบบการศึกษาทางไกลผ่านระบบออนไลน์ ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทางไกลผ่านระบบออนไลน์ ประกอบด้วย ชุมชน ความร่วมมือกัน ความน่าเชื่อถือและการแลกเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจซึ่งกันและกัน ส่วนปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับระบบการศึกษาทางไกลผ่านระบบออนไลน์ โดยปัญหาที่ถูกนำเสนอได้แก่ ข้อจำกัดด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลและเวลา การขาดการพบปะกันโดยตรงและการกระตุ้นทางสังคม อุปสรรคทางภาษาและวัฒนธรรม ปัญหาเกี่ยวกับความเชื่อถือซึ่งกันและกัน

ระดับชั้นของความร่วมมือ จากปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าวจึงต้องนำกระบวนการจัดการความรู้เข้ามาใช้ในการแก้ปัญหา โดยการดำเนินการจัดการทั้งความรู้ฝังลึกและความรู้เปิดเผย การส่งเสริมให้มีการสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ในทุกระดับ การประยุกต์ใช้ทั้งเครื่องมือในการจัดการความรู้และเทคนิคในการจัดการความรู้อย่างถูกต้อง

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2546, หน้า 84 – 89) ได้ทำการวิจัย เรื่องการจัดการความรู้กับคลังความรู้เรื่องการจัดการความรู้ในห้องสมุด ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งมี 3 ขั้นตอน คือการสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้และการนำความรู้ไปใช้และองค์ประกอบอื่น ๆ อีก 4 องค์ประกอบคือ 1) เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายจัดเก็บข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ รวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ Knowledge Structure/Informal Knowledge 2) แพลตฟอร์มที่ทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน การมีระบบและฐานข้อมูลที่ใช้งานร่วมกันได้รวมทั้งสนับสนุนการทำงานร่วมกัน 3) ระบบเครือข่าย โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบเครือข่ายช่วยสนับสนุนการสื่อสารและการสนทนา 4) วัฒนธรรม เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกัน

บุญส่ง หาญพานิช (2547, หน้า 224 – 230) ได้ทำการวิจัย เรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย มี 2 ประเภท คือ Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge ซึ่งในการนำความรู้ไปใช้นั้น ผู้บริหารจะใช้ความรู้ Tacit Knowledge มากกว่า Explicit Knowledge อาจารย์จะใช้ทั้ง Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge ส่วนนักศึกษาจะใช้ Tacit Knowledge มากกว่า Explicit Knowledge และในการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำให้ Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge เกิดการปฏิสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์และสมดุล โดยการจัดการความรู้ที่สำคัญในสถาบันอุดมศึกษาไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งมี 6 ขั้นตอน คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ การถ่ายโอนความรู้และการนำความรู้ไปใช้และองค์ประกอบอื่น ๆ อีก 3 องค์ประกอบ คือ ผู้นำ ผู้บริหาร การสื่อสารความรู้และวัฒนธรรมองค์กร องค์ประกอบเหล่านี้ ต้องมีการกระตุ้นศักยภาพของคนในองค์กรออกมาใช้ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายและทิศทางที่ต้องการ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ จะมีความสำคัญเป็นอันดับแรก

ไพฑูรย์ ช่างจำ (2547, หน้า 62) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ในโรงพยาบาล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้และเกิดประสิทธิวิภาษมากที่สุดก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะต้องมุ่งมั่นและแสดงอิทธิพลในการที่จะนำการจัดการความรู้

มาใช้ในองค์การให้บรรลุผลสำเร็จ โดยบุคลากรภายในองค์กรต้องมีการสื่อสารเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดี ซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือในองค์กร รวมทั้งต้องมีการทำงานเป็นทีม และมีการสร้างเครือข่ายทั้งภายใน ภายนอกองค์การในการแลกเปลี่ยนและการนำความรู้ไปใช้อย่างเหมาะสม

ธวัช หมัดเต๊ะ (2547, หน้า 70) ได้ทำการวิจัย เรื่องการวัดการวิเคราะห์ การจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า เพื่อการเป็นองค์การอัจฉริยะจะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด การวัด การวิเคราะห์ กระบวนการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ทางธุรกิจ

มานิดา นันทไมตรี (2547, หน้า 73) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ในองค์การของไทย : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศิริราช บริษัทแพซิเทล (ไทยแลนด์) จำกัด และบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์การมีที่มาจากแตกต่างกันคือ โรงพยาบาลศิริราช ใช้การจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ในองค์การ บริษัท แพซิเทล (ไทยแลนด์) จำกัด ใช้การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมปรัชญาทางการดำเนินธุรกิจและคุณค่าด้านความรู้และรักษาไว้ซึ่งความรู้ โดยดึงความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลให้ออกมาเก็บไว้ในองค์การ เพื่อเพิ่มคุณค่าให้องค์การต่อไปในอนาคต ส่วนบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใช้การจัดการความรู้โดยมีความเชื่อมั่นว่า การจัดการความรู้จะสามารถช่วยให้ก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์การ ด้านการมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ในองค์การที่ศึกษา คือ ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ สนับสนุน การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ความสนใจใฝ่รู้ของคนในองค์การ และรางวัลจูงใจที่องค์กรมีให้แก่บุคลากรในองค์การ โดยมีกระบวนการจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้และการนำความรู้ไปใช้

วิลาวัลย์ มากุ้ม (2549, หน้า 277 – 280) ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้วิจัยพบว่า องค์ประกอบหลักทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ

องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ องค์ประกอบด้านการสร้างความรู้ องค์ประกอบด้านการแสวงหาความรู้ องค์ประกอบด้านการเก็บความรู้ องค์ประกอบด้านการนำความรู้ไปใช้

5.1.1 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

งานวิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระเป็นเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1) เพศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า เป็นตัวแปรอิสระที่ก่อให้เกิดความแตกต่างในระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ งานวิจัยเรื่อง ปัญหาการดำเนินงานการเทียบโอนผลการเรียนระหว่างหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน และหลักสูตรการศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ของวินิตา ศรีเมืองใต้ (2548) ได้วิจัย พบว่าบุคลากรในสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีปัญหาการดำเนินงานโดยส่วนรวม และแต่ละรายด้านแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยเรื่อง การศึกษาประสิทธิภาพการสอนรายวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ โรงเรียนนนทรีวิทยา กรุงเทพมหานคร ของชบา เต็ดดวง (2549, บทคัดย่อ) ได้วิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการสอนรายวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศตามความคิดเห็นของนักเรียนที่มีเพศต่างกันมีความแตกต่างกัน โดยนักเรียนชายมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่านักเรียนหญิง ประชาคม จันทรัชิต (2550) ได้วิจัย พบว่า ผู้บริหารและครู อาจารย์ของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 2 มีทัศนคติต่อปัญหาการจัดการศึกษาวิชาชีพของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยเพศชายมีทัศนคติต่อปัญหาการจัดการศึกษาวิชาชีพของสถานศึกษาสูงกว่าเพศหญิง สอดคล้องกับ ไพโรจน์ ศรีสวัสดิ์ (2550) ที่ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการรับรู้ข่าวสารทางการเมืองของพนักงานภาคเอกชน ผลการวิจัย พบว่า สภาพภูมิหลังของพนักงานที่แตกต่างกันได้แก่ ตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ลักษณะงานและรายได้ มีผลต่อพฤติกรรมการรับรู้ข่าวสารทางการเมือง การมีความรู้ ความเข้าใจและการมีส่วนร่วมทางการเมืองแตกต่างกัน และสอดคล้องกับ สิริเพ็ญ เสาร์มณี (2544, บทคัดย่อ) ที่ได้วิจัยเรื่อง การรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปทุมธานี เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ผลการวิจัย พบว่า ครูผู้สอนที่มีคุณลักษณะของปัจจัยด้านประชากร ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันการรับรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูทั้ง 12 มาตรฐาน แตกต่างกัน

จากการที่กล่าวมา เพศ เป็นตัวแปรอิสระที่เป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดผล หรือก่อให้เกิดการแปรผันของปรากฏการณ์ เป็นตัวแปรที่ผู้วิจัยกำหนดหรือจัดกระทำได้ เพื่อศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากตัวแปรนี้

2) วุฒิการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า วุฒิการศึกษา เป็นตัวแปรอิสระที่ก่อให้เกิดความแตกต่างในระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ งานการวิจัยของ วนิตา ศรีเมืองใต้ (2548) ได้วิจัยพบว่า บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีปัญหาการดำเนินงานการเทียบโอนผลการเรียนระหว่างหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียนและหลักสูตรการศึกษาในโรงเรียน ของระดับมัธยมศึกษาตอนต้นแตกต่างกัน สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ขนิษฐภัค สิงหลกะ (2549, บทคัดย่อ) ได้วิจัยพบว่า การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีหรือปริญญาตรี กับวุฒิสองปริญญาตรี มีความคิดเห็นโดยรวมต่อการบริหารแตกต่างกัน สอดคล้องกับรายงานการวิจัยของสำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 3 จังหวัดลพบุรี (2547) ได้วิจัยพบว่า ผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกันมีคุณภาพบริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน และสอดคล้องกับ รายงานการวิจัยของ ชนิตา ชื่นวัด (2549) พบว่า ผู้ปกครองที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีส่วนร่วมในการปฏิรูปสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน โดยผู้ปกครองที่มีการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรีมีส่วนร่วมในการปฏิรูปต่ำกว่าผู้ปกครองที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีและ ศราวุธ อรรถานุกรักษ์ (2552) ได้วิจัย พบว่า ครูที่มีอายุราชการต่างกันมีพฤติกรรมการสอนภาษาไทยต่างกัน สอดคล้องกับ ประพรรณศรี สุภสารัมภ์ (2545) ที่วิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม ที่มีระดับวุฒิทางการศึกษาต่างกัน พบว่า ทั้งรายด้านและโดยรวมแตกต่างกัน สอดคล้องกับ ไพโรจน์ ศรีสวัสดิ์ (2550) ที่วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการรับรู้ข่าวสารทางการเมืองของพนักงานภาคเอกชน ผลการวิจัย พบว่า สภาพภูมิหลังของพนักงานที่แตกต่างกันอันได้แก่ ตัวแปรเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ลักษณะงานและรายได้ มีผลต่อพฤติกรรมการรับรู้ข่าวสารทางการเมือง การมีความรู้ความเข้าใจและการมีส่วนร่วมทางการเมืองแตกต่างกัน และสอดคล้องกับสิริเพ็ญ เสาร์มณี (2544, บทคัดย่อ) ที่วิจัยเรื่อง การรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ตามมาตรฐานวิชาชีพครู ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีคุณลักษณะของปัจจัยด้านประชากร ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน จะรับรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูทั้ง 12 มาตรฐาน แตกต่างกัน และครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีการรับรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครูแตกต่างกัน

จากที่กล่าวมา วุฒิการศึกษา เป็นตัวแปรอิสระที่เป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดผล หรือ

ก่อให้เกิดการแปรผันของปรากฏการณ์ เป็นตัวแปรที่ผู้วิจัยกำหนดหรือจัดกระทำได้ เพื่อศึกษาผลที่เกิดจากตัวแปรนี้

3) ประสพการณ์

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ประสพการณ์ เป็นตัวแปรอิสระที่ก่อให้เกิดความแตกต่างในระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ งานการวิจัยของ อรุณ สรรพคุณ (2549) ที่พบว่า คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ด้านการติดตามผลการเรียนแตกต่างกัน สอดคล้องกับ สิริกร สุขิม (2549, บทคัดย่อ) วิจัยพบว่า การเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานด้านงบประมาณเกี่ยวกับการเงินและการบัญชีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประสพการณ์ต่างกัน พบว่า มีปัญหาการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน สอดคล้องกับ วนิตา ศรีเมืองใต้ (2548) วิจัยพบว่า บุคลากรในสถานศึกษา สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียนที่มีประสพการณ์การทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีปัญหาการดำเนินงานการเทียบโอนผลการเรียนระหว่างการศึกษานอกโรงเรียน และหลักสูตรการศึกษาในโรงเรียน ของระดับมัธยมศึกษาตอนต้นโดยส่วนรวมแตกต่างกัน และรายด้านบุคลากรมีประสพการณ์การทำงานต่ำกว่า 2 ปี สูงกว่าผู้มีประสพการณ์การทำงาน 2 ปีขึ้นไป สอดคล้องกับ ชบา เต็ดดวง (2549, บทคัดย่อ) วิจัยพบว่า ครูที่มีประสพการณ์การสอน 20 – 30 ปี และครูที่มีประสพการณ์การสอนมากกว่า 20 ปี มีการปฏิบัติต่อกระบวนการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยรวม 5 ด้าน มากกว่าครูที่มีประสพการณ์การสอนต่ำกว่า 20 ปี สอดคล้องกับ ประชาคม จันทระจิต (2551) วิจัยพบว่า ผู้บริหารและครู อาจารย์ของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาในเขตการศึกษา 2 ที่มีประสพการณ์ในตำแหน่งต่างกัน มีทัศนคติต่อปัญหาการจัดการศึกษาวิชาชีพของสถานศึกษาแตกต่างกัน สอดคล้องกับ อเนก ธรรมนิธ (2538, บทคัดย่อ) วิจัยพบว่า เปรียบเทียบการพัฒนาทางวิชาการของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดมณฑลจันทบุรี สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำแนกตามประสพการณ์การสอน มีการพัฒนาทางวิชาการแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศราวุธ อรรถานุรักษ์ (2542) ที่พบว่า ครูที่มีประสพการณ์ต่างกันมีพฤติกรรมการสอนภาษาไทยต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัย ส่งสุข ไพลอ (2550) ที่พบว่า ครูที่มีประสพการณ์ในการทำงานวิจัย ปฏิบัติการในชั้นเรียนมากมีความรู้ในภาพรวม และความรู้ในแต่ละด้านสูงกว่าครูที่มีประสพการณ์ในการทำงานวิจัยในชั้นเรียนน้อย ครูที่มีประสพการณ์ในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนมาก มีระดับการปฏิบัติในกระบวนการทำงาน และกระบวนการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนในภาพรวมและในแต่ละขั้นตอนสูงกว่าครูที่มีประสพการณ์ในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนน้อย สอดคล้องกับ ประพรรณศรี สุภสารัมภ์ (2545, บทคัดย่อ) ที่ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของ

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม ที่มีการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน พบว่า ทั้งรายด้านและโดยรวมแตกต่างกัน สอดคล้องกับ พรณิชา ชาคะพันธ์ (2549, บทคัดย่อ) ที่วิจัยเรื่อง การใช้สารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนการสอนของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตยานนาวา พบว่า เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการสอน มีการใช้สารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนการสอนโดยรวมแตกต่างกัน และสอดคล้องกับ สิริเพ็ญ เสาร์มณี (2544, บทคัดย่อ) ที่ได้วิจัยเรื่อง การรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปทุมธานี เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู พบว่า ครูผู้สอนที่มีคุณลักษณะของปัจจัยด้านประชากร ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน จะรับรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูทั้ง 12 มาตรฐาน แตกต่างกันและครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีการรับรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครูแตกต่างกัน

จากที่กล่าวมา ประสบการณ์ เป็นตัวแปรอิสระที่เป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดผล หรือก่อให้เกิดการแปรผันของปรากฏการณ์ เป็นตัวแปรที่ผู้วิจัยกำหนดหรือจัดกระทำได้ เพื่อศึกษาผลที่เกิดจากตัวแปรนี้

5.3 งานวิจัยในต่างประเทศ

มาร์ควอดด์และเรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994, pp. 26 – 34) ได้ทำการวิจัย เรื่อง องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ว่าองค์กรจะต้องมีการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เพื่อเพิ่มผลผลิตและบริการขององค์กร พบว่า ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1) การมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (Appropriate Structure) องค์กรควรมีโครงสร้างที่เล็กและคล่องตัว

2) วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Corporate Learning Culture) ซึ่งองค์กรควรมีบรรยากาศที่กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการใฝ่รู้ เกิดความกระตือรือร้นที่จะศึกษาค้นคว้าและถ่ายทอดความรู้ต่อกันอย่างกว้างขวางเพื่อให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

3) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) องค์กรต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร จัดให้มีการเก็บการประมวล และการถ่ายทอดข้อมูลให้ทั่วถึงอย่างรวดเร็ว ถูกต้องและทันเวลา

4) การเป็นผู้นำในการส่งเสริมการจัดการความรู้ ผู้บริหารต้องให้ความเคารพต่อศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร และเป็น

ผู้นำในการสนับสนุน การผลักดัน การจูงใจ การประสาน เพื่อให้มีการร่วมกิจกรรมเพื่อการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์การจัดการความรู้

5) วิทยาลัยนอင့်การ ควรกำหนดความรู้ไว้ในวิทยาลัยนอင့်ให้ชัดเจน เพื่อผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

6) ความสามารถและทักษะของบุคลากร ต้องมีการเพิ่มอำนาจและรับผิดชอบในงาน (Empowerment) ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถในการเรียนรู้มีอิสระในการคิด และตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเอง สามารถแก้ปัญหาและสร้างสรรค์งานได้อย่างเต็มที่

7) การมีส่วนร่วม องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพ โดยรวมทั้งเน้นการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นอยู่เสมอ องค์กรควรส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำงานโดยเน้นการทำงานเป็นทีม

8) การเรียนรู้ องค์กรต้องจัดบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ฮิวส์ และฮอลบรูค (Hughes & Holbrook, 1998) ได้วิจัย เรื่อง การจัดการความรู้: ตัวบ่งชี้ นวัตกรรมขององค์กร พบว่า ตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ในองค์กรมี 7 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำ การวัดผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ ความร่วมมือในการทำงานและการพยากรณ์แนวโน้ม ซึ่งการค้นพบนี้ องค์กรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประเมินการจัดการความรู้ในองค์กรได้เป็นอย่างดี

เลทวูด, เลียนาร์ด และชาร์เรท (Lethwood, Leonard & Sharratt, 1998, pp. 262 – 263) ได้วิจัย เรื่อง สถานศึกษาที่มีการส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า โครงสร้างของสถานศึกษาเหล่านั้นจะมีลักษณะยึดหยุ่น ยอมให้มีการตัดสินใจร่วมของคณะครู อาจารย์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นแบบร่วมมือ มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีค่านิยมที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน เคารพในความคิดของเพื่อนร่วมงาน มีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความกล้าในการสร้างผลงานใหม่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับ การยินดีกับความสำเร็จร่วมกัน มุ่งความต้องการและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ รวมทั้งมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

เอฟสไตน์ (บุญส่ง หาญพานิช, 2546, หน้า 43, อ้างถึงใน Epstein, 2000, pp. 235 – 237) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร เพื่อทราบว่าบุคคลใช้อุปกรณ์สื่อสารเพื่อที่จะสื่อสารกันได้อย่างไร โดยผู้วิจัยได้นิยามความรู้ภายในและภายนอกตัวบุคคล (Tacit and Explicit Knowledge) ในเทอมของรูปแบบและในเทอมของวิธีการสื่อสาร ผลของการวิจัยพบว่า อุปกรณ์การสื่อสารมีความสำคัญต่อการแพร่กระจายความรู้ที่ซับซ้อนมากกว่าความรู้ธรรมดาทั่วไป

ในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคลนั้น การใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบพบปะสนทนาโดยตรง จะให้ได้ผลดีกว่าใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ความสัมพันธ์แบบใกล้ชิดจะมีบทบาทสำคัญมากต่อการแพร่กระจายความรู้ การเป็นเพื่อนจะทำให้ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือความรู้ที่ซ่อนเร้นอยู่ในบุคคลได้มากกว่าการขาดความสัมพันธ์ของความเป็นเพื่อน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่า ความคล้ายคลึงกันทางสังคมของบุคคลไม่สามารถระบุได้แน่ชัดว่า มีผลต่อการเผยแพร่และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล ส่วนผู้ที่มีบุคลิกภาพเปิดเผยจะสื่อสารความรู้ที่ซับซ้อนและความรู้ธรรมดาทั่วไป ได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความเปิดเผย

คีย์เซอร์ (Keyser, 2004, pp. 2) ได้วิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ กระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร การลงทุนและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบและกลยุทธ์ในการจัดการ ความรู้ โดยวัฒนธรรม องค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

จากข้อมูลการศึกษา งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังกล่าวข้างต้น ไม่พบว่ามียานวิจัยที่นำเสนอแนวทางในการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา อย่างชัดเจน งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงต้องการเปรียบเทียบตัวแปรต้น ซึ่งได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ กับการจัดการความรู้ในด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ และด้านการใช้ประโยชน์ความรู้ เพื่อต้องการให้บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา รับทราบ เข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญการจัดการความรู้ภายในสถานศึกษา ให้สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ได้ทราบถึงสภาพในการจัดการความรู้ในภาพรวม เพื่อสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนางานในสถานศึกษา และสถานศึกษานำกระบวนการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน และมีขุมความรู้ที่สนับสนุนให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาสถานศึกษา ต่อไป