

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสภาพ ปัญหา และผลสำเร็จของการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ในโรงเรียน ซึ่งได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้
 - 1.1 ความหมายของความรู้
 - 1.2 ประเภทของความรู้
 - 1.3 ระดับของความรู้
 - 1.4 การเปลี่ยนแปลงสถานะของความรู้
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้
 - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
 - 2.2 ความหมายของการจัดการความรู้
 - 2.3 จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้
 - 2.4 ความสำคัญของการจัดการความรู้
 - 2.5 องค์ประกอบของการจัดการความรู้
 - 2.6 แนวทางการจัดการความรู้
 - 2.7 การจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษา
 - 2.8 กระบวนการของการจัดการความรู้
 - 2.9 ประโยชน์ของการจัดการความรู้
 - 2.10 ปัญหาการจัดการความรู้
3. การจัดการความรู้ในสถานศึกษา
 - 3.1 ด้านการบ่งชี้ความรู้
 - 3.2 ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้
 - 3.3 ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

3.4 ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

3.5 ด้านการเข้าถึงความรู้

3.6 ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

3.7 ด้านการเรียนรู้

4. สภาพและปัญหาของการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้

ความรู้เป็นสิ่งที่อยู่รอบตัวเราทุกที่ทุกเวลา ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลนั้นๆว่าจะมองเห็นและหยิบยกเอาความรู้เหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับตนเอง ครอบครัวยุติธรรม และสังคมรอบข้างหรือไม่ เพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ความรู้ให้มากยิ่งขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับความหมาย ประเภทของความรู้ ระดับของความรู้ และการเปลี่ยนแปลงสถานะของความรู้ ทั้งเพื่อเป็นพื้นฐานในการจัดการความรู้ต่อไป

ความหมายของความรู้

ความรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ซึ่งเกิดจากการที่บุคคลได้เรียนรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศต่างๆ แล้วมาผ่านกระบวนการคิด วิเคราะห์และนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์กับตนเอง องค์กร และสังคม ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของความรู้ไว้ดังนี้

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 15) กล่าวว่า ความรู้เป็นผลที่ได้จากการเรียนรู้ เกิดจากความเข้าใจในสิ่งที่เรียนรู้ เป็นความสามารถในการระลึกนึกออกในสิ่งที่เรียนรู้มาแล้ว ความรู้ที่แต่ละบุคคลมี คือ ความรู้รอบตัวและความรู้ทางวิชาการในแต่ละสาขาวิชาชีพ ความรู้ที่องค์กรต้องการใช้ในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น คือ ความรู้ใหม่ การพัฒนาคนในองค์กร จึงจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

บดินทร์ วิจารณ์ (2547, หน้า 115) กล่าวว่า ความเกี่ยวข้องกันของ ข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) และความรู้ ว่าข้อมูลคือ สิ่งที่เกิดจากการสังเกต และเป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น โดยยังไม่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์และกลั่นกรอง ขณะที่ สารสนเทศ คือกลุ่มข้อมูลที่บ่งบอกถึงสาระแนวโน้มและทิศทางของกลุ่มข้อมูลที่มีความหมาย สามารถทำการวิเคราะห์ได้ แต่สารสนเทศจะเป็นความรู้ก็ต่อเมื่อมีการตีความ และทำความเข้าใจกับข้อความได้

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548, หน้า 17) กล่าวว่า ความรู้คือ กรอบของการประสมประสานระหว่างสถานการณ์ ค่านิยม ความรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างชัดเจน ซึ่งโดยทั่วไปความรู้จะอยู่ใกล้ชิดกับกิจกรรมมากกว่าข้อมูลสารสนเทศ และทำให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญของความรู้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548, หน้า 18) กล่าวว่า ความรู้ คือ สารสนเทศที่มีคุณค่า ซึ่งมีการนำประสบการณ์ วิจัยญาณ ความคิด ค่านิยมและปัญญาของมนุษย์มาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการสนับสนุนการทำงานหรือใช้ในการแก้ปัญหา

กীরติ ยศยิ่งยศ (2549, หน้า 4) กล่าวว่า ความรู้เป็นความคิดของแต่ละบุคคลที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์จนเกิดความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ จนได้รับการยอมรับโดยคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งของสังคม

ภารดร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 28) กล่าวว่า ความรู้ (Knowledge) เป็นสารสนเทศที่มีกระบวนการคิดหรือเรียบเรียงมาจากสารสนเทศต่างๆ แปลงสภาพให้พร้อมใช้งานหรือช่วยในการตัดสินใจในงานต่างๆ เช่น เมื่อเห็นข้อมูลการขายในแต่ละช่วงเวลาแล้วทำการกำหนดพนักงานขายให้มีจำนวนมากขึ้นในช่วงที่มีลูกค้าเข้าร้านจำนวนมาก และลดจำนวนพนักงานในช่วงที่มีลูกค้าน้อย การวางแผนการปลูกพืชในช่วงที่มีฝนตกสม่ำเสมอส่งผลให้ผลผลิตมีคุณภาพสูง เป็นต้น

ประพนธ์ ผาสุกยี่ต (2550, หน้า 20-21) กล่าวว่า ความรู้ มีทั้งส่วนที่เป็นทักษะ (Skill) มีส่วนที่เป็นการปฏิบัติ (Practice) มีทั้งส่วนที่เป็นทัศนคติ (Attitude) อารมณ์ ความรู้สึก

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, หน้า 232) ได้ให้คำนิยามว่า ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้ง

ความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์
 สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติ องค์วิชาในแต่ละสาขา

สรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึง ข้อเท็จจริง ข้อมูลและทักษะที่เกิดจากการ
 เรียนรู้และสั่งสมความเข้าใจผ่านประสบการณ์และการศึกษาของบุคคลหนึ่งบุคคลใด
 ทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ

ประเภทของความรู้

การแบ่งประเภทของความรู้ นั้น สามารถแบ่งออกได้หลายประเภททั้งนี้
 แล้วแต่แนวคิดของผู้ศึกษา ซึ่งขอยกตัวอย่างแนวคิดของการแบ่งประเภทของความรู้ ดังนี้
 วิจารย์ พานิช (2547, หน้า 160-168) แบ่งความรู้ได้ 2 ประเภทใหญ่ๆ
 คือ

1. ความรู้เด่นชัด (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปแบบที่
 เป็นเอกสารหรือวิชาการ อยู่ในตำราคู่มือ ปฏิบัติงาน โดยเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้
 ตรวจสอบและตีความได้ และอาจเกิดความรู้ใหม่ สรุปอ้างอิงต่อไป
2. ความรู้ซ่อนเร้น (Implicit หรือ Tacit knowledge) เป็นความรู้ที่แฝง
 อยู่ในตัวตน เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน เป็นภูมิปัญญา ความรู้ประเภทนี้เน้นไปที่
 การจัดเวที เพื่อให้การแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน อันจะ
 นำไปสู่ความรู้ใหม่

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 16-17) กล่าวว่า ความรู้ความสามารถ
 แยกได้เป็น

1. ความรู้ในแต่ละบุคคล (Tacit knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในสมอง
 และความเชี่ยวชาญของแต่ละคน

2. ความรู้บันทึกไว้ (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่บันทึกไว้ใน
 เอกสารสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้

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

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เกิดจากประสบการณ์
 การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่างๆ อธิบายออกมายาก แต่สามารถพัฒนาและแบ่งปันได้
2. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล
 สามารถถ่ายทอดออกในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือเอกสาร

กีรติ ยศยิ่งยศ (2549, หน้า 16) กล่าวว่า ความรู้สามารถแยกได้เป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย

1. ความรู้ที่ฝังลึก หรือ ความรู้แบบซ่อนเร้น (Implicit or Tacit knowledge) เป็นความรู้ที่มีลักษณะเฉพาะหรือความรู้ทั่วไป หรือความรู้ทางสังคมหรือความรู้ขององค์การหรือความรู้ส่วนบุคคลที่มีลักษณะเป็นความรู้ที่อยู่ในจิตใจของแต่ละบุคคล เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่างๆ และสามารถเข้าใจและรับรู้ได้เพียงบุคคลนั้นหรือแต่ละบุคคล

2. ความรู้แจ้งชัด หรือ ความรู้ที่แสดงออกมาให้เห็น (Explicit knowledge) เป็นความรู้เฉพาะหรือความรู้ทั่วไปที่มีลักษณะเป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาอย่างเห็นได้ชัดในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่างๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย

3. ความรู้โครงสร้าง หรือ ความรู้ที่ต่อยอดจากความรู้เดิม (Structural knowledge) เป็นความรู้เฉพาะ หรือความรู้ทั่วไป หรือความรู้ทางสังคม หรือความรู้ขององค์การที่เป็นระบบที่เกิดจากการต่อยอดองค์ความรู้

สรุปได้ว่า ความรู้ คือ ข้อเท็จจริง ข้อมูลและทักษะที่เกิดจากการเรียนรู้และสั่งสมความเข้าใจผ่านประสบการณ์และการศึกษาของบุคคลหนึ่งบุคคลใด ทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ แบ่งได้ 2 ประเภท ได้แก่ ความรู้ที่เด่นชัด ซึ่งอยู่ในรูปของการบันทึกไว้บนสื่อหรือสิ่งพิมพ์ต่างๆ และความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลแต่ละคน ซึ่งแสดงออกมาทางความคิด อารมณ์ ความรู้สึก ความชำนาญ

ระดับของความรู้

ความรู้ในทุกๆ เรื่องมีทั้งความรู้ที่เป็น Explicit knowledge และ Tacit Knowledge ซึ่งอาจมีขนาดหรือระดับความรู้ที่ไม่เท่ากัน โดยระดับของความรู้จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะบอกถึงความสามารถหรือศักยภาพของเจ้าของความรู้ ซึ่งระดับของความรู้ มีดังนี้

ภราดร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 25) ได้แบ่งระดับความรู้ออกเป็น 4 ระดับ คือ

1. Know-what คือ รู้ว่าคืออะไร เป็นความรู้เชิงทฤษฎีล้วนๆ ความรู้ในระดับนี้เป็นเพียงการรู้ที่เปรียบเสมือนผู้ที่เพิ่มจะเรียนจบ (รู้ว่าอะไรเป็นอะไร แต่ไม่รู้รายละเอียด) เมื่อนำความรู้ไปใช้ในเชิงปฏิบัติการอาจได้ผลและไม่ได้ผลก็ได้ เป็นความรู้ในเชิงรับรู้

2. Know-how คือ รู้วิธีการ เป็นความรู้ที่มีทั้งเชิงทฤษฎีและมีการนำไปปฏิบัติผสมผสานกัน เจ้าของความรู้จะเริ่มมีประสบการณ์และเริ่มเกิดความเข้าใจในสภาพของความเป็นจริง สามารถนำความรู้ที่มีไปปรับใช้ให้ตรงกับสภาพงานมากขึ้น

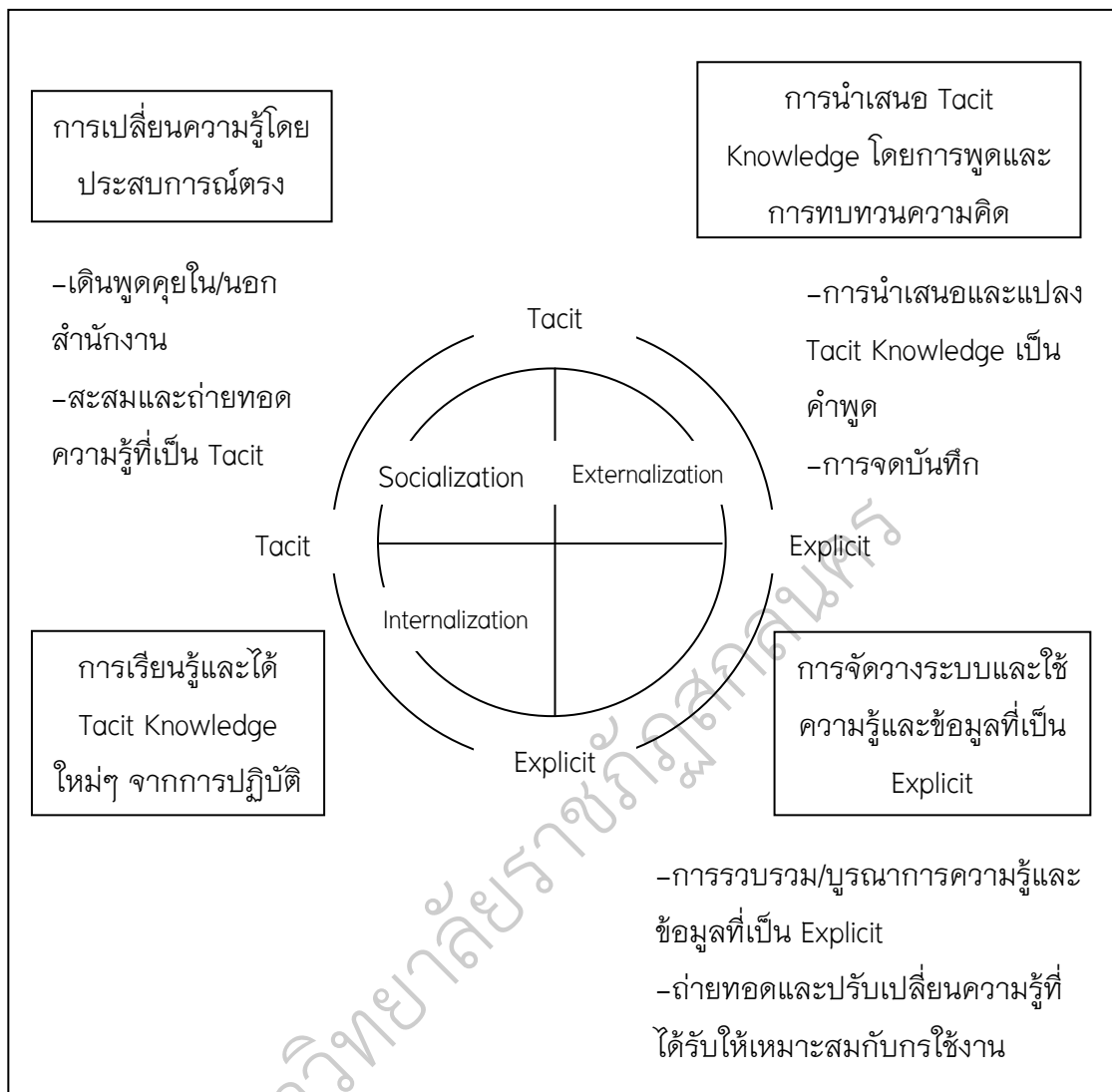
3. Know-why เป็นความรู้ที่ลึกซึ้ง เป็นความรู้เหตุผล การที่เจ้าของความรู้เริ่มที่จะบรรลุผลในความรู้นั้น สามารถอธิบายเหตุผล หรือที่มาที่ไปของผลการกระทำหรือผลของการไม่กระทำได้

4. Care-why เป็นความรู้ที่อาจกล่าวได้ว่าถึงจุดบรรลุในเรื่องความรู้นั้นๆ สามารถนำเอาความรู้มาพลิกแพลงหยิบใช้ได้อย่างเหมาะสม หรือไว้รูปแบบและสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ ต่อยอดความรู้เดิมได้

สรุปได้ว่า ระดับความรู้ บางเรื่องอาจมีความซับซ้อนและซ่อนเร้นอยู่ในตัวของเจ้าของความรู้ หากจะให้อธิบายว่ามีระดับความรู้มากหรือน้อยเพียงใด อาจต้องมองบุคคลหรือองค์กรนั้นๆ ให้ครบบริบท (context) ทั้งการเขียน การพูด การแสดงออก และการกระทำที่ปรากฏออกมา

การเปลี่ยนแปลงสถานะของความรู้

ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลหรือในองค์กรทั้ง 2 ประเภท ดังกล่าวไปแล้วข้างต้น คือ Explicit knowledge และ Tacit knowledge ความรู้ทั้งสองประเภทนี้สามารถเปลี่ยนแปลงและทำให้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ทั้ง 2 ประเภทขึ้นมาใหม่ได้ ซึ่ง Ikujiro Nonaka (อ้างถึงใน ภราดร จินดาวงศ์, 2549, หน้า 19) ได้นำเสนอแนวคิดผ่านกระบวนการที่ชื่อว่า เกลียวความรู้ หรือ Knowledge Spiral หรือเรียกอีกชื่อว่า SECI Model ซึ่งเป็นที่นิยมและนำมาใช้ในการอธิบายเรื่องการจัดการความรู้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน (ภาพประกอบ 2)



ภาพประกอบ 2 SECI Model

ที่มา : จาก The Knowledge–Creating Company: How Japanese Companies create the Dynamics of Innovation (p.11), by I. Nonaka and H. Takeuchi, 1995, New York: Oxford University Press

จากภาพประกอบ 2 สามารถอธิบายได้ว่า การสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ เรียกว่า Socialization ซึ่งมีการกระทำกันอยู่เป็นประจำไม่ว่าจะเป็นภายในครอบครัว องค์กรถึงระดับชุมชนหรือประเทศ เมื่อมีการเข้าใจเรื่องต่างๆ ที่สนทนากันและมีการ จดบันทึกรายละเอียดไว้ ทำให้ความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลปรากฏชัดแจ้งมองเห็นได้

(explicit knowledge) กระบวนการถ่ายทอดความรู้จากบุคคลสู่การบันทึก เรียกว่า Externalization ต่อมาเมื่อต้องการให้เรื่องเล่าหรือบันทึกง่ายต่อการทำความเข้าใจ เช่น มีการเปลี่ยนจากการเขียนบรรยายเป็นการวาดรูปภาพหรือทำเป็นภาพยนตร์ที่สื่อเข้าใจง่าย เป็นต้น และเมื่อมีการนำสื่อที่ได้แปรเปลี่ยนมาใช้เพื่อให้เห็นเป็นความรู้ที่ชัดเจนขึ้นมา ทำให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความเข้าใจ และสร้างความรู้ใหม่ๆ ขึ้นมา โดยเรียกกระบวนการนี้ว่า Internalization ซึ่งก็คือ การเปลี่ยน Explicit Knowledge ให้เป็น Tacit Knowledge นั่นเอง

สรุปได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ เป็นสิ่งที่อยู่รอบตัวเราทุกที่ ทุกเวลา ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละบุคคลนั้นๆ จะมองเห็นและหยิบยกเอาความรู้เหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับตนเอง ครอบครัว องค์กร และสังคม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ปัจจุบันสังคมโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและแข่งขันกันอย่างรุนแรง การเรียนรู้ให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงกลายเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อการอยู่รอด ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ในองค์กรจำเป็นต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบให้สามารถหยิบยกมาใช้ และต่อยอดเป็นนวัตกรรม รวมทั้งสร้างการเรียนรู้ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือ กระบวนการจัดการความรู้นั่นเอง โดยการจัดการความรู้จะเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพงาน พัฒนาองค์กรให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างเข้มแข็ง แต่อย่างไรก็ตามหากองค์กรต้องนำการจัดการความรู้ให้ถ่องแท้เสียก่อน เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรของตนได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ในปัจจุบันได้รับความสนใจจากทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานของภาคเอกชน ได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547, หน้า 63) ได้อธิบายว่า การจัดการความรู้ คือ ความรู้เกิดจากการประมวล สังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้น จนกลายเป็นความรู้แล้ว ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และที่ฝังตัวอยู่ในองค์กรกับความรู้แจ้งชัด (explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึก หรือรายงานต่างๆ ขององค์กร การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ ให้เป็นระบบระเบียบเพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้ได้โดยสะดวกการจัดการ

ความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงาน หรือระดับกลุ่มในองค์กร ที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 33) ได้กล่าวถึงโลกยุคปลายศตวรรษที่ 20 ที่ทุกคนสามารถสัมผัสกันได้ทั่วไป คือ การเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะทั้งโลก (Global) ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดสังคมแบบใหม่ขึ้นที่เรียกว่า สังคมสารสนเทศ (Information Society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Society) หรือเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Society and Economy) ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่นี้พบว่า มีข้อมูลข่าวสารเกิดขึ้นอย่างมากมายในแต่ละวัน ทำให้ประสบปัญหาในการรับข้อมูลข่าวสารเป็นอย่างมาก

วิจารณ์ พานิช (2547, หน้า 3) ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้ เป็นเรื่องของความรู้ที่มีบริบทที่จำเพาะ เป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมของ “ผู้รู้” ที่มีความรู้เชิงทฤษฎีมากมายและลึกซึ้ง ที่จะ “จัด” ความรู้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานนำไปประยุกต์ใช้ในการค้นหาความรู้

บุญดี บุญญากิจ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 23-24) ได้อธิบายเกี่ยวกับพัฒนาการของการจัดการความรู้ โดยกล่าวไว้ว่าการจัดการความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ยุค ดังนี้

1. การจัดการความรู้ยุคที่ 1 เริ่มต้นเมื่อประมาณปี ค.ศ. 1978-1979 ซึ่งนับได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดการความรู้ โดยมีแนวคิดที่ว่าความรู้เป็นสิ่งที่สามารถบริหารจัดการได้ โดยจะต้องอาศัยการจัดการที่เป็นระบบ มีโครงสร้างตายตัวและเริ่มมีการนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของมนุษย์

2. การจัดการความรู้ยุคที่ 2 เริ่มตั้งแต่ช่วงประมาณ ค.ศ. 1995 ซึ่งมีการแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ Tacit และ Explicit อย่างชัดเจน มีรูปแบบในการสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ที่เรียกว่า SECI Model ของ Nonaka โดยเริ่มได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เป็นยุคที่กล่าวได้ว่าเริ่มมีกระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยทำให้คนติดต่อกันสะดวกมากขึ้น และในช่วงประมาณปี ค.ศ. 1998-2001 การจัดการความรู้เริ่มเป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายมากขึ้น บางองค์กรมีการแต่งตั้งตำแหน่ง Chief Knowledge Officer (CKO) อย่างไรก็ตาม การจัดการความรู้โดยใช้ SECI Model ก็ยังมีข้อจำกัดในบางเรื่องเนื่องจาก

แนวคิดที่ว่า การจัดการความรู้เป็นสิ่งที่ซับซ้อนเกินกว่าจะจำแนกเป็น Tacit และ Explicit ได้อย่างชัดเจน และการเปลี่ยนรูปของความรู้ อาจทำให้เกิดการสูญเสียบริบทที่สำคัญของความรู้ได้ ดังนั้นการจัดการความรู้ให้ได้ผลดีจึงต้องมีการผสมผสานความรู้ทั้ง 2 ประเภท ในช่วงเวลาที่เหมาะสม โดยความรู้ต้องไม่อยู่ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งมากเกินไปแต่ต้องสมดุลกัน

3. การจัดการความรู้ยุคที่ 3 มองว่าความรู้เป็นเรื่องซับซ้อนยากที่จัดเป็นระบบที่แน่นอน หรือแบ่งแยกเป็น Tacit หรือ Explicit ได้อย่างชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป จึงต้องอาศัยหลักธรรมชาติและระบบซับซ้อน (complex adaptive system) มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งการจัดการความรู้ในแนวคิดนี้จะไม่สามารถอธิบายได้โดยใช้ระบบเหตุผลและผลอย่างเต็มที่ วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ในยุคนี้คือ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการตัดสินใจ และการสร้างนวัตกรรมมากกว่ามุ่งเน้นด้านประสิทธิภาพอย่างเดียว โดยให้ความสำคัญกับพฤติกรรมมนุษย์ และเชื่อว่า ความรู้และการแลกเปลี่ยนจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อผู้ให้ความรู้สมัครใจที่จะแบ่งปันให้กับผู้อื่นเท่านั้น ไม่สามารถบังคับให้มีการแบ่งปันได้ เพราะแม้จะบังคับก็จะทำให้การถ่ายทอดหรือแบ่งปันความรู้เป็นไปอย่างไร้ประโยชน์ เนื่องจากความรู้ที่นำมาถ่ายทอดจะเป็นความรู้ที่ไม่สมบูรณ์หรือไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 31-34)

กล่าวได้ว่า

1. แนวคิดแบบ Prescriptive เป็นกรอบความคิดที่พบมากที่สุด ซึ่งอธิบายถึงพัฒนาการของความรู้ในองค์กรหรือที่เรียกว่า “วงจรความรู้ (knowledge cycle)” ตัวอย่างแนวคิดแบบ Prescriptive เช่น วงจร “SECI” ของ Nonaka ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงความรู้ (knowledge conversion) ทำให้เกิดความรู้ใหม่เกิดขึ้น โดยจะหมุนเป็นเกลียวไปเรื่อยๆ อย่างไม่มีที่สิ้นสุด เพราะมีการเรียนรู้เกิดขึ้นตลอดเวลา และกรอบแนวคิดของ Leibowitz ครอบคลุมถึงวงจรความรู้ คือ 1) Identification เป็นการกำหนดความถนัดเฉพาะ กลยุทธ์ การค้นหาแหล่งความรู้ 2) Capture การดักจับ และเก็บความรู้ 3) Select การประเมินความรู้ว่ามีคุณค่า เป็นจริง และตรงกับความต้องการรวมทั้งการพิจารณาความรู้ที่ขัดแย้งกัน 4) Store การจัดเก็บความรู้ขององค์กรในฐานความรู้ 5) Share การกระจายความรู้ไปยังผู้ใช้ 6) Apply การนำความรู้มาใช้ในการตัดสินใจ แก้ปัญหา

7) Create การสร้างความรู้ใหม่ๆ โดยการวิจัย ทดลอง และการคิดอย่างสร้างสรรค์ และ
 8) Sell การพัฒนาและทำการตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ที่เป็นผลมาจากการใช้
 ความรู้ จากตัวอย่างจะเห็นได้ว่ากรอบแนวคิดของแต่ละแบบถึงจะมีความแตกต่างใน
 องค์ประกอบ ลำดับขององค์ประกอบ และการให้ความหมายของแต่ละองค์ประกอบ
 แต่เนื้อหาหลักๆ จะไม่แตกต่างกันมากนัก นั่นคือกรอบความคิดของการจัดการความรู้จะ
 ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) การค้นหาว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่
 ใคร และความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กรมีอะไรบ้าง (knowledge identification) 2) การสร้างและ
 แสวงหาความรู้ (knowledge creation and acquisition) 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
 (knowledge organization) 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (knowledge codification
 and refinement) 5) การเข้าถึงความรู้ (knowledge access) 6) การแลกเปลี่ยนและแบ่งบัน
 ความรู้ (knowledge sharing) และ 7) การเรียนรู้ (Learning) (รายละเอียดของแต่ละองค์
 ประกอบอยู่ในหัวข้อกระบวนการจัดการความรู้)

2. แนวคิดแบบ Descriptive เน้นการอธิบายถึงขั้นตอนการจัดการ
 ความรู้และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวทางการจัดการความรู้ เช่น
 วัฒนธรรมขององค์กร การเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับทิศทางองค์กร การที่ต้องมีข้อมูล
 ป้อนกลับเพื่อให้การจัดการความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เป็นต้น

3. แนวคิดแบบผสมผสาน เป็นแนวคิดที่ผสมผสานกรอบความคิด
 แบบ Prescriptive และ Descriptive เข้าด้วยกัน ดังนั้นแนวคิดดังกล่าวนี้จึงประกอบไปด้วย
 องค์ความรู้ขององค์กร และองค์ประกอบของกระบวนการความรู้

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548, หน้า 1) กล่าวว่า การจัดการ
 ความรู้เป็นแนวคิดของการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่เห็นคุณค่าของบุคลากรในองค์กรว่า
 เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่า ทั้งนี้เนื่องจากการกระแสของการเปลี่ยนแปลงสังคมโลก
 ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยุคนี้ยังเป็นยุคของเศรษฐกิจฐานความรู้ ดังนั้น
 องค์กรสมัยใหม่จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ และบุคลากรทุกคนใน
 องค์กรจะต้องสามารถทำงานได้ครอบคลุมงานหลักขององค์กรทุกด้าน และสามารถ
 ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ เพื่อที่จะผลักดันให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และสามารถอยู่รอดได้
 ในโลกของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้าน

กีรติ ยศยิ่งยศ (2549, หน้า 44) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็น
 กระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ รูปแบบใหม่ที่เน้นการพัฒนากระบวนการงาน

(Business Process) ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ (Learning Process) ผ่านกระบวนการจำแนก วิเคราะห์และจัดระเบียบความรู้ เพื่อสรรหา คัดเลือก จัดการ และเผยแพร่สารสนเทศที่ถูกต้อง

Ichijo and Nonaka (2007, pp.5-6) กล่าวว่า การจัดการความรู้ได้ถูกกล่าวถึงครั้งแรกในปี ค.ศ. 1959 โดย Peter Drucker ในรูปของ “ความรู้ในการปฏิบัติ” ในหนังสือ Landmarks of Tomorrow ซึ่งความรู้ในการปฏิบัติงานประกอบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน โดยมีส่วนประกอบเป็นโปรแกรม การวิเคราะห์ระบบ การเขียนเทคนิคในการปฏิบัติงาน สถาบันเฉพาะทาง และการวิจัย หลังจากนั้นไม่นานการจัดการความรู้ได้กลายเป็นหัวข้อที่มีการกล่าวถึงกันอย่างแพร่หลายในปี ค.ศ. 1990 และในปี ค.ศ. 1991 Thomas A. Stewart ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้และทุนทางปัญญาใน Fortune Magazine จากบทความของเขาทำให้มีการเปลี่ยนแปลงกระแสในการบริหารทุนมนุษย์และความรู้ หลังจากนั้น Ikujiro Nonaka และ Hirotaka Takeuchi ได้เสนอทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรซึ่งได้นำเสนอในหนังสือในปี ค.ศ. 1995 หนังสือดังกล่าวคือ The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation ซึ่งเป็นหนังสือที่ใช้อ้างอิงในการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยในปีเดียวกัน บริษัท Dorothy Leonard-Bartom ได้ตีพิมพ์ Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation ซึ่งได้พรรณนาเกี่ยวกับบทบาทของความรู้ซึ่งทำให้ได้เปรียบในการแข่งขัน และในปี ค.ศ. 1998 Tom Davenport and Larry Prusak ได้ตีพิมพ์ Working Knowledge ซึ่งเป็นการนำประสบการณ์ในการจัดการความรู้มากกว่า 50 ประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนกัน กล่าวโดยสรุปแล้วตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 เป็นต้นบทความเกี่ยวกับการจัดการความรู้ได้มีการแพร่หลายทั้งในสถาบันและวารสารทางธุรกิจทั่วโลก

สรุปได้ว่า แนวคิดของการจัดการความรู้มีหลากหลายรูปแบบ การจะเลือกมาใช้กับองค์กรจะต้องมีการคำนึงถึงบริบทขององค์กร และเป้าหมายหลักในการจัดการความรู้ ทั้งนี้ก็เพื่อองค์กรจะได้เลือกแนวทางการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับองค์กร หรืออาจมีการประยุกต์โดยนำแนวคิดมาผสมผสานกันเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับองค์กรของตน ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากแนวคิด เป็นเพียงหลักการเท่านั้น การนำไปปฏิบัติจริงจำเป็นต้องอาศัยบริบทประกอบด้วยจึงจะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จได้

ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge management: KM) มาจากการผสมคำระหว่างคำว่า “การจัดการ” บวกกับคำว่า “ความรู้” ซึ่งพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของคำว่าจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยใช้การวางแผน การจัดองค์กรและการมอบหมายงาน การใช้ทักษะของการเป็นผู้นำและการสร้างแรงจูงใจ ตลอดจนการติดตามและการควบคุมงาน และคำว่าความรู้หมายถึงสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนการค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจ หรือสารสนเทศที่ได้รับจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ องค์วิชาในแต่ละสาขา เมื่อนำคำทั้งสองคำมาผสมกันจึงกลายเป็นคำว่า “การจัดการความรู้” ซึ่งมีผู้ที่ให้ความหมายหรือนิยามของการจัดการความรู้ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547, หน้า 63) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ ความรู้ที่เกิดจากการประมวลสังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศ เหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้ ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และที่ฝังตัวอยู่ในองค์กรกับความรู้แจ้งชัดที่ปรากฏในเอกสารที่บันทึกหรือรายงานต่างๆ ขององค์กร การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนั้น

ประเวศ วะสี (2547, หน้า 11) ได้ให้นิยามของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการให้มีการรับรู้จริง สร้างความรู้ สังเคราะห์ความรู้ให้เหมาะสมกับการใช้งาน นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติ (Action Knowledge) มีการเรียนรู้ (Learning) ในการปฏิบัติ มีการสร้างความรู้ในการปฏิบัติ มีการประเมินผลการปฏิบัติ มีการเอาผลการประเมินมาสู่การเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อยกระดับปัญญาของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด เอาปัญญากระดับกลับไปใช้ในการปฏิบัติอีกเช่นนี้วนกลับมาซ้ำแล้วซ้ำอีกทุกรอบปัญญา และการปฏิบัติก็จะดีขึ้นเรื่อยๆ ในกระบวนการนี้มีการสร้างนักความรู้ (นักวิจัย) สร้างนักจัดการความรู้ การฝึกอบรม และการสร้างเครือข่ายเพิ่มขึ้นตลอดเวลา (Expand Network)

วิจารณ์ พาณิช (2547, หน้า 63) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการเรียนรู้แบบใหม่ ที่เรียนจากการปฏิบัติเป็นตัวนำเป็นตัวเดินเรื่องไม่ใช่แค่เรียนจากครูหรือตำรา ตำรานั้นเป็นการเรียนรู้แบบเก่า ซึ่งเน้นเรียนรู้แบบเก่า และเน้นเรียนทฤษฎี ขณะที่เรียนรู้ แบบ KM ก็เป็นทฤษฎี แต่ว่าเน้นที่การเรียนรู้แบบปฏิบัติ เพราะการปฏิบัติทำให้เกิด

ประสบการณ์ การจัดการความรู้ไม่ใช่เรื่องของคนๆ เดียว เป็นเรื่องของคนหลายคน ที่ทำงานร่วมกัน เพราะฉะนั้นเวลาปฏิบัติแต่ละคนมีประสบการณ์ไม่เหมือนกัน เมื่อนำมาแลกเปลี่ยนกันแล้ว อาจเห็นส่วนที่เหมือนกัน ซึ่งจะเป็นการยืนยันว่าเข้าใจตรงกัน เมื่อเอาแลกเปลี่ยนกันมากๆ จะทำให้ยกระดับความรู้ความเข้าใจขึ้นไปอีก จะเห็นว่าการจัดการความรู้ เราจะเน้นที่การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และเน้นตัวความรู้ที่เป็นความรู้ใจคน หรือที่เรียกว่า ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง ทั้งนี้ ความรู้จากเอกสาร ตำรา หรือที่เรียกว่า ความรู้แบบชัดเจน นั้นก็สำคัญ เพียงแต่ว่าเรายังจะละเลยความรู้ที่อยู่ในคน

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2547, หน้า 16) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า หมายถึง กระบวนการใดๆ ที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรวบรวมและเก็บความรู้ภายในองค์การ ซึ่งเปรียบเสมือนสินทรัพย์ (Assets) อย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะนำมาใช้หรือถ่ายทอดได้ภายในองค์การอันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้องค์การมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 16-31) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการจัดการสารสนเทศและการบริหารบุคคลในทุกองค์การ โดยใช้สารสนเทศในการจัดเก็บความรู้ใหม่ที่ทุกคนในองค์การมี เพื่อเผยแพร่แบ่งปัน การใช้สารสนเทศในองค์การจำเป็นต้องใช้สารสนเทศเป็นเครื่องมือ โดยการจัดการเก็บรู้นั้นไม่เพียงพอในองค์การเท่านั้น แต่ต้องเป็นความรู้จากภายนอกองค์การที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานด้วย

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 32) กล่าวว่า การจัดการความรู้หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบที่เกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์การ

วีระเดช เชื้อนาม (2548, หน้า 8) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นวิธีการจัดการข้อมูลที่เป็นความรู้ให้เป็น ระเบียบครบถ้วนตามที่ต้องการ และง่ายต่อการค้นหา เพื่อเป็นการเก็บรักษาความรู้ให้ควบคู่กับองค์กรตลอดไป

สุภาวดี นายวิมล (2548, หน้า 8) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกิดขึ้นทุกๆ วัน ถ้าวรรวมไว้จะเป็นความรู้ขององค์กรทำให้เกิดปัญญาต่อยอด เกิดความรู้ใหม่ไม่มีที่สิ้นสุด

ศุภามนต์ ศุภกานต์ (2548, หน้า 8) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการที่องค์กรหนึ่งจะสกัดคุณค่าจากทรัพย์สินทางปัญญาของคนออกมาให้ประโยชน์อย่างสูงสุดได้อย่างไร จุดสำคัญสำหรับการริเริ่มเกี่ยวกับ KM คือ ความรู้ที่ถือว่ามีความสำคัญสำหรับองค์กร มักจะเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ ทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลเป็นส่วนใหญ่

ประชุม โพธิกุล และวารินทร์ ลินสูงสุด (2548, หน้า 4) กล่าวว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษา มีหลักของการจัดการความรู้มี 2 ส่วน ส่วนหนึ่งสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญขององค์การ คือ รู้ว่าองค์การรู้อะไร สถานศึกษาทุกแห่งมีการเก็บ เข้าถึง และส่งมอบความรู้อยู่แล้ว โดยการจัดการความรู้มาแบ่งปัน และส่งมอบจากสถานศึกษาสู่ผู้เรียนในอีกส่วนหนึ่งเป็นการจัดการที่อำนวยความสะดวก บุคลากรทางการศึกษา การจัดการความรู้ของสถานศึกษา จึงเป็นการเสาะหา ค้นพบ จับความรู้มาเก็บ กลั่นกรอง จัดเตรียมแบ่งปันใช้ความรู้ทั่วทั้งองค์การ การสามารถร่วมแรงร่วมใจ แบ่งปันและใช้ความรู้ในทุกส่วนของสถานศึกษาจึงเป็นการใช้ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

กิริติ ยศยิ่งยศ (2549, หน้า 44) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ รูปแบบใหม่ที่เน้นการพัฒนากระบวนการงาน (Business process) ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ (Learning process) ผ่านกระบวนการจำแนก วิเคราะห์และจัดระเบียบความรู้ เพื่อสรรหา คัดเลือก จัดการ และเผยแพร่สารสนเทศที่ถูกต้องให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้งานได้โดยสะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงาน หรือระดับกลุ่มในองค์กรที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม ซึ่งอาจเป็นปฏิสัมพันธ์บนเครือข่าย Cyber space หรืออาจผ่านการพบปะพูดคุยกันต่อหน้าก็ได้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2549, หน้า ก) กล่าวว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้คนรู้จักหาความรู้ และนำความรู้มาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ การจัดการความรู้จำเป็นต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) อยู่ตลอดเวลา เพราะการ

เรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะทำให้เป็นคนที่มีโลกทัศน์และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รู้ว่าควรทำอะไร ไม่ควรทำอะไร ในช่วงเวลานั้น รับรู้ถึงข้อดีข้อเสียจากการเลือกปฏิบัติในแนวทางใดทางหนึ่ง ซึ่งความสามารถต่างๆ เหล่านี้เองที่จะสะท้อนถึงคุณค่า (Value) ของตัวคุณที่คุณเอง ในฐานะของพนักงานอาจไม่เห็นผลชัดเจนในช่วงเวลานี้ แต่หากคุณเติบโตก้าวหน้าเป็นผู้บริหารแล้วละก็ ความสามารถต่างๆ นี้จะทำให้คุณมีข้อได้เปรียบเหนือกว่าคนอื่น และนั่นก็หมายความว่า คุณจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และมีศักยภาพในการทำงานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไป การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการจัดการ (สมชาย นำประเสริฐ, 2548 หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารความรู้ของบุคคลหรือองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แต่ละบุคคลหรือองค์กรล้วนแล้วแต่เป้าหมายที่อาจจะเหมือนหรือแตกต่างกัน ดังนั้นกระบวนการย่อยในการจัดการความรู้จึงมีการนำเสนอในมุมมองและแนวคิดต่างๆ จำนวนมาก ขึ้นอยู่กับนิยามของการจัดการความรู้ของแต่ละคนแต่ละองค์กร อย่างไรก็ตาม กระบวนการจัดการความรู้สามารถแบ่งออกเป็นกระบวนการย่อยๆ ได้ดังนี้ การกำหนดความรู้และแหล่งของความรู้ (Knowledge Identification) การแสวงหาความรู้ภายนอก (Knowledge Acquisition) การพัฒนาหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge Creation / Development) การผสมผสานความรู้ต่างๆ เข้าด้วยกัน (Knowledge Integration) ถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) และการจัดเก็บความรู้ในรูปแบบต่างๆ (Knowledge Storage and Maintenance) เพื่อนำไปใช้ใหม่ในอนาคต

บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2549, หน้า 23) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่ หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยน และใช้ความรู้ เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549, หน้า 19) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการนำความรู้มาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้มากที่สุด โดยมีกระบวนการในการสรรหาความรู้เพื่อถ่ายทอดและแบ่งปันไปยังบุคลากรเป้าหมายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ภราดร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 5) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นทั้งวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์ที่ผสมผสานกัน โดยยากที่จะให้คำจำกัดความที่ชัดเจน แต่การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่สลับซับซ้อนในการที่จะนำความรู้มาสร้างขยายผล แบ่งปัน จัดเก็บและใช้ให้เกิดประโยชน์

ประพนธ์ ผาสุกยี่ด (2550 ก, หน้า 62-63) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้กับองค์กรให้มีทิศทางที่ชัดเจน ประกอบด้วย เป้าหมาย (Goal) วัตถุประสงค์ (Objective) วิสัยทัศน์ (Vision) หรือพันธกิจ (Mission)

พรพิมล หารษาภิรมย์โชค (2550, หน้า 19) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ที่มุ่งให้บุคลากรสามารถกำหนดความรู้ แสวงหาความรู้ สร้างความรู้ จัดเก็บความรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การนำความรู้ไปใช้และการติดตาม และประเมินผล เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพจนทำให้เกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่ม และทั่วทั้งองค์กร

ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2550, หน้า 6-7) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรได้ค้นหา เลือกรวบรวม เผยแพร่และถ่ายโอนสารสนเทศที่สำคัญและความรู้ความชำนาญที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมภายในองค์กร เช่น การแก้ปัญหา การเรียนรู้ การวางแผนกลยุทธ์ และการตัดสินใจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร (2550, หน้า 13) กำหนด ความหมาย การจัดการความรู้ว่า เป็นการบริหารจัดการที่ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และเป็นกระบวนการที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550, หน้า 35) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการที่นำเอาความรู้และความเข้าใจถึงการทำงาน ร่วมกันของปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันในองค์กรมาเก็บรวบรวมและเรียบเรียงในเชิง ประโยชน์ในการสร้างคุณค่า เพื่อความแตกต่างและพัฒนากระบวนการทำงานให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

Nanaka & Takeuchi (2004, p 96) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยทำการเผยแพร่ความรู้อย่างกว้างขวาง ตลอดทั้งองค์กร รวมถึงผลิตภัณฑ์ บริการเทคโนโลยี และระบบใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งบางครั้งก็เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

สรุปได้ว่า ความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เน้น การแลกเปลี่ยนความรู้ ของคนในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยต้องอาศัยการแลกเปลี่ยน

ความรู้ มีการปฏิสัมพันธ์กันของคนภายในองค์กรเดียวกัน เมื่อรวบรวมแล้วก็มี การนำ ความรู้ที่ได้มาใช้วิธีการที่เรียกว่า การสังเคราะห์ และการจำแนก หรือจัดระบบใหม่เพื่อ สร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่น่าไปสู่การเผยแพร่ความรู้ต่อไป

จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ในสถานศึกษานั้นเป็นสิ่งที่สำคัญที่ควรทำในยุคเศรษฐกิจ ฐานความรู้ เพราะในอดีตที่ผ่านมา ความรู้ในสถานศึกษาทุกแห่งจะมีมากมายแต่บาง สถานศึกษาไม่ได้จัดเก็บให้เป็นระบบ โดยเฉพาะความรู้ต่างๆ ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคนที่เป็น ทักษะเฉพาะคนที่เกิดจากประสบการณ์สอน ค่านิยม และพฤติกรรม การสอน ก็จะจาง หายไปกับผู้เกษียณอายุราชการ จากการลาออก หรือโอนไปปฏิบัติในหน่วยงานอื่น ทำให้ ความรู้ในคนๆ นั้นไม่ได้ถูกเก็บไว้ให้เป็นประโยชน์กับผู้ร่วมงานรุ่นหลัง ส่วนความรู้สำคัญ อีกประการหนึ่งก็คือ ความรู้ที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ตำรา เอกสาร สิ่งพิมพ์ ซึ่งเป็นความรู้ที่สามารถเผยแพร่ แบ่งปันให้กับผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ สถานศึกษาได้ความรู้ประเภทหลังนี้ก็สมควรได้มีการนำมา “จัดการความรู้”

ดังนั้น ความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง และ ความรู้แบบชัดแจ้ง จำเป็นต้องใช้ เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดเก็บความรู้ต่างๆ เหล่านั้น ให้สามารถค้นหาข้อมูลได้ง่าย เช่น มีการรวบรวมความรู้ และจัดเก็บลงในเว็บไซต์ขององค์กร เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้ร่วมงานทั้งภายในภายนอกสถานศึกษา

ดังนั้นเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษาในการจัดการความรู้อยู่ที่งาน คน สถานศึกษา และสังคมเพื่อเปลี่ยนให้เป็นองค์กรการเรียนรู้ทำให้บุคลากรเป็นคนใฝ่เรียน ใฝ่รู้ตลอดเวลา

ประพนธ์ ผาสุกยี่ด (2547, หน้า 23) ได้กล่าวถึงตัวอย่างของการจัดการ ความรู้ไว้ 4 ประการด้วยกัน

1. ทำการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะสู่ความเป็นเลิศ (Performance excellence)
2. ทำการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพและได้การรับรอง มาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital accreditation)
3. ทำการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถการบริหารงาน จังหวัดแบบบูรณาการ

4. ทำการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาเครือข่ายการถ่ายโอนความรู้เรื่อง การดูแลผู้ป่วย

วิจารณ์ พานิช (2547, หน้า 94) กล่าวว่า จุดเน้นของการจัดการความรู้ ว่ามี 4 เป้าหมายคือ

1. เพื่อให้คนหลายทักษะ หลายวิธีคิดสามารถทำงานร่วมกันอย่าง สร้างสรรค์
2. เพื่อพัฒนางานรูปแบบใหม่
3. เพื่อการทดลองและเรียนรู้เพื่อหาทางทำแบบใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม เพื่อให้งานดีขึ้น
4. เพื่อการนำเข้า Know How อย่างเหมาะสมซึ่งจะต้องหาความรู้จาก ภายนอกมาใช้อย่างเหมาะสม

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 41) กล่าวว่า

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานทางธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
2. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ
3. เพื่อปรับปรุงเทคนิคกระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ ความรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
4. เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ
5. เพื่อผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
6. เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาบุคคล

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548, หน้า 44-45) กล่าวว่า

1. เพื่อให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัว บุคคลและในองค์กร รวมทั้งการนำความรู้มาใช้ให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งโดยทั่วไป ทุกองค์กรมักมีการแบ่งงานตามหน้าที่ บุคลากรที่ทำงานจะสั่งสมความรู้และประสบการณ์ ในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หากองค์กรไม่มีการจัดการความรู้แล้ว ความรู้ และประสบการณ์ที่แต่ละคนมีก็จะกระจัดกระจาย ที่มีการรวบรวมอย่างเป็นระบบเพื่อให้มี การเข้าถึงและใช้ร่วม กันได้ในภายหลัง
2. เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาวัฒนธรรมของการให้ความสำคัญกับ ความรู้ ซึ่งได้แก่ ความปรารถนาในการแลกเปลี่ยนความรู้ และมีพันธะผูกพันในการจัดการ ความรู้ในทุกระดับขององค์กร

3. เพื่อโครงสร้างพื้นฐานในการรองรับความรู้ ไม่ว่าจะ เป็นระบบคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานระบบการหมุนเวียนคนในการทำงาน และระบบการให้รางวัล เป็นต้น

4. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพิ่มพูนความรู้และเร่งให้เกิดความรู้ทั้งภายในและระหว่างองค์กร เช่น การมีอินทราเน็ต เพื่อใช้ติดต่อแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร เป็นต้น

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2549, หน้า ๖) กล่าวว่า “การประยุกต์ได้” ความรู้ที่ได้รับยอมไม่เกิดประโยชน์ขึ้นมา หากรู้แล้วไม่นำมาใช้ปฏิบัติ ผู้ที่มีความรู้มากยอมจะมีข้อมูลเพื่อการวางแผนงานกำหนดกลยุทธ์ และสามารถตัดสินใจในการเลือกแนวทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องความรู้จะทำให้มีความพร้อมและกล้าพอที่จะเผชิญกับปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ความรู้จะทำให้มีไอเดียหรือความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ความรู้ทำให้มีหลักการหรือเหตุผลที่น่าเชื่อถือได้ในการตอบข้อซักถามหรือประเด็นข้อสงสัยจากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง หรือแม้กระทั่งลูกค้าเอง พบว่า ผู้ที่ไม่มีการแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง คิดแต่จะทำงานประจำวันของตนเองให้เสร็จไม่จัดสรรเวลาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมเพราะไม่เห็นความสำคัญ บุคคลเหล่านั้นมักจะใช้ชีวิตการทำงานเพื่อปัจจุบันเท่านั้น สิ้นคิดไปถึงอนาคตในหน้าที่การงานที่ส่งผลในระยะยาว อาจเป็นพวกที่อยากได้ค่าตอบแทนในรูปของเงินเดือนและโบนัสที่สูงขึ้น ทั้งๆ ที่ไม่เคยพัฒนาตนเองไม่ว่าจะเป็นด้วยวิธีการใดก็ตาม ซึ่งก็รวมไปถึงวิธีการหาความรู้จากการจัดสรรเวลาเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีการสร้างสรรค์ผลงาน ปรับปรุงระบบงานหรือวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพียงเพราะคิดไปเองว่าตนเองอุทิศตนให้บริษัทแล้วหรือทำงานมานานแล้ว หรืออายุงานมากขึ้น ซึ่งไม่เคยคิดที่จะลาออกหรือไปทำงานให้กับบริษัทอื่นเลย ยุคสมัยนี้ผลตอบแทนมักจะขึ้นกับมูลค่า ซึ่งเป็นความรู้ความสามารถที่คุณมีและบริษัทต้องการ

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์หรือผลผลิตการให้บริการ พัฒนาบุคลากร และพัฒนาองค์กร ให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ องค์กรสามารถบริหารจัดการความรู้ให้เป็นระบบและมีการดำเนินการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ให้การกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อจัดการความรู้ จึงควรกำหนดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ของสถานศึกษา

ความสำคัญของการจัดการความรู้

หน่วยงานทางการศึกษา สถานศึกษา ถือเป็นองค์กรที่มีความสำคัญในการจัดการความรู้สถานศึกษาทุกแห่งมีครูเป็นผู้ขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการศึกษาขับเคลื่อนไปข้างหน้า นอกจากต้องจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นเป็นสำคัญ แล้วยังต้องก้าวทันโลกยุคใหม่ นักเรียนทุกคนต้องมีความรู้พื้นฐานตามมาตรฐานช่วงชั้น และมีความรู้สามารถประกอบอาชีพได้และแข่งขันในเวทีโลกได้ สร้างคนคุณภาพให้สังคมและประเทศชาติ ดังนั้น จึงเกิดแนวคิดว่าจะทำอย่างไร จึงจะสามารถใช้ความรู้ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วิจารณ์ พานิช (2547, หน้า 3) ให้ความเห็นในเรื่องการเรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge management: KM) ด้วยการอ่านหนังสือหรือฟัง “ผู้รู้” บรรยาย การกระทำเช่นนั้น จะไม่มีทางช่วยให้รู้จักการจัดการความรู้ได้เลยเนื่องจากการจัดการความรู้เป็นทักษะ (Skill) ไม่ใช่ความรู้เชิงทฤษฎี หรือกล่าวให้ชัดเจนขึ้น การจัดการความรู้มีส่วนที่เป็นทักษะสืบสวน และส่วนที่เป็นทฤษฎีเพียงส่วนเดียว (คล้ายพุทธศาสนา) การเรียนรู้โดยการท่องทฤษฎีจึงแทบจะไม่มีประโยชน์ ต้องลงมือทำจึงจะทำได้และเกิดความเข้าใจ และการจัดการความรู้ที่แท้จริงเป็นการจัดการความรู้ โดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เป็นการดำเนินกิจกรรมร่วมกันในกลุ่มผู้ทำงานเพื่อช่วยกันดึง “ความรู้ในคน” และ “คว่า” (Capture) ความรู้ภายนอกองค์กรมาใช้ในการทำงาน และคอย “คว่า” ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการทำงานเอามายกระดับความรู้ และนำกลับไปใช้ในการทำงานเป็นวงจรต่อเนื่องไม่จบสิ้น

ประพนธ์ ผาสุกยี่ด (2548, หน้า 2) กล่าวว่า KM (Knowledge management) นี้แหละที่จะเป็น “ตัวต่อ หรือ Jigsaw” ชิ้นสำคัญที่จำทำให้เกิดการบริหารคุณภาพจะทำให้เป้าหมายของผู้บริหารทั้งหลายที่ต้องการจะสร้าง “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นจริง แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ จะมีต้นตอมาจากโลกตะวันตก แต่มีประโยชน์น่าจะนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทไทยของเรา การจัดการความรู้ทางตะวันตกเริ่มเห็นว่า ในปัจจุบันการที่องค์กร หรือบริษัทเอาชนะกันได้นั้น มันไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลผลิตแต่นั้น แต่มันเป็นการเอาชนะกันด้วยเรื่องของความคิด เป็นเรื่องของการนำเอาสิ่งที่อยู่ในตัวคนมาใช้ มาทำให้เกิดเป็นสิ่งที่ใหม่เกิดเป็นสิ่งที่ใหม่ขึ้นมา ที่เมามักเรียกกันว่า “นวัตกรรม” การจัดการความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) เป็นเงินทุนทางปัญญา (Intellectual capital) ที่ในปัจจุบันถือว่ามีค่ายิ่งนัก จริงๆ แล้ว

สังคมไทยก็ให้ความสำคัญเรื่องการแสวงหาวิชาความรู้อยู่แล้ว ดังจะเห็นว่ามีคำพูดในเรื่องนี้อยู่มาก เช่น ที่พูดว่ามีวิชาเหมือนมีทรัพย์อยู่บนบั้น แขน หรือรู้ไว้ใช้ว่าใส่บาแตกทาน เป็นต้น

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2549, หน้า ข) กล่าวว่า ความรู้เกิดจากการแสวงหา เป็นพรแสวงมากกว่าพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่เกิด ความรู้เป็นสิ่งที่สามารถฝึกฝน และเรียนตามทันกันได้ ความรู้ไม่จำกัดอายุและชนชั้น ทุกคนมีสิทธิ์ที่จะขวนขวายหาความรู้ได้ คงไม่มีใครปฏิเสธได้ว่า “ผู้มีความรู้มากย่อมได้เปรียบ” และจะได้เปรียบยิ่งกว่าหากสามารถนำความรู้ที่มีมาประยุกต์ใช้ในการทำงานให้เกิดประโยชน์ได้

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ ของคนในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนความรู้ มีการปฏิสัมพันธ์กันของคนภายในองค์กรเดียวกัน เมื่อรวบรวมแล้วก็มี การนำความรู้ที่ได้มาใช้วิธีการที่เรียกว่า การสังเคราะห์ และการจำแนก หรือจัดระบบใหม่เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ ที่นำไปสู่การเผยแพร่ความรู้

องค์ประกอบของการจัดการความรู้

สถานศึกษาที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้ผู้ที่แสวงหาความรู้มีช่องทางการเข้าถึง ความรู้ ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วซึ่งต้องมีองค์ประกอบของการจัดการความรู้อย่างครบถ้วนและเป็นระบบ ดังมีผู้กล่าวไว้ดังนี้

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548, หน้า 15-21) กล่าวถึง องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานของครู และบุคลากร เพื่อให้การจัดการความรู้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารและคณะควรจัดสภาพแวดล้อม เพื่อสร้างสรรค์ให้ครูและบุคลากรทุกคนในสถานศึกษายึดแนวทางในการทำงาน โดยมีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานที่ควรปฏิบัติ

2. การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ควรเริ่มจากการเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรทุกคนเสนอแนะหรือให้คำแนะนำสิ่งใหม่แนวคิดใหม่มาใช้ในการทำงาน ผู้บริหารกล้าเสี่ยงเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบงานให้ดีขึ้นและไม่ขัดต่อระเบียบข้อบังคับ

3. การทำงานเป็นทีม พฤติกรรมที่จะทำให้การทำงานเป็นทีมที่ดีเกิดขึ้นนั้น ครูและบุคลากรทุกคนควรมีโอกาสมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมตามความ

สมัครใจ ที่ทีมงานร่วมกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน ตลอดจนทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบางเรื่อง

4. ค่านิยมในความซื่อสัตย์สุจริต ในการปลูกฝังค่านิยมในความซื่อสัตย์สุจริตนั้น ควรเป็นความซื่อสัตย์สุจริต 3 ประการ คือ

4.1 กายสุจริต

4.2 วาจสุจริต

4.3 มโนสุจริต

5. ค่านิยมในความพยายามต่อเนื่องเพื่อเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จ ครูและบุคลากรทุกคนควรได้รับการปลูกฝังให้ได้ใช้ความมานะพากเพียรพยายามในการทำงานตามคติพจน์ที่ว่า “ความพยายามอยู่ที่ไหนความสำเร็จอยู่ที่นั่น”

6. การปรับปรุงงาน ค่านิยมในการปรับปรุงงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนาคุณภาพงาน ถ้าทุกงานมีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพ ครูและบุคลากรทุกคนพยายามทำงานให้ได้ตามมาตรฐาน โดยการหาแนวทางในการปรับปรุงงานอยู่เสมอ มีการทำงานเป็นคณะหรือมีการหาทางแก้ไข แก้ปัญหาาร่วมกัน ก็จะนำให้งานบรรลุผลสำเร็จ

นอกจากค่านิยมที่ได้กล่าวมาแล้ว ยังมีค่านิยมในการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาอีกดังนี้ 1) ความสำนึกด้านความเสมอภาคและเสรีภาพของบุคคล 2) การยอมรับมาตรฐานกลางของสังคมทางด้านความรับผิดชอบ 3) ความเชื่อมั่น ศรัทธาในตนเอง และศรัทธาในระบอบประชาธิปไตย 4) การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว 5) การประหยัดพลังงาน

ขั้นตอนในการปรับเปลี่ยนค่านิยมในสถานศึกษา เพื่อให้การจัดการความรู้บรรลุผลสำเร็จ ค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาควรจะต้องเปลี่ยนแปลงใหม่ โดยยึดขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลงดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาแถลงค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณของข้าราชการ เพื่อสร้างค่านิยมและพฤติกรรมทำงานใหม่ โดยเน้นที่ ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต รักษาเกียรติของอาชีพ และมุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงานให้มีคุณภาพ

ขั้นที่ 2 เปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติของข้าราชการใหม่ โดยเน้นที่ความรู้ความสามารถจริยธรรม และคุณธรรม รณรงค์ในการสร้างระบบการทำงานใหม่ เน้นวัฒนธรรมการประเมินการทำงานเป็นทีม การทำงานตามมาตรฐานคุณภาพ โดยยึด

ความรู้ความสามารถและผลงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความดี ความชอบ โดยมีผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี

ขั้นที่ 3 สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการทำงานในสถานศึกษาให้เป็นมิตร อบอุ่น โดยใช้ ปัญหาธรรม คารวะธรรม และสามัคคีธรรม เป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน

ขั้นที่ 4 ปรับปรุงกระบวนการให้ขวัญกำลังใจ รางวัล และการลงโทษ โดยดำเนินการด้วยความรวดเร็ว ปรับปรุง กระบวนการทางวินัยให้เกิดผลในทางปฏิบัติเพื่อใช้เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมคนดี และป้องกันไม่ให้คนไม่ดี ไม่ซื่อสัตย์ไม่ให้ก้าวหน้าด้วยการฉกชิง ผลประโยชน์ของผู้อื่นเพื่อให้ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานของครู และบุคลากรบรรลุผล สถานศึกษาจะต้องสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการจัดการความรู้ ในการพัฒนาบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการจัดการความรู้ นั้น นอกจากการสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อการจัดการความรู้ในองค์กรแล้ว ยังสามารถทำได้โดยวิธีการต่อไปนี้

1. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีวิธีการพัฒนาตามลำดับ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การใฝ่ใจพัฒนาคน (Personal Mastery) หมายถึง การปลูกฝังความคิด รวบรวม (Concept) ให้ครูและบุคลากรทุกคนใฝ่ใจที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาศักยภาพของตน และเพื่อสร้างสรรค์คุณภาพงาน โดยการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง เช่น การจัดให้มีห้องปฏิบัติการทางภาษา เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพทางด้านภาษาของตนอยู่ตลอดเวลา การจัดให้มีห้องปฏิบัติการทางคอมพิวเตอร์ ห้องสมุด เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 สร้างโมเดลความคิด (Mental Models) ผู้บริหารจะต้องพยายามให้ครู และบุคลากรเกิดความเข้าใจ และเปลี่ยนแปลงความคิดเก่าๆ เป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ โดยเปลี่ยนมาพัฒนารูปแบบความคิด และความเชื่อให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ มีการหาโอกาสพาบุคลากรไปทัศนศึกษาดูงานด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษาอื่น หรือมีการไปศึกษาดูงานการพัฒนาโดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) ในหน่วยงานภาคเอกชน ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 3 ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ (Shared Vision) โดยให้ครูและบุคลากรทุกคนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลต่อการจัดการความรู้ และครู/บุคลากรทุกคนจะต้องมุ่งมั่น มานะ ทุ่มเท และเพียรพยายามทุกวิถีทางเพื่อให้วิสัยทัศน์บังเกิดผล

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างทีมงานทางปัญหาการสร้างทีมงานทางปัญญา (Team Learning) ผู้บริหารจะต้องพัฒนาให้หน่วยงานของตนมีทีมงานทางวิชาการ และทีมงานทางวิชาชีพมีการแลกเปลี่ยนความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกให้มีทักษะวิธีคิด และทักษะการบริหารชีวิตเพื่อพัฒนาทีมงานโดยรวม เพื่อนำไปสู่การจัดการความรู้

ขั้นตอนที่ 5 ปลูกฝังวิธีคิดระบบ (System Thinking) ได้แก่ การคิดในรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างเหตุผลที่สืบเนื่องกัน เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับกระบวนการความเป็นไปในโลกแห่งความเป็นจริง

2. การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยวิธีการต่อไปนี้

2.1 ดึงศักยภาพของครูบุคลากรทุกคนให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้ได้ทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชน

2.2 สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับหน่วยงานอื่น ในการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดการเพิ่มพูนทุนปัญญา

2.3 ฝึกทักษะในการสื่อสารให้ครูและบุคลากรสามารถสื่อสารได้ดีทุกรูปแบบ โดยคิดดี คิดเป็นและนำความคิดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและสามารถสื่อสารกับเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร สามารถนำความรู้ที่เหมาะสมที่สุด ไปใช้ประโยชน์ในเวลาที่เหมาะสม สามารถจัดการความรู้ทำให้ความรู้งาน และคนเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และเกิดประโยชน์ต่อเครือข่าย สังคม ต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร

3. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นหน่วยงานการให้บริการทางวิชาการที่คล่องตัวและมีอิสระทางความคิดโดยวิธีการ

3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษา

3.2 ให้บริการทางวิชาการ ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดการความรู้

3.3 ให้บริการทางการพัฒนาวิชาชีพข้าราชการ ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เช่น การเป็นวิทยากร ฯลฯ

3.4 พัฒนาข้าราชการครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงและของรัฐ

3.5 วิจัยและพัฒนา (Research and Development) รูปแบบการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา พร้อมทั้งเผยแพร่ผลการวิจัย

4. จัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ 4 ขั้นตอน ได้แก่

4.1 จัดทำฐานข้อมูลของข้าราชการครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาที่มีศักยภาพสูงเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดการความรู้

4.2 พัฒนาระบบสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานอื่น และเป็นระบบเปิดเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชน และผู้เกี่ยวข้องได้ใช้บริการและเข้าถึงได้สะดวกและรวดเร็ว

4.3 การพัฒนาระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาข้าราชการครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาข้าราชการครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

4.4 จัดทำระบบเครือข่าย (Networking) เพื่อผนึกกำลังของบุคลากรเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บุญดี บุญญาภิจและคณะ (2549, หน้า 46) กล่าวว่า การจัดการความรู้ให้บรรลุผล ควรมีการดำเนินการตามองค์ประกอบต่อไปนี้ 6 ขั้นตอน คือ

1. การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน
2. การสื่อสารให้เข้าใจว่าทำไมจึงต้องมีการจัดการความรู้
3. กระบวนการและเครื่องมือในการจัดการความรู้
4. การฝึกอบรมและการเรียนรู้ในเรื่อง “การจัดการความรู้”
5. การวัดผล “การจัดการความรู้”
6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เพื่อเป็นแรงจูงใจในการจัดการ

ความรู้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2549, หน้า ค) กล่าวว่า ความรู้หากคุณไม่แสวงหาที่จะรู้ “การแสวงหา” ความรู้ย่อมไม่เกิดขึ้น พบว่า หลายต่อหลายคนมักจะยุ่งกับการทำงานประจำวัน จนละเลยที่จะหาความรู้เพิ่มเติม เหตุเพราะไม่มีเวลา แต่ทำงานประจำวันให้เสร็จตามกำหนดเวลาก็จะแยะอยู่แล้ว และจะเอาเวลาที่ไหนไปแสวงหาความรู้ หากคุณกำลังมีความคิดเหล่านี้ ขอให้ปรับเปลี่ยนความคิดใหม่การแสวงหาความรู้ที่ย่อมจะเกิดขึ้นได้ หากคุณมีหัวใจที่ใฝ่รู้ ความอยากหรือความต้องการนี้จะเป็นพลังผลักดันให้คุณเริ่มที่จะบริหารเวลาส่วนหนึ่งเพื่อการแสวงหาความรู้ และความรู้มิใช่เกิดขึ้นจากการอ่านเพียงอย่างเดียว ความรู้อาจเกิดขึ้นได้จากแหล่งต่างๆ เช่น การฟังให้มาก ฟังเทปชุดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานคุณเอง ฟังข่าวสารต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของคุณ หรือแม้กระทั่งการรับฟังความคิดเห็นหรือประเด็นปัญหาต่างๆ จากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง และลูกค้าของคุณเอง การถามให้รู้ การซักถามผู้รู้เมื่อสงสัยหรือไม่เข้าใจนั้นเป็นอีกวิธีการหนึ่งในการสร้างองค์ความรู้ให้เกิดขึ้น ทั้งนี้การตั้งข้อคำถามต้องมีใช้เพื่อเป็นการลองภูมิ หรือการดูหมิ่นในความรู้ของผู้อื่น คุณควรให้เกียรติบุคคลที่เราต้องการสอบถามข้อมูลด้วยเสมอการอ่านให้สนุก คุณควรปลูกฝังนิสัยให้เป็นคนรักการอ่าน โดยพยายามจัดสรรเวลาในแต่ละวันเพื่อการอ่านหนังสือที่เกี่ยวข้องกับสายอาชีพของตัวเอง ซึ่งคุณต้องถามตัวคุณทุกครั้งว่า “อะไรที่คุณได้รับบ้างจากการอ่านหนังสือ” การจัดการความรู้ในองค์กร จึงเป็นเรื่องที่มีคุณค่าสมควรที่สถานศึกษาจะบริหารจัดการให้มีการจัดการความรู้ขึ้น เพื่อแสวงหาให้เห็นว่าครูและบุคลากรของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีคุณค่า เป็นการมองคนว่าเป็น “ทรัพย์สินทางปัญญา” ทั้งนี้เพราะการจัดการความรู้เป็นการเรียนรู้ที่เรียนจากการปฏิบัติ เป็นตัวนำเพราะการปฏิบัติให้เกิดประสบการณ์ และเกิดวิธีการทำงานที่เป็นตัวอย่างที่ดี (Best practice) เพื่อให้ครูรุ่นหลังนำไปศึกษา นำไปใช้ประโยชน์ และนำไปต่อยอดความรู้ให้แตกฉานต่อไป

สรุปได้ว่าองค์ประกอบในการจัดการความรู้ มี 6 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย

1. การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน
2. การสื่อสารให้เข้าใจทำไมต้องมีการจัดการความรู้
3. กระบวนการและเครื่องมือในการจัดการความรู้
4. การฝึกอบรมและการจัดการเรียนรู้เรื่อง “การจัดการความรู้”
5. การวัดผล “การจัดการความรู้”

6. การยกย่องชมเชย และให้รางวัล เพื่อเป็นแรงจูงใจในการจัดการ

ความรู้

แนวทางการจัดการความรู้

แนวทางการจัดการความรู้ในสถานศึกษานั้น พัฒนามาจากความคาดหวังและความปรารถนาของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ที่มีต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และอีกส่วนหนึ่งได้จากการวิเคราะห์ความคาดหวังในระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐ อาจแบ่งประเภทแนวทางการจัดการความรู้ในสถานศึกษาได้ ดังนี้

1. ด้านวิชาการ (Academic)

1.1 รอบรู้ในทักษะเบื้องต้นและพื้นฐานกระบวนการ

1.1.1 เรียนเพื่ออ่าน เขียน และคำนวณ

1.1.2 เรียนเพื่อให้เกิดความคิด โดยอาศัยการอ่านและการฟัง

1.1.3 เรียนเพื่อสื่อความหมายความคิดไปสู่การเขียนและการพูด

1.1.4 เรียนเพื่อใช้ประโยชน์จากมโนทัศน์ (Concept) ของ

คณิตศาสตร์หรือการคำนวณ

1.1.5 พัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้ประโยชน์จาก

แหล่งข้อมูลข่าวสารในยุคเฟื่องฟูด้วยเทคโนโลยี ความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลในสังคมที่จะปฏิสัมพันธ์กันในกิจกรรมต่างๆ ให้ราบรื่นและเกิดประโยชน์ ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะกระบวนการ ดังกล่าวข้างต้น รวมตลอดถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ซึ่งแปรเปลี่ยนและผกผันไปตามวิถีชีวิตของแต่ละคน บุคคลใดที่ยังมีข้อจำกัดในทักษะกระบวนการดังกล่าวจะเป็นคนที่โชคร้ายที่จะอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขได้

1.2 การพัฒนาสติปัญญา (Intellectual development)

1.2.1 พัฒนาระบบการคิดอย่างมีเหตุมีผล รวมทั้งทักษะการ

แก้ปัญหา (Problem-solving skill) สามารถประยุกต์ใช้หลักของตรรกะ (Logic) และทักษะในการเสาะแสวงหา

1.2.2 พัฒนาความสามารถในการใช้และประเมินความรู้ กล่าวคือ

วิพากษ์วิจารณ์และคิดวิเคราะห์อย่างอิสระเพื่อการตัดสินใจในการดำรงชีวิตในบทบาทและฐานะต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นพลเมือง ผู้บริโภค ผู้ปฏิบัติงาน ฯลฯ ซึ่งทั้งหลายทั้งมวลต้องอาศัยสติปัญญาในการประกอบกิจกรรม

1.2.3 สังสมความรู้ รวมทั้งข้อมูลข่าวสารและความคิดรวบยอด (Concept) ทางคณิตศาสตร์ วรรณคดี วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ และสังคมศาสตร์

1.2.4 พัฒนาทัศนคติทางบวกต่อกิจกรรมที่ปฏิบัติ รวมถึงความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นปรารถนาที่จะเรียนรู้อย่างไม่หยุดยั้ง

1.2.5 พัฒนาความรู้ความเข้าใจสังคมที่เปลี่ยนแปลงในสังคมที่ศิวิไลซ์ ล้วนแต่มีความสลับซับซ้อน ประชาชนต้องใช้ความรู้ความสามารถสติปัญญามากยิ่งขึ้น จึงจำเป็นจะต้องพัฒนาศักยภาพ สติปัญญาให้และคนเต็มความสามารถ ซึ่งกระบวนการที่ได้มิใช่เฉพาะจะสังสม ความรู้พื้นฐานเท่านั้น แต่จะต้องรวมถึงการพัฒนาทักษะในการคิดด้วย

2. ด้านวิชาชีพ (Vocational)

2.1 วิชาชีพศึกษา (Vocational education)

2.1.1 เรียนรู้เพื่อเลือกอาชีพที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ และความเหมาะสมกับทักษะ และความสนใจของตนเอง

2.1.2 เรียนรู้เพื่อตัดสินใจบนข้อตระหนักและความรู้บนทางเลือกแต่ละอาชีพ

2.1.3 พัฒนาทักษะ และความรู้เฉพาะเพื่อเตรียมประกอบอาชีพอิสระ

2.1.4 พัฒนานิสัยและเจตคติ เช่น ความภาคภูมิใจในการเป็นผู้ประกอบอาชีพที่ดี ซึ่งถือว่าเป็นผู้สร้างผลผลิตต่อระบบเศรษฐกิจ

2.1.5 พัฒนาเจตคติทางบวกต่อองาน รวมทั้งยอมรับว่าการทำงานก็คือชีวิต และมีสุนทรียภาพต่อค่านิยมของสังคม และศักดิ์ศรีของงาน ในสังคมของเรา แต่ละคนใช้เวลาส่วนใหญ่ในการทำงาน ดังนั้น ความพึงพอใจของแต่ละคนจะเกี่ยวพันอยู่กับความพึงพอใจกับงานของเขา การตัดสินใจในการเลือกอาชีพ แต่ละคนจึงจะต้องรู้ถึงความถนัด และความสนใจในตนเองเพื่อที่จะสามารถเลือกอาชีพได้ ขั้นตอนต่อไปก็คือแต่ละคนอาจจะได้รับการฝึกฝน เพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อที่จะสามารถเลือกอาชีพ และพัฒนาทัศนคติเพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จต่อไป

3. ด้านสังคม การเป็นพลเมือง และวัฒนธรรม (Social, civic and cultural)

3.1 ความเข้าใจในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3.1.1 พัฒนาความรู้ความเข้าใจในระบบค่านิยม ตลอดจนอิทธิพล
ความเชื่อของแต่ละบุคคลและสังคม

3.1.2 พัฒนาความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในครอบครัว
ภายใต้สภาพครอบครัวที่แตกต่าง

3.1.3 พัฒนาการสื่อความหมายอย่างมีประสิทธิภาพในกลุ่ม

3.1.4 พัฒนาความสามารถในการที่จะแยกแยะหรือกำหนด
จุดหมาย และแนวทางที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น

3.1.5 เรียนรู้ในการผลิต และพึงพอใจความสัมพันธ์เกี่ยวกับ
บุคคลอื่นบนพื้นฐานของความเคารพ เชื่อใจ ร่วมมือ เกรงใจ และเอื้ออาทร

3.1.6 พัฒนาและสร้างความเข้าใจในมวลมนุษยชาติ ตลอดจน
ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

3.1.7 พัฒนาความเข้าใจและสุนทรียทางวัฒนธรรมที่แตกต่างของ
แต่ละบุคคลในโลกที่ซับซ้อนและพึ่งพาอาศัยกันและกันนี้ สุขภาพจิตมีส่วนสัมพันธ์กัน
โครงสร้างของสังคมที่หลากหลายและยิ่งใหญ่ ส่งผลต่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ไม่มีใคร
จะมีชีวิตอยู่โดยไม่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติของบุคคลอื่น การเข้าใจตนเองเพียงอย่าง
เดียวจะไม่เพียงพอ จึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่นด้วย รวมถึงเข้าใจสถาบันที่
เคารพนับถือ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างสังคม ประเทศชาติ ขนบธรรมเนียมประเพณี
วัฒนธรรมในอดีต ปัจจุบันสถานศึกษาจะต้องช่วยให้นักเรียนเข้าใจและซาบซึ้ง เป็นคุณค่า
ของแต่ละคนที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคมวัฒนธรรม

3.2 การมีส่วนร่วมในฐานะพลเมืองของประเทศ (Citizenship
participation)

3.2.1 ตระหนักถึงความเป็นทางประวัติศาสตร์

3.2.2 พัฒนาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับภารกิจของรัฐบาล

3.2.3 สร้างความมุ่งมั่นตั้งใจในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทาง
การเมืองและชุมชนสังคม

3.2.4 สร้างค่านิยม ความรับผิดชอบร่วมกันในสังคมประชาธิปไตย
เพื่อการมีชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างราบรื่นและมีความสุข

3.2.5 สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ขององค์กรต่างๆ
ที่ซับซ้อนในสังคมสมัยใหม่และเรียนรู้ที่จะอยู่ในสังคม องค์กรเหล่านั้น

3.2.6 เข้าใจและเรียนรู้ถึงสิทธิส่วนบุคคลและส่วนรวมในสังคม
ประชาธิปไตย

3.2.7 ตระหนัก/พัฒนาด้านเศรษฐกิจที่จำเป็นในฐานะผู้บริโภคเพื่อ
พัฒนาคุณภาพชีวิตตามอัตภาพของแต่ละบุคคล

3.2.8 ตระหนักถึงคุณค่าทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทั้งในด้าน
ชีวภาพและกายภาพ ชีวิตตามอัตภาพของแต่ละบุคคล

3.2.9 ตระหนักถึงคุณค่าทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทั้งในด้าน
ชีวภาพและกายภาพ

3.2.10 พัฒนาความสามารถที่จะปฏิบัติในการอยู่ร่วมกันอย่าง
พึงพาอาศัยกัน

จากอดีตที่ผ่านมาจะพบว่ามนุษย์ชาติเผชิญอยู่กับความสับสน ความขัดแย้ง
ในระบบ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม และความเชื่อต่างๆ โดยเฉพาะในด้านศาสนา และ
มักจะมีข้อคำถามในบทบาทแต่ละคนในสังคม รัฐบาลมีบทบาทหน้าที่อะไรบ้าง และมี
โครงสร้างการควบคุมอย่างไร เยาวชนจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในระบบการเมืองและการ
ดำรงชีวิตในสังคมอย่างถูกต้องและเข้าใจตั้งแต่เริ่มต้น การมีส่วนร่วมในกระบวนการ
ประชาธิปไตย ซึ่งเป็นทั้งแนวความคิด และปฏิบัติ สมาชิกในสังคมจำเป็นต้องมีส่วนร่วม
สถานศึกษาจึงมีส่วนสำคัญยิ่งในฐานะที่จะได้จัดประสบการณ์เหล่านี้ให้กับเยาวชน

3.3 เข้าถึงวัฒนธรรม (Enculturation)

3.3.1 เข้าใจและตระหนักในค่านิยมและคุณลักษณะ ของสังคมที่
ตนเองสังกัดอยู่และสังคมอื่น

3.3.2 สร้างความตระหนักและความเข้าใจมรดกทางวัฒนธรรมที่
ส่งผลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

3.3.3 สร้างความเข้าใจในประเพณีดั้งเดิมที่มีอิทธิพลต่อการ
ดำรงชีวิต

3.3.4 สร้างความเข้าใจ และประยุกต์ใช้ค่านิยมและบรรทัดฐาน
ของสังคม

3.3.5 เรียนรู้ถึงศิลปะเบื้องต้น และสุนทรียภาพที่ส่งผลต่อการ
ดำรงชีวิต

จากการศึกษาระเบียบประเพณีในอดีต จะส่งผลต่อสังคมปัจจุบัน ยิ่งไปกว่านั้นความรู้เป็นส่วนหนึ่งของสังคมจำเป็นจะต้องเข้าถึงระเบียบ ประเพณีของท้องถิ่นหรือสังคมนั้นๆ

3.4 คีลธรรมและจริยธรรม (Moral and ethical character)

3.4.1 พัฒนาการประเมินและตัดสินใจว่าดี หรือชั่ว

3.4.2 สร้างความรับผิดชอบต่อความจริง (Truth) และคุณค่า

(Value)

3.4.3 เรียนรู้ที่จะใช้ประโยชน์และข้อเท็จจริงและค่านิยมเพื่อสร้าง

ทางเลือก

3.4.4 ปลุกฝังสร้างความคิดซื่อสัตย์สุจริต

3.4.5 สร้างความเข้าใจให้เห็นถึงผลแห่งความมีศีลธรรม จริยธรรม

สังคม ศาสนา และปรัชญา เป็นหลักการชี้้นำถึงศีลธรรม และจริยธรรม

และจริยธรรม บุคคลแต่ละคนจะถูกควบคุมพฤติกรรมส่วนตนอันเนื่องมาจากระบบค่านิยมมากมาย แบบแผนของค่านิยมต่างๆ เหล่านี้ จะแฝงอยู่ในพฤติกรรมของบุคคลอื่น (พ่อแม่ ครู ผู้นำชุมชน ผู้นำประเทศ) สถานศึกษาจึงเป็นสถานที่ที่จะปลุกฝังสิ่งเหล่านี้ให้แก่เยาวชน ซึ่งเป็นมรดกทางวัฒนธรรม

4. ส่วนบุคคล (Personal)

4.1 อารมณ์และสุขภาพทางกายภาพ

4.1.1 พัฒนาความมุ่งมั่นและพร้อมที่จะรับเหตุการณ์ที่สมหวังและ

ผิดหวัง

4.1.2 พัฒนาความสามารถและทักษะในการปรับตัวและความ

มั่นคงทางอารมณ์ รวมทั้งปรับตัวให้เข้ากับสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

4.1.3 พัฒนาความรู้เกี่ยวกับดูแลรักษาตนเอง รู้จักปฏิบัติตนด้าน

สุขภาพอนามัยตลอดจนหลีกเลี่ยงการบริโภคที่ส่งผลต่อสุขภาพ

4.1.4 เรียนรู้การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

4.1.5 พัฒนาสุขภาพให้แข็งแรงอยู่เสมอ รวมทั้งพัฒนาทักษะ

ความคิดสร้างสรรค์

4.1.6 พัฒนาความสามารถในวิเคราะห์วิจารณ์ในทางสร้างสรรค์

ความมั่นคงทางอารมณ์และสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงของนักเรียนเป็นจุดหมายสำคัญยิ่ง ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะอื่นๆ ให้เกิดขึ้นกับนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนความเป็นอยู่ที่ดี มีความรู้สึกนึกคิดที่ถูกต้องและการยอมรับตนเองและผู้อื่น

4.2 ความคิดสร้างสรรค์และการแสดงออกที่ดี (Creativity and aesthetic expression)

4.2.1 พัฒนาความสามารถในการจัดการแก้ปัญหาด้วยแนวทางที่เป็นระบบ

4.2.2 พัฒนาความสามารถในการคิดและสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ

4.2.3 พัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ยืดหยุ่นต่อทัศนะหรือสภาพที่แตกต่าง

4.2.4 พัฒนาความสามารถในการยอมรับและชื่นชมกับแนวความคิดสร้างสรรค์

4.2.5 พัฒนาความสามารถด้านการประเมิน

4.2.6 พัฒนาความมุ่งมั่น และความสามารถในการสื่อความหมายโดยการสร้างสรรค์งานอย่างกระตือรือร้น

4.2.7 ช่วยเหลือ จรรโลงวัฒนธรรม ความสามารถในการสร้างความคิดใหม่ๆ สร้างสิ่งที่มีประโยชน์ใหม่ๆ ตลอดจนการสร้างสรรคทางสุนทรียภาพของการดำรงชีวิตในสังคมสถานศึกษาเป็นแหล่งส่งเสริมและสร้างสรรค์ดังกล่าว

4.3 การประจักษ์ตนเอง (Self-realization)

4.3.1 เสาะแสวง/ค้นหากิจกรรมตนเอง และกำหนดแผนและปรัชญาชีวิต

4.3.2 พัฒนาความเชื่อมั่นในตนเอง พร้อมที่จะเผชิญทุกเหตุการณ์

4.3.3 เรียนรู้ที่จะประเมินสภาพความเป็นจริงของชีวิต

4.3.4 ตระหนักถึงตัวเอง-ตัวเราในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4.3.5 ฝึก-พัฒนาทักษะการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

4.3.6 เรียนรู้ถึงการวางแผนและจัดสภาพแวดล้อมในอันที่จะดำเนินการให้บรรลุจุดหมาย

4.3.7 สร้างความเชื่อมั่นและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลที่จะเกิดตามมา

4.3.8 พัฒนาทักษะการเลือกและใฝ่หาจุดหมายที่เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการได้มาซึ่งสิ่งเหล่านั้น

สถานศึกษาจึงเป็นแหล่งส่งเสริมให้เยาวชนเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพทั้งในชีวิตที่เป็นสมาชิกของสังคมและในชีวิตส่วนตัวตน ยิ่งสังคมมีความสลับซับซ้อน มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้น ตลอดจนมีโครงสร้างที่ไม่มั่นคงแข็งแรง ความจำเป็นที่จะพัฒนาให้แต่ละบุคคลมีความเป็นตัวของตัวเอง ตะหนักในตนเองและผู้อื่น ยิ่งมีความจำเป็นมากทวีคูณสถานศึกษาเป็นแหล่งที่จะต้องเตรียมเด็ก-เยาวชนให้ดำรงชีวิตในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างเหมาะสม นั่นคือทำให้การศึกษาที่เน้นถึงชีวิตและสังคมที่เป็นจริงทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษา

พริตดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 11) กล่าวถึงการจัดการความรู้ในสถานศึกษาว่า ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ (globalization) ไม่ว่าจะเป็นความเจริญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนวัฒนธรรมต่างๆ จากโลกตะวันตกที่หลั่งไหลเข้ามาพร้อมๆ กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ทั้งในระดับประเทศและในระดับนานาชาติ ทำให้เกิดความต้องการกำลังที่มีความรู้ที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก เกิดระบบใหม่ที่เรียกว่า สังคมสารสนเทศ (information society) หรือสังคมแห่งความรู้ (knowledge society) หรือสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based society economy) และการจัดการความรู้กันอยู่เสมอๆ ซึ่งหมายถึง ระบบที่ต้องอาศัยการแพร่กระจาย และการใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่ทำให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่นคง สร้างงานในทุกภาคของสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาคเศรษฐกิจ ภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ และภาคการศึกษา รวมทั้งเป็นระบบที่ต้องมีการใช้ความรู้และนวัตกรรม (innovation) เป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาประเทศและองค์การมากกว่าเงินทุนและแรงงาน ดังเช่น ในอดีตที่ผ่านมา

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2547, หน้า 220-221) กล่าวว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษาเป็นกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลในสถานศึกษาร่วมกันคิดค้นและเรียนรู้เพื่อนำมาปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย การจัดการความรู้ในสถานศึกษาจึงเป็นการดำเนินการสร้าง

ความรู้ เสาะหาความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และใช้ความรู้เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ อันได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนของนักเรียน

วิจารณ์ พานิช (2549 ก, หน้า 62-65) กล่าวว่า ในการจัดการศึกษาของประเทศต่างๆ ทั่วโลก การที่จะทำให้เป้าหมายในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยครู เป็นปัจจัยสำคัญ เพราะการศึกษาไม่ใช่เป็นเพียงการรับความรู้ หรือการบันทึกข้อมูลข่าวสารเท่านั้น สิ่งที่สำคัญกว่าก็คือ การอบรมปมนิสัยให้เด็กแต่ละคนสามารถพึ่งตนเองได้ และมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น ยิ่งเทคโนโลยีก้าวไกลเพียงใด ครูก็ยิ่งต้องมีความรู้ความสามารถมากขึ้นเพียงนั้น ครูจึงต้องพัฒนาให้รู้ทันโลกก่อนจึงจะอบรมปมนิสัยคนยุคใหม่ได้ ดังนั้นการที่จะให้การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศและพัฒนาคนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ครูจึงเป็นผู้ที่มีบทบาท และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการศึกษาประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้เพราะครูเป็นผู้นำแห่งปัญญาและเป็นกุญแจสำคัญในการนำนโยบายการศึกษาไปสู่ปฏิบัติ นอกจากนี้ ครูจะต้องมีความตระหนักว่าความรู้เป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนหลักที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและทั้งครู ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องเห็นคุณค่าของทุนความรู้ เพราะความรู้เป็นสิ่งสำคัญมากในการพัฒนาผู้เรียน เพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบัน และอนาคตดังกล่าวข้างต้นและจะต้องมีกระบวนการจัดการความรู้ที่ถูกต้อง และเหมาะสมมาใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อการสอน และผู้เรียน ครูจึงต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอน จากการเป็นผู้ให้ความรู้แก่ผู้เรียน มาเป็นการให้ความรู้ด้วยวิธีให้ผู้เรียนรู้จักคิด รู้จักสร้างองค์ความรู้ และรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้ให้เหมาะสมกับการพัฒนาตนเอง โดยครูที่สามารถนำความรู้ต่างๆ ที่มีประโยชน์มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์จะช่วยให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ยุคข่าวสารในปัจจุบันได้อย่างแท้จริง

กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2550, หน้า 1) กล่าวถึงการจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษาว่า ในยุคสมัยปัจจุบันหากจะพัฒนาอะไร คงต้องอาศัยระบบการจัดการความรู้ ทั้งนี้ก็เพราะองค์ความรู้ที่เกิดในโลกนี้มีมากมาย หลากหลาย ประสพการณ์โดยตรงและสิ่งที่เป็นวิทยาการใหม่ๆ นอกจากนี้ในระบบบริหารจัดการก็หมดยุคการรวมศูนย์ ซึ่งมีการกำหนดทุกอย่างเป็นรูปแบบตายตัวมาจากส่วนกลาง เป็นการเปิดโอกาสให้โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ หรือองค์กรใดๆ มีโอกาสในการที่จะคิดวิธีหลากหลาย

เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตกลงร่วมกันเพราะฉะนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นกระบวนการบริหารจัดการจัดการที่สำคัญยิ่ง ที่จะต้องคิดวิธีการที่หลากหลาย จะต้องแสวงหาทางเลือกใหม่ๆ ซึ่งทางเลือกนี้ส่วนหนึ่งก็อาจจะได้มาจากประสบการณ์เดิม แต่มีสิ่งที่มีคุณค่ามากมาย ที่อาจจะเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่นหรือองค์ความรู้ของคนอื่น โดยที่ไม่ต้องมาลองผิด ลองถูก การจัดการความรู้จะเป็นกลไกที่ช่วยให้การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่หลากหลายนี้ สามารถจะถอดบทเรียนและนำมาประยุกต์ใช้ และทำให้เรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถต่อยอดประสบการณ์ของตนเองให้บังเกิดผลชัดเจน สามารถประมวลผลให้เป็นระบบ และเมื่อผู้อื่นอยากจะมาเรียนรู้ก็สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้โดยง่าย

ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2550, หน้า 16-17) กล่าวถึงการจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษาว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษา เป็นการดำเนินการโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือสถานศึกษาสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ของผู้เรียน ด้านการจัดการความรู้ของครูบุคลากรในโรงเรียน และด้านการจัดการความรู้ของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 ค, หน้า 4) กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนให้เท่าทันตามกระแสการกระจายอำนาจ และพัฒนาการของเทคโนโลยีไปอย่างรวดเร็ว และต้องมุ่งพัฒนาให้คนมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีส่วนร่วมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพราะทุกส่วนและทุกฝ่ายจะเป็นทั้งผู้ให้ความรู้และผู้รับความรู้ สังคมก็จะเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ที่ต้องมีการใช้ความรู้เป็นฐานในการดำเนินงาน การศึกษาจึงเป็นรากฐาน และเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาคน เศรษฐกิจและสังคมเพื่อสนองความต้องการของประเทศและนำไปสู่การพัฒนาประเทศให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ทุกประเทศทั่วโลกจึงมุ่งที่จัดการศึกษาให้มีคุณภาพ กระบวนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ จึงจำเป็นต้องมีการดำเนินงานที่เป็นแบบต่อเนื่องกันนับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การดำเนินการตามแผนการประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งในทุกขั้นตอนของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจำเป็นต้องนำสารสนเทศทางการศึกษา มาเป็นข้อมูลปรับปรุงนโยบายและวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้ การศึกษามีคุณภาพตามที่กำหนด

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550, หน้า 33-34) กล่าวถึงการจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษาว่า การจัดการความรู้สามารถมองได้หลายมิติแต่มิติที่ได้รับ ความนิยมมากที่สุด คือ มองในด้านรูปแบบที่มองเห็น ซึ่งสามารถแบ่งได้ 3 ประเภท คือ

- 1) ความรู้ฝังลึก (implicit knowledge) เป็นความรู้เฉพาะตัวที่เกิดจากประสบการณ์ การศึกษา การสนทนา การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความเชื่อ เจตคติของแต่ละบุคคล
- 2) ความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) เป็นความรู้ที่ได้รับจากการถ่ายทอดออกมาจากบุคคลด้วยการบันทึกในรูปแบบต่างๆ และ
- 3) ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม (culture knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากความเชื่อ ศรัทธา ซึ่งจะเกิดจากผลสะท้อนกลับของตัว ความรู้ และสภาพแวดล้อมขององค์การองค์การที่มีการพัฒนามาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจะมีการพัฒนาความเชื่อร่วมกันในเรื่องที่เกี่ยวกับธรรมชาติขององค์การความสามารถหลักของ องค์การ (core competency) ซึ่งก็คือวัฒนธรรมขององค์การนั่นเอง

Sallis, & Jones, (2002, p. 73) กล่าวว่า ในระดับสถานศึกษาก็ต้องมีการนำ กลยุทธ์การจัดการความรู้มาใช้จัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศด้วยเช่นกัน สถานศึกษาที่มีการจัดการความรู้ จะมีผลผลิตและบริการที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น

Nonaka, & Takeuchi, (2004, pp. 89-91) กล่าวว่า การจัดการความรู้สู่การ ปฏิบัติในสถานศึกษา ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน 1) การสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ 2) สร้างทีมจัดการความรู้ 3) สร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) จัดการความรู้ ควบคู่กับกิจกรรมการพัฒนาผลผลิตหรือวิธีการใหม่ 5) การพัฒนารูปแบบการทำงาน 6) เปลี่ยนองค์การที่มีหลายบริบทอยู่ในเวลาเดียวกัน และ 7) การสร้างเครือข่ายความรู้กับ โลกภายนอก

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษาเป็นกลยุทธ์ ในการบริหารสถานศึกษายุคใหม่ คุณภาพการศึกษาจะมีผลสัมฤทธิ์ต่ำหรือสูงขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และครูเป็นสำคัญ การจัดการความรู้ในสถานศึกษาควรจัดกิจกรรม ดังนี้ 1) การดึงความรู้ ออกมาจากครูต้นแบบและกระจายความรู้ให้กับครูคนอื่น 2) จัดให้มีการประชุม แลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) จัดกระบวนการกลุ่มให้ครูผู้สอนในวิชาเดียวกันได้ระดมสมองแก้ปัญหาการเรียน การสอนร่วมกัน 4) ค้นหาและส่งเสริมครูผู้สอนที่มีความสามารถพิเศษในด้านความรู้และ ทักษะการสอนนักเรียนและหาทางส่งเสริมให้อยู่ในสถานศึกษาด้วยการสร้างขวัญและ กำลังใจในการทำงาน 5) พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมและพัฒนาครูแต่ละคนในสถานศึกษา

6) ส่งเสริมยกย่องให้รางวัลแก่ครูผู้สอน 7) จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการค้นคว้า ความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการสอนให้บังเกิดผลดียิ่งขึ้น 8) การแลกเปลี่ยนรู้ที่ ฝังอยู่ในตัวคน และ 9) การแลกเปลี่ยนความรู้ที่ฝังในตัวตน โดยนำความรู้ที่ฝังลึกในบุคคล ในครุต้นแบบออกมานำเสนอในรูปแบบของการเล่าเรื่อง โดยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และนำ ความรู้ที่ฝังลึกในตัวคนไปเปรียบเทียบกับผลการวิจัยเพื่อนำเสนอวิเคราะห์ตรวจสอบความ เหมือนหรือต่างกับทฤษฎีหรือหลักการที่เป็นความรู้ประเภทความรู้ที่ชัดแจ้ง

กระบวนการของการจัดการความรู้

กระบวนการของการจัดการความรู้ที่มีผู้อธิบายไว้ว่าประกอบด้วยกิจกรรม ต่างๆ ตามแนวคิดของผู้อธิบาย ดังนี้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 18-32) กล่าวว่า กระบวนการ จัดการความรู้ ต้องทำอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและ จัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้ หรือนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิด การแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียน ทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุล เพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและบริการของ องค์การ แต่เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นมิติที่ซับซ้อน และมีการเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงต้องได้มาจากการปฏิบัติ โดยมีฐานความเชื่อว่าการจัดการ ความรู้จะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์การ จะต้องมีองค์ประกอบสำคัญที่ เกี่ยวข้อง 3 ประการ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเรียนรู้แห่งองค์การ และ เทคโนโลยี สำหรับการจัดการความรู้ ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ (knowledge management process) กระบวนการหลักๆ ที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การจัดหาความรู้ หรือการแสวงหาความรู้ (knowledge acquisition) 2) การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (knowledge storage and retrieval) 3) การใช้ความรู้ (knowledge usage/utilization) 4) การเคลื่อนย้ายความรู้ การแบ่งปันความรู้ (knowledge transfer/distribution/sharing) และ 5) การสร้างความรู้ใหม่ (new knowledge creation) เป็นวัฏจักรที่สืบเนื่องกัน

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 19) กล่าวถึงขั้นตอนของการจัดการว่า ความรู้ประกอบด้วย

1. การจัดหาความรู้จากแหล่งต่างๆ (Knowledge acquisition)

การจัดหาความรู้เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและการสร้างความรู้ใหม่ เช่น การวิจัยและพัฒนา มีการจัดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ (Classifying knowledge) เช่น ห้องสมุดทำหน้าที่ในการจัดหมวดหมู่ความรู้โดยการแบ่งกลุ่มความรู้ออกเป็นหมวดหมู่ตามระบบเลขทศนิยมดิวอี้หรือตามระบบตัวอักษรเป็นระบบห้องสมุดรัฐสภาอเมริกัน ทำให้ความรู้ในหมวดหมู่เดียวกันอยู่ด้วยกัน เพื่อความสะดวกในการจัดเก็บและการค้นหาเพื่อนำมาใช้

2. การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) เป็นการใช้ความรู้ร่วมกัน

ในองค์กรมี 4 ระดับ ได้แก่ Know what (เป็นข้อเท็จจริง) Know how (เป็นความรู้ที่เชื่อมโยงกับโลกของความจริง) Know why (เป็นข้อเท็จจริง) Know why (เป็นความจริงเชิงเหตุผลระหว่างเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่างๆ ผลของประสบการณ์แก้ปัญหานำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น) Care why (เป็นความรู้ในเชิงความคิดสร้างสรรค์ริเริ่ม ที่ต้องการแก้ปัญหาให้ดีขึ้น) การแบ่งปันความรู้เป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร

3. การใช้หรือเผยแพร่ความรู้ (Knowledge utilization) การเผยแพร่

สารสนเทศให้ คนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ในองค์กรได้เพื่อประโยชน์ ในการตัดสินใจและการดำเนินงานที่ไม่ผิดพลาดซ้ำซ้อน

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548, หน้า 5-6) กล่าวว่า

กระบวนการในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาควรจะประกอบด้วยกิจกรรมย่อยๆ ต่อไปนี้

กิจกรรมที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย (Desired state) หรือความ

ต้องการในการจัดการความรู้ เพื่อตอบคำถามว่า จะจัดการความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใด และจะทำให้ใครเป็นผู้ได้รับประโยชน์ในการจัดการความรู้

กิจกรรมที่ 2 การค้นหาความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (Tacit knowledge)

โดยเฉพาะจากครูผู้สอนที่มีวิธีการสอนเป็นแนวปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best practice) ซึ่งก็คือครูที่มีวิธีการสอนที่ประสบความสำเร็จและเป็นแบบอย่างที่ดี

กิจกรรมที่ 3 การสร้างความรู้ เมื่อได้ค้นหาความรู้จากครูต้นแบบที่มี

วิธีการสอนที่เป็นแบบอย่างที่ดีแล้ว กิจกรรมที่จะต้องทำต่อไปก็คือ การที่จะต้องพยายามดึงความรู้ (Tacit knowledge) จากครูต้นแบบหรือความรู้จากแหล่งต่างๆ (Explicit knowledge) ที่กระจัดกระจายอยู่มารวมไว้ เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความ

ต้องการของผู้ใช้ ซึ่งในขั้นตอนนี้จำเป็นต้องจัดบรรยากาศให้ครูต้นแบบมีความกระตือรือร้นที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ โดยการจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practices) และจัดทำเป็นฐานข้อมูล แนววิธีการสอนที่เป็นเลิศ (Best practice)

กิจกรรมที่ 4 การเลือกหรือกลั่นกรอง (Refine) ความรู้ที่ได้มาโดยการพิจารณาหรือกำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือความรู้ที่เป็นที่รู้กันดีแล้วทิ้งไป โดยการสรรหาเลือกความรู้ที่เป็นประโยชน์และโดดเด่น ซึ่งอาจจะนำไปเทียบเคียงกับความรู้ที่เป็น Explicit knowledge ได้แก่ ทฤษฎี หลักการ แนวคิดที่มีการบันทึกไว้เป็นเอกสารหรือตำรา เป็นต้น แล้วจึงกลั่นกรองความรู้

กิจกรรมที่ 5 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษาและนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ โดยการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนกันมาแยกแยะ วิเคราะห์หรือสังเคราะห์หลอมรวมความรู้ที่ได้ให้สะดวกแก่การศึกษา ทำความเข้าใจ หรืออาจจะเขียนเป็นบทความลงพิมพ์ในวารสาร การส่งจดหมายข่าว เพื่อแจ้งให้บุคคลที่ต้องการใช้ประโยชน์ได้รับรู้ หรือการจัดพิมพ์เป็นเอกสารหรือการจัดเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้

กิจกรรมที่ 7 การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Use) เป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเมื่อมีการจัดการความรู้แล้ว แต่ถ้าไม่มีการนำไปใช้ประโยชน์ก็ไม่เกิดผลใดๆ ทำให้เกิดการสูญเปล่า

กิจกรรมที่ 8 การนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้ (Knowledge assets) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต เพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถ ซึ่งทั้งนี้ระบบฐานข้อมูล และ Knowledge portal ที่ทันสมัย ก็จะช่วยส่งเสริมกิจกรรมนี้

กิจกรรมที่ 9 การติดตาม ตรวจสอบ (Monitor) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลของการจัดการความรู้ เพื่อที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติการจัดการความรู้ CKO (Chief Knowledge Officer) ได้ทบทวนประมวผลและปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548, หน้า 45) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้ 1) การสร้างความรู้ หรือการแสวงหาความรู้ (knowledge creation หรือ knowledge generation) เป็นกิจกรรมเป็นกิจกรรมเพื่อแสวงหา

ความรู้ใหม่หรือความรู้ที่มีอยู่เดิม 2) การประมวลความรู้ (knowledge codification) คือ การจัดความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้และนำไปประยุกต์ใช้ได้สะดวก 3) การเผยแพร่ความรู้ (knowledge distribution) เมื่อมีการสร้างความรู้แล้วองค์กรจะทำหน้าที่ในการประสานงานให้มีการเผยแพร่ หรือแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กรและภายนอกองค์กร และ 4) การใช้ความรู้ (knowledge utilization) เพราะคุณค่าของความรู้อยู่ที่การนำไปใช้ ดังนั้นองค์กรต้องประยุกต์ความรู้เพื่อสร้างความสามารถและนำไปปฏิบัติให้เกิดผล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548, หน้า 5-6) เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงกระบวนการไว้ 7 ด้าน คือ

1. ด้านการบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมายคืออะไร เป้าหมายเราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ การแสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ เช่น การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารเป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. ด้านการเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเว็บบอร์ด บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็นความรู้ที่ชัดเจน อาจจัดทำเป็นรูปเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็นความรู้โดยนัย อาจจัดทำเป็นระบบที่มิเข้าสายงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การลับเปลี่ยนงาน การเยี่ยมตัว เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น
7. ด้านการเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

วิจารณ์ พาณิช (2549 ข, หน้า 3-5) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ และเชื่อมโยงกันและกันเป็นวงจร มิใช่ความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันเชิงเส้นตรง ก่อน หลังแต่เป็นวัฏจักรที่หมุนเวียน ผลิตซ้ำ พัฒนาและยกระดับขึ้นไปไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดความรู้หลักที่ต้องการใช้ (define) เป็นการนำความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ เพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้นเป็นระบบ 2) การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (capture) ที่ต้องการ เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการเสาะหา และยึดกุมความรู้ที่กระจัดกระจาย หรือแฝงอยู่ตามที่ต่างๆ มาใช้ประโยชน์ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะและความชำนาญในการเสาะหา อาจจะมาจกภายนอก หรือผู้ที่ทำงานอยู่ด้วยกันในองค์การก็ได้ 3) การสร้างความรู้ (create) ซึ่งในมุมมองเดิม ความรู้ต้องสร้างโดยผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญ แต่ในมุมมองใหม่ ความรู้เกิดขึ้นทุกจุดของการทำงานโดยทุกคนที่ทำงานจะใช้ความรู้ที่ฝังอยู่ในสมอง ซึ่งอาจจะพูดออกมาไม่ได้ การสร้างความรู้อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำ ระหว่างการทำงานและสรุปประมวลประสบการณ์หลังจากทำงาน ในการสร้างความรู้ไม่จำเป็นต้องสร้างใหม่ทั้งหมด ถึงหนึ่งร้อยเปอร์เซ็นต์ อาจเริ่มจากสิบถึงยี่สิบเปอร์เซ็นต์ก็ได้ 4) การกลั่นกรอง (distill) ความรู้บางอย่างเป็นสิ่งล้ำสมัย บางอย่างเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมกับบริบทหรือสภาพแวดล้อมสำหรับตนเอง จึงจำเป็นต้องมีการกลั่นกรองเพื่อนำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (share) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะแต่ละคนมีมุมมองของความรู้ไม่เหมือนกันต้องมาแลกเปลี่ยน มิฉะนั้นจะเก็บอยู่ภายในตัวไม่มีการยกระดับความรู้ ถ้าขาดการแลกเปลี่ยน ความรู้ที่มีอยู่จะเก่า ล้าสมัยอย่างรวดเร็วไม่่งอกงาม ยิ่งแลกเปลี่ยนมากก็ยิ่งได้กำไรมาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งที่ยากที่สุด คนไม่ยอมแลกเปลี่ยนเพราะกลัวขาดทุน กลัวเสียเปรียบ ต้องสร้างเงื่อนไขและกติกาส่งเสริมการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมแบ่งปันความรู้ และไม่ให้ผลประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุน หรือปกปิดความรู้ และ 6) การประยุกต์ใช้ความรู้ (use) ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ พัฒนากระบวนการทำงาน พัฒนาสมาชิกองค์การ และมีผลเชิงป้อนกลับต่อขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้น การใช้ความรู้ต้องเน้นที่การเอาความรู้มาใช้ในการทำงานให้มาก ไม่ควรเริ่มด้วย การหาความรู้มาใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ซึ่งเสี่ยงมากที่จะไม่เกิดประโยชน์ ไม่คุ้มค่า

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 147) กล่าวถึงการจัดการความรู้ว่าเป็นหัวใจสำคัญให้องค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ 1) การแสวงหาความรู้ (acquisition) คือ การเลือกข้อมูลและสารสนเทศของแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2) การสร้างความรู้ (creation) คือ การพัฒนาความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมซึ่งเกิดขึ้นได้จากความสามารถในการมองเห็นถึงความสัมพันธ์ใหม่โดยมีการเชื่อมโยงกับองค์ประกอบต่างๆ ของความรู้และผสมผสานกันอย่างมีประสิทธิภาพตามวิธีการสรุปจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวม 3) การจัดเก็บความรู้ (storage) คือ การจัดระบบข้อมูลและการนำไปจัดเก็บไว้สร้างคุณค่าของความรู้ให้ง่ายต่อการเข้าถึงของบุคลากรที่สามารถนำไปใช้ได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่ 4) การวิเคราะห์และการทำเหมืองข้อมูล (analysis and data mining) คือ เทคนิคในการวิเคราะห์ การปรับโครงสร้างและการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลต่างๆ มีการแบ่งหมวดหมู่ การจัดกลุ่ม การสรุปหาใจความสำคัญรวมถึงการหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 5) การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ (transfer and dissemination) คือ เทคนิควิธีการสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และภายในบุคคลที่มีการเคลื่อนย้ายข้อมูลสารสนเทศและความรู้ทั้งมีเป้าหมายและไม่มีเป้าหมายทั้งหมดในองค์กร และ 6) การประยุกต์ใช้และการทำข้อมูลให้ถูกต้อง (application and validation) คือ การใช้และการประเมินผลความรู้โดยบุคลากรในองค์กรโดยความสำเร็จความสามารถพิจารณาได้จากความต่อเนื่อง หมุนเวียน และการใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์สำหรับความรู้ที่มากมายขององค์กร

วรภัทร์ ภูเจริญ (2549, 14-15) กล่าวว่า การจัดการความรู้ มีขั้นตอน ดังนี้

1. ระบุ ค้นหา กำหนดความรู้ (Identify) โดยเฉพาะความรู้ที่ส่งผลโดยตรงต่อกุญแจสำคัญในการทำธุรกิจและแหล่งความรู้ หาว่าเราจำเป็นต้องรู้อะไรบ้าง ตอนนี้เรายังไม่รู้อะไรและจะทำอย่างไรให้ “รู้” ในสิ่งที่ต้องรู้นั้นๆ ความรู้ที่สมควรรู้ เป็นความรู้ที่แอบแฝง หรือมีคนทำเป็นลายลักษณ์อักษรออกมาแล้ว

2. เก็บสะสม รวบรวมความรู้ (Capture) ความรู้ต่างๆ ในโลกมีมากมาย หาแหล่งความรู้ให้พบหาผู้รู้ ถ้าเป็นความรู้แบบหลบฝังในตัวคน ก็ต้องหาทางดึงออกมาให้เป็นแบบเปิดเผยให้ได้ เช่น จัดสัมมนา การเลื่อนตำแหน่งให้ หากทำตนเป็นผู้สอนที่ดีให้คนอื่นฯ ถ่ายทอดความรู้จากรุ่นได้ ถ่าย VCD เก็บไว้ ทำเป็นคู่มือในการทำงาน (Manual)

3. ประเมินคุณค่า (Select) ดูว่าความรู้ต่างๆ นั้น ชัดกันไหม จริงหรือเท็จ ตรงกับที่เราต้องการหรือไม่ เป็นความรู้ระดับใด เช่น ระดับข้อมูล บอกเล่า ระดับวิเคราะห์ ระดับที่สูงขึ้นมา คือ ระดับสังเคราะห์ ระดับนำไปประยุกต์ จนถึงระดับนวัตกรรม

4. เก็บฐานข้อมูลความรู้ (Store) ขององค์กรอย่างเป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการสืบค้นและเรียกใช้ เช่น เก็บเป็นงานวิจัย คู่มือการทำงาน ตำรา ฐานข้อมูล กระดานถามตอบ (Web board) สื่อต่างๆ เช่น หนังสือ ตำรา วารสาร เป็นต้น

5. นำไปประยุกต์ใช้ (Apply) แก้ปัญหา วิจัย อบรม ซึ่งตรงนี้เอง จะเกี่ยวข้องกับการ Learning by doing และหลังการลงมือทำ ควรมีการพูดคุย แลกเปลี่ยน (Show and share) กันให้มากๆ เพราะทุกครั้งที่เกิดผลพลได้จะเกิดการเรียนรู้

6. สร้างความรู้ใหม่ๆ (Create) ได้แก่ การทดลอง วิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์กำหนดองค์ความรู้

7. องค์ความรู้ หรือ นวัตกรรม (Innovation) ไปขายสร้างสินค้า หรือ การบริหารใหม่ๆ เก็บเกี่ยวผลจากความรู้ใหม่ๆ และรวมไปถึงการแบ่งปันความรู้เพื่อประโยชน์สุขของหมู่วมวลมนุษย์ก็ได้

ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2550, หน้า 8-10) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ต้องทำอย่างต่อเนื่องและเพิ่มการหมุนเวียนความรู้ขึ้นเรื่อยๆ โดยความรู้จะถูกเพิ่มและจัดการตลอดเวลาที่มีกระบวนการ ดังนี้ 1) การแสวงหาความรู้ (knowledge acquisition) องค์กรควรแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร 2) การสร้างความรู้ (knowledge creation) เป็นการสร้างสรรค์ความรู้ขึ้นใหม่ (generation) ที่เกี่ยวกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดจากแต่ละบุคคลภายในองค์กร โดยทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ 3) การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ (knowledge store and retrieval) ในการจัดการความรู้ องค์กรต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ และพิจารณาวิธีการจัดเก็บรักษา และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตรงตามความต้องการ ในส่วนของการค้นคืน (retrieval) เป็นการเข้าถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป และ 4) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (knowledge transfer and utilization) มีความจำเป็นเมื่อองค์การเรียนรู้ได้ดี ต้องกระจายถ่ายทอดความรู้ไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมที่องค์กร

ประพนธ์ ผาสุกยี่ต (2550 ข, หน้า 29-44) ได้แยกกระบวนการจัดการความรู้เป็นความรู้ที่ชัดแจ้งและความรู้ที่ฝังลึกดังนี้ 1) กระบวนการจัดการความรู้ที่ชัดแจ้ง คือ การเข้าถึงตีความ การที่เข้าถึงสาระของเนื้อหาความรู้ และแหล่งความรู้นั้นยังไม่พอ ต้องตีความ และเข้าใจในบริบทที่จะหยิบความรู้นั้นออกมาใช้ให้เข้ากับบริบทและสภาพแวดล้อมเป็นสำคัญ การนำไปปรับใช้ (apply/utilize) เมื่อจำความรู้ไปใช้งานแล้วจะพบว่าสิ่งทีเรียนรู้อาจได้เสมอ การเรียนรู้อยู่ระดับ การเอาความรู้ที่ได้นั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปรับเปลี่ยน (adapt) ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเป็นสำคัญ เป็นปัญหาหน่วยงานส่วนใหญ่ที่มักไม่ใส่ใจหรือให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และความรู้ที่เกิดขึ้น ณ ตรงนั้นเป็นความรู้ที่สำคัญยิ่ง เนื่องด้วยเป็นความรู้ของจริงที่ได้จากการปฏิบัติงานภายใต้บริบทนั้นๆ และการรวบรวม จัดเก็บ (store) หลังจากที่ได้เรียนรู้อยู่ระดับความรู้ขึ้นมาแล้ว ก็ต้องมีการรวบรวมความรู้เป็นระบบ หมวดยิ่ง เพื่อให้สามารถเข้าถึงสืบค้นข้อมูลเข้าถึงได้ง่าย และ

2) กระบวนการจัดการความรู้ที่ฝังลึก คือ การมีใจแบ่งปัน (care & share) เป็นการสร้างความห่วงใย มีใจให้แกกันและกัน (care) สร้างบรรยากาศแห่งกัลยาณมิตรพร้อมช่วยเหลือเกื้อกูลกันแบ่งปัน (share) จนเกิดเป็นการประสานพลัง (synergy) การเรียนรู้ร่วมกัน (capture & learn) ซึ่งสามารถสร้างความรู้ใหม่ได้ภายในตัวเองการสร้างความรู้ระดับ (create/leverage) นั้นเป็นการนำไปปรับใช้ในการทำงานครั้งต่อไป การนำไปปรับใช้ (apply/utilize) คือ การนำเอาประสบการณ์หรือการเรียนรู้ นำเอาไปแบ่งปันหมุนเวียนกัน เช่นนี้ต่อไป และยังกล่าวอีกว่ากระบวนการส่งเสริมการจัดการความรู้ (knowledge management: KM) ที่เต็มรูปแบบคือการจัดการความรู้ที่ครอบคลุม ทั้งความรู้ชัดแจ้งและความรู้ฝังลึก และใช้ทำความเข้าใจ 3 ส่วนหลักของการจัดการความรู้ที่สัมพันธ์กับบุคคล 3 กลุ่ม ในการดำเนินการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นกุศโลบายเพื่อให้การจัดการความรู้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่ายและสามารถสื่อสารได้ทุกฝ่ายส่วนของสังคมไทย โดยการใช้แบบจำลองที่เรียกว่า โมเดล ปลาหู เป็นโมเดลที่ สคส. อุปมาว่าการจัดการความรู้ (knowledge management: KM) คือ ปลาหูตัวหนึ่ง แล้วแบ่งปลาหูออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1) ส่วนที่เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางการจัดการความรู้ หมายถึง หัวปลา คือ (knowledge vision: KV) โดยจะต้องเป็นส่วนของผู้ดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ทั้งหมด 2) ส่วนของการแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง ตัวปลา (knowledge sharing: KS) ซึ่งจะต้องกระตุ้นให้ผู้ดำเนินกิจกรรม KM มีการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ และอำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้แบบเป็นทีมเพื่อให้เกิดการหมุนเวียนความรู้

และเกิดนวัตกรรมในที่สุด และ 3) ส่วนของคลังความรู้ที่ได้จาก การเก็บสะสมเกร็ดความรู้ จากกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้นั้น หมายถึง หางปลา คือ (knowledge assets: KA) การเก็บสะสมซึ่งอาจเก็บส่วนของหางปลาด้วยวิธีต่างๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้เด่นชัด นำไปใช้และยกระดับต่อไป

พรพิมล หารษาภิรมย์โชค (2550, หน้า 39) กล่าวถึง กระบวนการ จัดการความรู้ (knowledge management process) ว่าประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การกำหนดความรู้องค์การต้องมีการจัดทำแผนจัดการความรู้โดยยึดยุทธศาสตร์ของ หน่วยงานและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
- 2) การแสวงหาความรู้ องค์การต้องสร้างความรู้ ที่มาจากผู้มีประสบการณ์จริงในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน
- 3) การสร้างความรู้ คือ สร้างความรู้ที่มาจากการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (action learning)
- 4) การจัดเก็บความรู้ให้ เป็นระบบ คือ หน่วยงานต้องกำหนดโครงสร้างความรู้ตามความเหมาะสมกับวิธีการ ทำให้ บุคลากรในหน่วยงานเกิดความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ได้อย่างรวดเร็ว
- 5) การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 6) การนำความรู้ไปใช้ คือ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการ พัฒนาตนเอง พัฒนางาน และนำไปสู่การยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงาน และ
- 7) การติดตามและการประเมินผลการจัดการความรู้ คือ ควรมีการทบทวนและประเมินผล ตั้งแต่ก่อนการปฏิบัติ (before action review: BAR) ระหว่างดำเนินการ (during action review: DAR) และหลังดำเนินการเรียบร้อย (after action review: AAR)

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550, หน้า 34) กล่าวว่า กระบวนการ จัดการความรู้เป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูลสารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บไว้ใน ลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงความรู้ได้ โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการ แบ่งปันและการถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียน ทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุลเป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์การ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การกำหนดวิสัยทัศน์หรือการทำแผนที่ความรู้
- 2) การแบ่งปันความรู้หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ
- 3) การประยุกต์ใช้หรือเผยแพร่ความรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 ข, หน้า 7) เสนอไว้ ในรายงานการดำเนินงานโครงการพัฒนาบุคลากรแก่นำนักจัดการความรู้ กระบวนการ จัดการความรู้เป็นกระบวนการช่วยให้องค์การเข้าใจถึงขั้นตอนให้เกิดการพัฒนาความรู้ที่

เกิดขึ้นในองค์การมี 7 ขั้นตอน คือ 1) การบ่งชี้ความรู้ เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายว่ามีอะไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องเรียนรู้อะไร ขณะนี้มีความรู้อะไร อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้ออกไป 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมในการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต 4) การประมวลผลและการกลั่นกรองความรู้ เช่น การปรับปรุงเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ 5) การเข้าถึงความรู้ เป็นการให้ผู้ใช้ความรู้ได้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการง่าย และสะดวก 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำได้หลายวิธี เช่น ความรู้ที่ชัดแจ้ง (explicit knowledge) อาจทำเป็นเอกสารฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (tacit knowledge) อาจทำเป็นระบบที่มิข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่ม คุณภาพและนวัตกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การเยี่ยมตัว เป็นต้น และ 7) การเรียนรู้ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้ไปใช้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง (2550, หน้า 8) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการเสริมพลัง (empowerment) ที่เกิดขึ้นจากการร่วมมือ วิเคราะห์ สังเคราะห์ ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องซึ่งผ่านขั้นตอนการปฏิบัติ ประเมินทบทวนแล้วปรับปรุงมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เป็นต้น มาสรุปเป็น 7 ขั้นตอนดังนี้ 1) จุดประกาย หมายถึง การสร้างเสริมความคิดให้บุคลากรในองค์การเกิดความตระหนักของความสำเร็จของการจัดการความรู้ ซึ่งให้เห็นประโยชน์และคุณค่าของความรู้ที่อยู่ในองค์การและในตัวของบุคลากรแต่ละคน 2) ขยายความรู้ หมายถึง การสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะการปฏิบัติแก่บุคลากรในองค์การเกี่ยวกับการจัดการความรู้ 3) วิเคราะห์สู่แนวทาง หมายถึง การวิเคราะห์จากข้อมูล ความรู้ และประสบการณ์นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นแนวทางการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์การเป็นทางเลือกที่นำไปสู่การปฏิบัติ 4) สรรค์สร้างปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการตามแนวทางการจัดการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ 5) จัดประเมินทบทวน หมายถึง การประเมินตนเองเพื่อทบทวนการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ แล้วนำข้อมูลมาแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาต่อไป 6) สู่กระบวนการต่อยอด หมายถึง การนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพศึกษามาดำเนินการต่อยอดกับ

กลุ่มเป้าหมายให้กว้างขวางลึกซึ้งเพิ่มมากขึ้น มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 7) ถ่ายทอดเผยแพร่ผล หมายถึง การนำผลการดำเนินงานของการจัดการความรู้ที่ประสบความสำเร็จ มาสรุปและเขียนรายงานรายงานการจัดทำเอกสารคู่มือวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เผยแพร่ด้วยวิธีการหลากหลาย

Collson, & Parcell (2004, pp. 20–22) ได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญในกระบวนการจัดการความรู้ ว่าการนำการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การสร้าง การค้นหา หรือการค้นพบความรู้เพื่อให้ได้กลวิธีในการทำงานที่เหมาะสมกับองค์การ เพื่อหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (best practice) 2) การจัดหาความรู้จากแหล่งต่างๆ (knowledge acquisition) การจัดการความรู้เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและการสร้างความรู้ใหม่ เช่น การวิจัยและพัฒนา มีการจัดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ (classifying knowledge) เช่น ห้องสมุดทำหน้าที่ในการจัดหมวดหมู่ความรู้ โดยการแบ่งกลุ่มความรู้ออกเป็นหมวดหมู่ตามระบบตัวเลขทศนิยมของดิวอี้ หรือตามระบบตัวอักษรเป็นระบบห้องสมุดรัฐสภาอเมริกัน ทำให้ความรู้ในหมวดเดียวกันมีความสะดวกในการจัดเก็บและการค้นหาเพื่อนำมาใช้ 3) การแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge sharing) โดยการให้โอกาสและให้การสนับสนุน ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ร่วมกันในองค์การจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์การ และ 4) การใช้หรือเผยแพร่ (knowledge utilization) การเผยแพร่สารสนเทศให้คนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้ในองค์การได้ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจและการดำเนินงานที่ไม่ผิดพลาดซ้ำซ้อน

Nonaka, & Takeuchi (2004, pp. 171–178) กล่าวว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การแสวงหาหรือยึดกุมความรู้ 4) การกลั่นกรอง 5) การแลกเปลี่ยน และ 6) การใช้ความรู้

Nonaka (2005, pp. 10–12) กล่าวว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1) การก่อให้เกิดความรู้ (generation) 2) การเก็บ (storage) 3) การถ่ายโอนความรู้ (transfer) 4) การเปลี่ยนแปลงสภาพ (transformation) 5) การใช้ (application) 6) การยึดกุม (embedding) และ 7) การป้องกัน (protection)

Debowski, & Shelda (2006, p. 6) กล่าวว่า การจัดการความรู้ (knowledge management) เป็นเครื่องมือการจัดการองค์การสมัยใหม่ที่มีกระบวนการที่หลากหลาย ทำให้องค์การมีขีดสมรรถนะสูงเกิดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (best practice)

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ ของคนในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนความรู้ มีการปฏิสัมพันธ์กันของคนภายในองค์กรเดียวกัน เมื่อรวบรวมแล้วก็มีการนำความรู้ที่ได้มาใช้วิธีการที่เรียกว่าการสังเคราะห์ และการจำแนก หรือจัดระบบใหม่เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่น่าไปสู่การเผยแพร่ความรู้

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548, หน้า 66-68) กล่าวถึง ประโยชน์ของการจัดการความรู้ โดยทั่วไปดังนี้

1. เพิ่มศักยภาพขององค์กร ช่วยในการจัดการความเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องรักษาตำแหน่งของการเป็นผู้นำในยุค
2. ปรับปรุงความรับผิดชอบและการลดต้นทุน
3. เพิ่มการเรียนรู้และนวัตกรรมผ่านกระบวนการจัดการความรู้และมีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง
4. การเรียนรู้ที่มีความสะดวกจะเป็นการสร้างให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน
5. ช่วยในการจัดการความรู้ที่เป็นพื้นฐานขององค์กร โดยการสร้างระบบติดต่อสื่อสารที่จะช่วยให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็ว
6. การลดต้นทุนและการเพิ่มผลผลิต โดยการจัดการกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่มีประสิทธิภาพ
7. ปรับปรุงความสามารถในกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีความคล่องตัว
8. จัดการกับตราสินค้า (Brand) ภาพลักษณ์ และสถานภาพขององค์กรในตลาดให้อยู่ในแถวหน้า
9. ช่วยในการคัดกรองความรู้และประหยัดต้นทุน

ประโยชน์ของการจัดการความรู้ การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีของการดำเนินงานขององค์กร โดยเน้นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคนและเชื่อว่าคนจะเป็นสินทรัพย์สำคัญ แต่ความสัมพันธ์ระหว่างคน และเชื่อว่าแม้คนจะเป็นสินทรัพย์สำคัญ แต่ความสัมพันธ์ระหว่างคนกลับยิ่งสำคัญกว่า แม้จะเคยมีคนกล่าวว่า ความรู้คืออำนาจแต่การแบ่งปัน

ความรู้มีอำนาจยิ่งกว่า การจัดการความรู้จะช่วยนำความรู้จากคนในองค์กรออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ โดยเฉพาะความรู้ส่วนใหญ่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ที่จัดเป็นความรู้ฝังลึกที่อาจอยู่ในรูปทักษะ ประสบการณ์ กฎของสามัญสำนึกหรือพรสวรรค์ที่อยู่ในตัวคน ไม่ใช่แค่เพียงความรู้ที่เห็นชัดเท่านั้น ดังนั้น การจัดการความรู้ จึงเน้นที่การปฏิบัติเป็นสำคัญที่ต้องแนบแน่นอยู่กับงานประจำ โดยมีความสำคัญอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงานหาใช้ผู้รู้หรือนักทฤษฎีไม่ การจัดการความรู้จึงเป็นเครื่องมือ ไม่ใช่เป้าหมายและต้องไม่ยึดติดอยู่กับรูปแบบ แต่ต้องปรับเปลี่ยนประยุกต์ไปตามสถานการณ์อย่างเหมาะสมกลมกลืน สำหรับองค์กรในปัจจุบันที่มุ่งหวังเป็นองค์กรคุณภาพ มีผู้กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการความรู้ในองค์กร โดยขอยกตัวอย่างพอสังเขป ดังนี้

เศศราภรณ์ ภัคดีวงศ์ (2548, หน้า 3) กล่าวถึงผลที่ได้รับจากการจัดการความรู้ในโรงพยาบาลบ้านตาก โดยประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการความรู้แบ่งเป็น 3 ประเด็น ได้แก่

1. ประโยชน์ต่อผู้บริการ

- 1.1 ได้รับบริการที่เป็นมาตรฐานวิชาชีพเดียวกัน
- 1.2 ได้รับการดูแลเป็นที่มาอย่างเป็นสหสาขาวิชาชีพ
- 1.3 เสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สินน้อยลง
- 1.4 ได้รับบริการตรงตามสิทธิผู้ป่วย
- 1.5 สามารถยกระดับสุขภาพให้ดีขึ้น

2. ประโยชน์ต่อองค์กร/ประเทศชาติ

- 2.1 เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2.2 ประหยัดทรัพยากร
- 2.3 ได้ทีมงานที่แข็งแกร่ง
- 2.4 มีแนวทางการพัฒนาคุณภาพระบบงานได้อย่างต่อเนื่อง
- 2.5 เกิดเครือข่าย/สายใยความรู้ที่ช่วยเหลือกัน
- 2.6 ได้รับความไว้วางใจและความศรัทธาจากผู้บริหาร/ชุมชน

3. ประโยชน์ต่อบุคลากร

- 3.1 เกิดทีมงานการเรียนรู้
- 3.2 เกิดความคิดเชิงบวก (Positive Thinking)
- 3.3 เกิดการให้อภัย/ฝึกความเป็นผู้ให้

3.4 เปลี่ยนกรอบแนวคิด

3.5 สามารถยกระดับความรู้

3.6 สร้างสายใยมิตรภาพแบบกัลยามิตร

สมนึก บงกชมาลี (2548, หน้า 17) กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการความรู้ ว่าเกิดประโยชน์ทั้งในแง่ของบุคลากรและในแง่ขององค์กร ดังนี้

1. ในแง่ของบุคลากร สอนให้บุคลากรเกิดการคิดเป็นระบบได้ มีหัวใจ สู่-จึ-ปุ-ลี เปลี่ยนกรอบความคิดได้ และให้บุคลากรปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับองค์กรได้ และเกิดการทำงานร่วมกันมากขึ้น

2. ในแง่ขององค์กร

2.1 ภายในองค์กร มีการเรียนรู้ภายใน มีการทำงานเป็นที่มามากขึ้น

2.2 ภายนอกองค์กร แต่ละองค์กรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันมากขึ้น ทำให้เกิดเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548, หน้า 25-26) กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ไว้ดังนี้

1. ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานได้ ตัวอย่างเช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้นผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถหาแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว โดยค้นคว้าจากผลการจัดการความรู้ในปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ ทางสื่อต่างๆ เพื่อศึกษาค้นคว้าว่าแนวทางการแก้ปัญหาที่เคยทำสำเร็จมาแล้ว ซึ่งได้มีการรวบรวมเก็บไว้บนฐานเครือข่ายคอมพิวเตอร์นั้น มีแนวทางวิธีการแก้ปัญหาอย่างไร วิธีนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติที่มีปัญหาสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ในเรื่องที่ตนประสบปัญหาได้โดยตรง จึงเป็นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้

2. การจัดการความรู้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูก เพราะก่อนทำงานถ้ามีการเรียนรู้ความผิดพลาดของคนอื่นจากบทเรียนในอดีตได้ก่อน เพื่อเป็นการต่อยอดความรู้ก็จะทำให้ช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากรที่ใช้การที่ใช้ในการทำงานได้มากกว่าและไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูก

3. การจัดการความรู้ที่ได้มาโดยวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในงานที่ปฏิบัติในเรื่องเดียวกัน ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดปัญหาที่ตนกำลังเผชิญอยู่ได้ เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ปฏิบัติงานอื่นๆ ในเรื่องเดียวกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. สถานศึกษาที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดี จะทำให้ผู้ที่แสวงหาความรู้มีช่องทางการเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว เช่น ระบบ Internet ทำให้สามารถค้นหาความรู้ได้ตลอดเวลา เป็นการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งทั้งต่อตนเองและต่อสถานศึกษา

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูผู้สอนเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ (Innovation) โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ที่ฝังในตัวตน (Tacit knowledge) ของผู้สอนที่มีประสบการณ์การสอนมาก่อน

6. สถานศึกษาไม่ต้องเสียเวลาทำวิจัยและพัฒนาในบางเรื่องเพราะสามารถใช้ความรู้ Tacit knowledge มาต่อยอดความรู้ได้

7. ทำให้เกิดแหล่งความรู้ในสถานศึกษาที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็วและเผยแพร่ให้สถานศึกษาอื่นได้รับรู้และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป

8. งานบางเรื่องผู้สอนไม่ต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเอง เพราะบางที่จะเกิดผลเสียมากกว่าเพราะต้องลองผิดลองถูก แต่ถ้าเรียนรู้จากประสบการณ์ของครูต้นแบบ และประสบความสำเร็จในการสอนมาก่อนก็จะช่วยย่นระยะเวลาในการทำงานได้มากกว่า

9. การจัดการความรู้ จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อวัฒนธรรมการทำงานของคนในสถานศึกษาปรับเปลี่ยนจากเดิมมาสู่การมีวินัยในตนเอง มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นมีพลังในการคิดสร้างสรรค์ มีความขยันอดทน มีจิตสำนึกของการเป็นผู้ให้ และมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ดังนั้น การจัดการความรู้จะสำเร็จได้ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ให้สอดคล้องกับการจัดการความรู้

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ มีประโยชน์หลายประการ โดยเฉพาะองค์ความรู้ใหม่ที่ได้มาจากการจัดการความรู้ จะเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่มีค่ามหาศาล เพราะเป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ การปฏิบัติการสอนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ความรู้ที่ได้จะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อยอดความรู้ จนนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

ปัญหาการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ ถือว่าเป็นแนวคิดที่นำมาใช้ในการจัดการความรู้ในองค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญคือ การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การ

ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพต่อไป แต่ทั้งนี้เชื่อว่าการนำรูปแบบการจัดการความรู้ไปใช้แล้วจะทำให้บรรลุผลสำเร็จเสมอไป ทั้งนี้อาจมาจากสาเหตุหลายประการ ดังมีผู้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

บดินทร์ วิจารณ์ (2547, หน้า 237-239) กล่าวถึง ปัญหาของการจัดการความรู้ที่ไม่ประสบผลสำเร็จ อาจเกิดจากประเด็นดังนี้

1. องค์กรไม่มีความต้องการ แรงจูงใจ หรือแรงกระตุ้น หรือไม่เป็นประโยชน์ของ KM เพียงพอ ในขั้นตอนนี้ควรเป็นช่วงที่ก่อให้เกิดความมุ่งมั่น และศรัทธาของกลุ่มบุคคลหลักๆ ในองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องของอารมณ์ (EQ) มากกว่าความรู้รายละเอียด (IQ)

2. ตอนจัดทำโครงการ KM ไม่ได้มีการกำหนดองค์ความรู้ขององค์กร ที่สอดคล้องกับธุรกิจและงานปฏิบัติการขององค์กร (Core competency) ซึ่งส่งผลให้เมื่อสร้าง KM แล้วไม่มีส่วนส่งเสริมต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งทางด้านผลสัมฤทธิ์หรือประสิทธิผล (Effectiveness) รวมทั้งด้านประสิทธิภาพและด้านผลิตผล ที่ดีขึ้น

3. ผู้นำระดับสูงในองค์กรไม่มีความเข้าใจและไม่ให้การสนับสนุน ซึ่งจะทำให้การสร้าง KM ในองค์กรเป็นไปได้ยาก ขาดความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน การเปลี่ยนแปลงและความสำเร็จจะเกิดขึ้นโดยง่าย เมื่อมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4. ในองค์กรยังไม่ได้มีค่านิยมและการปลูกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล เป็นทีมทั่วทั้งองค์กร การมุ่งสู่ค่านิยมดังกล่าวทุกคนสามารถรับรู้ได้จากบรรยากาศการทำงาน (Work climate) ที่เกิดขึ้นจริง

5. การจัดองค์ความรู้ในองค์กร ไม่ได้เชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายเชิงธุรกิจขององค์กร

6. ไม่มีการวัดผลการดำเนินการจัดการองค์ความรู้ ทำให้ไม่สามารถปรับปรุงพัฒนาได้

7. ไม่มีระบบที่เอื้อต่อการสร้างบรรยากาศ การเรียนรู้และการสร้างองค์ความรู้ในองค์กร เช่น การให้รางวัลทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ที่จะสร้างแรงจูงใจก่อให้เกิดการแบ่งปันความรู้ขึ้น

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548, หน้า 30) กล่าวถึงปัญหาของการจัดการความรู้ในสถานศึกษาว่าอาจมีสาเหตุ ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาที่เกิดมาจากการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรกับสถานศึกษาปัญหาการไม่แบ่งปันความรู้ เช่น การส่งข้าราชการไปสัมมนา หรือฝึกอบรม

แต่หลังจากที่กลับมาแล้ว ก็เก็บความรู้เอาไว้คนเดียวหรืออาจจะรายงานให้หัวหน้าทราบเพียงเท่านั้น แต่ข้าราชการหรือบุคลากรคนอื่นอีกหลายคนในสถานศึกษาที่ไม่ได้ไปฝึกอบรมหรือสัมมนาจะไม่รู้เลยว่าคนที่ไปฝึกอบรม หรือสัมมนาในครั้งนั้นได้อะไรกลับมา เพราะไม่มีการเก็บบันทึกรายงานหรือสิ่งที่ผ่านใจที่ได้จากการอบรมหรือสัมมนาในครั้งนั้นๆ ไว้ในฐานะข้อมูล ในอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์ ถ้าหากสถานศึกษาไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องเช่นนี้ ก็จะทำให้การลงทุนในการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมหรือเข้าร่วมสัมมนาอาจจะเป็นการลงทุนที่สูญเปล่า

2. ปัญหาที่เกิดจากการจัดเก็บความรู้ของสถานศึกษา ซึ่งมีการจัดเก็บไว้หลากหลายแห่งหลายรูปแบบมีทั้งที่เป็นอิเล็กทรอนิกส์ และไม่เป็นอิเล็กทรอนิกส์ กระจุกกระจาย ในเวลาที่ต้องการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจแบบเร่งด่วน ไม่สามารถกระทำได้ เพราะต้องใช้เวลารวบรวมข้อมูลทำให้เสียผลประโยชน์ต่อสถานศึกษา

3. ปัญหาที่เกิดจากการไม่นำความรู้ของสถานศึกษามาสร้างความสามารถในการแข่งขัน หรือก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง เพราะในสถานศึกษามีความรู้มากมายที่ได้จากการวิจัย หรือประสบการณ์จากการทำงาน แต่วิจัยแล้วก็ไม่นำไปประยุกต์เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ต่อไป หรือไม่มีการสานต่อหรือสถานศึกษามีผู้รู้ มีครูผู้เชี่ยวชาญที่สามารถออกไปเป็นวิทยากรให้สถานศึกษาอื่น ให้ประสบความสำเร็จ มีความรู้แต่ในขณะเดียวกันบุคคลเหล่านั้น ไม่มีเวลาพอที่จะพัฒนาคนในสถานศึกษาเดียวกันเลยกลายเป็นความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นได้

4. ปัญหาจากการสร้างความรู้ใหม่ จะไม่เกิดขึ้นถ้าสถานศึกษาไม่มีการสะสมความรู้ที่มีอยู่เดิมอย่างเป็นระบบ เมื่อไม่มีความรู้ใหม่อีกทั้งความรู้เดิมไม่ได้เก็บไว้ด้วยแล้ว สถานศึกษาก็จะไม่มีการสะสมความรู้ไว้ให้ครู บุคลากรรุ่นต่อไป

5. ปัญหาที่เกิดจากการไม่นำความรู้ภายนอกมาปรับใช้ ทำให้สถานศึกษาไม่สามารถปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทันตามสถานการณ์โลกและตามคู่แข่งขั้นไม่ทัน

6. ปัญหาที่เกิดจากความรู้ในสถานศึกษา ความรู้ที่นำมาใช้ไม่เชื่อมโยงกับงานและไม่สอดคล้องกับบริบทในการปฏิบัติงาน

เกศราภรณ์ ภักดีวงศ์ (2548, หน้า 17) กล่าวถึงอุปสรรคในการจัดการความรู้ว่า มีสาเหตุดังนี้

1. ไม่มีแรงจูงใจ และแรงกระตุ้น ไม่เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้เพียงพอ

2. ไม่มีการกำหนดองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับธุรกิจและงานขององค์กร ขณะจัดทำการจัดการความรู้
3. ผู้นำระดับสูงไม่เข้าใจ ไม่สนับสนุน
4. ค่านิยมองค์กรและการปลูกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่เอื้อต่อการจัดการความรู้
5. การจัดการความรู้ไม่ได้เชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร
6. ไม่มีระบบที่เอื้อต่อการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เช่น การให้รางวัลที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า ปัญหาของการจัดการความรู้ที่มีหลายประการ โดยเฉพาะปัญหาในด้านวัฒนธรรมขององค์กรที่ไม่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การที่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ขาดการกระตุ้น ไม่เป็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ ไม่มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดี บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ ไม่มีการนำความรู้ที่เก็บรวบรวมมาสังเคราะห์ปรับใช้

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จำเป็นอย่างที่ต้องทำความเข้าใจในเรื่องของความหมาย จุดมุ่งหมาย ความสำคัญ องค์ประกอบ แนวทาง กระบวนการ ประโยชน์ รวมถึงปัญหาของการจัดการความรู้ เพื่อให้การจัดการความรู้ในโรงเรียนทุกแห่งได้ปรับปรุง พัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง

การจัดการความรู้ในสถานศึกษา

การจัดการความรู้เป็นแนวคิดของการบริหารจัดการสมัยใหม่ให้เห็นคุณค่าของบุคลากรในองค์กรว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่า ทั้งนี้เนื่องมาจากกระแสของการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยุคนี้ยังเป็นยุคของเศรษฐกิจฐานความรู้ ดังนั้นองค์กรสมัยใหม่จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ และบุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องสามารถทำงานได้ครอบคลุมงานหลักขององค์กรทุกด้าน และสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ เพื่อที่จะผลักดันให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และสามารถอยู่รอดได้ในโลกของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้าน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษาดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ (knowledge identification)

การบ่งชี้ความรู้เป็นการค้นหาว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง รูปแบบใด อยู่ที่ใครและมีความรู้อะไรบ้างที่องค์กรจำเป็นต้องมี ทำให้องค์กรทราบว่าขาดความรู้อะไรบ้าง (บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ, 2547, หน้า 54; สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 48) สอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช (2549, หน้า 157) กล่าวว่า ขั้นตอนแรกของการจัดการความรู้คือ การหาข้อมูล (ความรู้) ว่าเรื่องนั้นๆ มีอยู่ที่บุคคลหรือกลุ่มคนไหน หน่วยงานใดที่ได้ผลดีมาก (best practices) และสามารถที่จะช่วยแนะนำหรือให้ความรู้ได้ ซึ่งอาจเป็นบุคคลหรือหน่วยงานในองค์กรเดียวกัน หรืออาจเป็นบุคคลหรือหน่วยงานที่อยู่ใองค์กรอื่นก็ได้ จากนั้นติดต่อขอเรียนรู้วิธีการทำงานจากเขาเหล่านั้น การไปเรียนรู้จากหน่วยงานอาจใช้วิธีดูงาน โทรศัพท์หรืออีเมลล์ไปถาม เชิญมาบรรยาย หรือใช้วิธีอื่นๆ ก็ได้ และ Maceviciute and Wilson (2005, p. 143) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบ่งชี้ความรู้ใองค์กรไว้ว่า การบ่งชี้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กร มีส่วนช่วยให้บางหน่วยงานภายในองค์กรที่มีได้ตระหนักถึงการคงอยู่ของความรู้ได้เห็นความสำคัญของความรู้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2549, หน้า 158) ได้เสนอหลักการคิดใเรื่องการบ่งชี้ความรู้ว่า หากมีคนอื่นที่เขาทำได้ดีอยู่แล้ว ในเรื่องที่เราอยากพัฒนาหรือปรับปรุงไม่ควรเสียเวลาคิดค้นใหม่ด้วยตนเองควร “เรียนลัด” โดยนำตัวอย่างจากผู้ที่ทำได้ดีอยู่แล้วมาปรับใช้กับงานของตนแล้วพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และการค้นหาความรู้หรือเรียนรู้ด้วยวิธีการดังกล่าวนี้ จะต้องไม่ใช้วิธีการลอกเขามาทั้งหมดแต่จะต้องเรียนรู้แนวคิดและแนวปฏิบัติของเขาแล้วเอามาปรับปรุงใช้งานให้เหมาะสมต่อสภาพการทำงานของตน ในส่วนของวิธีการค้นหาความรู้สามารถกระทำได้หลายวิธีด้วยกัน แต่เครื่องมือที่ได้รับการนิยมและช่วยให้้องค์กรสามารถค้นหาความรู้ได้ค่อนข้างครบถ้วนนั้นคือ การทำแผนที่ความรู้ (knowledge mapping) เนื่องจากการทำแผนที่ความรู้เป็นการหาว่าความรู้ใองค์กรมีความสำคัญองค์กร แล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้นเพื่อให้้องค์กรสามารถวางขอบเขตของการจัดการความรู้ และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 54, สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 48) สอดคล้องกับสินสมุทร บุญมา (2551) ที่กล่าวว่า แผนที่ความรู้เป็นช่องทางที่ช่วยให้สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ความสามารถในตัวของบุคลากรภายในองค์กรและสำนักยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ (2550) กล่าวว่า แผนที่ความรู้มีประโยชน์ใการช่วยให้เห็นภาพของคลังความรู้ขององค์กร

ทำให้ทราบว่าคุณองค์กรมีความรู้อะไร และจะหาความรู้ที่ตนเองต้องการได้จากที่ไหน นอกจากนี้ยังใช้เป็นโครงสร้างพื้นฐานทางความรู้ที่องค์กรสามารถใช้เป็นฐานในการต่อยอดขยายความรู้ในเรื่องต่างๆ อย่างเป็นระบบอีกด้วย และวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบ่งชี้ความรู้ได้สะดวกและง่ายขึ้น นั่นคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร แล้วนำมาเชื่อมโยงกับองค์ความรู้ที่จะต้อง มี และนำมาเปรียบเทียบกับความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบันว่ามีอยู่ในรูปแบบใด และอยู่ที่ใคร ในส่วนของการจัดทำแผนที่ความรู้ วิลลาวัลย์ พรพิชรพงศ์ (2548, หน้า 23-24) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างแผนที่ความรู้ไว้ดังนี้

1. การสำรวจความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลขององค์กร การทำแผนที่ความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญเนื่องจากความรู้ที่สำคัญสำหรับองค์กรมักจะมีอยู่ภายในองค์กรอยู่แล้ว แต่ความรู้เหล่านั้นจะอยู่ในลักษณะที่กระจัดกระจาย และไม่สามารถที่จะหาได้เมื่อมีความต้องการ ทำให้การสร้างแผนที่ความรู้เป็นสิ่งสำคัญและสามารถทำได้โดยการสำรวจและสอบถามภายในองค์กรถึงแหล่งความรู้ต่างๆ โดยสามารถที่จะเริ่มจากพนักงานคนหนึ่ง แล้วต่อเนื่องไปยังพนักงานคนอื่นๆ ในลักษณะ Snowball Effect

2. การรวบรวมความรู้เพื่อสร้างแผนที่ความรู้ อาจใช้วิธีการผสมผสานระหว่างการใช้แบบสอบถาม การออกแบบสอบถามปลายเปิด การสัมภาษณ์ การสังเกต การบันทึกภาพความร่วมมือขององค์กร การรวบรวมจากเรื่องเล่าหรือประสบการณ์ โดยใช้วิธีการจดบันทึก การพิมพ์เอกสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบ

3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดเก็บความรู้ เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการแปลงความรู้ โดยอาจจะเป็นลักษณะของฐานข้อมูลออนไลน์ (online data based) หรือสมุดหน้าเหลืองแบบออนไลน์ (online yellow pages) ซึ่งสามารถใส่ภาพและเสียงประกอบเข้าไปได้ด้วย

กล่าวโดยสรุปแล้ว การจัดทำแผนที่ความรู้เพื่อช่วยในการบ่งชี้ความรู้นั้นทุกองค์กรสามารถทำได้เองเพราะไม่มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก แต่หากมองถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากแผนที่ความรู้นั้นมีมากมาย หากเป็นองค์กรหรือสถาบันการศึกษาขนาดใหญ่แล้วยิ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมาก เพราะถ้าในระบบแผนที่ความรู้นั้นได้บรรจุเอาผลงานเอกสารทางวิชาการ การศึกษาดูงาน หรือข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน หรือการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้เข้าไปศึกษาแนวคิด หรือหากเกิดข้อสงสัยในบางเรื่องขณะปฏิบัติงานแล้วไม่รู้จะไปปรึกษาใคร ซึ่งอาจส่งผลให้การทำงานไม่ราบรื่น หากมีแผนที่

ความรู้ไว้ในองค์กรก็เป็นตัวช่วยอีกทางหนึ่งที่จะทำให้แก้ปัญหาในเรื่องนั้นๆ ได้ และที่สำคัญในการจัดการทำแผนที่ความรู้ภายในองค์กรขึ้นจะทำให้ทราบถึงภาพรวมขององค์กรว่าเป็นอย่างไร องค์กรยังขาดความรู้อะไรบ้าง และองค์กรจำเป็นจะต้องมีความรู้ในด้านใดบ้างที่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จต่อไป (ลินสมุทรวินัย, 2551)

กระบวนการบ่งชี้ความรู้นั้น นอกจากจะใช้วิธีการจัดทำแผนที่ความรู้แล้ว วิจารย์ พาณิช (2549, หน้า 170-172) ได้กล่าวถึง Knowledge audit ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบ่งชี้ความรู้ ว่าองค์กรมีความรู้ใดอยู่บ้าง รวมทั้งยังขาดความรู้ด้านใดบ้าง เนื่องจาก Knowledge audit เป็นการตรวจสอบความรู้ที่องค์กร หน่วยงาน หรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานต้องการ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานได้อย่างดี ประกอบด้วย การวิเคราะห์ ความต้องการ การวิเคราะห์สารสนเทศ การตรวจสอบขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การทบทวนปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน และการเลื่อนไหลของความรู้ ซึ่งการตรวจสอบความรู้เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย โดยองค์กรต้องตรวจสอบความรู้ขององค์กร หน่วยงาน หรือทีมงาน ในประเด็นต่อไปนี้

1. ความรู้ที่ต้องการเพื่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับที่เป็นผลงานเลิศ
2. ความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบัน
3. ช่องว่างหรือ gap ระหว่างความต้องการที่มีอยู่จริง
4. การเลื่อนไหล (flow) ของความรู้ในองค์กรเป็นอย่างไร
5. มีปัจจัยอะไรบ้างที่ขัดขวางการเลื่อนไหลของความรู้

และอีกประเด็นหนึ่งที่ต้องคำนึงในการตรวจสอบความรู้ คือ ประมาณร้อยละ 80-90 ของความรู้เป็น “ความรู้ฝังลึก” มีเพียงประมาณร้อยละ 10-20 เท่านั้นที่เป็น “ความรู้ชัดแจ้ง” ดังนั้น ในกระบวนการตรวจสอบความรู้จึงต้องเอาใจใส่ที่ความรู้ฝังลึกเป็นพิเศษ อีกเหตุผลหนึ่งคือเราต้องเอาใจใส่ความรู้ฝังลึกเป็นพิเศษก็เพราะเราไม่คุ้นเคย หากไม่เอาใจใส่เป็นพิเศษก็อาจจะเลย หรือตีความง่ายตามความเคยชิน ก็จะเท่ากับตรวจสอบเฉพาะความรู้ชัดแจ้งเท่านั้น ซึ่งจะส่งผลให้ไม่สามารถบ่งชี้ความรู้ที่มีอยู่ได้อย่างครอบคลุม

กล่าวโดยสรุปแล้ว การบ่งชี้ความรู้ เป็นกระบวนการที่องค์กรต้องกำหนดเป้าหมาย ในการดำเนินงาน มีการแต่งตั้ง ให้ความสำคัญ รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. การสร้างและแสวงหาความรู้(Knowledge creation and acquisition)

บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 54) และสุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ (2548, หน้า 48) กล่าวว่า เมื่อผ่านขั้นตอนการค้นหาความรู้แล้วจะทำให้องค์กรได้แผนที่ความรู้ ซึ่งนั่นก็คือ องค์กรพบว่ามีความรู้ที่จำเป็นมีอยู่หรือไม่ หากมีอยู่แล้วองค์กรจะต้องหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายมารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่เป็นนั้น องค์กรอาจสร้างความรู้จากความรู้เดิมที่มีอยู่หรือนำความรู้จากภายนอกองค์กรมาใช้ก็ได้ ซึ่งกระบวนการนี้เรียกว่า การสร้างและแสวงหาความรู้ (knowledge creation and acquisition) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างความรู้ (knowledge creation) Maceviciute and Wilson (2995, p. 143) กล่าวว่า การสร้างความรู้สามารถกระทำได้ 2 แนวทาง คือ การนำความรู้ที่มีอยู่ภายในผสมผสานกับความรู้ที่มีอยู่ภายในด้วยกัน และการสร้างความรู้ใหม่จากการวิเคราะห์สารสนเทศ ส่วน Marquadt (1996, pp. 133-136) กล่าวว่า การสร้างความรู้เป็นการปรับใช้ความรู้โดยทั่วไป โดยการสร้างสรรค์ความรู้ขึ้นมาใหม่ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการเข้าถึงความรู้ที่ชัดเจน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของแต่ละบุคคล ซึ่งทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ ซึ่ง Nonaka ได้เสนอรูปแบบในการสร้างความรู้ไว้ 4 รูปแบบด้วยกัน คือ 1) การถ่ายทอดความรู้จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง (tacit to tacit creation of knowledge) 2) การรวบรวมและสังเคราะห์ความรู้เข้าด้วยกัน (explicit to explicit of knowledge) 3) การนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่มาผสมผสานเข้ากับความรู้ของบุคลากร (tacit to explicit creation knowledge) และความรู้ที่เกิดขึ้นเองจากการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรสร้างเป็นความรู้ใหม่ (explicit to tacit creation of knowledge) นอกจากนี้ ยังรวมถึงการเรียนรู้โดยการปฏิบัติการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองเพื่อสร้างแรงจูงใจ และโอกาสในการเรียนรู้ รวมถึงการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2549, หน้า 169-170) ได้กล่าวถึงการสร้างความรู้จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการไว้ว่า ผู้คนโดยรอบตัวเราหรือโดยรอบองค์กรเป็นแหล่งความรู้สำหรับนำมาใช้งานได้ทั้งสิ้นไม่ว่าจะเป็นผู้ทำธุรกิจกับองค์กร เช่น

เป็นบริษัทขายวัตถุดิบให้แก่องค์กรของเรา เป็นบริษัทจำหน่ายสินค้าที่เราผลิต หรือเป็นผู้ให้บริการขององค์กร เช่น ประชาชน ผู้รับบริการจากหน่วยราชการที่เราสังกัดอยู่ เป็นต้น ตัวอย่างของการสร้างความรู้หรือการจัดการความรู้ โดยลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ได้แก่ คลินิกผู้ป่วยเบาหวานในหลายโรงพยาบาล เช่น โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลตากสิน จังหวัดนครสวรรค์ โรงพยาบาลพะเยาศิริ จังหวัดนครสวรรค์ โรงพยาบาลบ้านตาก จังหวัดตาก เป็นต้น โดยผู้ป่วยที่สามารถปฏิบัติตนได้ถูกต้องจนสามารถควบคุมตนเองได้ดี มีระดับน้ำตาลในเลือดปกติหรือเกือบปกติ และสุขภาพทั่วไปดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด จะได้รับเชิญหรือมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นฝ่าย “ผู้แบ่งปันความรู้” ให้แก่กลุ่มเป้าหมายที่ผลการควบคุมตนเองยังไม่ได้ผลดี จากตัวอย่างที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า หากองค์กรสามารถดึงเอาความรู้ที่มีอยู่รอบตัวมาสร้างเป็นองค์ความรู้ที่เป็นระบบอย่างชัดเจนได้ย่อมที่จะนำไปสู่การพัฒนาเป็นความรู้ขององค์กรต่อไป

2. การแสวงหาความรู้ (knowledge acquisition) Maceviciute and Wilson (2005, p. 143) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้เกี่ยวข้องกับการนำความรู้ที่อยู่ภายนอกองค์กรเข้ามาสู่ภายในองค์กร และควบคุมกับความพยายามของบุคลากรในการให้ได้มาซึ่งความรู้ใหม่ๆ โดยผ่านกิจกรรมที่เป็นทางการ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อเนื่อง เป็นต้น ส่วน Marquadt (1996, pp. 130–131) ได้กล่าวถึงวิธีการแสวงหาความรู้ (knowledge acquisition) ไว้ 2 วิธีคือ การแสวงหาความรู้จากแหล่งภายนอกและการแสวงหาความรู้จากภายในองค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร (external collection of knowledge) จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้องค์กรต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน และสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อเป็นผู้นำทางธุรกิจ ซึ่งองค์กรสามารถรับข้อมูลข่าวสารจากแหล่งภายนอกโดยมีวิธีการ เช่น การทำ Benchmarking กับองค์กรอื่น วิธีนี้เป็นการเรียนรู้จากองค์กรอื่นโดยการเปรียบเทียบมาตรฐาน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดระบบการเรียนรู้ที่ดีในองค์กร นอกจากนี้ยังมีวิธีการอื่นๆ ได้แก่ การว่าจ้างที่ปรึกษา การแสวงหาความรู้จากสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ E-mail วารสาร โทรทัศน์ และภาพยนตร์ การติดตามแนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีใหม่ๆ การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่ง และแหล่งอื่นๆ การจ้างพนักงานใหม่ รวมถึงการร่วมมือกับองค์กรอื่นเพื่อสร้างพันธมิตร และการลงทุนร่วมกัน

2.2 การรวบรวมความรู้จากแหล่งภายในองค์กร (internal collection of knowledge) คือ การเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร ทำได้โดยการให้ความรู้กับพนักงาน เรียนรู้จากประสบการณ์ และการเปลี่ยนแปลง กระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ

กล่าวโดยสรุปแล้ว การสร้างและการแสวงหาความรู้ เป็นกระบวนการหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายมารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (knowledge organization)

ความรู้ที่ได้ถูกสร้างและแสวงหาจะต้องมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบเพื่อให้มีความสะดวกในการนำมาใช้งาน สามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่าย สอดคล้องกับ บุญดี บุญญากิจ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 55) และสุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 48) ที่กล่าวว่า เมื่อองค์กรมีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการแล้ว องค์กรจะต้องมีการจัดความรู้ให้เป็นระบบเพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (knowledge organization) หมายถึง การจัดสารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆ ไว้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา และการนำมาใช้สามารถกระทำได้ง่ายและรวดเร็ว สอดคล้องกับ Award and Ghaziri (2004, pp. 24-25) ที่กล่าวว่า เมื่อสามารถจับข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ที่มีอยู่ได้แล้วจะต้องมีการนำข้อมูล สารสนเทศ และความรู้เหล่านั้นมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้พร้อมใช้ประโยชน์ ซึ่งสามารถกระทำได้ คือ การจัดทำบัญชี การจัดทำสารบัญ การเชื่อมโยง และการใช้รหัส หรืออาจมีการวิธีการอื่นๆ ที่จะสามารถช่วยให้มีความสะดวกรวดเร็วในการนำความรู้ไปใช้งาน และ Marquadt (1996, pp. 136-137) ได้กล่าวถึง การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ (knowledge storage and retrieval) ว่าเป็นกระบวนการที่องค์กรต้องตัดสินใจกำหนดว่า อะไรคือความรู้สำคัญที่ต้องเก็บไว้ และทำอย่างไรจึงจะสามารถเก็บรักษาไว้ในสภาพเดิมให้ดีที่สุด ซึ่งก็คือการใช้วิธีการจัดเก็บความรู้ (storage) นั้นเอง โดยจะต้องมีการสร้างและเก็บความรู้ให้เป็นระบบเพื่อให้สามารถค้นหาและส่งต่อข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง ตัวอย่างการแบ่งประเภทของข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือกระบวนการพื้นฐานที่จำเป็นต้องเรียนรู้ โดยการจัดแบ่งประเภทของความรู้จะต้องสามารถสื่อสารไปถึงผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย เหมาะสมกับเวลา และค้นหาได้ง่ายเมื่อจำเป็นต้องใช้ในส่วนของการสืบค้นความรู้ (retrieval) องค์กรต้องมีการสร้างช่องทาง หรือ

วิธีการสำหรับการค้นหาความรู้ เช่น การใช้เครือข่ายสารสนเทศ เป็นต้น นอกจากนี้ ภราดร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 100) กล่าวว่า การจัดเก็บความรู้ อาจจะต้องพิจารณาถึง ลำดับขั้นในการเข้าถึงความรู้ (สิทธิการเข้าถึงความรู้) ด้วยทั้งนี้ เนื่องจากความรู้บางอย่าง อาจเป็นทรัพย์สินด้านปัญญาขององค์กรที่ต้องรักษาในชั้นความลับ นอกจากนี้ความรู้ที่มีการสร้างขึ้นมามีจำนวนมากหากมีระบบที่จัดเก็บไม่ดีก็อาจเป็นอุปสรรคในการที่จะ นำไปใช้งานได้ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็นประโยชน์อย่างมากในการช่วยจัดเก็บและ ค้นหาความรู้เหล่านี้ สอดคล้องกับ สมชาย นำประเสริฐชัย (2551) ที่กล่าวว่า เมื่อมีข้อมูล หรือสารสนเทศขนาดใหญ่ขึ้นการจัดเก็บจำเป็นต้องมีความซับซ้อนมากตามไปด้วย ดังนั้น จึงจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่างๆ ส่วนในบางองค์กร ความรู้ที่ได้มีการจัดหามาอาจอยู่ในรูปของคู่มือหรือหนังสือ การกำหนดสถานที่จัดเก็บต้อง พิจารณาให้เหมาะสม เช่น มีห้องสมุด หรือมุมในการอ่านหนังสือให้กับบุคลากร โดยสถานที่เหล่านี้ อาจเป็นที่เก็บความรู้ที่ผู้มีสิทธิเข้าถึงความรู้สามารถเข้ามาค้นหาได้ (ภราดร จินดาวงศ์, 2549, หน้า 101)

กล่าวโดยสรุปแล้ว การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นกระบวนการแบ่งชนิด และประเภทของความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายสะดวกต่อการค้นหาและการใช้งาน

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (knowledge confiscation and refinement)

การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (knowledge confiscation and refinement) เป็นการกระทำความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายใช้งานได้ง่าย ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรไม่ควรละเลย สอดคล้อง Award and Ghaziri (2004, p. 24) ที่กล่าวถึง การกลั่นกรองความรู้ไว้ว่า เมื่อมีการจัดการกับข้อมูล สารสนเทศและความรู้แล้ว จะต้องมีการกลั่นกรองข้อมูลเหล่านั้นเพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้งานได้ โดยสามารถอาศัย กระบวนการดังนี้ คือ การพิจารณาจากบริบทรอบข้าง การร่วมมือ การรวมตัว การสร้าง โครงสร้าง และแหล่งข้อมูล เป็นต้น ซึ่งการประมวลและกลั่นกรองความรู้ อาจทำได้หลาย ลักษณะ ดังนี้ (บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 55; สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 48)

1. การจัดทำหรือปรับปรุงแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ทำให้การป้อนข้อมูล การจัดเก็บ การค้นหา และการใช้ข้อมูลทำได้สะดวกและรวดเร็ว

2. การใช้ “ภาษา” เดียวกันทั้งองค์กร โดยจัดทำคำอธิบายศัพท์ของคำจำกัดความความหมายของคำต่างๆ ที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน มีการปรับปรุงให้ทันสมัยตลอดเวลา รวมทั้งต้องให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและเปิดใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

3. การเรียบเรียง ตัดต่อ และปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่างๆ เช่น ครบถ้วน เทียบตรง ทันสมัย สอดคล้องและตรงตามความต้องการของผู้ใช้

กล่าวโดยสรุปแล้ว การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เป็นกระบวนการจัดทำรูปแบบและภาษาให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งโรงเรียน และเรียบเรียง ปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยและตรงตามความต้องการ

5. การเข้าถึงความรู้ (knowledge access)

การเข้าถึงความรู้ (knowledge access) คือ การกำหนดรูปแบบและวิธีการที่จะทำให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การทำหนังสือเวียน การจัดทำเว็บไซต์ เป็นต้น การเข้าถึงความรู้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการกระจายความรู้ กล่าวคือ การกระจายความรู้เป็นการถ่ายทอดหรือสื่อสารให้บุคลากรได้ทราบหรือรับรู้เรื่องราวของรู้นั้น หากองค์กรมีการกระจายความรู้สู่บุคลากรได้มากเท่าไร ย่อมส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถในการเข้าถึงความรู้ได้มากเท่านั้น ดังนั้นองค์กรจะต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี 2 ลักษณะ (บุญดี บุญญาภิก และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 56-57; สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 49) ดังนี้

1. การป้อนความรู้ (push) คือ การส่งข้อมูล ความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้รับรองขอ เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ข่าวสารต่างๆ หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร

2. การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ (pull) คือ การที่ผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้แต่เฉพาะข้อมูลตามความต้องการของตนเท่านั้น ซึ่งช่วยลดปัญหาการได้รับข้อมูลความรู้ที่ไม่ต้องการมากเกินไป

จากวิธีการกระจายความรู้ทั้ง 2 รูปแบบ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างทั่วถึง องค์กรควรทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการกระจายความรู้แบบ “Push” และ “Pull” เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้ข้อมูลและความรู้

นอกจากนี้ ภราดร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 101) ได้แบ่งระดับของความรู้ไว้ ดังนี้ คือ

1. ความรู้ที่เป็นความลับด้านเทคโนโลยีหรือด้านเทคนิคที่เป็นกุญแจสำคัญในการทำธุรกิจ ต้องมีการกำหนดผู้ที่จะเข้าถึงความรู้นี้ได้ และรูปแบบของความรู้ อาจไม่เผยแพร่ออกมา รวมทั้งอาจต้องจดสิทธิบัตรหรือลิขสิทธิ์หรือจดเป็นความลับทางด้านการค้าไว้
2. ความรู้ที่อาจเป็นเรื่องของงานบางอย่างที่บุคลากรผู้ทำหน้าที่นั้นต้องรู้ เพื่อให้สามารถทำงานได้ โดยหากบุคลากรที่ไม่ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นต้องรู้ก็อาจให้มีการขอเรียนรู้ได้
3. ความรู้ทั่วไปขององค์กรที่บุคลากรทุกคนอาจต้องรู้หรือสามารถเข้าถึงได้ตามอัธยาศัยแล้วแต่ใครสนใจไขว่คว้า เพราะหากมีผู้ที่มีความรู้ดังกล่าวเยอะก็อาจจะแนะนำมาพัฒนาให้เกิดคุณค่าสูงขึ้นได้

อย่างไรก็ตามการทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้สะดวกรวดเร็ว มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดเก็บความรู้ และประเภทของความรู้ ดังนั้นจึงต้องอาศัยเครื่องมือ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสรุปเครื่องมือที่ใช้ในการเข้าถึงความรู้ได้ดังนี้

1. การเก็บข้อมูลให้เป็นเอกสาร ภราดร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 56) กล่าวว่า เมื่อมีการพบความรู้หรือปัญหาใดๆ ทั้งที่เกิดภายในหรือภายนอกองค์กรก็ให้มีการจดบันทึกไว้ มีการสรุปข้อมูลเพื่อเปลี่ยนแปลงเป็นสารสนเทศ นำเอาแบบปฏิบัติที่ดีมาใช้ในการอ้างอิง ซึ่งสอดคล้องกับ บุญดี บุญญาภิกิจ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 151) ที่กล่าวว่า การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศขององค์กรไว้ในรูปเอกสารเป็นการจัดเก็บความรู้ หรือข้อมูลขององค์กรไว้ในรูปแบบง่ายๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ เช่น งานวิจัย ผลการสำรวจ ผลงานประจำปี และข้อมูลทางการตลาด นอกจากนี้องค์กรควรมีการจัดทำฐานความรู้ของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อให้ผู้ที่สนใจสามารถเข้ามาเรียนรู้ได้ ซึ่งการรวบรวมวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสามารถทำได้จากการทำ Benchmarking ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากผู้ที่ทำได้ดีที่สุดในและภายนอกองค์กร

2. การใช้วิธีการเขียนเล่าเรื่อง ภราดร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 56) กล่าวว่า การเขียนเล่าเรื่องเป็นผลจากการนำเสนอและเล่าเรื่องต่างๆ ที่น่าสนใจ โดยการเขียนเล่าเรื่องนี้ อาจทำเป็นประจำหลังทำงาน มีการบันทึกเหตุการณ์ต่างๆ ไว้ หรืออาจอัด

เป็นข้อมูล VCD หรือบันทึกลงในเอกสาร นอกจากนี้การใช้เทคนิคการเขียนเล่าเรื่องยังต้องคำนึงถึงการสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ ต้องการสื่ออีกด้วย (บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 151) ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น

3. สมุดหน้าเหลือง เป็นการนำความรู้หรือผลงานต่างๆ มารวบรวม แยกกลุ่มดัชนี ตามความเหมาะสม เพื่อให้ผู้สนใจสามารถค้นหา หรือเข้าถึงได้ง่ายคล้ายๆ กับสมุดหน้าเหลืองของโทรศัพท์ (ภราดร จินดาวงศ์, 2549, หน้า 56) สอดคล้องกับ บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 152) ที่กล่าวว่าเช่นกันว่า แนวคิดนี้เหมือนกับสมุดโทรศัพท์หน้าเหลืองที่ใช้กันอยู่ แต่แทนที่เนื้อหาในสมุดจะบันทึกรายละเอียดของคน หรือสถานประกอบการต่างๆ สมุดหน้าเหลืองสำหรับการจัดการความรู้นี้จะเป็นการบันทึกแหล่งที่มาของความรู้ ประเภทของความรู้ และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านขององค์กร รวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลที่สำคัญ เช่น ผลงานที่ผ่านมาและเรื่องที่เชี่ยวชาญเฉพาะทาง เป็นต้น สมุดหน้าเหลืองในลักษณะนี้จะช่วยสร้างความเชื่อมโยงระหว่างคนที่ต้องการให้ข้อมูลกับแหล่งข้อมูลที่มี คือ ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่า มีข้อมูลอยู่ที่ใด และจะสามารถเข้าถึงข้อมูลนั้นๆ ได้อย่างไร สำหรับการบันทึกข้อมูลต่างๆ ในสมุดหน้าเหลืองนั้นสามารถทำได้ทั้งในรูปแบบเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรหรือผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ ทั้งนี้สมุดหน้าเหลืองไม่จำเป็นต้องผูกติดกับเฉพาะข้อมูลในองค์กรเท่านั้น แต่ยังสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลภายนอกผ่านระบบเว็บไซต์ต่างๆ ได้อีกด้วย

4. ฐานความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการบันทึกหรือเก็บข้อมูลเข้าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร อาจอยู่ในรูปแบบของอินเทอร์เน็ต หรือผ่านอินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูลอาจเปิดสู่ภายนอก เช่น ให้ลูกค้า หรือผู้ขาย หรือผู้สนใจได้สามารถเข้าถึงได้ (ภราดร จินดาวงศ์, 2549, หน้า 56) สอดคล้องกับ บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 152) ที่กล่าวว่า การเก็บฐานข้อมูลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ตหรือระบบอื่นๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง แต่อย่างไรก็ตาม การจัดทำฐานข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ควรคำนึงถึงความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานภายในองค์กรเพื่อสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย

กล่าวโดยสรุปแล้ว การเข้าถึงความรู้ เป็นกระบวนการที่ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึงทั้งองค์กร ในเวลาที่ต้องการ

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge sharing)

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge sharing) เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลอื่น ซึ่งอาจมีได้หมายถึงบุคคลคนเดียวแต่รวมถึงกลุ่มบุคคลด้วย (บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 59; สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 49) สำหรับการแลกเปลี่ยนรู้นับได้ว่าเป็นหลักสำคัญของการจัดการความรู้ (Maceviciute & Wilson, 2005, p. 143) สอดคล้องกับ Marquadt (1996, p. 139) ที่กล่าวว่า การถ่ายทอดความรู้มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดี เมื่อความรู้มีการแพร่กระจายอย่างเหมาะสม และรวดเร็วทั่วทั้งองค์กร โดยจะเกี่ยวข้องกับระบบหรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ การเคลื่อนที่ของข้อมูลข่าวสาร และความรู้ระหว่างบุคคล โดยอาจเกิดขึ้นแบบตั้งใจและไม่ตั้งใจ ซึ่งการถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจมีหลายวิธีการ เช่น สื่อสารภายในองค์กรผ่านบันทึกข้อความ รายงาน จดหมาย หรือบอร์ดประกาศ การฝึกอบรม การประชุมภายใน และระบบพี่เลี้ยง (mentoring) เป็นต้น ส่วนการถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจ เช่น การหมุนเวียนงาน เรื่องเล่า คณะทำงานเฉพาะกิจ และเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เป็นต้น สอดคล้องกับ Award and Ghaziri (2004, p. 24-25) ที่กล่าวว่า การถ่ายโอนความรู้ (transfer) เป็นการพิจารณาความรู้ที่ได้ว่าควรมีการเผยแพร่และถ่ายโอนหรือไม่ โดยขึ้นอยู่กับความรู้เหล่านั้นว่าจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้หรือไม่ รูปแบบการถ่ายโอนความรู้จะต้องมีความต่อเนื่องกับการปฏิบัติงาน และสิ่งสำคัญในการจัดการความรู้คือหากไม่มีการนำความรู้ไปแลกเปลี่ยน และเผยแพร่ย่อมเป็นการสูญเปล่า ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะต้องส่งเสริมให้มีการนำความรู้เหล่านั้นไปใช้ประโยชน์เพื่อนำไปสู่การได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้สามารถแบ่งออกตามประเภทของความรู้ได้ ดังนี้ (บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 59; สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 49)

1. การแบ่งปัน Explicit Knowledge เป็นการแบ่งปันความรู้ที่ชัดเจน ซึ่งส่วนใหญ่ทุกองค์กรมักจะมีการบันทึกในรูปแบบของเอกสาร หรือแสดงออกมาในรูปแบบนามธรรมที่ชัดเจนอยู่แล้ว วิธีที่ได้รับความนิยมในการแบ่งปันความรู้ประเภทนี้ ได้แก่

การจัดทำเอกสาร จัดทำฐานรู้ หรือการจัดทำสมุดหน้าเหลือง ซึ่งในปัจจุบันได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้สามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น

2. การแบ่งปัน Tacit Knowledge สามารถทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมขององค์กร ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสานเพื่อให้ผู้ใช้ข้อมูลสามารถเลือกใช้ข้อมูล และความรู้ได้ตามความสะดวก วิธีการหลักๆ จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 การเล่าเรื่อง (storytelling) เป็นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้โดยการเล่าเรื่องราวที่น่าสนใจและมีความหมายหรือสำคัญ ซึ่งอาจจะทำให้จุดประกายเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นได้ การเล่าเรื่องที่มีลักษณะที่น่าสนใจ ทั้งนี้เนื่องจากการเล่าเรื่องราวก่อให้เกิดความรื่นรมย์ ช่วยถ่ายทอดข่าวสาร ช่วยรักษาวัฒนธรรม ช่วยสร้างสัมพันธภาพ สร้างชุมชน ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม และช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยแต่ละวัตถุประสงค์ย่อมต้องใช้เรื่องราวลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งผู้เล่าจะต้องมีความชัดเจน (เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคนอื่นๆ, 2549, หน้า 52) สอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช (2549, หน้า 138) ที่กล่าวว่า เป้าหมายของการเล่าเรื่องคือ การให้ผู้ฟังมีความรู้จากการปลดปล่อยความรู้ที่ซ่อนอยู่ในส่วนลึกของหัวใจ (ความเชื่อ) ในส่วนลึกของสมอง (ความคิด) และในส่วนลึกของร่างกาย (การปฏิบัติ) ออกมาเป็นคำพูด และหน้าต่างาทางการปลดปล่อยความรู้จากการปฏิบัติเช่นนี้ ผู้ปลดปล่อยความรู้จะอยู่ในสภาพที่มีทั้งจิตใต้สำนึก และจิตสำนึก (subconscious and conscious) ซึ่งการเล่าเรื่องจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก 3 ประการ (วิจารณ์ พานิช, 2549, หน้า 141-142) คือ ผู้เล่า ผู้รับฟัง และบรรยากาศขณะเล่า กล่าวคือ ผู้เล่าที่มีอารมณ์แจ่มใส มีความรู้สึกเอื้ออาทรต่อกลุ่มผู้ฟัง มีความรู้สึกที่ผู้ฟังเป็นกัลยาณมิตร มีจิตใจพร้อมจะให้ มีความภูมิใจในความสำเร็จที่ตนกำลังเล่า เป็นผู้ประสบเหตุการณ์ในเรื่องที่เล่าด้วยตนเอง คิดทบทวนในเรื่องที่เล่าด้วยตนเอง ไตร่ตรองและทบทวนเรื่องที่จะเล่ามาเป็นอย่างดี และมีทักษะในการเล่าออกมาจากใจ คือ เล่าแบบไม่ตีความ ซึ่งจะมีความสามารถเล่าเรื่องออกมาได้อย่างทรงพลัง ในส่วนของผู้รับฟัง จะต้องฟังอย่างตั้งใจที่เรียกว่า Active listening หรือ Deep listening จะช่วยกระตุ้นให้ผู้เล่าเกิดอารมณ์ในการเล่า ทำให้สามารถเล่าออกมาจากใจได้ลึกยิ่งขึ้น และคำถามที่แสดงความสนใจและชื่นชมจะช่วยกระตุ้นอารมณ์ของผู้เล่าให้อยากที่จะถ่ายทอดความรู้อีกด้วย

2.2 เครื่องมือทบทวนผลหลังการปฏิบัติ (after action review-AAR)

เป็นการประชุมทบทวนงานย่อยที่เป็นส่วนของโครงการใหญ่ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่กองทัพสหรัฐอเมริกาคิดขึ้นเพื่อใช้ในการทำสงครามเวียดนาม โดยใช้ทันทีหลังการรบเล็กๆ เสร็จสิ้น ช่วยให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นของทหารระดับล่างสุดเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน และดำเนินการรบครั้งต่อไป เนื่องจากนายทหารไม่มีโอกาสได้รับประสบการณ์ตรงจากการรบแบบเดียวกับพลทหาร หลังจากนั้นก็ได้มีการนำ AAR มาใช้ในการปฏิบัติงานที่หลากหลายและกลายเป็นเครื่องมือด้านการจัดการความรู้ที่ดีที่สุดอย่างหนึ่ง เนื่องจากเป็นวิธีการที่ง่าย ไม่ต้องใช้เทคโนโลยีใดๆ เลย แต่ทรงพลังมาก (วิจารณ์ พานิช, 2549, หน้า 162-163) สอดคล้องกับ เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคนอื่นๆ (2549, หน้า 48) ที่กล่าวถึง AAR ว่าเป็นการอภิปรายเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อทบทวนว่าเกิดอะไรขึ้น ทำไมจึงจะรักษาจุดแข็ง และปรับปรุงจุดอ่อนได้อย่างไรส่งผลให้ทีมและสมาชิกได้เรียนรู้ จากความสำเร็จและความล้มเหลว ไม่มีการตำหนิหรือยึดติดกับปัญหา เรียนรู้ที่จะแบ่งปัน ทั้งความรู้ที่ฝังลึกในคนและความรู้ชัดแจ้ง ส่วนนราทร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 52) กล่าวว่า การทบทวนหลังการปฏิบัติเป็นการเน้นการวัดหลังการปฏิบัติในทันที เพราะ เหตุการณ์เพิ่งจะเกิดใหม่ๆ ทำให้ยังไม่ลืมเหตุการณ์โดยจะมีการตั้งคำถามหลักๆ เพื่อวัด การเรียนรู้ที่ไม่ซับซ้อนมากนักแต่ค่อนข้างง่ายได้ประโยชน์ และเห็นผล ตัวอย่างเช่น มีการวางแผนกันอย่างไร เมื่อดำเนินการแล้วสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนหรือไม่ มีอะไรบ้างที่ไม่ ตรงกับแผนที่วางไว้ ควรจะทำอย่างไรให้ดีกว่าเดิม ถ้าทำใหม่จะทำอย่างไรให้เหมาะสม เป็นต้น เมื่อมีการทำ AAR แล้วทำให้สามารถประเมินความรู้ของผู้ที่ถูกถ่ายทอดความรู้ได้ โดยจะให้เห็นทั้ง Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge รวมทั้งทราบถึงระดับความรู้ ว่าเป็นระบบ Know-what, Know-how, Know-why หรือ Care-why ได้ นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2549, หน้า 164) ยังกล่าวอีกว่า ในการทำ AAR จะต้องมีการสร้าง บรรยากาศที่เป็นอิสระเท่าเทียมชื่นชมยินดี หรือบรรยากาศที่คิดเชิงบวก และการทำ AAR จะประสบความสำเร็จสูงมาก หากผู้เข้าร่วมพูดออกมาจากมุมมองที่แตกต่างหลากหลาย ยิ่งแตกต่างหลากหลายเท่าไรยิ่งดี และในระหว่างที่คนอื่นพูด คนที่เหลือจะต้องตั้งใจฟัง โดยให้แต่ละคนพูดสั้นๆ คนละ 1-2 นาที โดยตอบคำถามต่อไปนี้

1. เป้าหมายของการมาร่วมประชุมครั้งนี้ (ของตนหรือของการจัดประชุม เลือกลงตามความเหมาะสม) คืออะไร
2. เป้าหมายส่วนใดที่บรรลุมากเกินคาด เพราะอะไร

3. เป้าหมายส่วนใดที่บรรลุผลน้อย หรือไม่บรรลุผล เพราะเหตุใด
4. สิ่งที่ได้เรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ที่สุดคืออะไร
5. จะกลับไปทำอะไร
6. ถ้าจะมีการจัดประชุมเช่นนี้อีก มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงส่วน

ใดบ้าง

ในส่วนของแนวทางในการทำ AAR เพื่อให้ประสบความสำเร็จและก่อให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ให้มากที่สุด เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคนอื่นๆ (2549, หน้า 48) ได้เสนอแนวทางในการทำ AAR ไว้ดังนี้

1. เรียกประชุม AAR ทันทีในขณะที่มีผู้เกี่ยวข้องอยู่ และยังคงจำเหตุการณ์ต่างๆ ได้ดี เนื่องจากบทเรียนที่ได้รับสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ทันที และสิ่งที่พึงระวัง คือ การยับยั้งสมาชิกของบุคคลภายนอกเข้ามามีบทบาทในการทำ AAR
2. สร้างบรรยากาศที่เหมาะสม เป็นบรรยากาศที่เปิดใจที่จะเรียนรู้ เนื่องจากการทำ AAR เป็นการเรียนรู้เหตุการณ์ ไม่วิพากษ์วิจารณ์ และไม่ใช้การประเมินผลงานทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน ไม่มียศตำแหน่ง
3. จัดให้มีผู้ทำหน้าที่อำนวยความสะดวก (facilitator) เพื่อช่วยให้ทีมได้เรียนรู้นำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ระงับการกล่าวโทษ
4. มีการทบทวนวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและได้ผลลัพธ์ตรงตามที่ต้องการ
5. ตอบคำถามสิ่งที่คาดหวังให้เกิดขึ้นคืออะไร สิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไร ทำไมจึงมีความแตกต่าง ได้เรียนรู้อะไร เพื่อว่าวันพรุ่งนี้จะได้ทำให้ดีขึ้น
6. ทบทวนว่าเกิดอะไรขึ้น เป็นการค้นหาความจริงที่เกิดขึ้นเพื่อดูว่ามีปัญหาอะไรบ้าง
7. เปรียบเทียบแผนกับความเป็นจริง
8. บันทึกผลการประชุม AAR ในประเด็นที่สำคัญสำหรับการเรียนรู้ของทีม
9. การแบ่งปันการเรียนรู้

นอกจากนี้ วิจารย์ พานิช (2549, หน้า 165) กล่าวว่า หากมีการนำ AAR มาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพงาน AAR ก็จะสามารถกลายเป็นเครื่องมือที่ดีเยี่ยมของ CQI (Continuous Quality Improvement) เนื่องจาก

กิจกรรม CQI กับกิจกรรมการจัดการความรู้จะผสานเป็นเนื้อเดียวกัน และหากมองจากมุมมองขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) AAR เป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดความเข้าใจยอมรับ และเห็นคุณค่าของวิถีคิด (mental mode) หรือกระบวนทัศน์ (paradigm) ที่แตกต่างกันหลากหลายอีกด้วย

2.3 เรียนรู้ภายหลัง (retrospect) การเรียนรู้หลังเสร็จงานเรียกว่า “การประชุมทบทวนงาน” หรือ “การเรียนรู้ภายหลัง (retrospect)” เป็นกิจกรรมที่คล้ายกับ AAR แต่มุ่งเน้นรายละเอียดเจาะลึกและเป็นพิธีการกว่า และอาจดำเนินการไม่กี่ชั่วโมง หรือไม่กี่วัน หลังเสร็จงาน แต่ไม่ควรเกิน 2-3 สัปดาห์ หลักการและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการประชุมทบทวนงานมีดังนี้ (วิจารณ์ พานิช, 2549, หน้า 166-167)

2.3.1 มีการเชิญประชุม และระบุวัตถุประสงค์ของการประชุม อย่างชัดเจนวัตถุประสงค์สำคัญ คือ เพื่อการเรียนรู้สำหรับนำไปปรับปรุงงานที่จะทำในโอกาสข้างหน้า

2.3.2 เป็นการประชุมแบบพบหน้ากันหรืออย่างน้อยก็เป็นการประชุมทางไกลโดยใช้วิดีโอ ไม่ควรประชุมแบบใช้อีเมลล์

2.3.3 อาจมีผู้ที่ทำหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก (facilitator) ช่วยดำเนินการประชุม

2.3.4 หัวหน้าหรือผู้จัดการโครงการต้องเข้าประชุมด้วยเสมอ

2.3.5 บุคลากรในองค์กรที่กำลังจะได้รับมอบหมายให้ทำโครงการในลักษณะคล้ายคลึงกันควรได้รับเชิญเข้าร่วมประชุมด้วย

2.3.6 มีการทบทวนวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ของโครงการ รวมทั้งทบทวนแผนงานและวิธีทำงาน

2.3.7 ตั้งคำถามว่าชิ้นงานหรือขั้นตอนใดบ้างดำเนินการไปอย่างดี และตั้งคำถามเจาะลึกลงในรายละเอียด

2.3.8 หาเหตุผลที่ทำให้ชิ้นงานเหล่านั้นดำเนินการไปด้วยดี และจดบันทึกไว้สำหรับเป็นบทเรียนและคำแนะนำสำหรับการทำงานในอนาคต

2.3.9 ตั้งคำถามว่าชิ้นงานหรือขั้นตอนใดบ้างที่น่าจะได้ผลดีกว่า และขอคำแนะนำวิธีการที่ควรใช้ หากมีงานในลักษณะคล้ายคลึงกัน

2.3.10 มีการจัดบันทึกการประชุมสำหรับเป็น “ชุดความรู้” (knowledge asset) เพื่อการทำงานในอนาคต

2.3.11 ระมัดระวังไม่ให้การประชุมเกิดผลในลักษณะตำหนิติเตียน ผู้ใดให้ถือว่า “ผิดเป็นครู” การเรียนรู้หลังหรือการประชุมทบทวนส่วนใหญ่ทุกองค์กรมักจะปฏิบัติกันเป็นปกติอยู่แล้ว แต่กระบวนการหรือขั้นตอนที่ปฏิบัติกันอาจมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร ดังนั้น การจะนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร จำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทภายในองค์กรนั้นๆ ด้วย

2.4 ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice-CoP) คือ ชุมชนที่มีการรวมตัวกันหรือเชื่อมโยงกันอย่างไม่เป็นทางการ ดังที่ วิจารณ์ พานิช (2549, หน้า 168-169) กล่าวว่า ชุมชนนักปฏิบัติเป็นรูปแบบหนึ่งของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งโดยความเป็นจริงในกลุ่มคนหรือในองค์กรมักมี “ชุมชน” อยู่แล้วโดยธรรมชาติ เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม มีธรรมชาติที่ต้องการรวมกลุ่ม เกิดความรู้สึกร่วมกันพลอยได้จากมารวมกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับคนที่ “ถูกคอกัน” ดังนั้นการใช้ “ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)” เป็นเครื่องมือของการจัดการความรู้ จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น แต่ควรพัฒนา CoP ขึ้นมาจากฐานความเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ควรหลีกเลี่ยงการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติจากคำสั่งของผู้บริหาร ควรให้เกิดชุมชนนักปฏิบัติจากธรรมชาติ จากความพร้อมใจของแกนนำและสมาชิกของชุมชนเอง ส่วนหน้าที่ของทีมนส่งเสริมการจัดการความรู้ คือ การเข้าไปชี้ให้เห็นคุณค่าต่อองค์กร ชี้ให้เห็นเส้นทางพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งขึ้นตามปณิธานของสมาชิกกลุ่ม เพื่อให้เกิดความสนุก ภาคภูมิใจ และผลประโยชน์ร่วมกันของสมาชิกชุมชน รวมทั้งแนะนำให้รู้จักเครื่องมือใหม่ๆ ในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกชุมชน และการเสนอให้ทรัพยากรสนับสนุนสำหรับดำเนินกิจกรรมของชุมชน ดังที่ ภราดร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 55) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการเปิดโอกาสให้พบปะพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ มีการจัดสถานที่ตามความเหมาะสม หรืออาจทำบนระบบอินเทอร์เน็ตหรืออินเทอร์เน็ต ในส่วนลักษณะของ CoP จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปลักษณะของ CoP ได้ดังนี้ (เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคนอื่นๆ, 2549, หน้า 49)

2.4.1 เป็นกลุ่มคนที่มีแรงปรารถนาที่จะพัฒนาความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือแก้ไขปัญหาใดปัญหาหนึ่งร่วมกัน

2.4.2 มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน และต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

2.4.3 มีเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะพัฒนาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

2.4.4 วิธีปฏิบัติคล้ายกัน ใช้เครื่องมือและภาษาเดียวกัน

2.4.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีช่องทางเพื่อการไหลเวียนของความรู้ ทำให้ความรู้เข้าไปถึงผู้ที่ต้องการใช้ได้ง่าย

2.4.6 มีปฏิบัติสัมพันธ์ต่อเนื่อง มีวิธีการเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้แก่สายใยทางสังคมจากลักษณะของ CoP ที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า กลุ่มจะประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสนิทสนมกลมเกลียวกัน ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน และต้องการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากการทำงาน (ซึ่งก็คือความรู้ที่เป็น Tacit Knowledge) กับสมาชิกคนอื่นๆ กลายเป็นวงจรการเรียนรู้ที่หมุนไม่มีหยุด ทำให้เกิดการเรียนรู้แบบต่อยอดอย่างไม่มีที่สิ้นสุด และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงความรู้ให้ทันต่อความก้าวหน้าของสิ่งแวดล้อมรอบข้าง หากกลุ่ม CoP มีการขยายไปทั่วทั้งองค์กรย่อมที่จะส่งผลให้องค์กรเหล่านั้นก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้นั่นเอง

2.5 ระบบพี่เลี้ยง (peer assist or mentoring system) มักใช้ในกรณีที่มีการรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานหรือมีการทำเรื่องใหม่ๆ อาจจัดให้มีผู้ที่มีรู้และเข้าใจเรื่องนั้นๆ มาประกบหรือสอนในลักษณะพี่เลี้ยงขณะทำงาน เพื่อให้ผู้ถูกถ่ายทอดความรู้เกิดความเข้าใจงาน และมีความรู้ได้ง่ายกว่าการเรียนรู้เอง (ภราดร จินดาวงศ์, 2549, หน้า 55) ซึ่งสอดคล้องกับ บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 154-155) ที่กล่าวว่า ระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการในการถ่ายทอด Tacit Knowledge แบบตัวต่อตัวจากผู้มีความรู้และประสบการณ์มากกว่าไปยังบุคลากรใหม่ หรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า เป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงมักจะมีตำแหน่งและอาวุโสกว่า ซึ่งอาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกัน หรือต่างหน่วยงานก็ได้ หากอยู่ในหน่วยงานเดียวกันก็ไม่ควรเป็นผู้บังคับบัญชา และลูกน้องกัน โดยทั่วไประบบพี่เลี้ยงนี้จะใช้เวลาค่อนข้างนาน เพราะทั้งสองฝ่ายจะต้องสร้างความคุ้นเคย ความสัมพันธ์ และความเข้าใจกัน ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงนั้นนอกจากจะให้คำปรึกษาในด้านการงาน แล้วยังต้องเป็นที่ปรึกษาในเวลามีปัญหาหรือสับสน และที่สำคัญพี่เลี้ยงจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องพฤติกรรม จริยธรรม และการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

2.6 การทำงานข้ามสายงาน (cross function) บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 153) กล่าวว่า การทำงานข้ามสายงาน เป็นการจัดตั้งทีมเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องที่กำหนดขึ้นภายใต้ความเชื่อที่ว่า การทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญหลายๆ ด้าน มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงานร่วมกันจึงจะประสบ

ความสำเร็จในการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีม ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น ทั้งนี้ในการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด หัวหน้าทีมควมสร้างบรรยากาศที่ดีเพื่อช่วยให้เกิดความคุ้นเคยระหว่างกัน ทำให้ทุกคนมีความเข้าใจและมุ่งไปที่วัตถุประสงค์เดียวกัน สร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจต่อกัน และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ระหว่างที่มีการพบปะแลกเปลี่ยนนความรู้ระหว่างกัน ควรมีการจดบันทึกหรือรวบรวมความรู้ที่เกิดขึ้นไว้ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ (ภราดร จินดาวงศ์, 2548, หน้า 55) ที่กล่าวว่า การทำงานข้ามสายเป็นการส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการพูดคุยและแลกเปลี่ยนความรู้กัน ซึ่งอาจจัดในรูปแบบของการทำโครงการ (project) โดยการนำบุคลากรในหลายๆ ความรู้มาทำงานที่มีจุดหมายเดียวกัน และภายหลังการทำงานร่วมกันแล้วจะต้องมีการบันทึกและรวบรวมข้อมูลดังกล่าวไว้เพื่อนำมาใช้เป็นฐานความรู้และใช้ประโยชน์ต่อไป

2.7 ระบบการสับเปลี่ยนงาน (job rotation) เป็นการโยกย้ายสลับหน้าที่การทำงานกัน โดยอาจอยู่ในสายงานเดียวกันหรือข้ามสายงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจในงาน ความต้องการของห้าที่ เกิดแนวคิดที่จะสนับสนุนรู้ปัญหาของแต่ละฝ่าย (ภราดร จินดาวงศ์, 2549, หน้า 55) ซึ่งสอดคล้องกับ บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 155) ที่กล่าวว่า การสับเปลี่ยนงานเป็นการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกัน หรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ของทั้ง 2 ฝ่าย (ผู้ถูกย้ายและผู้ที่อยู่ในหน่วยงานต่างๆ) ทำให้ผู้ถูกย้ายเกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลายมากขึ้นสำหรับการยืมตัวบุคลากรระดับบริหาร หรือบุคลากรที่มีความสามารถสูงไปช่วยงานในหน่วยงานหรือข้ามสายงาน เพื่อให้ผู้ถูกยืมตัวถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ของตนเองให้หน่วยงาน เป็นการกระจายความรู้ที่ได้ผลในระยะสั้น ในขณะที่เดียวกันผู้ถูกยืมตัวก็ได้เรียนรู้จากบุคลากรในหน่วยงานอื่น ซึ่งสามารถนำมาพัฒนางานของตนเองหรือสร้างความรู้ใหม่ๆ ได้

2.8 เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge forum) เป็นการจัดการประชุม หรือกิจกรรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสพบปะพูดคุยกัน ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งที่จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ โดยอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนา และ

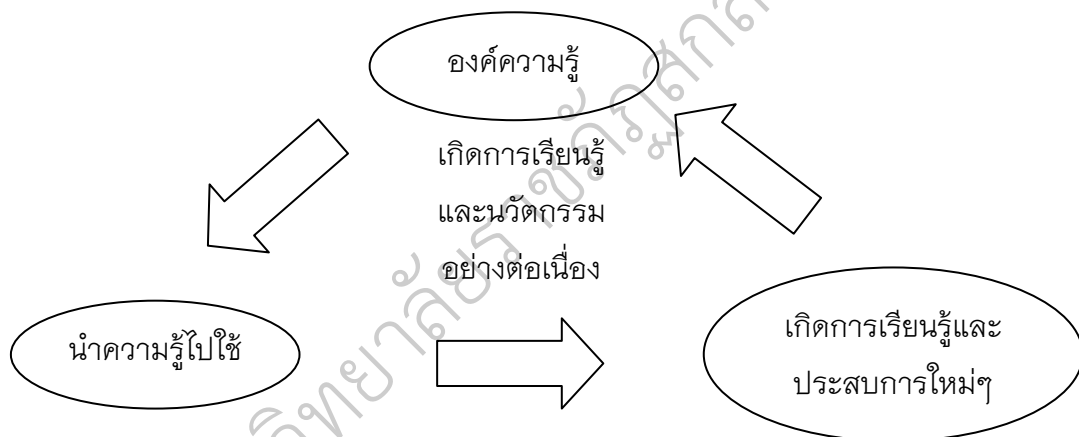
ประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ การใช้เวลาก่อนและหลังการประชุมต่างๆ เพื่อพูดคุยในเรื่องต่างๆ เป็นต้น (บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 155)

2.9 เครื่องมือแก้ปัญหาจากรากเหง้า KIAZEN เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยเน้นการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นรากขององค์กร ได้มีส่วนร่วมในการคิดหรือนำเสนอวิธีการในแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นหน้างานจริง เพราะในบางครั้งหัวหน้างานหรือผู้บริหารอาจไม่ได้ลงไปสัมผัสหรือลงมือทำด้วยตนเอง จึงอาจมีการมองข้ามข้อบกพร่องไป นอกจากนี้ KIAZEN จะให้ความสำคัญต่อวิธีการแก้ไขปัญหาในลักษณะ Bottom up คือ บุคลากรนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาต่อผู้บริหาร ซึ่งเปรียบเสมือนองค์กรกำลังทำให้ Tacit Knowledge แปรเปลี่ยนเป็น Explicit Knowledge ซึ่งจะช่วยในการจัดการความรู้ได้เป็นอย่างดี (ภราดร จินดาวงศ์, 2549, หน้า 54) ในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อให้เกิดความสะดวก และลดระยะเวลาหลายองค์กรได้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการสนับสนุนการแบ่งปันความรู้ขององค์กร เช่น กรู๊ปแวร์ (groupware) ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์ที่ทำหน้าที่ในการสนับสนุนกิจกรรมความร่วมมือของกลุ่มคน โดยประกอบด้วยซอฟต์แวร์ที่ช่วยในการแบ่งปันสารสนเทศ การประชุมอิเล็กทรอนิกส์ การจัดตารางเวลา และการอีเมลล์เป็นเครือข่ายของกลุ่มคนที่ทำงานในสถานที่ที่ต่างกันทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้ (Loudon & Loudon อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548, หน้า 137-138) หรือการใช้อินเทอร์เน็ต เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายของคนและหน่วยงานภายในองค์กร และรวมถึงการช่วยส่งเสริมให้เกิดการร่วมแลกเปลี่ยนความเห็นของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยข่าวสารในแต่ละหัวข้อจะถูกเก็บไว้ในกลุ่ม มีการระบุวันที่ เวลา และผู้เขียน การตอบโต้กันสามารถกระทำได้ง่ายโดยจะดูได้ว่าใครเสนอความคิดเห็นมาก่อนหน้าอย่างไรกรู๊ปแวร์ที่นิยมใช้ เช่น Lotus Note หรือ Internet Explorer หรือ Netscape ซึ่งมีฟังก์ชันของกลุ่มกรู๊ปแวร์รวมด้วย เช่น อีเมลล์ การประชุมทางไกล (data and audio conferencing) นอกจากนี้ยังมีเทคโนโลยีที่ช่วยได้ทั้งการแบ่งปันและเผยแพร่ความรู้ เช่น การใช้เครื่องโทรสาร โทรศัพท์ หรือการใช้ Chat room รวมทั้งการนำระบบฐานข้อมูลที่มีเครื่องมือในการสืบค้นและดึงข้อมูล เช่น Search engine เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นกระบวนการจัดทำเอกสาร ฐานความรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว บุคลากรมาช่วยงาน เวทีแลกเปลี่ยนความรู้

7. การเรียนรู้ (learning)

การเรียนรู้ (learning) เป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ เนื่องจากการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นการนำความรู้นั้นๆ ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ปัญหาและปรับปรุงองค์กร ดังนั้นแม้องค์กรจะมีวิธีการกำหนด รวบรวมคัดเลือก ถ่ายทอด และแบ่งปันความรู้ที่ดีเพียงใดก็ตาม หากบุคลากรไม่ได้เรียนรู้ และนำไปใช้ ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่าทั้งเวลาและทรัพยากรที่ใช้ นอกจากนี้การเรียนรู้ของบุคลากร จะทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้น ซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่ แล้วให้มากขึ้นเรื่อยๆ ความเหล่านี้อาจจะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งเรียกว่า “วงจรการเรียนรู้” ดังภาพประกอบ 3 (บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 54-59; สุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคนอื่นๆ, 2548, หน้า 48-49)



ภาพประกอบ 3 วงจรการเรียนรู้

ที่มา: จาก การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (หน้า 59), โดย บุญดี บุญญาภิจ และคนอื่นๆ, 2548, กรุงเทพมหานคร: จิรวัดณ์เอ็กซ์เพรส.

กล่าวโดยสรุปแล้ว การเรียนรู้ เป็นกระบวนการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการปรับปรุงองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาองค์กร

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ในโรงเรียน สามารถแบ่งได้ 7 ด้าน คือ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

ด้านการประมวลผลและการกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการเรียนรู้

สภาพและปัญหาของการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

การจัดการความรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 นั้นมีเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา
การจัดการความรู้ถือว่าเป็นนวัตกรรมที่โรงเรียนควรบริหารจัดการให้มีการจัดการความรู้
สู่การปฏิบัติ เพื่อให้เป้าหมายของการจัดการความรู้ที่ตั้งไว้บรรลุผล โดยมีผู้บริหารโรงเรียน
เป็นประธานในการร่วมกันกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ เพื่อให้วิสัยทัศน์ และ
พันธกิจของโรงเรียนบรรลุผล โดยการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้จาก
ยุทธศาสตร์โดยยุทธศาสตร์หนึ่งในแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนมาพัฒนาและมีการกำหนด
เป้าหมาย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา มาตรฐานการศึกษา และคุณภาพ
ผู้เรียนในที่สุด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เล็งเห็นว่า
ก่อนที่จะมีการจัดการความรู้ของโรงเรียนนั้น ผู้จัดการความรู้และคณะผู้บริหาร ครู และ
บุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียนควรได้มีการทำความเข้าใจในเรื่องของการจัดการ
ความรู้ เรื่องคุณภาพการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษามาตรฐานการศึกษา และ
จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้มองเห็นภาพรวมในการจัดการศึกษาและเป็นแนวทางไปสู่การ
จัดการความรู้ในโรงเรียน ทั้งที่เป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit knowledge) และความรู้ฝัง
ลึกในตัวตน (Tacit knowledge)

มาตรฐานการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
(สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2542: 5) ได้นิยามความหมายว่า “ข้อกำหนดเกี่ยวกับ
คุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้น ในโรงเรียนทุกแห่ง
และเพื่อให้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริม และกำกับดูแลตรวจสอบ
ประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา” ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาจึงเป็น 1) การมุ่งให้ผู้เรียนเป็นคนดี 2) มีทักษะในการประกอบสัมมาอาชีพ
3) สามารถคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาได้ 4) และดำรงชีวิตอย่างสอดคล้องสัมพันธ์กับ
หลักธรรมคำสั่งสอนของศาสนาและวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ 5) มีความรักและ

วางแผนในธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 6) มีความเคารพยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

โรงเรียนเป็นสถานที่ทำหน้าที่พัฒนาคนให้เกิดความรู้ และพัฒนาทักษะชีวิตที่มนุษย์มีติดตัวมาตั้งแต่เกิด เพราะเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ทั้งต่อตนเองและสังคม การพัฒนาทักษะชีวิตในขั้นพื้นฐานนั้น เป็นหน้าที่ของครู พ่อ แม่ ผู้ปกครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบให้การศึกษาแก่ผู้เรียน ต้องจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับการนำทักษะชีวิตไปใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีพื้นฐานทางคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อนำไปสู่การมีทักษะชีวิตที่นำไปใช้ในการพัฒนาชีวิตของตนเองให้มีคุณภาพ สามารถสร้างความสุข ความดีงาม และทำประโยชน์ให้แก่สังคม โรงเรียนจึงต้องมีการจัดการความรู้เพื่อให้ทุกคนมีการสร้างความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และใช้ความรู้เพื่อทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. 2548, หน้า 66)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีนโยบายให้มีการนำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เข้ามาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษา เพื่อเป็นการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพและมาตรฐาน เพื่อให้มีผลผลิตต้นและส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สุพจน์ กองแก้ว (2550, พฤศจิกายน 9) จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเรื่องสภาพและปัญหาที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษาจากผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสุพรรณบุรีสรุปได้ดังนี้ คือ

โรงเรียนมีการดำเนินงานในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ

1. ด้านการบ่งชี้ความรู้
2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้
3. ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ
4. ด้านประมวลและกลั่นกรองความรู้
5. ด้านการเข้าถึงความรู้
6. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้
7. ด้านการเรียนรู้

ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ในการดำเนินงานของโรงเรียนที่นำการจัดการความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษานั้นมาจากการที่ครูและบุคลากรทางการศึกษายังขาดความรู้และขาดความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้

จากสิ่งที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ทราบว่าโรงเรียนที่อยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มาตรฐานการศึกษา และยังมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้าในทุกๆ ด้าน และยังมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สถานศึกษากลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 สนับสนุนการจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพในการบริหารงานโรงเรียน 4 งาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตั้งอยู่ที่ ถนนนิตโย ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร รหัสไปรษณีย์ 47000 ซึ่งประกอบไปด้วยสถานศึกษาในสังกัด 7 อำเภอ ดังนี้ อำเภอเมืองสกลนคร อำเภอกุสุมาลย์ อำเภอโพนนาแก้ว อำเภอโคกศรีสุพรรณ อำเภอเต่างอย อำเภอภูพาน อำเภอกุศุดาบ

จำนวนผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง ลูกจ้างประจำ รวมบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีจำนวนทั้งสิ้น 2,834 คน จำแนกเป็น ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 174 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 51 คน ข้าราชการครู จำนวน 2,342 คน พนักงานราชการ จำนวน 66 คน ครูอัตราจ้าง จำนวน 98 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 103 คน

ตาราง 1 จำนวนบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

บุคลากรสถานศึกษา	จำนวน
ผู้อำนวยการโรงเรียน	174
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	51
ข้าราชการครู	2,342
พนักงานราชการ	66
ครูอัตราจ้าง	98
ลูกจ้างประจำ	103
รวม	2,834

ที่มา: แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

จากตาราง 1 พบว่าบุคลากรในโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 174 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 51 คน ข้าราชการครู 2,342 คน พนักงานราชการ 66 คน ครูอัตราจ้าง 98 คน ลูกจ้างประจำ 103 คน รวมบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 ทั้งหมด

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 คือ นายเทวรัฐ ไทไถยะ ซึ่งมีนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ คุณภาพผู้เรียน คือ หัวใจการศึกษา

การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 7 ด้าน ดังต่อไปนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. 2555: เว็บไซต์)

1. ด้านการบ่งชี้ความรู้

กิจกรรมการจัดการความรู้

จัดประชุม KM Team เพื่อทบทวนและกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัด

จำนวนองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพ

2. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้

กิจกรรมการจัดการความรู้

2.1 มอบหมายคณะทำงาน KM ที่รับผิดชอบแสวงหา และรวบรวม องค์ความรู้ ในรูปแบบต่างๆ

2.2 สืบค้นและจัดทำทะเบียนผู้เชี่ยวชาญและคนเก่ง ด้านการจัดทำ และออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพ

2.3 การสัมภาษณ์และจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครู บุคลากรทางการศึกษากับผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัด

1. จำนวนทะเบียนผู้เชี่ยวชาญและคนเก่งๆ

2. ร้อยละของครูที่สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยชั้น

ประถมศึกษาปีที่ 3

3. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ

กิจกรรมการจัดการความรู้

3.1 รวบรวมความรู้ที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 2 มาจัดหมวดหมู่และจัดทำฐานข้อมูล (Knowledge Base) ด้านการจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพ

3.2 จัดทำทำเนียบผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญการจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพ

3.3 นำฐานข้อมูลองค์ความรู้ทั้งหมด จัดเก็บในคลังความรู้ด้านการจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัด

1. จำนวนฐานข้อมูล องค์ความรู้ด้านการจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพ

2. จำนวนทำเนียบผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญฯ

3. จำนวนฐานข้อมูลองค์ความรู้ที่จัดเก็บในคลังความรู้

4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้

กิจกรรมการจัดการความรู้

4.1 เสวนาผู้ปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพพิจารณาองค์ความรู้ว่าถูกต้อง ครบถ้วนในเชิงเนื้อหาฐานความรู้

4.2 เชิญบุคลากรผู้รู้ และผู้เชี่ยวชาญผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพพิจารณาองค์ความรู้ว่าถูกต้อง ครบถ้วนในเชิงเนื้อหา ฐานความรู้ ร่วมดำเนินการประมวลและกลั่นกรอง ความรู้ โดยพิจารณารูปแบบและภาษาให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เรียบเรียงให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์เพื่อสะดวกในการศึกษา ค้นคว้า

ตัวชี้วัด

จำนวนฐานความรู้ที่ผ่านการประมวล กลั่นกรอง

5. ด้านการเข้าถึงความรู้

กิจกรรมการจัดการความรู้

5.1 นำความรู้มาพัฒนาเข้าสู่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในคลังความรู้การจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพขององค์กร

5.2 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ฐานข้อมูลและองค์ความรู้การจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพ ในรูปแบบเอกสาร และเว็บไซต์

ตัวชี้วัด

จำนวนฐานความรู้

6. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

กิจกรรมการจัดการความรู้

6.1 KM Delivery เล่าเรื่องจากประสบการณ์ที่ได้ปฏิบัติจริง ระยะ

ดำเนินการ

6.2 KM Online แลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติที่เป็นเลิศกับผู้ปฏิบัติงาน ด้วยระบบ อินเทอร์เน็ต Webblog KM

6.3 แบ่งปัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน Web-Site
ตัวชี้วัด

จำนวนเรื่อง

7. ด้านการเรียนรู้

กิจกรรมการจัดการความรู้

7.1 สร้างเครือข่ายนักจัดการความรู้ต้นแบบเพื่อพัฒนางานด้านการจัดทำและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพ

7.2 กิจกรรมตลาดนัดความรู้

7.3 จัดกิจกรรม KM Sharing Day เรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรของสำนัก กอง ต่างๆ

7.4 การประชุมสรุปผลการดำเนินงาน KM

7.5 การยกย่องเชิดชูเกียรตินักจัดการความรู้ต้นแบบ

7.6 การยกย่องเชิดชูเกียรติ KM ทีมดีเด่น

ตัวชี้วัด

1. ทำเนียบเครือข่ายนักจัดการความรู้ต้นแบบ

2. จำนวนผู้เข้าร่วมประชุม

3. จำนวนครั้งของการดำเนินงาน

4. จำนวนครั้งการประชุม จำนวนคนที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ

จำนวนทีมที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ได้มีการจัดกระบวนการจัดการความรู้โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปและนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

วสันต์ ลาจันท์ (2548, หน้า 54) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยมี จุดมุ่งหมายเพื่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่น เขต 4 และเพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ทำให้การจัดการความรู้ใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ประสบ ผลสำเร็จตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน เครื่องที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า 1) การจัดการ ความรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ตามทัศนะของครูและผู้บริหาร เรียงตามลำดับจาก มากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำขององค์การ ความเชื่อค่านิยมวัฒนธรรมของหน่วยงาน เทคโนโลยีที่ใช้ในโรงเรียน การสื่อสารในโรงเรียน กระบวนการจัดการความรู้ ส่วนด้านที่มี การปฏิบัติอันดับสุดท้ายคือ การวัดผลการจัดการความรู้ 2) องค์ประกอบที่ทำให้การ จัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ในส่วนของสถานศึกษาได้แก่ ส่งเสริมบุคลากร โดย สนับสนุนงบประมาณ มีนโยบายแผนงานชัดเจน ตลอดจนระบบสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องประสานสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงานและเข้าใจหลักการของการจัดการความรู้

จิราพร ชายสวัสดิ์ (2550, หน้า 109) ได้ศึกษา การจัดการความรู้ใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรทางการศึกษามี ความคิดเห็นขั้นตอนการจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้ และด้าน การค้นหาความรู้ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “มาก” ส่วนด้านการเข้าถึง ความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการ ประมวลและกลั่นกรองความรู้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับ ปานกลาง

ณัฐกรณ์ สารปริง (2550, หน้า 94-96) ได้ศึกษา การจัดการความรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1

วัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 2) เพื่อศึกษาปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 3) เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 วิธีดำเนินการวิจัย มี 2 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2550 จำนวน 143 คน และครูผู้สอนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2550 จำนวน 337 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 480 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า แบบสอบถามปลายเปิด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การแจกแจงความถี่ จัดอันดับ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการจัดการความรู้สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ ที่มีความรู้ และประสบการณ์ จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การแจกแจงความถี่ จัดอันดับ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรายด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านบรรยากาศ/วัฒนธรรมองค์กร ด้านกระบวนการสร้างใช้จินตนาการ และความคิดสร้างสรรค์ ด้านการใช้ความรู้ ด้านชุมชนความรู้ ด้านกระบวนการตรวจสอบ (วัด) สนิททรัพย์ทางปัญญา ด้านกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ภายในองค์กร ด้านการจัดหมวดหมู่ความรู้และจัดเก็บ ด้านกระบวนการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนกระบวนการ 2) ปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยรายด้านที่อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านการตรวจสอบ คัดเลือกความรู้ ด้านการยกระดับความรู้ ด้านการค้นคว้าหาความรู้จากภายนอก ด้านการสร้างความรู้ขึ้นใช้เองจากการทำงาน ด้านการกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับใช้งาน

แก้วเวียง นานาผล (2551, หน้า 185-187) ศึกษาการพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า ตัวแบบการจัดการความรู้

ของสถานศึกษาขนาดเล็ก มี 6 กระบวนการ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายและการบ่งชี้ความรู้ 2) การแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การสร้างความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การนำความรู้ไปใช้ และ 6) การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินความรู้ เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ที่ส่งผลให้สถานศึกษาขนาดเล็กมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ผลการเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังใช้ตัวแบบการจัดการความรู้ของครูพบว่า มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้สูงขึ้น คะแนนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าไค-สแควร์ = .963) ครูมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น ครูและนักเรียนได้องค์ความรู้ใหม่ที่ผลิตเป็นชิ้นงานและมีแนวทางในการพัฒนาผู้เรียน มีบรรยากาศการทำงานดีขึ้นจากการเล่าเรื่องและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็น การเทียบเคียงกับวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดในโรงเรียนและกับภูมิปัญญาภายนอกและครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อตัวแบบการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เตือนใจ รักษาพงศ์ (2551, หน้า 98-139) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วยกิจกรรมการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนิเทศการสอน 2) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การระบุดความรู้ การพัฒนาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ 3) ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยี โครงสร้างและการวัดผล ประสิทธิภาพจากการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบริหาร คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ทีมครูจัดการความรู้ งานวิชาการ (ครู KM ทีมงานวิชาการ) ในทุกชั้นตอน ผู้บริหารสนับสนุนการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ การใช้เทคโนโลยีการจัดการเรียนการสอน ครูนำการจัดการความรู้ไป

พัฒนากระบวนการเรียนรู้ และนักเรียนเกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงาน

ปัญญา มาศวรรณ (2551, หน้า 117-119) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีการปฏิบัติการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีระดับการปฏิบัติจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ด้านการจัดเก็บข้อมูล และการสืบค้นความรู้ ด้านการสร้างความรู้ และด้านการถ่ายโอนความรู้ และการใช้ประโยชน์ ตามลำดับ

สุรชาติ การสอาด (2551, หน้า 87) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 5 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 5 และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เครื่องที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก และมีความคิดเห็นต่อสภาพการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 5 ไม่แตกต่างกัน

ชลธิชา ไตลาก (2552, หน้า 120) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหา และแนวทางแก้ไข ในการดำเนินการนำการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานในการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรีแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ 1) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ เช่น มีการกำหนดเป้าหมายความต้องการในการจัดการความรู้เพื่อนำไปใช้ในเรื่องต่างๆ 2) ด้านภาวะผู้นำในการจัดการความรู้ เช่น การใช้กระบวนการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ทุกคนได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น 3) ด้านวัฒนธรรมการจัดการความรู้ เช่น กำหนดเป้าหมายเพื่อใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดกระบวนการเรียนรู้ 4) ด้านเทคโนโลยีการจัดการความรู้ เช่น จัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรทุกระดับในการใช้เทคโนโลยีต่างๆ 5) ด้านมาตรการการจัดการความรู้ เช่น

กำหนดนโยบายในแผนพัฒนามีการกำหนดและพัฒนาตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ในมิติต่างๆ อยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาที่พบ คือ ด้านกระบวนการจัดการความรู้ เช่น การพัฒนาคลังข้อมูลขึ้นมาเพื่อรวบรวมคนเก่งและคนดีไว้ ด้านวัฒนธรรมการจัดการความรู้ เช่น การสร้างคุณค่าให้แก่นักเรียนได้รับการยอมรับว่าเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยีการจัดการความรู้ เช่น การสนับสนุนให้มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ 3) ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากการที่บุคลากรทุกระดับยังขาดความเข้าใจในเรื่องการนำการจัดการความรู้มาใช้ในสถานศึกษาดังนั้นแนวทางแก้ไขคือการช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเกิดความเข้าใจและเกิดความตระหนักใน ความสำคัญของการจัดการความรู้มากขึ้น

วัฒนา ทองกัญชร (2553, หน้า 117) ได้ศึกษา สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอ่างทอง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง 2) เปรียบเทียบสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง จำแนกตาม ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา อายุ สถานภาพการสมรส วิทยฐานะ ประสบการณ์ในตำแหน่ง การอบรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ที่ตั้งของสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เครื่องที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการจัดการความรู้ตามทัศนะของผู้บริหารและครู อยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาการจัดการความรู้อยู่ในระดับน้อย 3) ความคิดเห็นต่อสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ตาม ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา อายุ วิทยฐานะ การสมรส ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

พรพิมล หารษาภิรมย์โชค (2554, หน้า 69) ได้ศึกษา การศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในเขตภูมิภาคตะวันตก ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาพรวมของสภาพการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตกอยู่ในระดับมาก สำหรับปัญหาของการจัดการความรู้สามารถสรุปได้ว่าเกิดจากปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ 1) คน 2) การจัดการความรู้

3) องค์การ 4) การเรียนรู้ และ 5) เทคโนโลยี และแนวทางการแก้ไขปัญหาการจัดการความรู้คือ 1) ด้านองค์การควรมีการสนับสนุนในต่างต่างๆ เช่น งบประมาณ การมีพื้นที่ เวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) ด้านการจัดการความรู้ควรมีการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้และจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน 3) ด้านการเรียนรู้ควรมีการส่งเสริมให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และ 4) ด้านคนควรให้ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนด้านการจัดการความรู้ในโรงเรียน และปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ในการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในต่างประเทศได้มีผู้ศึกษาและเสนอแนวคิดวิธีการศึกษาไว้ ดังนี้

Chen (2004,p.2) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจุบันองค์การที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์การโดยองค์การเหล่านั้นมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้ คือ มีผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ โดยกำหนดไว้เป็นวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญและมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ด้วย

Colison, & Parcell (2004, pp.20-21) ได้ทำการศึกษาถึงผลความสำเร็จของการจัดการความรู้ พบว่า ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ ซึ่งเกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่างคน (people) กระบวนการ (process) และเทคโนโลยี (technology) โดยองค์ประกอบทั้งสาม จะมีส่วนของความสำเร็จร่วมกันอย่างไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ขั้นตอนในการจัดการความรู้ (managing knowledge) 3 ขั้นตอน คือ 1) การจัดหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ (knowledge acquisition) การจัดการความรู้เป็นขั้นตอนของการพัฒนา และการสร้างความรู้ใหม่ เช่น การวิจัยและพัฒนา มีการจัดหมวดหมู่ ความรู้อย่างเป็นระบบ (classifying knowledge) เช่น ห้องสมุดทำหน้าที่ในการจัดหมวดหมู่ความรู้ โดยการแบ่งกลุ่มความรู้ออกเป็นหมวดหมู่ตามระบบตัวเลขทศนิยมของดิวอี้ หรือตามระบบตัวอักษรเป็นระบบห้องสมุดรัฐสภาอเมริกา ทำให้ความรู้ในหมวดเดียวกันเพื่อความสะดวกในการจัดเก็บและการค้นหาเพื่อนำมาใช้ 2) การแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge sharing) โดยการให้โอกาสและการให้สนับสนุน ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ร่วมกันในองค์การจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่

ในองค์การ และ 3) การใช้หรือเผยแพร่ความรู้ (knowledge utilization) การเผยแพร่สารสนเทศให้คนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้ในองค์การได้ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ และดำเนินงานไม่ผิดพลาดซ้ำซ้อน ตัวอย่างการสร้างคลังความรู้ขององค์การ เช่น การรวบรวมรายชื่อและเบอร์โทรศัพท์เพื่อติดต่อบุคลากรผู้ชำนาญในแต่ละฝ่าย การจัดเก็บบทเรียนและประสบการณ์จำแนกเป็นเรื่องๆ หรือหัวข้อ เพื่อเป็นคู่มือสำหรับคนในองค์การใช้ค้นหาข้อมูลที่ต้องการ การรวบรวมข่าวสำคัญหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์การ หรือธุรกิจเดียวกัน รวมทั้งข้อมูลของผู้ใช้บริการ

Keyser (2004, p.2) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์การ พบว่าองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือกระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การ การลงทุน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การวัด โครงสร้างองค์การแบบแนวราบและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ โดยวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในโรงเรียนทั้งในประเทศและต่างประเทศ การศึกษาวิจัยพบว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้ จะมีรูปแบบที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทและวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์การ โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ของผู้บริหาร ครูผู้สอนและทุกคนที่เกี่ยวข้องกับองค์การมาจัดกระบวนการในการจำแนก จัดหา การนำความรู้มาใช้ประโยชน์ การจัดการอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการสร้างความรู้ สัมพันธ์กับการจำแนก การสร้าง รวบรวม เพื่อถ่ายทอดการเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ โดยอาศัยหลักการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ มีการสร้างคลังความรู้ที่ดีแล้วก็จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่วางไว้