

การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงเรียนสาธิต

KNOWLEDGE MANAGEMENT OF STAFF IN DEMONSTRATION SCHOOL

ชนมณี ศิลาณกิจ¹

บทคัดย่อ

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการจัดการความรู้เพื่อสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้น เป็นเทคนิค และหัวใจสำคัญที่บุคลากรพึงรู้จักและทำความเข้าใจให้ชัดเจนเพื่อให้สามารถจัดการได้อย่างเหมาะสมยังประโยชน์ให้เกิดแก่นตนเองและสังคม โดยเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสาธิตอันอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยจึงมีภารกิจสำคัญ 4 ด้าน เช่นเดียวกับอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา คือ ปฏิบัติหน้าที่ (1) การสอน (2) การวิจัย (3) การบริหารวิชาการ และ (4) การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของไทย

ดังนั้น การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงเรียนสาธิตจึงมีความสำคัญ อันประกอบด้วยกระบวนการจัดการความรู้ 6 ขั้นตอน คือ (1) การกำหนดหัวข้อความรู้ (2) การแสวงหาความรู้ (3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (4) การนำความรู้ไปใช้ (5) การจัดเก็บสะสมความรู้ และ (6) การประเมินผล ความรู้นั้นเป็นสิ่งที่มิได้จำกัด ยิ่งใช้มากเท่าใดยิ่งเพิ่มเติมความรู้และคุณค่าแห่งตนมากขึ้นเท่านั้น สิ่งสำคัญเหนือกว่าการมีความรู้ คือ ความสามารถในการนำความรู้เหล่านั้น มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้เป็น การสร้างสรรค์ความรู้ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ทั้งใน และนอกโรงเรียนสาธิตอย่างเหมาะสม รวมถึงเกิดการสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวงจรที่เพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคลากรในโรงเรียนสาธิตและกลายเป็นวงจรแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ที่มีศักยภาพส่งผลต่อการสร้างอนาคตของชาติต่อไป

คำสำคัญ : การจัดการความรู้; คลังความรู้; วงจรแห่งการเรียนรู้; การแลกเปลี่ยนความรู้

¹ ภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Abstract

Knowledge Management is the knowledge management process for create the value. Knowledge Management is also be the technique and the important core that the staffs have to know and understand about the meaning for choose the suitable process to get the personal, organization and social benefit. Especially for the personal benefit of education staffs in demonstration school that under the university control have 4 important duties as same as the lecturer in the university including (1) teaching (2) researching (3) education administration and (4) Thai cultural supporting.

That's mean the knowledge management of staff in demonstration school is important issue. There are 6 processes of knowledge management of staff in demonstration school as following; (1) Knowledge topic setting up, (2) Knowledge searching, (3) Knowledge sharing, (4) Knowledge using, (5) Knowledge collection and (6) Knowledge evaluation. The knowledge is unlimited thing, that's mean will increase when use and improve the skill and value of each person. The most important of knowledge is how to bring the knowledge to the analysis process to be the creative knowledge that can be used for all people and only in the demonstration school but also outside. After that we can create the continuously learning innovation and transform our social to be the effective knowledge cycle of the staff in demonstration school.

Keywords : Knowledge Management; Knowledge Assets; Knowledge Cycle; Knowledge Sharing

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความรู้เป็นทรัพย์สินทางปัญญาอันมีคุณค่ายิ่งต่อการขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศ ดังนั้นการจัดการจัดการความรู้ (knowledge management) จึงเป็นกระบวนการที่สำคัญในการสร้างองค์ความรู้ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการติดตามและประเมินผล (พรพิมล ธรรมชาติกรมย์โชค, 2550)

การจัดการความรู้เป็นแนวทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ทำให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง ในปี ค.ศ.1990 เป็นต้นมา การจัดการความรู้ได้กลายมาเป็นศาสตร์ใหม่ที่องค์กรชั้นนำทั่วโลก รวมทั้งการจัดการศึกษา ได้นำการจัดการความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้แก่หน่วยงานมากขึ้น ซึ่ง Scarbrough and Dale (2000) ได้เสนอว่าการจัดการความรู้เป็นเรื่องของความสามารถในการปฏิบัติ การแบ่งปันความรู้ และการใช้ความรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์ ซึ่งรวมถึงกระบวนการในการเรียนรู้และการจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร

โรงเรียนสาธิตเกิดขึ้นครั้งแรกในประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ.1857 คณะศึกษาศาสตร์แห่ง Illinois State University ได้ตั้งโรงเรียนสาธิตมีชื่อว่า Metcalf Laboratory School เป็นแหล่งทดลองการเรียนการสอน ฝึกทักษะและพัฒนานวัตกรรมทางการสอน เริ่มจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ประถมศึกษาไปถึงมัธยมศึกษา โรงเรียนแห่งนี้ดำเนินการโดย ศาสตราจารย์ John Dewey ซึ่งเป็น

นักปรัชญาการศึกษาและเป็นปรมาจารย์ทางการฝึกหัดอาจารย์ ปัจจุบันโรงเรียนสาธิตในประเทศสหรัฐอเมริกายังมีเหลืออีก 14 แห่ง

สำหรับในประเทศไทยในปี พ.ศ.2496 ฯพณฯ ศาสตราจารย์หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการในขณะนั้น ได้ตั้งหน่วยราชการในแผนกฝึกหัดอาจารย์มัธยม โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาไทย สังกัดกรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ นับเป็นโรงเรียนแห่งแรกในประเทศไทย (โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน, 2557) กลุ่มโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรัฐ มีทั้งหมด 15 แห่ง (โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2560) กลุ่มโรงเรียนสาธิตในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ปัจจุบันกลุ่มโรงเรียนสาธิตที่สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศมี 24 แห่ง (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2557, หน้า 5) ลักษณะของโรงเรียนสาธิต เป็นหน่วยงานในโครงสร้างการบริหารงานของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ โดยมีอาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการหรือรองคณบดีเป็นผู้บริหารโรงเรียน นอกจากนี้ที่กล่าวมาแล้วโรงเรียนสาธิตยังเป็นหน่วยงานสนับสนุนการผลิตบัณฑิตของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ มีหน้าที่ในการสอนเด็กสาธิตทำการวิจัย และเป็นโรงเรียนที่พัฒนาวิชาชีพ และเป็นศูนย์กลางเผยแพร่ความรู้ และเผยแพร่งานวิจัยด้านการเรียนการสอน บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสาธิตเป็นบุคลากรที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัย มีการกิจ 4 ด้านเหมือนอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา คือต้องปฏิบัติหน้าที่การสอนการวิจัย การบริหารวิชาการ และการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของไทย โรงเรียนสาธิตจะมีปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ คล้ายคลึงกับการทำหน้าที่ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัย แต่มีจุดที่

แตกต่างกันบ้าง เช่น ชื่อตราสัญลักษณ์โรงเรียน วัฒนธรรมความเป็นอยู่ ตามลักษณะภูมิภาคของมหาวิทยาลัยที่สังกัดอยู่ ปัจจุบันการจัดการความรู้ของกลุ่มโรงเรียนสาธิต ยังไม่มีการกำหนดองค์ความรู้ของกลุ่มโรงเรียน แต่มีกิจกรรมร่วมเผยแพร่องค์ความรู้ของกลุ่มโรงเรียนสาธิต เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสวงหาสร้างความรู้ใหม่ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวได้แก่ งานสาธิตวิชาการ โดยจัดทุกๆ 2 ปี หมุนเวียนเปลี่ยนกันเป็นเจ้าภาพในกลุ่มโรงเรียนสาธิต ในส่วนการเข้าถึงความรู้โดยใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีทุกโรงเรียนจะมีหน้าเว็บ (portal) เป็นของตนเอง สามารถเข้าไปศึกษาข้อมูลได้ แต่ยังไม่เต็มรูปแบบมากนัก การถ่ายทอดความรู้จะใช้ระบบพี่เลี้ยงสอนงานบุคลากรที่เข้ามาใหม่ แต่ยังไม่เป็นรูปธรรม ผู้สร้างความรู้และผู้ใช้ความรู้ในโรงเรียนยังไม่ค่อยมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเก็บสะสมความรู้ อย่างเป็นระบบในโรงเรียน (โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2549, หน้า 2) คล้ายโรงเรียนสาธิตเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติ ทดลอง ค้นคว้า ศาสตร์ด้านการสอน ทั้งทางภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติเพื่อพัฒนาการเป็นผู้นำทางวิชาการ ตลอดจนภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ ในฐานะที่เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ต้องมีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจ และวัฒนธรรม และบทบาทในการเป็นผู้นำทางวิชาการโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดการความรู้ ซึ่งในปัจจุบัน การจัดการความรู้เป็นศาสตร์ที่เป็นหัวใจ เป็นพลังสำคัญและเป็นความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ มีนักวิชาการได้ให้

ความหมายของการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานย่อยขององค์กร โดยความรู้ที่ซึมซับที่พินมาจากภายนอกกลุ่มหรือหน่วยงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างขึ้นใช้ภายในหน่วยงาน ผ่านการสร้างงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายที่ผลสัมฤทธิ์ของงานสูงขึ้นกว่าเดิม จากการทำงานร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมของนักวิชาการหรือนักทฤษฎี แต่นักวิชาการหรือนักทฤษฎีอาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งของความรู้ (resource person) หรือผู้อำนวยการความรู้ในการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (define) การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (capture) การสร้างความรู้ (create) การกลั่นกรอง (distil) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (share) และการประยุกต์ใช้ความรู้ (use) (วิจารณ์ พานิช, 2547, หน้า 9)

ความรู้เป็นสิ่งที่มีไม่จำกัด ยิ่งใช้มากเท่าใด ยิ่งเพิ่มเติมความรู้และคุณค่าแห่งตนมากขึ้นเท่านั้น สิ่งสำคัญเหนือกว่าการมีความรู้ คือ ความสามารถในการนำความรู้เหล่านั้น มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้เป็น สร้างสรรค์ให้เป็นความรู้ที่สามารถยกระดับภูมิปัญญาโดยการนำมาใช้ประโยชน์ของบุคลากรในโรงเรียนสาธิตสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวงจรที่เพิ่มพูนประสิทธิภาพของตนเองและกลายเป็นวงจรแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่มีศักยภาพส่งผลต่อการสร้างอนาคตของชาติต่อไป

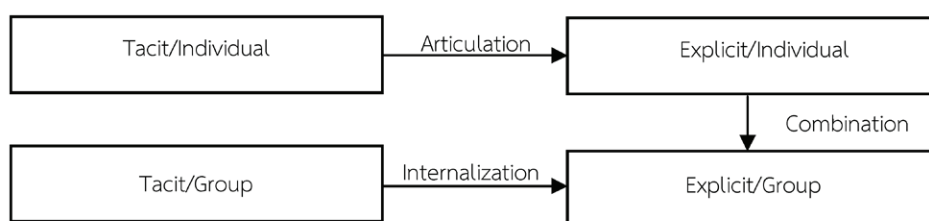
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

Tiwana (2001, p. 5) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร เพื่อสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ และดำรงไว้ซึ่งการได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการสื่อสารและการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าอันนำไปสู่ความเจริญที่เป็นคุณค่าสูงสุดขององค์กร

วรภัทร์ ภูเจริญ (2548, หน้า 137) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นเทคนิค หรือหัวใจสำคัญในการชุดค้น คัดกรอง ดึง ลาก ยั่ว ฯลฯ ความรู้ต่างๆ ออกมาแล้วบริหารจัดการ รักษาไว้อย่าให้หาย โดยนำไป

ถ่ายทอด ซึ่งเปรียบเสมือนว่าการจัดการความรู้เป็นตัวจัดเก็บ ห้องสมุด และแหล่งในการเรียนรู้แบบยืดหยุ่นเป็นสำคัญ

Natarajan and Shekar (2001, p. 27) อธิบายเกี่ยวกับการนำความรู้ไปใช้ในการจัดการความรู้ว่า ผู้ปฏิบัติงานควรรู้ว่าการตกผลึกของความรู้สามารถทำได้อย่างไร ดังนั้นแนวคิดเรื่องคลังความรู้ (knowledge assets) จึงเป็นประโยชน์ที่ช่วยทำให้เกิดสิ่งที่ดีสำหรับองค์กรในส่วนที่จำเป็นต้องรู้ว่าอะไรที่คลังความรู้ขององค์กรควรมี ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 การถ่ายทอดความรู้ (knowledge transfer)

ที่มา. จาก *Knowledge Management: Enabling Business Growth* (p. 27), by G. Natarajan & S. Shekar, 2001, Shah Alam, Malaysia: McGraw-Hill.

Marquardt (2002, pp. 142-169) อธิบายถึงขั้นตอนการจัดการความรู้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การแสวงหาความรู้ (acquisition) หมายถึง การเลือกข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. การสร้างความรู้ (creation) หมายถึง การพัฒนาความรู้ใหม่หรือนวัตกรรม ซึ่งเกิดขึ้นได้จากความสามารถในการมองเห็นถึงความสัมพันธ์ใหม่ โดยมีการเชื่อมโยงกับองค์ประกอบต่างๆ ของความรู้ และผสมผสานกันอย่างมีเหตุผล

3. การจัดเก็บความรู้ (storage) หมายถึง การจัดระบบข้อมูล และการนำไปจัดเก็บไว้สร้างคุณค่าของความรู้ให้ง่ายต่อการเข้าถึงของบุคลากรที่สามารถนำไปใช้ได้ทุกเวลาและทุกสถานที่

4. การวิเคราะห์และการทำเหมืองข้อมูล (analysis and data mining) หมายถึง เทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูล การปรับโครงสร้างและการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลต่างๆ โดยการทำความเข้าใจข้อมูลสามารถทำให้เกิดความเข้าใจความหมายของข้อมูล มีการแบ่งหมวดหมู่ จัดกลุ่ม

การสรุปหาใจความสำคัญ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล

5. การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ (transfer and dissemination) หมายถึง เทคนิควิธีการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และภายในบุคคลที่มีการเคลื่อนย้ายข้อมูลสารสนเทศและความรู้ทั้งมีเป้าหมายและไม่มีเป้าหมายทั้งหมดในองค์กร

6. การประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้อง (application and validation) หมายถึง การใช้และการประเมินผลความรู้โดยบุคลากรในองค์กร โดยความสำเร็จสามารถพิจารณาได้จากความต่อเนื่องหมุนเวียนและการใช้ความอยู่อย่างสร้างสรรค์สำหรับความรู้และประสบการณ์ที่มากมายขององค์กร

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2550, หน้า 35-36) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ความรู้มีความสำคัญต่อการตัดสินใจและเพิ่มอำนาจในการแข่งขันมากขึ้นในโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งแต่เดิมคนให้ความสำคัญกับข้อมูลมาก และคิดว่าใครมีข้อมูลมากกว่าจะเป็นฝ่ายได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งเมื่อเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ เจริญขึ้น มีระบบอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูล ทำให้คนเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและเท่าเทียม

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548, หน้า 12) ได้สรุปไว้อย่างน่าสนใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้สถานศึกษาว่า สถานศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญ แต่บางสถานศึกษาไม่ได้จัดเก็บให้เป็นระบบโดยเฉพาะความรู้ต่างๆ ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคนที่เป็นเฉพาะคนจะจางหายไปกับผู้เกษียณอายุราชการ จากการลาออกหรือโอนไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น ทำให้ความรู้ในตัวคนนั้น ไม่ได้ถูกจัดเก็บไว้ให้เป็นประโยชน์กับผู้ร่วมงานรุ่นหลัง ส่วนความรู้ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือความรู้ที่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งเป็นความรู้ที่สามารถเผยแพร่แบ่งปันให้กับผู้ร่วมงาน

เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาได้ ความรู้ประเภทหลังนี้สมควรได้มีการนำมาจัดการความรู้

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ (knowledge management) หมายถึง กระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับองค์กร เป็นเทคนิค หรือหัวใจสำคัญที่บุคลากรพึงรู้จักและทำความเข้าใจแง่มุมต่างๆ ของความรู้และสิ่งที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนเพื่อสามารถจัดการได้อย่างเหมาะสมยังประโยชน์ให้เกิดแก่ตน องค์กรและสังคม (ดาร์รตัน คำอ่วม, 2547)

พรพิมล ھرรษาภิรมย์โชค (2550) ได้สรุปการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ (1) การกำหนดความรู้ ได้แก่ จัดตั้งคณะทำงานจัดประชุมสำรวจและรวบรวมความรู้ จัดลำดับความสำคัญของความรู้ และกำหนดแหล่งความรู้ที่จำเป็น (2) การแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงาน (3) การสร้างความรู้ ได้แก่ กำหนดทีมสร้างความรู้ ประชุม และบูรณาการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน (4) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ได้แก่ กำหนดโครงสร้างความรู้และรวบรวมและจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ (5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกิจกรรมการเรียนรู้และการจัดช่องทางการเผยแพร่ความรู้ (6) การนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาคน งาน และหน่วยงาน และ (7) การติดตามและประเมินผลทั้งในด้านปัจจัยนำเข้ากระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ อีกทั้งยังพบว่าองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย (1) การเรียนรู้ (วิธีการเรียนรู้จำแนกตามระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับหน่วยงาน และทักษะการเรียนรู้) (2) หน่วยงาน (วิสัยทัศน์และเป้าหมาย วัฒนธรรม

กลยุทธ์ (3) คน (ผู้บริหาร บุคลากร และผู้รับบริการ) และ (4) เทคโนโลยี (ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการเรียนรู้)

Tiwana (2001, pp. 99-110) อธิบายขั้นตอนการจัดการความรู้ตาม Road map (The 10-step knowledge management road map) เป็น 4 ระยะ 10 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์โครงสร้างพื้นฐาน (infrastructural evaluation) ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์โครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ (analysis of existing infrastructure) และ (2) การปรับการจัดการความรู้และกลยุทธ์ธุรกิจ (aligning KM and business strategy)

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์ การออกแบบ และการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM system analysis, design, and development) 5 ขั้นตอน คือ (3) โครงสร้างการจัดการความรู้และการออกแบบ (knowledge management architecture and design) (4) การตรวจสอบความรู้และการวิเคราะห์ (knowledge audit and analysis) (5) การออกแบบทีมการจัดการความรู้ (designing the knowledge management team) (6) การสร้างพิมพ์เขียวระบบการจัดการความรู้ (creating the knowledge management system blueprint) และ (7) การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (developing the knowledge management system)

ระยะที่ 3 การจัดระบบให้เหมาะสม (system deployment) คือขั้นตอนที่ (8) การทดสอบโครงการนำร่อง และการนำวิธี RDI สู่อำนาจปฏิบัติ (pilot testing and deployment using the RDI methodology) และ (9) ผู้อำนวยการจัดการความรู้

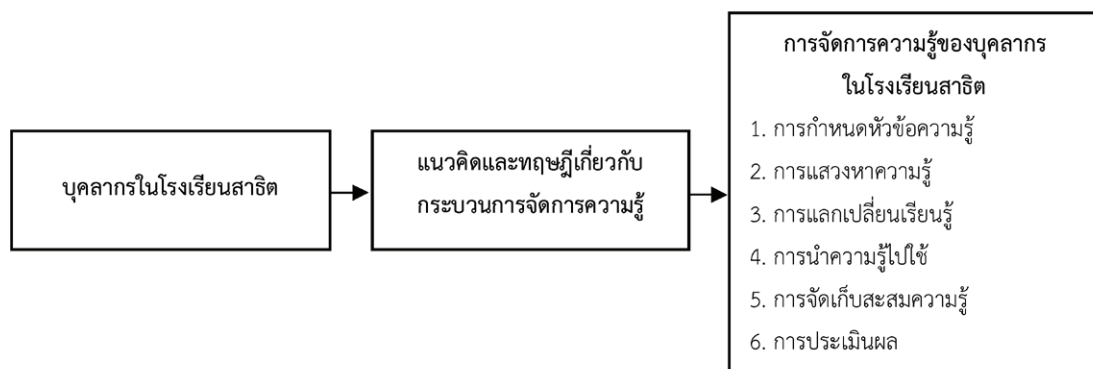
โครงสร้างผลตอบแทน เทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงการจัดการจัดการ (the CKO, reward structures, technology and change management)

ระยะที่ 4 การประเมิน (evaluation) คือขั้นตอนที่ (10) เมตริกสำหรับงานด้านความรู้ (metrics for knowledge work) เป็นการวัดผลประโยชน์ที่ลงทุนจากความรู้ พิจารณาทั้งด้านการเงินและผลกระทบในการแข่งขันของการจัดการความรู้ในธุรกิจนั้น ซึ่งสามารถนำไปสู่การเรียนรู้จากข้อผิดพลาด

Wheelen and Hunger (2004, p. 89) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge sharing) ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของการจัดการความรู้

ดังนั้น การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งที่เป็นความรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงาน การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรม สัมมนา การฝึกทักษะ การจัดเสวนา การสนทนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต จัดทำแผนที่ความรู้ ฐานความรู้ Home page และ Web page ของแต่ละบุคคลและสถานศึกษา โดยทำการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศระหว่างกัน (best practice) เพื่อส่งผ่านความรู้สู่กัน (Marquardt, 1996, pp. 27-30) โดยการจัดการความรู้มีขั้นตอนที่แตกต่างกันตามบริบทของการทำงาน ดังนั้นการที่บุคลากรทางการศึกษาโดยเฉพาะโรงเรียนสาธิต มีกระบวนการในการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงเรียนสาธิตจึงจะส่งผลต่อการจัดการความรู้ที่เหมาะสม

กรอบในการวิเคราะห์



ภาพ 2 กรอบในการการวิเคราะห์

ผลการวิเคราะห์

บุคลากรของโรงเรียนสาธิตมีกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสม กล่าวคือ กระบวนการจัดการความรู้มีความสอดคล้องกับขั้นตอนการจัดการความรู้ตามแนวคิด ทฤษฎีที่มีใช้กันอย่างกว้างขวางและเป็นกระบวนการที่มีความชัดเจน เป็นสากล ตามกระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนสาธิต ดังนี้

1. โรงเรียนสาธิตมีการกำหนดหัวข้อความรู้เกี่ยวกับการร่วมกระบวนการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนโดยมีการวางแผนการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตร เนื่องจากมีการมอบหมายให้บุคลากรในโรงเรียนสาธิตร่วมกันศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของโรงเรียน มีการแต่งตั้งคณะทำงาน จากบุคลากรของโรงเรียน มีการประชุมวางแผนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และนโยบายการดำเนินงานของโรงเรียน พร้อมกำหนดจุดเน้น

2. โรงเรียนสาธิตมีการแสวงหาความรู้ ทั้งนี้โรงเรียนสาธิตได้กำหนดให้มีส่วนร่วมในการสร้างความรู้ โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถและมีความสนใจให้รวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน มี

การกำหนดทีมงานการจัดกิจกรรมพัฒนาหลักสูตรและแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน จัดให้มีการอบรมสัมมนา โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

3. โรงเรียนสาธิตมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งนี้โรงเรียนควรมีการจัดทำเอกสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสริมสร้างความรู้ให้แก่บุคลากร โดยผู้บริหารโรงเรียน มีการประชุม สัมมนา เพื่อนำความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่บุคลากร โดยผู้บริหารโรงเรียน มีการประชุม สัมมนา เพื่อนำความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน มีการสร้างบรรยากาศในการเสริมสร้างความรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

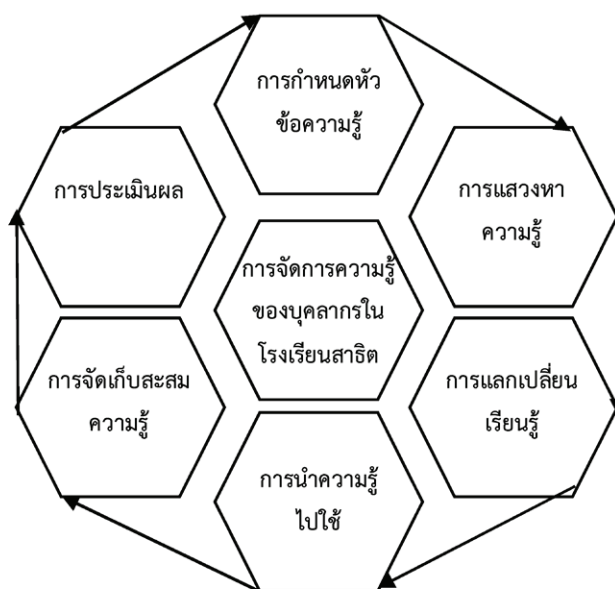
4. โรงเรียนสาธิตการนำความรู้ไปใช้ ทั้งนี้โรงเรียนควรนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมากำหนดไว้ในหลักสูตรของโรงเรียน มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการให้ความรู้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องวิธีการเรียนรู้ และหลักสูตรที่หลากหลาย มีการถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ ให้แก่บุคลากร และมีการนำความรู้และกิจกรรมที่สำคัญสอดแทรกไว้ในกิจกรรมการเรียนการสอน

5. โรงเรียนสาธิตมีการจัดเก็บสะสมความรู้ ทั้งนี้โรงเรียนควรมีการนำความรู้ที่สร้างขึ้นไปใช้งานเกิดผล

ดีแก่โรงเรียนสาธิต มีการจัดเก็บสะสมความรู้ในรูปเอกสาร แผ่น CD บันทึกไว้ในคอมพิวเตอร์ การจัดเก็บและสะสมความรู้ จัดทำโดยบุคลากรในโรงเรียน จัดรวบรวมไว้เป็นคลังความรู้ของโรงเรียน มีการนำความรู้ที่แสวงหาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนจัดเก็บ มีการนำออกมาปรับปรุงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการประเมินผลที่มีเป้าหมายชัดเจน

6. โรงเรียนสาธิตมีการประเมินผล ทั้งนี้โรงเรียนควรมีการประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรใน

โรงเรียนว่ามีการสอนเป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร มีการกำหนดวิธีการประเมินผลบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน โดยการประเมินการนำความรู้ไปใช้จากการประเมินตนเอง ประเมินโดยคณะกรรมการระดับโรงเรียน มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาหลักสูตร และมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ดังแสดงในภาพ 3



ภาพ 3 ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงเรียนสาธิต

สรุป

การจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงเรียนสาธิตที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ มีกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้เกิดประโยชน์ร่วมกันภายในกลุ่มโรงเรียนสาธิตที่มีประสิทธิภาพ ยังผลสำคัญให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียน รวมถึงบุคลากรภายนอกที่สนใจนำรูปแบบขององค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงเรียนสาธิตไปประยุกต์ใช้ให้เกิด

ประโยชน์อย่างกว้างขวาง ส่งผลให้โรงเรียนสาธิตได้ชื่อว่าเป็นโรงเรียนต้นแบบ อีกทั้งยังเป็นที่ไว้วางใจของผู้ปกครอง นำนักเรียนในความปกครองและบุตรหลานเข้าไปรับการศึกษาเป็นจำนวนมากอย่างต่อเนื่อง กล่าวได้ว่าเหตุผลหลักประการหนึ่งที่สำคัญคือโรงเรียนสาธิตมีการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงเรียนอย่างเป็นระบบและสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เอกสารอ้างอิง

- ดาร์รัตน์ คำอวม. (2547). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มพลังอำนาจของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. *วารสารดุขภูฏัณตทงสัณคศาสตร*, 4(2), 94-108.
- พรพิมล ธรรมชาติชัย. (2550). *การพัฒนาแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุขภูฏัณต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สันลาธรัตน์. (2557). *จำเป็นต้องปฏิรูปการศึกษไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุรชัย ศิริมหาสาร. (2550). *การจัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพมหานคร: แสงดาว
- โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2549). *รายงานการประเมินตนเอง*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน. (2557). *ประวัติความเป็นมา*. ค้นเมื่อ 23 ธันวาคม 2559, จาก http://www.satitpatumwan.ac.th/?page_id=2152
- โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2560). *ความเป็นมาของโรงเรียน*. ค้นเมื่อ 12 มกราคม 2560, จาก <http://www.kus.ku.ac.th/page.php?id=1>
- วรภัทร ภูเจริญ. (2548). *องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้*. กรุงเทพมหานคร: อริยชน.
- วิจารณ์ พานิช. (2547). *การจัดการความรู้: ปัญหาที่ต้องสร้างภายใต้หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา. (2548). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the learning organization: Mastering the 5 element for corporate learning*. Palo Alto, CA: Davies-Black.
- Natarajan, G., & Shekhar, S. (2001). *Knowledge management: Enabling business growth*. Shah Alam, Malaysia: McGraw-Hill.
- Scarbrough, H., & Dale, R. (2000). *Knowledge management: Business process resource centre*. Warwick, United Kingdom: Warwick University.
- Tiwana, A. (2001). *The essential guide to knowledge management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2004). *Strategic management business policy (9th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.