

การพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน *
THE DEVELOPMENT OF KNOWLEDGE
MANAGEMENT MODEL FOR SMALL
SIZE PRIMARY SCHOOLS
UNDER THE OFFICE OF BASIC
EDUCATION COMMISSION



ศิริลักษณ์ เล็งมี**
ดร.เจริญวิญญู สมพงษ์ธรรม***
ดร.มนตรี แยมกลีกร****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยวิธีการวิจัย แบบผสม(mixed methods) ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอนประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพและปัญหาของการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กโดยการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและครูในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการเลือกอย่างเจาะจงจำนวน 5 แห่งเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการร่างรูปแบบการจัดการความรู้ 2) การพัฒนา รูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 18 คน 3) การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus group) และ 4) การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ปฏิบัติในสถานศึกษาโดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครูในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 5 คน และครูผู้สอนจำนวน 22 คน

* วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

** นิสิตหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์/ผู้อำนวยการศูนย์นวัตกรรมบริหารและผู้นำทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

**** รองศาสตราจารย์ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



ผลการวิจัยพบว่า

รูปแบบในการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 ขั้นตอนได้แก่ 1) สร้างวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 19 กิจกรรม 2) ปฏิบัติการจัดการความรู้จนเป็นนิสัย ประกอบด้วย 22 กิจกรรม 3) จัดเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 17 กิจกรรม 4) พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ ประกอบด้วย 19 กิจกรรม 5) นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 17 กิจกรรม 6) บันทึกวิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 18 กิจกรรม และ 7) การเผยแพร่ความรู้ประกอบด้วย 14 กิจกรรม โดยทั้ง 7 ขั้นตอน ดำเนินการใน 3 ระยะคือระยะก่อตัว(Knowledge Management Foundation) ระยะพัฒนา (Knowledge Management Circle) ระยะคุณภาพ(Knowledge Management Quality) ผลการประเมินความเหมาะสมและศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ปฏิบัติในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบ /การจัดการความรู้ / โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก/ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ABSTRACT

The purpose of this study was to develop knowledge a management model for the small size primary schools under the Office of Basic Education Commission by using a mixed methods research . The research process was done in four steps : 1) The conceptual framework was formed by doing documentary analysis on knowledge management and the existing situation and problems of knowledge management in five small size primary schools obtained from in-depth interview. The sample was selected by purposive sampling. 2) The model was developed by using the Delphi technique.3) Focus group technique was used to assess the model appropriateness . And the last step was to determine the suitability of the model applied when it actual implementation in the primary schools . The questionnaire was used to collect the opinion of the teachers and administrators opinion in the five sampling schools.

The results showed that the model of knowledge management for small size primary schools consisted of seven steps: 1) knowledge vision, 2) knowledge habit, 3) systematic storing knowledge 4) exchanging knowledge, 5) knowledge utilization, 6) knowledge best practice , and 7) knowledge sharing. These steps will be managed in three phases as follow : knowledge management foundation phase , knowledge management circle phase and knowledge management quality phase. The results of model evaluation found that these seven components were appropriate to apply in the schools.

KEYWORDS: THE DEVELOPMENT MODEL / KNOWLEDGE MANAGEMENT/ SMALL SIZE PRIMARY SCHOOLS

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและการแข่งขันในทุก ๆ ด้านในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาส่งผลให้หลายประเทศทั่วโลกต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลายทั้งด้านสังคม การเมือง วัฒนธรรมและระบบเศรษฐกิจซึ่งมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตเป็นอย่างมากการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อการอยู่รอด การรักษามาตรฐานและการพัฒนาองค์กร (Drucker, 1999, pp 2-4) ประกอบกับการก้าวสู่ความเป็นอาเซียนส่งผลให้ประเทศไทยในฐานะหนึ่งในสมาชิกสมาคมอาเซียนต้องตระหนักถึงบทบาทและภารกิจสำคัญในการเสริมสร้างความร่วมมือ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งของอาเซียนในเวทีโลกโดยเฉพาะการใช้กลไกความร่วมมือด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของประชาชนซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของอาเซียน ให้โอกาสประชาชนทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ โดยการส่งเสริมนโยบายด้านการพัฒนาการศึกษา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ด้วยการจัดกระบวนการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างกลไกในการพัฒนาคนให้มีศักยภาพทัดเทียมกันมีความรู้ในเรื่องเดียวกันสามารถปรับตัวและรู้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ, 2552, หน้า 46-49) ประกอบกับแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2545-2549) ได้ระบุให้หน่วยงานการศึกษามุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อการเรียนรู้ นำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553, หน้า 4) ทั้งนี้เพราะการเสริมสร้างและแลกเปลี่ยนทักษะประสบการณ์ของบุคลากรในหน่วยงานจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกคนพร้อมจะนำความรู้ ทักษะประสบการณ์ไปใช้ประโยชน์และ เก็บรักษาไว้คู่องค์กรด้วยการสร้างระบบการจัดการความรู้ที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 ที่ได้ระบุขอบข่ายหน้าที่ของหน่วยงานราชการในเรื่องของการพัฒนาหน่วยงานสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน จากกิจกรรมดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ได้ถูกระบุให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของหน่วยงาน

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กซึ่งหมายถึงโรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คนเป็นหน่วยงานของทางราชการที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ปัญหาที่พบในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ก็คือโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียนขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ เงินอุดหนุนจากงบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรมีจำนวนน้อยลงทุกปีตามจำนวนนักเรียนที่มีแนวโน้มลดลงและในขณะเดียวกันสังคมที่อยู่รอบ ๆ โรงเรียนก็ไม่มีความพร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเพราะชุมชนที่อยู่โดยรอบโรงเรียนขนาดเล็กมักเป็นชุมชนที่มีปัญหาทั้งทางด้านภาวะทางสังคม เศรษฐกิจ และพื้นฐานการดำเนินชีวิตอยู่แล้ว แต่ภาระงานใหญ่ก็คือโรงเรียนได้รับการคาดหวังจากทุกหน่วยในชุมชน



ให้เป็นสถาบันหลักในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนในท้องถิ่นของสังคมนั้น ๆ ปัญหาด้านบุคลากรพบว่าเมื่อบุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการและไม่ได้รับอัตราทดแทนหรือได้รับแต่ล่าช้าจะส่งผลกระทบต่อการศึกษาของโรงเรียนดังนั้นจากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงไม่น่าจะเป็นแนวทางที่เหมาะสม สถานศึกษาจำเป็นต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณลักษณะแห่งการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง ต่อเนื่องและมีการถ่ายทอดส่งต่อความรู้ให้อยู่คู่องค์กรเพื่อตอบสนองการปฏิบัติงานในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (Marquardt, 1996) จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในสองรอบแรกซึ่งเป็นการประเมินผลจากร่องรอยหลักฐานการบริหารจัดการจนเกิดองค์ความรู้ที่อยู่คู่กับสถานศึกษา ความรู้ในตัวครู นักเรียน และผู้บริหารที่เป็นเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของสถานศึกษาทั้งระบบพบว่าผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาขนาดเล็กมีอัตราผ่านการรับรองมาตรฐานจากสมศ.ต่ำสุด (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาองค์การมหาชน, 2553) หากผู้เกี่ยวข้องสามารถพัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่มีคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กโดยนำกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นการสกัดความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ถ่ายทอดให้อยู่คู่องค์กรด้วยรูปแบบวิธีการที่เหมาะสมก็จะสามารถช่วยแก้ปัญหาต่างๆที่โรงเรียนเผชิญอยู่การจัดการความรู้จึงไม่ใช่แค่ทางเลือก หากแต่เป็นความจำเป็นสำหรับองค์กรที่ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศอันจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม (innovation) และการพัฒนาคุณภาพทั้งระบบได้อย่างต่อเนื่อง (บดินทร์ วิจารณ์, 2547) จากเหตุผลดังกล่าวจึงควรวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน

คำถามในการวิจัย

1. รูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีลักษณะอย่างไร
2. รูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ปฏิบัติในโรงเรียนหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เป็นแนวทางให้หน่วยงานต้นสังกัดได้วางนโยบายและกำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ช่วยปรับลดปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพ

รองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการด้วยวิธีการวิจัยแบบผสม (mixed methods) โดยประมวลหลักการแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กด้วยการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) โดยศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ทั้งในและต่างประเทศพร้อมทั้งศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กโดยใช้การสังเกตและเข้าไปร่วมเก็บข้อมูลในสถานศึกษาพร้อมทั้งสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหาร และครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ จากกลุ่มตัวอย่างที่เลือกอย่างเจาะจง จำนวน 5 แห่ง ศึกษายุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก และแนวคิดในการจัดการความรู้ทั้งในและต่างประเทศได้แก่ กระบวนการขยายผลความรู้ในองค์กรแบบ SECI-Knowledge Conversion Process หรือ SECI Model (Nonaka and Takeuchi, 2000 pp. 139-150) การจัดการความรู้ตามแนวคิดของเบอร์เกอร์อน (Bergeron, 2003, pp83-89) การจัดการความรู้ของพรอบ, ราบ และโรมฮาร์ด (Probst, Raub, and Romhardt, 2000) การจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสำนักงานเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) การจัดการความรู้ตามแนวคิดของวิจารณ์ พานิช (2547) และแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของเซงเก้ (Senge, 1990 pp.6-10)

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการตามขอบเขตดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

สังเคราะห์เอกสารด้านการจัดการความรู้และสภาพปัจจุบันปัญหาของการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน 7 กิจกรรมคือ ชั้นสร้างวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ (knowledge Vision) ชั้นปฏิบัติการจัดการความรู้จนเป็นนิสัย (Knowledge habit) ชั้นจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ (Knowledge Management System) ชั้นพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Transfer) ชั้นนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน (Knowledge Utilization) ชั้นบันทึกวิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Knowledge Best Practice) ชั้นการเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Sharing) และทำการพัฒนารูปแบบโดยการเก็บข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟาย ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ปฏิบัติในสถานศึกษาโดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการและครูในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง



2. ผู้ให้ข้อมูลหลักและกลุ่มตัวอย่าง

2.1. ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก 5 แห่ง ที่เลือกอย่างเจาะจงเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดการความรู้และศึกษาความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบไปใช้ปฏิบัติในสถานศึกษาโดยใช้เกณฑ์เป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ได้รับ รางวัลโรงเรียนพระราชทานระดับเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 2 โรงเรียน, โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่นักเรียนมีผลการสอบวัดผลระดับชาติดีเด่นจำนวน 1 โรงเรียน และโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) รอบสามอยู่ในระดับคุณภาพดี และดีมากทุกมาตรฐานจำนวน 1 โรงเรียนประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 5 คน และครู จำนวน 22 คน

2.2. กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย จำนวน 18 คน ได้มาโดยการเลือกอย่างเจาะจง (Purposive Sampling) และเทคนิคการบอกต่อ(Snowball Sampling Technique) จากบุคคล 4 กลุ่มคือ 1) กลุ่มนักวิชาการด้านการจัดการความรู้ จำนวน 5 คน 2) กลุ่มผู้มีประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้ในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จสามารถเป็นแบบอย่าง ได้จำนวน 5 คน 3) กลุ่มผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานคุณภาพเชิงประจักษ์ในการจัดการ ความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 3 คน และกลุ่มผู้มีส่วนในการกำหนดแนวนโยบายและกำกับติดตามคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนประถม ศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 5 คน

2.3. กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมประเมินรูปแบบโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จำนวน 16 คน ได้มาจากการเลือกอย่างเจาะจง(Purposive Sampling)จากบุคคล 2 กลุ่มคือ 1)ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานสถานศึกษาจำนวน 11 คน และ 2) ผู้มีส่วนในการกำหนดแนวนโยบายและกำกับติดตาม คุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบกึ่ง โครงสร้าง (semi-structure in-depth interview) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดการ ความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเก็บข้อมูล ด้วยเทคนิคเดลฟายจำนวน 3 ฉบับแนวการสัมภาษณ์กลุ่มสำหรับการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบไปใช้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาซึ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและปัญหาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและครูในโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างด้วยการวิเคราะห์ความสอดคล้องและความถี่ของข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการ พัฒนารูปแบบด้วยเทคนิคเดลฟายโดยใช้ ค่ามัธยฐานค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ และ ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยมกับค่ามัธยฐาน ประเมินรูปแบบจากข้อมูลที่ได้จากการสังเกตและ จดบันทึกข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมสนทนากลุ่มนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ตีความ จากการอภิปรายร่วมกันของผู้ร่วมสนทนากลุ่มเพื่อสรุปจัดเป็นหมวดหมู่ปรับรูปแบบโดยวิเคราะห์ ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมในการวิจัย ศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบ ไปใช้ปฏิบัติในสถานศึกษาโดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard Deviation) ของความคิดเห็นของผู้บริหารและครู

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการวิจัยประกอบด้วย 7 ขั้นตอนแต่ละขั้นตอนแบ่งเป็น 3 ระยะเวลาคือ ระยะเวลาก่อตัว (Knowledge Management Foundation) เพื่อวางรากฐานการจัดการความรู้ ให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็นการเตรียมความพร้อมสร้างความรู้ความเข้าใจและหลอมรวมพลังเพื่อให้ การจัดการเรียนรู้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระยะเวลาพัฒนาด้วยวงจรการจัดการความรู้ (Knowledge Management Circle) และระยะสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพ (Knowledge Management Quality) และในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนจำแนกกิจกรรมเป็นระยะเพื่อให้บุคลากรเกิดกำลังใจในการทำงาน และก้าวอย่างมั่นคงสู่การจัดการความรู้ที่มีคุณภาพ โดยมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอนดังนี้ขั้นการสร้าง วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ประกอบด้วย 19 กิจกรรม ระยะเวลาก่อตัว 5กิจกรรม ระยะเวลาพัฒนา 9 กิจกรรม ระยะเวลาคุณภาพ 5 กิจกรรมซึ่งจำแนกเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับผู้บริหาร บุคลากร ระบบการบริหารจัดการ และการกำกับติดตามขั้นการปฏิบัติการจัดการความรู้จนเป็นนิสัยประกอบด้วย 22 กิจกรรมระยะ ก่อตัว 5 กิจกรรม ระยะเวลาพัฒนา 9 กิจกรรมระยะเวลาคุณภาพ 8 กิจกรรม จำแนกเป็นกิจกรรมการพัฒนา ระบบเทคโนโลยี การจัดระบบสารสนเทศและการพัฒนาบรรยากาศที่ส่งเสริมการรักการแสวงหา ความรู้ขั้นการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบประกอบด้วย 17 กิจกรรม ระยะเวลาก่อตัว 4 กิจกรรม ระยะเวลาพัฒนา 8 กิจกรรมระยะเวลาคุณภาพ 5 กิจกรรมซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการวางแผนระบบจัดเก็บ ข้อมูล การจัดหมวดหมู่ข้อมูลและการกำกับติดตาม ขั้นการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ประกอบด้วย 19 กิจกรรม ระยะเวลาก่อตัว6กิจกรรม ระยะเวลาพัฒนา 7 กิจกรรมระยะเวลาคุณภาพ 6กิจกรรม ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมสร้างเครือข่าย ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขั้นนำความรู้ ไปใช้ในการปฏิบัติงานประกอบด้วย 17 กิจกรรม ระยะเวลาก่อตัว 4 กิจกรรม ระยะเวลาพัฒนา 8 กิจกรรม ระยะเวลาคุณภาพ 5 กิจกรรมซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาเทคนิควิธีการและนวัตกรรม ในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสในการนำเสนอผลงานและการยกย่องชมเชย ขั้นบันทึกวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 18 กิจกรรมระยะก่อตัว 4 กิจกรรมระยะเวลาพัฒนา 7 กิจกรรม ระยะเวลาคุณภาพ 7 กิจกรรม ซึ่งประกอบด้วยกรรายงานสรุปผลงาน การเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานการปรับปรุงผลการทำงาน และการบันทึกขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขั้นการเผยแพร่ความรู้ประกอบด้วย 14 กิจกรรมระยะก่อตัว



4 กิจกรรมระยะพัฒนา 6 กิจกรรม ระยะคุณภาพ 4 กิจกรรม ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบที่หลากหลาย การสร้างเครือข่าย การจัดแสดงผลงานและการยกย่องชมเชย

อภิปรายผล

จากการดำเนินการวิจัยพัฒนาและตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญและศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ปฏิบัติตามกระบวนการในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า

1. **ขั้นการสร้างวิสัยทัศน์การจัดการความรู้พบว่า** การสร้างวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์การในทุกเรื่องเพราะหากทุกคนในองค์การมีเป้าหมายเดียวกันก็จะมีทิศทางและวิธีการในการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน ขั้นการกำหนดวิสัยทัศน์ให้ถือเป็นภารกิจจำเป็นในระยะก่อตั้ง (Knowledge Management Foundation) เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environmental scanning) สามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์การเพื่อองค์การจะได้มีการพัฒนาตนเองให้สามารถเรียนรู้ได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในระยะพัฒนาต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ (strategy) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้ชัดเจนสอดคล้องกับ วรชัย เยาวภาณี (2552) ที่กล่าวว่าวิสัยทัศน์ในองค์การใดๆจะเกิดขึ้นได้ ผู้นำต้องเป็นผู้ริเริ่ม ผลักดัน และสนับสนุน ผลสมผสานความต้องการของสมาชิกในองค์การเป็นส่วนรวม วิสัยทัศน์จะต้องมีความชัดเจน และมาร์ควาร์ดและเรโนลด์ (Marquardt and Reynolds, 1994) กล่าวว่าจัดการความรู้ควรเริ่มจากการสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างนวัตกรรมขององค์การของคือสมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (vision) และแนวทางการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ที่ได้จัดทำคู่มือการจัดการจัดการความรู้ โดยเริ่มจากการที่ให้องค์การเตรียมความพร้อมโดยการประเมินตนเองเรื่องการจัดการความรู้เพื่อทราบถึงจุดอ่อน-จุดแข็ง/โอกาส-อุปสรรคที่จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องปรับปรุงรักษาไว้หรือพัฒนาให้การจัดการความรู้บรรลุผลตามเป้าหมาย

2. **ขั้นปฏิบัติการจัดการความรู้จนเป็นนิสัยพบว่า** การสร้างนิสัยในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนางานในระยะก่อตั้งบุคลากรควรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการสืบค้นข้อมูลและจัดเก็บข้อมูล ตามความสนใจของบุคลากรเพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดการความรู้ที่ตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลและขององค์การในระยะพัฒนากิจกรรมปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสังคม นโยบาย ยุทธศาสตร์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การแสวงหาความรู้จนเกิดเป็นนิสัยจะช่วยให้องค์การไม่หยุดนิ่ง ในระยะคุณภาพจะทำให้เกิดวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่จะช่วยผลักดันการพัฒนางานให้เกิดเป็นวงจรคุณภาพ ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสอดคล้องกับการศึกษาของ โอเดล (O'Dell, 1996) ที่พบว่าปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องเกิดจากการสร้างวัฒนธรรมแห่งการรักการเรียนรู้ในองค์การ และผลการศึกษาวิจัยของกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) ที่กล่าวว่าบุคลากรในหน่วยงานควรต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้รักการแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลทั้งในและนอกประเทศสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยกระทำให้เป็นกิจวัตรประจำวันเป็นความเคยชินจนเป็นนิสัยติดตัวไป



3. **ชั้นจัดเก็บความรู้**อย่างเป็นระบบการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์การในทุกเรื่องในระยะก่อตัวบุคลากรทุกคนในองค์การควรมีเป้าหมายเดียวกันมีทิศทางและวิธีการในการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน กระบวนการจัดการความรู้ก็จะประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับการวิจัยของมาควอร์ทและเรโนลด์ (Marquardt and Reynolds, 1994) ที่กล่าวว่าขั้นตอนในการจัดการความรู้ประกอบด้วยการสร้างความรู้ (knowledge creation) การจัดเก็บความรู้ (knowledge storage) และการวิเคราะห์และการสกัดความรู้ (knowledge analysis and data mining) ซึ่งเมื่อประมวลรวมกันก็หมายถึงการแสวงหาความรู้จนเกิดเป็นนิสัยและนำความรู้นั้นมาจัดเก็บโดยมีการวิเคราะห์สกัดแยกแยะความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้ได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม แนวทางการจัดการความรู้ตามแนวของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(2548) ระบุว่าจัดการความรู้ให้เป็นระบบเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญเพราะเป็นการวิเคราะห์และคัดแยกความรู้เป็นกลุ่มกิจกรรมให้ง่ายต่อการเข้าถึงอย่างมีขั้นตอนในระยะพัฒนาควรมีขั้นการประมวลและกลั่นกรองความรู้การปรับปรุงให้ความรู้มีรูปแบบมาตรฐานไม่ซ้ำซ้อนมีความสมบูรณ์มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ สอดคล้องกับแทร็ป (Trapp, 1999) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ (knowledge management) ที่อาศัยการสร้างระบบที่ดีจะทำให้เกิดคุณประโยชน์ในการบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นความรู้ในองค์การ

4. **ชั้นพบปะและแลกเปลี่ยนความรู้**พบว่าในระยะก่อตัวควรจัดกิจกรรมสร้างบรรยากาศความคุ้นเคยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน จะทำให้การจัดการความรู้ในชั้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม เพราะการที่บุคลากรในสถานศึกษามีการอยู่ร่วมกันอย่างกลมกลืนมิตร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยได้รับการส่งเสริมให้ทำงานเป็นทีม จะทำให้มีช่องทางและเวลาในการสื่อสารเรื่องต่างๆ ทำให้เกิดความเข้าใจในการการทำงานร่วมกัน ในระยะพัฒนาควรจัดกิจกรรมส่งเสริมให้มีบรรยากาศความเป็นประชาธิปไตยในโรงเรียนทำให้บุคลากรทุกคนกล้าแสดงออกในทางที่สร้างสรรค์ ให้เกียรติยอมรับในความสามารถของผู้อื่น สอดคล้องกับทฤษฎีการสร้างความรู้ของโนนากะและทาเคชิ (Nonaka and Takeuchi, 1995) การวิจัยของกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) ที่กล่าวว่าหน่วยงานควรมีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้อย่างจริงจัง พร้อมกับพัฒนาการเรียนรู้อันวิจิตร พานิช (2548) ที่กล่าวว่าการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ คือ การนำความรู้เข้าสู่เวทีแลกเปลี่ยนที่มีฐานความรู้หรือฐานข้อมูลรองรับให้ง่ายต่อการเข้าถึงและสืบค้น ส่วน Skyrme (1999, p. 60) กล่าวว่า ประสพการณ์จากการเรียนรู้มีประโยชน์ต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ McElroy (2003, p. 112) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ จะช่วยเสริมศักยภาพการเรียนรู้ของคนเพิ่มขึ้น และวิจารณ์ พานิช (2547, หน้า 11) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนความรู้จะมีประสิทธิภาพ ต้องมาจากประสพการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลายในขณะที่เดเวนพอร์ท (Davenport & Prusak, 1998, pp. 235-238; Skyrme, 1999, p. 71) กล่าวว่า การเรียนรู้ เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีประสพการณ์การแลกเปลี่ยนความรู้ที่หลากหลายที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

5. **ชั้นนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน**ในระยะก่อตัวควรมีกิจกรรมนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การสร้างสื่อการสอนและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อการส่งเสริมการเรียนรู้และการบริหารจัดการสามารถพัฒนาให้เกิดความคุณภาพในการปฏิบัติ โอเดล (O'Dell, 1996) ที่กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้้องค์การจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถวัดผลได้จากการจัดการความรู้ที่สามารถนำไปสู่การใช้สร้าง



ความสำเร็จขององค์การสอดคล้องกับสวานสตอร์ม(Swanstrom ,2000) ที่กล่าวโดยสรุปว่า การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ หมายถึง การรวบรวมการจัดเก็บ การนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้เป็นการใช้ต้นทุนทางปัญญาถ้าไม่มีการนำผลจากการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ การจัดการความรู้ก็จะเป็นเพียง เอ็กเซอร์ไซส์ ทางปัญญาแต่ไม่มีคุณค่าในการปฏิบัติแต่อย่างใด ในระยะพัฒนาควรมีกิจกรรมประยุกต์ใช้ให้เกิดผลงานที่สร้างสรรค์สอดคล้องกับการศึกษารูปแบบ การจัดการความรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) ที่กล่าวว่า หน่วยงานจำเป็นต้องมีการปรับปรุงรูปแบบการจัดการความรู้ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น มีการประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องขณะที่ประพันธ์ ผาสุขยัต (2550) กล่าวว่า การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพคือความสามารถของแต่ละบุคคล ในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมตามกาลเทศะส่วนแนวคิดของ บุญดี บุญญาภิจ, นางลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย,ดิศพงษ์ พรชนกนาถและปรียวรรณ กรรณล้วน (2547) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้ความรู้ก็คล้ายกับการนำความรู้ของบุคคลไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา และปรับปรุงองค์การซึ่งมีลักษณะเหมือนกับการเรียนรู้ ในระยะคุณภาพควรมีกิจกรรมการประเมินผล การปฏิบัติงานสอดคล้องกับแซลลิสและโจนส์ (Sallis and Jones,2002, p. 114) กล่าวว่า องค์การ มีหน้าที่ต้องส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้โดยนำเอาความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ต่อองค์การ

6. ชั้นบันทึ่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในระยะก่อตัวควรมีการรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์หาแนวทาง ปฏิบัติที่ดีที่สุดในการทำงานแต่ละอย่างให้ประสบความสำเร็จจะช่วยให้การทำงานในโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กที่มีบุคลากรน้อยสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะสามารถช่วยประหยัด เวลาและไม่ต้องเริ่มต้นงานใหม่จากศูนย์ ประพันธ์ ผาสุขยัต(2547, หน้า 48) ได้กล่าวว่า จากประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา มีสิ่งดีๆ เกิดขึ้นมากมายภายในองค์การของเรา มีสิ่งที่เรียกว่า Best Practice เกิดขึ้นในองค์การ แต่คนในองค์การเองกลับไม่รู้ผล เวลาจะทำอะไร ก็ต้องเริ่มต้น กันใหม่หมดทั้งๆ ที่หลายเรื่องไม่จำเป็นต้องเริ่มจากศูนย์เสมอไป เพราะสามารถเรียนรู้ได้จากสิ่ง ที่มีอยู่แล้วภายในองค์การของเรา และสอดคล้องกับศูนย์ประสิทธิผลและคุณภาพของอเมริกา American Productivity and Quality Center (อ้างในบุญดี บุญญาภิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช, 2545 ,หน้า 10 - 11) กล่าวว่าวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)คือการใช้ปฏิบัติทั้งหลาย ที่สามารถก่อให้เกิดผลที่เป็นเลิศ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการค้นพบวิธีการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ในระยะพัฒนาคุณภาพ ทำให้บรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนองความคาดหวัง ในระยะพัฒนาควรมีการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงาน บดินทร์ วิจารณ์ (2548) กล่าวว่าวิธีปฏิบัติ ที่เป็นเลิศ(Best Practice - BP) อาจได้จากการทำการเพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ เทียบเคียง (Benchmarking) การจัดการความรู้สู่ปัญญาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศที่จะช่วยให้หน่วยงาน ดำเนินงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและสามารถเป็นแบบอย่างแนวทาง แก่หน่วยงานอื่นเพื่อลดขั้นตอนการทำงานโดยเพิ่มคุณภาพของงานได้เดวิด การ์วิน (David Garvinอ้างถึงในบุญดี บุญญาภิจ และคณะ 2547, หน้า 26) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญ ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และประยุกต์ใช้ความรู้ รวมทั้งแปลงความรู้ของคนไปเป็นความรู้ขององค์การ จะช่วยให้เกิดการพัฒนาศูการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้



7. **ขั้นการเผยแพร่ความรู้การจัดการความรู้**ในขั้นการเผยแพร่ความรู้เป็นขั้นตอนสำคัญในการจัดการความรู้ ระยะเวลาต่อตัวสถานศึกษาหาวิธีการในการประชาสัมพันธ์ กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) พบว่า หน่วยงานควรมีการจัดช่องทางการเผยแพร่ความรู้ อย่างกว้างขวางตลอดทั้งองค์การโดยรวมถึงการวิจัย บริการ เทคโนโลยีและระบบใหม่ ๆ บุคลากรในหน่วยงานมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลทั้งในและนอกประเทศในระยะพัฒนาควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจสอดคล้องกับเกลินาส และคณะ (Gelinas, Sutton, and Fedorowicz, 2004, p. 141) ที่กล่าวว่า การให้รางวัล และการยอมรับ (rewarding and recognition) เป็นการสร้างแรงจูงใจต่อพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทำให้ผู้เชี่ยวชาญในองค์การมีทัศนคติที่ดีต่อการแบ่งปัน หรือถ่ายโอนความรู้ด้วยความสมัครใจเป็นหลัก การเก็บบันทึกการมีส่วนร่วมแบ่งปัน หรือถ่ายโอนความรู้ของตน ในขณะที่ ฮีร์วิธน์ เยี่ยมแสง (2550) พบว่าการเผยแพร่ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ทำได้โดยนำเสนอผลงานการจัดการความรู้โดยใช้วิธีการทำงานแบบมีส่วนร่วม การประชุมกลุ่มย่อย การสร้างบรรยากาศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ควบคู่กับการพัฒนางาน การสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก การประเมินผลและการปรับปรุงระหว่างการทำงาน และมีการดำเนินการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง และไลโบวิท และเบคแมน (Liebowietz and Beckman, 1998) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการของการสร้างสรรคคุณค่า (Creating Value) จากทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้และจัดการทรัพย์สินความรู้ (Manage Knowledge Assets) เพื่อให้องค์การสามารถเกิดพลังความรู้ที่ดีที่สุด (Best Leverage its Knowledge)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในระดับนโยบาย

หน่วยงานในระดับนโยบายควรมีการกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาควรมีการจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการประมวลผลจากการจัดการความรู้ที่มีคุณภาพและมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาทั่วประเทศด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ รวบรวมเป็นระบบที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายเพื่อเป็นแนวทางให้สถานศึกษาทั่วไปใช้ศึกษาสืบค้นและนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาควรมีการกำหนดให้การรักษาความรู้เป็นสมรรถนะสำหรับผู้บริหารและครูผู้สอนและควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ข้อเสนอแนะในระดับปฏิบัติ

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กควรมีการนำผลการวิจัยไปใช้ปฏิบัติในการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาระบบการจัดการความรู้เพื่อประสิทธิภาพและคุณภาพการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในการสร้างวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ในสถานศึกษา ส่งเสริมวัฒนธรรมและนิสัยแห่งการแสวงหาความรู้พัฒนาระบบเทคโนโลยีรองรับการจัดการความรู้ การจัดการเก็บเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนส่งเสริมการหาแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษา ยกย่องผู้ผลิตนวัตกรรม

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อหา องค์ประกอบและ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผล



ของการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาและสังกัดหน่วยงานอื่น วิจัยโดยใช้เทคนิควิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อศึกษาผลการวิจัยในเชิงเปรียบเทียบ และวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านการจัดการความรู้ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2546). *เงื่อนไขการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ ทัศนคติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*. กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนาระบบราชการ.
- ธีรวัฒน์เยี่ยมแสง.(2550). *พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1. ศึกษานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- บดินทร์ วิจารณ์. (2547). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุญดี บุญญาภิกข, นางลักษณะ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงษ์ พรชนกนาถ, และปรียวรรณกรรณล้วน. (2547). *การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ:สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- ประพนธ์ ฝาสุกยิต. (2550). *การจัดการความรู้ (KM) ฉบับขับเคลื่อน LO (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: ไยโหม.
- วรชัย เยาวภาณี. (2550). *วิธีการวิจัยทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์*. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี : คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ.
- วิจารณ์พานิช. (2547). *การจัดการความรู้กับการบริหารราชการแนวใหม่* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.(2548).*การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ:สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).(2553). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ฉบับสถานศึกษา พ.ศ. 2554*. กรุงเทพฯ:สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.(2553ก). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559)*. กรุงเทพฯ: สกศ.
- อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ. (2552). *แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2552-2554*.วันที่ค้นข้อมูล 22 กันยายน 2553, เข้าถึงได้จาก http://www.nesdb.go.th/gov_policy/
- Bergeron, B. (2003). *Essentials of knowledge management*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Davenport, T. H., De Long, D. W., & Beers, M. C. (1998). Successful knowledge management projects. *Sloan Management Review*, 39(2), 43-57.

- Demarest. (1997). Understanding knowledge management. *Journal of LongRange Planning*, 30(3), 374 - 384.
- Drucker, P. F. (1999). *The effective executive*. Oxford: Butterworth- Heinemann.
- Gelinas, U. J., Jr., Sutton, S. G., & Fedorowicz, J. (2004). Business processes and information technology. Mason, OH: Thomson/South-Western.
- Liebowitz, & Thomas, J. B.(1998). *Knowledge organizations*. England: CRC.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- McElroy, M. W. (2003). *The new knowledge management: Complexity, learning, and sustainable innovation*. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Nonaka, K.,&Takeuchi,H. (2000). *Classic work: Theory of Organizational Knowledge Creation*. In Morey,D.,Maybury, M.T. and Thuraisingham, B.M. *Knowledge Management: Classic and Contemporary Work* .Mass.: The MIT.
- O'dell, C., & Grayson, Jr., C.J. (1998). *Internal knowledge and best practice*. New York: The Free.
- Probst, G.S., Raub,&Romhardt, K. (2000). *Managing KnowledgeBuilding Blocks for Success*. England: John Willey & Sons.
- Sallis, E.,& Jones, G. (2002). *Knowledge management in education*. London: Kogan.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. London: Century.
- Skyrme, D. J. (1999). *Knowledge networking: Creating the collaborative enterprise*. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Trapp, H. (1999). Benefits of an intranet-based knowledge management system-measuring the effects 2012,Retrieved December 12,from http://www.avinci.de/competence/publication/diplomarbeit_holger_trapp.pdf

