

การพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

The Development of Knowledge Management Model for Learning and Teaching in the Schools under Khon Kaen Municipality

¹ยุภาพร โนมิตพิมานเวช, รศ.ดร.ประจิดร มหาหิง²,ดร.ถวิล ถดาวลัย³, ดร.มนูญ ศิวารมย์⁴ และนายนิกร นวโชติรส⁵

¹นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ^{2,3,4}อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

⁵ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาลบ้านสามเหลี่ยม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้เพื่อจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นและ 2) เพื่อพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ที่พึงประสงค์ สำหรับโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น การวิจัยดำเนินการเป็น 6 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อขยายระยะที่ 2 การพัฒนา รูปแบบ (ร่าง) ระยะที่ 3 การตรวจสอบด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบและถ่วงดุล (Verification) ระยะที่ 4 ทดลองใช้การรูปแบบการจัดการความรู้ภาคสนามระยะที่ 5 รับรองรูปแบบการจัดการความรู้ ด้วยการจัดประชาพิจารณ์ (Public Hearing) และระยะที่ 6 สรุปและนำเสนอรายงานผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. โดยภาพรวมพบว่าสภาพปัญหาการจัดการความรู้เพื่อจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.03$, $\sigma = 0.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับปฏิบัติสูงสุดด้านการวิจัยในชั้นเรียน ($\mu = 4.14$, $\sigma = 0.27$) รองลงมาได้แก่ ด้านการวัดผลประเมินผล ($\mu = 4.07$, $\sigma = 0.19$) ด้านวิเคราะห์ผู้เรียน ($\mu = 4.05$, $\sigma = 0.30$) ด้านการเรียนรู้ ($\mu = 4.04$, $\sigma = 0.23$) ด้านหลักสูตร ($\mu = 3.97$, $\sigma = 0.42$) และด้านสื่อการเรียนการสอน ($\mu = 3.93$, $\sigma = 0.26$)

2. โดยภาพรวมพบว่าปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\mu = 1.23$, $\sigma = 0.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับปัญหาสูงสุด ได้แก่ การสร้างความรู้ ($\mu = 1.28$, $\sigma = 0.43$) รองลงมา ได้แก่ การจัดการเก็บความรู้ ($\mu = 1.27$, $\sigma = 0.42$) การนำความรู้ไปใช้ ($\mu = 1.25$, $\sigma = 0.42$) การกำหนดเป้าหมายและตัวบ่งชี้ความรู้ ($\mu = 1.23$, $\sigma = 0.42$) การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความรู้ ($\mu = 1.22$, $\sigma = 0.39$) และการแลกเปลี่ยนความรู้ ($\mu = 1.17$, $\sigma = 0.37$) ตามลำดับ

3. รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่นทุกองค์ประกอบและทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50

Abstract

This Objectives of the present study were 1) to study the conditions and problems of the knowledge management for learning and teaching in the schools under Khon Kaen Municipality and 2) to develop the model of knowledge management desirable in the schools under Khon Kaen Municipality. The research was conducted in six Phases : Phase I investigating literature to draft, Phase II developing the draft, Phase III validating the model with the focus group discussion to verify the draft, Phase IV trial of the model of knowledge management within the research area, Phase V approving the model of knowledge management by the public hearing, and Phase VI concluding and presentating the research report.

The findings were as follows.

1. the conditions problems of knowledge management for learning and teaching in the schools under Khon Kaen Municipality overall performance were at a high level ($\mu = 4.03$, $\sigma = 0.28$), when considering in each aspect it was found that the classroom research was at the highest level ($\mu = 4.14$, $\sigma = 0.27$), followed by the evaluation ($\mu = 4.07$, $\sigma = 0.19$), the analysis of the learner ($\mu = 4.05$, $\sigma = 0.30$), learning ($\mu = 4.04$, $\sigma = 0.23$), curriculum ($\mu = 3.97$, $\sigma = 0.42$), and the medium of instruction ($\mu = 3.93$, $\sigma = 0.26$) respectively.

2. Overall, the problems were at the minimum level ($\mu = 1.23$, $\sigma = 0.41$). When considering each aspect it was found that, the creation of knowledge was at in highest level ($\mu = 1.28$, $\sigma = 0.43$), followed by the storage of knowledge ($\mu = 1.27$, $\sigma = 0.42$), the usage of knowledge ($\mu = 1.25$, $\sigma = 0.42$), targets and indicators of knowledge ($\mu = 1.23$, $\sigma = 0.42$), monitoring, examining and assessing knowledge ($\mu = 1.22$, $\sigma = 0.39$), and the sharing of knowledge ($\mu = 1.17$, $\sigma = 0.37$).

3. All of elements and indicators of the model of knowledge management for learning and teaching in the schools under Khon Kaen Municipality were appropriate and feasible according to the criteria of the median from 3.50 up and the range between 1.50 quartiles.

บทนำ

โลกในศตวรรษนี้และในอนาคตเป็นโลกแห่งความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีผลกระทบต่อประชากรโลกอย่างกว้างขวางมากมาย ซึ่งเป็นการวิวัฒน์ไปตามความเจริญทางเทคโนโลยีการสื่อสารวิทยาการและข่าวสารต่างๆ ที่สามารถแพร่สะพัดไปตามส่วนต่างๆ ของโลก โดยปราศจากพรมแดนทางการเมือง เศรษฐกิจ ศาสนา และวัฒนธรรมต่างๆ และมีระยะทางเป็นข้อจำกัดขีดค้นอันส่งผลให้เกิดการถ่ายทอดทางวัฒนธรรม การค้า การจัดสรรทรัพยากรธรรมชาติของคนในภูมิภาคต่างๆ ก่อให้เกิดการแข่งขันกันมากขึ้นกว่าเดิมและเป็นการแข่งขันด้วยการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งต้องอาศัยฐานความเข้มแข็งของทรัพยากรทางปัญญาเป็นสำคัญ ทำให้สังคมโลกเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge – Based Society and Economy) ความรู้ของคนในชาติจึงเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของคุณภาพชีวิต ไม่ใช่การมีทุนมาก ไม่ใช่ทรัพยากรธรรมชาติ หรือการมีแรงงาน แต่เป็นความรู้ซึ่งจะทำให้มนุษย์ปรับตัวและเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน การสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาส่วนต่างๆ ของสังคมเพื่อการอยู่รอดและการแข่งขันอย่างมีศักดิ์ศรี (สำนักงานเลขาธิการสภา

การศึกษา, 2552)

ประเทศไทยเป็นชาติหนึ่งที่อยู่ในกระแสของความเร่งด่วนที่ต้องสร้างเสริมให้คนในชาติมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น โดยใช้ความรู้เป็นพื้นฐาน นอกเหนือจากการมีทรัพยากรพื้นฐานทางเศรษฐศาสตร์และสังคมที่พอเพียงแล้ว การจัดการศึกษาแบบเดิมที่ถือปฏิบัติกันมานานนับศตวรรษนั้น ถึงเวลาที่ต้องปฏิรูปเพื่อสร้างคุณภาพให้กับคนไทยทุกคน ในช่วงเวลาที่ผ่านมาหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2545 ได้เกิดกระแสการตื่นตัวของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและของหน่วยงานทางการศึกษาที่ใกล้ชิดกับสถานศึกษา ในการพัฒนาคุณภาพของงานที่ปฏิบัติ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและการบริการทางการศึกษาให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ หรือให้เป็นไปตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีการศึกษาข้อมูล (Data) มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลเป็นสารสนเทศ (Information) แล้วนำไปตรวจสอบเชื่อมโยง อภิปรายและแลกเปลี่ยนความรู้ จนสามารถ

ผลิตเป็นผลงานและองค์ความรู้มากมาย แต่ในการดำเนินงานเพื่อปฏิรูปหรือพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษายังขาดการรวมพลังของบุคลากรในการนำความรู้ ประสบการณ์และศักยภาพของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และสร้างเป็นความรู้ที่สามารถนำไปทำหรือปฏิบัติได้จริง นอกจากนี้ การเข้าถึงและนำข้อมูล ข่าวสารและความรู้ใหม่ ๆ จากภายนอกองค์กรมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการทำงานและการพัฒนาตนเองของบุคลากรและของสถานศึกษาก็ยังมีไม่มากนัก แม้ว่าเป้าหมายที่สำคัญของการปฏิรูปการศึกษา คือ การสนับสนุนให้องค์กรทางการศึกษาทุกระดับมีความเข้มแข็งและมีศักยภาพสูงขึ้นในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและอย่างต่อเนื่องยิ่งขึ้น(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา , 2552)

จากเหตุผลดังกล่าว สถาบันศึกษาต่าง ๆ ได้นำหลักการและแนวทางการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการนำสติปัญญาขององค์กรมาเพิ่มพลังในการเรียนรู การเข้าถึงความรู้ การรู้จักเลือกใช้ คัดแปลง ปรับปรุง ต่อยอดความรู้ที่มีอยู่เดิม และหรือสร้างความรู้ใหม่ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กรที่จัดและที่สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับเยาวชน ตามแนวปฏิรูปของพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2545 รวมทั้งมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยเฉพาะ มาตรฐานที่ 3 เรื่องแนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้ ข้อ 3.3 การสร้างและการจัดการความรู้ในทุกระดับและทุกมิติของสังคม เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้ในสังคม นอกจากนี้ ที่สำคัญเช่นกัน คือ แนวคิดในการขับเคลื่อนให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อให้เอื้อต่อการใช้ความรู้ในการทำงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางของการปฏิรูประบบราชการ ในส่วนของการบริหารราชการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ โดยมุ่งพัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่ง

การเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองที่ดี ในหมวดที่ 4 ของแผนงานโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ขับเคลื่อน โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา , 2552)

เนื่องจากการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้แก่เด็กและเยาวชนที่ผ่านกระบวนการจัดการความรู้เป็นเรื่องใหม่สำหรับหน่วยงานทางการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่ยังไม่สามารถเข้าถึงความรู้ของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กร ที่ถือว่าเป็นสินทรัพย์มีค่าสูงสุดของทุกองค์กรที่จำเป็นต้องได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความรู้ และการริเริ่มสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ขึ้นภายในองค์กรได้อย่างเต็มที่ และต่อเนื่อง แต่อุปสรรคที่เป็นปัจจัยทำให้การสร้างการจัดการความรู้ไม่สำเร็จ ได้แก่ อุปสรรคของการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ จากการศึกษาของ บูรชัย ศิริมหาสาร (2548) พบว่า องค์กรส่วนใหญ่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จในการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งมีสาเหตุหลัก 3 ประการ คือ 1) ตัวบุคคล มีทัศนคติว่าความรู้คืออำนาจจึงหวงความรู้ ไม่ทราบว่าจะ สิ่งที่ดีนั้นมีประโยชน์ต่อผู้อื่นหรือไม่ ไม่เห็นประโยชน์ไม่มีแรงจูงใจของการแลกเปลี่ยนความรู้ ไม่มีความมุ่งมั่นเพียงพอในการเรียนรู้จากผู้อื่น ไม่มีความคุ้นเคยเพียงพอกับบุคคลที่ต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ยังไม่ไว้วางใจกัน 2) ส่วนร่วม/โครงสร้างยังไม่มีกระบวนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุน ระบบสารสนเทศไม่เอื้อยังไม่มีการขยายของชมเชย หรือให้รางวัลแก่ผู้ที่แลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอด ความรู้ให้ผู้อื่น และ 3) ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร มีการแข่งขันภายในหน่วยงานสูง บุคคลกรไม่ให้ความร่วมมือในการให้ความรู้ทดลองสิ่งใหม่ ส่วน ประพนธ์ ผาสุกยี่ด (2548) กล่าวถึง สิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการจัดการ

ความรู้ เรียกว่าบันได 4 ขั้นที่ปิดกั้นการพัฒนา คือ 1) การไม่พูดไม่คุย 2) การไม่เปิดไม่รับ 3) การไม่ปรับ ไม่เรียน และ 4) การไม่เพียร ไม่ทำการจัดการความรู้ในโรงเรียน จึงควรมีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทและจำนวนบุคลากรที่ขาดแคลนเพื่อนำไปแก้ปัญหา การขาดความรู้เฉพาะในโรงเรียนและการขาดแคลนความรู้ที่อยู่ในเอกสารเพื่อช่วยเป็นสื่อในการเรียนรู้ของนักเรียนต่อไป (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

วิจารณ์ พานิช (2548) กล่าวถึงทศวัตติการจัดการจัดการความรู้ในหน่วยราชการว่ามี 10 ประการ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำที่พิการหรือบิดเบี้ยว ได้แก่ ไม่รู้จักและไม่สนใจการจัดการความรู้ไม่สนับสนุนหรือสนับสนุนแบบไม่จริงใจ ถือประโยชน์ส่วนตนสำคัญกว่าประโยชน์ส่วนองค์กรมีการแย่งชิงอำนาจในหมู่ผู้บริหารระดับสูง หรือไม่สามัคคีกัน 2) วัฒนธรรมอำนาจ องค์กรอยู่ได้วัฒนธรรมอำนาจ 3) การไม่ให้คุณค่าต่อความแตกต่างหลากหลาย 4) ไม่เปิดโอกาสให้ทดลองวิธีการใหม่ๆ 5) ไม่รับรู้ความเปลี่ยนแปลงภายนอก 6) ไม่คิดพึ่งตนเองในด้านความรู้ 7) ไม่ยอมรับความไม่ชัดเจนในการทำงานบางส่วน 8) การดำเนินการจัดการความรู้ไม่ได้แทรกเป็นเนื้อเดียวกันกับงานประจำ ทำให้รู้สึกว่าเป็นภาระ หรือเป็นงานที่เพิ่มขึ้น 9) การดำเนินการจัดการความรู้ไม่ได้พุ่งเป้าไปที่เป้าหมายหลักขององค์กร และ 10) ไม่มีพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่ทุกคนในหน่วยงานสามารถเข้ามาแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้อย่างเป็นธรรมชาติ นอกจากนี้อุปสรรคต่อการเรียนรู้ยัง ได้แก่ ปัญหาในการสื่อสารในองค์กร การไม่มีระบบข้อมูลและการประเมินผลงาน และจุดอ่อนของการจัดการความรู้มีดังนี้ 1) เป็นการดำเนินการ (สร้างความรู้,แลกเปลี่ยนความรู้, ประยุกต์ใช้ความรู้) แบบไม่มีระบบ ไม่มีโครงสร้าง จึงทำให้การจัดการความรู้แบบไม่มีหลักเกณฑ์ 2) การตัดสินใจมักกระทำโดยไม่ได้ความรู้ที่ดีที่สุดที่มีอยู่ในองค์กร 3) ความรู้ที่มีอยู่ไม่ได้ใช้ซ้ำ ไม่ได้มีการแลกเปลี่ยนซึ่งสมาชิกขององค์กรต้องสร้างความรู้ใหม่

ขึ้นมาซึ่งองโดยไม่จำเป็นทำให้มีการทำงานซ้ำกับงานที่คนอื่นภายในองค์กรเคยทำไว้แล้ว 4) สมาชิกขององค์กรอยู่ภายใต้ ข้อมูลสารสนเทศท่วมท้น จนเกิดความสับสนแทนที่ข้อมูลสารสนเทศจะช่วยให้ทำงานได้ดีขึ้น 5) การปกปิดความรู้ระหว่างสมาชิกขององค์กรถือเป็นเรื่องปกติ และไม่มีความสนใจในกลุ่มขององค์กรที่จะช่วยกันเพิ่มพูนความรู้ (Carl Davidsson, 2002) จึงเห็นได้ว่า หากมีการจัดการความรู้จะเป็นส่วนสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษาโดยเฉพาะโรงเรียน ที่ขาดแคลนปัจจัยต่างๆ และขาดความรู้เฉพาะทางที่จะส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณภาพตามที่หลักสูตรต้องการ

วิจารณ์ พานิช (2548: 229) มีความเห็นว่า การพัฒนาให้เป็นองค์กรเรียนรู้ ต้องดำเนินการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมแห่งการริเริ่มสร้างสรรค์ขึ้นภายในองค์กร องค์กรเรียนรู้ต้องผ่านกระบวนการจัดการความรู้ จึงขอเสนอความเห็นเกี่ยวกับ “แก่นเพื่อการปฏิบัติ” หรือหัวใจหรือจุดคานงัดในการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อบรรลุความเป็นองค์กรเรียนรู้ โดยเสนอเป็น “ทศปฏิบัติ” หรือการดำเนินการ 10 ประการ ดังนี้ 1) สร้างวัฒนธรรมใหม่ จะต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ของหน่วยราชการ จากวัฒนธรรมอำนาจเป็นวัฒนธรรมความรู้ จากการบริหารงานแบบควบคุม – สั่งการ (Command and Control) เป็นบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empower) ให้ข้าราชการทุกระดับริเริ่มสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ ได้ เปลี่ยนการไหลเวียนของความรู้หรือสารสนเทศจากการไหลขึ้นลงตามแห่งอำนาจ เป็นไหลเวียนไปทุกทิศทุกทางภายในองค์กร เปลี่ยนความหมายของคำว่า “ผู้นำ” จากการหมายถึงผู้บริหารสูงสุด เป็นหมายถึงทุกคนในองค์กร เพราะในนิยามใหม่ของคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้น หมายถึงความสามารถในการริเริ่มวิธีการทำงานใหม่ๆ ริเริ่มงานใหม่ ตามขอบเขตความรับผิดชอบของตน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร 2) สร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ดำเนินกระบวนการให้คนในองค์กรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือปณิธาน ความมุ่งมั่น (Purpose) และเป้าหมาย (Goal) โดยไม่ใช่

แต่ร่วมกันกำหนดเท่านั้น แต่ต้องร่วมกันตีความ ทำความเข้าใจซ้ำ ๆ จนเข้าใจลึกกลงไปถึงวิถีปฏิบัติ พฤติกรรม ความเชื่อ และคุณค่า จนเกิดสภาพความเป็นเจ้าของ (Ownership) วิสัยทัศน์นั้น ในสมาชิกทุกคนขององค์กร นี่คือบทแรกของการสร้างพลังรวมหมู่ สร้างพลังทีคูณ (synergy) ในการทำงาน 3) สร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน ทุกคนสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน ในกิจกรรมเพื่อการดำรงชีพทุกประเภท ทุกหน่วยงานสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน ทุกภาคส่วนของสังคมสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน เมื่อมีการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีประสบการณ์ ในประสบการณ์มี “ความรู้ในคน” (Tacit Knowledge) อยู่ ถ้าเอาความรู้จากประสบการณ์ในผู้ร่วมงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน จะเกิดการยกระดับความรู้ และสามารถบันทึกออกมาเป็น “คลังความรู้” จากการทำงาน สำหรับนำไปใช้ในการทำงาน ให้มีผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้นอีก วนเวียนเรื่อยไปไม่จบสิ้น เทคนิคอย่างหนึ่งในการ “ถอดความรู้” จากการทำงาน เรียกว่า AAR (After Action Review) ความรู้ที่เอามาใช้ นอกจากเอามาจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน ก็จะต้องรู้จักไขว่คว้าหาจากภายนอกหน่วยงานด้วย 4) เรียนลัด การพัฒนางาน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือผลสัมฤทธิ์ ต้องไม่เริ่มต้นจากศูนย์ ไม่มุ่งคิดค้นหาวิธีการทำงานที่แบบลัดด้วยตนเอง เพราะจะทำให้เสียเวลาโดยใช่เหตุ ไม่เกิด Economy of Speed ต้องยึดแนวความคิดตามธรรมชาติว่า เป้าหมายผลงานที่เรามุ่งหมายนี้จะต้องมีคนอื่นทดลองทำมาแล้ว และทำอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูง ประสิทธิภาพสูง คุณภาพสูง อยู่แล้ว เราต้องเสาะหาให้พบและขอเรียนรู้จากเขา คือใช้ยุทธศาสตร์ “เรียนลัด” แล้วต่อยอด นั่นเอง ความรู้ที่เราไปขอเรียน เป็นความรู้เพื่อการปฏิบัติ และ “ครู” ของเราก็ได้ความรู้เหล่านั้นมาจากการปฏิบัติ จึงเท่ากับเป็นการเรียนรู้ “ความรู้ในคน” (Tacit Knowledge) นั่นเอง เทคนิคการเรียนรู้จากผู้มี “วิธีการยอดเยี่ยม” (Best Practices) ได้แก่ Benchmarking และ Peer Assist ต้องไม่ลืมว่า การเรียนลัดนี้ต้องไม่เรียนแบบคัดลอก แต่ต้องเอาความรู้ของเขามาปรับใช้ให้เหมาะสมกับ

สภาพแวดล้อม (บริบท – context) ของเรา แล้วจึงดำเนินการ “ต่อยอด” ด้วยความคิดสร้างสรรค์ของเราเอง 5) สร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยยุทธศาสตร์เชิงบวก

ในการใช้วิธีคิดเชิงบวกว่าตามวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดนั้น บางคนหรือบางหน่วยงานย่อยมีวิถีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นอยู่แล้ว ให้เสาะหาตัวอย่างของ “วิธีการยอดเยี่ยม” เหล่านั้นให้พบ นำมายกย่องและจัดกระบวนการ “แบ่งปันความรู้” เพื่อขยายผลไปยังหน่วยงานอื่นภายในองค์กร เรื่องใดที่ไม่มี “วิธีการยอดเยี่ยม” อยู่ภายในองค์กรก็จะต้องมีอยู่ในองค์กรอื่น เราก็ส่งเสริมให้คนของเราไปขอเรียนรู้จากเขาเมื่อเกิดการ ทำงานที่ประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าภาคภูมิใจ ก็จัดเวทีให้มีการนำเสนอ ยกย่อง และแลกเปลี่ยนความรู้และวิธีการกันภายในองค์กรยุทธศาสตร์นี้ไม่มุ่งเน้นเสาะหาปัญหา ไม่เน้นการแก้ปัญหามาก แต่มุ่งเสาะหาความสำเร็จ เน้นการขยายผลสำเร็จ และยกระดับผลสำเร็จ ซึ่งจะยิ่งสร้างเจตคติเชิงบวก วิธีคิดเชิงบวก กลายเป็นวัฒนธรรมมองกิจการ อีกอย่างหนึ่ง 6) จัด “พื้นที่” หรือ “เวที” ภาษาญี่ปุ่นเรียกว่า บะ (ba) ซึ่งก็แปลว่าพื้นที่นั่นเอง หมายถึงพื้นที่สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งอย่างไม่เป็นทางการและอย่างเป็นทางการ เช่น การมีห้องกาแฟให้ผู้คนในองค์กร (ทั้งในหน่วยงานเดียวกัน และต่างหน่วยงาน) ได้พบปะ ได้ถามหาวิธีแก้ปัญหาของงานในบางเรื่อง หรือเล่าถึงผลสำเร็จหรือการเรียนรู้ใหม่ ๆ การจัดให้รับประทานอาหารเที่ยงด้วยกันและคุยกันเรื่องเบา ๆ เกี่ยวกับงาน หรือการจัดมหกรรมประจำปีนำเสนอผลงานสร้างสรรค์ภายในองค์กร เป็นต้น “พื้นที่” สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อาจเป็น “พื้นที่จริง” สำหรับให้คนมาพบหน้ากันโดยตรง หรืออาจเป็น “พื้นที่เสมือน” ให้คนได้พบกันผ่าน ICT เช่น อินทราเน็ต เว็บบอร์ด เว็บไซต์ 7) พัฒนาคน เน้นการพัฒนาคนผ่านการทำงาน คือพัฒนาคน – พัฒนางานไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งก็คือผ่านกระบวนการจัดการความรู้ นั่นเองคนที่เกิดการ พัฒนาจะเป็น “บุคคลเรียนรู้” เป็นคนที่มีทักษะและเจตคติในการเรียนรู้ คือมีทักษะในการสร้างความรู้จากการทำงาน มีทักษะในการ “เรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ

(งาน)" (Interactive learning through action) มีทักษะในการใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน มีทักษะในการเรียนรู้จากผู้อื่น – ร่วมกับผู้อื่น มีทักษะในการแบ่งปันความรู้ และมีทักษะย่อยอื่น ๆ อีกมากมาย เช่น ทักษะด้าน “สุนทรียสนทนา” (Dialogue) ทักษะในการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) ทักษะในการจัดการ Mental Models เป็นต้น 8) ระบบให้คุณ ให้รางวัล รางวัลที่สำคัญที่สุดคือความภาคภูมิใจในความสำเร็จของคุณ ความสุขจากการได้รับการยอมรับ การเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าขององค์กร การที่ผู้คนในหน่วยงานมีความรักใคร่ปรองดองกัน เป็น “สวรรค์ในที่ทำงาน” ดังนั้น รางวัลไม่จำเป็นต้องเป็นเงิน หรือการเลื่อนยศ เลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เสมอไป รางวัลแก่ผลงาน อาจต้องให้แก่ทีมงานที่ร่วมกันสร้างผลสำเร็จนั้น ควรลดการให้รางวัลผลงานส่วนบุคคลลง ไป เพื่อเป็นสัญญาณสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ในทางตรงกันข้าม ควรหลีกเลี่ยงการลงโทษความล้มเหลวที่เกิดจากการริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร แต่ควรส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากความล้มเหลว และถ้ามีการเรียนรู้สูงส่งมากก็อาจให้รางวัลการเรียนรู้จากความล้มเหลวนี้ เพื่อป้องกันการทำผิดซ้ำ ซึ่งอาจก่อผลเสียหายร้ายแรงก็ได้ 9) หาเพื่อนร่วมทางทำเป็นเครือข่าย อย่าทำองค์กรเดียวโดด ๆ เพราะจะขาดพลัง ขาดแรงกระตุ้น เป็นธรรมชาติของการดำเนินการสร้างสรรค์หรือเปลี่ยนแปลง พอทำไประยะหนึ่งจะล้าและอาจหมดแรงล้มเหลวไปเลย แต่ถ้าทำเป็นเครือข่าย จะมีการกระตุ้นเสริมพลัง หรือมีผลสำเร็จที่จุดเล็ก ๆ ที่บางหน่วยงานเป็น “น้ำทิพย์ชโลมใจ” และเอามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มความตื่นเต้น มีเทคนิคการจัดการความรู้เป็นเครือข่ายที่ สกส. เรียนรู้มาจากโครงการจัดการความรู้เพื่อแก้ปัญหาเอดส์ของ UNAIDS และ สกส. ให้ชื่อว่า “ธารปัญญา” ซึ่งจะช่วยให้ดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบ มองเห็นภาพรวม และเห็นคู่ทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันภายในเครือข่าย ผู้สนใจอ่านได้จากเว็บไซต์ของ สกส. (www.kmi.or.th) และ 10) จัดทำ “ขุมความรู้” (Knowledge Assets) ขุมความรู้ในที่นี้ เป็นการรวบรวมความรู้ที่ “ถอด” มาจาก

การทำ AAR, การทำ Peer Assist, และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบอื่นๆ เป็นความรู้ที่เน้น “ความรู้จากการปฏิบัติ” และ “ความรู้เพื่อการปฏิบัติ” คือเป็น Tacit Knowledge แต่เมื่อรวบรวมเป็น “ขุมความรู้” บันทึกไว้ก็จะทำให้ความรู้ของบุคคลกลายเป็นความรู้ขององค์กร สามารถนำมาใช้ได้ง่าย และมีการจัดระบบให้ค้นหาง่าย รวมทั้งคอยปรับปรุงให้ “สด” ทันสมัยอยู่เสมอ จากการนำไปใช้แล้ว “ถอด” ความรู้จากการปฏิบัติหมุนเวียนเป็นวัฏจักรไม่รู้จบ ดังนั้น “ขุมความรู้” จึงมีลักษณะ “คืน” หรือเคลื่อนไหลอยู่ตลอดเวลา

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process Model) ที่ได้จากการสังเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และนักวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Nonaka & takenchi, 1995; Arthur Andersen and The American Productivity and Quality Center, 1996; Alavi, 1997; Kucza, 2001; บดินทร์ วิจารณ์, 2548; บุรชัย ศิริมหาสาร, 2548; ประพันธ์ ผาสุกซิด, 2548; ประศักดิ์ หอมสนิทและอรจริย์ ณ ตระกั่วทุ่ง, 2548; วิลาวลัย มากุ้ม, 2549) ประกอบด้วย 7 กระบวนการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายความรู้ การยกระดับความรู้ การรวบรวมจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การติดตามตรวจสอบ และประเมินความรู้

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเกตเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรด้วยกระบวนการ การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อจัดการการเรียนการสอนในโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ผลการวิจัยที่ได้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อจัดการการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

เทศบาลนครขอนแก่น สังกัดกรมการปกครองท้องถิ่น มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาชั้น

พื้นฐาน ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 11 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเทศบาลบ้านสามเหลี่ยม โรงเรียนเทศบาลสวนสนุก โรงเรียนเทศบาลวัดกลาง โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน โรงเรียนเทศบาลคุ้มหนองคู โรงเรียนเทศบาลโนนหนองวัด โรงเรียนเทศบาลบ้านหนองแวง โรงเรียนเทศบาลบ้านตูม โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน โรงเรียนเทศบาลบ้านศรีฐาน โรงเรียนเทศบาลบ้านหนองใหญ่ ได้จัดการการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาล จนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งเทศบาลนครขอนแก่นมีนโยบายการจัดการการศึกษาที่หลากหลายเพื่อสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น โดยการสนับสนุนด้านงบประมาณในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีความรู้ความสามารถด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษางานที่โรงเรียนลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โรงเรียนรุ่งอรุณ โรงเรียนสัตย์ไส และได้นำกระบวนการ Coaching มาใช้ในการจัดการความรู้สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา แต่แนวคิดนโยบายของเทศบาลนครขอนแก่นยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติหน้าที่สายบริหารการศึกษา ซึ่งมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการกำหนดนโยบาย กำกับ ติดตาม และส่งเสริมให้โรงเรียนที่ผู้วิจัยปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาลบ้านสามเหลี่ยม เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของชาติและนโยบายของเทศบาลนครขอนแก่น ในการพัฒนาระบบราชการและการปฏิรูปการศึกษาให้มีการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม จึงมีความสนใจในการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเป็นมิติใหม่ทางการศึกษา ซึ่งการค้นหาคำความรู้ความจริงในการวิจัยครั้งนี้ จะนำไปสู่การวางแผนการจัดการ

ความรู้ขององค์กร เพื่อเป็นกลไกในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้เพื่อจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่พึงประสงค์ สำหรับโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น

คำถามการวิจัย

1. สภาพและปัญหาการจัดการความรู้เพื่อจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มีลักษณะหรือองค์ประกอบอะไรบ้าง
2. แนวทางของรูปแบบการจัดการความรู้มีกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ที่พึงประสงค์ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ควรมีลักษณะหรือองค์ประกอบอะไรบ้าง

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ด้านเนื้อหา ได้แก่ การพัฒนารูปแบบในการจัดการความรู้เพื่อจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ภายใต้รูปแบบของวงจรความรู้ (Prescriptive Model) คือ การระบุแหล่งความรู้ (Identification) การค้นคว้าความรู้ (Capture) การประเมินเลือกสรรคุณค่าของความรู้ (Select) การจัดเก็บเป็นฐานขององค์กร (Store) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share) การนำความรู้ไปใช้ช่วยในการทำงาน/ตัดสินใจ (Apply) การตรวจสอบและสร้างความรู้ใหม่ (Create) การพัฒนาผลิตภัณฑ์/นวัตกรรม และการทำตลาดเผยแพร่ (Sell) กระบวนการ Coaching และกระบวนการ PDCA

2. ด้านกลุ่มเป้าหมาย ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม

2.1 ฝ่ายปฏิบัติ ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ โรงเรียนเทศบาลบ้านสามเหลี่ยม เทศบาลนครขอนแก่น สังกัดกรมการปกครองท้องถิ่น โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 57 คน

2.2 ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 จำนวน 30 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3. ตัวแปรที่จะศึกษา ประกอบด้วย

3.1 สภาพและปัญหาปัจจุบันการจัดการความรู้เพื่อการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น

3.2 กระบวนการ Coaching เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน กระบวนการ PDCA

3.3 การพัฒนารูปแบบที่พึงประสงค์สำหรับการจัดการความรู้เพื่อการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และแบบสอบถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และแบบการทำประชาพิจารณ์ (Public Hearing)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลของหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อตอบแบบสอบถามและขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนโดยให้กลุ่มตัวอย่างนำส่งคืนผู้วิจัยด้วยตนเอง แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานเพื่อให้ทราบถึงลักษณะการแจกแจงของตัวแปร ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร ส่วนที่ 2 ส่วนที่ 1 ศึกษา

ปัญหาการจัดการความรู้ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานเพื่อให้ทราบถึงลักษณะการแจกแจงของตัวแปร ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Correlation)

สรุปผลการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ทุกองค์ประกอบและทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50

2.1 ด้านหลักสูตร พบว่า จากการประเมินความเหมาะสมมีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.06 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.85 และความเป็นไปได้ มีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.04 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.79 ดังนั้นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ผ่านเกณฑ์

2.2 ด้านวิเคราะห์ผู้เรียน พบว่า จากการประเมินความเหมาะสมมีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.09 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.86 และความเป็นไปได้ มีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.04 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.81 ดังนั้นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ผ่านเกณฑ์

2.3 ด้านการเรียนรู พบว่า จากการประเมินความเหมาะสมมีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.20 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.99 และความเป็นไปได้ มีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.00 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.83 ดังนั้นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ผ่านเกณฑ์

2.4 ด้านสื่อการเรียนการสอน พบว่า จากการประเมินความเหมาะสมมีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.05 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.91 และความเป็นไปได้ มีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.10 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.86 ดังนั้นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ผ่านเกณฑ์

2.5 ด้านการวัดผลประเมินผล พบว่า จากการประเมินความเหมาะสมมีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.12 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.80 และความเป็นไปได้ มีค่าค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.06 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.79 ดังนั้นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ผ่านเกณฑ์

2.6 ด้านวิจัยในชั้นเรียน พบว่า จากการประเมินความเหมาะสมมีค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.11 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.76 และความเป็นไปได้ มีค่าค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.05 ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เท่ากับ 0.81 ดังนั้นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ผ่านเกณฑ์

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการความรู้ เพื่อการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ครั้งนี้ มีประเด็นควรแกการอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ เพื่อการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการเป็นเครื่องมือที่ดำเนินการร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นวงจรที่ต่อเนื่องทำให้องค์กรมีประสิทธิผล นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มมูลค่าหรือเพิ่มคุณค่าของกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ขององค์กร โดยต้องดำเนินการในลักษณะที่บูรณาการอยู่ในกิจกรรมหรืองานประจำ ไม่ได้เป็นกิจกรรมที่แยกจากงานประจำ เป็นการเรียนรู้แบบใหม่ที่เรียนจากการปฏิบัติเป็นตัวนำเป็นการจัดการเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ เป็นความพยายามที่จะใช้ความรู้ที่มีอยู่และประสบการณ์ของแต่ละบุคคลต่าง ๆ ในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนานวัตกรรมโดยใช้เทคโนโลยีด้านข้อมูลสารสนเทศและคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยเป็นตัวเพิ่มพลังให้การจัดการความรู้ ขับเคลื่อนได้

รวดเร็วและสื่อสารแบ่งปันความรู้กันมากขึ้นซึ่งพฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับบรรยากาศ วัฒนธรรม พฤติกรรมและวิถีปฏิบัติ มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ ประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคมก็เช่นเดียวกัน มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้แนวความคิดการบริหารจัดการความรู้จึงเป็นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร และการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยความรู้เป็นแกนหลัก ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นการรวบรวมความรู้ที่เน้นการปฏิบัติ ซึ่งมาจากประสบการณ์การทำงานมาจากทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลในองค์กร ซึ่งปฏิบัติงานในเรื่องเดียวกันแล้วมีการจัดการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติ เมื่อรวบรวมได้แล้วก็มีกรนำความรู้ที่ได้มาใช้วิธีการนี้เรียกว่า การสังเคราะห์และจำแนก หรือจัดระบบใหม่ เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบนำไปสู่การเผยแพร่ความรู้เพื่อเป็นการต่อยอด สร้างประโยชน์จากความรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์เป็นการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้คนในองค์กรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อทำให้ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน ได้แสดงออกเป็นความรู้ที่ชัดเจนในตัวแบบของวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อเก็บรวบรวมไว้เป็นทุนความรู้ขององค์กร ให้บุคคลอื่นสามารถนำไปใช้พัฒนางานโดยไม่ต้องเริ่มต้นจากศูนย์ คนในหน่วยงานไม่ต้องทำงานแบบลองผิดลองถูก มีวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการทำงาน ประหยัดแรงงาน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และได้ผลผลิตมากทั้งปริมาณและคุณภาพ หน่วยงานที่ได้ลงทุนพัฒนาบุคลากรไปแล้ว ความรู้และประสบการณ์ของบุคคลนั้นยังคงอยู่กับหน่วยงานและสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อีก ซึ่งเหมาะสมกับองค์กรขนาดเล็ก หรือสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีบุคลากรน้อยและทรัพยากรการบริหารค่อนข้างจำกัด หรือหากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ก็เป็นการเริ่มต้นที่จุดเล็ก ๆ แล้วขยายแพร่ไปทั่วทั้งองค์กร ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นกระบวนการสำคัญที่มีหลักการในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรโดยการรวบรวมความรู้ที่เน้นการปฏิบัติซึ่งมาจากประสบการณ์การ

ทำงาน มาจากทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลในองค์กรซึ่งปฏิบัติงานในเรื่องเดียวกัน แล้วมีการจัดการให้เปิดการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการปฏิบัติสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติเมื่อรวบรวมได้แล้วก็มีการนำความรู้ที่ได้มาใช้ ซึ่งสอดคล้องกับ ประพันธ์ ผาสุก ยืด (2548) กล่าวถึง หลักการจัดการความรู้มี 4 ประการ 1) ให้คนหลากหลายทักษะ หลากหลายวิธีคิด ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์การจัดการความรู้ที่มีพลัง ต้องทำโดยคนที่มีความแตกต่างกันมีความเชื่อหรือวิธีคิดแตกต่างกัน ซึ่งมีจุดรวมพลังคือ มีเป้าหมายอยู่ร่วมกันในการจัดการความรู้มีความแตกต่างหลากหลาย มีคุณค่ามากกว่าความเหมือนกันเพราะทำให้ไม่เกิดพลัง 2) ร่วมกันพัฒนาวิธีทำงานในตัวเองใหม่ ๆ เพื่อบรรลุ ประสิทธิภาพที่กำหนดไว้ในการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การตอบสนองความต้องการ ซึ่งเป็นความต้องการของลูกค้า ความต้องการของสังคม หรือความต้องการที่กำหนดโดยผู้บริหารองค์กร นวัตกรรม ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ ก็ได้ วัดความสามารถของข้าราชการ และขององค์กร ประสิทธิภาพในการทำงาน 3) ทดลองและเรียนรู้ เนื่องจากกิจกรรมการจัดการความรู้ เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ซึ่งหมายความว่า “ต้องคิดนอกกรอบ หรือแบบหลุดโลก” จึงต้องดึงกลับมาสู่ความเป็นจริงในโลกหรือในสังคม โดยการทดลองทำเพียง เล็กน้อยก่อน ถ้าได้ผลไม่ดีก็ไม่เสียหายสามารถยกเลิกได้แต่ถ้าได้ผลดีจึงขยายการทดลองมากขึ้น จนในที่สุด ขยายเป็นวิธีทำงานแบบใหม่ได้ Best Practice ใหม่ เกิดขึ้น 4) นำความรู้จากภายนอกเข้ามาอย่างเหมาะสม โดยต้องถือว่าความรู้จากภายนอกยังเป็นความรู้ที่ยังเป็น ข้อมูลดิบ ต้องเอามาดำเนินการปรับปรุงในบริบทของ ไทยที่เหมาะสม โดยการเติมความรู้เชิงบริบทเข้าไปด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียดดังนี้ ด้านการ วิจัยในชั้นเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านการวัดผลประเมินผล มีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การกำหนดเป้าหมายและตัวบ่งชี้ความรู้ มีการกำหนด

เป้าหมายที่ต้องการมีความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้น เรียนและได้ระดมสมองเพื่อศึกษาและวิเคราะห์ สภาพ และปัญหาการทำวิจัยในชั้นเรียน มีกระบวนการเล่าเรื่อง การทำวิจัยในชั้นเรียนจากประสบการณ์รวมทั้งวิเคราะห์ และสังเคราะห์ความรู้เรื่องการทำวิจัยที่ได้จากการฟัง มีการ แลกเปลี่ยนความรู้ โดยการขอความรู้โดยการสัมภาษณ์ หรือสอบถามเกี่ยวกับวิธีการทำวิจัยในชั้นเรียน ขอ ความรู้โดยการสัมภาษณ์หรือสอบถามเกี่ยวกับวิธีการทำ วิจัยในชั้นเรียน ศึกษาข้อมูลจากผู้ที่มีความรู้ ความสามารถการทำวิจัยในชั้นเรียนและนำความรู้ที่มีอยู่ เดิมของตนเองจากการศึกษาหรือจากประสบการณ์ของ ตนเองนำมาทำวิจัยในชั้นเรียน สามารถเทียบเคียงความรู้ เดิมของตนกับความรู้ใหม่ที่ได้รับเกี่ยวกับการทำวิจัยใน ชั้นเรียนหรือสังเคราะห์เป็นความรู้ใหม่ของตนเอง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับเปลี่ยนการทำวิจัยในชั้น เรียน รู้จักพัฒนาตนเองยอมรับความคิดเห็นคนอื่น มี ความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้รู้จักวิธีการเรียนลึกและต่อ ยอดความรู้เพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แก้ว เวียง นานาผล (2551) การพัฒนาตัวแบบการจัดการ ความรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขึ้นตอนการวิจัย 3 ระยะ คือ ศึกษากรอบแนวคิดเพื่อ พัฒนาตัวแบบ ตรวจสอบปรับปรุงตัวและทดลองใช้ กับกลุ่มเป้าหมายที่ครูในโรงเรียนบ้านหนองสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ มี 2 ประเภท คือ 1) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบ สัมภาษณ์ และแบบสังเกต และ 2) เครื่องมือที่ใช้ใน การทดลองกับกลุ่มเป้าหมายได้แก่ แบบทดสอบก่อน – หลัง การจัดการความรู้ของฝ่ายปฏิบัติ และ แบบสอบถามความพึงพอใจของครูคณะกรรมการ สถานศึกษาและผู้ปกครองที่มีต่อตัวแบบการจัดการ ความรู้ รูปตัวแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ขนาดเล็กมี 6 กระบวนการ คือ 1) การกำหนดเป้าหมาย และการบ่งชี้ความรู้ 2) การแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การ สร้างความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การนำความรู้ไป

ใช้ และ 6) การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความรู้ เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ที่ส่งผลให้ สถานศึกษาขนาดเล็กมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

2. ปัญหาการพัฒนา รูปแบบการจัดการ ความรู้เพื่อการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัด เทศบาลนครขอนแก่น ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การระดมสมองเพื่อศึกษาและ วิเคราะห์ สภาพและปัญหาปัจจุบันในการจัดการเรียนรู้ หาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ยังต้องมีการระดมให้มากขึ้น โดยเชิญประชุมกันเป็นราย สัปดาห์ มีการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการมีความรู้ ต้อง สรุปความรู้ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งทำให้ ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะในการทำงานแบบมีส่วนร่วม สรุป ความรู้ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งทำให้ ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะในการทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา าระบบราชการ, 2548) ได้สรุปไว้ว่าการจัดการความรู้เป็น กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติงานใน องค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและ ใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงานไม่ใช่กิจกรรมของ นักวิชาการหรือนักทฤษฎี แต่นักวิชาการหรือนักทฤษฎี อาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งความรู้ การจัดการ ความรู้จึงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่องเกิดการ พัฒนางานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นกระบวนการใดๆ ที่ถูกสร้างขึ้นมากับความรู้ ภายในองค์กรซึ่ง เปรียบเสมือนสินทรัพย์ อย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมาย คือ การพัฒนางานและพัฒนาคน โดยมีกระบวนการ จัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่จะช่วยดำเนินการให้เกิด ประสิทธิภาพในองค์กรไม่ใช่เป็นเป้าหมายขององค์กร เป็นการเพิ่มมูลค่าหรือเพิ่มคุณค่าของกิจการขององค์กร กลุ่มบุคคลหรือเครือข่ายโดยต้องดำเนินการในลักษณะที่ บูรณาการอยู่ในกิจกรรมหรืองานประจำ ไม่ได้แยกจาก งานประจำ คือ ต้องดำเนินการโดยไม่ทำให้สมาชิกของ องค์กรรู้สึกว่ามีภาระเพิ่มขึ้น และนอกจากนี้ยังเป็นการ เรียนรู้แบบใหม่ที่เรียนรู้จากการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเกิดจาก

การประมวลสังเคราะห์และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับ สารสนเทศหรือเป็นระบบในการสรรหาความรู้ที่ถูกต้อง สำหรับบุคคลที่เหมาะสมในเวลาที่เหมาะสมและช่วยให้ มีการแบ่งปันความรู้ที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้เกิดการ พัฒนาและปรับปรุงความสามารถในการดำเนินงานของ องค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ บรูซซี สิริมหา สาคร (2548) และวันทนา เมืองจันทร์ (2548) กล่าวถึง การจัดการความรู้ว่าเป็นการบริหารจัดการที่เปิดโอกาส ให้คนในองค์กรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อ ทำให้ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนได้แสดงออกเป็นความรู้ที่ ชัดแจ้ง ในตัวแบบของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อเก็บ รวบรวมไว้เป็นขุมความรู้ขององค์กรให้บุคคลอื่น สามารถนำไปใช้พัฒนางานต่อไปและมาจากประสบ การณ์การทำงาน ทักษะคิดและพฤติกรรมการทำงานของ แต่ละบุคคลในองค์กรซึ่งปฏิบัติงานในเรื่องเดียวกันแล้ว มีการจัดการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติ เมื่อรวบรวมได้แล้วก็มีการ นำความรู้ที่ได้มาใช้ วิธีการนี้เรียกว่า การสังเคราะห์และ จำแนกหรือจัดระบบใหม่เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้มีการ จัดเก็บอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การเผยแพร่ความรู้ ด้วย สื่อ 2 ประเภท คือ ทางอิเล็กทรอนิกส์หรือสื่อสิ่งพิมพ์ ต่าง ๆ เพื่อเป็นการต่อยอด สร้างประโยชน์และนำไปใช้ ให้เกิดประโยชน์ นอกจากนี้สถานบันการจัดการความรู้ เพื่อสังคม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การสร้างและพัฒนา รูปแบบใน เรื่องต่าง ๆ ที่สถานศึกษา ควรพัฒนาไม่ว่าจะเป็น เกี่ยวกับหลักสูตร วิเคราะห์ผู้เรียน การเรียนรู้ สื่อการ เรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการวิจัยในชั้น เรียน สามารถใช้กระบวนการเช่นเดียวกับงานวิจัยนี้ได้ กล่าวคือ มีการกำหนดเป้าหมายและตัวบ่งชี้ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บ ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการติดตาม ตรวจสอบ

และประเมินความรู้ จะทำให้ได้รูปแบบที่มี ประสิทธิภาพนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและใช้ในการ ประเมินการดำเนินงานนั้น ๆ ได้

1.2 สถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อ รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อ การจัดการเรียนการสอน โดยยึดหลักการผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ ยุติธรรม มี คุณธรรม และควรมีการทบทวนบทบาทของบุคลากรใน แต่ละสถานศึกษา ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาสถานศึกษา และกำกับดูแลการบริหาร จัดการ

1.3 ในขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ อาจ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และการประชุมกลุ่มย่อยร่วมกัน ก็ได้ ในกรณีที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานมากซึ่งจะทำให้ ได้ผลการวิจัยมีความชัดเจนมาก

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 สถานศึกษา ควรจัดให้มีการประชุม แลกเปลี่ยนระหว่างส่วนงาน ระหว่างบุคลากร มีการรับ ฟังความคิดเห็นของบุคลากรแต่ละระดับ สามารถแสดง ความคิดเห็นและรับฟังปัญหาซึ่งกันและกันอย่าง สร้างสรรค์ เพื่อแสวงหาความรู้ร่วมกัน แล้วย้นำความรู้ไป ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

[1]บุญส่ง หาญพานิช. 2546. การพัฒนารูปแบบการ บริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขา อุดมศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

[2]ประพนธ์ ผาสุกษีต. 2548. การจัดการความรู้ (Knowledge Management). กรุงเทพฯ : สถาบัน ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.).

[3]ประพนธ์ ผาสุกษีต. 2548. การจัดการความรู้กับ การจัดการบริหารราชการแนวใหม่. กรุงเทพฯ : สถาบัน ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.

[4]วันทนา เมืองจันทร์. 2548. การจัดการความรู้ใน สถานศึกษา. นครปฐม : สถาบันพัฒนาผู้บริหาร ระดับสูง.

[5] Ba, Leona. 2004. **Knowledge Management and Organizational Culture : A Social Action Perspective.** Dissertation Abstracts Internationals. 65(03). 1019-A.

[6] Ben Franklin. 2005. **Knowledge Management Synergy.** (Online). Available : Accessed