

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัด คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย โดยมีขอบเขตการนำเสนอ ดังนี้

1. ความหมายการจัดการความรู้
2. กระบวนการจัดการความรู้
3. แนวคิดและทฤษฎีของการจัดการความรู้
4. บริบทคณะศึกษาศาสตร์
5. งานวิจัยเชิงคุณภาพ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. ความหมายการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้ องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2548) โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2) ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้ง เรียกว่า เป็นความรู้แบบรูปธรรม (สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2548)

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่า ของกิจกรรมขององค์กร กลุ่มบุคคล หรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กรการจัดการความรู้ ไม่ได้มีความหมายเพียงแค่นำ “ความรู้” มา “จัดการ” แต่มีความหมายจำเพาะและลึกซึ้ง กว่านั้นมาก การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือพัฒนาผลงานของบุคคล องค์กร เครือข่าย และ พัฒนาสังคมในภาพรวมในยุคสังคม เศรษฐกิจบนฐานความรู้ การรู้มีอยู่แล้วตามธรรมชาติใน

ทุกคน ทุกองค์กร ทุกเครือข่าย และทุกสังคม แต่เป็นการจัดการความรู้ที่ทำโดยไม่มีระบบแบบแผน ขาดพลัง (สถานบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2548)

Ryoko Toyama (อ้างถึงในสุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ, 2548) ได้ระบุความหมายไว้ว่า “การจัดการเพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่ โดยใช้ความรู้ที่มีอยู่ ประสบการณ์ของคนในองค์กร อย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนานวัตกรรมที่จะทำให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งชั้นทางธุรกิจ”

World Bank (อ้างถึงในสุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ, 2548) ได้ระบุความหมายการจัดการความรู้ไว้ว่า “การจัดการความรู้เป็นการรวบรวมวิธีปฏิบัติขององค์กรและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง การนำมาใช้และเผยแพร่ความรู้และบริบทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ”

Takeuchi & Nonaka (2004) ระบุว่า การจัดการความรู้คือ กระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ความรู้ทั่วทั้งองค์กรและนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์บริหาร เทคโนโลยีและระบบใหม่ๆ

European Foundation for Quality Management System: EFQM (อ้างถึงในสุวรรณ เจริญเสาวภาคย์ และคณะ, 2548) ได้ระบุถึงความหมายของการจัดการความรู้ได้ว่า “เป็นวิธีการจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์และกระบวนการในการจำแนก จัดหา และนำความรู้มาใช้ประโยชน์เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สรุปประเด็นหลักๆ ได้ดังนี้

- การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการ วิธีปฏิบัติ หรือแผนงานขององค์กร
- การจัดการต้องเป็นระบบและมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
- กระบวนการสร้างความรู้ สัมพันธ์กับการจำแนก สร้างรวบรวม และแลกเปลี่ยนความรู้
- ความรู้เกี่ยวข้องและทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบเพื่อให้แต่ละหน่วยงานเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ตลอดเวลา มีการเผยแพร่เพื่อประโยชน์ต่อสังคม มีการสร้างขึ้นใหม่เพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เป็นเพียงเครื่องมืออย่างหนึ่ง ซึ่งเราเลือกนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร ไม่มีรูปแบบที่ตายตัว องค์กรควรนำรูปแบบกิจกรรมที่เหมาะสมด้วยตนเอง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้อง (วิศิษฐ์ สงวนวงษ์วาน, 2549)

การพัฒนากระบวนการความรู้ในองค์กร หมายถึง การนำความรู้มาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้ได้มากที่สุด โดยมีกระบวนการในการสรรหาความรู้ เพื่อถ่ายทอดและแบ่งปันไปยังบุคลากรเป้าหมายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยมีเป้าหมายเพื่อ (วรภัทร์ ภูเจริญ และคณะ, 2548)

- 1) พัฒนางาน ให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น
- 2) พัฒนาคน คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน
- 3) พัฒนารฐานความรู้ขององค์กรหรือหน่วยงาน

ยุทธนา แซ่เตี่ยว (2547) กล่าวว่า แม้จะมีแนวคิดที่หลากหลายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ แต่สิ่งที่คล้ายคลึงกัน คือ เป็นการจัดการเพื่อนำความรู้มาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กร โดยมีกระบวนการในการสรรหาความรู้ เพื่อถ่ายทอดและแบ่งปันไปยังบุคลากรเป้าหมายอย่าง ถูกต้องและเหมาะสม ทั้งนี้ รูปแบบของการพัฒนาความรู้ ได้แก่

- การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตของตนเอง
- การเรียนรู้จากการทดลอง โดยเป็นการตั้งสมมติฐานและทดลองเพื่อให้ทราบผลตามต้องการ
- การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น เช่น การทำ Benchmarking การจ้างคนเก่ง ๆ มา ร่วมงาน การหาพันธมิตรเพื่อพัฒนาหรือแลกเปลี่ยนความรู้ (Alliances) การร่วมกิจการ (Joint Venture) การรวมและควบกิจการ (Merger & Acquisition) เป็นต้น
- การเรียนรู้จากการฝึกอบรมและพัฒนาต่าง ๆ

วิจารณ์ พานิช (2546) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การยกระดับความรู้ของ องค์กร เพื่อสร้างผลประโยชน์จากต้นทุนทางปัญญา โดยเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ได้ ดังนั้น ต้องให้นิยามหลายข้อจึงจะครอบคลุม ความหมาย ได้แก่

- การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้
 - การจัดการความรู้เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้ ถ้าไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้แล้ว ความพยายามในการจัดการความรู้ก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ พฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับ วัฒนธรรม พลวัต และวิถีปฏิบัติมีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรม และสังคมมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้อย่างยิ่ง
 - การจัดการความรู้ต้องอาศัยผู้รู้ในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ ในการสร้าง นวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งแนะนำวิธี ประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ดังนั้น กิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การดึงดูดคนดีและคนเก่ง การ พัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคน และดึงคนมีความรู้ไว้ในองค์กร ถือเป็นส่วนหนึ่ง ของการจัดการความรู้
 - การเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าจะช่วย สร้างความมีชีวิตชีวาและความสำเร็จให้องค์กร ประเมินต้นทุนทางปัญญา และผลสำเร็จของการ ประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เป็นดัชนี บอกว่าองค์กรมีการจัดการความรู้ได้อย่างไรหรือไม่
- จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น แม้จะมีหลากหลายในบางบริบท แต่เมื่อพิจารณาโดยรวม จะพบว่า ส่วนใหญ่การจัดการความรู้ จะหนีไม่พ้นประเด็นหลัก ๆ ดังนี้
- การมองว่าการจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการ วิถีปฏิบัติ หรือแผนงานของ องค์กร

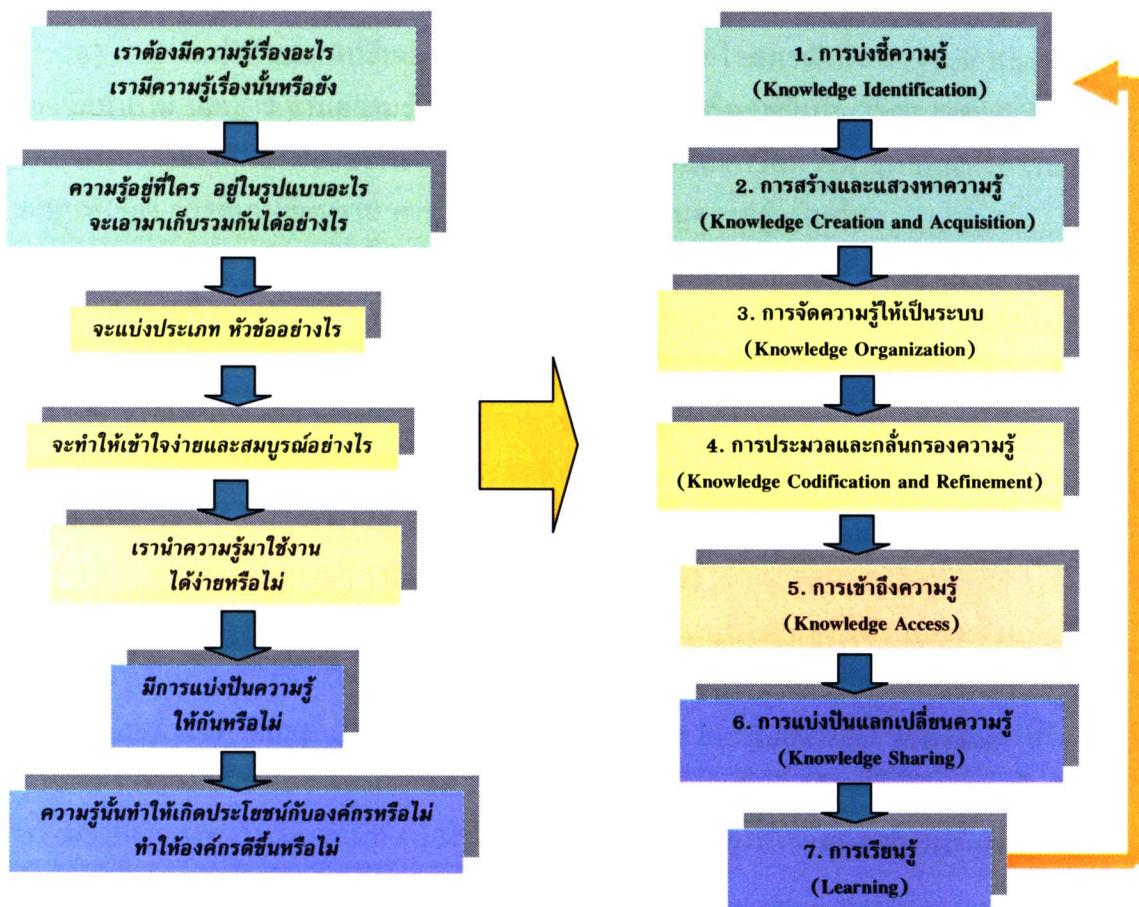


- การจัดการต้องเป็นระบบและมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
- กระบวนการสร้างองค์ความรู้ มีความสัมพันธ์กับการจำแนก สร้าง รวบรวม และแลกเปลี่ยนความรู้เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้สะดวกต่อการค้นหาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ เผยแพร่ โดยการบริหารจัดการความรู้ให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อองค์กรและพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรเพื่อนำมาใช้ในการทำงาน ผลจากการสร้างความรู้ก่อให้เกิดผลงานทางด้านวิชาการต่าง ๆ และเกิดทักษะความชำนาญ สามารถนำมาเพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

2. กระบวนการจัดการความรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการ หรือ ก.พ.ร. (2548) เสนอกระบวนการจัดการความรู้ มี 7 ขั้นตอน เขียนเป็นแผนภาพ ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการ (ก.พ.ร.) ที่มา: เครือข่ายความคิด พันธมิตรความรู้ ก.พ.ร. และ สพฐ., 2548

จากภาพแสดงให้เห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การบ่งชี้ความรู้ เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
- 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
- 3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
- 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
- 5) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
- 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
- 7) การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ทั้ง 7 ขั้นตอนนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและจัดการความรู้ทั้งที่มีอยู่เดิมภายในองค์กรและความรู้ใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

1) การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification)

การค้นหว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรบ้างที่องค์กรจำเป็นต้องมี ทำให้องค์กรทราบว่าขาดความรู้อะไรบ้าง หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ “รู้เรานั่นเอง” โดยทั่วไปองค์กรองค์กรสามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า “Knowledge Mapping” หรือการทำแผนที่ความรู้ในขั้นตอนนี้เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสำคัญสำหรับองค์กร จัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้้องค์กรวางขอบเขตของการจัดการความรู้ และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประโยชน์ของแผนที่ความรู้คือช่วยให้เห็นภาพรวมของคลังความรู้ขององค์กร ทำให้องค์กรทราบว่ามีความรู้ที่ทับซ้อนกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ หรือไม่ ซึ่งก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองในการจัดเก็บและรวบรวม และทำให้บุคลากรทุกคนทราบว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้างและ



จะหาความรู้ที่ตนเองต้องการได้ที่ไหน นอกจากนี้ยังใช้เป็นโครงสร้างพื้นฐานทางความรู้ที่องค์กรสามารถใช้เป็นฐานในการต่อยอดขยายความรู้ในเรื่องต่างๆ อย่างเป็นระบบ รวมทั้งการใช้เพื่อศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและการเคลื่อนย้ายแหล่งข้อมูล ความรู้ต่อระบบต่างๆ ในองค์กร

2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)

จากแผนที่ความรู้ องค์กรจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ ถ้ามีแล้ว องค์กรก็จะต้องหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายไม่เป็นที่มารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มีนั้น องค์กรอาจสร้างความรู้ดังกล่าวจากความรู้เดิมที่มีอยู่ก็ได้ หรือนำความรู้จากภายนอกองค์กรมาใช้ นอกจากนี้องค์กรอาจจะต้องพิจารณากำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือล้าสมัยทิ้งไปเพื่อประหยัดทรัพยากรในการจัดเก็บความรู้เหล่านั้น หัวใจสำคัญของขั้นตอนนี้คือ การกำหนดเนื้อหาของความรู้ที่ต้องการและการดักจับความรู้ดังกล่าวให้ได้ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จคือบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ระบบสารสนเทศก็มีส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันได้รวดเร็วขึ้นและทำให้การแสวงหาความรู้ใหม่ๆ จากภายนอกทำได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)

เมื่อมีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการแล้ว องค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบเพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบนั้นหมายถึงการจัดทำสารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว

การแบ่งชนิดหรือประเภทของรูขุมนั้นจะขึ้นอยู่กับว่าผู้ใช้นำไปใช้อย่างไร และลักษณะการทำงานของบุคลากรในองค์กรเป็นแบบไหน โดยทั่วๆ ไปการแบ่งประเภทรูขุมจะแบ่งตามสิ่งต่อไปนี้

- ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของบุคลากร เช่น การทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ
- หัวข้อ/หัวเรื่อง
- หน้าที่/กระบวนการ
- ประเภทของผลิตภัณฑ์ บริการ กลุ่มตลาด หรือกลุ่มลูกค้า

4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)

นอกจากการจัดทำสารบัญความรู้อย่างเป็นระบบแล้วองค์กรต้องประมวลรูขุมให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายและใช้ได้ง่ายซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะคือ



- การจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กรจะช่วยให้การป้อนข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ การจัดเก็บ การค้นหา และการใช้ข้อมูลทำได้สะดวก และรวดเร็ว

- การใช้ “ภาษา” เดียวกันทั่วทั้งองค์กรนั้นคือ องค์กรควรจัดทำอภิธานศัพท์ของคำจำกัดความ ความหมายของคำต่าง ๆ ที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันซึ่งจะช่วยให้การป้อนข้อมูล/ความรู้ การแบ่งประเภทและการจัดเก็บได้มาตรฐานเดียวกัน ที่สำคัญต้องมีการปรับปรุงอภิธานศัพท์ให้ทันสมัยตลอดเวลารวมทั้งต้องให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและเปิดใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

- การเรียบเรียง ตัดต่อ และปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่าง ๆ เช่น ความครบถ้วน เทียบตรง ทันสมัย สอดคล้องและตรงตามความต้องการของผู้ใช้

5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)

ความรู้ที่ได้มานั้นจะไร้ค่าหากไม่ถูกนำไปเผยแพร่เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้ทั้งความรู้ประเภท Explicit และ Tacit

โดยทั่วไปการส่งหรือการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี 2 ลักษณะ คือ

(1) Push (การป้อนความรู้) คือ การส่งข้อมูล ความรู้ให้ผู้ใช้โดยผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือต้องการหรือเรียกง่าย ๆ ว่าเป็นแบบ “Supply-based” เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ข่าวสารต่าง ๆ หรือ ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร ซึ่งโดยทั่วไป มักจะทำให้ผู้รับรู้สึกที่ได้รับข้อมูล ความรู้มากเกินไปหรือไม่ตรงตามความต้องการ

(2) Pull (การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้) คือ การที่ผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้แต่เฉพาะข้อมูล ความรู้ที่ต้องการเท่านั้น ซึ่งทำให้ลดปัญหาการได้รับข้อมูล ความรู้ที่ไม่ต้องการมากเกินไป (Information Overload) การกระจายความรู้แบบนี้เป็นแบบ “Demand-based” องค์กรควรทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการกระจายความรู้แบบ “Push” และ “Pull” เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้ข้อมูล และความรู้

6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

การจัดทำเอกสาร จัดทำฐานความรู้ รวมทั้งการทำสมุดหน้าเหลืองโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น อย่างไรก็ตามวิธีการดังกล่าวใช้ได้ดีสำหรับความรู้ประเภท Explicit เท่านั้น สำหรับการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ประเภท Tacit นั้นจะต้องทำด้วยการพบปะกันตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่ม หรือที่ Ikujiro Nanaka เรียกว่า “Socialization” ซึ่งอาจทำได้ในหลายรูปแบบ จากการศึกษพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จในการทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างทั่วถึงเท่าไรนัก สาเหตุเนื่องมาจากอุปสรรคหลัก ๆ ดังนี้

ชนิดของอุปสรรค	อุปสรรค
1. ตัวบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - มีทัศนคติที่ว่าความรู้คืออำนาจ - ไม่ทราบว่ามีประโยชน์กับคนอื่นหรือไม่ - ไม่ทราบที่คนอื่นไม่รู้สิ่งที่ตนเองรู้ - ไม่เห็นประโยชน์ ไม่มีแรงจูงใจของการแลกเปลี่ยนความรู้ - ไม่มีเวลาและความมุ่งมั่นเพียงพอในการเรียนรู้จากผู้อื่น - ไม่มีความสัมพันธ์หรือความคุ้นเคยเพียงพอกับบุคคลที่ต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ด้วย (ยังไว้เนื้อเชื่อใจกัน)
2. ส่วนรวม/โครงสร้าง	<ul style="list-style-type: none"> - ยังไม่มีกระบวนการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ - ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุน - ระบบสารสนเทศไม่เอื้อ - ยังไม่มีระบบการยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่แลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น
3. ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มี “ภาษากลาง” (Common Language) ที่เข้าใจ และใช้ร่วมกันได้ - มีการแข่งขันระหว่างหน่วยงานสูง - บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ ไม่เปิดเผย - ผู้บริหารไม่ยอมรับความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการลองสิ่งแปลกๆ ใหม่ ๆ

ภาพที่ 2 อุปสรรคของการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้
ที่มา: บุญดี บุญญากิจ, 2547

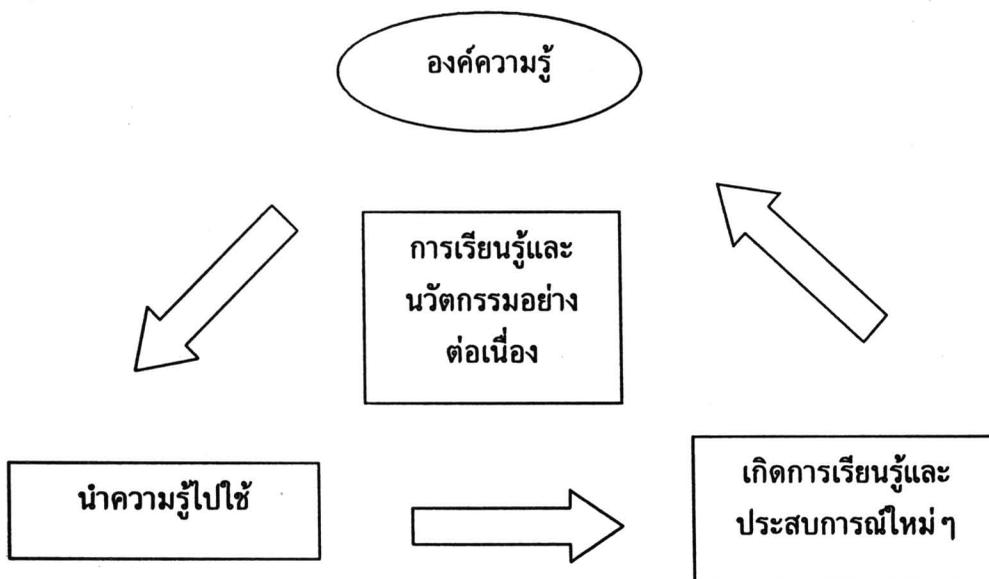
การแบ่งความรู้ประเภท Tacit นั้นทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมองค์กร ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสานเพื่อให้บุคลากรได้เลือกใช้วิธีการตามความถนัด และสะดวก วิธีการหลักๆ มีดังต่อไปนี้

- 1) ทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)
- 2) Innovation & Quality Circles (IQCs)
- 3) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice หรือ Cop)
- 4) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
- 5) การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment)
- 6) เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

7) การเรียนรู้ (Learning)

วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้คือ การเรียนรู้ของบุคลากรและนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กร ดังนั้น ขั้นตอนนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะถึงแม้องค์กรจะมีวิธีการในการกำหนด รวบรวม คัดเลือก ถ่ายทอด และแบ่งปันความรู้ที่ดีเพียงใดก็ตาม หากบุคคลไม่ได้เรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่าของเวลาและทรัพยากรที่ใช้ ดังคำกล่าวของ Peter Senge ที่ว่า “ความรู้คือความสามารถในการทำอะไรก็ตามอย่างมีประสิทธิภาพ (Knowledge is the capacity for effective actions)” องค์กรจะต้องกระตุ้นและสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรทุกคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าลงมือทดลอง โดยผู้บริหารจะต้องยอมรับผลลัพธ์ที่จะออกมาไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือความล้มเหลว เพราะกระบวนการเรียนรู้มิได้ขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ แต่มาจากประสบการณ์ที่ได้รับในการลองนำความรู้ที่ได้มาฝึกปฏิบัติ หากล้มเหลวก็จะไม่ทำผิดซ้ำสองอีก อย่างไรก็ตามการเรียนรู้ที่กล่าวมาข้างต้นนั้นจะต้องสอดคล้องกับทิศทางและค่านิยมขององค์กรด้วย

การเรียนรู้ของบุคลากรจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้นมากมายซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อยๆ ความรู้เหล่านี้จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุด ที่เรียกว่า “วงจรการเรียนรู้”



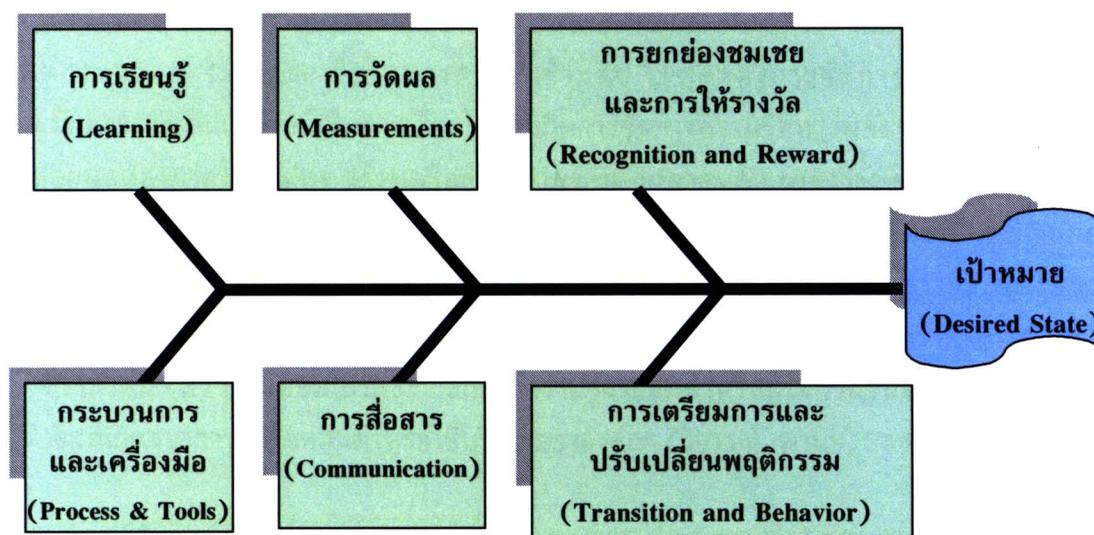
ภาพที่ 3 วงจรการเรียนรู้
ที่มา: บุญดี บุญญาภิจ, 2547



ดังนั้น องค์กรต้องมั่นใจว่าทุกองค์ประกอบของระบบการจัดการความรู้จะต้องมีการบูรณาการกัน เพื่อให้วงจรการเรียนรู้สามารถหมุนได้อย่างต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ทีม หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน
- 2) การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร
- 3) กระบวนการและเครื่องมือช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร (ขนาด สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร
- 4) การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผล และปรับปรุง
- 5) การวัดผลเพื่อให้ทราบว่า การดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System) วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือ วัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Outcome)
- 6) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว บูรณาการกับระบบที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา



Robert Osterhoff

ภาพที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)
ที่มา: เครือข่ายความคิด พันธมิตรความรู้ ก.พ.ร. และ สพฐ., 2548

ดังนั้น ความรู้ที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ต้องเน้นเป็นพิเศษคือ ความรู้ฝังลึก และกระบวนการที่เน้นคือ ความรู้ที่เกิดจากการสัมผัสกับภายนอกองค์กร (Socialization) เช่น ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ผู้ทำธุรกิจกับองค์กร เป็นความรู้ที่สำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันและการดำรงอยู่ขององค์กร จึงเป็นความรู้จากประสบการณ์ตรงที่สำคัญยิ่ง ควบการจัดการความรู้ไปกับการพัฒนาบริการหรือรูปแบบการทำงานใหม่ๆ การจัดการความรู้มักควบคู่หรือสัมพันธ์อย่างแนบแน่นอยู่กับการพัฒนาสินค้าตัวใหม่ หรือพัฒนาวิธีการผลิต แต่ในองค์กรที่มีเป้าหมายเชิงสังคมหรือด้านบริการ การจัดการความรู้ควรควบคู่หรือแนบแน่นอยู่กับการพัฒนาคุณภาพงาน หรือพัฒนาประสิทธิภาพ (Effectiveness) ของงาน ซึ่งในการจัดการสมัยใหม่เรานิยามคำว่าประสิทธิภาพว่า หมายถึง เป้าหมาย 4 ประการ คือ (1) ตอบสนองตรงเป้าหมาย (Responsiveness) ของลูกค้าและตรงเป้าหมายขององค์กร (2) มีนวัตกรรม (Innovation) (3) มีการพัฒนาและใช้ศักยภาพ (Competency) อย่างเต็มที่ และ (4) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) เน้นที่การจัดการองค์กรแบบใช้พนักงานระดับกลางเป็นพลังขับเคลื่อนหลักในตำราด้านการจัดการมักเอ่ยถึงวิธีการจัดการแบบ “บนลงล่าง” (Top-Down) กันแบบ “ล่างขึ้นบน” (Bottom-Up) แต่ Nonaka & Takeuchi แนะนำว่ารูปแบบของการจัดการองค์กรที่เหมาะสมต่อการจัดการความรู้คือแบบ “กลาง-ขึ้น-ลง” (Middle-Up-Down) ซึ่งเน้นการใช้พนักงานหรือผู้บริหารระดับกลางเป็นพลังหลักในการขับเคลื่อน โดยที่พนักงานระดับกลางจะเป็นผู้เชื่อมโยงวิสัยทัศน์หรือความฝันของผู้บริหารระดับสูง เข้ากับความเป็นจริงหรือการปฏิบัติของพนักงานระดับล่างในตำราบริหารของ

โลกตะวันตก มักกล่าวว่าผู้บริหารระดับกลางเป็นพนักงานกลุ่มที่เรียกว่า “เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์” แต่ Nonaka & Takeuchi เชื่อในทางตรงกันข้ามคือ ในยุคของการจัดการความรู้ผู้บริหารระดับกลางจะเป็นกำลังหลักในการเชื่อมโยงให้เกิดการจัดการความรู้ที่ทรงพลัง และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร สร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก การสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานหลักขององค์กร น่าจะมี 3 ประเด็นต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย (1) การมีระบบการรับรู้และตรวจสอบข่าวสารความก้าวหน้าของความรู้ในลักษณะของ Intelligence (2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีหรือเครือข่ายที่มุ่งทำประโยชน์หรือทำความดีให้แก่สังคม (3) การเชื่อมโยงและ “สกัด” ความรู้จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ โดยเฉพาะความรู้ฝังลึกที่เกิดจากการบริโภคสินค้าหรือใช้บริการขององค์กร (วิจารณ์ พานิช, 2548)

3. แนวคิดและทฤษฎีของการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2548) กล่าวถึงการจัดเก็บความรู้จากแนวคิดการจัดการความรู้ ที่เรียกว่า ทฤษฎี “ขนมเปียกปูน” ซึ่งหมายความว่า ระบบการจัดการความรู้แทรกหรือกลืนเป็นเนื้อหาเดียวกันกับงานประจำและระบบอื่น ๆ ในลักษณะที่เรียกว่า KM inside ซึ่งหมายถึงมีการจัดการความรู้แทรกอยู่ทั่วไปจนมองไม่เห็นการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ ตัวเป้าหมายคือผลงาน ซึ่งตรงกันข้ามกับทฤษฎีขนมชั้น ซึ่งการจัดการความรู้แยกออกจากงานประจำ แยกออกจากการพัฒนาบุคลากร ทำให้คนในองค์กรรู้สึกว่ามีงานเพิ่มขึ้นจึงทำให้เกิดความล้มเหลว ส่วนวิธีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีขนมเปียกปูน คือ 1) มีระบบ แต่งตั้งคณะกรรมการ หาวิธีการพัฒนาหรือสร้างกิจกรรมการจัดการความรู้ในส่วนของคณะกรรมการประสานงานระบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) คุณเอื้อ ทำหน้าที่เป็นประธาน 2) คุณอำนวย ได้รับมอบหมายเป็นเจ้าหน้าที่ประจำ รับผิดชอบงานประจำ เป็นกรรมการและเลขานุการ 3) หัวหน้า หรือพนักงานระดับสูงของหน่วยงานด้านพัฒนาองค์กรเป็นกรรมการ 4) หัวหน้าหรือพนักงานระดับสูงของหน่วยงานด้านพัฒนาบุคลากรเป็นกรรมการ 5) หัวหน้าหรือพนักงานระดับสูงของหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นกรรมการ 6) คุณเอื้อและคุณกิจ อีกจำนวนหนึ่งเป็นกรรมการ โดยกระจายให้ครบหรือเกือบครบหน่วยงาน เนื่องจากคณะกรรมการจะต้องช่วยกันทำให้การจัดการความรู้ประสานหรือแทรกอยู่เป็นเนื้อเดียวกันกับงานประจำทั่วทั้งองค์กร 2) มีระบบฝึกรวม หลักการสำคัญคือไม่แยกการฝึกรวมออกจากการปฏิบัติจริง ของการจัดการความรู้และการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งหน่วยพัฒนาบุคลากรต้องเข้ามามีส่วนดำเนินการ บางครั้งเป็นผู้รับผิดชอบหลักและในบางกรณีเป็นผู้ร่วมจัด 3) มีระบบที่แทรกซึมหรือบูรณาการอยู่กับงานประจำ 4) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 5) มีระบบฐานข้อมูลความรู้ 6) มีระบบจัดกิจกรรมพิเศษ ได้แก่ ตลาดนัดความรู้ จัดงานวันแลกเปลี่ยนความรู้ ปีละ 3 ครั้ง และวันขอความรู้จากผู้เกษียณ หรือจัดบนพื้นที่เสมือนในระบบเทคโนโลยี 7) มีระบบการเชื่อมโยงกับกิจกรรมการจัดการความรู้ภายนอกองค์กร เป็นช่องทางแลกเปลี่ยนวิธีที่เป็นเลิศและสร้าง

เครือข่าย ดังนั้น การสร้างระบบฐานความรู้จึงเป็นการจัดเก็บความรู้ที่มีคุณค่าและสามารถนำมาใช้ได้โดยง่ายและสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ตลอดเวลา เช่น การจัดเก็บในรูปแบบ Blog ได้แก่ Blog Gotoknow.org หรือ Blog ต่าง ๆ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) ได้อธิบายว่า การจัดการความรู้คือความรู้เกิดจากการประมวล สังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศ เหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้แล้ว ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และที่ฝังตัวอยู่ในองค์กรกับความรู้แจ้งชัด (explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึก หรือรายงานต่าง ๆ ขององค์กร การจัดการความรู้ ทั้งสองประเภทนี้ให้เป็นระบบระเบียบเพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้ได้โดย สะดวกการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงาน หรือระดับกลุ่มในองค์กร ที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547) ได้กล่าวถึงโลกยุคปลายศตวรรษที่ 20 ที่ทุกคนสามารถสัมผัสกันได้ทั่วไปคือ การเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะทั้งโลก (Global) ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมทำให้เกิดสังคมแบบใหม่ขึ้นที่เรียกว่า “สังคมสารสนเทศ” (Information Society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Society) หรือเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Society and Economy) ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่นี้พบว่ามีข้อมูลข่าวสาร เกิดขึ้นอย่างมากมาในแต่ละวัน ทำให้ประสบปัญหาในการรับข้อมูลข่าวสารเป็นอย่างมาก

วิจารณ์ พานิช (2547) ได้กล่าวถึง การจัดการความรู้ เป็นเรื่องของความรู้ที่มีบริบทที่จำเพาะ เป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมของ “ผู้รู้” ที่มีความรู้เชิงทฤษฎีมากมาย และลึกซึ้ง ที่จะ “จัด” ความรู้เพื่อให้ผู้ปฏิบัตินำไปประยุกต์ใช้ในการค้นหาความรู้

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยน และใช้ความรู้ เป็นต้น

ศุภามนต์ ศุภกานต์ (2547) ได้กล่าวถึง การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการที่องค์กรหนึ่ง จะสกัดคุณค่าจากทรัพย์สินทางปัญญาของคนออกมาใช้ประโยชน์อย่างสูงสุดได้อย่างไร จุดสำคัญ สำหรับการริเริ่มเกี่ยวกับการจัดการความรู้คือความรู้ที่ถือว่ามีความสำคัญสำหรับองค์กรมักจะเกี่ยวข้องกับ ประสบการณ์ ทักษะ และพฤติกรรมของบุคคลเป็นส่วนใหญ่

ยีน กูว์รเวอร์ธ (2548) ได้กล่าวถึง สังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) แหล่งความรู้มีมากมายมหาศาลเกินกว่าที่จะเรียนรู้ได้หมด ลองนึกภาพการเรียนรู้อัน สมัยอดีต ที่ศิษย์ต้องเดินทางมาหาพระอาจารย์ สมัยตักศิลาต้องเรียนรู้โดยมีพระอาจารย์ ถ่ายทอดวิชาการให้ เรียนรู้กันได้ต้นไม้ ในปามนุษย์มีลักษณะพิเศษคือสามารถเรียนรู้

และพัฒนาตัวเองได้ตลอดเวลา การเรียนรู้และสั่งสมความรู้ พัฒนาวิชาการต่างๆ ให้ก้าวหน้า ทำให้มี การคิดค้นสิ่งต่างๆ ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และธรรมชาติ หากคำตอบจากปรากฏการณ์ธรรมชาติทำให้ทราบความจริงต่างๆ มากมาย และที่สำคัญคือ วิชาการที่เป็นความรู้เหล่านั้นมีผลโดยตรงต่อ ความเป็นอยู่ของมนุษย์ ความสะดวกสบาย การแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งทางด้านที่อยู่อาศัย การเดินทาง ยามเจ็บป่วยก็มียารักษาโรค และวิธีการรักษา ทำให้มนุษย์อยู่ได้ และมีสภาพที่เหนือกว่าสัตว์ต่างๆ ทั้งหลายในโลก มนุษย์ไม่มีเขี้ยว ไม่มีเล็บ หรืออาวุธประจำตัว ที่จะต่อสู้แย่งสัตว์ทั้งหลาย แต่ด้วยการที่มีความรู้และเก็บสั่งสมความรู้ รู้จักคิด รู้จักเหตุผล ทำให้การใช้ปัญญาเป็นปัจจัยสำคัญต่อการ ดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบัน

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2548) ได้กล่าวถึง การจัดการความรู้คือ กระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของกิจการขององค์กร กลุ่มบุคคลหรือ เครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กร การจัดการความรู้ไม่ได้มีความหมายเพียงแค่การนำ “ความรู้” มา “จัดการ” แต่มีความหมายจำเพาะและลึกซึ้งกว่านั้นมาก การจัดการความรู้ประกอบด้วยกิจกรรม และกระบวนการ ต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย ได้แก่การชุดค้นและรวบรวมความรู้ คัดเลือกเอาไว้เฉพาะ ความรู้ที่จำเป็น สำหรับการใช้ประโยชน์ ทั้งจาก ภายในองค์กร และจากภายนอกองค์กร นำมาตรวจ สอบความน่าเชื่อถือ และความเหมาะสมทั้งจาก ภายในองค์กร และจากภายนอกองค์กรนำมาตรวจ สอบความน่าเชื่อถือและความเหมาะสมกับ บริบทของสังคม และขององค์กร ถ้าไม่เหมาะสมก็ ดำเนินการปรับปรุงการจัดหมวดหมู่ความรู้ ให้เหมาะสมต่อการใช้งาน

โลกยุคปัจจุบันถือว่าเป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) ซึ่งเป็นเศรษฐกิจที่อาศัยการสร้างการกระจายและการใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลัก ที่ทำให้เกิดเติบโตสร้างความมั่งคั่งและสร้างงานในอุตสาหกรรมทุกรูปแบบ การแข่งขันในยุคปัจจุบัน จะขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการสร้างและใช้สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ ในการเพิ่มคุณภาพ ลดต้นทุนลดระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ สร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว องค์กรจะสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้นั้น ขึ้นกับความสามารถขององค์กรในการทำให้องค์กรการเรียนรู้ หมุนได้รวดเร็วและต่อเนื่อง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรมีกระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหา การสร้าง การรวบรวม การจัดเก็บ การเผยแพร่ การถ่ายทอด การแบ่งปันและการใช้ความรู้กระบวนการที่ว่านี้คือการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) (กนกอรยศไพบุลย์, 2548)

การเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบัน ที่มีความรวดเร็วและแตกต่างจากอดีตที่ผ่านมากระแสนแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถคาดการณ์อนาคตในรูปแบบเดิมได้แนวคิดที่เราต้องคิดออกจากกฎเกณฑ์เดิมๆ ไปสู่รูปแบบใหม่ๆ และเข้าใจสภาพการแข่งขันยุคใหม่ที่มีความรวดเร็ว อันเป็นตัวกำหนดความแตกต่างของแนวคิด ระหว่างผู้นำและผู้ตาม

ผู้ชนะและผู้แพ้อंकอร์จำนวนไม่น้อยที่ต้องล้มเหลว เพราะขาดการเปลี่ยนแปลงและในขณะเดียวกันอंकอร์จำนวนไม่น้อยที่ประสบผลสำเร็จเพราะมีการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงและปฏิบัติตามความคิดในการทำงาน การบริหารงาน รวมทั้งกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วย เพราะกรอบความคิดในการบริหารแบบเดิมไม่สามารถสร้างพลังในการแข่งขันได้ แต่ต้องนำกรอบความคิดในการจัดการความรู้ใช้ร่วมด้วย เพราะแนวคิดในการจัดการความรู้ มีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งหน่วยงานสาธารณะหรือที่เรียกว่าหน่วยงานราชการจะต้องปรับตัว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ สามารถแข่งขันในระดับโลกได้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2545)

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคมโลกในยุคปัจจุบันที่เป็นโลกยุคไร้พรมแดนเป็นลักษณะของสังคมข้อมูลข่าวสาร (Information Society) จากกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนั้นส่งผลให้เกิดวิกฤตการณ์หลายรูปแบบขึ้นในสังคม ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม การให้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรมและการเมืองของประเทศ จึงเป็นที่มาของการปฏิรูปการศึกษาขึ้นเพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป้าหมายของการจัดการศึกษาจะต้องมุ่งสร้างสรรค์สังคมให้มีลักษณะเอื้อต่อการพัฒนาประเทศชาติโดยรวมและมุ่งสร้าง “คน” หรือ “ผู้เรียน” ซึ่งเป็นผลผลิตโดยตรงให้มีคุณลักษณะอันมีศักยภาพและความสามารถที่จะพัฒนาตนเองและสังคมไปสู่ความสำเร็จได้ การแข่งขันเพื่อความอยู่รอดของประเทศต่าง ๆ มีความเข้มข้นมากขึ้นทุกขณะ ความสำคัญของการพัฒนาประเทศ จึงมิได้ขึ้นอยู่กับเฉพาะระบบทุนหรือทรัพยากรอีกต่อไป แต่ขึ้นอยู่กับศักยภาพและคุณภาพของคนเป็นสำคัญ การศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาคนให้สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข (กรมวิชาการ, 2545)

สังคมไทยจึงต้องพัฒนาความรู้ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมจากความรู้ เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและเป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับกระบวนการทัศน์ (Paradigm Shift) ของทั้งสังคมไทยจึงจะอยู่รอดได้จากสภาพที่บีบคั้นรอบด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งที่บีบคั้นจากกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งศาสตราจารย์นายแพทย์ประเวศ วะสี ได้ให้หลักการ “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา” สำหรับใช้กับการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ยาก จะต้องดำเนินการสามเรื่องไปพร้อมกัน คือ การสร้างความรู้ การนำความรู้ไปใช้ในการเคลื่อนไหวของสังคมและเชื่อมโยงความรู้และการเคลื่อนไหวสังคมกับการดำเนินการทางการเมืองเพื่อเคลื่อนไหวของสังคมและกติกาสังคม (กฎหมาย) หรือเชิงโครงสร้างในสามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขานั้นมุมบนสุดซึ่งสำคัญที่สุดและเป็นพลังหลัก แต่ดำเนินการยากที่สุด คือการสร้างความรู้ ซึ่งการจัดการความรู้ของประเทศไทยยังอ่อนแอและดำเนินการผิดพลาดหลายประการเนื่องจากยังไม่มีแนวคิดที่ถูกต้องในเรื่องนี้ การจัดการความรู้ระดับประเทศที่ดำเนินการอยู่เป็นการกระทำต่อ ๆ กันมาตามแบบเดิมหรือถูกต่างประเทศชักจูงหรือสร้างเงื่อนไขให้ทำตาม (วิจารณ์ พานิช, 2547)

ดังนั้น การเรียนรู้ขององค์กรเอง “ความซับซ้อน” จึงเป็นปัญหาใหญ่ของการดำเนินงานการบริหารในปัจจุบัน การดำเนินงานในองค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม การแข่งขันเชิงธุรกิจทำให้ต้องพัฒนาองค์กรในทุก ๆ ด้าน โดลกของธุรกิจเป็นโลกแห่งการแข่งขันเสรี การใช้ความรู้ในการดำเนินการทางธุรกิจจึงเป็นสิ่งจำเป็นการแก้ปัญหา (Problem Solving) การคาดคะเนเหตุการณ์การตัดสินใจ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นงาน ที่จำเป็นจะต้องใช้ความรู้ หากพิจารณาจากการดำเนินกิจการใด ๆ บทเรียนจากอดีตจะสอนให้เราได้เรียนรู้ ความผิดพลาดจากการดำเนินการย่อมเป็นครูที่ต้องมีการเรียนรู้จากบทเรียนที่ตนเองกระทำ การสังเคราะห์ความรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ขององค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญ ด้วยเหตุนี้้องค์กรจึงต้องมีการเก็บรวบรวมประสบการณ์ เก็บความรู้ และจัดการความรู้ ที่เรียกว่า Knowledge Management (KM) มีการจัดการกับฐานความรู้ (Knowledge Base) สามารถสะสมและรวบรวมองค์ความรู้ต่าง ๆ และนำความรู้มาแบ่งกันใช้งาน (Knowledge Sharing) ให้กับทุกคนในองค์กร ยุคสมัยปัจจุบันจึงเป็นยุคที่เริ่มได้ยินคำว่า Knowledge Management มากขึ้น การจัดการความรู้ในองค์กรและให้องค์กรได้มีองค์ความรู้ที่จะใช้ประโยชน์ จึงเป็นศาสตร์ที่เริ่มมีการกล่าวถึงและมีวิธีการที่หลายคนให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง (ยีน ภูววรรณ, 2549)

ทั้งนี้ มนุษย์มีคุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนและการตอบสนองเพื่อความอยู่รอด โดยมนุษย์มีความสามารถพิเศษในการเรียนรู้และพัฒนาการเป็นไปอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ซึ่งก็ส่งผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบให้กับสังคมมนุษย์ที่ยังคงยึดติดอยู่กับอำนาจซึ่งก่อให้เกิดการแข่งขันกันขึ้นและชิงความได้เปรียบโดยใช้ “ความรู้” ที่เหนือกว่าเป็นฐานพลังในการแข่งขัน องค์กรชั้นนำ หน่วยงานจึงเห็นความจำเป็นของการจัดการความรู้และถือว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร (บดินทร์ วิจารณ์, 2547)

วรภัทร์ ภูเจริญ (2548) กล่าวว่า ต้นตอสาเหตุที่สำคัญ ที่ทำให้เราพัฒนาไม่ได้ เพราะเรา (1) สร้างองค์ความรู้ไม่ได้ (2) สร้างองค์ความรู้ได้แต่ถ่ายทอดไม่ได้ รักษาไม่ได้ หรือหวงแหนงกไม่ยอมบอกใคร เพราะเชื่อว่า “ความรู้คืออำนาจ” มีความรู้ก็มีค่าตัว ต่อรองเงินเดือน โบนัส เล่นตัวกับนายจ้างได้ หรือมีความรู้ก็ใช้หากินได้นาน ไม่มีคู่แข่ง (3) สร้างความรู้ได้ แต่ประยุกต์ต่อไม่ได้ หรือถ่ายทอดสายเกินไป (เซยหรือล้าสมัย) รู้เข้าไป (คนอื่นจดทะเบียนไปก่อน) หากคนมารองรับไม่ได้ (ไม่มีลูกศิษย์ที่ดี) ไม่มีประโยชน์ต่อองค์กรหรือประเทศชาติ เช่น ทำงานวิจัยในต่างชาติแต่คนไทยหมดโอกาสหรือเรียนรู้มาในสาขาที่แผ่นดินยังไม่ต้องการ

หลักการของ KM (การจัดการความรู้) มีหลายตำราเกี่ยวกับ KM (การจัดการความรู้) ซึ่งหลักการแตกต่างกันเล็กน้อย K.Wigg ที่อ้างถึงใน (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2548) แบ่งออกเป็นสามเสาหลักคือ (1) สสำรวจแบ่งประเภทความรู้ วิเคราะห์ความรู้และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง เรียบเรียงนำเสนอความรู้ (2) ประเมินค่าความรู้และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง (3) สังเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้บริหารจัดการควบคุมเผยแพร่ ทำความรู้ให้ง่าย ซึ่ง Leibowitz ได้กล่าวถึงวงจรความรู้ไว้ดังต่อไปนี้

- 1) Identify การระบุค้นหา กำหนดความรู้ และแหล่งความรู้
- 2) Capture เก็บสะสมรวบรวมความรู้ ความรู้ต่างๆ ในโลกมีมากมาย
- 3) Select ประเมินคุณค่า ว่าชดกันเองไหม จริงหรือเท็จ
- 4) Store เก็บในฐานข้อมูลความรู้ขององค์กร
- 5) Apply นำไปประยุกต์ใช้แก้ปัญหา วิจัย อบรม
- 6) Sell เอาไปขาย สร้างสินค้า บริการใหม่ๆ เก็บเกี่ยวผลจากความรู้นั้นๆ

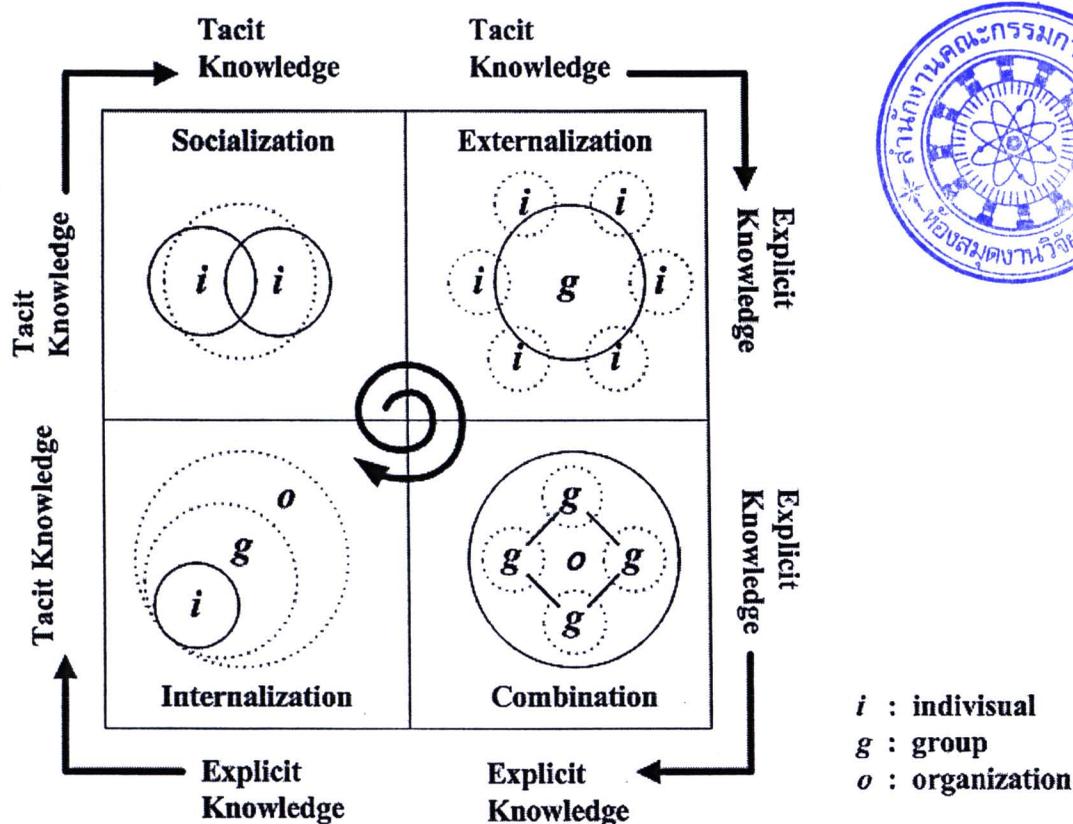
ในส่วนของ Nonaka and Konno (1998) ได้ระบุว่าการสร้างเกลียวความรู้ในการจัดการความรู้ในองค์กร (ดังภาพที่ 5 โมเดลเกลียวสร้างความรู้ตามตัวแบบ SECI ของ Nonaka (Based on Nonaka and Konno, 1980) ดังนี้

1) Socialization การก่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้โดยตรงระหว่างกลุ่มคนหรือบุคคล การแบ่งปัน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยตรง เช่น การสร้างความรักความไว้วางใจ การพบปะเพื่อสร้างและแบ่งปัน Tacit Knowledge จาก Tacit knowledge

2) Externalization การได้นำความสามารถของกลุ่มคนหรือบุคคลจากองค์กรเดียวกัน มาถ่ายโอนความรู้ผ่านสื่อต่างๆ จากประสบการณ์ส่วนตัว (Tacit Knowledge) มาสู่ภายนอก (Explicit Knowledge) เพื่อให้องค์กรหรือกลุ่มบุคคลอื่นๆ ได้มีโอกาสจัดเก็บและกระจายความรู้

3) Combination การศึกษาเรียนรู้จากภายนอก จากแนวคิดอันหลากหลาย สร้างและเชื่อมโยงความรู้ทั้งปวงให้เกิดองค์กรและถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้กับองค์กร

4) Internalization นำความรู้ใหม่ดังกล่าวที่ถ่ายทอดทั่วทั้งองค์กรแล้วมาสู่ขั้นตอนการปฏิบัติให้เกิดเป็นความรู้ประสบการณ์และปัญญาในเชิง Tacit Knowledge



ภาพที่ 5 โมเดลเกลียวสร้างความรู้ตามตัวแบบ SECI ของ Nonaka
 ที่มา: Nonaka, I. & N. Konno, 1998

Socialization เป็นการแบ่งปันประสบการณ์หรือความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (tacit knowledge) ผ่านการสื่อสาร แบบเผชิญหน้าเป็นรายบุคคล เช่นการฝึกงานแบบ on job training (OJT) หรือฝึกงานกันพี่เลี้ยง พี่สอนน้อง (mentor) ซึ่งจะเห็นได้ว่าความรู้แฝงที่ถ่ายทอดออกมานั้นไม่จำเป็นต้องเป็นภาษาพูดแต่เป็นการถ่ายทอดโดยการกระทำหรือ กิจกรรมให้ผู้ฝึกงานได้เห็นและเลียนแบบพฤติกรรมและนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกันได้ ซึ่งเป็นการ ดึงความรู้ที่ฝังลึกในตัวผู้ถ่ายทอดสู่ผู้ฝึกปฏิบัติผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง

Externalization เป็นการแปลงความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (tacit knowledge) หรือการแบ่งปันประสบการณ์ ของบุคคล ออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจน(explicit knowledge) ผ่านการสื่อสารโดยการเล่าเรื่องหรือสนทนา (dialogue) ให้กลุ่มสามารถเข้าใจได้ และมีการจดบันทึกความรู้ที่ได้ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น นำมาการเขียนเป็นบทความ คู่มือ ตำรา การบันทึกเสียงบทสัมภาษณ์หรือสนทนา หรือภาพนิ่งภาพเคลื่อนไหว ฯลฯ เป็นต้น

Combination เป็นกระบวนการผนวกรวมความรู้ชัดเจน (explicit knowledge) ที่ได้จากระยะ Externalization เข้าด้วยกัน ซึ่งรวมทั้งมีเชื่อมโยงความรู้ภายในกับความรู้ภายนอกซึ่งอาจเป็นบทความ งานวิจัย หรือวิทยานิพนธ์มาต่อยอดความรู้เดิม แล้วหาแนวทางปฏิบัติที่ดี

เหมาะสมกับองค์กรมาสร้างเป็นความรู้ชัดแจ้งเรื่องใหม่ มีการกระจายหรือเผยแพร่ความรู้ชัดนั้น โดยอาจใช้รูปแบบของการประชุมเพื่อนำเสนอความรู้ใหม่ๆ ให้สมาชิก ในองค์กรได้รับทราบ หรือการตีพิมพ์เพื่อเผยแพร่ ในกระบวนการนี้จึงเป็นการสร้างสรรค์ความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) **สู่ความรู้ชัดแจ้ง(explicit knowledge)**

Internalization เป็นผลของการเชื่อมโยงการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงจนความรู้ชัดแจ้งนั้น กลายเป็นส่วนหนึ่งของพื้นฐานความรู้ของบุคคล นั้นหมายถึงความรู้ชัดแจ้งได้พัฒนาไปเป็น กรอบแนวคิดของผู้เรียนรู้ (Mental model) เช่น การศึกษาค้นคว้า ด้วยการอ่าน การฟัง การ ทดสอบ และลงมือปฏิบัติจริงเกิดเป็นความรู้ประสบการณ์และปัญญาฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เพื่อนำไปถ่ายทอดหมุนเวียนต่อไป วงจร SECI จะดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ไม่มี สิ้นสุด

วิวัฒนาการการจัดการความรู้ในแต่ละยุค ได้แก่ ยุคที่ 1 เน้นเทคโนโลยีสารสนเทศ เน้นการ จัดการสารสนเทศ ยุคที่ 2 ยุคเซ็กก็ (SECI= Socialization, Externalization, Combination, Internalization) เน้นวงจรระดับความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้เปิดเผย explicit Knowledge) เสนอโดย Nonaka และยุคที่ 3 ยุคปัจจุบัน เน้น Complex Knowledge และ Organic Knowledge Management มีการนำศาสตร์แห่งความซับซ้อน ทฤษฎีไร้ระเบียบ (Chaos Theory) ระบบที่ซับซ้อนและปรับตัว (Complex-Adaptive System) มาประยุกต์ใช้ (วิจารณ์ พานิช, 2546)

Michael Polanyi และ Ikujiro Nonaka (1991) อ้างใน (เอกสารสำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์โดยบริษัท เซย์กรุ๊ป จำกัด วันที่ 28 มีนาคม 2548) ระบุว่า สังคมแห่ง ความรู้ (Knowledge Society) “ความรู้” ถือว่าเป็นทรัพยากรหลักที่มีค่ายิ่งซึ่งแตกต่างจาก ปัจจัยการผลิตอื่นๆ เนื่องจากความรู้เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงและสร้างขึ้นใหม่ได้ตลอดเวลา ซึ่ง สภาวะดังกล่าวก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมเศรษฐกิจ ฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) ความรู้ได้กลายเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ ดังนั้น แนวคิดสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรในทุกระดับ

การพัฒนาองค์กรให้มีความยืดหยุ่น มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มุ่งความสำคัญของ ทีมงาน (Team-Oriented) ข้อกำหนด (Regulations) และรายละเอียดของงาน (Job Description) มุ่งความสำคัญที่ทักษะ (Skill) เพื่อเป็นการนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย มุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิด การจัดการความรู้ที่มีอย่างทั่วทั้งองค์กร (Learning Organization)

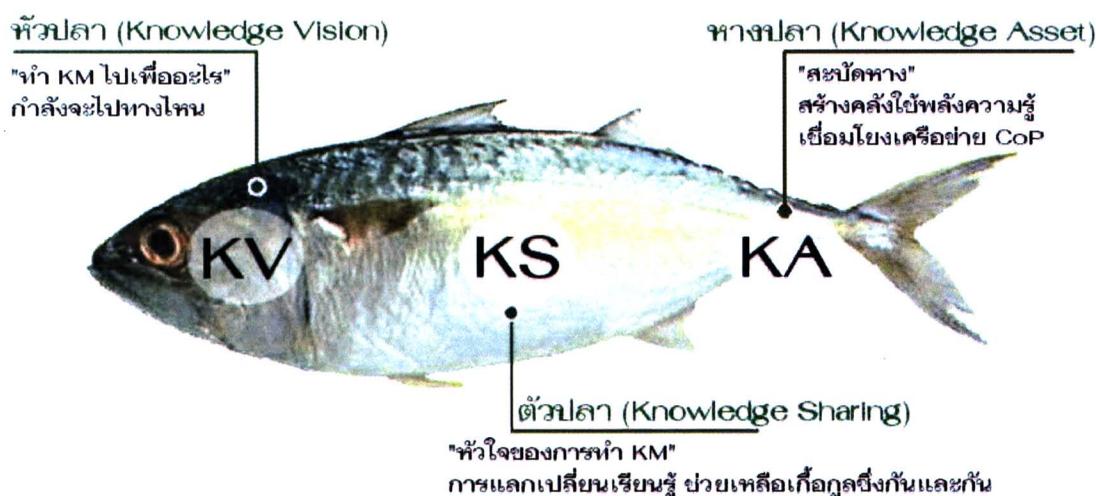
Tacit Knowledge เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล เกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือ ลายลักษณ์อักษรได้ยาก ความรู้นี้พัฒนาและแบ่งปันกันได้และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

Explicit Knowledge ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาใน รูปแบบต่างๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่างๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ ง่าย (Michael Polanyi และ Ikujiro Nonaka, 1991) จากภาพที่ 6 แนวคิด Iceberg Model

	องค์ความรู้ (Knowledge) : ข้อมูลความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่างๆ
	ทักษะต่างๆ (skills) : ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ
	บทบาทหน้าที่ที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) : บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น
	ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) : ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของคน
	อุปนิสัย (Traits) : ความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำๆ ในรูปแบบใด
	แรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) : จินตนาการ แนวโน้ม วิธีคิด วิธีปฏิบัติตนอันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล

ภาพที่ 6 แนวคิด Iceberg Model

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ได้ออกแบบโมเดลปลาทูในปี 2546 เป็นโมเดลอย่างง่ายของ สคส. ที่เปรียบเทียบการจัดการความรู้ที่เหมือนกับปลาทู 1 ตัว ที่มี 3 ส่วน ไว้ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 การจัดการความรู้โมเดลปลาทู

ที่มา: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2546

ตารางที่ 1 กรอบโมเดลการจัดการความรู้ในปลาทุ

Knowledge vision (KV) หัวปลา การกำหนดเป้าหมาย	การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนว่าต้องการบรรลุผลงานอะไร และต้องเป็นผลงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรส่วนหัว ส่วนตามองว่ากำลังไปทางไหนต้องตอบได้ว่า “ทำ การจัดการความรู้ ไปเพื่ออะไร”
Knowledge Sharing (KS) ตัวปลา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ เกี่ยวกับเรื่องการใช้ความรู้ในงาน, ประสบการณ์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ในองค์กร และการร่วมคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้รับผิดชอบ ในแต่ละองค์กร ส่วนกลางลำตัวส่วนที่เป็น “หัวใจ” ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน (Share & Learn)
Knowledge assets (KA) หางปลา การสร้างคลังความรู้	“ชุมชนความรู้” หรือ “คลังความรู้” โดยรวบรวมมาจากประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันและนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ส่วนหาง สร้างคลังความรู้เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT “สะบัดหาง” สร้างพลังจาก CoPs

ที่มา: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2546

กล่าวโดยสรุป แนวคิดและทฤษฎีของการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการบริหารจัดการความรู้ที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ของคนในองค์กร ที่มีความรู้ในระดับต่าง อันเกิดจากการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงเรียนรู้ การปฏิสัมพันธ์ต่อกันของคนภายในองค์กรและภายนอกองค์กร และได้มีการรวบรวมความรู้ที่ได้มาสังเคราะห์เพื่อสร้างเป็นองค์กรความรู้ใหม่ที่ใช้ในการพัฒนาปรับปรุงความรู้ที่ได้มานั้นให้มีระดับที่ยกสูงยิ่ง ๆ ขึ้นไป โดยมีการนำความรู้นั้น ๆ เพื่อมาบริหารจัดการองค์กรต่อยอดความรู้ในองค์กรได้อย่างไม่มีวันสิ้นสุด

4. บริบทคณะศึกษาศาสตร์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2511



ภาพที่ 8 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ทั้งนี้ เพื่อให้มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีส่วนสนับสนุนแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้ได้ผลสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยมีหลักการและเหตุผลที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

- 1) การขาดแคลนครูปริญญา
- 2) การขาดแคลนสมดุลงานด้านคุณภาพการศึกษาระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
- 3) การขาดการวิจัยด้านการศึกษา และจิตวิทยาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ทั่วไป เพื่อพัฒนาการศึกษาในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามนโยบายของรัฐบาล และมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1) เพื่อการผลิตครูปริญญาและอนุปริญญาสาขาวิชาต่างๆ ที่สอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา โดยร่วมมือกับกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการในการผลิตครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2) เพื่อผลิตโสตทัศนอุปกรณ์ ตำรา และเอกสารทางการศึกษา อันจะเสริมให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และการศึกษาได้ผลดี

3) เพื่อทดลองวิจัยการสอน ด้านจัดการเรียนการสอน และหลักสูตรประเภทต่างๆ ที่เหมาะสมในการเตรียมครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูที่สอนในชนบท

4) เพื่อมีส่วนร่วมในการส่งเสริม พัฒนาชนบท โดยปฏิบัติงานร่วมกับโรงเรียนชุมชนสถาบันต่างๆ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

5) เพื่อเผยแพร่และให้บริการด้านการศึกษา การอบรมแก่ชุมชน และครูประจำการภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

6) เพื่อวิจัยปัญหาต่างๆ ด้านการศึกษาและวิจัยอันจะช่วยให้เข้าใจสภาพบุคคลและสภาพแวดล้อมของภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ดียิ่งขึ้น เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาต่อไป

ปัจจุบันนี้ คณะศึกษาศาสตร์มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยและประเทศในเขตอนุภาคลุ่มน้ำโขง ดังนี้

- 1) ผลิตครูปริญญาและนักการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา
- 2) เพื่อวิจัยทางการศึกษา อันได้แก่ การวิจัยด้านการเรียนรู้ ด้านหลักสูตร ด้านการบริหารและการจัดการทางการศึกษา นวัตกรรมทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ฯลฯ
- 3) เพื่อบริหารจัดการการจัดการศึกษาตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- 4) เพื่อเผยแพร่และให้บริการทางการศึกษาแก่ชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ รวมทั้งส่งเสริมการอนุรักษ์ ภูมิปัญญาอีสานที่สนับสนุนการพัฒนา และเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศ

คณะศึกษาศาสตร์ เปิดทำการสอนสาขาวิชาต่างๆ ทั้งหมด 27 หลักสูตร ดังนี้

- 1) ระดับปริญญาตรี (หลักสูตร 5 ปี) จำนวน 10 หลักสูตร
- 2) ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต จำนวน 1 หลักสูตร
- 3) ระดับปริญญาโท จำนวน 11 หลักสูตร
- 4) ระดับปริญญาเอก จำนวน 5 หลักสูตร

คณะศึกษาศาสตร์ มีศูนย์วิจัยและพัฒนาทางการศึกษา จำนวน 9 ศูนย์ ได้แก่ 1) ศูนย์วิจัยคณิตศาสตร์ศึกษา (ศูนย์ CRME) 2) ศูนย์พัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา (ศูนย์ CDT) 3) ศูนย์เครือข่ายสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (ศูนย์เครือข่าย สมศ.) 4) ศูนย์วิจัยและพัฒนาการจัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนรวมสำหรับเด็กออทิสติก 5) ศูนย์ประเมินและพัฒนาคุณภาพการศึกษา 6) ศูนย์แนะแนวและให้คำปรึกษา 7) ศูนย์พัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ (ศูนย์ CRCL) 8) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ (ศูนย์ IT) และ 9) ศูนย์ประสบการณ์วิชาชีพครู

วิสัยทัศน์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำทางสาขาวิชาการศึกษาที่มุ่งเน้นความเป็นมืออาชีพ ความสามารถในการแข่งขันและความเป็นผู้นำในด้านการให้บริการในวิชาชีพ เพื่อเป็นขุมปัญญาของประเทศไทยและของประเทศในเขตอนุภาคลุ่มน้ำโขง

พันธกิจ

การผลิตบัณฑิตทางการศึกษาที่ก่อปรด้วยวิทยา จริยาและปัญญา การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นผู้นำในวิชาชีพและการให้บริการ มีความสามารถในการแข่งขัน เป็นขุมปัญญาของประเทศไทยและของประเทศในเขตอนุภาคลุ่มน้ำโขง

วัฒนธรรม

- 1) มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวม มีจิตสำนึกในการให้บริการ
- 2) ศรัทธาและเชื่อมั่นในวิชาชีพ มีความเป็นอิสระทางวิชาการ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง
- 3) เคารพผู้อาวุโส ช่วยเหลือเกื้อกูล เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน
- 4) ทำงานเป็นทีม ประนีประนอม เน้นการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน

ค่านิยม

- 1) บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของบุคลากร
- 2) มีความรัก สามัคคี ทำงานเป็นทีม เพื่อประโยชน์ขององค์กร
- 3) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 4) ส่งเสริมบุคลากรให้ กล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสม

เป้าประสงค์หลัก

เป้าหมาย 1 มุ่งปฏิรูปและพัฒนาโครงสร้างและการบริหารจัดการให้คล่องตัว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ให้บริการที่รวดเร็วและมีคุณภาพ เพื่อรองรับเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ ตามภารกิจหลัก

เป้าหมาย 2 มุ่งมั่นผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถและทักษะในวิชาชีพ ด้านวิชาการ ด้านกระบวนการคิด ด้านความสามารถในการ พัฒนา และด้านความเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม มุ่งแสวงหาความร่วมมือทางวิชาการกับ หน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสร้างความยั่งยืนของคุณภาพของกิจกรรมการ เรียนการสอนที่มีลักษณะเฉพาะ และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและความ ต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนและสังคมความรู้

เป้าหมาย 3 มุ่งเน้นให้ความสำคัญของการวิจัยและคุณภาพของผลผลิตการวิจัย เน้นความ เชื่อมโยงหรือบูรณาการระหว่างการศึกษา การเรียนการสอน และการพัฒนาวิชาชีพครู อันจะไปสู่ การสร้างความแข็งแกร่งทางการวิจัยของบัณฑิตศึกษาศาสตร์ และยกระดับมาตรฐานของวิชาชีพ ครู มุ่งเน้นให้การวิจัยตอบสนองต่อปัญหาและการพัฒนาสังคมทางการศึกษาทั้งในระดับท้องถิ่น และระดับประเทศสร้างความร่วมมือและสร้างเครือข่ายการวิจัยกับสถาบันอื่น

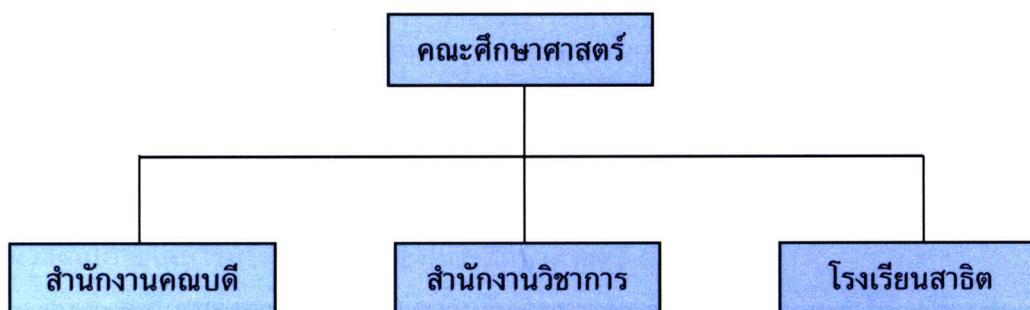
เป้าหมาย 4 ให้บริการและแลกเปลี่ยนผลผลิตของคณะทั้งในด้านองค์ความรู้ ผลการวิจัย และนวัตกรรมหรือเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาทาง การศึกษาให้กับสังคมทั้งในระดับท้องถิ่น ประเทศ และอนุภาคลุ่มน้ำโขง (ที่มา: แผนกลยุทธ์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2551-2554, 2551)

โครงสร้างองค์กรและวิธีการจัดการที่แสดงถึงการกำกับดูแลตนเองที่ดี

ในปีการศึกษา 2551 คณะศึกษาศาสตร์มีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ประกอบด้วย 3 หน่วยงาน ดังต่อไปนี้

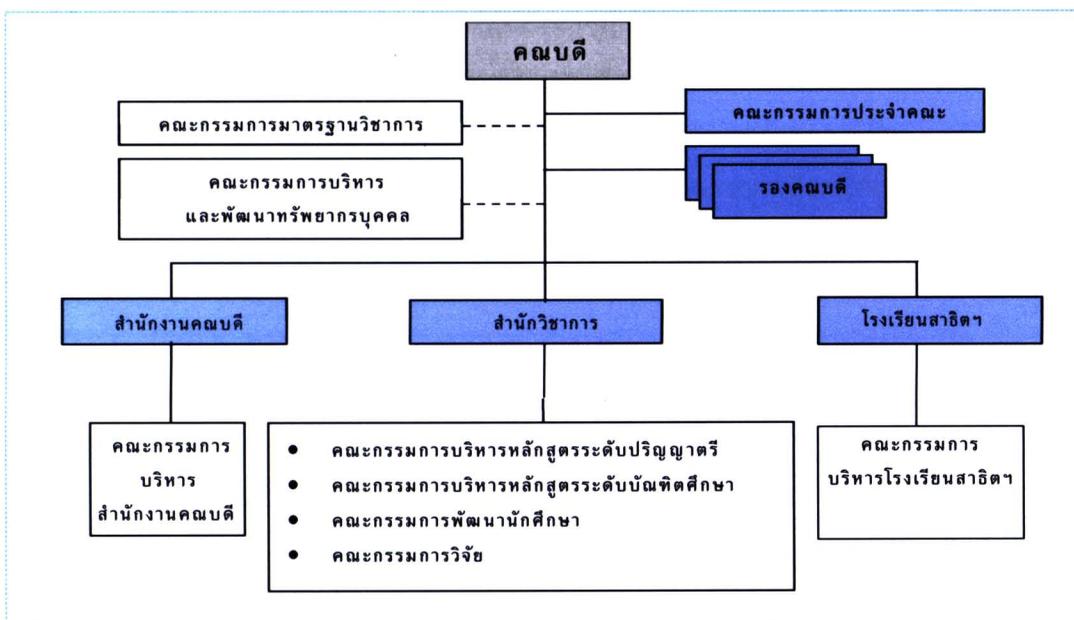
- 1) สำนักงานคณบดี มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการทรัพยากรของคณะ ประกอบด้วยทรัพยากรบุคคล การเงินและงบประมาณ และทรัพยากรทางกายภาพอื่นๆ
- 2) สำนักงานวิชาการ มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียน การสอน การบริการทางการศึกษา การพัฒนานักศึกษา และ การวิจัย
- 3) โรงเรียนสาธิต มีหน้าที่เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษาของคณะ ศึกษาศาสตร์ เป็นแหล่งทดลองศึกษา ค้นคว้าวิจัยทางการศึกษาของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ และเป็นแหล่งให้การศึกษแก่นักเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และตอบสนองต่อความ ต้องการของสังคม

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สามารถแสดง ได้ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการคณะกรรมการการอุดมศึกษา

โครงสร้างการบริหารจัดการคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีการศึกษา 2551 มีระบบบริหารจัดการในรูปแบบของคณะกรรมการ และตำแหน่งบริหารตามความเหมาะสมกับพันธกิจและแผนพัฒนาคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งมีตำแหน่งบริหารที่มีวาระการดำรงตำแหน่ง ได้แก่ คณบดี รองคณบดี และเลขานุการคณะ ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการบริหารจัดการคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ในการบริหารจัดการตามโครงสร้างดังกล่าว คณะกรรมการการอุดมศึกษามีระบบควบคุมคุณภาพภายใน โดยมีการตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายใน เพื่อกำกับดูแลการบริหารจัดการให้มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว และเน้นใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์มากที่สุด มีการตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวมของคณะ ตลอดจนสะท้อนผลคุณภาพในการจัดการศึกษาของคณะเพื่อนำไปพิจารณาพัฒนาการดำเนินงานอยู่เสมอ

ส่วนโครงสร้างภารกิจงานฝ่ายสนับสนุน ประกอบด้วยงานสนับสนุนในระดับคณะ ซึ่งสังกัดสำนักงานคณบดี 3 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานบริหารและการจัดการ กลุ่มงานบริการวิชาการและบริการการศึกษา และกลุ่มงานแผนและบริหารทรัพย์สิน ส่วนงานสนับสนุนในระดับโรงเรียนสาธิต จัดแบ่งตามการแบ่งส่วนงานภายในโรงเรียนสาธิต โดยฝ่ายสนับสนุนมีหน้าที่สนับสนุนหน่วยงานภายใต้การบริหารจัดการของคณะศึกษาศาสตร์ ดังนี้

1) สนับสนุนภารกิจซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานคณบดี ได้แก่ ภารกิจตามแผนกลยุทธ์คณะศึกษาศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วยการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรการเงิน พัสดุและครุภัณฑ์ ทรัพยากรทางกายภาพอื่น ๆ งานด้านการบริการให้แก่บุคลากร/นักศึกษา/บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ภารกิจตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน ซึ่งประกอบด้วยบริการและสนับสนุนงานในภารกิจของศูนย์พัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาและโครงการบริการวิชาการแก่สังคม

2) สนับสนุนภารกิจซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานวิชาการ ได้แก่ ภารกิจตามแผนกลยุทธ์ของคณะศึกษาศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ซึ่งประกอบด้วย บริการและสนับสนุนภารกิจของคณะกรรมการมาตรฐานวิชาการ ภารกิจด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรภารกิจด้านการพัฒนานักศึกษาของคณะกรรมการพัฒนานักศึกษา และภารกิจด้านการวิจัยของคณะกรรมการวิจัย

3) สนับสนุนภารกิจซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของโรงเรียนสาธิต ได้แก่ ภารกิจด้านการบริหารจัดการของโรงเรียนสาธิต ซึ่งมีภารกิจงานสายสนับสนุนของโรงเรียนสาธิตประกอบด้วยงานด้านต่างๆ ดังนี้

(1) สำนักงานผู้อำนวยการ มีภารกิจงานในความรับผิดชอบประกอบด้วยงานบริหารงานทั่วไป งานการเงินและพัสดุ งานด้านอาคารสถานที่และยานพาหนะ งานโสตทัศนูปกรณ์ และงานด้านการประสานงาน

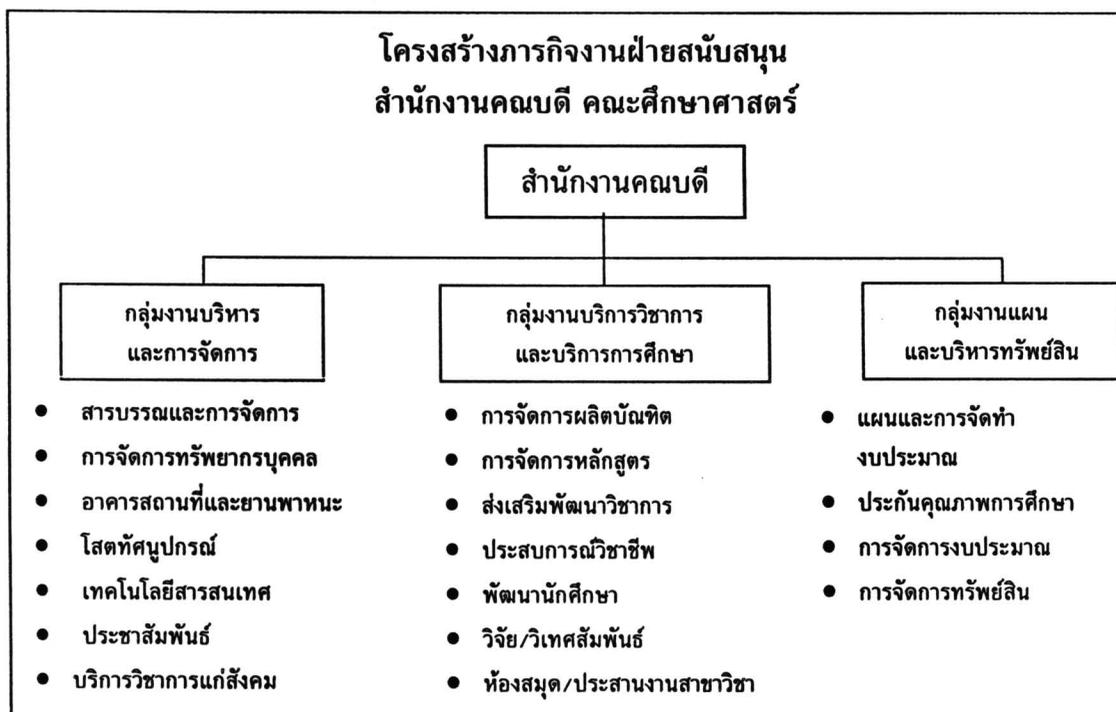
(2) สำนักงานรองผู้อำนวยการในแต่ละระดับ มีภารกิจงานในความรับผิดชอบประกอบด้วย หลักสูตรและการเรียนการสอน งานบริหารงานทั่วไป งานบริการการเรียนการสอน

โดยโครงสร้างการแบ่งส่วนงานฝ่ายสนับสนุนของคณะศึกษาศาสตร์ มีโครงสร้าง ดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการแบ่งส่วนงานฝ่ายสนับสนุน

ส่วนโครงสร้างภารกิจงานฝ่ายสนับสนุน ได้จัดแบ่งภารกิจฝ่ายสนับสนุน ดังภาพที่ 12



ภาพที่ 12 แผนภูมิแสดงโครงสร้างภารกิจงานฝ่ายสนับสนุน

การจัดระบบงานที่ได้คำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและของชุมชน

การจัดระบบงาน คณะศึกษาศาสตร์ ได้คำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากร และของชุมชนที่เกี่ยวข้องดังนี้

1) การปรับระบบงานต่างๆ จะสอดคล้องกับนโยบายระดับมหาวิทยาลัย และนโยบายในระดับประเทศ เช่น มหาวิทยาลัยกำหนดที่จะเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย เพื่อให้การวิจัยถ่ายทอดไปสู่ชุมชนนั้น ทำให้คณะศึกษาศาสตร์ได้พิจารณาถึงระบบการจัดการของคณะทำให้มีการปรับระบบโดยกำหนดเจ้าภาพที่รับผิดชอบการสนับสนุนงานวิจัย และงานบริการวิชาการที่ชัดเจน ทำให้เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น รวมทั้งการจัดระบบงานจะคำนึงถึงระเบียบ แนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ตลอดจนความเชื่อมโยง สัมพันธ์กันระหว่างส่วนงานต่างๆ ประกอบในการจัดระบบงาน และเมื่อระบบงานมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกรวดเร็ว

2) การจัดระบบงานคณะจะได้รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร โดยจะมีการประชุมทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการสม่ำเสมอเพื่อช่วยกันในการจัดระบบ และบางครั้งเกิดปัญหาของการทำงานก็จะมีการปรึกษาหารือกันกำหนดแนวทางใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จนกลายเป็นวัฒนธรรมของคณะศึกษาศาสตร์

3) การจัดระบบงานทุกครั้งจะพิจารณาถึงวัฒนธรรมขององค์กร รวมทั้งความสามารถของบุคลากรที่จัดระบบเพื่อให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ โดยคณะได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับระบบงานใหม่

4) การจัดระบบงานทุกครั้งจะเกิดนวัตกรรมร่วมกัน เช่น การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรจะมีการกำหนดหน้าที่งานหลัก ที่ต้องเป็นเจ้าภาพในการทำงาน สามารถที่จะพัฒนา คิด หรือสร้างระบบงานได้อย่างเต็มความสามารถ หน้าที่งานสนับสนุนที่ต้องให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เนื่องจากลักษณะงานบางอย่างไม่สามารถที่จะดำเนินการด้วยคนเดียวต้องอาศัยทีมงาน โดยผู้รับผิดชอบหลักจะเป็นผู้คิดระบบและให้ผู้อื่นช่วยสนับสนุน แต่ความรับผิดชอบยังคงอยู่ที่ผู้รับผิดชอบหลัก และหน้าที่งานในการพัฒนาที่ต้องกำหนดว่าในแต่ละปีบุคคลนั้นจะต้องพัฒนางานด้านใดบ้าง นอกจากนี้ ในระบบการปฏิบัติงานหลายๆ อย่างได้เกิดแบบฟอร์มและเครื่องมือช่วยใน การทำงาน เช่น ใบคำร้องต่างๆ ใบกำกับติดตามงาน สิ่ง ที่พัฒนาทั้งหมดจะได้มาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันคิด และพัฒนา

5. คณะศึกษาศาสตร์มีการทบทวนกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการจัดสัมมนาสะท้อนผล การปฏิบัติงาน และหาแนวทางปรับปรุง พัฒนาการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ชุมชน เป็นประจำทุกปี เพื่อให้การบริหารงานของคณะนั้นตอบสนองต่อผู้รับบริการและชุมชน

การสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายใน

กลุ่มบุคลากร	การแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรในคณะ	การสื่อสารระหว่างบุคลากรภายในคณะ
สายผู้สอน	<p>คณะจัดให้มีการประชุมวิชาการเพื่อถ่ายทอดความรู้ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้วิธีการสอนโดยใช้ระบบ e-Learning - การอบรมความรู้ด้านการวิจัย - การนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจโดยผ่านระบบ e-office ซึ่งบุคลากรทุกคนสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ - การจัดเวที การนำเสนอความรู้ หรือทักษะที่ได้รับจากผู้บุคลากรอื่นๆ - การประชุมบุคลากรสายผู้สอนเป็นประจำทุกเดือน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ระหว่างกัน 	<p>คณะจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - แจกเวียนเป็นหนังสือราชการ - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) - เว็บไซต์ของคณะ - ระบบ e-Office - วารสารศึกษาศาสตร์ - สารศึกษาศาสตร์ - การประชุมบุคลากร ประจำเดือน/ประจำปี - การประชุมวิชาการ
สายสนับสนุน	<ul style="list-style-type: none"> - การประชุมบุคลากรประจำเดือน และนำเสนอความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเทคนิคการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น - การนำเสนอความรู้ที่น่าสนใจโดยผ่านระบบ e-office ซึ่งบุคลากรทุกคนสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ - กิจกรรมทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่ร่วมกัน เพื่อเป็นการ เปิดโลกทัศน์และนำเทคนิควิธีที่ได้จากการดูงาน มาประยุกต์ใช้กับงานของตนเองเป็นประจำทุกปี - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ - การปรึกษาหารืองาน - การเรียนรู้ทักษะและวิชาการในรูปของการทำงาน ร่วมระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ซึ่งมีหลายครั้งที่มีการบูรณาการ ทักษะ และวิชาการ เพื่อ กำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน - การจัดโครงการ Learning and Sharing เพื่อ แลกเปลี่ยน/เพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ระดมสมองแก้ไขปัญหา และ ปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ 	<p>คณะจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - แจกเวียนเป็นหนังสือราชการ - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) - เว็บไซต์ของคณะ - ระบบ e-Office - วารสารศึกษาศาสตร์ - สารศึกษาศาสตร์ - การประชุมบุคลากร ประจำเดือน/ประจำปี - การประชุมวิชาการ - โครงการ Learning and Sharing

ที่มา: รายงานการประเมินตนเอง คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551

5. งานวิจัยเชิงคุณภาพ

ลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ ในทางสังคมศาสตร์ตามที่สุภางค์ จันทวานิช (2543) ได้กล่าวไว้ว่า มีทฤษฎีที่สำคัญอยู่สอง ทฤษฎีคือ ปฏิฐานนิยม และปรากฏการณ์นิยม ทฤษฎีทั้งสองมีแนวคิดที่แตกต่างกันคือ ปฏิฐานนิยมเป็นทฤษฎีที่มุ่งหาความจริงและสาเหตุของปรากฏการณ์ โดยเน้นข้อมูลเชิงประจักษ์ ทฤษฎีนี้เป็นที่มาของงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ส่วนปรากฏการณ์นิยมเป็นทฤษฎีที่มุ่งหาความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ โดยให้ความสนใจแก่ความคิด ความรู้สึกและแรงดลใจของมนุษย์ ทฤษฎีนี้เป็นที่มาของงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยเหตุนี้จึงกล่าวได้ว่า งานวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การวิจัยประเภทที่สนใจแก่ความคิด ความรู้สึก และแรงดลใจของมนุษย์ การวิจัยเชิงคุณภาพมีลักษณะสำคัญได้แก่ การมองจากหลายมิติ (Multi Dimension) การเห็นภาพรวม (Holistic) การเฝ้าสังเกตเป็นระยะนาน และการไม่ใช่เกณฑ์ของผู้วิจัยในการตัดสินปรากฏการณ์ หรือในการให้ความหมายแก่พฤติกรรมของผู้ถูกวิจัยหรือกรณีศึกษา (Phenomenology) ส่วนใหญ่จะเป็นการวิจัยซึ่งเกี่ยวข้องกับข้อมูลทางสังคม วัฒนธรรมบางประการและข้อมูลที่มีลักษณะเป็นนามธรรมซึ่งไม่อาจจัดทำในรูปปริมาณได้ ข้อมูลเหล่านี้ อาทิ ความรู้สึกนึกคิด โลกทัศน์ ประวัติชีวิต ค่านิยมและความหมายของปรากฏการณ์เป็นสำคัญ ด้วยเหตุนี้จึงมีชื่อเรียกการวิจัยชนิดนี้อีกหลายชื่อเช่น การวิจัยเชิงคุณลักษณะ การวิจัยเชิงลักษณะนิยม เป็นต้น

สำหรับวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (สุภางค์ จันทวานิช, 2543) เสนอไว้ดังนี้

1) การสังเกต (Observation)

ใช้เทคนิคการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสังเกต ด้านความตรงและการตรวจสอบในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยต้องให้ความตรงตามเนื้อหาเป็นสำคัญคือข้อมูลที่รวบรวมถูกต้องครบถ้วนตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยความเที่ยงและการตรวจสอบ ผู้วิจัยต้องยึดถือเป็นหลักสำหรับการสังเกตสองครั้งหรือมากกว่าในเรื่องเดียวกันและใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการสังเกตของผู้วิจัย

2) การสัมภาษณ์ (Interview)

การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์คือ สถานการณ์ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีบทบาทในการแสดงปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันด้วยการที่ผู้หนึ่งถามและอีกผู้หนึ่งตอบคำถาม การที่ผู้เก็บข้อมูลซึ่งเรียกว่าผู้สัมภาษณ์ไปค้นหาความจริงโดยสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเรียกว่าผู้ถูกสัมภาษณ์หรือผู้ให้สัมภาษณ์ให้ตอบออกมา ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวกับ ข้อความส่วนตัว เจตคติ ความคิดเห็น บุญชม ศรีสะอาด (2545) ได้กล่าวถึงประเภทของการสัมภาษณ์ไว้ 2 ประเภท คือ 1) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ผู้สัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์ตามคำถามที่ได้สร้างขึ้นและพิมพ์ไว้ในแบบสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนจะตอบคำถามชุดเดียวกันอย่างเดียวกัน ผู้สัมภาษณ์จะจดบันทึกคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ลงในแบบ

สัมภาษณ์นั้น ข้อดีของการสัมภาษณ์แบบนี้คือ ผู้วิจัยสามารถจัดหมวดหมู่สรุปได้ง่าย และลดเวลาในการสัมภาษณ์ 2) การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Un-Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีคำถามกำหนดไว้แน่นอนและผู้ให้สัมภาษณ์ตอบได้โดยอิสระ ผู้สัมภาษณ์มีอิสระในการตัดแปลงสถานการณ์ให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ในขณะที่สัมภาษณ์ได้ ในการสัมภาษณ์แบบนี้อาจมีแนวการสัมภาษณ์ซึ่งจะมีหัวข้อของข้อมูลที่ต้องระบุไว้เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์จะตั้งคำถามในแต่ละหัวข้อเอง ผู้สัมภาษณ์ต้องมีความสามารถและความชำนาญในการสัมภาษณ์มาก

ส่วนประกอบของแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ 3 ส่วนคือ ส่วนแรก เป็นส่วนที่ใช้บันทึกข้อมูลเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ เช่น ชื่อการวิจัย วัน-เดือน-ปี ที่สัมภาษณ์ ชื่อสถานที่ ในส่วนนี้ผู้สัมภาษณ์ควรกรอกไว้ล่วงหน้า ส่วนที่สอง เป็นส่วนที่บันทึกรายละเอียดส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์ เช่น เพศ อายุ สถานภาพ อาชีพ ส่วนที่สาม เป็นส่วนที่เป็นข้อคำถามและที่จะเป็นคำตอบตามจุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์

หลักในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) 1) การเตรียมตัวก่อนไปสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์เข้าใจจุดประสงค์ของการวิจัยอย่างชัดเจนและทำการนัดแนะเวลาและสถานที่กับกลุ่มตัวอย่างที่จะไปสัมภาษณ์ การเตรียมแบบสัมภาษณ์และอุปกรณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์ 2) การดำเนินการสัมภาษณ์ ได้แก่ การแนะนำตัว และวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์และการดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยมารยาทที่เหมาะสมและได้เนื้อหาข้อมูลครบตามแบบสัมภาษณ์ 3) การดำเนินการจดบันทึกผลการสัมภาษณ์ในทันทีที่มีการทบทวนผลสัมภาษณ์ได้ตามความเหมาะสม และสรุปผลการสัมภาษณ์ทุกครั้ง 4) การปิดการสัมภาษณ์ โดยการขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์และไม่ลืมที่จะตรวจสอบคุณภาพของการสัมภาษณ์และแบบสัมภาษณ์ซึ่งได้แก่ความตรงตามเนื้อหาโดยการหาความสอดคล้องของการตอบด้วยวิธีสัมภาษณ์ซ้ำหรือทบทวนเนื้อหาที่สัมภาษณ์ไปแล้ว จึงนำผลทั้งสองครั้งมาหาความสอดคล้องของการตอบโดยการหาความคงที่ของการตอบ ถ้าพบว่ามีความคงที่ก็แสดงว่าการสัมภาษณ์นั้นมีความเที่ยงสูง

3) การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability)

ปัญหาในการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์มักจะได้ผลไม่คงที่คือเกิดความเที่ยงได้ยากด้วยเหตุนี้ในการวิจัยเชิงคุณภาพจึงมักใช้คำว่า ความวางใจได้ (Dependable) และความอยู่กับร่องกับรอย (Consistency) แทนคำว่าความเที่ยง (Reliability) (Lincoln, Y.S. and E.G. Guba, 1985) สำหรับเทคนิคในการยืนยันว่างานวิจัยครั้งนี้มีความไว้วางใจได้ หรือมีความเที่ยงมากที่สุดคือ เมื่อทำการวิจัยเรื่องนี้อีกครั้งหนึ่งผลของการวิจัยก็น่าจะเหมือนเดิม เมอร์เรียม (1988) ได้เสนอวิธีการตรวจสอบความเที่ยงไว้ดังนี้ (1) ผู้วิจัยแสดงจุดยืนไว้อย่างชัดเจนว่าได้กำหนดกรอบทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยอย่างไร มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างไรและจากแหล่งใดบ้าง (2) ใช้เทคนิคการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ในการตรวจสอบความเที่ยงเช่นเดียวกับการตรวจสอบความตรงภายใน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล (3) นักวิจัยผู้อื่นสามารถทำการทบทวน งานวิจัยได้โดยใช้ข้อมูลต่างๆ ที่แสดง



อย่างชัดเจนในรายงานการวิจัย เช่น วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลหรือรายละเอียดของวิธีวิทยาการการวิจัยที่ใช้ในการศึกษา เป็นต้น งานวิจัยที่ได้รับการสอบทาน หรือพร้อมที่จะรับการสอบทานคือ งานวิจัยที่วางใจได้ ความเที่ยงและการตรวจสอบ ความเที่ยงของการสังเกตการณ์เกิดจากความสอดคล้องของการสังเกตโดยส่วนใหญ่แล้วผู้วิจัยเป็นผู้สังเกตด้วยตนเอง วิธีตรวจสอบความเที่ยงที่ผู้วิจัยต้องยึดถือเป็นหลักสำหรับการสังเกตสองครั้งหรือมากกว่าในเรื่องเดียวกันไปเปรียบเทียบกัน ถ้ามีคนในเวลาเดียวกัน ผู้วิจัยต้องใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการสังเกตของผู้วิจัยเอง

4) การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญและยากสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลจะไม่ใช้สถิติเป็นหลักในการวิเคราะห์ หากจะใช้ที่เป็นเพียงข้อมูลสนับสนุนเท่านั้น ผู้วิจัยจึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งจะต้องมีความเป็นผู้รอบรู้ในสหวิทยาการและสามารถสร้างข้อสรุปเป็นกรอบแนวคิดรวม แล้วเปลี่ยนแปลงวิธีการที่จะตีความหมายของข้อมูลหลายๆ แบบ ซึ่งสามารถใช้เทคนิคดังต่อไปนี้ (1) การวิเคราะห์เนื้อหา โดยเน้นที่องค์ประกอบสามประการ คือ มีความเป็นระบบ มีภาพเป็นวัตถุวิสัย และอิงกรอบแนวคิดทฤษฎี (2) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป แบ่งออกเป็นสามวิธี คือ การวิเคราะห์แบบอุปนัย การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดของข้อมูล และแบบใช้ทฤษฎี

5) การศึกษากรณี (Case Study)

การศึกษากรณีดังที่ Strauss, A. and Cobin, J. (1990) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการรวบรวมและจัดระบบข้อมูลเชิงสังคม เพื่อนำเสนอสภาพความเป็นจริงเชิงสังคมของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหน่วยในการศึกษาของการศึกษารายกรณีนั้นอาจจะเป็นบุคคล ครอบครัว กลุ่มบุคคล สถาบันทางสังคม หรือชุมชน จุดหมายในการศึกษาเพื่อที่จะทำความเข้าใจในวงจรชีวิต (Life cycle) หรือช่วงหนึ่งของวงจรชีวิตของหน่วยที่จะศึกษา ส่วนแนวทางในการศึกษานั้น จะเป็นการศึกษาแบบเจาะลึก และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ซึ่งอธิบายสถานภาพปัจจุบันของหน่วยที่ศึกษาหรือมีอิทธิพลต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยปกติแล้วอาจแบ่งการศึกษารายกรณีออกได้เป็น สี่ ประเภทคือ การศึกษารายกรณีทางชาติพันธุ์ วรรณกรรม การศึกษาประเมินผล การศึกษารายกรณีทางการศึกษา และการศึกษารายกรณีในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ประโยชน์ของการศึกษารายกรณีที่สำคัญคือ ความสามารถในการรักษาความเด่นชัดของหน่วยที่ต้องการศึกษาไว้ได้

สรุป การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาถึงปรากฏการณ์จากสภาพที่เป็นจริง ด้วยวิธีเก็บข้อมูลจากการสังเกตการณ์ การศึกษาเอกสาร การบันทึกภาพถ่าย และการสัมภาษณ์ โดยการนำเอกสารและข้อมูลต่างๆ ที่ต้องการศึกษาจากเครื่องมือที่มีความถูกต้องโดยผ่านกระบวนการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ อย่างละเอียดทั้งด้านโครงสร้างเนื้อหา และความสมบูรณ์ครอบคลุมตามกรอบแนวคิด

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

แก้วเวียง นานาผล (2551) ศึกษาการพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า ตัวแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็กมี 6 กระบวนการ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายและการบ่งชี้ความรู้ 2) การแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การสร้างความรู้ 4) การจัดเก็บความรู้ 5) การนำความรู้ไปใช้ 6) การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ที่ส่งผลให้สถานศึกษาขนาดเล็กมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นผลการเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังใช้ตัวแบบการจัดการความรู้ของครู พบว่า มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้สูงขึ้น คะแนนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ครูมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น ครูและนักเรียนได้องค์ความรู้ใหม่ที่ผลิตเป็นชิ้นงานและมีแนวทางในการพัฒนาผู้เรียน มีบรรยากาศการทำงานดีขึ้นจากการเล่าเรื่องและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นการเทียบเคียงกับวิถีปฏิบัติที่ดีที่สุดของครูในโรงเรียนและกับภูมิปัญญาภายนอกและครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อตัวแบบการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ทิพย์รัตน์ อติวัฒน์ชัย (2550) ศึกษาการจัดการความรู้ในวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า

1) สภาพการจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้ พบว่าองค์กรมีสถานที่ เครื่องมือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาบุคลากรได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้ มีส่วนร่วมและมีอิสระในการทำงานและการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และน้อยที่สุดมีแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ โดยที่ยังไม่มีนโยบายเชื่อมโยงในการจัดการความรู้

2) สภาพการจัดการความรู้ด้านการรวบรวมความรู้ พบว่ามีการจัดทำเอกสารสรุปคู่มือการปฏิบัติงาน รายงาน สรุปผลการดำเนินงานมีมากที่สุด รองลงมามีการรวบรวมหลักฐานเอกสารที่ได้รับความร่วมมือจากความร่วมมือประชุม อบรม สัมมนา รวบรวมจัดเก็บไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบในแฟ้มเอกสารหรือสถานที่เดียวกัน เพื่อใช้ประโยชน์ในการสร้างความรู้ในองค์กรและน้อยที่สุดคือการสรุปความรู้อันเกิดจากการเข้าร่วมอบรม สัมมนา เสวนา หรือบุคลากรได้รับการเชิญเป็นวิทยากร ยังไม่มีการจัดทำเป็นเนื้อหาเอกสาร หรือรายงาน หรือคู่มือ

3) สภาพการจัดการความรู้ในด้านการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ พบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์มาช่วยให้องค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงทั้งในและกับนอองค์กรมากที่สุด รองลงมาสถานที่เพื่อใช้ในการจัดเก็บเอกสาร หลักฐาน ผลงาน ชิ้นงาน มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและพบว่าไม่มีระบบ E-Library หรือเว็บไซต์ เพื่อใช้ในการสร้างความรู้ที่เป็นระบบที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก่อให้เกิดคลังความรู้ (An Institutional Memory) ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้

4) สภาพการจัดการความรู้ในด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า เทคโนโลยีช่วยให้บุคลากรใช้ประโยชน์ สื่อสาร เชื่อมโยงข้อมูลในองค์กรมากที่สุด รองลงมาพบว่ามีความ

ความรู้และทักษะที่อยู่ในตัวบุคคลกรอันเกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคนได้นำไปใช้ประโยชน์เพื่อกระจายความรู้และขยายฐานความรู้สู่สังคม และน้อยที่สุด ได้แก่ การประชุมหารือแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้อบรม เรียนรู้ เพื่อถ่ายทอดความรู้

วสันต์ ไทรแก้ว (2550) ศึกษาการจัดการความรู้ในชุมชนเพื่อสนับสนุนการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลเขาพระอำเภอพิบูล จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาพบว่า ความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมีหลายประเภท ซึ่งเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการใช้ชีวิตประจำวันหรือวิถีชีวิตของประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ การถ่ายทอดความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นถ่ายทอดความรู้ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) แบบตัวต่อตัว (Socialization) มีความรู้บางประเภทเท่านั้นที่มีการจดบันทึกจากความรู้ในตัวบุคคลเป็นหลักฐานการถ่ายทอด (Externalization) และจะถ่ายทอดระหว่างกันในกลุ่มเครือข่ายเป็นส่วนใหญ่ ปัจจุบันคงเหลือความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นไม่กี่ประเภทที่ยังปรากฏให้เห็นอยู่ในสังคม และผู้ที่มีความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมีความต้องการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นฟื้นฟูหรือส่งเสริมสนับสนุนความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลในชุมชน (Socialization) สกัดความรู้ในตัวบุคคลออกมา (Externalization) เป็นขุมความรู้ในชุมชน รวบรวมเป็นหมวดหมู่ (Externalization) เผยแพร่ให้ผู้สนใจทราบโดยทั่วกัน และนำความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นไปสร้างมูลค่าเพิ่ม (Internationalization) และให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างรายได้ให้กับประชาชนในท้องถิ่น สร้างเป็นหลักสูตรท้องถิ่นหรือให้เป็นชุมชนเข้มแข็งพึ่งตนเองต่อไป

เข็มชาติ ไชยโวหาร (2548) ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านวิสัยทัศน์ทางความรู้พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างสั้น กระชับ ชัดเจน และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งอนาคต วิสัยทัศน์ พันธกิจก็มีความสอดคล้องกัน ครูได้รับการอบรมให้มีความรู้ความสามารถเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วม ทั้งครูและนักเรียนเกิดความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาวิชาการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และทันต่อความเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการแบ่งปันความรู้ พบว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ ประสบการณ์ของบุคลากรภายนอกและภายในสถานศึกษา มีการสอบถามแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นกลไกในการบริหารจัดการโดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยพัฒนาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ใหม่ ผู้เรียนมีการแบ่งปัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน 3) ด้านการสร้างคลังความรู้ พบว่า สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีการจัดระบบห้องสมุดที่พร้อมแก่การเรียน สามารถจัดทาระบบเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การ

บริการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพมีจำนวนคอมพิวเตอร์เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการศึกษาค้นคว้าทางอินเทอร์เน็ต ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กยังขาดความพร้อมของห้องสมุดแหล่งเรียนรู้ และจำนวนเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์

นิธิพล นวลมณี (2550) ศึกษามุมมองของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีมุมมองความพร้อมในการนำการจัดการความรู้ในองค์กรอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณามุมมองความพร้อมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ใน 4 ด้าน พบว่ามีความพร้อมสูงสุดในการสร้างและแสวงหาความรู้ รองลงมาคือ การเรียนรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเข้าถึงความรู้ ตามลำดับ ขณะที่ปัจจัยในองค์กรด้านผู้นำ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของข้าราชการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กร การสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้กระบวนการจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ และการเป็นตัวอย่างที่ดีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร นอกจากนี้ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา กลุ่มงาน ตำแหน่ง และรายได้

รัตน์ เทียงตรง (2548) ศึกษาด้านการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1: กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลดงรักมีผลการศึกษาพบว่า

1) ด้านการกำหนดเป้าหมาย โรงเรียนได้ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่อาศัยวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นตัวกำหนดกิจกรรมงาน และโครงการทุกด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศของผู้เรียนนักเรียนมีความรู้ตามมาตรฐานที่กำหนด คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของโรงเรียน นักเรียนทุกคนได้รับการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

2) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่าโรงเรียนได้ใช้การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเน้นการมีส่วนร่วม มีคำสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจน มีความพร้อมด้านทรัพยากรวัสดุเทคโนโลยี งบประมาณและบุคคล บุคลากรรู้หน้าที่การงานของตน มีการประสานงาน สื่อสารที่ดี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นและสามารถสรุปผลงานได้ มีความเป็นมืออาชีพสูงสามารถนำสื่อมาใช้และประกอบการพัฒนางาน

3) ด้านการสร้างและใช้คลังความรู้ พบว่าบุคลากรในโรงเรียนมีการคิดสร้างและใช้คลังความรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีแฟ้มสะสมงาน มีการจัดระบบชั้นงาน เอกสารหลักฐานถูกต้องเป็นปัจจุบันสามารถนำไปใช้ได้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ของครูต้นแบบการเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันตามโครงการต่าง ๆ การจัดอบรมด้านคอมพิวเตอร์ให้บุคลากรเพื่อนำไปจัดทำสื่อแบบวัดผลประเมินผล เป็นต้นแบบของการศึกษาดูงานเครือข่ายและหน่วยงานอื่น

วสันต์ ลาจันติก (2548) ศึกษาด้านการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการศึกษาพบว่า

1) การจัดการความรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ตามทัศนะของครูและผู้บริหารเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ภาวะผู้นำขององค์การ ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรมของหน่วยงาน เทคโนโลยีที่ใช้ในโรงเรียน การสื่อสารในโรงเรียน กระบวนการจัดการความรู้ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติอันดับสุดท้ายคือ การจัดผลการจัดการความรู้

2) องค์ประกอบที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ในส่วนของสถานศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมบุคลากร โดยสนับสนุนงบประมาณ มีนโยบายแผนงานชัดเจน ตลอดจนระบบสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ด้านผู้บริหารต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนสร้างขวัญกำลังใจ โดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เป็นบุคคลที่รับผิดชอบสูง ด้านครูผู้สอนต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง นำเข้าองค์ความรู้ใหม่ บรรยากาศเป็นประชาธิปไตย ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ประสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและเข้าใจหลักของการจัดการความรู้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ นั้น ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับการปฏิบัติกิจกรรมที่เป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับนโยบายที่กำหนดไว้ โดยผู้มีอำนาจตัดสินใจในองค์กร เพื่อนโยบายยึดถือปฏิบัติ โดยให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมพัฒนาความรู้ ความสามารถในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ สร้างภาพวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้ชัดเจน มีการรวบรวมและสร้างคลังความรู้ การจัดระบบห้องสมุด ระบบเทคโนโลยี ตลอดจนให้มีการจัดการเรียนการสอน อบรมอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดเก็บอย่างมีระบบ เพื่อนำไปสู่การแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ของบุคลากรภายในและเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนสิ่งที่เป็นความรู้อันเกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงบูรณาการให้เข้ากับการปฏิบัติงานและเกิดการสร้างผลงาน ทั้งภายในและภายนอก อันเป็นหลักและกลไกสำคัญในการบริหารจัดการความรู้ ซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกคนในองค์กร โดยจะเห็นได้ว่าความสำคัญของการจัดการความรู้ส่วนใหญ่บุคลากรเป็นชุมกำลังและคลังความรู้ที่สำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Leona Ba (2004) จุดประสงค์ในการศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการองค์ความรู้และวัฒนธรรมในองค์กร โดยมี 2 รูปแบบที่ใช้ในการศึกษา คือ ระบบการจัดองค์ความรู้ในองค์กร (OLSM) กับกรอบงานการแข่งขันคุณค่า (CVF) โดยอิงจากทฤษฎีของพาร์สัน โดยเน้นที่กรอบงานข้อ 4 ที่การวิจัยเน้นการเชื่อมมาตรฐานความคิดที่นำไปสู่โครงสร้างการจัดการ องค์ความรู้และวัฒนธรรมองค์กร จากกระบวนการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร (OLSM) การจัดการองค์ความรู้ถือเป็นทั้ง 4 ส่วน คือ ด้านสิ่งแวดล้อม การคิดค้นองค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการจัดบันทึกในองค์กรถือว่าเป็นกระบวนการจัดการองค์ความรู้ ส่วนการแข่งขันด้านคุณค่านั้น จะเน้น ในตัววัฒนธรรมหลักคือ เครือญาติ การตลาด ค่านิยม และระบบรุ่น โดยตัวแปรทั้ง 8 ด้านวัดโดยการสำรวจเชิงตัดขวางผลการศึกษาระยะเชิงวิเคราะห์ในระดับที่มงานข้อมูลที่ได้จากทีมงาน จาก 51 ทีมใน 21 องค์กรจากประเทศเซเนกัลรวม 104 คนโดยวิเคราะห์ลำดับจาก 3 กลุ่ม ซึ่งผลที่ได้จาก 3 กลุ่มที่มีวัฒนธรรมในองค์กรที่

แตกต่างกันทั้งระดับแข็ง กลาง และอ่อน ตามลำดับ การ วิเคราะห์ตัวแปรชี้ให้เห็นว่าในแต่ละกลุ่มมีค่าทางสถิติที่แตกต่างกันในการจัดองค์ความรู้

Mantas Manovans (2005) เพื่อให้ได้ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ในบริษัทที่จำเป็นต้องมีความสามารถในการจัดการสินทรัพย์และด้านความรู้ที่มีประสิทธิภาพการขาดองค์ความรู้ในแต่ละแห่งจะทำให้สนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละผลิตภัณฑ์ และการบริการ โดยการ เน้นที่เทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งจะมีผลต่อการสนองความต้องการของลูกค้า การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมกับการจัดการองค์ความรู้และความสำเร็จในการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศแคนาดา เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสอบถามทางออนไลน์ จากผู้จัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 54 แห่ง ข้อมูลที่วิเคราะห์ใช้ พี แอล เอส (PLS) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการถ่ายโอนความรู้จะส่งผลสำเร็จในเทคโนโลยีสารสนเทศ ในบริษัท

Anantamula, Vittal Sree Panduranga (2004) ในโลกของการแข่งขันปัจจุบันแล้ว หลายองค์การพยายามที่จะใช้องค์ความรู้เพื่อชิงความได้เปรียบ โดยที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจะทำให้งานสำเร็จ องค์ความรู้จึงกลายเป็นปัจจัยที่จะทำให้สำเร็จในผลประกอบการ ใน บริษัท ซึ่งไม่เพียงแต่เรียนรู้เท่านั้น แต่ยังเรียนรู้ให้ก้าวหน้าทันความอยู่รอด เช่นเดียวกับการจัดการองค์กรอื่น ๆ การจัดการด้านความรู้ถือเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งผลที่ได้สามารถตีค่าออกมาวัดความสำเร็จ หรือล้มเหลวได้ โดยที่ในแต่ละองค์กรได้สร้างตัวชี้วัดเกณฑ์มาตรฐานออกมามงานวิจัยชี้ให้เห็นว่า ตัวชี้วัดเกณฑ์มาตรฐานที่ได้รับการยอมรับยังไม่ได้ถูกพัฒนาในด้านการจัดการองค์ความรู้ การ ศึกษาครั้งนี้เป็นเชิงสำรวจที่มุ่งหาเกณฑ์วัดความพยายามในการจัดองค์ความรู้โดยที่การให้ความสำคัญ หมายถึงเหมือนกันทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรที่มีมุ่งหวังผลกำไร โดยศึกษาการจัดการองค์ความรู้ต่าง ๆ ว่าผลที่ได้จะมีความแตกต่างกันเช่นไร

Keyser Richard Lewis (2004) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการองค์ความรู้ (KM) และผลประกอบการในบริษัทผลิตไฟฟ้าขนาดใหญ่ซึ่งเป็นตัวแทนบริษัทใหญ่ ๆ โดยเน้นที่การจัดการองค์ความรู้ในบริษัท เทนเนสซี วาลเลย์ ออดทริตี้ (TVA) ระหว่างช่วงปี 1990 กับผู้ จัดการที่ปรึกษาบริษัท นักวิชาการ และนักวิจัย ที่มีคำถามในด้านการใช้ประโยชน์ และผลที่ได้คืน ในด้านการจัดการองค์ความรู้แม้ว่าผลที่ได้จากการจัดการองค์ความรู้จะมีผลทางบวกต่อการ ประกอบการ หลักฐานเชิงปริมาณที่สนับสนุนความสัมพันธ์ยังมีไม่พอนอกจากนี้ การวิจัยการจัด การองค์ความรู้ในอดีตได้เน้นที่แนวคิดในรูปแบบ ผู้จัดการจากกลุ่บน การวิจัยการจัดการองค์ความรู้ถูกออกแบบให้ทดสอบกับกลุ่มลูกจ้าง

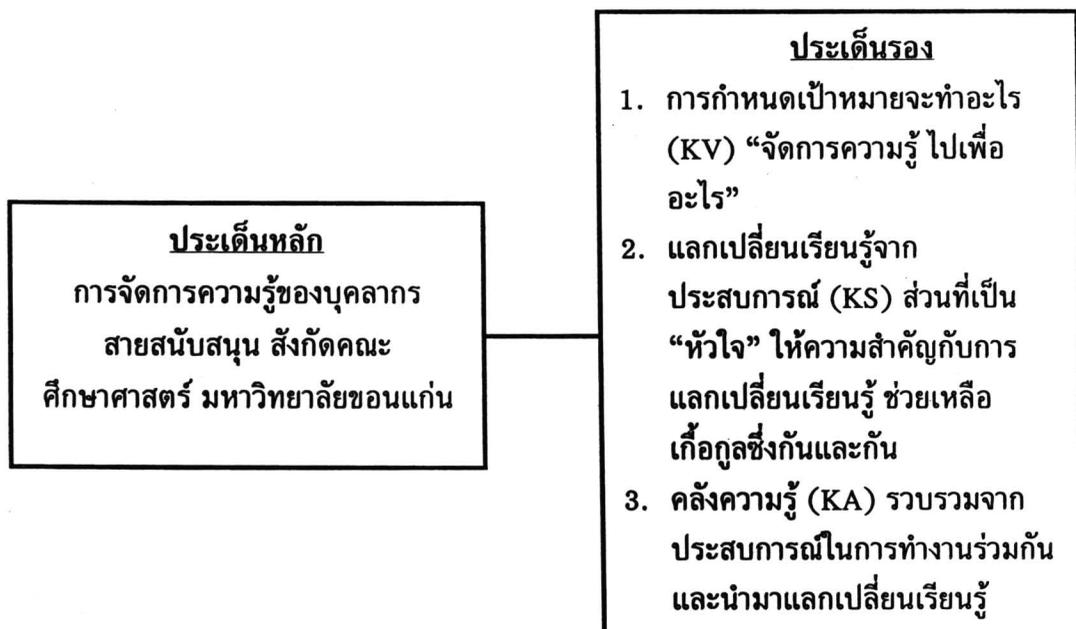
Jones, kiku G. (2005) บทความและตำราหลายเล่มตีพิมพ์เรื่องการจัดการองค์ความรู้ (KM)แต่ไม่ค่อยเน้นกิจกรรมที่ใช้ในการแข่งขันที่ใช้เป็นฐานความก้าวหน้ากับรูปแบบโยงความรู้ได้แยกการจัดการความรู้ (KM) ออกเป็น 8 ชนิด โดยที่การวิจัยครั้งนี้ได้สำรวจเพื่อพิสูจน์ คัดกรอง ขยายความขององค์ความรู้จากแนวคิด ซึ่งได้ชี้ให้เห็นชนิดเฉพาะของ

กิจกรรมต่างๆ ที่ได้ในแต่ละด้านของการจัดการองค์ความรู้ (KM) มีกิจกรรมที่แตกต่างกันมากกว่า 500 ชนิดถูกแยกออกเป็น 61 ชนิดโดยที่แต่ละกิจกรรมถูกพัฒนาผลลัพธ์เป็นแบบเชิงลึก เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการองค์ความรู้ (KM) ในแต่ละองค์กรและยุทธศาสตร์แต่ละแห่ง นอกจากนี้ในแต่ละกิจกรรมก็ใช้หาผลแข่งขันงานในแต่ละคนมีการอิงผลที่ได้จากการจัดการองค์ความรู้ (KM) ในแต่ละระดับ กิจกรรมที่ใช้ รวมทั้งใช้ผลจากเพิ่มพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ (KM) ซึ่งจะมีผลต่อรูปแบบการโยง ความรู้ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อพนักงานฝึกหัดในการทำงานงานวิจัยยังได้เปิดทางเพื่อการวิจัยต่อ เช่น การแยกประเด็นรูปแบบการวิจัยในแต่ละชนิด รวมทั้งวิธีวิจัยที่แตกต่าง

จากงานวิจัยในต่างประเทศสรุปได้ว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งขององค์การยุคใหม่ ซึ่งในภาวะปัจจุบันองค์การจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารและการจัดการความรู้ เนื่องจากในปัจจุบันนี้โลกเป็นยุคแห่งฐานข้อมูลความรู้ เพื่อเพิ่มความได้เปรียบทางธุรกิจ และเพื่อความอยู่รอดขององค์การ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการจัดการความรู้ในองค์การอย่างเป็นระบบ

7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) โดยใช้กรอบแนวคิดโมเดลปลาหู (2546) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังนี้



ภาพที่ 13 กรอบแนวคิดในการวิจัย