

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. การจัดการความรู้
 - 1.1 ความหมายของการจัดการความรู้
 - 1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้
 - 1.3 การจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษา
 - 1.4 กระบวนการจัดการความรู้
2. การจัดการความรู้ในสถานศึกษา
 - 2.1 การแสวงหาความรู้
 - 2.2 การสร้างความรู้
 - 2.3 การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้
 - 2.4 การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การจัดการความรู้

1. ความหมายของการจัดการความรู้

มีนักวิชาการให้ความหมายคำว่าจัดการความรู้ ไว้ดังนี้

ประเวศ วะสี (2547, หน้า 11) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการให้มีการรับรู้จริง สร้างความรู้ สังเคราะห์ความรู้ให้เหมาะสมกับการใช้งาน นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติ (action knowledge) มีการเรียนรู้ (learning) ในการปฏิบัติ มีการสร้างความรู้ในการปฏิบัติ มีการประเมินผลการปฏิบัติ มีการเอาผลการประเมินมาสู่การเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อยกระดับปัญญาของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด เอาปัญญายกระดับกลับไปใช้ในการปฏิบัติอีก เช่นนี้วนกลับมาซ้ำแล้วซ้ำอีกทุกรอบปัญญา และการปฏิบัติก็จะดีขึ้นเรื่อยๆ ในกระบวนการนี้มีการสร้างนักความรู้ (นักวิจัย) สร้างนักจัดการความรู้ การฝึกอบรม และการสร้างเครือข่ายเพิ่มขึ้นตลอดเวลา (expand network)

กานต์สุตา มาฆะศิริรานนท์ (2546, หน้า 13) กล่าวว่า การจัดการความรู้หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนสำหรับจัดการความรู้ทั้งหมดขององค์การ ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และเป้าหมายขององค์การ ในการทำงานประสานกันอย่างเป็นระบบ เช่น ระบบเครือข่ายเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ เพื่อที่จะส่งเสริมให้องค์การนั้น เกิดเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ อันจะเพิ่มมูลค่าและคุณค่า ในกิจการขององค์การ

บุญส่ง หาญพานิช (2546, หน้า 50-55) กล่าวถึง การจัดการความรู้ว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลและสถาบันให้คุณค่าแก่ทรัพยากรความรู้ และจัดการกับทรัพยากรความรู้ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บุคคล สถาบัน และสังคม ด้วยการจัดสิ่งแวดล้อมให้บุคคลในสถาบัน พร้อมทั้งจะรวบรวมความรู้ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการให้บริการ ความรู้ เพื่อยกระดับความรู้ให้สูงขึ้น เพื่อให้บรรลุ พันธกิจของสถาบันซึ่งกระบวนการจัดการ ความรู้นั้น

ภาวิดา ธาราศรีสุทธี (2547, หน้า 16) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า หมายถึงกระบวนการใด ๆ ที่ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อรวบรวมและเก็บความรู้ภายในองค์การ ซึ่ง เปรียบเสมือนสินทรัพย์ (assets) อย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะนำมาใช้หรือถ่ายทอดได้ภายใน องค์การอันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้องค์การมี ความสามารถในการแข่งขันขั้นสูงสุด

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 16-31) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นการจัดการ สารสนเทศและการบริหารบุคคลในทุกองค์การ โดยใช้สารสนเทศในการจัดเก็บความรู้ใหม่ที่ ทุกคนในองค์การมี เพื่อเผยแพร่แบ่งปัน การใช้สารสนเทศในองค์การจำเป็นต้องใช้สารสนเทศ เป็นเครื่องมือ โดยการจัดเก็บรู้นั้นไม่เพียงพอในองค์การเท่านั้น แต่ต้องเป็นความรู้จาก ภายนอกองค์การที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานด้วย

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 32) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบที่เกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของ แหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้ เพื่อนำ ความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และ ในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่ม ความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์การ

วิจารณ์ พานิช (2549 ข, หน้า 9) ให้ความหมาย การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานย่อยขององค์การ โดย ใช้ความรู้ที่เลือกเฟ้นมาจากภายนอกกลุ่มหรือองค์การ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างความรู้ ขึ้นใช้ภายในองค์การ ผ่านการทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน ในองค์การ

สูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมของนักวิชาการหรือนักทฤษฎี

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

ประพนธ์ ผาสุขยัต (2550 ก, หน้า 62-63) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้กับองค์กรให้มีทิศทางที่ชัดเจน ประกอบด้วย เป้าหมาย (goal) วัตถุประสงค์ (objective) วิสัยทัศน์ (vision) หรือพันธกิจ (mission)

พรพิมล หรรษาภิรมย์โชค (2550, หน้า 19) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ที่มุ่งให้บุคลากรสามารถกำหนดความรู้ แสวงหาความรู้ สร้างความรู้ จัดเก็บความรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งภายในและภายนอกองค์การ การนำความรู้ไปใช้และการติดตาม และประเมินผล เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพจนทำให้เกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่ม และทั่วทั้งองค์การ

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

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 235) ให้ความหมายการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของกิจการขององค์กร กลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน เป้าหมายของการพัฒนาคน และเป้าหมายของการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง (2550, หน้า 13) กำหนดความหมายการจัดการความรู้ว่า เป็นการบริหารจัดการที่ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และเป็นกระบวนการที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550, หน้า 35) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการที่ว่าด้วยการนำเอาความรู้และความเข้าใจถึงการทำงานร่วมกันของปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันในองค์กรมาเก็บรวบรวมและเรียบเรียงในเชิงประโยชน์ในการสร้างคุณค่าเพื่อความแตกต่างและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

มาร์ควอท (Marquardt, 1996, p. 130) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กรที่ได้มาจากการแสวงหา แล้วนำมาสร้างเป็นความรู้ขององค์กร และการเก็บรักษาไว้ให้ทุกคนได้เข้าถึงความรู้ ตลอดจนการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ



ไฟร์สโตน, และแมคอีลรอย (Firestone, & McElroy, 2003, p. 70) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการเพื่อยกระดับความรู้ในองค์กรให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายในการสร้างทุนให้แก่สินทรัพย์ทางปัญญา

โนนากะ (Nonaka, & Takeuchi, 2004, p. 96) กล่าวว่า การจัดการความรู้หมายถึง กระบวนการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยทำการเผยแพร่ความรู้อย่างกว้างขวางตลอดทั้งองค์กร รวมถึงผลิตภัณฑ์ บริการเทคโนโลยี และระบบใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งบางครั้งก็เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

จากความหมายของการจัดการความรู้ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่าการจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เป็นเครื่องมือบริหารจัดการสถานศึกษา ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ และการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ใช้สำหรับส่งเสริมสนับสนุน สร้างบรรยากาศการบริหารจัดการให้เป็นระบบ ทำให้งานประสานกันอย่างถูกต้องและสอดคล้องกับบุคคล เวลา วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและเป้าหมายสถานศึกษา โดยความรู้มี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในคน (tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge)

2. ความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ถือเป็นภารกิจสำคัญทางการบริหาร มีการกล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ไว้ดังนี้

นฤมล พงษ์ชลธิ์, และพัชรา หาญเจริญกิจ (2543, หน้า 65) กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ ไว้ 8 ประการ ดังนี้ 1) ป้องกันความสูญหาย การจัดการความรู้ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ และความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับ การเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การเกษียณอายุทำงาน หรือการลาออกจากงาน 2) เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ ความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ เนื่องจากผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัว และมีความยืดหยุ่น การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือมีการแทรกแซงมากนักจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานในหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาจิตสำนึกในการทำงาน 4) การได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจลูกค้า แนวโน้มของการตลาดและการแข่งขัน ทำให้สามารถลดช่องว่างและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้ 5) การพัฒนาทรัพย์สิน เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาที่มีอยู่ ได้แก่ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า และลิขสิทธิ์ 6) การยกระดับผลิตภัณฑ์ การนำการจัดการความรู้มาใช้ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและบริการ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ นั้นๆ 7) การบริหารลูกค้า การศึกษาความสนใจ และความต้องการของลูกค้าจะเป็นการสร้าง ความพึงพอใจและเพิ่มยอดขายและสร้างรายได้ให้แก่องค์กร และ

วันที่..... 17 ก.ค. 2555

เลขทะเบียน..... 247817

เลขเรียกหนังสือ.....

8) การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการด้านเอกสาร การจัดการกับความรู้ที่ไม่เป็นทางการเป็นการเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กรในการจ้างและฝึกฝนบุคลากร

นกดล สุขสำราญ (2546, หน้า 53) ได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ที่ต้องมีในองค์กร ก็เพื่อให้เกิดการพัฒนาและความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเห็นว่าถึงแม้องค์กรจะใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น การบริหารคุณภาพโดยรวม (total quality management) หรือแม้แต่การรีเ็นจิเนียร์กระบวนการทางธุรกิจ (business process re-engineering) ซึ่งมีส่วนช่วยให้องค์กร มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น แต่ก็ยังประสบกับปัญหา คือ จะทำอย่างไรให้เทคนิคเหล่านี้สามารถพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้นได้ ถึงแม้ว่าความรู้จะมีส่วนในการเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ แต่ก็มีคามจำเป็นในการจัดการเชื่อมโยงความรู้เหล่านี้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดข้อผิดพลาดหรือการทำงานซ้ำได้ การรู้จักแบ่งปันเป็นวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด เป็นการนำเอาความรู้จากผู้ที่ทำได้ดีที่สุดมาประยุกต์ใช้ภายใต้สถานการณ์เดียวกัน จะช่วยให้องค์กรสามารถประหยัดงบประมาณได้มาก องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ที่นำเอาวิธีการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้นั้น ต่างก็พบว่าพัฒนาการขององค์กรนั้น เช่น การใช้อินเทอร์เน็ต ช่วยสร้างความใกล้ชิดระหว่างเพื่อนร่วมโลกได้มากขึ้น

กานต์สุตา มาชะศิริานนท์ (2546, หน้า 41) กล่าวว่า องค์กรที่ให้ความสำคัญของการจัดการความรู้ จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นและเกิดประโยชน์ต่อองค์กรดังนี้

- 1) ช่วยเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กร
- 2) ก่อให้เกิดการแบ่งปันกระบวนการและการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดขององค์กร
- 3) ช่วยเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้รับบริการ
- 4) สร้างความได้เปรียบทางการตลาดและการแข่งขัน
- 5) สนับสนุนและประดิษฐ์คิดค้นและการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ
- 6) สนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- 7) สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการใช้ประโยชน์จากการเรียนรู้ภายในองค์กร
- 8) ช่วยดึงดูดและรักษาต้นทุนมนุษย์หรือทรัพยากรบุคคลขององค์กร
- 9) สนับสนุนภาวะผู้นำและก่อให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง และ
- 10) ก่อให้เกิดต้นทุนทางโครงสร้างและการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ จากความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นเหตุผลที่จำเป็นต้องเร่งดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรมากขึ้น เพราะความรู้เป็นสินทรัพย์ทางปัญญาที่สำคัญที่สุดขององค์กร มากกว่าสินทรัพย์ทางกายภาพ โดยมีตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงการจัดการความรู้ทั้งในมิติปริมาณและคุณภาพ ที่สามารถแสดงให้ออกมาได้เช่นเดียวกับการแสดงงบดุลประจำปีขององค์กรเช่นเดียวกัน ซึ่งการที่องค์กรให้ความสำคัญและเห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ในองค์กร จะทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารดีขึ้น

พลุ เดชะรินทร์ (2546, หน้า 191) กล่าวว่า ประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากการจัดการความรู้มากที่สุดนั้น ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมใหม่ ๆ 2) ประสิทธิภาพในการทำงาน

3) การตัดสินใจที่ดีขึ้น 4) ความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้า 5) ความยืดหยุ่นหรือความสามารถในการปรับตัวขององค์กรและ 6) การเพิ่มพูนคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและการลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันตามลำดับ

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 14-15) ให้ความเห็นว่า การจัดการความรู้ เข้ามามีบทบาทและมีความสำคัญภายในองค์กรมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากปัจจุบันโลกของการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไปจากงานใช้ทักษะเปลี่ยนเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ การทำงานที่ซ้ำซากจำเจเปลี่ยนเป็นการทำงานที่สร้างสรรค์ งานโครงการมันเปลี่ยนเป็นทีมงาน งานตามหน้าที่เปลี่ยนเป็นงานตามโครงการ งานที่ใช้ทักษะอย่างเดียวเปลี่ยนเป็นงานที่ใช้ทักษะหลากหลาย อำนาจของหัวหน้าเปลี่ยนเป็นอำนาจของลูกค้า การสั่งการจากเบื้องบนเปลี่ยนเป็นการประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นองค์กรที่ต้องการความสำเร็จจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น คนที่มีความรู้จะกลายเป็นกลุ่มคนที่มีพลังในองค์กรและตลาดแรงงาน ค่านิยม และวัฒนธรรมในการทำงานก็จะเปลี่ยนไปด้วย นอกจากนี้เป้าหมายหลักของการจัดการความรู้ก็คือ การใช้ประโยชน์จากความรู้เพื่อนำมาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร การจัดการความรู้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนาก็ตาม โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ คือ 1) เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ และ 2) เพื่อปรับปรุงเทคนิค กระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ การจัดการความรู้จึงมีประโยชน์ต่อองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ เพิ่มความสามารถในการปรับตัว เพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน เพิ่มการพัฒนาทรัพยากร เพิ่มการยกระดับผลิตภัณฑ์ เพิ่มการบริการลูกค้า เพิ่มการลงทุนทางทรัพยากรบุคคล เพิ่มการจัดการด้านเอกสาร และป้องกันความรู้สูญหาย การจัดการความรู้ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญและความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่นการเกษียณอายุทำงาน หรือการลาออกจางาน

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548, หน้า 65) กล่าวถึง ประโยชน์ของการจัดการความรู้ในสถานศึกษาว่าการจัดการความรู้เปรียบเสมือนร่มที่กางออกครอบคลุมวิธีการบริหารจัดการแนวใหม่แทบทั้งหมด เช่นการเปลี่ยนการเรียนรู้อันสถาบันการศึกษาโดยการเข้าถึงศูนย์ความรู้และขยายเขตแดนของมหาวิทยาลัยสู่โลกกว้าง ช่วยในการจัดการเรียนรู้ทางไกล และการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (e-learning) ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ให้มีทำงานระหว่างนักเรียนและครู ระหว่างสถาบัน ช่วยจำลองประสบการณ์การเรียนรู้ ทำให้เข้าใจในเนื้อหาต่างๆ มากขึ้น และปรับปรุงประสิทธิภาพของตนเองและศักยภาพในการเรียนรู้โดยการปรับปรุงโปรแกรมพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้

วิจารณ์ พานิช (2549 ข, หน้า 4-6) กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ ว่าองค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบันจำเป็นต้องมีการนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อเก็บความ

ทรงจำขององค์กรไว้ เช่น องค์กรที่มีวิศวกรที่มีประสบการณ์สูงอายุเฉลี่ย 55 ปีขึ้นไป เมื่อเกษียณไปแล้วจะทำให้ความทรงจำขององค์กร ประสบการณ์ ชีตความสามารถในการทำงานที่อยู่ในสมองของคนๆ นั้นหายไปด้วย หรือองค์กรที่มีคนทำงานเป็นคนหนุ่มสาว ซึ่งจะเปลี่ยนงานทันทีที่มีโอกาส ดังนั้นจึงต้องมีการจัดการความรู้เพื่อเก็บความรู้ไว้ในองค์กรเพื่อเป็นการสงวนสมองขององค์กร ทำให้คนมีความสุข มีคุณค่า ไม่ออกไปจากองค์กร และยังได้เสนอความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้เพิ่มเติมอีกว่า เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งประสิทธิผลในที่นี้จะครอบคลุมการตอบสนอง (ความต้องการของลูกค้า เป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของสังคม) นวัตกรรม ชีตความสามารถและประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ ตลอดจนการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเพื่อการพัฒนาฐานความรู้ขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดีขึ้น

ภาวิตา ชาราตรีสุทธิ (2549, หน้า 218) กล่าวว่า การจัดการความรู้ที่ดีจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จเกิดประโยชน์ 5 ประการ ดังนี้ 1) สร้างนวัตกรรม โดยการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ 2) เพิ่มคุณภาพการบริการลูกค้า โดยการลดเวลาการตอบกลับ 3) ลดอัตราการลาออก โดยการให้ความสำคัญกับความรู้ของพนักงานและให้ค่าตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสม 4) ลดเวลาการบริการและลดค่าใช้จ่าย โดยกำจัดกระบวนการ ที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับงาน และ 5) ปรับปรุงประสิทธิภาพและเพิ่มผลผลิตให้กับทุกภาคส่วนขององค์กร

พรพิมล ธรรมชาติกร (2550, หน้า 19-20) กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการความรู้ ว่าสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับบุคคล องค์กร และประเทศชาติ ดังนี้ 1) เป็นระบบที่ส่งเสริมให้เกิดการสร้างความรู้จรรยาบรรณไปสู่การผลิตและการพัฒนานวัตกรรมต่างๆ ซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดการได้เปรียบการแข่งขันในด้านต่างๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และระบบการศึกษา 2) เป็นระบบที่ช่วยพัฒนาระบบการเรียนรู้ของบุคคล กลุ่ม องค์กรและประเทศชาติ 3) เป็นระบบที่มีการเผยแพร่ความรู้ ของบุคคลภายในองค์กรจรรยาบรรณไปสู่การสร้างชุมชน นักปฏิบัติ (community of practice) และ 4) เป็นระบบที่มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในการเชื่อมโยงความรู้ข้ามเขตแดนระหว่างองค์กรกับองค์กร องค์กรกับบุคคล และบุคคลกับบุคคล เพื่อช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ระบบงานและการบริการต่างๆ

ปฐมพงศ์ สุภเลิศ (2550, หน้า 61) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กร 3 ประการ คือ 1) พัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น 2) พัฒนาคคน คือพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน พนักงานทุกระดับ แต่ที่จะได้ประโยชน์มากที่สุดคือพนักงานชั้นผู้น้อยและระดับกลาง และ 3) พัฒนาฐานความรู้ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 ก, หน้า 10) กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ว่าไม่ใช่เป็นเพียงแต่บริบทของธุรกิจเท่านั้น ในบริบทของการศึกษาก็มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน เนื่องจากคุณค่าและประโยชน์ของการจัดการความรู้ได้ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในผลผลิตและบริการ รวมทั้งยังสร้างความพอใจให้แก่ผู้รับบริการเพิ่มขึ้นกว่าเดิมด้วย ดังนั้นไม่เพียงแต่การจัดการศึกษาในระดับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเท่านั้น ที่มีความจำเป็นจะต้องนำศาสตร์แห่งการจัดการความรู้มาใช้เพื่อพัฒนาผู้เรียนและการศึกษา ในระดับสถานศึกษาก็ต้องมีการนำกลยุทธ์การจัดการความรู้มาใช้จัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศด้วยเช่นกัน สถานศึกษาที่มีการจัดการความรู้ จะมีผลผลิตและบริการที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น และในฐานะที่สถานศึกษาเป็นองค์กรประเภทบริการทางการศึกษาที่มีการกิจการในการสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเหมาะสมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการแข่งขันในเวทีโลก รวมทั้งให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างชาญฉลาด เพื่อประโยชน์ของตัวเยาวชน ต่อการศึกษา และต่อสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวัง

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550, หน้า 37) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่ช่วยให้การดำเนินการบริหารองค์การเป็นไปอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพ เน้นการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจ มีระบบและกลไกการนิเทศและการประกันคุณภาพภายใน การจัดการความรู้ในองค์กรจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้้องค์การสามารถปรับเปลี่ยนได้รวดเร็วและเหมาะสมมากขึ้น ดังนั้นการจัดการความรู้จึงสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการนำเอามาประยุกต์ใช้กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน

แซลลิส, และ โจนส์ (Sallis, & Jones, 2002, pp. 1-2) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังและเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต เนื่องจากความจำเป็นในการตอบสนองต่อรูปแบบของเศรษฐกิจและการแข่งขันการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี ผลผลิตและบริการจึงต้องการความรู้หลากหลายในการพัฒนา

สรุปได้ว่า ความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา คือ 1) ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ หรือสิ่งปฏิบัติที่ดีที่สุดที่จะสามารถนำมาใช้ในการบริหารงานในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล 2) ช่วยลดข้อผิดพลาดหรือลดการทำงานซ้ำได้ ทำให้องค์การเป็นองค์กรที่ได้เปรียบในการแข่งขันในด้านต่างๆ ได้เป็นอย่างดี 3) ส่งผลให้ผลการดำเนินงานในองค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ และ 4) ส่งผลต่อการพัฒนางาน การพัฒนาคน การพัฒนาชุมชนในที่ทำงาน และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับระบบสังคมเศรษฐกิจ ความรู้จะช่วยทำให้ปัญหาช่องว่างระหว่างความรู้ลดลง ช่วยพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เพิ่มพลังในการกระจายความรู้ มีการพัฒนา

ฐานความรู้ที่ทันสมัยมั่นคง นำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและดีที่สุดของบุคคลในองค์กร ดังนั้น การจัดการความรู้ในสถานศึกษาจึงถือเป็นภารกิจสำคัญยิ่งในการบริหารสถานศึกษา

3. การจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษา

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 11) กล่าวถึงการจัดการความรู้ในสถานศึกษาว่า ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ (globalization) ไม่ว่าจะเป็นความเจริญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนวัฒนธรรมต่างๆ จากโลกตะวันตกที่หลั่งไหลเข้ามาพร้อมๆ กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ทั้งในระดับประเทศและในระดับนานาชาติ ทำให้เกิดความต้องการกำลังที่มีความรู้ที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก เกิดระบบใหม่ที่เรียกว่า สังคมสารสนเทศ (information society) หรือสังคมแห่งความรู้ (knowledge society) หรือสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge – based society economy) และการจัดการความรู้ก็ขึ้นอยู่กับ ซึ่งหมายถึง ระบบที่ต้องอาศัยการแพร่กระจาย และการใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลัก ที่ทำให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่นคง สร้างงานในทุกภาคของสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาคเศรษฐกิจ ภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ และภาคการศึกษา รวมทั้งเป็นระบบที่ต้องมีการใช้ความรู้และนวัตกรรม (innovation) เป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาประเทศและองค์กรมากกว่าเงินทุนและแรงงาน ดังเช่นในอดีตที่ผ่านมา

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2547, หน้า 220-221) กล่าวว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษา เป็นกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลในสถานศึกษาร่วมกันคิดค้นและเรียนรู้เพื่อนำมาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย การจัดการความรู้ในสถานศึกษาจึงเป็นการดำเนินการสร้างความรู้ เสาะหาความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และใช้ความรู้เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ อันได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนของนักเรียน

วิจารณ์ พานิช (2549 ก, หน้า 62 -65) กล่าวว่า ในการจัดการศึกษาของประเทศต่างๆ ทั่วโลก การที่จะทำให้เป้าหมายในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยครู เป็นปัจจัยสำคัญ เพราะการศึกษาไม่ใช่เป็นเพียงการรับความรู้ หรือการบันทึกข้อมูลข่าวสารเท่านั้น สิ่งที่สำคัญกว่าก็คือ การอบรมบ่มนิสัยให้เด็กแต่ละคนสามารถพึ่งตนเองได้ และมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น ยิ่งเทคโนโลยีก้าวไกลเพียงใด ครูก็ยิ่งต้องมีความรู้ความสามารถมากขึ้นเพียงนั้น ครูจึงต้องพัฒนาให้รู้ทันโลกก่อนจึงจะอบรมบ่มนิสัยคนยุคใหม่ได้ ดังนั้นการที่จะให้การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ในการพัฒนาประเทศและพัฒนาคนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ครูจึงเป็นผู้ที่มีบทบาท และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการศึกษาประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้เพราะครูเป็นผู้นำแห่งปัญญาและเป็นกุญแจสำคัญในการนำนโยบายการศึกษาไปสู่ปฏิบัติ นอกจากนี้ ครูจะต้องมีความตระหนักว่าความรู้เป็นสิ่งขับเคลื่อนหลักที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและทั้งครู ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องเห็นคุณค่าของทุนความรู้ เพราะความรู้เป็นสิ่งที่สำคัญมากในการพัฒนาผู้เรียน เพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบัน และอนาคตดังกล่าวข้างต้นและ

จะต้องมีกระบวนการจัดการความรู้ที่ถูกต้อง และเหมาะสมมาใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และผู้เรียน ครูจึงต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอน จากการเป็นผู้ให้ความรู้แก่ผู้เรียน มาเป็นการให้ความรู้ด้วยวิธีให้ผู้เรียนรู้จักคิด รู้จักสร้างองค์ความรู้ และรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้ให้เหมาะสมกับการพัฒนาตนเอง โดยครูที่สามารถนำความรู้ต่างๆ ที่มีประโยชน์มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ จะช่วยให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ยุคข่าวสารในปัจจุบันได้อย่างแท้จริง

กษมา วรวรรณ ณ อุทยา (2550, หน้า 1) กล่าวถึงการจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษาว่า ในยุคสมัยปัจจุบันหากจะพัฒนาอะไร คงต้องอาศัยระบบการจัดการความรู้ ทั้งนี้ก็เพราะองค์ความรู้ที่เกิดในโลกนี้มีมากมาย หลากหลาย ทั้งประสบการณ์โดยตรงและสิ่งที่เป็นวิทยาการใหม่ๆ นอกจากนี้ในระบบบริหารจัดการก็หมดยุคการรวมศูนย์ ซึ่งมีการกำหนดทุกอย่างเป็นรูปแบบตายตัวมาจากส่วนกลาง เป็นการเปิดโอกาสให้โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่หรือองค์กรใดๆ มีโอกาสในการที่จะคิดวิธีหลากหลาย เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตกลงร่วมกัน เพราะฉะนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่สำคัญยิ่ง ที่จะต้องคิดวิธีการที่หลากหลาย จะต้องแสวงหาทางเลือกใหม่ๆ ซึ่งทางเลือกนี้ส่วนหนึ่งก็อาจจะได้มาจากประสบการณ์เดิม แต่มีสิ่งที่มีคุณค่ามากมาย ที่อาจจะเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่นหรือองค์ความรู้ของคนอื่น โดยที่ไม่ต้องมาลองผิด ลองถูก การจัดการความรู้จะเป็นกลไกที่ช่วยให้การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่หลากหลายนี้ สามารถจะถอดบทเรียนและนำมาประยุกต์ใช้ และทำให้เรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถต่อยอดประสบการณ์ของตนเองให้บังเกิดผลชัดเจน สามารถประมวลผลให้เป็นระบบ และเมื่อผู้อื่นอยากจะมาเรียนรู้ก็สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้โดยง่าย

ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2550, หน้า 16-17) กล่าวถึง การจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษาว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษา เป็นการดำเนินการโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสถานศึกษาสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ของผู้เรียน ด้านการจัดการความรู้ของครูบุคลากรในโรงเรียน และด้านการจัดการความรู้ของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 ค, หน้า 4) กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนให้เท่าทันตามกระแสการกระจายอำนาจ และพัฒนาการของเทคโนโลยีไปอย่างรวดเร็ว และต้องมุ่งพัฒนาให้คนมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีส่วนร่วม และสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพราะทุกส่วนและทุกฝ่ายจะเป็นทั้งผู้ให้ความรู้และผู้รับความรู้ สังคมก็จะเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ที่ต้องมีการใช้ความรู้เป็นฐานในการดำเนินงาน การศึกษาจึงเป็นรากฐานและเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาคน เศรษฐกิจและสังคมเพื่อสนองความต้องการของประเทศและนำไปสู่การพัฒนาประเทศให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ทุกประเทศทั่วโลก จึงมุ่งที่จะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ กระบวนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ จึงจำเป็นต้องมีการ

ดำเนินงานที่เป็นแบบต่อเนื่องกันนับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การดำเนินการ ตามแผนการประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งในทุกขั้นตอนของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จำเป็นต้องนำสารสนเทศทางการศึกษามาเป็นข้อมูลปรับปรุงนโยบายและวัตถุประสงค์ เพื่อเป็น แนวทางในการดำเนินงานให้การศึกษาที่มีคุณภาพตามที่กำหนด

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550, หน้า 33-34) กล่าวถึง การจัดการความรู้ในบริบท ทางการศึกษาว่า การจัดการความรู้สามารถมองได้หลายมิติแต่มิติที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ มองในด้านรูปแบบที่มองเห็น ซึ่งสามารถแบ่งได้ 3 ประเภท คือ 1) ความรู้ฝังลึก (implicit knowledge) เป็นความรู้เฉพาะตัวที่เกิดจากประสบการณ์ การศึกษา การสนทนา การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความเชื่อ เจตคติของแต่ละบุคคล 2) ความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) เป็นความรู้ที่ได้รับจากการถ่ายทอดออกมาจากบุคคลด้วยการบันทึกในรูปแบบต่างๆ และ 3) ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม (culture knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากความเชื่อ ศรัทธา ซึ่ง จะเกิดจากผลสะท้อนกลับของตัวความรู้และสภาพแวดล้อมขององค์การองค์การที่มีการพัฒนา มาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจะมีการพัฒนาความเชื่อร่วมกันในเรื่องที่เกี่ยวกับธรรมชาติขององค์การ ความสามารถหลักขององค์การ (core competency) ซึ่งก็คือวัฒนธรรมขององค์การนั่นเอง

โนนากะ, และทาเคอูชิ (Nonaka, & Takeuchi, 2004, pp. 89-91) กล่าวว่า การจัดการ ความรู้สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน 1) การสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ 2) สร้างทีมจัดการความรู้ 3) สร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) จัดการความรู้ควบคู่ กับกิจกรรมการพัฒนาผลผลิตหรือวิธีการใหม่ 5) การพัฒนารูปแบบการทำงาน 6) เปลี่ยน องค์การที่มีหลายบริบทอยู่ในเวลาเดียวกัน และ 7) การสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก

แซลลิส, และโจนส์ (Sallis, & Jones, 2002, p. 73) กล่าวว่า ในระดับสถานศึกษา ก็ต้องมีการนำกลยุทธ์การจัดการความรู้มาใช้จัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศด้วยเช่นกัน สถานศึกษาที่มีการจัดการความรู้ จะมีผลผลิตและบริการที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษาเป็นกลยุทธ์ ในการบริหาร สถานศึกษายุคใหม่ คุณภาพการศึกษาจะมีผลสัมฤทธิ์ต่ำหรือสูงขึ้นอยู่กับผู้บริหารและครูเป็น สำคัญ การจัดการความรู้ในสถานศึกษาควรจัดกิจกรรม ดังนี้ 1) การดึงความรู้ออกมาจากครู ดันแบบและกระจายความรู้ให้กับครูคนอื่น 2) จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การ จัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยการประชุมตามปกติหรือผ่านการสื่อสาร ทางไกลรูปแบบต่างๆ 3) จัดกระบวนการกลุ่มให้ครูผู้สอนในวิชาเดียวกันได้ระดมสมอง แก้ปัญหาการเรียนการสอนร่วมกันโดยมีการผลัดกันทำหน้าที่ผู้จัดการความรู้ 4) ค้นหาและ ส่งเสริมครูผู้สอนผู้ที่มีความสามารถพิเศษในด้านความรู้และทักษะการสอนนักเรียนและหาทาง ส่งเสริมให้อยู่ในสถานศึกษาด้วยการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน 5) พัฒนาหลักสูตร ฝึกอบรมและพัฒนาครูแต่ละคนในสถานศึกษา 6) ส่งเสริมยกย่องให้รางวัลแก่ครูผู้สอนที่มีการ จัดการความรู้ที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันหรือการสอนงาน ครูรุ่นน้อง 7) จัดหาสิ่ง

อำนวยความสะดวกในการค้นคว้าความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการสอนให้บังเกิดผลดียิ่งขึ้น 8) การแลกเปลี่ยนความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (tacit knowledge) โดยใช้วิธีการฝึกสอน (coaching) หรือการจัดเป็นทีมผู้สอนมีการร่วมคิดร่วมทำงาน และ 9) การแลกเปลี่ยนความรู้ที่ฝังในตัวคน (tacit knowledge) โดยนำความรู้ที่ฝังลึกในบุคคล (tacit knowledge) ในครุต้นแบบ ออกมานำเสนอในรูปแบบของการเล่าเรื่อง โดยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และนำความรู้ที่ฝังลึกในตัวคน ไปเปรียบเทียบกับผลการวิจัยเพื่อนำเสนอวิเคราะห์ตรวจสอบความเหมือนหรือต่างกับทฤษฎี หรือหลักการที่เป็นความรู้ประเภทความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge)

4. กระบวนการจัดการความรู้

กานต์สุตา มาชะศิริานนท์ (2546, หน้า 157-159) กล่าวว่า การจัดการความรู้ มีกระบวนการที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดความรู้ เป็นการกำหนดและระบุ ว่าสิ่งใดที่ต้องการให้บุคลากรในองค์กรได้เรียนรู้ โดยคำนึงถึงความจำเป็น ชนิด และประเภท ของงานที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ ค่านิยมและเป้าหมายต่างๆ ขององค์กร โดยกำหนดนโยบาย ในสิ่งที่องค์กรต้องการเรียนรู้ ประกาศนโยบาย หาความต้องการในสิ่งที่จะเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร หาทีมผู้ชำนาญการพิจารณาดำเนินการ ประกาศและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์ความรู้ที่บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องเรียนรู้ 2) การแสวงหาความรู้เป็นการรวบรวมความรู้จากทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อนำมา พัฒนาบุคลากรให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น อันจะส่งผลให้เกิดการเจริญก้าวหน้าขององค์กร ด้วย การกำหนดนโยบายในการแสวงหาความรู้ การกำหนดนโยบายในการกำหนดสิ่งที่ต้องการ การเตรียมทีมผู้ชำนาญงานและบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง การเตรียมเทคโนโลยี สารสนเทศ สื่อโทรทัศน์ต่างๆ การประเมินความพร้อม และการเปิดโอกาสให้มีการแสวงหา ความรู้จากช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเป็นการสร้างความรู้ 3) การสร้าง ความรู้ เป็นการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่อันเกิดจากแรงผลักดันการหยั่งรู้และความเข้าใจอย่าง ลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล ซึ่งทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้เอง โดยกำหนดนโยบาย ในการสร้างความรู้และนวัตกรรมต่างๆ ไว้ในวิสัยทัศน์องค์กร ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ ท้าทั้งองค์กรเพื่อให้บุคลากรเกิดการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ จัดกิจกรรมเพื่อให้ บุคลากรเกิดความคิดที่จะสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ รวบรวมความรู้จากแหล่งต่างๆ ท้าทั้ง องค์กร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้เดิมเข้ากับความรู้ใหม่ ทดลองใช้ความรู้ที่องค์กรสร้าง ขึ้นมาใหม่ และประกาศเป็นองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ขององค์กร 4) การจัดเก็บและสืบค้น ความรู้ เป็นการจัดเก็บความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบซึ่งอาจจัดเก็บอยู่ในรูปหมวดหมู่ต่างๆ โดยองค์กรต้องทำให้ง่ายต่อการสืบค้นเพื่อที่บุคลากรสามารถเข้าสืบค้นเพื่อนำไป ประยุกต์ใช้งาน ได้อย่างทันเวลาและตรงตามความต้องการ โดยการกำหนดนโยบายในการเก็บ และการสืบค้นความรู้ในองค์กร ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ท้าทั้งองค์กร เพื่อให้

บุคลากรเก็บและสืบค้นความรู้ กำหนดองค์ความรู้ที่จะนำมาจัดเก็บ มีทีมผู้ชำนาญการและนักวิเคราะห์ความรู้ประเมินความรู้เดิมที่องค์การมีอยู่ บูรณาการความรู้เดิมเข้ากับความรู้ใหม่ เตรียมบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดเก็บความรู้โดยจัดเก็บเป็นหมวดหมู่และทำดัชนีบอกเพื่อให้ง่ายต่อการสืบค้น ปรับปรุงและพัฒนาองค์ความรู้ให้ใหม่อยู่เสมอ และ 5) การถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ เป็นการกระจายความรู้และการถ่ายทอดไปด้วยความรวดเร็วอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์การ โดยอาศัยกลไกทางอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งที่เป็นไปโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ โดยกำหนดนโยบายที่จริงจังมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดการถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้ในองค์การ ประกาศนโยบาย ประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ เตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อโทรทัศน์ต่าง ๆ เลือกวิธีการที่จะถ่ายโอนความรู้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรเกิดการถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายหลังที่มีการถ่ายโอนความรู้ตามวาระ และเปิดโอกาสให้บุคลากรถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้เพื่อประโยชน์ขององค์การต่อไป

เจนเนตร มณีนาค, และคนอื่น ๆ (2546, หน้า 96-98) กล่าวว่า การจัดการความรู้ ประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังนี้ 1) การค้นหาและการสร้างขึ้นมา (find/create) โดยสามารถได้มาจากหลายทาง เช่น การพบปะ การประชุม ประสพการณ์ด้านโครงการและการวิจัย 2) การรวบรวมจัดการ (organize) โดยการกรองความรู้และจัดวางเป็นหมวดหมู่ จากนั้นจึงเชื่อมโยงไปสู่ภายนอก และ 3) การแบ่งปันความรู้ (share) เป็นขั้นที่ความรู้จะถูกแบ่งปันกระจายออกไปให้ผู้อื่นได้ใช้ประโยชน์ โดยใช้การสื่อสารกันหลายช่องทาง รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย โดยควรมีผู้จัดการความรู้ (knowledge manager) เข้ามาช่วยในการทำให้ข้อมูลมีการจัดเรียงเป็นระบบ หรือเป็นการเก็บความรู้ให้เป็นหมวดหมู่รวมทั้งทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการกระจายข้อมูลให้บุคคลสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และ 4) การใช้งานและนำกลับมาใช้ใหม่ (use/reuse) จะเกี่ยวพันระหว่างการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการในรูปแบบหลากหลายทั้งรูปแบบรายงาน นิตยสารและการฝึกอบรม โดยความรู้เหล่านี้สามารถแพร่กระจายไปทางอินเทอร์เน็ตและกลับมาใหม่ได้

บุญส่ง หาญพานิช (2546, หน้า 50-55) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่บุคคลและสถาบันให้คุณค่าแก่ทรัพยากรความรู้ และจัดการกับทรัพยากรความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บุคคล สถาบัน และสังคม ด้วยการจัดสิ่งแวดล้อมให้บุคคลในสถาบันพร้อมที่จะรวบรวมความรู้ สร้างความรู้การปรับปรุงความรู้ให้ถูกต้อง ทันสมัย และสะดวกในการใช้ การเก็บรักษาความรู้แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการให้บริการความรู้ เพื่อยกระดับความรู้ให้สูงขึ้น นำไปสู่การพัฒนาของบุคคล หน่วยงานและสถาบัน เพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน ดังนี้ 1) การรวบรวมความรู้ทั้งความรู้ที่ได้มีการบันทึกไว้ในสื่อต่าง ๆ และความรู้ฝังลึกในคน 2) การสร้างความรู้ ได้จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม



และการสร้างความรู้ใหม่ที่ยังไม่เคยมี 3) การปรับปรุงความรู้ให้ถูกต้อง ทันสมัย และสะดวกในการใช้ โดยการตรวจสอบความรู้ขององค์การในด้านคุณค่าความถูกต้อง เหมาะสมและมูลค่าของความรู้โดยใช้ทีมผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ 4) การประมวลความรู้ โดยการจัดการความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่เหมาะสม และสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) การเก็บรักษาความรู้ ทั้งความรู้ที่ได้มีการบันทึกไว้ในสื่อต่างๆ และความรู้ฝังลึกในคน ให้เป็นทรัพย์สินขององค์การ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบต่างๆ ดังนี้ 6.1) รูปแบบที่เจ้าของความรู้มีการสื่อสารระหว่างกันโดยตรง ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การจัดประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็น และระดมความคิดร่วมกัน การจัดเสวนา การสนทนาผ่านอินเทอร์เน็ต รวมทั้งการจัดให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมของบุคลากรในองค์การทั้งแนวดิ่งและแนวราบ 6.2) รูปแบบที่เจ้าของความรู้มีการสื่อสารระหว่างกันโดยอ้อม เช่น การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านตัวกลางคือ แผนที่ความรู้และฐานความรู้ (home page และ web page) ที่มีระบบให้ผู้ใช้ได้มีการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ รวมทั้งผ่านตัวกลางความรู้ที่เป็นเครื่องมือสืบค้น เช่น <http://www.google.co.th> และอื่นๆ 7) การนำความรู้ไปใช้ด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้ 7.1) การเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณะด้วยการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความรู้ให้ขององค์การสื่อพิมพ์ประเภทต่างๆ ขององค์การ เช่น จดหมายข่าว จุลสาร วารสาร ตำรา home page และ web portal ของแต่ละบุคคลหรือองค์การ 7.2) การจัดนิทรรศการ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรมขององค์การอย่างสม่ำเสมอ 8) การถ่ายทอดความรู้ โดยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวิธีการเรียนรู้และหลักสูตรที่หลากหลาย รวมทั้งการจัดประชุม อบรม สัมมนา เพื่อถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ ที่สำคัญและจำเป็นให้เหมาะสมกับความต้องการและประโยชน์ของบุคลากรและองค์การทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และ 9) การให้บริการความรู้ต้องคำนึงถึงหลักในการให้บริการ

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 18-32) กล่าวว่ากระบวนการจัดการความรู้ ต้องทำอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้ หรือนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุล เพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและบริการขององค์การ แต่เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นมิติที่ซับซ้อนและมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงต้องได้มาจากการปฏิบัติ โดยมีฐานความเชื่อว่าการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์การ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้อง 3 ประการ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเรียนรู้แห่งองค์การ และเทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ (knowledge management process) กระบวนการหลักๆ ที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การจัดหาความรู้หรือการแสวงหา

ความรู้ (knowledge acquisition) 2) การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (knowledge storage and retrieval) 3) การใช้ความรู้ (knowledge usage/utilization) 4) การเคลื่อนย้ายความรู้/การแบ่งปันความรู้ (knowledge transfer/distribution/sharing) และ 5) การสร้างความรู้ใหม่ (new knowledge creation) เป็นวัฏจักรที่สืบเนื่องกัน

ทิววรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548, หน้า 45) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้ 1) การสร้างความรู้ หรือการแสวงหาความรู้ (knowledge creation หรือ knowledge generation) เป็นกิจกรรมเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่หรือความรู้ที่มีอยู่เดิม 2) การประมวลความรู้ (knowledge codification) คือการจัดความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้และนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างสะดวก 3) การเผยแพร่ความรู้ (knowledge distribution) เมื่อมีการสร้างความรู้แล้วองค์กรจะทำหน้าที่ในการประสานงานให้มีการเผยแพร่หรือแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กรและภายนอกองค์กร และ 4) การใช้ความรู้ (knowledge utilization) เพราะคุณค่าของความรู้อยู่ที่การนำไปใช้ ดังนั้นองค์กรต้องประยุกต์ความรู้เพื่อสร้างความสามารถและนำไปปฏิบัติให้เกิดผล

วิจารณ์ พานิช (2549 ข, หน้า 3-5) กล่าวว่ากระบวนการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันและกันเป็นวงจร มิใช่ความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันเชิงเส้นตรง ก่อน หลัง แต่เป็นวัฏจักรที่หมุนเวียน ผลิดซ้ำ พัฒนาและยกระดับขึ้นไปไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดความรู้หลักที่ต้องการใช้ (define) เป็นการนำความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ เพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้นเป็นระบบ 2) การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (capture) ที่ต้องการ เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการเสาะหา และยึดกุมความรู้ที่กระจัดกระจาย หรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะและความชำนาญในการเสาะหา อาจจะมาจากรายงาน หรือผู้ที่ทำงานอยู่ด้วยกันในองค์กรก็ได้ 3) การสร้างความรู้ (create) ซึ่งในมุมมองเดิม ความรู้ต้องสร้างโดยผู้รู้ หรือ ผู้เชี่ยวชาญ แต่ในมุมมองใหม่ ความรู้เกิดขึ้นทุกจุดของการทำงานโดยทุกคนที่ทำงานจะใช้ความรู้ที่ฝังอยู่ในสมอง ซึ่งอาจจะพูดออกมาไม่ได้ การสร้างความรู้อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำ ระหว่างการทำงานและสรุปประมวลประสบการณ์หลังจากทำงาน ในการสร้างความรู้ไม่จำเป็นต้องสร้างใหม่ทั้งหมด ถึงหนึ่งร้อยเปอร์เซ็นต์ อาจเริ่มจากสิบถึงยี่สิบเปอร์เซ็นต์ก็ได้ 4) การกลั่นกรอง (distill) ความรู้บางอย่างเป็นสิ่งล้ำสมัย บางอย่างเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมกับบริบทหรือสภาพแวดล้อมสำหรับตนเอง จึงจำเป็นต้องมีการกลั่นกรองเพื่อนำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (share) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะแต่ละคนมีมุมมองของความรู้ไม่เหมือนกันต้องมาแลกเปลี่ยน มิฉะนั้นจะเก็บอยู่ภายในตัวไม่มีการยกระดับความรู้ ถ้าขาดการแลกเปลี่ยน ความรู้ที่มีอยู่จะเก่า ล้ำสมัยอย่างรวดเร็วไม่องกงาม ยิ่งแลกเปลี่ยนมากก็ยิ่งได้กำไรมาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งที่ยากที่สุด คนไม่ยอมแลกเปลี่ยนเพราะกลัวขาดทุน กลัวเสียเปรียบ ต้องสร้างเงื่อนไขและกติกาที่

ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน การแข่งขันให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมแข่งขันความรู้ และไม่ให้ผลประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุน หรือปิดกั้นความรู้ และ 6) การประยุกต์ใช้ความรู้ (use) ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ พัฒนาระบบการทำงาน พัฒนาสมาชิกองค์กร และมีผลเชิงป้องกันกลับต่อขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้น การใช้ความรู้ต้องเน้นที่การเอาความรู้มาใช้ในการทำงานให้มาก ไม่ควรเริ่มด้วย การหาความรู้มาใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ซึ่งเสี่ยงมากที่จะไม่เกิดประโยชน์ ไม่คุ้มค่า

ปดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 247) กล่าวถึงการจัดการความรู้ว่าเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ 1) การแสวงหาความรู้ (acquisition) คือการเลือกข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2) การสร้างความรู้ (creation) คือ การพัฒนาความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมซึ่งเกิดขึ้นได้จากความสามารถในการมองเห็นถึงความสัมพันธ์ใหม่โดยมีการเชื่อมโยงกับองค์ประกอบต่างๆ ของความรู้และผสมผสานกันอย่างมีเหตุผลตามวิธีการสรุปจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวม 3) การจัดเก็บความรู้ (storage) คือการจัดระบบข้อมูลและการนำไปจัดเก็บไว้สร้างคุณค่าของความรู้ให้เข้าถึงของบุคลากรที่สามารถนำไปใช้ได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่ 4) การวิเคราะห์และการทำเหมืองข้อมูล (analysis and data mining) คือเทคนิคในการวิเคราะห์ การปรับโครงสร้างและการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลต่างๆ มีการแบ่งหมวดหมู่ การจัดกลุ่ม การสรุปหาใจความสำคัญรวมถึงการหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 5) การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ (transfer and dissemination) คือเทคนิควิธีการสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และภายในบุคคลที่มีการเคลื่อนย้ายข้อมูลสารสนเทศและความรู้ ทั้งมีเป้าหมายและไม่มีเป้าหมายทั้งหมดในองค์กร และ 6) การประยุกต์ใช้และการทำข้อมูลให้ถูกต้อง (application and validation) คือการใช้และการประเมินผลความรู้โดยบุคลากรในองค์กรโดยความสำเร็จความสามารถพิจารณาได้จากความต่อเนื่อง หมุนเวียน และการใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์สำหรับความรู้ที่มากมายขององค์กร

ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2550, หน้า 8-10) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ต้องทำอย่างต่อเนื่องและเพิ่มการหมุนเวียนความรู้ขึ้นเรื่อยๆ โดยความรู้จะถูกเพิ่มและจัดการตลอดเวลา มีกระบวนการ ดังนี้ 1) การแสวงหาความรู้ (knowledge acquisition) องค์กรควรแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร 2) การสร้างความรู้ (knowledge creation) เป็นการสร้างสรรค์ความรู้ขึ้นใหม่ (generation) ที่เกี่ยวกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งเกิดจากแต่ละบุคคลภายในองค์กร โดยทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ 3) การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ (knowledge store and retrieval) ในการจัดการความรู้องค์กรต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ และพิจารณาวิธีการจัดเก็บ รักษาและการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตรงตามความต้องการ ในส่วนของการค้นคืน (retrieval) เป็นการเข้าถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อนำมาประยุกต์ใช้

ในการปฏิบัติงานต่อไป และ 4) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (knowledge transfer and utilization) มีความจำเป็นเมื่อองค์การเรียนรู้ได้ดี ต้องกระจายถ่ายทอดความรู้ไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วองค์การ

ประพนธ์ ผาสุขยืด (2550 ข, หน้า 29-44) ได้แยกกระบวนการจัดการความรู้เป็น ความรู้ที่ชัดเจนและความรู้ที่ฝังลึกดังนี้ 1) กระบวนการจัดการความรู้ที่ชัดเจนคือ การเข้าถึง ดีความ การที่เข้าถึงสาระของเนื้อหาความรู้ และแหล่งความรู้นั้นยังไม่พอดังดีความ และเข้าใจ ในบริบทที่จะหยิบความรู้นั้นออกมาใช้ให้เข้ากับบริบทและสภาพแวดล้อมเป็นสำคัญ การนำไป ปรับใช้ (apply/utilize) เมื่อจำความรู้ไปใช้งานแล้วจะพบว่าสิ่งที่เรียนรู้ได้เสมอ การเรียนรู้ ยกระดับ การเอาความรู้ที่ได้นั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปรับเปลี่ยน (adapt) ให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมเป็นสำคัญ เป็นปัญหาหน่วยงานส่วนใหญ่ที่มักไม่ใส่ใจหรือให้ความสำคัญกับ การเรียนรู้และความรู้ที่เกิดขึ้น ณ ตรงนั้นเป็นความรู้ที่สำคัญยิ่ง เนื่องด้วยเป็นความรู้ของจริง ที่ได้จากการปฏิบัติงานภายใต้บริบทนั้นๆ และการรวบรวม จัดเก็บ (store) หลังจากที่ได้เรียนรู้ ยกระดับความรู้ขึ้นมาแล้ว ก็ต้องมีการรวบรวมความรู้เป็นระบบ หมวดยก เพื่อให้อ่านสามารถเข้า สืบค้นข้อมูลเข้าถึงได้ง่าย และ 2) กระบวนการจัดการความรู้ที่ฝังลึกคือ การมีใจแบ่งปัน (care & share) เป็นการสร้างความห่วงใย มีใจให้แก่กันและกัน (core) สร้างบรรยากาศแห่งกัลยาณมิตร พร้อมช่วยเหลือเกื้อกูลกันแบ่งปัน (share) จนเกิดเป็นการประสานพลัง (synergy) การเรียนรู้ ร่วมกัน (capture & learn) ซึ่งสามารถสร้างความรู้ใหม่ได้ภายในตัวเองการสร้างความรู้ระดับ (create/leverage) นั้นเป็นการนำไปปรับใช้ในการทำงานครั้งต่อไป การนำไปปรับใช้ (apply/utilize) คือ การนำเอาประสบการณ์หรือการเรียนรู้ นำเอาไปแบ่งปันหมุนเวียนกันเช่นนี้ ต่อไป และยิ่งกล่าวอีกว่ากระบวนการส่งเสริมการจัดการความรู้ (knowledge management : KM) ที่เต็มรูปแบบคือการจัดการความรู้ที่ครอบคลุม ทั้งความรู้ชัดเจนและความรู้ฝังลึก และใช้ทำ ความเข้าใจ 3 ส่วนหลักของการจัดการความรู้ที่สัมพันธ์กับบุคคล 3 กลุ่ม ในการดำเนินการ จัดการความรู้ ซึ่งเป็นกุศโลบายเพื่อทำให้การจัดการความรู้ เป็นเรื่องที่เข้าใจง่ายและสามารถ สื่อสารได้ทุกภาคส่วนของสังคมไทย โดยการใช้แบบจำลองที่เรียกว่าโมเดล ปลาทุ เป็นโมเดลที่ สดส.อุปมาว่าการจัดการความรู้ (knowledge management : KM) คือ ปลาทุตัวหนึ่ง แล้วแบ่ง ปลาทุออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ 1) ส่วนที่เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางการจัดการความรู้ หมายถึง หัวปลา คือ (knowledge vision : KV) โดยจะต้องเป็นส่วนของผู้ดำเนินกิจกรรม การจัดการความรู้ทั้งหมด 2) ส่วนของการแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง ตัวปลา (knowledge sharing : KS) ซึ่งจะต้องกระตุ้นให้ผู้ดำเนินกิจกรรม KM มีการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเฉพาะ ความรู้ ซ่อนเร้นที่มีอยู่ และอำนวยความสะดวกการเรียนรู้แบบเป็นทีมเพื่อให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ และเกิดนวัตกรรมในที่สุด และ 3) ส่วนของคลังความรู้ที่ได้จาก การเก็บสะสมเกร็ดความรู้จาก กระบวนการ แลกเปลี่ยนความรู้ นั้น หมายถึง หางปลา คือ (knowledge assets : KA) การเก็บ

สะสมซึ่งอาจเก็บส่วนของหางปลาด้วยวิธีต่างๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้เด่นชัด นำไปใช้และยกระดับต่อไป

พรพิมล หาราชกริช (2550, หน้า 39) กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ (knowledge management process) ว่าประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดความรู้ องค์การต้องมีการจัดทำแผนจัดการความรู้โดยยึดยุทธศาสตร์ของหน่วยงานและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน 2) การแสวงหาความรู้ องค์การต้องสร้างความรู้ที่มาจากผู้มีประสบการณ์จริงในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน 3) การสร้างความรู้คือ สร้างความรู้ที่มาจากการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (action learning) 4) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบคือ หน่วยงานต้องกำหนดโครงสร้างความรู้ตามความเหมาะสมกับวิธีการ ทำให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ได้อย่างรวดเร็ว 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การนำความรู้ไปใช้ คือการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และนำไปสู่การยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงาน และ 7) การติดตามและการประเมินผลการจัดการความรู้ คือควรมีการทบทวนและประเมินผลตั้งแต่ก่อนการปฏิบัติ (before action review : BAR) ระหว่างดำเนินการ (during action review : DAR) และหลังดำเนินงานเรียบร้อยแล้ว (after action review : AAR)

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550, หน้า 34) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้เป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูลสารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บไว้ในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงความรู้ได้ โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและการถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุลเป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์การ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์หรือการทำแผนที่ความรู้ 2) การแบ่งปันความรู้หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 3) การประยุกต์ใช้หรือเผยแพร่ความรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 ข, หน้า 7) เสนอไว้ในรายงานการดำเนินงานโครงการพัฒนาบุคลากรแกนนำจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้เป็นกระบวนการช่วยให้องค์การเข้าใจถึงขั้นตอนให้เกิดการพัฒนาความรู้ที่เกิดขึ้นในองค์การมี 7 ขั้นตอน คือ 1) การบ่งชี้ความรู้ เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายว่ามีอะไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องเรียนรู้อะไร ขณะนี้มีความรู้อะไร อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้ออกไป 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมในการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต 4) การประมวลผลและการกลั่นกรองความรู้ เช่น การปรับปรุงเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุง

เนื้อหาให้สมบูรณ์ 5) การเข้าถึงความรู้ เป็นการให้ผู้ใช้ความรู้ได้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการง่าย และสะดวก 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำได้หลายวิธี เช่น ความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) อาจทำเป็นเอกสารฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (tacit knowledge) อาจทำเป็นระบบที่มิข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่ม คุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เป็นต้น และ 7) การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้นำความรู้ไป ใช้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง (2550, หน้า 8) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการเสริมพลัง (empowerment) ที่เกิดขึ้นจากการร่วมคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องซึ่งผ่านขั้นตอนการปฏิบัติ ประเมิน ทบทวนแล้วปรับปรุงมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เป็นต้นมาสรุปเป็น 7 ขั้นตอนดังนี้ 1) จุดประกาย หมายถึง การสร้างเสริมความคิดให้บุคลากรในองค์กรเกิดความตระหนักของความรู้ความสำคัญของการจัดการความรู้ ซึ่งให้เห็นประโยชน์และคุณค่าของความรู้ที่อยู่ในองค์กรและในตัวของบุคลากรแต่ละคน 2) ขยายความรู้ หมายถึง การสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะการปฏิบัติ แก่บุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ 3) วิเคราะห์สู่แนวทาง หมายถึง การวิเคราะห์ จากข้อมูล ความรู้ และประสบการณ์นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นแนวทางการจัดการความรู้ ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรเป็นทางเลือกที่นำไปสู่การปฏิบัติ 4) สรรค์สร้างปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการตามแนวทางการจัดการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ 5) จัดประเมินทบทวน หมายถึง การประเมินตนเองเพื่อทบทวนการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ แล้วนำข้อมูลมาแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาต่อไป 6) สู่กระบวนการต่อยอด หมายถึง การนำรูปแบบการจัดการความรู้ เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพศึกษามาดำเนินการต่อยอดกับกลุ่มเป้าหมายให้ กว้างขวางลึกซึ้งซึ่งเพิ่มมากขึ้น มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 7) ถ่ายทอดเผยแพร่ผล หมายถึง การนำผลการดำเนินงานของการจัดการความรู้ที่ประสบความสำเร็จมาสรุปและเขียนรายงาน รายงานการจัดทำเอกสารคู่มือวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เผยแพร่ด้วยวิธีการหลากหลาย

มาร์ควอท (Marquardt, 1996, pp. 130-140) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การแสวงหาความรู้ (knowledge acquisition) องค์กรควรแสวงหาความรู้ที่มี ประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจะได้นำความรู้นั้นมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร 1.1) การแสวงหาและการรวบรวมความรู้ จากแหล่งภายในองค์กร (internal collection of knowledge) เป็นความสามารถในการเรียนรู้ ของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร ได้แก่ การให้ความรู้กับพนักงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ การ ดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ 1.2) การแสวงหาและรวบรวม

ความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร (external collection of knowledge) องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเพื่อการปรับปรุงงานและสร้างให้เกิดความคิดใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพราะองค์กรต้องอาศัยความคิดและการสร้างสรรค์ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอก 2) การสร้างความรู้ (knowledge creation) การสร้างความรู้เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (generative) การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์กร ซึ่งหมายความว่าทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ 3) การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ (knowledge storage and retrieval) ในการจัดการความรู้ องค์กรต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการเก็บรักษา และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตรงตามความต้องการ องค์กรต้องเก็บรักษาสิ่งที่องค์กรเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุดไม่ว่าจะเป็นข้อมูล สารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกข้อมูล (database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการความเป็นมนุษย์ด้วย ในส่วนของการค้นคืน (retrieval) เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป องค์กรควรทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับค้นหาความรู้ต่างๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การทำสมุดจัดเก็บรายชื่อ และทักษะของผู้เชี่ยวชาญ การทำสมุดหน้าเหลือง การบันทึกลงในเว็บล็อกขององค์กร หรือในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น เครือข่ายการทำงานตามระดับชั้น การประชุม การสัมมนา การฝึกอบรม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์กร และ 4) การถ่ายโอนและการใช้ความรู้ (knowledge transfer and utilization) เป็นการใช้ความรู้เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรและเป็นความจำเป็นขององค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นก็ต่อเมื่อความรู้มีการกระจายและการถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความรู้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งเป็น 2 ประการ ดังนี้ 4.1) การถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจ มีวิธีการดังนี้ 4.1.1) การสื่อสารด้วยการเขียน เช่น บันทึก รายงาน จดหมาย ข่าว ประกาศ 4.1.2) การฝึกอบรม 4.1.3) การประชุมภายใน 4.1.4) การสรุปข่าวสาร 4.1.5) การสื่อสารภายในองค์กร (วิดีโอทัศน์ สิ่งพิมพ์ เครื่องเสียง) 4.1.6) การเยี่ยมชมงานต่างๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็น 4.1.7) การหมุนเวียน/เปลี่ยนงาน และ 4.1.8) ระบบพี่เลี้ยง (mentoring) 4.2) การถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอาจจะไม่รู้ตัวหรือเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นในหน้าที่ที่ทำงานเป็นประจำอย่างไม่มีแบบแผน มีวิธีการดังนี้ 4.2.1) การหมุนเวียนงาน 4.2.2) ประสพการณ์ หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เล่าต่อกันมา 4.2.3) คณะทำงาน และ 4.2.4) เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

ดาเวนพอร์ต, และพรุสาค (Davenport, & Prusak, 1998, pp.45-47) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การสร้างความรู้คือ สร้างความรู้ได้จาก 3 แหล่ง จากภายนอก จากประสบการณ์ของพนักงานในองค์กรและความรู้จากกิจกรรมองค์กรหรือความรู้เปิดเผยที่องค์กรสร้างขึ้น 2) การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ มุ่งที่คน กลุ่มคน การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้จะต้องไม่ใช่เทคโนโลยีอย่างเดียว ต้องมีการใช้คนด้วย เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การสร้างเครือข่ายการประชุมทางไกล การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ไม่ใช่เป็นเรื่องของธรรมชาติ ต้องมีการส่งเสริม สนับสนุน และต้องใช้เวลา การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้จะช่วยให้การแก้ปัญหา ได้ดีและช่วยเพิ่มพูนความสามารถและทักษะของพนักงานด้วย 3) การยกระดับความรู้ คือต้องไม่พัฒนาแบบก้าวกระโดด หลักการที่สำคัญของการยกระดับความรู้ก็คือจะอย่างไรจึงจะทำให้คนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม 4) การเก็บความรู้ คือต้องจัดการให้ความรู้เป็นเสมือนหนึ่งทรัพย์สินขององค์กร และ 5) การนำความรู้ไปใช้ คือความรู้ที่ถูกจัดเก็บไว้จะไม่ได้ประโยชน์ หากไม่มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลาย เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะของพนักงาน การเพิ่มผลผลิตบริการและการสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าขององค์กรเพิ่มขึ้น

ซาลลิส, และโจนส์ (Sallis, & Jones, 2002, pp.22-29) ให้ความหมายไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้เป็นกระบวนการของการใช้ความรู้ที่เหมาะสมและเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย 1) การแสวงหาความรู้ 2) การเก็บรวบรวมความรู้ 3) การสร้างความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูกับนักเรียน ระหว่างทีมงาน และ 4) การนำความรู้ไปใช้ เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งทางวิชาการในฐานะผู้นำความรู้ในสังคม ภายใต้การสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยสนับสนุนอื่นที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษา

ไฟร์สโตน, และแมคอีรอย (Firestone, & McElroy, 2003, pp.3-7) ได้นำเสนอแนวคิดของกระบวนการจัดการความรู้ที่เรียกว่ายุคแรกของการจัดการความรู้ (first-generation KM) ที่เน้นกระบวนการยึดกุมความรู้ (capture) ได้แก่ 1) การแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ (sharing) 2) การเข้ารหัสความรู้ (codification) และ 3) การกระจายความรู้ (distribution) ให้ทั่วทั้งองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือช่วยเสริมกระบวนการแลกเปลี่ยน และถ่ายโอนความรู้นั้นๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ที่สามารถช่วยในการแก้ปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้นได้ โดยคาดหวังให้เกิดผลกระทบในทางบวก เพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ของบุคลากรได้เร็วขึ้น และมุ่งให้คนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ความรู้ ตามกระบวนการจัดการความรู้ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็พลังสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศในระยะยาว

โคลลิสัน, และ พาร์เซลล์ (Collison, & Parcell, 2004, pp.20-22) ได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญในกระบวนการจัดการความรู้ ว่าการนำการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การสร้าง การค้นหาหรือการค้นพบความรู้เพื่อให้ได้กลวิธีในการทำงานที่

เหมาะสมกับองค์การ เพื่อหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (best practice) 2) การจัดหาความรู้จากแหล่งต่างๆ (knowledge acquisition) การจัดการความรู้เป็นขั้นตอนของการพัฒนา และการสร้างความรู้ใหม่ เช่น การวิจัยและพัฒนา มีการจัดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ (classifying knowledge) เช่น ห้องสมุดทำหน้าที่ในการจัดหมวดหมู่ความรู้ โดยการแบ่งกลุ่มความรู้ออกเป็นหมวดหมู่ตามระบบตัวเลขทศนิยมของดิวอี้ หรือตามระบบตัวอักษรเป็นระบบห้องสมุดรัฐสภาอเมริกัน ทำให้ความรู้ในหมวดเดียวกันมีความสะดวกในการจัดเก็บและการค้นหาเพื่อนำมาใช้ 3) การแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge sharing) โดยการให้โอกาสและให้การสนับสนุน ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ร่วมกันในองค์การจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์การ และ 4) การใช้หรือเผยแพร่ความรู้ (knowledge utilization) การเผยแพร่สารสนเทศให้คนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้ในองค์การได้ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจและการดำเนินงานที่ไม่ผิดพลาดซ้ำซ้อน

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

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

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

สรุปได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาให้ก้าวสู่องค์การที่เป็นเลิศและมีขีดสมรรถนะสูงในการบริหารเกิดมีนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือวิธีการทำงานที่เป็นปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์การนั้นได้เปรียบคู่แข่ง อีกทั้งยังส่งผลให้องค์การกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บุคลากรภายในองค์การมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันตลอดเวลา การจัดการความรู้ว่าประกอบด้วย การรวบรวมค้นหาความรู้ที่มีอยู่ทั้งความรู้ภายในและภายนอกองค์การเป็นความรู้ที่ต้องนำมาใช้บริหารจัดการ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ได้รวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ และการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ กระบวนการจัดการความรู้ จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดของมาร์ควอต (Marquardt) มากำหนดเป็นกรอบในการศึกษาวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ และ 4) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

การจัดการความรู้ในสถานศึกษา

1. การแสวงหาความรู้

1.1 ความหมายของการแสวงหาความรู้

กานต์สุดา มาฆะศิริานนท์ (2546, หน้า 35) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง การนำเอาข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ภายในและภายนอกองค์การ มากลั่นกรองและนำมาสร้างคุณค่า เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และการลงมือปฏิบัติ การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์การ

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (2548, หน้า 37) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง กระบวนการ วิธีการเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้สู่องค์การ โดยแหล่งในการแสวงหาความรู้ นั้นอาจเป็นแหล่งความรู้ภายในองค์การ (internal) หรือแหล่งภายนอกองค์การ (external) หรืออาจอยู่ในรูปของเทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology : IT) ความรู้ ที่ได้จากการแสวงหาอาจอยู่ในรูปแบบของข้อมูล (data) หรือข่าวสาร (information) จึงจำเป็นต้องมีกระบวนการกลั่นกรอง เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่ถูกซึบงตามความจำเป็นในการเรียนรู้อย่างถูกต้องและเหมาะสมเพื่อนำองค์ความรู้จากการแสวงหาเหล่านั้นมาเป็นส่วนหนึ่งเพื่อให้เกิดแรงขับเคลื่อนให้องค์การพัฒนาต่อไป

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 248) กล่าวถึง การแสวงหาความรู้ว่า หมายถึง การค้นหาความรู้จำนวนที่มากขึ้น และหลายประเภทมากขึ้น อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานของตน โดยสร้างฐานความรู้ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ

พรพิมล ธรรมชาติกร (2550, หน้า 184) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง การค้นหาความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานโดยสามารถนำมาจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งอาจเป็นแหล่งความรู้ที่มาจากตัวบุคคล เอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ สำหรับการศึกษาดด้วยตนเองอาศัยตนเองเป็นหลักในการค้นคว้าหาความรู้ ซึ่งแต่ละคนจะมีลักษณะที่แตกต่างกันไปในแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับความชอบ ความถนัด และลักษณะการทำงาน

มาร์ควอท (Marquardt, 1996, pp. 130-133) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง กระบวนการ วิธีการเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้สู่องค์การโดยแหล่งในการแสวงหาความรู้ องค์การสามารถแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การได้โดยสิ่งสำคัญ 2 ประการในการแสวงหาความรู้คือ 1) ข้อมูลที่ได้รับมาจากทั้งภายในและภายนอกต้องได้รับการกลั่นกรอง ก่อนที่จะนำมาใช้เป็นวัฒนธรรม ประเพณี หรือการสร้างคุณค่าในองค์การ 2) การได้มาซึ่งความรู้อาจได้มาโดยไม่ตั้งใจ แต่องค์การเอื้อการเรียนรู้ต้องแสวงหาความรู้ด้วยความตั้งใจให้มากขึ้น

ดาเวนพอร์ท, และพรูสาค (Davenport, & Prusak, 1998, p.251) กล่าวถึง การแสวงหาความรู้ ว่าประเด็นสำคัญในการแสวงหาความรู้จะได้มาจากภายในหน่วยงาน จากผู้มีประสบการณ์จริงภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นความรู้ที่ฝังลึก (tacit knowledge) หมายถึง ความเป็นตัวบุคคล ในบริบทของความรู้ที่มีลักษณะเฉพาะ และเป็นสิ่งที่ยากในการบันทึกให้เป็นแบบแผนที่ชัดเจน โดยเห็นได้จากการปฏิบัติงานที่เรียกว่าประสบการณ์ ความชำนาญ และกรอบความคิดภายในตัวบุคคล การแสวงหาความรู้ สามารถทำได้ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน

สรุปได้ว่าการแสวงหาความรู้ หมายถึง การค้นหาความรู้ที่มีประโยชน์จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยสามารถนำมาจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งเป็นแหล่งความรู้ที่มาจากตัวบุคคล เอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่างๆ อันจะส่งผลให้เกิด การเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา

1.2 กิจกรรมของการแสวงหาความรู้

กานต์สุตา มาชะศิริานนท์ (2546, หน้า 15) กล่าวว่า กิจกรรมของการแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย 1) การกำหนดนโยบาย 2) การกำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับนโยบายและลักษณะงาน 3) เตรียมทีมผู้ชำนาญงานเฉพาะทาง 4) เตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศ 5) ประเมินความพร้อม และ 6) เปิดโอกาสให้มีการแสวงหาความรู้จากช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยมีขั้นตอนดังนี้คือ การกำหนดนโยบายใน การแสวงหาความรู้ การประกาศนโยบายในการกำหนดความรู้ของสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับนโยบายและลักษณะงาน การเตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง การเตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศ/สื่อสโตนทัศน์ต่างๆ การประเมินความพร้อม และการเปิดโอกาสให้มีการแสวงหาความรู้จากช่องทางต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างความรู้

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) (2548, หน้า 177) กล่าวว่า กิจกรรมของการแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย 1) การวางแผนกำหนดแผนการเรียนรู้ 2) การกำหนดเป้าหมาย จุดหมายที่จะเรียนรู้ ฟุ้งไปที่การปฏิบัติอย่างเต็มที่ ซึ่งการทำงานหรือแบบมีอาชีพ 3) การฝึกพัฒนาจัดระบบคลังความรู้ภายในและภายนอกองค์กร 4) การยกระดับความนึกคิด 5) การเปิดโลกทัศน์ให้เพิ่มขึ้น 6) การฝึกใช้งานชุมชนเสมือน และ 7) การพัฒนาต่อยอดสมรรถนะของตนเอง

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 248-252) กล่าวว่า กิจกรรมของการแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย 1) การเก็บรวบรวมความรู้จากภายในองค์กรโดยใช้วิธีแบบรุกหรือแบบรับก็ได้ องค์กรจะปล่อยให้ความรู้ค่อยๆ แทรกซึมไปทั่วทั้งองค์กรเอง หรือทำการตรวจสอบหาข้อมูลภายในองค์กรในเชิงรุกเปลี่ยนให้เป็นความรู้ประโยชน์ได้ และ 2) การเก็บรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กรโดย 2.1) การเทียบเคียงแข่งดีกับองค์กรอื่น (benchmarking) เพื่อใช้ปรับปรุงกลยุทธ์องค์กร ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมาย ด้านการ

แก้ปัญหา ด้านการศึกษาและการเพิ่มคุณค่าความคิด ด้านการเปรียบเทียบและการประเมินผล การปฏิบัติงาน และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 2.2) การอ่านหนังสือพิมพ์ วารสารและ แหล่งข้อมูลออนไลน์ 2.3) การดูโทรทัศน์ วีดีโอ ภาพยนตร์ 2.4) การติดตามแนวโน้มทาง เศรษฐกิจสังคมและเทคโนโลยี 2.5) การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่ง ซัพพลายเออร์และแหล่ง อื่น ๆ 2.6) การจ้างพนักงานใหม่ 2.7) การร่วมมือกับองค์กรอื่น การสร้างพันธมิตรและการ จัดตั้งบริษัทร่วมทุน

ปฐมพงศ์ สุภเลิศ (2550, หน้า 9) กล่าวว่า กิจกรรมของการแสวงหาความรู้ คือ การ ปรับใช้ความรู้ จากแหล่งต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อประโยชน์ขององค์กร ดำเนินงานความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

พรพิมล ธรรมชาติชัย (2550, หน้า 9) กล่าวว่า กิจกรรมของการแสวงหาความรู้ คือการค้นหาคำรู้สำหรับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) การกำหนดความรู้ภายในหน่วยงาน ได้แก่ การศึกษาจากเอกสารและสื่อต่างๆ สอบถามจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา จัด กิจกรรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และ 2) การกำหนดความรู้ภายนอกหน่วยงาน ได้แก่ ศึกษาจาก เอกสารและสื่อต่างๆ สอบถามกับหน่วยงานอื่น เข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น

มาร์ควอท (Marquardt, 1996, pp.131-133) กล่าวว่า กิจกรรมของการแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย 1) การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายในองค์กร (internal collection of knowledge) ได้แก่ 1.1) การให้ความรู้กับพนักงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การ สัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น 1.2) การเรียนรู้จากประสบการณ์ ตรงและการลงมือปฏิบัติ 1.3) การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ 2) การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร (external collection of knowledge) ได้แก่ 2.1) การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (benchmarking) กับองค์กรอื่น 2.2) การจ้างที่ปรึกษา 2.3) การเปิดรับข่าวสารจากหลากหลายสื่อ อาทิ สิ่งพิมพ์ จัดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) บทความ โทรทัศน์ วีดีทัศน์ และภาพยนตร์ เป็นต้น 2.4) การตรวจสอบ แนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี 2.5) การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่งชั้นและแหล่งอื่นๆ 2.6) การจ้างพนักงานใหม่ 2.7) การร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ เพื่อสร้าง พันธมิตรและการร่วมลงทุน

สรุปได้ว่า กิจกรรมของการแสวงหาความรู้ เป็นวิธีการให้ได้มาซึ่งความรู้สำหรับการ ปฏิบัติงาน มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ แหล่งความรู้ภายในองค์กร (internal collection of knowledge) และแหล่งความรู้ภายนอกองค์กร (external collection of knowledge) อันประกอบด้วย 1) การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้จากแหล่งต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต การ ฝึกอบรม สัมมนา สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ 2) องค์กรได้สร้างเครือข่ายร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ องค์กรอื่น 3) องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรอื่นๆ เป็นประจำ 4) องค์กรมีกิจกรรมพัฒนาความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลให้มีระดับสูงขึ้น เช่น ส่งเสริมให้มีการเรียน

ต่อในระดับสูงขึ้น การเป็นวิทยากร การอบรม 5) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนชักจูงให้เกิด การแสวงหาความรู้ 6) องค์กรมีโครงการศึกษาดูงานนอกสถานที่เป็นประจำทุกปี และ 7) องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงาน

1.3 ปัญหาของการแสวงหาความรู้

กานต์สุดา มาฆะศิริานนท์ (2546, หน้า 155) กล่าวว่าปัญหาของการแสวงหาความรู้ ได้แก่ การขาดเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตมาช่วยสนับสนุนให้พนักงานเกิดการเรียนรู้จากภายนอก องค์กร เพราะองค์กรส่วนใหญ่จำเป็นต้องทำให้มีการจัดโครงการหรือกิจกรรมให้มี การสนับสนุนการจัดตั้งเครือข่ายสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ (IT) ภายในองค์กรและนำซอฟต์แวร์ สำเร็จรูปมาช่วยจัดระบบให้ดียิ่งขึ้น

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ (2548, หน้า 49) กล่าวว่า ปัญหาของการแสวงหาความรู้ ได้แก่ 1) องค์กรขาดเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย 2) การเปลี่ยนแปลงเรื่องเวลา (time) และ สถานที่ (space) เพราะเมื่อเวลาและสถานที่เปลี่ยนไปความจริงก็เปลี่ยนไปด้วย และองค์กร ธุรกิจมีความต้องการได้รับสารสนเทศหรือความรู้ที่เป็นปัจจุบันมาใช้ในการตัดสินใจจึงจะทำให้ การตัดสินใจมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้ (สคส.) (2550, หน้า 130) กล่าวว่าปัญหาของ การแสวงหาความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่คือ 1) ขาดการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสนับสนุน ที่เข้ากับพฤติกรรมการทำงานขององค์กร 2) ขาดผู้นำที่เข้มแข็ง ทั้งผู้นำตามหน้าที่และผู้นำตาม ธรรมชาติคือ ผู้บริหารหรือทีมแกนนำควรมีสมาชิกที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งทั้งด้านวิชาการและ บริหาร และ 3) ขาดพื้นที่และโอกาสที่จะแสดงผลงานต่อสาธารณชน

พรพิมล หารษาภิรมย์โชค (2548, หน้า 124) กล่าวว่า ปัญหาของการแสวงหา ความรู้ ได้แก่ 1) องค์กรไม่มีการสอนงานให้บุคลากรใหม่ 2) ขาดการสอบถามจากเพื่อนร่วมงาน รุ่น พี่และผู้บังคับบัญชา และบุคลากรไม่เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และ 3) องค์กรจัดหาสื่อสำหรับสืบค้นไม่ เพียงพอ

สรุปได้ว่าปัญหาของการแสวงหาความรู้ ได้แก่ 1) ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย 2) ขาด ผู้นำที่เข้มแข็งทั้งด้านวิชาการและบริหาร 3) ขาดพื้นที่และโอกาสที่จะแสดงผลงาน 4) ขาดการ สอนงานให้บุคลากรใหม่รวมถึงบุคลากรไม่เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และ 5) สถานศึกษาจัดหาสื่อสำหรับ สืบค้นไม่เพียงพอ

2. การสร้างความรู้

2.1 ความหมายของการสร้างความรู้

กานต์สุดา มาฆะศิริานนท์ (2546, หน้า 13) กล่าวว่า การสร้างความรู้ หมายถึง การสร้างสรรค์ความรู้ให้เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล โดยผ่านการผลัดกัน การหยั่งรู้และความเข้าใจใน เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างลึกซึ้ง ซึ่งทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ใหม่ๆ เช่น การคิดค้นผลิตภัณฑ์ ชนิดใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กรได้

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (2548, หน้า 37) กล่าวถึง การสร้างความรู้ว่า หมายถึง การที่บุคลากรทุกระดับภายในองค์กรได้นำเอาความรู้จากการศึกษา ค้นคว้า การเรียนรู้มาพัฒนาการทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะนำมาซึ่งความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กร

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 256) กล่าวว่า การสร้างความรู้ หมายถึง การบูรณาการ สร้างนวัตกรรมไปจนถึงการทำวิจัย และสามารถเกิดขึ้นได้จากคนที่มีความสามารถได้มองเห็น ความสัมพันธ์ใหม่ๆ และนำเอาองค์ประกอบต่างๆ ของความรู้ที่มีอยู่มารวมกัน โดยอาศัยการให้ เหตุผลแบบอุปนัย (จากส่วนย่อยไปหาส่วนรวม) และความรู้ยังเกิดขึ้นจากการแก้ปัญหา การทำโครงการสาธิต การทดลอง ซึ่งอาจเป็นความรู้ที่มีคุณค่าต่อองค์กรมากที่สุด

พรพิมล หารษาภิรมย์โชค (2550, หน้า 186) กล่าวว่า การสร้างความรู้ หมายถึง การ นำความรู้ ทฤษฎี ประสบการณ์เดิมมาพัฒนาเป็นแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่สามารถ พัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

มาร์ควอท (Marquardt, 1996, pp. 132-136) กล่าวว่า การสร้างความรู้ หมายถึง สิ่ง ที่ สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (generative) การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือ คนในองค์กรซึ่งหมายความว่าทุกๆ คนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้

โนนากะ, และทาเคอูชิ (Nonaka, & Takeuchi, 2004, p. 96) กล่าวว่า การสร้างความรู้ หมายถึง การสร้างความรู้และเผยแพร่ความรู้ใหม่ๆ ทั้งทั้งองค์กร อันจะทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ บริการ รวมถึงนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้น องค์กรที่มีการสร้างความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีรูปแบบ ปรับเปลี่ยนไปเรื่อยๆ จนเป็นวัฏจักรที่ต่อเนื่อง โดยการจัดการความรู้จะเริ่มจากความรู้ส่วนบุคคล เป็นความรู้ระดับกลุ่มและกลายเป็นความรู้ระดับองค์กรในที่สุด

สรุปได้ว่าการสร้างความรู้ หมายถึง การสร้างสรรค์ความรู้ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล จาก ความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างลึกซึ้ง และนำความรู้ของผู้อื่นมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน เกิดความรู้ ความคิด กระบวนการ และแนวทาง ในการทำงานของตนเอง ได้แก่ 1) ถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกัน 2) นำความรู้ของแต่ละคนมาผสมผสานกับความรู้ขององค์กร 3) สร้างความรู้จากการลงมือปฏิบัติ 4) ร่วมกัน แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และ 5) ใช้ประสบการณ์ในอดีตมาสร้างความรู้ใหม่

2.2 กิจกรรมของการสร้างความรู้

กานต์สุดา มาชะศิริานนท์ (2546, หน้า 16) กล่าวถึง กิจกรรมของการสร้างความรู้ว่า ประกอบด้วย 1) การกำหนดนโยบายในการสร้างความรู้และนวัตกรรมต่างๆ ไว้ในวิสัยทัศน์ของ องค์กร 2) การประกาศนโยบายประชาสัมพันธ์ทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้บุคลากรเกิดการสร้าง ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ 3) การจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์ผลงานใหม่ 4) การ

รวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ 5) วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้เดิมเข้ากับความรู้ใหม่ 6) ทดลองใช้ความรู้ที่องค์การสร้างขึ้นใหม่ และ 7) ประกาศเป็นองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ขององค์การมีขั้นตอนคือ กำหนดนโยบายในการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์ทั่วทั้งสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ จัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเกิดความคิดสร้างสรรค์กับผลงานใหม่ ๆ รวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั่วทั้งสถานศึกษาและประกาศเป็นองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ของสถานศึกษา

พรชิตา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 45) กล่าวว่า กิจกรรมของการสร้างความรู้หมายถึง การสร้างความรู้ขึ้นใหม่ที่ทุก ๆ คนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ โดยที่บุคคลให้ความรู้ที่ตนมีอยู่ กับผู้อื่นและนำความรู้ที่องค์การมีอยู่ผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ และมีการแบ่งปันทั่วทั้งองค์การ โดยความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นการภายใน ของสมาชิกในองค์การ ค้นพบเองนี้ องค์การนำมาสร้างเป็นความรู้ใหม่ โดย 1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ 2) การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ 3) การทดลอง และ 4) การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 260) กล่าวว่า กิจกรรมของการสร้างความรู้ ประกอบด้วยกิจกรรม 4 ประการ ดังนี้ 1) การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (action learning) ซึ่งเกิดจาก ประสบการณ์และความรู้ของบุคคลหรือทีม ประกอบกับทักษะและการตั้งคำถามเชิงวิเคราะห์ ทบทวน อันจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ขึ้นมา 2) การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ (systematic problem solving) คือสร้างความคิดและรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร การหามติเอกฉันท์ การวิเคราะห์และการแสดงข้อมูล รวมถึงการวางแผนการปฏิบัติงาน 3) การทดลอง (experimentation) แม้ไม่มีสาเหตุจากปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน แต่เกิดจากโอกาสและความต้องการที่จะขยายการดำเนินงานออกไป ซึ่งได้แก่การทำวิจัยพัฒนานวัตกรรมต้นแบบ และโครงการนำร่อง และ 4) การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต (learning from past experience) เป็นการทบทวนความสำเร็จและความล้มเหลวของตน ด้วยการประเมินอย่างเป็นระบบ ถ่ายโอนและบันทึกผลสิ่งที่เรียนรู้ในลักษณะที่จะก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การมากที่สุด

พรพิมล ธรรมชาติกร (2550, หน้า 186) กล่าวว่า กิจกรรมของการสร้างความรู้ หมายถึง การนำเอาความรู้ประสบการณ์เดิมมาพัฒนาเป็นวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ประกอบด้วย 1) การกำหนดทีมสร้างความรู้ 2) ประชุมทีมสร้างความรู้ และ 3) การบูรณาการความรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนาองค์การ

ปฐมพงศ์ สุภเลิศ (2550, หน้า 9) กล่าวว่า กิจกรรมของการสร้างความรู้ มี 2 ประการ คือ 1) การแบ่งความรู้ที่มองเห็นได้ชัดเจน (explicit knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากเอกสาร ตำรา ทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ และ 2) ความรู้ที่มองเห็นไม่ชัดเจน (tacit knowledge) เป็นความรู้เฉพาะตัวที่เกิดจากประสบการณ์

โนนากะ (Nonaka, 2005, p. 96) กล่าวว่า กิจกรรมของการสร้างความรู้ เป็นรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้โดยนัย (tacit knowledge) กับความรู้ที่ชัดเจน (explicit

knowledge) ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ในองค์การ ประกอบด้วย 4 รูปแบบ คือ 1) ความรู้ ที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลหนึ่งถ่ายทอดไปยังอีกบุคคลหนึ่ง (tacit to tacit) 2) ความรู้ที่เกิดจากการรวบรวมและการสังเคราะห์ความรู้ที่ชัดเจนที่มีอยู่ (explicit to explicit) 3) ความรู้ที่บุคคลนำเอาความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ มาประกอบกับความรู้โดยนัยของตนเองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปแบ่งปันกันทั่วทั้งองค์การได้ (tacit to explicit) และ 4) การสร้างสรรค์ความรู้เมื่อบุคลากรในองค์การนำความรู้ที่ชัดเจนที่เกิดขึ้นใหม่ไปปรับใช้ในองค์การและก่อให้เกิดความรู้โดยนัยขึ้นใหม่ (explicit to tacit)

มาร์ควอท (Marquardt, 1996, pp.134-136) กล่าวว่า กิจกรรมของการสร้างความรู้ มีรูปแบบ ดังนี้ 1) บุคคลให้ความรู้ที่ตนมีอยู่กับผู้อื่น เช่น การถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด 2) การนำความรู้ที่องค์การมีอยู่ผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ และมีการแบ่งปันทั่วทั้งองค์การ 3) ความรู้ที่ได้จากการรวบรวมและสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่เข้าด้วยกัน 4) ความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นการภายใน โดยสมาชิกขององค์การค้นพบแนวทางได้เอง และมีกิจกรรมมากมายที่องค์การสามารถดำเนินการเพื่อสร้างความรู้ 5) การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ 6) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 7) การทดลอง ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจและโอกาสสำหรับการเรียนรู้ และ 8) การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต

สรุปได้ว่า กิจกรรมของการสร้างความรู้ หมายถึง การนำเอาความรู้ที่มีอยู่มาสังเคราะห์เป็นวิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานต่างๆ ในองค์การให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ 1) บุคลากรมีการสร้างความรู้ขึ้นมาใช้เอง 2) บุคลากรมีกระบวนการในการสร้างความรู้อย่างเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย 3) องค์การจัดให้มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ทบทวนความรู้ที่มีอยู่เพื่อนำมาสร้างความรู้ใหม่ 4) บุคลากรในองค์การมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ เป็นประจำเสมอ 5) องค์การจัดให้มีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ของบุคลากรเพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ 6) องค์การมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้บุคลากรมีการสร้างความรู้ในด้านต่างๆ 7) องค์การนำความรู้ของแต่ละคนมาผสมผสานกับความรู้ขององค์การ 8) มีการสร้างความรู้จากการลงมือปฏิบัติ 9) ร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และ 10) ใช้ประสบการณ์ในอดีตมาสร้างความรู้ใหม่

2.3 ปัญหาของการสร้างความรู้

กานต์สุตา มาชะติรานนท์ (2546, หน้า 155) กล่าวว่า ปัญหาที่ส่งผลให้ไม่สามารถสร้างความรู้ได้ ได้แก่ 1) องค์การไม่มีนโยบายและการวางแผนในการสร้างความรู้ ที่ชัดเจน รวมถึง 2) ขาดแคลนเทคโนโลยีสนับสนุน และ 3) ขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้คำปรึกษา

วรภัทร์ ภูเจริญ (2548, หน้า 139) กล่าวว่า ปัญหาของการสร้างความรู้ หมายถึง หาดคนเก่ง คนดียาก ซึ่งต้นตอของสาเหตุได้แก่ 1) คน เพราะการสร้างความรู้ในองค์การนั้นเรื่อง



สำคัญที่เป็นรากฐานอยู่ที่คน คนดี คนเก่งย่อมพัฒนาความรู้ สร้างความรู้ และ 2) ใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

กรมอนามัย (2550, หน้า 18) กล่าวว่า ปัญหาของการสร้างความรู้ คือการไม่เข้าใจถึงวิธีการของการเรียนรู้ เช่น ไปศึกษาดูงานตามที่ต่างๆ อาจจะได้หนังสือกลับมาสักหนึ่งเล่ม แต่ไม่เข้าใจวิธีการเรียนรู้ ได้แก่ 1) ไม่สามารถถอดบทเรียนนั้นๆ ได้ และ 2) ไม่สามารถเรียนรู้ประสบการณ์จากคนอื่นได้จึงไม่สามารถต่อยอดประสบการณ์ของตนเองให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ได้

พรพิมล ھرรษาภิรมย์โชค (2550, หน้า 124) กล่าวว่า ปัญหาของการสร้างความรู้ ได้แก่ 1) องค์การไม่ปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับยุคสมัย และ 2) ไม่มีการต่อยอดองค์ความรู้ที่จะนำไปพัฒนางานในองค์การหรือนำไปเป็นนวัตกรรมใหม่ให้กับองค์การได้ และ 3) ขาดบุคลากรที่มีความสามารถและศักยภาพในการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์การ

ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2550, หน้า 103) กล่าวว่า ปัญหาของการสร้างความรู้ ได้แก่ 1) บุคลากรขาดทักษะและความสามารถ 2) ขาดแคลนเทคโนโลยีในการสนับสนุนให้เกิดการสร้างความรู้ และ 3) ขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้คำปรึกษา

แซลลิส, และโจนส์ (Sallis, & Jones, 2002, pp.75-76) กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคของการสร้างความรู้ ได้แก่ 1) ขาดเทคโนโลยี 2) กลัวการเปลี่ยนแปลงกลัวว่าจะล้มเหลว เชื่อกันว่าการแก้ปัญหาแบบเดิมๆ จะให้ผลดีกว่าและมากกว่า 3) ไม่เข้าใจกระบวนการสร้างความรู้และรู้สึกว่าการสร้างความรู้มีขั้นตอนที่ยุ่งยากมากเกินไป

สรุปได้ว่าปัญหาของการสร้างความรู้ ได้แก่ 1) บุคลากรขาดทักษะและความสามารถในการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ 2) ขาดแคลนเทคโนโลยีในการสนับสนุนให้เกิดการสร้างความรู้ 3) ขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญภายนอกในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการสร้างความรู้ 4) ขาดความร่วมมือและการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 5) ขาดเครื่องมือที่นำมาใช้ระหว่างดำเนินการ 6) ขาดการบริหารเวลาที่เหมาะสมในการจัดการความรู้ และ 7) นโยบายและการวางแผนในการจัดการความรู้ไม่ชัดเจน

3. การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้

3.1 ความหมายของการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้

กานต์สุดา มาชะศิริานนท์ (2546, หน้า 186) กล่าวว่า การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ หมายถึง การจัดเก็บความรู้ไว้เพื่อให้พนักงานเข้ามาสืบค้นได้ตามความต้องการ โดยต้องคำนึงถึงวิธีการเก็บรักษา ซึ่งแต่ละองค์การจะต้องเก็บรักษาข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ไว้ที่ดีที่สุด ในการจัดเก็บนั้นสามารถบันทึกเป็นฐานข้อมูล (database) หรือบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนได้ รวมทั้งในการจัดโครงสร้างความรู้ องค์การจำเป็นต้องพิจารณาความหลากหลายของกลุ่มคนที่แตกต่างกันในการสืบค้นข้อมูล ระบบการเก็บข้อมูล สารสนเทศ

และความรู้ที่มีประสิทธิผลขององค์กร จึงควรจัดหมวดหมู่ตามองค์ความจำเป็นของการเรียนรู้ ตามวัตถุประสงค์ของงาน ตามความชำนาญของผู้ใช้ ตามหน้าที่และการใช้สารสนเทศ ตามสถานที่ตั้งที่สารสนเทศถูกเก็บไว้ในส่วนของการสืบค้นความรู้ (retrieval) เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน องค์กรจึงควรทำให้พนักงานทราบถึงช่องทาง หรือวิธีการสำหรับการค้นหาความรู้ต่างๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การทำสมุดจัดเก็บรายชื่อ และทักษะของผู้เชี่ยวชาญ (directories) การทำสมุดหน้าเหลือง (yellow pages) ขององค์กร หรือในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น เครือข่ายการทำงาน ตามลำดับชั้น การประชุม การฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เองที่จะนำไปสู่การถ่ายโอนความรู้ ในองค์กรมีขั้นตอนดังนี้ กำหนดนโยบายในการจัดเก็บความรู้ในสถานศึกษา ประกาศนโยบาย และประชาสัมพันธ์ทั่วทั้งสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรทราบในการจัดเก็บความรู้ กำหนดองค์ความรู้ที่จะนำมาจัดเก็บ ทีมผู้ชำนาญการและนักวิเคราะห์ความรู้ประเมินความรู้เดิมที่สถานศึกษามีอยู่ เตรียมบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดเก็บความรู้โดยจัดเป็นหมวดหมู่และทำดัชนีบอกเพื่อให้ง่ายต่อการค้นคืน ปรับปรุงและพัฒนาองค์ความรู้ให้ใหม่อยู่เสมอ

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (2548, หน้า 38) กล่าวว่า การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ หมายถึง การเก็บรักษาความรู้ทุกประเภท ที่เกิดจากการสะสมประสบการณ์เป็นประสบการณ์เฉพาะ (tacit) ความรู้ที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนการทำงาน เช่น เกิดจากการปรับปรุงงาน การแก้ไขปัญหาในงาน ความคิดสร้างสรรค์ในงานต่างๆ ที่เกิดจากภูมิปัญญาของบุคลากรในองค์กร ให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ได้ทันที และอยู่คู่องค์กรได้อย่างยั่งยืน โดยความรู้ที่นำมาจัดเก็บรักษาต้องผ่านกระบวนการกลั่นกรองเพื่อให้มั่นใจว่าเป็นความรู้ที่ถูกต้อง และวิธีการเก็บรักษานั้นต้องเอื้อต่อการเข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีระบบการพัฒนาความรู้ให้ทันสมัยตลอดเวลา และมีวิธีการรักษาความรู้ที่มั่นใจได้ว่าความรู้จะไม่เกิดการสูญหายไปจากองค์กร

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 267-268) กล่าวว่า การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ คือ การวินิจฉัย แยกแยะข้อมูล ในการจัดเก็บโดยผ่านการวิเคราะห์ วิจัยและทดลองแล้วจัดเก็บความรู้ที่มีทั้งในระบบเทคโนโลยี และกระบวนการจัดเก็บโดยมนุษย์ แล้วองค์กรสามารถเข้าใจความหมายของข้อมูลที่มีอยู่ พนักงานในองค์กรสามารถจัดเก็บและกลั่นกรอง สามารถดึงเอาข้อมูลมาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์และแก้ปัญหาทางธุรกิจที่ซับซ้อนได้

พรพิมล ธรรมชาติกร (2550, หน้า 39) กล่าวว่า การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ หมายถึง การวางแผนข้อมูลของหน่วยงานให้มีรูปแบบที่สามารถสืบค้น และง่ายต่อการนำไปใช้ โดยจัดระบบตามหลักและวิธีการทำงาน เช่น การกำหนดระบบข้อมูลจำแนกตามส่วนงานที่รับผิดชอบ ข้อมูลด้านบริหารงานบุคคล ข้อมูลงานสารบรรณ ข้อมูลงานพัสดุ เป็นต้น โดยมีการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อม สำหรับในการจัดเก็บและค้นคืนความรู้ที่เหมาะสมสำหรับหน่วยงาน

มาร์ควอท (Marquardt, 1996, pp. 136) กล่าวไว้ว่า การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ หมายถึง การกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้ในองค์ความรู้ การพิจารณาถึงวิธีการในการเก็บรักษา และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตรงตามความต้องการ องค์การต้องเก็บรักษาองค์การเรียกว่า เป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุดเพื่อให้ผู้ใช้เข้าถึงและนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การบันทึกฐานข้อมูล เป็นต้น รวมทั้งกระบวนการที่เกี่ยวกับคน ได้แก่ การสร้างและการจัดจำข้อมูลของแต่ละคน การจัดเก็บความรู้ควรจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้ เป็นระบบที่สามารถหา และส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว จัดเก็บโดยจำแนกรายการต่างๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ และจัดเก็บโดยสามารถส่งมอบให้ผู้ใช้ได้อย่างชัดเจนและกระชับ ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมตามที่ต้องการ

สรุปได้ว่าการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ หมายถึง การเก็บรักษาความรู้ทุกประเภทที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ โดยความรู้ที่นำมาจัดเก็บต้องผ่านกระบวนการกลั่นกรองเพื่อให้มั่นใจว่าเป็นความรู้ที่ถูกต้อง และวิธีการเก็บรักษานั้นต้องเอื้อต่อการเข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีระบบการพัฒนาความรู้ให้ทันสมัยตลอดเวลา และมีวิธีการรักษาความรู้ที่มั่นใจได้ว่าความรู้จะไม่เกิดการสูญหายไปจากสถานศึกษา ได้แก่ 1) จัดเก็บความรู้ไว้เป็นหมวดหมู่ ที่ชัดเจน 2) จัดระบบการค้นหาความรู้ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว และ 3) เผยแพร่วิธีการค้นหาความรู้แก่บุคลากร

3.2 กิจกรรมของการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้

กานต์สุตา มามะศิริรานนท์ (2546, หน้า 16) กล่าวถึง กิจกรรมของการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ ว่าเป็นการจัดเก็บความรู้ในองค์การให้เป็นระบบ โดยจัดเก็บอยู่ในหมวดหมู่ต่างๆ องค์การต้องทำให้ง่ายต่อการสืบค้น เพื่อบุคลากรสามารถเข้าสืบค้นเพื่อนำไปประยุกต์ใช้งาน ได้อย่างทันเวลา และตรงตามความต้องการ ประกอบด้วย 1) การกำหนดนโยบายและการประชาสัมพันธ์ทั่วทั้งองค์การ 2) การกำหนดความรู้ที่จะนำมาจัดเก็บ 3) ทีมผู้ชำนาญการ ประเมินความรู้เดิมที่องค์การมีอยู่ 4) การบูรณาการความรู้เดิมเข้ากับความรู้ใหม่ 5) เตรียมบุคลากรและเทคโนโลยี 6) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นหมวดหมู่และและทำดัชนีให้ง่ายต่อการสืบค้น และ 7) ปรับปรุงพัฒนาองค์ความรู้ให้ใหม่อยู่เสมอ

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 273) กล่าวว่ากิจกรรมของการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ เป็นเรื่องที่สัมพันธ์กับเทคนิคต่างๆ ควบคู่กับกระบวนการของคน (human processes) ประกอบด้วย 1) การมีโครงสร้างที่จะทำให้ระบบสามารถค้นหาและเผยแพร่สารสนเทศได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว 2) การแบ่งหมวดหมู่ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย วิธีการต่างๆ โดยแบ่งไปตามเรื่องที่ต้องการจะเรียนรู้ 3) สามารถส่งมอบสารสนเทศตามความต้องการได้อย่างชัดเจนกะทัดรัดและได้ใจความ และ 4) มีเนื้อหาที่ถูกต้อง แม่นยำสามารถนำมาใช้ได้ตลอดเวลา

ปฐมพงศ์ สุภเลิศ (2550, หน้า 18) กล่าวว่า กิจกรรมของการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ คือ 1) การจัดเก็บความรู้ และ 2) จัดหมวดหมู่ความรู้ให้เหมาะสมต่อการใช้งานและ

ค้นหาได้ง่ายเพื่อบุคลากรสามารถสืบค้นนำไปประยุกต์ใช้งานได้ถูกต้อง รวดเร็ว

พรพิมล ธรรมชาติกรมย์โชค (2550, หน้า 187-188) กล่าวว่า กิจกรรมของการจัดเก็บ และการค้นคืนความรู้คือ การจัดระบบการเก็บรักษาข้อมูลให้มีรูปแบบที่สามารถสืบค้นและง่ายต่อการนำไปใช้ ประกอบด้วย 1) กำหนดโครงสร้างความรู้ และ 2) รวบรวมและจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบตามหลักวิธีการทำงาน

มาร์ควอท (Marquardt, 1996, pp.136-138) กล่าวว่า กิจกรรมของการจัดการจัดเก็บ และการค้นคืนความรู้ ประกอบด้วย 1) โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วโดยองค์การต้องพิจารณาความแตกต่างของกลุ่มคนที่มีความแตกต่างกันในการค้นคืนความรู้ ระบบการเก็บความรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่างๆ เช่นตามความจำเป็นของการเรียนรู้ ตามวัตถุประสงค์ของงาน ความชำนาญของผู้ใช้ หน้าที่ของผู้ใช้สารสนเทศและสถานที่ตั้งสารสนเทศถูกเก็บไว้ 2) การจำแนกรายการต่างๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบายหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ 3) การจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมกับความต้องการ 4) การค้นคืนความรู้ (retrieval) องค์การควร ทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับการค้นหาความรู้ต่างๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การทำสมุดจัดเก็บรายชื่อ และทักษะของผู้เชี่ยวชาญ การทำสมุดหน้าเหลือง (yellow pages) ขององค์การ หรือในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น เครือข่ายการทำงานตามระดับชั้น การประชุม การฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์การ

สรุปได้ว่า กิจกรรมของการจัดเก็บและค้นคืนความรู้ หมายถึง การนำความรู้ที่สร้างขึ้น หรือที่ได้มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ซึ่งอาจจัดเก็บอยู่ในรูปหมวดหมู่ต่างๆ โดยองค์การต้อง ทำให้ง่ายต่อการสืบค้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้งานได้อย่างทันเวลา และตรงตามความต้องการทันสมัย ตลอดเวลา และมีวิธีการรักษาความรู้ที่มั่นใจได้ว่า ความรู้จะไม่เกิดการสูญหายไปจากองค์การ อันประกอบด้วย 1) การจัดเก็บและการรวบรวมข้อมูลความรู้ที่บุคลากรสร้างขึ้น 2) การปรับปรุงการจัดหมวดหมู่ความรู้และจัดเก็บอย่างต่อเนื่อง 3) มีการจัดเก็บความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 4) มีการคัดแยกความรู้ที่ทันสมัยเป็นประจำ 5) มีการจัดเก็บความรู้ไว้เป็นหมวดหมู่ที่ชัดเจน 6) จัดระบบการค้นหาความรู้ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว และ 7) มีการเผยแพร่วิธีการค้นหาความรู้แก่บุคลากร

3.3 ปัญหาของการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้

ปณิศา พันภัย (2544, หน้า 1) กล่าวว่า ปัญหาของการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ ได้แก่ 1) องค์การไม่มีระบบจัดเก็บสำหรับความรู้ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายและมากมายในองค์การได้นำมาใช้ประโยชน์ผลที่ตามมาคือไม่สามารถถ่ายทอดองค์การให้เกิดการเรียนรู้ได้ 2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ในการจัดเก็บ



กานต์สุตา มาชะศิริรานนท์ (2546, หน้า 155) กล่าวว่า ปัญหาของการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ ได้แก่ 1) การขาดแคลนบุคลากรที่ทำหน้าที่กลั่นกรองสารสนเทศในการจัดเก็บ 2) ขาดเทคโนโลยีและซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยช่วยสนับสนุนในการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ที่เป็นระบบ

พรพิมล ธรรมชาติกรมย์โชค (2550, หน้า 124) กล่าวว่า ปัญหาของการจัดเก็บความรู้และการค้นคืน ได้แก่ 1) ขาดการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้หรือห้องสมุดและการจัดตั้งคลังความรู้ในรูปแบบฐานข้อมูล วารสาร เอกสาร คู่มือ รายงานการประชุม เว็บไซต์ 2) ขาดการจัดทำบันทึกความรู้ทั้งในแบบชัดแจ้ง (explicit knowledge) และแบบฝังลึก (tacit knowledge) และ 3) ขาดการจัดทำระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (computer assistant intruction)

ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2550, หน้า 103) กล่าวว่า ปัญหาของการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ ได้แก่ 1) ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ในการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ 2) ไม่มีสถานที่ในการจัดเก็บความรู้เพียงพอ 3) ไม่มีระบบที่ง่ายต่อการสืบค้น 4) ไม่มีการกลั่นกรองสารสนเทศก่อนนำมาจัดเก็บเป็นความรู้ขององค์การ และ 5) ขาดแคลนเทคโนโลยีช่วยในการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้

สรุปได้ว่าปัญหาของการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ ได้แก่ 1) ไม่มีสถานที่ในการจัดเก็บความรู้เพียงพอ 2) ไม่มีระบบที่ง่ายต่อการค้นคืนความรู้ 3) ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ในการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ 4) ขาดแคลนเทคโนโลยีช่วยในการจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ 5) ไม่มีระบบการจัดเก็บความรู้ให้เป็นหมวดหมู่ และ 6) ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร

4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

4.1 ความหมายของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

กานต์สุตา มาชะศิริรานนท์ (2546, หน้า 17) กล่าวว่า การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ หมายถึง การกระจายและถ่ายทอดความรู้ไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์การ โดยอาศัยกลไกอิเล็กทรอนิกส์ ที่เป็นไปโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (2548, หน้า 38) กล่าวว่า การถ่ายทอด ความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้ หมายถึง การนำความรู้ที่พัฒนาแล้วซึ่งมีอยู่ในตัวบุคลากร หรือที่จัดเก็บในศูนย์กลางการเรียนรู้ ไปใช้ในการวิเคราะห์ ปรับปรุงพัฒนาการทำงานทางด้านเทคนิค ทางด้านเครื่องจักร กระบวนการผลิต และพัฒนาผลิตภัณฑ์

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 281) กล่าวว่า การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ หมายถึง การเคลื่อนย้ายความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร การสื่อสาร การแลกเปลี่ยนแนวคิดกันได้ทั่วทั้งองค์การด้วยการแบ่งปันความรู้ที่ปฏิบัติอยู่และสร้างความท้าทายในผลงานที่เกิดขึ้นต่อไป โดยถ่ายโอนความรู้ในองค์การ 2 ทาง ได้แก่โดยเจตนาและไม่เจตนา

พรพิมล ธรรมชาติกรมย์โชค (2550, หน้า 189) กล่าวว่า การถ่ายทอดความรู้และการนำไปใช้ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่สร้างให้เกิดความสัมพันธ์อันก่อให้เกิดความรู้

ความเข้าใจระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรม โดยมีกระบวนการเป็นขั้นตอนของการจัดการความรู้ เริ่มตั้งแต่การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การนำความรู้ไปใช้ และการประเมินผล

มาร์ควอท (Marquardt, 1996, pp.138-140) กล่าวว่า การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ หมายถึง การเคลื่อนย้าย ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้กระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร โดยอาศัยกลไกอิเล็กทรอนิกส์ การไหลของสารสนเทศ และความรู้ระหว่างคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง เป็นไปได้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ

สรุปได้ว่าการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ หมายถึง การนำความรู้ที่พัฒนาแล้วซึ่งมีอยู่ในตัวบุคลากรหรือที่จัดเก็บไว้ในศูนย์การเรียนรู้ ไปใช้ในการวิเคราะห์ ปรับปรุงพัฒนาการทำงานทุกด้าน

4.2 กิจกรรมของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

กานต์สุตา มาชะศิริานนท์ (2546, หน้า 40) กล่าวถึง กิจกรรมของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ว่า เป็นการกระจายความรู้ การเคลื่อนที่ของสารสนเทศ โดยอาศัยกลไกทางอิเล็กทรอนิกส์ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ประกอบด้วย 1) การถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจ นั้น มีวิถีทางต่าง ๆ เช่น การสื่อสารด้วยการเขียน (การบันทึก รายงาน จดหมาย ข่าวประกาศ) การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสรุปข่าวสาร การสื่อสารภายในองค์กร (วิดีโอ สื่อมัลติมีเดีย เครื่องเสียง) การเข้าเยี่ยมชมงาน การหมุนเวียน/เปลี่ยนงาน การสอนงานในระบบพี่เลี้ยง (mentoring) และ 2) การถ่ายทอดความรู้โดยไม่ได้ตั้งใจ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอาจจะไม่รู้ตัวหรือเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นตามหน้าที่ที่ทำอยู่ทุกวันอย่างไม่มีแบบแผน เช่น การหมุนเวียนงาน เรื่องราวต่าง ๆ ที่เล่าต่อกันมา การทำงานแต่ละที่มงาน และเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งองค์กรจะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลได้นั้น กระบวนการในระบบย่อยด้านความรู้ต้องดำเนินไปอย่างสัมพันธ์กัน โดยการกระจายข้อมูล สารสนเทศอาจเกิดขึ้นหลายช่องทาง และมีระยะเวลาที่แตกต่างกัน รวมถึงข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรควรจะได้รับ การกลั่นกรอง ซึ่งการจัดการความรู้นั้นต้องการทั้งวิธีที่เป็นเชิงรุก (proactive) และเชิงรับ (reactive) มีขั้นตอนดังนี้ กำหนดนโยบายเพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในสถานศึกษา ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการนำความรู้ไปใช้ เตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เลือกวิธีการที่จะนำความรู้ไปใช้ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการนำความรู้ไปใช้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความรู้ไปใช้เพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 283-284) กล่าวว่า กิจกรรมของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย 1) การถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กรภายในองค์กรโดยเจตนา เช่น โดยการเขียน (การเขียนบันทึก รายงาน กระดานข่าว สิ่งพิมพ์ต่างๆ ในองค์กร) และการใช้สื่อต่างๆ เช่น วีดีโอ เทปบันทึกเสียง หรือการประชุมในองค์กร การเสวนา การติดตามดูแล

การฝึกอบรม การสับเปลี่ยนโยกย้ายงานกรณีพิเศษ การเยี่ยมชมฝ่ายอื่นๆ และ 2) การถ่ายโอนความรู้ในองค์กรโดยไม่เจตนา อาจเกิดขึ้นได้หลายวิธี เช่น การโยกย้ายสับเปลี่ยนงานตามวาระปกติ การพูดคุย และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกันเอง โดยไม่ได้มีการวางแผนล่วงหน้า

ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2550, หน้า 12) กล่าวถึง กิจกรรมของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ว่าองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดทั่วทั้งองค์กร โดยมีกระบวนการจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์กรกลายเป็นต้นทุนแต่เป็นต้นทุนทางปัญญาที่มีความแตกต่างจากต้นทุนชนิดอื่น คือ ยิ่งใช้ยิ่งงอกงาม ยิ่งแบ่งปันยิ่งงอกเงย โดย 1) การรับรู้และรวบรวมข้อมูล 2) การแปรสภาพข้อมูลเป็นสารสนเทศ การสังเคราะห์สารสนเทศเป็นความรู้ และ 3) การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้

พรพิมล ธรรมชาติพิรมย์โชค (2550, หน้า 189-191) กล่าวว่า กิจกรรมของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่สร้างให้เกิดความสัมพันธ์ อันก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของการจัดการความรู้ เริ่มตั้งแต่ 1) การกำหนดความรู้ 2) การแสวงหาความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ และ 4) การนำความรู้ไปใช้และการประเมินผล โดยนำเอากระบวนการความรู้ที่ได้จากการพัฒนาปรับปรุงไปใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อหน่วยงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

มาร์ควอท (Marquardt, 1996, pp.138-140) กล่าวว่ากิจกรรมของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ เป็นการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้นเป็นไปได้ โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ ซึ่งการถ่ายทอดโดยตั้งใจมีวิธีการ ดังนี้ 1) การสื่อสารด้วยการเขียน (การบันทึก การรายงาน จดหมาย ข่าวประกาศ) 2) การฝึกอบรม 3) การประชุมภายใน 4) การสรุปข่าวสาร 5) การสื่อสารภายในองค์กร (วีดิทัศน์ สิ่งพิมพ์ เครื่องเสียง) 6) การเยี่ยมชมงานต่างๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็น 7) การหมุนเวียน เปลี่ยนงาน และ 8) ระบบพี่เลี้ยง (mentoring) ส่วนการถ่ายทอดโดยไม่ตั้งใจนั้น เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอาจไม่รู้ตัวหรือเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นในหน้าที่ที่ทำงานเป็นประจำอย่างไม่มีแบบแผน ดังนี้ 1) การหมุนเวียนงาน 2) ประสบการณ์หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เล่าต่อกันมา 3) คณะทำงาน และ 4) เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

สรุปได้ว่า กิจกรรมของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ เป็นกระบวนการกระจายความรู้และถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์กร โดยวิธีการต่างๆ และสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) การสนับสนุนให้บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมให้นำความรู้มาถ่ายทอดแก่เพื่อนร่วมงาน 2) จัดให้มีการประชุมภายในองค์กร 3) จัดให้มีการสับเปลี่ยนงานของบุคลากรอยู่เป็นประจำ 4) สนับสนุนให้นำความรู้ใหม่มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน 5) มีกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร 6) องค์กรสนับสนุนให้

บุคลากรมีการนำเอาความคิดและสร้างระบบการทำงานใหม่ และ 7) จัดให้มีระบบ พี่เลี้ยงในการถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร

4.3 ปัญหาของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

กานต์สุตา มาชะศิริานนท์ (2546, หน้า 156) กล่าวว่า ถึงแม้องค์กรส่วนใหญ่จะจัดให้มีการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ เช่น สอนงานโดยหัวหน้างาน แต่เรื่องที่เป็นปัญหามากที่สุด ได้แก่ 1) พนักงานไม่ยอมแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน 2) ไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในงานจริงได้ และ 3) ไม่มีการจัดตั้งชุมชนแห่งการปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

วรภัทร ภูเจริญ (2548, หน้า 139) กล่าวว่าปัญหาของการการถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์ ได้แก่ การหวงแหนไม่ยอมบอกใคร เพราะเชื่อว่าความรู้คืออำนาจ เมื่อมีความรู้ก็มีค่าตัวต่อรองเงินเดือน โบนัส เล่นตัวกับนายจ้างได้หรือมีความรู้ก็ใช้หากินได้นานไม่มีคู่แข่ง และอีกประการหนึ่ง ได้แก่ มีความรู้แต่ประยุกต์ใช้ความรู้ไม่ได้ หรือถ่ายทอดสายเกินไป (เขยหรือล่าสมัย) รู้เข้าไป (คนอื่นจดทะเบียนไปก่อน) และหากคนมารองรับไม่ได้ (ไม่มีลูกศิษย์ที่ดี)

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2550, หน้า 20) กล่าวว่า ปัญหาของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ มีสาเหตุหลัก 3 ประการ คือ 1) ตัวบุคคล 1.1) มีทัศนคติว่า ความรู้คืออำนาจจึงหวงความรู้ 1.2) ไม่ทราบว่สิ่งที่ตนรู้มีประโยชน์ต่อผู้อื่นหรือไม่ 1.3) ไม่เห็นประโยชน์ ไม่มีแรงจูงใจของการถ่ายทอดความรู้ 1.4) ไม่มีความมุ่งมั่นเพียงพอในการเรียนรู้จากผู้อื่น 1.5) ไม่มีความคุ้นเคยเพียงพอกับบุคคลที่ต้องการถ่ายทอดความรู้ 2) ส่วนรวม/โครงสร้าง 2.1) ยังไม่มีกระบวนการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ 2.2) ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุน 2.3) ระบบสารสนเทศไม่เอื้อ 2.4) ยังไม่มีระบบการยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลแก่ผู้ถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น 3) ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร 3.1) มีการแข่งขันภายในหน่วยงานสูง 3.2) บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการให้ความรู้ 3.3) ผู้บริหารไม่ยอมรับความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทดลองสิ่งใหม่

พรพิมล ธรรมชาติกริช (2550, หน้า 124) กล่าวว่า ปัญหาของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ได้แก่ 1) ขาดทีมงานแสดงความคิดเห็นในการจัดการอบรมสัมมนา ในการจัดกิจกรรมเพื่อถ่ายทอดความรู้เพื่อถอดประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญในองค์กรไปใช้ในการทำงาน 2) ขาดการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ 3) ขาดเทคโนโลยีสารสนเทศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 4) ขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะรวบรวมและสรุปองค์ความรู้ไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริงเพื่อพัฒนาความรู้พื้นฐานนั้นไปสู่การพัฒนาเป็นทฤษฎี

ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2550, หน้า 103) กล่าวว่า ปัญหาของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ได้แก่ 1) ไม่มีการสอนงานกันใด 2) ไม่สามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้กับงานได้ 3) การฝึกอบรมไม่สามารถทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันได้ และ 4) การเรียนการสอนผ่านระบบอินเทอร์เน็ตขององค์กรไม่ได้ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

โบเยตต์, และ โบเยตต์ (Boyett, & Boyett, 1988, pp.155-158) กล่าวว่า ปัญหาของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ได้แก่ บุคคลที่มีความรู้ไม่ได้นำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งทำให้เกิดช่องว่างระหว่างการเรียนรู้และการกระทำหรือการปฏิบัติ สืบเนื่องจากองค์การไม่ตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่เตรียมพร้อมสำหรับความล้มเหลว ไม่มีการวัดความรู้ของตนเองเพื่อหาหนทางปรับปรุงแก้ไข และการไม่สร้างวัฒนธรรมในองค์การ

สรุปได้ว่าปัญหาของการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ ได้แก่ 1) ไม่สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับงานได้ 2) การฝึกอบรมไม่ทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ 3) การเรียนการสอนผ่านเครือข่ายไม่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ 4) ขาดการจัดตั้งกลุ่มบุคลากรเพื่อถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นในองค์การ 5) บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกัน และ 6) บุคลากรขาดความสามารถในการสอนงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในบริบททางการศึกษา มีดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

ปณิดา พันภัย (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความรู้ : แนวคิดและกรณีศึกษาองค์การแห่งประเทศไทย/มูลนิธิวิริยภัยไทยบริษัทยูโนแคลไทยแลนด์บริษัทเดลอยท์ (Deloitte Touch Tohmastu Jalyos) และบริษัทแม็คคินเซย์ (McKinsey) ผลการศึกษา พบว่าด้านการแสวงหาความรู้ องค์การแห่งประเทศไทย บริษัทยูโนแคล ไทยแลนด์ บริษัทเดลอยท์ (Deloitte Touch Tohmastu Jalyos) และบริษัทแม็คคินเซย์ (McKinsey) มีการแสวงหาความรู้ที่ใกล้เคียงกันแต่แตกต่างกันบ้างในระดับของความเป็นทางการ แต่ทุกกรณีศึกษาจะสนับสนุนให้พนักงานแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ และนำประสบการณ์จากการปฏิบัติงานมาแลกเปลี่ยนกันในรูปแบบต่าง ๆ และการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งทำให้พนักงานมีโอกาสดำเนินการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน ด้านการสร้างความรู้ทุกกรณีศึกษามีวิธีการสร้างความรู้ไม่แตกต่างกัน คือ เน้นการสร้างความรู้จากการทำงานร่วมกันเป็นทีม ด้านการจัดเก็บและสืบค้นความรู้ มีความแตกต่างกันซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ องค์การแห่งประเทศไทยและบริษัทยูโนแคลไทยแลนด์ มีการจัดเก็บความรู้ในรูปแบบของการบันทึกเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน ส่วนบริษัท เดลอยท์ (Deloitte Touch Tohmastu Jalyos) และบริษัทแม็คคินเซย์ (McKinsey) มีการจัดเก็บความรู้ไว้ในระบบฐานข้อมูล (database) ด้านการถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ทุกกรณีศึกษา มีการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างพนักงานด้วยกันและจากทฤษฎี สู่อำนาจปฏิบัติ โดยบริษัทเดลอยท์ (Deloitte Tohmastu Jalyos) และบริษัท แม็คคินเซย์ (McKinsey) จะใช้เทคโนโลยีเพื่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นไปอย่างรวดเร็วและทั่วถึง เนื่องจากทั้งสองบริษัทมี

พนักงานจำนวนมากและลักษณะงานไม่เอื้ออำนวย ให้เกิดการทำงานร่วมกันโดยตรง ดังนั้นในการสื่อสารจึงต้องอาศัยเทคโนโลยีเป็นสำคัญ

บุญส่ง หาญพานิช (2546, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการศึกษาพบว่า ธรรมชาติของความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทยมี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน (tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) ซึ่งในการนำความรู้ไปใช้นั้นผู้บริหารจะใช้ความรู้ที่ฝังลึก (tacit knowledge) มากกว่าความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) คณะอาจารย์จะใช้ทั้งความรู้ที่ฝังลึก (tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) ส่วนนักศึกษาจะใช้ความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) มากกว่าความรู้ที่ฝังลึก (tacit knowledge) และในการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำให้ความรู้ที่ฝังลึก (tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge) เกิดการปฏิสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์และสมดุลโดยการจัดการความรู้ที่สำคัญในสถาบันอุดมศึกษาไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งมี 6 ขั้นตอน คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ การถ่ายโอนความรู้และการนำความรู้ไปใช้ และองค์ประกอบอื่นอีก 3 องค์ประกอบคือ 1) ผู้นำผู้บริหาร 2) การสื่อสารความรู้ และ 3) วัฒนธรรมองค์การ

กานต์สุตา มาชะศิริานนท์ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการขององค์กร ภาคเอกชนเกี่ยวกับการจัดการความรู้ 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บและการสืบค้นความรู้ การถ่ายโอนและการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในองค์กรภาคเอกชน และ 3) เพื่อนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชนผลการวิจัยพบว่า ระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชนประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำ /ผู้บริหาร/องค์กร 2) วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ 3) พันธกิจ การจัดการความรู้ 4) นโยบายการจัดการความรู้ 5) เป้าหมายการจัดการความรู้ 6) เทคโนโลยี 7) บุคลากรที่ใช้ความรู้ และ 8) ทีมผู้ชำนาญการ สำหรับกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรภาคเอกชน มี 5 ขั้นตอนประกอบด้วย 1) การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ 2) การแสวงหาความรู้ 3) การสร้างความรู้ในองค์กร 4) การเก็บและการสืบค้นความรู้ และ 5) การถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 31) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในห้องสมุด พบว่า การจัดการความรู้จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งมี 3 ขั้นตอน คือ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ และองค์ประกอบอื่นอีก 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศ (repositories) เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (server)

จัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ รวมถึง การเผยแพร่เนื้อหาข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความรู้ที่เป็นสากล (external knowledge, structured/information internal knowledge) 2) แพลตฟอร์มที่ทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน (collaborative Platforms) การมีระบบและฐานข้อมูลที่ใช้งานร่วมกันได้ รวมทั้งการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน 3) ระบบเครือข่าย (network) โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบเครือข่ายสนับสนุนการสื่อสารและการสนทนา และ 4) วัฒนธรรม (culture) เช่น วัฒนธรรมองค์การที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกัน องค์ประกอบเหล่านี้ ต้องมีการนำและกระตุ้นศักยภาพของคนในองค์การออกมาใช้ เพื่อพัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายและทิศทางที่ต้องการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ จะมีความสำคัญเป็นอันดับแรก

วิลาวลัย มาคัม (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเน้นตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบหลักทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ประกอบด้านการสร้างความรู้ องค์ประกอบด้านการแสวงหาความรู้ องค์ประกอบด้านการเก็บความรู้ องค์ประกอบด้านการนำความรู้ไปใช้ และองค์ประกอบด้านการกำหนดความรู้ ซึ่งทั้ง 6 องค์ประกอบหลักจะต้องปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 23 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ 80 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ด้านการกำหนดความรู้ 11 ตัวบ่งชี้ด้านการแสวงหาความรู้ 12 ตัวบ่งชี้ ด้านการสร้างความรู้ 13 ตัวบ่งชี้ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 23 ตัวบ่งชี้ ด้านการเก็บความรู้ 9 ตัวบ่งชี้ และ ด้านการนำความรู้ไปใช้ใน 12 ตัวบ่งชี้ ผลการทดสอบความเที่ยงตรงของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้ค่าไคสแควร์ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ไขแล้วพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 ข, หน้า 126-129) จัดทำโครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพิ่มเติมประสิทธิภาพขององค์การทางการศึกษาด้วยการจัดการความรู้ (EdKM) โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อศึกษาการแพร่ขยายการจัดการความรู้ไปสู่สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา

และสถานศึกษา 4) เพื่อเสนอนโยบายและยุทธศาสตร์ในการนำการจัดการความรู้มาสู่องค์การทางการศึกษาโดยใช้เครื่องมือจัดการความรู้ 3 กลุ่ม ตามขั้นตอนหลักของการจัดการความรู้ ได้แก่ 1) ขั้นตอนการรวบรวมความรู้ (identifying and collecting) 2) ขั้นตอนการจัดเก็บความรู้ (storing stage) และ 3) ขั้นตอนการถ่ายโอนความรู้ (transferring stage) ผลการดำเนินโครงการโดยนำการจัดการความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ในกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ ผลที่เกิดขึ้นโดยตรง คือ พัฒนางค์การพัฒนางาน พัฒนาคณะ ส่วนผลโดยอ้อมคือ ความมั่นคง และยั่งยืนขององค์การ นอกจากนี้ผลการศึกษาดังกล่าวยังพบรูปแบบและปัจจัยแห่งความสำเร็จของการนำการจัดการความรู้ไปพัฒนางค์การ จำแนกเป็น 4 เรื่อง ดังนี้ 1) เรื่องรูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) 2) เรื่องรูปแบบการนำการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติใน สพท. พบว่ามี 2 รูปแบบหลัก รูปแบบแรกเป็นการนำความรู้และทักษะการจัดการความรู้เข้าสู่องค์การ ซึ่งจำแนกเป็นการจัดอบรมปฏิบัติการให้แก่บุคลากรทุกกลุ่มและทุกคนเพื่อนำไปปฏิบัติ และการพัฒนาบุคลากรเฉพาะกลุ่มที่ตั้งใจจะให้เป็นตัวอย่าง รูปแบบที่สองคือการนำการจัดการความรู้พัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ 3) เรื่องประสิทธิภาพของ สพท. ในการสนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ผลการศึกษาพบว่า สพท. ดำเนินงานโดยเริ่มจากการให้ความรู้แก่บุคลากรภายในก่อน จากนั้นจึงส่งบุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา และ 4) เรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พรพิมล ธรรมชาติกรมย์โชค (2550, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารรายงานคำรับรองการปฏิบัติราชการ พบว่าการสร้างและการแสวงหาความรู้กับขั้นตอนการประมวลและกลั่นกรองความรู้เข้ากับขั้นตอนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) ผู้อำนวยการจัดการความรู้ส่วนใหญ่เห็นว่าเป้าหมายของการจัดการความรู้ภาครัฐต้องมุ่งเน้นการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงาน บุคลากรต้องสามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาตนเองได้ ต้องจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานจากการสร้างและพัฒนาความรู้วิชาการใหม่ ๆ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้เห็นว่าขั้นตอนการนำความรู้ไปใช้เป็นขั้นตอนสำคัญของรูปแบบและให้ลดขั้นตอนโดยการรวมขั้นตอนการประมวลและกลั่นกรองเข้ากับขั้นตอนการสร้างความรู้ให้เป็นขั้นตอนการสร้างความรู้ 4) รูปแบบสำหรับการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการติดตามและประเมินผล

2. งานวิจัยต่างประเทศ

มาร์ควอท, และ เรย์โนลด์ (Marquardt, & Raynold, 1994, pp.26 - 34) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ พบว่าองค์การจะต้องมีการจัด

สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มผลผลิตและบริการขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (appropriate structure) องค์การควรมีโครงสร้างที่เล็กและคล่องตัว มีสายการบังคับบัญชาไม่มากจนเกินไป การบังคับบัญชาไม่ควรเน้นการควบคุม ไม่ควรมีกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน 2) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (learning technology) องค์การต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึงทั้งองค์การ 3) การเป็นผู้นำในการส่งเสริมการจัดการความรู้ 4) วัฒนธรรมองค์การควรกำหนดความรู้ไว้ในวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เพื่อผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน 5) การมีส่วนร่วม องค์การควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานเชิงคุณภาพ โดยรวมที่เน้นการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นอยู่เสมอ องค์การควรส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำงานโดยเน้นการทำงานเป็นทีมการมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่ายการทำงาน (teamwork and networking) ที่มีการสร้าง การแบ่งปัน และการนำความรู้ไปใช้รวมทั้งต้องมีการประสานงานกันเพื่อแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ผลงานหรือนวัตกรรมใหม่ๆ และ 6) การเรียนรู้องค์การจัดบรรยากาศที่สนับสนุน (supportive atmosphere) ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

ดาเวนพอร์ต, และพรุสาค (Davenport, & Prusak, 1998, pp.229-238) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการความรู้ พบว่า 1) วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เป็นเงื่อนไขที่สำคัญมากที่สุดที่นำไปสู่ความสำเร็จและยังเป็นปัจจัยที่สร้างได้ยากที่สุด ต้องมีความโน้มเอียงด้านบวกต่อความรู้และต้องไม่มีตัวขัดขวางความรู้ในวัฒนธรรมองค์การ 2) การจัดการความรู้ต้องเข้ากันได้กับวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ 3) โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์การ โดยโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคเป็นสิ่งที่ง่ายที่สุดที่จะสร้างขึ้นได้ เพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่ใช้สำหรับจัดการความรู้ โดยเฉพาะในเรื่องการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ 4) มีความเกี่ยวเนื่องกับคุณค่าทางเศรษฐกิจหรืออุตสาหกรรม เนื่องจากการดำเนินการจัดการความรู้อาจต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก และประโยชน์ที่ดีที่สุดของความสำเร็จ ก็คือ การประหยัดงบประมาณและเพิ่มกำไร 5) มีความรู้ขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการอยู่บ้าง เพื่อให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ได้อย่างราบรื่น 6) มีวิสัยทัศน์และภาษาที่ใช้มีความชัดเจนในการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ 7) มีสิ่งล่อใจที่ไม่ธรรมดา เนื่องจากความรู้เป็นสิ่งที่ฝังแน่นในจิตใจของมนุษย์ไม่ให้ไหลเวียนไปมาอย่างง่ายดาย จึงต้องมีการกระตุ้นพนักงานบริษัทให้หันมาสร้างความรู้แลกเปลี่ยนความรู้และใช้ความรู้กัน ซึ่งสิ่งล่อใจที่จะนำมาใช้เป็นรางวัลจะต้องมีคุณค่าพอ สำหรับความรู้สึกพนักงาน ซึ่งกระบวนการสร้างแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมด้านความรู้ นั้น ควรเป็นสิ่งตอบแทนระยะยาว หรืออยู่ในรูปที่ปรากฏให้คนทั่วไปเห็นได้ชัดเจน 8) มีโครงสร้างทางความรู้ อยู่บ้างในด้านของประเภทและการเก็บความรู้ สำหรับในด้านโครงสร้างของความรู้และการจัดการความรู้ อาจมีความเป็นระบบ

ตายตัวได้ และ 9) สร้างให้มีการใช้ช่องทางสำหรับการถ่ายทอดความรู้ หลายช่องทางไม่เพียงเฉพาะการสื่อสารผ่านเทคโนโลยี แต่ควรมีเวลาในการพบปะพูดคุยเพื่อแก้ปัญหาให้ลุล่วงไป

แซลลิส, และโจนส์ (Sallis, & Jones, 2002, pp.126-129) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญ ในการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่าองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ และพันธกิจ กลยุทธ์ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร องค์ประกอบด้านองค์การ แห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและการจัดการ องค์ประกอบด้านทีมงานและทีมงานการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านกระบวนการในการแบ่งปันความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้และความชำนาญ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์กรประสบความสำเร็จ โดยองค์การด้านวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการกำหนดความรู้ ที่สำคัญไว้ในองค์กร

พอนไซ (Ponzi, 2003) นักศึกษาปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยลอง ไอแลนด์ (Long Island University) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาการของการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ตั้งแต่ปี ค.ศ.1991-2001 โดยทำการศึกษาในบริบทของอุตสาหกรรมจากเอกสารปัจจุบันในระบบบรรณสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ทั้งหมด พบว่า เทคนิคที่ใช้ในการทำวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้มี 7 ประการประกอบด้วย มีการสนทนา อภิปราย (discourse) การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (life cycle, co-term occurrence) มีการให้รางวัล (author co-citation analysis) จัดกิจกรรมที่เป็นขั้นตอนและเป็นอิสระ (disciplinary activity and breadth) จัดผู้ดำเนินการและระเบียบการดำเนินการ (author influence index and disciplinary influence) เทคนิคการวิจัยที่ได้ สามารถใช้วิเคราะห์ข้อมูล โดยอาศัยการค้นคว้าข้อสรุปด้วยวิธีหรือคำในการสืบค้น ทั้งนี้ พอนไซ ยังได้สรุปพัฒนาการของการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ว่าแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะแรก (ค.ศ.1991-1995) สะท้อนให้เห็นถึงจุดเริ่มต้นของการศึกษา โดยในช่วง ปลายระยะแรก คือ ค.ศ.1995 ปรากฏผลงานที่สำคัญของนักวิชาการด้านการจัดการความรู้ขึ้น เช่น รากฐานความรู้ (the foundation of KM) ของ ทาเคอุชิและโนนากะ และคลังความรู้ (the knowledge creating company) ของมหาวิทยาลัยออกฟอร์ด (Oxford University) เป็นต้น ในระยะที่สอง (ค.ศ.1996-1999) ถือเป็นระยะที่การศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง และทวีความสำคัญต่อองค์กรมากขึ้น และเริ่ม หดตัวลงในระยะที่สาม (ค.ศ.2000-2001) แต่กลับมีการขยายตัวมากขึ้น ในส่วนของการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์

โคลิสัน, และ พาร์เซล (Collison, & Parcell, 2004, pp. 20-21) ได้ทำการศึกษาถึงผลความสำเร็จของการจัดการความรู้ พบว่า ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ ซึ่งเกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่างคน (people) กระบวนการ (process) และเทคโนโลยี (technology) โดยองค์ประกอบทั้งสาม จะมีส่วนของความสำเร็จร่วมกันอย่างไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ขั้นตอนในการจัดการความรู้ (managing knowledge) 3 ขั้นตอน คือ

1) การจัดหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ (knowledge acquisition) การจัดการความรู้เป็นขั้นตอนของการพัฒนา และการสร้างความรู้ใหม่ เช่น การวิจัยและพัฒนา มีการจัดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ (classifying knowledge) เช่น ห้องสมุดทำหน้าที่ในการจัดหมวดหมู่ความรู้ โดยการแบ่งกลุ่มความรู้ออกเป็นหมวดหมู่ตามระบบตัวเลขทศนิยมของดิวอี้ หรือตามระบบตัวอักษรเป็นระบบห้องสมุดรัฐสภาอเมริกา ทำให้ความรู้ในหมวดเดียวกันเพื่อความสะดวกในการจัดเก็บและการค้นหาเพื่อนำมาใช้ 2) การแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge sharing) โดยการให้โอกาสและการให้สนับสนุน ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ร่วมกันในองค์กรจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร และ 3) การใช้หรือเผยแพร่ความรู้ (knowledge utilization) การเผยแพร่สารสนเทศให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ในองค์กรได้ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ และดำเนินงานไม่ผิดพลาดซ้ำซ้อน ตัวอย่างการสร้างคลังความรู้ขององค์กร เช่น การรวบรวมรายชื่อและเบอร์โทรศัพท์เพื่อติดต่อบุคลากรผู้ชำนาญในแต่ละฝ่าย การจัดเก็บบทเรียนและประสบการณ์จำแนกเป็นเรื่องๆ หรือหัวข้อ เพื่อเป็นคู่มือสำหรับคนในองค์กรใช้ค้นหาข้อมูลที่ต้องการ การรวบรวมข่าวสำคัญหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหรือธุรกิจเดียวกัน รวมทั้งข้อมูลของผู้ใช้บริการ

จากการศึกษา เอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ จะมีรูปแบบที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทและวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กร ซึ่งพบว่า การจัดการความรู้มีผลโดยตรงต่อการพัฒนาองค์กร พัฒนางาน พัฒนาคคน ส่วนผลโดยอ้อม คือ ความมั่นคง และยั่งยืนขององค์กร ในขณะที่เดียวกันกระบวนการจัดการความรู้ในทุกองค์กรจะประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ และการถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความรู้ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม โดยผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของมาร์ควอท (Marquardt) ใน 4 ด้าน คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ และการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ โดยมีสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา อายุ สถานภาพการสมรส วิทยฐานะ ประสบการณ์ในตำแหน่ง การอบรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ที่ตั้งของสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ย