



**การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้
ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น**
**The Development on Knowledge Management Guidelines
of Khon Kaen Municipality Schools, Khon Kaen Province**

พรสุข พัฒเพ็ง¹ ดร.กุหลาบ บุริสาร²
รองศาสตราจารย์ เยาวรัตน์ การพานิช³

บทคัดย่อ

การศึกษาแบบผสมผสานครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 เก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 29 คน และครูผู้สอน 194 คน รวม 223 คน วิเคราะห์ข้อมูลโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบการจัดการความรู้ จำนวน 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีพรรณนาวิเคราะห์ เพื่อยืนยันแนวทางการจัดการความรู้

ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า สภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้าง และค้นหาความรู้ มีระดับสภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ ส่วนด้าน การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนำความรู้ไปใช้ มีระดับสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ ส่วนด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดเป้าหมายความรู้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมายความรู้และร่วมตัดสินใจ 2) ด้านการสร้างและค้นหาความรู้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมจากงานวิจัยเพื่อต่อยอดความรู้แก่องค์กร 3) ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรจัดเก็บความรู้ทั้งในส่วนบุคคลและความรู้จากภายนอกให้เป็นระบบ มีสารสนเทศที่สะดวก ต่อการนำไปใช้ 4) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อถ่ายโอนความรู้ซึ่งกันและกันโดยผ่านกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ให้เป็นสังคมอุดมปัญญา 5) การเข้าถึงความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหาเทคโนโลยีหรือเว็บไซต์ ให้บุคลากรเพื่อจัดเก็บข้อมูล อย่างหลากหลาย 6) การยกระดับความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการกับบุคลากรให้สามารถพัฒนาวิชาการต่อยอดความรู้ตลอดเวลา และนำความรู้มาบูรณาการต่อกิจกรรมการเรียนการสอน และ 7) การนำความรู้ไปใช้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาส่งเสริมนำสารสนเทศไปพัฒนางาน พัฒนาคน พัฒนาองค์กรสู่เป้าประสงค์ขององค์กร

คำสำคัญ : การพัฒนาแนวทาง, การจัดการความรู้

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

² อาจารย์ประจำ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

Abstract

This mixed-research aimed to study the current and desirable existing and to develop the guidelines on Knowledge Management (KM) of Khon Kaen Municipality schools. Phase I – Collecting quantitative data by the 5 rating scale questionnaire. The sampling were 29 principals, 194 teachers, a totally of 223 persons. Data were analyzed by computer program to obtain for mean (\bar{x}) and standard deviation (S.D). Phase II – Collecting qualitative data : sampling were the 5 e expertises, 3 principals, 1 director of the educational office and 1 supervisor. Data were analyzed by descriptive analysis in order to confirm the guidelines of knowledge management in Khon Kaen Municipality schools.

The research results :

The current and the desirable of knowledge management at the Khon Kaen Municipality schools were at the “high” level as a whole. The highest aspect on the current situation was Knowledge creation and acquisition , the lowest aspect was knowledge sharing. The highest aspect on desirable condition was knowledge implementation, the lowest aspect was knowledge staring.

The guidelines for developing knowledge management; there should be as followings :

1) Knowledge goal setting aspect; the principals should enhance the teacher for setting the KM goals and participate on decition making together. 2) Knowledge creation and acquisition ; the principals should motivate teachers to construct knowledge and innovation from the research results in order to add the body of knowledge for organization, 3) Knowledge storing ; the principals should organize the system of tacit and explicit knowledge from the staff and also have the information for using, 4) Knowledge sharing ; there should be show and share activities in schools in order to raise wisdom society, 5) Knowledge access, the administrators should set website for teachers in order to keep the data varity ; 6) Knowledge Level ; there should be enhancing the potential academic of teacher for developing knowledge continuously and intrigate with learning and 7) Knowledge implementation ; principals should motivate how to implement information for working, people, and the organizational goals.

Keywords : Knowledge Management

1. บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา 6 การศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้

อย่างมีความสุข หมวด 4 มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าทุกคนต้องมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลผลสารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล

เพื่อสร้างความรู้และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูล ที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร ซึ่งปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ แหล่งความรู้มีอยู่มากมาย และกระจัดกระจายอยู่ในหลายรูปแบบ ความรู้เป็นผลผลิตของสารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วย ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทฤษฎี หลักการ และกรอบแนวคิดต่างๆ รวมถึงทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งเราใช้เพื่อการตัดสินใจ การดำเนินชีวิตส่วนตัว หรือการทำงานในองค์กรต้องใช้ความรู้ที่เรามีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เกิดจากข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมากมายทำให้องค์กรต่างๆ มีข้อมูลเก็บอยู่จำนวนมาก และเกิดความต้องการที่จะจัดให้อยู่อย่างเป็นระเบียบเข้าถึงง่าย ทันต่อการนำไปใช้ (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2554)

สภาพปัจจุบันการพัฒนาศูนย์กลางในการจัดการความรู้ในสถานศึกษา พบว่า มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลายทั้งที่อยู่ในตัวบุคคลเอง และภายนอกตัวบุคคล แต่ยังไม่มีการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ จึงทำให้ความรู้ที่มีคุณค่า และเป็นประโยชน์สูญหายไป (บรรพจน์ ทัพซาย, 2554) ด้วยเหตุนี้ เพื่อให้บุคลากรและองค์กร มีการบริหารจัดการความรู้ การนำความรู้ที่มีหรือความรู้ที่ได้รับมาจัดการ และแบ่งปันความรู้เพื่อพัฒนาร่วมกัน อีกทั้งผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดการความรู้ของตนเอง แสวงหาความรู้และแบ่งปันความรู้อย่างเป็นระบบหลากหลาย อีกทั้งยังมีระบบเทคโนโลยี เป็นเครื่องมือสำหรับช่วยในการจัดการความรู้ (บำเพ็ญ แสงจันทร์, 2555) และสาเหตุที่ต้องมีการดำเนินการจัดการความรู้ เนื่องจากการทำงานของบุคลากรที่ผ่าน

มาประสบกับปัญหาต่างๆ มากมาย ซึ่งปัญหาที่เป็นสาเหตุให้องค์กรจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้ มีดังต่อไปนี้

- 1) ข้อมูลหรือสารสนเทศต่างๆ ที่มีการให้บริการ ซึ่งจะต้องมีลักษณะถูกต้อง ทันสมัย เชื่อถือได้ ยังไม่สามารถบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพสามารถบริการได้ทันท่วงที (Real Time) ได้
- 2) ความรู้ หรือทักษะบางอย่างในการทำงานจะเป็นความรู้ที่เป็นของบุคคลเฉพาะคนเท่านั้นบุคคลอื่นๆ ที่ทำงานร่วมกันไม่สามารถที่จะทำงานบางอย่างได้ ถ้าหากว่าไม่มีบุคคล คนนั้น
- 3) ไม่สามารถนำความรู้จาก ตัวบุคคล มาจัดเก็บไว้ให้เป็นระบบ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับองค์กรได้
- 4) ไม่มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน เทคนิคการสอนหรือถ่ายทอดความรู้ วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในหน่วยงาน (ปรีชา ราชพลแสน, 2553)

นอกจากนี้ เทศบาลนครขอนแก่นได้กำหนดพันธกิจที่ 4 ว่าด้วยการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรในการบริหารงานท้องถิ่น ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรในกำกับมาโดยตลอด มีการกำหนดตัวชี้วัดของระดับความสำเร็จของการพัฒนาฐานข้อมูล ใช้ร่วมกันตลอดจนการให้ความสำคัญกับการสร้างองค์ที่มีความเข้มแข็งร่วมกันทุกภาคส่วน (เทศบาลนครขอนแก่น, 2558) จากสภาพปัจจุบันจะเห็นได้ว่า มีการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการความรู้และการเรียนรู้ให้เท่าทันกับเหตุการณ์และองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น การนำความรู้เหล่านั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการครูซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นคนดีคนเก่งและมีความสุขตามจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ครูจึงควรได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาครูของครู ผู้ศึกษาในฐานะเป็นครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมการจัดการความรู้ โรงเรียนเทศบาลวัดกลาง จึงมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนา



ครู ทั้งนี้เพื่อได้ทราบความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู รูปแบบการจัดการความรู้ที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้พัฒนาครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ศึกษา จึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ให้มีประสิทธิภาพและสนองต่อการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบันและอนาคตอย่างจริงจัง ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาทฤษฎี แนวคิดต่างๆ ตลอดจนแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางค์กร และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ การจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มีในระดับใด

2.2 ศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มีแนวทางอย่างไร

3. ขอบเขตของการศึกษา

3.1 ขอบเขตเนื้อหา การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ได้สังเคราะห์รูปแบบการจัดการความรู้จากกรอบแนวคิดของ บุญดี บุญญาภิจ (2547), สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2550) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2549) เพื่อเข้ากับบริบทของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายความรู้ 2) การสร้าง และค้นหาความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ 4) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การยกระดับความรู้ และ 7) การนำความรู้ไปใช้

3.2 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่างการศึกษา คำนวณการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ ผู้ศึกษาค้นคว้านำเสนอแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ระยะที่ 1 ประชากร เป็นประชากรในโรงเรียนที่สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จำนวน 11 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 29 คน ครูผู้สอนจำนวน 509 คน รวมประชากรทั้งหมด 538 คน กลุ่มตัวอย่างเป็นครูและผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากรางของเครจซี่กับมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 223 คน โดยกลุ่มผู้บริหารใช้จากประชากรทั้งหมดจำนวน 29 คน ซึ่งในผู้บริหารผู้ศึกษาได้เลือกเก็บข้อมูลทุกคน ส่วนครูผู้สอนได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 194 คน ใช้การกำหนดสัดส่วนของครูผู้สอนแต่ละโรงเรียนจากการสุ่มอย่างง่าย และกลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ด้านการจัดการความรู้ จำนวน 3 โรงเรียน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาในรอบปีในระดับดีขึ้นไปทุกมาตรฐาน

3.2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ระยะที่ 2 กลุ่มเป้าหมายการสัมภาษณ์ ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 3 ท่าน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา 1 คนศึกษานิเทศก์ 1 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อยืนยันร่างแนวทางการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น

3.3 ระยะเวลาดำเนินการ ตั้งแต่ วันที่ 19 กันยายน 2558 - พฤศจิกายน 2558

4. วิธีดำเนินการศึกษา

ระยะที่ 1 ขั้นที่ 1 ผู้ศึกษาทำการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 223 ฉบับ และสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 199 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89.24

ระยะที่ 2 การยืนยันแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

5. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 การศึกษาในระยะที่ 1 ขั้นที่ 1 ผู้ศึกษาพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ เป็นแบบสอบถามรายการ (Checklist) และขั้นที่ 2 ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสัมภาษณ์ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

5.2 การศึกษาในระยะที่ 2 ผู้ศึกษาสร้างแบบสัมภาษณ์แนวทางการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น

6. สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

สถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean: \bar{x} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD)

7. สรุปผล

7.1 ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์การจัดการความรู้ ทั้ง 7 ขั้นตอน ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า สภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างและค้นหาความรู้ มีระดับสภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ ส่วนด้าน การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนำความรู้ไปใช้ มีระดับสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ ส่วนด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

7.2 ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อประเมินแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น แนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดเป้าหมายความรู้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมายความรู้และร่วมตัดสินใจ 2) ด้านการสร้างและค้นหาความรู้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมจากงานวิจัยเพื่อต่อยอดความรู้แก่องค์กร 3) ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรจัดเก็บความรู้ทั้งในตัวบุคคลและความรู้จากภายนอกให้เป็นระบบ มีสารสนเทศที่สะดวก ต่อการนำไปใช้ 4) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อถ่ายโอนความรู้ซึ่งกันและกันโดยผ่านกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ให้เป็นสังคมอุดมปัญญา 5) การเข้าถึงความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหาเทคโนโลยีหรือเว็บไซต์ ให้บุคลากรเพื่อจัดเก็บข้อมูลอย่างหลากหลาย 6) การยกระดับความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการกับบุคลากรให้สามารถพัฒนาวิชาการต่อยอดความรู้ตลอดเวลา และนำความรู้มาบูรณาการต่อกิจกรรมการเรียนการสอน และ 7) การนำความรู้ไปใช้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาส่งเสริม นำสารสนเทศไปพัฒนางาน พัฒนาคน พัฒนาองค์กรสู่เป้าประสงค์ขององค์กร

8. อภิปรายผล

จากผลการศึกษาสรุปการแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า สภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ โดยภาพรวมมีระดับสภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อปรากฏในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยประเด็นบุคลากรในสถานศึกษามีส่วน



ร่วมกำหนดจุดมุ่งหมายในการแสวงหาความรู้ มีระดับสภาพปัจจุบันการจัดการความรู้มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการความรู้ในสถานศึกษาถือเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และในส่วนของสถานศึกษาได้มีการตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา และให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษามาช่วยในการกำหนดเป้าหมายการแสวงหาความรู้ และการกำหนดเป้าหมาย ต้องมีความชัดเจนว่าต้องการบรรลุผลงานอะไรและต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจขององค์กร สอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช (2548) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ดำเนินการร่วมกัน โดยปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ทั้ง 3 โรงเรียน ได้กล่าวอย่างสอดคล้องกันว่า “ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนดจุดมุ่งหมายในการแสวงหาความรู้ มีการกำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวไปข้างหน้าและยังเป็นตัวชี้วัดถึงความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นหากปฏิบัติได้จริง อีกทั้งสถานศึกษายังใช้เป็นหลักยึดในการดำเนินการในนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย”

สภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้โดยภาพรวมมีระดับสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการตั้งจุดมุ่งหมายในการแสวงหาความรู้ มีระดับสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความรู้มากที่สุด สอดคล้องกับ เปรมศักดิ์ จินโจ (2553) กล่าวไว้ว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาให้ความสำคัญในการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดจันทบุรี โดยสถานศึกษาเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรทุกคนร่วมกันตัดสินใจ กระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนา

9. ข้อเสนอแนะ

9.1 ข้อเสนอแนะในการนำการศึกษาไปใช้

9.1.1 สถานศึกษาควรให้การสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรได้เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้นในการปฏิบัติงานและจะได้นำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนด้วย

9.1.2 สถานศึกษาต้องเน้นให้บุคลากรสร้างผลงานทางวิชาการที่เป็นรูปธรรมและจัดเก็บไว้ในสถานที่ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวกต่อการนำไปใช้

9.1.3 สถานศึกษาต้องวางเครือข่าย Internet ให้ครอบคลุมทั่วทั้งโรงเรียนเพื่อให้การเรียกใช้หรือจัดเก็บความรู้เป็นไปในลักษณะที่เข้าถึงได้ง่ายและทั่วถึง

9.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

9.2.1 ควรมีการศึกษาสภาพการจัดการความรู้ในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้

9.2.2 ควรมีการศึกษาที่เจาะลึกในด้านการจัดการความรู้ และเรื่องที่มีปัญหาในการจัดการความรู้ เช่น ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

10. บรรณานุกรม

1. กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
2. บำเพ็ญ แสงจันทร์. (2555). การจัดการความรู้และแนวทางการพัฒนา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา
3. บรรพจน์ ทัพชัย. (2554). แนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น



4. ปรีชา ราชพลแสน. (2553). การจัดการความรู้ โรงเรียนนวมมิตรวิทยาคาร อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
5. เปรมศักดิ์ จินใจ. (2553). สภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของภาครัฐ ในสังกัดสำนัก เขตการศึกษาพื้นที่จังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
6. วิจารย์ พานิช. (2548). การจัดการความรู้ : ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ.
7. สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2554). หลักการ ทฤษฎี และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
8. สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2554). หลักการ ทฤษฎี และนวัตกรรม การ บริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.
9. โสภา ภูลำเภา. (2558). การพัฒนาครูด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัยศูนย์พัฒนา เด็กเล็กบ้านหนองบัวสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลโสภนกถัน อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น. วารสาร วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558.
10. Bennett and Brine, O. (2010). Learning about and learning from expect teacher. *International Journal of Education Research*. 35, 463-482.
11. Jones, kiku, G. (2010). Knowledge sharing: Moving away from the obsession with best practices. *Journal of Knowledge Management*, 11(1), 36-47.
12. Marqardt, MJ. (1996). *Building the learning organization: A systems approach to quantumimprovement and global success*. New York McGraw-Hill.