



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

การจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่

Knowledge Management in Modern Educational Institutions

ปกีร์ญา กองคำ และธดา สิทธิธาดา

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

s65561802008@ssru.ac.th, thada.si@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

การจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ปัจจุบันเทคโนโลยีมีความก้าวหน้ามากขึ้นส่งผลให้การเรียนรู้เกิดขึ้นได้อย่างไม่จำกัด จำเป็นที่จะต้องจัดการความรู้ที่สำคัญให้อยู่ในรูปแบบที่พร้อมใช้ตลอดเวลา เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ร่วมกันสร้างแบ่งปัน ข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่สำคัญ บนพื้นฐานความเชื่อว่าการจัดการความรู้นั้นทำให้คนเก่งขึ้น จากคนที่มีความรู้ฝังอยู่ในตนเองได้ส่งต่อความรู้ที่ดีไปยังบุคคลอื่น เกิดความงดงามจากการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่ 2) เพื่อเป็นแนวทางในพัฒนาการจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่

คำสำคัญ: การจัดการความรู้, สถานศึกษายุคใหม่

Abstract

Knowledge management in modern educational institutions is an important tool for managing and developing educational institutions to be effective. Nowadays, technology has become more advanced, resulting in unlimited learning. It is necessary to organize important knowledge in a format that is always available. So that personnel in educational institutions can apply knowledge to work efficiently and encourage personnel in educational institutions to jointly create, share important information and knowledge. Based on the belief that knowledge management makes people smarter from people who have embedded knowledge in themselves to pass on good knowledge to other. Beauty comes from sharing knowledge with each other. Which will benefit the executives teachers and educational personnel. The



objectives are 1) To study knowledge management in modern educational institutions. 2) To be a guideline for developing knowledge management in modern educational institutions.

Keywords: Knowledge management, modern educational institution

บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ได้ระบุไว้ว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสารอย่างรวดเร็วจะนำสังคมไทยไปสู่สังคมดิจิทัลมากขึ้น เป็นความท้าทายต่อระบบการศึกษา การจัดการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ต้องปรับให้อยู่บนฐานของนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งเอื้อต่อคนทุกกลุ่มให้สามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 : 69) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 หมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาตรา 65 ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ มาตรา ๖๖ ผู้เรียนมีสิทธิได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโอกาสแรกที่ทำได้ เพื่อให้มีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

ในยุคที่การเรียนรู้เกิดขึ้นได้อย่างไม่จำกัดนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดการความรู้ให้พร้อมใช้ตลอดเวลา โดยที่การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) คือ การนำความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรภายในสถานศึกษามาทำเป็นสื่อที่จับต้องได้ เพื่อให้บุคลากรรุ่นใหม่เรียนรู้จากสื่อที่มีอยู่ในสถานศึกษา ในกรณีที่บุคลากรเก่าลาออก หรือเกษียณ ความรู้ยังคงอยู่กับสถานศึกษา เมื่อมีการนำความรู้มาใช้งานจะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงองค์ความรู้เดิมด้วยความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งการจัดการความรู้มีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยตลอดเวลา เดิมเชื่อว่าความรู้เป็นทรัพยากรที่มีวิธีรวบรวม วัดผล และใช้ที่ตายตัว มีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลักในการเข้าถึงความรู้ ยังมีเทคโนโลยีที่ดียิ่งเกิดผลดี และยิ่งปัจเจกบุคคลใช้ความรู้มากยิ่งมีผลผลิตมาก แต่ในปัจจุบันไม่มีวิธีจัดการความรู้ที่ตายตัว เพราะความรู้มีความยืดหยุ่น เทคโนโลยีกลายเป็นเครื่องมือเสริม การทำกิจกรรมร่วมกัน การสื่อสารระหว่างกลุ่มคนเป็นหัวใจสำคัญ และการจัดการความรู้จะได้ผลดีมากกว่าหากดำเนินการเป็นกลุ่มเครือข่าย (วิจารณ์ พานิช, 2559 : 4)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้เขียนมีความสนใจด้านการจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่ ซึ่งเป็นดัชนีชี้ความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกิดได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ทุกคนสามารถเป็นได้ทั้งผู้ให้ความรู้และผู้รับความรู้ในเวลาเดียวกัน ซึ่งสาระความรู้จะมีคุณภาพมากขึ้นเมื่อมีคน



จำนวนมากเข้าไปแลกเปลี่ยน เพิ่มเติม และแก้ไขข้อมูล คนเกษียณอายุงานจำนวนมากมีความเสี่ยงที่ความรู้ฝังลึกที่สำคัญจะสูญหายไป รวมทั้งเสี่ยงต่อการสูญเสียความรู้เชิงเทคนิคที่เป็นสมรรถนะหลักของสถานศึกษา ผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่ควรศึกษาดังต่อไปนี้

ความหมายของความรู้

“ความรู้” หรือ Knowledge คือ ประสบการณ์ของมนุษย์ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่เกิดจากการสะสมข้อมูล ความรู้วิชาการจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ โดยผ่านกระบวนการสะสมและประมวลความรู้จนตกผลึกเป็นองค์ความรู้เฉพาะบุคคลซึ่งรวมถึงทักษะที่เกิดจากการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญก็เป็นความรู้เฉพาะบุคคลเช่นเดียวกัน ซึ่งความรู้นั้นเป็นค่าที่มีความหมายกว้าง มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันออกไป ดังนี้ นรินทร สังข์รักษา (2559) กล่าวว่า ความรู้ คือ สิ่งที่ได้จากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ และรับรู้ไม่ว่าจะเป็นข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศ ทั้งจากภายในตัวตนและจากภายนอกเพื่อใช้สารสนเทศเหล่านั้นให้เกิดความรู้ใหม่ จึงเห็นได้ว่าความรู้มีความเป็นนามธรรม ทั้งยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต มีกำเนิดในตัวคนและอยู่ในตัวคน เกิดขึ้นโดยอาศัยกระบวนการและปัจจัยหลายอย่างทั้งภายในและภายนอกตัวคนผสมผสานกัน แสดงออกให้ปรากฏแก่ผู้อื่น โดยผ่านพฤติกรรม การรับรู้และเรียนรู้ รวมทั้งมีพลังและมีอิทธิพลต่อคน ความรู้อย่างยิ่งยงไม่หมดไป ไม่สูญสลายมีแต่จะเปลี่ยนแปลงและเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ไม่มีสิ้นสุด สามารถบันทึกและถ่ายทอดออกจากคนได้ ในขณะที่ พัทธนี กาศุริย์ (2560) ได้ให้ความหมายของความรู้ไว้ว่า ความรู้ คือ การสังเคราะห์มวลประสบการณ์ กรอบแนวคิดต่าง ๆ ทักษะ ค่านิยมเป็นข้อมูลสั่งสมในตัวบุคคลที่พร้อมจะนำมาใช้วิเคราะห์เพื่อตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และจรรยา แซ่อึ้ง (2562) กล่าวว่า ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติ และทักษะความเข้าใจ หรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติองค์วิชาในแต่ละสาขา

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมอยู่ในตัวบุคคลซึ่งเกิดจากประสบการณ์ผ่านกระบวนการคิดแล้วนำไปใช้ตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ สถานศึกษาจัดการความรู้ด้วยการรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้ เพื่อใช้สำหรับการพัฒนาสถานศึกษาให้ยั่งยืน และพร้อมเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย

ประเภทของความรู้

ความรู้มีหลายประเภทซึ่งได้รวบรวมประเภทของความรู้ที่น่าสนใจไว้ ดังนี้ กฤติกา พูลสุวรรณ (2559) แบ่งความรู้ออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้สองประเภท คือ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และความรู้แฝงเร้น หรือความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ความรู้ชัดแจ้ง คือ ความรู้ที่เขียนอธิบายออกมาเป็น



ตัวอักษร เช่น คู่มือปฏิบัติงาน หนังสือ ตำรา ฯลฯ ส่วนความรู้แฝงเร้น คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน ไม่ได้ถอดออกมาเป็นลายลักษณ์ อักษร หรือบางครั้งก็ไม่สามารถถอดเป็นลายลักษณ์อักษรได้ ความรู้ที่สำคัญส่วนใหญ่ มีลักษณะเป็น ความรู้แฝงเร้นอยู่ในคนทำงาน และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละเรื่องจึงต้องอาศัยกลไกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้คนได้พบกัน สร้างความไว้วางใจกัน และถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันและกัน ยีน ภูววรรณ (อ้างถึงใน อดิ ตา สุขสี, 2563 : 16) ได้กล่าวถึงประเภทของความรู้ ที่ควรให้ความสนใจ 3 ประเภท ดังนี้ 1) ความรู้ที่ยากจะถ่ายทอด (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นจากประสาทสัมผัสตั้งแต่รูป รส กลิ่น เสียง และการสร้างประสบการณ์ต่าง ๆ ขึ้นในมนุษย์ เช่น เมื่อได้พบเห็นใครคนใดคนหนึ่งแล้วจดจำได้ เมื่อพบอีกครั้งก็จะรู้ว่าเป็นใคร แต่เป็นการยากที่จะอธิบายให้ทราบว่าจดจำได้อย่างไร 2) ความรู้ที่สามารถเห็นได้ชัด (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่นำมาเขียนถ่ายทอดเป็นกฎเกณฑ์ สูตร สมการ หรือการแทนด้วยหนังสือ มีการให้คำนิยามอย่างชัดเจน เช่น หนังสือ ตำรา และแบบเรียน 3) ความรู้ภายในสถานศึกษาที่เห็นไม่ชัดเจน (Implicit Knowledge) เป็นการสร้างองค์ความรู้และประสบการณ์ขึ้นภายในสถานศึกษา เช่น ในภัตตาคารอาจมีกระบวนการพิเศษในการปรุงอาหารให้ถูกใจลูกค้า ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ไม่สามารถเขียนหรือบันทึกออกมา แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถแบ่งความรู้ได้ 2 ประเภท คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล และความรู้ที่อยู่นอกตัวบุคคล ซึ่งความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลนั้นมีทั้งแบบที่รู้ตัวและไม่รู้ตัว เกิดจากประสบการณ์หรือสัญชาตญาณสามารถถ่ายทอดและแบ่งปันได้ ส่วนความรู้ที่อยู่นอกตัวบุคคลนั้นสามารถรวบรวมและถ่ายทอดได้ ส่วนใหญ่มักจะอยู่ในรูปของสื่อสิ่งพิมพ์หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้นี้ได้

ความหมายของการจัดการความรู้

ความรู้นั้นมีอยู่มากมายอย่างกระจัดกระจาย ทั้งความรู้แบบชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) และความรู้แบบแฝงเร้น (Explicit Knowledge) จึงควรมีการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ มีคุณภาพ และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคคลอื่นได้ สิ่งสำคัญ คือ การจัดการความรู้ในส่วนของความรู้แบบแฝงเร้น (Explicit Knowledge) ให้กลายเป็นความรู้แบบชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องในเรื่องการจัดการความรู้ ได้มีผู้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ดังต่อไปนี้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมหาวิทยาลัยมหิดล (2563) ให้นิยามศัพท์ของการจัดการความรู้ว่า หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารจัดการให้สถานศึกษามีความรู้สำคัญที่พร้อมใช้ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานประจำ และร่วมกันสร้าง แบ่งปัน ข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการทำงาน ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมาย โดยกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การรวบรวม การสร้าง การถ่ายทอดแบ่งปัน และการจัดเก็บความรู้ เผยแพร่ ขยายผล เพื่อให้บุคลากรมีการใช้ความรู้และต่อยอดความรู้ในการทำงานประจำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการแลกเปลี่ยน/



บูรณาการความรู้ที่เป็นประโยชน์ การประยุกต์ใช้การวิจัย เกี่ยวกับจัดการความรู้และนำความรู้ที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ และวิภาดา เวทย์ประสิทธิ์ (2563) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในสถานศึกษา ทั้งในตัวบุคคลและเอกสารต่าง ๆ มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในสถานศึกษาสามารถใช้ความรู้นั้นในการพัฒนาตนเอง ทุกคนในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงความรู้และนำความรู้มาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้สถานศึกษาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามพันธกิจ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ทันเวลา รวมถึงมีความสามารถในการแข่งขันและการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้สถานศึกษามีความยั่งยืน

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ คือ การจัดการความรู้เป็นกระบวนการจัดเก็บความรู้ที่สำคัญทั้งในตัวบุคคลและเอกสารต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถนำความรู้นั้นไปใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

กระบวนการจัดการความรู้

สถานศึกษาจำเป็นต้องหาวิธีการในการกักเก็บความรู้จากตัวบุคลากรให้เป็นความรู้ของสถานศึกษา โดยแสวงหาความรู้หรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีของบุคคลและของสถานศึกษามาจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์ ประมวลองค์ความรู้ เรียบเรียง บันทึก และสร้างช่องทางเผยแพร่ให้บุคคลอื่น ๆ ได้รับความรู้ด้วยกันเพื่อนำไปศึกษาและประยุกต์ใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพที่สุด ซึ่ง Magnus O. Igbinovia & Iguehi J. Ikenwe (2561) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เปลี่ยนรูปแบบความรู้หนึ่งไปสู่อีกรูปแบบหนึ่ง แปลงความรู้โดยปริยายเป็นความรู้ที่ชัดเจนและแปลงความรู้ที่ชัดเจนเป็นความรู้โดยปริยาย ซึ่งมีกระบวนการ ดังนี้ 1) การแสวงหาและสร้างความรู้ (Knowledge Acquisition and Generation) การแสวงหาความรู้ให้ความสำคัญกับความรู้โดยปริยายเป็นหลัก ความรู้โดยปริยายสามารถเปลี่ยนเป็นความรู้ที่ชัดเจนในรูปแบบเอกสารหรือฐานข้อมูล ก่อนที่จะแสวงหาความรู้จำเป็นที่จะต้องทราบความรู้ที่สถานศึกษามีอยู่และความรู้ที่จำเป็นต่อสถานศึกษา การสร้างความรู้สามารถทำได้โดย (1) การเขียน ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (2) การวิจัย เป็นการตรวจสอบความรู้อย่างเป็นระบบ และ (3) การแก้ปัญหาร่วมกัน เป็นการระดมความคิดของผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้าน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาเพื่อเสนอแนวทางแก้ไข 2) การรวบรวมความรู้ (Knowledge Capture) เป็นส่วนประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย (1) เทคโนโลยี มีเทคโนโลยีหลายอย่างที่อำนวยความสะดวกในการสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ และ (2) การทำแผนที่ความรู้ ใช้ในการระบุตำแหน่งความรู้ภายในสถานศึกษา เป็นเครื่องมือที่ช่วยนำทางในการประมวลข้อมูลและความรู้โดยปริยาย 3) การจัดระเบียบความรู้ (Knowledge Organization) ความรู้ที่ได้มาหรือสร้างขึ้นนั้นจำเป็นต้องได้รับการจัดระเบียบอย่างเหมาะสม เพื่อให้เข้าถึงและเรียกใช้ได้ง่าย โดยจะจัดให้อยู่ในรูปแบบเอกสารที่เรียกว่าทรัพยากร



สารสนเทศ 4) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) ความรู้ที่สร้างและรับมานั้นจำเป็นต้องได้รับการจัดเก็บและรักษาไว้อย่างเหมาะสม เพื่อการเข้าถึงและใช้งานในภายหลัง 5) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการความรู้ สาเหตุหลักของการแลกเปลี่ยนความรู้ส่วนบุคคลกับทั้งสถานศึกษาก็คือ ความรู้นั้นไม่ควรหายไปหากมีบุคลากรลาออกหรือย้าย จำเป็นต้องมีสิ่งจูงใจเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และกีดกันการกักตุนความรู้ และ 6) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาแล้ว ก็ควรนำความรู้ที่แลกเปลี่ยนมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหา หากการรวบรวม จัดเก็บ สร้าง และแลกเปลี่ยนความรู้ไม่ถูกนำไปใช้อย่างเหมาะสม กระบวนการทั้งหมดจะไร้ประโยชน์ และเพื่อการประยุกต์ใช้ความรู้ที่เหมาะสม กระบวนการจัดการความรู้ควรสื่อสารกับบุคลากรในสถานศึกษา กล่าวคือควรนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และประสิทธิผลเพื่ออุดช่องว่างหรือความต้องการ และ สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร (2562) ได้นำเสนอกระบวนการจัดการความรู้ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในสถานศึกษา มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการพิจารณาว่าสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องใช้อะไร ปัจจุบันมีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด และอยู่ที่ใคร 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นการสร้าง แสวงหา รวบรวมความรู้ทั้งภายใน/ภายนอก รักษาความรู้เดิม แยกความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้วออกไป 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการกำหนดโครงสร้างความรู้ แบ่งชนิด ประเภท เพื่อให้สืบค้น เรียกคืน และใช้งานได้ง่าย 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้ครบถ้วนสมบูรณ์ 5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการแบ่งปัน สามารถทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีที่เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น และ 7) การเรียนรู้ (Learning) เป็นการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจแก้ปัญหา และทำให้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่จะคงไว้ซึ่งความรู้ที่เกิดจากบุคลากร เนื่องจากสถานศึกษาต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับการที่บุคลากรลาออกหรือ



เกษียณอายุราชการ ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การรวบรวมความรู้ 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาคนและการพัฒนางานไปพร้อมกัน

การจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่

สถานศึกษามักจะประสบปัญหาการสูญเสียองค์ความรู้ที่สำคัญไปกับการลาออกหรือการเกษียณงานของบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่สำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา จึงต้องมีการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ด้วยการพัฒนาของเทคโนโลยีส่งผลให้การจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่ มีความสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดย สุชาติ หวังดี (2560) กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่ มีกระบวนการจัดการ ดังนี้ 1) การกำหนดความรู้ บุคลากรในสถานศึกษาประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ทิศทางที่สถานศึกษาต้องการจัดการความรู้และครุมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โครงการต่าง ๆ สอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 2) การแสวงหาและสร้างความรู้ สถานศึกษาดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน ด้วยการ การประชุม การฝึกอบรม การสัมมนา ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร และสถานศึกษา เห็นคุณค่าของความรู้ ทักษะของทุกคน ซึ่งเกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ สนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำรายงานการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี และสถานศึกษาจัดเก็บความรู้และรวบรวมเอกสาร หลักฐาน หรือใช้เทคโนโลยี เพื่อการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ 4) การถ่ายโอนความรู้และนำไปใช้ สถานศึกษามีการจัดประชุมหรือสัมมนา เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำมาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่อยู่เสมอ และสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยให้บุคลากรติดต่อประสานงาน สื่อสาร เชื่อมโยงข้อมูลไปใช้ในสถานศึกษา และ จริญญา แซ่อึ้ง (2562) ได้นำเสนอเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่ว่าควรประกอบไปด้วยกิจกรรมย่อย ๆ ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าหมาย (desired state) คือการกำหนดความต้องการในการจัดการความรู้เพื่อตอบคำถามว่า จะจัดการความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ใด และจะทำให้ใครเป็นผู้ได้รับประโยชน์ในการจัดการความรู้ นั้น 2) การค้นหาความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (tacit knowledge) โดยเฉพาะจากครูผู้สอนที่มีวิธีสอนเป็นแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (best practice) ซึ่งก็คือครูที่วิธีสอนที่ประสบความสำเร็จและเป็นแบบอย่างที่ดี 3) การสร้างความรู้ เมื่อได้ค้นคว้าจากครูต้นแบบที่มีวิธีการสอนที่เป็นแบบอย่างที่ดีแล้วกิจกรรมต่อไปคือการทำที่จะต้องพยายามหาวิธีการที่จะดึงความรู้ tacit knowledge จากครูต้นแบบหรือความรู้จากแหล่งต่าง ๆ (explicit knowledge) ที่กระจัดกระจายอยู่มารวมไว้ เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งต้องจัดบรรยากาศให้ครูต้นแบบมีความกระตือรือร้นที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความรู้ใหม่ ๆ โดยการจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (community of practices) และจัดทำเป็นฐานข้อมูล แนวการสอนที่เป็นเลิศ 4) การเลือกหรือกลั่นกรอง (refine) ความรู้ที่ได้มา โดยการพิจารณาหรือการจัดการความรู้ที่ไม่จำเป็น หรือ



ความรู้ที่เป็นที่รู้จักกันดีแล้วทิ้งไป โดยสรรหาเลือกความรู้ที่เป็นประโยชน์และโดดเด่น ซึ่งอาจเทียบเคียงกับความรู้ที่เป็น explicit knowledge ได้แก่ ทฤษฎี หลักการ แนวคิดเป็นต้น แล้วจึงกลั่นกรองความรู้ 5) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ กิจกรรมนี้ เป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ โดยการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนมาแยกแยะวิเคราะห์หรือสังเคราะห์หลอมรวมความรู้ที่ได้ให้สะดวกแก่การศึกษา ทำความเข้าใจ หรืออาจจะเขียนเป็นบทความที่เป็นความเรียง มีเนื้อหาที่ประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ เป็นขั้นตอนก็ได้ 6) การเผยแพร่ความรู้ (knowledge distribution) คือการนำความรู้ที่ผ่านการจัดการให้เป็นระบบแล้ว นำไปเผยแพร่ให้ผู้อื่นได้ใช้ประโยชน์ต่อไป โดยอาจจะใช้วิธีเผยแพร่โดยเขียนเป็นบทความลงพิมพ์ในวารสาร การส่งจดหมายข่าว การจัดเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้ 7) การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (use) เป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเมื่อมีการจัดการความรู้ แต่ถ้าไม่มีการนำไปใช้ประโยชน์ก็จะไม่บังเกิดผลใด ๆ ทำให้เกิดความสูญเปล่า 8) การนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งเรียนรู้ (knowledge assets) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตเพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และ 9) การติดตาม ตรวจสอบ (monitor) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลของการจัดการความรู้เพื่อที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติการจัดการความรู้ CKO (chief knowledge officer) ได้ทบทวนประมวผลและปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ของกระบวนการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่นั้นเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาท ช่วยให้การจัดการความรู้เปิดกว้าง ง่าย และรวดเร็วยิ่งขึ้น สามารถใช้เทคโนโลยีช่วยในการสืบค้นความรู้ สร้างและรวบรวมความรู้ รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้ ได้ตลอดเวลา

ส่วนสรุป

จากการสังเคราะห์บทความวิจัย บทความวิชาการรวมถึงเอกสารที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่า การจัดการความรู้เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารสถานศึกษายุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดการความรู้มีความหลากหลาย ง่าย และสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ซึ่งการจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่นั้นสามารถใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการความรู้ให้คงทน สามารถพร้อมใช้ตลอดเวลา เนื่องจากบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลาที่ต้องการ ช่วยให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ อีกทั้งยังสนับสนุนให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการร่วมกันสร้าง และแบ่งปันองค์ความรู้ ช่วยให้ความรู้แบบฝังลึกที่อยู่ในตัวบุคคลที่ไม่สามารถถอดเป็นลายลักษณ์อักษร ได้ถ่ายทอดระหว่างกันและกัน ทำให้ความรู้ไม่สูญหายไปจากสถานศึกษา ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยที่การจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคใหม่จะต้องมีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษา แสวงหาความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคล สร้างความรู้ขึ้น ใช้เทคโนโลยีช่วยจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ เผยแพร่ความรู้ให้บุคลากรใน



สถานศึกษาเข้าถึงความรู้ได้โดยง่ายและทั่วถึง และสุดท้ายคือการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

เอกสารอ้างอิง

- กฤติกา พูลสุวรรณ. (2559). การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. ปรินูญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. สืบค้นเมื่อ กันยายน 2, 2565, จาก <https://is.gd/qpEN8W>.
- จรรยา แซ่อึ้ง. (2562). การจัดการความรู้กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. ปรินูญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นรินทร์ สังข์รักษา. (2559). การจัดการความรู้และภูมิปัญญา. นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัชนี กาสुरีย์. (2560). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. ปรินูญามหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรม การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มหาวิทยาลัยมหิดล, คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. (2563). นิยามศัพท์ KM การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM). สืบค้นเมื่อ กันยายน 2, 2565, จาก <https://www2.si.mahidol.ac.th/km/knowledgeassets/definition/1896/>.
- วิจารณ์ พานิช. (2559). ขอบฟ้าใหม่ในการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- วิภาดา เวชประสิทธิ์. (2563). การจัดการความรู้ (Knowledge Management). สืบค้นเมื่อ กันยายน 2, 2565, จาก http://hsmi2.psu.ac.th/upload/forum/Phd_Wiphada_slide.pdf.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร. (2562). การจัดการความรู้ (KM). สืบค้นเมื่อ กันยายน 2, 2565, จาก <https://researchex.mju.ac.th/km/index.php/blogkm/kmman/6-kmanagement>.



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

- สุชาดา หวังดี. (2560). การจัดการความรู้ของครูในโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบุรพาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราด. ปรินญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไอลดา สุขสี. (2563). แนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 15 (บ้านม่วงแต้ว). ปรินญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Igbinovia, M. O. & Ikenwe, I. J. (2561). Knowledge Management: Processes and Systems. *Journal of Information and Knowledge Management*, 8 (3), 26-38. Retrieved from <https://www.research gate.net/publication/323323869>.