



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

กลยุทธ์การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
Strategy in Knowledge Management of School Administration

จิรวัดน์ ราไพ และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

s65561802020@ssru.ac.th, ganratchakan.le@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

กลยุทธ์การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนานักเรียนไปสู่ตลาดเศรษฐกิจฐานความรู้ เนื่องจากความรู้เป็นสิ่งที่สำคัญต่อองค์กร จึงต้องมีกระบวนการหรือกลยุทธ์การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสนใจกับการพัฒนาระบบ โดยนำกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปปรับใช้ในสถานศึกษาของตนเอง มุ่งเน้นการถ่ายทอดความรู้และผลิตผลงานเพื่อให้เกิดการเพิ่มพูนศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา และได้แนวทางกลยุทธ์การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำสำคัญ: กลยุทธ์การจัดการความรู้, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

Knowledge management strategies of school administrators are critical for developing students into the knowledge-based market economy. Because knowledge is important to an organization. Therefore, there must be a systematic knowledge management process or strategy. Currently, school administrators have paid attention to the development of the system. by applying knowledge management strategies to their own educational institutions Emphasizes on knowledge transfer and productivity in order to effectively increase the potential of operators. The objective was to study knowledge management strategies of school administrators. and the knowledge management strategy guideline of educational institute administrators

Keywords: knowledge management strategy, school administrators



บทนำ

ปัจจุบันการจัดการความรู้ที่นำไปสู่กลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร คือ การพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ สภาพของการเป็นผู้นำ และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะที่จะพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหากคนในองค์กรมีความรู้มีทักษะที่เพิ่มขึ้นแล้ว ย่อมส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การศึกษาองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม การสร้างกระบวนการเรียนรู้ และการให้อำนาจในการตัดสินใจ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม ที่จะทำให้องค์กรเข้มแข็งและเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงใน สภาพของการแข่งขันในปัจจุบันได้ (วินิตา หมัดเบ็ญหมาน, 2562:1)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) จะประสบความสำเร็จได้ องค์กรต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกลยุทธ์การจัดการความรู้ในการนำโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ มีความยั่งยืน สร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยม และสร้างพันธะผูกพันต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน แสวงหาความคิดและความสามารถของครู นักเรียน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทุ่มเทบุคลากรให้พัฒนาผลงานของตนเองให้ดีขึ้น มีความจริงใจ เข้าใจ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (อาภามาส นิโกธธา, 2561:5)

การดำเนินชีวิตในยุคโลกาภิวัตน์อันเป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสารและโลกไร้พรมแดน เต็มไปด้วยการแข่งขัน การเผชิญกับสิ่งแปลกใหม่และวิทยาการต่าง ๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดการความรู้เพื่อเป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้ใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน ได้รับการยอมรับว่าเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล

กลยุทธ์การจัดการความรู้

กลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาเพื่อนำมาใช้ขับเคลื่อนองค์กรในลักษณะเชิงรุกเพื่อการบริหารจัดการองค์กรให้ได้ตามเป้าหมาย ซึ่งในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วรุนแรง และมีทิศทางที่ไม่แน่นอน ทำให้ผู้บริหารต้องใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตของธุรกิจ (มานะ ครุฑาโรจน์, 2563:47)

Certo & Perter (1991) ได้เสนอกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้



ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในองค์กร และโอกาส อุปสรรคจากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ขั้นที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) ในขั้นตอนนี้จะมีการจัดวางทิศทางขององค์กรภาครัฐจะมีมุมมองดังนี้ คือ พิจารณาพันธกิจ (Mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กรซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยพิจารณาออกแบบเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จากการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์ จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question) เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการงานกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

ขั้นที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Control) โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

เฟอร์เรร่า มุลเลอร์ และปาปา (2018) กลยุทธ์การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการและโครงสร้างพื้นฐานในองค์กรที่ใช้ในการสร้างและแบ่งปันความรู้เพื่อพัฒนากลยุทธ์และการตัดสินใจ ซึ่งกำหนดแนวทางโดยรวมขององค์กรที่จะรวมทรัพยากรความรู้และความสามารถกับความต้องการทางปัญญาเชิงกลยุทธ์ ทักษะเชิงกลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถและเข้าใจในการปรับตัวและฉกฉวยโอกาสที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องสามารถกำหนดทิศทางและนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความรู้และการจัดการความรู้

ในปัจจุบันความรู้ถือว่าเป็นทรัพยากรหลัก ซึ่งจะมีความแตกต่างจากปัจจัยในการผลิตอื่นๆ เพราะความรู้ไม่ได้ยึดติดอยู่กับประเทศใดประเทศหนึ่ง ความรู้สามารถสร้างขึ้นใหม่ได้ ซึ่งความรู้จะเป็นสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้น การเรียนรู้หรือการแสวงหาความรู้จึงมีความจำเป็นที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดอายุการทำงานซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นของแรงงานที่ใช้ความรู้ ทั้งนี้จากการศึกษาแนวคิดหรือนิยามของคำว่า ความรู้และการจัดการความรู้ จะพบว่าไม่มีผู้ให้คำนิยามไว้ ดังนี้



ความรู้ (Knowledge) เป็นสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนการค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติต้องคึกวิชาในแต่ละสาขา (สาวิตรี สกลเศรษฐ์, 2561:14)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของกิจการขององค์กรกลุ่มบุคคล หรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กร การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแปรข้อมูล (Data) เป็นสารสนเทศ (Information) แล้วแปรสารสนเทศให้เป็นความรู้ (Knowledge) และนำความรู้ไปใช้เพื่อปฏิบัติการ (Action) โดยไม่หยุดอยู่แค่ระดับความรู้แต่จะยกระดับไปถึงปัญญา (Wisdom) คุณค่า ความดี ความงาม (สุชาติ หวังดี, 2560:11)

จึงสรุปได้ว่า ความรู้ คือทักษะความเข้าใจที่สั่งสมไว้ในตัวบุคคล ซึ่งอธิบายสิ่งต่างๆ ที่พบเห็นได้อย่างมีเหตุผลโดยอาศัยข้อมูลทักษะและประสบการณ์ที่มีอยู่ เป็นส่วนสนับสนุนการตัดสินใจ การจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์ในการที่จะทำให้คนได้รับความรู้ที่ต้องการภายในเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งช่วยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและนำความรู้ไปปฏิบัติเพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้การจัดการความรู้ไม่ใช่เครื่องมือที่จัดการกับตัวความรู้โดยตรง แต่เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีระหว่างกันได้

ประเภทของความรู้

การแบ่งประเภทของความรู้สามารถมองได้ในหลายมิติ แต่มิติที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ มองในด้าน "รูปแบบที่มองเห็น" ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้จำแนกความรู้ในลักษณะดังกล่าวไว้ ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (สาวิตรี สกลเศรษฐ์, 2561:19) จำแนกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความรู้โดยนัยหรือความรู้ที่มองเห็นไม่ชัด (Tacit knowledge) เป็นความรู้ที่ไม่เป็นทางการ มีลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล เกิดจากประสบการณ์ความเชื่อหรือความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เช่น การถ่ายทอดความรู้ ความคิด ผ่านการสังเกต การสนทนา การฝึกอบรม ความรู้ประเภทนี้ไม่สามารถจัดให้เป็นระบบหมวดหมู่ เขียนเป็นกฎเกณฑ์หรือตำรา สามารถแบ่งปันได้โดยการสังเกตและเลียนแบบเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ

2. ความรู้ที่ชัดแจ้งหรือความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit knowledge) คือ ความรู้ที่สามารถบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรในรูปแบบต่างๆ เช่น สิ่งพิมพ์เอกสาร ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์อินเทอร์เน็ต แสดงได้โดยใช้ระบบสัญลักษณ์และสื่อสารเผยแพร่ได้สะดวก

จึงสรุปได้ว่า ความรู้ทั้ง 2 ประเภทนี้มีวิธีการจัดการที่แตกต่างกัน การจัดการความรู้ “ความรู้โดยนัย” จะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ตรวจสอบและตีความได้ เมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่ก็นำมาสรุปไว้เพื่อใช้อ้างอิงหรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป ส่วนการจัดการ “ความรู้ที่ชัดแจ้ง” นั้น จะเน้นไปที่การแบ่งปันความรู้ที่อยู่



ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไปในชีวิตจริง

ความสำคัญของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ที่มีคนในองค์กรเป็นทรัพย์สินอันมีค่า เนื่องจากกระแสยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง ทำให้คนในองค์กรมีประสิทธิภาพและคุณภาพ สามารถทำงานได้รอบด้านและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ การจัดการความรู้ก็เป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้เกิดการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรให้กลายเป็นความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนต่อไป

โนนากะ และ ทาเคชิ (1995) ความสำคัญของการจัดการความรู้ในหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ คือ การสังเคราะห์หรือหลอมรวมความรู้ที่ชัดเจนกับความรู้ที่ฝังลึกยกระดับขึ้นไปเป็นความรู้ที่สูงขึ้น โดยผ่านกระบวนการ 4 ส่วนที่เรียกว่า “เซกิ” (SECI) ซึ่งได้แก่

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (socialization) ระหว่างกันเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความรู้ที่ไม่ชัดเจน (tacit knowledge) ผ่านการแบ่งปันประสบการณ์ ซึ่งได้จากการสังเกต การลอกเลียนแบบ หรือการลงมือปฏิบัติ
2. การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (externalization) เป็นกระบวนการที่ความรู้ที่ไม่ชัดเจนถูกทำให้ชัดเจน โดยการเปรียบเทียบใช้ตัวอย่างหรือตั้งสมมติฐานจนความรู้ที่ไม่ชัดเจนเปลี่ยนแปลงเป็นความรู้ที่ชัดเจน (explicit knowledge)
3. การควบรวมความรู้ (combination) เป็นกระบวนการที่ความรู้ที่ชัดเจนถูกทำให้เป็นระบบจนกลายเป็นความรู้
4. การผนึกฝังความรู้ (internalization) เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ชัดเจนเป็นความรู้ที่ไม่ชัดเจน ซึ่งเป็นทักษะที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลนั้นๆ อีกครั้ง

จึงสรุปได้ว่า การจัดการความรู้มีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากปัจจุบันการเติบโตขององค์กรต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับการจัดการความรู้ที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงทั้งความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และความรู้จากตัวคน การจัดการความรู้เป็นหนทางให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างมั่นคงและยั่งยืน

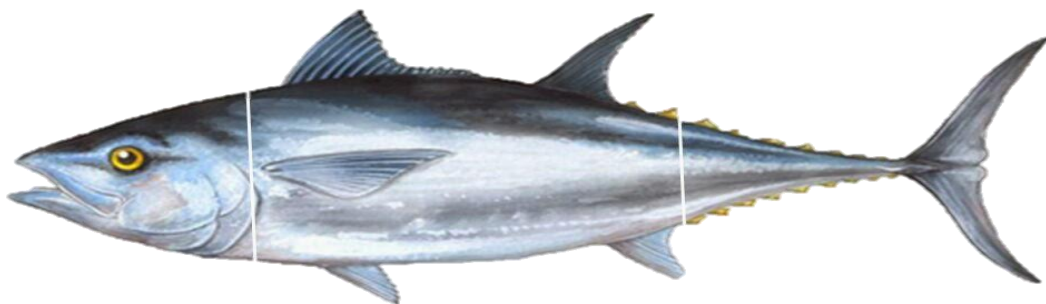


กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ มี 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าจะทำอย่างไรให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยจะคัดเลือกกว่าจะใช้เครื่องมืออะไร และขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร โดยอาจจะพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์เป้าหมายคืออะไร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ ซึ่งสามารถทำได้หลายทาง เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อการเรียกใช้งานได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน และปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์และเหมาะสม
5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก โดยการใช้พวกระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) หรือการประชาสัมพันธ์บน Web Board
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการซึ่งจะแบ่งได้ 2 กรณี ได้แก่ Explicit Knowledge อาจจะทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ หรือ Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว และเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
7. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น การเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ และนำความรู้ที่ได้ไปหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง (วินิตา หมัดเบ็ญหมาน, 2562:8)

ประพนธ์ ผาสุกยัต (จรรยา แซ่อึ้ง, 2562:27-28) กระบวนการจัดการความรู้ที่เปรียบเทียบการจัดการความรู้เหมือนกับปลาที่แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ



ส่วนหัวปลา

ส่วนกลางลำตัว

ส่วนหางปลา



ส่วนหัวปลา เปรียบได้กับ Knowledge Vision เรียกโดยย่อว่า KV หมายถึง ส่วนที่เป็น วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ คือ ก่อนลงมือทำ KM จะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ว่าจะทำการจัดการความรู้ เพื่ออะไร หรือจะมุ่งหน้าไปทางไหน มีหลายหน่วยงานทำโดยไม่มีการกำหนด KV ก่อน ซึ่งเป็นการไม่ถูกต้อง และการกำหนด KV จะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร มีหลายหน่วยงานทำ KM เพียงเพื่อได้ชื่อว่า ได้ทำ KM แล้ว ซึ่งการเริ่มต้นที่ไม่ถูก เพราะความจริงแล้ว KM มีใช้ตัวเป้าหมาย แต่เป็นกระบวนการหรือกลยุทธ์ที่จะให้งานบรรลุผลตามที่ต้องการ โดยใช้ความรู้เป็นฐานหรือเป็นปัจจัยทำให้งานสำเร็จ

ส่วนกลางลำตัว เปรียบได้กับ Knowledge Sharing เรียกโดยย่อว่า KS หมายถึง ส่วนของการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดและยากที่สุดในกระบวนการทำ KM เพราะ จะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้คนยินยอมพร้อมใจที่จะแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน การจัดการความรู้ คำว่า “การจัดการ” ในที่นี้หมายถึง การบริหารที่จะทำให้เกิดเหตุปัจจัย และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้คน ในองค์กรพร้อมที่จะแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน

ส่วนหางปลา เปรียบได้กับ Knowledge Assets เรียกโดยย่อว่า KA หมายถึง องค์กรความรู้ที่องค์กรได้ เก็บสะสมไว้รวบรวมไว้เป็นคลังความรู้ซึ่งมาจาก 2 ส่วน คือ

Explicit Knowledge คือ ความรู้เชิงทฤษฎี ที่ปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม เช่น เอกสารตำรา และคู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น

Tacit Knowledge คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวคน ซึ่งไม่ปรากฏชัดเจนเป็นรูปธรรมหรือเป็นเอกสารตำรา แต่เป็นสิ่งที่มีความค่ามากและทำอย่างไรเมื่อบุคคลออกจากหน่วยงานไปแล้ว ความรู้นั้นยังคงอยู่กับหน่วยงาน ไม่สูญหายไปพร้อมกับตัวบุคคล

การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาและการจัดการความรู้ในสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจหรือองค์กรทางการศึกษารวมทั้งองค์กรอื่น ๆ จะเจริญก้าวหน้าและ ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ต้องอาศัยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ทั้งนี้เพราะยุคโลกาภิวัตน์เป็นยุคไร้พรมแดน การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้อง แสวงหาความรู้ใหม่ๆ มาทดแทนอย่างต่อเนื่อง (สุชาติ หวังดี, 2560:27-29)

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการจัดการความรู้ตามกระบวนการจัดการความรู้ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการวิเคราะห์สภาพความพร้อมของ สถานศึกษาในการจัดการความรู้ สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกฝ่าย เห็นความสำคัญของการจัดการ ความรู้ เตรียมแผนการจัดการความรู้เพื่อรองรับนโยบายจากหน่วยงานเบื้องบน



2. ด้านการแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการวิเคราะห์หาจุดบกพร่องในเรื่องทักษะของบุคลากร เชิญวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญ จากภายนอกสถานศึกษามาให้ความรู้และพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้ได้ทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ เพื่อเป็นโอกาสสำหรับการเรียนรู้

3. ด้านการจัดเก็บความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบห้องสมุดให้พร้อมแก่การเรียนรู้ของผู้เรียน มีการดำเนินการรวบรวม นำข้อมูลจากบันทึกการปฏิบัติงานและรายงานการปฏิบัติงานมาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านการถ่ายโอนความรู้และนำไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน โดยจัดให้มีการประชุมหรือสัมมนาเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำมาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเอง

จึงสรุปได้ว่าการจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการค้นหา รวบรวมความรู้จากภายนอกและภายในสถานศึกษา ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ที่มีอยู่และประสบการณ์ ของบุคลากร นำไปจัดเก็บอย่างเป็นระบบ กลั่นกรองจนได้สารสนเทศ ความรู้ และนวัตกรรม พร้อมสำหรับการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา

สรุป

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรเป็นกลไกและตัวแปรสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์การจัดการความรู้ให้มีคุณภาพและได้ผลลัพธ์เกิดจากการบริหาร และมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา และกำหนดทิศทางการความสำเร็จของสถานศึกษาให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์การจัดการความรู้ ดังนั้น กลยุทธ์การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพราะเป็นแนวทางที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติ การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นคือ การทำให้ได้ความรู้มาและได้ใช้ความรู้เพื่อเกิดประโยชน์ กระบวนการจัดการความรู้จึงได้รับการพัฒนาให้มีขั้นตอน เทคนิควิธีที่ดี เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถดำเนินการจัดการความรู้เพื่อแก้ปัญหาได้สำเร็จ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



เอกสารอ้างอิง

- จรรยา แซ่อึ้ง. (2562). การจัดการความรู้กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
พันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. ปรินยอมมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มานะ ครุฑโรจน์. (2563). กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคการศึกษา 4.0.
ปรินยอมดุขฎิบัณฑิต การจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วินิดา หมัดเบ็ญหมาน. (2562). การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ โดยใช้
KMMM. ปรินยอมมหาบัณฑิต การจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สาวิตรี สกลเศรษฐ. (2561). การจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ. ปรินยอมมหาบัณฑิต วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุชาดา หวังดี. (2560). การจัดการความรู้ของครูในโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบุรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานครราด. ปรินยอมมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อาภามาส นิโกรา. (2561). การจัดการความรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปรินยอมดุขฎิบัณฑิต การบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Ferreira, J., Mueller, J., & Papa, A. (2018). Strategic knowledge management: theory, practice
and future challenges. *Journal of knowledge management*.