

การจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Knowledge Management in the Office of Mahasarakram University Demonstration School

บุญเลี้ยง ทุมทอง (Boonleang Thumthong)^{1*}
มะลิคม สอนสา (Malikhom Sonsa)¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และเพื่อศึกษาแนวทางพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม กลุ่มเป้าหมายคือ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ให้ ข้อมูลประกอบด้วย บุคลากรสายผู้สอน จำนวน 30 คนและบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบตรวจสอบรายการ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม และแบบสอบถาม การตรวจสอบข้อมูลใช้เทคนิค การตรวจสอบแบบสามเส้า การวิเคราะห์ข้อมูลใช้หาความถี่ ร้อยละ(Percentage) การวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบการตีความ(Interpretative) วิเคราะห์วิจารณ์ (Critical) และการรายงานแบบพรรณนาวิเคราะห์(Descriptive)ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ข้อมูลสภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียน

1.1 สภาพการจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้พบว่า องค์กรมีสถานที่เครื่องมือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 และน้อยที่สุดคือ องค์กรมีแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ นโยบายหรืออื่น ๆที่มีความเชื่อมโยงในด้านการ ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ และมีการจัดอบรม การประชุม สัมมนา การเสวนาทางวิชาการเพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้ทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร คิดเป็นร้อยละ 82

1.2 สภาพการจัดการความรู้ด้านการรวบรวมความรู้พบว่า การสรุปความรู้อื่นเกิดจาก การร่วมอบรม สัมมนา เสวนาหรือการได้รับการเชิญวิทยากร จัดทำเป็นเนื้อหา เอกสาร หรือรายงาน หรือคู่มือ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 และน้อยที่สุดคือ มีการจัดทำเอกสารสรุป คู่มือการปฏิบัติงาน รายงานสรุปผลการดำเนินงานมีมาก คิดเป็นร้อยละ 75

1.3 สภาพการจัดการความรู้ด้านการจัดเก็บอย่างเป็นระบบพบว่า มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์มาช่วยให้ทุกคนในองค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์กรและกับองค์กรภายนอก มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91 และน้อยที่สุดคือ มีระบบ E-Libraryหรือเว็บไซต์เพื่อใช้ในการสร้างความรู้ อย่างเป็นระบบเหมาะสมต่อการเรียนรู้ในองค์กรและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในองค์กรก่อให้เกิดคลังความรู้ขององค์กร(An Institutional Memory) ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ คิดเป็นร้อยละ 91

¹อาจารย์ประจำ, โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

^{*}Corresponding author, e-mail ; boonleang 4848@hotmail.com

1.4 สภาพการจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้พบว่า มีการนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยให้นักวิชาการประสานงาน/สื่อสาร/เชื่อมโยงข้อมูลใช้ประโยชน์ในองค์กรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 และมีการประชุมหรือแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้อบรมเพื่อถ่ายทอดความรู้อื่นเกี่ยวกับการทำงาน น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91

2. แนวทางพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม คือ การจัดการความรู้จะต้องเริ่มมาจากการมีแนวทางและกลยุทธ์ที่ ถูกต้องโดยดำเนินไปตาม ขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นคือ 1)กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน 2)กำหนดกลยุทธ์ ที่จะดำเนินการ 3)พัฒนารูปธรรมของการเรียนรู้ 4)เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ และ5)การวัดผลการเรียนรู้

Abstract

This study aimed to examine current conditions of knowledge management in the Office of Mahasarakram University Demonstration School, and to develop guidelines for developing a knowledge management model in the Office of Mahasarakram University Demonstration School. The target group was Mahasarakram University Demonstration School. Informants consisted of 30 teaching-line persons and 10 teaching-supporting-line persons. The instruments used for collecting data were a check-list, a structured-interview form, a participant observation form, and a questionnaire. The collected data were checked using the triangulation technique, and analyzed using frequency, percentage and content analysis. The study results were presented by means of interpretative, critical, and descriptive analyses. The results of the study are as follows:

1. For the current conditions of knowledge management in the Office of Mahasarakham University Demonstration School the following were found:

1.1 For the conditions of knowledge management in terms of learning, it was found that the organization had places, instruments, and information technology systems appropriate to learning at 100 percent and the least was that the organization had strategic plans, policies or others with connections in terms of learning culture promotion and had organization of training, meetings, seminars, academic discussions to be knowledge transference both inside and outside the organization, at 82 percent.

1.2 For the conditions of knowledge management in terms of knowledge collection, it was found that the summarization of knowledge generated from participation in training, seminars, discussions or being invited to be resource persons to make content, documents or reports or handbooks was the most, at 100 percent and the least was the making of summary documents, hand books for work performance, and reports to summarize operational outcomes with large quantity, at 75 percent.

1.3 For the conditions of knowledge management in terms of systematic storage, it was found that information technology from computer was used to assist everyone in the organization to communicate and connect to each other thoroughly both within the organization and with outside organization the most, at 91 percent and the least was having the e-Library system or websites for use in building knowledge systematically and appropriate to learning in the organization, and the information technology used in the organization generated an institutional memory which everyone in the organization could access, at 91 percent.

1.4 For the conditions of knowledge management in terms of knowledge sharing, it was found the technology was used to assist the personnel to coordinate, communicate and connect with data for

utilization in the organization the most, at 100 percent and there were meetings for discussions and exchanging knowledge gained from meetings to transfer knowledge related to work performance the least, at 91 percent.

2. The guideline for developing the knowledge management model in the office of Mahasarakham University Demonstration School should be that knowledge management must begin from having accurate guidelines and strategies operating according to these 5 Stages : 1) determine clear vision, 2) determine strategies to operate, 3) develop the concrete form of learning, 4) enter the learning process, and 5) measure learning.

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ในสำนักงาน, กระบวนการจัดการความรู้

Keywords: Knowledge management in the office, Knowledge management process.

บทนำ

ลักษณะองค์กรยุคใหม่ในการปรับองค์กรให้ทันโลกคือองค์กรนั้นควรเป็นองค์กรที่แสวงหาโอกาสในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ซึ่งการปรับระบบองค์กรต้องพัฒนาระบบการบริหารให้องค์กรวิ่งไปข้างหน้าได้เต็มขีดความสามารถ องค์กรยุคปัจจุบันควรพัฒนาระบบบริหารคือ (1)ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2)ต้องมีการบริการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (3)ต้องมีกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่อง (4)ต้องมีการบริหารองค์ความรู้โดยผู้คนในองค์กรต่างๆ ก็เรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง (วิโรจน์, 2547) การเปลี่ยนแปลงบทบาทสำคัญของสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่เป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy)ที่เป็นเศรษฐกิจที่สร้างการกระจายความรู้ การใช้ความรู้และการถ่ายทอดความรู้ อันเป็นพลังขับเคลื่อนหลักที่ทำให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่งคั่งและสร้างงานให้กับสังคม องค์กรสถานศึกษาผลัดกันให้เกิดการนำความรู้ดั้งเดิมและความรู้ใหม่ ถ่ายทอดสู่กระบวนการอันหลากหลาย เชื่อมโยงบูรณาการเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อเกิดเป็นนวัตกรรมแก่องค์กรสถานศึกษาจึงได้มีความพร้อม ทั้งในการสร้างรากฐานทางการศึกษาให้เกิดความเข้มแข็งทางด้านธุรกิจไปสู่ผู้เรียน และเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาประเทศชาติ

โรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ต้องการเน้นความสำคัญของคุณภาพการศึกษาที่เป็นกลไกหลักคือ ความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดการศึกษาสู่ผู้เรียน ความสามารถของบุคลากรที่จะต้อง ร่วมมือกันดำเนินการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจที่โรงเรียนได้ดำเนินการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวทางหลักของมหาวิทยาลัยมหาสารคามและเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(กพร.)ที่นำ Balance Scorecard มี 4 มุมมอง ในการนำใช้บริหารจัดการ (FCIL) ใช้ในการบริหารจัดการ ได้แก่ มุมมอง L(Learning and Growth) เมื่อมีการเรียนรู้และการจัดการความรู้ จะมีส่วนช่วยในการบริหารจัดการกระบวนการภายในอย่างเป็นระบบคือ มุมมอง I(Internal Business Process) เพื่อให้เกิดคุณค่าต่อลูกค้าคือนักเรียนและ ผู้รับบริการ ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย เกิดความพึงพอใจนั้นย่อมนำมาซึ่งความคุ้มค่า มุมมอง F(Financial) ของการจัดการบริหารจัดการหรือผลแห่งความสำเร็จ ทั้งปวงที่เกิดขึ้นต่อมหาวิทยาลัย ที่สามารถสร้างฐานความรู้ที่สามารถถ่ายทอดลงสู่ระบบสารสนเทศทางอินเทอร์เน็ต จัดเก็บในคลังความรู้เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปสู่การศึกษาต่อยอดและยกระดับการเรียนรู้ อันเป็นการเพิ่มพูนความรู้ให้สูงขึ้นอันเป็นการยกระดับสู่การพัฒนาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

วิธีการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้กลุ่มเป้าหมายคือ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคามผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย บุคลากรสายผู้สอน จำนวน 30 คน และบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบตรวจสอบรายการ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม และแบบสอบถาม การตรวจสอบข้อมูลใช้เทคนิคการตรวจสอบแบบสามเส้า การวิเคราะห์ข้อมูลใช้หาความถี่ ร้อยละ(Percentage) การวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) การวิเคราะห์โปรโตคอล(Protocol Analysis)นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบการตีความ(Interpretative) วิเคราะห์วิจารณ์(Critical) และการรายงานแบบพรรณนาวิเคราะห์(Descriptive)

ผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์โดยการหาค่าสถิติ ร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) นำเสนอในรูปแบบการตีความ(Interpretative) วิเคราะห์วิจารณ์(Critical)และรายงานแบบพรรณนาวิเคราะห์(Descriptive)ปรากฏผลดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมายจากการตอบแบบสอบถามพบว่า เป็นเพศหญิงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 72.73 มีอายุเท่ากับ 25-30 ปีและ 31-34 ปี มากที่สุดคิดเป็น ร้อยละ 40.00 มีระดับ

การศึกษาปริญญาตรี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 81.82 มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 3 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 50.00 และเป็นพนักงานสายวิชาการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 90.91

2. สภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคามพบว่า

2.1 สภาพการจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้จากข้อมูลเชิงปริมาณพบว่า องค์กรมีสถานที่ เครื่องมือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 โดยรองลงมา บุคลากรได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้ มีส่วนร่วมและมีอิสระในการทำงานและการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ คิดเป็นร้อยละ 91 มีการจัดการประชุมร่วมการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานสำคัญในองค์กรหรือการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 100 มีการจัดอบรม การประชุม สัมมนา การเสวนาทางวิชาการเพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร คิดเป็นร้อยละ 100 และน้อยที่สุดคือ องค์กรมีแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ นโยบายหรืออื่นๆที่มีความเชื่อมโยงในด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และมีการจัดอบรม การประชุม สัมมนา การเสวนาทางวิชาการเพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร คิดเป็นร้อยละ 82 ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนโดยให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรม หรือเข้ารับการศึกษเพิ่มเติมในสาขาวิชาที่ตนเองสนใจ โดยไม่ได้บังคับว่าต้องเกี่ยวข้องกับสายงานที่ปฏิบัติซึ่งถือเป็นการเปิดโอกาสให้เรียนรู้ตามความสนใจและความต้องการของบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงปริมาณ

2.2 สภาพการจัดการความรู้ด้านการรวบรวมความรู้จากข้อมูลเชิงปริมาณพบว่า สภาพการจัดการความรู้ด้านการรวบรวมความรู้พบว่าการสรุปความรู้อันเกิดจากการร่วมอบรม สัมมนา เสวนา หรือการได้รับการเชิญวิทยากร จัดทำเป็นเนื้อหาเอกสาร หรือรายงาน หรือคู่มือ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 ไม่พบหลักฐาน รองลงมาได้มีการรวบรวมหลักฐานเอกสารที่ได้รับจากการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา รวบรวมจัดเก็บไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบในแฟ้ม

เอกสารหรือสถานที่เดียวกันเพื่อใช้ประโยชน์ในการสร้างความรู้ในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 73 มีรายงานการประชุมหารือแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้อบรมเพื่อถ่ายทอดในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 82 มีการสร้างเอกสารคู่มือ ตำราอันเกิดจากความรู้ที่มีหรือจากการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 91 มีข้อมูลสรุปเนื้อหาสาระอันเกิดจากกระบวนการเรียนการสอนจัดเก็บรวบรวมไว้คิดเป็นร้อยละ 82 และน้อยที่สุดคือ มีการจัดทำเอกสารสรุปคู่มือการปฏิบัติงาน รายงานสรุปผลการดำเนินงานมีมาก คิดเป็นร้อยละ 75 ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า มีการสร้างเอกสารอันเกิดจากการรายงานผลการปฏิบัติงาน รายงานการประชุม รายงานการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้งมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อสำหรับ ไว้ใช้ในการตรวจสอบซึ่งจะนำเอกสารเหล่านั้นมารวบรวมได้ก็ต่อเมื่อใกล้จะมีการตรวจประเมิน

2.3 สภาพการจัดการความรู้ด้านการจัดเก็บอย่างเป็นระบบจากข้อมูลเชิงปริมาณพบว่า มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์มาใช้ช่วยให้ทุกคนในองค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์กรและกับองค์กรภายนอก มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 91 รองลงมามีสถานที่เพื่อใช้ในการจัดเก็บเอกสาร หลักฐาน ผลงาน ชิ้นงานหรือมีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ คิดเป็นร้อยละ 55 มีเทคโนโลยีที่ใช้ทำให้นักบุคลากรในองค์กรเข้าใจและใกล้ชิดผู้มาใช้บริการมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 82 มีการสร้างเอกสาร คู่มือ ตำราอันเกิดจากความรู้ที่มีหรือจากการเรียนรู้โดยมีการรวบรวมอย่างเป็นระบบในคอมพิวเตอร์โดยเชื่อมโยงข้อมูลด้วย Internet คิดเป็นร้อยละ 82 และน้อยที่สุดมีระบบ E-Library หรือเว็บไซต์เพื่อใช้ในการสร้างความรู้อย่างเป็นระบบเหมาะสมต่อการเรียนรู้ในองค์กรและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในองค์กรก่อให้เกิดคลังความรู้ขององค์กร (An Institutional Memory) ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ คิดเป็นร้อยละ 91 ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงปริมาณกล่าวคือ มีระบบเทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานและ

สามารถค้นหาข้อมูลได้ ระบบสารสนเทศที่ใช้ในโรงเรียนถือว่ามีความสมบูรณ์และอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานและการเรียนการสอนเป็นอย่างดี แต่การมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเพื่อที่จะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนี้มาใช้ในการพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อการถ่ายทอดความรู้ ต้องมีผู้รับผิดชอบและภาระหน้าที่โดยมีเป้าหมายชัดเจนและสร้างแรงจูงใจต่อการบริหารจัดการความรู้

2.4 สภาพการจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้จากข้อมูลเชิงปริมาณพบว่า มีการนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยให้นักบุคลากรประสานงาน/สื่อสาร/เชื่อมโยงข้อมูลใช้ประโยชน์ในองค์กรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาพบว่า มีคุณค่าความรู้และทักษะที่อยู่ในตัวบุคลากร ซึ่งเกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคนได้นำไปใช้ประโยชน์เพื่อกระจายความรู้และขยายฐานความรู้สู่สังคมคิดเป็นร้อยละ 100 องค์กรส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของบุคลากรทั้งในและนอกองค์กร คิดเป็นร้อยละ 91 องค์กรมีการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่างๆที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ขององค์กรเพิ่มพูนขึ้นคิดเป็นร้อยละ 100 มีการจัดกิจกรรม/จัดอบรมหรือทำ Work shop เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรและประชาชน ผู้สนใจได้ร่วมเรียนรู้เพื่อเป็นการขยายฐานความรู้สู่สังคมคิดเป็นร้อยละ 73 และมีการประชุมหารือแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้อบรมเพื่อถ่ายทอดความรู้ อันเกี่ยวกับการทำงาน น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91 ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงปริมาณกล่าวคือ องค์กรมีการส่งเสริมให้นักบุคลากรได้แลกเปลี่ยนได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3. แนวทางพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จากการสังเคราะห์รูปแบบการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนคือ การจัดการความรู้จะต้องเริ่มมาจากการมีแนวทางและกลยุทธ์ที่ ถูกต้อง โดยดำเนินไปตามขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นตอนคือ 1)กำหนดควิสัยทัศน์ให้ชัดเจน 2)กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ

3) พัฒนารูปธรรมของการเรียนรู้⁴เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ และ5) การวัดผลการเรียนรู้ โดยพยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรคประการสำคัญๆ ความรู้ไม่ว่าจะเป็นของปัจเจกบุคคลหรือเป็นขององค์กรใดๆ จำเป็นต้องเริ่มต้นมาจากกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นระบบแล้วจึงนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นความรู้ที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าบุคลากรส่วนใหญ่มีความต้องการให้มีการบริหารจัดการความรู้ ลักษณะของกิจกรรมที่สนใจและสิ่งที่ต้องการให้มีการสนับสนุน

อภิปรายผล

จากการศึกษาการจัดการความรู้ในโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคามมีข้อค้นพบที่น่าสนใจและสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคามพบว่า

1.1 สภาพการจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้พบว่า องค์กรมีสถานที่เครื่องมือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 โดยรองลงมาบุคลากรได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้ มีส่วนร่วมและมีอิสระในการทำงานและการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ คิดเป็นร้อยละ 91 มีการจัดการประชุมร่วมการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานสำคัญในองค์กรหรือการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 100 มีการจัดอบรม การประชุม สัมมนา การเสวนาทางวิชาการเพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร คิดเป็นร้อยละ 100 และน้อยที่สุดคือ องค์กรมีแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ นโยบาย หรืออื่นๆ ที่มีความเชื่อมโยงในด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และมีการจัดอบรม การประชุม สัมมนา การเสวนาทางวิชาการเพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร คิดเป็นร้อยละ 82 ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคามเป็นหน่วยงานหนึ่งภายใต้กำกับและบริหารงานของมหาวิทยาลัยดังนั้นปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการพัฒนาบุคลากร

ของโรงเรียนจึงสามารถนำมาใช้ร่วมกับการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยและนำระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดีจึงทำให้การดำเนินการจัดการความรู้ด้านเรียนรู้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการใช้เทคโนโลยีและผู้สนับสนุนองค์กร เป็นตัวชี้วัดที่ทำให้ระบบการจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากหรือการกระตุ้นออลิจด์เวอร์เคอร์ (Knowledge Worker) ให้มีปฏิสัมพันธ์กับฐานความรู้มากกว่าที่ทำงานประจำ และโอเดล(O'Dell, 1996) ที่กล่าวว่าเทคโนโลยีที่ช่วยทำให้การจัดการความรู้ทำได้รวดเร็วขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต และยูทิลิตี้ และฉัชมิน (2550) ได้กล่าวถึงปัจจัยเอื้อที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จว่า ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้นนอกจากนี้แล้วระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งในภาพรวมแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคามมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่างๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้นั้นองค์กรต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้นๆสามารถเชื่อมต่อหรือบูรณาการเข้ากับระบบเดิมที่องค์กรมีอยู่ได้อย่างแนบสนิท รวมถึงการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ในองค์กรด้วย

1.2 สภาพการจัดการความรู้ด้านการรวบรวมความรู้พบว่า การสรุปความรู้อันเกิดจากการร่วมอบรม สัมมนา เสวนา หรือการได้รับการเชิญวิทยากร จัดทำเป็นเนื้อหา เอกสาร หรือรายงาน หรือคู่มือ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 แต่ไม่พบหลักฐาน รองลงมา มีการรวบรวมหลักฐานเอกสารที่ได้รับจากการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา รวบรวมจัดเก็บไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบในแฟ้มเอกสาร หรือสถานที่เดียวกันเพื่อใช้ประโยชน์ในการสร้าง

ความรู้ในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 73 มีรายงานการประชุมหารือแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้อบรมเพื่อถ่ายทอดในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 82 มีการสร้างเอกสารคู่มือ ตำราอันเกิดจากความรู้ที่มีหรือจากการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 91 มีข้อมูลสรุปเนื้อหาสาระอันเกิดจากกระบวนการเรียนการสอนจัดเก็บรวบรวมไว้คิดเป็นร้อยละ 82 และน้อยที่สุดคือมีการจัดทำเอกสารสรุปคู่มือการปฏิบัติงาน รายงานสรุปผลการดำเนินงานมีมาก คิดเป็นร้อยละ 75 ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรภายในมาอย่างต่อเนื่อง โดยรูปแบบการบริหารองค์กรในปัจจุบันจะต้องนำองค์การไปสู่ความสำเร็จและผู้นำต้องเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้รวมทั้งต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสร้างสรรค์ความรู้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแชลลิสและโจนส์ (Sallis and Jones, 2002) ที่กล่าวว่าความรู้เป็นทรัพย์สินที่มีค่าและมีความสำคัญยิ่งขององค์กรในการสร้างสรรค์และเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการซึ่งต้องอาศัยการจัดการความรู้ที่ถูกต้อง เหมาะสมในการนำความรู้ฝังลึกในตัวคน(Tacit Knowledge)กับความรู้เปิดเผย(Explicit Knowledge)มาใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาองค์กร

1.3 สภาพการจัดการความรู้ด้านการจัดเก็บอย่างเป็นระบบพบว่า มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์มาใช้ช่วยให้ทุกคนในองค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์กรและกับองค์กรภายนอก มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 91 รองลงมามีสถานที่เพื่อใช้ในการจัดเก็บเอกสาร หลักฐาน ผลงาน ชิ้นงานหรือมีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ คิดเป็นร้อยละ 55 มีเทคโนโลยีที่ใช้ทำบุคลากรในองค์กร เข้าใจและใกล้ชิด ผู้มาใช้บริการมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 82 มีการสร้างเอกสาร คู่มือ ตำราอันเกิดจากความรู้ที่มีหรือจากการเรียนรู้โดยมีการรวบรวมอย่างเป็นระบบในคอมพิวเตอร์ โดยเชื่อมโยงข้อมูลด้วย Internet คิดเป็นร้อยละ 82 และน้อยที่สุดมีระบบ E-Library หรือเว็บไซต์เพื่อใช้ในการสร้างความรู้อย่างเป็นระบบเหมาะสมต่อ

การเรียนรู้ในองค์กรและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในองค์กรก่อให้เกิดคลังความรู้ขององค์กร (An Institutional Memory) ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ คิดเป็นร้อยละ 91 ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนที่ตีมาช่วยในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งตรงกับ แนวคิดของกนกพร (2547) ที่กล่าวว่า การมีเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนที่ดีเพื่อช่วยในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรซึ่งเปรียบเสมือน “การนำเทียนของเราไปจุดต่อให้กับเทียนเล่มอื่นๆ ไม่ได้ทำให้แสงเทียนในมือของเราลดน้อยลงแต่กลับจะช่วยให้ห้องสว่างขึ้น” ความรู้ก็เปรียบเหมือนแสงเทียน ยิ่งถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนกันมากเท่าไร สังกมเราก็ยิ่งพัฒนามากขึ้นเท่านั้น

1.4 สภาพการจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้พบว่า มีการนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยให้บุคลากรประสานงาน/สื่อสาร/เชื่อมโยงข้อมูลใช้ประโยชน์ในองค์กรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาพบว่า มีคุณค่าความรู้และทักษะที่อยู่ในตัวบุคลากร ซึ่งเกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคนได้นำไปใช้ประโยชน์เพื่อกระจายความรู้และขยายฐานความรู้สู่สังคม คิดเป็นร้อยละ 100 องค์กรส่งเสริมและให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรทั้งในและนอกองค์กร คิดเป็นร้อยละ 91 องค์กรมีการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่างๆ ที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ฐานความรู้ขององค์กรเพิ่มพูนขึ้นคิดเป็นร้อยละ 100 มีการจัดกิจกรรม/จัดอบรมหรือทำ Work shop เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรและประชาชนผู้สนใจได้ร่วมเรียนรู้เพื่อเป็นการขยายฐานความรู้สู่สังคมคิดเป็นร้อยละ 73 และมีการประชุมหารือแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้อบรมเพื่อถ่ายทอดความรู้อันเกี่ยวกับการทำงาน น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91 ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะวิสัยทัศน์ พันธกิจการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันที่ต้องการให้ผู้บริหารภายในแต่ละองค์กรย่อยๆมีการนำองค์ความรู้ใหม่ๆซึ่งเกิดจากการบริหารงานแบบการจัดการความรู้ไปใช้ ได้แก่ การประกันคุณภาพการศึกษา การพัฒนา

การเรียนการสอน หลักสูตร เทคโนโลยี ห้องสมุด การวิจัย การประเมินความดีความชอบ การชำระรักษาบุคลากร การสร้างนักวิชาการ การกำหนดภาระงานของบุคลากร และการบริการความรู้ ดังนั้นให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามหน่วยงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการมากขึ้น ให้มีการบริการความรู้ในลักษณะของการร่วมมือที่ต่างฝ่ายเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ ใน 5 ด้านคือ การเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณะการถ่ายทอดความรู้ การจัดอบรมสัมมนา การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ และการให้คำปรึกษากับหน่วยงานอื่น ซึ่งสอดคล้องกับบุญดี และฉะฉาน (2550) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยเอื้อที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จว่า การจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่นถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร

2. แนวทางพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคามคือ การจัดการความรู้จะต้องเริ่มมาจากการมีแนวทางและกลยุทธ์ที่ ถูกต้องโดยดำเนินไปตามขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นตอนคือ 1)กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน 2)กำหนดกลยุทธ์ ที่จะดำเนินการ 3)พัฒนารูปธรรมของการเรียนรู้ 4)เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ และ 5)การวัดผลการเรียนรู้ โดยพยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรคประการสำคัญๆ ความรู้ไม่ว่าจะเป็นของปัจเจกบุคคลหรือเป็นขององค์กรใดๆ จำเป็นต้องเริ่มต้นมาจากกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบแล้วจึงนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นความรู้ที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าบุคลากรส่วนใหญ่มีความต้องการให้มีการบริหารจัดการความรู้ ลักษณะของกิจกรรมที่สนใจและสิ่งที่ต้องการให้มีการสนับสนุน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning Organization) เป็นรูปแบบที่ดีโดยเน้นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น จากความร่วมมือของทุกคนในองค์กรตามสภาพของปัญหาอันต้องเรียนรู้ทางแก้ไขปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ที่ดีและคุ้มค่า เรียนรู้เป็นทีม ให้ประโยชน์ทั้งบุคคล สร้างทีมงาน และสร้างองค์กรไปในตัว คิดทำสิ่งใหม่แตกต่างและดีกว่าเดิมเป็นการพัฒนาความเชื่อ เจตคติ ค่านิยม นอกเหนือจากทักษะและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย(กนกอร, 2548)โดยรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนทั้ง 5 ขั้นตอนนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นและคงจะไม่สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยเอื้อใด มีความสำคัญมากที่สุดหรือปัจจัยเอื้อใด มีความสำคัญมากกว่ากัน เพราะทั้ง 5 ขั้นตอนต่างก็ส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกันองค์กรคงจะไม่สามารถประสบผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ถ้าขาดซึ่งสิ่งใดสิ่งหนึ่งใน 5 ขั้นตอนนี้ไปในทางกลับกัน หากองค์กรสามารถบริหารโดยใช้รูปแบบการจัดการความรู้ทั้ง 5 อย่างเป็นระบบ เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันแล้ว การจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคามก็จะไม่ใช่เรื่องลำบากแต่ประการใด

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. สำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่าองค์กรมีสถานที่ เครื่องมือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 การสรุปความรู้อันเกิดจากการร่วมอบรม สัมมนา เสวนา หรือการได้รับการเชิญเป็นวิทยากร การจัดทำเป็นเนื้อหา เอกสารหรือรายงานหรือคู่มือ คิดเป็นร้อยละ 100 และมีการนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยให้บุคลากรประสานงาน /สื่อสาร/เชื่อมโยงข้อมูลใช้ประโยชน์ในองค์กรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 ดังนั้น นอกจากการสนับสนุนจากผู้บริหารแล้ว อีกหนึ่งปัจจัยหลักที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนของการจัดการความรู้องค์กรจะต้องสามารถตอบ คำถามได้ว่า จะจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่ออะไร เพื่อจะ

นำเอาเป้าหมายของการจัดการความรู้นั้นมากำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อให้ให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ สิ่งสำคัญอีกอย่างก็คือการวางกลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินภารกิจขององค์กร เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในด้านการจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ ในระดับเดียวกันได้

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า แนวทางพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม คือ การจัดการความรู้จะต้องเริ่มมาจากการมีแนวทางและกลยุทธ์ที่ ถูกต้องโดยดำเนินไปตามขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นตอนคือ 1)กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน 2)กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ 3)พัฒนารูปธรรมของการเรียนรู้ 4)เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ และ5)การวัดผลการเรียนรู้ โดยพยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรคประการสำคัญๆ ความรู้ไม่ว่าจะเป็นของปัจเจกบุคคลหรือเป็นขององค์กรใดๆ จำเป็นต้องเริ่มต้นมาจากการเรียนรู้ซึ่งเป็นระบบแล้วจึงนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นความรู้ที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าบุคลากรส่วนใหญ่มีความต้องการให้มีการบริหารจัดการความรู้ ลักษณะของกิจกรรมที่สนใจ และสิ่งที่ต้องการให้มีการสนับสนุน ดังนั้นควรมีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบโดยเฉพาะในการวางรูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนให้เกิดเป็นรูปธรรม เพื่อมาร่วมกันกำหนดและวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นการเพิ่มจุดเด่นและลดจุดด้อยต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนกับหน่วยงานอื่นๆ ในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2.2 ควรมีรูปแบบการจัดการความรู้ในสำนักงานของโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมกับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและสามารถนำไปขยายผลใช้ได้อย่างแท้จริง

2.3 ควรมีการศึกษาเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมการจัดการความรู้ในโรงเรียนกับหน่วยงานอื่นๆ ในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณกองส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามที่ได้สนับสนุนงบประมาณการวิจัยเพื่อการสร้างองค์ความรู้ของอาจารย์/นักวิจัยประจำปี 2552 ในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- กนกพร กลีบบัว. 2547. "Knowledge Sharing." Productivity World. วารสาร เพื่อการเพิ่มผลผลิตสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 9(53) : 2-3.
- กนกกร ยศไพบุลย์. 2548. การพัฒนาองค์การ. ขอนแก่น : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญดี บุญญากิจ และฉันทมน กาญจนานันท์. 2550. ตรวจประเมินความรู้...สู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : จริวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. 2547. โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้: แนวคิดทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- O'Dell, C. 1996. A current review of knowledge management best practice. In Conference on knowledge management and the transfer of best practices. London : Business Intelligence.
- Sallies, E., & Jones, G. 2002. Knowledge Management in Education. London : Kogan Page.