

การศึกษาการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
A STUDY OF KNOWLEDGE MANAGEMENT OF TEACHERS IN PRIVATE BASIC EDUCATION
INSTITUTIONS IN BANGKOK METROPOLIS

นางสาวธิดารัตน์ เสวีกุล *

Tidarat Sevikul

รศ.เอกชัย กี่สุขพันธ์ **

Assoc.Prof.Ekachai Keesookpun

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาครั้งที่สองตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 – 2552 ในระดับดีและมีผลการทดสอบระดับชาติปี พ.ศ. 2554 ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ทั้งหมด 30 โรงเรียน โดยใช้กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของ Marquardt (2011) ทั้ง 6 ด้าน คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ การวิเคราะห์และสร้างเหมืองข้อมูล การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ และการประยุกต์ใช้ และการปรับข้อมูลให้ถูกต้องเที่ยงตรง ผลการวิจัย พบว่า 1) การแสวงหาความรู้ มีการกำหนดสิ่งที่ครูต้องแสวงหาความรู้ และมีการสนับสนุนให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การสร้างความรู้ มีการจัดเวลาเฉพาะให้ครูได้เข้าร่วมประชุมภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และการเข้าร่วมประชุมรวมเพื่อสร้างหรือพัฒนาความรู้ใหม่ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด การสร้างความรู้ใหม่ส่วนมากอยู่ในด้านการพัฒนาหลักสูตร และเทคนิคการสอนแบบต่างๆ 3) การจัดเก็บและการสืบค้น มีการกำหนดประเภทความรู้เพื่อทำการจัดเก็บ และมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้ก่อนการจัดเก็บความรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 4) การวิเคราะห์และสร้างเหมืองข้อมูล วิธีการเพื่อให้ได้ข้อมูลความรู้ที่ถูกต้อง คือ การกำหนดหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการนำข้อมูลความรู้ต่างๆมาวิเคราะห์และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆมาจัดการข้อมูลของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้เพื่อจัดการข้อมูลของสถานศึกษา คือ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตโดยใช้ร่วมกับโปรแกรมการสืบค้น 5) การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ ครูมีการถ่ายโอนความรู้จากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองให้เพื่อนครูได้รับรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 6) การประยุกต์ใช้และการปรับข้อมูลให้ถูกต้องเที่ยงตรง วิธีการปรับข้อมูลความรู้ของสถานศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลความรู้ที่ถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ คือ การบันทึกหลังการปฏิบัติงานของครู และการประเมินผลการจัดการความรู้ของครู มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

* นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: tidarat9827@gmail.com

** อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: ekachaiks@haymail.com

ISSN 1905-4491

Abstract

This research aimed to study knowledge management of teachers in Private Basic Education Institutions in Bangkok Metropolis, obtaining a good level based on the ONESQA's evaluation criteria and evaluation standard of quality education on the second round from 2006 – 2009, and having the national test results in 2011 equivalent to or above the average level, 30 schools. By using the conceptual framework of Marquardt (2011) covering all six aspects of knowledge management: knowledge acquisition, knowledge creation, knowledge storage, analysis and data mining, knowledge transfer and dissemination and knowledge application and validation. The research results showed that: 1) Knowledge acquisition; what was practiced most was that teachers needed to acquire the institutions determined what members of the same groups subjects and attended a group meeting and encouraged teachers to seek new knowledge; 2) Knowledge creation; There was a specific time when the teachers participated in a meeting with the group for create or develop new bodies of knowledge. Most of the new knowledge concerned development of curriculum and teaching techniques; 3) Knowledge storage; the knowledge was categorized and refined before being stored and retrieval, was practiced most; 4) Analysis and data mining; what was practiced most that method to get the correct knowledge was to determine a person or unit authority or responsibility in bringing various knowledge to be analyzed and validated as well as using a variety of information technology to management the information in schools. And information technology to be used to manage school data network was the Internet, to be applied in conjunction with search engine program; 5) Knowledge transfer and dissemination; what was practiced most that teacher used to transfer knowledge from self-study to fellow teachers; and 6) Knowledge application and validation; the method that was practiced most to improve knowledge existing in the school in order to obtain the correct and up-to-date knowledge was to record the after-performance of teachers and evaluation of knowledge management of teachers.

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ของครู / สถานศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

KEYWORDS: KNOWLEDGE MANAGEMENT OF TEACHERS / THE PRIVATE BASIC EDUCATION INSTITUTIONS IN BANGKOK METROPOLIS

บทนำ

สืบเนื่องมาจากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545 ที่มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ โดยได้บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาทั้งด้านงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไปไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา รวมถึงนโยบายรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้อันเป็นเงื่อนไขไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ให้คนไทยได้รับโอกาสเท่าเทียมกันที่จะเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตและมีปัญหาเป็นทุนที่จะใช้สร้างงานสร้างรายได้ และนำประเทศให้รอดพ้นวิกฤติเศรษฐกิจและสังคม โดยยึดหลักการศึกษาสร้างชาติและสร้างคน ทั้งนี้ในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษานั้น Hoy and Miskel (2001) ได้กล่าวว่า จะต้องเริ่มจากการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเนื่องจากการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาจะเป็นกลไกสำคัญในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้เป็นไปตามคุณลักษณะที่ต้องการได้ สอดคล้องกับ มาตรา 39 ของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่

แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่มุ่งหวังให้สถานศึกษาสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างครู บุคคลในครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นๆ พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งทางวิชาการของครู สถานศึกษาและชุมชน สอดคล้องกับแผนการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2545-2559 ที่มุ่งเน้นให้มีการจัดการความรู้ในสถานศึกษา โดยการสืบเสาะ ค้นคว้า แสวงหา แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดความรู้ให้กว้างขวาง

ทั้งนี้ วิจารย์ พานิช (2547) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเห็นคุณค่าและส่งเสริมให้ครูได้มี การแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนให้เกิด ประสิทธิภาพ โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการทั่วทั้งสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจากแนวคิดของ Marquardt (2011) ได้กล่าวถึงรูปแบบ การแลกเปลี่ยนความรู้ที่หลากหลาย เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การศึกษาดู งาน การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรมสัมมนา การฝึกทักษะ การจัดเสวนา การ สนทนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต แผนที่ความรู้ ฐานความรู้ Home Page Web Page ของสถานศึกษาและของแต่ละบุคคล โดยมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) เพื่อ ส่งผ่านความรู้ระหว่างกัน สอดคล้องไปกับการพัฒนาครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ที่ แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2554 มาตรา 8, 25 และ 30 ที่ระบุว่า ครูต้อง เรียนรู้ตลอดชีวิตและมีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องรวมทั้งในมาตรา 52 และ 55 ที่กำหนดให้ครูต้อง ได้รับการพัฒนาและเชิดชูเกียรติภายใต้เงื่อนไขของการพัฒนาตนเองตามแนวคิดในการพัฒนาวิชาชีพครู คือ (1) คุณภาพของผลิตผลและประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของวิชาชีพ (2) การ ประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตโดยพัฒนางานในสถานะปกติอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจะส่งผลต่อคุณภาพ ของผลิตผลได้ตามเป้าหมาย (3) การพัฒนางานที่เป็นวิชาชีพอย่างต่อเนื่องผู้ปฏิบัติจำเป็นจะต้องเรียนรู้ หลักการ วิธีการและองค์ความรู้ใหม่ๆในงานอาชีพและนำความรู้มาใช้ในการงานเพื่อค้นคว้าหาความรู้ สร้างความรู้ ใหม่ในงานตนเองอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2554) รวมถึง วันทิพย์ สิ้นสูงสุด, 2549 (อ้างถึงใน ปวีณา หมดราศี, 2552) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาจะต้องทำการพัฒนาครูให้มีคุณภาพและ มาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงทัดเทียมกับการเป็นสังคมแห่งความรู้ภายใต้เศรษฐกิจฐานความรู้ และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพื่อให้การเรียนรู้ของครูส่งผลต่อการพัฒนาตนเองและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนที่ได้มา จากความรู้ทั้งในเนื้อหาวิชาตามหลักสูตรการเรียนการสอนและความรู้ทั่วไปจากสังคมภายนอกที่มีครูเป็นผู้ ชี้แนะแนวทาง

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับมาตรฐานการศึกษาและการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของเด็กนักเรียนระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นวัยแห่งการปรับพื้นฐานการเรียนรู้ที่สำคัญต่อพัฒนาการด้านการเรียนรู้ที่เหมาะสม ตามวัยรวมถึงเป็นการสร้างทักษะสำคัญต่อการดำเนินชีวิตในอนาคตของตัวเด็กนั้น ผู้วิจัยพบว่าในภาพรวมของ สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งประเทศนั้นยังไม่ได้ตามเป้าหมายของมาตรฐานการศึกษาของชาติและ แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2549-2559) กำหนดไว้โดยวัดจากระบบการประกันคุณภาพสถานศึกษา ที่ พบว่ามีสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นจำนวนมากที่ได้รับผลการประเมิน “ไม่ผ่าน” เกณฑ์การ ประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์กรมหาชน) ทั้งสามรอบซึ่งเป็น การสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษานั้นยังไม่ได้ ผลเท่าที่ควร นอกจากนี้ในการประเมินรอบที่สามที่เป็นการวัดระดับพัฒนาการของสถานศึกษา พบว่า

มาตรฐานด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนตามเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) นั้นได้กำหนดว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ใช้ตัดสินคุณภาพด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่จบการศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 ทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา และใช้เป็นตัวชี้วัดระดับคุณภาพและมาตรฐานในการจัดการศึกษานั้น พบว่า การสอบวัดคุณภาพการศึกษา O-Net ทั้งห้าสาระการเรียนรู้หลักของผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมทั้งประเทศช่วงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550-2554 ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 พบว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนส่วนใหญ่ก็ยังไม่ผ่านตามเกณฑ์ตามมาตรฐานกำหนดไว้ ซึ่งผลจากตัวบ่งชี้ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษานั้นสามารถสะท้อนถึงสภาพคุณภาพการจัดการศึกษาของทั้งประเทศ

นอกจากนี้จากรายงานผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2554 ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2555) พบปัญหาอุปสรรคของการจัดการศึกษาเอกชน ดังนี้ (1) ด้านวิชาการ พบว่า ผู้เรียนขาดทักษะการคิดวิเคราะห์ ครูขาดเทคนิคการสอนที่หลากหลายและไม่ปรับเปลี่ยนวิธีการ ขาดทักษะการใช้เทคโนโลยี (IT) และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนไม่เท่าเทียมกัน การทำวิจัยในชั้นเรียนยังไม่สมบูรณ์ ส่วนครูใหม่ขาดประสบการณ์การสอนและการใช้สื่อ ด้านบุคลากร พบว่า ครูในสถานศึกษาขนาดเล็กไม่สามารถเข้าอบรมปีละ 20 ชั่วโมงได้เนื่องจากไม่มีผู้สอนแทน ครูจบการศึกษาปฐมวัยมีน้อย ครูบางคนยังไม่มีการประกอบวิชาชีพ (2) ด้านการบริหารจัดการ พบว่าผู้บริหารไม่มีเวลาในการบริหารงานภายในโรงเรียน ข้อมูลสารสนเทศยังไม่เป็นระบบเพราะขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญ แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนไม่พอเพียงและแหล่งเรียนรู้ภายนอกหรือภูมิปัญญามีน้อย จากข้อมูลดังกล่าวแล้วแต่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของประเทศเนื่องจากการเรียนรู้คือหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ ดังนั้นการแก้ปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการพัฒนาด้านศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาซึ่งหมายถึงทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงและมีประสิทธิภาพสูงสุด สิ่งสำคัญคือครูควรมุ่งเน้นการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนซึ่งมีสไตล์การเรียนรู้ที่แตกต่างกันโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและสภาพความเป็นอยู่ของผู้เรียนดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 22 ที่กำหนดหลักการจัดการศึกษาว่า “นักเรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่านักเรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการเรียนการสอนต้องส่งเสริมให้นักเรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ” และมาตรา 24 กำหนดไว้ว่า “ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของนักเรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล” ส่งผลให้ครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องเร่งพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ เพื่อสร้างผู้เรียนที่มีคุณลักษณะตามที่สังคมต้องการอันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศในอนาคตโดยการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนและสนองความต้องการของผู้เรียนแต่ละบุคคลด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เกิดพัฒนาการหรือสัมฤทธิ์ผลเต็มตามศักยภาพ ทั้งนี้ในการที่จะพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาได้นั้นสถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (2548) กล่าวว่า จำเป็นต้องอาศัยการจัดการความรู้อันเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เข้ามาเพื่อให้เกิดการไหลเวียนของความรู้ภายในองค์กรทางการศึกษา โดยจะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่มาจากการปฏิบัติเป็นต้นแบบ เพราะการปฏิบัติทำให้เกิดประสบการณ์และเกิดวิธีการที่เป็นตัวอย่างที่ดี (Best-Practice) ให้ครูรุ่นหลังได้นำไปศึกษา และนำไปต่อยอดความรู้ให้แตกฉานต่อไป สอดคล้องกับ พรพิมล ธรรมสาร (2554) ที่กล่าวว่า ถ้าสถานศึกษาเข้าใจแนวทางการนำการจัดการความรู้ที่

เหมาะสมสำหรับบริบทขององค์กรนั้นจะทำให้สถานศึกษาสามารถที่จะทำการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการจัดการความรู้ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรค เนื่องจากข้อมูลดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษาสามารถนำไปใช้ในการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับกระแสความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพบุคคลอันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในมิติต่างๆที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาและแผนการศึกษาเอกชนที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการบริหารโดยใช้การจัดการความรู้ของสถานศึกษาเอกชนที่ผ่านเกณฑ์ระดับดีของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาและมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนปีการศึกษา 2554 รวมถึงค่าคะแนนเฉลี่ยร้อยละของผลการทดสอบคุณภาพการศึกษาระดับชาติ (O-Net) สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยร้อยละระดับประเทศทุกกลุ่มสาระ แสดงถึงการมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องของการบริหารจัดการสถานศึกษาซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาการของบุคลากรในการเพิ่มพูนและต่อยอดความรู้ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในจัดการความรู้เพื่อพัฒนาให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพเป็นประเด็นที่นำศึกษา ค้นคว้าวิจัย ผู้วิจัยคาดหวังว่าผลการวิจัยจะเป็นการขยายและเพิ่มเติมองค์ความรู้ ตลอดจนได้ความรู้ในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารอบที่สองตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 – 2552 ในระดับดีและมีผลการทดสอบระดับชาติปี พ.ศ.2554 ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร จำนวน 360 คน และครู จำนวน 6,976 คน ของสถานศึกษาเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารอบที่สองตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 – 2552 ในระดับดีและมีผลการทดสอบระดับชาติปี พ.ศ.2554 ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ในเขตกรุงเทพมหานคร และยังดำเนินการอยู่ในปีการศึกษา 2555 ทั้งหมด 30 โรงเรียน รวมประชากรทั้งสิ้นจำนวน 7,336 คน

กลุ่มตัวอย่าง

1. **ผู้บริหาร** ผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยกำหนดให้มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้จัดการ/ผู้ช่วยผู้จัดการ รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม จำนวน 12 คนต่อโรงเรียน รวมทั้งสิ้น จำนวน 360 คน

2. **ครู** ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสุ่มของ Krejcie and Morgan (1960) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์ หรือมีความคลาดเคลื่อน 0.05 ครู จำนวน 6,976 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 364 คน จากนั้นนำขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการไปเทียบสัดส่วนจากประชากรของแต่ละสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามสภาพการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษาเอกชน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาการจัดการความรู้ของ Marquardt (2011) ซึ่งมีการจัดการความรู้ 6 ขั้นตอน คือ 1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) 2) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) 3) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) 4) การวิเคราะห์และสร้างเหมืองข้อมูล (Analysis and Data Mining) 5) การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Transfer and Dissemination) 6) การประยุกต์ใช้และการปรับข้อมูลให้ถูกต้องเที่ยงตรง (Knowledge Application and Validation)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย จากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัยไปยังสถานศึกษาเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทำวิจัย

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามทางไปรษณีย์และด้วยตนเอง พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาโดยประมาณในการรับแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามของผู้บริหารและครูของสถานศึกษาเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามกลุ่มที่ได้โดยใช้วิธีการรับแบบสอบถามทางไปรษณีย์และด้วยตนเอง เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้วผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้านสังคมศาสตร์สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) หาค่าร้อยละ (Percentage) พร้อมนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง

เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย

ใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าร้อยละของ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2552) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าร้อยละของการปฏิบัติดังนี้

ร้อยละ	ความหมาย
80 – 100	ระดับปฏิบัติมากที่สุด
60 – 79	ระดับปฏิบัติมาก
40 – 59	ระดับปฏิบัติน้อย
ต่ำกว่า 40	ระดับปฏิบัติน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอสรุปผลวิจัย ดังนี้

1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษามีการกำหนดสิ่งที่ครูต้องแสวงหาความรู้ โดยเกณฑ์ที่นำมาใช้กำหนดสิ่งที่ครูต้องแสวงหาความรู้ คือ ลักษณะงานที่ครูต้องปฏิบัติ และนโยบายของสถานศึกษา นอกจากนี้ยัง

พบว่า สถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆของสถานศึกษา ด้วยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ เช่น การฝึกอบรม สัมมนา การประชุมทางวิชาการ และการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆเพื่อนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา สำหรับวิธีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในสถานศึกษา พบว่า ครูแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในสถานศึกษา โดยการเข้าร่วมสัมมนา การเข้ารับฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆที่สถานศึกษาจัดขึ้น และการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อให้ได้ประสบการณ์ตรง ส่วนวิธีการแสวงหาความรู้จากแหล่งรู้นอกสถานศึกษา พบว่า ครูแสวงหาความรู้จากแหล่งรู้นอกสถานศึกษา โดยการเข้ารับการฝึกอบรม และการเข้าร่วมสัมมนานอกสถานที่ที่จัดโดยหน่วยงานอื่น การศึกษาข้อมูลจากสื่อต่างๆ ทั้งทางหนังสือพิมพ์ บทความ วิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น และการศึกษาดูงานนอกสถานที่ โดยสิ่งอำนวยความสะดวกหรือเทคโนโลยีที่ครูใช้ในการแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษามากที่สุด คือ ห้องสมุดของสถานศึกษา (91.84) และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (88.02)

2) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation)

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆด้วยการจัดการอบรมเกี่ยวกับการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการสอนอย่างทั่วถึง (80.53) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การสร้างแรงจูงใจให้ครูสร้างสรรค์ความรู้ใหม่โดยมีการให้รางวัล/ของขวัญ/การยกย่องชมเชยแก่ครูที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ได้ (75.37) และกระตุ้นให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ (69.21) ส่วนกิจกรรมที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสร้างความรู้ใหม่ ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก พบว่า มีการเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงผลงานและนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆให้กับครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ (71.38) และการจัดโครงการพัฒนาความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ (64.72) ส่วนวิธีที่ครูนำมาใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การวิจัยในชั้นเรียน (86.35) การเข้ารับการอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (84.69) และการนิเทศสอนงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ (82.86) นอกจากนี้ยังพบว่าสถานศึกษามีการจัดเวลาเฉพาะให้ครูเพื่อสร้างหรือพัฒนาความรู้ใหม่ โดยมีการจัดเวลาเฉพาะให้ครูได้เข้าร่วมประชุม/ระดมความคิดเห็นภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ประมาณ และการจัดเวลาเฉพาะให้ครูได้เข้าร่วมประชุมรวมประมาณ 1 ครั้ง/เดือน สำหรับแหล่งความรู้ที่มีส่วนช่วยให้ครูสามารถสร้างความรู้ใหม่ ที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ แหล่งความรู้จากห้องสมุดของสถานศึกษา (90.34) รองลงมา ที่พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ แหล่งความรู้จากเครือข่ายทางสังคม (Social Network) (68.55) และในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า การสร้างความรู้ใหม่ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การสร้างความรู้ในงานด้านการพัฒนาหลักสูตร (71.54) เทคนิคการสอนแบบต่างๆ (70.38) การวัดประเมินผลการเรียนการสอน (67.38) และการประกันคุณภาพสถานศึกษา (67.22)

3) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage)

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาได้มีการประมวลและกลั่นกรองความรู้ก่อนการจัดเก็บความรู้ โดยผ่านการประมวลและกลั่นกรองความรู้โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และคณะกรรมการวิชาการของสถานศึกษา ส่วนประเภทความรู้ที่มีการจัดเก็บ คือ ความรู้ที่เกิดจากการวิจัยในชั้นเรียน และความรู้ที่ได้จากการแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ส่วนแหล่งความรู้ที่สถานศึกษาใช้จัดเก็บความรู้ คือ ห้องสมุดของสถานศึกษา และศูนย์สื่อ/สารสนเทศ นอกจากนี้ ยังพบว่า สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้ที่เกิดจากความสำเร็จและความล้มเหลวในกิจกรรมต่างๆที่ครูได้เคยปฏิบัติไว้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ

มากที่สุด โดยทำการจัดเก็บความรู้ ในลักษณะของการจัดทำแฟ้มสะสมงานของครูแต่ละคน (80.33) ส่วนวิธีที่ครูใช้ในการจัดเก็บความรู้ที่เกิดจากศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การบันทึกเก็บไว้เป็นลายลักษณ์อักษรภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ (83.02) รองลงมา ที่พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ บันทึกเก็บไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในฝ่ายวิชาการ (61.06) สำหรับช่องทางในการสืบค้นความรู้ของครูพบว่า ครูทราบช่องทางในการสืบค้นความรู้จากครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และจากการประชาสัมพันธ์ทางสื่อสารสนเทศภายในสถานศึกษา ทั้งนี้ในการสืบค้นความรู้ของครูส่วนใหญ่เกี่ยวกับเทคนิคการสอนแบบต่างๆ (82.86) รองลงมา ที่พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การวัดประเมินผลการเรียนการสอน (66.88) และการจัดการชั้นเรียน (62.06) ส่วนโครงสร้างระบบการจัดเก็บความรู้ของสถานศึกษา พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยในทุกด้าน

4) การวิเคราะห์และสร้างเหมืองข้อมูล (Analysis and Data Mining)

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อให้ได้ข้อมูลความรู้ที่ถูกต้องเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการนำข้อมูลความรู้ต่างๆ มาวิเคราะห์และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ มาจัดการข้อมูลของสถานศึกษา ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศที่สถานศึกษานำมาใช้เพื่อจัดการข้อมูลของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก พบว่า มีการใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตโดยการเข้าร่วมกับโปรแกรมการสืบค้น (Search Engines) ที่ช่วยในการค้นหาข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่ต้องการ (62.22)

5) การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Transfer and Dissemination)

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษามีการสนับสนุนให้ครูสามารถถ่ายโอนความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ออกมา让别人ได้รับรู้ ด้วยการจัดการประชุมย่อยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของครูภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ (78.20) การนิเทศหรือการสอนงานครูภายในสถานศึกษา (76.37) และจัดให้มีการประชุมอภิปราย (65.72) ส่วนวิธีที่สถานศึกษาใช้เพื่อสนับสนุนให้ครูถ่ายโอนความรู้ที่เปิดเผย (Explicit Knowledge) ให้เพื่อนครูรับรู้ คือ จัดสถานที่ให้ครูได้ใช้เพื่อการประชุม สัมมนา ระบบสารสนเทศที่มีส่วนช่วยในการถ่ายโอนความรู้ คือ เว็บไซต์ของสถานศึกษา สำหรับการถ่ายโอนความรู้ของครู พบว่า ครูมีการถ่ายโอนความรู้ที่มาจากประสบการณ์ของครู (80.03) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีวิธีการถ่ายโอนความรู้ คือ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่วนการถ่ายโอนความรู้ของครูจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองให้เพื่อนครูได้รับรู้ (92.67) พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยมีวิธีการถ่ายโอนความรู้ คือ การเล่าเรื่องความรู้ใหม่ๆ ให้เพื่อนครูฟัง สำหรับการสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายโอนความรู้ของครูภายในสถานศึกษา ที่พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ มีการจัดเวลาให้ครูได้พูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กัน (73.21)

6) การประยุกต์ใช้และการปรับข้อมูลให้ถูกต้องเที่ยงตรง (Knowledge Application and Validation)

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษามีการสนับสนุนของให้ครูมีการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยมีการจัดกิจกรรมเพื่อนำความรู้ไปใช้ด้วยวิธีการต่างๆ ซึ่งวิธีการที่สถานศึกษานำมาใช้เพื่อช่วยให้ครูนำความรู้ไปใช้ คือ การจัดประชุมทางวิชาการ การสัมมนา และมีแฟ้มพัฒนางานของครูแต่ละคน ในการดำเนินการเพื่อสร้างวัฒนธรรมการใฝ่รู้ให้ครูของสถานศึกษา ที่พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ มีกำหนดผู้รับผิดชอบในการนำความรู้ไปใช้ด้วยวิธีการต่างๆ (76.87) และสร้างแรงจูงใจให้ครูนำความรู้มาใช้เพิ่มพูนประสิทธิภาพ การจัดการเรียนการสอน เช่น การมอบรางวัล/ ยกย่องชมเชยแก่ครู หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สร้างผลงานได้

(60.89) สำหรับการสนับสนุนของสถานศึกษาในการนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้ของครู ที่พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้เทคโนโลยีของครูเพื่อให้สามารถนำความรู้ด้านเทคโนโลยีไปใช้ในการแสวงหา สร้าง จัดเก็บ ถ่ายโอนและเผยแพร่ และใช้ความรู้ (69.05) การจัดหาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของครูมาใช้ในสถานศึกษา (65.89) และมีการชี้แจงให้ครูเห็นถึงความสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้หรือเพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน (64.22) ส่วนวิธีการปรับข้อมูลความรู้ของสถานศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลความรู้ที่ถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ พบว่า สถานศึกษามีการปรับข้อมูลความรู้ของสถานศึกษา ด้วยวิธีการบันทึกหลังการปฏิบัติงานของครู (82.52) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ที่พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การนำระบบเทคโนโลยีมาปรับใช้ในงาน (73.21) และการประเมินผลความรู้ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของครู (67.72) ส่วนการประเมินผลการจัดการความรู้ของครู พบว่า สถานศึกษามีการประเมินผลการจัดการความรู้ของครู ด้วยการพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของครู (88.32) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ที่พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ การพิจารณาจากพฤติกรรมจากการเรียนรู้ของครู (75.36)

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษามีการกำหนดการแสวงหาความรู้ที่ครูต้องการแสวงหาและการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสถานศึกษาได้ให้ครูมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมวางแผนการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และเกณฑ์ที่สถานศึกษานำมาใช้กำหนดความรู้ที่ครูต้องแสวงหา คือ ลักษณะงานที่ครูต้องปฏิบัติและนโยบายของสถานศึกษา ซึ่งในการกำหนดความรู้ที่ต้องการนั้นสอดคล้องกับแนวคิดของ กานต์สุตา มาชะศิรินันท์ (2546) ที่กล่าวว่า การกำหนดความรู้มาจากความต้องการด้านความจำเป็นในการปฏิบัติ ชนิดและประเภทของงานที่ต้องปฏิบัติ และแนวคิดของ Davenport and Prusak (1998) ที่กล่าวว่า ถ้ามีการกำหนดความรู้ที่ต้องการอย่างชัดเจนไว้ในกลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์จะสามารถผลักดันให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่องค์กรต้องการได้ ดังนั้น การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นอกจากจะทำให้วิสัยทัศน์นั้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงได้แล้วยังมีส่วนช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรอีกด้วย ในส่วนของการส่งเสริมสนับสนุนของสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนวิธีการที่สถานศึกษานำมาใช้ คือ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับครู เช่น การฝึกอบรม สัมมนา การประชุมทางวิชาการ รวมถึงการส่งเสริมให้ครูได้แสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา พร้อมทั้งมีการสนับสนุนสื่อและเอกสารสำหรับครูในการศึกษาค้นคว้า และให้ครูทำผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนา ซึ่งในส่วนของการสนับสนุนให้ครูทำผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนานั้นสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการพัฒนาครูของ ทศนี วงศ์ยืน (อ้างถึงใน ปวีณา หมดราศรี, 2552) ที่กล่าวเกี่ยวกับการพัฒนาครูให้มีความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพและความก้าวหน้าในตำแหน่งงานนั้นว่าเป็นหนึ่งในหลักการสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา เนื่องจากวิชาชีพครูเป็นงานที่ต้องอาศัยการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา โดยครูจะมีลักษณะของการใฝ่รู้และเป็นต้นแบบของการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่ผู้เรียน โดย 1) สถานศึกษาจะต้องมีการวางระบบการพัฒนาครู และกำหนดเป็นเงื่อนไข กฎระเบียบไว้อย่างชัดเจน 2) มีโครงการศึกษา ค้นคว้า ทดลองและวิจัยเพื่อพัฒนา 3) จัดให้มีระบบครูอาวุโสที่เป็นแม่แบบของการครองตน ครองคนและครองงานเพื่อเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา ครูและผู้เรียน 4) วางแผน จัดสรรครูให้มีการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา 5) จัด

ทัศนศึกษา เยี่ยมเยือน การจัดการเรียนการสอน และแลกเปลี่ยนการกับสถานศึกษาอื่นที่เป็นเครือข่าย และ 6) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเป็นสมาชิกขององค์กรทางวิชาชีพครู ดังนั้น เพื่อให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรสนับสนุนให้ครูหาช่องทางต่างๆ ในการแสวงหาความรู้ที่ครูต้องการเพื่อเป็นการพัฒนาตัวครูเอง เพราะนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของครูแล้วยังส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาโดยตรงด้วย

การแสวงหาความรู้ของครูโดยรวมนั้นสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการแสวงหาความรู้ของ Marquardt (2011) ที่กล่าวว่า เป็นกระบวนการที่นำมาปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่มีประโยชน์ จำเป็นและมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรจากแหล่งความรู้ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งจากผลการวิจัย พบว่า การแสวงหาความรู้ของครูพบว่าวิธีการที่ครูนำมาใช้ในการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การเข้าร่วมสัมมนา การเข้ารับฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น และการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อให้ได้ประสบการณ์ตรง ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษาให้การสนับสนุนครูให้มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลาด้วยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับครู ดังนั้น จึงเป็นอีกทางเลือกที่ช่วยให้ครูแสวงหาความรู้ได้ง่ายที่สุด นอกเหนือจากการค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ ด้วยตนเอง ส่วนวิธีการที่ครูนำมาใช้ในการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอกสถานศึกษา คือ การเข้ารับการฝึกอบรม การเข้าร่วมสัมมนาที่จัดโดยหน่วยงานอื่น การศึกษาข้อมูลจากสื่อต่างๆ ทั้งทางหนังสือพิมพ์ บทความ วิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น การดูงานนอกสถานที่และการศึกษาต่อ ส่วนการแสวงหาความรู้ ที่พบว่ามีครูปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ (Benchmarking other organization) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรที่ไม่ได้มุ่งเน้นเรื่องการแข่งขันดังนั้นจึงไม่ค่อยใช้การเปรียบเทียบกับคู่แข่งกัน ซึ่งการใช้มาตรฐานเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นนั้น บดินทร์ วิจารณ์ (2550) กล่าวว่าเป็นการเรียนรู้จากความสำเร็จ หรือบทเรียนที่เกิดขึ้นของผู้รู้ ผู้มากด้วยประสบการณ์หรือองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งทำให้เกิดการเทียบเคียง และการเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาให้องค์กรของตนเองให้มีความทัดเทียมกับองค์กรที่ประสบความสำเร็จเหล่านั้น

2) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation)

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ โดยจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการสอนอย่างทั่วถึง และมีการสร้างแรงจูงใจให้ครูสร้างสรรค์ความรู้ใหม่โดยมีการให้รางวัล/ของขวัญ/การยกย่องชมเชยแก่กลุ่มสาระการเรียนรู้หรือครูที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ได้ ซึ่งแนวคิดในการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูที่สามารถสร้างผลงาน หรือความรู้ใหม่นั้นสอดคล้องกับแนวคิดของ รูตี พร ชมพูคำ (2548) ที่กล่าวว่าองค์กรอาจจำเป็นต้องหาวิธีที่จะจูงใจหรือกระตุ้นให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถถ่ายทอดความรู้สู่บุคคลอื่น วิธีหนึ่งที่น่าสนใจ คือ การให้รางวัล ส่วนการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ มีการกระตุ้นให้ครูใช้สารสนเทศในการสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูที่สามารถสร้างความรู้ใหม่ได้นั้น นอกจากจะเป็นการสร้างกำลังใจให้แก่ครูที่สร้างผลงาน ความรู้ใหม่ได้แล้ว ยังมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ครูคนอื่นๆ อยากที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมดังกล่าวด้วยเช่นกัน ในส่วนของกิจกรรมที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสร้างความรู้ใหม่ พบว่า มีการเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงผลงานและนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ให้กับครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และการจัดโครงการพัฒนาความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งจากแนวคิดของ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณ (2548) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จได้ มาจาก 1) การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร และ 2) บุคลากรภายในองค์กรมีทัศนคติเชิงบวกในการสร้าง การใช้ การแบ่งปันความรู้ โดยได้รับขวัญและกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา ส่วนกิจกรรมที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสร้างความรู้ใหม่ ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การให้ทุนการศึกษาและทุน

การวิจัยในชั้นเรียน ซึ่งในงานวิจัยของ ทิวพร โพธิ์หลวง (2553) ได้กล่าวเกี่ยวกับทุนการศึกษา และทุนการวิจัยในชั้นเรียน ว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดหาทุนการวิจัยเชิงปฏิบัติการในลักษณะของการวิจัยในชั้นเรียนตามศักยภาพของแต่ละสังกัดของสถานศึกษา เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการสร้างความรู้ใหม่จากการปฏิบัติงานอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาต่อไป

3) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage)

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษามีการกำหนดประเภทความรู้เพื่อทำการจัดเก็บอยู่ในระดับมาก โดยประเภทของความรู้ที่นำมาจัดเก็บ คือ ความรู้ที่เกิดจากการวิจัยในชั้นเรียน ความรู้ที่ได้จากการแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน และความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานอื่นๆในสถานศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่าสถานศึกษาได้มีการประมวลและกลั่นกรองความรู้ก่อนที่จะจัดเก็บความรู้ โดยผ่านการประมวลและกลั่นกรองความรู้จากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และคณะกรรมการวิชาการของสถานศึกษา/หน่วยงาน ส่วนโครงสร้างระบบการจัดเก็บความรู้ของสถานศึกษานั้นกลับพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยในทุกด้าน ซึ่งจากแนวคิดของ Marquardt (2011) ได้กล่าวไว้ว่า ข้อมูลที่ได้รับมาจากทั้งภายในและนอกองค์กรจะต้องได้รับการกลั่นกรองก่อนที่จะนำมาใช้เป็นวัฒนธรรม ประเพณีหรือสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรได้ โดยในการจัดเก็บความรู้ นั้น ควรมีการจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถส่งมอบความรู้ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว อีกทั้งควรมีการจำแนกความรู้ที่ต้องการจัดเก็บซึ่งควรอยู่บนพื้นฐานของความจำเป็นในการเรียนรู้ของบุคลากร ดังนั้น ระบบการเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพขององค์กรจึงควรมีองค์ประกอบ คือ 1) ความจำเป็นในการเรียนรู้ 2) วัตถุประสงค์ของการทำงาน 3) ความชำนาญของผู้ใช้งาน 4) หน้าที่และการใช้สารสนเทศ และ5) สถานที่ที่จัดเก็บสารสนเทศ ซึ่งในด้านสถานที่ที่สถานศึกษาใช้จัดเก็บความรู้ นั้น พบว่า ห้องสมุดของสถานศึกษาและศูนย์สื่อ/โสตทัศน นอกจากนั้น ยังพบว่าสถานศึกษาได้มีการจัดเก็บความรู้ที่เกิดจากความล้มเหลวและความล้มเหลวในกิจกรรมต่างๆที่ครูได้เคยปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งวิธีการที่นำมาใช้คือการจัดทำแฟ้มสะสมงานของครูแต่ละคน และการจดบันทึกซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545) ที่กล่าวว่า ความรู้ที่น้อยอาจเกิดขึ้นได้จากการทำงานปกติในชีวิตประจำวัน ทั้งจากการเปลี่ยนความผิดพลาดให้เป็นบทเรียนแล้วทำการสะสมจนเป็นความรู้ให้กับองค์กร หรือการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาแล้วทำการสรุปเป็นบทเรียนความสำเร็จและความล้มเหลวไว้เป็นลายลักษณ์อักษรโดยอาจทำเป็นบันทึกหรือคู่มือการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการสร้างความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ที่ตรงกับความต้องการขององค์กรต่อไป

4) การวิเคราะห์และสร้างเหมืองข้อมูล (Analysis and Data Mining)

จากผลการวิจัย พบว่า วิธิดำเนินการเพื่อให้ได้ข้อมูลความรู้ที่ถูกต้องเพื่อการวิเคราะห์และสร้างเหมืองข้อมูล ที่พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ มีการกำหนดหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการนำข้อมูลความรู้ต่างๆมาวิเคราะห์และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ในขณะที่การกำหนดวิธีการวิเคราะห์และคัดกรองข้อมูลอย่างชัดเจน รวมถึงการจัดทำคู่มือระเบียบรายการข้อมูล (inventory) นั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ซึ่งหมายความว่าถึงแม้สถานศึกษาจะมีผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านการวิเคราะห์และคัดกรองความรู้จริงแต่ก็ยังขาดวิธีการวิเคราะห์และคัดกรองข้อมูลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาเอกชนเป็นสถานศึกษาในระดับชั้นการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งความรู้ที่จะนำมาจัดเก็บยังมีจำนวนไม่มากนัก จึงทำให้การจัดการข้อมูลภายในของสถานศึกษาไม่ยุ่งยากซับซ้อน ดังนั้น สถานศึกษาจึงไม่เน้นในเรื่องการจัดการกับแหล่งข้อมูล ส่วนในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สถานศึกษานำมาใช้เพื่อจัดการข้อมูลของสถานศึกษาในภาพรวมพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ซึ่งเทคโนโลยีที่นำมาใช้ส่วนใหญ่ คือ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทั้งนี้เรื่องวิธิดำเนินการเพื่อให้ได้ข้อมูลความรู้ที่ถูกต้องเพื่อการวิเคราะห์และสร้างเหมืองข้อมูลนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิลาวลัย มาคุ้ม (2549) ที่กล่าวถึงการตรวจสอบความรู้ขององค์กรว่า มีการทำสารบบความรู้ โดยการจำแนกประเภทความรู้ ระดับความรู้ ลำดับความรู้ ความสัมพันธ์และมีการบ่งบอกถึง

แหล่งที่มาของความรู้อย่างชัดเจนเพื่อให้สะดวกต่อการนำความรู้ไปใช้ รวมถึงมีการประมวลความรู้ โดยการจัดความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่เหมาะสม มีการเข้ารหัส การถอดรหัสเมื่อใช้ร่วมกับเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ และมีการคัดสรรความรู้ที่ไม่จำเป็นออกจากหน่วยงาน ส่วนเรื่องการใช้เทคโนโลยีในการจัดการความรู้ Marquardt (2011) กล่าวว่า องค์กรที่ขาดเทคโนโลยีสารสนเทศหรือขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีนั้นจะเสียเปรียบในด้านการแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้และการถ่ายโอนความรู้ เพราะการใช้ระบบเทคโนโลยีในการจัดการข้อมูลนั้นจะทำให้การเคลื่อนที่ของข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็ว นำไปสู่การรับรู้ข่าวสาร ข้อมูลที่รวดเร็วขึ้นจนทำให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา

5) การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Transfer and Dissemination)

จากผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้มีอยู่ในตัวครู (Tacit Knowledge) ด้วยวิธีจัดการประชุมย่อยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของครูภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ การนิเทศหรือการสอนงานครูภายในสถานศึกษา และจัดให้มีการประชุมอภิปรายเป็นการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีการจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้และการจัดประชุมรวมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูได้มีโอกาสพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานและความรู้ทางวิชาการระหว่างกัน ในส่วนของการนิเทศหรือการสอนงานครูภายในสถานศึกษานั้น พบว่า สถานศึกษามีการนำระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) มาใช้ในการถ่ายโอนความรู้ที่มีอยู่ในตัว (Tacit Knowledge) ของผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ที่มากกว่าให้แก่ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ที่น้อยกว่าแบบตัวต่อตัว โดยการสอนงานหรือให้คำแนะนำในเรื่องๆ ต่างๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ซึ่งการถ่ายโอนจากทั้ง 2 วิธีนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Nonaka (1998) ที่กล่าวเกี่ยวกับการยกระดับของความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ด้วยการขัดเกลาทางสังคม (Socialization) คือ การให้บุคคลมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ตรงระหว่างกัน ซึ่งเมื่อทำการแลกเปลี่ยนแล้ว ความรู้จะเพิ่มขึ้น

6) การประยุกต์ใช้และการปรับข้อมูลให้ถูกต้องเที่ยงตรง (Knowledge Application and Validation)

จากผลการวิจัย การปรับข้อมูลความรู้เพื่อให้ได้ข้อมูลความรู้ที่ถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ พบว่า สถานศึกษาได้ใช้วิธีการบันทึกหลังการปฏิบัติงานของครู เป็นการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การใช้ระบบเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้การประเมินผลความรู้ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของครู ในการปรับปรุงความรู้ให้ถูกต้องและทันสมัยนั้นสอดคล้องกับแนวคิดของ วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2550) ที่กล่าวว่า การตรวจสอบความรู้ขององค์กร สามารถทำได้ด้วยการ 1) สำรวจความคิดเห็น การทำประชาพิจารณ์ วิเคราะห์เปรียบเทียบและประเมินจากทีมผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง 2) มีการทำสารบบความรู้ โดยการจำแนกประเภทความรู้ ระดับความรู้ ลำดับความรู้ ความสัมพันธ์และมีการบ่งบอกถึงแหล่งที่มาของความรู้ อย่างชัดเจนเพื่อให้สะดวกต่อการนำความรู้ไปใช้ 3) มีการประมวลความรู้ โดยการจัดความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่เหมาะสม มีการเข้ารหัส การถอดรหัสเมื่อใช้ร่วมกับเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ และมีการคัดสรรความรู้ที่ไม่จำเป็นออกจากหน่วยงาน ซึ่งในการประเมินผลการจัดการความรู้ของครู พบว่า สถานศึกษาใช้วิธีการพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของครู และพิจารณาจากพฤติกรรมจากการเรียนรู้ของครู มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ที่กล่าวว่า การวัดผลการจัดการความรู้ นั้น เป็นปัจจัยเอื้อที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากจะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล เพื่อนำไปปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)

1.1 สถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสร้างผลงานทางวิชาการมากขึ้น โดยอาจจัดให้มีการประกวดผลงานทางวิชาการและมีการให้รางวัลแก่ผู้ที่ชนะการประกวด โดยผลงานที่ชนะการประกวดนั้นจะนำมาเป็นองค์ความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษาต่อไป

1.2 สถานศึกษาควรให้ครูได้มีโอกาสในการหมุนเวียนเปลี่ยนงานภายในสถานศึกษา โดยอาจจัดให้มีการหมุนเวียนการทำงานเพื่อให้ครูได้มีโอกาสศึกษางานด้านอื่นๆภายในสถานศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาในกรณีที่ขาดแคลนบุคลากรบางหน้าที่ ทั้งนี้การที่ครูได้ลองปฏิบัติงานข้ามสายงานจะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงาน และพัฒนาทักษะและความรู้ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาโดยตรง

1.3 สถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูมีการแสวงหาความรู้จากการใช้ฐานข้อมูลภายในสถานศึกษาให้มากขึ้น โดยอาจมีการจัดทำข้อมูลใหม่ๆภายในฐานข้อมูลของสถานศึกษา รวมถึงมีการจัดประชุมชี้แจงว่า มีข้อมูลและองค์ความรู้อะไรบ้างที่ครูสามารถค้นหาได้จากฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อเป็นหนึ่งในทางเลือกให้ครูแสวงหาความรู้เพื่อนำข้อมูล ความรู้ที่ต้องการมาใช้ในการปฏิบัติงานได้

2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation)

2.1 สถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการและผู้ที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ภายในสถานศึกษาโดยตรง เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ครู และบุคลากรของสถานศึกษาในการแสวงหาความรู้ สร้างความรู้ สืบค้นความรู้และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่างๆภายในสถานศึกษาได้

2.2 สถานศึกษาควรมีการให้ทุนการศึกษา การฝึกอบรม รวมถึงสนับสนุนงบประมาณในการทำวิจัยในชั้นเรียนให้มากขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ในเรื่องที่ครูสนใจที่จะศึกษาโดยตรง และเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อไป

2.3 สถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูมีการสร้างความรู้จากการทดลองปฏิบัติ การพัฒนา/ปรับปรุงแนวคิดให้มากขึ้น โดยอาจกระตุ้นให้ครูได้มีการทดลองวิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ เช่น ใช้รูปแบบการสอนที่หลากหลาย เป็นต้น

3. การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage)

3.1 สถานศึกษาควรมีการจัดเก็บความรู้ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และควรมีการทำการประมวลกลั่นกรอง ตรวจสอบและคัดเลือกองค์ความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสาร เนื้อหา รวมถึงภาษาให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้ข้อมูล ความรู้ที่จะจัดเก็บในสถานศึกษามีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3.2 สถานศึกษาควรมีการจัดเก็บความรู้ของครูไว้ในแหล่งความรู้ต่างๆของสถานศึกษา เช่นอาจจัดเก็บความรู้ของครูทางเว็บไซต์/เว็บล็อกของสถานศึกษา เนื่องจากจะช่วยถ่ายโอนความรู้จากครูที่ทำการสร้างความรู้แล้ว ยังเป็นการส่งเสริมให้ครูคนอื่นๆได้รับรู้ และเรียนรู้ถึงผลงานใหม่ๆของสถานศึกษาด้วย

4. การวิเคราะห์และสร้างเหมืองข้อมูล (Analysis and Data Mining)

4.1 สถานศึกษาควรมีวิธีดำเนินการเพื่อให้ได้ข้อมูลความรู้ที่ถูกต้องเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ภายในสถานศึกษา ซึ่งอาจทำได้โดยการกำหนดวิธีการในการจัดการข้อมูลของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ทั้งในเรื่องของวิธีวิเคราะห์และคัดกรองข้อมูล การกำหนดผู้รับผิดชอบโดยตรง และการจัดทำคู่มือระเบียบรายการข้อมูล (inventory) เพื่อให้ครูสะดวกต่อการใช้งานในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษามากขึ้น

4.2 สถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดการข้อมูลของสถานศึกษามาใช้ให้มากขึ้น โดยอาจจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเพียงพอกับจำนวนครู และบุคลากรภายในสถานศึกษา

5. การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Transfer and Dissemination)

5.1 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครู และควรอำนวยความสะดวกในด้านสถานที่สำหรับการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ถ่ายโอนความรู้ หรือทำกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ รวมถึงควรจัดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นกิจจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอเพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้พบปะพูดคุยกัน

5.2 สถานศึกษาควรมีการจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ของสถานศึกษาที่รวบรวมความรู้ความคิดเห็นของครู เช่น การเขียนบทความ หนังสือ ตำรา เป็นต้น และควรมีการจัดทำฐานความรู้ประสบการณ์ของครูแต่ละคนไว้ในระบบของสถานศึกษาเพื่อให้ครูของสถานศึกษาได้เรียนรู้จากผลงานที่ได้นำเสนอทั้งในรูปแบบของสื่อ สิ่งพิมพ์ รวมทั้งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์

6. การประยุกต์ใช้และการปรับข้อมูลให้ถูกต้องเที่ยงตรง (Knowledge Application and Validation)

6.1 สถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคลากรมีการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยอาจมีการจัดตั้งหน่วยงานหรือครูที่รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการนำความรู้ไปใช้ในโอกาสต่างๆภายในสถานศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสะดวกในการติดต่อในเรื่องกิจกรรมความรู้ทั้งหลาย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษาเอกชน
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับสถานศึกษาเอกชน
4. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมและการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาเอกชน

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กานต์สุดา มาชะศิริานนท์. (2546). *การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรเอกชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา ภาควิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545). *การคิดเชิงสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมิเดีย.

ฐิติพร ชมพุดำ. (2548). การบริหารเพื่อการจัดการความรู้. *วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*. ปีที่ 27 ฉบับที่ 103. มกราคม – มีนาคม, 21-29.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณ. (2548). การจัดการความรู้. *วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์*. ปีที่ 45 ฉบับที่ 2 (2548), 1 - 21

ทิวาพร โพธิ์หลวง. (2553). *สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองพระประแดง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บดีนทร์ วิจารณ์. (2550). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด

ปวีณา หมดราศี. (2552). *การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานสำหรับครูโรงเรียนเอกชน*.

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรพิมล ธรรมชาติ. (2554). *การศึกษาลักษณะการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภูมิภาคตะวันตก*. รายงานวิจัย. คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม.

- วิจารณ์ พานิช. (2547). *การจัดการความรู้ในยุคสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส).
- วิลาวัลย์ มาคุ้ม. (2549). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ*. ปรินซ์นิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2554). *แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545 -2559) : ฉบับสรุป*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). *คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan Template)*. เอกสารการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. สืบค้นวันที่ 22 มีนาคม 2556, จาก http://www.sciplanet.org/download/kmDoc/manual_km.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2555). *รายงานผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554*. กรุงเทพฯ. (เอกสารอัดสำเนา)
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2541). *แนวดำเนินการเพื่อประกันคุณภาพการศึกษาและการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2552). *เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชา 2747784 ทฤษฎีและการวิจัยทางการศึกษา, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.

ภาษาอังกฤษ

- Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). *Working knowledge : How organization manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Marquardt, M. J. (2011). *Building the learning organization: Achieving strategic advantage through a commitment to learning approach to quantum improvement and global success*. Boston: Nicholas Brealey Publishing.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration theory research practice*. New York: McGraw Hill.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1960). Small-sample techniques. *The NEA research bulletin*, Vol.38 (December, 1960), 99. Retrieved July 29, 2014 from <http://opa.uprrp.edu/InvlnsDocs/KrejcieandMorgan.pdf>
- Nonaka, I. (1998). *The knowledge-creating company*. Harvard Business Review on knowledge management. USA: Harvard Business School Press.